



Qualitative content analysis of the indications of good governance in Imam Ali's letter to Malik Ashtar Nakha'iee

By:
Seyed Mohammad Javad Gorji¹
Mahmoud Ganjbakhsh²

Abstract

One of the most fundamental issues in Iran today is the weakness in governance. Therefore, the effective formulation of this problem is a necessity to understand and solve it. The purpose of the research, in addition to the analysis of the theory of good governance, is an authoritative reading of the 53rd letter of Imam Ali (peace be upon him) to Malik Ashtar Nakha'iee. Governance is a process based on the eight principles of participation, rule of law, transparency, accountability, consensus building, justice and fairness, efficiency and effectiveness, and accountability. This research is based on the qualitative method and the method of qualitative content analysis and various steps such as defining identifiers and categories, defining indicators and classification rules, defining content units, objective classification, dealing with reliability and the validity of the research and finally the analysis and interpretation of the final report have been done. Letter 53 of Nahj-ul-Balagha is full of good governance propositions that are expressed in the form of general orders. According to the findings, the related themes are included in 33 headings and more than 110 semantic units. This research leads us to the important point that in order to solve the dysfunctional problem of today's society, we must make a serious and all-round movement based on religious teachings along with scientific achievements so that everyone can benefit from its results.

Keywords: good governance, letter 53 of Nahj al-Balagha, accountability, qualitative content analysis.

1. PhD student in sociology of Iranian social issues, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran. sj.gorji@gmail.com

2. Assistant Professor, Faculty of Economics, Kharazmi University, Tehran, Iran. ganjbakhsh@khu.ac.ir

تحلیل محتوای کیفی دلالت‌های حکمرانی خوب در نامه امام علی علیه‌السلام به مالک اشتر نخعی

سید محمدجواد گرجی^۱، محمود گنج‌بخش^۲

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۰۹

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۲۴

چکیده

از بنیادین‌ترین مسائل امروز ایران ضعف در حکمرانی است. بنابراین صورت‌بندی کارآمد این مسئله، ضرورتی برای فهم و حل آن است. هدف پژوهش، افزون بر تحلیل نظریه حکمرانی خوب، خوانشی حکمروایانه از نامه ۵۳ امام علی علیه‌السلام به مالک اشتر نخعی است. حکمرانی فرایندی مبتنی بر هشت اصل مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌سازی، عدالت و انصاف، کارایی و اثربخشی و پاسخگویی است. این پژوهش مبتنی بر روش کیفی و شیوه تحلیل محتوای کیفی جهت‌دار است و مراحل گوناگونی از جمله تعریف شناسه‌ها و رده‌ها، تعریف شاخص‌ها و قواعد رده‌بندی، تعریف واحدهای محتوایی، رده‌بندی عینی، رسیدگی به قابلیت اعتماد و اعتبار پژوهش و سرانجام تجزیه، تحلیل و تفسیر گزارش نهایی انجام شده است. نامه ۵۳ نهج‌البلاغه انباشته از گزاره‌های حکمرانی خوب است که به شکل دستورات کلی بیان شده است. بر اساس یافته‌ها مضمون‌های مربوط در ۳۳ سرفصل و بیش از ۱۱۰ واحد معنایی گنجانده شده است. این پژوهش ما را به این مهم رهنمون می‌سازد که برای حل مسئله ناکارآمدی امروز جامعه باید مبتنی بر تعالیم دینی به‌همراه دستاوردهای علمی، حرکت جدی و همه‌جانبه‌ای را رقم بزنیم تا از نتایج آن همگان بهره‌مند شوند.

واژگان کلیدی: حکمرانی خوب، نامه ۵۳ نهج‌البلاغه، پاسخگویی، تحلیل محتوای کیفی.

۱. دانشجوی دکتری جامعه‌شناسی مسائل اجتماعی ایران، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران

sj.gorji@gmail.com

ganjbakhsh@khu.ac.ir

۲. استادیار دانشکده اقتصاد دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران

مقدمه

امروزه مسئله ناکارآمدی یکی از مهمترین مسائل اجتماعی^۱، فرهنگی، سیاسی و به‌ویژه اقتصادی ایران به‌شمار می‌رود. در پژوهش آینده‌پژوهی که در سال ۱۳۹۷ در ایران انجام شد، ۱۰ مسئله مهم‌تر شناسایی شده عبارت است از بحران تأمین آب، فساد، بحران ناکارآمدی عملکردها (سیاسی)، فرسایش سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی، ناهنجاری ساختاری اقتصاد ایران، نگرانی درباره آینده و احساس بی‌آیندگی، انباشت نارضایتی‌ها، بیکاری و قضاوت افکار عمومی درباره عملکرد حاکمیت (روزنامه ایران: ۱۳۹۷/۶/۳). تجربه جوامع پیشرفته امروزی نشان می‌دهد که تنها پس از اصلاحات اجتماعی و سیاسی همه‌جانبه، از جمله اصلاح ساختار اداری، به پیشرفت اقتصادی و فرهنگی و افزایش سطح زندگی مردم خود دست یافته‌اند (صبوری، ۱۳۹۰: ۵۹۳). بر این اساس بدون شک یکی از بنیادین‌ترین مسائل امروز جامعه ایران ضعف در نظام حکمرانی است؛ بنابراین صورت‌بندی کارآمد مسئله حکمرانی، مهم‌ترین ضرورت امروز کشور برای فهم درست مشکلات است و فقط صورت‌بندی شفاف و کارآمد از مسئله حکمرانی است که می‌تواند جامعه را از فضای غبارآلود، پر از ابهام و چنددستگی خارج و گروه‌های گوناگون متعارض را برای غلبه بر گرفتاری‌ها متحد و متمرکز کند.

اسلام به‌عنوان آخرین و کاملترین دین آسمانی سرشار از شیوه‌نامه‌ها، دستورات، احکام و آموزه‌ها برای دستیابی به بهترین نسخه حکمرانی است و اگرچه نمی‌توان آنها را تحت عنوان حکمرانی مصطلح امروزی به‌صورت کامل دسته‌بندی کرد، اما قرابت‌های لفظی و مفهومی فراوانی میان این دو وجود دارد که قرن‌ها توسط دانشمندان و متفکران گوناگون مورد بحث و واکاوی قرار گرفته است. در میان این منابع اسلامی، کتاب نهج‌البلاغه به‌لحاظ شرایط گوناگون در اوج این ادبیات تاریخی قرار دارد. امام در بسیاری از خطبه‌ها، مردم را به انجام دستورات الهی و ترک محرمات دعوت کرده و در بخشی از نامه‌ها که خطاب به فرمانداران است، آنها را به رعایت حق مردم سفارش کرده است (ویکی‌شعبه، بی‌تا). این کتاب بالغ بر ۲۴۱ خطبه، ۷۹ نامه و ۴۸۰ حکمت است. در این پژوهش، نامه ۵۳ حضرت امیر، خطاب به مالک اشتر نخعی^۲ در سال ۳۸ هجری قمری از چشم‌انداز ادبیات نوین حکمرانی مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ هنگامی که او را به فرمانداری مصر برگزیدند.

-
1. Social Problem
 2. Malek Ashtar Nakhai

مفاهیم مرتبط با حکمرانی^۱ و واژگان جدیدی نسبت و عمری به درازای تمدن بشر دارد؛ مفاهیمی مانند دولت^۲، حکومت^۳ و حاکمیت^۴ (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۱۷). ظهور مفهوم حکمرانی به دلیل شکست در اجرای برنامه‌ها در رویکرد سنتی سیاست‌گذاری و مدیریت عمومی رخ داد و سال‌ها است که توجه تحلیل‌گران را به خود جلب کرده است. از سوی دیگر با پیچیده‌تر شدن جوامع، ناتوانی دیوان‌سالاری‌های سلسله‌مراتبی سنتی (که سازوکار غالب برای ارائه خدمات بود، در رویارویی با طیف وسیعی از مسائل عمومی که فراتر از مرزبندی‌های بخشی و سطوح حکومت قرار می‌گیرد.) آشکار و به تدریج روشن شد که هیچ بازیگری به‌تنهایی نمی‌تواند تمام اطلاعات و دانش مورد نیاز را در اختیار داشته باشد؛ هیچ بازیگری نظارت کافی برای استفاده مؤثر از ابزارها ندارد و هیچ بازیگری از ظرفیت بالقوه برای سلطه‌بخشیدن به الگوی خاصی از حکومتگری برخوردار نیست (وحدانی‌نیا و درودی، ۱۳۹۸)؛ بنابراین با پیشرفت‌های شناختی و علمی در دنیا، اکنون عصر جدیدی از حل مسائل عمومی پدیدار شده است که به‌جای تکیه بر حکومت برای حل مشکلات عمومی، حکومت بیشتر میزبان برای بازیگران دیگر است که به‌خوبی نقش بسیج^۵ را ایفا می‌کند و این بازیگران هم بر اساس ابتکارات خود و در مشارکت پیچیده با حکومت هستند. در ترتیبات جدید، بیان‌های سنتی مسئولیت‌پذیری^۶ بخش عمومی^۷ و خصوصی^۸ در حال منسوخ‌شدن است. البته حکمرانی هم ویژگی مشارکتی اقدام عمومی نوین را به‌رسمیت می‌شناسد و هم چالش‌های قابل توجهی که این قبیل مشارکت‌ها در بر دارند. با رشد این تفکر که دیگر حکومت به‌تنهایی قادر به پاسخ‌دادن به مسائل پیچیده اداره کارها نیست و ظرفیت‌های حل مسئله از طریق حکومت برای چنین وظیفه‌ای کافی نیست و نیاز است تا جامعه مدنی، بازار و مردم، نقش‌های مهم‌تری بر عهده گیرند، مشاهده می‌شود بسیاری از حکومت‌ها برای تحقق اهداف عمومی و ارائه بهتر خدمات عمومی، در کنار اصلاحات درونی و ارتقای توان دستگاه اداری، به ایجاد روابط متقابل مبتنی بر اعتماد و همکاری و مشارکت با بنگاه‌های خصوصی، انجمن‌ها، سازمان‌های خیریه، سمن‌ها و دیگر ذی‌نفعان رو آورده‌اند

-
1. Governance
 2. State
 3. Government
 4. Sovereignty
 5. Mobilization
 6. Responsibility
 7. Public section
 8. Private sector

(وحدانی‌نیا و درودی، ۱۳۹۸) که جلوه‌هایی از مفهوم حکمرانی است. در کنار منابع علمی نوین، همواره منابع دینی و فلسفی نیز به صورت جدی به مفاهیم مرتبط با حکومت پرداخته‌اند، از فیلسوفان یونان تا حکمای ایران، چین و هند گفتارهایی که رنگ‌وبوی دینی، حکمی و فلسفی دارد. این گفتارها کمابیش در تمام ادیان و مکاتب فلسفی سابقه دارد و هر یک کوشیده‌اند تا با نگاهی تجویزی^۱ و معرفت‌بنیان^۲ در بهبود اوضاع حکومت‌ها و حاکمان نقش ایفا کنند.

این پژوهش کوششی بدیع برای پیوند میان سندی اصیل، نظریه‌ای نوین در زمینه مسئله حکمروایی و مسئله اجتماعی ناکارآمدی رقم زده است؛ پیوندی که اگرچه در راستای تلاش‌های چندین دهه گذشته در زمینه رشد نگاه بینارشته‌ای در علوم انسانی بوده، اما کمتر به شیوه علمی و تخصصی جامه عمل پوشیده است. اتقان متن مورد تحلیل، تجربه اجرایی پژوهشگران در زمینه امور اجرایی و حاکمیتی و نیز تخصص‌های چندگانه ایشان در زمینه حقوق و جامعه‌شناسی، می‌تواند نقطه قوتی برای این پژوهش به‌شمار آید.

چهار چوب مفهومی پژوهش

مفاهیم مرتبط با حکمرانی

حکومت: به صورت کلی، تمرکز اصلی مدیریت عمومی سنتی بر کارکرد نهادهای حکومتی و برنامه عمومی است و حکومت عهده‌دار مسئولیت تمام کارها و موظف به ارائه خدمات برای مصرف جامعه مدنی و شهروندان دانسته می‌شود. منطبق حکومت حول مفهوم قدرت و تحمیل استوار بوده و روابط حکومت و جامعه به صورتی یک‌جانبه، اقتدار آمیز و آمرانه مبتنی بر تصمیم‌گیری در دفاتر مرکزی و صدور دستور و کنترل در سلسله‌مراتب عمودی قدرت و اختیار است (وحدانی‌نیا و درودی، ۱۳۹۸). این نظریات سنتی (که توسط تیلور، وبر، فردریک، ویلسون، گولیک و دیگران شکل گرفت)، نوعی از مؤسسات و نهادهای عمومی مردمسالار را برقرار می‌کند تا بر سه مشکل عمده غلبه کنند که سال‌ها حکومت‌ها با آن روبه‌رو بودند: اختیار اداری بیش از حد، جذب منافع خاص و ناکارآمدی. در این مدیریت سنتی برای رفع این سه مشکل، سه راه حل به کار گرفته می‌شود: اول محدود کردن نهادهای اجرایی به مدیریت به جای سیاست‌گذاری^۳؛ دوم استخدام کارکنان بر اساس

-
1. Prescription
 2. Knowledge
 3. Policy

شایستگی فنی و سوم مجموعه‌ای از اصول مدیریت که برای تضمین کارآمدی در هدایت کارهای اداری طراحی شده است (Garvey, 1993: 252). گایده و همکاران (۲۰۱۲) که چگونگی پدیدارشدن مفهوم حکمرانی را به‌طور جامع بررسی کرده‌اند، تمرکز بر حکمرانی را مکمل مطالعات حکومت و آن را نشأت‌گرفته از فهم تصفیه‌شده‌تری از دامنه و طبیعت دولت رفاه می‌دانند که به این فکر منجر شده است که حکومتی که به‌وسیله سیاست‌مداران مقتدر هدایت می‌شود، لزوماً بهترین ترتیبات منطقی نیست (وحدانی‌نیا و درودی، ۱۳۹۸).

درباره حکومت اسلامی، تاکنون دیدگاه‌های گوناگونی از سوی دانشوران اسلامی مطرح شده است. به‌عنوان نمونه آیت‌الله سبحانی معتقد است: این حکومت هر چند از نظر سازمان و تشکیلات اداری همانند حکومت‌های جهان امروز نبود، اما با یک ترکیب ابتدایی که به چهار رکن والی، عامل خراج، قاضی، اطاعت از مرکز حکومت استوار بود، در واقع نمونه حکومت کاملی بود. البته سرعت تشکیل حکومت اسلامی به‌وسیله پیامبر(ص) ضرورت این کار را در جوامع اسلامی در اولین فرصت نشان می‌دهد. پس جامعه مسلمانان باید در نخستین فرصت، نظام سیاسی مستقل خود را متناسب با هر عصری تأسیس کنند. همه اینها با مطالعه کتاب‌هایی در زمینه سیره، تاریخ زندگانی پیامبر(ص)، سیره ابن هشام، تاریخ طبری، تاریخ ابن‌اثیر، ارشاد مفید، کشف‌الغمه و از متأخرین کتاب تاریخ سیاسی اسلام دکتر حسن ابراهیم حسن و دیگر کتب تاریخی (سبحانی، ۱۳۶۲: ۲۲۱).

حاکمیت: اصطلاح حاکمیت از واژه Sovereignty گرفته شده و به‌طور کلی به اقتداری گفته می‌شود که از تبلور اراده آزاد مردم ناشی شده و توسط دولت یعنی همان واحد سیاسی یا کشور اعمال می‌شود. بر اساس این تعریف، «حاکمیت» یک نهاد سیاسی، قانونی یا اجرایی با ساختار مشخص و دارای عینیت خارجی نیست، بلکه جریان قدرت و اقتدار است که در دولت و حکومت، نمود عینی پیدا می‌کند و نوعی اعمال قدرت توسط حکومت و دولت است (حق‌شناس، ۱۳۷۹). حاکمیت در یک دیدگاه، قابل تقسیم‌بندی به دو بخش است: داخلی و خارجی. حاکمیت داخلی شامل همه اختیاراتی است که هر دولتی نسب به شهروندان خود یا بر خارجیان مقیم آن کشور دارد. این نوع حاکمیت به سیاسی و قضایی تقسیم می‌شود. حاکمیت خارجی نیز شامل حق‌داشتن روابط با دولت‌های دیگر یا بستن قرارداد یا اعلان جنگ است (آشوری: ۱۲۸). ژان بدن^۲ (۱۵۹۶ - ۱۵۳۰)

1. The welfare state
2. Jean Bodin

فیلسوف سیاسی، حاکمیت را قدرت مطلق و همیشگی حکومت اجتماع تعریف کرده که عامل اصلی همبستگی و یگانگی جامعه سیاسی است. وی حاکمیت را مستلزم قدرت فائق و مطلق می‌داند و اعمال این قدرت را در راستای قانون، مشروع می‌داند. از دیدگاه او حاکمیت شامل مفاهیم چندگانه‌ای است: اختیار وضع و اصلاح قوانین بر حسب نظام قانونی کشور، قدرت سیاسی و اخلاقی دولت، استقلال سیاسی و قضایی جامعه (عنایت، ۱۳۶۴: ۶۲).

دولت: اصطلاح دولت از ریشه State که آن هم از Stare به معنای ایستادن و به صورت دقیق‌تر از Status به معنای وضع مستقر و پابرجا است (وینست، ۱۳۷۱: ۳۶). این مفهوم در معنای اصطلاحی تعاریف گوناگونی دارد:

الف. ساخت قدرتی که در سرزمین معین و مردمانی معین، تسلط پایدار دارد، از دید داخلی نگهبان نظم به شمار می‌آید و از نگاه خارجی پاسدار تمامیت ارضی، منافع ملت و یکایک شهروندان خویش است.

ب. سازمان سیاسی - اجتماعی برتری است که از راه قوانین وضع شده توسط حکومت با داشتن سه رکن اساسی، اعمال حاکمیت می‌کند (فرهیخته، ۱۳۷۷: ۴۲۰).

حکمرانی: اصطلاح «حکمرانی» از واژه Governance به معنای حکومت، فرمانروایی^۱ و راهبری^۲ (حقوق‌شناس، ۱۳۷۹: ۶۸۹) و به طور کلی عبارت است از خدماتی که دولت‌ها برای شهروندان فراهم کرده و محیط و بستری آماده می‌کنند تا در آن محیط، شهروندان قادر به فعالیت باشند (میدری، ۱۳۸۳: ۶۰۶). این واژه بر اعمال قدرت در مجموعه‌ای از زمینه‌های نهادی^۳ دلالت دارد و در آن مفاهیم هدایت، کنترل و تنظیم فعالیت‌ها در راستای منافع مردم یا شهروندان، رأی‌دهندگان و کارکنان پنهان است. از دید دانشمندان علوم سیاسی، حکمرانی بر فراگرد مدیریت سیاسی اشاره می‌کند که مبانی هنجاری اقتدار سیاسی^۴، سبک هدایت امور عمومی و بکارگیری منابع عمومی را در بر می‌گیرد (پورعزت، ۱۳۸۷: ۱۹). فرهنگ آکسفورد در تعریفی کلی، حکمرانی را معادل مدیریت کشور یا کنترل شرکت یا سازمان و روشی می‌داند. سازمان توسعه بین‌المللی کانادا^۵ (۱۹۹۹)، حکمرانی را عبارت از نهادها، فرایندها و روشهایی مرتبط با مسائل مورد توجه بخش عمومی می‌داند که مشخص

-
1. Empire
 2. Management
 3. Institutional contexts
 4. Political authority
 5. Canadian International Development Organization

می‌سازد قدرت چگونه اعمال می‌شود؛ تصمیمات چگونه گرفته می‌شود و شهروندان چگونه نظریه‌ها و خواسته‌های خود را بیان می‌کنند (قلی‌پور، ۱۳۸۶: ۲۶). نهاد برنامه توسعه سازمان ملل^۱، حکمرانی را اعمال قدرت در مدیریت سازمان، مؤسسه یا دولت تعریف کرده است؛ یعنی به‌کارگیری اختیار یا قدرت سیاسی، اقتصادی و اداری به‌منظور اداره مسائل جامعه در تمام سطوح (UNDP, 2002). الگوی حکمرانی پس از اجرای سیاست‌های تعدیل ساختاری^۲ مورد نظر بانک جهانی و تشویق کشورهای در حال توسعه به خصوصی‌سازی^۳، مقررات‌زدایی و دیگر اصلاحاتی که بیشتر رویکرد اقتصادی داشت و با مشخص شدن نتایج این سیاست‌ها و ناکامی‌ها در تحقق اهداف مورد نظر، معرفی شد. در نتیجه بدیهی است مفهوم حکمرانی گسترده‌تر از حکومت است، زیرا حکومت به‌طور مشخص با نقش مقامات سیاسی در حفظ نظم اجتماعی در سرزمین معین و اعمال قدرت اجرایی در محدوده آن سروکار دارد، درحالی‌که در حکمرانی، سه اصل مورد توجه است: پاسخگویی^۴، مشروعیت^۵ و شفافیت^۶ (معمارزاده و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۹). در قالب الگوواره حکمرانی، گذری در واحد تحلیل از نهاد عمومی یا برنامه عمومی اختصاصی به ابزارها و سازوکارهای مشخص دیده می‌شود که از راه آنها اهداف عمومی پیگیری می‌شود (وحدانی‌نیا و درودی، ۱۳۹۸)؛ بنابراین می‌توان حکمرانی را فرایندی دانست که گروهی از مردم به نمایندگی از تمام مردم تصمیماتی می‌گیرند و سپس گروهی دیگر، تحت نظارت یا به نمایندگی آنها تصمیمات را اجرا می‌کنند و یا اجرا نمی‌کنند (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۲۵) مهم‌ترین مؤلفه‌های حکمرانی خوب در اندیشه امام خمینی (ره) با الهام از آموزه‌های قرآن، سیره و سنت حکومت نبوی عبارت است از توجه به حاکمیت قانون، مشارکت مردم، عدالت‌جویی، اعتمادسازی و پاسخگویی به مطالبات مردمی (عیوضی و مرزبان، ۱۳۹۵: ۱۱۷).

حکمرانی را می‌توان از دو دیدگاه عام و خاص نگریست: در رویکرد عام به موضوع حکمرانی می‌توان آن را الگویی برای بکارگیری بهتر اختیار به‌منظور استفاده از حداکثر توان جامعه به‌منظور دستیابی به اهداف توسعه‌ای دانست (معمارزاده و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲۲)؛ اما از دید نظریات حوزه سیاسی، در مقایسه با رویکرد سنتی، الگوواره جدید حکمرانی به‌طور قابل توجهی رویکرد متفاوتی

-
1. Organization of the United Nations Development Program
 2. Structural adjustment policies
 3. Privatization
 4. Responsiveness
 5. Legitimacy
 6. Transparency

در پیش گرفته است؛ به گونه‌ای که حکومت در واژگانی سازگار با عملکرد پویایی، پیچیدگی و تنوع باز تفسیر شده و مفهوم حکمرانی شبکه‌ای^۱، چندسطحی^۲ و چندذی‌نفعی برای شناسایی و توضیح الگوهای جدیدی از حل مشکل و تصمیم‌گیری تکامل می‌یابد تا شکاف‌های پدیدار شده در پی شکست اشکال سنتی مدیریت عمومی را پر کند (Kickbusch & Gleicher, 2012: 16).

حکمرانی خوب^۳

می‌توان گفت حکمرانی خوب، رویکردی است که در نتیجه ناکامی سیاست‌های دولت رفاه و اقتصاد لیبرالی^۴ شکل گرفت و در آن بر ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام قضایی قابل اعتماد و نظام اداری پاسخگو تأکید می‌شود و به‌ویژه در ارتباط با توسعه پایدار^۵، مانند پل ارتباطی میان این حوزه‌ها عمل می‌کند (قلی‌پور، ۱۳۸۷: ۱۲ - ۱۱). از دید کافمن^۶، حکمرانی خوب عبارت است از حاکمیتی که بر مبنای ابعاد گوناگون مانند پاسخگویی خارجی و ندای ذی‌نفعان، ثبات سیاسی و نبود خشونت و تبهکاری و تروریسم، اثربخشی دولت، تحمیل‌نشدن قوانین و حاکمیت قانون باشد. کنترل فساد نیز قابل سنجش باشد (های، ۱۳۸۵: ۱۶۵).

سرمنشأ دیدگاه حکمرانی خوب را می‌توان در اندیشه‌های جستر برنارد^۷ (۱۹۶۱ - ۱۸۸۶) یافت. برنارد راه‌حل بسیاری از مسائل اجتماعی را در همکاری و مشارکت شبکه‌ای از بازیگران سازمان‌های دولتی، بخش خصوصی و نهادهای مردمی می‌داند. این رویکرد از دهه ۱۹۸۰ به بعد توسط نهادهای بین‌المللی و در پاسخ به اوضاع نامطلوب جوامع در حال توسعه و حرکت آنها به سوی توسعه ارائه شد؛ هم‌چنین از نظر دی فرانتی^۸ (۲۰۰۹) الگوی حکمرانی خوب، چگونگی حکمرانی و کیفیت رابطه بین شهروندان و حکومت را نشان می‌دهد. این نظریه بر دخالت منطقی دولت و نقش تسهیل‌گری و هماهنگ‌کنندگی آن تأکید دارد (امام‌جمعه‌زاده، شهرام‌نیا و صفریانی، ۱۳۹۵). حکمرانی خوب زمینه‌ای اجتماعی دارد که بر مبنای شراکت و همسازی بین سه رکن اصلی در جامعه یعنی دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی شکل می‌گیرد. ارتباط صحیح و تعاملی این سه بخش زمینه اجتماعی حکمرانی خوب را فراهم می‌سازد. نماد دولت، حاکمیت است و نماد بخش خصوصی ایجاد مازاد،

1. Network governance
2. Multilevel governance
3. Good Governance
4. Liberal economy
5. Sustainable Development
6. Daniel Kaufman
7. Chester Barnard
8. Franti

کارآفرینی و سوددهی و نماد جامعه مدنی، سازمان‌های غیر دولتی است (شیروانی و حاجیه‌رجبی، ۱۳۹۰: ۳۱).

تحولات در حوزه مدیریت امور عمومی به پیدایش چهار رویکرد منجر شده است: مدیریت دولتی سنتی، مدیریت دولتی نوین، خدمات دولتی نوین و حکمرانی خوب (سالارزهی و ابراهیم‌پور، ۱۳۹۱: ۶۲). در این میان عباراتی همچون حکمرانی خوب به‌طور فزاینده‌ای در ادبیات توسعه مورد استفاده قرار می‌گیرد. به‌این لحاظ حکمرانی بد^۱ به‌منزله یکی از دلایل ریشه‌ای مشکلات جامعه به‌شمار می‌رود و بیشتر سازمان‌های بین‌المللی کوشش می‌کنند کمک‌ها و وام‌های خود را بر مبنای شرایطی عرضه کنند که تضمین‌کننده حکمرانی خوب باشد. حکمرانی خوب چیزی بیش از مدیریت کارآمد منابع مالی و اقتصادی یا ارائه خدمات ویژه است، بلکه شامل راهبرد اصلاحی گسترده برای تقویت نهادهای جامعه مدنی است و حکومت را بازتر، پاسخگوتر و مردم‌سالارانه‌تر می‌سازد (HAGZ, 2003: 77). تعبیر حکمرانی خوب اولین بار در سند بانک جهانی (۱۹۸۹) آمده است. در متن این سند، واژه حکمرانی خوب در راستای این مورد بود: انواع سیاست‌های تطبیقی ساختاری که سال‌های متمادی از سوی بانک جهانی دنبال می‌شد (World Bank, 1989).

حکمرانی خوب از دو ایدئولوژی سیاسی عمده نشأت گرفته است: دیدگاه نئولیبرالیسم^۲ که کمترین دخالت دولت و بیشترین دخالت سازمان بازار را تجویز می‌کند و دیدگاه سوسیال دموکراسی^۳ که در پی شناخت و بهره‌گیری از کارایی بازار در شرایطی است که بر استانداردهای عدالت اجتماعی و بهبود اقتصادی درازمدت استوار است و به ایجاد زیرساخت‌های سیاسی و نهادی و توانمندی‌های اجتماعی توجه دارد. این دو ایدئولوژی متفاوت در رابطه با مدیریت عمومی به‌ویژه در سطح محلی، از تعبیر حکمرانی با مفهوم و معنای متفاوت استفاده می‌کند. معنای اول دربردارنده درهم‌آمیختگی بخش خصوصی و عمومی در شراکتی کم‌رنگ و سست است. در این دیدگاه نئولیبرالیستی، حاکمیت منطقه کلان‌شهری در پی جابجایی رویارویی منافع بخش خصوصی و عمومی با رقابت بین آنها برای حل مسائل محلی با رویکردی فن‌سالارانه است. در این رویکرد هر آنچه برای بنگاه‌های اقتصادی محلی خوب است، برای منطقه شهری هم خوب است. مفهوم دوم ناظر بر اصطلاح حکمرانی، نگاهی است که آن را مجموعه‌ای پیچیده‌تر از تعامل نهادی و سازمانی در برابر مسائل گسترده

-
1. Bad Governance
 2. Neoliberalism
 3. Democratic socialism

فراروی سازگاری اجتماعی - اقتصادی در روند پیدایش نظام جهانی - محلی می‌بیند. در این دیدگاه نهادگرایانه‌تر، موضوع حیاتی، ایجاد هماهنگی فراسوی مقیاس‌های جغرافیایی است (Scott, 2001). در الگوی حکمرانی، دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی در ساختاری افقی و در کنار هم به صورت متوازی سازماندهی می‌شود. در این الگو ساختار و فرایندها و همچنین ماهیت دولت که ابعادی حقوقی و سیاسی دارد، به گونه‌ای شکل می‌گیرد که برآیند کلی آن مبتنی بر راهبری و تسهیل‌گری کارها و کارآمدی در رفع نیازها و رفاه عمومی و به طور کلی حرکت در مسیر اصلی است. با برقراری الگوی حکمرانی خوب و ساختار آن در روابط اجتماعی، تفکر عمودی و سلسله‌مراتبی، جایگاه خود را از دست می‌دهد و اجزا به طور هوشمندانه در چارچوب شبکه و در منطق آن و با ابزارهای نوین ارتباطی با هم در تعامل است؛ بنابراین در الگوی حکمرانی خوب، نظام سیاسی با ماهیت کیفی و راهبردی در عرصه اجتماعی حضور پیدا می‌کند و دولت، نقش مزاحم و انحصاری خود را به نقش راهبردی و تسهیل‌کننده می‌دهد (صفریان و امام‌جمعه‌زاده، ۱۳۹۶: ۶).

برخی اندیشمندان حوزه مدیریت، حکمرانی خوب را با عناصر آن معرفی می‌کنند: در نظر گرفتن تنوع میان افراد، بین سازمان‌ها و مدیریت نیروها و نهادهای منطقه‌ای و جهانی؛ پویایی محیط‌ها، فرایندها و تغییر تعاملات میان بازیگران و نهادهای عقلانی کردن نقش دولت؛ تقویت افراد، ذی‌نفعان، شهروندان و جامعه مدنی و بخش خصوصی برای قبول نقش‌ها و مسئولیت‌های جدید؛ ایجاد هم‌افزایی بین حکمرانی رسمی و خودگردانی غیر رسمی؛ ظرفیت‌سازی شامل بهبود منابع انسانی، تقویت خط‌مشی و مدیریت مالی و ایجاد و ارتقای شراکت در زمینه رشد کارساز اقتصادی و برابر در سطوح جهانی، منطقه‌ای، ملی و محلی (فرازمند، ۱۹۹۹).

یکی از دستاوردهای مهم حکمرانی خوب، مهار فساد است. بر مبنای این شاخص، این مورد اندازه‌گیری می‌شود که تا چه حد قدرت عمومی برای تحقق اهداف خصوصی بکار گرفته می‌شود (Albers, 2007: 5 - 6). مهم‌ترین عوامل مؤثر بر گسترش فساد سیاسی عبارت است از: رانت‌خواری‌های گسترده سیاسی، اقتصادی و اطلاعاتی، فعال‌نبودن احزاب و تشکل‌های سیاسی مستقل به‌عنوان ناظران فعالیت و عملکرد دولت، نبود فضای سالم رقابتی بین گروه‌های سیاسی، نبود مشارکت فعال مردم به‌منظور ارتقای انتظارات از حکومت، محدودیت مطبوعات، رسانه‌ها و کنترل آنها و جلوگیری از رشد افکار عمومی، نبود پاسخگویی مسئولان (جهانگیری و محمدی، ۱۴۰۰: ۱۳۴ - ۱۳۳).

از دیدگاه بانک جهانی، حکمرانی خوب باتوجه به شش ویژگی قابل تعریف است: حق اظهار نظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی و مهار خشونت، اثربخشی^۱ و کارآمدی^۲، پالایش مقررات اضافی، قانون‌مداری، مهار فساد. براساس ملاحظه وجوه کلی حاکم بر ادبیات نظری مفهوم حکمرانی خوب، ایجاد بخش‌های سه‌گانه باید به‌صورت ویژه مد نظر قرار گیرد: حاکمیت قانون، دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی (علیخانی، ۱۳۸۸). سرانجام جامع‌ترین شاخص‌های حکمرانی خوب را نهاد توسعه سازمان ملل در هشت اصل جمع‌آوری کرده است: مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌سازی، عدالت و انصاف، کارایی و اثربخشی، پاسخگویی (Huther & Shah, 2006).

در مجموع بر اساس آنچه در فرهنگ لغات، متون علمی و منابع معتبر به زبان فارسی و انگلیسی در مورد اصطلاح حکمرانی آمده است، می‌توان آن را به‌صورت زیر تعریف کرد: حکمرانی، فرایند قاعده‌گذاری، اجرای قواعد، بررسی، نظارت و کاربست بازخوردها با اعمال قدرت مشروع و به‌منظور دستیابی به هدف مشترکی برای همه کنشگران و ذی‌نفعان در چارچوب ارزش‌ها و هنجارها در محیط سازمان یا کشور است. در این پژوهش بر اساس شاخص‌های حکمرانی خوب توسط نهاد توسعه سازمان ملل، هشت شاخص را در نظر گرفته‌ایم.

۱. حق اظهار نظر^۳ شهروندان و پاسخگویی حاکمیت (حساب‌پس‌دهی): بر مبنای این شاخص، این موضوع اندازه‌گیری می‌شود که تا چه حد شهروندان کشور، از حق مشارکت در انتخاب حکومت، آزادی بیان، آزادی رسانه‌ها و... برخوردار هستند. حساب‌پس‌دهی عمومی از نشانه‌های اداره نوین و مردم‌سالارانه است. اگر قدرتمندان در رابطه با رفتار، اقدامات و تصمیم‌گیری‌های خود به همه مردم پاسخگو نباشند، مردم‌سالاری تنها در حد شعار باقی می‌ماند؛ بنابراین پاسخگویی عمومی به‌مانند یک نهاد، مکمل مدیریت دولتی در حکومت مردم‌سالار است (Boven, 2005: 2). مهم‌ترین کارکرد حساب‌پس‌دهی، کنترل مردم‌سالارانه است. از راه کنترل مردم‌سالارانه، بر قدرت بخش عمومی نظارت و از سوءاستفاده اختیارات عمومی پیشگیری می‌شود. همه عناصر زنجیره واگذاری اختیار کوشش می‌کنند تا با پاسخگوکردن کارگزاران، فرایند اعمال و بکارگیری قدرت انتقال‌یافته را کنترل کنند (Przeworski & others, 1999: 33). از دید ویلسون، دولت خوب دولتی است که هم قدرت

-
1. Effectiveness
 2. Productivity
 3. Voice

داشته باشد و هم پاسخگو باشد و تا زمانی که قدرت با پاسخگویی همراه باشد، خطری علیه آن کارساز نخواهد بود (فقیهی، ۱۳۸۰: ۵۵).

۲. کارایی و اثربخشی^۱: بر مبنای این شاخص، توانایی حکومت برای تدوین و اجرای سیاست‌ها و مقررات درست اندازه‌گیری می‌شود. در این بخش کیفیت مقررات^۲ نیز قابل طرح است که بر اساس این اصل، قوانین باید اخلاق‌محور، مبتنی بر مبنای علمی، مورد قبول اکثریت و متکی بر قانون اساسی کشور باشد تا سودمندی رویه و پیامد را توأمان مد نظر قرار دهد و افزون بر آسانی درک به‌وسیله شهروندان امکان کاربرد توسط دولتمردان را داشته باشد (دانایی‌فرد، ۱۳۹۱: ۵۱). قوانین دارای ساختار سلسله‌مراتبی است که در ابلاغیه‌های رسمی باید این ساختار حفظ شود به‌گونه‌ای که قانون اساسی بالاترین جایگاه را در میان قوانین دارد که تمام قوانین موضوعه مصوب مجلس باید از آن پیروی کند (کاتوزیان، ۱۳۹۱: ۸۷).

۳. مشارکت: مشارکت، حضور همه مردم در تصمیم‌گیری‌های گوناگون است که هم به‌صورت مستقیم و هم از راه نمایندگان و نهادهای واسطه‌ای قانونی و مشروع تحقق می‌یابد. مباحث مشارکت بیشتر مبتنی بر آزادی بیان و حق اظهار نظر همه افراد جامعه در حوزه‌های گوناگون سیاسی و امنیتی خواهد بود. ویژگی اصلی مشارکت، آزادی مردم در ابراز نظر و دیدگاه‌های خود است (Huther & Shah, 2006).

۴. شفافیت: این شاخص به جریان آزاد اطلاعات و دسترسی آسان ذی‌نفعان به آن اشاره می‌کند. اطلاعات کافی و قابل فهم باید در دسترس همگان قرار گیرد.

۵. مسئولیت‌پذیری: این شاخص به این معنا است که نهادها و فرایندهای تصمیم‌گیری در چهارچوب زمانی منطقی به همه ذی‌نفعان خدمات لازم را ارائه می‌دهند و تحقق این مهم زمانی امکان‌پذیر است که نهادهای تصمیم‌گیر نسبت به تأمین خواسته‌ها و تمایلات افراد احساس مسئولیت داشته باشند (Huther & Shah, 2006).

۶. اجماع‌سازی: بر مبنای این شاخص، حکمرانی خوب منافع و سلیقه‌های گوناگون را به‌سمت اجماعی گسترده هدایت می‌کند تا بهترین و بیشترین سودمندی برای اجتماع تأمین شود. البته این امر نیازمند نگاهی بلندمدت و گسترده به توسعه انسانی پایدار خواهد بود (Huther & Shah, 2006).

1. Government effectiveness
2. Regulatory quality

۷. عدالت و انصاف: عموم افراد باید از فرصت‌های برابر برخوردار باشند و رفاه عمومی وابسته به این است که همه اعضای جامعه احساس ذی‌نفع بودن داشته باشند. برای تحقق این امر، همه گروه‌های آسیب‌پذیر برای افزایش توانمندی‌های خود باید از حمایت‌های لازم برخوردار باشند (Huther & Shah, 2006).

۸. حاکمیت قانون: بر مبنای این شاخص، این موضوع اندازه‌گیری می‌شود که کارگزاران تا چه حد به قواعد جامعه اعتماد دارند و به آن پایبند هستند. به‌ویژه کیفیت اجرای قراردادها، احتمال بروز جرم و جنایت و... شاخص حاکمیت قانون که توسط پژوهشگران پژوهش‌های مسائل حکمرانی استفاده شده، آمیزه‌ای از عناصر گوناگون است. برخی از آنها با استقلال قضایی، انصاف در رویه‌های قضایی، سرعت دادرسی‌ها، پاسخگویی قضایی و اعتماد به قوه قضائیه و هم‌چنین ناگزیر بودن قراردادها ارتباط دارد. موارد دیگر به جرم و جنایت و اجرای قانون ارتباط دارد (Alberz, 2007: 9). نمونه‌هایی از شاخص‌های اندازه‌گیری نیازها و شرایط حاکمیت قانون عبارت است از: آزادی انجمن‌ها، حقوق سیاسی، آزادی مطبوعات، مشارکت سیاسی (حق اظهار نظر و پاسخگویی)، بار اداری قوانین، پیچیدگی نظام مالیاتی، مقررات واردات و صادرات، فساد مشهود در میان قضات و محاکم.

روش پژوهش

این پژوهش مبتنی بر منطق روش‌شناسی کیفی است. یکی از ویژگی‌های بنیادین پژوهش‌های کیفی، نظریه‌پردازی به‌جای آزمون نظریه است (ایمان، ۱۳۸۸: ۱۷۲). روش پژوهش نیز تحلیل محتوای کیفی است که به پژوهشگر اجازه می‌دهد اصالت و حقیقت داده‌ها را به‌گونه ذهنی، اما با روش علمی تفسیر کند و عینیت نتایج به‌وسیله فرایند شناسه‌بندی نظام‌مند تضمین می‌شود. تحلیل محتوای کیفی به فراسویی از کلمات یا محتوای عینی متون می‌رود و زمینه‌ها یا الگوهایی را که آشکار یا پنهان است به‌صورت محتوای آشکار می‌آزماید (Yanzhang, 2005). در این‌گونه بررسی‌های کیفی، هدف آن است که تأثیر متن‌های مورد نظر بر روی گیرنده پیام سنجیده شود و این از روشی انجام می‌شود که پژوهشگر، بار ارزشی مفاهیم و عبارت‌های به‌کاربرده‌شده را بررسی و شمارش می‌کند (رفیع‌پور، ۱۳۹۰: ۱۱۲). کاپلان^۱ تحلیل محتوا را معناشناسی آماری مباحث سیاسی تعریف می‌کند و

کارل رایت ۱ آن را توصیف عینی، نظام‌مند و کمی رفتارهای نمادی می‌داند (ازکیا و دربان آستانه، ۱۳۸۹: ۳۸۹). این روش فنی برای یافتن نتایج پژوهش از راه تعیین عینی و منتظم ویژگی‌های مشخص پیام‌ها است (Stone et all, 1966) به نقل از همان: ۳۹۱). تحلیل محتوا به منزله شیوه‌ای علمی است که بیشتر در قرن بیستم رایج شد و شاخه‌های گوناگون علوم اجتماعی هم‌چون ارتباطات، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی و روان‌شناسی آن را در پژوهش‌های خود به‌کار گرفتند (ایمان، ۱۳۹۰: ۱۷). تحلیل محتوای کیفی را می‌توان روش پژوهشی برای تفسیر ذهنی محتوایی داده‌های متنی از طریق فرایندهای طبقه‌بندی نظام‌مند، شناسه‌بندی و مضمون‌سازی یا طراحی الگوهای شناخته‌شده دانست. برای هر پژوهشی که از روش تحلیل محتوا استفاده می‌کند می‌توان این هفت مرحله را برشمرد: بیان مسئله و تعیین اهداف پژوهش، تعیین پرسش و فرضیه‌های پژوهش، تعیین محتوای مورد نظر برای پژوهش و انتخاب نمونه، تدوین فهرستی از موضوعات و تعیین مقوله‌ها، انجام تحلیل محتوا و تعیین فراوانی مقوله‌ها، تجزیه و تحلیل نتایج، روایی و پایایی روش (ایمان، ۱۳۹۰: ۲۰). این روش مبتنی بر اقداماتی است: تعیین سند مورد نظر، تعریف شناسه‌ها و رده‌هایی که داده‌های محتوا بر حسب آنها شناسه‌گذاری و رده‌بندی می‌شود، تعریف شاخص‌ها و قواعد رده‌بندی، تعریف واحدهای محتوایی شامل واحدهای ثبت، فحوا و شمارش، رده‌بندی عینی، رسیدگی به امکان اعتماد و اعتبار پژوهش و سرانجام تجزیه، تحلیل و تفسیر گزارش نهایی (ازکیا و دربان آستانه: ۳۹۷).

در این پژوهش از بین روش‌های سه‌گانه تحلیل کیفی (قراردادی^۲، جهت‌دار^۳، تلخیصی^۴)، از روش جهت‌دار استفاده شده است؛ زیرا باور نویسنده بر این است که حکمت علوی سرشار از مبانی نظری روشن و جامعی است که به توصیف‌های بیشتری نیازمند است. به این ترتیب روش تحلیل محتوا با رویکرد جهت‌دار را برگزیده‌ایم. در نتیجه می‌توان گفت هدف تحلیل محتوای جهت‌دار نامه ۵۳ نهج البلاغه، معتبر ساختن و گسترش دادن مفهومی چهارچوب نظریه حکمرانی خوب و یا خود نظریه است.

-
1. Wright
 2. Conventional Content Analysis
 3. Directed Content Analysis
 4. Summative Content Analysis

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

در این بخش اصولی که از دیدگاه امام علی علیه‌السلام به‌عنوان اصول الزامی حکمرانی مد نظر است، مورد تحلیل قرار گرفته است. همان‌گونه که در بخش چهارچوب نظری گفته شد، اصول حکمرانی خوب که مورد توافق صاحب‌نظران این حوزه است شامل هشت اصل محوری است: حق اظهار نظر و پاسخگویی، کارایی و اثربخشی، حاکمیت قانون، شفافیت، مشارکت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌سازی، عدالت و انصاف؛ هم‌چنین مقوله خاصی با عنوان معیارهای الهی - اخلاقی حکمرانی پیش‌بینی شد. در ادامه جمله‌های کلیدی، شناسه‌ها، زیرمقوله‌ها و مقوله‌ها استخراج شده است. برای انجام پژوهش، مراحل زیر طی شده است:

مرحله اول: استخراج ابعاد هشت‌گانه حکمرانی خوب از نظریات

مرحله دوم: استخراج مؤلفه‌ها برای هر یک از ابعاد

مرحله سوم: استخراج واحدهای معنا از متن و قرار دادن در رده‌های معنایی مورد نظر

مرحله چهارم: استخراج شناسه‌ها از واحدهای معنا

مرحله پنجم: استخراج مفاهیم از شناسه‌ها

مرحله ششم: انتساب مفاهیم به مقوله‌های مربوط

مرحله هفتم: برای تعیین ابعاد مقوله الهی - اخلاقی حکمرانی، رئوس مطالب متن سند نامه ۵۳ نهج‌البلاغه شامل ۱۲ بخش اساسی تقسیم‌بندی شد: ضرورت خودسازی، اخلاق رهبری، پرهیز از غرور و خودپسندی، مردم‌گرایی حق‌گرایانه، ضرورت رازداری، جایگاه صحیح مشورت، اصول روابط اجتماعی رهبران، شناخت اقشار گوناگون اجتماعی (نظامیان، قضات، کارگزاران دولتی، سیمای مالیات‌دهندگان، سیمای نویسندگان و منشیان، بازرگانان و صاحبان صنایع، سیمای محرومان و مستضعفان، اخلاق اختصاصی رهبری، اخلاق رهبری با خویشاوندان، روش برخورد با دشمن)، هشدارها (هشدار نسبت به ریختن خون ناحق، هشدار نسبت به خودپسندی، هشدار نسبت به منت‌گذاری، هشدار نسبت به شتاب‌زدگی، هشدار نسبت به امتیازخواهی).

مرحله هشتم: بررسی اعتبار و روایی: این مرحله با بازبینی پیاپی مراحل ابتدایی تا انتهای صورت گرفت.

در مرحله پایانی واحدهای معنا در نزدیک‌ترین مقوله‌های مربوط جانمایی شد.

بر اساس مضامین نامه که با چهارچوب نظری حاکمیت خوب انطباق دابد، کوشش شد تا به واحدهایی معنایی در جدول شماره یک پرداخته شود؛ به این ترتیب ترجمه هر یک از کلمات امام علی علیه السلام در چارچوب یک گزاره مورد تحلیل قرار گرفت. فرایند انطباق هر واحد معنایی با شناسه آن بر اساس تطبیق با نزدیک ترین واحد معنایی صورت گرفته است که مطابق مفاهیم شناخته شده در این زمینه بوده است. سرانجام جدول شماره یک با ۱۳۳ واحد معنایی استخراج شده از تمام متن نامه تدوین شده است.

جدول ۱. واحدهای معنا و شناسه‌ها

ردیف	واحدهای معنا	شناسه‌ها
۱	این فرمانی است که بنده خدا علی ... صادر کرده است.	سلسله مراتب الهی حکمرانی
۲	تا مالیات‌های آن سرزمین را جمع آورد و با دشمنان آن کشور بجنگد.	مسئولیت مالی و امنیتی
۳	به اصلاح اهل آن همت گمارد.	مسئولیت اصلاح
۴	به عمران و آبادی شهرها، قصبات و روستاها و قریه‌های آن بپردازد.	مسئولیت عمرانی
۵	او را به تقوا و ترس از خداوند فرمان می‌دهد.	تقوا
۶	او را به فداکاری در راه طاعتش فرمان می‌دهد.	فداکاری
۷	او را به پیروی از آنچه در کتاب خدا به آن امر شده فرمان می‌دهد.	پیروی از فرمان خدا
۸	فرمان می‌دهد که خدا را با قلب و دست و زبان یاری کند.	یاری خدا
۹	خداوند متکفل یاری کسی شده که او را یاری کند.	وعده یاری الهی
۱۰	فرمان می‌دهد که خواسته‌های نابجای خود را در هم بشکند.	مبارزه با نفس
۱۱	فرمان می‌دهد که به هنگام وسوسه‌های نفس، خویشتن‌داری در پیش گیرد.	تقوا
۱۲	پیش از تو دولت‌های عادل و ستمگری بر آن حکومت داشتند.	نگاه به گذشته
۱۳	مردم به کارهای تو همان‌گونه نظر می‌کنند که تو درباره آنها می‌گفتی.	قضاوت مردم
۱۴	افراد شایسته را با آنچه خداوند بر زبان بندگانش جاری می‌سازد می‌توان شناخت.	احترام به قضاوت مردم
۱۵	باید محبوب‌ترین ذخیره در پیش تو عمل صالح باشد.	عمل صالح
۱۶	زمام هوا و هوس را در دست گیر.	تقوا
۱۷	آنچه برایت حلال نیست نسبت به خود بخل روا دار.	تقوا
۱۸	بخل نسبت به خویشتن این است که راه انصاف را در آنچه محبوب و مکروه توست پیش گیری	دعوت به انصاف
۱۹	قلب خود را نسبت به ملت خود مملو از رحمت و محبت و لطف کن.	محبت قلبی به مردم
۲۰	همچون حیوان درنده‌ای نسبت به آنان مباش.	عدم درنده خویی
۲۱	آنان دو گروه هستند، یا برادران دینی تو و یا انسان‌هایی همچون تو	انسانیت - برادری دینی
۲۲	ناراحتی‌هایی به آنان عارض می‌گشود. یا به‌طور اشتباه کارهایی انجام می‌شود. در این موارد از عفو و گذشت آن مقدار به آنها عطا کن که دوست داری خداوند از عفو تو عنایت کند.	گذشت

ادامه جدول ۱. واحدهای معنا و شناسه‌ها

ردیف	واحدهای معنا	شناسه‌ها
۲۳	تو مافوق آنها و پیشوایت مافوق تو و خداوند مافوق کسی است که تو را زمامدار قرار داده است.	سلسله مراتب قدرت الهی
۲۴	هرگز از عفو و بخششی که کرده‌ای پشیمان مباش	عدم پشیمانی از گذشت
۲۵	هیچگاه از کفبری که کرده‌ای به خود مبال	عدم غرور در مجازات
۲۶	هرگز نسبت به کاری که پیش می‌آید و راه چاره دارد سرعت به خرج مده.	تاخیر در مجازات
۲۷	مگو من مأمور امر می‌کنم و باید اطاعت شود که این سبب دخول فساد در قلب، خرابی دین و نزدیک شدن تغییر و تحول در قدرت است.	نهی از برخورد آمرانه
۲۸	آنگاه که در اثر موقعیت و قدرتی که داری، کبر و عجب و خودپسندی در تو پدید آید به عظمت قدرت و ملک خداوند که مافوق توست نظر افکن که...	توجه به قدرت خدا
۲۹	از همتایی در علو و بزرگی با خداوند برحذر باش و از تشبه به او در جبروتش خود را برکنار دار.	پرهیز از غرور
۳۰	نسبت به خداوند و نسبت به مردم از جانب خود و از جانب افراد خاص خاندان خود و از جانب رعایانی که به آنها علاقه‌مندی انصاف به خرج ده.	انصاف نسبت به خواص
۳۱	هیچ چیز در تغییر نعمت‌های خدا و تسجیل انتقام و کيفرش از اصرار بر ستم سریع‌تر و زودرس‌تر نیست.	نهی از ستم
۳۲	خداوند دعا و خواسته مظلومان را می‌شنود و در کمین ستمگران است.	توصیه نسبت به مظلومان
۳۳	باید محبوب‌ترین کارها نزد تو اموری باشد که در حق با عدالت موافق‌تر و با رضایت توده مردم هماهنگ‌تر است.	جلب رضایت توده
۳۴	خشم توده مردم، خشنودی خواص را بی‌اثر می‌کند، اما خشنودی خاصان با رضایت عموم جبران‌ناپذیر است.	جلب رضایت توده
۳۵	احدی از رعایا از نظر هزینه زندگی در حالت صلح و آسایش بر والی سنگین‌تر و به‌هنگام بروز مشکلات در اعانت و همکاری کمتر و در اجرای انصاف ناراحت‌تر و به‌هنگام درخواست و سؤال پراصرارتر و پس از عطا و بخشش کم‌سپاس‌تر و به‌هنگام منع خواسته‌ها دیرعذرپذیرتر و در ساعات رویارویی با مشکلات کم‌استقامت‌تر از گروه خواص نخواهد بود.	نگرش منفی نسبت به خواص
۳۶	پایه دین و جمعیت مسلمانان و ذخیره دفاع از دشمنان تنها توده ملت است.	جلب رضایت توده
۳۷	باید گوش تو به آنها و میل با آنها باشد.	توجه به خواسته‌های عمومی
۳۸	آنها که نسبت به رعیت عیب‌جوتر هستند، از تو دورتر باشند.	ایجاد محدودیت برای عیب‌جویان
۳۹	مردم عیبی دارند که والی در ستر و پوشاندن آن عیوب از همه سزاوارتر است.	رازداری
۴۰	در صدد مباش که عیب پنهانی آنها را به‌دست آوری.	نهی از عیب‌جویی
۴۱	وظیفه تو آن است که آنچه برایت ظاهر گشته اصلاح کنی.	مقابله با معایب آشکار
۴۲	تا آنجا که توانایی داری عیوب مردم را پنهان ساز.	پنهان ساختن عیوب
۴۳	با برخورد خوب، عقده آنها را که کینه دارند، بگشا و اسباب دشمنی و عداوت را قطع کن.	تعامل سازنده
۴۴	از آنچه برایت روشن نیست تغافل نما.	تغافل در عدم قطعیت بدی‌ها
۴۵	به تصدیق سخن چینیان تعجیل مکن زیرا آنان... خیانت می‌کنند.	نهی از همراهی با سخن چینیان
۴۶	بخیل را در مشورت خود دخالت مده.	عدم مشورت با بخیل
۴۷	با افراد ترسو مشورت مکن، زیرا در کارها روحیه‌ات را تضعیف می‌کنند.	عدم مشورت با ترسو
۴۸	حریص را به مشاورت مگیر که حرص را با ستمگری در نظرت زینت می‌دهد.	عدم مشورت با حریص
۴۹	بخل و ترس و حرص و غرارت، سوء ظن به خدای بزرگ است.	نهی از بخل و ترس و حرص

ادامه جدول ۱. واحدهای معنا و شناسه‌ها

ردیف	واحدهای معنا	شناسه‌ها
۵۰	بدترین وزرای تو کسانی هستند که وزیر زمامداران بد و اشرار پیش از تو بوده‌اند.	نهی از بکارگیری مدیران بدسابقه
۵۱	کسی که با آن گناهکاران در کارها شرکت داشته، نباید جز صاحبان سر تو باشد.	نهی از بکارگیری مدیران بدسابقه
۵۲	بهترین وزیران تو کسانی هستند که با ستمگران همکاری نداشته‌اند. این افراد هزینه‌شان بر تو سبک‌تر، همکاری‌شان با تو بهتر، محبت‌شان با تو بیشتر و انس و الفت‌شان با بیگانگان کمتر است.	استفاده از مدیران فاقد سابقه همکاری با ستمگران
۵۳	آنها را از خواص و دوستان خود و رازداران خویش قرار ده و از میان ایشان افرادی را مقدم دار که در گفتن حق از همه صریح‌تر و در مساعدت و همراهی نسبت به آنچه خداوند برای اولیایش دوست ندارد به تو کمتر کمک می‌کنند.	استفاده از مدیران فاقد سابقه همکاری با ستمگران
۵۴	به اهل ورع و صدق و راستی ببیند.	انس با افراد با تقوا
۵۵	آنان را طوری تربیت کن که ستایش بیش از حد تو نکنند و تو را نسبت به اعمال نادرستی که انجام نداده‌ای تمجید ننمایند.	نهی از میدان دادن به چاپلوسی
۵۶	مدح و ستایش بیش از حد عجب و خودپسندی به‌بار می‌آورد و انسان را به کبر و غرور نزدیک می‌سازد.	مذمت چاپلوسی
۵۷	هرگز نباید افراد نیکوکار و بدکار در نظرت مساوی باشند	نظام تنبیه و مجازات
۵۸	هیچ وسیله‌ای برای جلب اعتماد والی به وفاداری رعیت بهتر از احسان به آنها و تخفیف هزینه‌ها بر آنان و عدم اجبارشان به کاری که وظیفه ندارند نیست.	احسان و عدم اجبار
۵۹	در این راه (احسان و تخفیف هزینه‌ها و عدم اجبار) آن‌قدر بکوش تا به وفاداری آنها خوشبین شوی.	جلب نظر مردم
۶۰	سزاوار است به آنها که بیشتر مورد احسان تو قرار گرفته‌اند، خوشبین‌تر باشی.	گرایش نسبت به دریافت کنندگان احسان
۶۱	هرگز سنت پسندیده‌ای که پیشوایان این امت به آن عمل کرده‌اند و ملت اسلام به آن انس و الفت گرفته و امور رعیت به وسیله آن اصلاح می‌شود، نقض مکن.	تداوم رویه‌های کارکردی
۶۲	سنت و روشی که به سنت‌های گذشته زیان وارد می‌کند احداث منما.	عدم ایجاد رویه‌های جدید غلط
۶۳	با دانشمندان زیاد به گفتگو بنشین.	حجم نشست‌های علمی
۶۴	با حکما و اندیشمندان بسیار به بحث بپرداز.	مخاطبان نشست‌های علمی
۶۵	گفتگوها باید درباره اموری باشد که به وسیله آن وضع کشور را اصلاح می‌کند.	محورهای نشست‌های علمی
۶۶	مردم از گروه‌ای گوناگون تشکیل شده‌اند که هر کدام جز به وسیله دیگری اصلاح و تکمیل نمی‌شوند و هیچ‌کدام از دیگری بی‌نیاز نیستند.	پیوستگی طبقات اجتماعی به یکدیگر
۶۷	قوام رعیت به سپاه	پشتوانه امنیتی
۶۸	قوام سپاه به نظام مالیات	پشتوانه اقتصادی
۶۹	قوام سپاه و نظام مالیات به قضا و دولت	پشتوانه اداری
۷۰	قوام قضا و دولت به تجار، پیشه‌وران و صنعتگران	پشتوانه صنعتی
۷۱	بیان ویژگی‌های فرماندهان نظامی	
۷۲	روابط خود را با افراد با شخصیت و اصیل و خاندان‌های صالح و خوش سابقه برقرار ساز و پس از آن با مردمان شجاع و سخاوتمند و افراد بزرگوار	روابط اجتماعی با گروه‌های خاص
۷۳	از آنان آن‌گونه تفقد کن که پدر و مادر از فرزندانشان تفقد و دلجویی می‌کنند.	محبت به افراد با شخصیت
۷۴	نباید لطف و محبتی که با بررسی وضع آنها می‌نمایی هر چند اندک باشد خرد و حقیر بشمارد؛ زیرا همین لطف و محبت‌های کم آنان را وادار به خیرخواهی و حسن ظن نسبت به تو می‌کند.	محبت

ادامه جدول ۱. واحدهای معنا و شناسه‌ها

ردیف	واحدهای معنا	شناسه‌ها
۷۵	هرگز از بررسی جزئیات امور آنها به‌خاطر انجام کارهای بزرگ ایشان چشم‌پوش.	توجه به جزئیات
۷۶	برترین چیزی که سبب روشنایی چشم زمامداران می‌شود برقراری عدالت در همه بلاد و آشکارشدن علاقه رعایا نسبت به آنهاست	عدالت فراگیر
۷۷	خیرخواهی آنان در صورتی مفید است که با میل خود گرداگرد زمامداران را بگیرند و حکومت آنها بر ایشان سنگینی نکند.	حمایت داوطلبانه مردم از حکومت
۷۸	وظایف حاکم نسبت به سپاه	
۷۹	میدان امید سران سپاهت را توسعه بخش و پی در پی آنها را تشویق کن.	امیدبخشی با سپاهیان
۸۰	کارهای مهمی که آنها انجام داده‌اند برشمار.	برشماری خدمات
۸۱	یادآوری کارهای نیک	تقویت اقدامات شایسته
۸۲	هرگز زحمت و تلاش کسی را به دیگری نسبت ندهی.	انتساب عادلانه خوبی‌ها
۸۳	ارزش خدمت او را کمتر از آنچه هست به‌حساب نیاوری.	تقدیر عادلانه
۸۴	شرافت و آبروی کسی سبب این نشود که کار کوچکش را بزرگ بشماری.	تمرکز بر کار و نه عامل کار
۸۵	حقارت و کوچکی کسی سبب نشود که خدمت پر ارج او را کوچک به‌حساب آوری.	تمرکز بر کار و نه عامل کار
۸۶	مشکلاتی که در احکام برایت پیش می‌آید به خدا و پیامبرش ارجاع ده.	احکام دین
۸۷	ویژگی‌های قضات و چگونگی تعامل با ایشان	احکام قضاوت
۸۸	در کارهای کارمندانت بنگر و آنها را با آزمایش و امتحان به‌کار وادار و از روی میل و استبداد آنها را به کاری وادار.	شایسته‌گزینی
۸۹	استبداد و تسلیم تمایل شدن، کانونی از شعبه‌های جور و خیانت است.	نهی از استبداد
۹۰	از میان آنها افرادی را برگزین که باتجربه‌تر و پاک‌تر و کم‌طمع‌تر و در سنجش عواقب کارها بیناتر هستند.	شایسته‌گزینی
۹۱	حقوق کافی به آنها بده.	نظام حقوق و مزایای مکفی
۹۲	با فرستادن مأموران مخفی راستگو و باوفا کارهای کارمندان را زیر نظر بگیر.	بازرسی با مأموران مخفی
۹۳	بازرسی مداوم پنهانی سبب می‌شود که آنها به امانت‌داری و مدارا با زیردستان ترغیب شوند.	بازرسی مداوم پنهانی
۹۴	اعوان و انصار خویش را سخت زیر نظر بگیر.	بازرسی ویژه نزدیکان
۹۵	اگر یکی از آنها دست به خیانت زد او را زیر تازیانه کیفر بگیر و به‌مقدار خیانتی که کرده کیفر نما؛ سپس وی را در مقام خواری و مذلت بنشان.	مجازات خطاکاران
۹۶	خراج و مالیات را دقیقاً زیر نظر بگیر.	نظام مالیاتی دقیق
۹۷	باید کوشش تو در آبادانی زمین بیش از کوشش در جمع‌آوری خراج باشد.	سیاست عمرانی
۹۸	در شرایط خاص... مالیات را تخفیف ده.	ارفاق در نظام مالیات
۹۹	می‌توانی با این عمل که آنها را به عدالت و مهربانی عادت داده‌ای به آنها مطمئن باشی.	عادت دادن مردم به عدالت و مهربانی
۱۰۰	بیان ویژگی‌های مربوط به کارمندان	شایسته‌گزینی
۱۰۱	در انتخاب منشیان هرگز به فرسات و خوش‌بینی و خوش‌گمانی خود تکیه مکن... بلکه آنها را از طریق پست‌هایی که برای حکومت‌های صالح پیش از تو داشته‌اند بیازمای.	بکارگیری افراد با توجه به سوابق قبلی
۱۰۲	باید برای هر نوعی از کارها یک رئیس انتخاب کنی که کارهای مهم وی را مغلوب و درمانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند	تقسیم کار
۱۰۳	توصیه‌های مربوط به نیازمندان و محرومان	محرومیت‌زدایی

ادامه جدول ۱. واحدهای معنا و شناسه‌ها

ردیف	واحدهای معنا	شناسه‌ها
۱۰۴	ملتی که حق ضعیفان را از زورمندان با صراحت نگیرد هرگز پاک و پاکیزه نمی‌شود	محرومیت‌زدایی
۱۰۵	قسمتی از کارهاست که شخصاً باید انجام دهی از جمله پاسخ‌دادن به کارگزاران دولت در آنجا که منشیان و دفترداران از پاسخ عاجزند.	ایفای برخی وظایف توسط مدیر
۱۰۶	برآوردن نیازهای مردم در همان روز که احتیاجات گزارش می‌شود.	روزآمدی در ایفای وظایف
۱۰۷	کار هر روز را در همان روز انجام ده.	روزآمدی در ایفای وظایف
۱۰۸	اگر نیت خالص داشته باشی و امور رعایا روبه‌راه شود همه کارهای عبادت و برای خداست.	اغراض الهی
۱۰۹	دستورات عبادی	تقوا
۱۱۰	هیچگاه خود را در زمانی طولانی از رعیت پنهان مدار چرا که دوربودن زمامداران از چشم رعایا خود سبب نوعی محدودیت و بی‌اطلاعی نسبت به امور مملکت است.	دیدارهای مردمی
۱۱۱	بدان برای زمامدار، خاصان و صاحب اسراری است که خودخواه و دست‌درازند و در داد و ستد با مردم عدالت و انصاف را رعایت نمی‌کنند پس ریشه ستم آنان را با قطع وسایل از بیخ بر کن.	ریشه کنی وسایل زیاده‌خواهی
۱۱۲	به هیچ‌یک از اطرافیان و بستگان خود زمینی از اراضی مسلمانان وامگذار.	کنترل نزدیکان و خویشاوندان
۱۱۳	مهار خویشان و نزدیکان	کنترل نزدیکان و خویشاوندان
۱۱۴	هر گاه رعایا نسبت به تو گمان بد ببرند افشاگری کن و عذر خود را در مورد آنچه سبب بدبینی شده آشکارا با آنان در میان بگذار.	افشاگری در صورت بدگمانی عمومی
۱۱۵	با صراحت بدبینی آنها را از خود برطرف ساز چه اینکه اینگونه صراحت سبب تربیت اخلاقی تو و ارفاق و ملاحظت برای رعیت است.	شفافیت
۱۱۶	هرگز صلح را رد مکن.	صلح‌طلبی
۱۱۷	هرگز پیمان‌شکنی مکن.	ایفای تعهدات در پیمان‌ها
۱۱۸	در عهد خود خیانت روا مدار.	عدم خیانت
۱۱۹	دشمنت را مغریب.	عدم فریب
۱۲۰	فساد، خیانت و فریب در عهد و پیمان راه ندارد.	سرکوب فساد، خیانت، فریب
۱۲۱	هرگز پیمانی را نبند که در تعبیرات آن جای گفتگو باقی بماند.	صراحت قراردادی
۱۲۲	هرگز قرار گرفتن در تنگنا تو را وادار نسازد که برای فسخ آن از راه ناحق اقدام کنی.	ایفای تعهدات
۱۲۳	خویشتن را از خودپسندی برکنار دار و نسبت به نقاط ضعف خویش خوشبین مباش.	نهی از خودپسندی
۱۲۴	پرهیز از منت	خدمت بی منت
۱۲۵	از عجله در مورد کارهایی که وقتش نرسیده پرهیز.	عدم عجله
۱۲۶	از سستی در مورد کارهایی که وقتش رسیده پرهیز	عدم تأخیر
۱۲۷	از لجاجت در اموری که مبهم است یا سستی در کارها هنگامی که روشن است برحذر باش.	عدم لجاجت
۱۲۸	هر امری را در جای خویش و هر کاری را به‌موقع خود انجام ده.	موقع‌شناسی
۱۲۹	از امتیازخواهی برای خود در آنچه مردم در آن مساوی هستند پرهیز.	نهی از امتیازخواهی
۱۳۰	از تغافل آنچه مربوط به توست و برای همه روشن است برحذر باش.	پیگیری امور
۱۳۱	باد دماغت را فرونشان، حدت و شدت و قدرت دست و تیزی زیانت را در اختیار بگیر.	عدم غرور
۱۳۲	در به‌کار بستن قدرت تأخیر بینداز تا خمت فرو نشیند.	کنترل خشم
۱۳۳	توجه خود را بر روش‌های خوب ... معطوف دار.	رویه‌های خوب

پس از انجام اولین مرحله یعنی تبدیل گزاره‌های معنایی به شناسه‌ها، فرایند مقابله و مقایسه آنها به‌منظور دستیابی به مفاهیم پنهان صورت گرفته است. در این مرحله چندین بار هر یک از شناسه‌ها به‌منظور قرارگرفتن در بهترین طبقه‌بندی مفهومی مورد بررسی و بررسی دوباره قرار گرفت تا سرانجام عینی‌ترین دسته‌بندی به‌دست آمد. به‌این ترتیب فرایند انطباق شناسه‌ها با مفاهیم با دقت تمام انجام شد و سرانجام مفاهیم مستقل شامل ۷۸ مفهوم اساسی به‌دست آمد. شایان ذکر است برای دستیابی به بهترین مفاهیم در این مرحله از پژوهش، با مشورت استادان خبره حوزه مدیریتی و حقوق بهترین و عینی‌ترین و مرتبط‌ترین مفاهیم مورد توجه قرار گرفت.

جدول ۲. شناسه‌ها و مفاهیم

ردیف	شناسه‌ها	مفاهیم	ردیف	شناسه‌ها	مفاهیم
۱	مشورت‌نکردن با بخیل	قواعد تصمیم‌سازی	۲۱	نه عجله و نه تأخیر	رعایت زمان‌بندی
۲	مشورت‌نکردن با ترسو	قواعد تصمیم‌سازی	۲۲	موقعیت‌شناسی در کارها	رعایت زمان‌بندی
۳	مشورت‌نکردن با حریص	قواعد تصمیم‌سازی	۲۳	تکیه بر روش‌های کارآمد	فرایندهای کارکردی
۴	مشورت‌نکردن با سخن‌چین	قواعد تصمیم‌سازی	۲۴	کنترل خشم	نهی از تأثیرگذاری عواطف بر اجرای قوانین
۵	نهی از بخل و نرس و حرص	موانع فردی کارایی	۲۵	مسئولیت‌های امنیتی	ایفای مسئولیت‌های امنیت
۶	نهی از بکارگیری مدیران بدسابقه	قواعد انتصابات	۲۶	انجام اصلاح در امت	ایفای مسئولیت‌های اصلاح‌گرایانه
۷	به‌کارگیری مدیران خوش سابقه	قواعد انتصابات	۲۷	اصلاح معایب آشکار	مسئولیت در حوزه معایب خاص
۸	میدان‌ندادن به چاپلوسان	قواعد تصمیم‌سازی	۲۸	تأکید بر محرومیت زدایی	مسئولیت رفع محرومیت
۹	مذمت چاپلوسی	موانع فردی کارایی	۲۹	نهی از برخورد آمرانه با مردم	افتخار عمومی
۱۰	تداوم رویه‌های کارکردی	فرایندهای مؤثر	۳۰	تمرکز بر خواسته‌های عمومی	رضایت اجتماعی
۱۱	عدم ایجاد رویه‌های غلط	فرایندهای مؤثر	۳۱	تخفیف مالیاتی	زمینه‌های اجماع
۱۲	حجم نشست‌های علمی	مشارکت نخبگان علمی	۳۲	مدیریت اقبشار گوناگون	شبکه‌ای‌سازی
۱۳	مخاطبین نشست‌های علمی	مشارکت نخبگان علمی	۳۳	ارفاق در مالیات	زمینه‌های اجماع
۱۴	محور نشست‌های علمی	مشارکت نخبگان علمی	۳۴	محبت قلبی به مردم	زمینه‌های گرایش به عدالت
۱۵	امیدبخشی به فرماندهان نظامی	انگیزش سازمانی	۳۵	عفو و گذشت عمومی	عدالت و مهرورزی
۱۶	برشماری خدمات	انگیزش سازمانی	۳۶	عدم غرور به‌دلیل مجازات	عدالت و مهرورزی
۱۷	یادآوری کارهای نیک	انگیزش سازمانی	۳۷	توصیه نسبت به مظلومان	حوزه‌های خاص عدالت
۱۸	شایسته‌گزینی مدیران	قواعد انتصاب مدیران	۳۸	رعایت تناسب کار و تقدیر	عدالت سازمانی
۱۹	تقسیم کار متناسب با توانایی‌های فردی	قواعد تقسیم کار کارآمد	۳۹	حقوق و مزایای مکفی	عدالت پرداخت‌ها
۲۰	روزآمدی	رعایت زمان‌بندی	۴۰	ریشه‌کنی وسایل سوء استفاده افراد بانفوذ	نابودی زمینه بی‌عدالتی

ادامه جدول ۲. شناسه‌ها و مفاهیم

ردیف	شناسه‌ها	مفاهیم	ردیف	شناسه‌ها	مفاهیم
۴۱	در نظر گرفتن قضاوت‌های مردمی	اصالت حق اظهار نظر عمومی	۶۰	بازرسی پیاپی و پنهان	پایش اجرای قوانین
۴۲	احترام به قضاوت‌ها	اصالت بخشیدن به حق اظهار نظر	۶۱	بازرسی ویژه وابستگان	پایش اجرای قوانین برای وابستگان به مدیران
۴۳	محدودیت برای عیب‌جویان	قواعد تصمیم‌سازی	۶۲	نظام مالیاتی دقیق	قوانین مالیاتی دقیق
۴۴	تعامل مبتنی بر اخلاق	قواعد مشارکت	۶۳	ایفای تعهدات در پیمان‌ها	الزام به اجرای قوانین
۴۵	پیوند با اهل ورع و صدق	قواعد مشارکت	۶۴	نهی از فساد، خیانت و فریب	پابندی به قوانین
۴۶	وابستگی متقابل اقشار	مشارکت اقشار اجتماعی	۶۵	تأکید بر عمران و آبادانی	ایفای مسئولیت‌های عمرانی
۴۷	ارزش حمایت داوطلبانه مردم از حکومت	گرایش به مشارکت همگانی	۶۶	احترام به انسانیت	بعد انسانی مسئولیت‌ها
۴۸	نهی از استبداد رأی	تصمیم‌گیری مشارکتی	۶۷	اتخاذ سیاست‌های عمرانی	ایفای مسئولیت‌های عمرانی
۴۹	عادت دادن مردم به عدالت	ایجاد رویه‌های عادلانه	۶۸	واگذار نکردن برخی کارها	مسئولیت‌های قائم به مدیر
۵۰	تنبیه و مجازات شدید	بازدارندگی شفاف	۶۹	جلب رضایت توده مردم	رضایت اجتماعی
۵۱	ملاقات با مردم	ارتباط شفاف	۷۰	احسان و اجبار نکردن	زمینه‌های اجماع عمومی
۵۲	افشاشگری توسط مدیران	ضرورت شفاف‌سازی	۷۱	حساب‌باز کردن روی دریافت‌کنندگان احسان	احسان = زمینه اجماع
۵۳	صراحت به منظور رفع بدبینی	ضرورت شفاف‌سازی	۷۲	محبت ویژه به افراد خاص	اجماع خاص
۵۴	قراردادهای تصریح‌شده	شفافیت قراردادها	۷۳	بخل به خویشان	انصاف مدیران نسبت به خود
۵۵	نهی از ستمگری در مجازات	قانون‌مندی قضایی	۷۴	نهی از روحیه درنده‌خویی	موانع گرایش به عدالت
۵۶	کنترل گروه‌های نفوذ	نبود تبعیض در اجرای قانون	۷۵	پشیمان‌نشدن از گذشت	عدالت و مهرورزی
۵۷	لزوم تعافل متناسب	انعطاف قوانین	۷۶	رفتار با خواص	حوزه‌های خاص عدالت
۵۸	تنبیه و مجازات	بازدارندگی قوانین	۷۷	تقدیر عادلانه	عدالت در پرداخت‌ها
۵۹	تأمین امنیت	بسترهای امنیتی حاکمیت قانون	۷۸	شایسته‌گزینی قضات	عدالت در انتصابات

مرحله سوم و پایانی این بخش، دستیابی به مفاهیم متناظر با مقولات هشت‌گانه حکمرانی خوب است. این کار مشابه مرحله ۲ با حساسیت نظری و تجربی روبه‌رو بوده و با صرف زمان و بکارگیری تخصص‌های مدیریتی، اجتماعی و حقوقی انجام شده است. به این ترتیب پس از تقسیم‌بندی شناسه‌ها و مفاهیم در جدول شماره ۲، مفاهیم استخراج‌شده (بیش از ۸۰ مفهوم) به مقوله‌های حکمرانی خوب توزیع شده است. یافته‌های جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که در متن نامه ۱۱ مفهوم به صورت مستقیم به کارایی و اثربخشی، ۳ مفهوم به حق اظهار نظر و پاسخگویی، ۱۰ مفهوم به حاکمیت قانون، ۴ مفهوم به شفافیت، ۵ مفهوم به مشارکت، ۷ مفهوم به مسئولیت‌پذیری حاکمیت، ۹ مفهوم به اصل اجماع‌سازی

و سرانجام ۱۴ مفهوم به عدالت و انصاف پرداخته است؛ هم‌چنین ۱۸ مفهوم دیگر در قالب مقوله سایر دسته‌بندی شده است که شامل مضمون‌های الهی و جنبه‌های معنوی است.

جدول ۳. جدول مفاهیم و مقوله‌های حکمرانی خوب

مقوله‌ها	مفاهیم	ردیف
کارایی و اثربخشی	رعایت قواعد تصمیم‌سازی	۱
	موانع فردی کارایی	۲
	قواعد انتصابات کارآمد	۳
	فرایندهای مؤثر	۴
	ظرفیت نخبگان علمی	۵
	ایجاد روحیه امید در سازمان	۶
	انگیزش سازمانی	۷
	قواعد انتصابات مدیران	۸
	قواعد تقسیم کار کارآمد	۹
	رعایت زمان‌بندی کارها	۱۰
	فرایندهای کارکردی	۱۱
حق اظهار نظر و پاسخگویی	اصالت حق نظر عمومی	۱۲
	قضاوت مردم درباره حکومت	۱۳
	اجازه‌دادن حق اظهار نظر به عیب‌جویان	۱۴
حاکمیت قانون	قانون‌مندی در حدود مجازات‌ها	۱۵
	ممنوعیت تأثیر عواطف بر اجرای قوانین	۱۶
	نبود تبعیض در اجرای قوانین نسبت به افراد پرنفوذ	۱۷
	انعطاف لازم در قوانین	۱۸
	عوامل بازدارندگی	۱۹
	بسترهای امنیتی حاکمیت قانون	۲۰
	پایش پیاپی اجرای قوانین	۲۱
	پایش اجرای قوانین در وابستگان	۲۲
	قوانین مالیاتی دقیق	۲۳
	پایبندی کامل به قوانین	۲۴
شفافیت	بازدارندگی از تخلف با شفافیت مجازات‌ها	۲۵
	انجام ارتباطات اجتماعی شفاف مدیران	۲۶
	ضرورت شفاف‌سازی همگانی	۲۷
	شفافیت در قراردادها	۲۸

ادامه جدول ۳. جدول مفاهیم و مقوله‌های حکمرانی خوب

مقوله‌ها	مفاهیم	ردیف
مشارکت	بیان قواعد مشارکت	۲۹
	مشارکت اقشار اجتماعی	۳۰
	زمینه‌های گرایش به جلب مشارکت	۳۱
	مشارکت در تصمیم‌سازی	۳۲
	تصمیم‌گیری مشارکتی	۳۳
مسئولیت‌پذیری	مسئولیت عمرانی و آبادانی	۳۴
	مسئولیت در رویه‌سازی سیاست عمران و آبادانی	۳۵
	مسئولیت اصلاحات اجتماعی	۳۶
	مسئولیت‌های غیر واگذاری	۳۷
	مسئولیت در برابر انسانیت	۳۸
	مسئولیت در جرائم آشکار	۳۹
اجماع‌سازی	مسئولیت محرومیت‌زدایی	۴۰
	رضایت اجتماعی	۴۱
	زمینه‌های اجماع عمومی	۴۲
	احسان فراگیر زمینه اجماع	۴۳
	تخفیف‌های مالیاتی	۴۴
	لزوم گرایش به دریافت‌کنندگان قبلی احسان	۴۵
	ممنوعیت حکومت آمرانه	۴۶
	شفقت نسبت به گروه‌های خاص به‌عنوان زمینه اجماع	۴۷
	ارفاق در وصول مالیات به‌عنوان زمینه اجماع	۴۸
تمرکز بر خواسته‌های عمومی	۴۹	
عدالت و انصاف	بخل نسبت به خویش‌ن	۵۰
	محبت قلبی به مردم	۵۱
	درنده‌خویی عامل بازدارنده درونی عدالت	۵۲
	عفو و گذشت فراگیر	۵۳
	تثبیت رویه گذشت عمومی (پشیمان‌نشدن از عفو)	۵۴
	نبود مجازات افتخارآمیز	۵۵
	رعایت جوانب انصاف نسبت به خواص	۵۶
	توصیه نسبت به انصاف ویژه نسبت به خواص	۵۷
	توصیه نسبت به انصاف خاص به مظلومان	۵۸
	انتساب عادلانه خوبی به خوبان	۵۹
	رعایت تناسب توانایی و مسئولیت	۶۰
	شایسته‌گزینی قضات	۶۱
	نظام حقوق و مزایای عادلانه	۶۲
	نابودسازی زمینه‌های بی‌عدالتی برای افراد بانفوذ	۶۳

ادامه جدول ۳. جدول مفاهیم و مقوله‌های حکمرانی خوب

مقوله‌ها	مفاهیم	ردیف
دیگر ابعاد حکومتی	تقوای الهی	۶۴
	فداکاری برای مردم	۶۵
	پیروی از فرمان الهی	۶۶
	یاری کردن خدا	۶۷
	توجه به وعده‌های الهی	۶۸
	مبارزه با نفس	۶۹
	نگاه به گذشته	۷۰
	اصل عمل صالح	۷۱
	اخوت اسلامی	۷۲
	توجه به قدرت الهی	۷۳
	رازداری	۷۴
	نهی از عیب‌جویی	۷۵
	پنهان‌ساختن عیوب	۷۶
	رعایت احکام دین	۷۷
	اغراض الهی	۷۸
	صلح‌طلبی	۷۹
نهی از خودپسندی مدیران	۸۰	

بر اساس مسیر تحلیلی پژوهش، می‌توان تمام فرایندها را در جدول شماره ۴ ملاحظه کرد. همان‌گونه که در این بخش اشاره شد، یافته‌ها با طی سه گام جدی به‌دست آمده است. در گام اول متن نامه بر اساس ترجمه فارسی نهج‌البلاغه تألیف محمد دشتی به واحدهای مستقل معنایی تقطیع شد. نتایج این مرحله، شناسایی ۱۳۳ مفهوم مستقل حکمروایانه بود که محصول تحلیل جمله‌های امری و اخباری نامه است. در متن نامه، رئوس مطالب بر اساس این ترجمه به بخش‌هایی تقسیم، که در جدول ۴ به آن اشاره شده است.

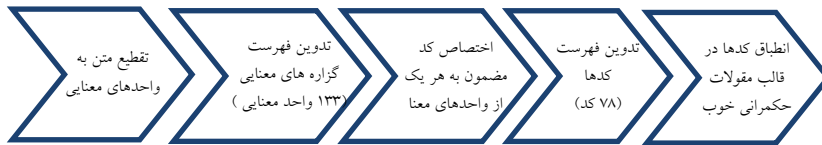
جدول ۴. بخش‌بندی موضوعی نامه ۵۳ نهج البلاغه

ردیف	بخش‌بندی موضوعی نامه ۵۳ نهج البلاغه (بر اساس ترجمه محمد دشتی)
۱	ضرورت خودسازی
۲	اخلاق رهبری
۳	پرهیز از غرور و خودپسندی
۴	مردم‌گرایی و حق‌گرایی
۵	ضرورت رازداری
۶	جایگاه صحیح مشورت
۷	اصول روابط اجتماعی رهبران
۸	شناخت اقشار گوناگون اجتماعی (نظامیان، قضات، کارگزاران، مالیات‌دهندگان، نویسندگان و منشیان، بازرگانان و صاحبان صنایع، محرومان و مستضعفان)
۹	اخلاق اختصاصی رهبری
۱۰	اخلاق رهبری با خویشاوندان
۱۱	روش برخورد با دشمن
۱۲	هشدارها (نسبت به ریختن خون ناحق، خودپسندی، منت‌گذاری، شتاب‌زدگی، امتیازخواهی)

در گام دوم تحلیل به‌صورت دومارحله‌ای دنبال شد: در مرحله اول، عنوان‌های کلی ترجمه‌ای بر اساس نزدیکی محتوایی با ابعاد حکمرانی خوب مقابله شد و در مرحله دوم بدون در نظر گرفتن عنوان‌ها، تنها براساس معنای گزاره‌ای مورد واکاوی قرار گرفت. نتیجه کار در جدول شماره ۲ به‌صورت مفاهیم هفتادوهشت‌گانه مورد اشاره قرار گرفته است؛ سپس در سومین و آخرین گام مفاهیم و ابعاد حکمرانی خوب مورد تطابق قرار گرفت که در جدول ۳ ارائه شد. در مجموع می‌توان تمام فرایندها طی شده در این بخش را در نمودار شماره ۲ مشاهده کرد.



نمودار ۱. توزیع مفاهیم نامه ۵۳ نهج‌البلاغه در مقوله‌های حکمرانی خوب



نمودار ۲. مراحل تحلیل کیفی نامه ۵۳ نهج‌البلاغه در نگاه کلی

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتیجه‌گیری

بر اساس آنچه گفته شد، امروزه پرداختن به مباحث حکمرانی خوب به‌عنوان نسخه نجات‌بخشی برای مدیریت نوین به‌شمار می‌رود. کلام امام علی علیه‌السلام در نامه ۵۳ نهج‌البلاغه اصول ده‌ها و صدها سرفصل مدیریت تحول است که در این مقاله فقط کلیدواژه‌های آن مورد اشاره قرار گرفت و هر یک محور بحث‌های نظری و تخصصی در رشته‌های علمی گوناگون است. این متن برخوردار از ده‌ها واحد معنایی مستقل است که سرفصل‌های حکمرانی خوب به‌شمار می‌آید. سرفصل‌هایی شامل سلسله‌مراتب الهی حکمرانی، مسئولیت مالی و امنیتی، مسئولیت اصلاحی، تقوا، فداکاری، پیروی از فرمان الهی، وعده یاری خدا، مبارزه با نفس، نگاه به گذشته، قضاوت مردم و احترام به آن،

دعوت به عمل صالح، محبت قلبی به مردم، نداشتن درنده‌خویی، گذشت، سلسله‌مراتب قدرت الهی، پشیمان‌نبودن از گذشت، نبود غرور در مجازات مجرمان، توجه به قدرت خدا در مدیریت، پرهیز از غرور، نظام مشورت خبرگانی، توجه به رضایت توده مردم و ده‌ها واحد معنایی دیگر که در متن نامه به آنها اشاره شده است.

نظام حکمرانی علوی بر اساس بررسی انجام‌شده، قواعد تصمیم‌سازی را رعایت می‌کند، به موانع کارایی در بعد فردی توجه دارد، برای انتصاب مدیران و کارگزاران میانی و ارشد قواعد روشن و مؤثری را مورد نظر دارد، فرایندهای مؤثر و اثربخش را در مسیر پیشبرد امور سازمان و جامعه لحاظ می‌کند، از ظرفیت علمی نخبگان برای پیشبرد کارها بهره می‌گیرد، برای توسعه اهداف سازمان و جامعه مخاطبان سازمانی به ایجاد روحیه امید می‌پردازد، نظام روشنی برای تقسیم‌کار پیگیری می‌کند، از زمان بهینه برای اجرای کارها بهره می‌گیرد، فرایندهای کارکردی را مورد عنایت قرار می‌دهد، بر اصالت حق اظهارنظر عمومی تأکید می‌کند، برای قضاوت مردم درباره حکومت ارزش ویژه و اصیل قائل است، برای پیشگیری از عیب‌جویی پیش‌بینی لازم می‌کند، میان ابعاد عاطفی و ابعاد قانونی نظام مدیریتی مرزهای روشنی برقرار می‌کند، برای نفوذ افراد بانفوذ پیش‌بینی لازم را کرده است، خود را در قفس آهنین مقررات محصور نمی‌داند، قوانین مالیاتی دقیق را اعمال می‌کند، برای حاکمیت قانون به‌وسیله شفافیت مجازات‌ها، اصل بازدارندگی را دنبال می‌کند، اصول شفافیت را به‌ویژه در قراردادهای دنبال می‌کند، با تمام ظرفیت‌های مشارکتی آشنا است و بر ابعاد عمرانی، اجتماعی، جرم‌زدایی حکومت به‌صورت ویژه تأکید می‌کند.

کلام امام علی علیه‌السلام دارای اصولی ممتاز و تحول‌آفرین در جامعه‌ای است که به دنبال سبکی متمایز در پیشرفت است؛ سوژه‌ها را به ابژه‌ها، ظاهر را با باطن، فرد را با جامعه و عاملیت را با ساختار پیوند می‌زند؛ از یک‌سو نسبت به خویشتن بخل را توصیه می‌کند و از سوی دیگر برای رعایت تناسب توانایی و مسئولیت‌ها تأکید می‌کند؛ بر شایسته‌گزینی تکیه می‌کند، با این حال گذشت و عفو فراگیر را محور قرار می‌دهد؛ خواص را تحت کنترل در می‌آورد و از دیگر سو برای حفظ فرایندهای مؤثر دغدغه‌مند است و ده‌ها و بلکه صدها محور تحول‌آفرین اجتماعی، سازمانی، الهی، انسانی، اقتصادی و سیاسی دیگر.

تحلیل مضمون نامه کمک کرده است تا با نگاهی عینی و آماری زوایای نگاه امام علی علیه‌السلام به حکمرانی شایسته روشن‌تر ترسیم شود. یافته‌ها نشان می‌دهد بیشترین نگاه امام، به زوایای الهی و

معنوی حکمرانی متعلق بوده است که شامل ۱۸ مفهوم مستقل شناسایی شده، ۲۲٪ مضمون‌های نامه است. این توصیه‌ها بیشتر حول محور دعوت به تقوای الهی، پیروی از فرمان الهی، باور به وعده‌های الهی، رعایت اصل اخوت اسلامی، باورمندی به قدرت الهی و اهتمام به رعایت احکام دین اسلام بوده است. در ادامه بیشترین تمرکز نامه بر اصل عدالت و انصاف با ۱۴ مفهوم مستقل بوده است که ۱۷.۵٪ مضمون‌های نامه را به خود اختصاص داده است و سومین قله نیز بر کارایی و اثربخشی تأکید دارد که با ۱۱ مفهوم مستقل شناسایی شده ۱۴٪ مضمون‌ها است. به این ترتیب می‌توان به صورتی عینی بر اساس یافته‌های پژوهش نتیجه‌گیری کرد که سه ضلع مثلث حکمرانی مورد سفارش امام علی علیه‌السلام خداباوری، عدالت‌محوری و کارایی است.

این پژوهش با بضاعت خویش کوشید از دریای عمیق و پرگوهر علوی، صید معرفت کند و ره‌توشه‌ای برای طالبان تحول همه‌جانبه به ارمغان آورد.

پیشنهادها

مبتنی بر این پژوهش می‌توان مجموعه‌ای از پیشنهادهای پژوهشی و اجرایی را مطرح کرد:

- واکاوی ابعاد حکمرانی علوی در ابعاد مردم‌گرایی و مردم‌سالاری
- تعیین و دسته‌بندی مؤلفه‌های حکمرانی متعالی بر مبنای منطق علوی
- واکاوی مصداق‌های تحقق حکمرانی علوی در سطح جامعه و سازمان
- حمایت از طرح‌های پژوهشی مبتنی بر حکمرانی علوی
- مطالعه تطبیقی مفاهیم حکمرانی در ادبیات مدیریتی و ادبیات نهج‌البلاغه

فهرست منابع

- نهج البلاغه، سید رضی (۱۳۹۰). ترجمه محمد دشتی، تهران: اسوه.
- آرایی، وحید؛ قاسمی، ابوالفضل و معینی فر، یاسر (۱۳۹۶). توصیه‌های سیاستی موانع تحقق‌پذیری حکمرانی خوب در اداره امور عمومی (مطالعه موردی فرمانداری و شهرداری مینودشت)، **فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی**، ۷(۲۵): ۱۳۳ - ۱۱۳.
- ازکیا، مصطفی و دربان آستانه، علیرضا (۱۳۹۳). **روش‌های کاربردی تحقیق**، جلد اول، تهران: نشر کیهان.
- امام‌جمعه‌زاده، سیدجواد؛ شهرام‌نیا، امیرمسعود و صفریان، روح‌الله (۱۳۹۵). **الگوی حکمرانی خوب؛ جامعه همکار و دولت کارآمد در مدیریت توسعه**، **فصلنامه تخصصی علوم سیاسی**، ۱۲(۳۶): ۴۰ - ۷.
- ایمان، محمدتقی (۱۳۸۸). **مبانی پارادایمی روش‌های کمی و کیفی تحقیق در علوم انسانی**، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
- ایمان، محمدتقی و نوشادی، محمدرضا (۱۳۹۰). **تحلیل محتوای کیفی**، نشریه پژوهش، ۳(۲): ۴۴ - ۱۵.
- آلبرز، پیم (۱۳۹۲). **مقایسه سه تحقیق درباره ارزیابی حاکمیت قانون**، ترجمه سعید عطار، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- پورعزت، علی‌اصغر و عطار طاهری، غزاله (۱۳۸۵). **بررسی دلایل فروپاشی حکومت و تمدن باستانی هخامنشیان**، **نشریه پژوهش حقوق عمومی**، ۸(۲۱): ۱۱۹ - ۷۹.
- دفتر مطالعات بنیادین حکومتی (۱۳۹۳). **بررسی مفهوم حاکمیت**، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، شماره مسلسل ۱۳۶۰۳.
- رفیع‌پور، فرامرز (۱۳۸۸). **تکنیک‌های خاص تحقیق در علوم اجتماعی**، تهران: شرکت سهامی انتشار.
- سبحانی، جعفر (۱۳۶۲). **مبانی حکومت اسلامی**، ج ۱، ترجمه ابوالفضل موحده، تهران: نشر کتابخانه امیرالمؤمنین علیه‌السلام.
- سریع‌القلم، محمود (۱۳۹۲). **ابعاد خلقی توسعه‌نیافتگی ایران**، **فصلنامه مطالعات بین‌المللی**.
- سلطانی‌نژاد، احمد و گودرزی، سهیل (۱۳۹۶). **فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب**، **فصلنامه سیاست**، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دوره ۴۷، شماره ۱.
- شیروانی، علیرضا و حاجیه رجبی، فرجاد (۱۳۹۰). **حکمرانی خوب با تأکید بر سازمان‌های غیر دولتی**، **نشریه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت**، ۲(۳): ۳۷ - ۲۹.
- صبوری، منوچهر (۱۳۹۰). **ضرورت اصلاح ساختار اداری در کتاب مسائل اجتماعی ایران**، تهران: نشر آگه.

- صفریان، روح‌الله و امام‌جمعه‌زاده، سیدجواد (۱۳۹۶). الگوی حکمرانی خوب؛ سرمایه اجتماعی و توسعه همه‌جانبه، فصلنامه دولت‌پژوهی، دانشکده حقوق و علوم سیاسی، ۳(۱۲): ۱۸۵ - ۱۴۱.
- عیوضی، محمدرحیم و مرزبان، نازنین (۱۳۹۵). بررسی مؤلفه‌های حکمرانی خوب از منظر امام خمینی (ره)، فصلنامه مطالعات سیاسی جهان اسلام، ۵(۱۹): ۱۳۷ - ۱۱۷.
- عیوضی، محمدرحیم؛ مرزبان، نازنین و صالحی، معصومه (۱۳۹۶). از بررسی حکمرانی خوب تا الگوی حکمرانی پایدار، فصلنامه راهبرد، ۲۶(۸۵): ۵۵ - ۸۵.
- فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۰). نظام‌های پاسخگویی در بخش دولتی: دیدگاه‌های تطبیقی، نشریه مطالعات مدیریت، ۲۹(۳): ۵۳ - ۷۱.
- قلی‌پور، آرین؛ پورعزت، علی‌اصغر و حضرتی، محمود (۱۳۸۸). بررسی تأثیر رهبری خدمتگذار بر اعتماد سازمانی و توانمندسازی در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، ۱(۲): ۱۱۸ - ۱۰۳.
- کریمی، علی و رهام، احسان (۱۴۰۱). شاخص‌های حکمرانی خوب جمهوری اسلامی ایران در اجرای برنامه‌های توسعه پنج‌ساله، ۸(۸۵): ۲۶ - ۷.
- گینزبورگ، تام (۲۰۱۱). دشواری‌های سنجش حاکمیت قانون، ترجمه گروه مطالعات محیط کسب و کار، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، مهرماه ۱۳۹۲، شماره مسلسل ۱۳۲۲۲.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۸۳). سه ویژگی در نهج‌البلاغه؛ جامعیت، عینیت، ابدیت، نشریه پژوهش‌های نهج‌البلاغه (وابسته به دانشکده علوم قرآن و حدیث)، ش ۱۱ و ۱۲: ۹ تا ۱۷.
- وحدانی‌نیا، ولی‌الله و درودی، مسعود (۱۳۹۸). سیاست‌گذاری عمومی متأخر؛ گذار از حکومت محوری به حکمرانی. فصلنامه دولت‌پژوهی، ۵(۱۸): ۱۷۰ - ۱۳۱.
- وینسنت، اندرو (۱۳۹۲). نظریه‌های دولت، ترجمه حسین بشیریه، تهران: نشر نی.
- های، کالین (۱۳۸۵). درآمدی بر تحلیل سیاسی، ترجمه احمد گل‌محمدی، تهران: نشر نی.

David V. Mc Queen, Matthias Wismar, Vivian Lin, Catherine M. Jones, Maggie Davies (2012). **Intersectoral Governance for Health in All Policies, World Health Organization 2012**. on behalf of the European Observatory on Health Systems and Policies

Garvey Gerald (1993) **Facing the Bureaucracy: Living and Dying in a Public Agency**, San Francisco: Jossey-Bass,

<https://fa.wikishia.net>

<https://governanceschool.ir/fa/page/576>

<https://www.irna.ir/news/83010749> (1397/6/3)

Jason Prno and D. Scott Slocombe (2012). Exploring the origins of 'social license to operate' in the mining sector: Perspectives from governance and sustainability theories, **Resources Policy**, 37(3), 346-357

- Shah Anwar & huther Jeff (2006). **Local Governance in Developing Countries (Public-sector Governance and Accountability)**. Washington DC: World Bank
- W.J. Potter & D. evine - Donnerstein, (1999). Rethinking validity and reliability in content analysis, **Journal of Applied Communication Research**, Vol 27, p. 258-284.
- Yanzhang (2005). **Content ansalis**. in: <http://www.ils.unc>.