

Designing a servant government organizational model based on transcendental governance for government organizations

Skandar shirazi¹, Belal Panahi², Shamsadin Nikmanesh³

1. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Payam Noor University, Tehran, Iran.
2. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Payam Noor University, Tehran, Iran.
3. Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Payam Noor University, Tehran, Iran.

DOI:10.22034/nrr.2025.66084.1437	
URL: https://nrr.tabrizu.ac.ir/article_20015.html	
Corresponding Author: Skandar shirazi	ABSTRACT
Email: Skandar.shirazi1400@pnu.ac.ir	In recent years, transcendental governance has been considered as one of the governance methods inspired by religious principles and emphasizing the principle of service in society. Servant government has played a great role in the efficiency of government organizations and gaining client satisfaction. If organizations can design their executive elements with the principles of servant government based on transcendental governance, their efficiency will increase twice as much. Accordingly, the purpose of the present study is to design an organizational model of servant government based on transcendental governance in organizations in the delta sector. This research is applied in terms of purpose and qualitative in terms of method, and the data analysis method and three-stage open, axial and selective coding were used. To collect data, semi-structured in-depth interviews with experts were used until theoretical saturation was reached. The sample size, which includes a panel of experts, was 15 experts familiar with the subject in the scientific and executive expert categories. After going through the implementation stages of library studies, theoretical development of the study, conducting interviews with experts, analyzing data, and through three coding stages, the final research model was designed using the Strauss and Corbin method. The coding results led to the extraction of 287 open codes, 46 central codes, and 11 selected codes. In the following, financial-economic factors and communication factors were selected as background factors, political-legal factors and customer relations as causal factors, human resource factors as intervening factors, technology and decision-making factors as strategy, and organizational, managerial, and cultural-social factors were selected as consequences of the organizational model of the servant government based on transcendental governance. Ethical factors were selected as the central category of the servant government based on transcendental governance due to their frequent repetition in the interviews.
Received: 2025/02/25 Accepted: 2025/07/01 Available: 2025/07/08	
Open Access 	
Keywords: transcendental governance, servant government, government organizations, data-based	



فصلنامه دین پژوهی و کارآمدی



طراحی الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی برای سازمان های دولتی

اسکندر شیرازی^۱، بلال پناهی^۲، شمس الدین نیک منش^۳

۱. گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۳. گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

DOI: 10.22034/nrr.2025.66084.1437

URI: https://nrr.tabrizu.ac.ir/article_20015.html

چکیده

طی سال های اخیر، حکمرانی متعالی به عنوان یکی از روش های حکمرانی با الهام از اصول دینی و با تأکید بر اصل خدمتگزاری در جامعه مورد توجه قرار گرفته است. دولت خدمتگزار در کارآمدی سازمان های دولتی و کسب رضایت ارباب رجوع نقش زیادی داشته است اگر سازمان ها بتوانند عوامل اجرایی خود را با اصول دولت خدمتگزار بر مبنای حکمرانی متعالی طراحی نمایند کارایی آنها دوچندان افزایش خواهد یافت. بر این اساس هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی در سازمان های بخش دولتی است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش کیفی می باشد و در تحلیل داده ها از روش داده بنیاد و کدگذاری سه مرحله ای باز، محوری و انتخابی استفاده شده است. برای جمع آوری داده ها از ابزار مصاحبه های نیمه ساختاریافته عمیق با خبرگان تا رسیدن به مرحله اشباع نظری استفاده شده است حجم نمونه که شامل پانل خبرگان می باشد، به تعداد ۱۵ نفر از متخصصین آشنا به موضوع در دو بخش خبرگان علمی و اجرایی انتخاب شدند و با طی کردن مراحل اجرایی مطالعات کتابخانه ای، تدوین نظری مطالعه، انجام مصاحبه با خبرگان، تحلیل داده ها و طی سه مرحله کدگذاری، سرانجام مدل نهایی تحقیق با استفاده از روش اشتراوس و کوربین طراحی گردید. نتایج کدگذاری ها منجر به استخراج ۲۸۷ کد باز، ۴۶ کد محوری و ۱۱ کد انتخابی گردید. در ادامه عوامل مالی-اقتصادی و عوامل ارتباطی به عنوان عوامل زمینه ای، عوامل سیاسی-قانونی و ارتباط با مشتری به عنوان عوامل علی، عوامل منابع انسانی به عنوان عوامل مداخله گر، عوامل فناوری و تصمیم گیری به عنوان راهبرد و عوامل سازمانی، مدیریتی و فرهنگی-اجتماعی به عنوان پیامدهای الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب شدند عوامل اخلاقی به دلیل تکرار در مصاحبه ها به عنوان مقوله محوری دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب گردید.

نویسنده مسئول:

اسکندر شیرازی

ایمیل:

Skandar.shirazi1400@pnu.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۱۷



دسترسی آزاد

کلیدواژه ها:

حکمرانی متعالی، دولت خدمتگزار، سازمان های دولتی، داده بنیاد.

۱. مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌های متعدد دولتی خدمات متنوعی را به گروه‌های متعددی از شهروندان با انتظارات، خواسته‌ها و نیازهای متفاوت ارائه و ایجاد می‌کنند. تعدد و تنوع خدمات مختلف و تفاوت دیدگاه‌های دریافت‌کنندگان خدمات پایدار، سنجش اثربخشی را به راحتی و به وضوح غیرممکن و مشکل می‌کند خدمات‌رسانی مطلوب و تعالی بخش در سازمان‌های دولتی به خصوص در سازمان‌های متعدد خدماتی و در زمینه تحولات ارزش آفرین و تعالی یک رسالت ویژه و مهم بوده که باید همواره و متناسب با سازمان نسبت به بازدهی متناسب آن برنامه‌ریزی خوب و اصولی صورت گیرد و به تناسب تغییرات بر اساس نیاز مشتریان تحولات مستمر نیز صورت گیرد (لطفی، ۱۴۰۲: ۱).

در کشور ما با توجه به سیاست‌های اجرایی اصل ۴۴ قانون اساسی، سازمان‌های مختلف دولتی باید کیفیت خدمات خود را ارتقاء و بهبود داده و برای ماندگاری در رقابت پذیری کنونی به دنبال جلب رضایت خاطر مراجعین باشند (طالقانی، ۱۴۰۲: ۸) نظر بر بطن دینی و اسلامی کشور ما و خدمتگزاری در دولت که طی سالیان اخیر مورد توجه دولتمردان کشور قرار گرفته است؛ مفاهیمی مانند دولت خدمتگزار و حکمرانی متعالی به مفاهیم اساسی حکمرانی کشور تبدیل شده است و الزامی برای سازمان‌های دولتی کشور مبنی بر خدمتگزاری و تطبیق عوامل سازمانی خود با الگوی حکمرانی متعالی ایجاد کرده است به طوری که سازمان‌های دولتی باید خود را خدمتگزار مردم و جامعه معرفی نموده و این خدمتگزاری به سمت وسوی تعالی جامعه و مبتنی بر حکمرانی متعالی باشد. (حبیبی و ولی زاده، ۱۴۰۰: ۶)؛ بنابراین اداره‌کنندگان امور عمومی و دولتی باید با برنامه‌ریزی‌های مناسب و اقدامات لازم ارزش‌های خدمتگزاری مورد انتظار و مطلوب شهروندان خویش را در سازمان‌های دولتی و عمومی، جاری و نهادینه‌تر نموده و تحولات لازم و نیز روند رسیدن به حکمرانی متعالی را ایجاد نمایند (یوسفی امیری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۹۶).

بسیاری از کارشناسان و متخصصان بر این باورند که مشروعیت اصولی دولت‌ها به میزان ارائه «خدمتگزاری» با کیفیت بستگی دارد. خدمتگزاری با هدف تأمین و ایجاد منافع عمومی انجام می‌شود و اگر دولت قدرت و توانایی انجام این وظیفه را نداشته باشد صلاحیت خویش را از دست می‌دهد. مشروعیت و درستی دولت‌ها نه تنها به ماهیت و وجود خدماتی که ارائه می‌کنند، بلکه به نحوه ارائه آن‌ها نیز بستگی زیادی دارد (واعظی و سهرابی، ۱۴۰۰: ۴۲). حکمرانی متعالی به نوعی از حکمرانی اشاره دارد که در آن دولت و سازمان‌های عمومی در پی دستیابی به بالاترین سطوح اثربخشی، عدالت، شفافیت و پاسخگویی هستند و از معیارهای اخلاقی و انسانی والا پیروی می‌کنند. این نوع حکمرانی بر اصولی چون مشارکت عمومی، پاسخگویی، شفافیت و

مسئولیت‌پذیری استوار است و هدف آن ایجاد رضایتمندی شهروندان و دستیابی به توسعه پایدار و عادلانه است. حکمرانی متعالی تلاش می‌کند تا با ایجاد محیطی اعتمادآمیز، شایسته‌سالاری و بهره‌گیری از نظرات و مشارکت مردم، به شکلی کارآمد و منصفانه اداره شود (گراهام، ۲۰۰۳، ۲۶۳).

امروزه نظریه‌ی اصلی و غالب در حوزه‌ی مباحث مربوط به مبانی و اصول حقوق اداری، نظریه «خدمتگزاری» است؛ بر اساس این نظریه، خدمتگزاری به فعالیت‌های مختلف عام‌المنفعه گفته می‌شود که از طریق مؤسسات متعدد عمومی یا مؤسسات خصوصی تحت نظارت افراد و متولیان عمومی برای رفع نیازهای مختلف عمومی انجام می‌شود. خدمتگزاری در جامعه ما علاوه بر اینکه یک وظیفه سازمانی و اداری تلقی می‌شود بلکه یک ارزش و رسالت اجتماعی است که سنت‌های اجتماعی و ارزش‌های دینی ما مشوق آن در طول سالیان متمادی بوده است. یکی از ابعاد حکمرانی متعالی خدمتگزاری در بخش‌های اجرایی و سازمان‌های اداری است بر این اساس سازمان‌های مختلف باید تغییرات لازم را در درون خود برای خدمتگزاری بهتر در قالب ارزش‌های دینی و اخروی ایجاد نمایند با توجه به اهداف و رسالت سازمان‌های دولتی، ارتقاء سطح خدمتگزاری در قالب حکمرانی متعالی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد؛ اما در کمال ناباوری، در زمینه‌ی تعالی و ارتقاء خدمتگزاری در سازمان‌های دولتی کشور که به صورت یک ضرورت برای آنها مطرح است اقدام شایسته‌ای صورت نگرفته است، همین امر می‌تواند خدمات‌رسانی مطلوب به مشتریان را با مشکل مواجه ساخته و روند اجرای اهداف و خدمات آن را دشوار نماید. لذا لازم است در ابتدا عوامل اجرایی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی در سازمان‌های دولتی شناسایی شده و سپس متناسب با آن مدل سازمانی دولت خدمتگزار بر مبنای حکمرانی متعالی طراحی شود. طراحی این الگو که طی این پژوهش صورت خواهد گرفت و به‌کارگیری آن در سازمان‌های دولتی می‌تواند چارچوب روشن و واضحی را برای ارتقاء سطح عوامل اجرایی و سازمانی در راستای افزایش خدمتگزاری و کسب رضایت ارباب‌رجوع و کارآمدی ارائه نموده و سطح کارایی و اثربخشی سازمان‌های دولتی را افزایش دهد.

مبانی نظری و ادبیات تحقیق

دولت خدمتگزار با تأکید بر ارائه خدمات عمومی باکیفیت، چارچوبی برای عملکرد سازمان‌ها فراهم می‌کند. عوامل سازمانی و اجرایی ابزارهای دستیابی به این اهداف هستند و حکمرانی متعالی تضمین می‌کند که این عوامل به صورت شفاف، پاسخگو و مشارکتی اجرا شوند (سرافراز و همکاران، ۱۴۰۲، ۱۶).

دولت خدمتگذار

دولت خدمتگذار به دولتی اطلاق می‌شود که اولویت اصلی آن ارائه خدمات عمومی با کیفیت به شهروندان است. این نوع دولت بر نیازها و رفاه مردم تمرکز دارد و تلاش می‌کند تا با بهبود زیرساخت‌ها، ارائه خدمات اجتماعی و تضمین دسترسی عادلانه به منابع، کیفیت زندگی شهروندان را ارتقا دهد. شاخص‌های شایسته‌سالاری، مسئولیت‌پذیری، حاکمیت و ایجاد قانون، شفافیت، پاسخگویی، صداقت و درستی، بهره‌وری، حفظ منافع همگانی و عمومی، برابری و عدالت اجتماعی و کارآفرینی پایدار به ترتیب از ده ارزش مهم و مبتنی بر حکمروایی متعالی هستند که باید در سازمان‌های متعدد دولتی و عمومی خدمتگذار به تناسب و توانایی‌ها اجرا و نهادینه شود (یوسفی امیری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۹۶). مهم‌ترین اهداف دولت خدمتگذار را می‌توان به شرح زیر برشمرد

تمرکز بر شهروندان: دولت خدمتگذار نیازها و خواسته‌های شهروندان را در اولویت قرار می‌دهد و سیاست‌ها و برنامه‌های خود را بر اساس این نیازها طراحی می‌کند (صادقی، ۱۳۹۷، ۱۲۷)

شفافیت و پاسخگویی: شفافیت در عملکرد دولت و پاسخگویی به شهروندان از ویژگی‌های کلیدی دولت خدمتگذار است. این امر باعث افزایش اعتماد عمومی و مشارکت شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری می‌شود (رحیمی، ۱۳۹۷، ۴۷)

ارائه خدمات عمومی باکیفیت: دولت خدمتگذار تلاش می‌کند تا خدمات عمومی مانند آموزش، بهداشت، حمل‌ونقل و امنیت را با کیفیت بالا ارائه دهد. این خدمات باید به گونه‌ای باشند که دسترسی عادلانه برای همه شهروندان فراهم شود (کریمی، ۱۳۹۹، ۲۶).

حاکمیت قانون: دولت خدمتگذار بر پایه حاکمیت قانون عمل می‌کند و تلاش می‌کند عدالت و برابری را در جامعه ترویج دهد. این امر شامل اجرای قوانین به صورت عادلانه و بدون تبعیض است (محمدی، ۱۳۹۶، ۱۴). مشارکت شهروندی: دولت خدمتگذار به مشارکت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظارت بر عملکرد دولت اهمیت می‌دهد. این مشارکت می‌تواند از طریق نهادهای مدنی، انتخابات و سایر مکانیسم‌های دموکراتیک صورت گیرد (علیزاده، ۱۳۹۵، ۲۶).

حکمرانی متعالی

واژه حکمرانی یکی از کهن‌ترین واژه‌ها در مطالعه علم سیاست است (دنهارد، ۲۰۰۳، بریل، ۲۰۰۶، رینگ، ۲۰۱۲). این واژه در فرهنگ واژگان آکسفورد هم‌معنای (حکومت) است. فرهنگ معین حکمران را مترادف واژگانی چون والی، حاکم و فرمانروا معرفی می‌کند، حکمرانی عمل یا شیوه حکومت کردن مقام یا کارکرد حکومت کردن است (آکی، ۲۰۱۰، ۷۶). حکمرانی، در فرهنگ لغت به معنای هدایت کردن و راهنمایی کردن و یا چیزها را در کنار هم نگه داشتن است از طرفی برخی حکمرانی را به معنای راهنمایی و تنظیم امور تعریف می‌کنند به طوری که

طی آن رابطه بین شهروندان و حاکمان تبیین می‌گردد (مریدی، بهزاد، ۱۴۰۳، ۴۶)، در دنیای امروز و علم سیاست از حکمرانی به معنای اداره امور عمومی و مدیریت جامعه تعبیر می‌گردد و در آن بر رابطه بین شهروندان و اداره‌کنندگان تأکید می‌گردد از این‌رو حکمرانی را به معنی اداره و تنظیم امور تبیین می‌کنند که در آن رابطه بین حاکمان و شهروندان مهم‌تر از دستگاه‌ها و شکل دولت است و بر سه ویژگی مشروعیت، شفافیت و پاسخگویی تأکید می‌نمایند (اشرفی و همکاران، ۱۴۰۲، ۲۷۶).

در اصل حکمرانی رابطه بین دولت و جامعه مدنی، حکمرانان و حکمرانی شوندگان و یا حکومت و حکومت شوندگان را تبیین می‌کند به طوری که مردم جهت اطاعت از حکمران مشروعیت لازم را برای وی قبول داشته باشد بر این اساس کسی نمی‌تواند خود را با زور و اجبار بر مردم تحمیل نماید و به اصطلاح حکمران باید مطاعیت مشروع داشته باشد. مطاعیت مشروع در دو حالت ایجاد می‌گردد اولی به روش ولایت است که در آن که پیامبران و امامان معصوم و فقیه عادل در دوران غیبت حکمرانی را بر عهده می‌گیرند و دومی به روش وکالت است که در این روش حکمران بر اساس رأی مردم انتخاب شده و به نمایندگی از رأی‌دهندگان زمام امور را به دست می‌گیرد (زارعی و همکاران، ۱۳۹۹، ۲۳)

آیت‌الله مصباح یزدی (۲۰۱۰) حکمرانی متعالی در اسلام را بر اساس اصل ولایت فقیه برگرفته از دیدگاه امام خمینی (ره) چنین تبیین می‌نماید و معتقد است اساساً فقیه عادل که جعل ولایتش از سوی امام معصوم صورت گرفته است، مجاز به اعمال ولایت است و همراهی مردم در این اعمال ولایت شرط نیست. بنابراین مردم در عصر غیبت، هیچ نقشی در مشروعیت بخشی به حکومت فقیه نه در اصل مشروعیت و نه در تعیین فرد و مصداق ندارند بنابراین فرد صاحب ولایت، دیگر لزومی به کسب حمایت مردم نداشته و حق دارد تشکیل حکومت داده و اعمال ولایت نماید و حکومت وی نیز مشروع است. حکمرانی ولایی مشروع از منظر امام خمینی سه شرط دارد که عبارتند از؛

۱- علم به قانون اسلام و عدالت را دارا باشد که ما این فرد را فقیه عادل اطلاق می‌کنیم.

۲- جعل ولایت برای این زمامدار، از سوی خداوند متعال و امامان معصوم صورت گرفته باشد؛ یعنی نصب او به ولایت بالقوه، انتصاب الهی باشد.

۳- خواص و نخبگان و همچنین عموم مردم، موافق، همراه و یاری‌رسان او باشند؛ یعنی در مرتبه ولایت بالفعل، نصرت مردمی داشته باشد. بنابراین از دیدگاه امام خمینی، حکومت فقیه عادل، زمانی مشروعیت دارد که در مرتبه ولایت بالقوه انتصاب الهی داشته باشد و در مرتبه ولایت بالفعل دارای نصرت مردمی باشد (مصباح یزدی، ۲۰۱۰، ۶۱).

حکمرانی متعالی، داستان تعهد آگاهانه، جدی، مستمر و مستقل جامعه به تحقق عدالت اجتماعی است و علاوه بر ویژگی‌های حکمرانی خوب، نظیر حاکمیت قانون، بهبود کیفیت، بهره‌مندی از سیستم قضایی مستقل،

تفکیک قوای متعادل، تلاش برای نیل به اجماع در جامعه، تمرکززدایی و مبارزه با فساد و رفتارهای خودسرانه رعایت منافع ملی، شایسته‌سالاری اداری، کاهش هزینه و توجه به بازده عملکرد نیز مورد توجه قرار می‌گیرد. بنابراین، دلیل عقلی بر اینکه چرا خداوند به‌عنوان صاحب حق فرمانروایی، حق خویش را به انسان کامل در هر عصر تفویض کرده؟ آن است که انسان‌های کامل در پرتو تقوا و تقرب به خدای متعال به منبع علم ربانی متصل شدند و از این راه بر دانش شیوة هدایت مردم دست یافتند و توانایی اداره جامعه را از خداوند متعال کسب کردند. بنابراین، حکومت پیشوای معصوم تجلی حکومت خدا بر مردم بوده و بهترین شیوة حکومت است. در این نوع حکومت، انسان‌ها از راه پیروی و اطاعت از انسان کامل، اطاعت از خدا را تجربه می‌کنند و در پرتو اجرای صحیح احکام دین اسلام به رستگاری می‌رسند؛ زیرا احکام و معارف دین اسلام که خدای متعال وضع کرده است، بهترین برنامه زندگی بشر آخرالزمانی برای رسیدن به سعادت است (زارعی و همکاران، ۱۳۹۹، ۱۴۷).

حکمرانی متعالی ۱ باید چهار ویژگی ضروری و مهم: استقلال، آگاهی، جدیت و استمرار در انتخاب را برای آحاد جامعه مهیا سازد. بدین ترتیب، در اثر توسعه حکمرانی متعالی، جامعه‌ای متعالی، آگاه، جدی و مستقل شکل می‌گیرد. در عمل، حکمرانی متعالی نه تنها به بهبود عملکرد سازمان‌ها و نهادهای حکومتی می‌پردازد، بلکه به ارتقای کیفیت زندگی افراد و جامعه نیز کمک می‌کند. حکمرانی متعالی نوعی از حکمرانی است با عناصر و مؤلفه‌های خاص خود که تعالی بخش انسان و جوامع بشری بوده و نظریه پردازان آن ائمه شیعه و علما و اندیشمندان شیعی می‌باشند. (رضایی سوده، ۱۴۰۲، ۶۷)، مهم‌ترین ابعاد حکمرانی متعالی را می‌توان به شرح زیر برشمرد.

عدالت و انصاف: حکمرانی متعالی بر توزیع عادلانه منابع و فرصت‌ها تأکید دارد تا شکاف‌های اجتماعی و اقتصادی کاهش یابد

شفافیت و پاسخگویی: این نوع حکمرانی شفافیت در تصمیم‌گیری و پاسخگویی به شهروندان را به‌عنوان اصل اساسی در نظر می‌گیرد

مشارکت مردمی: مشارکت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظارت بر عملکرد حکومت از ویژگی‌های کلیدی حکمرانی متعالی است

توجه به اخلاق و معنویت: حکمرانی متعالی به ارزش‌های اخلاقی و معنوی توجه ویژه‌ای دارد و سعی می‌کند این ارزش‌ها را در سیاست‌ها و برنامه‌ها ادغام کند (ترابی کلانه، ۱۴۰۰، ۵۹)

اسدزاده و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های حکمرانی تعالی‌گرا به منظور بهبود سلامت نظام اداری» به بررسی این موضوع پرداختند. این پژوهش از نظر روش، توصیفی و از نظر هدف، کاربردی است. داده‌های مورد نیاز به روش میدانی جمع‌آوری شده‌اند. یافته‌های تحقیق نشان داد که در میان ابعاد حکمرانی تعالی‌گرا، «التزام به رعایت قانون» به عنوان اولین اولویت شناسایی شد. پس‌از آن، «حساب‌پس‌دهی و پاسخگویی»، «عدالت‌گرایی فراقانونی»، «اخلاق‌گرایی فراقانونی»، «صمیمیت و پرهیز از سلطه‌جویی» و «مسئولیت‌پذیری و هدف‌گرایی» به ترتیب در اولویت‌های دوم تا ششم قرار گرفتند. این نتایج می‌تواند به عنوان راهنمایی برای سیاست‌گذاران و مدیران در جهت ارتقای سلامت نظام اداری مورد استفاده قرار گیرد.

ترابی کلاته قاضی (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان ارائه الگوی حکمرانی متعالی مبتنی بر الگوی حکمرانی علوی که با هدف ارائه الگوی حکمرانی متعالی بر اساس آموزه‌های نهج‌البلاغه، به‌ویژه نامه ۵۳، انجام شده است. با طی مراحل اجرایی مرور متون علمی مرتبط با مفهوم حکمرانی و بررسی تجربه‌های مختلف الگوهای حکمرانی و تحلیل محتوای نامه ۵۳ نهج‌البلاغه با استفاده از روش تحلیل مضمون و کدگذاری داده‌ها پرداخت در این پژوهش، ۳۲۹ مفهوم پایه، ۵۱ مفهوم سازمان‌دهنده و ۹ مفهوم فراگیر استخراج شد. بر اساس این مفاهیم، شبکه مضامین حکمرانی متعالی مبتنی بر الگوی حکمرانی علوی ارائه گردید.

زارعی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «الگویابی حکمرانی متعالی برای ارتقای اقتدار ملی در حکمرانی‌های اسلامی»، به بررسی و تحلیل مؤلفه‌های حکمرانی متعالی و تأثیر آن بر اقتدار ملی در جوامع اسلامی پرداختند. این تحقیق با استفاده از روش تحقیق آمیخته و به‌ویژه روش فراترکیب انجام شده است که در آن محتوای مطالعات اولیه به صورت کیفی تحلیل و یافته‌های پژوهش‌های پیشین جمع‌بندی شده است. هدف این مطالعه، ارتقای دانش موجود و ارائه دیدگاهی جامع و گسترده نسبت به موضوع حکمرانی متعالی بود. نتایج تحقیق نشان داد که استخراج و اجرای مؤلفه‌های حکمرانی متعالی می‌تواند به افزایش مقبولیت، کارآمدی، رضایت‌مندی عمومی و ثبات سیاسی در جامعه منجر شود. همچنین، پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که در صورت اجرای حکمرانی متعالی با ویژگی‌های مشخص در کشورهای اسلامی، ارتقای اقتدار ملی و تحقق حکمرانی در سطوح فراملی و فروملی به عنوان پیامدی قطعی در این فرایند قابل‌دستیابی خواهد بود.

یوسف و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر توانمندی‌های سازمانی بخش دولتی برای اجرای مدل‌سازی خدمتگزاری و اطلاعات ساختمان در پروژه‌های عمرانی اقدام کرده‌اند که یافته‌ها نشان داد که پتانسیل بخش دولتی برای استقرار مدل‌سازی اطلاعات ساختمان در پروژه‌های ساختمانی و خدمتگزاری به میزان زیادی تحت تأثیر فرهنگ بوروکراتیک، پیچیدگی ساختاری، فقدان مهارت‌ها قرار دارد ایشان از طریق

تجزیه و تحلیل عاملی، عوامل تأثیرگذار در خدمتگزاری را در ۸ مؤلفه ارتباط با مدیریت، ارتباط با خط مشی، ارتباط فنی، ارتباط با نگرش، ارتباط با ساختار کار، ارتباط با اخلاق کاری، ارتباط با تصمیم و ارتباط با بازخورد گروه بندی کردند

لی ۱ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله ای به بررسی عوامل حیاتی مؤثر بر موفقیت پایدار سیستم های خدمتگزاری خدمات اجتماعی اقدام کرده اند که نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که سیستم ارائه خدمات مهم ترین عامل در بین سیستم مدیریت خدمات و شبکه خدمات بوده و به ویژه عوامل دسترسی فعال به سیستم کاربران مانند دسترسی و امکان مشارکت، بیشترین اهمیت را دارند. عوامل مؤثر بر موفقیت خدمتگزاری پایدار نظام خدمات اجتماعی در نهایت برخلاف گذشته، توسعه و جهت دهی سیستم را باید با در نظر گرفتن کاربران خدمات به جای رویکرد سیاست گذاری یک جانبه دولت برای توسعه و بهره برداری از سیستم خدمات اجتماعی جست و جو کرد.

در خصوص موضوع مورد تحقیق تاکنون پژوهشی صورت نگرفته است و محقق در خصوص موضوع پژوهش هیچ پیشینه ای یافت نکرد و این مورد یکی از نوآوری های تحقیق حاضر است که برای اولین بار به این موضوع پرداخته می شود. لیکن در این بخش سعی بر آن شد به بررسی پیشینه داخلی و خارجی مرتبط با موضوع پرداخته شود.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است، چراکه به دنبال طراحی یک الگو است. همچنین، از نظر روش جمع آوری داده ها، تحقیق اکتشافی است. برای طراحی الگوی سازمانی دولت خدمتگزار در سازمان های دولتی مبتنی بر حکمرانی متعالی، از روش تحقیق کیفی مبتنی بر نظریه داده بنیاد استفاده شده است. در نظریه داده بنیاد، کدگذاری یک فرایند اساسی برای تجزیه و تحلیل داده های کیفی است و به سه مرحله تقسیم می شود: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی یا گزینشی.

۱. کدگذاری باز: این مرحله شامل تقسیم داده ها به بخش های کوچک تر (وحدت معنایی)، برچسب زدن آنها با کدها و سپس شناسایی الگوها و مفاهیم تکراری است. در این مرحله، محقق به دنبال کشف طبقات، ویژگی های آنها و روابط بین آنهاست.

۲. کدگذاری محوری: در این مرحله، محقق با انتخاب یک مقوله مرکزی و بررسی روابط بین آن و سایر مقولات، شروع به ایجاد یک مدل مفهومی می‌کند. این مدل شامل عناصر مختلفی مانند شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر و پیامدها است.

۳. کدگذاری انتخابی (گزینشی): در این مرحله، محقق با توجه به روابط بین مقولات، به دنبال ایجاد یک نظریه یا چارچوب نظری جامع و معتبر است. این مرحله شامل انتخاب یک مقوله مرکزی، ارزیابی روابط بین مقولات و گسترش و تکمیل نظریه در حال توسعه است.

طی این پژوهش، در مرحله کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم شده و مفاهیم اولیه شناسایی و دسته‌بندی شدند. در این مرحله، ۲۴۵ کد اولیه استخراج گردید. سپس در مرحله کدگذاری محوری، این کدها بر اساس اشتراکات و ارتباطات مفهومی به ۴۶ کد محوری تبدیل شدند. در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی، کدهای محوری به ۱۱ کد نهایی تقلیل یافتند. این فرآیند با دقت و تکرار انجام شد تا اطمینان حاصل شود که هیچ مفهومی از قلم نیفتاده است. در نهایت، این کدها در قالب ۷ مؤلفه اصلی شامل عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها، مقوله محوری، موانع و پیامدها سازمان‌دهی شدند و مدل نهایی تحقیق طراحی گردید.

جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان اجرایی و علمی بود. خبرگان اجرایی شامل مدیران با سابقه بیش از ۵ سال در سازمان‌های دولتی و دارای مدرک دکتری در رشته‌های مرتبط بودند، در حالی که خبرگان علمی شامل اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران حوزه مدیریت اسلامی و دولتی بودند. انتخاب افراد به روش هدفمند انجام شد و پس از جلب رضایت آن‌ها، مصاحبه‌های عمیق صورت گرفت. مصاحبه‌ها تا رسیدن به مرحله اشباع نظری ادامه یافتند که در این پژوهش، اشباع در مصاحبه سیزدهم حاصل شد، اما برای اطمینان بیشتر، مصاحبه‌ها تا نفر پانزدهم ادامه داده شدند. در مجموع، ۱۵ مصاحبه انجام شد.

برای بررسی روایی تحقیق، از روش زاویه‌بندی پژوهشگر استفاده شد. در این روش، یافته‌ها توسط چندین پژوهشگر و تحلیل‌گر بررسی و تأیید شدند. به این منظور، کدهای استخراج‌شده در اختیار ۳ عضو هیئت علمی دانشگاه و ۳ خبره مدیریتی قرار گرفت و پس از اعمال نظرات آن‌ها، همگرایی در نتایج حاصل شد. همچنین، برای سنجش پایایی تحقیق، از روش بازآزمون استفاده شد. بدین صورت که سه مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب و در دو بازه زمانی ۱۵ روزه کدگذاری شدند. سپس کدهای حاصل از دو بازه زمانی مقایسه شدند و میزان توافق و عدم توافق بین آن‌ها محاسبه گردید. این روش به تأیید پایایی فرآیند کدگذاری کمک کرد. جدول شماره ۱ در زیر نتایج حاصل از کدگذاری داده‌ها در فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط سه نفر از خبرگان تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۱- نتایج پایایی مصاحبه‌ها

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون
۱	۱	۷۶	۶۹	۷	%۹۱
۲	۷	۷۰	۵۱	۹	%۷۳
۳	۱۳	۷۴	۶۴	۹	%۸۶
	کل	۲۲۰	۱۸۴	۲۵	%۸۳

نتایج جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که پایایی کل تحقیق برابر با ۸۳ درصد می‌باشد که از سطح قابل قبولی برخوردار است.

یافته‌های پژوهش

جدول شماره ۲ در زیر مشخصات جمعیت شناختی خبرگان را نشان می‌دهد در ترکیب پانل خبرگان از ۱۵ نفر پاسخگو، ۳ نفر مدیر عالی با مدرک دکتری، ۵ نفر مدیر میانی با مدرک دکتری و ۷ نفر از اساتید دانشگاه می‌باشند. در کل در ترکیب پانل خبرگان ۴۷ درصد اعضای علمی و ۵۳ درصد اعضای اجرایی بودند. سایر مشخصات در داخل جدول آورده شده است.

جدول ۲- مشخصات جمعیت شناختی پاسخگویان

	جنسیت		وضعیت تأهل		سن			
	مرد	زن	متأهل	مجرد	۲۰ تا ۲۹ سال	۳۰ تا ۳۹ سال	۴۰ تا ۴۹ سال	۵۰ به بالا
تعداد	۱۳	۲	۱۴	۱	۲	۳	۴	۶
درصد	۸۶/۶	۱۳/۳	۹۳/۳	۶/۷	۱۳	۲۰	۲۶/۷	۴۰
ترکیب پانل خبرگان								
	پانل اجرایی مدیران عالی با مدرک دکتری	پانل علمی شامل اساتید دانشگاه	پانل اجرایی مدیران میانی با مدرک دکتری					
تعداد	۳	۷	۵					
درصد	۲۰	۴۷	۳۳					

در این پژوهش، فرآیند تحلیل داده‌ها با به‌کارگیری روش کدگذاری سه‌مرحله‌ای مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد صورت گرفته است. این فرآیند با مرحله کدگذاری باز آغاز شده و پس‌از آن، کدگذاری محوری انجام شده است. درنهایت، مرحله کدگذاری انتخابی به‌عنوان آخرین گام به کار گرفته شد. مراحل اجرا شده و نتایج حاصل از هر یک از این مراحل کدگذاری، در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- کدگذاری باز، محوری و انتخابی داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها

کد انتخابی	کد محوری	کدهای باز
عوامل منابع انسانی	آموزش و توانمندسازی منابع انسانی	برگزاری دوره‌های آموزشی آنلاین، ارائه اطلاعات لازم در مورد اصول دولت خدمتگزار و حکمرانی متعالی به کارکنان، توجه به آموزش و پرورش کارکنان، ارتقای مهارت‌ها و توانمندسازی نیروی انسانی. ارائه دوره‌های آموزشی آنلاین، ایجاد پلتفرم‌های آموزشی آنلاین، تولید و انتشار محتوای آموزشی برای مشتریان در قالب مقالات، ویدئوها و اینفوگرافیک‌ها.
	مهارت‌های نیروی انسانی	پاسخگویی به سؤال‌ها و دغدغه‌های مراجعین به‌طور مؤثر، رشد مهارت‌های ارتباطی، حل مسئله و مدیریت زمان در بین نیروی انسانی. مهارت‌های گوش دادن، مهارت ادراک صحیح از نیازها، انتقادات و پیشنهادات مراجعین، درک هدف تعامل با مشتری برای افزایش رضایت و اعتماد مراجعین
	مقررات سازمانی مشخص	ایجاد چارچوب‌های قانونی برای سازمان، مقررات سازمانی مشخص، تشویق عملکرد مناسب کارکنان. شفافیت در فرآیندهای کاری، سیستم منابع انسانی به‌روز
	اتخاذ قوانین مناسب برای نیروی انسانی	وجود و پیاده‌سازی قوانین و مقررات حمایتی برای نیروی انسانی، کنترل عملکرد کارمندان با پاداش و تنبیه. نظارت مداوم و اجرای درست این قوانین و مقررات

	بعد فردی کارمندان	درک مشکلات زندگی کارمندان، توجه به سلايق و علايق شخصی کارکنان، رفع نیازهای شخصی کارکنان، تلاش برای رفع مشکلات شخصی کارکنان، ارتقای کیفیت زندگی کاری در سازمان، توسعه برنامه‌های رفاهی در سازمان، دخالت شرایط فردی و شخصیتی افراد در ارزیابی‌های شخصی، ارج نهادن به توانمندی‌های شخصی کارکنان، پذیرش تفاوت‌های فرهنگی کارکنان
عوامل مالی-اقتصادی	توسعه پایدار و عدالت محور	تأکید بر توسعه اقتصادی، انجام فعالیت‌هایی که منجر به افزایش تولید و درآمد بدون آسیب به محیط‌زیست و جامعه باشد، توسعه با تأکید بر عدالت اجتماعی، مشارکت در پروژه‌های اجتماعی مانند حمایت از آموزش و بهداشت در جوامع محلی.
	بودجه‌بندی بر مبنای نیازها	فرآیند بودجه‌ریزی شفاف، مشارکت شهروندان و گروه‌های ذی‌نفع در اولویت‌بندی بودجه، تدوین بودجه بر اساس نیازها، تخصیص بهینه منابع مالی بر اساس نیازهای واقعی جامعه،
	مدیریت منابع مالی	بهینه‌سازی هزینه‌ها و مدیریت مؤثر منابع مالی، کاهش هدررفت منابع، تأمین منابع مالی بیشتر، بهبود کیفیت حکمرانی مالی سازمان، ایجاد شراکت‌های عمومی-خصوصی، تأمین منابع مالی از کمک‌های بخش خصوصی، کاهش هزینه‌ها،
عوامل فناوری	بهبود کیفیت خدمات فناوری محور	ارائه خدمات مالی دیجیتال در سازمان‌ها، توسعه و ارائه خدمات مالی دیجیتال، کمک به مشتریان جهت استفاده از خدمات پایدار، استفاده از اپلیکیشن‌های موبایل، به‌کارگیری پلتفرم‌های آنلاین برای ارائه خدمات مالی سریع و کارآمد.
	داده‌کاوی تخصصی	تدوین و اجرای سیاست‌های شفاف در زمینه استفاده از داده‌های مشتریان با حفظ حریم خصوصی، به‌کارگیری داده‌ها در تصمیم‌گیری، برخورد تخصصی با جمع‌آوری داده‌های ارباب رجوع، هزینه برای پایش داده‌ها، ایجاد تیم‌های تخصصی برای نظارت بر امنیت داده‌ها، ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مشتریان، تسهیل دسترسی دولت و مسئولین به اطلاعات طبقه شده مشتریان، ارائه اطلاعات کامل به مشتریان

عوامل اخلاقی	ارزش محوری	توجه به ارزش‌ها، اهمیت دادن به نگرش‌های مختلف، احترام به تفاوت‌های فرهنگی در سازمان، تأثیرگذاری مدیران بر فرهنگ سازمانی.
	تعاملات اخلاقی بین کارمندان و مشتریان	تعاملات بر اساس احترام متقابل، پذیرش تنوع فرهنگی و اجتماعی مراجعین، توجه کارمندان به نگرانی‌ها و نیازهای مختلف مراجعین، واکنش‌های مناسب به رفتارهای مشتریان، حفظ کرامت انسانی، پذیرش و برخورد انسان‌مدارانه و اخلاق‌محورانه، درک وظیفه الهی در برخورد با مشتریان،
	مقابله با شرایط بحرانی	فعالیت در شرایط بحرانی نظیر بلایای طبیعی، کاهش اثرات بحران‌های اقتصادی بر جامعه هدف، توجه به امنیت مشتریان در شرایط بحرانی
	افزایش اعتماد عمومی	رعایت حقوق بشر، آزادهای مدنی، تقویت اعتماد عمومی احترام به ارزش‌ها و حقوق شهروندان
عوامل سیاسی-قانونی	سیاست‌های سازمانی شفاف	تدوین سیاست‌های همه‌گیری، دوری از اتخاذ سیاست‌های منفعت‌طلبانه، دوری از سیاست‌ها و برنامه‌های گروهی و جناحی، درگیری کارمندان مختلف بخش‌های سازمان در برنامه‌های سازمانی
	استراتژی سازمان	در اولویت بودن برنامه‌های اثرگذار، مدیریت صحیح و بهینه منابع، کاهش هدررفت و افزایش بهره‌وری، خدمات عمومی عدالت محور. افزایش کارایی و ایجاد مزیت رقابتی، توجه به کیفیت خدمات بجای کمیت خدمات، سنجش اثرات خدمات ارائه شده
	فعالیت‌های سیاسی مدیران	تأثیرگذاری مدیران سازمان بر شکل‌گیری نظرات و دیدگاه‌های عمومی، تأثیرگذاری بر سیاست‌گذاری‌ها و تصمیمات حکومتی، گسترش نفوذ در ارکان حکومتی، چانه‌زنی با مسئولین عالی کشور برای گسترش و توسعه خدمات، تصویب قوانین خاص، اثرگذاری و مشارکت در توزیع مناسب یارانه‌های مستقیم و غیرمستقیم در جامعه
	مقابله با فشارهای اجتماعی و بین‌المللی	تغییر در نگرش‌ها و باورهای اجتماعی، برچسب‌های حقوق بشری معاندین، گسترش فقر و تبعیض در جامعه، زیر سؤال بردن عدالت اجتماعی سازمان، پنهان‌کاری کارهای موفق بزرگ و بزرگ نمودن اشتباهات کوچک، زیر سؤال بردن فعالیت‌های سازمان توسط معاندین

عوامل ارتباطی	توزیع خدمات به صورت شفاف	ایجاد کانال‌های ارتباطی شفاف و مؤثر بین کارمندان و مراجعین در خصوص ارائه اطلاعات دقیق و قابل دسترس درباره فرآیندها و توزیع خدمات.
	توجه به بازخورد مشتریان	ایجاد سازوکارهایی برای دریافت بازخورد از بخش‌های مختلف سازمان، شناسایی نقاط ضعف و قوت بعد از ارزیابی و تشخیص نیازهای جدید، توجه به نقطه نظرات مشتریان، سیستم پیشنهادات،
	تأثیرگذاری رسانه‌ها	رشد فعالیت رسانه‌ها در سازمان، پوشش اخبار و اطلاعات سازمان، ارتقاء شفافیت در فرآیندهای سازمانی از طریق فضای مجازی و فعالیت رسانه‌ها، نقش بازدارندگی فعالیت‌های رسانه‌ای در کاهش فساد و سوء مدیریت
عوامل ارتباط با مشتری	تعاملات داخلی بین کارمندان و مراجعین	تمرکز بر نیازهای مراجعین، طراحی خدمات در سطح توان، حمایت از ارباب رجوع با اصول حکمرانی متعالی توجه به افزایش رضایت مراجعین.
	افزایش اعتماد عمومی با خدمتگزاری	اعتمادسازی در عمل با دستیابی به اهداف خود، حل مشکلات مشتریان، افزایش اعتماد مردم به این نهاد با خدمتگزاری. عمل به وعده‌ها، تحقق برنامه‌های توسعه‌ای، بهبود کیفیت زندگی و رفاه اجتماعی
	اولویت‌بندی مشتریان	ارتقاء برابری و کاهش نابرابری‌ها در دسترسی به منابع و فرصت‌ها، کمک به نیازهای اقشار مختلف جامعه، در اولویت بودن گروه‌های آسیب‌پذیر، دسته‌بندی مشتریان بر مبنای محل زندگی، میزان درآمد، شرایط خانوادگی، سن و جنسیت
	خدمت‌رسانی بر مبنای نیاز جامعه	خدمت‌رسانی بر اساس نیازهای خاص گروه‌های مختلف جامعه، تغییر خدمات به تبع تغییر جامعه توجه به توقعات جدید مشتریان، ارائه خدمات نو و جدید، پیاده‌سازی راهکارهای نوآورانه جهت بهبود فرآیندها و خدمات، توجه به نیازهای معنوی مشتریان به اندازه نیازهای
	خدمت‌رسانی بر اساس نیاز مشتری	ارائه خدمات جانبی برحسب شرایط و اهداف فرد، دسترسی به امکانات سازمان بر مبنای شرایط مشتری، پوشش قرار دادن نیازهای معنوی، تأمین خدمات مشاوره‌ای،

عوامل سازمانی	مسیر حرکت علمی	حمایت از پژوهش و نوآوری در زمینه‌های مختلف، در اولویت بودن علوم محیطی و اجتماعی، یافتن راه‌حل‌های پایدار و مؤثر در مدیریت چالش‌های پیش رو
	پویایی و انعطاف‌پذیری	انعطاف‌پذیری در برنامه‌ها، تدوین سیاست‌ها و برنامه‌ها بر اساس بازخوردهای دریافتی، بهبود شرایط بر اساس نتایج ارزیابی، اصلاح مکرر امور
	هم‌افزایی بخشی	تشویق به ایجاد همکاری و شبکه‌سازی بین بخش‌های خصوصی و دولتی، تبادل اطلاعات و تجربیات بین بخشی، یافتن راه‌حل‌های مشترک برای مشکلات مشترک
	محیط کار سالم و شفاف	ایجاد محیط کار سالم، ارتقای شفافیت و تعامل با جامعه و ذینفعان. تحت کنترل گرفتن نحوه عملکرد کارکنان سازمان و پاسخگویی آنها به مراجعین
	هماهنگی برنامه‌های خرد و کلان	تدوین اولویت‌ها و اهداف کلان خود و هم‌راستا نمودن برنامه‌های اجرایی بر اساس نیازهای واقعی مراجعین سازمان‌های دولتی و نظرات ذی‌نفعان، هدف‌گذاری صریح و مشخص، هدف‌گذاری عملیاتی، برنامه‌ریزی پروژه محور، پیگیری پروژه‌ها توسط مدیر عالی
عوامل فرهنگی - اجتماعی	ساختار سازمانی پروژه محور	تشکیل کمیته هماهنگ‌کننده در داخل سازمان، تسهیل تبادل اطلاعات و تجربه بین بخش‌های مختلف سازمان و جلوگیری از تداخل در برنامه‌های بخش‌ها، تفکیک وظایف به صورت تخصصی، پروژه محوری، استفاده از ساختارهای ماتریسی، گسترش عمودی سازمان، به‌کارگیری ساختارهای تقویت‌کننده ارزش‌ها و اهداف
	بهبود کیفیت خدمات	ترویج استفاده از خدمات سازمانی به عنوان یک روش پایدار و کارآمد. حمایت از برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی مرتبط با فرهنگ سازمانی
	مقابله با فشارهای اجتماعی	افزایش نابرابری، عدم تعادل در توزیع ثروت، نارضایتی در ارباب رجوع به دلیل عدم تأمین آنها، گرانی افسارگسیخته، تورم غیرقابل تحمل بالا در جامعه، فشار به سازمان برای اصلاح وضعیت اقتصادی کارکنان

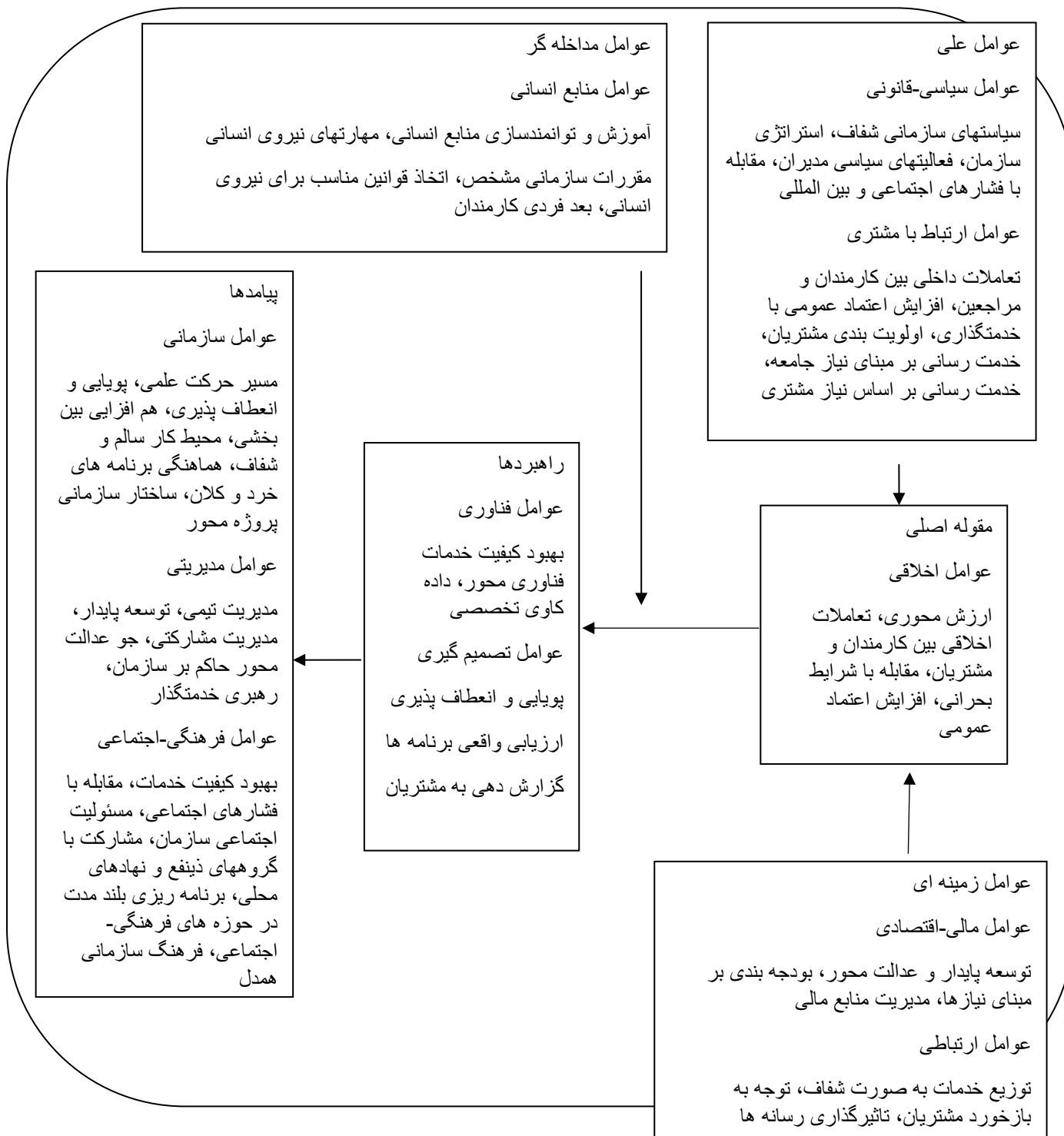
	مسئولیت اجتماعی سازمان	توجه به مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ایجاد محیط کار سالم، ارتقای شفافیت و تعامل با جامعه و ذینفعان، گسترش ارتباط با محیط جهت فرهنگ سازی و جذب افراد، تشویق شهروندان به مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری از طریق مشاوره‌های عمومی، نظرسنجی‌های مداوم از شهروندان، برگزاری کارگاه‌های عمومی برای شهروندان، رشد احساس تعلق و اعتماد در جامعه، اجرای برنامه‌های در راستای افزایش مسئولیت اجتماعی
	مشارکت با گروه‌های ذینفع و نهادهای محلی	شناسایی گروه‌های ذینفع در هر برنامه، همکاری با شهروندان، کسب‌وکارها، سازمان‌های غیردولتی، نمایندگان جوامع محلی و سایر نهادهای، انتخاب همکاران تحت تأثیر سیاست‌ها و تصمیمات حکومتی
	برنامه‌ریزی بلندمدت در حوزه‌های فرهنگی - اجتماعی	رشد برنامه‌های فرهنگی و اجتماعی، برگزاری رویدادها و فعالیت‌های فرهنگی، مشارکت در کمپین‌های فرهنگی، ترویج فرهنگ پایداری و کاهش مصرف‌گرایی، سرمایه‌گذاری بلندمدت در توسعه زیرساخت‌ها
	فرهنگ سازمانی همدل	فرهنگ سازمانی بر پایه همکاری، احترام و همدلی، رشد تعاملات مثبت و سازنده‌ای بین کارمندان و مراجعین، حفظشان مشتریان، حفظ حریم خصوص مشتریان، تقویت جایگاه معنوی و انسانی نیازمندان، ایجاد روابط شخصی دوستانه و نزدیک مبتنی بر اخلاق و احترام با مشتریان
عوامل مدیریتی	مدیریت تیمی	ساختار مدیریتی منعطف، شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها، پاسخگویی، نظارت بر عملکرد، بهبود الزامات حاکمیتی در درون سازمان، سرمایه‌گذاری جهت کسب اعتماد تلاش برای ارتقاء اخلاق
	توسعه پایدار	تدوین و اجرای مقررات و سیاست‌های زیست‌محیطی، حفاظت از منابع طبیعی، کاهش آلودگی‌ها، اهمیت دادن به اثرات تغییرات اقلیمی، استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر، مدیریت پایدار منابع طبیعی، طراحی و ارائه خدمات سازمانی در راستای محیط‌زیستی پایدار به‌مانند ارائه وام‌های سبز با بهره کمتر برای پروژه‌های زیست‌محیطی و انرژی‌های تجدیدپذیر.

	مدیریت مشارکتی	اخذ نظر کارمندان در مورد مسائل سازمانی و اجتماعی جهت اتخاذ تصمیمات بهتر
	جو عدالت محور حاکم بر سازمان	بهره‌مندی یکسان اعضا از خدمات، فقدان تبعیض در بین مشتریان، کاهش دزدی و رانت در سازمان، کاهش اشکال مختلف فساد، شفاف‌سازی فرایندهای مالی واداری
	رهبری خدمتگزار	وجود رهبری قوی، تعهد به اجرای برنامه‌ها و سیاست‌ها در سطوح مختلف، تسهیل هم‌راستایی و همفکری بین نهادهای اجرایی، پیشگام بودن رهبر در خدمتگزاری، اجراکننده بودن به جای دستور صادرکننده بودن، اهتمام جدی به حل مشکلات، توجه به مشکلات کوچک به اندازه مشکلات بزرگ، ارتباط قوی با مشتریان، پیگیری شخصی مشکلات مشتریان، اتخاذ راه‌حل‌های نوآورانه برای حل مشکلات، استفاده از قدرت مدیریتی برای حل مشکلات مشتریان
عوامل تصمیم‌گیری	پویایی و انعطاف‌پذیری	پویایی در سازمان، ایجاد فضاهای مناسب برای مشارکت شهروندان و نهادهای غیردولتی، مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری، ایجاد حس مسئولیت‌پذیری، خلاقیت و نوآوری، تشویق رشد راهکارهای نو
	ارزیابی واقعی برنامه‌ها	ایجاد سیستم‌های پایش و ارزیابی برای بررسی پیشرفت، ارزیابی بر اساس داده‌های علمی و عملی، اصلاح رویکردهای ارزیابی و کنترل، اصلاح و بهبود رویه‌های ارزیابی میزان موفقیت برنامه‌ها، کاهش خودارزیابی‌ها و تمرکز بر داده‌های مشتریان در ارزیابی برنامه‌ها، توسعه روش‌های ارزیابی
	گزارش دهی به مشتریان	توزیع اطلاعات کافی و دقیق درباره سیاست‌ها برای ارباب‌رجوع، مشارکت در تصمیمات، ارائه گزارش‌های بودجه عمومی به شهروندان، تقویت شفافیت برای مشتری و به حداقل رساندن ابهام‌های مشتریان علی‌الخصوص در حوزه‌های مالی. استفاده از وب‌سایت‌ها، گزارش‌های عمومی و رسانه‌ها برای گزارش دهی به مشتریان، برگزاری جلسات مشورتی و نظرسنجی‌ها از مشتریان

در این پژوهش، فرآیند تحلیل داده‌ها با استفاده از روش کدگذاری سیستماتیک انجام شده است. در مرحله اول که به‌عنوان کدگذاری باز شناخته می‌شود، تعداد ۲۸۷ کد اولیه از داده‌ها استخراج و طبقه‌بندی شدند. این کدها بر اساس ویژگی‌ها و خصوصیات مشترکشان گروه‌بندی گردیدند. در مرحله بعد، یعنی کدگذاری محوری، این ۲۸۷ کد باز در قالب ۴۶ کد محوری سازمان‌دهی شدند. نهایتاً، در مرحله کدگذاری انتخابی، تمامی کدهای محوری در ۱۱ کد نهایی دسته‌بندی شدند. نتایج حاصل از این سه مرحله کدگذاری به‌طور جامع در جدول شماره ۳ ارائه شده‌اند.

طراحی الگوی تحقیق

در این پژوهش، با هدف طراحی الگوی سازمانی برای دولت خدمت‌گزار بر پایه حکمرانی متعالی در سازمان‌های دولتی، پس از بررسی مباحث پیشین، مؤلفه‌های اصلی و فرعی شناسایی شده مورد بازنگری و طبقه‌بندی مجدد قرار گرفتند. بر این اساس، مدل نهایی پژوهش تدوین شد. در چارچوب روش نظریه داده‌بنیاد، فرآیند تحلیل داده‌ها به‌گونه‌ای است که محقق به‌طور متناوب بین مراحل کدگذاری باز و کدگذاری محوری در حرکت است، رویکردی که به‌عنوان پارادایمیک شناخته می‌شود. در این مسیر، زیرمقولاتی که در پیوند با یک مقوله اصلی قرار می‌گیرند، بیانگر عواملی همچون علل، محوریت، زمینه‌ها، مداخله‌گرها، راهبردها، چالش‌ها و نتایج هستند. در مرحله کدگذاری انتخابی، روابط میان ۱۱ مقوله کلیدی تحلیل و در قالب هفت بخش اصلی مدل اشتراوس و کوربین سازماندهی شدند. مدل ارائه‌شده که در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است، تصویری جامع از ویژگی‌های عمومی و اختصاصی مدیریت خدمت‌گزار مبتنی بر حکمرانی متعالی و تعاملات میان آنها در سازمان‌های دولتی را ارائه می‌دهد که در نهایت به توسعه و پیشرفت سازمان‌ها منجر خواهد شد.



شکل ۱- مدل پارادایمی الگوی سازمانی دولت خدمتگذار مبتنی بر حکمرانی متعالی

مدل پارادایمی عوامل سازمانی دولت خدمتگذار مبتنی بر حکمرانی متعالی در شکل شماره ۱ تبیین گردیده است. طی این مدل، شرایط علی یکی از بخشهای اصلی مدل می باشد آنها عواملی هستند که مستقیماً بر پدیده تأثیر می گذارند و موجب وقوع یا توسعه یک مقوله یا پدیده می شوند. در مدل به دست آمده مقوله های فرعی

سیاست‌های سازمانی شفاف، استراتژی سازمان، فعالیت‌های سیاسی مدیران، مقابله با فشارهای اجتماعی و بین‌المللی در قالب مقوله اصلی عوامل سیاسی-قانونی و مقوله‌های فرعی تعاملات داخلی بین کارمندان و مراجعین، افزایش اعتماد عمومی با خدمتگزاری، اولویت‌بندی مشتریان، خدمت‌رسانی بر مبنای نیاز جامعه، خدمت‌رسانی بر اساس نیاز مشتری در قالب مقوله اصلی عوامل ارتباط با مشتری دسته‌بندی شدند و از آنجا که همه عوامل فوق در تدوین عوامل سازمانی مبتنی بر دولت خدمتگزار بر مبنای حکمرانی متعالی در سازمان‌های دولتی تأثیرگذار بودند لذا در مدل تحت عنوان عوامل علی معرفی شدند.

عواملی که در نحوه شکل‌گیری، نشانه‌ها و ابعاد پدیده محوری تأثیرگذار می‌باشند در مدل نهایی تحت عنوان عوامل زمینه‌ای تبیین می‌گردد. برای استخراج عوامل زمینه‌ای، ابتدا مقوله‌های فرعی توسعه پایدار و عدالت محور، بودجه‌بندی بر مبنای نیازها، مدیریت منابع مالی در قالب عوامل مالی-اقتصادی و مقوله‌های فرعی توزیع خدمات به صورت شفاف، توجه به بازخورد مشتریان، تأثیرگذاری رسانه‌ها در قالب مقوله اصلی عوامل ارتباطی دسته‌بندی شدند. موارد ذکر شده در این بخش زمینه‌ساز الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی) می‌باشد، از این رو عوامل فوق به عنوان عوامل زمینه‌ای مدل معرفی شدند. پدیده محوری در تحلیل و تفسیر داده‌ها، بر روی پدیده‌ها و الگوهای موجود تمرکز می‌گردد. بر اساس نتایج پژوهش، عوامل اخلاقی به عنوان مقوله اصلی تحقیق انتخاب شده و زیر مقوله‌های ارزش محوری، تعاملات اخلاقی بین کارمندان و مشتریان، مقابله با شرایط بحرانی، افزایش اعتماد عمومی در قالب این بستر دسته‌بندی شدند.

شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبردها مؤثرند. عوامل مداخله‌گر ۱ نامیده می‌شود (کراسول، ۲۰۰۵: ۳۹۸۵؛ اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸؛ محمدپور، ۱۳۹۲: ۱۰۳). آنها شرایط وسیع‌تر و کلی‌تری هستند که بر چگونگی کنش / کنش‌های متقابل تأثیرگذارند (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). نشانگرهای شرایط مداخله‌گر در این تحقیق شامل عوامل منابع انسانی هستند که مقوله‌های فرعی آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، مهارت‌های نیروی انسانی، مقررات سازمانی مشخص، اتخاذ قوانین مناسب برای نیروی انسانی، بعد فردی کارمندان در قالب آن دسته‌بندی شدند.

راهبردها به ارائه راه‌حل‌هایی برای رویارویی با پدیده مورد مطالعه اشاره دارد که هدف آن برخورد، اداره کردن، به انجام رسانیدن و حساسیت نشان دادن به پدیده مورد مطالعه است. (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸). در این تحقیق ابتدا مقوله‌های فرعی بهبود کیفیت خدمات فناوری محور، داده‌کاوی تخصصی در قالب مقوله اصلی عوامل فناوری و مقوله‌های فرعی پویایی و انعطاف‌پذیری، ارزیابی واقعی برنامه‌ها، گزارش دهی به مشتریان در قالب

مقوله اصلی عوامل تصمیم‌گیری دسته‌بندی شدند و به‌عنوان راهبردهای الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب شدند.

پیامدها خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶، ۲۶) و یا نتیجه کنش و واکنش‌های شرایطی که در خصوص پدیده انجام می‌گردد تعریف می‌شوند (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۸، ۹۳). در پژوهش حاضر ابتدا مقوله‌های فرعی مسیر حرکت علمی، پویایی و انعطاف‌پذیری، هم‌افزایی بین بخشی، محیط کار سالم و شفاف، هماهنگی برنامه‌های خرد و کلان، ساختار سازمانی پروژه محور در قالب مقوله اصلی عوامل سازمانی و مقوله‌های فرعی مدیریت تیمی، توسعه پایدار، مدیریت مشارکتی، جو عدالت محور حاکم بر سازمان، رهبری خدمتگزار در قالب مقوله اصلی عوامل مدیریتی و مقوله‌های فرعی بهبود کیفیت خدمات، مقابله با فشارهای اجتماعی، مسئولیت اجتماعی سازمان، مشارکت با گروه‌های ذینفع و نهادهای محلی، برنامه‌ریزی بلندمدت در حوزه‌های فرهنگی-اجتماعی، فرهنگ سازمانی همدل در قالب مقوله اصلی عوامل فرهنگی-اجتماعی دسته‌بندی شدند و به‌عنوان پیامدهای الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب شدند.

بحث و نتیجه‌گیری

شناسایی و تحلیل ابعاد و مؤلفه‌های دولت خدمتگزار به‌عنوان عاملی کلیدی در تحقق اهداف سازمانی در سازمان‌های دولتی، امری حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است. بر این اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر طراحی الگوی سازمانی برای دولت خدمتگزار بر پایه اصول حکمرانی متعالی، موفق به شناسایی مؤلفه‌های فرعی و اصلی آن با مشارکت متخصصان و صاحب‌نظران این حوزه شد. این تحقیق با ارائه مدلی نوین، گامی مهم در جهت پیشبرد دانش این حوزه برداشته است، چراکه تا پیش‌ازین، هیچ الگوی مشخصی در این زمینه ارائه نشده بود.

بر اساس نتایج تحقیق عوامل سیاسی-قانونی و عوامل ارتباط با مشتری به‌عنوان عوامل علی تحقیق حاضر انتخاب شدند مقوله‌های فرعی سیاست‌های سازمانی شفاف، تعاملات داخلی بین کارمندان و مراجعین، افزایش اعتماد عمومی با خدمت‌گذاری، خدمت‌رسانی بر اساس نیاز مشتری در این حوزه بیشترین تکرار را داشتند و مصاحبه‌شوندگان تأکید فراوانی بر آنها نمودند نگرش‌های سیاسی می‌توانند مشخص کنند که دولت به کدام مسائل اجتماعی، اقتصادی و محیطی توجه بیشتری دارد. این امر می‌تواند اولویت‌هایی را در عوامل دولت خدمتگزار شکل دهد که به‌نوبه خود به بهبود خدمات عمومی منجر می‌شود. اگر نگرش‌های سیاسی بر مشارکت جامعه تأکید کنند، به‌احتمال زیاد حکمرانی متعالی پیشرفت خواهد کرد. دولت‌هایی که به مشورت با شهروندان و گروه‌های ذی‌نفع توجه دارند، می‌توانند سیاستهای اجرایی خود را بر مبنای نیازها و خواسته‌های واقعی جامعه تنظیم کنند. علاوه بر این نگرش‌های سیاسی که بر شفافیت و پاسخگویی تأکید دارند، می‌توانند منجر به ایجاد نظام‌های حکومتی باز و مسئول شوند. این ویژگی‌ها به افزایش اعتبار و اعتماد عمومی به دولت کمک می‌کند. پاسخگویی،

نظارت و ایجاد نهادهای مستقل برای نظارت بر عملکرد دولت در رشد حکمرانی متعالی تأثیرگذار خواهند بود باید اطمینان حاصل شود که دولت در ارائه خدمات خود مسئولیت‌پذیر است. اسدزاده و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان «بررسی و اولویت‌بندی مولفه‌های حکمرانی تعالی‌گرا در راستای ارتقای سلامت نظام اداری» انجام دادند یافته‌های این بخش از تحقیق در برخی مقوله‌های ارتباطی و قانونی با یافته‌های تحقیق حاضر همخوانی دارد اما یافته‌های تحقیق حاضر جامع و ابعاد گسترده‌تری را در بر می‌گیرند

نتایج تحقیق نشان داد عوامل مالی-اقتصادی و عوامل ارتباطی به‌عنوان ابعاد زمینه‌ای مدل سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی بر رشد دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی تأثیرگذار خواهند بود توسعه پایدار و عدالت محور، بودجه‌بندی بر مبنای نیازها، مدیریت منابع مالی، توجه به بازخورد مشتریان از مهم‌ترین ابعاد این بخش می‌باشند نگرش‌های اقتصادی مثبت می‌توانند به افزایش اشتغال و بهبود وضعیت رفاه اجتماعی منجر شوند نگرش‌های اقتصادی که به توسعه پایدار توجه دارند، می‌توانند بر روی عوامل زیست‌محیطی و اجتماعی تأثیرگذار باشند. ابعاد ارتباطی که بر همکاری و مشارکت تأکید دارند، می‌توانند به ایجاد جوامع فعال منجر شوند. دولت‌هایی که به این ارزش‌ها متعهد هستند، به‌احتمال زیاد در عوامل خود به خدمات عمومی به‌ویژه برای گروه‌های آسیب‌پذیر توجه بیشتری خواهند داشت.

تقویت نهادهای مالی و اطمینان از دسترسی عادلانه به خدمات مالی برای همه اقشار جامعه در تحقق دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی تأثیرگذار بود و مصاحبه‌شوندگان تأکیدات زیادی بر آن داشتند. اجرای سیاست‌های مالیاتی عادلانه و تخصیص بهینه منابع مالی به بخش‌های حیاتی نظیر آموزش، بهداشت و رفاه اجتماعی راهبرد اقتصادی دیگری است. رشد ارتباط میان سازمان‌های دولتی و ارباب‌رجوع و اخذ بازخورد از آنها در رشد و اعتلای عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیرگذار بوده و آموزش شهروندان برای ارائه بازخورد و مشارکت در تصمیم‌گیری در این زمینه بسیار مفید خواهد بود آموزش و آگاهی‌رسانی می‌تواند به شهروندان، دانش و مهارت‌های لازم برای برخورد با چالش‌ها و فرصت‌ها را فراهم می‌کند و شهروندان را ترغیب کند که در امور اجتماعی و سیاسی مشارکت بیشتری داشته باشند و نظرات و خواسته‌های خود را بیان کنند ارزیابی مستمر و دریافت بازخورد از شهروندان در خصوص خدمات ارائه‌شده، سازمان‌ها را به سمت بهبود مستمر و اصلاح فرآیندها سوق می‌دهد. این ویژگی باعث می‌شود که دولت به‌عنوان یک نهاد خدمتگزار، مسئولیت‌پذیری بیشتری نسبت به جامعه داشته باشد نتایج این بخش از تحقیق در حوزه برخی از زیر مقوله‌های عوامل مالی با نتایج تحقیق پور عزت و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد اما با نتایج تحقیق اسدزاده و همکاران (۱۴۰۱) کاملاً متفاوت می‌باشد

بر اساس نتایج تحقیق و تأکیدات فراوانی که مصاحبه‌شوندگان در طول مصاحبه به رعایت اخلاقیات و ارزش‌ها داشتند عوامل اخلاقی به‌عنوان مقوله اصلی مدل سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی به

دلیل تکرار فراوان در لابه‌لای مصاحبه‌ها انتخاب گردید مقوله‌های فرعی ارزش محوری، تعاملات اخلاقی بین کارمندان و مشتریان، افزایش اعتماد عمومی بیشترین تکرار را در بین مقوله‌های این بخش از تحقیق داشتند در جوامعی که ارزش‌های بشردوستانه و خدمت به مردم در اولویت است، دولت‌ها بیشتر به ارائه خدمات باکیفیت و اخلاقی متمایل خواهند بود. از طرفی فرهنگ اجتماعی نقش مهمی در گسترش یا تضعیف اعتماد میان دولت و شهروندان دارد. دولت‌هایی که فرهنگ شفافیت و پاسخگویی را می‌پروراند، اعتماد به نهادهای دولتی افزایش می‌یابد و در نتیجه، حکمرانی متعالی تحقق می‌یابد. برخی از مقوله‌های فرعی این بخش در پژوهش ترابی کلاته قاضی (۱۴۰۰) با عنوان ارائه الگوی حکمرانی متعالی با ابتنای بر الگوی حکمرانی علوی آورده شده است لیکن یافته‌های تحقیق حاضر ابعاد گسترده‌تری را شامل می‌گردد

بر اساس یافته‌های تحقیق عوامل فناوری و عوامل تصمیم‌گیری به‌عنوان راهبردهای الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب شدند بهبود کیفیت خدمات فناوری محور، داده‌کاوی تخصصی، ارزیابی واقعی برنامه‌ها، گزارش دهی به مشتریان از مهم‌ترین مقوله‌های فرعی این بخش می‌باشند به‌کارگیری فناوری‌های نوین می‌توانند تحولی در ارائه خدمات عمومی ایجاد کنند. با استفاده از فناوری اطلاعات، فرآیندهای سازمانی شفاف‌تر می‌شوند و شهروندان می‌توانند به‌راحتی به اطلاعات دسترسی پیدا کنند. فناوری‌های نوین می‌توانند فرآیندها را تسریع نموده و منابع را بهینه‌تر مدیریت نمایند. هنگامی که خدمات بر اساس نیازها و خواسته‌های شهروندان طراحی می‌شوند، رضایت و اعتماد افزایش می‌یابد. استفاده از فناوری‌های نوین برای بهبود کیفیت خدمات و افزایش کارایی دولت در تصمیم‌گیری‌ها تأثیرگذار است، این راهبرد می‌تواند شامل دیجیتالی‌سازی خدمات عمومی و استفاده از داده‌ها برای تصمیم‌گیری‌های بهتر باشد.

بر اساس یافته‌های تحقیق عوامل منابع انسانی به‌عنوان متغیر میانجی الگوی حاضر انتخاب گردید آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، مهارت‌های نیروی انسانی، اتخاذ قوانین مناسب برای نیروی انسانی، بعد فردی کارمندان پر تکرارترین مقوله‌های این بخش در لابه‌لای مصاحبه‌ها می‌باشند توانمندسازی کارمندان و فراهم کردن شرایط مناسب، منجر به افزایش کارایی و بهره‌وری خواهد شد. کارمندان با انگیزه بیشتر ممکن است ایده‌های نوآورانه‌تری ارائه دهند. یافته‌های این بخش از تحقیق با یافته‌های رضائی (۱۴۰۲) در پژوهش ارائه مدل حکمرانی متعالی دووجهی مبتنی بر قدرت نرم، تغییر ساختارها و فرآیندها در مقوله اصلی عوامل فناوری همخوانی دارد اما با یافته‌های آنانگ و همکاران (۲۰۲۰) که سه عامل مدیریت ریسک، رهبری و مشارکت عمومی را اصول رهبری خدمتگزار معرفی می‌کند در تعارض است.

بر اساس نتایج تحقیق مقوله‌های اصلی عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل فرهنگی-اجتماعی به‌عنوان پیامدهای الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی متعالی انتخاب شدند در این بخش بر مقوله‌های فرعی مسیر حرکت علمی، پویایی و انعطاف‌پذیری، هم‌افزایی بین بخشی، محیط کار سالم و شفاف،

هماهنگی برنامه‌های خرد و کلان، مدیریت تیمی، مدیریت مشارکتی، بهبود کیفیت خدمات، برنامه‌ریزی بلندمدت در حوزه‌های فرهنگی-اجتماعی، فرهنگ سازمانی همدل تأکیدات زیادی توسط مصاحبه‌شوندگان شده است. سازمان‌هایی که دارای ساختار منعطف و تعامل‌پذیر هستند، بهتر می‌توانند نیازهای شهروندان را شناسایی و برآورده کنند. فرآیندهای کارآمد و سیاست‌های شفاف می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات و کاهش فساد کمک کنند. فرهنگ سازمانی که از نوآوری و یادگیری حمایت می‌کند، می‌تواند به سازمان کمک کند تا به سرعت با تغییرات محیطی سازگار شود. علاوه بر این اهداف سازمانی باید به‌وضوح برای کارکنان سازمان تعریف شوند و به سمت ارتقای خدمات عمومی و پاسخگویی به نیازهای جامعه هدایت شوند. این اهداف با تمرکز بر بهبود کیفیت خدمات، می‌توانند به افزایش اعتماد عمومی کمک کنند. اسدزاده و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان «بررسی و اولویت‌بندی مولفه‌های حکمرانی تعالی‌گرا در راستای ارتقای سلامت نظام اداری» انجام دادند در نتایج این پژوهش، مهم‌ترین اولویت، پایبندی به قوانین تعیین شده است. پس‌از آن، مسئولیت‌پذیری و شفافیت، اجرای عدالت فراتر از چارچوب‌های قانونی، رعایت اصول اخلاقی بدون محدودیت به قوانین، ایجاد روابط صمیمی و دوری از رفتارهای سلطه‌جویانه و درنهایت، توجه به اهداف و مسئولیت‌های تعیین‌شده، به ترتیب در رتبه‌های دوم تا ششم قرار گرفته‌اند. برخی از مقوله‌های تحقیق حاضر در عوامل فرهنگی-اجتماعی با یافته‌های اسدزاده و همکاران همخوانی دارد لیکن یافته‌های این تحقیق ابعاد گسترده‌تری را در برمی‌گیرد همچنین یافته‌های این بخش از تحقیق با یافته‌های رضایی (۱۴۰۲) و زارعی و همکاران (۱۴۰۰) در بخش عوامل سازمانی و مدیریتی در تضاد است.

پیشنهادهای

این تحقیق با هدف طراحی الگوی سازمانی دولت خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی تعالی صورت پذیرفت در این راستا پیشنهادات کاربردی زیر، سازمان‌های دولتی را در دستیابی بر سازمان خدمتگزار مبتنی بر حکمرانی تعالی یاری خواهد نمود

پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان به‌دقت خروجی‌های حکمرانی تعالی را در طی چند ماه و یا سال بررسی کنند و نقاط قوت آن را در برنامه‌های آتی خود به کار گیرند.

مدیران سازمان‌های دولتی فرهنگ سازمانی ایجاد کنند که بر خدمت به شهروندان و ارائه خدمات متناسب با نیازهای آن‌ها تأکید دارد.

مدیران سازمان‌های دولتی به ایجاد فضایی که در آن تبادل اطلاعات آزادانه صورت گیرد و شفافیت در عملکرد سازمان‌ها کارمندان را تشویق کنند.

نهادینه‌سازی فرهنگ پاسخگویی به سؤالات و انتقادات عمومی و ارتقاء سطح مشارکت شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌سازی در سازمان‌های دولتی صورت پذیرد

تدوین و تعریف اهداف سازمانی بر اساس نیازها و انتظارات واقعی جامعه و ذینفعان در سازمان‌های دولتی صورت پذیرد

پیاده‌سازی سیستم‌های دیجیتال برای بهبود خدمات دولتی و فراهم کردن دسترسی آسان‌تر به اطلاعات مورد نیاز شهروندان در سازمان‌های دولتی صورت پذیرد

استفاده از فناوری برای خودکارسازی فرآیندهای داخلی دولت، بهبود کارایی و کاهش زمان و هزینه‌ها در سازمان‌های دولتی صورت پذیرد

ایجاد پلتفرم‌هایی که شهروندان بتوانند نظرات و پیشنهادهای خود را به راحتی مطرح کنند و در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند

پیشنهاد می‌گردد محققان و پژوهشگران در بررسی‌های آتی کارکردها و کژ کارکردهای حکمرانی در سازمان‌های دولتی را به صورت عملیاتی مورد بررسی قرار داده و متغیرهای اصلی آن را با اصول حکمرانی متعالی بازطراحی نمایند.

منابع

- اسدزاده، فرشته و همکاران (۱۴۰۱). بررسی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های حکمرانی تعالی‌بخش در راستای ارتقای سلامت نظام اداری. حکمرانی و توسعه، ۲(۳)، ۱۱۱
- اشرفی، آزاده و علاءالدینی، علی (۱۴۰۲). نقش دولت اسلامی در تحقق حکمرانی متعالی، ششمین همایش ملی علوم انسانی و مدیریت، قم.
- حبیبی، نوید و ولی‌زاده، نورگل (۱۴۰۰). انگیزه خدمات عمومی و قصد حمایت از تغییر کارکنان: استفاده از نظریه رفتار برنامه‌ریزی‌شده، پنجمین همایش بین‌المللی دانش و فناوری هزاره سوم اقتصاد، مدیریت و حسابداری ایران، تهران.
- ترابی کلاته قاضی، علی (۱۴۰۰). ارائه الگوی حکمرانی متعالی با اکتانای بر الگوی حکمرانی علوی، فصلنامه حکمرانی متعالی، دوره: ۲، شماره: ۶.
- کریمی، حسنعلی (۱۳۹۹). ارائه خدمات عمومی باکیفیت در دولت خدمتگزار. تهران: انتشارات پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی. رضایی، سوده (۱۴۰۲). ارائه مدل حکمرانی متعالی دووجهی مبتنی بر قدرت نرم، تغییر ساختارها و فرآیندها، فصلنامه حکمرانی متعالی، دوره: ۴، شماره: ۱.
- رحیمی، محمدحسین (۱۳۹۷). شفافیت و پاسخگویی در دولت خدمتگزار. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- زارعی، بهادر و همکاران (۱۳۹۹). بررسی رابطه الگوی حکمرانی متعالی و اقتدار ملی در جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های جغرافیای سیاسی، ۵(۲)، ۱۱۹-۱۴۳.
- زارعی، بهادر و همکاران (۱۴۰۰). الگوی حکمرانی متعالی برای ارتقای اقتدار ملی در حکمرانی‌های اسلامی. فصلنامه علمی - پژوهشی حکومت اسلامی، ۲۶(۱)، ۱۰۷-۱۳۴.
- سرفراز، مهرزاد و همکاران (۱۴۰۲). شناسایی و طراحی مدل ابعاد انگیزه خدمت عمومی مبتنی بر پارادایم خدمات دولتی نوین، نهمین کنفرانس بین‌المللی علوم مدیریت و حسابداری، تهران.
- طالقانی، محمد (۱۴۰۲). تبیین مفهوم بازاریابی خدمات عمومی، فصلنامه بازاریابی خدمات عمومی، دوره: ۱، شماره: ۱.

- صادقی، علی (۱۳۹۸). دولت خدمتگزار و نقش آن در توسعه پایدار. تهران: انتشارات امیرکبیر.
- لطفی، خدیجه (۱۴۰۲). عوامل مؤثر در ارائه خدمات ضعیف توسط کارمندان اداری در خدمات عمومی، اولین همایش بین‌المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد با رویکرد نگاهی به آینده، بوشهر.
- واعظی، رضا و سهرابی، شهلا (۱۴۰۰). تعالی خدمات عمومی و شبه پارادایم‌های مدیریت دولتی، فصلنامه حکمرانی و توسعه، دوره: ۱، شماره: ۲.
- محمدی، رحیم (۱۳۹۶). حاکمیت قانون و عدالت در دولت خدمتگزار. تهران: انتشارات مرکز پژوهش‌های مجلس.
- مریدی، بهزاد (۱۴۰۳). بررسی مفاهیم آزادی و عدالت اجتماعی در نهج‌البلاغه و لیبرالیسم در رهیافت گفتمان انتقادی، دین‌پژوهی و کارآمدی، دوره ۴ شماره ۴۱-۵۲.
- علیزاده، امیرمحمد (۱۳۹۵). مشارکت شهروندی در دولت خدمتگزار. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
- یوسفی امیری و همکاران (۱۴۰۰). بررسی و تحلیل ارزش‌های خدمات عمومی در سازمان‌های دولتی، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره: ۱۳، شماره: ۱.
- Enang, Iniobong, Darinka Asenova, and Stephen J. Bailey (2020). Identifying influencing factors of sustainable public service transformation: a systematic literature review, *International Review of Administrative Sciences*, Volume 88, Issue 1, <https://doi.org/10.1177/0020852319896399>
- Graham, J, Amos, B, & Plumptre, T (2003). *Principles for good governance in the 21st century*. Institute on Governance.
- Lee, Mikyong, Majer, Marko. Kim. Boyuong (2019). Critical Factors Affecting Sustainable Success of Social Service Systems, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, Volume 5, Issue 4, December 2019, 77.
- Yusuf, A.O, Opawole, A, Musa, N.A, Kadiri, D.S. and Ebunoluwa, E.I (2022), "Factors influencing the organisational capabilities of the public sector for implementation of building information modelling in construction projects", *International Journal of Building Pathology and Adaptation*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJBPA-01-2022-0020>.