

## Designing a model for Evaluating the Cultural Governance in the Light of Nahj al-balagheh

**Purpose:** Cultural governance expresses a set of respect and action with the wisdom of culture that the government should have. In the system of the I.R. of Iran, cultural governance cannot be achieved without paying attention to the behavior and nature of Alavi's governance and the teachings and guidelines of Nahj al-Balagha, which is the greatest book after the Qur'an.

Nahj al-Balagha is the charter of governorship, guidance, and prosperity and includes the deepest layers of culture and cultural management, which guides the way to the perfection of governance and climbing to the peak of truth.

For this reason, all Publicpolicy makers and role-makers in the field of cultural governance should try to ensure that these teachings are followed in all stages of the country's cultural policy-making and become the daily work of every people and government employee.

**Method:** This research has an interpretative orientation, according to Saunders' research onion model. In terms of purpose, Applied and developmental; In terms of strategy, discovery; In terms of approach, inductive; in terms of method, Qualitative research; In terms of data collection method, Library; Regarding the research Strategy (Implementation method), Thematic analysis method has been used.

**Conclusion:** In this research, first, 1977 characteristics of cultural governance evaluation were extracted from the text of Nahj al-Balagha and using the theme analysis method, 564 identifiers and 42 areas were identified and analyzed and categorized into 4 Political, Administrative, Economic & Social structures.

The findings of this research can be used as a basis for writing and evaluating new Publicpolicy makings in governance, revising the codified cultural policies and compiling the country's strategic documents.

### Keywords:

*cultural governance,  
Imam Ali (peace be upon him),  
Nahj al-Balagha,  
Public Policy evaluation,  
public policy.*

### Cite this article:

## طراحی الگوی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج البلاغه

### چکیده

**اهداف:** حکمرانی فرهنگی، بیانگر مجموعه‌ای از «احترام» و «اقدام»، با خردمایه فرهنگ است که حکومت باید داشته‌باشد. در نظام جمهوری اسلامی ایران، حکمرانی فرهنگی، بدون توجه به رفتار و منش حکمرانی علوی و آموزه‌ها و رهنمودهای نهج البلاغه، که بزرگترین کتاب پس از قرآن است، نمی‌تواند محقق شود. نهج البلاغه، منشور ولایت، هدایت، سعادت بوده، شامل عمیق‌ترین لایه‌های فرهنگ و مدیریت فرهنگی است که راه کمال حکمرانی فرهنگی را رهنمون می‌سازد. به همین سبب، همه خط‌مشی‌گذاران و نقش‌آفرینان در عرصه حکمرانی فرهنگی، باید تلاش کنند که این آموزه‌ها، در تمام مراحل خط‌مشی‌گذاری فرهنگی کشور رعایت شده و کار هر روزه آحاد ملت و کارکنان دولت شود.

**روش:** این پژوهش، طبق مدل پیاز پژوهش ساندرز، جهت‌گیری تفسیری دارد. از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای؛ به لحاظ استراتژی، اکتشافی؛ از نظر رویکرد، استقرایی؛ به لحاظ روش، پژوهش کیفی؛ از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، تحلیل اسناد؛ به لحاظ استراتژی پژوهش (روش اجرا)، از روش تحلیل مضمون استفاده شده است.

**یافته‌ها:** در این پژوهش ابتدا ۱۹۷۷ مشخصه ارزشیابی حکمرانی فرهنگی از متن نهج البلاغه استخراج و با استفاده از روش تحلیل تم، ۵۶۴ شناسه و ۴۲ گستره، شناسایی و در ۴ سازه سیاسی، اداری، اقتصادی و اجتماعی تحلیل و دسته‌بندی شدند.

**نتایج:** یافته‌های این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنای نگارش و ارزشیابی خط‌مشی‌گذاری‌های جدید در حکمرانی، بازنگری در خط‌مشی‌های مدون و در تدوین اسناد راهبردی کشور، مورد استفاده قرار گیرد.

استناد:

## مقدمه

حکمرانی در عصر حاضر، به‌عنوان یکی از شایع‌ترین و بحث‌برانگیزترین(زارع و همکاران، ۱۴۰۳) مباحث جهانی در حیطه خط‌مشی‌گذاران و کنشگران حوزه علوم اجتماعی، با چالش‌های فراوانی روبه‌رو بوده و بیش از هر زمانی، تشنه سیراب‌شدن از زلال حقیقت است. پی‌جویی این حقیقت‌طلبی، حکمرانی را به مردان الهی و عالمان ربّانی می‌رساند؛ آن‌ها که حجّت‌های خدا را بر روی زمین می‌شناسند(نهج‌البلاغه، دشتی، خطبه ۱۸۹: ۲۶۴). کتاب شریف و وزین نهج‌البلاغه، به‌منزله منشور حکیمانه حکمرانی فرهنگی امام‌علی(ع)، با مشارکت آگاهانه و مشورت با هم‌نوعان(حسینی، ۱۴۰۲) بنا نهاده شده و با در نظر داشتن همه جوانب خط‌مشی‌گذاری، در صدد انتقال اندیشه و فرهنگ(نصیحت و باغبانی، ۱۴۰۳)، از گذشته تا حال و آینده است تا حکمرانی فرهنگی بتواند حس تعلق خاطر در مردم ایجاد کند(آرمان و محمودشاهی، ۱۳۹۸) و از مشارکت آنان بهره‌مند شود که حکومت را دوست بدانند و با افتخار از آن نام برند. از سوی دیگر، دین‌پژوهان با بومی‌سازی علم مدرن خط‌مشی‌گذاری، تلاش در هماهنگی و سازگاری آن با مباحث معرفتی و مبانی نظری اسلامی داشته(جدی و احمدی آشتیانی، ۱۴۰۱)، تا جایی که در تتبع متون دینی، نشانه‌های بارزی از خط‌مشی‌گذاری در نهج‌البلاغه(پورعزت، ۱۴۰۳) یافت می‌شود.

نهج‌البلاغه به‌واسطه آن که بسیاری از مفاهیم آن، در مقام عمل، به‌منصه ظهور رسیده، مورد وثوق خط‌مشی‌گذاران است؛ چراکه هم دربردارنده موضوعات گوناگونی همچون اخلاق، مدیریت، سیاست، اداره، خط‌مشی، اقتصاد و فرهنگ است و هم این موضوعات را از جنبه فردی و اجتماعی مورد تدقیق قرار داده است. به‌همین سبب، همه خط‌مشی‌گذاران و نقش‌آفرینان در عرصه حکمرانی فرهنگی، باید تلاش کنند که آموزه‌های عدالت‌خواهی(احمدی‌نیک، ۱۴۰۲)، شفافیت، پاسخ‌گویی، حساب‌پس‌دهی و مشارکت آگاهانه، در تمام مراحل خط‌مشی‌گذاری‌های کلان فرهنگی اسلامی رعایت شده و کار هر روزه یکایک خط‌مشی‌گذاران شود تا به‌سوی حکمرانی فرهنگی بالنده و شکوفا رهسپار گردند. در نظام اسلامی، لازمه نیل به این شکوفایی کمالات انسانی و توسعه عدالت اجتماعی، در تعمیم امامت و رهبری الهی است که حکمرانی کوتاه اما پرمغز امام‌علی(ع) به‌منزله الگوی تمام حکومت‌های اسلامی(خاتمی، ۱۳۸۷)، در طول تاریخ، نماد بارز آن است. کتاب وزین نهج‌البلاغه، تذکره‌ای عمیق و جامع از روش خط‌مشی‌گذاری، منش حکمرانی فرهنگی، نگرش برنامه‌ریزی و بینش استراتژی‌محور امام‌علی(ع)، در مقام والی مسلمانان است که به‌همت سید رضی در قرن چهارم ه.ق گردآوری، مکتوب و با توجه به محتوای آن که رویه حکومتداری است، نام‌گذاری شده و به‌عنوان گنجینه‌ای بی‌پایان از شیوه فرهنگی حکمرانی ایشان، درهای بلاغت را باز کرده، جویشگران فصاحت را به‌تحصیل علم حکمرانی فرهنگی می‌رساند؛ چراکه خطبه‌ها،

نامه‌های حضرت مولی‌الموحدین، امام‌علی(ع)، مشحون از مفاهیم و مبانی حکمرانی، خصوصاً قابل اقتباس در عصر حاضر است.

در این پژوهش تلاش شده با شناسایی موانع موجود در مسیر موفقیت حکمرانی فرهنگی و تدوین شناسه‌ها، گستره‌ها و سازه‌های ارزشیابی حکمرانی از متن منور کتاب شریف نهج‌البلاغه، مقوله «ارزشیابی حکمرانی فرهنگی در نهج‌البلاغه» را در حیطه فهم و تحلیل فردی، قابل درک ساخته، دانش بیشتری برای توسعه و پیشرفت خط‌مشی‌گذاری‌ها در حکمرانی فرهنگی کشور کسب شود.

## بیان مسئله

حکمرانی فرهنگی، بیانگر مجموعه‌ای از «احترام» و «اقدام»، با خردمایه فرهنگ است که حکومت باید داشته‌باشد. در نظام ج.ا.ا. حکمرانی، با ماهیت و صبغه فرهنگی، بدون توجه به رفتار و منش حکمرانی علوی و آموزه‌ها و رهنمودهای رهایی‌بخش و سعادت‌آفرین نهج‌البلاغه، که به تعبیر امام راحل، بزرگترین کتاب پس از قرآن است، نمی‌تواند محقق شود.

در حکمرانی فرهنگی، خط‌مشی‌گذاری عمومی، از دشوارترین تکالیفی است که در جهان خلقت می‌توان متقبل شد (پورعزت، ۱۴۰۰)؛ چرا که هر عبارت و تعبیری که در بنیان یک خط‌مشی استفاده می‌شود، امکان دارد تقدیر جمع‌گیری از مردمان را منقلب کند و در سرازیری زوال یا طریق تعالی قرار دهد؛ علاوه بر آن، خط‌مشی، رویدادی آینده‌ساز و آینده‌پرداز (رحمتی و همکاران، ۱۴۰۱) بوده، محتمل است آثار آن در تسلسلی فرانسلی، دهه‌ها، سال‌ها یا حتی سده‌های متوالی از زندگی افراد را تحت‌تأثیر قرار دهد؛ بنابراین، باید با دقت صورت‌بندی شود. نظام ج.ا.ا. در گام‌های نخست، یعنی انقلاب اسلامی (احمدی نیک، ۱۴۰۲) و پس از آن، نظام‌سازی (ایمانی، ۱۴۰۳)، با هدف شکل‌گیری حکمرانی فرهنگی، گام به میدان نهاده، اما در مسیر اجرا (گل‌وردی و همکاران، ۱۳۹۹)، اعم از ساختاربندهی ناکارآمد، موازی و یا غیرهوشمند، عدم خط‌مشی‌گذاری آینده‌نگر و آینده‌ساز و معطوف به نقطه هدف، دچار ضعف‌های مزمینی (مؤمنی‌مفرد، ۱۴۰۳) شده است. این ضعف‌ها در اجرای خط‌مشی‌گذاری‌هایی است که به‌طور معمول، به‌وسیله مقام‌های سیاسی انجام می‌شوند و شامل اقداماتی نظیر توانمندسازی، سازماندهی بخش‌ها و اداره‌ها و محیا کردن دستمایه مورد نیاز برای اجرای خط‌مشی‌های تعیین شده (Dye, 2005) هستند. از جمله موانعی که بر سر راه توانمندسازی وجود دارد، تصور برخی مجریان و خط‌مشی‌گذاران است که با توانمندسازی، کنترل و اقتدارشان تضعیف شده و ممکن است باعث شکست خط‌مشی شوند (Al-Dmour, 2018) و با این نگرش، رغبتی به اجرای توانمندسازی نشان نمی‌دهند (مهدی‌زاده و همکاران، ۱۴۰۲)؛ در مقابل، خط‌مشی‌گذاران حکمرانی فرهنگی، با بهره‌گیری از عقلانیت، خردورزی و فراهم کردن شرایط رشد و شکوفایی، از ظرفیت‌های بی‌بدیل جامعه بهره‌برده، به تحقق اهداف و توسعه کارآفرینی (Schermuly et al., 2022) می‌پردازند.

باید توجه داشت که در تصمیم‌گیری‌های خط‌مشی‌گذاران، عقلانیت سیاسی، حاکم بر سایر انواع عقلانیت، همچون عقلانیت قانونی، اقتصادی، اخلاقی، حرفه‌ای و دینی است. به‌عنوان نمونه، مسئولان به‌فکر استمرار و ماندگار بودن خود بوده و خط‌مشی‌ها را هم در همین سمت و سو تنظیم می‌کنند؛ نه در راستای حل مسئله‌های اساسی جامعه و کشور؛ و صرفاً به‌صورت نمادین، به حل مسائل مردم توجه می‌شود (دانائی‌فرد، ۱۳۹۵: ۳۲۸). در این شرایط، استفاده از نظریات منتقدین و کاستن از برخوردهای خشن گفتمانی و حاکم‌ساختن آرامش فعال بر فضای گفتمانی کشور، با بهادادن به نقدهای دلسوزانه، بسیار مؤثر خواهد بود. از این‌رو، خط‌مشی‌گذاران باید بتوانند با ادراک از چرخه یکپارچه مدیریت دانش و اتکا به بانک‌های دانشی (تولایی، ۱۴۰۳)، از روش‌های تشخیص و کسب دانش‌های نوین بهره‌گیرند. همانگونه که مقام معظم رهبری در بیانیه گام دوم اشاره فرمودند، نقش بااهمیت و سرنوشت‌ساز مردم در همه تحولات و عرصه‌ها، به‌ویژه تحقق حکمرانی فرهنگی، نباید نادیده گرفته شود. تجربه نشان داده که در طول تاریخ، هر جا که کار به مردم سپرده شده (منوریان، ۱۳۹۶؛ به نقل از Matland, 1995)، به بهترین نحو ممکن و رعایت عدالت، اجرا شده و «باید که بهترین مایه شادمانی حکمرانان، برپای داشتن عدالت در کشور و پدیدآمدن دوستی (و محبت) در میان مردم باشد» (نهج‌البلاغه، آیتی: ۷۳۱).

از سوی دیگر، وضعیت سیاسی، فرهنگی و اقتصادی هر جامعه، آفاق‌ترین ارزشیابی‌ها (پورعزت، ۱۳۸۸) را درباره میزان رعایت عدالت در آن جامعه (احمدی نیک، ۱۴۰۲)، به نمایش می‌گذارد که این امر، منبعث از تأثیر جدی عوامل پیش‌برنده و بازدارنده (منوریان، ۱۳۹۶) خط‌مشی‌گذاری‌های عمومی است. علیرغم اهمیت و ضرورت ثبات اقتصادی در جامعه (Weber, 2019)، تحریم‌های اقتصادی در سنوات اخیر، موجب افزایش بی‌ثباتی‌های اقتصادی شده (مؤمنی و علوی‌منش، ۱۴۰۲) و از نتایج آن، کمتر شدن نرخ تشکیل سرمایه‌های اقتصادی، از میزان استهلاک آن‌ها است. لذا خط‌مشی‌گذاران اقتصادی، برای تحقق نظام حساب‌پس‌دهی در حکمرانی فرهنگی، باید ذی‌نفعان، ذی‌نفعان و ذی‌صلاحان را در طراحی خط‌مشی‌ها (بیگی و همکاران، ۱۴۰۲) مدنظر قرار دهند. بنابراین اگر خط‌مشی‌گذاری‌های کلان، مورد ارزشیابی و بازنگری قرار نگیرد و بازخوردی از آسیب‌شناسی آن‌ها به خط‌مشی‌گذاران و مردم داده نشود، نظام خط‌مشی‌گذاری در حکمرانی فرهنگی با مشکلات جدی روبرو شده، فرایند توسعه و به‌گشت (گل‌شناس و فیروزی، ۱۴۰۰)، با موانع زیادی مواجه خواهد شد.

نظام ج.ا.ا، تاکنون متوقف نشده و گرچه به دلایل ذکر شده، در حکمرانی فرهنگی دچار غفلت، تساهل و... شده، اما از عقلانیت و ظرفیت‌های بالقوه فراوانی (Bali & Ramesh, 2021) برای تحقق آن برخوردار است. بر این اساس، با توجه به اصول و عناصر حکمرانی فرهنگی در ایدئولوژی و فرهنگ ایرانی اسلامی، تاریخ تمدن برجسته و مکتب متعالی اسلام (عبّاسی، ۱۴۰۰) و همین‌طور امکان بهره‌مندی از صحنه عمل و اقدام سیاسی اجتماعی امیرالمؤمنین (ع) به‌عنوان نخستین دولت شیعی و بهترین شاخص حکمرانی فرهنگی، امکان بازگشت به مسیر اصلی، دشوار نبوده، با تکیه بر تقوای سیاسی و قدرت اجرایی حکمرانی (منصوری‌لاریجانی، ۱۴۰۰) فراهم است. این امر باطراحی فراگرد توسعه ارتباط بین اهداف تعیین‌شده در خط‌مشی‌گذاری‌ها و اقداماتی که برای حصول آن‌ها صورت می‌گیرد، میسر خواهد بود؛

چراکه حکمرانی فرهنگی بر مبنای توحید، بنیانگذاری شده و قوام و استحکامی جاودانه دارد (جرج جرداق، ۱۴۰۰: ۷۴). البته باید به این نکته توجه داشت که تا زمانی که دولت‌ها در انجام کارکردهای بنیادین (الماسی‌زاده و خنیفر، ۱۴۰۲) موفق هستند، فرهنگ موجودشان خوب است؛ به محض آن که علائم شکست در دولت نمایان شد، چنین تصوّر می‌رود که عناصری از فرهنگ، ناکارا هستند و باید تغییر کنند (شاین، ۱۴۰۲)؛ به همین سبب، ساختار حکمرانی فرهنگی، دارای انبوهی از مسئله‌های ناشناخته، هدف‌های غیرصریح، معیارهای پر ابهام، و راه‌حل‌ها و نتایج نامعین (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۷) است و هرگز نباید عزم به تغییر فرهنگ در دولت‌ها کرد، بلکه باید کار را به عزم گشودن گره‌ای از روند موجود، آغاز کرد تا در نهایت، حکمرانی فرهنگی بتواند همگان را به سمت و سوی پرورش روح خدمت‌گذاری در انجام وظایف و تعهداتشان (Velasco Vizcaino et al., 2021) رهنمون سازد.

پژوهش علمی در نهج‌البلاغه، به‌عنوان گنجینه دانش خطّ‌مشی‌گذاری، نیازمند روش‌شناسی و آشنایی با شیوه پژوهش علمی در نهج‌البلاغه است و صرف‌علاقه‌مندی و تلاش (پورعزت، ۱۳۹۳)، به سرمنزل مقصود نمی‌رسد. در این راستا، نویسندگان با اهتمام فراوان و با الهام از روح بلند و ملکوتی امام‌علی (ع) به تدوین و طراحی الگوی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی در کتاب شریف نهج‌البلاغه پرداخته، ضمن استنباط شناسه‌ها، گستره‌ها و سازه‌های ارزشیابی حکمرانی فرهنگی از نهج‌البلاغه، موانع موجود در مسیر موفقیت حکمرانی فرهنگی را شناسایی، گامی به‌سوی توسعه و پیشرفت حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج‌البلاغه برداشته‌اند. انتظار می‌رود مفاهیم جدیدی ساخته شود، تعاریف مفهومی جدیدی ارائه شود و روابط میان مفاهیم، در خطّ‌مشی‌گذاری‌های کلان کشور، به‌منصه ظهور رسد.

### پیشینه

این پژوهش، ماهیتی بین‌رشته‌ای دارد و پیشینه آن، در دو ساحت ارزشیابی حکمرانی فرهنگی و نهج‌البلاغه، قابل‌رهگیری است. هر دو حوزه، پیشینه دیرینه‌ای دارند و مطالعات آن‌ها به دیرباز تا دهه‌های اخیر مربوط است.

ارزشیابی حکمرانی فرهنگی از جستارهای نوپدید در «علم» است که ضرورت آن، در دهه‌های اخیر، با توجه به پیچیدگی‌های گریبانگیر حوزه ارزشیابی و حکمرانی، محسوس است؛ چراکه حکمرانی، پیوسته با پیچیدگی‌های محیطی روبه‌رو است (صفری دشتکی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۰) و سعی در مواجهه و حل مسائل پیچیده دارد. از طرفی پیچیدگی، عدم قطعیت و ابهامات روزافزون ساختارهای دولتی (Kosieradzka & Rostek, 2021)، افزایش اقدامات غیراخلاقی و غیرقانونی در محیط‌های اداری (عبّاسی و همکاران، ۱۳۹۸) و پیچیدگی فرایندهای کسب و کار و به‌کارگیری تکنیک‌های چابکی، ضرورت ارزشیابی و کنترل فرایندها (Aysolmaz et al., 2018) و آمادگی برای واکنش به شرایط اضطراری (Wolbers & et al., 2018) در خطّ‌مشی‌ها را نمودار می‌سازد.

نقطه صفر یا نقطه آغاز حکمرانی در ایران به شکل امروزی، لحظه ورود و استقرار دولت مدرن به کشور است؛ چراکه خط‌مشی‌گذاری، شأن دولت مدرن بوده، همه تعابیر پیچیده فعلی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی که مثلاً انتخابات<sup>۱</sup> به چه سبکی برگزار شود، ناظر بر مدل حکمرانی دولت مدرن است و در دوره قاجاریه شکل می‌گیرد. بن‌مایه دولت مدرن را می‌توان در اندیشه سیاسی ابن‌خلدون مطالبه کرد. ابن‌خلدون همانند گروهی از صاحب‌نظران اسلامی، حکمرانی را تجلی پویندگی می‌داند که در حال پیشرفت و تکامل است. در دوره قاجار، به دلیل وجود جریان قدرتمند روشنفکری (رئوف موسوی، ۱۴۰۱)، برای اولین بار، با پدیده دولت روبرو می‌شویم. به این معنا که با کمرنگ کردن هویت‌ها و ایجاد نظم دستوری که بر مبنای دستورات سنتی و تاریخی نیست؛ تلاش می‌شود تا دولت مدرن، با همه ملحقاتش، اعم از وزارت‌خانه‌ها و سازمان‌ها و... وارد ایران شوند (محبوبی اردکانی، ۱۳۵۰). ساختار حکومت ایران، در مشورت ناصرالدین‌شاه با سپهسالارخان و ملک‌خان به تقلید از نظام سیاسی غرب، در چند وزارت‌خانه تقسیم شده و نظم جدیدی پیدا می‌کند: در بدو امر، شش وزارتخانه خارجه، داخله، مالیه، عدلیه، جنگ، فوائد عامه (وظایف و اوقاف) به صورت رسمی شکل می‌گیرند و به تدریج، بر تعداد آن‌ها افزوده شده تا هم‌اکنون که ۱۹ وزارتخانه با مجموعه گسترده‌ای از نهادها و سازمان‌های بعضاً موازی، مشغول به فعالیت هستند. با گسترش علوم و پیچیدگی‌های خط‌مشی‌گذاری در این وزارتخانه‌ها، نهادها و سازمان‌ها، هم‌افزایی میان‌نهادی و درون‌نهادی، به عنوان پارامتر ضروری و قوام‌بخش، شناخته شده و زمینه‌های تعاملات اجتماعی (علیان و مرتضوی، ۱۴۰۲) در روندهای همراهی، همکاری، هماهنگی و هم‌افزایی را فراهم می‌آورد؛ چراکه در حکمرانی، قطع یا کاهش ارتباط بین خط‌مشی‌گذاران و مردم، باعث بروز بحران مشروعیت (نصوحی و همکاران، ۱۴۰۰) شده، خط‌مشی‌گذاری را به چالش می‌کشد. بنابراین می‌توان گفت که در حکمرانی فرهنگی، ارزشیابی خط‌مشی‌ها، همواره مقدمه عبرت‌گیری و درس‌آموزی از خط‌مشی‌های موفق و ناموفق پیشین بوده و درس‌آموزی، در سیر تکاملی‌اش، زمانی محقق شده که آموخته‌های حاصل از تجربه‌اندوختی (پورعزت، ۱۴۰۳) تحقق پیدا کرده است.

## روش و ابزار تحقیق

این پژوهش، از نظر مدل پیاز پژوهش‌سازان، جهت‌گیری تفسیری دارد. از آنجا که هدف این پژوهش، طراحی الگوی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج‌البلاغه است و با به کارگیری یک روش علمی، به دنبال حل مسئله، در موقعیت واقعی ارزشیابی خط‌مشی‌گذاری فرهنگی است، از نظر هدف، کاربردی و توسعه‌ای می‌باشد. از لحاظ استراتژی پژوهش، یک پژوهش اکتشافی بوده و از نظر رویکرد پژوهشی، استقرایی (از جزء به کل) است. همچنین از نظر روش، یک پژوهش کیفی؛ از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، پژوهش کتابخانه‌ای، مبتنی بر تبیین مبانی نظری، محتواها، پژوهش‌ها و مطالعات اسناد و مدارک مرتبط با نهج‌البلاغه؛ و از نظر استراتژی پژوهش (روش اجرا)، ابتدا مشخصه‌های ارزشیابی حکمرانی فرهنگی از

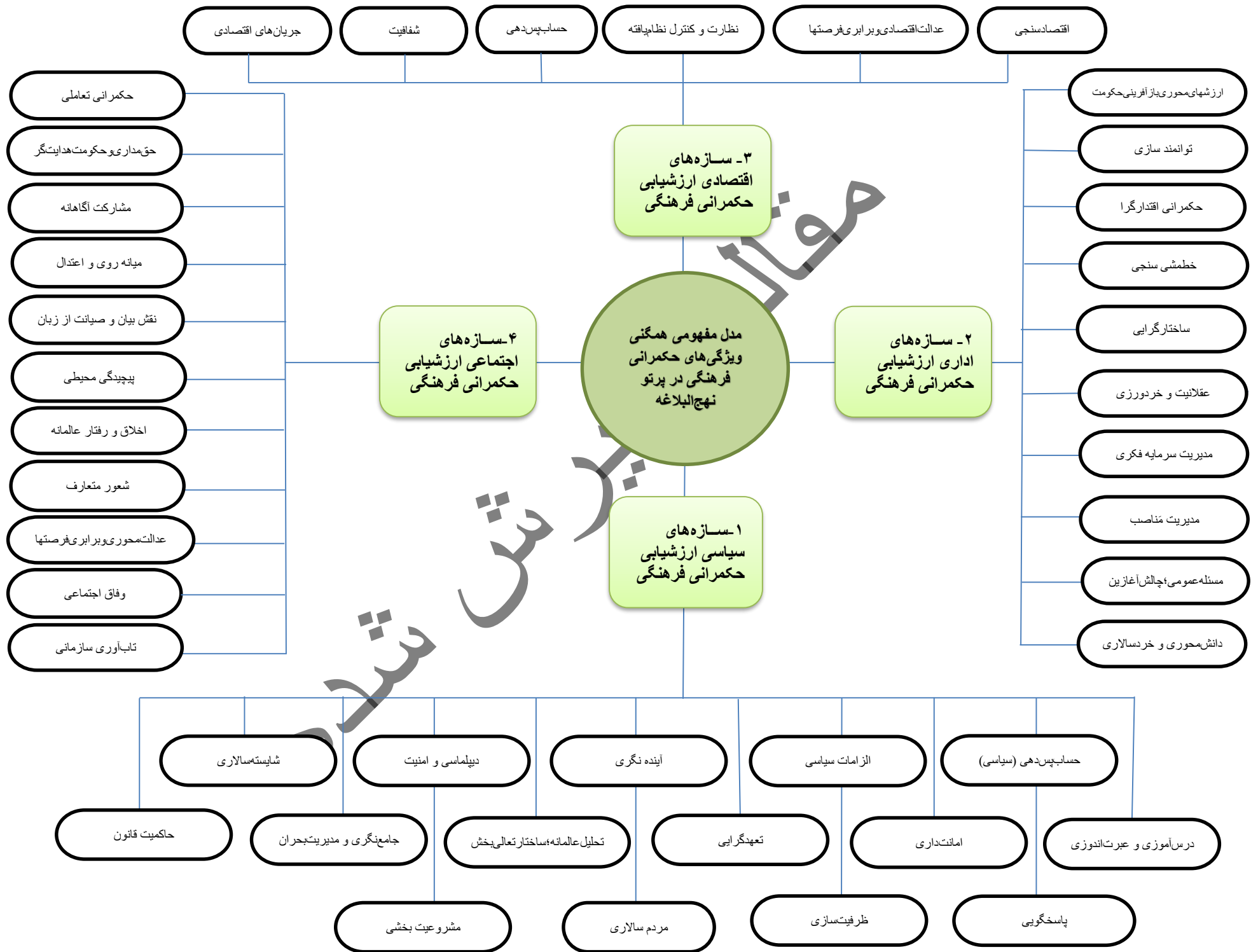
<sup>۱</sup> انتخابات عادلانه، از جمله شاخص‌های تمایز جوامع مردم‌سالار، از دیگر جوامع، محسوب می‌شود (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۷).

متن نهج البلاغه استخراج و شاخص‌های اولیه، تهیه شد؛ و از آنجا که مضامین (Morgan & Nica, 2020)، نقش محوری در ارائه نتایج این پژوهش‌های کیفی دارند، شناسه‌ها، با استفاده از روش تحلیل تم (مضمون و نظریه زمینه‌ای)، شناسایی (شناخت مصداق‌های مضامین)؛ و گستره‌ها و سازه‌های اصلی، دسته‌بندی و تحلیل شدند. در این پژوهش، به صورت هدفمند، نشانه‌های کوچک را بررسی کرده و تلاش شده با توجه عمیق و ژرف‌نگرانه (خنیفر و مسلمی، ۱۴۰۱) به آن‌ها و با سازماندهی براساس مضامین، مفاهیم، یا دیگر ویژگی‌های مشابه، دسته‌بندی و تحلیل شوند.

### یافته‌های پژوهش

حکمرانی فرهنگی در نهج البلاغه، جز به مفهوم مدیریت، محبت، مشارکت، هدایت و خدمت (باباپور گل- افشانی، ۱۴۰۱: ۳۵) نیست که بازبایی و فصاحت تمام در عمل و اقدام امیرالمؤمنین (ع) تجلی یافته و در طول تاریخ (نورمفیدی، ۱۴۰۱: ۲۵)، نظر حاکمان و مدیران را در روش و منش حکومتداری به خود جلب کرده‌است. از سوی دیگر، احترام و پایبندی جامعه بشری به فرهنگ علوی و قرابت بی‌مانند و بلاشک امام علی (ع) به خاندان نبوت صلوات الله علیهم، نیاز حکمرانی به استفاده از کاربست‌های ناظر بر الگوی مناسب ارزشیابی، برای تحقق اهداف متعالی، بهبود روند موجود (بابائی طلائی، ۱۳۹۶) و پویایی و مانایی آن (محتشمی، ۱۴۰۰) و تکلیف و تعهد به مردم (خنیفر، ۱۳۸۷: ۳۱)، برای تدوین خط‌مشی‌های مبتنی بر حق و حقیقت و اخلاق (پورعزت، ۱۴۰۳: ۴۵) احساس می‌شود.

در این پژوهش، تلاش شده تا با ادراک ۱۹۷۷ مشخصه ارزشیابی حکمرانی فرهنگی، از متن کتاب سترگ نهج البلاغه، ۵۶۴ شناسه، در ۴۲ گستره، تدوین و در ۴ سازه اصلی سیاسی، اداری، اقتصادی و اجتماعی، طبق مدل مفهومی همگنی سازه‌های حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج البلاغه، به شرح زیر تحلیل و دسته‌بندی شوند:





## مدل مفهومی همگنی ویژگی‌های حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج‌البلاغه



## مدل مفهومی همگنی ویژگی‌های حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج البلاغه



## مدل مفهومی همگنی ویژگی‌های حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج‌البلاغه



# مدل مفهومی همگنی ویژگی‌های حکمرانی فرهنگی در پرتو نهج البلاغه

۱- سازه‌های  
سیاسی ارزشیابی  
حکمرانی فرهنگی

۲- سازه‌های  
اداری ارزشیابی  
حکمرانی فرهنگی

۳- سازه‌های  
اقتصادی ارزشیابی  
حکمرانی فرهنگی

۴- سازه‌های  
اجتماعی ارزشیابی  
حکمرانی فرهنگی

تاب‌آوری  
سازمانی

۱- تاب‌آوری سازمانی (organizational Resilience) ۲- خود تنظیمی (آداب گفتار و بیان) ۳- خود مدیریتی ۴- وجدان جمعی ۵- هوش فرهنگی (Cultural Intelligence) ۶- خود انکایی در حکمرانی ۷- انعطاف‌پذیری ۸- سازمان یادگیرنده و پویا ۹- هوش رقابتی (Competitive Intelligence) ۱۰- هوش اجتماعی ۱۱- مراقبت و اصلاح خود ۱۲- مدیریت توهم توطئه ۱۳- مدیریت تحول ۱۴- قابلیت‌های پویا ۱۵- سیستم پویا ۱۶- خود تنظیمی ۱۷- خود انکایی در مدیریت ۱۸- ثبات رای ۱۹- ثلثت‌قدمی و عدم تزلزل ۲۰- تغییر حکومت ۲۱- تغییر انتقالی (Transitional change) ۲۲- تغافل (مدیر عمدتاً خود را غافل نشان دهد) ۲۳- پرورش فکر ۲۴- بیداری و هوشیاری ۲۵- برانگیخته کردن افراد

حکمرانی تعاملی

۱- تعاملات دوسویه ۲- مدیریت تعاملی ۳- همگرایی ۴- آزادی فکر و بیان در پرتو دین ۵- حقوق متقابل ۶- هماهنگی ۷- امکان مخالفت آشکار ۸- همگرایی و همکاری ۹- تفکر انتقادی (critical Thinking) ۱۰- صلاحیت‌های حرفه‌ای ۱۱- مهرورزی ۱۲- مدیریت تعارض ۱۳- وحدت و تفاهم ۱۴- وحدت فکری ۱۵- وابستگی متقابل ۱۶- هویت‌بخشی ۱۷- هم‌فکری ۱۸- هم‌زیستی ۱۹- مدیریت کریمانه ۲۰- شیوه برخورد با مخالفین ۲۱- سازگاری ۲۲- رهبری معنوی ۲۳- تعامل در مدیریت ۲۴- پرهیز از تفرقه‌افکنی ۲۵- انسجام‌بخشی ۲۶- انسجام اندیشه

مشارکت آگاهانه

۱- مشارکت ۲- هم افزایی ۳- مدیریت مشارکتی ۴- مشورت در امور ۵- جمع‌گرایی/ فردگرایی ۶- مشارکت‌پذیری ۷- مشارکت آگاهانه ۸- تصمیم‌گیری مشارکتی ۹- آزمون مشارکت

نقش بیان و  
صیانت از زبان

۱- نقش سخن‌گفتن ۲- مدیریت زبان در اسلام ۳- کنترل زبان ۴- صیانت از زبان و پیشگیری از آفات آن ۵- بیهوده‌گویی ۶- مداحی

اخلاق و رفتار  
عالمانه

۱- حکمرانی اخلاق مدار ۲- اخلاق اداری ۳- رفتار عالم‌نه ۴- بی‌بند و باری اخلاقی ۵- الزامات اخلاقی ۶- مدیریت رفتار ۷- گشاده‌رویی ۸- رهبری اخلاقی ۹- خطاکاری ۱۰- توجیه رفتار ۱۱- ترسیم افق رفتاری ۱۲- برخورد اخلاقی و قلبی ۱۳- اخلاق انسانی

عدالت‌محوری و  
برابری فرصت‌ها

۱- عدالت‌محوری ۲- مساوات ۳- عدالت اجتماعی ۴- یکسان‌نگری ۵- یکپارچه‌سازی ۶- مدیریت عدالت‌محور ۷- عدالت سازمانی ۸- عدالت حق‌مدار ۹- برابری فرصت‌ها ۱۰- برابری اجتماعی ۱۱- نفی تبعیض و برتری‌جویی ۱۲- عدم وابستگی در قضاوت ۱۳- عدم تبعیض ۱۴- عدالت خواهی ۱۵- عدالت‌پذیری ۱۶- شناخت عدل و بخشش ۱۷- سیستم یکپارچه ۱۸- رفتار و کردار حکمران ۱۹- رفتار به تساوی ۲۰- رعایت عدل و داد و انصاف ۲۱- برخورداری مردم از حقوق یکسان ۲۲- حقوق گروه‌های ذی‌نفع و ذی‌نفوذ ۲۳- حقوق اداری ۲۴- حق‌گویی و طرف‌داری از حق ۲۵- توجه به واقعیت، نفس‌الامر و حقایق ۲۶- بیان درست حقایق

حق‌مداری و  
حکومت‌هدایتگر

۱- خدا‌باوری ۲- مدیریت خدامحور ۳- خدامحوری ۴- مؤمن‌بودن ۵- مدیریت حق‌مدار ۶- مدیر و قوانین الهی ۷- رضایت الهی ۸- مدیریت حق‌محور ۹- حق‌مداری ۱۰- حکومت هدایتگر ۱۱- حکومت حق‌مدار ۱۲- حقیقت‌جویی ۱۳- حق‌گرایی ۱۴- حق‌طلبی ۱۵- حرکت به سوی خدا ۱۶- تبعیت از خط‌مشی‌های قرآنی و نبوی ۱۷- اطاعت محض از فرمان الهی

میانه روی  
و اعتدال

۱- تعادل در رفتار و گفتار ۲- نقش افکار و نیت در شخصیت ۳- میانه‌روی و اعتدال ۴- مدیریت تعادل ۵- شجاعت و جوانمردی ۶- حفظ شأن دیگران ۷- ثبات شخصیت ۸- تعادل سازمانی ۹- اغماض و نادیده‌انگاری مدیر

پیچیدگی  
محیطی

۱- پیچیدگی محیطی (Environmental complexity) ۲- حکومت آزاد از محدودیت (Deregulating government) ۳- پیچیدگی و تمرکز ۴- پیچیدگی سازمان ۵- پیچیدگی

شعور متعارف

۱- لایه‌های فرهنگی (Cultural layers) ۲- سلامت سازمانی ۳- جلوه‌های فرهنگی ۴- توجه به آداب و سنن حاکم ۵- فرهنگ علوی ۶- شعور متعارف (Common Sense) ۷- جو سازمانی (Organizational Climate) ۸- توسعه فرهنگی ۹- اصالت فرهنگی ۱۰- استقلال فرهنگی ۱۱- هویت فرهنگی ۱۲- نابرابری فرهنگی ۱۳- کسب فضیلت ۱۴- فرهنگ ایده‌آل ۱۵- شکسته‌شدن حریم‌ها ۱۶- سنگینی و وقار ۱۷- سبک زندگی ۱۸- راه و رسم زندگی ۱۹- ارتباطات فرهنگی

وفاق اجتماعی

۱- وفاق اجتماعی ۲- وجاهت اجتماعی ۳- آگاهی اجتماعی ۴- مناسبات اجتماعی ۵- نیازهای اجتماعی ۶- رفاه اجتماعی ۷- انسجام اجتماعی

## ۱- سازه‌های سیاسی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی

۱-۱. آینده‌نگری: حکمرانی فرهنگی، در سیر تکاملی خود، نیازمند مفهوم جدید آینده است. اندیشیدن به عواقب خط‌مشی‌ها (امیری، ۱۳۹۸) و بیان سیر تعالی و پیامدهای آن‌ها (منصوری لاریجانی، ۱۴۰۰)، حکمرانی را بر آن می‌دارد تا با بهره‌گیری از تفکر راهبردی، موقعیت‌های پایدار (Domingues et al., 2016) برای ذی‌نفعان فراهم آورد.

۱-۲. ظرفیت‌سازی: ظرفیت خط‌مشی نیازمند تفکر راهبردی، پیش‌بینی تغییرات، جامعیت تدوین، راهکارهای اجرا، تضاد منافع، ارزشیابی و تصمیم‌گیری‌های خردمندانه است که منجر به ارتباط و دقت در خط‌مشی‌گذاری و به‌کارگیری روش‌شناسی‌های تجربی و توصیفی (Engel & Burch, 2021) در شبکه‌های خط‌مشی می‌شود.

۱-۳. جامع‌نگری و مدیریت بحران: در نظر داشتن تمام جنبه‌های خط‌مشی‌گذاری، اعم از شکل‌گیری، ساختار حقوقی و ادبی و حصول نتایج پیش‌بینی‌شده (پورعزت، ۱۴۰۳) و در نهایت، حل بحران‌ها و مسائل عمومی کشور، از بایسته‌های حکمرانی فرهنگی است.

۱-۴. دیپلماسی و امنیت: در دهه اخیر، دیپلماسی و امنیت فرهنگی، به واسطه اهمیت پیدا کردن نقش و کارکرد فرهنگ در تعاملات حکمرانی، در کنار اقتصاد، سیاست و اداره، به‌عنوان یکی از جنبه‌های نوین راهبرد نرم در تنظیم معادلات قدرت ملی و فراملی مطرح شده است.

۱-۵. حساب‌پس‌دهی (سیاسی): حساب‌پس‌دهی با رویکرد سیاسی، بیانگر نقشی چندسویه از مدیریت اقتدارگرا و مستثنی از ساختار قدرت (Omisore & Nweke, 2014) است. زمانی که خط‌مشی‌گذاران سطح متوسط جامعه، دارای دانش فنی تخصصی باشند و به اطلاعات مهم هم دسترسی داشته باشند، می‌توانند خط‌مشی‌گذاران و مدیران ارشد را تحت تأثیر قرار دهند. اگر این مدیران در تعامل دوسویه، واقع‌نگری و شعور متعارف (دانائی‌فرد، ۱۳۹۵)، به بلوغ کافی نرسیده باشند، در پاسخگویی و حساب‌پس‌دهی هم دچار مشکل می‌شوند.

۱-۶. الزامات سیاسی: سیاست‌های عمومی هر کشور، از فرهنگ و زیرساخت‌های اداری، اقتصادی و اجتماعی آن سرچشمه گرفته، مبنای اقدامات اثربخش، جریان‌یابی قدرت و رفتارهای غیر رسمی است که به‌عنوان شاخص موقعیتی اراده سیاسی شناخته شده (Park & Lee, 2020) و باعث افزایش قدرت یا دستیابی به اهداف هدفمند دیگر (Demir et al., 2019) می‌شود.

۱-۷. شایسته‌سالاری: اهمیت شایسته‌سالاری به‌حدی است که امروزه در خط‌مشی‌گذاری‌های اداری، به‌جای تحلیل شغل، میزان شایسته‌پروری در نظر گرفته می‌شود (عیسایی و قنبری، ۱۳۹۷). موفقیت حکمرانی فرهنگی، منوط به اجرای سیستم شایسته‌سالار و تدوین سازگار ارزشیابی آن است.

۱-۸. مشروعیت‌بخشی: ادراک تفاوت و تنوع مشروعیت حکمرانی، توسط ارزشیابی نظام باورها و ارزش‌های حاکم بر جامعه میسر خواهد بود. در واقع، آنچه مشروعیت حاکم در یک جامعه را تأیید

می‌کند، آگاهی از ادعایش در خصوص مرجعی است که از آن، حق حکومت‌داری‌اش (Weber, 2019) را گرفته و البته میزان احترامی که مردم برایش قائل‌اند.

۹-۱. **درس‌آموزی و عبرت‌اندوزی:** درس‌آموزی از عبرت‌گیری حاصل می‌شود. خط‌مشی‌گذاران، در هنگام حساب‌پس‌دادن، درس می‌گیرند و درصدد اصلاح خویش برمی‌آیند. در واقع، اگر آموخته‌ها و یادگرفته‌ها، مایه عبرت شوند، درس‌آموزی تحقق می‌یابد (پورعزت و همکاران، ۱۴۰۳).

۱۰-۱. **مردم‌سالاری:** یکی از مؤلفه‌های بنیادین در حکمرانی فرهنگی، مردم‌سالاری است؛ به‌طوری‌که عامه مردم، خود را در موضع ضعف نبینند و در تمامی سازه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و اداری، مشارکت فعال داشته، با استفاده از ابزارهای مربوطه، مانند انتخابات، حکمرانی را به چالش بکشند و خود را در آینده آن سهیم بدانند.

۱۱-۱. **پاسخگویی:** در حکمرانی فرهنگی، ضرورت دارد که مسئولان و خط‌مشی‌گذاران کشور نسبت به مسائل جامعه پاسخگو باشند و چالش‌های گوناگون را به‌صورت شفاف با مردم در میان‌بگذارند. نتیجه عدم پاسخگویی، گسترش فساد در بستر سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و اداری کشور است که متأسفانه گاهی حتی یک انتخاب عقلایی (Juraev, 2018) به‌شمار می‌آید.

۱۲-۱. **امانت‌داری:** در حکمرانی فرهنگی، عمل به امانت‌داری، کاری دشوار و نیاز به راهبردهای بلند مدت دارد که در امتداد این راهبردها، کنترل و بازرسی پیوسته می‌تواند از خیانت در آن جلوگیری کند.

۱۳-۱. **تعهدگرایی:** تعهدپذیری خط‌مشی‌گذاران در همه سازه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و اداری، از جمله مسئولیت‌پذیری، وفای به عهد و پیمان، مدیریت عملکرد (Newman et al., 2016)، رضایت شغلی، شایستگی‌اندیشه‌ها و رفتارها و روحیه انقلابی آنان (Obrad & Gherhes, 2018) نقش جدی و کارآمد در حکمرانی فرهنگی دارد.

۱۴-۱. **تحلیل عالمانه و ایجاد ساختار تعالی‌بخش:** درصدد خلق دانش در فرایند خط‌مشی‌گذاری بوده (منوریان، ۱۳۹۹)، براساس آن، خط‌مشی‌گذاران می‌توانند قضاوت و عملکرد خود را بهبود بخشند.

۱۵-۱. **حاکمیت قانون:** برتری مطلق حکومت قانونی بر حکومت افراد است که این قوانین و پایبندی به حدود خط‌مشی‌گذاری، محدودیت‌هایی را برای قدرت دولت و حکومت (دایسی، ۱۳۹۵) ایجاد می‌کند.

## ۲- سازه‌های اداری ارزشیابی حکمرانی فرهنگی

۱-۲. **ارزش‌های محوری و بازآفرینی حکومت:** یکی از ملزومات اساسی در توسعه حکمرانی فرهنگی، توجه به‌نحوه خط‌مشی‌گذاری در حکمرانی، با نگرش خدمت‌گذاری است که در سال‌های اخیر، با توسعه پلتفرم‌های دیجیتال، به‌ارائه خدمات عمومی شایسته (De Blasio & Selva, 2019) و اجرای کارآمد

<sup>1</sup> Albert venn Dicey

امور حکمرانی می‌پردازد و ضرورت دارد ارزش‌های محوری که باعث ارتقاء نگرش، رفتار، عملکرد مثبت و بازآفرینی (Udod et al., 2020) هستند، به‌طور کامل و به‌شکل مطلوب شناسایی شوند.

۲-۲. **توانمندسازی:** آمیخته‌ای از تفویض اختیار، مسئولیت‌پذیری (Limon, 2022)، تصمیم‌گیری آگاهانه، دانش‌افزایی، تعهدپذیری، پرورش مهارت‌ها و شایسته‌پروری در حکمرانی فرهنگی است.

۲-۳. **حکمرانی اقتدارگرا:** بر ساخت و اعمال اقتدار روی شبکه بازیگرانی که به‌صورت دوسویه به همدیگر وابسته‌اند، دلالت دارد (Glaser, 2012:3). ریشه و ماهیت حکمرانی اقتدارگرا در نحوه ارتباطات، میزان تمرکز و روش برقراری ارتباط بین حکومت و مردم، (اعم از تبعیت، پیروی و...) است.

۲-۴. **خط‌مشی‌سنجی:** اشاره دارد به آن که حکمرانی فرهنگی، چه‌اندازه برای رسیدن به چشم‌انداز، مأموریت و اهدافش به‌خوبی عمل می‌کند. گستردگی سنجش و تعدد و تنوع حوزه‌های تخصصی خط‌مشی‌گذاری، ضرورت وجود آزمایشگاه خط‌مشی (پورعزت و همکاران، ۱۴۰۱) را به‌ذهن متبادر می‌سازد. آزمایشگاه خط‌مشی، براساس راهبردها و تخصص علمی متخصصان، برحسب ضرورت، طراحی و سازماندهی می‌شود (Haelg et al., 2019) که گاهی به‌صورت آزمایشگاه بزرگ، جامع و چند تخصصی و گاهی به‌شکل محدود و موقت بنا شده‌است (McGann et al., 2017).

۲-۵. **ساختارگرایی:** نگرش سیستمی، از مهم‌ترین سازه‌های اداری هر حکومت بوده، نرم‌افزار حکمرانی فرهنگی برای انجام مأموریت‌هایش (رحمانی و عبدالحمید، ۱۴۰۲) تلقی می‌شود.

۲-۶. **عقلانیت و خردورزی:** در حکمرانی فرهنگی، نقش کارکردی عقلانیت مدّ نظر است. خروجی این نقش کارکردی، عقلانیتی دارای کنش و واکنش است که تعامل فعالانه با حکمرانی فرهنگی دارد.

۲-۷. **مدیریت سرمایه فکری:** با ارزش‌ترین دارایی حکمرانی فرهنگی و آمیخته‌ای از دانش‌سالاری، مهارت‌های اجتماعی، اعتماد متقابل و قابلیت‌های فردی مردم و خط‌مشی‌گذاران است.

۲-۸. **مدیریت مناصب:** تعیین‌کننده شغل‌ها و پست‌های سازمانی، شرح وظایف، شرح شغل و نحوه انتصاب افراد در آن‌ها و چگونگی تعامل مؤثر و هماهنگی بین آن‌ها است که بر مبنای سازه‌های کلان سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و اداری، در ساختار اداری حکمرانی فرهنگی محقق می‌شود.

۲-۹. **مسئله عمومی؛ به‌عنوان چالش آغازین خط‌مشی:** نیل به کمال مطلوب برای یک خط‌مشی، رفع مشکلات، حاجت‌ها و نیازهای مردم و شکل‌گیری منفعت عمومی است؛ چراکه منفعت عمومی، تأثیر به‌سزایی در ارزشیابی حکمرانی داشته، از مفاهیم اساسی و بنیادین (پورعزت و همکاران، ۱۳۹۷) بوده، درصد شناخت مسئله، به‌عنوان اولین و مهم‌ترین قدم در خط‌مشی‌گذاری است.

۲-۱۰. **دانش‌محوری و خردسالاری:** در حکمرانی فرهنگی، مدیریت دانش، به‌عنوان راهبردی‌ترین دارایی نامشهود (میر و نظامی، ۱۴۰۳) برای حلّ چالش‌های پیش رو است که خلق ارزش کرده (Salamzadeh et al., 2023)، با قابلیت‌های پویایی محیطی، در فضای رقابتی، ارزش می‌بخشد.

### ۳- سازه‌های اقتصادی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی

۱-۳. شفافیت: از مهم‌ترین جلوه‌های حکمرانی فرهنگی است که با بالابردن آگاهی عمومی، مطلوبیت و کارآمدی را به حکمرانی می‌بخشد. تأثیر شفافیت بر حکمرانی، به قوانین و نهادهایی بستگی دارد که تعیین می‌کنند چه نوع اطلاعاتی باید در دسترس عموم قرار گیرد و کدام اطلاعات نباید شفاف‌سازی شود.

۲-۳. جریان‌های اقتصادی: حکمرانی فرهنگی متأثر از جریان‌های اقتصادی است که موجب پیدایش مسائل عدیده‌ای همچون فساد، اختلاس مالی، عدم رضایت از خط‌مشی‌گذاران، فضای بی‌اعتمادی، رفتارهای غیراخلاقی و غیرقانونی، اشاعه کنش‌های انحرافی، بدبینی، تفرقه‌افکنی و کذب‌گویی می‌شود.

۳-۳. حساب‌پس‌دهی (اقتصادی): حکمرانی در اثنای حساب‌پس‌دادن، درس می‌آموزد و در تکاپو برای اصلاح خویش است (پورعزت، ۱۴۰۳) و با ایجاد زمینه‌های شفافیت و پاسخگویی، کاهش هزینه‌ها، افزایش کارایی و ارتقاء سازه‌های اقتصادی (محمدی و همکاران، ۱۴۰۲)، نقش کلیدی ایفا می‌کند.

۴-۳. عدالت اقتصادی و برابری فرصت‌ها: سازه‌های حکمرانی عدالت‌پیشه، ناگزیر به ارتباط با مفاهیم دوگانه عدالت و کارایی هستند و سازکارهایی به نام خط‌مشی‌گذاری ملی، تمهید کرده، در تار و پود جامعه، جاری و ساری می‌سازند. بر این اساس، اگر حکمرانی، خط‌مشی‌های با کیفیتی هم تدوین کند، بدون اداره عمومی کارآمد، اثربخش و عدالت‌پیشه (دانائی‌فرد، ۱۳۹۷)، ره به جایی نخواهد برد.

۵-۳. نظارت و کنترل نظام‌یافته: در قرن هجدهم میلادی، یکی از مفاهیم بنیادین اصطلاح مدیریت، نظارت بر خدمات عمومی بود (پورعزت، ۱۴۰۲: ۳۲) که به علت اختلاف میان اهداف اصیل و وکیل و هزینه‌بر بودن نظارت دقیق (دانائی‌فرد، ۱۳۹۵: ۳۲)، خط‌مشی‌ها، بدون در نظر گرفتن نظارت و کنترل، تدوین، اجرا و بازنگری می‌شد و عواقب نامطلوبی به همراه داشت. حکمرانی فرهنگی، ضمن تأکید بر ضرورت نظارت و کنترل نظام‌یافته، پیامدهای تسلسلی در خط‌مشی‌گذاری خوب و توجه بیشتر به منافع ملی را به همراه دارد.

۳-۶. اقتصادسنجی: با پیشرفت حوزه اقتصاد محاسباتی، دستاوردهای جدیدی در اثربخشی سیاست پولی با استفاده از مدل‌های نئوکینزی<sup>۱</sup> و البته با فرض عقلانیت محدود، جایگزین فرض انتظارات عقلایی شده که با عناصر رفتاری خط‌مشی‌گذاران (باقرزاده و همکاران، ۱۴۰۳) و توانایی‌های شناختی حاصل از تجربیاتشان شکل گرفته است.

### ۴- سازه‌های اجتماعی ارزشیابی حکمرانی فرهنگی

۴-۱. وفاق اجتماعی: ابزاری راهبردی در حکمرانی فرهنگی برای تضمین منفعت عمومی در ابعاد گوناگون سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و اداری است. مواجهه با شرایط ویژه و تحولات شتابنده و پیچیده

<sup>۱</sup> Neo-Keynesian economics



در سطح جهانی (Barauskaite & Streimikiene, 2021)، مفاهیم انسجام، آگاهی، و جاهت اجتماعی و روابط قدرت پایدار را در آستانه تغییر بنیادین قرار داده است.

۴-۲. **شعور متعارف:** در حکمرانی فرهنگی، عامل فرهنگ عمومی، به منزله یک محیط تسهیلگر عمل می‌کند (حسینی مقدم و همکاران، ۱۴۰۲) که در آن، شعور متعارف - نظریه‌های روزمره و دانش قدرتمند عامه مردم (محمدپور، ۱۴۰۲) - می‌تواند بنیان‌های آکادمیک و دانش علمی فرهنگ را مستحکم کند و یا در صورت وجود پیچیدگی‌های محیطی، موجب تزلزل و شکست خط‌مشی‌ها شود.

۴-۳. **پیچیدگی محیطی:** حکمرانی به طرق گوناگون، به مسائل پیچیده توجه می‌کند؛ خط‌مشی‌گذاران نیز به روش‌های متفاوت، نظیر رصد شبکه شاخص‌های سامان‌مند (پورعزت و همکاران، ۱۴۰۱)، بروز تغییر در رویدادهای مهم و ارزشیابی اجرای طرح‌های سرآمد (دانائی فرد و عباسی، ۱۳۹۶: ۱۳۴)، از آن آگاه می‌شوند.

۴-۴. **میان‌رویی و اعتدال:** اولین شاخص برای تدوین خط‌مشی خوب، آن است که افراط و تفریط نداشته باشد و بر مبنای میان‌رویی، عدالت و اعتدال، در گستره عقلانیت و کنترل احساسات تنظیم شده باشد.

۴-۵. **حق‌مداری و حکومت هدایتگر:** در حکمرانی فرهنگی، خط‌مشی‌هایی که مردم را از حکومت دور می‌سازند، چهره دین را در میان احاد کشور، بد جلوه می‌دهند، حق‌مداری را زیر سؤال می‌برند و آن را به ابزاری برای سوء استفاده بازیگران منخاصم علیه کیان ملی و دینی تبدیل می‌کنند، توسط گروه‌های آماتوری طراحی و اجرا می‌شوند (دانائی فرد، ۱۴۰۰) و حکمرانی را آسیب‌پذیر می‌کنند.

۴-۶. **عدالت‌محوری و برابری فرصت‌ها:** در حکمرانی فرهنگی، فرض بر ادراک درست از عدالت در سازه‌های اقتصادی، اجتماعی، اداری و سیاسی است که می‌تواند زمینه‌ساز همدلی و تقویت سرمایه اجتماعی (محمدیان و ناظمی اردکانی، ۱۴۰۰) و مدیریت عدالت‌محور باشد.

۴-۷. **اخلاق و رفتار عالمانه:** پیچیده و گسترده‌تر شدن روز افزون حکمرانی، افزایش خط‌مشی‌های بد، ترویج رفتارهای منحرف‌کننده، بدبینی، دورویی، جلوه‌گری و ریاکاری، حکومت‌ها را با نگرانی‌های زیادی مواجه ساخته است. بنابراین می‌توان چنین استنباط کرد که بیشترین نگرانی حکومت‌ها مربوط به موضوعات اخلاقی (Yeung, 2014: 211) مجریان و خط‌مشی‌گذاران است که با انجام کارهای تبلیغی و نمایشی، ناکارآمدی‌هایشان را کتمان می‌کنند.

۴-۸. **حکمرانی تعاملی:** حاصل مشارکت و همگرایی همه بازیگران خط‌مشی (عبداللهی و همکاران، ۱۴۰۲)، از جمله حکومت‌ها، به منزله تنظیم‌گر اصلی و اولیه تعاملات دوسویه در تدوین خط‌مشی‌های نظام‌مند، و مردم، با قابلیت‌های سازگاری، همفکری و انسجام اندیشه (Peters & Bianchi, 2020) است.

۴-۹. **تاب‌آوری سازمانی:** تاب‌آوری، تجربه هزاره جدید است که از پیچیدگی خط‌مشی‌ها نشأت گرفته است. هم‌اکنون، خط‌مشی‌گذاران، به جای تمرکز بر کم‌کردن تدریجی آسیب‌پذیری، تلاش می‌کنند در شرایط بحران، با افزایش قدرت سازگاری با تهدیدهای محیطی، تعادل برقرار کنند.

۱۰-۴. نقش بیان، صیانت از زبان و پیشگیری از آفات آن: امروزه خط‌مشی‌گذاری، انباشته از پیچیدگی، ابهام و موقعیت‌های پرتنش و پرتعارض است (سیفی و همکاران، ۱۴۰۱). در این شرایط، اهمیت نقش شخصیتی خط‌مشی‌گذاران، پر واضح است؛ چراکه باید زمان زیادی را صرف مذاکره، مباحثه و مصاحبه با ذی‌حقان، ذی‌نفعان، ذی‌نفوذان و ذی‌صلاحان یک خط‌مشی کنند تا با گیرایی بیان، کسب اطلاعات و تبادل نظر، بتوانند یک خط‌مشی خوب، تنظیم نمایند.

۱۱-۴. مشارکت آگاهانه: حکمرانی فرهنگی مشارکت‌جو، با اهتمام به رویش و پیشرفت همه‌جانبه مردم، تحولات سودمندی را در جامعه رقم می‌زند. در این صورت است که می‌توان به اجرای موفق و دلگرم‌کننده خط‌مشی‌ها، امیدوار بود (میرباقری و جلیلی، ۱۴۰۲). حکمرانی فرهنگی، به واسطه ماهیت خط‌مشی‌گذاری عمومی، نقشی بی‌بدیل در جلب مشارکت مردم در حوزه‌های تصمیم‌گیری تخصصی دارد.

## نتیجه‌گیری

ارزشیابی حکمرانی فرهنگی، از حیاتی‌ترین و برجسته‌ترین جستارهای حکمرانی در عصر حاضر است که ضرورت دارد مردم و خط‌مشی‌گذاران به آن عینیت ویژه داشته باشند؛ چراکه قوت یا ضعف در خط‌مشی‌گذاری، نماد موفقیت یا شکست حکمرانی فرهنگی است و هر یک از خط‌مشی‌های کلان، می‌تواند نردبان ارتقا و پیشرفت حکمرانی فرهنگی شده یا آن را در سراسیمگی تنزل و فروپاشی قرار دهد. بنابراین خط‌مشی‌گذاران در ارزشیابی خط‌مشی‌ها، باید به آسیب‌ها و موانع سلبی و ایجابی (زرنگار و کریمی یزدی، ۱۴۰۲) خط‌مشی‌گذاری توجه کنند.

از این‌رو، انتخاب شاخص‌های مناسب ارزشیابی از کتاب سترگ نهج‌البلاغه بسیار دشوار بوده، نیاز به دقت، ممارست و نکته‌بینی دارد که در نهایت، قضاوت سالم‌تر، واقع‌نگری عادلانه‌تر و بینش جامع‌تری (چراغی‌وش و همکاران، ۱۴۰۲) را برای نیل به حکمرانی فرهنگی رهنمون می‌سازد.

همانطور که در تحلیل‌شناسه‌ها و گستره‌ها ملاحظه شد، سازه‌های سیاسی، اداری، اقتصادی و اجتماعی، به قدری در هم تنیده‌اند که تفکیکشان از یکدیگر، امکان‌پذیر نیست و همین ترکیب، خود نمادی از پیچیدگی خط‌مشی‌گذاری‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و اداری در حکمرانی فرهنگی است.

به‌عنوان نمونه، نمی‌توان یک خط‌مشی کلان سیاسی تدوین کرد که در آن به جریان‌های اقتصادی، وفاق اجتماعی و ارزش‌های محوری بازآفرینی حکومت توجه نشده باشد. مردم نیز برای ارزشیابی حکمرانی، باید با همین وسعت نظر و جامع‌نگری، به حکمرانی فرهنگی بنگرند تا ارزشیابی سالم و دقیق، با در نظر گرفتن همه ابعاد و ظرایف داشته باشند. فحوای کلام امام‌علی (ع) در نهج‌البلاغه نیز محال بودن حکمرانی فرهنگی، بدون مردم عدالتخواه و نگرش مردم‌سالاری دینی است.

انسان خردگرا، در پی درک و تصریح هرچه بیشتر فهم است (حنیفر و مسلمی، ۱۴۰۱) که در چارچوب روش‌های کمی، کیفی یا آمیخته، ادراک می‌شود. دستاورد این مطالعه کیفی، منتج از نگاه عمیق به حوزه ارزشیابی حکمرانی فرهنگی و غوطه در محتوای کتاب وزین نهج‌البلاغه و ادراک از آن است که البته

علاوه بر آن که غیر از قرآن کریم، هم‌اورد و نظیری برای آن نمی‌توان متصور شد، هر کدام از شناسه‌های (شاخص‌های) استنباط‌شده از نهج‌البلاغه، پشتوانه علمی قوی در بین دانشمندان و محققان جهان دارند؛ در واقع، آنچه همه دانشمندان علم خط‌مشی‌گذاری جهان، در سده‌های اخیر بیان کرده‌اند، امام‌علی(ع) در نهج‌البلاغه، با نگرشی عمیق، در چهارده قرن قبل، تقریر فرموده بودند.

کتاب وزین نهج‌البلاغه، خود به‌منزله گزیده‌ای از کلام علوی در اوج بلاغت و فصاحت، فراتر از کلام بشر و فرودتر از کلام خالق نگاشته شده (رفعت، ۱۴۰۱؛ به‌نقل از ابن‌ابی‌الحدید، شرح نهج‌البلاغه، ج ۱، ص ۲۴)، مجموعه‌ای به‌گستره جامعه بزرگ انسانی است که از زمان صدور تا هرچه تاریخ به‌پیش رود و هرچه جامعه‌ها به‌وجود آیند و دولت‌ها و ملت‌ها متحقق شوند تداوم خواهد یافت (موسوی‌الخیمینی، صحیفه، ج ۱۴، ص ۳۴۸).

غور و ادراک از نهج‌البلاغه، نمایانگر تبلور حکمرانی شگرف، آسمانی، بی‌پیرایه و منزّه از هر تکلف و تصنع بوده، بیانگر راه سعادت و پیش‌گیرنده مسیر شقاوت است که به‌شکل حکمرانی فرهنگی در عصر کنونی متجلی می‌شود؛ تا روشنای مسیر بررسی و حل مسائل و مشکلات پیش روی خط‌مشی‌گذاری در حکمرانی فرهنگی باشد.

با عنایت به وسعت و عظمت گنجینه پایان‌ناپذیر نهج‌البلاغه، یافته‌های این پژوهش می‌تواند به‌عنوان مبنای نگارش خط‌مشی‌های جدید در حکمرانی فرهنگی، بازنگری در خط‌مشی‌های مدون و تدوین اسناد کلان راهبردی کشور، مورد استفاده قرار گیرد.

## منابع

### قرآن کریم.

نهج‌البلاغه امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام. (۱۳۹۲). گردآوری سیدشریف رضی، ترجمه عبدالمحمد آیتی. تهران: دفتر نشر فرهنگ اسلامی.

نهج‌البلاغه امیرالمؤمنین علی علیه‌السلام. (۱۳۹۸). گردآوری سیدشریف رضی، ترجمه محمد دشتی؛ بازنگری مجدد و ویرایش فنی نهضت جهانی نهج‌البلاغه‌خوانی. قم: انتشارات محمد و آل محمد(ص).

احمدی‌نیک، سیدمهدی. (۱۴۰۲). مؤلفه‌های اعتماد عمومی و سرمایه اجتماعی با نگاهی تحلیلی به جریان ناکشین در نهج‌البلاغه. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش‌های نهج‌البلاغه، ۲۲(۳)، ۲۱۵-۲۳۷.

آرمان، مانی و محمودشاهی، شهرزاد. (۱۳۹۸). تأثیر سیستم‌های کاری با عملکرد عالی بر توانمندسازی و وفاداری کارکنان بخش دولتی (استان‌های فارس و بوشهر). مطالعات مدیریت دولتی/ایران، ۲(۲)، ۹۱-۱۱۳.

امیری، علی‌نقی. (۱۳۹۸). ویژگی‌ها و وظایف مدیران در نهج‌البلاغه. ویراستار: سعیدرضا علی‌عسگری. قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

ایمانی، حسین. (۱۴۰۳). نظام مدیریت عملکرد کارکنان به‌مثابه ابزاری برای پیشگیری از فساد اداری. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۵(۱)، ۳۶-۶۱.

باباپور گل‌افشانی، محمدمهدی. (۱۴۰۱). حاکمیت و حکمرانی در نهج‌البلاغه. قم: مرکز نشر المصطفی(ص).

بابائی طلائی، محمدباقر. (۱۳۹۶). فرهنگ در کلام و سیره امیرالمؤمنین (ع) از منظر قرآن و اهل بیت (ع). تهران: انتشارات پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.

باقرزاده، مهسا، افشاری، زهرا و توکلین، حسین. (۱۴۰۳). اثر سیاست پولی بر پایداری اقتصاد کلان در ایران در مدل های نوکینزی رفتاری و متعارف. فصلنامه تحقیقات اقتصادی، (۱) 59، 21-51.

بیگی، وحید، ابویی اردکان، محمد، مقیمی، سیدمحمد و نوبخت، محمدباقر. (۱۴۰۲). طراحی مدل حکمرانی شرکت های دولتی در چارچوب سیاست های کلی اقتصاد مقاومتی. مدیریت دولتی، (۱) 15، 40-12.

پورعزت، علی اصغر. (۱۳۸۸). مختصات حکومت حق مدار در پرتو نهج البلاغه. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.

پورعزت، علی اصغر. (۱۳۹۳). درآمدی بر روش پژوهش علمی. تهران: میدانچی.

پورعزت، علی اصغر. (۱۴۰۰). طراحی سیستم پشتیبان خط مشی، برای مهار تباه خط مشی ها و کژ خط مشی ها. مدیریت دولتی، (۱) ۱۱۳، ۱-۲.

پورعزت، علی اصغر. (۱۴۰۲). مبانی دانش اداره دولت و حکومت. تهران: سمت.

پورعزت، علی اصغر. (۱۴۰۳). حکمرانی ما: رویکرد مرگ آگاهانه به خط مشی گذاری و حکمرانی متعالی. تهران: سمت.

پورعزت، علی اصغر، برهانی، تهمینه و فقیهی، محمدمحسن. (۱۴۰۱). آزمایشگاه خط مشی؛ آوردگاه آزمون خط-مشی های عمومی. تهران: دانشگاه تهران.

پورعزت، علی اصغر، لبافی، سمیه، سیاح، احمد و حسینی، الهام. (۱۳۹۷). خط مشی گذاری عادلانه در رسانه های دولتی با هدف حمایت از انتخابات عادلانه. پژوهش های راهبردی سیاست، (۲۷) ۷، ۳۳-۹.

پورعزت، علی اصغر، نرگسیان، عباس، عباس پور، عباس و باستانی پور، مهرداد. (۱۳۹۷). تدوین مدل شهروندپروری مبتنی بر مختصات حکومت حق مدار علوی. راهبرد اجتماعی فرهنگی، (۳) ۷، ۴۵-۷۰.

تاجیک، نوشین، مهریزی، مهدی، جنتی، سیدمحمدباقر و سرشار، مژگان. (۱۴۰۲). بررسی تطبیقی دیدگاه ابن ابی الحدید و ابن میثم پیرامون ملائکه در شرح نهج البلاغه. پژوهش های نهج البلاغه، (۳) 22، 44-11.

تولایی، روح اله. (۱۴۰۳). اهمیت مدیریت دانش سازمانی در فرایند نظریه پردازی علمی. مدیریت دانش سازمانی، (۱) ۷، ۱۱-۱۸.

جدی، حسین و احمدی آشتیانی، فرهاد. (۱۴۰۱). تحلیل انتقادی گونه های میناگروی در مطالعات آینده پژوهی اسلامی. فصلنامه آینده پژوهی راهبردی، (۳) 1، 38-7.

جرداق، جرج. (۱۴۰۰). شگفتی های نهج البلاغه. ترجمه: فخرالدین حجازی. تهران: بعثت.

چراغی و ش، حسین، محمودی، سعیده و میرزایی الحسینی، سید محمود. (۱۴۰۲). تحلیل گفتمان ادبی خطبه توحید (۱). فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش های نهج البلاغه، (۳) ۲۲، ۹۷-۱۲۱.

حسینی مقدم، صادق، مهدی، محمد مهدی، بازرگانی، حسین و طاهری، علی. (۱۴۰۲). چابک سازی مدیریت فرایندهای سازمانی مبتنی بر تئوری سیستم های انطباقی پیچیده. مدیریت دولتی، (۳) ۱۵، ۵۸۳-۵۵۳.

حسینی، سیدمحمد رضا. (۱۴۰۲). رمزگشایی سخن امام علی (ع) درباره مشورت با زنان در نگاه نهج البلاغه. پژوهش های نهج البلاغه، (۳) ۲۲، ۱۷۱-۱۹۳.

خیمینی، روح الله. (۱۳۷۳). صحیفه نور. تهران: سازمان مدارک فرهنگی انقلاب اسلامی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

خنیفر، حسین. (۱۳۸۷). اصول مدیریت و وظایف مدیران، مجموعه از چشم انداز امام علی (ع)؛ دفتر ۲۷. تهران: کانون اندیشه جوان.

خنیفر، حسین و مسلمی، ناهید. (۱۴۰۱). *اصول و مبانی روش‌های پژوهش کیفی*. تهران: نگاه دانش.  
دانائی فرد، حسن و عباسی، طیبه. (۱۳۹۶). *نظریه‌های تغییر خط‌مشی عمومی*. تهران: مهربان نشر.  
دانائی فرد، حسن. (۱۳۹۵). *گفتارهای جدید در خط‌مشی‌گذاری عمومی*. تهران: انتشارات دانشگاه امام‌صادق (ع).  
دانائی فرد، حسن. (۱۳۹۷). *سخن سردبیر: مدیریت دولتی و کارآمدی نظام اداره کشور*. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، (۱)، ۱-.

دانائی فرد، حسن. (۱۴۰۰). آنچه کیفیت حکمرانی ملی کشور را تهدید می‌کند: خط‌مشی‌های بد، نبود خط‌مشی‌های لازم، خط‌مشی‌های تأخیری. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، (۲)، ۴-.

دانائی فرد، حسن. (۱۴۰۰). خط‌مشی‌های ملی رفع تکلیفی: دارونماهایی برای فرار از دام‌های خط‌مشی. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، (۳)، ۴-.

دایسی، آلبرت ون. (۱۳۹۵). *درآمدی بر حقوق اساسی*. ترجمه: سید ناصر سلطانی. تهران: نگاه معاصر.  
دین‌پرور، سیدجمال‌الدین. (۱۴۰۲). سخن مدیرمسئول. *فصلنامه پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، (۳)، ۲۲-۷، ۱۰-۷.  
رحمانی، فاطمه و عبدالحمید، مهدی. (۱۴۰۲). واکاوی و صورت‌بندی آسیب‌های ساختاری نظام قضایی جمهوری اسلامی ایران. *مدیریت سازمان‌های دولتی*، (شماره ۱ (پیاپی ۴۵))، ۱-۱۸.

رحمتی، فاطمه‌سادات، عنایتی، الهام، برومند کاخکی، احمد، افضل‌ی، حمیدرضا و عطاری، مازیار. (۱۴۰۱). آینده‌نگاری و ایجاد هوشمندی راهبردی. *فصلنامه آینده پژوهی راهبردی*، (۴)، 1-33، 7-33.  
رفعت، محسن. (۱۴۰۱). *ابن ابی‌الحدید و فهم نهج‌البلاغه*. قم: مؤسسه بوستان کتاب.

رئوف‌موسوی، سیدابراهیم. (۱۴۰۱). *سبک زندگی کارمندی*. تهران: دانشگاه جامع امام‌حسین (ع).  
زرنگار، احمد و کریمی‌یزدی، علی‌محمد. (۱۴۰۲). شاخصه‌های ارتباطات اجتماعی کارآمد از دیدگاه نهج‌البلاغه. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، (۳)، ۲۲-۱۹۵، ۲۱۳-۱۹۵.  
سیفی، طیبه و امیدپور، ولی. (۱۴۰۲). بررسی سبک شناختی خطبه ۱۹۸ نهج‌البلاغه. *پژوهش‌های نهج‌البلاغه*، (۳)، ۲۲-۹۶، ۶۷-۹۶.

سیفی، عاطفه، شیرینی، اردشیر و ویسه، سیدمهدی. (۱۴۰۱). طراحی الگوی لفاظی‌گری مدیران در سازمان‌های دولتی. *مدیریت دولتی*، (۴)، 14(4)، 602-627.

شاین، ادگار. (۱۴۰۲). *راهنمای بقای فرهنگ سازمانی*. ترجمه: مهرداد محرم‌زاده و... اردبیل: محقق اردبیلی.  
صفری دشتکی، محمد، زارع، رضا و نیک‌بخش، محمدعلی. (۱۳۹۷). تبیین عوامل ساختاری مؤثر بر شکل‌گیری شبکه‌های خط‌مشی (مطالعه موردی: نظام کارآفرینی ایران). *مدیریت دولتی*، (1)، 10(1)، 109-136.  
عباسی، سعیده، ضرغامی‌فرد، مزگان و منصور، حسین. (۱۳۹۸). تبیین عوامل مؤثر بر شکل‌گیری جو اخلاقی با تأکید بر نقش اقدامات مدیریت منابع انسانی و ارزش‌های فرهنگی سازمان‌های دولتی شهر بندرعباس. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، (۲)، ۲-۱، ۲۴-۱.

عباسی، علی‌اکبر. (۱۴۰۰). *تاریخ تحلیلی زندگی و خلافت امام‌علی (ع)*. اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی.  
عبداللهی ضیال‌الدینی، مسعود و مختاریان‌پور، مجید. (۱۴۰۲). تحلیل گفتمان دولت‌های سازندگی تا اعتدال: واکاوی نظری خلأ گفتمان حکمرانی در دولت‌های جمهوری. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، (۲)، ۶(۲)، ۶۵-۹۲.  
علیان، مهدی و مرتضوی، سیدمحمدرحیم. (۱۴۰۲). هم‌افزایی نهادی و سرمایه اجتماعی؛ نقش هم‌افزایی نهادی در مدیریت منطقه کلان‌شهری تهران. *مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی*، (3)، 10(3)، 245-261.

عیسای، حسین و قنبری، محمد رضا. (۱۳۹۷). مدیریت مبتنی بر شایستگی. تهران: دانشگاه امام حسین (ع).  
گلوردی، مهدی، دانائی فرد، حسن، رحمتی، محمدحسین و باباشاهی، جبار. (۱۳۹۹). واکاوی و تحلیل تبعات  
بیگانگی مجریان از خط‌مشی‌های عمومی در ایران. مدیریت دولتی، ۱۲(۳)، ۳۷۹-۴۰۳.  
گلشناس، سهیلا و فیروزی، برنا. (۱۴۰۰). پیش‌ران‌های فرهنگی و اجتماعی در مانع‌زدایی از تولید. مطالعات و  
پژوهش‌های اداری، ۹، ۸۸-۱۰۱.  
الماسی‌زاده، سارا و خنیفر، حسین. (۱۴۰۲). الگوی آموزش هوشمند بومی با تأکید بر سازمان‌های  
مشارکت‌کننده (مطالعه موردی: آموزش و پرورش استان تهران والبرز). مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی،  
۲۱(۴)، ۳۳۷-۳۵۰.  
محبوبی اردکانی، حسین. (۱۳۵۰). تاریخ تحول دانشگاه تهران و موسسات عالی آموزشی ایران در عصر خجسته  
پهلوی. تهران: دانشگاه تهران.  
محتشمی، احمد. (۱۴۰۰). مبانی و اصول آینده‌پژوهی در نهج‌البلاغه: آینده‌پژوهی در عرصه اجتماعی و فرهنگی  
با تأکید بر نهج‌البلاغه. تهران: آناپنا.  
محمدپور، احمد. (۱۴۰۲). ضد روش: زمینه‌های فلسفی و رویه‌های عملی در روش‌شناسی کیفی. قم: لوگوس.  
محمدی، زهرا، ایمانی، عبدالمجید و آهنگ، فرحناز. (۱۴۰۳). طراحی و اعتبارسنجی مدل خط‌مشی‌گذاری با  
رویکرد دولت باز. مدیریت دولتی، ۱۶(۲)، ۳۳۹-۳۷۶.  
محمدیان، بهزاد و ناظمی اردکانی، مهدی. (۱۴۰۰). نگاشت جایگاه سرمایه اجتماعی در مدل ذهنی  
سیاست‌گذاران (مورد مطالعه: گفتمان حاکم بر قانون مدیریت خدمات کشوری). مجله علمی "مدیریت سرمایه  
اجتماعی"، ۸(4)، 527-553.  
منصوری لاریجانی، اسماعیل. (۱۴۰۰). حکمرانی علوی: الگوی نظام سیاسی در اسلام. قم: بوستان کتاب.  
منوریان، عباس. (۱۳۹۶). اجرا و ارزیابی خط‌مشی عمومی. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.  
منوریان، عباس. (۱۳۹۹). تحلیل خط‌مشی عمومی؛ مفاهیم، رویکردها، مدل‌ها و فرایندها. تهران: دانشگاه تهران.  
مهدی‌زاده، ایرج، رجایی‌پور، سعید و سیادت، سیدعلی. (۱۴۰۲). پیش‌بینی و تبیین سکوت سازمانی با استفاده  
از راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی. مدیریت دولتی، 15(1)، 67-93.  
مؤمنی، فرشاد و علوی‌منش، سیدمحسن. (۱۴۰۲). دین، قانون و توسعه: بررسی عملکرد چهل‌ساله نظام  
قانون‌گذاری ایران، ۱۳۹۹-۱۳۵۹. فصلنامه سیاست، 4(53)، 791-817.  
مؤمنی مفرد، معصومه، سپهوند، رضا، موسوی، سیدنجم‌الدین و وحدتی، حجت. (۱۴۰۳). مدل‌سازی ارزیابی عملکرد  
استانداران دولت جمهوری اسلامی ایران. چشم‌انداز مدیریت دولتی، 15(1)، ۱۱۰-۱۳۴.  
میر، سعید و نظامی، آرش. (۱۴۰۳). ارائه الگوی مدیریت دانش افنماعی مشتریان با روش TISM فازی. مدیریت  
دانش سازمانی، 7(1)، ۱۲۹-۱۵۶.  
میرباقری، سیدمحسن و جلیلی، سیدمصطفی. (۱۴۰۲). روندنگاری تحقیقات در حوزه حکمرانی مشارکتی:  
ترسیم نقشه هم‌زمانی و هم‌خدادی واژگان. مدیریت دولتی، 15(4)، 782-806.  
نصوحی، مرتضی، اعتباریان، اکبر، هادی‌پیکانی، مهربان و ابراهیم‌زاده، رضا. (۱۴۰۰). طراحی مدل خط‌مشی-  
گذاری باز. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت (رسالت مدیریت دولتی)، 12(41)، ۱۷۹-۱۸۴.

نصیحت، ناهید و باغبانی، رضوان. (۱۴۰۳). بررسی نامه امام علی (ع) به امام حسن (ع) بر اساس ساحت‌های تربیتی در سند تحول. فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش‌های نهج‌البلاغه، ۲۲(۴).

نورمفیدی، سیدمجتبی. (۱۴۰۱). درباره نهج‌البلاغه. تنظیم و تدوین: احمد شایعی. قم: مؤسسه بوستان کتاب.

Al-Dmour, R., Yassine, O. & Masa'deh, R. (2018). A Review of Literature on the Association Between Key Enterprise & Tech Work (2018) and the Impact of the Information Modern Applied Process Management on the Requirements Engineering with an Agility Perspective. International Conference on Business Process Management Business Process Management Workshops. 669-680.

Bali, A. S., & Ramesh, M. (2021). Governing healthcare in India: a policy capacity perspective. *International Review of Administrative Sciences*, 87(2), 275–293.

Barauskaite, G., & Streimikiene, D. (2021). Corporate social responsibility and financial performance of companies: The puzzle of concepts, definitions and assessment methods. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(1), 278-287 .

De Blasio, E., & Selva, D. (2019). Implementing open government: a qualitative comparative analysis of digital platforms in France, Italy and United Kingdom. *Quality & Quantity*, 53(2), 871-896.

Demir, T., Reddick, C. G., & Ponomariov, B. (2019). The determinants of U.S. city manager's sense of power. *Public Organization Review*, 20(2), 231-247. <https://doi.org/10.1007/s11115-018-00432-2>

Domingues, P., Sampaio, P. & Arezes, P.M. (2016). Integrated management systems assessment: A maturity model proposal. *Journal of Clear Production*, 124(2), 164-174.

Dye, Thomas R., (2005). *Understanding Public Policy*, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education/Prentice-Hall, Inc.

Engel, L., & Burch, P. (2021). Policy Sociology in the Contemporary Global Era: Continued Importance and Pressing Methodological Considerations. *Educational Researcher*, 50(7), 474–478.

Glaser, J. (2012). How does Governance change research content? The Technical University Technology Studies, Working Paper. presented on November 16th 2011 at Werner Rammert's Research Colloquium at the TU Berlin.

Haelg, L., Sewerin, S., & Schmidt, T. S. (2019). The role of actors in the policy design process: Introducing design coalitions to explain policy output. *Policy Sciences*, 1-39.

Juraev, J.(2018), Rational choice theory and demand for petty corruption, *JOURNAL OF EASTERN EUROPEAN AND CENTRAL ASIAN RESEARCH* Vol.5 No.2.

Kosieradzka, A., Rostek, K. (2021). The multifaceted character of process management in organizations. In: Kosieradzka, A., Rostek, K. (eds.) *Process Management and Organizational Process, Maturity*, pp. 1–33. Palgrave Macmillan.

Limon, I. (2022). Relationship between empowering leadership and teachers' job performance: organizational commitment as mediator. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(1), 16-41.

McGann, M., Blomkamp, E., & Lewis, J. M. (2017). Everybody else is doing it so why don't we? Analysing the rise of the policy lab. 3rd International Conference on Public Policy (ICPP3). Singapore: International Public Policy Association.

Morgan, D. L., & Nica, A. (2020). Iterative Thematic Inquiry: A New Method for Analyzing Qualitative Data. *International Journal of Qualitative Methods*.

Newman, A., Miao, Q., Hofman, P. S. & Zhu, C. J. (2016). "The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behaviour: the mediating role of organizational identification". *The International Journal of Human Resource Management*, 27(4), 440-455.

Obrad, C. & Gherheș, V. (2018). "A Human Resources Perspective on Responsible Corporate Behavior. Case Study: The Multinational Companies in Western Romania". *Sustainability*, 10(3), 726-740.

Omisore, B. O., & Nweke, A. N. (2014). The influence of power and politics in organizations (Part 1). *International Journal of Academic Research in Business Social Sciences*, 4(7), 164-183.

Park, J., & Lee, K. (2020). Organizational politics, work attitudes and performance: The moderating role of age and public service motivation (PSM). *International Review of Public Administration*, 25(2), 85-105.

Peters, B. G., & Bianchi, C. (2020). Patronage and the public service: A dynamic performance governance perspective. *Enabling Collaborative Governance through Systems Modeling Methods: Public Policy Design and Implementation*, 215-236.

Salamzadeh, A., Tajpour, M., Hosseini, E., & Brahmi, M. S. (2023). Human capital and the performance of Iranian Digital Startups *International Journal of Public Sector Performance Management*, 12(1-2), 171- 186.

Schermuly, C. C., Creon, L., Gerlach, P., Graßmann, C. & Koch, J. (2022). Leadership Styles and Psychological Empowerment: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 29(1), 73-95.

Udod, S. A., Hammond-Collins, K., & Jenkins, M. (2020). Dynamics of Emotional Intelligence and Empowerment. *SAGE Open*, 10(2), 21-58.

Velasco Vizcaino, F., Martin, S. L., Cardenas, J. J., & Cardenas, M. (2021). Employees' attitudes toward corporate social responsibility programs. *Journal of Business Research*, 124(C), 538-546.

Weber, Max. (2019) *Economy and Society: A New Translation*, ed., trans. Keith Tribe. Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Wolbers, J., Boersma, K., & Groenewegen, P. (2018). Introducing a Fragmentation Perspective on Coordination in Crisis Management. *Organization Studies*, 39(11), 1521–1546.

Yeung, S. (2014). Examining the need of ethics course in China hospitality industry, 5th Asia Euro Conference, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (144), 212–217. [http:// dx.doi.org/ 10.1016/ j.sbspro.2014.07.289](http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.289).