



<https://ecs.ui.ac.ir/?lang=en>

Journal of Endowment & Charity Studies

E-ISSN: 3115-7475

Vol.1, Issue.1, No.1, 2023, pp181- 208

Received: 12/10/2022 Accepted: 04/01/2023

Research Paper

Designing the Governance Model of the Endowment System in Iran with Emphasis on the Role of Trustees

Mahdy Mortazavi* 

Assistant Professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics,
Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

m-mortazavi@modares.ac.ir

Hosein Mohammadidoost

Graduated of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
mohammadidoost.h1372@gmail.com

Raziyeh Dashti

Student of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
rdashti8@gmail.com

Introduction

Governance refers to focusing on processes through which collective groups can be managed. In this regard, non-public institutional mechanisms such as civil society have been increasingly expanded in governance processes (Bozzini and Enjolras, 2011; Rhodes, 1997). In other words, the administration of affairs in a framework of non-hierarchical, systematic, and collaborative relationships and interactions that includes the real cooperation and interaction of all actors and stakeholders in a field, including government, private and civil society institutions, is referred to as governance.

Due to the excessive expansion of the public sector in Iran, the third sector has not been able to have a proper position in responding to the needs of citizens as it deserves (Research Center Parliament, 2008); on the other hand, the public sector itself has not had sufficient efficiency and effectiveness due to its numerous administrative and economic problems, large size and high costs (Danai Fard and Abbasi, 2007). The endowment system is no exception to this rule. Endowment is an institution through which a significant part of the problems and bottlenecks of society can be recognized and the property and assets of good people can be used voluntarily to solve them. But so far, the impact of endowments on the growth and development of the country's economy, reducing economic inequalities and using the endowment capacity in difficult economic conditions has not been tangible (Khaksar Astana et al, 2014). Therefore, the main goal of this research is to formulate the governance model of the Endowment system in Iran, and the research question is, what is the governance model of the Endowment system in Iran?

Research Methodology

This research has been conducted with a qualitative approach, qualitative content analysis was used to analyze the data, and structural-interpretive modeling was used to validate the components of the model. Philosophically, this research has an interpretive approach and is developmental in terms of orientation.

*Corresponding Author

Mortazavi, M., Mohammadidoost, H., & Dashti, R. (2023). Designing the governance model of the endowment system in Iran with emphasis on the role of trustees. *Journal of Endowment & Charity Studies*, 1(1), 181-208. <http://dx.doi.org/10.22108/ecs.2023.135396.1030>

3115-7475 © The Author(s). Published by University of Isfahan

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



<http://dx.doi.org/10.22108/ecs.2023.135396.1030>

In this research, we use qualitative content analysis with a thematic analysis unit (Sandelowski, 1995). In this regard, we have used the method of Braun and Clark (2006):

- Stage 1: Familiarizing yourself with your data "repeatedly reading the data" and actively reading the data (looking for meanings and patterns).
 - Stage 2: Creating initial conceptual identifiers from the data
 - Stage 3: Categorizing different identifiers in the form of selective identifiers and sorting the identified data summary.
 - Stage 4: Reviewing the primary themes created
 - Stage 6: Defining and naming sub-themes
 - Stage 6: Review, comparison, and participation of experts, and final analysis and report writing (Hajipour et al, 2015).
- The structural-interpretive modeling strategy is a suitable method for identifying and designing the model of complex relationships between the components of a phenomenon (Attri et al, 2013). This method was first proposed and introduced by Warfield (1974).

The data collection tool in the qualitative section was semi-structured documents and interviews, and in this stage, 22 experts were selected using non-probability sampling and snowball methods. In the stage of structural-interpretive modeling, the number of samples was 14 experts. Also, to measure the reliability and validity of the research findings, it was indicated that the coefficient of Cohen's kappa is 0.7544, and since it is more than 0.7, it indicates the appropriate reliability of the findings.

Research Findings

The governance model of the endowment system with 3 main themes of strategic factors, infrastructural factors, and consequences and effects, as well as 11 sub-themes of data and information management, spatial oriented strategic plan, structure and model of the endowment administration, coherence and integration, rule of law, accountability, transparency, participation, independence, outcomes, and effects and 46 components were compiled, and the dimensions of the model were organized in four levels

Discussion and Conclusion

The three key axes and bottlenecks of endowment governance are explained below:

Management of data and information instead of the management of endowments:

To implement the trustee-based governance of endowments, information on endowments and real and legal trustees (charities), including the intentions, geography, qualifications of trustees, and the like, should be collected in the territorial arena (Charities Regulator, 2018).

The structure and model of endowment administration:

In the trustee-centered governance model, each endowment is considered a self-sufficient unit with a legal personality, and a board of trustees, a trustee, and a supervisor can be considered for its management. Therefore, in contrast to state-oriented governance, which has a simple approach, in trustee-oriented governance, a complex, non-hierarchical approach based on the endowment is dominant.

The spatial-oriented strategic plan:

Having a program based on local requirements, needs and capacities can provide further development and progress. It is obvious that endowments also have specific and special intentions in the field of land in different regions, and the spatial-oriented strategic plan should be formulated and implemented in accordance with this issue, and each region and sometimes each endowment (large endowment) has its own special plan (Chew, 2009).

Keyword

Endowment, Governance, Trustees, Interpretive-Structural Modelling.

References:

- Attri, R., Devi, N., and Sharma, V. (2013). Interpretive structural modeling (ISM) approach: An overview. *Research Journal of Management Sciences*, 2(2), 3-8.
- Bozzini, E., and Enjolras, B. (Eds.). (2011). *Governing ambiguities*. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Braun, V., and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-10.
- Charities Regulator. (2018). *Charities governance code*, Dublin.
- Chew, C. (2009). *Strategic Positioning in voluntary and charitable organizations*. Publishing Routledge
- Danai Fard, H., and Abbasi, T. (2007). Administrative reforms in Iran: An analysis of government downsizing. *Daneshvar Raftar*, 15(29), 102-121. [In Persian]
- Hajipour, B., Moutamani, A., and Tayyebi Abolhasani, A.H. (2015). The combination of success factors for the commercialization of advanced technology products. *Innovation Management*, 5(4), 54-19. [In Persian]



- Khaksar, Astane, H., Rahnama, A., and Ibrahim, H. (2014). Pathology of the position of the endowment institution in strengthening the country's economy. *The first knowledge-based conference on resistance economy*. [In Persian]
- Research Center Parliament. (2008). *Pathology of non-governmental organizations in Iran*. [In Persian]
- Rhodes, R. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity, and accountability*. Buckingham, PA: Open University Press.
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Res Nurs Health*, 18(2), 179- 83.
- Warfield, J.N. (1974). Developing interconnection matrices in structural modeling. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetic*, 4(1), 81-87.





مقاله پژوهشی

طراحی الگوی حکمرانی نظام وقف در ایران (با تأکید بر نقش امنا)

مهدی مرتضوی^{۱*} ، حسین محمدی دوست^۲ و راضیه دشتی^۳

۱. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

m-mortazavi@modares.ac.ir

۲. فارغ التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

mohammadidoost.h1372@gmail.com

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

rdashti8@gmail.com

چکیده

حکمرانی، یکی از الگوهای اداره امور و فعالیت‌های جمعی و عمومی است که بر اساس آن، بازیگران مختلف، اعم از دولتی و غیردولتی (بخش خصوصی و جامعه مدنی) در یک چارچوب مشارکتی و غیر سلسله‌مراتبی به‌منظور تدوین، اجرا و نظارت بر خط‌مشی‌های یک حوزه مشخص و در یک فضای تعاملی و چندجانبه، با همدیگر همکاری می‌کنند. بررسی‌ها نشان می‌دهند نهاد وقف به‌عنوان یک ساخت حقوقی، تاریخی و اسلامی و مردم‌نهاد، همانند خیلی از حوزه‌های دیگر، نیازمند یک الگوی اداره کارآمد است تا بتواند در راستای اهداف خود و پیشرفت جامعه، اثرگذاری بیشتری داشته باشد؛ بنابراین، برای استفاده از همه ساحت‌های حقیقی و حقوقی کشور در سطح ملی و محلی و شکوفاسازی ظرفیت‌های موقوفات، می‌توان از ابزار امنا به‌عنوان یک نهاد و رکن مردمی و تجلی اراده جمعی استفاده کرد. بر همین راستا هدف اصلی این پژوهش، طراحی الگوی حکمرانی نظام وقف با تأکید بر نقش امنا در ایران است.

در این پژوهش از روش‌شناسی کیفی با راهبرد پژوهش تحلیل محتوای توصیفی با واحد تحلیل مضمون استفاده شده است. همچنین، جهت‌گیری پژوهش، توسعه‌ای است و برای الگوسازی از روش الگوسازی ساختاری - تفسیری، استفاده و برای شناسایی مضامین، ضمن بررسی اسنادی، با ۲۲ خبره بخش وقف، مصاحبه کیفی شد. هیئت خبرگان برای الگوسازی ساختاری - تفسیری نیز مشتمل بر ۱۴ نفر بود. در پایان نیز الگوی حکمرانی نظام وقف با ۳ مضمون اصلی عوامل راهبردی، عوامل زیرساختی و پیامدها و اثرات و همچنین، ۱۱ مضمون فرعی مدیریت داده و اطلاعات، برنامه راهبردی آمایش محور، ساختار و الگوی اداره وقف، انسجام و یکپارچگی، قانون‌گرایی، پاسخگویی، شفافیت، مشارکت، استقلال و پیامدها و اثرات و ۴۶ مؤلفه تدوین شدند که ابعاد الگو در چهار سطح سازمان‌دهی شدند. در همین راستا مضامین فرعی مستقل و گلوگاهی الگوی حکمرانی نظام وقف شامل مدیریت داده و اطلاعات، برنامه راهبردی آمایش محور و ساختار و الگوی اداره وقف است.

واژه‌های کلیدی:

وقف، حکمرانی، امنا، الگوسازی ساختاری - تفسیری

*نویسنده مسئول

مرتضوی، م.، محمدی دوست، ح.، و دشتی، ر. (۱۴۰۲). طراحی الگوی حکمرانی نظام وقف در ایران (با تأکید بر نقش امنا). مطالعات وقف و

امور خیریه، ۱(۱)، ۱۸۱-۲۰۸. <http://dx.doi.org/10.22108/ecs.2023.135396.1030>



۱- مقدمه و بیان مسئله

در فراسوی تغییر و تحولات جوامع و به خصوص ساخت های سازمانی و فناوری های نوین، نهادهای بخش سوم به عنوان بازیگران کلیدی در جامعه ایفای نقش می کنند (Bahmani, 2016, EU, 2013) و نقش کلیدی و انکارناپذیری در جهت پیشرفت دارند (Barclay et al, 2015). این مهم در کشورهای مختلف متنوع است و با توجه به بستر و اقتضائات تعبیر می شود. در کشور ما نیز نهاد وقف به دلیل سابقه دینی و مذهبی از سالیان دور گسترش یافته و نقش مهمی در فرآیند پیشرفت داشته است (اکبری و همکاران، ۱۳۹۹).

بنابراین، برای استفاده از این ظرفیت به طور بهینه باید از یک الگوی حکمرانی مناسب بهره گرفت. حکمرانی به تمرکز بر فرآیندهایی اشاره دارد که از طریق آن می توان گروه های جمعی را اداره کرد. در همین راستا به طور فزاینده ای سازوکارهای نهادی غیر عمومی نظیر جامعه مدنی در فرآیندهای حکمرانی گسترده شده است (Bozzini & Enjolras 2011; Rhodes 1997). درواقع حکمرانی فرآیند تعاملات از طریق قوانین، هنجارها، قدرت یا زبان یک جامعه سازمان یافته بر یک نظام اجتماعی (خانواده، قبیله، سازمان رسمی یا غیررسمی، یک قلمرو یا در سراسر قلمروها) است (Bevir, 2012) که یک حکومت، بازار یا یک شبکه، این کار را انجام می دهد و این تصمیم گیری در میان بازیگران درگیر در یک مسئله جمعی است که به ایجاد، تقویت یا بازتولید هنجارها و نهادهای اجتماعی می انجامد (Hufty, 2011). به عبارت دیگر، اداره امور در چارچوبی از روابط و تعاملات غیر سلسله مراتبی، نظام مند و مشارکتی که بستر همکاری و تعامل واقعی همه بازیگران و ذی نفعان یک حوزه اعم از نهادهای دولتی، خصوصی و جامعه مدنی را در بر می گیرد، با عنوان حکمرانی از آن یاد می شود.

به دلیل گسترش بیش از حد بخش عمومی در ایران، بخش سوم، آن طور که شایسته است نتوانست جایگاه مناسبی در پاسخگویی به نیازهای شهروندان و تنظیم روابط شهروندان با بخش عمومی و خصوصی داشته باشد (وبگاه مرکز پژوهش های مجلس، ۱۳۸۸). بخش عمومی نیز به دلیل داشتن مشکلات متعدد اداری و اقتصادی، اندازه بزرگ و هزینه های زیاد از کارایی و اثربخشی کافی برخوردار نبوده (دانایی فرد و عباسی، ۱۳۸۷) و نیز به دلیل داشتن ساختار متمرکز، ضعف در نظام های سرمایه گذاری و رقابت پذیری و نظایر آن، در بخش های مختلف، بهره وری پایینی دارد (قلی پور، ۱۳۹۵).

نظام وقف نیز از این قاعده مستثنی نیست. وقف نهادی است که از طریق آن می توان بخش چشمگیری از مشکلات و تنگناهای جامعه را شناخت و اموال و دارایی های افراد نیکوکار را داوطلبانه در جهت رفع آنها به کار بست. منافع حاصل از وقف و امور خیریه در دو بعد مادی و معنوی، می تواند در کاستن مشکلات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مردم و پیشرفت مادی و معنوی مؤثر باشد؛ اما تا کنون تأثیر موقوفات در رشد و توسعه اقتصاد کشور، کاهش نابرابری های اقتصادی و به کارگیری ظرفیت وقف در شرایط سخت اقتصادی ملموس نبوده که یکی از مهم ترین دلایل آن ساختار دولتی و ضعف در مشارکت دهی امنا در اداره و نظارت بر نهادهای وقفی است (خاکسار آستانه و همکاران، ۱۳۹۴).

اطلس موقوفات کشور نشان دهنده آن است که رقبه های بسیار زیادی (بیش از یک میلیون و دویست هزار) توسط واقفین در حوزه های متعددی اعم از کشاورزی، صنعت، درمان و سلامت، مذهبی و مراسم و مناسک، خدمات، بازرگانی و نظایر آن در عرصه سرزمینی کشور، با پراکنش شایان توجه و نیات بسیار متعدد و متنوع (بیش از سیصد نیت) در سالیان متمادی وقف شده اند که در جای خود سرمایه اقتصادی، اجتماعی و معنوی مهمی را تشکیل می دهد؛ برای مثال، مجموعه مساحت اراضی کشاورزی موقوفه کشور، نزدیک به یک میلیون هکتار است و در حالی که کل اراضی کشاورزی آبی کشور در حدود نه میلیون هکتار است (سازمان اوقاف و امور خیریه، ۱۳۹۷)، چنین گستره ای در سطح کشاورزی کشور بسیار تأثیرگذار است که اگر با الگویی کارآمدتر اداره شود، می تواند علاوه بر تحصیل نیات خیر واقفین، به توسعه کشاورزی کشور کمک جدی کند و به لحاظ اینکه خردبودن و معیشتی بودن کشاورزی کشور یک مشکل اساسی و پایه ای است و به سبب مالکیت خصوصی زمین های

کشاورزی میزان مداخله دولت نیز محدود است، می‌توان از ظرفیت موقوفات کشور به‌عنوان پیشران توسعه کشاورزی و ترویج الگوهای دانش‌بنیان در اجرای طرح‌های به‌زراعی و به‌نژادی، کشاورزی دقیق و دیجیتال و مکانیزه و بهبود بهره‌وری سامانه‌های آبیاری بهره برد.

در اداره موقوفات غیرکشاورزی نیز وضع بر همین منوال است و ظرفیت‌های کم‌نظیری برای افزایش نوآوری و بهره‌وری وجود دارد؛ ولی به سبب حاکمیت مدیریت دولتی با ماهیت نسبتاً متمرکز، سلسله‌مراتبی و غیر مشارکتی در اداره موقوفات، چالش‌ها و آسیب‌های زیادی در اداره موقوفات کشور وجود دارد و از ظرفیت سایر بازیگران و ذی‌نفعان به‌خوبی استفاده نمی‌شود؛ بنابراین، رفع آسیب‌های فعلی نیازمند درانداختن طرحی نو در الگوی اداره موقوفات کشور است. به این دلیل، می‌توان از سازوکار هیئت امنا برای اداره موقوفات استفاده کرد.

مشکل و نقصان دیگر در وضع موجود اداره موقوفات کشور، عدم تقارن و توازن در مصرف عواید ناشی از موقوفات در موضوعات ذکرشده در نیت واقفین به‌صورت مکان محور در عرصه سرزمین است. به عبارت دیگر، به لحاظ استقرار نظام مالی نسبتاً متمرکز در فرایند جمع‌آوری و مصرف درآمدهای وقفی، عواید، نیت و نیازها و همچنین، نهادها و تشکلهای مردمی با مأموریت‌های متناسب با نیت واقفین، در مکان و جغرافیای وقوع وقف، هماهنگ و همسنگ نمی‌شود و به عبارت دیگر، نوعی برنامه‌ریزی بر مبنای آمایش سرزمینی وقف وجود ندارد و این در حالی است که به لحاظ واقع‌بودن موقوفه، نیت واقف، نیازها و موضوعات مصرف وقف و خیریه‌های مرتبط در یک جغرافیای واحد، اصولاً وقف و مدیریت آن یک موضوع محلی است و ایجاد سازمان‌ها و قواعد ملی و مرکز محور یا سلسله‌مراتبی و دولتی برای سازمان‌دهی اداره آن در تضاد با اقتضای ذاتی و ماهیتی آن است و مشکلات و آسیب‌های وضع موجود که به نمونه‌ای از آنها اشاره شد، غالباً از حاکمیت دولت‌محور در امور وقف نشأت گرفته است.

بنابراین، سؤال مهم مطرح‌شده در این پژوهش این است که الگوی حکمرانی نظام وقف با تأکید بر نقش امنا و نظام حکمرانی امین‌محور به‌جای حکمرانی دولت‌محور چگونه است. بررسی‌های صورت‌گرفته حاکی از آن است که پژوهش‌های متعددی درخصوص تدوین الگوی حکمرانی یا مدیریت وقف در کشور همچون سالاری و همکاران (۱۴۰۰، الف و ب) و خلیلی کلاریجانی و همکاران (۱۳۹۹) انجام شده است؛ اما تا کنون پژوهشی درخصوص تدوین الگوی حکمرانی نظام وقف با تأکید بر نقش امنا در کشور انجام نشده است؛ بنابراین، هدف اصلی این پژوهش، با نگاهی کل‌نگرانه و انتقادی نسبت به وضع موجود، تدوین الگوی حکمرانی نظام وقف با تأکید بر نقش امنا است تا بتوان از طریق توسعه نظری، از الگوواره^۱ حکمرانی نظام وقف دولت‌محور به الگوواره حکمرانی نظام وقف امین‌محور حرکت کرد.

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱- چارچوب نظری

در فرهنگ‌واژه آکسفورد، حکمرانی، فعالیت یا روش حکمراندن، اعمال کنترل یا قدرت بر فعالیت زیردستان و نظامی از قوانین و مقررات تعریف شده است (میدری و خیرخواهان، ۱۳۸۳). در همین خصوص، حکمرانی، اشاره به حرکت از رویکرد قبلی به نام حکومت به‌عنوان یک رویکرد قانون‌گذاری بالا به پایین و تنظیم رفتار افراد و نهادها به صورت جزئی به

¹ Paradigm



سمت حکمرانی است که تلاش دارد تا مؤلفه‌های نظام را طوری تنظیم کند که افراد و نهادها در درون آن عمل کنند و نظام به نتایج مدنظر دست یابد و بر جایگزینی «اعمال قدرت بر» با «واگذاری قدرت به» تأکید کند (Lyall and Tait, 2005).

درواقع، حکمرانی به درک راههای نفوذ قدرت در فرآیندها و شیوه‌های خط‌مشی‌گذاری اشاره می‌کند (Lieberthal, 1995). به تعبیر دیگر، حکمرانی به مجموعه‌ای از هنجارها، الگوهای رفتاری، شبکه‌ها و سایر نهادها و بازی قدرت اشاره دارد (Swyngedouw, 2005). درواقع، در نظام حکمرانی، حل مسائل و مشکلات در اختیار یک نهاد مرکزی نیست که بتواند منویات خود را بر سازمان‌های زیرمجموعه تحمیل کند؛ بلکه خط‌مشی‌ها در فضایی تعاملی بین ذی‌نفعان مختلف دارای منافع و ارزش‌های مختلف، ظهور و بروز می‌کند (Koenig-Archibugi, 2003)؛ همچنین، حکمرانی به زبان ساده عبارت است از فرآیند تقسیم قدرت و اختیار میان گروه‌های ذی‌نفع و تعریف تعاملات میان آنها و ایجاد زیرساخت‌های ممکن به‌منظور ایجاد عدالت، پاسخگویی، شفافیت، رعایت حقوق ذی‌نفعان و مشارکت‌طلبی از آنان (علوی و همکاران، ۱۳۹۹). این در حالی است که نظریه‌پردازی و الگوسازی درخصوص حکمرانی در بخش‌های مختلف گسترش یافته و شاهد اشاعه نظریاتی همچون حکمرانی خوب با شاخص‌های مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، اثربخشی و کارایی و حاکمیت قانون و الگویی برای توسعه پایدار انسانی با تعامل عملی بین دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی است (شریف‌زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۲). حکمرانی متعالی با تأکید بر ابعاد مادی و معنوی انسان و نگرش الهی و با شاخص‌های مبارزه با فساد، قانون‌گرایی، آزادی، پاسخگویی، عدالت و نظارت تعریف شده است (منصوری، ۱۳۹۹). این در حالی است که حکمرانی پایدار به معنی توزیع قدرت بین بخش‌های مختلف دولتی، خصوصی و نهادهای مدنی و دخالت‌دادن آنها در سیاست‌گذاری اجتماعی و توسعه متوازن بخش‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و بوم‌شناسی است (عیوضی و همکاران، ۱۳۹۶).

در واژه‌نامه‌های فارسی، وقف به معنای ایستادن، نگه‌داشتن، توقف، قفل کردن و محصورکردن چیزی برای استفاده است. وقف عمدتاً به‌عنوان یک نهاد اسلامی توسعه یافته است؛ اگرچه مسیحیان و یهودیان نیز دارای موقوفه‌های اجتماعی/مذهبی مشابه‌اند (Bonine, 2009). درواقع وقف به معنای متوقف کردن و در اصطلاح به معنای تحسب‌الاصل و تسبیل‌المنفعه یعنی حبس کردن اصل مال و آزادگذاشتن منفعت آن است (پوراحمد و همکاران، ۱۳۹۲ و ایرانپور، ۱۳۸۸). وقف دارای انواع مختلفی از حیث منافع، نوع مالکیت، نوع مدیریت، مشروعیت و نظایر آن است.

جدول ۱. طبقه‌بندی انواع موقوفات (Madanchi et al, 2016)

Table 1. Classification of endowments (Madanchi et al, 2016)

طبقه‌بندی موقوفات	انواع وقف	توصیف
وقف براساس ذی‌نفعان	عام	وقف برای مصالح عمومی مانند وقف مسجد برای استفاده عموم
	خاص	وقف برای استفاده شخص یا اشخاص خاص مانند فرزندان یا طلاب علوم دینی
	مشاع	ترکیب موقوفات عام و خاص
وقف از نظر امکان انتقال	منقول	دارایی‌هایی که امکان جابه‌جایی دارند؛ مانند قرآن، ظرف و ...
	غیرمنقول	دارایی‌هایی که امکان جابه‌جایی ندارند؛ مانند خانه، باغ و زمین
وقف از نظر مدت	دائم	وقفی که محدود به زمان نیست.
	موقت	وقفی که محدود به زمان معینی است و پس از گذشت زمان به واقف یا وراث او عودت داده می‌شود.



طبقه‌بندی موقوفات	انواع وقف	توصیف
وقف از نظر مشروعیت	صحیح و مشروع	وقفی که تمام دستورات دینی در آن رعایت شود.
	غیر شرعی	وقف مال برخلاف دستورات دینی مانند وقف اموال مسروقه یا وقف برای گناه
وقف از نظر منفعت	منفعتی	وقفی که از مزایا و عایدی (و نه خود) موقوفه برای تحقق نیات واقف استفاده می‌شود؛ نظیر وقف مغازه‌ای برای رتق و فتق هزینه‌های مدرسه
	انتفاعی	وقفی که از عین موقوفه استفاده می‌شود؛ نظیر حسینیه و مسجد
وقف از نظر مدیریت	تملکی	وقفی که اداره آن بر عهده سازمان اوقاف و امور خیریه است.
	غیر تملکی	موقوفاتی که متولی و ناظر و امین دارند و سازمان اوقاف و امور خیریه، تنها بر آنها نظارت می‌کند.
	مستقل	موقوفاتی که مستقیماً تحت نظارت ولی فقیه هستند و ایشان برای آنها کارگزار تعیین می‌کنند. این موقوفات، خارج از نظارت سازمان اوقاف و امور خیریه هستند؛ مانند موقوفات آستان قدس رضوی یا حضرت عبدالعظیم حسنی.

اما امنا چیست؟ براساس ماده پنج قانون وقف مصوب ۱۳۵۴/۴/۲۲ مجلس شورای ملی، «سازمان اوقاف می‌تواند برای اماکن مذهبی اسلامی از قبیل مساجد و بقاع متبرکه و امامزاده‌ها و معابد و امثال آن، همچنین، موقوفات عامه‌ای که متولی ندارند، با تصویب شورای عالی اوقاف، شخص یا هیئتی از اشخاص متدین و معروف به امانت را به عنوان امین یا هیئت امنا تعیین کند. تبصره ۱- نحوه انتخاب و برکناری و شرایط و حدود اختیارات و وظایف امین یا هیئت امنا و میزان حق الزحمه آنان، همچنین، نظامات راجع به حفظ و نگهداری اماکن مذکور در این ماده و اموال آنها به موجب آیین‌نامه‌هایی خواهد بود که براساس مقررات و سنن و خصوصیات اماکن مربوط به تصویب شورای عالی اوقاف می‌رسد. تبصره ۲- وجوه و حاصل فروش اموال منقول زائد بر احتیاجی که به این قبیل اماکن اهدا می‌شوند با جلب نظر سازمان اوقاف به وسیله هیئت امنا به ترتیب صرف عمران و آبادی آنها و تدارک وسایل رفاه و بهداشت زوار اماکن و ساکنان آن ناحیه خواهد رسید» (وبگاه مرکز پژوهش‌های مجلس، ۱۳۸۸).

هیئت‌امنا، عالی‌ترین نهاد در سیاست‌گذاری و راهبری یک سازمان است که مسئولیت‌ها و نقش‌های آن با توجه به نوع سازمان و کشور متفاوت است؛ اما می‌توان به مسئولیت‌های مشابهی همچون تعیین، حمایت و ارزیابی مدیر اجرایی سازمان، تدوین رسالت و اهداف سازمانی، تصویب برنامه‌های سازمان برای کسب اطمینان از دستیابی به رسالت، با توجه به منابع موجود، اطمینان از ثبات مدیریت و منابع سازمانی و تدوین استانداردهایی برای ارزیابی عملکرد سازمانی اشاره کرد (سجادی و همکاران، ۱۳۹۳). در این پژوهش نیز منظور از امنا، هر شخص حقیقی و حقوقی صالح و شایسته است که وظیفه اداره و شکوفاسازی ظرفیت موقوفه، اجرای نیات واقفین و حفظ عین موقوفه را دارد؛ بنابراین، حکمرانی امین‌محور موقوفات نیز اشاره به تدوین سازوکارهای نوین مدیریتی برای تصمیم‌گیری و اداره موقوفات توسط امنا، با مشارکت‌جویی از نهادهای مختلف جامعه، همراه با شفافیت و پاسخگویی در عملکرد برای اجرای نیات واقفین، شکوفاسازی موقوفات و حفظ عین موقوفه دارد.

۲-۲- پیشینه پژوهش

سالاری و همکاران (۱۴۰۰-الف) در پژوهشی به بررسی اصول حکمرانی سازمانی در سازمان‌های عام‌المنفعه ایرانی پرداختند. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که اصول حکمرانی سازمانی شامل صداقت، عدالت اجتماعی، پاسخگویی، شفافیت، پاک دستی و امانت‌داری و تعاملات ارتباطی هستند.

سالاری و همکاران (۱۴۰۰-ب) در پژوهشی به تدوین الگوی حکمرانی سازمان موقوفه آستان قدس رضوی پرداختند. نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که الگو دارای هفت مقوله اصلی است که در مقوله محوری یعنی حکمرانی موقوفات، ابعاد فرعی پاسخگویی، شفافیت، تعاملات ارتباطی و نقش ذینفعان در سازمان واکاوی شد.

خلیلی کلاریجانی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به تدوین الگوی نظام‌مند پیشگیری از فساد اداری در سازمان اوقاف و امور خیریه پرداختند. آنها ابعاد الگوی پیشگیری از فساد را مشتمل بر فقدان پاسخگویی، عدم شفافیت، ضعف در اراده سیاسی، ضعف در اطلاع‌رسانی عمومی، عدم بهره‌گیری از ظرفیت بخش خصوصی، نقصان در قوانین و مقررات و ضعف در اخلاق عمومی واکاوی کردند.

سیدحسینی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی تأثیر اصلاح یا بهبود روش‌های مدیریت فعلی اوقاف و اموال موقوفه بر افزایش بهره‌وری سازمان اوقاف در راستای اهداف واقفان در زمینه رفاه اجتماعی و اقتصادی پرداختند. آنها تأثیر مثبت و معنی‌داری بین شیوه مدیریت موقوفات بر بهره‌وری آنها یافتند.

ربانی اصفهانی و طیب‌نیا (۱۳۹۹) در پژوهشی به بررسی نقش حکمرانی در اشاعه فرهنگ وقف توسط بانوان پرداختند. آنها تبیین کردند توسعه و گسترش نهاد وقف، متکی به دو تلاش در زمینه اصلاح ساختارهای اجرایی و تشویق و ترغیب انگیزه‌های درونی افراد تصمیم‌گیر است که این تلاش، نیازمند اراده سیاسی برای تدوین و پیاده‌سازی سیاست‌های راهبردی برای گسترش فرهنگ خیر و وقف با تأکید بر نقش بانوان است.

بهار و نصرتی (۱۳۹۵) در پژوهشی به آسیب‌شناسی وقف در ایران پرداختند. ایشان دریافتند عواملی همچون فردگرایی، عدم اعتماد به دولت، عدم تحقق خواسته واقف و اجرای نيات وی، افول وضع معیشتی مردم، عدم ارتباط بین نهاد وقف با نهادهای خیریه، نظارت ناکافی، اشباع وقف و تغییرات جمعیتی، از آسیب‌هایی هستند که در زمینه وقف وجود دارند و باید از طریق اصلاح نظام‌ها و شیوه مدیریت موقوفات و ایجاد پیوند بین موقوفات و خیریه‌ها بر این چالش‌ها فائق آمد.

کورنفورث و سیمپسون^۱ (۲۰۰۲) در پژوهشی به بررسی تغییر و تداوم در حکمرانی سازمان‌های غیرانتفاعی در بریتانیا با بررسی تأثیر اندازه سازمان بر مدیریت و رهبری غیرانتفاعی پرداختند. آنها دریافتند اندازه سازمان غیرانتفاعی در شیوه رهبری و مدیریت آن مؤثر است و سازمان‌های بزرگ‌تر در شیوه مدیریت و تفویض اختیار به صورت غیرمتمرکزتر عمل می‌کنند و سازمان‌های بزرگ‌تر تمایل دارند تعداد اعضای هیئت‌مدیره بیشتری نسبت به سازمان‌های کوچک‌تر داشته باشند.

برادشاو^۲ (۲۰۰۹) در پژوهشی تبیین کرد شیوه حکمرانی و تعیین راهبرد، ساختار و اندازه سازمان باید با توجه به بستر و اقتضائات مربوطه طراحی شود. در همین خصوص، او تبیین کرد با توجه به تعامل دوسویه بین راهبرد، اندازه و ساختار بهتر

1 Cornforth and Simpson

2 Bradshaw



است شیوه حکمرانی سازمان‌های غیرانتفاعی، اقتضائی باشد که در این صورت، سازمان‌های غیرانتفاعی از استقلال و انعطاف‌پذیری بالاتری برخوردارند.

پراسیتو^۱ (2018) در پژوهشی به تدوین الگوی حکمرانی در سازمان‌های غیرانتفاعی پرداخت. او پس از واکاوی ابعاد آن، الگوی حکمرانی در سازمان‌های غیرانتفاعی را با چهار سبک مردم‌سالار، مشارکتی، هیئت‌مدیره‌محور و دیوان‌سالار عرضه کرد. جاو و همکاران^۲ (2020) در پژوهشی به طراحی الگوی حکمرانی موقوفات دانشگاهی پرداختند. آنها تبیین کردند صندوق‌های موقوفه، تأثیر بسزایی در تأمین مالی دانشگاه‌ها دارند و در همین راستا تبیین نقش و وظایف واقفان، رئیس دانشگاه و مدیرعامل صندوق موقوفه از اهمیت بسزایی برخوردار است.

۳- روش پژوهش

این پژوهش با رویکرد کیفی انجام شده است و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل محتوای کیفی و برای اعتباریابی مؤلفه‌های الگو از الگوسازی ساختاری - تفسیری استفاده شد. این پژوهش از لحاظ فلسفی، رویکردی تفسیری دارد و از لحاظ جهت‌گیری توسعه‌ای است.

پژوهش کیفی نیازمند گردآوری و به‌کارگیری طیفی از مواد تجربی (مطالعه موردی، تجربه شخصی، درون‌نگری، داستان زندگی، مصاحبه، متون مشاهده‌ای، تاریخی و تصویری) است که لحظات و معانی عادی و چالش‌برانگیز در زندگی افراد را تشریح می‌کند (محمدپور، ۱۳۸۸). پژوهش کیفی دارای راهبردهای متنوعی است؛ اما در این پژوهش، از تحلیل محتوای کیفی با واحد تحلیل مضمون استفاده شده که عبارت است از یکی از روش‌های تجزیه و تحلیل مطالعات کیفی که به‌وسیله آن داده‌ها خلاصه، توصیف و تفسیر می‌شوند (Sandelowski, 1995) در همین خصوص، از شیوه براون و کلارک^۳ (2006) استفاده شد که دارای مراحل زیر است:

- مرحله اول: پژوهشگر برای آشناسدن با عمق و گستره محتوایی داده‌ها، لازم است خود را تا اندازه‌ای در آنها غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل «بازخوانی مکرر داده‌ها» و خواندن فعال داده‌ها (جست‌وجوی معانی و الگوها) است.
- مرحله دوم: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر، داده‌ها را خوانده و با آنها آشنا شده است. این مرحله شامل ایجاد شناسه‌های مفهومی اولیه از داده‌ها است.
- مرحله سوم: این مرحله شامل دسته‌بندی شناسه‌های مختلف در قالب شناسه‌های گزینشی و مرتب‌کردن همه خلاصه داده‌های شناسه‌گذاری شده است.
- مرحله چهارم: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از مضامین را ایجاد و آنها را بازبینی می‌کند.
- مرحله پنجم: تعریف و نام‌گذاری مضامین فرعی: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که تصویری رضایت‌بخش از مضامین وجود داشته باشد. در این مرحله، پژوهشگر، مضامین اصلی ارائه‌شده برای تحلیل را تعریف و بازبینی مجدد می‌کند.

¹ Prasetyo

² Gao

³ Braun & Clarke



• مرحله ششم: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر مجموعه‌ای از مضامین اصلی و فرعی را به صورت کامل و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل بررسی، مقایسه و مشارکت گرفتن از خبرگان است که بعد از آماده شدن مطالب و تحلیل پایانی و نگارش گزارش انجام می‌شود (حاجی پور و همکاران، ۱۳۹۵).

راهبرد الگوسازی ساختاری - تفسیری، روش مناسبی برای شناسایی و طراحی الگوی روابط پیچیده بین مؤلفه‌های یک پدیده است (Attri et al, 2013). وارفیلد^۱ (1974) این روش را نخستین بار مطرح کرد که دارای شش مرحله تشکیل ماتریس خودتعاملی، تشکیل ماتریس دستیابی، سازگار کردن ماتریس دستیابی، تعیین روابط و سطح بندی ابعاد پژوهش، ترسیم الگوی ساختاری - تفسیری، تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی است.

روش گردآوری داده‌ها در بخش اول، شامل مطالعه کتابخانه‌ای و استفاده از منابع الکترونیک است. مشارکت کنندگان پژوهش، خبرگان بخش وقف بودند که با دو شاخص تحصیلات کارشناسی و حداقل ده سال سابقه حرفه‌ای، با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی و شیوه گلوله برفی، انتخاب شدند. بر اساس این، در نهایت با ۲۲ نفر مصاحبه شد؛ البته مصاحبه‌ها در مورد بیستم به اشباع نظری رسیدند؛ اما برای اطمینان، دو مصاحبه دیگر نیز انجام گرفت.

برای سنجش کفایت و صحت یافته‌ها از روایی صوری و محتوایی با رویکرد نظرخواهی از خبرگان استفاده شد (Lincoln and Guba, 1985). همچنین، در خصوص سنجش پایایی و میزان اعتبار یافته‌های پژوهش، از ارزیاب ثانویه و خبره‌ای درخواست شد مضامین اصلی را مجدداً شناسه گذاری کند؛ نتایج، حاکی از آن بود که ضریب کاپای کوهن ۰/۷۵۴۴ است و با توجه به اینکه بیشتر از ۰/۷ است، نشان‌دهنده پایایی مناسب یافته‌ها است.

۴- تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش، پس از بررسی اسنادی و مصاحبه با خبرگان، ۳ مضمون اصلی، ۱۱ مضمون فرعی و ۴۶ مؤلفه شناسایی شدند که در جدول (۲) ارائه شده‌اند:

جدول ۲. مضامین اصلی و فرعی و مؤلفه‌های الگوی حکمرانی وقف با تأکید بر نقش امنا

Table 2. Main and sub-themes and components of the governance model of the endowment system with emphasis on the role of trustees

مضامین اصلی	مضامین فرعی	مؤلفه‌ها
عوامل راهبردی	انسجام و یکپارچگی	هم‌راستایی نهادهای وقفی امین‌محور با نیات واقفان و نوع موقوفات
		وحدت جهت و ارزش‌های مشترک در نظام وقف
		درگیر کردن واقفان و امنا در تدوین برنامه راهبردی جامع موقوفات
		یکپارچگی و انسجام عمودی در سطوح ملی و محلی
	قانون‌گرایی	عمل به وقف‌نامه
		اجرای قوانین بالادستی وقف
		اجرای مقررات و نظام‌نامه‌های سازمان‌های وقفی توسط امنا
		انتخاب امنای موقوفات مبتنی بر شایستگی‌ها و شاخص‌های مصوب سازمان‌های وقفی
	پاسخگویی	وجود سازوکار مناسب برای تحقق نیات واقفین توسط امنا در سطوح محلی و ملی
		پاسخگویی امنا در خصوص میزان تحقق نیات واقفین

¹ Warfield



مضامین اصلی	مضامین فرعی	مؤلفه‌ها
عوامل زیرساختی	شفافیت	توزیع شفاف اختیار و مسئولیت در سطوح ملی و محلی سازمان‌های وقفی و امنا
		نظام مدیریت عملکرد موقوفات و امنا
		اخذ بازخورد مناسب از ذینفعان مختلف و شهروندان
		حسابرسی و ممیزی اسناد مالی موقوفات
		انتشار اطلاعات اجرای نیات به تفکیک هر موقوفه
	مشارکت	انتشار اطلاعات مناقصات خرید و مزایده‌های فروش برای موقوفات
		انتشار گزارش حسابرسی موقوفات
		بهره‌گیری از ظرفیت نهادهای غیردولتی برای رتبه‌بندی عملکرد موقوفات
		بازبودن نسبت به ارائه اطلاعات به شهروندان
		بهره‌گیری از ظرفیت سوت‌زن‌ها برای افشای فساد
	استقلال	بهره‌گیری از ظرفیت خبریه‌های محلی و سازمان‌های مردم‌نهاد
		بهره‌گیری از ظرفیت اشخاص حقیقی دارای صلاحیت
		بهره‌گیری از بخش خصوصی برای تعمیر و نگهداشت موقوفات
		بهره‌گیری از ظرفیت بخش خصوصی در بازاریابی و توسعه موقوفات
		ایجاد سازوکار مناسب برای مشارکت ذینفعان مختلف در تصریح منافع برای سیاست‌گذاری
عوامل زیرواحه‌ای	مدیریت داده و اطلاعات	بهره‌گیری از ظرفیت نهادهای حسابرسی در ممیزی مالی موقوفات
		دادن استقلال و اختیار کافی به امنا برای نگهداشت، بهره‌برداری و اجرای نیات واقفان مبتنی بر وقف‌نامه
		دارابودن فرآیندهای مشخص و چابک برای اجرای امور
		لایه‌بندی سطوح اختیار و استقلال با توجه به اندازه موقوفه
		شناسه‌گذاری موقوفات کشور مبتنی بر نیات واقفین و نوع موقوفه
	ساختار و الگوی اداره وقف	ایجاد پوشه شخصی دیجیتال برای امنای حقیقی و حقوقی
		ایجاد شبکه‌ای از اطلاعات برای ارتباطات بین امنا
		ایجاد عدم تمرکز عمودی برای بهره‌گیری از ظرفیت امنا
		ایجاد تفکیک و واحدهای مناسب با توجه به نیازهای محیطی در سازمان‌ها وقفی و موقوفات مختلف
		ایجاد مقررات منسجم و مشخص برای اداره موقوفات کشور
	برنامه راهبردی آمایش محور	ایجاد سازوکارهای مناسب برای ایجاد هماهنگی بین بازیگران زیست‌بوم وقف
		گونه‌شناسی موقوفات کشور در عرصه سرزمینی و تناسب بین نیات واقفین و نیازها و تشکلهای خیریه
		شناسایی چالش‌ها و پیشران‌های ملی و محلی
		تدوین سیاست‌ها، برنامه‌ها و اقدامات نظام وقف کشور با توجه به آمایش سرزمینی
		تدوین سند برنامه‌بودجه و شاخص‌های کلان سنجش اهداف نظام وقف کشور
پیامدها و اثرات	پیامد	اجرای نیات واقفین
		اثربخشی بالای موقوفات
		حفظ موقوفات
	اثرات	توسعه رضایت شهروندان
		ترویج و توسعه فرهنگ وقف در کشور
		توسعه اعتماد عمومی

به نظر وارفیلد^۱، تعداد مشارکت‌کنندگان در الگوسازی ساختاری - تفسیری باید بین ۱۲ الی ۲۵ نفر باشد (محمودی و همکاران، ۱۳۹۳) که در این پژوهش از تجارب ۱۴ خبره از بین مصاحبه‌شدگان پیش‌گفته استفاده شد. مراحل الگوسازی به شرح زیر است:

در مرحله اول، مؤلفه‌های واکاویده در مرحله کیفی پژوهش در قالب ماتریس خودتعاملی سازمان‌دهی می‌شود. درواقع، روابط بین مؤلفه‌های پژوهش به صورت دویه‌دو و زوجی از طریق تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری و استفاده از رابطه مفهومی «منجر به» تحلیل شدند. ماتریس خودتعاملی ساختاری از مؤلفه‌های اصلی پژوهش و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی مطابق با جدول (۳) تشکیل شده است (Watson, 1978).

در مرحله دوم و با تبدیل نمادهای روابط ماتریس خودتعاملی ساختاری به اعداد صفر و یک، ماتریس دستیابی ایجاد شد. نحوه تبدیل این نمادها در جدول (۳) تبیین شده است. درواقع، این مرحله با عنوان به دست آوردن ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها^۲ مشهور است (Kumar & Goel, 2022).

جدول ۳. روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری و نحوه تبدیل روابط مفهومی به اعداد

Table 3. Conceptual relationships in the formation of the structural self-interaction matrix and how to convert conceptual relationships into numbers

نماد مفهومی	روابط مفهومی	تبدیل نمادهای مفهومی به اعداد کمی
V	متغیر A به J منجر می‌شود.	در خانه مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی، عدد ۱ و در خانه قرینه آن، عدد ۰ قرار می‌گیرد.
A	متغیر J به A منجر می‌شود.	در خانه مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی، عدد ۰ و در خانه قرینه آن، عدد ۱ قرار می‌گیرد.
X	رابطه دوسویه A، J وجود دارد.	در خانه مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی، عدد ۱ و در خانه قرینه آن، عدد ۱ قرار می‌گیرد.
O	رابطه معتبری وجود ندارد.	در خانه مربوط به این زوج در ماتریس دستیابی، عدد ۰ و در خانه قرینه آن، عدد ۰ قرار می‌گیرد.

در مرحله سوم و پس از اینکه ماتریس دستیابی اولیه به دست آمد، باید سازگاری درونی آن بررسی شود. برای سازگار کردن ماتریس باید هم‌ارزی یا انتقال‌پذیری^۳ آن بررسی شود. در این مرحله باید رابطه هم‌ارزی^۴ بین متغیرها بررسی شود که اگر i منجر به j و j منجر به k شده است، آنگاه i باید منجر به k شود (Yudatama et al, 2018). گفتنی است به علت فقدان رابطه هم‌ارزی درخصوص دو رابطه در اینجا از شیوه نظرخواهی مجدد از خبرگان استفاده شد که درنهایت، ماتریس سازگار شده در جدول (۴) ارائه شده است و اعداد سازگار شده با ستاره (*) مشخص شده‌اند.

¹ Warfield

² Structural Self-Interaction Matrix

³ Transitivity

⁴ Transitive Relation



جدول ۴. ماتریس دستیابی سازگار شده

Table 4. Adapted achievement matrix

شماره	متغیر	مدیریت داده و اطلاعات	برنامه راهبردی آمایش محور	ساختار	انسجام و یکپارچگی	قانون‌گرایی	پاسخگویی	شفافیت	مشارکت	استقلال	پیامدها	اثرات
۱	مدیریت داده و اطلاعات	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱
۲	برنامه راهبردی آمایش محور	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۳	ساختار و الگوی اداره وقف	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*
۴	انسجام و یکپارچگی	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱
۵	قانون‌گرایی	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۶	پاسخگویی	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
۷	شفافیت	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱
۸	مشارکت	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱
۹	استقلال	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱
۱۰	پیامدها	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱
۱۱	اثرات	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱

در مرحله چهارم برای تعیین روابط بین متغیرها ابتدا باید مجموعه دستیابی (اثرگذار)، مجموعه پیش‌نیاز (اثرپذیر) و عناصر مشترک را شناسایی کرد. مجموعه خروجی یک متغیر، شامل خود آن متغیر و متغیرهایی است که در آنها اثر می‌گذارند که با "۱"های موجود در سطر مربوطه ماتریس دسترسی نهایی، شناسایی می‌شوند. مجموعه ورودی یک مؤلفه، شامل خود آن متغیر و متغیرهایی است که از آنها تأثیر می‌پذیرند که با "۱"های موجود در ستون مربوطه ماتریس دسترسی نهایی شناسایی می‌شوند. پس از تبیین مجموعه‌های ورودی و خروجی، اشتراک آنها برای هر یک از متغیرها مشخص می‌شود. متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشند، به‌عنوان عوامل تأثیرگذار و در بالاترین سطح از سلسله‌مراتب الگوی ساختاری - تفسیری قرار می‌گیرند. پس از تعیین سطح تأثیرگذار، متغیر حذف می‌شود و متغیرهای یکسان عناصر ورودی و مشترک، مجدداً بررسی و موارد منتخب به‌عنوان سطح بعدی انتخاب می‌شوند. این عملیات تا زمانی تکرار می‌شود که اجزای تشکیل‌دهنده تمام سطوح سامانه مشخص شوند (Lim et al, 2017) که نتایج در جدول (۵) ارائه شده‌اند.

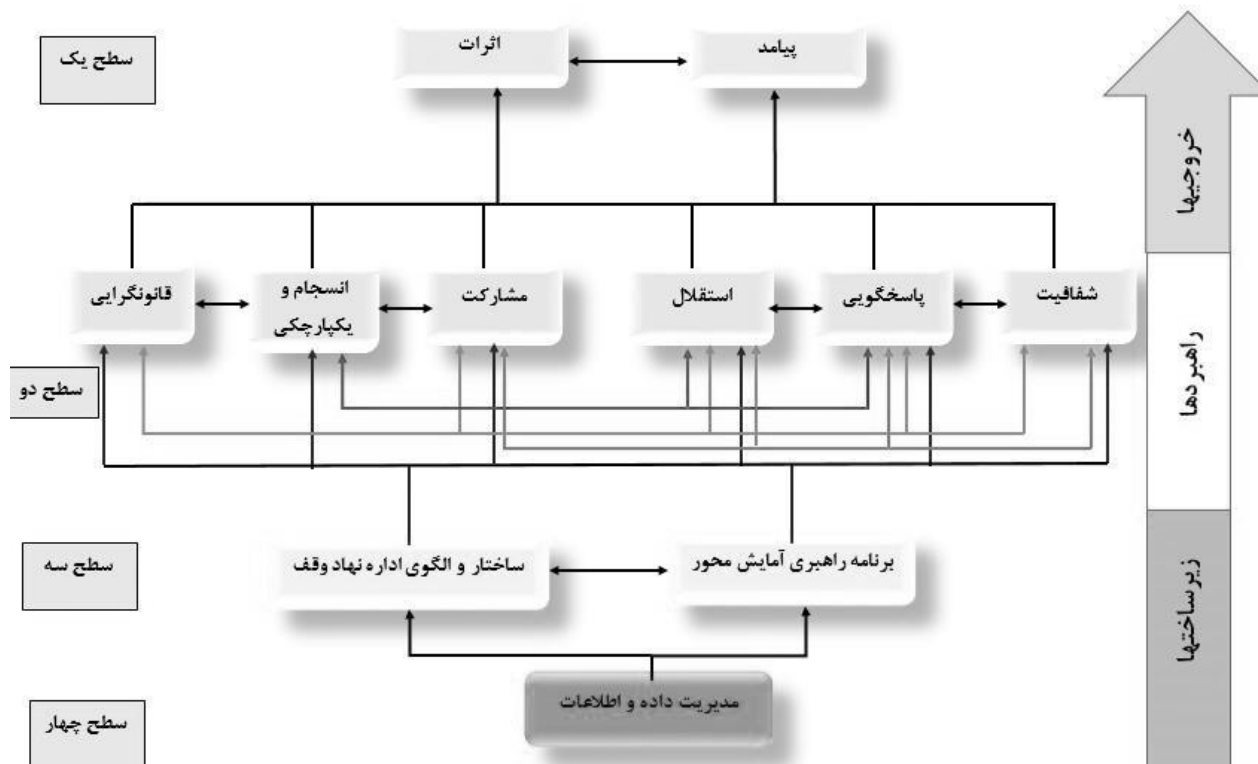
جدول ۵. تعیین روابط و سطح بندی مضامین فرعی پژوهش

Table 5. Determining relationships and stratification of research sub-themes

سطح	مجموعه مشترک	پیش نیاز	دستیابی	متغیر
سطح چهارم	۱	۱	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	مدیریت داده و اطلاعات
سطح سوم	۲،۳	۱،۲،۳	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	برنامه راهبردی آمایش محور
سطح سوم	۲،۳	۱،۲،۳	۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	ساختار و الگوی اداره وقف
سطح دوم	۴،۵،۶،۸،۹	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸،۹	۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	انسجام و یکپارچگی
سطح دوم	۴،۵،۶،۷،۸،۹	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹	۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	قانون گرایی
سطح دوم	۴،۵،۶،۷،۸،۹	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹	۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	پاسخگویی
سطح دوم	۴،۵،۶،۷،۸،۹	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۸	۵،۶،۷،۸،۱۰،۱۱	شفافیت
سطح دوم	۴،۵،۶،۹	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۹	۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱	مشارکت
سطح دوم	۴،۵،۶،۸،۹	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۸،۹	۴،۵،۶،۸،۹،۱۰،۱۱	استقلال
سطح اول	۱۰،۱۱	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۱۰،۱۱	پیامدها
سطح اول	۱۰،۱۱	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱	۱۰،۱۱	اثرات

در مرحله پنجم، برای ترسیم الگوی ساختاری - تفسیری و پس از تعیین روابط و سطح بندی متغیرها از طریق حذف روابط ثانویه، الگوی نهایی به دست می آید که این شکل در الگوسازی ساختاری - تفسیری، الگوی ساختاری یا دیاگرام^۱ نامیده می شود (Attri et al, 2013).

¹ Diagraph



شکل ۱. الگوی حکمرانی وقف با تأکید بر نقش امنا

Figure 1. the governance model of the endowment system with emphasis on the role of trustees

در مرحله ششم، تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی^۱ انجام می‌شود که در این بخش، متغیرهای پژوهش براساس دو بعد قدرت نفوذ و میزان وابستگی به چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند. اولین گروه شامل متغیرهای خودمختار (قدرت نفوذ و میزان وابستگی کم) می‌شوند. گروه دوم، متغیرهای وابسته (قدرت نفوذ کم و میزان وابستگی زیاد) را شامل می‌شوند. گروه سوم، متغیرهای مستقل (قدرت نفوذ بالا و میزان وابستگی کم) هستند و گروه چهارم، متغیرهای پیوندی (قدرت نفوذ و میزان وابستگی زیاد) هستند که در جدول (۶) نمایش داده شده‌اند (Pitchaimuthu et al, 2019):

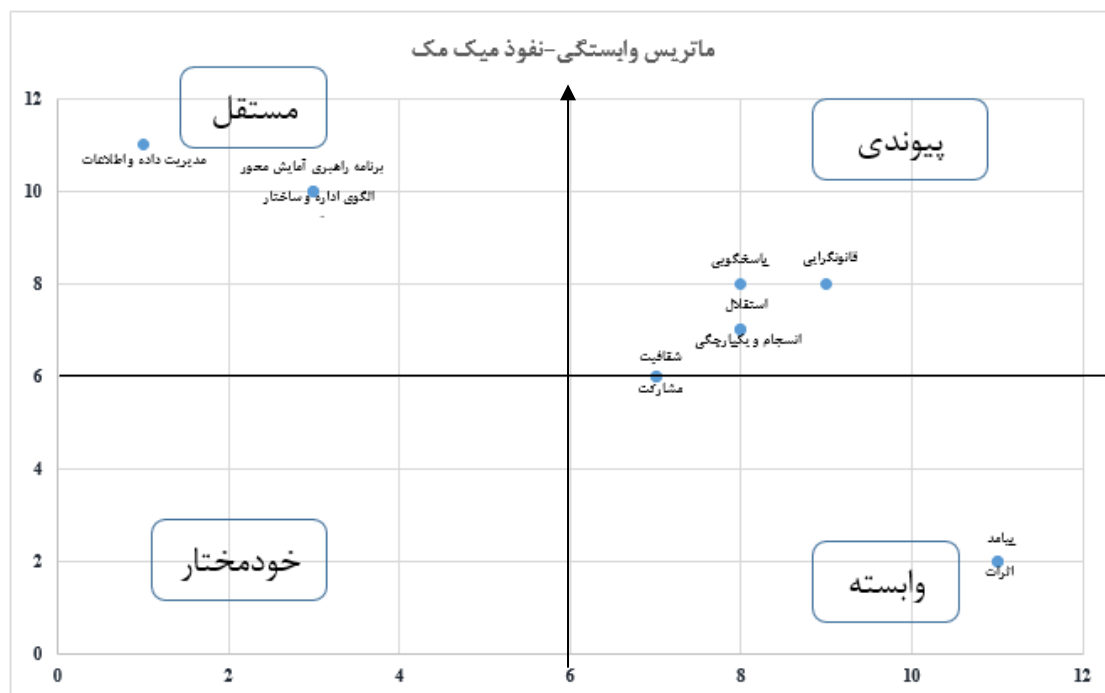
جدول ۶. میزان نفوذ و وابستگی

Table 6. Degree of penetration and dependence

متغیر	مدیریت داده و اطلاعات	برنامه راهبردی آمایش محور	ساختار	انسجام و یکپارچگی	قانون‌گرایی	پاسخگویی	شفافیت	مشارکت	استقلال	پیامدها	اثرات
قدرت نفوذ	۱۱	۱۰	۱۰	۷	۸	۸	۶	۶	۷	۲	۲
قدرت وابستگی	۱	۳	۳	۸	۹	۸	۷	۷	۸	۱۱	۱۱

^۱ MICMAC

بر طبق جدول فوق و شناسه‌ها، ماتریس نفوذ - وابستگی میک‌مک ترسیم شده است:



شکل ۲. نمودار نفوذ وابستگی میک‌مک مضامین فرعی الگو حکمرانی وقف با تأکید بر نقش امانا

Figure 2. Mikmak dependency influence diagram of sub-themes of the governance model of the endowment with emphasis on the role of trustees

با توجه به شکل (۲)، مؤلفه‌های مدیریت داده و اطلاعات، ساختار و الگوی اداره وقف و همچنین، برنامه راهبردی آمایش‌محور، به‌عنوان متغیرهای مستقل در ماتریس شناسایی شده‌اند که باید منابع مالی و بودجه در راستای ایجاد نظام‌های مربوطه و اصلاحی بیشتر در این خصوص هزینه شوند. همچنین، شفافیت، پاسخگویی، قانون‌گرایی، مشارکت، انسجام و یکپارچگی و استقلال به‌عنوان مضامین فرعی با تأثیرگذاری متوسط مطرح‌اند که در اولویت دوم اقدام، توجه و تخصیص منابع قرار دارند و ابعاد پیامدها و اثرات به‌عنوان متغیرهای وابسته‌ای مطرح‌اند که از مضامین فرعی دیگر متأثر شده‌اند و در صورت ایجاد نظام‌ها و تدوین راهبردهای مناسب در ابعاد و مؤلفه‌های مذکور، طبیعتاً اثرات و پیامدهای نظام وقف در ایران برای جامعه مطلوب خواهد بود.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در وضع موجود کشور، درمجموع، پنج نهاد از سازمان اوقاف و امور خیریه، آستان قدس رضوی، آستان حضرت معصومه، آستان شاه‌چراغ و آستان شاه‌عبدالعظیم حسنی، وظیفه اداره موقوفات را بر عهده دارند و با آنکه همگی زیرمجموعه دولت به حساب نمی‌آیند، با رویکردی کاملاً دولتی فعالیت می‌کنند و با استقرار روابط سلسله‌مراتبی و ورود به عاملیت، هم در نقش سیاست‌گذار و هم مدیر و هم مجری و اداره‌کننده ظاهر می‌شوند؛ در حالی که اداره موقوفات

ذاتاً یک حوزه مردمی و نیکوکارانه و محلی است که حاکمیت صرفاً با اذن حاکم شرع و در چارچوب نیت واقفین می‌تواند بعضی از امور خاص را متولی باشد و نوعی از نقش‌های کلان را در هدایت، حمایت و نظارت بر امور وقف ایفا کند و باید از ورود به حیطه مدیریت و اداره رقبه‌های وقفی خودداری کند. مبتنی بر نتایج این پژوهش، شایسته خواهد بود حاکمیت صرفاً در مقام سیاست‌گذاری کلان، تدوین نظام‌ها و قواعد فنی و حقوقی مربوط به تحویل موقوفه‌ها به امنا و سامان‌دهی امور مربوط به نظارت و مدیریت عملکرد و حفاظت از موقوفات به نمایندگی از واقفین عمل کند و راهبری و اداره عملیاتی موقوفات را با اختیار تام به امنا واگذار کند؛ بنابراین، همان‌طور که از مضامین فرعی و مؤلفه‌ها بر می‌آید، نظام وقف در ایران، با توجه به ماهیت امر وقف، نیت واقفین و سیاست‌های کلان کشور، نیازمند مردمی‌سازی و بهره‌گیری و استفاده حداکثری از ظرفیت شهروندان و اشخاص حقیقی صالح است. بدیهی است به‌منظور چنین تغییری و چرخش از الگوی حکمرانی دولت‌محور به الگوی حکمرانی مردم‌محور، به بازآفرینی بخش‌های مختلف حکمرانی وقف در کشور نیاز است که به تناسب مضامین فرعی، محورهای اصلی این تحول در ادامه تبیین شده‌اند:

۵-۱- مدیریت بر داده و اطلاعات به‌جای مدیریت بر موقوفه‌ها:

یکی از بازیگران اصلی و ظرفیت‌های مهمی که در وضع موجود به‌طور کلی در اداره امور موقوفات نادیده انگاشته شده است، نهادها و تشکلهای خیریه‌اند. بررسی‌های صورت‌گرفته نشان می‌دهند هر خیریه‌ای در یک گستره جغرافیایی و با موضوعی فعالیت می‌کند که با نیت واقف در همان جغرافیا همسو و هم‌جهت است؛ ولی اداره موقوفه یا عواید ناشی از موقوفات محلی در اختیار او قرار نمی‌گیرد؛ برای مثال، با آنکه در یک محدوده جغرافیایی (یک شهرستان)، خیریه‌ای برای حمایت و سرپرستی از اطفال یتیم فعالیت می‌کند و موقوفه‌ای هم با همان نیت در محل وجود دارد، ارتباطی بین موقوفه و آن نهاد خیریه وجود ندارد؛ در صورتی که ممکن است اداره آن موقوفه توسط خیریه محلی یا برخورداری از عواید آن بتواند هم‌افزایی بسیار مؤثری را ایجاد کند.

بنابراین، در حکمرانی مبتنی بر آمایش وقفی و امین‌محور (به‌جای حکمرانی دولت‌محور) که مبتنی بر نتایج این پژوهش پیشنهاد شده است، خیریه‌ها ارزیابی و رتبه‌بندی شده‌اند و در صورت اهلیت، متولی یا متصدی موقوفه‌هایی با نیت مشابه با اهداف مؤسسه خود خواهند شد. در این صورت، تنها وظیفه باقی‌مانده برای بازیگر دولتی (سازمان یا نهاد دولتی یا حکومتی) ایجاد بانک داده و اطلاعات و پایش آنها در سطح محلی خواهد بود؛ بنابراین، اولین نظامی که باید برای حکمرانی مناسب به‌صورت حرفه‌ای ایجاد شود، نظام داده و اطلاعات دیجیتال است (Charities Regulator, 2018) که کلیه موقوفات کشور را از نظر موقعیت جغرافیایی، نیت واقف، زمان اجرا و وقف نامه مشخص کرده باشد و این موضوع صرفاً به موقوفات سازمان اوقاف محدود نمی‌شود و کلیه موقوفات کشور را در بر می‌گیرد. همچنین، باید اطلاعات خیریه‌های محلی نیز در این سامانه وجود داشته باشد تا بتوان با صلاحیت‌سنجی و عرصه کاری هر خیریه، موقوفه‌های مناسب را برای نگهداری و اجرای نیت واقفین در اختیار آنها قرار داد. در همین خصوص، با ایجاد نظام مزبور، شهروندان و خیریه‌ها با ورود داده‌ها و اطلاعات و حاکمیت با ایجاد و به‌روزرسانی این سامانه‌ها می‌توانند در یک چارچوب مشارکتی، به‌صورت هم‌افزا نقشی فعال داشته باشند.

۲-۵- ساختار و الگوی اداره وقف

ساختار و الگوی اداره، عامل مهمی است که می‌تواند به‌عنوان شاکله و چارچوب هر نهادی به حساب آید و این موضوع در سازمان‌های وقفی و خیریه نیز اهمیت بسزایی دارد (نصیری‌پور و همکاران، ۱۳۸۶؛ Ogliastri et al, 2016). مطابق قوانین و مقررات موجود (که متأسفانه از آن بهره‌برداری مناسبی نشده است)، هر موقوفه به‌مثابه یک شخصیت حقوقی تلقی شده است که می‌تواند همانند سایر اشخاص حقیقی و حقوقی حق تمتع و استیفا داشته باشد و این امتیاز ویژه‌ای است که قانون‌گذار برای موقوفات قائل شده است؛ بدین سبب، ظرفیت مهمی برای سازمان‌دهی سازوکارهای اداره یک موقوفه در قالب یک شخصیت حقوقی فراهم شده است. هر شخصیت حقوقی نیز دارای عناصر و ارکانی است که در سازمان‌دهی ساختار و الگوی اداره آن باید شایان توجه قرار بگیرد و لحاظ شود. رکن طراحی و سیاست‌گذاری، رکن مدیریت و اداره و رکن نظارت و حسابرسی جز ارکانی هستند که می‌توان در صورت نیاز در ساختار مدیریتی برای هر موقوفه‌ای پیش‌بینی و لحاظ کرد؛ برای مثال، چنانچه یک بیمارستان موقوفه باشد، بدون اینکه در قالب یک شرکت در اداره ثبت شرکت‌ها به ثبت برسد، در برابر مقررات قانونی همانند یک شخصیت حقوقی با آن رفتار می‌شود.

با لحاظ این ظرفیت، در الگوی حکمرانی امین‌محور، هر موقوفه به‌مثابه یک واحد خودکفا و دارای یک شخصیت حقوقی در نظر گرفته می‌شود و می‌توان هیئت‌امنا، امین و ناظر برای اداره آن در نظر گرفت؛ بنابراین، برخلاف حکمرانی دولت‌محور که رویکردی بسیط، سلسله‌مراتبی و از بالا به پایین دارد، در حکمرانی امین‌محور، رویکردی مرکب، غیر سلسله‌مراتبی و دارای قواعد کلی حاکم است که هر موقوفه به‌مثابه یک واحد خودکفا و در قالب اساسنامه یا وقف‌نامه و نیت واقف اداره می‌شود. در این الگو، دولت صرفاً قواعد قانونی مربوط به حفظ، احیا و بهره‌برداری و اداره موقوفات و نحوه تحویل یا خلع ید متولیان و امنا یا خیریه‌ها را تنظیم و بر اجرای آن در سطوح کلان، نظارت و از ورود به جزئیات و عاملیت امور اجرایی خودداری می‌کند. در این صورت، متناسب با ویژگی‌های حکمرانی در دنیای امروز، ساختار اداره امور اوقاف، ساختاری شبکه‌ای، غیرمتمرکز، محلی و غیردولتی خواهد بود که مردم اداره می‌کنند و خیریه‌های مردمی نیز، اغلب موقوفات را اداره می‌کنند یا از عواید آن برخوردار می‌شوند.

۳-۵- برنامه راهبردی آمایش‌محور

یکی از مشکلات و آسیب‌های ساختار اداره امور وقف از حیث محتوایی و برنامه‌ای فقدان یک برنامه آمایش وقفی است. طبیعتاً دارابودن برنامه‌ای مبتنی بر اقتضائات، نیازها و ظرفیت‌های محلی، موجبات توسعه و پیشرفت بیشتر را فراهم می‌سازد. بدیهی است موقوفات نیز در عرصه سرزمینی در مناطق مختلف دارای نیت‌های خاص و ویژه‌ای هستند که باید برنامه راهبردی آمایش‌محور نیز به‌تناسب همین موضوع، تدوین و پیاده‌سازی شود و هر پهنه و بعضاً هر موقوفه (موقوفات بزرگ) از برنامه ویژه خود برخوردار باشد (Chew, 2009). در همین خصوص، هر استان یا پهنه سرزمینی کشور از مسائل و مشکلات اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی خاصی رنج می‌برد؛ بنابراین، باید ترویج موقوفات جدید نیز براساس نیازها و مسائل محلی باشد و نیز با توجه به اینکه نیت واقفین متناسب با مسائل محلی است، برنامه‌ها و جهت‌گیری‌ها درخصوص امنا نیز در جهت توسعه و بهره‌گیری از امنا حقیقی و حقوقی باشد و نیز سازوکارهای مدیریتی نیز با توجه به موقوفات غالب هر منطقه تدوین و پیاده‌سازی شوند.

انسجام و یکپارچگی: انسجام و یکپارچگی در سه وجه درونی، بیرونی و زمانی سنجش می‌شود. در انسجام درونی بر قلمروی خاصی از خط‌مشی تمرکز می‌شود و اهداف مختلف، ابزارها و اجرا به‌طور افقی و عمودی، ارزیابی می‌شوند تا تعیین شود آیا با هم در یک راستا هستند یا خیر. ره‌آورد‌های خط‌مشی نیز همسو با اهداف خط‌مشی ارزیابی و سنجش می‌شوند. انسجام بیرونی نیز مجدداً به بررسی سازگاری میان اهداف خط‌مشی‌های مختلف می‌پردازد. انسجام زمانی خط‌مشی نیز به معنی سازگاری و پیش‌بینی‌پذیر بودن خط‌مشی‌ها در طول زمان است (Nilsson et al, 2012 به نقل از عباسی و احمدی، ۱۳۹۶). یکی از ابعاد بااهمیت در حکمرانی موقوفات کشور، دارا بودن یک نظام وقف منسجم و دارای ارزش‌ها و جهت‌گیری‌های مشترک است. در همین خصوص، باید بین خط‌مشی‌های وقف در سطوح سیاست‌گذاری، مدیریت و عملیات همسویی وجود داشته باشد (Charities Regulator, 2018).

قانون‌گرایی یا ضابطه‌گرایی: توجه به قوانین و مقررات و پیاده‌سازی آنها در تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمان اهمیت بسزایی دارد (Hyndman & McDonnell, 2009) و وقف‌نامه مهم‌ترین ضابطه و سند قانونی موقوفات است که به‌مثابه اساسنامه شرکت‌ها است؛ بنابراین، به نیت واقف (اعم از موضوع و زمان اجرا) باید توجه شود و مصارف موقوفه با نیت واقف منطبق باشد. با توجه به اینکه بیشتر نیت واقفان، محلی است، محلی‌گرایی در جهت قانون‌گرایی، نکته کلیدی و مهمی است که می‌توان از ظرفیت امنای محلی برای پیاده‌سازی بهینه نیت واقفان عمل کرد.

پاسخگویی: سازمان به‌منظور عملکرد مناسب، باید خود را در مقابل ذی‌نفعان مختلف پاسخگو بداند. با توجه به اینکه نهادهای خیریه و وقفی به‌صورت عام‌المنفعه فعالیت می‌کنند، این موضوع اهمیت بسزایی دارد (نصیری‌پور و همکاران، ۱۳۸۶؛ Rodríguez et al, 2020; Charities Regulator, 2018). این در حالی است که هم‌اکنون، گزارش‌های عملکرد - اعم از مالی، اجرای نیت واقفین و نظایر آن - به‌صورت شفاف در عرصه ملی و محلی در اختیار عموم قرار نمی‌گیرند و نهادهای دولتی بیشتر نقش نظارتی در این خصوص دارند و میزان بهره‌وری و اثربخشی موقوفات به چالش کشیده نمی‌شود. این در حالی است که در صورت مردمی‌سازی امور مدیریت و اجرای موقوفات، نهاد حکمرانی وقف کشور می‌تواند با شاخص‌سازی و انتشار گزارش عملکرد هر امین در عرصه سرزمینی، او را به چالش بکشد و نمره بهره‌وری او را تعیین کند. همچنین، امین باید به نهادهای نظارتی و حسابرسی پاسخگو باشد.

شفافیت: شفافیت به‌عنوان بعدی است که همواره به پاسخگویی تبیین می‌شود و می‌تواند موجبات افزایش پاسخگویی و کاهش فساد در سازمان‌های عمومی را فراهم آورد؛ البته این موضوع در نهادهای وقفی و خیر نیز امری مهم و ضروری است (Rodríguez et al, 2020; Farooq et al, 2020, Sim et al, 2017). این در حالی است که با انقلاب اطلاعات و ظهور و بروز رسانه‌های اجتماعی و تحول دیجیتال، فضا برای افزایش شفافیت مهیا شده است و نیز می‌توان با تشویق سوت‌زن‌ها به افزایش شفافیت در بخش وقف کشور کمک کرد. بدیهی است اگر عملکرد امنا و سازمان حکمرانی وقف کشور از سوی شهروندان و انجمن‌ها و اتحادیه‌های مختلف رصد شود، درنهایت، شاهد افزایش بهره‌وری و عملکرد موقوفات کشور خواهیم بود.

مشارکت: بهره‌گیری از ظرفیت‌های مردمی و سازمان‌های مردم‌نهاد، موجبات توسعه کشور را فراهم می‌آورد (Tan et al, 2022; Rahman et al, 2018). با توجه به اینکه در ایران نهاد وقف به‌طور چشمگیری در طول سالیان متمادی گسترده شده است، برای بهره‌برداری بهینه از این نهاد متکثر در عرصه سرزمینی، حاکمیت باید از مشارکت شهروندان در سطوح مختلف سیاست‌گذاری، مدیریت و اجرا استفاده کند و به‌جای اینکه خود صرفاً به اجرای موقوفات بپردازد، فضا را برای بهره‌گیری از نوآوری و خلاقیت شهروندان فراهم آورد و از کلیه ظرفیت‌ها برای شکوفاسازی این نهاد استفاده کند. بدیهی است با توجه به اینکه

خیریه‌ها نیز نیازمند منابع مالی اند، بهره‌گیری از ظرفیت آنها به عنوان امین می‌تواند یک بازی برد - برد را در تعامل و مشارکت به نهاد وقف با مردم و نهادهای بخش سوم ایجاد کند.

استقلال: میزان استقلال در تدوین الگوی اداره و حکمرانی نهادهای خیریه و وقف اهمیت بسزایی دارد (Brody & Tyler, 2010; Harkema, 2019). در همین خصوص، این نهاد در قانون وقف از شخصیت حقوقی مستقل برخوردار است و درواقع، به تعداد موقوفات کشور، شخصیت حقوقی وجود دارد که می‌تواند دارای ارکان و عناصر مدیریت، اداره و نظارت مستقل باشد. این در حالی است که در وضع موجود با موقوفات به مثابه املاک دولتی برخورد شده و از این ظرفیت استفاده کافی صورت نگرفته است. با دادن اختیار و استقلال کافی به امنای هر موقوفه می‌توان شبکه‌ای گسترده و چابک ایجاد کرد که با نوآوری و خلاقیت می‌تواند به رشد این ظرفیت منجر شود و با تسهیم تجربیات، فضایی برای گسترش کلیه موقوفات کشور فراهم آید.

۵-۴- خروجی و پیامدها

خروجی و پیامدها هر سازمان می‌تواند به عنوان نشانگان سلامت و عملکرد هر سازمان مطرح باشد و با دادن بازخورد مناسب در جهت اصلاح سازوکارهای نوین مدیریتی عمل کرد (یاوری، ۱۳۹۱؛ خلیلی کلاریجانی و همکاران، ۱۳۹۹؛ Donnelly, Cox et al, 2021). این موضوع درخصوص موقوفات نیز اهمیت زیادی دارد؛ زیرا مهم‌ترین موضوع در موقوفه‌داری، اجرای نیات واقفین و حفظ عین موقوفات است و با داشتن یک سازوکار سنجش خروجی و پیامدها و همچنین، اخذ بازخورد می‌توان در جهت افزایش بهره‌وری موقوفات برآمد.

اثرات: اثرات یک سازمان بر جامعه در بلندمدت ظهور و بروز می‌کند و به رضایت شهروندان و اعتماد عمومی برای آن سازمان منجر می‌شود و اهمیت این موضوع در سازمان‌های وقفی و خیریه نیز که به صورت عام‌المنفعه و مردم‌نهاد فعالیت می‌کنند، دوچندان است (خلیلی کلاریجانی و همکاران، ۱۳۹۹). بنابراین، در بخش وقف نیز با ایجاد سازوکارهای مناسب برای سنجش اثرات وقف بر جامعه و تعامل با ذینفعان کلیدی باید در این خصوص اقدام کرد.

در پایان نیز چنین می‌توان گفت که برای پیاده‌سازی الگوی حکمرانی در بخش وقف کشور به یک اراده سیاسی برای تحول بنیادی بخش وقف کشور نیاز است که در صورت پیاده‌سازی، موجب قوی‌تر شدن نهاد خیر و نیکوکاری می‌شود و به توسعه هرچه بیشتر کشور کمک می‌کند.

۶- پیشنهادات برای پژوهش‌های آینده

به منظور اینکه تکمیل بسته اجرایی الگوی حکمرانی نظام وقف به تدوین نظام‌های فرعی الگوی حکمرانی نیاز است. در همین خصوص، پژوهش‌های زیر برای آن مهم پیشنهاد می‌شوند:

- طراحی نظام داده و اطلاعات موقوفات کشور مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال؛
- بازآفرینی ساختار و الگوی اداره نظام وقف در ایران؛
- تدوین برنامه راهبردی آمایش محور موقوفات با توجه به نیات واقفین؛
- تدوین نظام شفافیت و پاسخگویی با تأکید بر نقش شهروندان و نهادهای مردم‌نهاد؛
- ارزیابی و رتبه‌بندی امنای موقوفات و تدوین الگوی شایستگی امنای حقیقی و حقوقی؛
- تدوین نظام مدیریت عملکرد موقوفات امین محور.



منابع فارسی

- اکبری، ا.، بهروان، ح.، نوغانی، م.، و اصغریپور، ا. ر. (۱۳۹۹). «نقش نهاد وقف در فرآیند توسعه: رویکردی نو نهادگرا»، *اسلام و علوم اجتماعی*، ۱۲ (۲۴)، ۵-۲۶.
- ایرانپور، س. (۱۳۸۸). *قبض در وقف از نظر فقه و حقوق*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مرکز تهران، دانشگاه پیام نور.
- بهار، م.، و نصرتی، م. (۱۳۹۵). *آسیب‌شناسی وقف، اولین همایش ملی خیر ماندگار*.
- پوراحمد، ا.، منوچهری میان‌دوآب، م.، رفیعی‌مهر، ح.، و آقاصفیری، ع. (۱۳۹۲). بررسی نقش وقف در توسعه و ساماندهی فضایی شهرها؛ مطالعه موردی: شهر لالچین، *فصلنامه مطالعات شهر ایرانی اسلامی*، ۳ (۱۲)، ۱۴-۵.
- حاجی‌پور، ب.، مؤتمنی، ع.، و طیبی ابوالحسنی، ا. ح. (۱۳۹۵). «فرا ترکیب عوامل موفقیت تجاری‌سازی محصولات با فناوری پیشرفته»، *مدیریت نوآوری*، ۵ (۴)، ۱۹-۵۴.
- خاکسار آستانه، ح.، رهنما، ع.، و ابراهیم، ح. (۱۳۹۴). *آسیب‌شناسی جایگاه نهاد وقف در مقاوم‌سازی اقتصاد کشور، اولین همایش دانش‌بنیان اقتصاد مقاومتی*.
- خلیلی کلاریجانی، م.، خیراللهی، م. ع.، و فقیهی، ع. (۱۳۹۹). «الگوی سیستمی پیشگیری از فساد اداری در سازمان اوقاف و امور خیریه»، *ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران*، ۳ (۱)، ۷۷۱-۷۸۵.
- دانایی فرد، ح.، و عباسی، ط. (۱۳۸۷). «اصلاحات اداری در ایران: تحلیلی بر کوچک‌سازی دولت»، *دانشور رفتار*، ۱۵ (۲۹)، ۱۰۲-۱۲۱.
- ربانی اصفهانی، ح.، و طیب‌نیا، م. ص. (۱۳۹۹). واکاوی اثربخشی نظام حکمرانی در اشاعه فرهنگ وقف در بانوان (مورد مطالعه: دوران صفویه تا پهلوی)، *سومین همایش ملی خیر ماندگار (مطالعه و ارزیابی حکمرانی نظام خیر در ایران)*.
- سازمان اوقاف و امور خیریه. (۱۳۹۷) گزارش هشت‌ساله عملکرد سازمان اوقاف و امور خیریه.
- سالاری، س.، رحیم‌نیا، ف.، خوراکیان، ع.، و مرتضوی، س. (۱۴۰۰). «ارائه الگو حکمرانی در سازمان‌های موقوفه: مطالعه موردی آستان قدس رضوی»، *فصلنامه فرهنگ رضوی*، ۴ (۹)، ۳۳-۶۳.
- سالاری، س.، رحیم‌نیا، ف.، خوراکیان، ع.، مرتضوی، س.، و اسلامی، ق. (۱۴۰۰ الف). «کشف اصول حکمرانی سازمانی در سازمان‌های عام‌المنفعه ایرانی»، *حکمرانی و توسعه*، ۱ (۴)، ۳-۷۲.
- سجادی، ح.، ملکی، م. ر.، هادی، م.، و حسن‌زاده، ح. ر. (۱۳۹۳). «طراحی الگوی ارزیابی هیئت‌امنا در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور»، *فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران*، ۶ (۲)، ۱۳۷-۱۷۰.
- سیدحسینی، س. م.، ابراهیمی سالاری، ت.، و مظلوم خراسانی، آ. (۱۳۹۲). «بهبود روش‌های مدیریت در سازمان اوقاف و اثر آن بر افزایش بهره‌وری در حوزه وقف»، *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۲۱ (۱)، ۱۰۵-۱۲۵.
- شریف‌زاد، ف.، و قلی‌پور، ر. (۱۳۸۲). «حکمرانی خوب و نقش دولت»، *فرهنگ مدیریت*، ۱ (۴)، ۹۳-۱۰۹.
- عباسی، ط.، و احمدی، ه. (۱۳۹۶). «توسعه مدلی برای اندازه‌گیری انسجام خط‌مشی‌های حوزه علوم، تحقیقات و فناوری در ایران»، *سیاست‌گذاری عمومی*، ۳ (۲)، ۱۱۷-۱۳۳.
- علوی، س. م.، رعنائی کرد شولی، ح.، علی محالگو، م.، و سلیمی، ق. (۱۳۹۹). *طراحی و تبیین الگوی حکمرانی دانشگاه نسل سوم با رویکرد سیستمی، دانشگاه شیراز - دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی*.
- عیوضی، م. ر.، مرزبان، ن.، و صالحی، م. (۱۳۹۶). «از بررسی حکمرانی خوب تا الگوی حکمرانی پایدار»، *فصلنامه راهبرد*، ۲۶ (۸۵)، ۸۵-۵۵.
- قلی‌پور، ر. (۱۳۹۵). «چالش بهره‌وری در دولت»، *مدیریت دولتی*، ۷ (۳)، ۵۹۵-۶۱۸.
- محمدپور، ا. (۱۳۸۸). «تحلیل داده‌های کیفی: رویه‌ها و الگوها»، *مجله انسان‌شناسی*، ۲ (۱۰)، ۱۲۷-۱۶۰.

- محمودی میمند، م.، خباز باویل، ص.، و فروغی نیا، خ. (۱۳۹۳). «مدیریت توسعه صادرات؛ شناسایی و سطح بندی محرک های صادراتی»، فصلنامه مدیریت بازرگانی، ۴(۴)، ۸۸۹-۹۱۰.
- منصوری، ع. (۱۳۹۹). «آسیب شناسی الگوی حکمرانی متعالی امور جوانان در جمهوری اسلامی ایران»، فصلنامه تخصصی حکمرانی متعالی، ۱۱(۳)، ۳۵-۶۴.
- میدری، ا.، و خیرخواهان، ج. (۱۳۸۳). حکمرانی خوب: بنیاد توسعه، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، دفتر بررسی های اقتصادی.
- نصیری پور، ا. ا.، توفیقی، ش.، و فرهادی، ف. (۱۳۸۶). «ارائه الگوی مدیریت بیمارستان های خیریه در ایران»، فصلنامه پرستاری ایران، ۲۰(۵۰)، ۷۱-۸۱.
- وبگاه مرکز پژوهش های مجلس. (۱۳۸۸). آسیب شناسی سازمان های غیردولتی در ایران.
- یاوری، و. (۱۳۹۱). طراحی مدل مفهومی مدیریت عملکرد سازمانی برای سازمان اوقاف و امور خیریه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت و اقتصاد.

References

- Abbasi, T., and Ahmadi, H. (2016). Development of a model to measure the coherence of science, research and technology policies in Iran. *Public Policy*, 3(2), 117-133. [In Persian]
- Alavi, Seyyed M., Ranai Kurd Shuli, H., Ali Mohalgi, M., and Salimi, Q. (2019). *Designing and explaining the governance model of the third generation university with a systemic approach*. Shiraz University - Faculty of Economics, Management and Social Sciences. [In Persian]
- Akbari, A., Behrvan, H., Noghani, M. and Asgharpour, A. R. (2019). "The role of the Waqf institution in the development process: a new institutionalist approach", *Islam and Social Sciences*, 12(24), 5-26. [In Persian]
- Attri, R., Devi, N., and Sharma, V. (2013). Interpretive structural modelling (ISM) approach: An overview. *Research Journal of Management Sciences*, 2(2), 3-8.
- Ayouzi, M. R., Marzban, N., and Salehi, M. (2016). From good governance review to sustainable governance model. *Strategy Quarterly*, 26(85), 55-85. [In Persian]
- Bahar, M., and Nosrati, M. (2015). Endowment Pathology. *the first national conference of lasting good*. [In Persian]
- Bahmani, J. (2016). The Role of civil society in development. *Journal of Civil & Legal Sciences*, 5(6), 1-3. 10.4172/2169-0170.1000215.
- Barclay, H., Daettler, R., Lau, K., et al. (2015). *Sustainable development goals. A SRHR CSO guide for national implementation*. London: IPPF.
- Bevir, M. (2012). *Governance: A very short introduction*. Oxford, UK: Oxford University Press. ISBN 9780191646294.
- Bonine, M. E. (2009). *Endowment and its Influence on the Built Environment in the Medina of the Islamic Middle Eastern City*, Berlin, New York.
- Bozzini, E., and Enjolras, B. (Eds.). (2011). *Governing ambiguities*. Baden-Baden: Nomos Verlag.
- Bradshaw, P. (2009). A contingency approach to nonprofit governance. *Nonprofit Management and Leadership*, 20(1), 61-82.
- Braun, V., and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-10.
- Brody, E., and John Tyler, J. (2010). Respecting foundation and charity autonomy: How public is private philanthropy? *Chicago Kent Law Review*, 85(2), 571-617.
- Charities Regulator. (2018). *Charities governance code*, Dublin.
- Chew, C. (2009). *Strategic Positioning in Voluntary and Charitable Organizations*. Publishing Routledge



- Cornforth, C., and Simpson, C. (2002). Change and continuity in the governance of nonprofit organizations in the United Kingdom: The Impact of organizational size. *Nonprofit Management and Leadership*, 12 (4), 451–70.
- Donnelly-Cox, G., Meyer, M., and Wijkström, F. (2021). *Research handbook on nonprofit governance (Research handbooks in business and management series)*, Edward Elgar Publishing.
- Danai Fard, H., and Abbasi, T. (2008). Administrative Reforms in Iran: An Analysis of Government Downsizing. *Daneshvar Behavat*, 15(29), 102-121. [In Persian]
- European Union (EU). (2013). The Role of Civil Society in Development Assistance and Aid Effectiveness.
- Farooq, M. S., Khan, M., and Abid, A. (2020). A framework to make charity collection transparent and auditable using blockchain technology. *Computers & Electrical Engineering*, 83(2020), 65-88. doi:10.1016/j.compeleceng.
- Gao, X., Zhenhua, Gu., and Zhan, W. (2020). A Choice model of university endowments governance. *The B.E. Journal of Theoretical Economics*, 21(1). 269-285. doi:10.1515/bejte-2019-0136 .
- Harkema, B. (2019). Autonomy in philanthropy: A Model for nonprofit organizations. *SPNHA Review*, 15(1), 53-77.
- Hufty, M. (2011). *Investigating Policy Processes: The Governance Analytical Framework (GAF)*. In: Wiesmann, U., Hurni, H., et al. eds. Research for Sustainable Development: Foundations, Experiences, and Perspectives. Bern: Geographica Bernensia: 403–424.
- Hyndman, N., and McDonnell, P. (2009). Governance and charities: an exploration of key themes and the development of a research and agenda. *Financial Accountability & Management*, 25(1), 5–31. doi:10.1111/j.1468-0408.2008.00463.x
- Hajipour, B., Motamani, A. and Tayibi Abolhasani, A. H. (2015). Synthesis of success factors of commercialization of advanced technology products. *Innovation Management*, 5(4), 54-19. [In Persian]
- Iranpour, S. (2009). *Bill in waqf in terms of jurisprudence and law*, master's thesis, Tehran Center Faculty, Payam Noor University. [In Persian]
- Koenig-Archibugi, M. (2003). *Global governance*, in J. Mitchie (ed.) The Handbook of Globalisation, Cheltenham: Edward Elgar.
- Kumar, R., and Goel, P. (2022). Exploring the domain of interpretive structural modelling (ISM) for sustainable future panorama: A Bibliometric and content analysis. *Arch Computat Methods Eng*, 29(2022), 2781–2810. https://doi.org/10.1007/s11831-021-09675-7.
- Khaksar Astana, H., Rahnama, A. and Ibrahim, H. (2014). Pathology of the position of the Waqf institution in strengthening the economy of the country. *the first knowledge-based conference on resilience economy*. [In Persian]
- Khalili Kalarijani, M., Khairollahi, M. A., and Faqihi, A. (2019). A systemic model of preventing administrative corruption in the organization of endowments and charitable affairs. *Iranian Political Sociology Monthly*, 3(1), 771-785. [In Persian]
- Lieberthal, K. (1995). *Governing china: From Revolution through reform*, New York: W. W. Norton.
- Lim, M. K., Tseng, M. L., Tan, K. H., Bui, T. D. (2017). Knowledge management in sustainable supply chain management: improving performance through an interpretive structural modelling approach. *Journal of Cleaner Production*, 162 (2017), 806-816. S095965261731226X-. doi:10.1016/j.jclepro.2017.06.056.
- Lincoln, Y. S., and Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc.
- Lyall, C., and Tait, J. (2005). *Shifting policy debates and the implications for governance, New Modes of Governance, Developing an Integrated Approach to Science, Technology, Risk and the Environment*. Aldershot, England: Ashgate Publishing.
- Madanchi, M., Shahverdiani, S., and Hamidifar, F. (2016). Endowment and charity financing model to develop science and technology. *International Journal of Finance and Managerial Accounting*, 1(4), 55-70.
- Mahmoudi Maimand, M., Khabaz Babil, S., and Forughinia, Kh. (2013). Export development management; Identification and leveling of export drivers. *Business Management Quarterly*, 6(4), 889-910. [In Persian]



- Mansouri, A. (2019). The Pathology of the Transcendent Governance Model of Youth Affairs in the Islamic Republic of Iran. *Transcendent Governance Quarterly*, 11(3), 35-64. [In Persian]
- Majlis Research Center website. (2009). *Pathology of non-governmental organizations in Iran*. [In Persian]
- Mohammadpour, A. (2009). Analyzing Qualitative Data: Procedures and Patterns. *Journal of Anthropology*, 2(10), 127-160. [In Persian]
- Midari, A., and Khairkahan, J. (2004). *Good governance: Development Foundation*. Islamic Council Research Center, Economic Research Office. [In Persian]
- Nasiripour, A. A., Tawfighi, S., and Farhadi, F. (2007). Presenting the management model of charity hospitals in Iran. *Iranian Nursing Quarterly*, 20(50), 71-81. [In Persian]
- Ogliastri, E., Jäger, U. P., M., and Prado, A. (2016). Strategy and structure in high-performing nonprofits: Insights from iberoamerican cases. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(1), 222-248. doi:10.1007/s11266-015-9560-8.
- Owqaf and charity organization. (2017) *Eight-year performance report of the Organization of Owqaf and Charitable Affairs*. [In Persian]
- Pitchaimuthu, S., Jitesh, J. T., and Gopal, P.R.C. (2019). Modelling of risk factors for defence aircraft industry using interpretive structural modelling, interpretive ranking process and system dynamics. *Measuring Business excellence*, 23(3), 217-239.
- Prasetyo, A. (2018). Identifying paradox-governance model in NPO: A new cover for an old book?. *International Journal of Research Studies in Management*. 7(2), 33-45. 10.5861/ijrsm.2018.3012.
- Pourahmad, A., Manochehri Miandoab, M., Rafiei-Mehr, H. and Agha Safari, A. (2012). Investigating the role of endowment in the development and spatial organization of cities; Case study: Laljin city. *Iranian Islamic City Studies Quarterly*, 3(12), 5-14. [In Persian]
- Qolipour, R. (2015). The challenge of productivity in government. *Public Administration*, 7(3), 595-618. [In Persian]
- Rahman, A., Diliawan, R., Putra, F., and Sahar, A. (2018). *An Assessment of collaborative governance: case study in indonesia endowment fund for education (LPDP)*. 1st International Conference on Governance, Public Administration, and Social Science.
- Rabbani Esfahani, H. and Tayebnia, M. p. (2019). Analyzing the effectiveness of the governance system in spreading the culture of endowment among women (case study: Safavid to Pahlavi era), *the third national conference of the permanent good (study and evaluation of the governance of the charity system in Iran)*. [In Persian]
- Rhodes, R. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity, and accountability*. Buckingham, PA: Open University Press.
- Rodríguez, C. O., Ana Gutiérrez, A. L., and Albarracín, A. M. (2020). Transparency as a key element in accountability in non-Profit organizations: A Systematic literature review. *Sustainability*, 12(14), 34-58. <https://doi.org/10.3390/su12145834>.
- Sandelowski, M. (1995). Sample size in qualitative research. *Res Nurs Health*, 18(2), 179- 83.
- Salari, S., Rahimnia, F., Hordavian, A., and Mortazavi, S. (1400 b). Providing governance model in endowment organizations: a case study of Astan Quds Razavi. *Farhang Razavi Quarterly*, 4(9), 33-63. [In Persian]
- Salari, S., Rahimnia, F., Khodariyan, A., Mortazavi, S., and Islami, Q. (1400 A). Discovering the principles of organizational governance in Iranian non-profit organizations. *Governance and Development*, 1(4), 3-72. [In Persian]
- Sajjadi, H., Maleki, M. R., Hadi, M., and Hassanzadeh, H. R. (2013). Designing the Board of Trustees Evaluation Model in the Medical Sciences Universities of the country, *Quarterly Journal of the Higher Education Association of Iran*, 6(2), 137-170. [In Persian]
- Seyed Hosseini, Seyed M., Ebrahimi Salari, T., and Mazloun Khorasani, A. (2012). Improving management methods in endowment organization and its effect on increasing productivity in endowment. *Islamic Management Quarterly*, 21(1), 105-125. [In Persian]



- Sharifzad, F., and Qolipour, R. (2003). Good governance and the role of government. *Culture of Management*, 1(4), 93-109. [In Persian]
- Sim, I., Loh, A., Tay, L., and Loon, H. S. (2017). *An overview of charity governance in Singapore*. Singapore. Research Collection School of Computing and Information Systems.
- Swyngedouw, E. (2005). Governance innovation and the citizen: The Janus face of governance-beyond-the-state. *Urban Studies*, 32 (11), 1991–2006.
- Tan, J., Qi, C., Gao, X., Lu, J., and Tan, Q. (2022). Conflict or Collaboration—The Impact of knowledge endowment heterogeneity on remix in open collaborative communities. *Frontiers in Psychology*, 13 (2022), 1-11. 10.3389/fpsyg.2022.941448.
- Warfield, J.N. (1974). Developing interconnection matrices in structural modeling. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetic*, 4(1), 81-87.
- Watson, R. H. (1978). Interpretive structural modeling—A useful tool for technology assessment?. *Technological Forecasting and Social Change*, 11(2), 165–185. doi:10.1016/0040-1625(78)90028-8.
- Yudatama, U., Hidayanto, A., and Nazief, B. (2018). Approach using interpretive structural model (ISM) to determine key sub-factors at factors: Benefits, riskb reductions, opportunities and obstacles in awareness IT governance. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 96(16). 5537-5549.
- Yavari, V. (2011). *Designing a conceptual model of organizational performance management for endowment and charity organizations*. master's thesis, Allameh Tabatabai University, Faculty of Management and Economics. [In Persian]



