

## Presenting the executive model of good governance with a strategic communication approach in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare

Behroz Lotfi\*<sup>1</sup>, Zahra Kharazi<sup>2</sup>, Afsaneh Mozaffari<sup>3</sup>

1. PhD student in Communication Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran

2. Assistant Professor, Department of Communication Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran.

3. Associate Professor, Department of Communication Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Islamic Azad University of Sciences and Research, Tehran, Iran.

Use your device to scan and read the article online



**CITATION:** Lotfi, B. Kharazi, Z & Mozaffari, A. (2023). Presenting the executive model of good governance with a strategic communication approach in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare, *Journal of Cooperation and Agriculture*, 12(47), 73-89. (In Persian).

DOI: <https://doi.org/10.22034/ajcoop.2023.390085.1827>

### ARTICLE INFO

#### Keywords:

- Implementation of good governance
- Strategic communication
- Ministry of cooperation
- labor and social welfare

#### Received:

15 March 2023

#### Revised:

25 September 2023

#### Accepted:

2 October 2023

#### Available online:

22 October 2023

### ABSTRACT

**Background and objective.** The perspective of this form of governance indicates that the private sector and civil society are characterized by the extent and scope of their role in solving collective problems, without relying on the official resources of the government. In this regard, this study was conducted with the aim of providing a good governance executive model with a strategic communication approach in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare.

**Methodology/approach.** The current research is a mixed method study. In the qualitative part, 11 experts familiar with the subject were interviewed to reach theoretical saturation. In the quantitative section, the views of 70 managers and experts of the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare were used.

**Findings and Conclusion.** The research findings showed that organizational responsibility and combating rent and corruption affect the implementation of good governance. The organization should be responsible to civil society from different aspects. In fact, the organization must be responsive in terms of the rule of law, transparency, client demands, and its economic and functional areas. In addition to these, regarding "combating rent and corruption", the organization should be able to monitor the financial performance of managers and deal with financial rents. Also, findings showed that governance culture provides the necessary platform and governance policy also plays an intervening role in relation to the implementation of good governance with strategic communication. Finally, strategic communication leads to the satisfaction of the owner and socio-economic development.

**Originality/innovation.** In this study, for theoretical synergy, an integrated and executive model was presented for good governance in the context of strategic communication in the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. This is despite the fact that previous studies dealt with these concepts separately.

### EXTENDED ABSTRACT

**Background and objective.** There is currently a strong desire to understand the nature of governance to improve public sector performance, as governance is a critical necessity to help governments realize their development agendas. For example, in recent years in Iran, the approach of good governance has been mentioned as a necessity for economic development in the country. This approach can cover the economic vulnerability of the country at micro and macro levels. Good governance is based on changing the old balance between government and civil society. The perspective of this form of governance indicates that the private sector and civil society are characterized by the extent and scope of their role in solving collective problems, without relying on the official resources of the government. In this regard, this study was conducted with the aim of providing a good governance executive model with a strategic communication approach in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare.

**Methodology/approach.** The current research is a mixed method study. In the qualitative part, 11 experts familiar with the subject were interviewed to reach theoretical saturation. In the quantitative section, the views of 70 managers and experts of the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare were used. Data analysis was done in the qualitative part using grounded theory and in the quantitative part using the partial least squares method.

**Findings and Conclusion.** The research findings showed that organizational accountability and the fight against rent and corruption affect the implementation of good governance. The research findings showed that organizational responsibility and combating rent and corruption affect the implementation of good governance. The organization should be responsible to civil society from different aspects. In fact, the organization must be responsive in terms of the rule of law, transparency, client demands, and its economic and functional areas. In addition to these, regarding "combating rent and corruption", the organization should be able to monitor the financial performance of managers and deal with financial rents. Also, findings showed that governance culture provides the necessary platform and governance policy also plays an intervening role in relation to the implementation of good governance with strategic communication. Finally, strategic communication leads to the satisfaction of the owner and socio-economic development.

**Originality/innovation.** In this study, for theoretical synergy, an integrated and executive model was presented for good governance in the context of strategic communication in the Ministry of Cooperatives, Labor and Social Welfare. This is despite the fact that previous studies dealt with these concepts separately.

\*Corresponding author

E-mail addresses: [ant.lotfi@yahoo.com](mailto:ant.lotfi@yahoo.com) (E. Niazi), [cyber.diplomacy@gmail.com](mailto:cyber.diplomacy@gmail.com) (R. Bagheri), [a.mozaffari@srbiav.ac.ir](mailto:a.mozaffari@srbiav.ac.ir) (M. Mir).

## ارائه مدل اجرایی حکمرانی خوب مبتنی بر ارتباطات راهبردی (مطالعه‌ای در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی)

بهروز لطفی<sup>۱</sup>، زهرا خرازی<sup>۲\*</sup>، افسانه مظفری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری علوم ارتباطات، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.  
۲. استادیار گروه علوم ارتباطات، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.  
۳. دانشیار گروه علوم ارتباطات، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

استناد: لطفی، بهروز، زهرا، خرازی و مظفری، افسانه. (۱۴۰۲). ارائه مدل اجرایی حکمرانی خوب مبتنی بر ارتباطات راهبردی (مطالعه‌ای در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی). فصلنامه تعاون و کشاورزی، ۱۲(۴۷): ۷۳-۸۹.

DOI: <https://doi.org/10.22034/ajcoop.2023.390085.1827>

### چکیده

**زمینه و هدف:** حکمرانی خوب الگوی مناسب و توصیه شده توسط نهادهای بین‌المللی برای حاکمیت در هزاره سوم است. در همین راستا این مطالعه با هدف ارائه مدل اجرایی حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی انجام شد.

**روش‌شناسی/رهیافت:** مطالعه حاضر با رویکرد کیفی انجام شد. در بخش کیفی ۱۱ تن از صاحب‌نظران موضوعی تا نیل به اشباع نظری مورد مصاحبه قرار گرفتند. در بخش کمی نیز از دیدگاه ۷۰ نفر از مدیران و کارشناسان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از روش نظریه داده‌بنیان و در بخش کمی با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی انجام شد.

**یافته‌ها و نتیجه‌گیری:** یافته‌های پژوهشی نشان داد، پاسخگویی سازمانی و مبارزه با رانت و فساد بر اجرای حکمرانی خوب تأثیر می‌گذارند. فرهنگ حکمرانی بستر لازم را فراهم می‌آورد و سیاست‌گذاری حکمرانی نیز در رابطه اجرای حکمرانی خوب با ارتباطات راهبردی نقش مداخله‌گر را ایفا می‌کند. در نهایت، ارتباطات راهبردی به رضایت ارباب‌رجوع و توسعه اجتماعی - اقتصادی منجر می‌شود.

**اصالت/نوآوری:** در این مطالعه جهت هم‌افزایی نظری کوشش شد، مدل یکپارچه‌ای و اجرایی برای حکمرانی خوب در سایه ارتباطات راهبردی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی ارائه شود. این در حالی است که مطالعات پیشین به صورت جداگانه به این مفاهیم پرداخته بودند.

### اطلاعات مقاله

#### واژگان کلیدی:

- اجرای حکمرانی خوب
- ارتباطات راهبردی
- وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۳/۰۸

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۲/۰۶/۰۳

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۷/۰۳

تاریخ برخط:

۱۴۰۲/۰۷/۳۰

\*نویسنده مسئول

پست الکترونیک [Ant.lotfi@yahoo.com](mailto:Ant.lotfi@yahoo.com) (ب. لطفی)، [Cyber.diplomacy@gmail.com](mailto:Cyber.diplomacy@gmail.com) (ز. خرازی)، [A.mozaffari@srbiav.ac.ir](mailto:A.mozaffari@srbiav.ac.ir) (الف. مظفری).

دولت‌ها برای حاکمیت بوده است و اگر سازوکارهای دقیقی برای این منظور اندیشیده شود می‌تواند به پیاده‌سازی حکمرانی خوب در عمل منجر شود (Azhar, 2020). ارتباطات راهبردی زمانی به‌درستی و با موفقیت اجرایی می‌شود که فرایندهای داخلی در ساختار حاکمیت به‌خوبی سازمان‌دهی شود (Spoladore, Geri, & Widmann, 2023). با استفاده از رویکرد ارتباطات بلندمدت می‌توان به مسئولیت‌های اجتماعی و خواسته‌های عمومی به شیوه‌ای اثربخش پاسخ داد (Ajayi, & Mmutle, 2021).

در ایران، مدیران سازمان‌های دولتی برای اجرایی کردن راهبردها و سیاست‌های خود بر ارتباطات راهبردی تمرکز زیادی دارند (Sepahvand, Jafari, & Vishlaghi, 2019). با این وجود بررسی ارتباطات راهبردی در ایران، شواهد نشان می‌دهد که شکل‌دهی و تقویت این ارتباطات بدون وجود زمینه‌های فرهنگی و ایدئولوژیک کلان، قابلیت اجرایی نداشته و موفق نخواهد بود. به نظر می‌رسد موفقیت در این حوزه نیازمند نوعی توازن بین حکمرانی خوب و ارتباطات راهبردی است (Hadianfar, & Iranfar, 2021).

حکمرانی خوب به‌طور گسترده‌ای در مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گرفته است. برخی از این مطالعات روابط عمومی و روابط راهبردی را در انطباق با برخی اقدامات حکمرانی مورد بررسی قرار داده‌اند (Toledano, Margalit, Dialogue, 2017). همچنین، برخی از مطالعات دیگر به ارزیابی وضعیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی پرداخته‌اند. این در حالی است که تاکنون ارکان حکمرانی خوب در انطباق با روابط راهبردی در سازمان‌های دولتی که با رفاه اجتماعی و عملکرد شغلی جامعه در رابطه هستند، مورد بررسی قرار

در حال حاضر تمایل زیادی برای درک ماهیت حکمرانی برای بهبود فعالیت‌های بخش عمومی وجود دارد، زیرا حکمرانی یک ضرورت حیاتی برای کمک به تحقق برنامه‌های توسعه دولت‌ها است (Chien & Thanh, 2022). در برای نمونه در سال‌های اخیر در ایران از رویکرد حکمرانی خوب به‌عنوان ضرورت توسعه اقتصادی در کشور نام‌برده شده است. این رویکرد می‌تواند آسیب‌پذیری اقتصادی کشور را در سطح خرد و کلان را پوشش دهد (Ahmadi, 2021). حکمرانی خوب بر تغییر در توازن قدیمی میان دولت و جامعه مدنی استوار است. چشم‌انداز این شیوه از حکمرانی حاکی از آن است که بخش خصوصی و جامعه مدنی به‌واسطه میزان و حوزه نقششان در حل مسائل جمعی، بدون تکیه بر منابع رسمی دولت مشخص می‌شوند (Arrondo, Carcaba, & Gonzalez, 2022). این شیوه از حکمرانی تغییراتی در نقش دولت ایجاد می‌نماید و روش جدیدی برای اداره جامعه ارائه می‌کند. در واقع، حکمرانی خوب الگویی برای اصلاح بخش عمومی، تقویت جامعه مدنی و تسریع مشارکت بخش خصوصی است (Beshi & Kaur, 2020). حکمرانی خوب با شراکت دولت، جامعه مدنی و بخش خصوصی صورت می‌گیرد و فرصت برابر برای مشارکت مردم در تصمیم‌گیری‌ها، شفافیت و پاسخگویی را فراهم می‌کند (Salajagheh, Rezaei, & Madah, 2022).

موفقیت در دستیابی به هدف‌های حکمرانی خوب نیازمند ارتباطات بلندمدت، فراگیر و یکپارچه‌ای است که با عنوان «ارتباطات راهبردی»<sup>۱</sup> از آن یاد می‌شود. به‌طور سنتی، ارتباطات، اهرم اجرایی

۱. Strategic Communication

منافع مدنی خود را دنبال می‌کنند، حقوق قانونی خود را به اجرا درمی‌آورند و تعهدات خود را برآورده می‌سازند (Foley et al., 2018; Pomeranz, & Stedman, 2020). حکمرانی در بستر کشور را می‌توان ساختار و فرایندهایی تعریف نمود که جامعه برای تصمیم‌گیری و تسهیم قدرت از آن استفاده می‌کند (Helliwell et al., 2018). فراهم کردن زمینه مشارکت فعال مردم در تعیین سرنوشت خود، تقویت شرایط برابری و آزادی در حق انتخاب، دستیابی به چشم‌انداز مشترک ملی و پایبندی به ارزش‌های مشترک ملی از جمله ویژگی‌های حکمرانی خوب است (Devaney, 2016).

### ارتباطات راهبردی

ارتباطات راهبردی یک حوزه نوظهور در علوم اجتماعی، ارتباطات و مدیریت است که نظریه ارتباطات را با مدیریت راهبردی مرتبط می‌کند (Thomas, & Stephens, 2015). ارتباطات راهبردی در زمینه‌های روابط عمومی، ارتباطات بازاریابی و ارتباطات بهداشتی مطرح، ارتباطات سیاسی، مدیریت مسائل، ارتباط با بحران، ارتباط با ریسک، ارتباطات زیست‌محیطی و علمی، جنبش‌های اجتماعی، ارتباطات ضد تروریسم، دیپلماسی عمومی، ایمنی عمومی و مدیریت حوادث و موارد دیگر کاربرد دارد (Botan, 2017). ارتباطات راهبردی رویکردی بلندمدت است که باعث ایجاد روابط، اعتماد و مشروعیت می‌شود؛ بنابراین، عملکرد مناسب سازمان را برای فعالیت تضمین می‌کند و قدرت عمل را افزایش می‌دهد. روابط راهبردی بر محیط سازمان نظارت می‌کند و ظرفیت‌های بازتابنده تصمیم‌های مدیریت راهبردی را می‌افزاید. چنین رویکردی توانمندی نوآوری و مقاومت در برابر بحران را تضمین می‌کند (Wang et al., 2023).

### پیشینه پژوهش

نگرفته است (Yarahmadi & Almasifard, 2017). بدین ترتیب مطالعه حاضر باهدف ارائه الگویی از حکمرانی خوب مبتنی بر ارتباطات راهبردی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی انجام می‌شود. این پژوهش با شناسایی مؤلفه‌هایی اجرایی حکمرانی خوب به مدیران و برنامه‌ریزان کمک می‌کند تا در به‌کارگیری رویکردهایی که تعامل میان دولت، مردم و جامعه مدنی را تحکیم می‌کنند، موفق‌تر عمل کنند. درنهایت، این مطالعه از طریق برقراری رابطه میان مؤلفه‌های حکمرانی خوب و ارتباطات راهبردی به پیشبرد ادبیات موضوع کمک می‌کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### حکمرانی خوب

حکمرانی خوب از دهه ۱۹۸۰ به‌عنوان یک مبحث مهم در ادبیات توسعه به کار رفت است. این موضوع از آن جهت که در راستای استقرار و نهادینه‌سازی جامعه مدنی به‌منظور سیاست‌های اعطای کمک به‌ویژه در کشورهای درحال توسعه به کار رفت، اهمیت پیدا کرد (Sadeghian et al., 2019). مطابق برنامه توسعه سازمان ملل متحد (۱۹۹۷)، حکمرانی، اداره و ایجاد تعامل و ارتباط سازنده و متقابل میان سه رکن اقتصادی، سیاسی و اداری به‌منظور اداره خوب کشور است. در این مفهوم، حکمرانی به تغییرات در نقش و وظایف دولت، سازوکارهای انجام وظایف با رعایت اصول و فرایندهایی اشاره دارد که تلاش برای حل مسائل عمومی جامعه با رعایت و حفظ مصلحت عامه و ارتقاء رفاه اقتصادی و اجتماعی و شرایط زیست بهتر است (Biswas, Jana, Arya, & Ramamritham, 2019).

یونسکو در سال ۲۰۰۲ حکمرانی خوب را به معنای سازوکارها، فرایندها و نهادهایی مطرح کرده که به‌واسطه آن‌ها شهروندان، گروه‌ها و نهادهای مدنی،

### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر با رویکرد آمیخته (ترکیبی) انجام شد. الگوی موردنظر در تحقیق حاضر در ابتدا از طریق یک رویکرد کیفی به دست آمد و سپس از رهگذر رویکرد کمی آزمون شد. در رویکرد کیفی از نظریه داده بنیان نظام‌مند به روش اشتروس و کوربین (Strauss, & Corbin, 1998) بهره گرفته شد. دلیل استفاده از این رویکرد آن است که ارتباط میان ارکان حکمرانی خوب و ارتباطات راهبردی در مطالعات پیشین به خوبی مستند نشده و افزون بر آن در بستر سازمان‌های دولتی نیز مغفول مانده است. در نهایت، در رویکرد کمی از مدل‌سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی استفاده شد. این رویکرد به منظور آزمون روابط مستخرج از مدل کیفی به کار گرفته شد.

مشارکت‌کنندگان بخش کیفی مشتمل بر خبرگان در حوزه مدیریت ارتباطات و نیز حکمرانی خوب بودند. برای دستیابی به اعضای نمونه موردنظر از رویکرد نمونه‌گیری هدفمند و به روش گلوله برفی استفاده شد. در این مطالعه برخی ویژگی‌های اصلی برای انتخاب خبرگان بدین شرح بود: (۱) برای مشارکت در تسهیم اطلاعات رضایت کامل داشته باشند؛ (۲) با مصالح موردبحث درگیر باشند؛ (۳) اطلاعات حداکثری از مسئله داشته باشند؛ و (۴) احساس کنند اطلاعات حاصل از پژوهش علمی ارزشمند خواهد بود؛ بنابراین، سعی شد تمامی مشارکت‌کنندگان درگیر در این پژوهش دارای حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دست‌کم ۱۵ سال تجربه کاری داشته باشند. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. بر این اساس ۱۱ نفر در بخش کیفی پژوهش مشارکت کردند. در بخش کمی پژوهش، جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بودند

مطالعات پیشین از جنبه‌های مختلفی به بررسی حکمرانی خوب پرداخته‌اند. برای نمونه، یاراحمدی و الماسی فرد (Yarahmadi, & Almasifard, 2017) در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی وضعیت حکمرانی در سازمان‌های دولتی استان کرمانشاه» وضعیت شاخص‌های حکمرانی در دستگاه‌های دولتی را با توجه به شاخص‌های نتیجه‌گرایی، اثربخشی وظایف، ارتقای ارزش‌ها، شفاف‌سازی، ظرفیت‌سازی و پاسخگویی موردبررسی قراردادند. نتایج نشان داد که شاخص‌های حکمرانی دستگاه‌های دولتی در استان نامناسب و پایین‌تر از شرایط نرمال جامعه هست. تولدانو (Toledano, 2018) در پژوهش خود با عنوان «گفتگو، ارتباطات استراتژیک و روابط عمومی اخلاقی» دریافت که گفتگو پیش‌شرطی برای هر رفتار سازمانی مشروع است که بر عموم آن سازمان تأثیر می‌گذارد و ارتباط راهبردی و گفتگو در بررسی روابط عمومی قابل سوءاستفاده است و هر دو ممکن است در تلاشی برای دست‌کاری و گمراه کردن یا دستیابی به اهداف سازمانی خاص به هزینه ذینفعان به کار گرفته شوند. درعین‌حال، هر دو رویکرد ممکن است به روشی برابری خواهانه، اخلاقی، شفاف، صادقانه و محترمانه برای ترویج اهداف اخلاقی و اجتماعی مورد استفاده قرار گیرند. شیوه‌های اخلاقی در مورد رویکرد ارتباطی نیست، بلکه در مورد رفتار با ذینفعان و مردم است. در مطالعه‌ای دیگر باهدف مفهوم‌سازی مدیریت ارتباطات راهبردی در زمینه حکمرانی، نویسندگان دریافتند که ارتباطات راهبردی به حل یا اجتناب از تعارضات بین رفتار سازمانی و درک عمومی از نحوه عملکرد سازمان‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی کمک می‌کند (Steyn, & De Beer, 2012).

## یافته‌ها

همان‌گونه که در بخش پیشین گفته شد، در بخش کیفی ۱۱ تن از متخصصان موضوعی مورد مطالعه قرار گرفتند. بر اساس ویژگی‌های فردی، ۳ تن از آن‌ها دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۸ تن دیگر دارای تحصیلات دکتری تخصصی بودند. از نظر تجربه کاری ۷ تن بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۴ نفر دیگر نیز بالای ۲۰ سال سابقه کاری داشتند (جدول ۱).

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی خبرگان (بخش کیفی)

درصد	فراوانی	طبقات	ویژگی‌های جمعیت شناختی
۶۳	۷	مرد	جنسیت
۳۷	۴	زن	
۱۸	۲	کمتر از ۳۵	سن (میانگین: ۴۴/۲ سال و انحراف معیار: ۹/۵)
۴۵	۵	۳۵ تا ۴۵	
۳۷	۴	۴۵ و بیشتر	
۲۷	۳	ارشد	تحصیلات
۷۳	۸	دکتری	
۶۳	۷	۱۰ تا ۲۰ سال	سابقه کاری (میانگین: ۱۷/۶ سال و انحراف معیار: ۵/۵)
۳۷	۴	بیش از ۲۰ سال	
۱۰۰	۱۱	-	کل

در بخش کمی نیز از دیدگاه ۷۰ نفر از کارشناسان وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی استفاده شد. همان‌گونه که مندرجات جدول (۲) نشان می‌دهد، ۴۶ تن (۶۶ درصد) از آن‌ها مرد و ۲۴ تن (۳۴ درصد) زن بودند. میانگین سنی آن‌ها برابر ۵۰ سال و میانگین سابقه کاری آن‌ها ۱۶/۵ سال بود.

(۱۰۰ نفر). با استفاده از قاعده تحلیل توان کوهن با اندازه اثر ۸۰ درصد، حجم نمونه ۷۰ نفر برآورد شد. برای جمع‌آوری داده‌ها با دسترسی به چارچوب نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد.

برای گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. هم‌زمان با گردآوری داده‌ها بر مبنای پروتکل مصاحبه نیمه ساختاریافته، کدگذاری در سه مرحله شامل کدگذاری باز (تلخیص متون مصاحبه در قالب برچسب‌های مفهومی و تشکیل مقوله‌ها)، کدگذاری محوری (برقراری روابط میان مقوله‌ها در قالب پارادایم کدگذاری اشتروس و کوربین) و کدگذاری انتخابی (تعیین خط داستان و تشریح روابط نظریه) انجام شد. برای اعتبارسنجی نتایج پس از آنکه کدگذاری طی دومرتبه انجام گرفت، ضریب توافق محاسبه شد. «درصد توافق مشاهده‌شده»<sup>۱</sup> برابر ۰/۶۷ به دست آمد که از حد آستانه ۰/۶ بیشتر بوده و مقدار قابل قبولی است. در مرحله کمی برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه مستخرج از یافته‌های کیفی بهره گرفته شد. تحلیل داده‌های کمی در دو گام شامل تحلیل مدل اندازه‌گیری و تحلیل مدل ساختاری (آزمون فرضیات) اقدام شد. برای تحلیل مدل اندازه‌گیری از شاخص متوسط میانگین استخراج‌شده (AVE) و روایی واگرا استفاده شد. مقدار AVE برای تمامی متغیرهای باید بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد. برای محاسبه پایایی نیز پایایی ترکیبی (CR) و ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. میزان پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ تمامی ابعاد باید بزرگ‌تر از ۰/۷ باشد. نتایج مربوط به هر یک از این شاخص‌ها در برازش بیرونی مدل ارائه شده است. برای ارزیابی مدل ساختاری از ضرایب مسیر و آماره t استفاده شد.

**جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان (بخش کمی)**

ویژگی‌های جمعیت شناختی	طبقات	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۴۶	۶۶
	زن	۲۴	۳۴
سن (میانگین ۴۹/۸۷ و انحراف معیار ۱۰/۱۶)	۳۰ تا ۴۰ سال	۱۰	۱۴
	۴۰ تا ۵۰ سال	۲۶	۳۷
	بیشتر از ۵۰ سال	۳۴	۴۹
تحصیلات	کارشناسی	۱۳	۱۹
	کارشناسی ارشد	۳۵	۵۰
	دکتری	۲۲	۳۱
سابقه کاری (میانگین ۱۶/۴۷ و انحراف معیار ۱۰/۱۶)	کمتر از ۱۰ سال	۱۵	۲۱
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۷	۲۴
	۱۵ تا ۲۰ سال	۱۹	۲۷
	بیش از ۲۰ سال	۱۹	۲۷
کل		۷۰	۱۰۰

گرفت و اشتباهات املایی آن تصحیح گردید. در مرحله کدگذاری باز ابتدا ۲۲۷ کد شناسایی شد که پس از تلفیق آن‌ها در نهایت ۴۲ کد باز شناسایی شد. در مرحله کدگذاری محوری این ۴۲ کد در قالب ۸ طبقه دسته‌بندی شدند و در مرحله کدگذاری انتخابی این ۸ طبقه در ۶ طبقه اصلی قرار رفتند و روابط میان آن‌ها ترسیم شد. شاخص‌های مدل اجرایی حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی مستخرج از مصاحبه‌ها به روش تحلیل مضمون در جدول (۳)

داده‌های فاز کیفی با استفاده از رویکرد نظریه داده بنیان تحلیل شدند. بدین منظور متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شدند. واحدهای معنایی نیز مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته و کدها بر اساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شدند. جریان تجزیه و تحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. متن مصاحبه‌ها که پیش از آن به صورت فایل متنی وارد نرم‌افزار MAXQDA شده بود، بارها مورد مطالعه قرار جدول ارائه شده است.

**جدول ۳. خلاصه کدگذاری‌های انجام شده**

مقوله‌ها	خرده مقولات	کدگذاری باز
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ حکمرانی خوب	وضع قوانین به صورت عادلانه و شفاف در سازمان تدوین چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمانی متناسب با حکمرانی خوب حق اظهار نظر ارباب رجوع و پاسخگویی سازمان همسوسازی اجتماع با اهداف حکمرانی خوب
شرایط علی	پاسخگویی سازمانی	پاسخگویی سازمان از طریق حاکمیت قانون پاسخگویی سازمان از طریق اعمال شفافیت

مقوله‌ها	خرده مقولات	کدگذاری باز
		پاسخگویی سازمان به مطالبات ارباب رجوع پاسخگویی مقرراتی سازمان پاسخگویی عملکردی - اخلاقی سازمان پاسخگویی اقتصادی - سیاسی سازمان
	مبارزه با رانت و فساد	نظارت بر عملکرد مالی مدیران کاهش فساد مالی و مقررات دست‌وپا گیر شایسته‌سالاری در انتصاب کارگزاران سازمانی کاهش رانت‌های اطلاعاتی و اقتصادی
پدیده محوری	اجرای نظریه حکمرانی خوب	حکمرانی مبتنی بر آموزه‌های قرآن، سیره و سنت حکومت نبوی رعایت عدالت و بی‌طرفی صداقت و مسئولیت‌پذیری توزیع برابر فرصت‌ها میان افراد اخلاق‌مداری مدیران سازمان شفافیت عملکردی انعطاف‌پذیری در برابر چالش‌های محیطی
راهبردها و اقدامات	ارتباطات استراتژیک	تعیین سطوح سازمانی درگیر در طرح ارتباطات راهبردی تعیین موضوعات و پارادایم‌های ارتباطات راهبردی تعیین نوع اطلاعات و منابع اطلاعات و مخاطبان تعیین استراتژی برای انتشار اطلاعات و ترسیم ویژگی‌های چینی و گفتمانی تعیین روند تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیرندگان و کانال‌های ارتباطات ترسیم نقشه زمانی و روش‌ها و سبک‌های جذب مخاطب و اجرای طرح
شرایط مداخله‌گر	سیاست‌گذاری حکمرانی خوب	پیشگیری از بی‌ثباتی سیاسی در سازمان سیاست‌گذاری با در نظر گرفتن منافع عموم جامعه در نظر گرفتن شرایط اجتماعی و اقتصادی جامعه سیاست‌گذاری در جهت اثربخشی و کارایی سازمان
پیامدها	رضایت ارباب رجوع	توسعه مشارکتی بهبود آموزش و بهداشت در جامعه ترویج جامعه مدنی بهبود روابط بین ارباب رجوع با سازمان برآورده سازی منافع ارباب رجوع، گروه‌ها و نهادهای مدنی توسط سازمان بهبود کیفیت خدمات عمومی
	توسعه اجتماعی - اقتصادی سازمان	کاهش فقر و تورم اقتصادی در جامعه نرخ اشتغال مطلوب افزایش اعتماد عمومی نسبت به اقدامات اقتصادی سازمان تسهیم منابع مالی سازمان با ذینفعان تأمین رشد اقتصادی بالا

مداخله‌گر (سیاست‌گذاری حکمرانی خوب)؛ شرایط  
زمینه‌ای (فرهنگ حکمرانی خوب)؛ پدیده محوری  
(اجرای حکمرانی خوب)؛ راهبردها (ارتباطات

ابعاد اصلی مدل اجرایی حکمرانی خوب با رویکرد  
ارتباطات راهبردی عبارت‌اند از: شرایط علی  
(پاسخگویی سازمانی و مبارزه با رانت و فساد)؛ شرایط



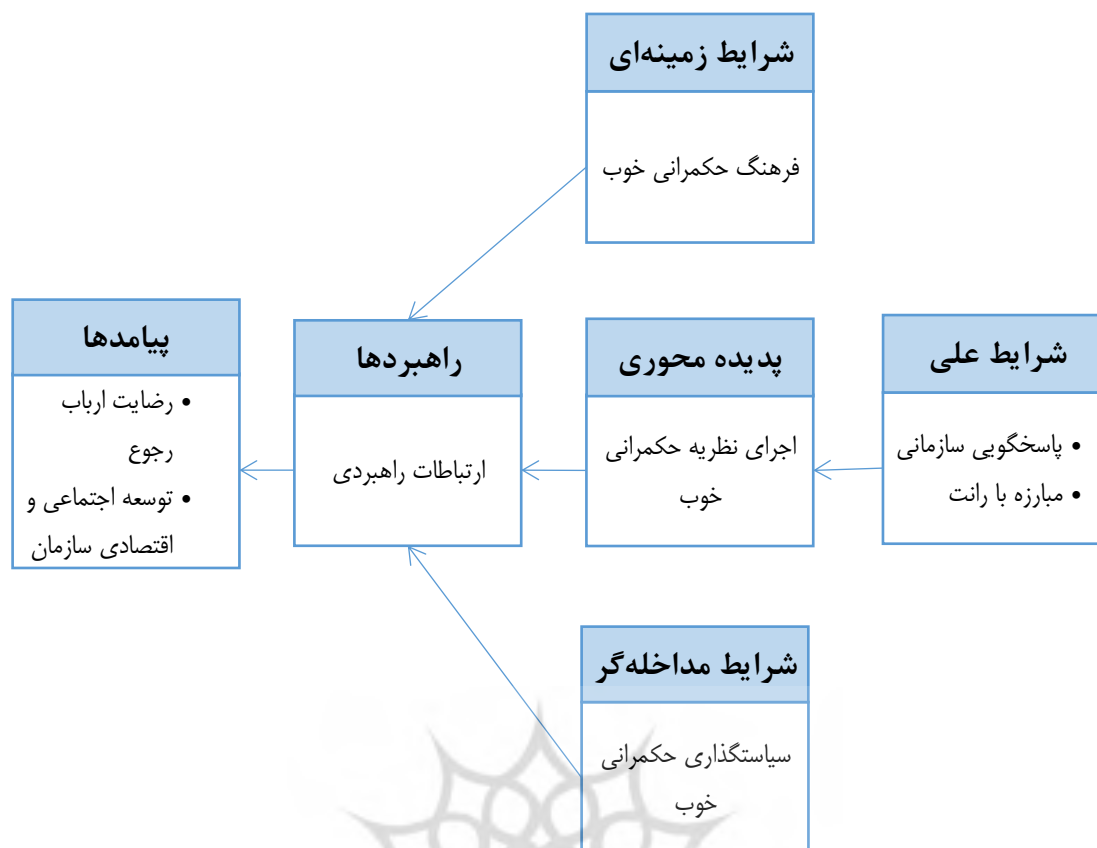
راهبردی) و پیامدها (رضایت ارباب رجوع و توسعه اجتماعی - اقتصادی سازمان).

خرده مقوله اول مشتمل بر «سیاست گذاری حکمرانی خوب» است. این خرده مقوله بر این موضوع دلالت دارد که سمت و سوی فعالیت در سازمان به خوبی مشخص شود. در واقع لازم است، سیاستها و چارچوبهایی که بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان را در پی دارد، مشخص گردد. خرده مقوله «پاسخگویی سازمانی» بر این موضوع دلالت دارد که سازمان از جنبه‌های مختلف در قبال جامعه مدنی پاسخگو باشد. در واقع، سازمان می‌بایست از نظر حاکمیت قانون، شفافیت، مطالبات ارباب رجوع و حوزه‌های اقتصادی و عملکردی خود قابلیت پاسخگویی داشته باشد. افزون بر اینها، «مبارزه بارانت و فساد» از جمله خرده مقوله‌های مهم در توصیف مؤلفه‌های حکمرانی خوب است. در این زمینه سازمان می‌بایست قادر به نظارت بر عملکرد مالی مدیران باشد و با رانت‌های مالی مقابله نماید.

افزون بر موارد فوق، خرده مقوله «رضایت ارباب رجوع» از جمله پیامدهای یک مدل اجرایی

حکمرانی خوب قلمداد می‌شود. این خرده مقوله با کنش‌های جامعه مدنی در ارتباط است؛ به نوعی که رابطه جامعه مدنی با سازمان بهبود یابد. در این زمینه می‌بایست خدمات مورد نیاز ارباب رجوع به خوبی فراهم شود و منافع وی تأمین شود. سایر خرده مقوله‌ها و کدهای معنایی مرتبط با آنها در **جدول (۲)** تلخیص شده‌اند.

مدل پارادایمی اجرای حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی در قالب **شکل (۱)** ارائه شده است. همان گونه که این مدل نشان می‌دهد، در صورتی که سازمان پاسخگو باشد و به نحو مطلوبی بارانت مبارزه کند، امکان پیاده‌سازی یک نظریه حکمرانی خوب میسر می‌شود. حصول به این سطح از نظریه می‌تواند ارتباطات راهبردی را در سطح سازمان فعال نماید و منجر به رضایت ارباب رجوع و توسعه اقتصادی و اجتماعی در سطح سازمان شود. ارتباطات راهبردی کارآمد از یک سو مستلزم وجود فرهنگ حکمرانی خوب. از سوی دیگر سیاست گذاری حکمرانی خوب هست.



شکل ۱. مدل پارادایمی مدل اجرایی حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی

به‌طور کلی، بر اساس مدل پارادایمی پژوهش روابط میان سازه‌های شناسایی شده در قالب فرضیه‌های زیر قابل طرح است:

فرضیه ۱. پاسخگویی سازمانی بر اجرای نظریه حکمرانی خوب اثرگذار است.

فرضیه ۲. مبارزه با رانت بر اجرای نظریه حکمرانی خوب اثرگذار است.

فرضیه ۳. اجرای نظریه حکمرانی خوب بر ارتباطات راهبردی اثرگذار است.

فرضیه ۴. فرهنگ حکمرانی خوب بر ارتباطات راهبردی اثرگذار است.

فرضیه ۵. سیاست‌گذاری حکمرانی خوب بر توسعه ارتباطات راهبردی اثرگذار است.

فرضیه ۶. توسعه ارتباطات راهبردی بر رضایت ارباب رجوع اثرگذار است.

فرضیه ۷. ارتباطات راهبردی بر توسعه اجتماعی و اقتصادی سازمان اثرگذار است.

همان‌گونه که پیش‌تر گفته شد، برای آزمون مدل مستخرج از فاز کیفی، رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شد. در این پژوهش رویکرد دومرحله‌ای در قالب آزمون مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری به کار گرفته شد. مدل اندازه‌گیری بر اساس سه شاخص روایی همگرا، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که مقادیر AVE برای تمامی سازه‌های مدل بیش از حد آستانه ۰/۵ و مقادیر پایایی

ترکیبی و آلفای کرونباخ بیش از حد آستانه ۰/۷ روایی و پایایی قابل قبولی است. محاسبه شده‌اند؛ بنابراین، مدل اندازه‌گیری دارای

جدول ۴. شاخص‌های ارزیابی مدل اندازه‌گیری

سازه‌های اصلی	AVE	پایایی ترکیبی (CR)	آلفای کرونباخ
اجرای نظریه حکمرانی خوب	۰/۵۲۸	۰/۸۸۷	۰/۸۵۱
ارتباطات استراتژیک	۰/۵۳۳	۰/۸۷۳	۰/۸۲۵
توسعه اجتماعی - اقتصادی سازمان	۰/۵۴۷	۰/۸۵۸	۰/۷۹۳
رضایت ارباب‌رجوع	۰/۵۳۶	۰/۸۷۴	۰/۸۲۷
سیاست‌گذاری حکمرانی خوب	۰/۶۱۷	۰/۸۶۵	۰/۷۹۳
فرهنگ حکمرانی خوب	۰/۶۰۲	۰/۸۵۸	۰/۷۸۰
مبارزه بارانت و فساد	۰/۵۶۶	۰/۸۳۹	۰/۷۴۴
پاسخگویی سازمانی	۰/۵۴۷	۰/۸۷۹	۰/۸۳۴

شاخص GOF برای بررسی برازش مدل کلی (بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری) به کار می‌رود. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این شاخص معرفی شده است. در مطالعه حاضر، شاخص GOF برابر ۰/۶۴۸ به‌دست آمده است؛ بنابراین، مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

برای برازش مدل ساختاری (آزمون فرضیات تحقیق) از شاخص‌های متعددی استفاده می‌شود. در این مطالعه از شاخص ضریب تعیین<sup>۱</sup> ( $R^2$ ) و شاخص اندازه اثر ( $F^2$ ) برای ارزیابی نقش متغیرهای مستقل در تبیین میزان تغییرات در متغیرهای وابسته استفاده شد. در نهایت، شاخص نیکویی برازش (GOF) برای ارزیابی مدل کلی پژوهش استفاده شد. بر اساس نتایج پژوهش، سازه‌های اجرای نظریه حکمرانی خوب، ارتباطات راهبردی، توسعه اجتماعی - اقتصادی سازمان و رضایت ارباب‌رجوع به ترتیب دارای ضرایب تبیین ۰/۷۸۳، ۰/۷۸۶، ۰/۷۱۴ و ۰/۷۱۵ بودند. از آنجا که سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای ضریب تعیین، به ترتیب نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی است می‌توان دریافت که اغلب سازه‌های مدل دارای قدرت پیش‌بینی قوی هستند.

<sup>۱</sup> Coefficient of determination



تغییراتی است که متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته می‌گذارند. در واقع، این شاخص نشان می‌دهد اگر یک متغیر مستقل حذف شود چه میزان تغییراتی در متغیر وابسته ایجاد می‌شود. مقادیر حجم اثر ۰/۰۲ (ضعیف)، ۰/۱۵ (متوسط) و ۰/۳۵ (بزرگ) در نظر گرفته می‌شود. بر اساس نتایج، اندازه اثر متغیرهای مستقل در تمامی موارد بالای حد متوسط یعنی ۰/۱۵ و در برخی موارد حتی بیش از ۰/۳۵ یعنی قوی به‌دست آمده است.

نتایج آزمون فرضیه‌ها در **جدول (۵)** ارائه شده است. ضرایب مسیر در این بخش شدت و جهت رابطه را نشان می‌دهند و چون مقدار آماره  $t$  بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، نشان می‌دهد ضرایب مسیر معنادار هستند. برای نمونه، اثر سازه پاسخگویی سازمانی بر سازه اجرای نظریه حکمرانی خوب باز ضریب مسیر ۰/۵۴۷ در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است. بر اساس داده‌های پژوهش، سایر روابط مدل ساختاری از نظر آماری معنی‌دار هستند. اندازه اثر ( $F^2$ ) میزان

**جدول ۵. نتایج آزمون فرضیات تحقیق**

فرضیه‌ها	روابط علی	ضریب مسیر	آماره $t$	اندازه اثر	نتیجه
فرضیه ۱	پاسخگویی سازمانی ← اجرای نظریه حکمرانی خوب	۰/۵۴۷	۶/۷۵۱	۰/۴۲۷	تأیید
فرضیه ۲	مبارزه بارانت ← اجرای نظریه حکمرانی خوب	۰/۳۸۱	۴/۶۰۷	۰/۱۷۰	تأیید
فرضیه ۳	اجرای نظریه حکمرانی خوب ← ارتباطات استراتژیک	۰/۴۶۴	۵/۱۵۵	۰/۲۷۴	تأیید
فرضیه ۴	فرهنگ حکمرانی خوب ← ارتباطات استراتژیک	۰/۲۵۵	۴/۸۵۳	۰/۰۷۰	تأیید
فرضیه ۵	سیاست‌گذاری حکمرانی خوب ← ارتباطات استراتژیک	۰/۲۳۲	۱۰/۰۷۵	۰/۰۵۷	تأیید
فرضیه ۶	ارتباطات استراتژیک ← رضایت ارباب‌رجوع	۰/۸۴۶	۲۸/۶۶۹	۰/۵۱۸	تأیید
فرضیه ۷	رضایت ارباب‌رجوع ← توسعه اجتماعی و اقتصادی سازمان	۰/۸۴۵	۳۲/۳۲۲	۰/۴۹۷	تأیید

## بحث و نتیجه‌گیری

کار و رفاه اجتماعی انجام شده است. این پژوهش با شناسایی مؤلفه‌هایی اجرایی حکمرانی خوب به مدیران و برنامه‌ریزان کمک می‌کند تا در به‌کارگیری رویکردهایی که تعامل میان دولت، مردم و جامعه مدنی را تحکیم می‌کنند، موفق‌تر عمل کنند. در نهایت، این مطالعه از طریق برقراری رابطه میان مؤلفه‌های حکمرانی خوب و ارتباطات راهبردی به پیشبرد ادبیات موضوع کمک می‌کند. بر اساس نتایج پژوهش مشخص شد، پاسخگویی سازمانی و مبارزه بارانت و فساد بر اجرای حکمرانی خوب تأثیر می‌گذارند. در نتایج مطالعه

تحقق حکمرانی خوب به‌عنوان یکی از انگیزه‌های اغلب دولت‌ها و کنشگران جامعه مدنی مطرح است. این مهم مستلزم وجود یک الگوی یکپارچه جهت شناسایی مؤلفه‌های حکمرانی خوب است. از سوی دیگر توسعه ارتباطات راهبردی و اطلاع از بسترهای همگرایی این نوع ارتباطات با مؤلفه‌های حکمرانی خوب زمینه‌های پیاده‌سازی این نوع حکمرانی را تسهیل می‌کند. بر این اساس، پژوهش حاضر باهدف ارائه مدل اجرایی حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی در وزارت تعاون،

غیرمتمرکز موجب می‌شود که مردم در فرایند تصمیم‌سازی نادیده گرفته نشوند و ارتباط بین آن‌ها و مقامات محلی به‌طور مستقیم و نزدیک‌تر باشد و امکان تأمین بیشتر نیازهای آن‌ها وجود داشته باشد. مباحث مربوط به حکمرانی مطلوب بسیار گسترده‌اند: از ارتباطات راهبردی تفکیک‌ناپذیر این اصطلاح با توسعه پایدار گرفته تا اثربخشی مدیریت عمومی و غیره ادامه می‌یابد. این اصطلاح تعبیری جدید از مفاهیمی نظیر دموکراسی، حقوق بشر، پاسخگویی، مشارکت و حاکمیت قانون بوده که با ارائه قالبی جدید تلاش در جمع‌آوری این ارزش‌ها به‌طور یکجا دارد. حکمرانی مطلوب، بیانگر توسعه حق بنیاد و انسان‌محور است. با نگاه به نظریه‌ها و دیدگاه اندیشمندان در توصیف از حکمرانی مطلوب چنین برداشت می‌شود که همه به یک واقعیت اشاره می‌کنند که حکمرانی مطلوب با موضوع سیاست و حکومت متفاوت است. به‌طور کلی، بر اساس یافته‌های پژوهش، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. در خصوص فرهنگ حکمرانی خوب پیشنهاد می‌شود، مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی نسبت به اجرای قوانین به‌صورت عادلانه و شفاف در سازمان و تدوین چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمانی متناسب با حکمرانی خوب، اقدامات لازم را انجام دهند. در این راستا، دادن حق اظهارنظر ارباب‌رجوع و پاسخگویی سازمان تأثیر بسزایی در ایجاد فرهنگ حکمرانی خوب دارد. همچنین، با همسوسازی اجتماع با اهداف حکمرانی خوب، دستیابی به اهداف آن تسهیل خواهد شد.

۲. در خصوص پاسخگویی سازمانی پیشنهاد می‌شود، مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی

رضایی و همکاران (Rezaei, Z., Shiri, A., Alipour, 2021) نیز به اهمیت پاسخگویی سازمانی اشاره‌شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. درواقع، سازمان‌هایی که بتوانند در مقابل جامعه مدنی و طیف مختلف ارباب‌رجوع‌ها پاسخگویی داشته باشند، به‌احتمال بیشتری حمایت‌های اجتماعی برای حرکت در چارچوب اهداف خود را پیدا می‌کنند. افزون بر این، مبارزه بارانت و فساد به سازمان‌ها کمک می‌کند تا ضمن جلوگیری از سوء عملکرد، سطح رضایت مخاطبان را در جهت پیاده‌سازی حکمرانی خوب افزایش دهند.

همچنین، نتایج نشان داد که فرهنگ حکمرانی خوب به‌عنوان یک عامل بسترساز و نیز سیاست‌گذاری حکمرانی به‌عنوان یک مداخله‌گر در خصوص اجرای حکمرانی خوب با رویکرد ارتباطات راهبردی مطرح هستند. در نتایج مطالعات ارون‌دو و همکاران (Arrondo et al., 2022) به مؤلفه‌های سیاست‌گذاری و ارتباطات اشاره‌شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر سازگار است. درواقع، پیاده‌سازی نظام حکمرانی خوب نیازمند وجود فرهنگی است که ابتدا ارکان آن را ارج نهد و سوی دیگر سیاست‌های لازم جهت عملیاتی‌سازی آن وجود داشته باشد.

نتایج نشان داد که ارتباطات راهبردی به رضایت ارباب‌رجوع و توسعه اجتماعی - اقتصادی منجر می‌شود. در مطالعه اسپولادور، گری و ویدمن (Spoladore, Geri, & Widmann, 2023) به رضایت ارباب‌رجوع اشاره‌شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر هماهنگ است. درواقع، حکمرانی مطلوب یک حکمرانی محلی است؛ به‌طوری‌که بتواند در چارچوب ارتباطات راهبردی اجرا شود. شیوه حکمرانی

تعاون، کار و رفاه اجتماعی، جهت دستیابی به اهداف نظریه اجرای حکمرانی خوب، اخلاق مداری مدیران سازمان و شفافیت عملکردی آن‌ها امری ضروری است. علاوه بر موارد مذکور، انعطاف‌پذیری مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی در برابر چالش‌های محیطی نیز پیشنهاد می‌شود.

۵. در خصوص ارتباطات راهبردی پیشنهاد می‌شود، با تعیین سطوح سازمانی درگیر در طرح ارتباطات راهبردی و تعیین موضوعات و پارادایم‌های ارتباطات راهبردی، به افزایش ارتباطات راهبردی پرداخته شود. در این راستا، تعیین نوع اطلاعات و منابع اطلاعات و مخاطبان و تعیین استراتژی برای انتشار اطلاعات و ترسیم ویژگی‌های چینی و گفتگویی در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی حائز اهمیت است.

۶. در خصوص سیاست‌گذاری حکمرانی خوب پیشنهاد می‌شود، با پیشگیری از بی‌ثباتی سیاسی در سازمان و سیاست‌گذاری با در نظر گرفتن منافع عموم جامعه، به تسهیل اجرای حکمرانی خوب پرداخته شود. مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی با در نظر گرفتن شرایط اجتماعی و اقتصادی جامعه و سیاست‌گذاری در جهت اثربخشی و کارایی سازمان باید مسئولیت خود را به عموم جامعه اجرا نمایند.

۷. در خصوص رضایت ارباب‌رجوع پیشنهاد می‌شود، در ابتدا با توسعه مشارکتی و بهبود آموزش و بهداشت در جامعه به افزایش آگاهی عموم جامعه پرداخته شود. همچنین، با ترویج جامعه مدنی و بهبود روابط بین ارباب‌رجوع با سازمان می‌توان به اهداف

ابعاد مختلف پاسخگویی سازمان را در نظر داشته و نسبت به آن‌ها آگاهی کسب نمایند. پاسخگویی سازمان از طریق حاکمیت قانون و اعمال شفافیت، در جلب رضایت و اعتماد عموم تأثیر بسزایی دارد. همچنین، پاسخگویی سازمان به مطالبات ارباب‌رجوع منجر به روابط بلندمدت میان ارباب‌رجوع و سازمان شده و از چالش‌های میان آن‌ها می‌کاهد. علاوه بر موارد مذکور پیشنهاد می‌شود، مدیران ذی‌ربط با ارائه پاسخگویی مقرراتی سازمان و عملکردی - اخلاقی سازمان، به جذب ارباب‌رجوع‌ها بیشتر اقدام نمایند. همچنین، مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی با پاسخگویی اقتصادی - سیاسی سازمانی خود نیز می‌توانند گامی مهم در جهت اجرای حکمرانی خوب بردارند.

۳. در خصوص مبارزه با رانت و فساد پیشنهاد می‌شود، در ابتدا مدیران عالی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بر عملکرد مالی مدیران پایین دست نظارت دقیقی داشته باشند. در این راستا، کاهش فساد مالی و مقررات دست و پاگیر و شایسته‌سالاری در انتصاب کارگزاران سازمانی پیشنهاد می‌شود. همچنین، یکی از مصادیق مهم در کاهش رانت و فساد، کاهش رانت‌های اطلاعاتی و اقتصادی است که باید بیشتر مورد توجه مدیران مذکور قرار بگیرد.

۴. در خصوص اجرای حکمرانی خوب پیشنهاد می‌شود، در ابتدا به اجرای حکمرانی مبتنی بر آموزه‌های قرآن، سیره و سنت حکومت نبوی بپردازند. در این حوزه، رعایت عدالت و بی‌طرفی، صداقت و مسئولیت‌پذیری و توزیع برابر فرصت‌ها میان افراد حائز اهمیت است. همچنین، در وزارت

مغفول مانده است؛ بنابراین، لازم است مطالعات آتی بر چارچوب‌های کلان و جامع‌نگر در ارتباط با این مفهوم متمرکز شوند.

### مشارکت نویسندگان

بهروز لطفی (مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها و اطلاعات، نگارش، بازبینی، ویرایش و پایش)، زهرا خرازی محمدوندی آذر (مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، بازبینی، بررسی و پایش و مدیریت پروژه)، افسانه مظفری (مفهوم‌پردازی، روش‌شناسی، مدیریت پروژه)

حکمرانی خوب در وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی دست‌یافت. یکی از ارکان مهم در این زمینه، برآورده سازی منافع ارباب‌رجوع، گروه‌ها و نهادهای مدنی توسط سازمان و بهبود کیفیت خدمات عمومی است که باید مدیران وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بیش‌ازپیش بدان توجه نمایند. اجرای این مطالعه در کنار دستاوردهای پیش‌بینی‌شده با یک محدودیت جزئی همراه بود. حکمرانی خوب در جامعه نیازمند نگرش جامع و پرهیز از بخشی‌نگری است؛ بنابراین، مطالعه حاضر صرفاً ابعاد حکمرانی را در سطوح عالی بخش تعاون منعکس می‌کند و از بررسی آن در سایر بخش‌ها

### References

- Ahmadi, Sh. (2021). Examining the theory of good governance based on public trust and social capital. *Accounting and Management Perspectives*, 4(44), 1-12. (In Persian).
- Ajayi, O. A., & Mmutle, T. (2021). Corporate reputation through strategic communication of corporate social responsibility. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(5), 1-15.
- Arrondo, R., Carcaba, A., & Gonzalez, E. (2022). Does good local governance improve subjective well-being? *European Research on Management and Business Economics*, 28(2), 180-192.
- Beshi, T. D., & Kaur, R. (2020). Public trust in local government: Explaining the role of good governance practices. *Public Organization Review*, 20, 337-350.
- Biswas, R., Jana, A., Arya, K., & Ramamritham, K. (2019). A good-governance framework for urban management. *Journal of Urban Management*, 8(2), 225-236.
- Botan, Carl (2017) *Strategic Communication Theory and Practice: The Correlational Model* (<https://www.wiley.com>)
- Chien, N. B., & Thanh, N. N. (2022). The impact of good governance on the people's satisfaction with public administrative services in Vietnam. *Administrative Sciences*, 12(1), 35-47.
- Foley, C. F., Goldsmith-Pinkham, P., Greenstein, J., & Zwick, E. (2018). Opting out of good governance. *Journal of Empirical Finance*, 46, 93-110.
- Hadianfar, N., & Iranfar, M. (2021). The dense level of Shia public diplomacy and strategic communications of the Islamic Republic of Iran. *Strategic Studies*, 25(96), 271-300.
- Helliwell, J. F., Huang, H., Grover, S., & Wang, S. (2018). Empirical linkages between good governance and national well-being. *Journal of Comparative Economics*, 46(4), 1332-1346.
- Pomeranz, E. F., & Stedman, R. C. (2020). Measuring good governance: piloting an instrument for evaluating good governance principles. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 22(3), 428-440.
- Rezaei, Z., Shiri, A., Alipour, Z. (2021). Exploring and explaining the phenomenon of managers' decision phobia in the Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare. *Behavioral Studies of Management*, 13(29), 18-53. (In Persian).
- Sadeghian, S., Rasooli, R., Tabarsa, Gh., Ghorbani, A., (2019). Designing an organizational empowerment model based on good governance, research in educational systems, 14 (52), 37-52. (In Persian).
- Salajagheh, S., Rezaei, Gh., & Madah, Sh. (2022). Designing a good governance model in order to exploit the mining system with a sustainable development approach. *Management Research*, 26 (115), 31-54. (In Persian).
- Sepahvand, R., Jafari, M., & Vishlaghi, M. (2019). The power of strategic communication and organizational development in public companies over time. *Management Improvement*, 13(46), 165-187. (In Persian).
- Spoladore, D., Geri, M., & Widmann, V. (2023). Strategic communication in a transnational project—the Interreg Alpine Space project HEALPS2. *Digital and Strategic Innovation for Alpine Health Tourism*, 16(1), 117-130.



- Steyn, B., & De Beer, E. (2012). Conceptualising strategic communication management (SCM) in the context of governance and stakeholder inclusiveness. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 31(2), 29-55.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research techniques.
- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004, June). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. *In Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, 1, 739-742.
- Thomas, G. F., & Stephens, K. J. (2015). An introduction to strategic communication. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 3-11.
- Toledano, M. (2018). Dialogue, strategic communication, and ethical public relations: Lessons from Martin Buber's political activism. *Public Relations Review*, 44(1), 131-141.
- Wang, H., Safer, D. L., Cosentino, M., Cooper, R., Van Susteren, L., Coren, E., ... & Sutton, S. (2023). Coping with eco-anxiety: An interdisciplinary perspective for collective learning and strategic communication. *The Journal of Climate Change and Health*, 9(4), 207-211.
- Yarahmadi, M., Almasifard, R., (2017). Evaluation of the state of governance in government organizations. *The first international conference on economic planning, sustainable and balanced regional development, approaches and applications*, University of Kurdistan.

