

Validation of an Indigenous Good Governance Model with a Social Justice Approach in the Plan and Budget Organization of the Country

Korush Nikanjam¹, Mohammadreza Azadehdel^{1*}, Maryam Oshaksaraie²

1. Department of Public Administration, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

2. Department of Industrial Management, Ra.C., Islamic Azad University, Rasht, Iran

Received: 26 Jan 2026

Accepted: 18 May 2026

First Available: 09 Jun 2026

Final Publication: 23 Sep 2026

Keywords

Good governance, social justice, indigenous governance model, institutional effectiveness, public accountability, Iran's administrative system, Structural Equation Modeling (SEM), Plan and Budget Organization of the Country.

ABSTRACT

The present study aimed to validate an indigenous good governance model with a social justice approach in the Plan and Budget Organization of the Country using Structural Equation Modeling (SEM). This study was applied in terms of objective and exploratory-explanatory in terms of nature and was conducted using a correlational design with a path analysis approach. The statistical population consisted of managers, senior experts, and decision-makers working in the Plan and Budget Organization of the Country who were selected through stratified random sampling. Data were collected using a researcher-developed questionnaire designed based on the dimensions of good governance and social justice. Content validity was confirmed by expert evaluation, while construct validity was examined through Confirmatory Factor Analysis (CFA). Reliability was assessed using Cronbach's alpha coefficient and Composite Reliability (CR). Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) and Partial Least Squares (PLS) techniques to evaluate the measurement and structural models and to test the causal relationships among the research variables. The findings indicated that all constructs demonstrated acceptable reliability and validity, as Cronbach's alpha and Composite Reliability values exceeded 0.70 and the Average Variance Extracted (AVE) values were greater than 0.50. The overall Goodness of Fit (GOF) index of 0.663 confirmed the strong fit of the proposed model. Structural path analysis showed that competent and servant leadership had a significant positive effect on indigenous-national and religious culture ($\beta = 0.843, p < 0.001$), while indigenous culture significantly influenced sustainable social and distributive justice ($\beta = 0.822, p < 0.001$). Furthermore, social justice significantly affected institutional effectiveness and efficiency ($\beta = 0.159, p < 0.001$). The findings also confirmed the significant roles of accountability and transparency, administrative self-control, social responsibility, and public participation in strengthening governance effectiveness and justice-oriented institutional performance. The results demonstrated that good governance in Iran's administrative system is a multidimensional and value-oriented phenomenon closely associated with social justice and institutional legitimacy. The proposed indigenous governance model showed strong explanatory capability and confirmed that governance effectiveness cannot be achieved solely through bureaucratic efficiency without transparency, accountability, ethical leadership, public participation, and justice-oriented policymaking. The study provides an indigenous and empirically validated framework that may support governance reform, institutional modernization, and policy improvement within the Plan and Budget Organization of the Country and other Iranian public sector institutions.

How to cite:

Nikanjam, K., Azadehdel, M., & Oshaksaraie, M. (2026). Validation of an Indigenous Good Governance Model with a Social Justice Approach in the Plan and Budget Organization of the Country. *Study and Innovation in Education and Development*, 6(4), 1-18.

* Corresponding Author:

Mohammadreza Azadehdel

E-mail: mr.azadehdel@iau.ac.ir



© 2026 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

In recent decades, the concept of governance has become one of the most central themes in public administration, policy-making, and sustainable development studies. Rapid social transformations, increasing public expectations, institutional complexity, and declining trust in governmental systems have challenged traditional bureaucratic approaches to public administration and intensified the need for more responsive and accountable governance models. Within this context, the concept of good governance has emerged as a normative and functional framework emphasizing transparency, accountability, participation, rule of law, effectiveness, and social justice (1, 2). Good governance is no longer viewed merely as an administrative mechanism for improving efficiency, but rather as a multidimensional process aimed at strengthening institutional legitimacy, public trust, and equitable development (3, 4).

Despite the widespread acceptance of good governance principles in international literature, one of the major challenges concerns the transferability of universal governance models into diverse socio-cultural and institutional contexts. Most dominant governance frameworks have been designed based on the experiences of developed liberal-democratic states and often fail to account for the historical, cultural, and institutional characteristics of developing countries (5, 6). Consequently, many developing countries have experienced difficulties in implementing imported governance models, resulting in institutional inefficiency, weak accountability, and limited public trust. Scholars have increasingly argued that governance reforms are more successful when they emerge from local capacities and indigenous institutional structures rather than from externally imposed models (7).

In Iran, governance challenges are particularly significant due to the persistence of bureaucratic inefficiency, centralized administrative structures, policy instability, and weak institutional accountability (8, 9). These challenges have directly affected the quality of public policy-making and the realization of social justice. Among Iranian governmental institutions, the Plan and Budget Organization occupies a strategic position because it is responsible for national planning, resource allocation, and developmental policy coordination. Decisions made by this organization have substantial implications for distributive justice, regional inequalities, public welfare, and citizens' trust in government institutions. Therefore, examining governance quality within this institution provides a

valuable opportunity to analyze the relationship between governance mechanisms and social justice outcomes.

Theoretical discussions on social justice further highlight the significance of governance quality. Rawls conceptualized justice as fairness and argued that institutions should guarantee equitable distribution of opportunities and resources (3). Similarly, Rothstein emphasized that impartial, transparent, and accountable institutions are fundamental prerequisites for achieving public trust and social justice (4). In this perspective, social justice is not merely an outcome of governance but also a criterion for evaluating institutional legitimacy and effectiveness (10). Consequently, governance systems that fail to ensure fairness, transparency, and participation cannot sustain public legitimacy in the long term.

Contemporary governance studies have also emphasized the role of digital transformation and participatory governance in improving public sector performance. Emerging governance models based on digital transparency, open data collaboration, and public participation suggest that governance quality increasingly depends on governments' ability to integrate technological innovation with accountability and institutional responsiveness (12, 13). Al-Mamary et al. proposed that successful governance in the digital era requires a combination of institutional transparency, technological capability, and citizen-centered services (15). These developments indicate that governance reforms in contemporary societies must simultaneously address institutional, technological, and cultural dimensions.

Furthermore, recent studies in developing countries have highlighted the importance of indigenous governance models that incorporate local cultural values and social norms. Forati emphasized that governance reforms in Iran should be closely connected with gender justice, cultural values, and social participation in order to achieve sustainable social justice outcomes (16). Such findings reinforce the argument that governance cannot be treated as a purely technical issue detached from cultural and normative contexts. Instead, effective governance reforms require alignment between institutional arrangements and indigenous societal values.

Although numerous studies have examined governance, administrative reforms, and social justice in Iran, most existing research remains descriptive and fragmented. Limited attention has been given to integrated structural modeling of governance dimensions and their relationship with social justice, particularly within the context of the Plan and Budget Organization. Therefore, the present study sought to validate an indigenous model of good

governance with a social justice approach in the Plan and Budget Organization of Iran using structural equation modeling (SEM).

METHODS AND MATERIALS

This study was applied in terms of purpose and exploratory-explanatory in nature. The research adopted a path analysis approach to examine the structural relationships among the dimensions of indigenous good governance and social justice within the Iranian administrative system. Structural equation modeling (SEM) was employed as the primary analytical technique for validating the conceptual model and testing the causal relationships among variables.

The statistical population consisted of senior managers, policy-makers, and expert staff members working in the Plan and Budget Organization of Iran. Participants were selected through stratified random sampling to ensure representation of different organizational units and managerial levels. Data were collected using a researcher-developed questionnaire designed based on the conceptual dimensions identified in the theoretical framework and prior governance literature.

The questionnaire included dimensions such as competent and servant leadership, indigenous-national and religious culture, accountability and transparency, social responsibility, public participation and consensus, administrative self-control, institutional effectiveness, and social justice. Content validity was confirmed through expert evaluation, while construct validity was assessed using confirmatory factor analysis. Reliability was evaluated using Cronbach's alpha coefficients and composite reliability indices.

Data analysis was conducted using specialized statistical software for SEM analysis. Convergent and discriminant validity indicators were assessed prior to testing the structural model. Model fit indices were also examined to evaluate the adequacy and validity of the proposed governance framework.

FINDINGS

The findings demonstrated that the proposed indigenous good governance model had acceptable reliability, validity, and structural fitness. Cronbach's alpha and composite reliability values for all variables exceeded the acceptable threshold of 0.70, indicating satisfactory internal consistency. Average Variance Extracted (AVE) values for all constructs were above 0.50, confirming convergent validity. Discriminant validity indicators also confirmed the adequacy of construct differentiation within the model.

The overall goodness-of-fit (GOF) index for the structural model was reported as 0.663, indicating strong model fitness. The coefficient of determination (R^2) values for

endogenous variables showed that the proposed governance dimensions explained a substantial proportion of variance in institutional effectiveness and social justice outcomes.

The structural equation modeling results revealed statistically significant relationships among the major dimensions of the governance model. Competent and servant leadership had a strong positive effect on indigenous culture, while indigenous-national culture significantly influenced social justice outcomes. Furthermore, social justice demonstrated a significant positive relationship with institutional effectiveness. These findings indicate that leadership and indigenous cultural values function as foundational drivers of governance quality and social justice realization within the organization.

The findings also demonstrated that accountability, transparency, public participation, and social responsibility contributed significantly to governance effectiveness. Among the dimensions examined, competent leadership and indigenous culture exhibited the strongest direct and indirect effects on social justice. In addition, the study revealed that social justice functioned not only as an outcome variable but also as a criterion for evaluating governance success. In other words, institutional effectiveness without social justice could not be considered sustainable governance success.

Another important finding concerned the role of administrative self-control and ethical commitment within the governance model. Unlike many conventional governance frameworks that primarily emphasize formal control mechanisms, the present findings highlighted the importance of internalized ethical values and administrative integrity in strengthening institutional accountability and governance quality within the Iranian administrative context.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The findings of this study indicate that good governance in the Iranian administrative context is a multidimensional, value-oriented, and context-dependent phenomenon that cannot be effectively realized through purely technical or imported administrative reforms. The significant relationships identified among leadership, indigenous culture, social justice, and institutional effectiveness demonstrate that governance quality in Iran is deeply interconnected with cultural, ethical, and institutional dimensions.

One of the most important implications of the study is the central role of competent and servant leadership in strengthening governance quality and promoting social justice. The findings suggest that leadership functions as a foundational mechanism through which organizational values, accountability, and institutional trust are developed. Without ethical

and accountable leadership, even technically advanced administrative systems may fail to achieve sustainable justice and legitimacy.

The results also emphasize the importance of indigenous-national culture in shaping governance outcomes. Governance reforms that ignore cultural and social realities are unlikely to succeed in achieving long-term institutional effectiveness. In the context of Iran, governance models need to align with local social norms, ethical principles, and institutional traditions in order to gain legitimacy and effectiveness.

Furthermore, the study highlights that transparency, accountability, and public participation are essential components of sustainable governance. The findings indicate that increasing citizen participation and institutional transparency can improve public trust, reduce governance deficits, and strengthen distributive justice. These dimensions are particularly important for organizations such as the Plan and Budget Organization, where policy decisions directly affect resource allocation and social inequality.

Another significant contribution of the study is the recognition of social justice as both an outcome and an evaluative criterion of governance. Institutional effectiveness alone is insufficient if governance systems fail to ensure fairness, equal opportunity, and public trust. Therefore, governance reforms should place social justice at the center of policy-making and administrative decision-making processes.

The study also demonstrates the importance of integrating digital governance and technological innovation into governance reforms. Strengthening digital transparency, open governance systems, and participatory technological infrastructures can improve accountability and institutional responsiveness. Future governance reforms in Iran may benefit from combining indigenous governance principles with digital governance capacities.

Overall, the present study contributes to governance literature by proposing and validating an indigenous justice-oriented model of good governance specifically designed for the Iranian administrative context. The findings provide both theoretical and practical insights for improving governance quality, institutional legitimacy, and social justice within public sector organizations.

اعتبارسنجی مدل حکمرانی شایسته بومی با رویکرد عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه کشور

کوروش نیک انجام^۱، محمدرضا آزاده دل^{۱*}، مریم اوشک سرایی^۲

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

۲. گروه مدیریت صنعتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف اعتبارسنجی مدل حکمرانی شایسته بومی با رویکرد عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه کشور با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت اکتشافی-تبیینی بود که با طرح همبستگی و رویکرد تحلیل مسیر انجام شد. جامعه آماری شامل مدیران، کارشناسان ارشد و تصمیم‌گیران سازمان برنامه و بودجه کشور بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته مبتنی بر ابعاد حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی گردآوری شد. رویی محتوایی ابزار با نظر خبرگان و رویی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. همچنین پایایی ابزار با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و روش حداقل مربعات جزئی (PLS) به منظور ارزیابی مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری و آزمون روابط علی میان متغیرهای پژوهش انجام شد. یافته‌ها نشان داد که تمامی سازه‌ها از پایایی و رویی قابل قبول برخوردار بودند؛ به‌گونه‌ای که مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰.۷۰ و مقادیر میانگین وارینانس استخراج‌شده (AVE) بالاتر از ۰.۵۰ به دست آمد. شاخص برازش کلی مدل ($GOF=0.663$) نیز برازش مطلوب مدل پیشنهادی را تأیید کرد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که رهبری شایسته و خدمت‌گزار تأثیر مثبت و معناداری بر فرهنگ بومی-مملی و دینی داشت ($\beta=0.843$) ($p<0.001$) و فرهنگ بومی نیز تأثیر معناداری بر عدالت اجتماعی و توزیعی پایدار نشان داد ($\beta=0.822$, $p<0.001$) همچنین عدالت اجتماعی تأثیر معناداری بر اثربخشی و کارایی نهادی داشت ($\beta=0.159$, $p<0.001$) علاوه بر این، نقش معنادار پاسخگویی و شفافیت، خودکنترلی اداری، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و مشارکت عمومی در تقویت اثربخشی حکمرانی و عملکرد عدالت‌محور نهادی تأیید شد. نتایج پژوهش نشان داد که حکمرانی شایسته در نظام اداری ایران پدیده‌ای چندبعدی و ارزش‌محور است که ارتباط مستقیمی با عدالت اجتماعی و مشروعیت نهادی دارد. مدل بومی پیشنهادی از قدرت تبیین بالایی برخوردار بود و تأیید کرد که اثربخشی حکمرانی صرفاً از طریق کارایی بوروکراتیک حاصل نمی‌شود، بلکه نیازمند شفافیت، پاسخگویی، رهبری اخلاق‌مدار، مشارکت عمومی و سیاست‌گذاری عدالت‌محور است. این پژوهش چارچوبی بومی و تجربی برای اصلاح حکمرانی، نوسازی نهادی و بهبود سیاست‌گذاری در سازمان برنامه و بودجه کشور و سایر نهادهای بخش عمومی ایران ارائه می‌دهد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۱/۰۶
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۲/۲۸
تاریخ چاپ اولیه: ۱۴۰۵/۰۳/۱۹
تاریخ چاپ نهایی: ۱۴۰۵/۰۷/۰۱

واژگان کلیدی

حکمرانی شایسته، عدالت اجتماعی، مدل حکمرانی بومی، اثربخشی نهادی، پاسخگویی عمومی، نظام اداری ایران، مدل‌سازی معادلات ساختاری، سازمان برنامه و بودجه کشور.

شیوه ارجاع دهی:

نیک انجام، کوروش، آزاده دل، محمدرضا، و اوشک سرایی، مریم. (۱۴۰۵). اعتبارسنجی مدل حکمرانی شایسته بومی با رویکرد عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه کشور. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۶(۴)، ۱۸-۱.

نویسنده مسئول:

محمدرضا آزاده دل

پست الکترونیکی: mr.azadehdell@iau.ac.ir

© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.



انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

در دهه‌های اخیر، مفهوم حکمرانی به یکی از بنیادی‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین مباحث در حوزه مدیریت دولتی، سیاست‌گذاری عمومی و توسعه پایدار تبدیل شده است. تحولات سریع اقتصادی، گسترش فناوری‌های نوین، افزایش انتظارات شهروندان از دولت‌ها و تشدید بحران‌های اجتماعی و نهادی، سبب شده است که الگوهای سنتی اداره امور عمومی دیگر پاسخگوی نیازهای جوامع معاصر نباشند. در چنین شرایطی، مفهوم «حکمرانی شایسته» به‌عنوان رویکردی فراتر از مدیریت بوروکراتیک سنتی مطرح شده است؛ رویکردی که بر اصولی همچون شفافیت، پاسخگویی، مشارکت عمومی، عدالت اجتماعی، حاکمیت قانون و اثربخشی نهادی تأکید دارد (1, 2). حکمرانی شایسته در ادبیات جدید مدیریت دولتی نه صرفاً به معنای اداره کارآمد امور عمومی، بلکه به‌عنوان سازوکاری برای تحقق اعتماد عمومی، مشروعیت نهادی و توسعه انسانی پایدار تعریف می‌شود (3, 4).

با وجود گسترش ادبیات حکمرانی شایسته، یکی از مهم‌ترین چالش‌های موجود، تعمیم مدل‌های جهانی به بافت‌های فرهنگی و نهادی متفاوت است. بسیاری از چارچوب‌های رایج حکمرانی، مبتنی بر تجربه کشورهای توسعه‌یافته طراحی شده‌اند و در موارد متعددی نسبت به تفاوت‌های ارزشی، فرهنگی و ساختاری کشورهای در حال توسعه حساسیت کافی ندارند (5, 6). این مسئله موجب شده است که در بسیاری از کشورها، اجرای نسخه‌های وارداتی حکمرانی بدون توجه به اقتضائات بومی، نه تنها به بهبود عملکرد نهادهای عمومی منجر نشود، بلکه در برخی موارد به تشدید ناکارآمدی نهادی و بی‌اعتمادی اجتماعی نیز بینجامد (7). از این منظر، بومی‌سازی حکمرانی شایسته به ضرورتی نظری و عملی تبدیل شده است؛ ضرورتی که مستلزم بازتعریف اصول حکمرانی در چارچوب ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی هر جامعه است.

در ایران، مسئله حکمرانی شایسته با پیچیدگی‌های بیشتری همراه است. ساختار اداری کشور طی دهه‌های اخیر با چالش‌هایی همچون تمرکزگرایی، بوروکراسی پیچیده، ضعف پاسخگویی، ناپایداری سیاست‌ها، ناکارآمدی در تخصیص منابع و کاهش اعتماد عمومی مواجه بوده است (8, 9). این چالش‌ها به‌ویژه در نهادهای سیاست‌گذار و برنامه‌ریز، آثار گسترده‌ای بر کیفیت حکمرانی و تحقق عدالت اجتماعی برجای گذاشته‌اند. در چنین بستری، سازمان برنامه و بودجه کشور به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای راهبردی نظام اداری ایران، نقش تعیین‌کننده‌ای در جهت‌دهی به سیاست‌های توسعه‌ای، تخصیص منابع و تنظیم اولویت‌های اقتصادی و اجتماعی دارد. تصمیمات این سازمان نه تنها بر شاخص‌های اقتصادی، بلکه بر توزیع فرصت‌ها، کاهش یا تشدید نابرابری‌ها و میزان اعتماد عمومی به دولت تأثیر مستقیم دارد (1, 2).

عدالت اجتماعی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی حکمرانی شایسته، در اندیشه سیاسی و مدیریتی معاصر جایگاه ویژه‌ای دارد. از دیدگاه رالز، عدالت اجتماعی زمانی محقق می‌شود که نهادهای عمومی به‌گونه‌ای طراحی شوند که فرصت‌های برابر، توزیع منصفانه منابع و حمایت از گروه‌های کمتر برخوردار را تضمین نمایند (3). روتشتاین نیز بر این باور است که کیفیت حکمرانی زمانی

ارتقا می‌یابد که شهروندان، نهادهای عمومی را بی‌طرف، پاسخگو و عادلانه تلقی کنند (4). در این چارچوب، عدالت اجتماعی صرفاً پیامد حکمرانی نیست، بلکه معیاری برای سنجش مشروعیت و کارآمدی آن محسوب می‌شود (10). از این رو، درک رابطه میان حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی، به‌ویژه در سازمان‌های برنامه‌ریز و سیاست‌گذار، اهمیت نظری و کاربردی فراوانی دارد.

ادبیات جدید حکمرانی نشان می‌دهد که تحقق عدالت اجتماعی بدون وجود سازوکارهای شفاف، مشارکتی و پاسخگو امکان‌پذیر نیست. هنگامی که فرآیندهای تصمیم‌گیری عمومی در فضایی غیرشفاف و غیرمشارکتی صورت گیرد، زمینه برای شکل‌گیری فساد، توزیع ناعادلانه منابع و تضعیف اعتماد عمومی فراهم می‌شود (10، 11). در مقابل، استقرار حکمرانی شایسته می‌تواند از طریق تقویت پاسخگویی، افزایش شفافیت نهادی و مشارکت ذی‌نفعان، بستر تحقق عدالت اجتماعی را فراهم آورد (1). این مسئله به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه که با چالش‌های نهادی و ساختاری مواجه هستند، اهمیت دوچندان دارد.

در سال‌های اخیر، تحول دیجیتال و توسعه حکمرانی هوشمند نیز به یکی از ابعاد مهم حکمرانی شایسته تبدیل شده است. فناوری‌های دیجیتال، ظرفیت‌های گسترده‌ای برای ارتقای شفافیت، پاسخگویی و مشارکت عمومی ایجاد کرده‌اند و می‌توانند کیفیت خدمات عمومی را بهبود بخشند (12، 13). مدل‌های جدید مدیریت عمومی مبتنی بر داده‌های باز، همکاری دیجیتال و حکمرانی شبکه‌ای، نشان می‌دهند که دولت‌ها برای دستیابی به حکمرانی کارآمد، ناگزیر از بازاندیشی در ساختارها و فرآیندهای سنتی خود هستند (14). در این چارچوب، بلوغ حکمرانی دیجیتال به‌عنوان شاخصی از توانایی نهادهای عمومی در انطباق با محیط متحول معاصر مطرح شده است (13).

پژوهش‌های اخیر نیز بر نقش تحول دیجیتال در ارتقای حکمرانی عمومی تأکید کرده‌اند. سوکما و یامنایل نشان دادند که همکاری مبتنی بر داده‌های باز و فناوری‌های دیجیتال، می‌تواند اثربخشی حکمرانی و تعامل میان دولت و ذی‌نفعان را افزایش دهد (12). همچنین، آل‌معمری و همکاران در مدل مفهومی تحول دیجیتال خدمات عمومی، بیان کردند که موفقیت دولت‌ها در تحقق حکمرانی اثربخش، وابسته به توانایی آن‌ها در تلفیق فناوری، پاسخگویی و شفافیت نهادی است (15). این یافته‌ها بیانگر آن است که حکمرانی شایسته در عصر جدید، دیگر صرفاً به سازوکارهای سنتی مدیریتی محدود نیست، بلکه مستلزم بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و تقویت حکمرانی دیجیتال نیز می‌باشد.

در کنار تحولات فناورانه، مسئله عدالت جنسیتی و توجه به گروه‌های اجتماعی نیز در ادبیات حکمرانی شایسته برجسته شده است. فراتی در مطالعه خود نشان داد که حکمرانی شایسته در ایران زمانی می‌تواند به تحقق عدالت اجتماعی منجر شود که به ابعاد جنسیتی و مشارکت واقعی گروه‌های اجتماعی توجه شود (16). این دیدگاه نشان می‌دهد که حکمرانی شایسته تنها یک مفهوم مدیریتی نیست، بلکه با ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی جامعه نیز پیوند عمیق دارد. از این منظر، بومی‌سازی حکمرانی شایسته در ایران مستلزم توجه هم‌زمان به عدالت اجتماعی، ارزش‌های فرهنگی و اقتضائات نهادی کشور است.

از سوی دیگر، تجربه کشورهای مختلف نشان داده است که موفقیت اصلاحات حکمرانی، بیش از آنکه به انتقال مدل‌های از پیش طراحی شده وابسته باشد، به ظرفیت‌های نهادی و رهبری بومی وابسته است (6). اندروز و همکاران بر این باورند که دولت‌ها زمانی قادر به ایجاد تغییرات پایدار خواهند بود که اصلاحات را بر پایه ظرفیت‌ها و زمینه‌های داخلی خود طراحی کنند (6). بوث نیز در رویکرد توسعه محلی-سیاسی تأکید می‌کند که اصلاحات حکمرانی باید از درون بسترهای اجتماعی و فرهنگی هر کشور شکل گیرد و نه به صورت نسخه‌های تحمیلی (7). این رویکرد، اهمیت طراحی مدل‌های بومی حکمرانی را برجسته می‌سازد؛ مدل‌هایی که بتوانند میان اصول جهانی حکمرانی و ویژگی‌های نهادی کشورها پیوند برقرار کنند.

در ایران، اگرچه مطالعات متعددی درباره حکمرانی، اصلاحات اداری و عدالت اجتماعی انجام شده است، اما بخش عمده‌ای از این پژوهش‌ها ماهیتی توصیفی داشته و کمتر به مدل‌سازی ساختاری و بومی‌سازی حکمرانی شایسته پرداخته‌اند (9). همچنین، تمرکز اندکی بر نقش سازمان برنامه و بودجه به‌عنوان نهاد محوری تحقق عدالت اجتماعی صورت گرفته است. این خلأ پژوهشی نشان می‌دهد که همچنان نیاز به ارائه مدل‌هایی وجود دارد که بتوانند روابط میان مؤلفه‌های حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی را در بستر نظام اداری ایران به صورت تجربی و ساختاری تبیین نمایند.

از منظر نظری، تلفیق مفهوم حکمرانی شایسته با عدالت اجتماعی می‌تواند چارچوبی جامع برای تحلیل کیفیت حکمرانی در ایران فراهم سازد. حکمرانی شایسته از طریق تقویت پاسخگویی، شفافیت و مشارکت، بستر تحقق عدالت اجتماعی را فراهم می‌کند و در مقابل، عدالت اجتماعی نیز به‌عنوان معیار ارزیابی موفقیت حکمرانی عمل می‌نماید (3, 10). در این میان، سازمان برنامه و بودجه به‌عنوان نهاد مرکزی سیاست‌گذاری اقتصادی و اجتماعی، نقشی تعیین‌کننده در پیوند میان حکمرانی و عدالت اجتماعی دارد. بررسی کیفیت حکمرانی در این سازمان می‌تواند تصویری روشن از ظرفیت‌های نظام اداری ایران برای تحقق توسعه عادلانه ارائه دهد.

همچنین، مطالعات جدید مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهند که تحلیل روابط میان مؤلفه‌های حکمرانی، نیازمند رویکردهای یکپارچه و داده‌محور است (17, 18). هین و همکاران نشان دادند که پاسخگویی مبتنی بر حسابداری عمومی، نقش مهمی در ارتقای شفافیت و اعتماد نهادی دارد (17). اجاج و همکاران نیز با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، اهمیت عوامل نهادی و مدیریتی را در موفقیت حکمرانی پایدار شهری نشان دادند (18). این رویکردها می‌توانند در تحلیل حکمرانی شایسته در سازمان برنامه و بودجه نیز مورد استفاده قرار گیرند و روابط میان متغیرهای نهادی، فرهنگی و عدالت اجتماعی را تبیین نمایند.

در نهایت، می‌توان بیان کرد که حکمرانی شایسته در ایران، نیازمند بازتعریف و بومی‌سازی بر اساس اقتضائات فرهنگی، اجتماعی و نهادی کشور است. تحقق عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه، بدون استقرار سازوکارهای شفاف، پاسخگو و مشارکتی امکان‌پذیر نخواهد بود و هرگونه اصلاح در نظام برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی کشور، مستلزم توجه هم‌زمان به ابعاد مدیریتی، فرهنگی و ارزشی حکمرانی است (5, 8). از این رو، پژوهش حاضر با هدف اعتبارسنجی مدل حکمرانی شایسته بومی با رویکرد عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه کشور انجام شده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، اکتشافی-تبیینی است که با رویکرد تحلیل مسیر انجام شده است. انتخاب رویکرد همبستگی با توجه به ماهیت پیچیده و چندبعدی مفهوم حکمرانی شایسته و ضرورت بومی‌سازی آن در نظام اداری ایران صورت گرفته است؛ به‌گونه‌ای که در مرحله نخست، ابعاد و مؤلفه‌های بومی شناسایی و در مرحله بعد، روابط ساختاری میان آن‌ها تبیین و آزمون شده است. به‌منظور اعتبارسنجی مدل پیشنهادی، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. جامعه آماری این بخش شامل مدیران، کارشناسان ارشد و تصمیم‌گیران سازمان برنامه و بودجه کشور بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته و روایی محتوایی آن با نظر خبرگان و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی بررسی شد. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزارهای آماری مناسب انجام شد و شاخص‌های برازش مدل برای ارزیابی اعتبار مدل مفهومی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از این مرحله، روابط علی میان مؤلفه‌های حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی را تأیید نموده و چارچوبی بومی و معتبر برای بهبود حکمرانی در سازمان برنامه و بودجه کشور ارائه داد.

یافته‌ها

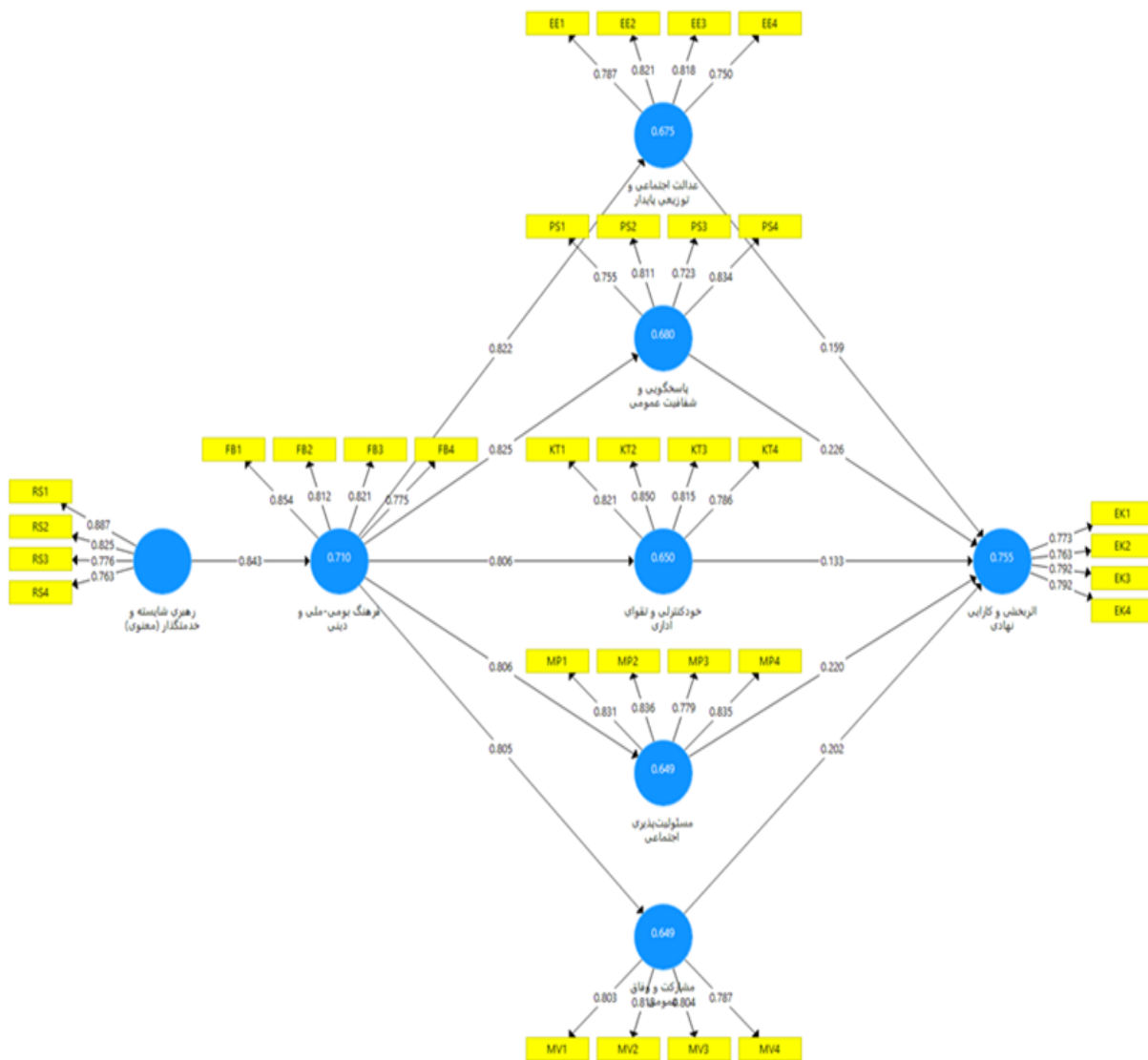
یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که حکمرانی شایسته در نظام اداری ایران، به‌ویژه در سازمان برنامه و بودجه کشور، مفهومی چندبعدی، زمینه‌مند و ارزش‌محور است که تحقق آن مستقیماً با استقرار عدالت اجتماعی پیوند دارد. پیش از بررسی و برازش مدل تحقیق پیش فرض‌های مدل مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داده که، همبستگی مبنی بر وجود رابطه بین متغیرها مورد تأیید قرار گرفته، همچنین مدل از نظر روایی و پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) برای بررسی پایایی و روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داد که ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تمامی متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰.۷ به‌دست آمده و مناسب بودن پایایی با این دو شاخص مورد تأیید است. مقادیر AVE برای بررسی واگرایی همگرا متغیرهای پژوهش نشان داد که همگی بالای ۰.۵ هستند و همچنین روایی واگرایی مدل قابل قبول است. برای بررسی برازش مدل کلی که هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مورد بررسی قرار می‌دهد، از معیار GOF استفاده شد. بر این اساس مقدار GOF برابر است با ۰.۶۶۳ که برازش قابل قبولی را نشان می‌دهد. در جدول زیر مقادیر مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل ساختاری نشان می‌دهد که از برازش قابل قبول برخوردار است. همچنین مقدار برای متغیرهای پنهان درون‌زای مدل در جدول شماره زیر ارائه شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود متغیرهای مدل دارای مقادیر ضریب تعیین مناسب هستند.

نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) نشان داد که مدل پیشنهادی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است و روابط علی میان مؤلفه‌های حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی به صورت معنادار تأیید شد. پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS، پژوهشگر اجازه می‌یابد که به بررسی و آزمون روابط بین متغیرهای خود بپردازد. در این قسمت ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به تحلیل مسیر و مقادیر t بررسی می‌شود. برای تأیید مسیرها، مقدار t باید مساوی و یا بیشتر از ۱.۹۶ باشد. در غیر این صورت ضرایب مسیر معنی دار نمی‌شود. مدل نهایی برای ضرایب استاندارد به صورت زیر بدست آمده است.

جدول ۱: مقادیر پایایی و روایی و معیارهای برازش مدل

متغیرها	الفای کرونباخ	CR	AVE	R ²	Adjusted R ²
اثربخشی و کارایی نهادی	۰.۷۸۵	۰.۸۶۱	۰.۶۰۹	۰.۷۵۵	۰.۴۵۲
خودکنترلی و تقوای اداری	۰.۸۳۵	۰.۸۹۰	۰.۶۷۰	۰.۶۵۰	۰.۴۳۱
رهبری شایسته و خدمتگذار (معنوی)	۰.۸۲۹	۰.۸۸۷	۰.۶۶۳	-	-
عدالت اجتماعی و توزیعی پایدار	۰.۸۰۶	۰.۸۷۳	۰.۶۳۱	۰.۷۱۰	۰.۴۲۱
فرهنگ بومی-ملی و دینی	۰.۸۳۲	۰.۸۸۸	۰.۶۶۵	۰.۶۴۹	۰.۴۶۷
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	۰.۸۳۸	۰.۸۹۲	۰.۶۷۴	۰.۶۴۹	۰.۴۳۴
مشارکت و وفاق عمومی	۰.۸۱۶	۰.۸۷۹	۰.۶۴۵	۰.۶۸۰	۰.۴۱۳
پاسخگویی و شفافیت عمومی	۰.۷۸۷	۰.۸۶۳	۰.۶۱۲	۰.۷۱۰	۰.۴۱۱

طبق نتایج بدست آمده از مدل نهایی ضرایب مسیر و نتایج آزمون‌های در جدول ۲ آمده است طبق نتایج حاصل از این جدول، یافته‌ها نشان می‌دهد که مؤلفه‌های رهبری شایسته، و فرهنگ بومی، به ترتیب بیشترین تأثیر غیر مستقیم و مستقیم را بر تحقق عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه دارند. همچنین نتایج آزمون‌ها حاکی از آن است که عدالت اجتماعی، علاوه بر نقش پیامدی، به‌عنوان شاخص ارزیابی موفقیت حکمرانی شایسته نیز عمل می‌کند. به عبارت دیگر، افزایش اثربخشی نهادی بدون ارتقای عدالت اجتماعی پایدار تلقی نمی‌شود.



شکل ۱- مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد

طبق نتایج بدست آمده از مدل نهایی ضرایب مسیر و نتایج آزمون های در جدول ۲ آمده است طبق نتایج حاصل از این جدول، یافته‌ها نشان می‌دهد که مؤلفه‌های رهبری شایسته، و فرهنگ بومی، به ترتیب بیشترین تأثیر غیر مستقیم و مستقیم را بر تحقق عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه دارند. همچنین نتایج آزمون‌ها حاکی از آن است که عدالت اجتماعی، علاوه بر نقش پیامدی، به‌عنوان شاخص ارزیابی موفقیت حکمرانی شایسته نیز عمل می‌کند. به‌عبارت دیگر، افزایش اثربخشی نهادی بدون ارتقای عدالت اجتماعی پایدار تلقی نمی‌شود.

جدول ۲- نتایج روابط علی بین مولفه های حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی

ردیف	مسیر رابطه	ضریب مسیر	آماره t	معناداری	نتیجه
۱	رهبری شایسته به فرهنگ بومی	۰.۸۴۳	۵۹.۵	<۰.۰۰۱	تایید
۲	فرهنگ بومی به عدالت اجتماعی	۰.۸۲۲	۵۲.۰۸	<۰.۰۰۱	تایید
۳	عدالت اجتماعی به اثربخش نهادی	۰.۱۵۹	۲.۶۹۵	<۰.۰۰۱	تایید

در مجموع، یافته‌های پژوهش منجر به ارائه یک مدل بومی «حکمرانی شایسته عدالت‌محور» ویژه سازمان برنامه و بودجه کشور شد که برای نخستین بار، پیوندی ساختاری میان مؤلفه‌های ارزشی، نهادی و مدیریتی با عدالت اجتماعی برقرار می‌کند. این مدل نشان می‌دهد که عدالت اجتماعی نه صرفاً هدف نهایی، بلکه معیار سنجش کیفیت حکمرانی در نظام اداری ایران است و تحقق آن مستلزم اصلاح هم‌زمان رهبری، فرهنگ سازمانی در سازمان برنامه و بودجه می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که مدل حکمرانی شایسته بومی با رویکرد عدالت اجتماعی در سازمان برنامه و بودجه کشور از برآزش مطلوبی برخوردار است و روابط ساختاری میان مؤلفه‌های مدل به صورت معنادار تأیید شد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که رهبری شایسته و خدمت‌گزار، فرهنگ بومی-ملی و دینی، پاسخگویی و شفافیت نهادی، مشارکت عمومی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و خودکنترلی اداری، نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق عدالت اجتماعی و ارتقای اثربخشی نهادی دارند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که حکمرانی شایسته در بستر ایران، صرفاً یک چارچوب مدیریتی یا فنی نیست، بلکه پدیده‌ای چندبعدی و زمینه‌مند است که تحقق آن نیازمند هم‌زمانی اصلاحات نهادی، فرهنگی و ارزشی است.

یکی از مهم‌ترین یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر مستقیم و معنادار فرهنگ بومی-ملی بر عدالت اجتماعی بود. این نتیجه بیانگر آن است که در نظام اداری ایران، تحقق عدالت اجتماعی بدون توجه به زمینه‌های فرهنگی، ارزشی و هویتی امکان‌پذیر نیست. این یافته با دیدگاه‌های انتقادی در ادبیات حکمرانی هم‌راستا است که معتقدند الگوهای جهان‌شمول حکمرانی، در صورت عدم انطباق با زمینه‌های فرهنگی کشورها، نمی‌توانند اثربخشی لازم را داشته باشند (5, 6). همچنین، پژوهش فراتی نیز نشان داد که حکمرانی شایسته در ایران زمانی می‌تواند به ارتقای عدالت اجتماعی منجر شود که متناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه طراحی شود (16). بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر تأکید می‌کند که بومی‌سازی حکمرانی شایسته، نه یک انتخاب نظری، بلکه ضرورتی اجرایی برای نظام اداری ایران است.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد که رهبری شایسته و خدمت‌گزار، بیشترین اثر غیرمستقیم را بر تحقق عدالت اجتماعی دارد. این یافته از منظر نظری اهمیت فراوانی دارد، زیرا نشان می‌دهد که کیفیت حکمرانی در سازمان برنامه و بودجه بیش از هر چیز به الگوهای رهبری وابسته است. رهبری شایسته می‌تواند از طریق تقویت اعتماد سازمانی، ارتقای پاسخگویی و نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی، بستر تحقق عدالت اجتماعی را فراهم سازد. این نتیجه با نظریه‌های حکمرانی نوین که بر نقش رهبری تحول‌آفرین و اخلاق‌مدار در موفقیت اصلاحات اداری تأکید دارند، هم‌سو است (7, 14). اندروز و همکاران نیز تأکید می‌کنند که موفقیت اصلاحات نهادی در کشورهای در حال توسعه، وابسته به وجود رهبران توانمند و متعهد به ارزش‌های بومی است (6).

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش نشان داد که پاسخگویی و شفافیت نهادی، نقش مهمی در ارتقای عدالت اجتماعی و اثربخشی نهادی دارند. این نتیجه مؤید آن است که هرچه فرآیندهای تصمیم‌گیری در سازمان برنامه و بودجه شفاف‌تر و پاسخگوتر باشد، احتمال تحقق توزیع عادلانه منابع و کاهش نابرابری‌ها بیشتر خواهد بود. این یافته با مطالعات کتبی و همکاران درباره شفافیت و پاسخگویی در اسناد بین‌المللی حکمرانی هم‌راستا است (11). همچنین، OECD شفافیت و پاسخگویی را از ارکان اصلی حکمرانی شایسته معرفی می‌کند و معتقد است که این مؤلفه‌ها، پیش‌شرط اعتماد عمومی و مشروعیت نهادی هستند (1). در نظام اداری ایران که همواره با انتقاداتی درباره عدم شفافیت و پیچیدگی بوروکراتیک مواجه بوده است، تقویت این ابعاد می‌تواند به بهبود کیفیت حکمرانی و افزایش سرمایه اجتماعی منجر شود.

نتایج پژوهش حاضر همچنین نشان داد که مشارکت و وفاق عمومی، تأثیر معناداری بر تحقق حکمرانی شایسته دارند. این یافته بیانگر آن است که تصمیم‌گیری‌های متمرکز و غیرمشارکتی، نمی‌تواند پاسخگوی پیچیدگی‌های اجتماعی و اقتصادی معاصر باشد. مشارکت شهروندان، نخبگان و ذی‌نفعان در فرآیندهای برنامه‌ریزی و تخصیص منابع، می‌تواند کیفیت سیاست‌گذاری عمومی را ارتقا دهد و احساس عدالت رویه‌ای را در جامعه تقویت کند. این نتیجه با دیدگاه آزرورن درباره منطق خدمات عمومی و خلق مشترک ارزش در سازمان‌های عمومی هم‌خوانی دارد (14). همچنین، سوکما و یامنایل نشان دادند که همکاری مبتنی بر داده‌های باز و مشارکت دیجیتال، می‌تواند اثربخشی حکمرانی و تعامل میان دولت و جامعه را افزایش دهد (12). بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر بر ضرورت حرکت از حکمرانی متمرکز به سوی حکمرانی مشارکتی تأکید می‌کند.

یکی دیگر از یافته‌های مهم پژوهش، برجسته شدن مفهوم «خودکنترلی و تقوای اداری» در مدل بومی حکمرانی شایسته بود. این مؤلفه در بسیاری از مدل‌های غربی حکمرانی کمتر مورد توجه قرار گرفته است، اما در بافت فرهنگی ایران، نقش مهمی در تنظیم رفتارهای اداری و کاهش فساد ایفا می‌کند. این نتیجه نشان می‌دهد که کنترل درونی مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و دینی، می‌تواند مکمل سازوکارهای رسمی نظارت و پاسخگویی باشد. روتشتاین نیز معتقد است که اعتماد عمومی و عدالت نهادی زمانی تقویت می‌شود که کارکنان و مدیران نهادهای عمومی، اصول اخلاقی و بی‌طرفی را درونی کرده باشند (4). در این چارچوب، یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که اصلاحات اداری در ایران بدون توجه به مؤلفه‌های فرهنگی و اخلاقی، نمی‌تواند به نتایج پایدار منجر شود.

یافته‌های این پژوهش همچنین نشان داد که عدالت اجتماعی، صرفاً پیامد حکمرانی شایسته نیست، بلکه به‌عنوان معیاری برای ارزیابی موفقیت آن عمل می‌کند. به بیان دیگر، حتی اگر یک سازمان از نظر فنی و مدیریتی کارآمد باشد، اما نتواند احساس عدالت و برابری را در میان شهروندان تقویت کند، نمی‌توان آن را واجد حکمرانی شایسته دانست. این نتیجه با نظریه عدالت رالز هم‌خوانی دارد که مشروعیت نهادهای عمومی را وابسته به عدالت در توزیع فرصت‌ها و منابع می‌داند (3). همچنین، روتشتاین و تئورل نشان داده‌اند که کیفیت حکمرانی رابطه مستقیمی با ادراک شهروندان از عدالت و بی‌طرفی نهادی دارد (10). بنابراین، نتایج پژوهش حاضر تأکید می‌کند که عدالت اجتماعی باید در مرکز فرآیندهای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری عمومی قرار گیرد.

از منظر کاربردی، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که سازمان برنامه و بودجه کشور می‌تواند با استقرار اصول حکمرانی شایسته، نقش مهمی در کاهش نابرابری‌های اجتماعی، ارتقای شفافیت تخصیص منابع و افزایش اعتماد عمومی ایفا کند. تحقق این امر مستلزم اصلاح فرآیندهای تصمیم‌گیری، تقویت سازوکارهای پاسخگویی و ایجاد بسترهای واقعی برای مشارکت ذی‌نفعان است. یافته‌های پژوهش همچنین بیانگر آن است که تحول دیجیتال و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین می‌تواند به تقویت شفافیت، پاسخگویی و مشارکت عمومی کمک کند. این نتیجه با مدل تحول دیجیتال خدمات عمومی که توسط آل‌معمری و همکاران ارائه شده، هم‌راستا است (15). همچنین، تولیدکننده و همکاران نشان دادند که بلوغ حکمرانی دیجیتال، رابطه مستقیمی با تاب‌آوری نهادی و کیفیت خدمات عمومی دارد (13). از این رو، توسعه زیرساخت‌های حکمرانی دیجیتال می‌تواند مسیر مهمی برای ارتقای حکمرانی شایسته در ایران باشد.

پژوهش حاضر همچنین از منظر روش‌شناختی دارای اهمیت است، زیرا با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، توانست روابط میان مؤلفه‌های حکمرانی شایسته و عدالت اجتماعی را به‌صورت یکپارچه تبیین نماید. این رویکرد نسبت به مطالعات توصیفی پیشین، قدرت تبیینی بیشتری دارد و امکان تحلیل هم‌زمان متغیرهای فرهنگی، مدیریتی و نهادی را فراهم می‌سازد. این یافته با مطالعات هین و همکاران و اجاج و همکاران هم‌خوانی دارد که استفاده از مدل‌های ساختاری را برای تحلیل پدیده‌های پیچیده حکمرانی ضروری دانسته‌اند (17, 18). بنابراین، پژوهش حاضر توانسته است گامی در جهت توسعه دانش بومی حکمرانی در ایران بردارد و چارچوبی علمی برای تحلیل و ارزیابی حکمرانی شایسته ارائه دهد.

در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که حکمرانی شایسته عدالت‌محور در سازمان برنامه و بودجه کشور، مستلزم نگاه یکپارچه به رهبری، فرهنگ، ساختار و فرآیندهای نهادی است. این مدل نشان می‌دهد که عدالت اجتماعی نه صرفاً هدف نهایی، بلکه شاخص اصلی کیفیت حکمرانی در نظام اداری ایران است. تحقق چنین الگویی نیازمند تحول در نگرش‌های مدیریتی، تقویت شفافیت، نهادینه‌سازی پاسخگویی و توسعه مشارکت عمومی است. همچنین، توجه به ارزش‌های بومی و فرهنگی در کنار بهره‌گیری از فناوری‌های نوین حکمرانی، می‌تواند مسیر دستیابی به حکمرانی شایسته و توسعه پایدار را هموار سازد.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به محدود بودن جامعه آماری به مدیران و کارشناسان سازمان برنامه و بودجه کشور اشاره کرد که ممکن است تعمیم نتایج به سایر نهادهای اداری را با محدودیت مواجه سازد. همچنین، استفاده از ابزار پرسشنامه و اتکا به ادراک پاسخ‌دهندگان، احتمال سوگیری پاسخ‌ها را افزایش می‌دهد. محدودیت زمانی و دشواری دسترسی به برخی مدیران ارشد و اطلاعات نهادی نیز از دیگر محدودیت‌های پژوهش بود. علاوه بر این، ماهیت مقطعی پژوهش مانع از بررسی تغییرات بلندمدت در کیفیت حکمرانی و عدالت اجتماعی شد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده، مدل حکمرانی شایسته بومی را در سایر نهادهای کلیدی نظام اداری کشور مورد آزمون قرار دهند تا امکان مقایسه و تعمیم نتایج فراهم شود. همچنین، انجام مطالعات طولی می‌تواند روند تغییرات حکمرانی و تأثیر آن بر

عدالت اجتماعی را در بلندمدت روشن تر سازد. استفاده از روش های ترکیبی عمیق تر و بهره گیری از داده های کیفی گسترده تر نیز می تواند به غنای تحلیلی مدل کمک کند. افزون بر این، بررسی نقش فناوری های نوین، هوش مصنوعی و حکمرانی دیجیتال در ارتقای شفافیت و عدالت اجتماعی، می تواند مسیر مهمی برای تحقیقات آتی باشد.

از منظر عملی، پیشنهاد می شود سازمان برنامه و بودجه کشور، سازوکارهای شفافیت و پاسخگویی را در فرآیندهای تخصیص منابع و برنامه ریزی توسعه تقویت نماید. همچنین، ایجاد بسترهای واقعی مشارکت نخبگان، دانشگاهیان و ذی نفعان در تصمیم گیری های عمومی می تواند به ارتقای اعتماد عمومی و مشروعیت نهادی کمک کند. توجه به آموزش رهبری اخلاق مدار، تقویت فرهنگ سازمانی عدالت محور و توسعه زیرساخت های حکمرانی دیجیتال نیز از دیگر اقداماتی است که می تواند کیفیت حکمرانی شایسته را در نظام اداری ایران ارتقا دهد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاق

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

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Oecd. Principles on Good Governance and Public Integrity. OECD Publishing, 2021.
2. Kaufmann D, Kraay A, Mastruzzi M. The Worldwide Governance Indicators: Methodology and Analytical Issues. World Bank, 2022.
3. Rawls J. A Theory of Justice. Revised edition ed: Harvard University Press; 1999.
4. Rothstein B. Just Institutions Matter: The Moral and Political Logic of the Universal Welfare State: Cambridge University Press; 2018.
5. Grindle MS. Good Governance, R.I.P.: A Critique and an Alternative. Governance. 2017;30(1):17-22. doi: 10.1111/gove.12223.

6. Andrews M, Pritchett L, Woolcock M. *Building State Capability: Evidence, Analysis, Action*: Oxford University Press; 2020.
7. Booth D. *Politically Smart, Locally Led Development*. Overseas Development Institute, 2020.
8. Salehi M, Karimi H. Bureaucratic Inefficiency and Governance Deficits in Iran's Administrative System. *International Journal of Public Administration*. 2020;43(10):865-78. doi: 10.1080/01900692.2019.1658772.
9. Hosseinpour S, Vaezi R, Pourezat AA. Administrative Reform and Governance Challenges in Iran's Public Sector. *Journal of Public Administration Research*. 2023;15(2):45-68.
10. Rothstein B, Teorell J. Getting to Sweden, Part II: Breaking with Corruption in the Nineteenth Century. *Scandinavian Political Studies*. 2019;42(3-4):238-54. doi: 10.1111/1467-9477.12143.
11. Khatmi S, Zamani SG, Salehi H. Good Governance in International Instruments: A Legal Approach to State Transparency and Accountability. *Legal Studies in Digital Age*. 2026:1-10.
12. Sukma N, Yamnill S. A New Public Management Model for Open Data Collaboration in Sustainable Digital Insurance Ecosystems. *Frontiers in Political Science*. 2025;7:1598403. doi: 10.3389/fpos.2025.1598403.
13. Toleikiene R, Butkus M, Bartuseviciene I, Jukneviene V. Assessing Digital Governance Maturity in the Context of Municipal Resilience: The Triadic Model, Its Dimensions and Interrelations. *Administrative Sciences*. 2025;15(11):435. doi: 10.3390/admsci15110435.
14. Osborne SP. From Public Service-Dominant Logic to Public Service Logic: Are Public Service Organizations Capable of Co-Production and Value Co-Creation? *Public Management Review*. 2018;20(2):225-31. doi: 10.1080/14719037.2017.1350461.
15. Al-Mamary YH, Alshallaqi M, Abubakar AA. A Comprehensive Conceptual Model of Digital Transformation in Public Services: Exploring Key Factors and Their Impact on Government Success. *Future Business Journal*. 2025;11:193. doi: 10.1186/s43093-025-00621-8.
16. Forati H. Presenting a Model of Good Governance in Iran with a Focus on Employed Women and Gender Justice. *Public Organizations Management*. 2025;13(4):165-80. doi: 10.30473/ipom.2025.72814.5070.
17. Hien NTT, Hai PH, Bui TTT, Tuan DA. Structural Equation Modeling of Factors Affecting Accountability-Based Accounting in Public Sector Entities. *Emerging Science Journal*. 2025;9(4):2162-78. doi: 10.28991/ESJ-2025-09-04-023.
18. Ajaj R, Buniya MK, Wuni IY, Yousif OS. A Structural Equation Model of the Critical Success Factors for Sustainable Smart Cities: A Case Study of Abu Dhabi. *Journal of Urban Management*. 2025;14(3):843-55. doi: 10.1016/j.jum.2025.02.008.