

شناسایی خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی با تأکید بر مکتب شهید سلیمانی جهت بهبود نظام اداری

محمود جمالی^۱، شیوا مداحیان^{۲*}، محمد داوند^۳، شهین شرفی^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
۲. گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران
۳. گروه معارف، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: Shivamadahian@iau.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تدوین مدل خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی مردم‌پایه با تأکید بر مکتب شهید سلیمانی و تبیین نقش آن‌ها در بهبود نظام اداری انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر روش، آمیخته اکتشافی متوالی بود. در مرحله کیفی، مصاحبه‌های اکتشافی نیمه‌ساختاریافته با ۲۵ نفر از متخصصان و خبرگان حوزه مدیریت و خط‌مشی‌گذاری که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده بودند، انجام شد. مؤلفه‌های اولیه با استفاده از روش دلفی فازی ارزیابی و غربال شدند. در مرحله کمی، پرسشنامه پژوهش در میان ۳۸۱ نفر از مدیران آشنا با خط‌مشی‌های حکمرانی و کارشناسان نظام آموزش و پرورش استان کرمان که با استفاده از فرمول کوکران انتخاب شده بودند، توزیع شد. اولویت‌بندی ابعاد با فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی و نرم‌افزار Expert Choice انجام گرفت. همچنین، برای آزمون روابط میان ابعاد حکمرانی اسلامی و بهبود نظام اداری، از تحلیل عاملی و مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار SmartPLS استفاده شد. نتایج مدل ساختاری نشان داد مردم‌سالاری، مشارکت‌جویی، پاسخگویی، شفافیت، اثربخشی و کارآفرینی با حکمرانی اسلامی رابطه مثبت و معناداری داشتند ($\beta=0.377$, $t=9.327$, $p<0.001$). قانون‌گرایی، فسادستیزی و شفافیت عملکرد و جریان اطلاعات نیز اثر مثبت و معناداری نشان دادند ($\beta=0.524$, $t=10.938$, $p<0.001$). اثر عدالت‌محوری، انسجام، همگرایی، هم‌افزایی و توسعه ظرفیت‌ها معنادار بود ($\beta=0.378$, $t=9.720$, $p<0.001$). اعتماد متقابل ارکان حکومتی، انتخاب اصلاح، نظارت بر حکومت و توسعه ارزش‌های اسلامی نیز رابطه معناداری داشتند ($\beta=0.252$, $t=7.214$, $p<0.001$). بیشترین ضریب مسیر به استقلال و عزت اسلام، رفی و مدارا و راهبردهای الگوی اسلامی-ایرانی اختصاص یافت ($\beta=0.547$, $t=11.737$, $p<0.001$). در مجموع، ابعاد شناسایی شده ۷۴.۹ درصد از واریانس حکمرانی اسلامی مردم‌پایه را تبیین کردند ($R^2=0.749$). خط‌مشی‌های برگرفته از مکتب شهید سلیمانی، به‌ویژه استقلال و عزت اسلامی، مدارا، قانون‌گرایی، فسادستیزی، شفافیت، عدالت‌محوری و مشارکت مردم، می‌توانند چارچوبی منسجم برای تقویت حکمرانی اسلامی مردم‌پایه و بهبود اثربخشی، سلامت و پاسخگویی نظام اداری فراهم سازند.

کلیدواژه‌گان: حکمرانی اسلامی؛ خط‌مشی‌گذاری عمومی؛ مکتب شهید سلیمانی؛ حکمرانی مردم‌پایه؛ بهبود نظام اداری.

تاریخ ارسال: ۹ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱ مرداد ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۸ مرداد ۱۴۰۵

تاریخ چاپ اولیه: ۱۴ شهریور ۱۴۰۵

تاریخ چاپ نهایی: ۱ آبان ۱۴۰۶



How to cite: Jamali, M., Madahian, S., Davand, M., & Sharafi, S. (2027). Identifying Islamic Governance Policies with Emphasis on the School of Martyr Soleimani to Improve the Administrative System. *Training, Education, and Sustainable Development*, 5(4), 1-21.



© 2027 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Identifying Islamic Governance Policies with Emphasis on the School of Martyr Soleimani to Improve the Administrative System

Mahmood Jamali¹, Shiva Madahian^{2*}, Mohammad Davand³, Shahin Sharafi²

1. Ph.D. Student, Department of Management, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran

2. Department of Management, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran

3. Department of Islamic Studies, Ke.C., Islamic Azad University, Kerman, Iran

*Corresponding Author's Email: Shivamadahian@iau.ac.ir

Abstract

This study aimed to identify and develop a model of people-centered Islamic governance policies based on the School of Martyr Soleimani and to explain their role in improving the administrative system. This applied-developmental study employed a sequential exploratory mixed-methods design. In the qualitative phase, semi-structured exploratory interviews were conducted with 25 specialists and experts in management and public policymaking selected through purposive sampling. The initially identified components were evaluated and screened using the fuzzy Delphi method. In the quantitative phase, the research questionnaire was administered to 381 managers familiar with governance policies and experts working in the education system of Kerman Province, selected according to Cochran's sample-size formula. The dimensions were prioritized through the Analytic Hierarchy Process using Expert Choice. Factor analysis and partial least squares structural equation modeling were subsequently conducted in SmartPLS to test the relationships between Islamic governance policies and administrative system improvement. The structural model indicated that democracy, participation, accountability, transparency, effectiveness, and entrepreneurship had a significant positive relationship with Islamic governance ($\beta=0.377$, $t=9.327$, $p<0.001$). Rule of law, anti-corruption, and transparency of performance and information flow also had a significant positive effect ($\beta=0.524$, $t=10.938$, $p<0.001$). Justice orientation, cohesion, convergence, synergy, and capacity development were significantly associated with Islamic governance ($\beta=0.378$, $t=9.720$, $p<0.001$). Mutual trust among governmental institutions, merit-based selection, governmental oversight, and the institutionalization of Islamic values also demonstrated a significant relationship ($\beta=0.252$, $t=7.214$, $p<0.001$). The strongest path coefficient belonged to Islamic independence and dignity, tolerance and moderation, and Iranian-Islamic model strategies ($\beta=0.547$, $t=11.737$, $p<0.001$). Collectively, the identified dimensions explained 74.9% of the variance in people-centered Islamic governance ($R^2=0.749$). Policies derived from the School of Martyr Soleimani, particularly Islamic independence and dignity, tolerance, rule of law, anti-corruption, transparency, justice orientation, and public participation, can provide an integrated framework for strengthening people-centered Islamic governance and improving the effectiveness, integrity, and accountability of the administrative system.

Keywords: *Islamic governance; Public policymaking; School of Martyr Soleimani; People-centered governance; Administrative system improvement.*

Submit Date: 28 February 2026

Revise Date: 23 July 2026

Accept Date: 30 July 2026

Initial Publish: 05 September 2026

Final Publish: 23 October 2027

حکمرانی در ادبیات معاصر مدیریت دولتی، مفهومی فراتر از اعمال اقتدار رسمی دولت و اداره سلسله‌مراتبی امور عمومی است و به مجموعه‌ای از فرایندها، نهادها، روابط و سازوکارهایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها تصمیم‌های عمومی اتخاذ، اجرا، ارزیابی و اصلاح می‌شوند. در این رویکرد، دولت تنها بازیگر عرصه عمومی نیست، بلکه شهروندان، نهادهای مدنی، سازمان‌های عمومی و خصوصی، گروه‌های اجتماعی و شبکه‌های بین‌سازمانی نیز در شکل‌گیری و اجرای خط‌مشی‌ها نقش دارند. گذار از «حکومت» به «حکمرانی» در واقع بیانگر حرکت از تمرکز صرف بر ساختارهای رسمی و ابزارهای آمرانه به سوی مشارکت، پاسخگویی، شفافیت، هماهنگی، اعتماد و همکاری میان بازیگران متعدد است (Bovaird & Loeffler, 2024). با این حال، الگوهای رایج حکمرانی خوب، عمدتاً در بسترهای فکری، سیاسی و فرهنگی جوامع غربی شکل گرفته‌اند و انتقال مستقیم آن‌ها به جوامع اسلامی، بدون توجه به مبانی ارزشی، حقوقی و تمدنی این جوامع، نمی‌تواند تمامی نیازها و اقتضائات نظام اداری اسلامی را پوشش دهد (Zarei & Arani, 2023).

حکمرانی اسلامی بر این اصل استوار است که اداره جامعه صرفاً فعالیتی فنی و سازمانی نیست، بلکه فرایندی اخلاقی، ارزشی و غایت‌مدار است که باید در جهت تحقق عدالت، کرامت انسانی، مصالح عمومی، رشد معنوی، استقلال جامعه اسلامی و تقرب انسان به ارزش‌های الهی سامان یابد. در این نگرش، مشروعیت، کارآمدی، عدالت و اخلاق اجزایی منفک از یکدیگر نیستند، بلکه ابعاد به‌هم‌پیوسته یک نظام حکمرانی مطلوب را تشکیل می‌دهند. الگوی حکومت در قرآن، بر مسئولیت‌پذیری حاکمان، رعایت حقوق مردم، امانت‌داری، مشورت، عدالت‌ورزی، مقابله با فساد و حمایت از محرومان تأکید دارد و قدرت سیاسی را ابزاری برای تحقق ارزش‌های الهی و منافع عمومی می‌داند (Dibaji, 2025). از همین منظر، فرمان حکومتی امام علی(ع) به مالک اشتر، یکی از جامع‌ترین اسناد حکمرانی اسلامی به شمار می‌رود که در آن اصولی همچون مردم‌داری، عدالت در توزیع منابع، شایسته‌سالاری، نظارت بر کارگزاران، حمایت از طبقات آسیب‌پذیر، پرهیز از استبداد، حفظ کرامت انسان‌ها و پاسخگویی مدیران تبیین شده است (Kaabi, 2025).

نهج‌البلاغه نیز الگویی از حکمرانی ارائه می‌کند که در آن کیفیت اخلاقی زمامداران با کیفیت عملکرد نظام اداری ارتباط مستقیم دارد. در این چارچوب، مدیر شایسته کسی است که علاوه بر دانش، توانایی و تدبیر، از خودمهارگری، عدالت‌خواهی، تواضع، امانت‌داری و احساس مسئولیت برخوردار باشد (Rahbari, 2024). مطالعه مدل حکمرانی خوب از منظر نهج‌البلاغه نشان می‌دهد که شاخص‌هایی مانند عدالت، شفافیت، مشارکت، اعتماد عمومی، شایسته‌سالاری و نظارت، تنها الزامات مدیریتی نیستند، بلکه ریشه در جهان‌بینی توحیدی و مسئولیت اخلاقی انسان دارند (Montazeri et al., 2023). بنابراین، حکمرانی اسلامی را می‌توان الگویی دانست که ضمن بهره‌گیری از دانش نوین مدیریت عمومی، شاخص‌های خود را در نسبت با قرآن، سنت، قانون اساسی و تجربه تاریخی جامعه اسلامی بازتعریف می‌کند (Rezaei, 2018).

برخی پژوهشگران، گذار از حکمرانی اسلامی به «دولت معیار» را مستلزم تلفیق مشروعیت دینی، کارآمدی سازمانی، عدالت اجتماعی، قانون‌مداری و پاسخگویی عمومی دانسته‌اند. در این دیدگاه، دولت اسلامی زمانی می‌تواند به معیارهای مطلوب نزدیک شود که هم‌زمان از ظرفیت‌های نهادی، انسانی و اخلاقی برای تحقق اهداف عمومی بهره‌گیرد (Rezaei et al., 2022). همچنین، مؤلفه‌های حکمرانی در اندیشه امام خمینی(ره) نشان می‌دهد که استقلال، مردم‌باوری، عدالت‌طلبی، استکبارستیزی، قانون‌گرایی، خدمت به محرومان و التزام عملی مدیران به ارزش‌های دینی، عناصر بنیادین حکمرانی اسلامی‌اند (Alikhanzadeh & Najari, 2025). جایگاه قانون اساسی در مردم‌سالاری دینی نیز بیانگر آن است که مشارکت عمومی، حاکمیت قانون، نظارت بر قدرت و حفظ حقوق ملت باید در چهارچوب ارزش‌های اسلامی و ساختارهای قانونی تضمین شود (Tavasoli Naini, 2024).

یکی از چالش‌های مهم نظام‌های اداری، فاصله میان ارزش‌های اعلام‌شده و عملکرد واقعی سازمان‌هاست. ضعف پاسخگویی، گسترش رویه‌های غیرشفاف، تمرکزگرایی، ناکارآمدی، فساد اداری، کاهش اعتماد عمومی و نادیده گرفتن ظرفیت‌های شهروندان، می‌تواند اثربخشی نظام اداری را تضعیف کند. بهبود نظام اداری، تنها از طریق تغییر ساختارها و مقررات حاصل نمی‌شود، بلکه نیازمند بازسازی نگرش مدیران، اصلاح

فرایندهای تصمیم‌گیری، ارتقای شایسته‌سالاری، تقویت اخلاق حرفه‌ای و ایجاد سازوکارهای مشارکت و نظارت عمومی است. خطمشی‌های سازمان اخلاقی مبتنی بر قرآن و نهج‌البلاغه، بر امانت‌داری، عدالت، مسئولیت‌پذیری، رعایت حقوق کارکنان و مراجعان، مبارزه با فساد و تقدم منافع عمومی بر منافع شخصی تأکید دارند (Pourmojarab & Pourezat, 2024). قواعد رفتاری استخراج‌شده از قرآن نیز می‌توانند به‌عنوان اصولی ساده، روشن و کاربردی برای هدایت رفتار مدیران و کارکنان در سازمان‌ها مورد استفاده قرار گیرند (Torkzadeh & Peirovinejad, 2024).

بهبود نظام اداری همچنین به کیفیت سرمایه انسانی و نحوه حکمرانی بر آن وابسته است. در شرایط پیچیده و نامطمئن، سازمان‌ها زمانی توان انطباق دارند که از الگوی مناسبی برای حاکمیت منابع انسانی، توسعه قابلیت‌ها، مشارکت کارکنان و بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشی آنان برخوردار باشند (Farajvand et al., 2024). مدیران فرهنگی و دولتی نیز افزون بر دانش تخصصی، به شایستگی‌های اخلاقی، هویتی و ارتباطی نیاز دارند تا بتوانند در محیط‌های ارزشی و اجتماعی پیچیده نقش‌آفرینی کنند (Farzandi et al., 2024). مدیریت تفکر در فرهنگ جامعه نیز بر این نکته دلالت دارد که تحول اداری بدون تحول در نگرش‌ها، باورها و الگوهای ذهنی مدیران و کارکنان، پایدار نخواهد بود (Golestan, 2024).

از منظر اسلامی، اصلاح حکمرانی از اصلاح انسان و مدیریت خویش‌نهادن آغاز می‌شود. مدیری که قادر به کنترل انگیزه‌ها، هیجان‌ها، تمایلات و منافع شخصی خود نیست، نمی‌تواند به‌طور پایدار حافظ منافع عمومی و مجری عدالت باشد. الگوی خودرهبری قرآنی نشان می‌دهد که خودآگاهی، خودکنترلی، توکل، مسئولیت‌پذیری، هدف‌گرایی و التزام به ارزش‌های الهی، از مؤلفه‌های اصلی رهبری اثربخش‌اند (Ataei et al., 2023). صورت‌بندی تکمیل‌شده این الگو نیز بر پیوند میان خودرهبری، تقوا، اراده، بصیرت و اقدام مسئولانه تأکید می‌کند (Ataei et al., 2024). مقایسه مبانی خودمدیریتی در ادبیات مدیریت و متون اسلامی نشان می‌دهد که در نگرش اسلامی، مدیریت خویش‌نهادن صرفاً ابزاری برای موفقیت فردی نیست، بلکه مقدمه‌ای برای ایفای مسئولیت اجتماعی و اخلاقی است (Gharib Garkani & Vasheghani, 2024). (Farahani, 2024).

مدل عملی خودمدیریتی مبتنی بر کتاب چهل حدیث امام خمینی (ره) نیز نشان می‌دهد که مراقبه، محاسبه نفس، اصلاح نیت، مبارزه با رذایل اخلاقی و تقویت فضایل، می‌تواند به‌عنوان زیربنای رفتار مدیریتی سالم مورد توجه قرار گیرد (Rezaeian et al., 2024). پژوهش‌های مربوط به حکمرانی سبز و خودمدیریتی امام خمینی (ره) نیز بر ارتباط میان خودکنترلی مدیران، مسئولیت‌پذیری، رعایت منافع عمومی و پایداری نظام اداری تأکید کرده‌اند (Rezaeizadeh et al., 2024). بازشناسی ابعاد رفتاری ابررهبران بر اساس ویژگی‌های حکمرانی امام خمینی (ره)، بیانگر اهمیت توانمندسازی دیگران، الگوسازی رفتاری، معنویت، اعتمادسازی و ایجاد انگیزه جمعی است (Yazdanpanah et al., 2024). راهکارهای حکمرانی انسان در زندگی فردی از منظر قرآن و روایات نیز بر این نکته تأکید دارند که اداره مطلوب جامعه از نظم درونی، اخلاق فردی و مسئولیت‌پذیری انسان‌ها آغاز می‌شود (Mousavi & Razavidoust, 2024).

معنویت یکی دیگر از عناصر بنیادین حکمرانی اسلامی است. معنویت می‌تواند احساس مسئولیت، تعهد، امید، اعتماد و جهت‌مندی اخلاقی را در مدیران و کارکنان تقویت کند و مانع تقلیل مدیریت به محاسبات صرفاً ابزاری شود. بررسی رابطه معنویت و حکمرانی در میان ایثارگران نشان داده است که ارزش‌های معنوی می‌توانند با مسئولیت اجتماعی، خدمت‌گرایی و نگرش مثبت به اداره امور عمومی همراه باشند (Moghaddamnia, 2024). همچنین، مثبت‌اندیشی در قرآن و حدیث، نه به معنای نادیده گرفتن مشکلات، بلکه به معنای امید فعال، اعتماد به ظرفیت‌های انسانی و الهی و مقابله سازنده با دشواری‌هاست (Tavanaei & Salimzadeh, 2024). مبانی قرآنی مدیریت متعادل هیجان‌ها نیز نشان می‌دهد که مدیران باید میان عقلانیت، عاطفه، صبر و اقدام متناسب تعادل برقرار کنند (Sajedi, 2024). مبانی انگیزش در اسلام نیز بر نقش نیت، ایمان، مسئولیت، پاداش معنوی، خدمت و رضایت الهی در جهت‌دهی به رفتار تأکید دارد (Bakhshi, 2001).

در چنین بستری، مطالعه الگوهای عینی رهبری و حکمرانی در جمهوری اسلامی ایران اهمیت ویژه‌ای پیدا می‌کند. شهید حاج قاسم سلیمانی از جمله شخصیت‌هایی است که عملکرد، سبک فرماندهی، ویژگی‌های فردی و شیوه تعامل او با مردم و نیروهای تحت امر، ظرفیت تبدیل شدن به یک الگوی مدیریتی و حکمرانی را دارد. تأکید مقام معظم رهبری بر اینکه شهید سلیمانی باید نه صرفاً به‌عنوان یک فرد، بلکه به‌عنوان یک «مکتب» نگریسته شود، بیانگر آن است که ویژگی‌ها و رفتارهای او قابلیت استخراج، مفهوم‌سازی و کاربرد در حوزه‌های اجتماعی و مدیریتی را دارند (Khamenei, 2020a). در بیان دیگری نیز بر مردمی بودن، اخلاص، شجاعت، تدبیر، وفاداری به آرمان‌ها و نقش الگویی شهید سلیمانی تأکید شده است (Khamenei, 2020b).

تحلیل شخصیت فرماندهی شهید سلیمانی نشان می‌دهد که مجموعه‌ای از ویژگی‌های فردی، اعتقادی و اجتماعی، از جمله اخلاص، شجاعت، تواضع، مردم‌داری، بصیرت، مسئولیت‌پذیری، انضباط و وفاداری، در شکل‌گیری سبک مدیریتی او نقش داشته‌اند (Abdolmaleki, 2025). بررسی ویژگی‌های شخصیتی، هویتی و مدیریتی وی نیز بر ترکیب هویت دینی، ملی و انقلابی با مهارت‌های ارتباطی و مدیریتی تأکید می‌کند (Majidi, 2024). تدوین الگوی فرماندهی مبتنی بر سیره شهید سلیمانی نشان داده است که فرماندهی او بر مؤلفه‌هایی مانند مأموریت‌محوری، اعتماد به نیروها، حضور میدانی، تصمیم‌گیری شجاعانه، انعطاف‌پذیری، همدلی و انسجام‌بخشی استوار بوده است (Dehghani Poudeh & Pashaei Housoula, 2024).

سبک زندگی اسلامی در مکتب شهید سلیمانی نیز بر اخلاص، ساده‌زیستی، ایثار، خدمت، ولایت‌مداری، مردم‌دوستی و مسئولیت اجتماعی تأکید دارد (Shirazi, 2024). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب اسلامی بر اساس سبک مدیریتی او نشان می‌دهد که این مکتب می‌تواند برای مدیران عالی، اصولی مانند تصمیم‌گیری ارزشی، عمل‌گرایی، مقاومت، ارتباط مستقیم با مردم، اعتمادسازی و تقدم مصالح عمومی را فراهم سازد (Mohammad Zaheri, 2024). این ویژگی‌ها با برداشت اسلامی از مدیریت، که مدیر را خادم مردم و امانت‌دار قدرت می‌داند، همخوانی دارد. همچنین، آموزه امدادهای غیبی در زندگی انسان نشان می‌دهد که ایمان، اخلاص و عمل صالح، در نگرش اسلامی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش استقامت و اثربخشی کنش انسانی شود (Motahhari, 2024).

مکتب شهید سلیمانی را می‌توان از منظر رویکرد سیستمی نیز مطالعه کرد. دستاوردهای تفکر اسلامی با رویکرد سیستمی نشان می‌دهد که رفتار مدیریتی باید در ارتباط با اهداف، ارزش‌ها، ساختارها، محیط و پیامدهای اجتماعی بررسی شود (Sanaei & Sheikholeslami, 2024). در چنین رویکردی، ویژگی‌های فردی شهید سلیمانی از ساختار حکمرانی و شرایط اجتماعی جدا نیست، بلکه در قالب شبکه‌ای از روابط، ارزش‌ها، نهادها و تصمیم‌ها معنا می‌یابد. خودمدیریتی مبتنی بر نهج‌البلاغه نیز می‌تواند به‌عنوان راهبردی فرهنگی برای تحقق الگوی پیشرفت و اصلاح رفتار مدیران در نظر گرفته شود (Mohammadi et al., 2024). بنابراین، تبدیل مکتب شهید سلیمانی به الگوی خط‌مشی‌گذاری، مستلزم عبور از توصیف ویژگی‌های شخصیتی و حرکت به سوی شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و روابط قابل سنجش است. برای استخراج نظام‌مند چنین مؤلفه‌هایی، روش‌های کیفی و آمیخته از اهمیت زیادی برخوردارند. تحلیل مضمون و شبکه مضامین، امکان شناسایی الگوهای پنهان در متون و مصاحبه‌ها و سازمان‌دهی آن‌ها در سطوح مفهومی را فراهم می‌کند (Abedi Jafari et al., 2024). تحلیل محتوا نیز ابزاری مناسب برای مطالعه اسناد، سخنرانی‌ها، متون دینی و روایت‌های مدیریتی و استخراج مقوله‌های مرتبط با حکمرانی است (Bowen & Bowen, 2024). مصاحبه کیفی می‌تواند تجربه‌ها، تفسیرها و دانش ضمنی خبرگان را آشکار کند و به تولید مؤلفه‌هایی متناسب با بافت فرهنگی و سازمانی کمک نماید (Kvale, 2023). در مرحله کمی نیز اصول روش تحقیق در علوم رفتاری، از جمله روایی، پایایی، نمونه‌گیری، تحلیل عاملی و آزمون روابط میان متغیرها، امکان ارزیابی تجربی مدل پیشنهادی را فراهم می‌کند (Sarmad et al., 2023).

با وجود توسعه ادبیات حکمرانی اسلامی، خودمدیریتی، مدیریت اخلاقی و سبک فرماندهی شهید سلیمانی، هنوز پیوند منسجم میان این حوزه‌ها و خط‌مشی‌های عملی بهبود نظام اداری به‌طور کافی تبیین نشده است. بخش مهمی از مطالعات موجود یا بر شاخص‌های عمومی

حکمرانی اسلامی تمرکز دارند، یا ویژگی‌های فردی و فرماندهی شهید سلیمانی را توصیف می‌کنند، و کمتر پژوهشی این ویژگی‌ها را در قالب ابعاد خط‌مشی‌گذاری مردم‌پایه، قابل اولویت‌بندی و قابل آزمون در نظام اداری صورت‌بندی کرده است. از این رو، ترکیب مبانی قرآنی و علوی، اصول مردم‌سالاری دینی، اخلاق اداری، خودمدیریتی اسلامی و آموزه‌های مکتب شهید سلیمانی می‌تواند چارچوبی بومی برای بازطراحی رابطه دولت، مردم و نظام اداری فراهم سازد.

هدف پژوهش حاضر، شناسایی، اولویت‌بندی و تبیین خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی مردم‌پایه با تأکید بر مکتب شهید سلیمانی و بررسی نقش آن‌ها در بهبود نظام اداری است.

روش‌شناسی

این تحقیق از لحاظ گردآوری داده و اطلاعات از نوع آمیخته است که شامل نخست تحقیق کیفی و روش دلفی فازی و سپس روش تحقیق کمی (مدل‌یابی معادلات ساختاری و آزمون تحلیل عاملی) می‌باشد. از طرفی با توجه به این که هدف تحقیقات توسعه دانش کاربردی، در یک زمینه خاص است و تحقیقات کاربردی، به سمت کاربرد عملی دانش، هدایت می‌شود. این تحقیق با توجه به این که از ابعاد و مؤلفه‌های الگوهای مطرح شده در زمینه‌ی خط‌مشی‌گذاری سرمایه انسانی و توسعه پایدار اجتماعی استفاده می‌نماید، از نظر هدف، تحقیق کاربردی و توسعه‌ای است.

مرحله کیفی: در پژوهش کیفی از پارادایم تفسیری و رویکرد استقرایی و روش‌های تحقیق کیفی (روش دلفی فازی) استفاده شده است. برای بررسی موضوع تحقیق هم از منابع مکتوب (کتاب، مقاله، پایان‌نامه و دیگر نوشته‌ها در این زمینه) و هم مصاحبه‌ی اکتشافی نیمه ساختار یافته از متخصصین مجرب و خبرگان دارای تجارب ارزنده و مفید و همچنین دارای تألیف کتاب، مقاله و تحقیق مرتبط با مدیریت خط‌مشی‌گذاری که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده‌اند استفاده گردید.

مرحله کمی: در پژوهش کمی از پارادایم اثباتی و رویکرد قیاسی با استخراج مؤلفه‌های خط‌مشی‌گذاری حکمرانی اسلامی، بهبود نظام اداری از طریق تحقیق (توصیفی-پیمایشی) پرسشنامه‌هایی تدوین گردید و توزیع آن در بین (۳۸۱ نفر از مدیران آشنا با خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی، کارشناسان در نظام آموزش پرورش استان کرمان) که به روش فرمول کوکران انتخاب گردیده بودند مورد سنجش قرار گرفت و تجزیه و تحلیل آنها با مدل‌یابی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS روابط بین متغیرهای خط‌مشی‌گذاری حکمرانی اسلامی و بهبود نظام اداری و ضرایب همبستگی فی مابین آنها مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت برازش مدل نهایی انجام خواهد شد.

داده‌های جمع‌آوری شده به منظور تجزیه و تحلیل باید در قالب آزمون‌های آماری یا تکنیک‌های مدیریت علمی به اطلاعات ارزشمند تبدیل شوند تا بتوان با استفاده از تغییر و تفسیر آن‌ها به نتایج مورد نظر دست پیدا نمود. در این تحقیق در ابتدا به بررسی و تجزیه و تحلیل مشخصه‌های جمعیت شناختی خبرگان پرداخته شده است و سپس مؤلفه‌های حکمرانی اسلامی شناسایی شده را با استفاده از نظر خبرگان و به کمک روش دلفی فازی و انجام فازی زدایی غربال و مؤلفه‌های متغیرهای مورد نظر انتخاب گردید. همچنین روایی و پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ مورد بررسی و نرمال بودن توزیع مؤلفه‌ها و نمونه آماری توسط آزمون کلوموگورنوف - اسمیرنوف و آزمون تی - استودنت انجام شده است. در بخش اول تحقیق، با استفاده از روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و با بهره‌گیری از نرم‌افزار expertchoice اولویت‌بندی و رتبه‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی بررسی شده است. در بخش دوم تحقیق برای سنجش روابط بین خط‌مشی‌گذاری حکمرانی اسلامی بر بهبود نظام اداری از تحقیق همبستگی و معادلات ساختاری و روش آزمون تحلیل عاملی با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. زیرا در تحقیق همبستگی نه تنها روابط بین متغیرها را می‌توان کشف کرد بلکه نوع و میزان ارتباط متغیرها با یکدیگر نیز از این طریق به دست می‌آید.

فازی قطعی شده نشان می‌دهد که مؤلفه‌هایی که میانگین فازی زدایی شده بالای ۰.۶۰ بدست آمده مورد تأیید خبرگان می‌باشند و مؤلفه‌ها با میانگین فازی زدایی شده کمتر از ۰.۶۰، مورد تأیید خبرگان نیستند و از تحلیل خارج می‌شوند.

جدول ۱. مؤلفه‌ها و ابعاد خط مشی‌های حکمرانی اسلامی براساس روش دلفی فازی

ردیف	مؤلفه‌ها و ابعاد خط مشی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	L	M	U	میانگین فازی زدایی شده	میزان موافقت
۱	مشارکت بین ارکان حکومتی	۹	۷	۱	۰	۰	۰.۶۲	۰.۸۷	۰.۹۹	۰.۸۴۶	
۲	مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری	۹	۷	۰	۱	۰	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۷	۰.۸۳۱	
۳	تامین متون فردی	۱۴	۲	۱	۰	۰	۰.۶۹	۰.۹۴	۰.۹۹	۰.۹۰۷	
۴	آزادی بیان	۶	۸	۳	۰	۰	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۶	۰.۷۷۹	
۵	مشارکت بین ارکان حکومتی	۱۱	۴	۲	۰	۰	۰.۶۳	۰.۸۸	۰.۹۷	۰.۸۵۵	
۶	افزایش اعتماد عمومی	۴	۷	۴	۲	۰	۰.۴۴	۰.۶۹	۰.۸۸	۰.۶۸۱	
۷	توزیع مساوی خدمات دولتی	۳	۹	۴	۱	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۹۱	۰.۵۹۹	
۸	شفاف بودن مسئولین در انجام کارها	۴	۸	۳	۲	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۹۰	۰.۶۹۶	
۹	افزایش اعتماد بین مردم و دولت	۸	۴	۳	۲	۰	۰.۵۱	۰.۶۱	۰.۹۰	۰.۷۴۵	
۱۰	رسیدگی به شکایت شهروندان	۲	۷	۷	۰	۱	۰.۴۰	۰.۶۳	۰.۸۵	۰.۶۳۰	
۱۱	تلاش در جهت کاهش و محو فقر	۲	۳	۸	۴	۰	۰.۲۹	۰.۵۴	۰.۷۶	۰.۵۳۹	
۱۲	رضایتمندی شهروندان	۵	۷	۲	۳	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۸۸	۰.۶۹۴	
۱۳	اداره امور بر مبنای درخواست اکثر مردم و ادامه مستمر آن	۷	۵	۳	۱	۱	۰.۵۰	۰.۷۴	۰.۸۸	۰.۶۲۱	
۱۴	رشد تعالی مستمر	۹	۲	۴	۱	۱	۰.۵۱	۰.۷۵	۰.۸۷	۰.۴۳۰	
۱۵	تلاش در جهت کاهش و محو فقر	۷	۷	۳	۰	۰	۰.۵۶	۰.۸۱	۰.۹۶	۰.۷۹۲	
۱۶	ایجاد قانون گرای و عدالت محوری در بین ارکان حکومتی	۸	۵	۳	۱	۰	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۳	۰.۷۷۵	
۱۷	کیفیت قوانین و مقررات در راستای کاهش فساد	۳	۵	۸	۱	۰	۰.۴۰	۰.۶۵	۰.۸۵	۰.۶۴۰	
۱۸	نظارت بر کلیه ارکان حاکم	۹	۲	۶	۰	۰	۰.۵۴	۰.۷۹	۰.۹۱	۰.۷۷۲	
۱۹	تحقق عدالت اجتماعی	۲	۹	۵	۱	۰	۰.۴۳	۰.۶۸	۰.۹۰	۰.۶۷۲	
۲۰	کاهش فساد بین ارکان حکمرانی	۱۰	۶	۱	۰	۰	۰.۶۳	۰.۸۸	۰.۹۹	۰.۸۵۸	
۲۱	کاهش فساد اداری	۳	۵	۹	۰	۰	۰.۴۱	۰.۶۶	۰.۸۷	۰.۶۵۴	
۲۲	شجاعت سیاسی و نبود خشونت	۸	۶	۳	۰	۰	۰.۵۷	۰.۸۲	۰.۹۶	۰.۸۰۴	
۲۳	حاکمیت اخلاق در خدمات دولتی	۳	۷	۶	۱	۰	۰.۴۳	۰.۶۸	۰.۸۸	۰.۵۶۹	
۲۴	-شایسته سالاری	۴	۸	۳	۲	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۹۰	۰.۶۹۶	
۲۵	ایجاد فرصت مساوی برای ابراز عقیده	۳	۱۱	۳	۰	۰	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۶	۰.۷۴۳	
۲۶	اعتماد ب یک دیگر و تحقق عدالت	۹	۷	۱	۰	۰	۰.۶۲	۰.۸۷	۰.۹۹	۰.۸۴۶	
۲۷	انتخاب اصلح و نظارت بر حکومت	۵	۷	۳	۲	۰	۰.۴۷	۰.۷۲	۰.۹۰	۰.۷۰۸	
۲۸	پاسخ گویی و حق اظهار نظر	۳	۲	۷	۵	۰	۰.۲۹	۰.۵۴	۰.۷۵	۰.۸۳۷	
۲۹	تحقق عدالت اجتماعی	۵	۱۰	۱	۱	۰	۰.۵۳	۰.۷۸	۰.۹۶	۰.۷۶۷	
۳۰	ایجاد ارتباط مستقیم بین مردم و مسئولین حاکم و حرف شنوی آنها	۱	۲	۹	۴	۱	۰.۲۴	۰.۴۷	۰.۷۱	۰.۴۷۱	

۳۱	کاهش اختلافات طبقاتی	۹	۵	۳	۰	۰	۰.۵۹	۰.۸۴	۰.۹۶	۰.۸۱۶
۳۲	ایجاد هم افزایی در بین نیروهای موجود در جامعه	۷	۵	۴	۱	۰	۰.۵۱	۰.۷۶	۰.۹۱	۰.۷۴۸
۳۳	همگرایی بین ارکان حکمرانی	۹	۶	۲	۰	۰	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۷	۰.۶۳۱
۳۴	توجه به امر به معروف و نهی از منکر در بین ارکان حکمرانی	۵	۹	۳	۰	۰	۰.۵۳	۰.۷۸	۰.۹۶	۰.۷۶۷
۳۵	ایجاد فرصت مساوی برای ابراز عقیده	۵	۵	۵	۲	۰	۰.۴۴	۰.۶۹	۰.۸۷	۰.۶۷۹
۳۶	دفع هرگونه تبعیض نژادی، جنسی و مذهبی	۰	۱	۸	۷	۱	۰.۱۵	۰.۳۸	۰.۶۳	۰.۳۸۷
۳۷	توسعه اثر بخشی در راستای پیشرفت و تعالی همه جانبه	۴	۸	۴	۱	۰	۰.۴۷	۰.۷۲	۰.۹۱	۰.۷۱۱
۳۸	اخلاق محوری دولت سلوک اسلامی در بین ارکان حاکمیت	۰	۸	۸	۱	۰	۰.۳۵	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۶۰۳
۳۹	تلاش در جهت حفظ استقلال و تمامیت ارضی کشور	۴	۶	۷	۰	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۹۰	۰.۶۹۶
۴۰	تامین سلامت فردی و امنیت جامعه ازسوی ارکان حاکمیت	۵	۴	۶	۲	۰	۰.۴۳	۰.۶۸	۰.۸۵	۰.۶۶۴
۴۱	تلاش در جهت حفظ عزت اسلامی مطابق با اصول اسلامی	۱	۱۰	۴	۲	۰	۰.۴۰	۰.۶۵	۰.۸۸	۰.۶۴۵
۴۲	تلاش در جلب رضایت عموم	۲	۱۳	۲	۰	۰	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۷	۰.۷۴۵
۴۳	احترام به مردم در حفظ کرامت آنها	۲	۹	۲	۴	۰	۰.۳۸	۰.۶۳	۰.۸۵	۰.۵۲۷
۴۴	توجه به محرومین و تلاش برای فقر زدایی	۸	۷	۲	۰	۰	۰.۵۹	۰.۸۴	۰.۹۷	۰.۸۱۹
۴۵	رعایت اصول اخلاقی توسط مامورین	۳	۸	۵	۱	۰	۰.۴۴	۰.۶۹	۰.۹۰	۰.۶۸۴
۴۶	دولت و دولتمردان	۱۱	۵	۱	۰	۰	۰.۶۵	۰.۹۰	۰.۹۹	۰.۸۷۰
۴۷	تقدیر و تشویق شایستگان	۳	۸	۳	۳	۰	۰.۴۱	۰.۶۶	۰.۸۷	۰.۶۵۴
۴۸	عدالت گستری و دوری از کلام	۷	۱۰	۰	۰	۰	۰.۶۰	۰.۸۵	۱.۰۰	۰.۸۳۶
۴۹	صلح و امنیت	۶	۷	۳	۰	۱	۰.۵۱	۰.۷۵	۰.۹۱	۰.۴۳۸
۵۰	نظارت بر اعمال کارگزاری	۶	۶	۵	۰	۰	۰.۵۱	۰.۷۶	۰.۹۳	۰.۷۵۰
۵۱	ازادی و تامین بین آن برای انسانها	۶	۹	۲	۰	۰	۰.۵۶	۰.۸۱	۰.۹۷	۰.۷۹۴
۵۲	حفظ قداست و حرمت جمهوری اسلامی	۵	۸	۳	۱	۰	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۳	۰.۷۳۸
۵۳	تاکید بر حفظ و حمایت اسلام و انقلاب	۵	۸	۴	۰	۰	۰.۵۱	۰.۷۶	۰.۹۴	۰.۷۵۲
۵۴	پرهیز از اسلام در انقلاب	۱	۹	۴	۳	۰	۰.۳۷	۰.۶۲	۰.۸۵	۰.۷۱۵
۵۵	تدین و تشرع	۷	۸	۲	۰	۰	۰.۵۷	۰.۸۲	۰.۹۷	۰.۴۰۶
۵۶	ارزش گرایی و اصول مداری	۱۱	۳	۲	۱	۰	۰.۶۰	۰.۸۵	۰.۹۴	۰.۸۲۶
۵۷	استکبار ستیزی	۹	۵	۳	۰	۰	۰.۵۹	۰.۸۴	۰.۹۶	۰.۸۱۶
۵۸	اسوه دفاع مقدس	۷	۹	۱	۰	۰	۰.۵۹	۰.۸۴	۰.۹۹	۰.۸۲۱
۵۹	امام باوری و امام یآوری	۵	۹	۲	۱	۰	۰.۵۱	۰.۷۶	۰.۹۴	۰.۷۵۲
۶۰	ایثارگری	۷	۷	۳	۰	۰	۰.۵۶	۰.۸۱	۰.۹۶	۰.۷۹۲
۶۱	عدالت خواهی و عدالت ستیزی	۴	۳	۷	۳	۰	۰.۳۷	۰.۶۲	۰.۸۱	۰.۶۰۸
۶۲	خود گرایی، تدبیر و حکمت در تصمیمگیری و عمل	۳	۷	۴	۳	۰	۰.۴۰	۰.۶۵	۰.۸۵	۰.۶۴۰
۶۳	عدالت خواهی و عدالت ستیزی	۶	۷	۲	۲	۰	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۱	۰.۷۳۵
۶۴	مدیریت پدیده و مشفقانه	۳	۵	۹	۰	۰	۰.۴۱	۰.۶۶	۰.۸۷	۰.۳۵۴
۶۵	مردم داری و مردم یاری	۸	۶	۳	۰	۰	۰.۵۷	۰.۸۲	۰.۹۶	۰.۸۰۴
۶۶	نفوذ و محبوبیت شخصی	۳	۷	۶	۱	۰	۰.۴۳	۰.۶۸	۰.۸۸	۰.۶۶۹
۶۷	انسانیت و فطرت گرایی	۴	۸	۳	۲	۰	۰.۴۶	۰.۷۱	۰.۹۰	۰.۶۹۶

۶۸	ارتقای اعتماد به نفس عمومی	۳	۱۱	۳	۰	۰	۰	۰.۵۰	۰.۷۵	۰.۹۶	۰.۵۴۳
۶۹	ترویج وگفت‌وگوهای سازنده و مقاومت و انقلاب اسلامی	۹	۷	۱	۰	۰	۰	۰.۶۲	۰.۸۷	۰.۹۹	۰.۸۴۶
۷۰	نهاد سازی‌های نوین اخلاقی و ارزشهای دینی	۵	۷	۳	۲	۰	۰	۰.۴۷	۰.۷۲	۰.۹۰	۰.۷۰۸

در ادامه با تهیه پرسشنامه اصلی تحقیق و توزیع آن بین اعضای نمونه به تحلیل عاملی اکتشافی و دسته‌بندی متغیرهای استخراج شده توسط مطالعات کتابخانه‌ای و نظر خبرگان پرداخته شده است.

جدول ۲. جدول مولفه‌ها و ابعاد خط‌مشی‌های نظام اداری براساس روش دلفی فازی

ابعاد	مقدار بدبینانه		مقدار خوش بینانه		میانگین هندسی		مقدار معنی داری
	کمترین	بیشترین	کمترین	بیشترین	I_m^i	U_m^i	
ساماندهی وتوانند	۲	۸	۸	۱۰	۴/۹۹	۸/۹۷	۱۰/۳۳
سازي وآموزش	۳	۹	۷	۹	۵/۵۱	۷/۹۶	۱۲/۳۸
فرهنگ	۴	۵	۴	۷	۴/۱۸	۶/۴۲	۲/۹۳
وتخصصی	۳	۸	۷	۹	۵/۹۲	۷/۹۶	۱۱/۳۶
منابع	۲	۸	۸	۱۰	۴/۵۶	۹/۱۷	۹/۷۲
انسانی	۵	۶	۵	۸	۵/۱۴	۶/۶۱	۳/۱۲
زمينه سازي مردمی در نظام اداری	۲	۸	۸	۱۰	۴/۶۵	۹/۱۷	۹/۸۳
تقویت مدیریت	۳	۸	۸	۱۰	۴/۸۹	۹/۰۷	۹/۳۶
وکارشناسی کشور وارتقاء	۳	۸	۷	۹	۵/۹۲	۸/۰۶	۱۱/۲۸
روحیه خود کنترلی در	۴	۸	۸	۱۰	۵/۶۸	۹/۵۸	۹/۱۴
کارها	۳	۸	۸	۱۰	۵/۲۸	۸/۵۸	۱۰/۹۶
ارتقای سلامت نظام اداری درآن از طریق اصلاح فرایندهای قانونی و اداری وبهره گیری ازامكانت فرهنگی	۴	۵	۴	۷	۴/۱۸	۶/۴۲	۲/۹۳
بهبود معیارهای روشهای گزینش منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی شایسته سالاری مبنی بر اخلاق اسلامی در نسبت وارتقای مدیران	۳	۵	۴	۸	۴/۱۲	۶/۴۱	۳/۱۳
مراکز علمی،آموزش‌ها،پژوهش موسسات دولتی در خصوصی تاثیر صلاحیت شده برای انجام خدمات مشاوره ای	۳	۸	۷	۹	۵/۸۳	۸/۱۱	۱۱/۰۸
افزایش بهره وری	۴	۸	۸	۱۰	۵/۴۴	۹/۵۸	۸/۹۴
یقین جایگاه ومیزان پیشرفت کشور دوتایه با ساب کشورهای جهان	۳	۸	۸	۱۰	۵/۴۶	۸/۵۸	۱۰/۲۱
یقین شاخص‌های هدفمند ونتیجه گرا واستنداردهای کیفی خدمات							

مدیریت عملکرد	اصلاح فرایندها و روش‌های انجام کار با رویکرد اتوماسیون اداری	۴	۵	۴	۷	۴/۳۷	۶/۴۲	۲/۸۹
	دانش بنیان کردن نظام اداری از طریق بکارگیری اصول مدیریت دانش و یکپارچه سازی اطلاعات بر مبنای ارزشهای اسلامی	۲	۵	۴	۸	۴/۰۰	۶/۵۰	۳/۷۷
	انعطاف پذیری وعدم تمرکز اداری وسازمانی با رویکرد افزایش اثر بخشی،سرعت وکیفیت	۴	۹	۷	۹	۵/۷۷	۷/۹۶	۱۲/۹۶
	کارآمد سازی و هماهنگی ساختارها وشیوه‌های نظارت و کنترل در نظام اداری ویک پارچه سازی اطلاعات	۴	۹	۷	۹	۵/۷۲	۷/۹۶	۱۲/۸۵
	تنظیم روابط ومناسبات اداری براساس امنیت روانی،اجتماعی،اقتصادی،بهداشتی،فرهنگی و نیز رفاه نسبی آحاد جامعه	۵	۶	۵	۸	۵/۱۹	۶/۶۱	۳/۱۰

با توجه به اینکه مقدار حد آستانه حاصل از میانگین ستون مقدار، معنی داری (۸/۴۲) می‌باشد بنابراین ابعاد بالاتر از این حد آستانه مورد تایید توسط خبرگان و سایر ابعاد حذف خواهند شد.

با توجه به نتایج بدست آمده توسط مدل معادلات ساختاری، تحلیل مدل تحقیق به صورت زیر ارائه می‌شود:

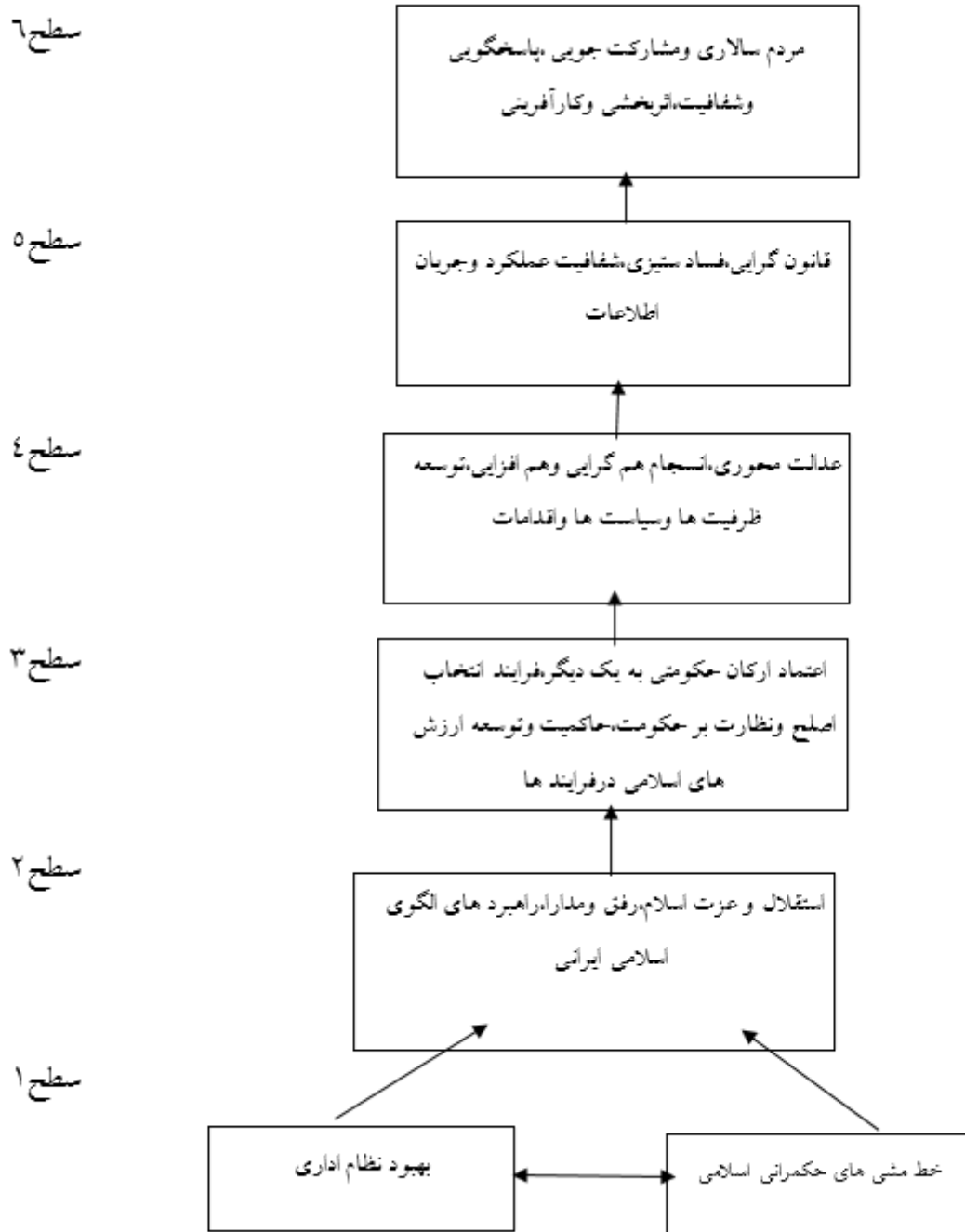
جدول ۳: تحلیل مسیر مدل ساختاری برازش یافته برای تعیین معناداری ارتباط بین حکمرانی اسلامی و بهبود نظام اداری

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	ضریب مسیر	t مقدار	p	نتیجه	R ²
مردم	ومشارکت حکمرانی اسلامی	۰.۳۷۷	۹.۳۲۷	۰.۰۰۰***	پذیرش	۰.۷۴۹
جویی، پاسخگویی وشفافیت، اثربخشی و کارآفرینی						
قانون گرایی، فساد ستیزی، شفافیت عملکرد وجریان اطلاعات		۰.۵۲۴	۱۰.۹۳۸	۰.۰۰۰***	پذیرش	
عدالت محوری، انسجام هم گرایی وهم افزایی، توسعه ظرفیت‌ها وسیاست‌ها واقدامات		۰.۳۷۸	۹.۷۲۰	۰.۰۰۰***	پذیرش	
اعتماد ارکان حکومتی به یک دیگر، فرایند انتخاب اصلح ونظارت بر حکومت، حاکمیت وتوسعه ارزش‌های اسلامی درفرایند ها		۰.۲۵۲	۷.۲۱۴	۰.۰۰۰***	پذیرش	
استقلال و عزت اسلام، رفق ومدارا، راهبردهای الگوی اسلامی ایرانی		۰.۵۴۷	۱۱.۷۳۷	۰.۰۰۰***	پذیرش	

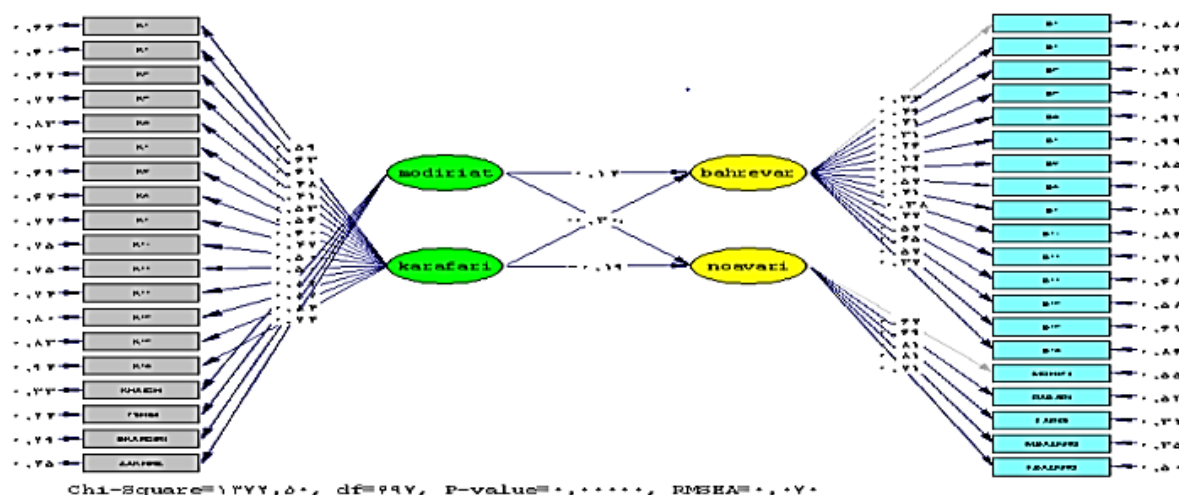
ضریب تعیین نشان می‌دهد که ۷۴.۹ درصد از تغییرات حکمرانی اسلامی مردم پایه توسط مردم سالاری ومشارکت جویی، پاسخگویی وشفافیت، اثربخشی و کارآفرینی، قانون گرایی، فساد ستیزی، شفافیت عملکرد وجریان اطلاعات، عدالت محوری، انسجام هم گرایی وهم افزایی، توسعه ظرفیت‌ها وسیاست‌ها واقدامات، اعتماد ارکان حکومتی به یک دیگر، فرایند انتخاب اصلح ونظارت بر حکومت، حاکمیت وتوسعه ارزش‌های اسلامی درفرایندها، استقلال و عزت اسلام، رفق ومدارا، راهبردهای الگوی اسلامی ایرانی توضیح داده می‌شود.

ضرایب استاندارد شده ومعنی داری ضرایب نشان می‌دهد که مردم سالاری ومشارکت جویی، پاسخگویی وشفافیت، اثربخشی و کارآفرینی (۹/۳۲۷، $\beta = ۰/۳۷۷$ ، $t = ۱۰/۹۳۸$ ، $\beta = ۰/۵۲۴$ ، $t = ۱۱/۷۳۷$)، قانون گرایی، فساد ستیزی، شفافیت عملکرد وجریان اطلاعات (۱۱/۷۳۷، $\beta = ۰/۵۴۷$ ، $t = ۷/۲۱۴$ ، $\beta = ۰/۳۷۸$ ، $t = ۹/۷۲۰$)، عدالت محوری، انسجام هم گرایی

وهم افزایی، توسعه ظرفیت‌ها و سیاست‌ها و اقدامات ($\beta = ۰/۳۷۸$, $t = ۹/۷۲۰$)، اعتماد ارکان حکومتی به یک دیگر، فرایند انتخاب اصلح و نظارت بر حکومت، حاکمیت و توسعه ارزش‌های اسلامی در فرایندها ($\beta = ۰/۲۵۲$, $t = ۷/۲۱۴$) و استقلال و عزت اسلام، رفق و مدارا، راهبردهای الگوی اسلامی ایرانی ($\beta = ۰/۵۴۷$, $t = ۱۱/۷۳۷$) با حکمرانی اسلامی رابطه مستقیم و معنی‌داری دارند.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق



شکل ۲. مدل ساختاری برازش شده

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی مردم‌پایه با تأکید بر مکتب شهید سلیمانی و بررسی نقش آن‌ها در بهبود نظام اداری انجام شد. نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که تمامی ابعاد شناسایی‌شده با حکمرانی اسلامی رابطه مستقیم و معناداری دارند و در مجموع، ۷۴.۹ درصد از تغییرات حکمرانی اسلامی مردم‌پایه را تبیین می‌کنند. این میزان از ضریب تعیین نشان می‌دهد که مجموعه ابعاد استخراج‌شده، از قدرت تبیینی مطلوبی برخوردار است و می‌تواند بخش قابل‌توجهی از ماهیت حکمرانی اسلامی در نظام اداری را توضیح دهد. یافته‌ها همچنین نشان دادند که بعد «استقلال و عزت اسلام، رفق و مدارا و راهبردهای الگوی اسلامی-ایرانی» با ضریب مسیر ۰.۵۴۷، قوی‌ترین رابطه را با حکمرانی اسلامی داشت. پس از آن، «قانون‌گرایی، فسادستیزی و شفافیت عملکرد و جریان اطلاعات» با ضریب مسیر ۰.۵۲۴ قرار گرفت. ابعاد «عدالت‌محوری، انسجام، همگرایی، هم‌افزایی و توسعه ظرفیت‌ها»، «مردم‌سالاری، مشارکت‌جویی، پاسخگویی، شفافیت، اثربخشی و کارآفرینی» و «اعتماد متقابل ارکان حکومتی، فرایند انتخاب اصلح، نظارت بر حکومت و توسعه ارزش‌های اسلامی در فرایندها» نیز به‌ترتیب دارای اثرهای مثبت و معنادار بودند. این نتایج بیانگر آن است که حکمرانی اسلامی مطلوب، پدیده‌ای تک‌بعدی نیست، بلکه از هم‌افزایی میان ارزش‌های دینی، سازوکارهای قانونی، مشارکت مردم، عدالت، سلامت اداری، اعتماد نهادی و جهت‌گیری استقلال‌طلبانه شکل می‌گیرد.

نخستین یافته مهم پژوهش آن بود که استقلال و عزت اسلامی، رفق و مدارا و راهبردهای الگوی اسلامی-ایرانی، بیشترین قدرت تبیین‌کنندگی را در میان ابعاد حکمرانی اسلامی داشتند. این یافته نشان می‌دهد که در الگوی برخاسته از مکتب شهید سلیمانی، حکمرانی مطلوب صرفاً به کارآمدی فنی یا اجرای مقررات محدود نمی‌شود، بلکه باید از هویت، استقلال، کرامت و ارزش‌های بنیادین جامعه اسلامی صیانت کند. استقلال در این چارچوب به معنای توان تصمیم‌گیری بر اساس مصالح ملی و اسلامی، مقاومت در برابر فشارهای بیرونی و جلوگیری از وابستگی ساختاری است. عزت اسلامی نیز بر حفظ کرامت مردم، اقتدار مشروع، دفاع از منافع عمومی و پرهیز از تحقیر جامعه دلالت دارد. در کنار این مؤلفه‌ها، رفق و مدارا نشان می‌دهد که اقتدار در حکمرانی اسلامی باید با اخلاق، انعطاف، گفت‌وگو و رعایت شأن انسان‌ها همراه باشد.

این نتیجه با تحلیل مؤلفه‌های حکمرانی در اندیشه امام خمینی (ره) همسو است؛ زیرا در آن مطالعه، استقلال، مردم‌باوری، عدالت‌خواهی، ارزش‌گرایی و مقابله با سلطه از عناصر اصلی حکمرانی اسلامی معرفی شده‌اند (Alikhanzadeh & Najari, 2025). همچنین، بررسی الگوهای حکومت در قرآن نشان می‌دهد که استقلال جامعه مؤمنان، حفظ عزت، عدالت، مشورت و مسئولیت‌پذیری حاکمان از مبانی اداره

جامعه اسلامی محسوب می‌شوند (Dibaji, 2025). الزامات حکمرانی در فرمان امام علی(ع) به مالک اشتر نیز بر ترکیب اقتدار، عدالت، مدارا، توجه به مردم و حفظ مصالح جامعه تأکید دارد (Kaabi, 2025). از این رو، می‌توان گفت برجستگی این بعد در پژوهش حاضر، ریشه در پیوند میان هویت اسلامی، اخلاق حکمرانی و تجربه مدیریتی شهید سلیمانی دارد.

برتری این بعد را می‌توان با ویژگی‌های مدیریتی و شخصیتی شهید سلیمانی نیز توضیح داد. بررسی شخصیت ایشان نشان داده است که شجاعت، اخلاص، تواضع، تدبیر، مردم‌داری، ولایت‌مداری و مقاومت، در کنار توان ارتباطی و انعطاف‌پذیری، از ویژگی‌های برجسته او بوده‌اند (Abdolmaleki, 2025). یافته‌های مربوط به ویژگی‌های شخصیتی، هویتی و مدیریتی شهید سلیمانی نیز نشان می‌دهند که هویت دینی و انقلابی او با عمل‌گرایی، احترام به مردم، توان ایجاد اجماع و قدرت تصمیم‌گیری تلفیق شده بود (Majidi, 2024). همچنین، مدل فرماندهی مبتنی بر سیره شهید سلیمانی، مؤلفه‌هایی مانند مأموریت‌محوری، حضور میدانی، اعتماد به نیروها، انعطاف در روش و ثبات در اصول را برجسته کرده است (Dehghani Poudeh & Pashaei Housoula, 2024). بنابراین، اثر قوی استقلال، عزت و مدارا بر حکمرانی اسلامی را می‌توان بازتابی از همین ترکیب اصول‌مداری و انعطاف رفتاری دانست.

دومین یافته اصلی پژوهش نشان داد که قانون‌گرایی، فسادستیزی و شفافیت عملکرد و جریان اطلاعات، رابطه مثبت و نیرومندی با حکمرانی اسلامی دارند. این نتیجه تأکید می‌کند که مشروعیت دینی بدون نظم قانونی، نظارت، سلامت اداری و دسترسی مردم به اطلاعات کافی، نمی‌تواند به حکمرانی اثربخش منجر شود. قانون‌گرایی، رفتار مدیران و کارگزاران را پیش‌بینی‌پذیر می‌کند و مانع اعمال سلیقه شخصی در تصمیم‌گیری‌ها می‌شود. فسادستیزی نیز از ائتلاف منابع، تبعیض، رانت و کاهش اعتماد عمومی جلوگیری می‌کند. شفافیت عملکرد و جریان اطلاعات، امکان ارزیابی، نظارت و مطالبه‌گری را افزایش می‌دهد و رابطه میان دولت و جامعه را از حالت یک‌سویه خارج می‌سازد.

این یافته با مطالعات مربوط به حکمرانی اسلامی و دولت معیار همخوان است. در مدل دولت معیار، حاکمیت قانون، پاسخگویی، سلامت اداری و نظارت عمومی از شروط اساسی تحقق حکمرانی اسلامی به شمار آمده‌اند (Rezaei et al., 2022). همچنین، شاخص‌های حکمرانی اسلامی شامل عدالت، شفافیت، قانون‌مداری، مسئولیت‌پذیری و مبارزه با فساد معرفی شده‌اند (Rezaei, 2018). تحلیل الگوی حکمرانی خوب بر اساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران نیز نشان می‌دهد که قانون‌گرایی، حقوق ملت، پاسخگویی نهادها و نظارت بر قدرت، باید در چارچوب مردم‌سالاری دینی تحقق یابد (Zarei & Arani, 2023). جایگاه قانون اساسی در مردم‌سالاری دینی نیز مؤید آن است که مشارکت، نظارت و اعمال قدرت سیاسی زمانی مشروع و پایدار است که در حدود قانون و حقوق عمومی صورت گیرد (Tavasoli Naini, 2024).

نتیجه حاضر همچنین با یافته‌های مربوط به خط‌مشی‌های سازمان اخلاقی همسو است. در آن مطالعات، امانت‌داری، جلوگیری از سوءاستفاده از قدرت، شفافیت، رعایت حقوق مردم و مقابله با فساد از مهم‌ترین خط‌مشی‌های برگرفته از قرآن و نهج‌البلاغه معرفی شده‌اند (Pourmojarab & Pourezat, 2024). قواعد رفتاری قرآنی نیز بر صداقت، وفای به عهد، عدالت در داوری و پرهیز از پنهان‌کاری و منفعت‌طلبی تأکید دارند (Torkzadeh & Peirovinejad, 2024). از این منظر، شفافیت و فسادستیزی تنها ابزارهای مدیریتی نیستند، بلکه تعهداتی اخلاقی و شرعی‌اند که کیفیت حکمرانی را تعیین می‌کنند.

سومین یافته پژوهش نشان داد که عدالت‌محوری، انسجام، همگرایی، هم‌افزایی و توسعه ظرفیت‌ها و اقدامات، رابطه مثبت و معناداری با حکمرانی اسلامی دارند. عدالت در حکمرانی اسلامی هم شامل عدالت توزیعی در تخصیص منابع و خدمات است و هم عدالت رویه‌ای در نحوه تصمیم‌گیری، استخدام، ارتقا، رسیدگی به شکایت‌ها و اجرای مقررات را در بر می‌گیرد. انسجام و همگرایی نیز از پراکندگی تصمیم‌ها، تعارض نهادی و موازی‌کاری جلوگیری می‌کند. هم‌افزایی زمانی شکل می‌گیرد که ارکان حکومت، سازمان‌های عمومی، نهادهای اجتماعی و مردم، منابع و ظرفیت‌های خود را در جهت اهداف مشترک به کار گیرند.

این یافته با مدل حکمرانی خوب از منظر نهج‌البلاغه مطابقت دارد که عدالت، هماهنگی، مسئولیت اجتماعی، حمایت از محرومان و نظارت بر کارگزاران را از ارکان اصلی حکمرانی معرفی کرده است (Montazeri et al., 2023). همچنین، بررسی ویژگی‌های مدیر از منظر امام

علی(ع) نشان می‌دهد که عدالت، شایستگی، توانایی اداره امور و شناخت حقوق مردم، از شرایط اساسی مدیریت مطلوب است (Rahbari, 2024). مطالعات مربوط به حکمرانی منابع انسانی نیز تأکید می‌کنند که توسعه ظرفیت‌های کارکنان، هماهنگی ساختارها، مشارکت در تصمیم‌گیری و بهره‌گیری از دانش سازمانی، موجب افزایش انعطاف‌پذیری و اثربخشی سازمان می‌شود (Farajvand et al., 2024). بنابراین، عدالت و توسعه ظرفیت‌ها را نمی‌توان از یکدیگر جدا دانست؛ زیرا توسعه ظرفیت بدون توزیع عادلانه فرصت‌ها ممکن است به بازتولید نابرابری منجر شود و عدالت بدون ظرفیت اجرایی نیز در سطح شعار باقی می‌ماند.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که مردم‌سالاری، مشارکت‌جویی، پاسخگویی، شفافیت، اثربخشی و کارآفرینی با حکمرانی اسلامی رابطه مستقیم و معناداری دارند. این یافته بیانگر آن است که مردم در حکمرانی اسلامی صرفاً دریافت‌کنندگان خدمات یا پیروان تصمیم‌های حکومتی نیستند، بلکه باید در شناسایی مسائل، شکل‌گیری خط‌مشی‌ها، اجرای برنامه‌ها و ارزیابی عملکرد نقش داشته باشند. مشارکت مردم موجب افزایش مشروعیت تصمیم‌ها، استفاده از دانش و تجربه شهروندان و کاهش فاصله میان نظام اداری و جامعه می‌شود. پاسخگویی نیز مدیران را ملزم می‌کند درباره تصمیم‌ها، منابع مصرف‌شده و نتایج عملکرد خود توضیح دهند. اثربخشی و کارآفرینی نیز نشان‌دهنده ضرورت نوآوری، حل مسئله و استفاده بهینه از ظرفیت‌های عمومی است.

این نتیجه با دیدگاه‌های جدید مدیریت عمومی و حکمرانی مطابقت دارد که بر همکاری میان دولت، شهروندان و نهادهای اجتماعی تأکید می‌کنند (Bovaird & Loeffler, 2024). در حکمرانی اسلامی نیز مردم‌سالاری دینی، مشارکت مردم را در کنار پایبندی به ارزش‌ها و قانون معنا می‌کند (Tavasoli Naini, 2024). ویژگی مردم‌داری و ارتباط مستقیم با اقشار مختلف در مکتب شهید سلیمانی نیز می‌تواند این یافته را توضیح دهد. مدل مدیریتی مبتنی بر سبک شهید سلیمانی، اعتمادسازی، حضور در میدان، شنیدن دیدگاه نیروها و مردم و ایجاد مشارکت جمعی را از عوامل موفقیت مدیریت او معرفی کرده است (Mohammad Zaheri, 2024). سبک زندگی اسلامی در مکتب ایشان نیز بر خدمت به مردم، تواضع، مسئولیت‌پذیری و پرهیز از فاصله گرفتن مدیر از جامعه تأکید دارد (Shirazi, 2024).

رابطه مثبت اثربخشی و کارآفرینی با حکمرانی اسلامی نیز نشان می‌دهد که ارزش‌مداری نباید به ایستایی و مقاومت در برابر تغییر منجر شود. حکمرانی اسلامی مطلوب باید بتواند در چهارچوب اصول، روش‌های جدید، خلاقانه و متناسب با شرایط را به کار گیرد. رویکرد سیستمی به تفکر اسلامی تأکید می‌کند که سازمان باید روابط میان اجزا، محیط، منابع و پیامدها را به صورت یکپارچه در نظر گیرد و برای مسائل پیچیده، پاسخ‌های منعطف ارائه کند (Sanaei & Sheikholeslami Kandelousi, 2024). همچنین، مدیریت تفکر در فرهنگ جامعه، بر نقش خلاقیت، بازاندیشی و اصلاح الگوهای ذهنی در پیشرفت سازمانی تأکید دارد (Golestan, 2024). از این رو، کارآفرینی در حکمرانی اسلامی را می‌توان به معنای یافتن راه‌حل‌های نو برای خدمت بهتر، کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت مردم دانست.

یافته دیگر پژوهش، معناداری رابطه اعتماد متقابل ارکان حکومتی، فرایند انتخاب اصلح، نظارت بر حکومت و توسعه ارزش‌های اسلامی با حکمرانی اسلامی بود. اگرچه ضریب مسیر این بعد نسبت به سایر ابعاد کمتر بود، اما همچنان از نظر آماری معنادار و از نظر مفهومی مهم است. اعتماد میان نهادها موجب تسهیل تبادل اطلاعات، کاهش تعارض و افزایش هماهنگی می‌شود. انتخاب اصلح نیز تضمین می‌کند که مسئولیت‌ها به افراد برخوردار از شایستگی‌های تخصصی، اخلاقی و مدیریتی واگذار شود. نظارت بر حکومت، از انحراف قدرت و فاصله گرفتن مدیران از اهداف عمومی جلوگیری می‌کند و توسعه ارزش‌های اسلامی در فرایندها، مانع محدود شدن ارزش‌ها به شعارها و اسناد رسمی می‌شود.

این یافته با بررسی شایستگی‌های مدیران فرهنگی همسو است که نشان می‌دهد مدیران علاوه بر توان تخصصی، باید دارای صلاحیت اخلاقی، هویتی، ارتباطی و تصمیم‌گیری باشند (Farzandi et al., 2024). همچنین، خودرهبری از منظر قرآن بر خودکنترلی، مسئولیت‌پذیری، بصیرت و جهت‌گیری ارزشی تأکید دارد (Ataei et al., 2023, 2024). خودمدیریتی مبتنی بر نهج‌البلاغه و چهل حدیث نیز بیان می‌کند که اصلاح رفتار سازمانی از مراقبت مدیر بر انگیزه‌ها، نیت و رفتار خویش آغاز می‌شود (Gharib Garkani & Vasheghani Farahani, 2024; Rezaeian et al., 2024). در واقع، نظارت بیرونی زمانی اثربخش‌تر است که با خودنظارتی و تعهد درونی مدیران همراه شود.

یافته‌های پژوهش را می‌توان از منظر معنویت و انگیزش اسلامی نیز تفسیر کرد. در الگوی اسلامی، رفتار مدیر تنها از طریق پاداش و تنبیه بیرونی هدایت نمی‌شود، بلکه باور به مسئولیت در برابر خداوند، مردم و وجدان اخلاقی، زمینه خودکنترلی و خدمت صادقانه را فراهم می‌کند. مبانی انگیزش اسلامی، نیت، ایمان، خدمت و رضایت الهی را از عوامل مهم جهت‌دهی رفتار معرفی کرده‌اند (Bakhshi, 2001). مطالعات مربوط به معنویت و حکمرانی نیز نشان داده‌اند که معنویت می‌تواند تعهد، امید، مسئولیت‌پذیری و گرایش به منافع جمعی را تقویت کند (Moghaddamnia, 2024). مثبت‌اندیشی قرآنی نیز به مدیر کمک می‌کند در شرایط دشوار، ضمن واقع‌بینی، امید و پایداری خود را حفظ کند (Tavanaei & Salimzadeh, 2024). این ویژگی‌ها در عملکرد شهید سلیمانی نیز برجسته بوده‌اند و می‌توانند نقش ارزش‌های درونی را در اثربخشی حکمرانی توضیح دهند.

در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مکتب شهید سلیمانی ظرفیت آن را دارد که از سطح توصیف یک شخصیت تاریخی و نظامی فراتر رفته و به منبعی برای استخراج خط‌مشی‌های حکمرانی و مدیریت عمومی تبدیل شود. تأکید بر مشاهده شهید سلیمانی به‌عنوان یک مکتب، به معنای شناسایی اصولی است که قابلیت آموزش، الگوسازی و نهادینه شدن دارند (Khamenei, 2020a, 2020b). این اصول شامل استقلال، عزت، عدالت، مردم‌داری، اخلاص، مسئولیت‌پذیری، قانون‌گرایی، مقاومت، انعطاف، شفافیت، شایسته‌سالاری و خدمت است. بر این اساس، بهبود نظام اداری در چهارچوب حکمرانی اسلامی نیازمند تلفیق اصلاحات ساختاری با تحول اخلاقی و رفتاری مدیران است. تنها تغییر قوانین یا ساختارهای سازمانی، بدون تقویت خودکنترلی، پاسخگویی، عدالت و ارتباط با مردم، نمی‌تواند به اصلاح پایدار منجر شود. این پژوهش با محدودیت‌هایی همراه بود. نخست، داده‌های مرحله کیفی بر دیدگاه گروهی از خبرگان مدیریت و خط‌مشی‌گذاری مبتنی بود و ممکن است انتخاب افراد، تجربه‌های حرفه‌ای و برداشت‌های ارزشی آنان بر مؤلفه‌های استخراج‌شده اثر گذاشته باشد. دوم، بخش کمی پژوهش در میان مدیران و کارشناسان نظام آموزش و پرورش استان کرمان انجام شد؛ از این رو، تعمیم نتایج به سایر دستگاه‌های اجرایی، استان‌ها و سطوح حکمرانی باید با احتیاط صورت گیرد. سوم، داده‌های کمی با استفاده از پرسشنامه خودگزارشی گردآوری شدند و احتمال سوگیری مطلوبیت اجتماعی، به‌ویژه در پاسخ به گویه‌های مرتبط با ارزش‌های دینی و اخلاقی، وجود دارد. چهارم، ماهیت مقطعی پژوهش امکان بررسی تغییرات خط‌مشی‌ها و پیامدهای آن‌ها در طول زمان را فراهم نکرد. همچنین، برخی مؤلفه‌های حکمرانی اسلامی از نظر مفهومی با یکدیگر همپوشانی داشتند و تفکیک کامل آن‌ها در قالب ابعاد مستقل دشوار بود.

پیشنهاد می‌شود مدل پژوهش در سازمان‌های دولتی دیگر، از جمله دستگاه‌های اجرایی، شهرداری‌ها، نهادهای عمومی و سازمان‌های نظامی و فرهنگی آزمون شود تا میزان ثبات و قابلیت تعمیم آن مشخص گردد. انجام پژوهش‌های مقایسه‌ای میان استان‌ها و میان سطوح ملی، استانی و محلی می‌تواند تفاوت‌های زمینه‌ای در اجرای خط‌مشی‌های حکمرانی اسلامی را آشکار سازد. استفاده از طرح‌های طولی برای بررسی تأثیر اجرای این خط‌مشی‌ها بر شاخص‌هایی مانند اعتماد عمومی، سلامت اداری، رضایت شهروندان، بهره‌وری و کاهش فساد نیز ضروری است. پیشنهاد می‌شود در مطالعات آینده از داده‌های چندمنبعی، شامل نظر مدیران، کارکنان، شهروندان و نهادهای نظارتی استفاده شود. همچنین، می‌توان برای هر یک از ابعاد مدل، ابزارهای تخصصی طراحی کرد و نقش متغیرهای میانجی مانند فرهنگ سازمانی، رهبری اخلاقی، سرمایه اجتماعی و تعهد کارکنان را بررسی نمود.

پیشنهاد می‌شود دستگاه‌های اجرایی، اصول استخراج‌شده از مکتب شهید سلیمانی را به شاخص‌های رفتاری و معیارهای قابل سنجش در انتخاب، انتصاب و ارزیابی مدیران تبدیل کنند. دوره‌های آموزشی مدیران باید افزون بر مهارت‌های فنی، موضوعاتی مانند مردم‌داری، پاسخگویی، خودکنترلی، عدالت، شفافیت، مدیریت تعارض و تصمیم‌گیری اخلاقی را پوشش دهد. ایجاد سامانه‌های شفاف گزارش عملکرد، تقویت سازوکارهای رسیدگی به شکایات، حمایت از گزارشگران فساد و فراهم کردن دسترسی عمومی به اطلاعات غیرمحرمانه می‌تواند سلامت نظام اداری را افزایش دهد. همچنین، برگزاری نشست‌های منظم و مستقیم میان مدیران و شهروندان، استفاده از ظرفیت نهادهای مردمی در

تصمیم‌گیری‌ها و ارزیابی مستمر رضایت دریافت‌کنندگان خدمات پیشنهاد می‌شود. در نهایت، لازم است اصول استقلال، عزت، مدارا، قانون‌گرایی، شایسته‌سالاری و خدمت به مردم در فرایندهای اداری، دستورالعمل‌های اجرایی و نظام ارزیابی عملکرد سازمان‌ها نهادینه شوند.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

Governance has become a central concept in contemporary public administration because the effective management of public affairs can no longer be explained solely through hierarchical government structures, formal authority, and top-down regulation. Governance refers to the broader set of institutions, processes, relationships, and mechanisms through which public decisions are formulated, implemented, monitored, and revised. In this framework, government remains an important actor, but citizens, civil society institutions, public organizations, private-sector actors, and interorganizational networks also participate in the production of public value. The transition from government to governance therefore reflects a movement toward participation, accountability, transparency, cooperation, responsiveness, and shared responsibility in the administration of public affairs (Bovaird & Loeffler, 2024). Nevertheless, dominant models of good governance have largely emerged from Western political and administrative contexts, and their direct application to Islamic societies may fail to reflect the religious, constitutional, ethical, and cultural foundations of public administration in those societies (Zarei & Arani, 2023).

Islamic governance is grounded in the assumption that public administration is not merely a technical process for allocating resources and implementing regulations. Rather, it is a moral and value-oriented process directed toward justice, public welfare, human dignity, social solidarity, and the realization of religious and collective purposes. From the Quranic perspective, political authority is considered a trust, and rulers are expected to exercise power through justice, consultation, responsibility, protection of the disadvantaged, and respect for

the rights of the people (Dibaji, 2025). The governmental instructions of Imam Ali to Malik al-Ashtar provide one of the most comprehensive classical frameworks for Islamic governance, emphasizing merit-based appointment, supervision of officials, equitable distribution of resources, compassion toward citizens, prevention of corruption, and protection of vulnerable social groups (Kaabi, 2025). Similarly, governance from the perspective of Nahj al-Balagha combines administrative competence with ethical self-control, justice, accountability, and service to the public (Montazeri et al., 2023; Rahbari, 2024).

In an Islamic administrative system, legitimacy and effectiveness cannot be separated from ethical conduct. A government may possess formal authority, but its capacity to maintain public trust depends on the integrity, transparency, and accountability of its administrative institutions. Models of Islamic governance therefore emphasize the rule of law, social justice, responsiveness, participation, and the moral qualifications of public officials (Rezaei, 2018). The movement from Islamic governance toward a standard government also requires the integration of religious legitimacy with institutional efficiency, public accountability, administrative health, and lawful action (Rezaei et al., 2022). Studies of governance in the thought of Imam Khomeini likewise identify independence, justice, public orientation, adherence to law, support for the disadvantaged, and resistance to domination as central components of Islamic governance (Alikhanzadeh & Najari, 2025). These principles are closely related to the constitutional foundations of religious democracy, in which public participation and the exercise of political authority must occur within the boundaries of law and Islamic values (Tavasoli Naini, 2024).

The improvement of the administrative system is one of the most important practical requirements of Islamic governance. Administrative systems are expected to deliver services efficiently, apply laws consistently, prevent discrimination, respond to citizens, and use public resources responsibly. However, structural reform alone cannot guarantee administrative improvement. Sustainable reform also requires ethical leadership, competent human resources, organizational transparency, public participation, internal accountability, and the institutionalization of values in everyday administrative processes. Policies for ethical organizations derived from the Quran and Nahj al-Balagha emphasize honesty, trustworthiness, justice, respect for public rights, avoidance of personal interest, and resistance to corruption (Pourmojarab & Pourezat, 2024). Quran-based rules of organizational behavior similarly highlight commitment, fairness, responsibility, and ethical consistency as foundations of sound management (Torkzadeh & Peirovinejad, 2024).

Human-resource governance is another major component of administrative reform. Public institutions require managers and employees who possess not only technical knowledge but also moral competence, social responsibility, and the ability to act under uncertain conditions. A human-resource governance model can contribute to organizational adaptation by developing competencies, strengthening employee participation, and creating coherent systems for recruitment, training, promotion, and performance evaluation (Farajvand et al., 2024). Cultural and public managers also need a combination of managerial, communicative, ethical, and identity-related competencies (Farzandi et al., 2024). In this regard, Islamic self-management and self-leadership are relevant because the management of others is expected to begin with the regulation of one's own motives, conduct, emotions, and interests. Quranic self-leadership includes self-awareness, self-control, responsibility, faith, purposeful action, and value-based decision-making (Ataei et al., 2023, 2024). Islamic self-management further connects personal discipline with social duty and ethical accountability (Gharib Garkani & Vasheghani Farahani, 2024; Rezaeian et al., 2024).

Within this intellectual and administrative context, the School of Martyr Qasem Soleimani offers an important indigenous framework for examining Islamic governance. The description of Martyr Soleimani as a "school" rather than merely an individual suggests that his conduct, leadership style, values, and methods can be studied as a coherent and transferable pattern (Khamenei, 2020a, 2020b). Previous analyses have identified sincerity, courage, humility, strategic wisdom, public orientation, loyalty, resistance, field presence, and the capacity to

create trust and cohesion as major characteristics of his personality and leadership (Abdolmaleki, 2025; Majidi, 2024). His command model has also been associated with mission orientation, confidence in subordinates, flexible action, decisive leadership, and adherence to fundamental values (Dehghani Poudeh & Pashaei Housoula, 2024). In addition, studies of his managerial style and Islamic lifestyle have emphasized service to the people, responsibility, sacrifice, moderation, direct communication, and commitment to revolutionary and Islamic principles (Mohammad Zaheri, 2024; Shirazi, 2024). Accordingly, the present study sought to identify and prioritize people-centered Islamic governance policies based on the School of Martyr Soleimani and to examine their contribution to the improvement of the administrative system.

Materials and Methods

This study was applied and developmental in purpose and employed a sequential exploratory mixed-methods design. The qualitative phase was conducted first to identify the dimensions and components of people-centered Islamic governance policies. Semi-structured exploratory interviews were carried out with 25 specialists and experts in management and public policymaking. Participants were selected through purposive sampling on the basis of their professional experience, academic expertise, publications, and familiarity with Islamic governance and policymaking.

The qualitative findings were analyzed through the fuzzy Delphi method. The initial components were reviewed by the expert panel, converted into triangular fuzzy values, defuzzified, and screened according to the predetermined acceptance threshold. Components with acceptable defuzzified means were retained for the next stage, whereas those below the threshold were excluded.

In the quantitative phase, a researcher-developed questionnaire was prepared on the basis of the qualitative findings. The instrument was distributed among 381 managers familiar with governance policies and experts employed in the education system of Kerman Province. The sample size was determined using Cochran's formula. The validity and reliability of the instrument were evaluated, and Cronbach's alpha was used to assess internal consistency.

The dimensions and components of Islamic governance policies were prioritized through the Analytic Hierarchy Process using Expert Choice software. Factor analysis and partial least squares structural equation modeling were then performed using SmartPLS to examine the relationships among the identified dimensions, people-centered Islamic governance, and improvement of the administrative system. Path coefficients, t statistics, significance levels, and the coefficient of determination were used to evaluate the structural model.

Findings

The fuzzy Delphi analysis led to the identification and screening of a broad set of governance components. Components with defuzzified mean values above the acceptance threshold were retained as valid indicators of Islamic governance policy. The retained indicators were subsequently organized into five major dimensions. The structural equation modeling results showed that all five dimensions had positive and statistically significant relationships with people-centered Islamic governance. The dimension comprising democracy, participation, accountability, transparency, effectiveness, and entrepreneurship had a significant positive effect on Islamic governance ($\beta=0.377$, $t=9.327$, $p<0.001$).

The dimension of rule of law, anti-corruption, transparency of performance, and transparency of information flow also had a strong positive relationship with Islamic governance ($\beta=0.524$, $t=10.938$, $p<0.001$). This was the second-largest path coefficient in the model.

Justice orientation, cohesion, convergence, synergy, and the development of capacities, policies, and actions were positively and significantly related to Islamic governance ($\beta=0.378$, $t=9.720$, $p<0.001$).

Mutual trust among governmental institutions, the process of selecting the most qualified individuals, supervision of government, and the institutionalization and development of Islamic values in administrative

processes also had a positive and significant effect ($\beta=0.252$, $t=7.214$, $p<0.001$). Although this dimension had the smallest standardized coefficient, its relationship remained statistically significant.

The strongest relationship was observed for the dimension of Islamic independence and dignity, tolerance and moderation, and strategies based on the Iranian-Islamic model ($\beta=0.547$, $t=11.737$, $p<0.001$).

The coefficient of determination showed that the five identified dimensions collectively explained 74.9% of the variance in people-centered Islamic governance ($R^2=0.749$). This result indicated that the structural model had substantial explanatory power and that the identified dimensions represented major components of the proposed governance framework.

The ranking results also placed the five policy dimensions in a hierarchical order. Policies related to democracy, participation, accountability, transparency, effectiveness, and entrepreneurship constituted one central category. Rule of law, anti-corruption, and information transparency formed a second category. Justice, institutional convergence, synergy, and capacity development formed a third category. Institutional trust, merit-based selection, supervision, and the incorporation of Islamic values formed a fourth category. Independence, Islamic dignity, tolerance, moderation, and Iranian-Islamic strategies formed the fifth category and demonstrated the highest structural effect.

Discussion and Conclusion

The results demonstrate that people-centered Islamic governance is a multidimensional phenomenon that cannot be reduced to administrative efficiency, religious commitment, or public participation alone. Rather, it emerges from the interaction of ethical, legal, institutional, social, cultural, and managerial elements. The high coefficient of determination indicates that the dimensions identified in this study provide a coherent framework for explaining Islamic governance and its relationship with administrative improvement.

The strongest effect belonged to Islamic independence and dignity, tolerance and moderation, and Iranian-Islamic strategies. This finding suggests that the proposed model is fundamentally identity-based. Administrative improvement within this framework requires institutions that preserve national and Islamic independence while treating citizens with dignity and moderation. Independence does not imply institutional isolation; rather, it refers to the capacity to formulate and implement policies according to national interests, Islamic values, and domestic conditions. Moderation complements this principle by preventing the exercise of authority from becoming rigid, exclusionary, or unnecessarily coercive.

The strong effect of the rule of law, anti-corruption, and transparency indicates that value-oriented governance must be supported by reliable institutional mechanisms. Ethical declarations are insufficient unless public officials are subject to clear rules, administrative supervision, transparent procedures, and accountability. Transparency can reduce information asymmetry between citizens and the government, while anti-corruption policies can protect public resources and restore confidence in administrative institutions. Therefore, the institutionalization of Islamic governance requires the conversion of moral principles into enforceable procedures and measurable standards.

Justice orientation, cohesion, convergence, synergy, and capacity development also played an important role. Justice is relevant not only to resource distribution but also to recruitment, promotion, access to services, decision-making, and treatment of citizens. Institutional cohesion and synergy can reduce duplication, conflict, and fragmented policymaking. At the same time, the development of managerial, organizational, and human capacities is necessary because justice-oriented policies cannot be implemented effectively without competent institutions and qualified personnel.

The significant relationship of democracy, participation, accountability, transparency, effectiveness, and entrepreneurship confirms that people-centered governance depends on the active involvement of citizens. Public participation improves the legitimacy of decisions and allows administrative institutions to benefit from local knowledge and social experience. Accountability obliges public officials to explain their decisions and

performance, while entrepreneurship encourages innovation and problem-solving. In this sense, people-centered Islamic governance is not a passive or merely regulatory model; it requires responsive, adaptive, and innovative public institutions.

Mutual institutional trust, merit-based selection, supervision, and the development of Islamic values also contributed significantly to the model. Trust facilitates cooperation among governmental bodies, but it must be accompanied by oversight and accountability. Merit-based selection ensures that administrative responsibilities are assigned to individuals with appropriate ethical, professional, and managerial qualifications. The institutionalization of Islamic values means that such values should be reflected in recruitment criteria, organizational procedures, performance indicators, leadership conduct, and service-delivery standards rather than remaining at the level of formal discourse.

Overall, the School of Martyr Soleimani provides a practical and indigenous basis for linking Islamic values with administrative behavior. Its central characteristics—public orientation, sincerity, courage, service, independence, moderation, responsibility, and commitment—can be translated into governance policies and managerial standards. The proposed model therefore suggests that administrative reform should combine structural change with ethical and behavioral transformation. Improving the administrative system requires transparent institutions, competent and morally responsible managers, participatory policymaking, lawful conduct, social justice, institutional coordination, and sustained attention to public dignity. The study concludes that policies derived from the School of Martyr Soleimani can provide an integrated framework for strengthening people-centered Islamic governance and improving the effectiveness, integrity, legitimacy, and responsiveness of the administrative system.

References

- Abdolmaleki, S. (2025). Personality analysis of Commander Qasem Soleimani.
- Abedi Jafari, H., Taslimi, M. S., Faghihi, A., & Sheikhzadeh, M. (2024). Thematic analysis and thematic networks: A simple and efficient method for explaining patterns in qualitative data. *Strategic Management Thought*(2), 151-198.
- Alikhanzadeh, A., & Najari, R. (2025). The components of governance in the thought of Imam Khomeini. *Scientific Journal of Management and Defense Research*, 17(86), 133-158.
- Ataei, A. M., Allameh, S. M., Safari, A., & Tayebnia, M. S. (2023). Designing a self-leadership model from the perspective of the Holy Quran. *Islamic Management Quarterly*(1), 21-46.
- Ataei, A. M., Allameh, S. M., Safari, A., & Tayebnia, M. S. (2024). Designing a self-leadership model from the perspective of the Holy Quran. *Islamic Management*(1), 97-123.
- Bakhshi, A. A. (2001). Foundations of motivation from the Islamic perspective. *Ma'refat Quarterly*(50).
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2024). *Public administration and governance*. Negin Iran Publications.
- Bowen, C. C., & Bowen, W. (2024). Content analysis. In *Handbook of Research Methods in Public Administration*. Taylor & Francis.
- Dehghani Poudeh, H., & Pashaei Housoula, A. (2024). Developing a command model based on Martyr Qasem Soleimani. *Islamic Management*.
- Dibaji, S. M. A. (2025). *The prophets of the state: A research on government models in the Quran*. Islamic Council Research Center Publications.
- Farajvand, E., Alvandi, H., & Pourezat, A. A. (2024). Designing and explaining a human-resource governance model for organizational adaptation to uncertain environmental conditions. *Management and Development Process*, 74-248.
- Farzandi, A. A., Safari, H., & Roshanravan, E. (2024). Examining managerial competencies and individual characteristics required of cultural managers: The case of Martyr Ayatollah Mahallati. *Management in Islamic University*(1), 21-46.
- Gharib Garkani, S., & Vasheghani Farahani, M. R. (2024). A comparative examination of the foundations of self-management in management literature and Islamic texts, with emphasis on Nahj al-Balagha. International Conference on Management,
- Golestan, M. (2024). The place of thought management in societal culture. Second International Conference on Management and Culture of Development, Tehran, Iran.

- Kaabi, A. (2025). *The requirements of governance in the government decree of Amir al-Mu'minin to Malik Ashtar*. Higher Institute of Management and Planning Research.
- Khamenei, S. A. (2020a). Meeting with the people of Qom. <https://farsi.khamenei.ir/speech>
- Khamenei, S. A. (2020b). Tehran Friday prayer sermons. <https://farsi.khamenei.ir/content/44695>
- Kvale, S. (2023). *InterViews: An introduction to qualitative research interviewing*. SAGE Publications.
- Majidi, H. (2024). Personality, identity, and managerial characteristics of Martyr Haj Qasem Soleimani. *IRIB News Agency, Research Service*. <http://www.iribnews.ir>
- Moghaddamnia, H. (2024). The relationship between spirituality and green governance among disabled veterans of the Sacred Defense in Semnan Province. Second National Conference on New Studies in Economics, Management, and Accounting in Iran, Tehran, Iran.
- Mohammad Zaheri, M. (2024). Presenting a revolutionary-level managerial model for senior managers of the Islamic Republic of Iran based on the managerial style of Martyr Lieutenant General Qasem Soleimani. *Islamic Management*(1), 21-46.
- Mohammadi, F., Kashaniha, Z., & Safreh, H. (2024). Self-management based on Nahj al-Balagha as a cultural strategy for implementing the progress model. Thirteenth National Congress of Pioneers of Progress, Tehran, Iran.
- Montazeri, M., Bahmani, A., & Fathizadeh, A. (2023). The model of good governance from the point of view of Nahj al-Balagha: A step toward explaining the Islamic model of progress. *Islamic-Iranian Progress Model Studies Journal*, 6(11), 133-155.
- Motahhari, M. (2024). *Divine assistance in human life* (22nd ed.). Sadra Publications.
- Mousavi, S. M. H., & Razavidoust, G. (2024). Strategies for human green governance in individual life from the perspective of the Quran and narrations. International Conference on Management, Economics, and Humanities,
- Pourmojarab, G., & Pourezat, A. A. (2024). Identifying ethical-organization policies from the perspective of the Quran and Nahj al-Balagha. *Islamic Management*, 149-174.
- Rahbari, A. (2024). Management principles and the characteristics of a manager from the perspective of Imam Ali. *Quarterly Journal of Inquiry in Humanities Education*, 5, 18-26.
- Rezaei, H. (2018). Designing and explaining the basic components and indicators of Islamic governance and standard government. *Administrative Studies and Research Quarterly*(3), 78-79.
- Rezaei, H., Dehghani, R., & Kianpour, M. (2022). *From Islamic governance to standard government*. Presidential Strategic Research Center Publications.
- Rezaeian, A., Bagheri, M. H., & Aghdaghi, M. (2024). A practical model of self-management based on Imam Khomeini's Forty Hadith. *Strategic Management Thought*(1), 5-39.
- Rezaeizadeh, M., Abedi Jafari, H., & Nazem Bakaei, M. (2024). Comparing green governance among managers in the national administrative system with Imam Khomeini's self-management. *Daneshvar-e Raftar: Management and Progress*, 2, 241-270.
- Sajedi, A. (2024). Quranic foundations for balanced management of sorrow and happiness. *Ma'refat Monthly*(186), 37-50.
- Sanaei, F., & Sheikholeslami Kandelousi, N. (2024). Achievements of Islamic thought with a systems approach. *Management in Islamic University*(11), 83-98.
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hijazi, E. (2023). *Research methods in behavioral sciences* (5th ed.). Agah Publications.
- Shirazi, A. (2024). Islamic lifestyle in the school of Martyr Soleimani. In *Discourse Studies of the School of Martyr Soleimani*.
- Tavanaei, M. H., & Salimzadeh, E. (2024). Examining the effect of positive thinking from the perspective of the Quran and Hadith. *Research Journal of Quranic Sciences and Teachings*, 7, 39-63.
- Tavasoli Naini, M. (2024). The place and role of the constitution in religious democracy with a focus on the constitution. *Islamic Revolution Research Quarterly*, 6(13), 79.
- Torkzadeh, J., & Peirovinejad, Z. (2024). Simple rules of behavior from the perspective of the Holy Quran: A case study of Surah al-Baqarah and its application in organization and management. *Islam and Management*(8-9), 75-102.
- Yazdanpanah, A. A., Rezaeizadeh, M., & Ehsani, A. (2024). Reconceptualizing the behavioral dimensions of superleaders based on the green-governance characteristics of Imam Khomeini. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research*, 2(2), 23-46.
- Zarei, M., & Arani, V. (2023). Analysis and criticism of the good-governance model: Explaining indicators of Islamic governance based on the Constitution of the Islamic Republic of Iran. *Islamic Scientific Quarterly*.