


# The Conceptual Model of the Standard Management of the Islamic Revolution Based on the Statement of the Second Phase of the Revolution with a Justice-Centered and Meritocratic Approach

Alireza Rajabi

Ph.D., Educational Administration, Department of Management, Faculty of Humanities, No.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran. Rajabia59@yahoo.com

## Abstract



The Statement of the Second Phase of the Islamic Revolution, as one of the most important strategic documents of the Islamic Republic of Iran, delineates the horizon of the revolution's movement in the upcoming decades within the framework of the phase of ("self-development, society-building, and civilization-building") and highlights the pivotal role of faithful (Mu'min), efficient, and committed human resources in actualizing these objectives. Within this framework, the formation of the "Standard Management of the Islamic Revolution" has been emphasized as one of the prerequisites for realizing the ideals of the revolution. Furthermore, in the contemporary literature of governance, concepts such as institutional justice, transparency, accountability, and meritocracy are recognized as the fundamental indicators of the efficacy of managerial systems. Nevertheless, in the discourse of the Islamic Revolution, these concepts do not merely possess a managerial or administrative aspect; rather, they are defined within the framework of deeper value and normative foundations that have been emphasized in upstream documents, particularly the Statement of the Second Phase of the Revolution and the declarations of the martyred Āyatullāh al-'Uzmā Khamenei. Despite these emphases, the country's managerial system still faces challenges such as non-meritocratic appointments, the weakness of transparency and accountability mechanisms, the inequality of managerial opportunities, and the decline of public trust. Although many domestic studies have referred to some components emphasized in the thought of the martyred leader, such as justice-centricity, a jihad-like (Jihādī) spirit, service-orientation, and meritocracy, they have predominantly been scattered and limited, and have been less able to present a comprehensive and systematic model for the Standard Management of the Islamic Revolution. Therefore, the vacuum of a localized and coherent conceptual model that can institutionalize justice-centricity and meritocracy within the managerial structures and processes of the country remains palpable. In response

---

**Cite this article:** Rajabi, A.R. (2026). The Conceptual Model of the Standard Management of the Islamic Revolution Based on the Statement of the Second Phase of the Revolution with a Justice-Centered and Meritocratic Approach. *Islamic Governance Studies*, 2(1), p. 181-210. <https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2026.74313.1065>

**Received:** 2025-08-29 ; **Revised:** 2025-11-06 ; **Accepted:** 2025-12-25 ; **Published online:** 2026-03-30

**Type of article:** Research Article

<https://jislamicgov.isca.ac.ir>

**Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy

©2026/authors retain the copyright and full publishing rights



to this vacuum, the present research endeavors to design and elucidate a conceptual framework for the Standard Management of the Islamic Revolution by relying on the Statement of the Second Phase of the Revolution and other relevant documents. The primary objective of this research is to design and present the conceptual model of the "Standard Management of the Islamic Revolution" based on the Statement of the Second Phase of the Revolution, with an emphasis on the two principles of justice-centricity and meritocracy. In this regard, the research strives to identify the main elements of this type of management and organize them into a coherent theoretical framework by extracting and analyzing the managerial components propounded in the Second Phase Statement and the declarations of the martyred Āyatullāh al-ʿUzmā Khamenei. Furthermore, another objective of the research is to elucidate the relationship between the fundamental values of the Islamic Revolution and the competencies required by managers in the Islamic governance system, and to present a model that can be utilized as a basis for policymaking, planning, and reforming the managerial system of the country. The fundamental problem of the research is that, despite abundant theoretical emphases on the necessity of justice-centricity and meritocracy in the country's managerial system, a clear conceptual model capable of coherently elucidating these concepts within the framework of the Standard Management of the Islamic Revolution has not yet been presented. Hence, the main question of the research is posed as follows: "How can the conceptual model of the Standard Management of the Islamic Revolution based on the Statement of the Second Phase of the Revolution, with an emphasis on justice-centricity and meritocracy, be elucidated?". Alongside this main question, sub-questions are also raised; including, what are the justice-centered components in the text of the Second Phase Statement and the declarations of the martyred leader in the field of management?, what characteristics do the indicators of meritocracy possess in the strategic documents of the country, and how can these components be organized in the form of a coherent conceptual model. The current research is qualitative in terms of approach, and methodologically, it is based on grounded theory and thematic analysis. The data of the research were collected through the study of relevant documents and texts, including the Statement of the Second Phase of the Islamic Revolution, the declarations of the martyred Āyatullāh al-ʿUzmā Khamenei in the field of management and governance, and certain political and executive documents of the country. Following data collection, the analysis process was conducted in three stages: open, axial, and selective coding. In the open coding stage, the initial concepts related to the Standard Management of the Islamic Revolution were extracted. In the axial coding stage, these concepts were categorized into main and sub-categories, and in the selective coding stage, the relationship among these categories was elucidated, and the final conceptual model was formed. The simultaneous use of thematic analysis also assisted in identifying shared semantic patterns and strengthening the theoretical coherence of the model. The findings of the research demonstrate that the conceptual model of the Standard Management of the Islamic Revolution consists of four main sections. The first section is "value foundations," which constitutes the identity infrastructure of this type of management and includes adherence to the principles and ideals of the Islamic Revolution, spirituality and morality-orientation, rationality in decision-making, the spirit of resistance against pressures, and self-belief and reliance on domestic capacities. The second section is "managerial

competencies," which outlines the necessary characteristics for a standard manager of the Islamic Revolution; including efficacy, innovation, integrity, commitment, law-abidingness, leadership ability, and being people-oriented. The third section is "contextual and intervening factors," which affect the realization of this model and encompasses factors such as a justice-centered organizational culture, legal and institutional structures, political pressures, and resource limitations. The fourth section encompasses "strategies and consequences," which points to practical measures for realizing the Standard Management of the Islamic Revolution; including merit selection in the appointment of managers, increasing transparency, empowering managers, and strengthening the monitoring and accountability system. The implementation of these strategies can lead to consequences such as the realization of social justice, the enhancement of the managerial system's efficacy, and the increase of public trust. Based on the results of the research, it can be stated that the Statement of the Second Phase of the Islamic Revolution possesses a high capacity for presenting a theoretical framework in the field of management and governance, and it can be utilized for designing the conceptual model of the Standard Management of the Islamic Revolution. In this model, justice-centricity and meritocracy are positioned as two fundamental principles alongside a set of managerial values and competencies, and they provide a coherent structure for guiding the country's managerial system. The presented model can be used as a theoretical and practical framework for the policymakers and managers of the country, and serve as a groundwork for reforming the managerial system, enhancing the efficacy of organizations, and strengthening public trust in the governance system. Overall, the realization of the Standard Management of the Islamic Revolution necessitates simultaneous attention to the fundamental values of the revolution, the professional competencies of managers, and the creation of appropriate institutional mechanisms for the implementation of justice and meritocracy in the management arena of the country.

**Keywords:** Standard Management of the Islamic Revolution, Statement of the Second Phase of the Revolution, Justice-centricity, Meritocracy, Conceptual model.

## الأنموذج المفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية استناداً إلى بيان الخطوة الثانية للثورة بمقاربة العدالة المحورية والجدارة

علي رضا رجبى

دكتوراه، الإدارة التعليمية، قسم الإدارة، كلية العلوم الإنسانية، فرع طهران الشمالية، جامعة آزاد الإسلامية، طهران، إيران.  
Rajabia59@yahoo.com

### الملخص

يرسم «بيان الخطوة الثانية للثورة الإسلامية»، بوصفه أحد أهم الوثائق الاستراتيجية للجمهورية الإسلامية الإيرانية، أفق حركة الثورة في العقود القادمة في قالب مرحلة «بناء الذات، وبناء المجتمع، وبناء الحضارة»، ويُبرز الدور المحوري للقوى العاملة المؤمنة، والكفوة، والملتزمة في تحقيق هذه الأهداف. وفي هذا الإطار، جرى التأكيد على تبلور «الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية» بوصفه أحد متطلبات تحقيق تطلعات الثورة. وفي الأدبيات المعاصرة للحكومة أيضاً، تُعرف مفاهيم مثل العدالة المؤسسية، والشفافية، والمساءلة، والجدارة بوصفها مؤشرات أساسية لفاعلية النظم الإدارية. ومع ذلك، فإن هذه المفاهيم في خطاب الثورة الإسلامية لا تحمل طابعاً إدارياً أو تنظيمياً فحسب، بل تُعرّف في إطار مبادئ قيمة ومعيارية أعمق، تم التأكيد عليها في الوثائق العليا، ولا سيما بيان الخطوة الثانية للثورة وتصريحات الشهيد آية الله العظمى خامنئي. وعلى الرغم من هذه التأكيدات، لا يزال النظام الإداري للبلاد يواجه تحديات مثل التعيينات غير الجديرة، وضعف آليات الشفافية والمساءلة، وانعدام المساواة في الفرص الإدارية، وتراجع الثقة العامة. وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات الداخلية قد أشارت إلى بعض المكونات المؤكد عليها في فكر القائد الشهيد مثل العدالة المحورية، والروح الجهادية، والخدمة المحورية، والجدارة، إلا أنها غالباً ما كانت مشتتة ومحدودة، نادراً ما تمكنت من تقديم أنموذج شامل ومنهجي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية. وبناءً على ذلك، لا يزال الفراغ المتمثل في غياب أنموذج مفاهيمي محلي ومنسجم قادر على تأسيس العدالة المحورية والجدارة في الهياكل والعمليات الإدارية للبلاد، أمراً ملموساً. ويسعى البحث الحالي، استجابةً لهذا الفراغ، إلى تصميم وتبيين إطار مفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية، بالاعتماد على بيان الخطوة الثانية للثورة وسائر الوثائق ذات الصلة. ويتمثل الهدف الرئيسي لهذا البحث في تصميم وتقديم الأنموذج المفاهيمي لـ «الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية» بناءً على بيان الخطوة الثانية للثورة مع التأكيد على مبادئ العدالة المحورية والجدارة. وفي هذا الصدد، يسعى البحث، من خلال استخراج وتحليل المكونات الإدارية المطروحة في بيان الخطوة الثانية وتصريحات الشهيد آية الله العظمى خامنئي، إلى تحديد العناصر الرئيسية لهذا النوع من الإدارة وتنظيمها في قالب إطار نظري منسجم. كما يتمثل الهدف الآخر للبحث في تبين العلاقة بين القيم الأساسية للثورة الإسلامية والكفاءات التي يحتاجها المديرون في نظام الحكومة الإسلامية، وتقديم أنموذج يمكن استخدامه كأساس لرسم

استناداً إلى هذه المقالة: رجبى، علي رضا (٢٠٢٦). الأنموذج المفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية استناداً إلى بيان الخطوة الثانية للثورة بمقاربة العدالة المحورية والجدارة. *دراسات الحكومة الإسلامية*، ٢(١)، ص ١٨١-٢١٠. <https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2026.74313.1065>

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٥/٠٨/٢٩؛ تاريخ المراجعة: ٢٠٢٥/١١/٠٦؛ تاريخ القبول: ٢٠٢٥/١٢/٢٥؛ تاريخ النشر: ٢٠٢٦/٠٣/٢٠

<https://jislamicgov.isca.ac.ir>

الناشر: المعهد العالي للعلوم والثقافة الإسلامية

نوع المقالة: بحثية



السياسات، والتخطيط، وإصلاح النظام الإداري للبلاد. وتكمن المشكلة الأساسية للبحث في أنه، على الرغم من التأكيدات النظرية الوفيرة على ضرورة العدالة المحورية والجدارة في النظام الإداري للبلاد، لم يُقدم بعد أنموذج مفاهيمي واضح قادر على تبين هذه المفاهيم بشكل منسجم في قالب الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية. ومن هنا، يُطرح التساؤل الرئيسي للبحث على النحو التالي: «كيف يمكن تبين الأنموذج المفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية بناءً على بيان الخطوة الثانية للثورة مع التأكيد على العدالة المحورية والجدارة؟». وإلى جانب هذا التساؤل الرئيسي، تُطرح تساؤلات فرعية أيضاً؛ من قبيل: ما هي المكونات المرتكزة على العدالة في نص بيان الخطوة الثانية وتصريحات القائد الشهيد في مجال الإدارة؟، وما هي الخصائص التي تتمتع بها مؤشرات الجدارة في الوثائق الاستراتيجية للبلاد؟، وكيف يمكن تنظيم هذه المكونات في قالب أنموذج مفاهيمي منسجم. يعد البحث الحالي نوعياً من حيث المقاربة، ومبنياً على التنظير المجذر (النظرية المبنية على البيانات) وتحليل المضمون من حيث المنهجية. وقد جُمعت بيانات البحث من خلال دراسة الوثائق والنصوص ذات الصلة، والتي تشمل بيان الخطوة الثانية للثورة الإسلامية، وتصريحات الشهيد آية الله العظمى خامنئي في مجال الإدارة والحوكمة، وبعض الوثائق السياسية والتنفيذية للبلاد. وبعد جمع البيانات، نُفذت عملية التحليل في ثلاث مراحل: الترميز المفتوح، والمحوري، والانتقائي. ففي مرحلة الترميز المفتوح، استُخرجت المفاهيم الأولية المرتبطة بالإدارة في مستوى الثورة الإسلامية. وفي مرحلة الترميز المحوري، صُنفت هذه المفاهيم في قالب مقولات رئيسية وفرعية، وفي مرحلة الترميز الانتقائي، بُين الارتباط بين هذه المقولات وتشكل الأنموذج المفاهيمي النهائي. كما ساعد الاستخدام المتزامن لتحليل المضمون على تحديد الأنماط الدلالية المشتركة وتعزيز الانسجام النظري للأنموذج. وتُظهر نتائج البحث أن الأنموذج المفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية يتكون من أربعة أقسام رئيسية. القسم الأول هو «الأسس القيمية» التي تشكل البنية التحتية الهوياتية لهذا النوع من الإدارة، وتشمل الالتزام بمبادئ وتطلعات الثورة الإسلامية، والمعنوية والأخلاق المحورية، والعقلانية في اتخاذ القرار، وروح المقاومة في مواجهة الضغوط، والثقة بالنفس والاعتماد على القدرات الداخلية. والقسم الثاني هو «الكفاءات الإدارية» التي تبين الخصائص اللازمة للمدير في مستوى الثورة الإسلامية؛ ومنها الكفاءة، والابتكار، ونزاهة اليد، والالتزام، وسيادة القانون، والقدرة على القيادة، والتوجه الشعبي. والقسم الثالث هو «العوامل السياقية والمتدخلة» التي تؤثر على تحقق هذا الأنموذج، وتشمل عوامل مثل الثقافة التنظيمية المرتكزة على العدالة، والهياكل القانونية والمؤسسية، والضغوط السياسية، والقيود على الموارد. ويتضمن القسم الرابع «الاستراتيجيات والتداعيات» التي تشير إلى الإجراءات العملية لتحقيق الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية؛ ومنها اختيار الأكفاء في تعيين المديرين، وزيادة الشفافية، وتمكين المديرين، وتعزيز نظام الرقابة والمساءلة. ويمكن أن يؤدي تنفيذ هذه الاستراتيجيات إلى نتائج مثل تحقيق العدالة الاجتماعية، والارتقاء بفاعلية النظام الإداري، وزيادة الثقة العامة. وبناءً على نتائج البحث، يمكن القول إن بيان الخطوة الثانية للثورة الإسلامية يمتلك قدرة عالية على تقديم إطار نظري في مجال الإدارة والحوكمة، ويمكن الاستفادة منه لتصميم الأنموذج المفاهيمي للإدارة في مستوى الثورة الإسلامية. وفي هذا الأنموذج، توضع العدالة المحورية والجدارة بوصفهما مبدئين أساسيين إلى جانب مجموعة من القيم والكفاءات الإدارية، وتوفر هيكلاً منسجماً لتوجيه النظام الإداري للبلاد. ويمكن أن يُستخدم الأنموذج المُقدّم كإطار نظري وتطبيقي لصناع السياسات والمديرين في البلاد، وأن يمهّد الطريق لإصلاح النظام الإداري، والارتقاء بفاعلية المؤسسات، وتعزيز الثقة العامة في نظام الحوكمة. وفي المجمل، يستلزم تحقيق الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية الاهتمام المتزامن بالقيم الأساسية للثورة، والكفاءات المهنية للمديرين، وإيجاد الآليات المؤسسية المناسبة لتنفيذ العدالة والجدارة في الساحة الإدارية للبلاد.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة في مستوى الثورة الإسلامية، بيان الخطوة الثانية للثورة، العدالة المحورية، الجدارة،

الأنموذج المفاهيمي.

## الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی بر پایه بیانیه گام دوم انقلاب با رویکرد عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری

علیرضا رجبی

دکتری، مدیریت آموزشی، گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Rajabia59@yahoo.com

### چکیده

بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی به‌عنوان سند راهبردی پیشرفت کشور، بر تربیت و به‌کارگیری نیروی انسانی مؤمن، کارآمد، عدالت‌محور و شایسته‌سالار تأکید دارد. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی مفهومی جامع «مدیریت تراز انقلاب اسلامی» و با تمرکز بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری، بر پایه مفاد بیانیه گام دوم، بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای و اسناد سیاسی - اجرایی کشور انجام شده است. روش تحقیق کیفی و مبتنی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و تحلیل مضمون بوده و داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل و مدل نهایی استخراج شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که الگوی مدیریت تراز انقلاب اسلامی از چهار بخش اصلی تشکیل می‌شود: (۱) بنیادهای ارزشی شامل پایبندی به اصول و آرمان‌های انقلاب، معنویت، عقلانیت، مقاومت و خودباوری؛ (۲) شایستگی‌های مدیریتی نظیر کارآمدی، نوآوری، پاکدستی، تعهد، قانون‌مداری، توان رهبری و مردمی بودن؛ (۳) عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر مانند فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار، فشارهای سیاسی و محدودیت منابع؛ و (۴) راهبردها و پیامدها شامل شایسته‌گزینی، شفاف‌سازی، توانمندسازی مدیران، تحقق عدالت اجتماعی، ارتقای کارآمدی نظام مدیریتی و افزایش اعتماد عمومی. تحلیل تطبیقی با الگوهای بین‌المللی، انسجام ارزشی و ظرفیت بالای بومی‌سازی این الگورا تأیید می‌کند. مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان چارچوبی علمی و اجرایی برای سیاست‌گذاران و مدیران کشور مورد استفاده قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت تراز انقلاب اسلامی، بیانیه گام دوم انقلاب، عدالت‌محوری، شایسته‌سالاری، الگوی

مفهومی.

استاد به این مقاله: رجبی، علیرضا (۱۴۰۵). الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی بر پایه بیانیه گام دوم انقلاب با رویکرد عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری. *مطالعات حکمرانی اسلامی*، ۱۲(۱)، ص ۱۸۱-۲۱۰. <https://doi.org/10.22081/jislamicgo.2026.74313.1065>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۰۷؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۴/۰۸/۱۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۰۵؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۵/۰۱/۱۰

<https://jislamicgov.isca.ac.ir>

ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی

©۱۴۰۵ / نویسندگان دارنده حق مؤلف مقاله خود بدون محدودیت هستند.



## ۱. مقدمه

در ادبیات معاصر حکمرانی، مفاهیمی مانند «حکمرانی خوب»<sup>۱</sup>، «عدالت نهادی»<sup>۲</sup> و «مبارزه با فساد اداری»<sup>۳</sup> به عنوان شاخص های کلیدی کارآمدی نظام های مدیریتی و حکمرانی مورد توجه قرار گرفته اند. در این رویکردها، اصولی همچون شفافیت، پاسخ گویی، عدالت در توزیع فرصت ها و شایسته گزینی در انتصاب مدیران، از عناصر اساسی حکمرانی مطلوب تلقی می شوند. با این حال، در چارچوب اندیشه سیاسی اسلام و گفتمان انقلاب اسلامی، این مفاهیم صرفاً در سطح کارکردهای اداری باقی نمی ماند، بلکه ریشه در مبانی ارزشی و هنجاری عمیق تری دارند که در اسنادی همچون بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی تبیین شده اند. انقلاب اسلامی ایران پس از گذر از چهار دهه نخست، وارد مرحله ای نوین از «خودسازی، جامعه پردازی و تمدن سازی» شده است. در این مسیر، بیانیه «گام دوم انقلاب» که در ۲۲ بهمن ۱۳۹۷ از سوی شهید آیت الله العظمی خامنه ای صادر شد، به عنوان سندی راهبردی، چارچوب مفهومی و آرمانی حرکت انقلاب در دهه های پیش رو را ترسیم می کند (خامنه ای، ۱۳۹۷). این بیانیه با تأکید بر بهره گیری از تجربیات گذشته و ظرفیت های عظیم انسانی، به ویژه جوانان مؤمن و توانمند، بر ضرورت شکل گیری «مدیریت تراز انقلاب اسلامی» تأکید دارد؛ مدیریتی که در عین پایبندی به ارزش های اسلامی - ایرانی، قادر به تحقق عدالت محوری و شایسته سالاری در نظام حکمرانی باشد. چنین مدیریتی مستلزم بینش راهبردی، تعهد اخلاقی، توان تصمیم گیری در شرایط پیچیده و بهره گیری از نیروهای شایسته و متعهد است و با شاخص هایی چون معنویت، عقلانیت، استقلال و عزت ملی همسویی دارد. از این منظر، عدالت محوری و شایسته سالاری نه تنها معیارهای مدیریتی، بلکه اصولی بنیادین در تحقق حکمرانی در تراز انقلاب اسلامی به شمار می آیند. بر این اساس، پژوهش حاضر می کوشد با استخراج و نظام مند ساختن این مفاهیم از بیانیه گام دوم انقلاب و بیانات شهید آیت الله العظمی خامنه ای، الگویی مفهومی برای مدیریت تراز انقلاب اسلامی ارائه دهد که بتواند ضمن اتکاء به مبانی بومی و اسلامی، با برخی چالش های مطرح در ادبیات جهانی حکمرانی مانند فساد اداری، ضعف پاسخ گویی و نابرابری نهادی نیز نسبت مفهومی برقرار کند. پژوهش های داخلی نشان می دهد مؤلفه هایی نظیر عدالت محوری، شایسته سالاری، رفتار جهادی، بصیرت و خدمت محوری در الگوهای مدیریتی مبتنی بر اندیشه های شهید آیت الله العظمی خامنه ای نقش محوری دارند (فخرایی و همکاران، ۱۴۰۰؛ مردانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ ترابی کلاته قاضی و کشاورز، ۱۴۰۲). با این حال، اغلب این مطالعات یا به حوزه های خاص محدود بوده، یا فاقد ارتباط مستقیم و ساختاریافته با متن کامل بیانیه گام دوم انقلاب

1. Good Governance
2. Institutional Justice
3. Administrative Anti-Corruption

هستند. این امر موجب فقدان الگوی جامع، فرابخشی و عملیاتی شده که بتواند به‌عنوان مرجع سیاستی و اجرایی در سطح ملی مورد استفاده قرار گیرد. از منظر نظری و تجربی، عدالت‌سازمانی شرط پایداری و مشروعیت نظام مدیریتی شناخته می‌شود (گرینبرگ،<sup>۱</sup> ۱۹۸۷)، و شایسته‌سالاری نیز به‌عنوان عامل کلیدی کارآمدی دولت‌ها مورد تأکید نهادهای بین‌المللی قرار گرفته است (مطالعات سازمان همکاری و توسعه اقتصادی،<sup>۲</sup> ۲۰۲۱). همچنین مطالعات نشان می‌دهد مدل‌های مدیریتی که با اسناد راهبردی بالادستی هم‌راستا نباشند، با چالش هم‌سویی اهداف و عملکرد مواجه می‌شوند (ون دِن و همکاران،<sup>۳</sup> ۲۰۱۸). در نظام مدیریتی کشور، چالش‌هایی نظیر انتصابات غیرشایسته، نابرابری فرصت‌ها و ضعف نظام ارزیابی عملکرد، ضرورت طراحی الگویی علمی و بومی را دوچندان کرده است. با وجود تأکیدات مکرر شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای بر ضرورت تحقق عدالت و شایسته‌سالاری در نظام حکمرانی و طرح این مفاهیم در اسنادی مانند بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، شواهد نشان می‌دهد که نظام مدیریتی کشور همچنان در تحقق کامل این اصول با چالش‌هایی روبه‌رو است. ضعف در نهادینه‌سازی عدالت نهادی، کاستی در سازوکارهای شفاف و پاسخ‌گو و بروز برخی گزینش‌های سلیقه‌ای در انتصابات مدیریتی، بیانگر فاصله میان وضعیت مطلوب در گفتمان انقلاب اسلامی و وضعیت موجود در مدیریت عمومی است.

یکی از دلایل این وضعیت، نبود یک الگوی مفهومی بومی و منسجم برای «مدیریت تراز انقلاب اسلامی» است که بتواند عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری را به‌صورت نظام‌مند در ساختار و فرایندهای مدیریتی تبیین و عملیاتی کند. در نتیجه، ارائه یک چارچوب مفهومی منسجم مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب برای سامان‌دهی این مؤلفه‌ها، ضرورتی نظری و کاربردی در مطالعات مدیریت و حکمرانی در تراز انقلاب اسلامی به‌شمار می‌آید. بر این اساس، پرسش اصلی پژوهش حاضر آن است که: «الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر بیانیه گام دوم انقلاب با تأکید بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری، چگونه قابل تبیین است؟». در راستای پاسخ به این پرسش، سؤالات فرعی زیر نیز مورد توجه قرار گرفته است: نخست، مؤلفه‌های عدالت‌محور در متن بیانیه گام دوم انقلاب و بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای در حوزه مدیریت کدام‌اند؟ دوم، مؤلفه‌های مرتبط با شایسته‌سالاری در بیانیه گام دوم و اسناد سیاستی کشور چیست؟ و سوم، این مؤلفه‌ها چگونه می‌توانند در قالب یک الگوی مفهومی منسجم برای مدیریت تراز انقلاب اسلامی سازمان‌دهی و تبیین شوند؟ هدف پژوهش، طراحی الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی با تحلیل مؤلفه‌های عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری

1. Greenberg
2. Public Employment and Management: OECD
3. Van de Ven

در متن بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی و تبیین نقش این دو در شایستگی‌های مدیریتی و سازوکارهای شایسته‌گزینی در نظام مدیریتی کشور است؛ به‌گونه‌ای که بتواند بنیان‌های ارزشی، مؤلفه‌های مدیریتی و سازوکارهای اجرایی و ارزیابی را در قالبی منسجم ارائه دهد و به‌عنوان مرجع سیاست‌گذاری، آموزش و اصلاح نظام مدیریتی کشور مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

## ۲. پیشینه پژوهش

بهرامی (۱۴۰۴) در پژوهشی با عنوان «پیامدهای حکومتی عدالت‌محوری در حکمرانی اسلامی؛ بر پایه تحلیل متون دینی» به بررسی جایگاه و آثار عدالت در نظام حکمرانی اسلامی پرداخته است. این پژوهش با رویکردی کیفی و مبتنی بر تحلیل محتوای استنباطی منابع اصیل اسلامی، ازجمله قرآن کریم، نهج‌البلاغه و سایر متون دینی، به استخراج مؤلفه‌ها و پیامدهای عدالت‌محوری در ساختار حکمرانی پرداخته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عدالت‌محوری در حکمرانی اسلامی دارای پیامدهای چندلایه در سطوح ساختاری، مشروعیتی و اجتماعی است؛ به‌گونه‌ای که تحقق عدالت در ساختارهای مدیریتی موجب کاهش تبعیض و فساد، تقویت شایسته‌سالاری، افزایش کارآمدی نهادی و شکل‌گیری سازوکارهای پاسخ‌گویی می‌شود. همچنین عدالت با جلب اعتماد عمومی و تقویت سرمایه اجتماعی، مشروعیت و پایداری نظام سیاسی را افزایش می‌دهد.

گندمی و سواری (۱۴۰۳)، در پژوهشی با عنوان «مؤلفه‌های مدیر تراز آینده انقلاب اسلامی براساس سیره مدیریتی شهید رئیسی در منظومه بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای»، با روش کیفی و تحلیل مضمون، به واکاوی بیانات رهبر شهید در خصوص شخصیت و عملکرد شهید رئیسی پرداختند. ۸۴ مضمون پایه‌ای، ۱۵ مضمون سازمان‌دهنده و سه مضمون فراگیر استخراج گردید. نتایج نشان داد که ابعاد شخصیتی مانند ایمان، اخلاص، جامع‌الاطراف بودن؛ عملکردهایی همچون فسادستیزی، جهادی و مردمی بودن؛ و پیامدهایی مانند ایجاد امید و اطمینان، شاخص‌های مهم مدیر تراز انقلاب هستند.

ترابی کلاته قاضی و کشاورز (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای با عنوان «ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی» با رویکرد کیفی و تحلیل مضمون، براساس مصاحبه با خبرگان، به طراحی الگوی شایستگی عمومی مدیران طلبه پرداختند. یافته‌ها چهارچوبی سه‌ساحتی شامل شایستگی‌های ارزشی (تقید به مبانی اعتقادی، بصیرت انقلابی، روحیه جهادی)، شخصیتی (توان مربی‌گری و تربیت، آینده‌نگری، خلاقیت و سعه‌صدر)، و مدیریتی (توان رهبری اجتماعی، طراحی نظامات دولت اسلامی، مدیریت تشکیلاتی، تعامل اثربخش) را معرفی کرد.

حیدریان، صالحی و خطیرپاشا (۱۴۰۲) نیز در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل شایستگی‌های رفتاری مدیران در تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر دیدگاه مقام معظم رهبری» با روش کیفی و تحلیل مضمون، بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای از سال ۱۳۶۸ تا ۱۴۰۰ را بررسی کردند. مجموع ۵۹۹ سخنرانی

مرتبط با رفتار مدیران مورد تحلیل قرار گرفت و ۸۹ کد باز، ۲۵ مضمون محوری و ۹ مضمون گزینشی شناسایی شد. یافته‌ها شامل ویژگی‌هایی چون آراستگی به فضائل اخلاقی، مردمی بودن، قانون‌گرایی، ساده‌زیستی، تحول‌گرایی و رفتار جهادی بود که به‌عنوان شایستگی‌های اصلی رفتاری مدیران تراز انقلاب معرفی شدند.

امیدی و یوسف‌وند (۱۴۰۱) در مقاله «ارائه الگوی مدیریتی انقلابی در تراز جامعه اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری» با رویکرد کیفی و تحلیل مضمون، بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای را بین سال‌های ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۰ بررسی کردند. از ۵۰ سخنرانی، ۶۶ کد باز و ۵ مضمون سازمان‌دهنده استخراج شد که شاخص‌های اعتقادی، سیاسی، شغلی، اقتصادی و شخصیتی یک مدیر انقلابی را تشکیل داد. مدیریت این شاخص‌ها موجب تعالی جامعه اسلامی عنوان شده است.

فخرایی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «الگوی جهت تبیین و بسط مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری» با رویکرد داده‌بنیاد و روش استقرایی، بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای را از سال ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۷ مطالعه کردند. مصاحبه با خبرگان و تحلیل مضمون به شناسایی ۱۹ مقوله و ۱۴۱ مفهوم انجامید که در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامد طراحی شد. الگو بر تمسک به ارزش‌های اسلامی و حرکت در مسیر پیامدهای مطلوب متمرکز است.

مردانی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «الگوی شایستگی‌های مدیران تراز انقلاب اسلامی در سازمان‌های فرهنگی (مطالعه موردی: سازمان صدا و سیما)»، در بخش کیفی، با ۲۰ خبره مصاحبه انجام شد و در بخش کمی، بین ۱۹۶ مدیر رسانه پرسشنامه توزیع گردید. نتایج ۴ بُعد اثرگذار (شایستگی عمومی مدیریت، شایستگی عام مدیریت رسانه، شایستگی مدیریت رسانه رادیو و تلویزیون، شایستگی مدیریت انقلابی) و ۵ بُعد اثرپذیر (بهبود عملکرد، توسعه سازمانی، کارآفرینی، رضایت شغلی و افزایش تعهد) را نشان داد.

مرتضوی (۱۴۰۰) در مقاله «شاخص‌های دولت تراز انقلاب اسلامی با تاکید بر اندیشه‌های مقام معظم رهبری» با روش توصیفی-تحلیلی، شاخص‌هایی مانند سلامت اخلاق و عمل، خدمت به خلق، دوری از فساد اقتصادی، قانون‌گرایی، خردگرایی، حکمت و بهره‌گیری از ظرفیت درون‌زا را به‌عنوان ویژگی‌های دولت اسلامی ارائه نمود.

فخرایی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «شناسایی مولفه‌های مدیران انقلابی در سازمان از دیدگاه مقام معظم رهبری» با روش کیفی و تحلیل مضمون، بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای را مرور و ۶ مضمون سازمان‌دهنده شامل امید، اخلاق خدامحور، جدیت و قاطعیت، بصیرت و آگاهی، پاسخگویی و نشاط و روحیه‌بخشی را شناسایی کردند.

محمدظاهری (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی

جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی» با رویکرد آمیخته و تحلیل مضمون، مستندات مرتبط با شهید سلیمانی را بررسی و ۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر را استخراج کرد. مبانی اعتقادی اثرگذارترین، و زمینه‌های شغلی اثرپذیرترین سطوح الگو معرفی شدند.

هادی نژاد (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «عوامل حُسن عاقبت مدیران و فرماندهان تراز انقلاب اسلامی (مطالعه موردی: مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی)» با روش توصیفی-تاریخی، ویژگی‌هایی چون ایمان، ولایت‌مداری، اخلاص، ایثار، خدمت به مردم و شهادت‌طلبی را به‌عنوان شاخص‌های ممتاز برای عاقبت‌بخیری مدیران و فرماندهان اسلامی شناسایی نمود.

نجفی سیار و نیکونهاد (۱۳۹۹) در مقاله «شاخص‌های حکمرانی مطلوب دولت تراز انقلاب اسلامی مطابق با بیانیه گام دوم» با روش توصیفی-تحلیلی، معنویت‌گرایی، علم‌گرایی، شایسته‌سالاری، عقلانیت‌محوری، مشارکت‌جویی، قانون‌گرایی، شفافیت و بوم‌گرایی اقتصادی را به‌عنوان شاخص‌های کلیدی دولت مطلوب انقلاب برشمردند. جدول (۱)، خلاصه پژوهش‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱- یافته‌های کلیدی و نکات تحلیلی پژوهش‌ها

نویسنده‌گان و سال	عنوان پژوهش	روش پژوهش	یافته‌ها و نتایج
بهرامی (۱۴۰۴)	پیامدهای حکومتی عدالت‌محوری در حکمرانی اسلامی؛ بر پایه تحلیل متون دینی	کیفی، تحلیل محتوای استنباطی	این مطالعه ضمن تأکید بر جایگاه بنیادین عدالت در حکمرانی اسلامی، نشان می‌دهد که عدالت‌محوری یک چرخه مثبت تولید می‌کند: از اصلاح ساختارها آغاز شده، به پایداری و مشروعیت سیاسی منجر می‌شود و در نهایت سرمایه اجتماعی و انسجام ملی را ارتقاء می‌دهد.
گندمی و سواری (۱۴۰۳)	مؤلفه‌های مدیر تراز آینده انقلاب اسلامی براساس سیره مدیریتی شهید رئیسی در منظومه بیانات مقام معظم رهبری	کیفی، تحلیل مضمون بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای درباره شهید رئیسی	استخراج ۸۴ مضمون پایه، ۱۵ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر. ابعاد شخصیتی (ایمان، اخلاص، جامع‌الاطراف)، عملکردها (فسادستیزی، مردمی، کارآمد) و پیامدها (ایجاد امید و اطمینان).
ترابی کلاته قاضی و کشاورز (۱۴۰۲)	ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی	کیفی، مصاحبه با خبرگان و تحلیل مضمون	سه ساحت شایستگی: ارزشی (بصیرت انقلابی، روحیه جهادی)، شخصیتی (توان مربی‌گری، آینده‌نگری، خلاقیت)، مدیریتی (توان رهبری اجتماعی، طراحی نظامات دولت اسلامی، مدیریت تشکیلاتی، تعامل اثربخش).
حیدریان و همکاران (۱۴۰۲)	مدل شایستگی‌های رفتاری مدیران در تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر دیدگاه مقام معظم رهبری	کیفی، تحلیل مضمون ۵۹۹ سخنرانی رهبر شهید	۸۹ کد باز، ۲۵ مضمون محوری، ۹ مضمون گزینشی. شایستگی‌های رفتاری شامل فضائل اخلاقی، مردمی بودن، قانون‌گرایی، ساده‌زیستی، تحول‌گرایی و رفتار جهادی.
امیدی و یوسف‌وند (۱۴۰۱)	الگوی مدیریتی انقلابی در تراز جامعه اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری	کیفی، تحلیل مضمون بیانات ۱۳۹۰-۱۴۰۰	۶۶ کد باز، ۵۰ مضمون پایه، ۵ مضمون سازمان‌دهنده: شاخص‌های اعتقادی، سیاسی، شغلی، اقتصادی و شخصیتی مدیر انقلابی؛ مدیریت صحیح این شاخص‌ها موجب تعالی جامعه اسلامی است.

نویسندگان و سال	عنوان پژوهش	روش پژوهش	یافته‌ها و نتایج
فخرای و همکاران (۱۴۰۰)	الگوی جهت تبیین و بسط مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری	کیفی، داده‌بنیاد، استقرایی	۱۹ مقوله و ۱۴۱ مفهوم در قالب شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی و پیامد. تمرکز بر ارزش‌های اسلامی-انقلابی و پیامدهای مطلوب مدیریتی.
مردانی و همکاران (۱۴۰۰)	الگوی شایستگی‌های مدیران تراز انقلاب اسلامی در سازمان‌های فرهنگی (مطالعه موردی: صدا و سیما)	آمیخته (کیفی-کمی)، مصاحبه و پرسشنامه	۴ بُعد اثرگذار (شایستگی عمومی، مدیریت عام رسانه، مدیریت رادیو و تلویزیون، مدیریت انقلابی) و ۵ بُعد اثرپذیر (بهبود عملکرد، توسعه سازمانی، کارآفرینی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی).
مرتضوی (۱۴۰۰)	شاخص‌های دولت تراز انقلاب اسلامی با تأکید بر اندیشه‌های مقام معظم رهبری	توصیفی-تحلیلی	شاخص‌هایی چون سلامت اخلاق و عمل، خدمت به خلق، فسادستیزی، قانون‌گرایی، خردگرایی، حکمت، تکیه بر ظرفیت درون‌زا.
فخرای و همکاران (۱۳۹۹)	شناسایی مولفه‌های مدیران انقلابی در سازمان	کیفی، تحلیلی	مضمون فراگیر «مدیر انقلابی» با ۶ مضمون سازمان‌دهنده شامل امید، اخلاق خدامحور، جدیت و قاطعیت، بصیرت، پاسخگویی، نشاط و روحیه‌بخشی.
محمدظاهری (۱۳۹۹)	الگوی مدیریتی در تراز انقلاب مبتنی بر سبک شهید سپهبد قاسم سلیمانی	آمیخته، تحلیلی	۴۴ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده، ۶ مضمون فراگیر؛ مبانی اعتقادی دارای بیشترین اثرگذاری، و زمینه‌های شغلی بیشترین اثرپذیری.
هادی‌نژاد (۱۳۹۹)	عوامل حُسن عاقبت مدیران و فرماندهان تراز انقلاب اسلامی (مطالعه مکتب شهید سلیمانی)	توصیفی-تاریخی	شاخص‌هایی چون ایمان، ولایت‌مداری، اخلاص، ایثار، خدمت به مردم و شهادت‌طلبی.
نجفی سیار و نیکونهاد (۱۳۹۹)	شاخص‌های حکمرانی مطلوب دولت تراز انقلاب اسلامی مطابق با بیانیه گام دوم	توصیفی-تحلیلی	معنویت‌گرایی، علم‌گرایی، شایسته‌سالاری، عقلانیت‌محوری، مشارکت‌جویی، قانون‌گرایی، شفافیت، بوم‌گرایی اقتصادی.

بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که اغلب آثار انجام‌شده بر مفهوم «مدیر یا مدیریت تراز انقلاب اسلامی» تمرکز داشته و از الگوهای مفهومی، شایستگی‌ها و شاخص‌های عملکردی مستخرج از بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای و اسناد سیاستی نظام بهره‌برده‌اند. منابع اصلی این مطالعات عمدتاً شامل بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای و در برخی موارد سیره عملی مدیران شاخصی همچون شهید سلیمانی و شهید رئیسی بوده است. از نظر روش‌شناسی، رویکرد غالب، تحلیل مضمون و کدگذاری نظام‌مند داده‌ها بوده که گاه با روش‌های کمی ترکیب شده است. مفاهیم مشترک این پژوهش‌ها شامل عدالت‌محوری، شایسته‌سالاری، مدیریت جهادی، بصیرت، اخلاق الهی، خدمت‌محوری و فسادستیزی بوده و نتایج آن‌ها بیشتر در قالب مدل‌های مفهومی، شاخص‌های شایستگی و ابعاد اثرگذار در حوزه‌های خاص سازمانی ارائه شده است. از نقاط قوت این ادبیات می‌توان به شناسایی جامع مؤلفه‌های ارزشی و رفتاری مدیریت تراز انقلاب اسلامی، استفاده از روش‌های معتبر کیفی، و تنوع حوزه‌های کاربردی اشاره کرد. این پژوهش‌ها توانسته‌اند مضامین ارزش‌محور را به‌خوبی استخراج و دسته‌بندی کنند و از تجربه تحلیل بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای و سیره مدیران انقلابی بهره‌برند. همچنین بررسی حوزه‌هایی چون سازمان‌های فرهنگی و رسانه‌ای، نیروهای مسلح و

دولت اسلامی، نگاه بین‌حوزه‌ای را تقویت کرده است. با این حال، محدودیت‌هایی نیز وجود دارد؛ از جمله تمرکز بسیاری از مطالعات بر حوزه‌های محدود یا نمونه‌های فردی، فقدان مدل جامع و فرابخشی، و نبود ارتباط مستقیم و ساختاریافته با متن کامل بیانیه گام دوم انقلاب. افزون‌بر این، بخش قابل توجهی از خروجی‌ها در سطح مفهومی باقی مانده و کمتر به الگوهای عملیاتی و قابل اجرا منتهی شده‌اند.

پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، دارای تمایزهای اساسی است: نخست، اتصال مستقیم و جامع به بیانیه گام دوم انقلاب به‌عنوان چارچوب اصلی طراحی مدل؛ دوم، قرار دادن عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری به‌عنوان محور و معیار سنجش سایر مؤلفه‌ها؛ سوم، اتخاذ رویکردی بین‌حوزه‌ای و آینده‌نگر با قابلیت کاربرد در بخش‌های مختلف حکمرانی؛ و در نهایت، ارائه مدل در قالب نمودار گرافیکی برای افزایش شفافیت و قابلیت بهره‌برداری عملی. بر این اساس، پژوهش حاضر می‌تواند به‌عنوان نقشه راهی جامع برای مدیریت تراز انقلاب اسلامی در سطح ملی ایفای نقش کند.

### ۳. چارچوب نظری

مبانی نظری هر پژوهش، به‌ویژه در حوزه مدیریت‌های راهبردی و ارزشی، نقشی اساسی در ایجاد چارچوبی علمی و مستند برای تبیین مفاهیم دارد. در این پژوهش که به طراحی «الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی» بر مبنای «بیانیه گام دوم انقلاب» و با رویکرد «عدالت‌محوری» و «شایسته‌سالاری» اختصاص دارد، ضرورت تعریف دقیق و مستند این کلیدواژه‌ها بیش از هر زمان دیگر آشکار است. این ضرورت ناشی از آن است که مفاهیم یادشده نه تنها بار معنایی و نظری دارند، بلکه در مقام عمل، به‌طور مستقیم بر کارآمدی نظام مدیریتی کشور تأثیرگذارند. بیانیه گام دوم، به‌عنوان سند راهبردی شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای (خامنه‌ای، ۱۳۹۷)، آینده انقلاب اسلامی را در سه مأموریت کلان خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی ترسیم کرده و مدیران تراز انقلاب را به‌عنوان ابزارهای اصلی تحقق این اهداف معرفی می‌کند. در چنین فضایی، مدیریت تراز انقلاب اسلامی بر مبنای ارزش‌ها و الزامات انقلاب، ترکیبی از شایستگی‌های فردی، بینشی، مهارتی و رویکردی را می‌طلبد که به‌صورت نظام‌مند در قالب الگویی مفهومی قابل ارائه باشد. مدیریت تراز انقلاب اسلامی در ادبیات علمی، به سبک مدیریتی اطلاق می‌شود که بر ارزش‌ها، آرمان‌ها و الزامات انقلاب اسلامی استوار است. این سبک از مدیریت که ریشه در اندیشه‌های امام خمینی و شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای دارد، با هدف تحقق عدالت، پیشرفت، معنویت و عزت ملی عمل می‌کند و ساختار آن از شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای کلان شکل می‌گیرد (فخرایی و همکاران، ۱۴۰۰). در پژوهش حاضر، تعریف عملیاتی این مفهوم عبارت است از مدیریتی که شاخص‌هایی چون عدالت‌محوری، شایسته‌گزینی،

خودباوری مدیریتی و چابک‌سازی را با الهام از تحلیل متن بیانیه گام دوم و بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای به‌صورت منسجم و قابل ارزیابی جهت‌دهی می‌کند. این مدیریت، از نظر فلسفه وجودی فراتر از سبک‌های رایج در مدیریت عمومی یا خصوصی است و با پیوند عمیق با ایدئولوژی اسلامی - ایرانی، به تربیت و گزینش مدیرانی مؤمن، جهادی، شایسته، و عدالت‌محور می‌پردازد. در این چارچوب، کلیدواژه «تراز» به معنای همخوانی کامل عملکرد و نگرش مدیریتی با آرمان‌ها و مبانی انقلاب تفسیر می‌شود. بیانیه گام دوم انقلاب، سندی بی‌بدیل در ادبیات سیاست‌گذاری معاصر ایران است که علاوه بر ارائه مأموریت‌های کلان، عناصر کلیدی برای حکمرانی ارزش‌محور را نیز بازگو می‌کند. این بیانیه در بُعد علمی، به‌عنوان سند راهبردی آینده‌نگر با سه مأموریت خودسازی، جامعه‌پردازی و تمدن‌سازی شناخته می‌شود (خامنه‌ای، ۱۳۹۷) و در مطالعات حقوق عمومی و مدیریت کلان، به‌عنوان منبعی الهام‌بخش برای طراحی مدل‌های بومی حکمرانی تحلیل شده است (نجفی سیار و نیکونهاد، ۱۳۹۹). تعریف عملیاتی این بیانیه در پژوهش حاضر به‌عنوان منبع اصلی استخراج مؤلفه‌های مدیریتی عدالت‌محور و شایسته‌سالار در نظر گرفته شده که لازم است به زبان مدل مفهومی ترجمه شود. عدالت‌محوری، یکی از ارکان اصلی مدیریت تراز انقلاب اسلامی است و در ادبیات علمی به رویکرد مدیریتی اطلاق می‌شود که مفهومی چندبعدی شامل عدالت توزیعی، رویه‌ای، و تعاملی را دربردارد (گرینبرگ، ۱۹۸۷). عدالت‌محوری که عدالت را در سه بعد توزیعی، رویه‌ای و تعاملی به کار می‌بندد، عدالت توزیعی به تخصیص منصفانه منابع، عدالت رویه‌ای به شفافیت و انصاف در فرآیند تصمیم‌گیری و عدالت تعاملی به احترام و صداقت در ارتباطات اشاره دارد (کولکویت، ۲۰۰۱)<sup>۱</sup>. مطالعه مردانی و همکاران (۱۴۰۰) نشان می‌دهد که عدالت سازمانی در حوزه فرهنگ و رسانه، به‌عنوان شاخص بنیادین در شایستگی‌های مدیران تراز انقلاب اسلامی شناخته شده است. همچنین بیانیه گام دوم انقلاب، عدالت را نه صرفاً یک شعار، بلکه راهبردی عملیاتی می‌داند که باید در همه ابعاد حکمرانی و مدیریت جاری باشد (خامنه‌ای، ۱۳۹۷). تعریف عملیاتی عدالت‌محوری در این پژوهش عبارت است از: اتخاذ سیاست‌ها و سازوکارهایی که منجر به تخصیص منصفانه منابع، تصمیم‌گیری شفاف و رفتار محترمانه در تعاملات مدیریتی می‌شود، به‌گونه‌ای که هم‌انگیزش منابع انسانی را ارتقاء داده و هم‌اعتماد نهادی را تقویت کند.

شایسته‌سالاری، به‌عنوان رکن دیگر بنیادین مدل، در ادبیات علمی به نظامی اطلاق می‌شود که انتخاب و انتصاب براساس شایستگی‌های فردی، مهارتی و ارزشی انجام می‌گیرد و به‌عنوان محرک اصلی کارآمدی در بخش عمومی شناخته می‌شود (پری و همکاران، ۲۰۰۲)<sup>۲</sup>. به عبارتی، شایسته‌سالاری به معنای گزینش، انتصاب، و ارتقای افراد براساس صلاحیت‌ها، شایستگی‌ها، و توانمندی‌های واقعی آنان

1. Colquitt

2. Parry

است. این رویکرد، با توجه به یافته‌های مطالعات سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (۲۰۲۱)، یکی از مهم‌ترین پیش‌شرط‌های ارتقای عملکرد مدیریت دولتی و کاهش فساد سازمانی به‌شمار می‌آید. محمدظاهری (۱۳۹۹) تأکید می‌کند شایسته‌سالاری در سطح مدیران عالی جمهوری اسلامی، مستلزم توجه به ترکیب پنج سطح توانمندی شامل اعتقادی- باوری، ارزشی- هویتی، رفتاری- کنشگری، مهارتی- قابلیت، و رویکردی- نگرشی است. این پنج سطح، در صورت هم‌راستایی کامل با مبانی انقلاب، به ایجاد مدیریت کارآمد، مسئولیت‌پذیر، و خدمت‌محور منجر می‌شوند. در این پژوهش، شایسته‌سالاری در تعریف عملیاتی عبارت است از فرآیند جذب و ارتقای مدیران براساس معیارهای اعتقادی، ارزشی، رفتاری، مهارتی و رویکردی که با نیازهای بیانیه گام دوم انقلاب همخوانی دارند. مطالعات محمدظاهری (۱۳۹۹) نشان می‌دهد که تطبیق معیارهای شایستگی با ارزش‌های انقلابی، موجب کاهش فساد مدیریتی و افزایش اثربخشی سازمانی می‌شود. الگوی مفهومی، به‌عنوان چارچوب نظری متشکل از مفاهیم و روابط میان آن‌ها، در پژوهش‌های نظریه‌پردازی برای شفاف‌سازی ساختار ذهنی و کاربردی یک رویکرد به‌کار می‌رود (ون دون و همکاران، ۲۰۱۸). در سطح عملیاتی این پژوهش، الگوی مفهومی ساختاری نظام‌مند شامل بنیادهای ارزشی، شایستگی‌های مدیریتی، عوامل زمینه‌ای و پیامدهای مورد انتظار است که همگی به‌طور مستقیم از بیانیه گام دوم و توصیه‌های شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای استخراج شده و در چارچوب طراحی مدل با رویکرد عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری قرار گرفته‌اند. بیانیه گام دوم انقلاب، سه مأموریت کلیدی را برای نظام مدیریتی کشور ترسیم می‌کند که عبارتند از: «خودسازی و ارتقای شایستگی‌های فردی مدیران، جامعه‌پردازی با تمرکز بر عدالت، معنویت، و پیشرفت علمی- اقتصادی و تمدن‌سازی با بهره‌گیری از سرمایه انسانی متعهد و توانمند». بر این اساس، مدیریت تراز انقلاب اسلامی بر پایه بیانیه گام دوم انقلاب به‌عنوان مفهومی راهبردی، باید تمامی این مأموریت‌ها را در ساختار خود لحاظ کرده و برای تحقق آن‌ها، شاخص‌های اجرایی و ابزارهای سنجش مناسبی تهیه کند. براساس تلفیق نتایج مطالعات داخلی و یافته‌های بین‌المللی، چارچوب نظری پژوهش حاضر، شامل چهار محور اصلی بوده که عبارت است از:

- بنیان‌های ارزشی شامل: عدالت، معنویت، عزت ملی، استقلال، عقلانیت.
- شایستگی‌های مدیریتی شامل: مهارت‌های تخصصی، توانمندی رهبری، بینش راهبردی، مهارت‌های ارتباطی، تعهد اجرایی.
- عوامل زمینه‌ای شامل: سیاست‌های کلان نظام، فرهنگ سازمانی، ساختار تصمیم‌گیری، الزامات بین‌المللی.
- نتایج مورد انتظار شامل: کارآمدی مدیریتی، ارتقای سرمایه اجتماعی، پیشرفت علمی- اقتصادی، انسجام ملی.

این چارچوب، ضمن حفظ اصالت ارزشی و انقلابی، قابلیت عملیاتی شدن در نظام مدیریتی کشور را داشته و با شاخص‌های جهانی مدیریت بخش عمومی قابل تطبیق است.

#### ۴. روش پژوهش

روش پژوهش به‌عنوان پل ارتباطی میان مبانی نظری و یافته‌های تحقیق، چارچوبی روشن برای چگونگی گردآوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها فراهم می‌آورد (کرسول و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۱۸). پژوهش حاضر با هدف طراحی «الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی بر پایه بیانیه گام دوم انقلاب با رویکرد عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری» انجام شده است. با توجه به ماهیت مسئله پژوهش که ناظر به استخراج مفاهیم و تبیین روابط میان آن‌ها در چارچوب گفتمان انقلاب اسلامی است، رویکردی کیفی برای این مطالعه انتخاب شد تا امکان فهم عمیق مفاهیم و شکل‌دهی یک الگوی مفهومی بومی فراهم گردد. از نظر هدف، این پژوهش کاربردی است؛ زیرا نتایج آن می‌تواند در تبیین شاخص‌ها و ارتقای نظام مدیریتی کشور در مسیر تحقق عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری مورد استفاده قرار گیرد. از نظر رویکرد، مطالعه حاضر در چارچوب پارادایم کیفی - تفسیری انجام شده است؛ پارادایمی که بر فهم معانی و مفاهیم نهفته در متون و گفتمان‌ها تأکید دارد. در این چارچوب، برای استخراج مفاهیم و شکل‌دهی به مدل مفهومی پژوهش از رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با استراتژی استقرایی استفاده شده است.

#### ۴-۱. نوع نظریه داده‌بنیاد مورد استفاده

در این پژوهش از رویکرد نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد<sup>۲</sup> اشتراوس و کوربین<sup>۳</sup> استفاده شده است. این رویکرد با تأکید بر فرایند نظام‌مند کدگذاری و کشف روابط میان مقوله‌ها، امکان شکل‌دهی یک مدل مفهومی منسجم را فراهم می‌کند. براساس این رویکرد، داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تحلیل می‌شوند و در نهایت الگوی پارادایمی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شکل می‌گیرد.

#### ۴-۲. قلمرو پژوهش و واحد تحلیل

جامعه پژوهش شامل متن بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی و متن بیانات امام خامنه‌ای در حوزه مدیریت، عدالت و شایسته‌سالاری است. واحد تحلیل در این پژوهش، گزاره‌ها و مضامین مفهومی استخراج‌شده از

1. Creswell

2. Grounded Theory

3. Strauss & Corbin

این متون است که به نحوی با مفهوم «مدیریت تراز انقلاب اسلامی» و ابعاد عدالت محوری و شایسته‌سالاری ارتباط دارند.

#### ۴-۳. روش گردآوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها تحلیل محتوای کیفی متون است. در مرحله نخست، متون منتخب شامل بیانیه گام دوم انقلاب گردآوری و بررسی شد. سپس با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل مضمون در مرحله اولیه، مضامین و مفاهیم مرتبط با عدالت محوری و شایسته‌سالاری از متن استخراج گردید، تا زمینه لازم برای انجام کدگذاری در چارچوب نظریه داده‌بنیاد فراهم شود.

#### ۴-۴. فرایند نمونه‌گیری

در این پژوهش از نمونه‌گیری نظری استفاده شد. در این روش، انتخاب داده‌ها به صورت هدفمند و براساس ارتباط مفهومی آن‌ها با موضوع تحقیق انجام می‌شود و این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه می‌یابد؛ به این معنا که افزودن داده‌های جدید به استخراج مقوله‌ها و ابعاد مفهومی تازه‌ای منجر نشود.

#### ۴-۵. روش تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها در چارچوب فرایند کدگذاری نظریه داده‌بنیاد و در سه مرحله انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از متن استخراج و برچسب‌گذاری شدند. در مرحله کدگذاری محوری، کدهای مشابه در قالب مقوله‌های میانی سازمان‌دهی شدند و روابط میان آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله کدگذاری گزینشی، پدیده محوری پژوهش شناسایی و ارتباط میان شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها در قالب یک الگوی مفهومی منسجم تبیین گردید.

#### ۴-۶. اعتباربخشی یافته‌ها

برای افزایش اعتبار و قابلیت اتکای نتایج، از چند روش مکمل استفاده شد؛ از جمله مثلث‌سازی<sup>۱</sup> داده‌ها از طریق مقایسه بیانات در بازه‌های زمانی و موضوعات مختلف، مراجعه مکرر به متن اصلی برای بازبینی و تأیید مفاهیم استخراج‌شده و بررسی و هم‌خوانی‌سنجی کدها با مشارکت همکاران پژوهش. این اقدامات به افزایش اطمینان‌پذیری یافته‌ها و استحکام الگوی مفهومی استخراج‌شده کمک کرد.

#### ۵. طرح بحث و یافته‌ها

این بخش با هدف ارائه نتایج تحلیل اسنادی بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی و بیانات شهید آیت‌الله

العظمی خامنه‌ای تدوین شده و داده‌ها به صورت منظم و بدون تفسیر شخصی عرضه می‌شود، تا تصویری شفاف از مفاهیم استخراج‌شده در چارچوب نظریه داده‌بنیاد فراهم گردد. فرآیند تحلیل بر پایه کدگذاری نظام‌مند انجام شده است؛ بدین صورت که ابتدا مفاهیم کلیدی از متن بیانیه و بیانات رهبر شهید از طریق کدگذاری بازنشاسایی، سپس در قالب مقوله‌های محوری با تمرکز بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری سامان‌دهی، و در نهایت با کدگذاری گزینشی، پدیده محوری و شبکه روابط میان شرایط علّی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شکل گرفته است. این ساختار منسجم، مبنای طراحی الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی را فراهم می‌سازد.

### ۵-۱. استخراج کدهای باز

در مرحله اول براساس دو منبع داده اصلی، جداول کدگذاری باز<sup>۱</sup> ارائه می‌شوند. در این مرحله، متن‌ها به واحدهای معنایی کوچک تفکیک و هر واحد با یک «برچسب مفهومی» مشخص می‌شود. هر برچسب بیانگر یک مفهوم اولیه مرتبط با عدالت‌محوری یا شایسته‌سالاری در مدیریت تراز انقلاب اسلامی است. جدول شماره (۲ و ۳) کدهای باز استخراج‌شده از بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی و بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای را نشان می‌دهد.

جدول ۲- کدهای باز استخراج‌شده از بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی

شماره	واحد معنایی استخراج‌شده	برچسب مفهومی اولیه
1	سنگین کردن کفه عدالت در تقسیم امکانات عمومی کشور	عدالت توزیعی
2	جابه‌جایی خدمت و ثروت از مرکز به مناطق محروم	عدالت جغرافیایی
3	تضمین ثبات و امنیت ملی و حفظ تمامیت ارضی	امنیت پایدار به مثابه بستر عدالت
4	مدیریت جهادی بر مبنای ایمان و اصل «ما می‌توانیم»	خودباوری مدیریتی
5	ارتقاء بینش سیاسی و اجتماعی آحاد مردم	عدالت آگاهی‌بخش
6	مشارکت مردمی در مسائل سیاسی و اجتماعی	مشارکت‌محوری عدالت‌پرور
7	توسعه زیرساخت‌های اساسی در مناطق محروم	عدالت منطقه‌ای
8	حمایت از تولید ملی و کارآفرینی	عدالت اقتصادی مولد
9	بهره‌گیری از توان جوانان مؤمن و متخصص	جوان‌گرایی شایسته‌سالار
10	مبارزه عملی با بی‌عدالتی و فساد	پاک‌دستی مدیریتی
11	توزیع عادلانه فرصت‌های تحصیل و اشتغال	برابری فرصت
12	دسترسی برابر به خدمات عمومی	عدالت خدماتی
13	تقویت معنویت و اخلاق در جامعه	عدالت اخلاقی

## 1. Open Coding

شماره	واحد معنایی استخراج شده	برچسب مفهومی اولیه
14	تداوم آرمان‌های انقلاب در مدیریت	پایداری ارزشی
15	تعامل سازنده و عزت‌مند با جهان	عدالت در روابط بین‌الملل
16	استقلال اقتصادی و علمی	خودتکایی عدالت‌مدار
17	تبیین و پیگیری اهداف تمدن نوین اسلامی	عدالت تمدنی
18	انکاب به ظرفیت‌های داخلی در تصمیم‌گیری‌ها	عدالت خودکفایانه
19	برخوردری تمامی شهروندان از فرصت توسعه فردی	عدالت توسعه انسانی
20	مسئولیت‌پذیری مدیران در قبال مردم	پاسخگویی عدالت‌مدار

جدول ۳- کدهای باز استخراج شده از بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای  
(عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری)

شماره	واحد معنایی استخراج شده	برچسب مفهومی اولیه
1	انتخاب مدیران براساس تعهد و تخصص	معیارهای شایسته‌گزینی
2	پرهیز از باندبازی و روابط شخصی در انتصابات	مقابله با فساد انتصابی
3	عدالت در فرصت برابر برای رشد و ارتقاء	برابری فرصت سازمانی
4	نظارت مستمر بر عملکرد مدیران	پاسخگویی مدیریتی
5	ایجاد سازوکارهای شفاف و قابل پیگیری در تصمیم‌گیری	شفافیت رویه‌ای
6	مبارزه جدی با تبعیض سازمانی	عدالت ساختاری
7	توجه ویژه به شایستگی‌های اخلاقی و ایمان فردی	شایستگی‌های ارزشی
8	تربیت مدیران با دانش تخصصی و بصیرت سیاسی	شایستگی علمی - بصیرتی
9	اولویت دادن به کارآمدی در انتصابات	کارآمدی مدیریتی
10	استفاده از تجربه و تخصص نخبگان ملی	بهره‌گیری از ظرفیت نخبگان
11	ایجاد فرهنگ پاسخگویی در سازمان‌ها	فرهنگ پاسخگویی
12	گزینش مدیران با روحیه خدمت‌رسانی	خدمت‌محوری شایسته‌سالار
13	ارتقاء عدالت در سیستم‌های ارزیابی عملکرد	عدالت ارزیابی
14	ارائه فرصت‌های برابر در آموزش و توانمندسازی	توانمندسازی برابر
15	حذف معیارهای غیرحرفه‌ای در انتصابات	پاکسازی معیارها
16	توجه به شایستگی در شرایط بحرانی	شایسته‌سالاری بحران‌مدار
17	جلوگیری از انحصار مدیریتی در یک جریان سیاسی	عدالت سیاسی در مدیریت
18	بهره‌گیری از مدیران جوان و پرنرژی	جوان‌سالاری شایسته
19	صیانت از حق مردم در برابر سوءمدیریت	عدالت حمایتی
20	ایجاد فرآیندهای قانونمند برای انتصاب‌ها	قانون‌مداری در شایسته‌سالاری
21	تشویق مدیران به نوآوری و اصلاح‌گری	نوآوری عدالت‌مدار
22	شفاف‌سازی شاخص‌های انتخاب مدیران	شاخص‌گذاری شفاف

شماره	واحد معنایی استخراج شده	برچسب مفهومی اولیه
23	انتخاب مدیران براساس آزمون صلاحیت	شایسته‌گزینی آزمون محور
24	ترویج اخلاق مدیریتی اسلامی	اخلاق مدیریتی
25	حذف تبعیض قومی و مذهبی در انتخاب مدیران	عدالت اجتماعی در مدیریت
26	سنجش عملکرد مدیران براساس معیارهای عدالت	ارزیابی عدالت محور
27	اولویت دادن به نیازهای مردم در تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری مردم محور
28	تقویت نظام نظارت بر انتصابات	نظارت انتصابات
29	ایجاد فرصت برابر برای زنان شایسته در مدیریت	عدالت جنسیتی
30	همسویی انتخاب مدیران با اهداف گام دوم انقلاب	مدیریت منطبق بر گام دوم

## ۵-۲. کدگذاری محوری<sup>۱</sup>

در ادامه و پس از استخراج کدهای باز از بیانیه گام دوم و بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای، مرحله کدگذاری محوری براساس اشتراک معنایی و ارتباط مفهومی به مقوله‌های میانی دسته‌بندی می‌شوند. هر مقوله میانی مجموعه‌ای از مفاهیم مرتبط است که به یک حوزه کلان اشاره می‌کند. این دسته‌بندی مبنای پیش‌رو به سمت پدیده محوری در مرحله بعد خواهد بود. در جداول شماره (۴ و ۵) مقوله‌های میانی براساس کدهای عدالت محوری و شایسته‌سالاری آمده است.

جدول ۴- مقوله‌های میانی براساس کدهای عدالت محوری

مقوله میانی	شرح	نمونه کدهای باز مرتبط
عدالت توزیعی و جغرافیایی	توزیع منصفانه منابع و خدمات در کل کشور و مناطق محروم	عدالت توزیعی، عدالت جغرافیایی، توسعه زیرساخت‌ها در مناطق محروم، جابه‌جایی خدمت و ثروت
عدالت ساختاری و سازمانی	رفع تبعیض در ساختارهای سازمانی و فرآیندهای مدیریتی	عدالت ساختاری، حذف تبعیض سازمانی، عدالت ارزیابی، عدالت خدماتی
شفافیت و پاسخگویی	ایجاد فرآیندها و سازوکارهای روشن و قابل پیگیری در مدیریت	شفافیت روبه‌ای، پاسخگویی مدیریتی، فرهنگ پاسخگویی، نظارت بر عملکرد
عدالت آموزشی و توانمندسازی	ایجاد فرصت برابر برای آموزش، مهارت‌آموزی و رشد فردی	برابری فرصت، توانمندسازی برابر، فرصت‌سازی سازمانی
عدالت اجتماعی و جنسیتی	توجه به گروه‌های اجتماعی، قومی و جنسیتی در بهره‌مندی برابر	عدالت اجتماعی در مدیریت، عدالت جنسیتی، عدالت حمایتی
عدالت اقتصادی	توسعه فرصت‌های تولید، کارآفرینی و استقلال اقتصادی	عدالت اقتصادی مولد، خودانکایی عدالت‌مدار، حمایت از تولید ملی

### 1. Axial Coding

جدول ۵- مقوله‌های میانی براساس کدهای شایسته‌سالاری

مقوله میانی	شرح	نمونه کدهای باز مرتبط
معیارهای شایسته‌گزینی	انتخاب مدیران براساس تخصص، تعهد و شاخص‌های مشخص	معیارهای شایسته‌گزینی، شاخص‌گذاری شفاف، آزمون صلاحیت
پاک‌دستی و مبارزه با فساد انتصابی	پیشگیری از هر نوع فساد در انتصاب‌ها و مدیریت	مقابله با فساد انتصابی، پاک‌سازی معیارها، مبارزه با بی‌عدالتی
بهره‌گیری از نخبگان و جوانان	استفاده از توان علمی و انرژی نسل جوان و نخبگان	جوان‌گرایی شایسته‌سالار، بهره‌گیری از ظرفیت نخبگان، جوان‌سالاری شایسته
شایستگی‌های ارزشی و اخلاقی	انتخاب مدیران دارای ایمان، اخلاق و بصیرت	شایستگی‌های ارزشی، اخلاق مدیریتی، شایستگی علمی - بصیرتی
کارآمدی و نوآوری مدیریتی	توان ایجاد تغییرات مثبت در سیستم و ارائه راهکارهای جدید	کارآمدی مدیریتی، نوآوری عدالت‌مدار، تصمیم‌گیری مردم‌محور
قانون‌مداری در انتصاب‌ها	پایبندی به فرآیندهای قانونی و ضوابط رسمی برای مدیریت	قانون‌مداری، نظارت انتصابات، رعایت اصول در انتخاب‌ها

در ادامه مقوله‌های زمینه‌ای و مداخله‌گر در الگوی پارادایمی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد تبیین می‌شوند. این مقوله‌ها در شکل‌گیری و یا محدودسازی پدیده محوری نقش کلیدی ایفا می‌کنند. مقوله‌های زمینه‌ای به شرایط و بستریایی اشاره دارند که اجرای عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری را تسهیل می‌نمایند؛ مانند وجود فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار که ارزش‌های برابری و پاک‌دستی را در رفتار و تصمیم‌گیری مدیران نهادینه می‌سازد، یا ساختار قانونی پایدار که قواعد روشن و الزام‌آوری برای انتصابات و عملکرد مدیران فراهم می‌آورد. در مقابل، مقوله‌های مداخله‌گر به عواملی اطلاق می‌شود که فرآیند تحقق این اهداف را با چالش مواجه می‌کنند، از جمله فشارهای سیاسی که تمرکز بر معیارهای شایسته‌گزینی را می‌کاهد، نفوذ گروه‌های ذی‌نفوذ که باعث انحراف از عدالت‌ساختاری می‌شود، و کمبود منابع که مانع برابری‌سازی فرصت‌ها در حوزه‌های اقتصادی و آموزشی می‌گردد. این دو دسته مقوله، در تعامل با شرایط علی و راهبردها، مسیر نهایی شکل‌گیری رفتار مدیریتی تراز انقلاب اسلامی را تعیین می‌کنند. جدول شماره (۶) مقوله‌های زمینه‌ای و مداخله‌گر را براساس مدل پارادایمی نشان می‌دهد.

جدول ۶- مقوله‌های زمینه‌ای و مداخله‌گر براساس مدل پارادایمی

نوع مقوله	نمونه	توضیح
شرایط زمینه‌ای	فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار	بسترهایی که اجرای عدالت و شایسته‌سالاری را تسهیل یا محدود می‌کنند.
شرایط مداخله‌گر	فشارهای سیاسی، نفوذ گروه‌های ذی‌نفوذ، کمبود منابع	عواملی که ممکن است تحقق کامل مقوله‌ها را با چالش مواجه کنند.

### ۵-۳. کدگذاری گزینشی<sup>۱</sup> و شناسایی پدیده محوری

در این مرحله، براساس کدهای باز و محوری استخراج شده، کلیه مقوله‌های میانی در قالب یک پدیده محوری واحد ادغام می‌شوند. هدف، شناسایی هسته مرکزی است که همه مفاهیم، راهبردها، شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر حول آن شکل می‌گیرند. بر این اساس، فرایند ادغام مقوله‌ها انجام و در کدگذاری گزینشی، ضمن مرور دوباره کلیه مقوله‌های میانی عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری، مشخص گردید که نقطه اشتراک اصلی همه آنها عبارت است از تمرکز بر ایجاد نظام مدیریتی انقلابی که در آن عدالت توزیع منابع و فرصت‌ها و انتخاب مدیران بر مبنای شایستگی‌های ارزشی، تخصصی و اخلاقی به‌صورت همزمان تحقق یابد. این نظام مدیریتی، بر مبنای بیانیه گام دوم انقلاب و رهنمودهای رهبر شهید، باید با رویکرد مردم‌محور، ارزش‌گرا، قانون‌مدار و نوآور عمل کند. همچنین در ادامه پدیده محوری شناسایی شد که عبارت است از: «مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری در چارچوب ارزش‌ها و راهبردهای بیانیه گام دوم انقلاب».

### ۵-۴. ساختار مدل پارادایمی<sup>۲</sup>

برای دستیابی به مدل پارادایمی، ابتدا باید ساختار این مدل را تبیین نمود و مؤلفه‌های مربوطه در این چارچوب شناسایی شود. در ابتدا شرایط علی<sup>۳</sup> در این چارچوب شناسایی شدند که شامل مؤلفه‌های عدالت توزیعی و جغرافیایی (توزیع منابع، خدمات و فرصت‌ها به‌طور عادلانه در کل کشور)، عدالت ساختاری و سازمانی (رفع تبعیض، برابری در فرآیندها و ارزیابی‌ها)، معیارهای شایسته‌گزینی (انتخاب مدیران بر مبنای تعهد، تخصص و شاخص‌های شفاف)، پاک‌دستی و ضدفساد (جلوگیری از فساد انتصابی و روابط ناسالم) و کارآمدی و نوآوری مدیریتی (تقویت اثربخشی و ارائه راه‌حل‌های نو) می‌باشد. همچنین شرایط زمینه‌ای<sup>۴</sup> چارچوب یاد شده عبارتند از مؤلفه‌های: فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار (ارزش‌های برابری، پاسخگویی و خدمت‌رسانی در سازمان)، ساختار قانونی پایدار (ضوابط و قوانین شفاف و الزام‌آور برای انتصابات و عملکرد) و فضای اجتماعی ارزش‌گرا (بستر فرهنگی - اجتماعی همسو با عدالت و شایسته‌سالاری). در ادامه شرایط مداخله‌گر<sup>۵</sup> چارچوب یاد شده شامل مؤلفه‌های: فشارهای سیاسی (تأثیر منافع گروهی یا جناحی بر فرایند انتصاب‌ها)، نفوذ گروه‌های ذی‌نفوذ (موانع ناشی از دخالت شبکه‌های قدرت غیررسمی) و کمبود منابع (محدودیت‌های مالی، انسانی و زیرساختی

1. Selective Coding
2. Paradigmatic model
3. Causes
4. Context
5. Intervening

در برابر عدالت فراگیر) تبیین شد. همچنین راهبردهای<sup>۱</sup> چارچوب یاد شده شامل مؤلفه‌های زیر است: تدوین شاخص‌های دقیق شایسته‌گزینی (قابل سنجش و اجرایی)، شفاف‌سازی کامل فرآیندها و رویه‌های مدیریتی، توانمندسازی مدیران، نخبگان و جوانان در سطوح کاربردی، گسترش آموزش عدالت‌محور و ایجاد نظام ارزیابی منصفانه و قانون‌مداری و پایبندی به ضوابط در تمامی انتصاب‌ها. در پایان مؤلفه‌های مربوط به پیامدهای<sup>۲</sup> مدل پارادایمی شناسایی شدند که عبارتند از: ارتقاء کارآمدی و اثربخشی نظام مدیریتی، تحقق عدالت اجتماعی و فرصت‌های برابر، افزایش اعتماد عمومی به مدیران و نظام، پیشرفت همه‌جانبه (اقتصادی، علمی، فرهنگی) کشور و تثبیت الگوی «مدیر تراز انقلاب» در سطح ساختار حکومتی. جدول شماره (۷) چارچوب تبیین پدیده محوری در مدل پارادایمی را نشان می‌دهد.

جدول ۷- تبیین پدیده محوری در مدل پارادایمی

مؤلفه پارادایمی	توضیح	نمونه‌ها از داده‌ها	ارتباط با پدیده محوری
شرایط علی	نیاز به تحقق عدالت در توزیع منابع و فرصت‌ها، ضرورت مقابله با فساد انتصابی، تقویت شایسته‌گزینی	عدالت توزیعی، مقابله با فساد انتصابی، معیارهای شایسته‌گزینی	مستقیم‌ترین عوامل ایجاد مدیریت تراز انقلاب
شرایط زمینه‌ای	وجود فرهنگ عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار، فضای اجتماعی ارزش‌گرا	فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار	فراهم‌کننده بستر تحقق و تثبیت پدیده محوری
شرایط مداخله‌گر	فشارهای سیاسی، کمبود منابع، گروه‌های ذی‌نفع	فشارهای سیاسی، کمبود منابع، نفوذ ذی‌نفعان	عوامل محدودکننده یا چالش‌بر انگیز در مسیر پدیده
راهبردها	تدوین شاخص‌های شایسته‌گزینی، شفاف‌سازی فرآیندها، توانمندسازی مدیران و نخبگان، تسهیل مشارکت جوانان	شاخص‌گذاری شفاف، توانمندسازی برابر، جوان‌گرایی شایسته‌سالار	اقدامات عملی برای تحقق و حفظ پدیده محوری
پیامدها	ارتقاء کارآمدی نظام مدیریتی، تحقق عدالت اجتماعی، افزایش اعتماد عمومی، پیشرفت همه‌جانبه کشور	پیشرفت ملی، اعتماد مردمی، عدالت اجتماعی	نتایج و اثرات نهایی اجرای موفق پدیده محوری

## ۵-۵. تحلیل مدل پارادایمی مدیریت تراز انقلاب اسلامی

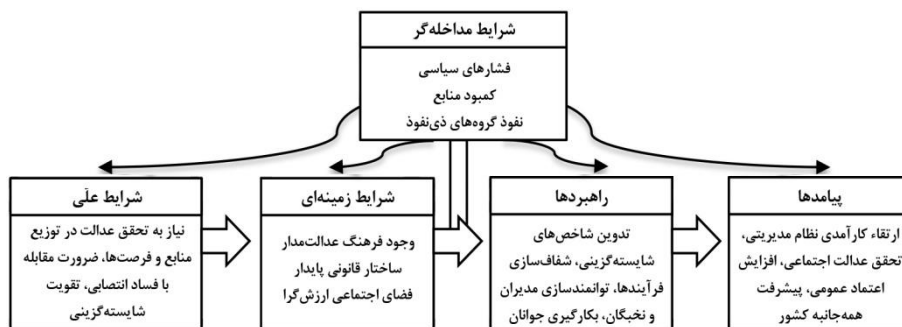
مدل ارائه شده حاصل کدگذاری گزینشی است و بر پایه الگوهای شناخته شده نظریه پردازی داده بنیاد، چرخه کامل شکل‌گیری و تبیین یک پدیده محوری را نمایش می‌دهد. تحلیل مدل پارادایمی نشان می‌دهد که پدیده محوری «مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت محوری و شایسته‌سالاری» حاصل هم‌افزایی میان شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر است. شرایط علی شامل عدالت توزیعی و

1. Strategies
2. Consequences

جغرافیایی، عدالت ساختاری و سازمانی، معیارهای شایسته‌گزینی، پاک‌دستی و کارآمدی به‌عنوان موتور محرک این الگو عمل می‌کنند. شرایط زمینه‌ای نظیر فرهنگ سازمانی عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار و فضای اجتماعی ارزش‌گرا، بستر رشد و نهادینه‌سازی مدیریت مطلوب را فراهم می‌سازند. در مقابل، شرایط مداخله‌گر مانند فشارهای سیاسی، نفوذ گروه‌های ذی‌نفوذ و کمبود منابع می‌توانند مسیر تحقق این الگو را با چالش روبه‌رو کنند. مقوله‌های عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری همگی به سمت تحقق یک نظام مدیریتی هم‌راستا با آرمان‌های انقلاب اسلامی حرکت می‌کنند. این نظام بر پایه عدالت توزیعی، شفافیت، قانون‌مداری و بهره‌گیری حداکثری از ظرفیت نخبگان بنا شده و با اجرای راهبردهای مشخصی مانند تدوین شاخص‌های شایسته‌گزینی، شفاف‌سازی فرآیندها، توانمندسازی نخبگان، گسترش آموزش عدالت‌محور و پایبندی به ضوابط قانونی در انتصابات، پیامدهایی چون پایداری اجتماعی، توسعه متوازن، ارتقاء اعتماد عمومی و پیشرفت همه‌جانبه کشور را رقم می‌زند. بدین ترتیب، راهبردها نقش پل ارتباطی میان فرصت‌های ناشی از شرایط علی و زمینه‌ای و کاهش اثر عوامل مداخله‌گر را ایفا می‌کنند و پیامدها اثربخشی عملی و پایدار این الگو را آشکار می‌سازند.

### ۵-۶. مدل مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی

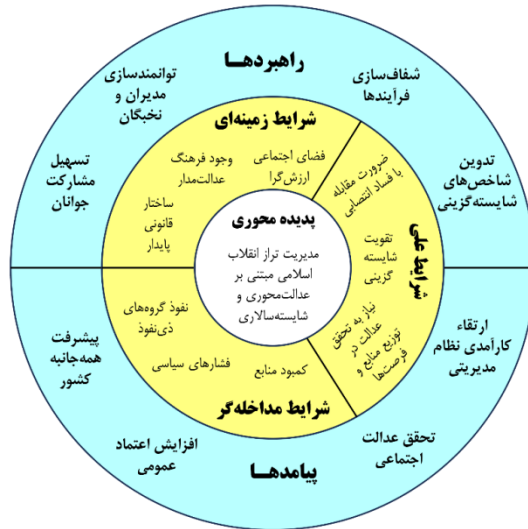
با الهام از داده‌های جدول شماره (۷)، نمودار مفهومی و مدل پارادایمی «مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری» در قالب شکل (۱) آمده است.



شکل ۱- مدل پارادایمی مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری

در این مدل پنج بلوک اصلی به صورت افقی از چپ به راست نمایش داده شده است و هر بلوک شامل عناصر کلیدی خود می‌باشد. از فلش‌ها برای نشان دادن جریان از علی و زمینه‌ای به راهبردها، با در نظر گرفتن شرایط مداخله‌گر که منجر به پیامدها می‌شود، استفاده شده است. با توجه به نتایج حاصل از فرآیند کدگذاری باز، محوری و گزینشی، ضرورت دارد که الگوی مفهومی پژوهش در قالبی منسجم و قابل فهم برای مخاطبان علمی و اجرایی ارائه شود. از این‌رو، مدل پارادایمی استخراج‌شده براساس بیانیه

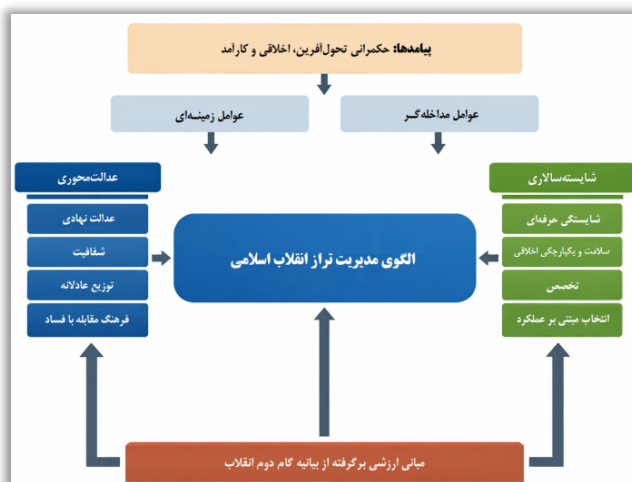
گام دوم انقلاب و بیانات شهید آیت‌الله العظمی خامنه‌ای، در قالب یک ساختار دایره‌ای هم‌مرکز ترسیم گردید، تا هم‌زمان امکان نمایش پدیده محوری و عوامل اثرگذار بر آن را فراهم کند. این مدل نه تنها روابط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر را با راهبردها و پیامدها پیوند می‌دهد، بلکه مسیر حرکت از تعریف پدیده تا تحقق نتایج مطلوب را به شکلی پویا و نظام‌مند به تصویر می‌کشد. ساختار دایره‌ای یاد شده در شکل شماره (۲) تبیین شده است.



شکل ۲- الگوی دایره‌ای هم‌مرکز مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری

مدل پارادایمی دایره‌ای، پدیده محوری «مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت‌محوری و شایسته‌سالاری» را در مرکز خود جای داده و حلقه‌های پیرامونی آن به ترتیب نمایانگر شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها است. این سازمان‌دهی تصویری، علاوه بر وضوح روابط مفهومی، سیر منطقی حرکت از مرکز به بیرون را نشان می‌دهد؛ به گونه‌ای که عوامل علی و زمینه‌ای، بستر و محرک اصلی شکل‌گیری پدیده هستند، شرایط مداخله‌گر نقش محدودکننده یا تهدیدکننده ایفا می‌کنند و راهبردها پل ارتباطی میان این لایه‌ها و پیامدهای نهایی محسوب می‌شوند. این مدل از چند جنبه اساسی متناسب است. به عبارتی، در وهله اول این مدل با رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و ساختار پارادایمی اشتراوس و کوربین<sup>۱</sup> هم‌خوانی کاملی دارد؛ دوم، با هدف تحقیق در تبیین نظام مدیریتی مبتنی بر عدالت و شایسته‌سالاری، انطباق دقیقی داشته، از داده‌های معتبر و اسناد بالادستی انقلاب اسلامی که اعتبار محتوایی مدل را تضمین می‌کند، بهره‌گیری کرده و در نهایت این مدل از توان توضیح و تبیین روابط

و فرآیندهای پیچیده مدیریتی به صورت بصری و نظام مند، برخوردار است. همچنین الگوی مفهومی مدیریت تراز انقلاب اسلامی براساس دو مؤلفه عدالت محوری و شایسته سالاری از بیانیه گام دوم در قالب شکل (۳) استخراج و ترسیم شده است.



شکل ۳- الگوی مدیریت تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر عدالت محوری و شایسته سالاری

## ۶. نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تحقق «مدیریت تراز انقلاب اسلامی» مستلزم همگرایی عدالت محوری و شایسته سالاری در سطوح ساختاری، فرآیندی و نهادی نظام مدیریتی است. این هم‌افزایی، ضمن تحقق عدالت در توزیع منابع و فرصت‌ها، با نهادینه‌سازی شایسته‌گزینی، شفافیت و مقابله با فساد، به ارتقای بهره‌وری، حکمرانی کارآمد و افزایش سرمایه اجتماعی منجر می‌شود. تحلیل مدل پارادایمی مبتنی بر کدگذاری سه مرحله‌ای نشان می‌دهد که شرایط علی مانند مقابله با فساد انتصابی، تدوین شاخص‌های شایسته‌گزینی، تقویت عدالت توزیعی و فرصت‌های برابر، نقش پیشران در شکل‌گیری پدیده محوری دارند. شرایط زمینه‌ای نظیر فرهنگ عدالت‌مدار، ساختار قانونی پایدار و فضای اجتماعی ارزش‌گرا، بستر پایداری الگو را فراهم می‌کنند، در حالی که عوامل مداخله‌گر همچون فشارهای سیاسی، نفوذ ذی‌نفعان و کمبود منابع، موانع تحقق آن محسوب می‌شوند و نیازمند مدیریت راهبردی هستند. راهبردهایی چون شفاف‌سازی فرآیندها، توانمندسازی مدیران و نخبگان، شایسته‌گزینی عملیاتی و مشارکت جوانان، پیونددهنده شرایط و پیامدها بوده و مسیر تحقق عدالت و شایسته سالاری را هموار می‌سازند. پیامدهای نهایی شامل ارتقای کارآمدی مدیریتی، تحقق عدالت اجتماعی، افزایش اعتماد عمومی و پیشرفت همه‌جانبه کشور است. الگوی نهایی، ریشه‌دار در بیانیه گام دوم انقلاب و بیانات شهید

آیت‌الله العظمی خامنه‌ای، در قالب چهار بخش بنیادهای ارزشی، شایستگی‌های مدیریتی، عوامل زمینه‌ای و نتایج مورد انتظار طراحی شده و با برخورداری از شاخص‌های اجرایی و ارزیابی، به‌عنوان چارچوبی بومی، عملیاتی و مرجع برای سیاست‌گذاری، آموزش و مدیریت کشور قابل بهره‌برداری است. از منظر تطبیقی، برخی از مؤلفه‌های الگوی پیشنهادی این پژوهش با مباحث مطرح در ادبیات جهانی حکمرانی نیز هم‌پوشانی مفهومی دارند. برای نمونه، تأکید مدل بر عدالت‌محوری در ساختارها و فرایندهای مدیریتی با مفهوم «عدالت نهادی» در ادبیات حکمرانی قابل مقایسه است؛ مفهومی که بر توزیع عادلانه فرصت‌ها، رعایت انصاف در تصمیم‌گیری‌ها و استقرار سازوکارهای عادلانه در نهادهای عمومی تأکید دارد. همچنین توجه به شایسته‌سالاری، پاک‌دستی و تعهد در انتخاب مدیران، می‌تواند در نسبت با رویکردهای «مبارزه با فساد اداری» تبیین شود؛ چراکه یکی از مهم‌ترین سازوکارهای پیشگیری از فساد، استقرار نظامی مبتنی بر شایسته‌گزینی، مسئولیت‌پذیری و نظارت مؤثر بر عملکرد مدیران است. بدین ترتیب، الگوی مدیریت تراز انقلاب اسلامی، ضمن اتکاء به مبانی ارزشی انقلاب اسلامی، ظرفیت آن را دارد که در سطح مفهومی با برخی از چالش‌های مطرح در ادبیات جهانی حکمرانی نیز وارد گفت‌وگو شود. پژوهش حاضر در سطح نظریه‌پردازی مفهومی انجام شده و آزمون تجربی مدل در سازمان‌ها می‌تواند موضوع پژوهش‌های آینده باشد. همچنین پیشنهاد می‌شود در مطالعات بعدی، این مدل با الگوهای مدیریتی مشابه در حوزه مدیریت اسلامی یا نظریه‌های حکمرانی معاصر به‌صورت تطبیقی مورد بررسی قرار گیرد.

## منابع

- امیدی، علی؛ یوسف‌وند، سعید (۱۴۰۱). ارائه الگوی مدیریتی انقلابی در تراز جامعه اسلامی از دیدگاه مقام معظم رهبری. *مطالعات راهبردی بسیج*، ۲۵(۹۵)، ص ۷۴-۹۹.
- بهرامی، محمد (۱۴۰۴). پیامدهای حکومتی عدالت‌محوری در حکمرانی اسلامی؛ بر پایه تحلیل متون دینی. *مطالعات حکمرانی اسلامی*، ۱(۲)، ص ۱۸۶-۱۶۵.
- ترابی کلاته قاضی، علی؛ کشاورز، محسن (۱۴۰۲). ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی. *مدیریت اسلامی*، ۳۱(۴)، ص ۱۴۱-۱۷۴.
- حیدریان، سید محمدرضا؛ صالحی، محمد؛ خطیرپاشا، کیومرث (۱۴۰۲). ارائه مدل شایستگی‌های رفتاری مدیران در تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر دیدگاه مقام معظم رهبری. *مطالعات راهبردی بسیج*، ۲۶(۹۸)، ص ۵-۳۲.
- خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۷). *بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی*. تهران: دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله العظمی خامنه‌ای.
- فخرایی، میلاد؛ احمدی، کیومرث؛ احمدی، علی اکبر (۱۴۰۰). الگویی جهت تبیین و بسط مفهومی مدیریت تراز انقلاب از دیدگاه مقام معظم رهبری. *اندیشه مدیریت راهبردی*، ۱۵(۱)، ص ۲۴۷-۲۸۲.
- فخرایی، میلاد؛ احمدی، کیومرث؛ احمدی، علی اکبر؛ زندی، فرزاد (۱۳۹۹). شناسایی مولفه‌های مدیران انقلابی در سازمان از دیدگاه مقام معظم رهبری. *مدیریت فرهنگی*، ۱۳(۴۸)، ص ۱-۱۷.
- گندمی، امید؛ سواری، سعید (۱۴۰۳). مولفه‌های مدیر تراز آینده انقلاب اسلامی براساس سیره مدیریتی شهید رئیسی در منظومه بیانات مقام معظم رهبری. *آینده‌پژوهی انقلاب اسلامی*، ۵(۳)، ص ۱۱-۳۷.
- محمدظاهری، محمد (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی. *مدیریت اسلامی*، ۲۸(۱)، ص ۲۱-۴۶.
- مرتضوی، سید یحیی (۱۴۰۰). شاخص‌های دولت تراز انقلاب اسلامی با تاکید بر اندیشه‌های مقام معظم رهبری. *مدیریت در اسلام*، ۱۳(۴۲)، ص ۵۶-۴۵.
- مردانی، محمدرضا؛ میرزایی، احمد؛ ساده، احسان؛ امینی، زین‌العابدین (۱۴۰۰). الگوی شایستگی‌های مدیران تراز انقلاب اسلامی در سازمان‌های فرهنگی (مورد مطالعه: سازمان صدا و سیما). *پاسداری فرهنگی انقلاب اسلامی*، ۱۱(۲۴)، ص ۹۵-۱۲۴.
- نجفی سیار، رحمان؛ نیکونهاد، ایوب (۱۳۹۹). شاخص‌های حکمرانی مطلوب «دولت تراز انقلاب اسلامی» مطابق با بیانیه گام دوم. *مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی*، ۱۰(۴۱)، ص ۲۰۰-۱۷۳.
- هادی‌نژاد، فرهاد (۱۳۹۹). *عوامل حسن عاقبت مدیران فرماندهان تراز انقلاب اسلامی (مورد مطالعه: عوامل عاقبت بخیری در مکتب شهید حاج قاسم سلیمانی)*. در: دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب، ۲(۲)، ص ۱-۲۴.
- Colquitt, J.A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), p. 386-400.
- Creswell, J.W. & Creswell, J.D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5<sup>th</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Greenberg, J. (1987). A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12(1), p. 9-22.
- OECD. (2021). *Public Employment and Management*. Paris: OECD Publishing.
- Parry, K.W. & Proctor-Thomson, S.B. (2002). Perceived integrity of transformational leaders in organisational settings. *Journal of Business Ethics*, 35(2), p. 75-96.
- Van de Ven, A.H., Poole, M.S. & McKelvey, B. (2018). Toward a model of engaged scholarship: A reflective essay. *Strategic Organization*, 16(1), p. 85-94.