

# Public Organizations Management

## ORIGINAL ARTICLE

### The Features of Governance in the Opinions and Political Thoughts of Mohammad Ali Foroughi, Lessons for Iranian Public Organizations

Habib Ebrahimpour<sup>1\*</sup>, Shabnam Zarjou<sup>2</sup>, Rouhollah Moazeni<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. Professor, Department of Public Administration and Tourism, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

<sup>2</sup>. PhD Candidate, Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, College of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.

<sup>3</sup>. Assistant Professor. Department of Law, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

#### Correspondence

Habib Ebrahimpour

E-mail:

[H\\_ebrahimpour@uma.ac.ir](mailto:H_ebrahimpour@uma.ac.ir)

#### How to cite

Ebrahimpour, H., & Zarjou, Sh. & Moazeni, R (2024). The Features of Governance in the Opinions and Political Thoughts of Mohammad Ali Foroughi, Lessons for Iranian Public Organizations. *Public Organizations Management*, 12(2), 1-18.

#### ABSTRACT

Considering the importance and vital role of governance as a mechanism for the development of countries, the current research seeks to extract and introduce the features and characteristics of governance based on the political opinions and thoughts of Mohammad Ali Foroughi as a historical doctrine. In this research, the interpretive paradigm and inductive approach have been used, the current research has been carried out in terms of the purpose of exploratory type and qualitative method, the desired strategy for data collection is content analysis and the data collection tool is copying of documents and documents in which The book, letters and manuscripts of Mohammad Ali Foroughi were analyzed as a statistical sample. The findings of the research showed that the coordinates of governance in Mohammad Ali Foroughi's opinions have many and diverse indicators.

These indicators are under the title of the special achievement of the research on the coordinates of governance in the components, integrity and perceived integrity of the ruler, democracy, citizen-centeredness, national maturity, learning, meritocracy, international policy maturity, structural transparency, and in the form of seven main categories including meritocracy, National maturity, international policy maturity, democracy, learnability, structural transparency and perceived integrity of the ruler were classified. These categories were introduced as governance coordinates in Foroughi's political opinions and thoughts. These features can be extracted as a historical lesson and can be used for policy making at different government and organizational levels. Based on these features, in order to use opinions and thoughts Foroughi to optimize governance, policy making, and decision-making, suggestions were presented at the government and organizational levels.

#### KEYWORDS

Governance, Government, Government Organizations, Non-Governmental Organizations.

نشریه علمی

## مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی-اکتشافی»

# مختصات حکمرانی در آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی، درس‌هایی برای سازمان‌های دولتی ایران

حبیب ابراهیم‌پور<sup>۱</sup>، شبنم زرچو<sup>۲</sup>، روح‌الله موذنی<sup>۳</sup>

### چکیده

با توجه به اهمیت و نقش حیاتی حکمرانی به‌عنوان سازوکاری برای توسعه کشورها، پژوهش حاضر درصدد استخراج و معرفی مختصات و مشخصه‌های حکمرانی براساس آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی به‌عنوان آموزه‌ی تاریخی است. در این پژوهش از پارادایم تفسیری و رویکرد استقرائی استفاده شده است، پژوهش به لحاظ هدف از نوع اکتشافی و به روش کیفی انجام شده است، راهبرد موردنظر برای گردآوری داده‌ها تحلیل مضمون و ابزار گردآوری داده‌ها، نسخه‌برداری از اسناد و مدارک است که در آن کتاب، نامه‌ها و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی به‌عنوان جامعه و نمونه آماری مورد بررسی قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که مختصات حکمرانی در آراء محمدعلی فروغی دارای شاخص‌های متعدد و متنوعی است این شاخص‌ها تحت عنوان دستاورد ویژه پژوهش در مورد مختصات حکمرانی در مؤلفه‌های، تمامیت و یکپارچگی ادراک شده حکمران، مردم‌سالاری، شهروندمحوری، بلوغ ملی، یادگیرنده، شایسته‌سالاری، بلوغ سیاست بین‌الملل، شفافیت ساختاری، تعریف و در قالب هفت مقوله اصلی شامل شایسته‌سالاری، بلوغ ملی، بلوغ سیاست بین‌الملل، مردم‌سالاری، یادگیرنده بودن، شفافیت ساختاری و تمامیت ادراک شده حکمران طبقه‌بندی شد. این مقوله‌ها به‌عنوان مختصات حکمرانی در آراء و اندیشه‌های سیاسی فروغی معرفی شد. این مختصات به‌عنوان آموزه‌های تاریخی استخراج و برای سیاست‌گذاری در سطوح مختلف دولت و سطح سازمانی قابل استفاده است. بر اساس این مختصات جهت استفاده از آراء و اندیشه‌های گذشته برای بهینه‌سازی حکمرانی، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری پیشنهادهایی در سطح دولت و سطوح سازمانی ارائه گردید.

### واژه‌های کلیدی

حکمرانی، دولت، سازمان‌های دولتی، محمدعلی فروغی.

<sup>۱</sup> استاد، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشگاه محقق اردبیلی. اردبیل، ایران.  
<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
<sup>۳</sup> استادیار، گروه حقوق، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

نویسنده مسئول حبیب ابراهیم‌پور  
رایانامه:

[H\\_ebrahimpour@uma.ac.ir](mailto:H_ebrahimpour@uma.ac.ir)

استناد به این مقاله:

ابراهیم‌پور، حبیب، زرچو، شبنم و موذنی، روح‌الله (۱۴۰۳). مختصات حکمرانی در آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی، درس‌هایی برای سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۲(۲)، ۱۸-۱.

## مقدمه

حکمرانی مبتنی بر چهار مسئله اصلی وجود دارد که به‌طور تسلسلی به یکدیگر متصل هستند.

چالش‌های اندازه دولت، عدم دسترسی شهروندان به رهبران سیاسی، جابه‌جایی اهداف جمعی با اهداف فردی سیاستمداران و ماهیت منازعه‌آمیز نهادها و سازمان‌های ذی‌نفع که از مهم‌ترین چالش‌های کلیدی حکمرانی به‌شمار می‌روند. به بیان دقیق‌تر، با رفع هریک از این موارد، شرایط برای حل دیگر چالش‌ها و موانع فراهم می‌شود؛ و اگر حکومتی، در یکی از این شاخص‌ها نزول کند، وضعیت حکمرانی در جهانی که طبیعتاً به‌طور دائم در حال تغییر است بغرنج می‌شود (بدیعی‌ازندهای و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۸۳-۱۸۴). بنابراین، با توجه به توضیحات فوق، می‌توان از چالش‌های پیشروی بسیاری از کشورها به عملیاتی شدن حکمرانی اشاره نمود که امری پیچیده است و به عوامل متعددی بستگی دارد (بدیعی‌ازندهای و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۸۰).

با توجه به اهمیت حکمرانی در توسعه کشورها از یک سو و توجه به تجربه تاریخی حکمرانی در برهه زمانی مختلف برای بهره‌مندی نظری و تجربی از آن، در پژوهش حاضر، آراء و اندیشه‌های محمدعلی فروغی از حیث بررسی نمونه‌های تأثیرگذار در موفقیت و شکست حکمرانی مورد بررسی قرار گرفت و موارد استخراج شده از کتب و نامه‌ها و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی است و ارتباطی به عملکرد و سوژه‌های اجرایی ندارد. شایان ذکر است، دلیل پرداختن به آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی تسلط وی به نظریه‌های مدرن دولت، صاحب‌نظر در زمینه حقوق اساسی از بعد نظری و به‌کارگیری آن در عمل در چند دهه در ایران است. طوری که بررسی اسناد نشان می‌دهد وی نه می‌توانست نسبت به آزادی‌ها، قانون و تفکیک قدرت مستتر در نهاد جمهوریت بی‌اعتنا باشد و نه نسبت به فقدان زمینه‌های فکری و اجتماعی لازم در ایران برای محقق شدن نظام مدرن و بحران نشات گرفته از آن بی‌تفاوت باشد، فروغی از منظر مناسبات جدید در غرب مطلع بود و همچنین وضعیت اجتماعی، سیاسی و روابط قدرت در جامعه ایران را به‌خوبی درک کرده بود (پرهام و رنجبر، ۱۳۹۷، ۴)، با توجه به اینکه در اندیشه و کنش سیاسی محمدعلی فروغی، شاخص‌های دولت مشروطه، قانون اساسی، تفکیک قوا، مجلس قدرتمند، قوه قضاییه، هویت ملی، وحدت، مرزهای سرزمینی مشخص، مشروطیت قدرت، مسئولیت‌پذیری شاه و حقوق شهروندی، حقوق عمومی و حتی اقلیت‌ها، مصلحت ملت و شهروندان، نحوه حکومت کردن، تربیت ملت مستتر است، بنابراین می‌توان ملاحظه کرد که

تحولات مستمر و شتابان در دهه‌های اخیر در ابعاد مختلف از قبیل فناوری، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی، اداره امور عمومی را با مشکلات بسیاری مواجه ساخته است. از این‌رو در جهت پاسخ مناسب و شایسته به چنین چالش‌هایی، نیاز به اصلاح روش‌های حکمرانی و گزینش‌های مبتنی بر خرد علمی و مدیریت اثربخش و کارآمد در جهت هدایت این تحولات به سوی توسعه پایدار است (یعقوبی، ۱۴۰۰). حکمرانی عامل بسترساز تحولات و مدیریت چنین چالش‌هایی است که در سال‌های اخیر رواج یافته است (حسینی و کلاتری، ۱۳۹۹۶۱؛ کپینگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). یکی از بااهمیت‌ترین چالش و دغدغه دولت‌ها در قرن بیست و یکم، بهره‌برداری از ظرفیت‌های نهادی و انسانی خود در جهت بهبود معیشت شهروندان، ارتقای کسب‌وکارها و ارائه خدمات عمومی اساسی بوده است، بسیاری از ملت‌ها در راستای نائل آمدن به این امر، نهادها، چارچوب‌ها و ابزارهای حکمرانی خود را توسعه داده و در آن‌ها تجدیدنظر به عمل می‌آورند (صالح‌نیا و احمدی، ۱۴۰۱).

بسیاری از اندیشمندان، دلیل توجه به بحث حکمرانی را شکست برنامه تعدیل ساختاری می‌دانند (نیکونسبتی، ۱۳۹۰). سازوکار «حکمرانی»، در جهت «خردمندسازی» اعمال قدرت سیاسی است. حکمرانی به بقا و حیات معقول حکومت‌هایی کمک می‌کند که با سیاست‌های مبتنی بر فهم در پی تعدیل قدرت دولت است. از سازوکار حکمرانی، به میزان مشارکت مردم، حاکمیت و شفافیت قانون، تصمیم‌گیری در نظام اجرایی کشور، پاسخگویی در موازین و چارچوب‌های قانونی، به وجود آمدن همدلی و همکاری عمومی در کشور و برخورداری از حقوق برابر می‌توان اشاره کرد. بنابراین در تمامی این موارد به تغییرات ساختاری و کارکردی حکومت نیاز است (بدیعی‌ازندهای و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۸۰). زیرا نگرانی‌هایی که در رابطه با مسائل بدساختار و چالش‌های آن در اداره و حکمرانی وجود دارد تا حدی به بحث‌های مرتبط با نقش، محدوده و سیطره دولت مرتبط است (مصلح و سلیمی، ۱۴۰۰). همچنین چالش‌های جمعیتی، مالی و زیست‌محیطی در دنیای کنونی، توجه به بازنگری در نقش دولت را ضروری ساخته است، زیرا کیفیت، انعطاف‌پذیری و اثربخشی نظام حکمرانی در توانمندسازی ملت‌ها در جهت دستیابی به اهداف آینده نقش کلیدی را ایفا می‌کند (صالح‌نیا و احمدی، ۱۴۰۱). بنابراین، انتقادات و چالش‌های متعددی بر سر راه روندهای کنونی

ویژگی حکمرانی از نظر کمیسیون اقتصادی و اجتماعی سازمان ملل متحد عبارت است از: مشارکت، پاسخگویی، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اثربخشی و کارایی، حاکمیت قانون و کنترل فساد است (جهانگیری و محمدی، ۱۴۰۰) که در این بخش، به محوری‌ترین آن خواهیم پرداخت.

**مشارکت:** مشارکت به معنی حضور مردم در تصمیم‌گیری‌های مختلف است که به صورت مستقیم و هم از طریق نمایندگان و نهادهای واسطه‌ای قانونی و مشروع تحقق می‌یابد. مباحث مشارکت غالباً مبتنی بر وجود آزادی بیان و حق اظهارنظر همه افراد جامعه در حوزه‌های مختلف سیاسی و امنیتی خواهد بود بنابراین ویژگی اصلی مشارکت همانا آزادی همه مردم در ابراز نظر و دیدگاه‌های خود است که این امر در مرحله اجرا نیازمند ابزارهای خاصی از جمله رسانه‌های آزاد و نهادهای مدنی مستقل است.

**پاسخگویی:** پاسخگویی به تعهدمحور بودن کسانی که دارای مسئولیت در قبال دیگران هستند اشاره دارد و افعالی از قبیل توضیح دادن، فهماندن و بر عهده گرفتن مسئولیت تصمیمات اخذ شده، اقدامات انجام شده و نتایج عملکرد را شامل می‌شود، بنابراین طبق اصل پاسخگویی افرادی که مسئول هستند موظف‌اند براساس قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها، رویه‌ها و سیاست‌ها عمل کنند (وی‌یان<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰). هر چه نهادها و افراد شاغل در نهادها پاسخگوتر باشند فساد نیز به میزان بیشتری فروکش می‌شود و ناکارآمدی در بخش‌های مختلف ترمیم می‌شود، کمک‌ها و هزینه‌های عمومی و بودجه به‌طور مؤثر و در راستای ابتکارات توسعه و نتایج بهتر هدایت می‌شود (گاوتتا و مک‌جی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳، ۵۴).

**شفافیت:** شفافیت به معنی جریان آزاد اطلاعات و قابلیت دسترسی سهل و آسان به آن از سوی تمامی ذی‌نفعان است (صالحی، ۱۴۰۲: ۳۲۳). شفافیت ابزار مهمی برای سازمان‌ها در جهت منعکس کردن قابلیت اعتماد است، زیرا در دسترس بودن اطلاعات باعث ایجاد اعتماد می‌شود که از شفافیت نشات می‌گیرد. ارتباطات باز، پاسخگو بودن و شفافیت به‌عنوان عناصر کلیدی در تقویت اعتماد عمومی به دولت مطرح هستند که از مشخصات حکمرانی است (لی و لی<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱).

**مسئولیت‌پذیری:** حکمرانی نیازمند این است که نهادها و فرآیندهای تصمیم‌گیری در یک چارچوب زمانی منطقی به همه ذی‌نفعان آن خدمات لازم را ارائه دهند. تحقق این

محمدعلی فروغی دارای نظریه‌ای منسجم، یکپارچه و منطقی از شکل مناسب از حکمرانی در پیکره‌بندی سیاسی ایران است (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۸).

از این‌رو، با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر بررسی و شناخت مختصات حکمرانی در آراء و اندیشه‌های محمدعلی فروغی است و اهمیت سایر بخش‌ها از قبیل حقوق شهروندی، شفافیت و مردم‌سالاری، از مختصات ضروری حکمرانی است و در اندیشه‌های فروغی نیز چنین مشخصاتی ملموس و مشهود است، تلاش شد از طریق بررسی آراء و نظرات ایشان به‌عنوان درس‌های تاریخی، به سایر ابعاد حکمرانی از دیدگاه ایشان پرداخته و مختصات حکمرانی منتزع از نظرات ایشان را استخراج و معرفی کرد. بنابراین هدف پژوهش حاضر استخراج مختصات حکمرانی با توجه به آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی بوده و پاسخ پرسش‌های زیر دنبال می‌شود: ابعاد و شاخص‌های حکمرانی در آراء و اندیشه‌های محمدعلی فروغی کدامند؟ و بر اساس آن مختصات حکمرانی در دیدگاه محمدعلی فروغی کدامند؟

## مبانی نظری

### حکمرانی

ادبیات علمی گسترده و بحث‌برانگیزی در مورد مفهوم حکمرانی وجود دارد (پیترز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). حکمرانی ظرفیت نهادی عمومی است که به سازمان‌ها در جهت ارائه خدمات درخواست شده شهروندان به‌طور اثربخش، شفاف و پاسخگو و بی‌طرف اشاره دارد (کاتسامونیسکا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶، ۱۳۳)، همچنین، در بسیاری از کاربردهای امروزی، حکمرانی به موارد زیر اشاره دارد: فرآیند جدید حکومت و تغییر از شرایط و قاعده دستوری و روش جدیدی که جامعه با آن اداره می‌شود (ژودس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). همچنین حکمرانی به‌عنوان شیوه‌ای که مدیریت منابع اقتصادی و اجتماعی یک کشور را مدیریت می‌کند تعریف می‌شود (توماس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲)، از این‌رو حکمرانی به شیوه‌های خط‌مشی‌گذاری توسط بازیگران دولتی و غیردولتی وابسته به یکدیگر اشاره دارد که برای اهداف سیاسی که ممکن است مشترک باشند یا نباشند با یکدیگر همکاری می‌کنند (جانسون و پورت<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱).

1. Peters
2. Katsamunska
3. Rhodes
4. Thomas
5. Johnson & Porth

6. Vian

7. Gaventa & McGee

8. Lee & Li

### محمدعلی فروغی (ذکاءالملک)

عصر سلطنت رضاشاه پهلوی، دوران تحولات ژرف اجتماعی و فرهنگی بود. اندیشه‌های مغرب زمین، که تا اواخر دوران سلطنت قاجاران اندک‌اندک از گذر بیانات و مکاتبات نخبگان فرهنگی و سیاسی به جامعه ایران راه یافته بود، در نهایت به دست دولتمردانی از قبیل فروغی به ساحت آزمون و عمل رسید. در واقع این تحولات آن قدر وسیع بود که نمی‌توان آن را نادیده گرفت. ریشه چنین تحولاتی باور کامل به الزامات پیدایش و ظهور مدرنیته از راه تضعیف قدرت سنتی و گسترده مذهب و روی آوردن به عقلانیت علی بود. فروغی اما در عین باور به ضرورت ورود جامعه ایران به عرصه مدرنیته، اعتقادی عمیق به ارزش‌های فرهنگی و معنوی میراث ایران داشت (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۸).

فروغی با توجه به وضعیت نابسامان جنگ جهانی دوم و اشغال کشور و آشوب ناشی از خطر گسیختگی کشور، برای انسجام و وحدت کشور به‌طور جدی تلاش کرد و برای حفظ، بقا و استحکام جامعه، تمایل به حکومت سلطنتی نشان داد. با توجه به شرایط پیش آمده فروغی جامعه را فاقد امکان‌پذیری مناسب برای جمهوریت می‌دید، فروغی از این امر مطلع بود که بدون فراهم آمدن زمینه، بستر و مقدمات لازم، گذار از نظام سلطنتی به جمهوریت امکان‌پذیر نیست. بنابراین اول باید در نهادهای حکومتی جامعه از جمله دولت و مجلس تغییراتی اعمال شود. همچنین ساختار اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی جامعه دچار تحولات شود تا افراد آگاه، عالم و حقیقت‌طلب ظهور کرده و فرهنگ ملی از طریق رسانه دگرگون شود و سرمایه اجتماعی و مشارکت عمومی نهادینه شود و بلوغ اقتصادی را موجب شده و به‌جای رابطه دولت - ملت رابطه ملت - دولت پدید آید (پرهام و رنجبر، ۱۳۹۷).

محمدعلی فروغی با ارائه تفکر نو از اداره کشور و ترکیب آن با ابعاد دولت در دوران مدرن، مسیر تازه‌ای را در جهت حکمرانی گشود. مؤلفه‌های هویت ملی، وحدت و وطن‌پرستی، مرزهای سرزمینی مشخص را با استناد از شاهنامه وارد دایره لغات سیاست در ایران کرد. در کشوری که سال‌های متمادی تصمیم‌ها از بالا به پایین و رأس هرم قدرت صادر می‌شد، سخن از مشروطیت قدرت، مسئولیت‌پذیری شاه و مهم‌تر از همه حقوق شهروندی به میان آورد و موجب توجه به حقوق عمومی در ایران شد. افکار فروغی در زمینه سیاست تنها مختص به دولت، بوروکراسی و ساختارها و نهادها نیست، بلکه به نحوی صلاح و مصلحت ملت و شهروندان را مورد توجه قرار می‌دهد و برای اولین بار

هدف تنها زمانی امکان‌پذیر است که نهادهای تصمیم‌گیرنده نسبت به تأمین خواسته‌ها و تمایلات افراد احساس مسئولیت داشته باشند.

**اثربخشی و کارایی:** فرایندها و نهادها، باید رویه‌هایی ایجاد کنند که دستیابی اثربخش و کارا به هدف‌ها را با بهره‌گیری مطلوب از نتایج امکان‌پذیر سازد. مشارکت: همه مردان و زنان بایستی صدایی (سهمی) در تصمیم‌گیری داشته باشند (زاهدی و ابراهیم‌پور، ۱۴۰۱: ۷۵).

**حاکمیت قانون و مشروعیت:** حاکمیت قانون یعنی اینکه انجام هر عملی مطابق قانون باشد و برقراری سیستم حکمرانی نیازمند چارچوب‌های قانونی عادلانه و منصفی است که از ویژگی‌های بی‌طرفانه بودن برخوردار است. اجرای این‌گونه قوانین در یک فضای بی‌طرفانه و مبتنی بر انعطاف، نیازمند دستگاه قضایی مستقل و نیروی پلیس بی‌طرف و عاری از فساد است (صالحی، ۱۴۰۲: ۳۲۴). مفهوم مشروعیت ریشه در دیدگاه تایلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) دارد. وی معتقد است مشروعیت درک شده دلالت بر این موضوع دارد که افراد بر اساس ادراکات‌شان اقدام به اطاعت از دستورات مقام بالاتر به‌طور داوطلبانه می‌کنند زیرا دستوری که از جانب مقام بالاتر صادر می‌شود را درست تلقی می‌کنند. بنابراین طبق مفهوم مشروعیت، قوانین به‌طور داوطلبانه و بدون نیاز به اجبار مورد پذیرش و تبعیت قرار می‌گیرد (ری‌سیج و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳، ۴). در سطح سازمانی نیز، واحدها زمانی مشروع تلقی می‌شوند که اقدامات آن‌ها مطلوب و متناسب با چارچوب نظام‌های ساخته شده اجتماعی از حیث هنجارها، ارزش‌ها، باورها و تعاریف باشد، بنابراین مشروعیت یک «نگرش» یا «ادراک» است که ارتباط نزدیکی با اعتبار نهادی دارد (مارتین و والدمن<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳).

**کنترل فساد:** یکی از شناخته‌شده‌ترین شاخص‌های حکمرانی، شاخص میزان فساد است. شاخص ادراک از فساد شاخصی است که رتبه فساد در بخش عمومی یک کشور را در میان سایر کشورهای جهان نشان می‌دهد. سازمان شفافیت بین‌الملل، با استفاده از شاخص ادراک فساد، کشورها را برحسب میزان فساد موجود در میان مقامات دولتی و سیاستمداران رتبه‌بندی می‌کند. این شاخص بر فساد در بخش دولتی تمرکز دارد و آن را به‌عنوان سوءاستفاده از منابع دولتی تعریف می‌کند (زاهدی و ابراهیم‌پور، ۱۴۰۱: ۷۶).

1. Tyler  
2. Reisig et al  
3. Martin & Waldman

### پیشینه پژوهش

در بررسی پیشینه پژوهشی ملاحظه شد که، پژوهش‌های متعددی در زمینه حکمرانی از رویکردهای مختلف صورت پذیرفته است، به برخی از این پژوهش‌ها در جدول شماره ۱ پرداخته شده است.

از حقوق مردم و حتی اقلیت‌ها سخن می‌گوید. علاوه بر حاکم و حکومت بر نحوه حکومت کردن نیز توجه دارد. او نشان داد که باید در همه شرایط منافع ملی را در نظر داشت و تلاش کرد بر اساس تدبیر عمل کرد، تا بتوان به کارایی دست یافت. در واقع باید گفت که وی در راستای آبادی ایران، مینا را بر تربیت ملت قرار داد، اما معتقد بود تربیت ملت را بایستی با تکیه بر قدرت و ساختار مدیریتی و حکمرانی شایسته انجام داد (اسلامی و همکاران، ۱۳۹۸).

### جدول ۱. بررسی پژوهش‌های داخلی و خارجی پیشین

**Table 1. Review of Previous Domestic and Foreign Researches**

نویسنده/سال	هدف پژوهش	یافته پژوهش
پرهام و رنجبر، ۱۳۹۷	بررسی جایگاه جمهوریت در اندیشه سیاسی محمدعلی فروغی	نظم سیاسی سلطنت و شناخت عمیق محمدعلی فروغی از منطق حاکم بر مناسبات دوران جدید و ظهور نظم و حاکمیت قانون در جهت ایجاد هنجار سیاسی
اسلامی و همکاران، ۱۳۹۸	بررسی حکومت‌مندی در اندیشه و کنش محمدعلی فروغی	مؤلفه‌های هویت ملی، وحدت و وطن‌پرستی، مرزهای سرزمینی مشخص، مشروطیت قدرت، مسئولیت‌پذیری شاه و حقوق شهروندی، حقوق مردم و حتی اقلیت‌ها، مصلحت ملت و شهروندان، نحوه حکومت کردن، تربیت ملت.
داداش کریمی و همکاران، ۱۳۹۸	طراحی مدل حکمرانی آموزش عالی کشور	به مؤلفه‌های حکمرانی، شفافیت سیاسی اجتماعی، شفافیت اقتصادی، شفافیت اداری (مردم‌سالاری)، پاسخگویی سیاسی اجتماعی، پاسخگویی اقتصادی، پاسخگویی اداری (مردم‌سالاری)، مشارکت سیاسی اجتماعی، مشارکت اقتصادی، مشارکت اداری (مردم‌سالاری) دست یافتند.
شمس فلاورجان و همکاران، ۱۴۰۰	ارزیابی کاربرد الگوی حکومت‌داری امیرکبیر به‌عنوان الگوی مدیریت دولتی	اقدامات اقتصادی، بوروکراتیک، سیاسی آموزشی، حفاظتی و اجتماعی و تناسب آن با نظام مدیریت دولتی در مدل حکومت‌داری امیرکبیر استخراج و بحث شده است.
حمودی و همکاران، ۱۴۰۰	حکمرانی خوب در سیرالملوک خواجه نظام‌الملک طوسی	به مؤلفه‌های حکمرانی، سیاسی، نظامی، اداری، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی و اقتصادی دست یافتند.
متفکر و بهاروندی، ۱۴۰۱	ارائه الگوی مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی اسلامی	به مؤلفه‌های حکمرانی، انسجام، همگرایی و هم‌افزایی، اعتماد ارکان حکمرانی به یکدیگر، فراگرد‌گرینش، اصلاح و نظارت بر حکومت، توسعه ظرفیت‌ها، سیاست‌ها، اقدامات، حاکمیت و توسعه ارزش‌های اسلامی در فرآیندها دست یافتند.
کلابی و یعقوبی، ۱۴۰۱	ارائه الگوی حکمرانی پایدار با تأکید بر توسعه کارآفرینی	به مؤلفه‌های حکمرانی، جوان‌سازی بدنه دولت، حذف نهادهای موازی، نوسازی بدنه دولت، عوامل اقتصادی (اصلاح ساختارهای بانکی)، ایجاد زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، ایجاد مزیت رقابتی بین‌المللی و نفوذ در بازارهای بین‌المللی که چارچوب حکمرانی پایدار با رویکرد توسعه کارآفرینی را تشکیل می‌دهند دست یافتند.
بیگی و همکاران، ۱۴۰۲	الگوی حکمرانی شرکت‌های دولتی در چارچوب سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی	به چهار ویژگی حکمرانی «انطباق‌پذیری»، «عدالت مشارکت‌محور»، «فسادزدایی و سلامت» و «مدیریت جهادی» دست یافتند.
بنگون <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۲	حکمرانی و انعطاف‌پذیری سازمانی در پیوند مسائل پایداری	نتایج حاکی از آن بود، پایداری به انعطاف‌پذیری و پویایی سازمانی سازوکارهای حکمرانی، نوآوری‌ها و فرصت‌های فناورانه بستگی دارد.

### پرسش‌های پژوهش

پرسش‌های پژوهش عبارت‌اند از:  
مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی بر اساس آراء و اندیشه‌های سیاسی محمدعلی فروغی کدامند؟  
مختصات حکمرانی بر اساس آراء و اندیشه‌های محمدعلی فروغی چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر پارادایم‌شناسی، جزء پژوهش‌های تفسیرگرا با رویکرد استقرایی است. روش پژوهش، را می‌توان بر اساس ماهیت داده‌ها جزء پژوهش‌های کیفی و بر اساس هدف، در زمره پژوهش‌های اکتشافی طبقه‌بندی کرد. راهبرد پژوهش مورد استفاده در پژوهش حاضر در راستای تجزیه و تحلیل داده‌ها، روش تحلیل مضمون است که به‌عنوان یک فن برای تحلیل محتوای پنهان از آن استفاده می‌شود. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی و فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۵۳).

ابزار گردآوری داده، نسخه‌برداری از اسناد و مدارک است. جامعه آماری کتاب مقالات و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی است و کتاب، نامه‌ها و

دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی که توسط همایون پور و همکاران (۱۳۸۹) گردآوری شده، به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده است. پژوهش‌گران نخست با استفاده از رمزگذاری و استخراج رمزهای اولیه، داده‌های خام را تفکیک، مفهوم‌بندی و ترکیب کردند. و بر اساس ارتباط با حکمرانی مفاهیم از مجموع نوشته‌ها و نامه‌ها تبیین و استخراج شده و در رمزهای اولیه دسته‌بندی و طبقه‌بندی شدند. سپس رمزهای اولیه، شناسایی و در ادامه برای مفاهیم ایجاد شده، مقوله‌هایی انتخاب و در مقوله‌های فرعی قرار داده شد. در نهایت از طریق فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها، مفاهیمی انتخاب و در مقوله‌های اصلی جای داده شد. پس از اتمام رمزگذاری و شناسایی و استخراج رمزهای اولیه، مقوله فرعی و اصلی، در یک‌شکل، ارتباط بین مضامین در قالب مختصات حکمرانی استخراج شد. بر اساس این مختصات، ابعاد و مؤلفه‌های حکمرانی مبتنی بر آراء و اندیشه‌های محمدعلی فروغی شکل گرفت.

در نهایت در جهت ارزیابی اعتمادپذیری یافته‌های پژوهش از روش ارزیابی گوبا و لینکن (۱۹۸۹) بهره گرفته شد و پژوهش از حیث قابل قبول بودن، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری مورد بررسی قرار گرفت.

### جدول ۲. اسناد و متون مورد بررسی

**Table 2.** Documents and Texts Reviewed

جامعه مورد پژوهش:
مقالات، نامه‌ها، سخنرانی‌ها و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی
نمونه‌ها آماری کتاب سیاست‌نامه ذکاء الملک: مقاله‌ها، نامه‌ها و سخنرانی‌های سیاسی (همایون پور و همکاران، ۱۳۸۹)
در اصول و مبانی اساس دول، صفحه (ص) ۹ الی ۵۰
حقوق ملت، ص ۵۱ الی ۶۱
ایران در سال ۱۹۱۹، ص ۶۵ الی ۷۶
نامه خصوصی به محمود وصال ص ۷۷ الی ۸۲
سخنرانی صلح پاریس در ۱۹۱۹، ص ۸۳ الی ۸۹
پاسخ به مطبوعات انگلیس، ص ۹۲ الی ۹۸
چهار نامه ذکاء الملک فروغی به سید حسن تقی زاده، ص ۹۴ الی ۱۱۰
خطابه تاج‌گذاری، ص ۱۱۳ الی ۱۱۵

## ادامه جدول ۲. نمونه‌های مورد بررسی

جامعه مورد پژوهش:
مقالات، نامه‌ها، سخنرانی‌ها و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی
خلاصه مذاکره با توفیق رشدی بیک، ص ۱۳۱ الی ۱۴۹
مذاکره با نماینده انگلیس، ص ۱۴۹ الی ۱۵۵
سخنرانی درباره جامعه ملل، ص ۱۶۱ الی ۱۷۳
گزارش از مجمع عمومی جامعه ملل، ص ۱۷۴ الی ۱۸۶
معرفی هیئت دولت به مجلس شورای ملی، ص ۲۰۴_ ۲۰۵
تشریح سیاست خارجی دولت، ص ۲۰۶ الی ۲۱۵
برای آرامش مردم تهران، ص ۲۱۶-۲۱۷
تقاضای رأی اعتماد به دولت، ص ۲۱۸-۲۱۹
استعفای رضا پهلوی، ص ۲۲۰ الی ۲۲۴
سخنرانی از رادیو تهران، ص ۲۲۵ الی ۲۲۹
پیمان اتحاد با شوروی و انگلیس جلسه ۱۷ مجلس شورای ملی، ص ۲۳۰ الی ۲۳۸
سخنرانی فروغی در مهمانی وزارت خارجه، ص ۲۳۹ الی ۲۴۰
استقلال فرهنگی ملت، ص ۲۴۲ الی ۲۴۴
تقلید و ابتکار، ص ۲۴۵ الی ۲۵۰
ایران را چرا باید دوست داشت، ص ۲۵۱ الی ۲۵۵
حقوق در ایران، ص ۲۷۱ الی ۲۸۴
انتخابات، ص ۲۸۵ و ۲۸۶
پاسخ به دکتر محمد مصدق، ص ۲۸۸ الی ۲۹۴
وصیت به فرزندان خود، ص ۲۹۵ الی ۳۰۰

## یافته‌های پژوهش

در این بخش به بررسی یافته‌های حاصل از آراء، نامه‌ها و دست‌نوشته‌های محمدعلی فروغی در راستای دستیابی به مختصات حکمرانی پرداخته شد. همان‌طور که ملاحظه شد در راستای نائل شدن به هدف پژوهش از راهبرد تحلیل مضمون بهره گرفته شد، تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است، این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند، تحلیل مضمون، صرفاً روش کیفی خاصی نیست بلکه فرایندی است که می‌تواند در اکثر روش‌های کیفی به کار رود (برون و کلارک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

پس از آنکه، داده‌ها مطالعه شد و فهرستی اولیه از نظرات موجود از داده‌ها و نکات کلیدی آن‌ها تهیه شد؛ رمزهای اولیه از دل متن استخراج می‌شود. در این گام، از رمزها برای تقسیم داده‌های متنی به قسمت‌های فهمیدنی و استفاده‌پذیر مانند بند، عبارت، کلمه یا سایر معیارهایی که برای تحلیل خاص لازم است استفاده می‌شود. این گام به لحاظ تفسیری حائز اهمیت است؛ اما تا این مرحله تکمیل نشده باشد نمی‌توان وارد مرحله بعد شد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین طبق روش تحلیل مضمون به استخراج رمزهای اولیه از متون مورد بررسی پرداخته شد، و این مرحله تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگران به دانش و اطلاعات جدیدی نائل نشدند که این امر ناشی از کفایت نظری پژوهش است.

سپس همه داده‌ها، رمزگذاری اولیه و گردآوری شد و فهرستی طولانی از رمزهای مختلف در مجموعه داده‌ها، شناخته شد در این گام که به تحلیل در سطحی کلانتر از

1. Braun & Clarke



ملی، مردم‌سالاری، بلوغ فرهنگی، قانون‌مندی، تعاون، استقلال ملی، وطن‌دوستی، عقلانیت در مذاکرات خارجی، فسادگریزی، تجربه‌اندوزی، رفتار بین‌الملل، استخدام بر مدار شایستگی، ارزشیابی عملکرد، اصل تفکیک قوا، عدالت محوری، پاسخگویی و مسئولیت، سلسله‌مراتب پایین به بالا، اصلاح فرایندهای قضایی، انعطاف‌پذیری اداری، آموزش مبتنی بر ابتکار، عبرت‌اندوزی خردمندان، آسایش شهروندان، نظارت نفس، پایبندی به اخلاقیات، مدیریت ارتباطات، صلاحیت فردی، روحیه خدمت‌گزاری، حق‌مداری، رهبری مثبت، رشد تربیت محور، عدم وابستگی، روابط بین‌الملل، شفاف‌سازی سیاست خارجی، شایسته‌سازی، یکپارچگی، سامان‌دهی مدیریت، اصلاح ساختار انتخابات و در نهایت اختیار ملت.

رمزها تمرکز دارد رمزهای مختلف در قالب مقوله‌های فرعی مرتب می‌شود و همه داده‌های رمزگذاری شده‌ی مرتبط با هر یک از مضامین، شناخته و گردآوری می‌شود. اساساً در این مرحله، رمزها تجزیه و تحلیل می‌شود و به نحوه ترکیب و تلفیق رمزهای مختلف جهت تشکیل مقوله‌های فرعی، توجه می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). همان‌طور که ملاحظه می‌شود، رمزهای اولیه به مفاهیم انتزاعی‌تر و در قالب مقوله‌های فرعی با توجه به قرابت و نزدیکی طبقه‌بندی شدند و سپس مضامین سازمان‌دهی شده در قالب انتزاعی‌تری دسته‌بندی می‌شوند که مقوله‌های اصلی نام دارند (زرچو و پورعزت، ۱۴۰۱). مقوله‌های فرعی حاصل شده در این بخش عبارت‌اند از خشنودی شهروندان، بودجه محوری، مرززدایی اقتصادی، سالم‌سازی مالیات، مساوات و برابری، امنیت

### جدول ۳. کدهای باز مستخرج و مقوله‌های فرعی پژوهش

Table 3. Extracted Open Codes and Research Subcategories

منبع	ردیف	رمزهای اولیه	مقوله‌های فرعی
منبع اصلی: سیاست نامه ذکاء الملک	۱	زندگی با شرافت و ابرومندانه- تن ندادن به رذالت و دنائت- حفظ دامن از آلوده شدن- شرافت و امانت‌داری- صبر و قناعت در تنگ‌دستی.	نظارت بر نفس و مناعت طبع
	۲	شرافت و امانت‌داری- دوری از تکبر و خودپسندی- دوری از دروغ و تقلب- حفظ اسرار خود- تلاش برای تکامل عقل و نفس- دوری از دزدی- کسب معرفت و خدمت کردن- قدردانی از نعمت‌های خداوند- پیمودن راه راست- پایبندی به اخلاقیات- قضاوت براساس حقیقت- یکسان بودن ظاهر و باطن- وجدان‌گرایی.	پای بندی به اخلاقیات
	۳	مدیریت رفتاری صحیح با زنان- رعایت اعتدال در ارتباطات و معاشرت‌ها- مدیریت ارتباطات- انتخاب هم‌نشین مناسب- استقلال و آزادی فردی- عدم آسیب رساندن به سایرین- خلق خوش داشتن- احتیاط در بند و اسارت دیگران نیفتادن- عدم طمع‌ورزی و تصرف اموال دیگران- نداشتن سوءنیت و دوری از خیانت‌کاری.	مدیریت ارتباطات
	۴	شایستگی- نائل شدن به مقام بالاتر بدون دغل‌کاری- تجربه‌مداری.	صلاحیت فردی
	۵	کوشش برای مملکت- خدمت خالصانه- دلسوزی و جدیت برای مملکت- تلاش برای آبادانی کشور- توجه به نفع کشور و دوری از نفع شخصی.	روحیه خدمت‌گزاری
	۶	عدم تضییع حق مردم- حقیقت‌طلبی- قضاوت بر اساس حقیقت.	حق‌مداری
	۷	حکمران مقبول و مشروع- بهبود شایستگی و نائل شدن به صفات کمال- رهبری خدمت‌گزار- پرورش‌دهنده استعداد ملت- رهبری هدایت‌گر، نقش پدران حکمران.	رهبری مثبت
	۸	فراهم آوردن رفاه و آسایش و اطمینان خاطر شهروندان- آسایش عمومی و امنیت- بهره‌گیری از قدرت برای ایجاد امنیت و آسایش مردم- توجه به آسایش مردم در برگزاری انتخابات- تلاش برای آسایش شهروندان.	آسایش شهروندان

ادامه جدول ۳. کدهای باز مستخرج و مقوله‌های فرعی پژوهش

مقوله‌های فرعی	رمزهای اولیه	ردیف	منبع
خشنودی شهروندان	کسب رضایت شهروندان - عدم استفاده از زور در ارتباط با شهروندان - رأفت و شفقت حکمران نسبت به ملت.	۹	منبع اصلی: سیاست نامه دکاء الملک
بودجه محوری	صرفه‌جویی در بودجه - پایین آوردن هزینه زندگی.	۱۰	
مرززدایی اقتصادی	باز بودن راه تجارت برای برطرف کردن مشکلات اقتصادی، افزایش رقابت‌پذیری.	۱۱	
سالم‌سازی مالیات	اجتناب از مالیات سنگین - مساوات در مالیات - عدم معافیت مالیاتی بی‌جهت برخی از اقشار - مالیات متناسب با استطاعت مالی اشخاص - معافیت مالیات فقرا - تنظیم نظام مالی و اقتصاد.	۱۲	
مساوات و برابری	مساوات در برابر قانون - مساوات در مقابل محاکم عدلیه و مساوات در مالیات.	۱۳	
امنیت ملی	صلح، آسایش کشور و دوری از جنگ - توجه به خیر مملکت - توجه به مصلحت کشور - تأکید بر صلح و مسالمت - امنیت - سرکوب گفتار جراید و روزنامه‌ها بر اساس مصلحت نه به‌طور کامل - بهره‌گیری از قدرت برای ایجاد امنیت و آسایش مردم - عدم هراس و پریشانی ملت.	۱۴	
مردم‌سالاری	آزادی - مساوات - استقلال کشور - استقلال و آزادی، تأکید بر مردم‌سالاری - برابری - سلب آزادی از ملل با ظلم - استقلال ملل همراه با مکلف بودن آن‌ها - استقلال کشور - آزادی زبان و قلم به‌شرط عفت - آزادی.	۱۵	
بلوغ فرهنگی	احترام به آداب و رسوم و زبان سایر قومیت‌ها - بهبود فرهنگ - ملاطفت و رأفت با همه قومیت‌های کشور - تأکید بر قانون اساسی - تفاوت قانون اساسی با قوانین متعارف - وجود قانون و اطاعت از قانون - قانون مدار بودن رابطه مردم باهم - قانون مدار بودن رابطه مردم با دولت - عمل مطابق قانون اساسی - آزادی قانون‌مند - تأکید بر قیود و حدود - قانون مداری - خود قانون‌مداری - تأکید بر حدود و قیود و قانون‌مداری - وزیران مجری قانون و خادم ملت - قانون اصل تمدن - تأکید بر اهمیت قوه مقننه - حکمران حافظ قانون - مجری بودن قانون - کارکنان دولت مجری قانون.	۱۶	
قانون‌مندی	تعاون و همبستگی کلی - اختیار تشکیل انجمن - همکاری قوه مقننه و مجریه - قوت روحیه معنوی ملت برای ایجاد اتحاد - اختلاف کلمه و نفاق آفت حکومت - توجه به جهانی شدن.	۱۷	
تعاون	تأکید بر تمامیت و استقلال سیاسی ایران - استقلال ملل - استقلال ملل لازمه ترقی.	۱۸	
استقلال ملی	وطن‌پرستی بی‌غرضانه - ادای حق نسبت به وطن، علاقه نسبت به وطن به دور از تعصب و جانب‌داری - توجه به بهبود مستمر کشور.	۱۹	
وطن‌دوستی	تحلیل فایده‌هزینه در مذاکرات - مسئولیت‌پذیری در مذاکرات - سنجیدن شرایط در تصمیم‌گیری - تأکید بر تأمل و تعقل.	۲۰	
عقلانیت در مذاکرات خارجی	جلوگیری از تبدیل حکومت به بستر فساد - فساد اداری - افکار عامه در جلوگیری از فساد.	۲۱	
فسادگریزی	ارزیابی وضعیت کشور در زمان حال، گذشته و آینده - توجه به حال و آینده - عبرت‌اندوزی از گذشته - پیشرفت در معارف و با حفظ معارف گذشته.	۲۲	
تجربه‌اندوزی	دوری از رفتارهای خشونت‌بار - رفتارهای مبتنی بر انسانیت با سایر ملل و دور از ظلم - تمدن و تربیت - نیک‌رفتاری - فضایل اخلاقی.	۲۳	
رفتار بین‌الملل	عدم قوم‌گرایی در تخصیص مشاغل - ارتقاء بر اساس شایستگی - ارتقا بر اساس حسن اخلاقی - داشتن شرایط احراز جهت تصدی شغل - مشکل وجود افراد شایسته - پرهیز از نظام تاراج در استخدام افراد - استخدام افراد واجد شرایط به تعداد کافی - شایسته‌پروری.	۲۴	
استخدام بر مدار شایستگی	ارزشیابی صحیح و دور از تعصب برحسب عملکرد افراد - مساوات در مشاغل و مناصب - عملگرایی - وظیفه‌مداری.	۲۵	
ارزشیابی عملکرد	تفکیک وضع‌کننده و مجری قانون - اصل تفکیک قوا - تأکید بر نقش قانون‌گذار و مجری قانون.	۲۶	
اصل تفکیک قوا		۲۷	

## ادامه جدول ۳. کدهای باز مستخرج و مقوله‌های فرعی پژوهش

منبع	ردیف	رمزهای اولیه	مقوله‌های فرعی
	۲۸	دولت به‌عنوان نگهبان عدل - عادل بودن نمایندگان انتخابی - دولت حافظ حقوق مردم و نگهبان عدل	عدالت محوری
	۲۹	مستول و پاسخگو بودن وزراء - تفویض اختیار - خود اصلاحی - تأکید بر مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی ملت	پاسخگویی و مسئولیت
	۳۰	اهمیت نظرات نمایندگان ملت - مردم مداری قانون اساسی - سلطنت ملی - نقش مردم در ایجاد قانون اساسی از طریق انتخاب نمایندگان - واگذاری امور ملت به خود ملت - مردم‌مداری قانون اساسی - توجه به صدای افکار ملت - اصلاح کشور با افکار عامه - توجه به آراء مردم - مردم‌مداری - نظارت ملت بر اعمال نمایندگان - اختیار امور کشور با ملت - انتخاب نماینده صالح توسط مردم - انفضال اختیارات دولت	سلسله‌مراتب پایین - به بالا
	۳۱	دادگاه‌های مشترک عمومی - عدم پرداخت پول به قاضی و دادگاه بابت حق قضاوت توسط مردم - معاف نمودن فقرا از پرداختن هزینه‌های جانبی از قبیل حق ثبت شکایت	اصلاح فرایندهای قضایی
	۳۲	ابهام‌زدایی ساختار اداری - تبعیه نظام صحیح گزارش‌دهی - خطر ماشینی و دیوان‌سالاری در فرایند اداری	انعطاف‌پذیری اداری
	۳۳	توجه به ابتکار در کنار تقلید رفتارهای صحیح - ابتکار در علم و حکمت و هنر	آموزش مبتنی بر ابتکار
	۳۴	حفظ شخصیت در حین تقلید - تأکید بر حفظ هویت - عمق‌نگری - تقلید صحیح از سایر اقوام - توجه به اقدامات صحیح گذشتگان - تقلید و اقتباس اقتضایی - مشاهده حکیمانانه - تقلید براساس شرایط - عبرت‌آموزی ملت	عبرت‌اندوزی خردمندانه
	۳۵	تربیت و مدنیت ویژه - ناهمگونی افراد پیش‌زمینه رشد و کمال - پیشرفت مدنی و تربیتی - تأکید بر تربیت ملت - خدمت به معارف - تأکید بر تربیت صحیح ملت - توانمندسازی ملت در جهت ازدیاد و کاربست صحیح ثروت - تقویت مایه اخلاقی - اختیار تعلیم و تربیت	رشد تربیت محور
	۳۶	ادای حق از سایر ملل - حفظ تمامیت ارضی - توجه به مرزبندی - قانون مداری ارتباط با ملل - تقویت ساختار نظامی کشور - مقاومت در برابر سنگ‌اندازی سایر ملل	حفظ استقلال و عدم وابستگی
	۳۷	میانروی در ارتباط با سایر ملل - زیستن ملل در صلح و آرامش - روابط ملل مبتنی بر عدالت و شرافت - قانون‌مداری ارتباط با ملل - توجه به افکار عامه مردم در ارتباطات با ملل - عقلانیت در ارتباطات - مطالعه در روابط بین‌الملل - رابطه دوستانه و خیرخواهی با کشورهای همسایه - روابط حسنه با سایر دولت‌ها، تعاون و همکاری بین ملل مختلف - اتحاد ملل متعهد به تعهدات رسمی یکدیگر - همکاری و دوری از رقابت - نگاه نظام‌مند به روابط دولت‌ها با یکدیگر - جلوگیری از به وجود آمدن عداوت و دشمنی - تسهیل فعالیت اقتصادی دولت‌ها با یکدیگر - افزایش رو به افزون نیاز کشورها به یکدیگر.	مدیریت روابط بین‌الملل
	۳۸	بررسی سیاست‌های خارجی در مجلس مقننه - توجه به سیاست بین‌الملل - اصلاح سیاست خارجی - عدم ابهام سیاست‌های خارجی.	شفاف‌سازی سیاست خارجی
	۳۹	شایستگی ملت برای ادامه حیات - ارج دانستن مدارس در جهت پرورش افراد شایسته - بهبود شایستگی و نائل شدن به صفات کمال - به حاشیه راندن افراد ظاهرنا و در مرکز قرار دادن افراد لایق و توانمند.	شایسته‌سازی
	۴۰	مدیریت بحران - مراقبت از خطر اختلافات داخلی - تأکید بر نقش ملت در حل مشکلات دولت - عدم ناامیدی - جلوگیری از نفاق و اختلاف ملت - نقش سازنده رسانه و روزنامه‌ها.	یکپارچگی
	۴۱	مراقب بودن از خطر چهل و سوء مدیریت - توجه به عدم ایجاد سلسله‌مراتب استبدادی.	سامان‌دهی مدیریت
	۴۲	توجه به حسن انتخابات - جلوگیری از به فساد کشیده شدن انتخابات - نمایندگان و نخبه‌های مردمی - جلوگیری از ایجاد فضای حزبی و سیاسی در انتخابات - طولانی شدن هر دوره انتخابی.	اصلاح ساختار انتخابات
	۴۳	تأکید بر شواهد محوری در انتخابات - مدیریت شعب و حوزه‌های انتخابی - افزایش سواد مردم درباره اهمیت انتخابات - عدم محدودسازی رأی‌دهندگان، افزایش آگاهی رأی‌دهندگان - اصلاح قانون انتخابات.	
		دولت حافظ نظام هیئت اجتماعی بشر - اختیار نفس برای ملت - اختیار مال برای ملت - اختیار کار و پیشه برای ملت - اختیار عقاید ملت - اختیار اظهار افکار - اختیار تشکیل انجمن - اختیار تعلیم و تربیت - اختیار عرض.	اختیار ملت

منبع اصلی: سیاست نامه دكاه المللك

دسته‌بندی سطح بالاتری قرار می‌گیرد و در مقوله‌های اصلی برچسب‌گذاری می‌شود. جزییات مربوط به این مرحله، در جدول ۴ مورد تشریح قرار گرفته است.

بررسی و بازبینی در مقوله‌های فرعی و دسته‌بندی آن موجب ایجاد طبقه‌ای انتزاعی‌تر از طبقات قبلی می‌شود، مقوله‌های فرعی که دارای شباهت و وجه اشتراک نزدیک‌تری هستند در

## جدول ۴. مقوله‌های اصلی پژوهش حاصل دسته‌بندی مقوله‌های فرعی

Table 4. The Main Categories of the Research Result from the Classification of Subcategories

منبع	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	نظارت بر نفس و مناعت طبع	تمامیت و یکپارچگی ادراک شده حکمران
	پایبندی به اخلاقیات	
	مدیریت ارتباطات	
	صلاحیت فردی	
	روحیه خدمت‌گزاری	
	حق مداری	
	رهبری مثبت	
	وطن‌دوستی	
	اختیار ملت	
	عدالت محوری	
	مساوات و برابری	
	مردم‌سالاری	
	سلسله‌مراتب پایین به بالا (ملت-دولت)	
	قانون‌مندی	
آسایش شهروندان		
خشنودی شهروندان		
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	بودجه محوری	شفافیت ساختاری
	مرززدایی اقتصادی	
	اصل تفکیک قوا	
	پاسخگویی و مسئولیت	
	فسادگریزی	
	انعطاف‌پذیری اداری	
	اصلاح فرایندهای قضایی	
	سالم‌سازی مالیات	
	اصلاح ساختار انتخابات	
	امنیت ملی	
یکپارچگی		
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	بلوغ فرهنگی	بلوغ ملی
	تعاون	
	شایسته‌سازی	
	عبثت‌اندوزی خردمندانه	
	رشد تربیت محور	
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	آموزش مبتنی بر ابتکار	آموزش، تجربه و یادگیری
	تجربه‌اندوزی	
	سامان‌دهی مدیریت	
	استخدام بر مدار شایستگی	
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	ارزشیابی عملکرد	شایسته‌سالاری
	عدم وابستگی	
	استقلال ملی	
	روابط بین‌الملل	
	شفاف‌سازی سیاست خارجی	
منبع اصلی: سیاست‌نامه ۱۳۰۱ هجری شمسی	عقلانیت در مذاکرات خارجی	مدیریت روابط بین‌الملل
	رفتار بین‌الملل	

مؤلفه دیگر مختصات حکمرانی، آموزش، تجربه و یادگیری (یادگیرنده بودن) است که با مؤلفه شایستگی پیوند تنگاتنگی دارد که اشاره به اهتمام مستمر به یادگیری و درس‌اندوزی و کاربرد آموخته‌ها ناشی از فرایند یادگیری دارد، عبرت‌اندوزی خردمندانه، تجربه‌اندوزی و آموزش مبتنی بر ابتکار با نگاه تربیتی و توجه به شایسته‌سازی و تلاش برای تربیت افراد شایسته از مصداق‌های این مؤلفه است. یادگیرنده بودن و توجه به فرهنگ یادگیری حتی از سایر کشورها با توجه به بومی‌سازی روش‌های یادگیری کمک شایانی به اجرای صحیح حکمرانی در دنیای پرتلاطم کنونی می‌کند و عدم توجه به این مؤلفه می‌تواند ویرانگر باشد از این‌رو توجه به آن مختص بخش دولتی نیست و سایر نهادها و سازمان‌ها و شهروندان را نیز شامل می‌شود.

از دیگر مؤلفه‌های حکمرانی می‌توان به بلوغ ملی اشاره کرد که اهمیت فراوانی به مدیریت بدون آشوب نظام دارد که این مهم اشاره به یکپارچگی و تعاون دولت، بخش خصوصی و نهادهای مردم‌مدار و شهروندان داشته و چنین پیوندی موجب بسط امنیت ملی می‌شود و از سویی ارتباط دوستانه و هم‌افزایی ناشی از تعامل قومیت‌ها و مذاهب رو موجب شده و با اجتناب از تفاوت‌ها و تعارض‌ها موجب بهبود و ارتقاء سطح امنیت می‌شود و بلوغ فرهنگی را مؤثر می‌سازد، در نتیجه هرچه پیوند و همبستگی در مؤلفه‌های بلوغ ملی بیشتر باشد هم‌افزایی را موجب شده و تعاون جای تضاد را خواهد گرفت. مؤلفه دیگر حکمرانی مردم‌سالاری است که با مؤلفه شهروند محوری پیوند تنگاتنگی دارد، توجه به اختیار ملت، دارا بودن این اختیار و رسماً موردقبول بودن آن از طریق نهادهای بالادستی موجب ایجاد سلسله‌مراتب پایین به بالا می‌شود که در صورت وجود فرایندهای کارا، پاسخگویی و مسئولیت را به صورت دوسویه افزایش می‌دهد و حکمرانی توأم با مردم‌سالاری را موجب می‌شود، البته این مداخله و اختیار در سایه قانون اساسی است که موجب نظم می‌شود و عدم نظارت صحیح موجب افسارگسیختگی مردم‌سالاری و شیوع نظام عوام‌گرایی می‌شود.

در نهایت تمامیت و یکپارچگی ادراک شده حکمران از مهم‌ترین مؤلفه‌های موجود حکمرانی در پژوهش حاضر است، حکمرانان در جهت پیاده‌سازی نظام حکمرانی صحیح علاوه بر دارا بودن صلاحیت علمی و دانشی که با گواهی‌نامه‌های مهارتی و مدارک تحصیلی سنجیده می‌شود نیاز است که به الزامات رفتاری و اخلاقی مجهز شوند که به آنان در جهت انجام و پیاده‌سازی حکمرانی صحیح که بستر ساز رشد و تعالی

نتایج بررسی هدفمند پژوهشگران منتج به ارائه مختصات حکمرانی با مؤلفه‌های بلوغ سیاست بین‌الملل، شفافیت ساختاری، شایسته‌سالاری، بلوغ ملی، مردم‌سالاری، سالم‌سازی اقتصاد، عدالت محوری، یادگیرندگی، رفتار حکمران، شهروند محوری شد که هر یک از مؤلفه‌ها در ذیل مورد بررسی و تشریح قرار خواهد گرفت.

بلوغ سیاست بین‌الملل به روابط هوشمندانه در برقراری تعامل با سایر ملل اشاره دارد، طوری که ضمن حفظ استقلال ملی و عدم وابستگی بتواند روابط بین‌الملل توأم با عقلانیت به‌ویژه عقلانیت در مذاکرات خارجی یا سایر کشورها داشته باشد و ضمن توجه به شفاف‌سازی سیاست‌های خارجی و دارا بودن رفتار بین‌الملل صحیح، مردم‌کشور و سایر ارکان از قبیل نهادهای خصوصی و دانشگاه‌ها و مؤسسات مردم‌نهاد را در این مهم شریک دانسته و اخذ هر تصمیمی را با در نظر گرفتن این ارکان سبک و سنگین کرده و مصلحت‌نهادهای مربوط را در نظر گیرد. و از سویی با بهره‌مندی از ظرفیت این نهادها بتواند روابط بین‌الملل خردمندانه‌ای با سایر کشورها داشته باشد.

از دیگر مؤلفه‌های مختصات حکمرانی شفافیت ساختاری است که در مرکز آن مسئولیت و پاسخگویی همه ارکان و نهادها و صاحبان اختیار نهفته است، که در صورت انجام صحیح وظایف و پایبندی به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مستمر موجب کاهش فساد و در نهایت ترویج رفتار فسادگریزی می‌شود، انعطاف‌پذیری اداری در سطح خرد، اصلاح فرایند قضایی در سطح میانی و خرد کشور و اصل تفکیک قوا در سطح کلان کشور می‌تواند علاوه بر اینکه مصداقی از شفافیت ساختاری باشد به‌عنوان سازوکاری در جهت ارتقا و شفافیت بیشتر عمل کند که لازمه حکمرانی صحیح است. همچنین با اصلاح و تسطیح فرایند و ساختار انتخابات در کشور می‌توان به اهمیت شفافیت ساختاری به‌ویژه در بحث مشارکت نیز پی برد.

دیگر مؤلفه‌های مختصات حکمرانی شایسته‌سالاری است، که اشاره به صلاحیت و توانایی و عملکرد راستین در امر حکمرانی دارد و اگر به‌عنوان خون در شاهرگ‌های (دولت- بخش خصوص و نهادهای مردم‌نهاد) نمود و ظهور واقعی داشته باشد و نهادهای مختلف کشور به آن توجه ویژه مبذول دارند می‌تواند نتایج پایداری را به ارمغان آورد، این امر از طریق ساماندهی مدیریت، استخدام بر مدار شایستگی و ارزشیابی صحیح عملکرد و اهتمام به آن امکان‌پذیر است.



استفاده است و می‌تواند به‌عنوان رهنمودی در جهت بهبود حکمرانی و پیشبرد اهداف سازمان‌های دولتی کمک‌کننده باشد. در نهایت، از رهگذر انتقال‌پذیری یافته‌ها و نتایج پژوهش حاضر به سایر بسترها، همان‌طور که ذکر شد، می‌توان مختصات به دست آمده را در تصمیمات مربوط به سطوح میانی از قبیل سازمان‌ها و واحدهای دولتی استفاده کرد و مدیران را در اجرای حکمرانی منابع انسانی و سایر منابع هدایت کرد، بنابراین مؤلفه‌های یادگیرندگی، شایسته‌سالاری، عدالت‌محوری، بلوغ سازمانی، شفافیت ساختاری، بلوغ خط‌مشی و راهبردهای سازمانی، تمامیت ادراک شده رهبران سازمانی و توجه به ذی‌نفعان سازمانی اساس سازمان‌های موفق در محیط آشوبناک است، سازمانی که قادر نباشد از محیط و ذی‌نفعان بیاموزد در میانه راه از حرکت ایستاده و بقای آن با چالش روبه‌رو می‌شود، زیرا سازمان‌های چابک و چالاک مبتنی بر بینش نظام‌مند، موردنیاز دنیای آشوبناک و متغیر امروزی هستند، و در فرایند استخدام و جذب نیز افرادی مورد توجه می‌گیرند که به چنین شاخصه‌هایی مجهز و متعهد باشند، از این‌رو در راستای ایجاد هم‌افزایی در سازمان، طراحی نظام استخدام، جذب، گزینش، انتخاب، ارزیابی، ارزشیابی، حقوق، دستمزد و پاداش مبتنی بر شایسته‌سالاری و طراحی و سازمان‌دهی، توجه به مختصات حکمرانی مطابق نمودار ۱، می‌تواند یاری‌دهنده سازمان‌های پیشرو و موفق باشد.

### پیشنهادی‌های پژوهش

بنابراین در جهت کاربست مختصات حکمرانی حاصل شده پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. در جهت بهبود یادگیرندگی در سطوح مختلف اعم از سطح کلان و خرد (سازمانی)، بر تحکیم و توسعه فرایندهای آموزشی به‌ویژه روش‌هایی از قبیل مربیگری و مرشدیت که به تجربه اهمیت ویژه‌ای قائل‌اند تأکید شود.

۲. در جهت بهبود شایسته‌سالاری، به تغییر و ترسیم سیستم‌های ارزشیابی افراد پرداخته شود و عملکرد محوری مرسوم شود و متناسب به عملکرد به افراد پاداش داده شود و در ارائه پاداش به پاداش‌دهی درونی تأکید شود.

۳. در جهت بلوغ سیاست بین‌الملل که به سطح کلان مربوط است، پیشنهاد می‌شود از طریق ترسیم سیاست‌های باز و مشارکت شهروندان، بهره‌گیری از حضور نخبگان علمی و دانشگاهی در زمینه سیاست بین‌الملل در جهت بهبود منطقی روابط بین‌الملل به‌ویژه با کشورهای همسایه همت گماشته شود.

بر نفس، پایبندی به اخلاقیات، مدیریت ارتباطات، صلاحیت فردی، روحیه خدمت‌گزاری، حق‌مداری، رهبری مثبت، رشد تربیت‌محور، عدم وابستگی، روابط بین‌الملل، شفاف‌سازی سیاست خارجی، شایسته‌سازی، یکپارچگی، سامان‌دهی مدیریت، اصلاح ساختار انتخابات و در نهایت اختیار ملت. از این‌رو دستاورد ویژه پژوهش ارائه و شناخت مختصات حکمرانی با توجه به آراء محمدعلی فروغی است و مؤلفه‌های اصلی احصاء شده آن، تمامیت و یکپارچگی ادراک شده حکمران، مردم‌سالاری، بلوغ ملی، یادگیرنده بودن، شایسته‌سالاری، بلوغ سیاست بین‌الملل و شفافیت ساختاری است، که به‌عنوان مختصات حکمرانی مبتنی بر آراء و اندیشه‌های فروغی، جهت استفاده از آن به‌عنوان آموزه تاریخی برای بهینه‌سازی و بهره‌برداری در حکمرانی، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، با بررسی پژوهش‌های پیشین می‌توان دریافت که موضوع حکمرانی از جمله موضوعات مورد علاقه بسیاری از پژوهشگران بوده است و روند بررسی حکمرانی و موضوعات مرتبط با آن، رو به فزونی است، حمدوی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود به مؤلفه‌های حکمرانی خوب دست یافتند، متفکر و بهاروندی (۱۴۰۱)، مؤلفه‌ها و شاخص‌های حکمرانی اسلامی را احصاء نمودند، کلابی و یعقوبی (۱۴۰۱) به بررسی و ارائه الگوی حکمرانی پایدار پرداختند، داداش کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، الگویی در راستای حکمرانی آموزش عالی ارائه دادند، بیگی و همکاران (۱۴۰۲)، به ارائه الگوی حکمرانی شرکت‌های دولتی پرداختند که حکمرانی را از ابعاد دیگری مورد بررسی قرار دادند، در میان پژوهش‌های انجام شده بیشترین همسویی از حیث مسئله پژوهش و دستاورد می‌توان به پژوهش اسلامی و همکاران (۱۳۹۸) اشاره کرد، آنان در پژوهش خود مؤلفه‌های هویت ملی، وحدت و وطن‌پرستی، مرزهای سرزمینی مشخص، مشروطیت قدرت، مسئولیت‌پذیری شاه و حقوق شهروندی، حقوق مردم و حتی اقلیت‌ها، مصلحت ملت و شهروندان، نحوه حکومت کردن، تربیت ملت از اندیشه‌ها و آراء محمدعلی فروغی احصاء کردند که با مقوله‌های پژوهش حاضر همسانی دارد.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود، پژوهشگران پدیده حکمرانی را در ارتباط با حوزه خاص مورد تحلیل و واکاوی قرار داده و به دستاوردهایی نائل شده‌اند، این پژوهش نیز با شناسایی، استخراج و ارائه مختصات حکمرانی به دانش‌افزایی در این حوزه کمک می‌کند، همچنین، نتایج پژوهش حاضر علاوه بر سطوح کلان و سطح دولت، در سطح سازمانی نیز قابل

شود و نظام تشویق و تنبیه به گونه‌ای طراحی شود که به افراد طوری علامت دهد که رعایت اصول اخلاقی حائز اهمیت بوده و عدم رعایت آن می‌تواند برای آینده شغلی فرد مشکل ساز باشد.

### سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از طرح پژوهشی به شماره قرارداد ۱۴۰۲/د/۸۴۴۵ مورخه ۱۴۰۲/۰۴/۲۵ از محل اعتبارات معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه محقق اردبیلی می‌باشد. همچنین از دانشگاه محقق اردبیلی به ویژه بخش معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه محقق اردبیلی نهایت تشکر و قدردانی را داریم.

۴. در جهت بهبود و ترویج مردم‌سالاری که در سطح کلان به رابطه ملت و دولت و در سطح سازمانی به رابطه کارکنان و مدیران اشاره دارد، پیشنهاد می‌شود که از طریق سامانه‌های الکترونیکی و ایجاد بسترهای مرادده چهره به چهره با مسئولان به صورت برنامه‌ریزی شده، در جهت شنیدن صدای شهروندان همت گمارده شود.

۵. در جهت ترویج و توسعه شفافیت ساختاری، به ایجاد ساختار گزارش‌دهی مرتب اقدام شود و ضمن ایجاد پایگاه اطلاعات در جهت کسب دانش بر شواهد محوری تأکید شود. ۶. در جهت بهبود تمامیت ادراک شده چه در سطوح کلان برای رهبران سیاسی و چه در سطح خرد برای مدیران سازمانی تأکید بر طراحی مرانامه‌های اخلاقی شود و کلیه اقدامات قبل از تصویب با مرانامه اخلاقی مطابقت داده شود و همچنین در تخصیص پاداش و ارتقا نیز به مؤلفه‌های اخلاقی تأکید فراوانی

### References

- Abbott, K. W., & Snidal, D. (2021). The governance triangle: Regulatory standards institutions and the shadow of the state. In *The Spectrum of International Institutions* (pp. 52-91). Routledge.
- Abedi Jafari, H., Taslimi, M.S., Faghihi, A., & Sheikhzadeh, M. (2012). Thematic Analysis and Thematic Networks: a Simple and Efficient Method for Exploring Patterns Embedded in Qualitative Data Municipalities). *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 5(2 (10)), 151-198. (In Persian) <https://doi.org/10.30497/SMT.2011.163>
- Badiee Azandah, i M., Vasegh, M., Malek Mohammad, i H.R., & Allam R, (2019). Governance in the 21st Century and Its Challenges. *Journal of Space Political Planning*, 1(3), 179-188. (In Persian) [URL: http://psp.modares.ac.ir/article-32383-42-en.html](http://psp.modares.ac.ir/article-32383-42-en.html)
- Bengono, I. B. (2022). Governance and Organisational Flexibility at the Junction of African MFIs' Sustainability Issues. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(3), 1-12. [DOI:10.1007/s40171-022-00333-w](https://doi.org/10.1007/s40171-022-00333-w)
- Beygi, V., Abooyee Ardakan, M., Moghimi, S.M., & Nobakht, M.B. (2023). Designing a Governance Model for State-owned Enterprises under General Policies of Resistance Economy. *Quarterly Journal Public Administration*, 15(53), 12-40. (In Persian) [DOI: 10.22059/JIPA.2021.311674.2833](https://doi.org/10.22059/JIPA.2021.311674.2833)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Colabi, A. M., & Yaghoubi, N. M. (2022). Developing a Sustainable Governance Model with an Emphasis on Entrepreneurial Development. *Journal of Public Administration*, 14(2), 195-214. (In Persian) <https://doi.org/10.22059/JIPA.2022.338281.3110>
- Dadash Karimi, Y., Mirsepassi, N., & Najaf Beigi, R. (2019). Designing the Model of Governance in Higher Education in the Country in the Country. *Public Organizations Management*, 7(3), 12-28. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2019.44417.3478>
- Gaventa, J., & McGee, R. (2013). The impact of transparency and accountability initiatives. *Development Policy Review*, 31, s3-s28. <https://doi.org/10.1111/dpr.12017>
- Guba, E.G., & Lincoln, Y.S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Newbury park, CA: sage
- Hamdavi, Sh Kiakojouri, k., & Saberi Nikoo, S.Z. (2022). The Reflection of Good Governance in Sir Al-Muluk of Khajee Nezam al-Mulk Tusi. *Journal of Islamic Iranian Pattern of Progress Model*, 9(19), 29-56. (In Persian)
- Hassani, H., & Kalantari, A.H. (2021). Internet Policy: A Systematic Review of Approaches to Governance of Online and Social Media Platforms, *Iranian Journal of Public Policy*, 6(3), 59-79. (In Persian) [DOI: 10.22059/JPPOLICY.2021.79492](https://doi.org/10.22059/JPPOLICY.2021.79492)



- Homayounpour, H., Nikzad, F. & Afshar, I. (2010), *Zoka-ul-Molk policy: essays, letters, and political speeches of Mohammad Ali Foroughi*, Publisher: Kitab Roshan. (In Persian)
- Islamic, R., Khalili, S., & Ismail Zadegan, B. (2020). Governance in the Thought and Action of "Mohammad Ali Foroughi". *Research in Theoretical Politics*, 14(26), 59-95. (In Persian) [DOR: 20.1001.1.20085796.1398.11.26.4.4](https://doi.org/10.1001.1.20085796.1398.11.26.4.4)
- Jahangiri, S., & Mohammadi, F. (2022). Explain the Role of Political Stability in the Theory of Good Governance. *Journal of State Studies of Contemporary Iran*, 7(4), 124-142. (In Persian)
- Johnson, G. F., & Porth, K. (2021). Sex work governance models: Variations in a criminalized context. *Sexuality Research and Social Policy*, 18, 233-245. [DOI: 10.1007/s13178-020-00452-y](https://doi.org/10.1007/s13178-020-00452-y)
- Katsamunskaja, P. (2016). The concept of governance and public governance theories. *Economic alternatives*, 2(2), 133-141.
- Keping, Y. (2018). Governance and good governance: A new framework for political analysis. *Fudan Journal of the Humanities and Social Sciences*, 11, 1-8. [DOI:10.1007/s40647-017-0197-4](https://doi.org/10.1007/s40647-017-0197-4)
- Lee, Y., & Li, J. Y. Q. (2021). The role of communication transparency and organizational trust in publics' perceptions, attitudes and social distancing behaviour: A case study of the COVID- 19 outbreak. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(4), 368-384. [doi: 10.1111/1468-5973.12354](https://doi.org/10.1111/1468-5973.12354)
- Martin, K., & Waldman, A. (2023). Are algorithmic decisions legitimate? The effect of process and outcomes on perceptions of legitimacy of AI decisions. *Journal of Business Ethics*, 183(3), 653-670. [doi: 10.1007/s10551-021-05032-7](https://doi.org/10.1007/s10551-021-05032-7)
- Motefakker, H., & Baharvandi, S. (2022). Presenting the model of the components and indicators of Isla May governance based on the analysis Opinions of experts and experts on optimal governance. *Journal of Exalted Governance*, 3(9), 31-74. (In Persian)
- Nikou-nesbati, A. (2012). Governance and Development: Past, Present and Future. *JPBUD*. 16(4), 129-154. (In Persian)
- Noorbakhsh, B., Saeed, A., & Mirtorabi, S. (2019). The Position of Good Governance in Upstream Documents of the Islamic Republic of Iran and Imam Khomeini's Thought. *The Islamic Revolution Approach Quarterly*, 13(48), 111-130. (In Persian)
- Nour Mohammad Yaghoubi, N.M. (2021). Improving the quality of governance; towards a better future. *The Governance and Development Journal (GDJ)*, 1(2), (In Persian) <https://doi.org/10.22111/JIPAA.2021.136830>
- Parham, R., & Ranjbar, I. (2019). Republicanism's Status in Mohammad Ali Forogh's political thought. *Pizhuhish-I Siyasat-i nazari: research in political science*, new(24), 1-28. (In Persian)
- Peters, B. G. (2014). Is governance for everybody?. *Policy and Society*, 33(4), 301-306. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2014.10.005>
- Pourezzat, A.A.(2021). Governance and Development, *Governance and Development Journal*, 1(1), (In Persian) [doi: 10.22111/JIPAA.2021.132971](https://doi.org/10.22111/JIPAA.2021.132971)
- Reisig, M. D., Trinkner, R., & Sarpong, D. (2023). Measuring normative obligation to obey the police: An empirical assessment of a new police legitimacy scale. *Journal of Criminal Justice*, 86, 102045. [DOI: 10.1016/j.jcrimjus.2023.102045](https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2023.102045)
- Rhodes, R. A. (2007). Understanding governance: Ten years on. *Organization studies*, 28(8), 1243-1264. <https://doi.org/10.1177/0170840607076586>
- Salehi, M. (2023). Examining and explaining the indicators of the realization of good governance in the direction of development. *Geography and Human Relationships*, 6(1), 318-331. (In Persian) <https://doi.org/10.22034/GAHR.2023.392022.1836>
- Salehnia, A., & Ahmadi, R. (2022). Identify and prioritizing governance challenges in the Islamic Republic of Iran. *Journal of Strategic Studies*, 25(1), 89-126. (In Persian) DOR: 20.1001.1.17350727.1401.25.95.4.1
- Shams Falavarjani, M., Hadi Peykani, M., & Torabi Farsani, S. (2020). Explaining the Conceptual Model of Amirkabir Governance. *History of Islam & Iran*, 30(47 (137), 135-171. (In Persian) 10.30495/msds.2021.1942135.1012
- Thomas, G. W. (2012). *Governance, good governance, and global governance: conceptual and actual challenges*. In *Thinking about global governance* (pp. 168-189). Routledge.

- Tyler, T. (2006a). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.57.102904.190038>
- Tyler, T. (2006b). *Why people obey the law*. Princeton University Press
- Vian, T. (2020). Anti-corruption, transparency and accountability in health: concepts, frameworks, and approaches. *Global health action*, 13(sup1), 1694744. [doi: 10.1080/16549716.2019.1694744](https://doi.org/10.1080/16549716.2019.1694744)
- Zahedi, Sh.S., & Ibrahimpour, H. (2022). *Governance Based on Sustainability (with an Emphasis on Environmental Protection)*. Samt Publications, 2nd ed. (In Persian)
- Zarjou, Sh., & Pourezzat, A.A. (2022). Identify and discover the factors that reduce organizational pessimism and control it with emphasis on social capital. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, 4(7), 233-261. (In Persian)