Journal of Endowment & Charity Studies
E-ISSN: 3115-7475
Vol.5, Issue.1, No.9, 2027, pp 25- 56
Received: 14/09/2026
Last Revised: 19/10/2026
Accepted: 21/10/2026

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

Research Paper

Strategies for Developing and Utilizing Policy-Formation Capacities in Philanthropy

Babak Amini
Ph.D. Candidate in Public Administration, Isfahan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
babak.amini@iau.ac.ir

Mehrban Hadi Peykani*
Associate Professor, Department of Management, Isfahan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
Peykani@iau.ac.ir

Akbar Etebarian Khorasgani
Professor, Department of Management, Isfahan Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
etebarian@khuisf.ac.ir

Introduction

In Iran, philanthropy, grounded in the tradition of waqf (charitable endowment) and the activities of charities and nongovernmental organizations (NGOs), has expanded beyond supportive service delivery into an arena for public participation in identifying social problems and shaping public policy. Nevertheless, multiple governing bodies, fragmented decisions, weak cross-sectoral linkages, and the absence of an integrated framework have constrained the transformation of existing resources and capabilities into a national capacity for coherent philanthropic policymaking. The central problem is thus to determine which policy-formation capacities exist in philanthropy and how they can be developed and mobilized in a coordinated manner.

Wu et al. (2015) conceptualized policy capacity at the individual, organizational, and governance levels; Ansell and Gash (2008) and Provan and Kenis (2008) emphasized collaboration and network governance; and Fyall (2017) and Lu (2018) examined nonprofit policy advocacy. Simaei Chafi and Memarzadeh Tehran (2022) highlighted capacity building for network governance. Iranian research has otherwise largely addressed governance challenges and charitable organizations' performance, leaving the systematic linkage between policy-formation capacities and their activation strategies insufficiently explored.

This qualitative study aims to identify policy-formation capacities and formulate strategies for developing and utilizing them in the Iranian philanthropic context. It addresses two questions: (1) What capacities support policy formation in philanthropy? and (2) What strategies can develop and utilize these capacities?

Methodology

This study adopted a qualitative approach using thematic analysis. Its corpus consisted of scholarly and specialist materials addressing philanthropy, governance, NGOs, and public policy in Iran. After screening more than 300 records, 62 documents—journal articles, official reports, specialist interviews, and relevant speeches—were purposively

*Corresponding Author
Amini, B., Hadi Peykani, M., & Etebarian Khorasgani, A. (2027). Strategies for developing and utilizing policy-formation capacities in philanthropy. *Journal of Endowment & Charity Studies*, *5*(1), 25-56. https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

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).

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

selected based on thematic relevance and informational richness. Interviewees and speakers were included on the basis of professional expertise in charitable institutions, governance, policymaking, or related research.

Data were analyzed using Braun and Clarke's (2006) six-phase approach: familiarization with the data, initial coding, searching for themes, reviewing themes, defining and naming themes, and producing the report. MAXQDA supported coding and the organization of 515 basic themes into 81 organizing themes. Of these, 210 basic themes and 42 organizing themes yielded nine policy-formation capacity domains, while 305 basic themes and 39 organizing themes yielded seven strategies for their development and utilization.

To strengthen trustworthiness, codes were repeatedly reviewed against their original documentary contexts, semantically overlapping themes were merged, conceptual boundaries were refined, and thematic saturation was assessed. The final thematic structure was reviewed and endorsed by experts in public policy and philanthropy.

Findings

Table 1 presents the nine policy-formation capacity domains and their organizing themes; Table 2 summarizes the seven strategies for developing and utilizing these capacities. Overall, the capacity branch comprises 210 basic themes and 42 organizing themes, while the strategy branch comprises 305 basic themes and 39 organizing themes. These two branches jointly account for 515 basic themes, grouped into 81 organizing themes. Figure 1 depicts the proposed ecosystem that connects, activates, and coordinates dispersed capacities.

Table 1. Hierarchy of Themes: Policy-Formation Capacities in Philanthropy

Overarching theme	Organizing themes	Basic themes (n)
Knowledge and technology	Assessment of current conditions; knowledge infrastructure; governance perspectives; specialized humanities; experience in philanthropy	17
Media, campaigns, and social movements	Motivational content; occasion-based campaigns and gatherings; charity reports; media and information networks; women's social networks	17
Financial resources and economic conditions	Private-sector participation and corporate social responsibility; financial planning and governance resources; religious sites and charitable offerings; charities and philanthropic funding; waqf and endowments	20
Human resources	Philanthropic education and training; philanthropy actors; philanthropists abroad; public mobilization; policymakers; young people; women	22
Supportive laws and regulations	Laws protecting endowments; overarching and foundational legislation; adaptability of jurisprudence and ijtihad	9
Networks and cross-sector collaboration	Benefits of networking; historical and managerial network experience; international cooperation networks; community-participation networks; charities' capacity for network cooperation	28
Cultural and religious values and perspectives	Cultural role models; revolutionary ideals and beliefs; philanthropic customs and culture; religious beliefs and convictions	25
Civil society and NGOs	Social participation; specialized service provision; public problem-solving; human and social capital; stronger governance understanding and decision-making	24
Governmental and semi-governmental institutions	Monitoring and evaluation capacities; policy formulation capacity; implementation capacity	48
Total		210

Table 2. Hierarchy of Themes: Strategies for Capacity Development and Utilization

Overarching theme	Organizing themes	Basic themes (n)
Strengthening research and territorial planning	Scientific management; philanthropic research; preparation of a territorial philanthropy-planning framework	39
Transforming the governance approach to philanthropy	Policy guidance and oversight rather than direct service control; network governance; comprehensive poverty-reduction planning; roles of government, business, and civil society; social advancement; specialized philanthropy	42
Networking and synergy	International philanthropic networks; networking among charities; strengthening network governance	17
Developing human capital	Diversifying voluntary philanthropy; women's social roles; strengthening understanding and prioritization; early education; improving philanthropic practices; specialized training and empowerment	52
Promoting a culture of philanthropy	Changing public attitudes; use of media; promoting philanthropic lifestyles; volunteering culture; trust-building communications and transparency	39
Developing structural and legal capacities	Community-led governance; monitoring and evaluation; technology; framework for women's and family NGOs; streamlined processes; transparency; structural transformation; comprehensive philanthropy legislation	71

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

Developing economic and financial infrastructure	Strengthening income sources; support for charities; facilitating waqf; public participation; professional fundraising; international resources; employment and empowerment; comprehensive taxation	45
Total		305

Discussion and Conclusion

The findings indicate that the principal problem in philanthropic policymaking is not merely an absence of resources or capacities but their dispersion and the lack of mechanisms for their coordinated development and use. In response to the first question, we identified nine domains: knowledge and technology; media and social mobilization; finance and economic conditions; human resources; supportive legislation; networks and cross-sector collaboration; cultural and religious values; civil society and NGOs; and governmental and semi-governmental institutions. In response to the second, seven development strategies were identified: research and territorial planning; governance transformation; networking; human capital development; promoting a culture of philanthropy; structural and legal reform; and economic and financial infrastructure.

Consistent with Wu et al. (2015) and collaborative/network governance theory (Ansell & Gash, 2008; Provan & Kenis, 2008), the study extends the unit of analysis beyond individual organizations to an ecosystem of policy-formation capacities in philanthropy (Figure 1). In this ecosystem, networking connects and integrates resources, human capital translates knowledge into action, and government regulates and facilitates coordination.

Effective utilization therefore requires the concurrent implementation of mutually reinforcing strategies, problem-oriented networks, legal improvements, professionalization, transparency, and continuous evaluation. The principal contribution is an explanation of how dispersed capacities can become collective policy capacity. Given the study's qualitative design, further empirical validation and assessment of strategic effectiveness are recommended.

PHILANTHROPIC POLICY-CAPACITY ECOSYSTEM		
Government: regulator and facilitator • legal frameworks • standards • coordination		
KNOWLEDGE & TECHNOLOGY	MEDIA & SOCIAL MOBILIZATION	FINANCIAL & ECONOMIC RESOURCES
HUMAN RESOURCES	SUPPORTIVE LEGISLATION	NETWORKS & CROSS-SECTOR COLLABORATION
CULTURAL & RELIGIOUS VALUES	CIVIL SOCIETY & NGOs	GOVERNMENT & PUBLIC INSTITUTIONS
SEVEN STRATEGIES FOR DEVELOPMENT AND UTILIZATION		
Research & territorial planning	Governance transformation	Networking & synergy
Human capital development	Philanthropic culture	Structural & legal development
Economic & financial infrastructure		
CONNECTING MECHANISMS • NETWORK COORDINATION • PROFESSIONALIZATION • TRANSPARENCY • EVALUATION & FEEDBACK		
INTEGRATION AND SYNERGY OF POLICY-FORMATION CAPACITIES		
Effective multi-actor participation in philanthropic policy formation		

Figure 1. Ecosystem Model of Policy-Formation Capacities in Philanthropy

Acknowledgments

I thank all researchers and advocates committed to advancing Iran’s philanthropic system, particularly the directors of the Ala Charitable Foundation and the Research Institute for Waqf and Charity Studies, whose academic conferences and specialist meetings have contributed to the production and dissemination of knowledge in this field.

Keywords

Philanthropy, Policy Capacity, Policy Formation, Network Governance, Collaborative Governance, Thematic Analys.

Journal of Endowment & Charity Studies, Vol.5, Issue.1, No.9, 2027

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

مطالعات وقف و امور خیریه

دوره ۵، شماره ۱، شماره پیاپی(۹)، ۱۴۰۶، ص ۲۵-۵۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۶/۲۳ تاریخ آخرین بازنگری: ۱۴۰۵/۷/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۷/۲۹

مقاله پژوهشی

راهبردهای توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر

بابک امینی [۱]، مهربان هادی پیکانی [۲]* و اکبر اعتباریان خوراسگانی [۳]

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

babak.amini@iau.ac.ir

۲. دانشیار مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

Peykani@iau.ac.ir

۳. استاد مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

etebarian@iau.ac.ir

چکیده

حوزهٔ امور خیر به عرصه‌ای چندبازیگری برای مشارکت اجتماعی، تولید دانش و پاسخ به مسائل عمومی تبدیل شده است؛ با این‌حال، ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در این حوزه پراکنده هستند و سازوکاری یکپارچه برای توسعه و بهره‌برداری از آنها وجود ندارد. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و روش تحلیل مضمون انجام شد. داده‌ها از ۶۲ منبع شامل مقاله‌ها، گزارش‌های رسمی، مصاحبه‌ها و سخنرانی‌های مرتبط با امور خیر، نیکوکاری، سازمان‌های مردم‌نهاد، حکمرانی و خط‌مشی عمومی گردآوری و با کمک نرم‌افزار مکس‌کیودا، ۵۱۵ مضمون پایه استخراج، ۸۱ مضمون سازمان‌دهی و ۱۷ مضمون فراگیر منتج شدند. ۹ ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی شامل دانش و فناوری؛ رسانه، پویش‌ها و جریان‌های اجتماعی؛ منابع مالی و شرایط اقتصادی؛ منابع انسانی؛ قوانین و مقررات پشتیبان و حمایتی؛ شبکه‌سازی و همکاری بین‌بخشی؛ ارزش‌ها و بینش‌های فرهنگی و مذهبی؛ جامعهٔ مدنی و سازمان‌های مردم‌نهاد؛ و نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی شناسایی و همچنین ۷ راهبرد توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها شامل تقویت پژوهش و آمایش سرزمینی، تحول در نگاه حکمرانی، شبکه‌سازی و هم‌افزایی، توسعهٔ سرمایه‌های انسانی، ارتقای فرهنگ نیکوکاری، توسعهٔ ظرفیت‌های ساختاری و قانونی، و توسعهٔ زیرساخت‌های اقتصادی و مالی استخراج شدند. «ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی امور خیر» ماهیتی توزیع‌شده، چندبازیگری و شبکه‌ای دارد و توسعهٔ آن مستلزم گذار از الگوی دولت‌محور به «زیست‌بوم ظرفیت خط‌مشی امور خیر» است.

واژه‌های کلیدی

حکمرانی امر خیر، ظرفیت خط‌مشی، شکل‌گیری خط‌مشی، حکمرانی شبکه‌ای، حکمرانی مشارکتی، تحلیل مضمون.

*نویسنده مسئول

امینی، ب.، هادی‌پیکانی، م.، و اعتباریان خوراسگانی، ا. (۱۴۰۶). راهبردهای توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر. *مطالعات وقف و امور خیریه*، ۵(۱)، ۲۵-۵۶. https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

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).

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

۱- مقدمه و بیان مسئله

مؤسسه‌های نیکوکاری، وقف، سازمان‌های مردم‌نهاد، بنیادهای خیریه و اشکال مختلف مشارکت داوطلبانه، در کنار دولت و بازار، در تأمین بخشی از نیازهای جامعه نقش دارند. در شرایط معاصر، این نقش از ارائهٔ خدمات حمایتی فراتر رفته است و سازمان‌های غیرانتفاعی و مدنی در شناسایی مسائل، تولید دانش، دفاع از منافع عمومی و حتی شکل‌دهی و اجرای خط‌مشی نقش ایفا می‌کنند (Fyall, 2017).

این تحول با تغییر الگوی حکمرانی نیز ارتباط دارد. در الگوی سنتی ادارهٔ امور عمومی، دولت مهم‌ترین بازیگر سیاست‌گذاری و ارائهٔ خدمات عمومی تلقی می‌شد؛ اما در الگوهای جدید حکمرانی، حل مسائل عمومی مستلزم همکاری مجموعه‌ای از بازیگران است. حکمرانی مشارکتی بر گفت‌وگو، اعتماد، تعهد و فهم مشترک و حکمرانی شبکه‌ای بر ساختار و مدیریت روابط میان سازمان‌های مستقل تأکید دارد (Ansell & Gash, 2008; Provan & Kenis, 2008).

با وجود پیشرفت‌های نظری، حوزهٔ امر خیر در بسیاری از کشورها، به ویژه کشورهایی که دارای پیشینهٔ تاریخی غنی در وقف و نهادهای خیریه هستند، همچنان با چالش‌های حکمرانی مواجه است. اگرچه این کشورها از سرمایه‌های اجتماعی، سنت‌های دیرینهٔ نیکوکاری، ظرفیت‌های مردمی و نهادهای ریشه‌دار مانند وقف برخوردار هستند، در بسیاری از موارد، این ظرفیت‌ها به دلیل ضعف در طراحی و هدایت خط‌مشی، به صورت نظام‌مند در خدمت حل مسائل عمومی قرار نمی‌گیرند (Kuran, 2001; Çizakça, 2000; Singer, 2008).

با وجود گسترش چشمگیر ادبیات حکمرانی، ظرفیت خط‌مشی و مدیریت سازمان‌های غیرانتفاعی، بخش عمدهٔ پژوهش‌های موجود بر پیامدهای فعالیت‌های خیرخواهانه، مدیریت مؤسسه‌های خیریه، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها یا تحلیل شبکه‌های مدنی متمرکز بوده‌اند؛ در صورتی که در کشورهای دارای سنت دیرینه وقف و نهادهای دینی، هنوز چارچوب نظری منسجمی که بتواند مفاهیم «حکمرانی مشارکتی»[1]، «حکمرانی شبکه‌ای»[2]، «ظرفیت خط‌مشی»[3] و «خلق ارزش عمومی»[4] را با تجربهٔ تاریخی امر خیر تلفیق کند، کمتر مشاهده می‌شود.

یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، فقدان یک نظام خط‌مشی منسجم در حوزهٔ امر خیر است. در بسیاری از نظام‌های حکمرانی، سیاست‌ها و برنامه‌های مرتبط با وقف، خیریه، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد و سایر اشکال مشارکت اجتماعی، در قالب قوانین، مقررات و برنامه‌های متعدد و گاه مستقل تدوین شده‌اند؛ اما این اجزا در قالب یک چارچوب سیاستی یکپارچه که دارای اهداف، اولویت‌ها، سازوکارهای هماهنگی و نظام ارزیابی مشترک باشد، به یکدیگر متصل نشده‌اند. سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی نیز بر این نکته تأکید می‌کند که نبود انسجام سیاستی یکی از مهم‌ترین موانع اثربخشی حکمرانی در حوزه‌های چندبازیگری است.

در چنین شرایطی، مفهوم ظرفیت خط‌مشی اهمیتی ویژه پیدا می‌کند. وو[5] و همکاران (2015) ظرفیت خط‌مشی را مجموعه‌ای از مهارت‌ها و منابع مورد نیاز برای انجام کارکردهای خط‌مشی و در سه سطح فردی، سازمانی و حکمرانی و سه حوزهٔ تحلیلی، عملیاتی و سیاسی صورت‌بندی کرده‌اند. در حوزهٔ امور خیر، این ظرفیت الزاماً در داخل دولت مستقر نیست؛ دانشگاه‌ها، بنیادها، خیریه‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد، رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی می‌توانند حامل بخش‌هایی از آن باشند.

---

[1] Collaborative Governance
[2] Network Governance
[3] Policy Capacity
[4] Public Value Governance
[5] Wu

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

چالش دوم، شناسایی‌نشدن ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امر خیر است. بخش عمدهٔ مطالعات موجود، ظرفیت‌های حوزهٔ خیر را از نظر منابع مالی، سرمایهٔ اجتماعی، مشارکت شهروندی یا عملکرد سازمان‌های غیرانتفاعی بررسی کرده‌اند؛ در حالی که ظرفیت‌هایی مانند رهبری شبکه‌ای، توان تحلیل سیاست، یادگیری نهادی، تولید دانش، میانجی‌گری میان ذی‌نفعان، ایجاد اجماع و بسیج منابع که نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری خط‌مشی دارند، کمتر به صورت نظام‌مند مطالعه شده‌اند (Howlett & Ramesh, 2020; Wu et al., 2015).

از سوی دیگر، پراکندگی تصمیم‌ها و نبود وحدت راهبری از دیگر چالش‌های این حوزه است. مسئولیت‌های مرتبط با امر خیر عمدتاً میان دستگاه‌های دولتی، نهادهای عمومی، مؤسسه‌های خیریه، سازمان‌های مردم‌نهاد، موقوفات، بنیادها، بنگاه‌های اقتصادی و سایر بازیگران توزیع شده است. این تکثر نهادی، اگرچه ظرفیت‌هایی گسترده ایجاد می‌کند، در نبود سازوکارهای هماهنگی، ممکن است به موازی‌کاری، هم‌پوشانی مأموریت‌ها، اتلاف منابع و کاهش اثربخشی سیاست‌ها منجر شود. ادبیات حکمرانی شبکه‌ای نیز تصریح می‌کند شبکه‌های فاقد سازوکار هماهنگی معمولاً با شکست در تصمیم‌گیری جمعی، کاهش اعتماد میان اعضا و ضعف در اجرای سیاست‌ها مواجه می‌شوند (Provan & Kenis, 2008; Klijn & Koppenjan, 2016).

تعدد بازیگران و ضعف ارتباطات میان آنان نیز از مهم‌ترین موانع بهره‌گیری از ظرفیت‌های امر خیر است. امروزه، دولت، نهادهای دینی، موقوفات، سازمان‌های مردم‌نهاد، خیریه‌ها، بنیادهای خانوادگی، شرکت‌های مسئولیت‌پذیر، دانشگاه‌ها، رسانه‌ها و گروه‌های داوطلب، هر یک بخشی از منابع، دانش و ظرفیت‌های این حوزه را در اختیار دارند؛ اما در بسیاری از موارد، فقدان شبکه‌های همکاری، نبود سازوکارهای تبادل اطلاعات، ضعف اعتماد نهادی و محدودبودن یادگیری مشترک مانع شکل‌گیری ظرفیت‌های جمعی برای سیاست‌گذاری می‌شود. این مسئله با یافته‌های پژوهش‌های حوزهٔ حکمرانی مشارکتی هم‌خوانی دارد که اعتماد، گفت‌وگوی مستمر و ساختارهای نهادی را پیش‌شرط موفقیت همکاری‌های بین‌بخشی می‌دانند (Ansell & Gash, 2008; Emerson & Nabatchi, 2015).

مطالعات سازمان‌های غیرانتفاعی نشان داده‌اند این سازمان‌ها می‌توانند هم ارائه‌کنندهٔ خدمات و هم مدافع خط‌مشی باشند (Lu, 2018). فیال[1] (2017) نیز نقش حرفه‌ای‌سازی، منابع، دانش، قوانین، مشارکت ذی‌نفعان و همکاری را در مشارکت خط‌مشی سازمان‌های غیرانتفاعی برجسته کرده است. در ایران نیز، مطالعاتی بر چالش‌های حکمرانی امور خیر، ضرورت قانون‌گذاری، حرفه‌ای‌سازی و بهبود ارتباطات میان‌سازمانی تأکید کرده‌اند (رعنایی کردشولی و دهّاز، ۱۴۰۲؛ بلورفروش و همکاران، ۱۴۰۳).

حوزهٔ امر خیر هنوز از یک الگوی حکمرانی مشخص و منسجم برخوردار نیست؛ در حالی که ادبیات نوین حکمرانی بر خلق ارزش عمومی از طریق تعامل میان دولت و جامعه تأکید می‌کند (Moore, 1995; Bryson et al., 2014).

در بسیاری از کشورها، هنوز چارچوبی توسعه نیافته است که بتواند نقش دولت، نهادهای دینی، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد و خیرین را در فرایند شکل‌گیری، اجرا و ارزیابی خط‌مشی‌های حوزهٔ امر خیر به صورت یکپارچه تعریف کند؛ در نتیجه، بخشی قابل ملاحظه از ظرفیت‌های بالقوهٔ این حوزه در قالب اقدامات جزیره‌ای و کوتاه‌مدت باقی می‌مانند و امکان تبدیل آنها به سیاست‌های پایدار و یادگیرنده فراهم نمی‌شود.

از این رو، طبق مطالعات بررسی‌شده، خلأ اصلی در عدم توجه و تمرکز پژوهش‌ها بر ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امور خیر و راهبردهای توسعه و بهره‌برداری هم‌زمان از آنها، در قالب یک چارچوب یکپارچه تشخیص داده شده است. بر همین اساس، پژوهش حاضر با تمرکز بر این خلأ، دو پرسش را دنبال می‌کند:

[1] Fyall

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

نخست، ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امور خیر کدام‌اند؟

دوم، چه راهبردهایی برای توسعه و بهره‌برداری از این ظرفیت‌ها می‌توان ارائه کرد؟

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱ مبانی نظری

امر خیر از مفاهیم بنیادین علوم اجتماعی، مدیریت عمومی، اقتصاد نهادی و مطالعات حکمرانی است که در دهه‌های اخیر، دامنهٔ آن از فعالیت‌های سنتی نیکوکارانه فراتر رفته و به یکی از ارکان تولید ارزش عمومی و حکمرانی مشارکتی تبدیل شده است. واژهٔ *Philanthropy* از دو واژهٔ یونانی *Philos* (دوست‌داشتن) و *Anthropos* (انسان) مشتق شده است و در معنای لغوی به «دوستداری انسان» یا «نوع‌دوستی» اشاره دارد (Payton & Moody, 2008). با این حال، در ادبیات معاصر، امر خیر صرفاً به رفتارهای انسان‌دوستانه یا کمک‌های مالی محدود نمی‌شود، بلکه مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه، نهادی و سازمان‌یافته است که با هدف خلق منافع عمومی، کاهش نابرابری، ارتقای رفاه اجتماعی و حل مسائل عمومی انجام می‌شود (Anheier, 2014).

امر خیر مجموعه‌ای از اقدامات سازمان‌یافته و داوطلبانه است که توسط افراد، بنیادها، مؤسسه‌های خیریه، سازمان‌های غیرانتفاعی و سایر بازیگران جامعهٔ مدنی برای تأمین کالاها و خدمات عمومی و پاسخ به نیازهای اجتماعی انجام می‌شود. این تعریف، امر خیر را جزئی از «بخش سوم» می‌داند که در کنار دولت و بازار، نقشی مهم در تولید و توزیع ارزش عمومی ایفا می‌کند (Salamon, 2015).

از نظر حکمرانی، امر خیر فقط یک منبع مالی یا فعالیت بشردوستانه نیست، بلکه نوعی سرمایهٔ نهادی است که از طریق بسیج منابع اجتماعی، اقتصادی، دانشی و فرهنگی، ظرفیت جامعه را برای حل مسائل پیچیده افزایش می‌دهد؛ به همین دلیل، بسیاری از پژوهشگران معاصر امر خیر را بخشی از ظرفیت حکمرانی و یکی از ابزارهای تحقق توسعهٔ پایدار تلقی می‌کنند (Phillips & Smith, 2018).

در ادبیات اسلامی نیز، مفهوم امر خیر جایگاهی فراتر از صدقه و انفاق دارد. آموزه‌های قرآنی و روایی، خیر را به عنوان رفتاری مستمر، داوطلبانه و مبتنی بر مسئولیت اجتماعی معرفی می‌کنند که در قالب نهادهایی همچون وقف، صدقات جاریه، قرض‌الحسنه، زکات، انفاق و سایر اشکال تعاون اجتماعی تحقق می‌یابد. ویژگی ممتاز این نهادها پایداری منابع، استمرار منافع و پیوند میان انگیزه‌های اخلاقی، دینی و اجتماعی است (Çizakça, 2000; Kuran, 2001). در نتیجه، برخلاف برداشت‌های محدود از نیکوکاری، امر خیر در سنت اسلامی واجد ابعاد نهادی، اقتصادی و حکمرانی نیز بوده است.

بررسی منابع علمی نشان می‌دهد امر خیر دارای ویژگی‌هایی است که آن را از سایر ساز وکارهای تأمین خدمات عمومی متمایز می‌کند.

نخست، داوطلبانه‌بودن؛ فعالیت‌های خیرخواهانه مبتنی بر انتخاب آزادانهٔ افراد و سازمان‌ها هستند و برخلاف مالیات، بر اجبار قانونی استوار نیستند (Salamon, 2015).

دوم، خلق ارزش عمومی؛ هدف اصلی امر خیر تولید منفعت عمومی است، نه کسب سود اقتصادی. این ویژگی با نظریهٔ ارزش عمومی هم‌خوانی دارد که بر تولید ارزش برای جامعه به عنوان مأموریت اصلی نهادهای عمومی تأکید می‌کند (Moore, 1995).

سوم، مشارکت‌محوری؛ امر خیر بر همکاری میان شهروندان، سازمان‌های مدنی، دولت و بخش خصوصی استوار است و به همین دلیل، با اصول حکمرانی مشارکتی و حکمرانی شبکه‌ای هم‌راستاست (Ansell & Gash, 2008; Klijn & Koppenjan, 2016).

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

چهارم، انعطاف‌پذیری نهادی؛ سازمان‌های خیریه معمولاً نسبت به نهادهای دولتی از انعطاف بیشتری برخوردار هستند و می‌توانند با سرعت بیشتری به نیازهای نوظهور پاسخ دهند (Anheier, 2014).

پنجم، توان بسیج منابع متنوع؛ امر خیر، علاوه بر منابع مالی، دانش تخصصی، سرمایهٔ اجتماعی، شبکه‌های ارتباطی، ظرفیت‌های داوطلبانه و مشروعیت اجتماعی را نیز برای حل مسائل عمومی به کار می‌گیرد (Phillips & Smith, 2018).

ششم، پایداری بین‌نسلی؛ نهادهایی مانند وقف، با ایجاد دارایی‌های ماندگار و تخصیص منافع آنها به اهداف عمومی، نمونه‌ای از سازوکارهای پایدار تأمین مالی خدمات عمومی هستند و از این نظر، با بسیاری از الگوهای تأمین مالی کوتاه‌مدت تفاوت دارند (Çizakça, 2000).

در دهه‌های اخیر، تحول از الگوی «دولت‌محور» به «حکمرانی چندبازیگری» موجب شده است امر خیر به یکی از ظرفیت‌های راهبردی حکمرانی تبدیل شود. در این چارچوب، نقش خیرین، موقوفات، سازمان‌های مردم‌نهاد، بنیادهای اجتماعی و شرکت‌های مسئولیت‌پذیر صرفاً تأمین منابع مالی نیست، بلکه این بازیگران در شناسایی مسائل، شکل‌دهی دستورکار عمومی، تولید دانش، بسیج ذی‌نفعان، طراحی راه‌حل‌ها و اجرای سیاست‌ها مشارکت می‌کنند. این تحول با نظریه‌های حکمرانی مشارکتی، حکمرانی شبکه‌ای، ظرفیت خط‌مشی و حکمرانی ارزش عمومی هم‌راستاست و نشان می‌دهد امر خیر بخشی از ظرفیت سیاست‌گذاری و حکمرانی جامعه است، نه صرفاً مجموعه‌ای از اقدامات خیرخواهانه.

از این نظر، می‌توان امر خیر را چنین تعریف کرد:

«امر خیر نظامی نهادی و چندبازیگری از کنش‌های داوطلبانه، سازمان‌یافته و ارزش‌آفرین است که از طریق بسیج منابع مالی، انسانی، دانشی، اجتماعی و فرهنگی، در تعامل با دولت، بازار و جامعهٔ مدنی، به شکل‌گیری، اجرا و پشتیبانی از خط‌مشی‌های عمومی و خلق ارزش عمومی برای جامعه کمک می‌کند.»

۲-۲ مفاهیم کلیدی

یکی از مفاهیم کلیدی در ادبیات نوین سیاست‌گذاری عمومی، ظرفیت خط‌مشی است. اگرچه پژوهشگران از دههٔ ۱۹۸۰ به موضوع ظرفیت دولت و توانمندی نظام‌های اداری در سیاست‌گذاری توجه داشته‌اند، مفهوم ظرفیت خط‌مشی به عنوان یک چارچوب نظری مستقل، عمدتاً با آثار وو و همکاران (2015) و سپس با کار پژوهشی هاولت و رامش[1] (2020) توسعه یافت. این رویکرد بر این فرض استوار است که کیفیت سیاست‌های عمومی فقط به محتوای سیاست‌ها وابسته نیست، بلکه به میزان برخورداری نظام حکمرانی از قابلیت‌های تحلیلی، مدیریتی، سیاسی و نهادی برای طراحی، اجرا، هماهنگی، یادگیری و اصلاح سیاست‌ها بستگی دارد.

وو و همکاران (2015) ظرفیت خط‌مشی را «مجموعه‌ای از قابلیت‌ها، منابع و شایستگی‌هایی» می‌دانند که در سطوح فردی، سازمانی و حکمرانی امکان شناسایی مسائل، تولید دانش، تصمیم‌گیری، بسیج منابع، اجرای سیاست‌ها و یادگیری مستمر را فراهم می‌کند. از این نظر، ظرفیت خط‌مشی یک دارایی پویا و راهبردی است که نه فقط بر کیفیت تصمیم‌ها، بلکه بر توان سازگاری نظام حکمرانی با شرایط متغیر نیز اثرگذار است.

در ادبیات جدید، ظرفیت خط‌مشی به عنوان یکی از ارکان حکمرانی و دولت توانمند شناخته می‌شود. پژوهش‌های سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی[2] (۲۰۲۰) نیز نشان می‌دهد کشورهایی که از ظرفیت بالاتر خط‌مشی برخوردار هستند، در مواجهه با بحران‌ها، اصلاحات ساختاری و تحقق اهداف توسعهٔ پایدار، عملکردی موفق‌تر دارند.

[1] Howlett & Ramesh
[2] Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

در حوزهٔ امر خیر نیز، وجود منابع مالی یا تعداد زیاد مؤسسه‌های خیریه به‌تنهایی تضمین‌کنندهٔ اثربخشی نیست، بلکه این منابع زمانی به ارزش عمومی تبدیل می‌شوند که نظام حکمرانی از ظرفیت لازم برای شناسایی مسائل، هماهنگی میان بازیگران، تدوین سیاست‌های مشترک، اجرای برنامه‌ها و ارزیابی نتایج برخوردار باشد. بنابراین، مفهوم ظرفیت خط‌مشی حلقهٔ واسط میان «ظرفیت‌های بالقوهٔ حوزهٔ امر خیر» و «تحقق پیامدهای عمومی» است.

جمع‌بندی به عنوان مبنا قراردادن یک تعریف برای ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر به شرح زیر خواهد بود:

«ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر به مجموعه‌ای از قابلیت‌ها، منابع و شایستگی‌های فردی، سازمانی و حکمرانی اطلاق می‌شود که امکان تولید و به‌کارگیری دانش، بسیج و تخصیص منابع، هماهنگی و تعامل میان کنشگران و تبدیل نیازها و مسائل اجتماعی به گزینه‌های خط‌مشی را فراهم می‌کند. این ظرفیت‌ها ماهیتی پویا و شبکه‌ای دارند و اثربخشی آنها به میزان اتصال، فعال‌سازی، ترکیب و هم‌افزایی آنها در فرایند شکل‌گیری خط‌مشی وابسته است.»

۲-۳ پیشینهٔ پژوهش

مرور پیشینهٔ پژوهش در دو سطح داخلی و بین‌المللی در جدول (۱) نشان می‌دهد ادبیات مرتبط با موضوع حاضر در چهار جریان اصلی قابل صورت‌بندی است: ظرفیت خط‌مشی و ظرفیت تحلیلی؛ حکمرانی مشارکتی و حکمرانی شبکه‌ای؛ کنشگری و سازمان‌های غیرانتفاعی؛ و حکمرانی، تأمین مالی و حرفه‌ای‌سازی فعالیت‌های خیرخواهانه. در ادبیات ظرفیت، خط‌مشی وو و همکاران (2015) ظرفیت را حاصل ترکیب مهارت‌ها و منابع در سطوح فردی، سازمانی و حکمرانی و در حوزه‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی دانستند و تصریح می‌کنند ظرفیت فقط درون دولت قرار ندارد و ظرفیت ذی‌نفعان غیردولتی نیز بر عملکرد فرایند خط‌مشی اثر می‌گذارد. این گزاره با منطق پژوهش حاضر هم‌راستاست که ظرفیت‌های خط‌مشی امور خیر را در میان دولت، خیریه‌ها، دانشگاه، رسانه، شبکه‌ها و جامعه توزیع‌شده تلقی می‌کند.

در حوزهٔ کنشگری خط‌مشی، لو[1] (2018) در فراتحلیلی از ۴۶ مطالعه نشان داد حرفه‌ای‌سازی، منابع سازمانی، دانش مقررات، مشارکت ذی‌نفعان و همکاری، از پیشایندهای مهم مشارکت سازمان‌های غیرانتفاعی در سیاست‌گذاری هستند. فیال (2017) نیز سازمان‌های غیرانتفاعی را هم‌زمان ارائه‌دهندهٔ خدمت و کنشگر خط‌مشی می‌داند و پیل[2] (2017) ظرفیت بنیادهای خیریه را برای اثرگذاری بر فرایند خط‌مشی شهری بررسی کرد. در مطالعات جدیدتر، بروسیل[3] و همکاران (2025) با یک آزمایش پیمایشی بر ۷۰۶ سیاست‌گذار محلی نشان دادند نوع راهبرد حرفه‌ای‌بودن نمایندهٔ سازمان غیرانتفاعی می‌تواند بر تمایل سیاست‌گذاران به اقدام اثر بگذارد. این یافته اهمیت توسعهٔ مهارت‌های ارتباطی، اقناعی و حرفه‌ای‌سازی کنشگران را برای فعال‌سازی ظرفیت خط‌مشی تقویت می‌کند.

شن[4] (2026) در مطالعاتی جدید همچنین رابطهٔ میان منابع، شبکه و کنشگری خط‌مشی را برجسته‌تر کرده است. وی در مطالعه‌ای دربارهٔ سازمان‌های غیرانتفاعی در چین نشان داد کیفیت شبکه یکی از سازوکارهای میانجی میان تأمین مالی دولت و عملکرد خط‌مشی سازمان‌های غیرانتفاعی است و نقش شبکه صرفاً ارتباطی نیست، بلکه در تبدیل منابع به ظرفیت عملیاتی و

[1] Lu
[2] Pill
[3] Brusseel
[4] Shen

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

سیاستی اهمیت دارد. فالک[1] و همکاران (2026) نشان دادند که دانش سازمان‌های غیرانتفاعی از قواعد و مقررات ارتباطی معنادار با مشارکت آنها در حمایت‌گری دارد؛ از این رو، ظرفیت حقوقی و دانش مقرراتی باید بخشی از ظرفیت خط‌مشی تلقی شود. همچنین، او در پژوهش‌های بعدی نیز نشان داد نوع منابع درآمدی و دسترسی به منابع دولتی با الگوهایی متفاوت از مشارکت سیاستی سازمان‌های غیرانتفاعی ارتباط دارد. این مطالعات یافتهٔ پژوهش حاضر دربارهٔ پیوند متقابل ظرفیت‌های قانونی، مالی، شبکه‌ای و انسانی را پشتیبانی می‌کنند.

در دو پژوهش جداگانه در حوزهٔ حکمرانی، آنسل و گاش[2] (2008) و همچنین پرون و کنیس[3] (2008)، بر اهمیت اعتماد، گفت‌وگو، تعهد، طراحی نهادی و معماری شبکه در همکاری میان بازیگران مستقل را نشان دادند. وینس[4] (2024) در چارچوب «ظرفیت یکپارچه‌ساز سیاستی» نیز نشان می‌دهد هماهنگی و انسجام سیاستی به ظرفیت نهادی، منابع، شفافیت، پاسخ‌گویی و معماری مناسب حکمرانی وابسته است؛ بنابراین، ادبیات جدید از نگاه سازمان‌محور به سمت فهم چندبازیگری و شبکه‌ای از ظرفیت خط‌مشی حرکت کرده است.

جدول ۱. پیشینهٔ پژوهش‌های داخلی و خارجی

Table 1. Review of Domestic and International Research

پژوهش	محور مطالعه	روش	یافته‌محوری	نسبت با پژوهش حاضر
وو و همکاران (2015)	تبیین و تلفیق ادبیات ظرفیت خط‌مشی	مطالعهٔ مفهومی ـ نظری	ظرفیت در سطوح فردی، سازمانی و حکمرانی و حوزه‌های تحلیلی، عملیاتی و سیاسی؛ توجه به ظرفیت بازیگران غیردولتی	ارائهٔ یک پایهٔ نظری برای مفهوم ظرفیت
پیل (2017)	ظرفیت خط‌مشی‌گذاری بنیادهای خیریه	مطالعهٔ کیفی و موردی	بنیادهای خیریه می‌توانند در فرایند خط‌مشی شهری اثرگذار باشند.	تأیید نقش بنیادها به عنوان حامل ظرفیت سیاستی؛ محدود به زمینهٔ شهری
فیال (2017)	ارائهٔ چارچوب تحلیلی اجرا و کنشگری خط‌مشی	مطالعهٔ مفهومی ـ نظری	سازمان غیرانتفاعی هم ارائه‌دهندهٔ خدمت و هم کنشگر خط‌مشی است.	تأیید نقش دوگانهٔ سمن‌ها در تدوین و اجرای خط‌مشی
لو (2018)	بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت سمن‌ها در خط‌مشی‌گذاری	فراتحلیل ۴۶ مطالعه	معرفی عوامل سازمانی مؤثر بر مشارکت سازمان‌های غیرانتفاعی در حمایت و تشویق سیاستی	تأثیر ظرفیت انسانی، حقوقی و ویژگی‌های سازمانی بر مشارکت در خط‌مشی‌گذاری
بروسیل و همکاران (2025)	بررسی راهبردهای تأثیرگذاری خیریه‌ها بر خط‌مشی‌گذاری	آزمایش پیمایشی عاملی با ۷۰۶ سیاست‌گذار محلی	معرفی راهبردهای حمایت‌گری مستقیم و نمایندگان حرفه‌ای بر تمایل سیاست‌گذاران	رابطهٔ مستقیم راهبردهای کنشگری خیریه با فرایند سیاست‌گذاری
وینس (2024)	ارائهٔ چارچوب «ظرفیت یکپارچه‌سازی»	مطالعهٔ مفهومی ـ نظری مبتنی بر ادبیات	هماهنگی، شفافیت، مشروعیت، منابع و معماری نهادی پیش‌شرط ادغام سیاستی هستند.	اثر ظرفیت به‌تنهایی قطعی نیست و به شرایط نهادی و اجتماعی و نحوهٔ تعامل دولت و جامعه وابسته است.

[1] Faulk
[2] Ansell & Gash
[3] Provan & Kenis
[4] Vince

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

پژوهش	محور مطالعه	روش	یافته‌محوری	نسبت با پژوهش حاضر
شن (2026)	بررسی مقایسه‌ای تأثیرات ظرفیت دولت و کیفیت تعامل دولت ـ جامعه بر حل مسائل عمومی	مطالعهٔ کمّی تطبیقی بین‌کشوری با استفاده از داده‌های تابلویی ۱۷۷ کشور طی سال‌های ۱۹۶۰–۲۰۱۵	حل بهتر مسائل عمومی به شرط اثربخشی هم‌زمان ظرفیت دولت و کیفیت تعامل دولت ـ جامعه	اثر ظرفیت به‌تنهایی قطعی نیست و به شرایط نهادی و اجتماعی و نحوهٔ تعامل دولت و جامعه وابسته است.
فالک[1] و همکاران (2026)	بررسی تأثیر دانش حقوقی بر کنشگری خیر	مطالعهٔ تجربی حمایت‌گری	دانش حقوقی با مشارکت سازمان‌های غیرانتفاعی در حمایت‌گری ارتباط معنادار دارد.	پشتیبان ظرفیت قانونی و توسعهٔ دانش حقوقی کنشگران
کیم[2] و همکاران (2026)	تحلیل ارتباط مشارکت سیاستی و منابع درآمدی خیریه‌ها	مطالعهٔ کیفی ـ تحلیلی	نوع و دسترسی به منابع مالی با الگوهای مختلف مشارکت سیاستی مرتبط است.	پشتیبان راهبرد توسعهٔ زیرساخت مالی و تنظیم رابطهٔ دولت ـ خیریه
سیمایی‌چافی و معمارزاده طهران (۱۴۰۱)	ظرفیت‌سازی شبکه‌ای	مطالعهٔ کیفی	اهمیت هماهنگی و توسعهٔ توان مدیران شبکه	مرتبط با مفهوم راهبردهای ظرفیت‌سازی
رعنایی کردشولی و دهّاز (۱۴۰۲)	بررسی حکمرانی امر خیر در ایران	مطالعهٔ کیفی	تعدد متولیان، موازی‌کاری، ضعف اطلاعات و نبود قانون جامع	بیانگر نیاز به تحول حکمرانی و ظرفیت قانونی؛ فاقد الگوی ظرفیت و راهبرد
اسکندری‌نژاد و همکاران (۱۴۰۲)	بررسی وضعیت مطلوب خیریه‌ها در تهران آینده	آینده‌پژوهی	آیندهٔ مطلوب: توسعهٔ سازمانی و برطرف‌کردن موانع ساختاری	پشتیبان راهبرد توسعهٔ ساختاری؛ فاقد پیوند با ظرفیت خط‌مشی
بلورفروش و همکاران (۱۴۰۳)	بررسی عملکرد مؤسسه‌های خیریه	مطالعهٔ کیفی	قانون حمایتی، ساختار چابک، ارتباطات بهتر و حرفه‌ای‌سازی ضروری است.	پشتیبان راهبرد ساختاری ـ قانونی و سرمایهٔ انسانی
زارعی و باقرنژاد حمزه‌کلائی (۱۴۰۳)	بهره‌برداری از تجربیات جریان نیکوکاری در دورهٔ همه‌گیری بیماری کرونا	تحلیل مضمون	قانون‌مداری، فرهنگ، فناوری، تحلیل داده و شبکه‌سازی ظرفیت‌های مهم آیندهٔ امور خیر	پشتیبان ظرفیت دانش/فناوری، فرهنگ، قانون و شبکه
کاظمی نجف‌آبادی (۱۴۰۵)	بررسی اثر آزادی اقتصادی بر کنشگری خیریه با میانجی‌گری سرمایهٔ اجتماعی و مشارکت مدنی	روش معادلات ساختاری، طبق داده‌های ایران ۱۳۹۰–۱۴۰۳	آزادی اقتصادی با میانجی سرمایهٔ اجتماعی و مشارکت مدنی بر کنشگری خیریه اثرگذار است.	پشتیبان ظرفیت اقتصادی، جامعهٔ مدنی و سرمایهٔ اجتماعی
جلیلیان و باقری فهرجی (۱۴۰۵)	بررسی نقش‌های اصلی مدیران در جلب حمایت خیرین	تحلیل محتوا + دیمتل فازی + الگوی ساختاری ـ تفسیری	۱۲ نقش مدیریتی در جلب خیرین؛ شبکه‌سازی، اعتمادسازی، فرهنگ‌سازی و شناخت نیاز برجسته	پشتیبان ظرفیت سرمایهٔ انسانی، شبکه، فرهنگ و زیرساخت مالی/مدیریتی

[1] Faulk
[2] Kim

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

در مطالعات داخلی، سیمایی‌چافی و معمارزاده طهران (۱۴۰۱) اعلام داشتند ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای در قالب مقوله‌های محوری تدوین خط‌مشی حکمرانی شبکه‌ای، ایجاد مناسبات شبکه‌ای بین بخش‌های دولتی، خصوصی و جامعهٔ مدنی، ایجاد نهاد تصمیم‌گیری مشارکتی بین بازیگران حاکمیتی، ارتقای ظرفیت اجرایی مبتنی بر شبکه، برون‌سپاری وظایف دولت و استقرار سازوکارهای مدیریت شبکه صورت می‌گیرد. همچنین، رعنایی کردشولی و دهّاز (۱۴۰۲) در بررسی جایگاه مؤسسه‌های خیریه در الگوهای حکمرانی ایران، تعدد متولیان، موازی‌کاری، ضعف اطلاعات و نبود قانون جامع را به عنوان موانع مهم حکمرانی امر خیر شناسایی کردند. بلورفروش و همکاران (۱۴۰۳) نیز در مطالعه‌ای کیفی دربارهٔ عملکرد مؤسسه‌های خیریه، ضرورت قوانین حمایتی، ساختارهای چابک، بهبود ارتباطات و حرفه‌ای‌سازی را برجسته کردند. اسکندری‌نژاد و همکاران (۱۴۰۲) در آینده‌پژوهی خیریه‌ها و خیرخواهی در تهران، «توسعهٔ سازمانی» و «برطرف‌کردن موانع ساختاری» را از مؤلفه‌های آیندهٔ مطلوب معرفی کردند. زارعی و باقرنژاد حمزه‌کلائی (۱۴۰۳) با تحلیل مضمون تجربیات خیرخواهانه در دورهٔ کرونا، علاوه بر نقش قانون‌مداری و فرهنگ، بر استفاده از فناوری، تحلیل داده و ایجاد شبکه‌های ارتباطی میان خیرین برای هم‌افزایی ظرفیت‌ها تأکید کردند.

یکی از جدیدترین مطالعات داخلی، کاظمی نجف‌آبادی (۱۴۰۵) است که با داده‌های فصلی ایران در دورهٔ ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۳ و استفاده از روش حداقل مربعات جزئی در معادلات ساختاری، اثر آزادی اقتصادی بر کنشگری خیریه را با میانجی‌گری سرمایهٔ اجتماعی و مشارکت مدنی بررسی کرده است. یافته‌های او نشان می‌دهد آزادی اقتصادی از مسیر سرمایهٔ اجتماعی و مشارکت مدنی می‌تواند بستری مناسب‌تر برای رشد کنشگری خیریه ایجاد کند. همچنین، جلیلیان و باقری فهرجی (۱۴۰۵) با ترکیب تحلیل محتوا، دیمتل فازی و الگوسازی ساختاری ـ تفسیری، ۱۲ نقش اصلی مدیران در جلب حمایت خیرین و ۴۸ دستهٔ مفهومی را شناسایی کردند؛ در میان آنها، شبکه‌سازی، سازمان‌دهی، اعتمادسازی، فرهنگ‌سازی، شناخت نیاز و سازوکار جذب منابع برجسته بود.

برایند این مطالعات نشان می‌دهد شکاف پژوهشی صرفاً نبود یک فهرست از ظرفیت‌های خط‌مشی‌گذاری در حوزهٔ امر خیر نیست؛ مسئلهٔ اصلی فقدان سازوکار توضیحی برای تبدیل ظرفیت‌های پراکنده به «ظرفیت جمعی و یکپارچهٔ شکل‌گیری خط‌مشی» در امور خیر است. ادبیات ظرفیت خط‌مشی توضیح می‌دهد چه مهارت‌ها و منابعی لازم است؛ ادبیات حکمرانی شبکه‌ای سازوکار اتصال بازیگران را توضیح می‌دهد و ادبیات کنشگری سازمان‌های غیرانتفاعی عوامل مشارکت در سیاست‌گذاری را نشان می‌دهد. با این حال، پیوند نظام‌مند این سه جریان با ویژگی‌های نهادی، فرهنگی، مالی و اجتماعی امر خیر در ایران و تبدیل آنها به بسته‌ای از راهبردهای قابل‌فعال‌سازی همچنان مغفول مانده است.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر رویکرد کیفی و از نظر روش تحلیل، مطالعه‌ای با روش تحلیل مضمون است. پس از بررسی، بیش از ۳۰۰ مدرک مرتبط با حوزهٔ امر خیر و خط‌مشی‌گذاری جمهوری اسلامی ایران، از میان مقاله‌های تخصصی، گزارش‌های رسمی، مصاحبه‌های تخصصی و سخنرانی‌های کارشناسان و مسئولان مرتبط با امور خیر، نیکوکاری، حکمرانی امر خیر، سازمان‌های مردم‌نهاد و خط‌مشی عمومی که از غنای محتوایی بیشتری برخوردار بودند، وارد فرایند تحلیل شدند. مقاله‌ها و مستندات مکتوب بر این اساس انتخاب شدند که موضوع و عنوان آنها به چه میزان با یکی از مفاهیم حکمرانی امر خیر، ظرفیت خط‌مشی و خط‌مشی‌گذاری در امرخیر مرتبط بود. انتخاب سخنران و مصاحبه‌شونده‌ها نیز بر اساس شاخص‌های

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

دست‌کم احراز ۵ سال کار تخصصی در عرصهٔ مدیریت یکی از نهادهای خیر، کارشناسی در عرصهٔ حکمرانی و خط‌مشی‌گذاری و یا پژوهش‌ها و تألیفات تخصصی در حوزه‌های فرهنگی – اجتماعی مرتبط با حوزهٔ خیر تنظیم شد. به این ترتیب، ۶۲ مستند در فرایند تحلیل وارد و بیش از ۵۱۵ مضمون اولیه در کل فرایند پژوهش شناسایی و سازمان‌دهی شدند. سپس، برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش، دو مضمون فراگیر «ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امر خیر» و «راهبرد توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌های خط‌مشی‌گذاری در امور خیر» تفکیک و تحلیل شدند. فرایند تحلیل بر اساس مراحل پیشنهادی براون و کلارک[1] (2006) انجام شد که این فرایند شامل آشنایی با داده‌ها، تولید مضامین اولیه، جست‌وجوی مضامین، بازبینی مضامین، تعریف و نام‌گذاری مضامین و تدوین گزارش نهایی است که در بستر نرم‌افزار مکس‌کیودی‌ای[2]، بررسی و نمایش ارتباط میان مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر صورت گرفت.

به دلیل ارتقای قابلیت اعتماد به عنوان معیار روایی و پایایی این پژوهش کیفی، پس از شناسایی مضامین در مستندات و بازبینی آنها برای اطمینان از اشباع بر اساس مشاهدهٔ تکرار مضامین پایه، ساختار دهی مضامین و تطبیق مکرر آنها با متن‌های اولیه، ادغام موارد هم‌معنا و مرزبندی شفاف مضامین انجام شد و ساختار نهایی پس از بررسی و تأیید خبرگان (در حوزهٔ خط‌مشی‌گذاری و حوزهٔ نیکوکاری)استحصال شد.

مطابق جدول (۲)، تعداد ۲۱۰ مورد نشانه‌گذاری به عنوان مضمون پایه از مستندات مورد بررسی برای شاخهٔ ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امر خیر و سپس با مرزبندی و دسته‌بندی معانی، ۴۲ مضمون سازمان‌دهنده و در نهایت، تعداد ۹ مضمون فراگیر برای مفهوم ظرفیت‌های خط‌مشی حاصل شد.

بر همین منوال، از دل مستندات بررسی‌شده، تعداد ۳۰۵ مضمون پایه و ۳۹ مضمون سازمان‌دهنده و هفت مضمون فراگیر برای شاخهٔ راهبردها شناسایی و ثبت شده است؛ این اعداد نشان‌دهندهٔ میزان فراوانی مضامین هستند و بیانگر وزن آماری یا رتبه‌بندی متغیرها نیستند.

جدول ۲. گزارش کلی مضامین استخراجی در خصوص مفاهیم

Table 2. Overview of the Extracted Themes Related to the Concepts

مفاهیم مورد مطالعه	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه	مستندات حاوی مضامین پایه
ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی	۹	۴۲	۲۱۰	۴۰
راهبرد توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها	۷	۳۹	۳۰۵	۴۷

جدول (۳) نیز نمونه‌ای از فرایند شناسایی مضامین پایه و سپس استخراج مضامین سازمان‌دهنده و در نهایت، استحصال مضامین فراگیر در خصوص مفهوم ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر و راهبردهای توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها را از متون و داده‌های اولیه نمایش می‌دهد.

متن داده ← مضمون پایه ← مضمون سازمان‌دهنده ← مضمون فراگیر

[1] Braun & Clarke
[2] MAXQDA

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

جدول ۳. نمونهٔ شواهد از فرایند استخراج مضامین فراگیر

Table 3. Sample Evidence from the Process of Extracting Overarching Themes

منبع	معرفی افراد	نمونهٔ قطعهٔ داده/خلاصه	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
سخنرانی با موضوع اقلیم و خیر ماندگار در پیش همایش ملی خیرماندگار (اخوت، ۱۳۹۹)	مدرس دانشگاه و نویسنده کتاب در حوزهٔ علوم اجتماعی و مشاور فرهنگی در خیریه‌ها و سازمان‌های اجتماعی	«اگر شرایط اقلیمی کشور به‌خوبی در نظر گرفته شود، بسیاری از مشکلات حل خواهد شد.»	ظرفیت شناخت تنوع اقلیمی در ایران	ادراک وضعیت موجود	ظرفیت دانش و فناوری
سخنرانی با موضوع لزوم جهت‌دهی خیر به سمت فناوری در همایش ملی خیر ماندگار (عاملی رنانی، ۱۳۹۹)	دبیر سابق شورای انقلاب فرهنگی و عضو هیئت‌ممیزهٔ پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی	«در نیکوکاری علمی به نوآوری‌های علمی و تقویت بنیهٔ دانش جامعه پرداخته می‌شود...»	ظرفیت نیکوکاری علمی	علوم انسانی تخصصی مرتبط با امر خیر	ظرفیت دانش و فناوری
مقالهٔ راهبردهای توسعهٔ مشارکت اجتماعی در سمن‌ها (قربانی و همکاران، ۱۴۰۲)	توسعهٔ محلی (روستایی-شهری)، دورهٔ ۱۵، شمارهٔ ۱، ۲۳۷-۲۵۲	«رسانه‌ها در تقویت و تثبیت سرمایهٔ اجتماعی نقش بسیار مهمی دارند.»	ظرفیت رسانه در ایجاد سرمایهٔ اجتماعی برای انجام امور خیر	قدرت اطلاع‌رسانی شبکه‌ها و رسانه‌ها	ظرفیت رسانه و جریانات اجتماعی
دبیرخانهٔ همایش ملی خیر ماندگار (۱۳۹۹)	برگزارکنندگان همایش سازمان اوقاف و امور خیر و بنیاد راهبری آلا و ...	«وقف ... می‌تواند زمینه‌ای برای شکل‌گیری فعالیت‌های خیریه‌ای مشترک ... در جهان باشد.»	ظرفیت وقف برای تشکیل خیریه‌های بین‌المللی	وقف و موقوفات	ظرفیت منابع مالی و شرایط اقتصادی
سخنرانی با موضوع زنان و نیکوکاری در نشست تخصصی مجازی فعالان اجتماعی (بهار، ۱۴۰۲)	عضو هیئت‌علمی گروه جامعه‌شناسی دانشگاه تهران و انجمن علمی وقف و نیکوکاری	«یکی از کنشگران اصلی آن زنان هستند ... و در حوزهٔ تغییر ارزش‌ها می‌توانند بسیار اهمیت داشته باشند.»	زنان دارای ظرفیت بزرگ فرهنگ‌سازی نیکوکاری	ظرفیت فرهنگ‌سازی زنان	ظرفیت منابع انسانی
سخنرانی با موضوع حکمرانی شبکه‌ای در امر خیر در نشست تخصصی با فعالان اجتماعی (یاوری، ۱۴۰۲)	عضو هیئت‌علمی گروه حکمرانی دانشگاه امام صادق (ع) و دارای مقالات در حوزهٔ وقف و امر خیر	«بهره‌گیری مؤسسه‌ها و خیریه‌ها از ظرفیت‌های مختلف یکدیگر ... همان هم‌افزایی بین مؤسسات ... است.»	ظرفیت خدمت‌رسانی در نظام شبکه‌ای بین گروهی	ظرفیت خیریه‌ها برای همکاری شبکه‌ای	ظرفیت شبکه‌سازی و همکاری بین‌بخشی
مقالهٔ تحلیل تعامل ارادهٔ سیاسی و ظرفیت اداری بر سرنوشت خط‌مشی در اجرا (دانایی‌فرد، ۱۳۹۰)	استاد دانشگاه تربیت‌مدرس و دارای تألیفات و مقاله‌های متعدد در حوزهٔ خط‌مشی‌گذاری	«میزان حمایت تصمیم‌گیرندگان سیاسی اصلی برای حل مسئله‌ای خاص زمینهٔ پایش و رصد خط‌مشی را موفق می‌سازد.»	میزان حمایت تصمیم‌گیرندگان از مجریان خط‌مشی	ظرفیت تحول در اجرای خط‌مشی	ظرفیت نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی
مصاحبهٔ اختصاصی پژوهشگر (مشارکت‌کنندهٔ ۲، ۱۴۰۲)	کارآفرین و رئیس هیئت‌مدیرهٔ بنیاد خیریهٔ آلا	«آرزویم این است که یکی از کارهایی که برای آن وقف می‌کنم، امر کارآفرینی باشد.»	توسعهٔ وقف در راستای کارآفرینی	اولویت‌دهی به اشتغال و توانمندسازی در نظام امور خیر	راهبرد توسعهٔ زیرساخت‌های اقتصادی و مالی

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

منبع	معرفی افراد	نمونهٔ قطعهٔ داده/خلاصه	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
مصاحبهٔ اختصاصی پژوهشگر (مشارکت‌کنندهٔ ۱، ۱۴۰۲)	عضو هیئت‌علمی گروه الهیات دانشگاه اصفهان و مدیر پژوهشکدهٔ مطالعات وقف و امور خیر)	«این نگاه که دولت باید در تمام عرصه‌ها ورود کند و خود همهٔ حوزه‌ها را مدیریت و پشتیبانی کند مانع اصلی توسعهٔ خیر است.»	جلوگیری از دولت‌زدگی	توسعهٔ مشارکت اجتماعی و مردمی‌سازی مدیریت امر خیر	راهبرد توسعهٔ ظرفیت‌های حوزهٔ ساختاری و قانونی
مقالهٔ بازشناسی الگوی خط‌مشی‌گذاری در نهاد وقف به منظور توسعهٔ خط‌مشی (عباسی و همکاران، ۱۳۹۸)	مدیریت اسلامی، شمارهٔ ۳، ۴۹-۸۲	«می‌توان به ایجاد قابلیت‌هایی همچون فعالیت در بهابازار و استفاده از اوراق وقف برای متناسب‌سازی وقف با نیاز زمان اشاره کرد.»	استفاده از ابزارهای نوین در به‌روزرسانی منابع خیر	تسهیل و نوآوری در پشتیبانی مالی از موقوفات و واقفان	راهبرد توسعهٔ زیرساخت‌های اقتصادی و مالی
مقالهٔ طراحی الگویی برای ارتقای خط‌مشی‌گذاری در قوهٔ مجریه (محمدی فاتح و همکاران، ۱۳۹۵)	فرایند مدیریت و توسعه، دورهٔ ۲۹، شمارهٔ ۳، ۳-۳۷	«تقویت عوامل نهادی مانند تقویت نقش کارگروه‌ها و شوراهای تخصصی و سپردن بیشتر کارها به آنها باعث ارتقای ظرفیت خط‌مشی در قوهٔ مجریه می‌شود.»	تقویت نقش کارگروه‌ها و شوراهای تخصصی	تخصصی‌شدن نیکوکاری	راهبرد ایجاد تحول در نگاه حکمرانی به نظام امور خیر

٤- یافته‌های پژوهش

٤-١ ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر

مطابق جدول (۴)، مشاهده می‌شود ۹ دسته به عنوان ابعاد ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی به شرح زیر شناسایی شدند:

جدول ٤. سلسله‌مراتب مضامین در خصوص مفهوم «ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی»

Table 4. Hierarchy of Themes Related to the Concept of "Policy Formation Capacities"

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	تعداد مضامین پایه
۱	دانش و فناوری	ادراک وضعیت موجود؛ زیرساخت دانش؛ بینش حکمرانی؛ علوم انسانی تخصصی؛ تجربیات امر خیر	۱۷
۲	رسانه، پویش‌ها و جریانات اجتماعی	تولید محتوای انگیزشی؛ پویش‌ها و اجتماعات مناسبتی؛ گزارش‌های خیریه؛ اطلاع‌رسانی شبکه‌ها و رسانه‌ها؛ شبکهٔ اجتماعی زنان	۱۷

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	تعداد مضامین پایه
۳	منابع مالی و شرایط اقتصادی	مشارکت و مسئولیت اجتماعی بخش خصوصی؛ برنامهٔ مالی و منابع حکمرانی؛ اماکن مذهبی و نذورات؛ خیریه‌ها و منابع نیکوکاری؛ وقف و موقوفات	۲۰
۴	منابع انسانی	تربیت و آموزش نیکوکاری؛ کنشگران امر خیر؛ نیکوکاران خارج از کشور؛ بسیج عمومی؛ خط‌مشی‌گذاران؛ جوانان؛ زنان	۲۲
۵	قوانین و مقررات پشتیبان و حمایتی	قوانین حمایت از موقوفات؛ قوانین مادر و بالادستی؛ پویایی فقه و اجتهاد	۹
۶	شبکه و همکاری بین‌بخشی	مزایای همکاری شبکه‌ای؛ تجربیات تاریخی و مدیریتی شبکه‌ای؛ شبکهٔ همکاری بین‌المللی؛ شبکه‌های مشارکت مردمی؛ ظرفیت خیریه‌ها برای همکاری شبکه‌ای	۲۸
۷	ارزش‌ها و بینش‌های فرهنگی و مذهبی	مراجع و الگوهای فرهنگی؛ آرمان و باورهای انقلابی؛ رسوم و فرهنگ نیکوکاری؛ باورها و اعتقادات مذهبی	۲۵
۸	جامعهٔ مدنی و سازمان‌های مردم‌نهاد	مشارکت اجتماعی؛ ارائهٔ خدمات تخصصی؛ حل مسائل عمومی؛ سرمایه‌های انسانی و اجتماعی؛ تقویت ادراک و تصمیم‌گیری در حکمرانی	۲۴
۹	نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی	ظرفیت شناخت و ارزیابی؛ ظرفیت تدوین خط‌مشی؛ ظرفیت اجرا	۴۸

- ظرفیت دانش و فناوری: این بُعد ظرفیت شناخت مسئله، تولید شواهد و تبدیل دانش به گزینه‌های خط‌مشی را در بر می‌گیرد. از میان ۱۷ مضمون پایه در این بُعد، مثال‌هایی مانند «پژوهش‌های سیاستی و سیاست‌پژوهی در حوزهٔ خیر»، «مراکز پژوهشی تخصصی»، «دانشگاه‌ها»، «اندیشکده‌های تخصصی»، «ظرفیت شناخت تنوع اقلیمی در ایران»، «ظرفیت فناوری در حوزهٔ

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

اجتماعی»، «ظرفیت نیکوکاری علمی» و «استفاده از تجربیات و الگوهای علمی سایر کشورها» هستند که با اشتراک و افتراق معانی و مرز بندی مفاهیم، پنج مضمون سازمان‌دهندهٔ ظرفیت‌های ادراک وضعیت موجود، زیرساخت دانش، بینش حکمرانی، علوم انسانی تخصصی و تجربیات امر خیر را برای توجه‌دهی به ظرفیت دانش (امر خیر) و فناوری (ارتباطات و اطلاعات) شکل داده‌اند؛ ظرفیتی که از قابلیت تولید دانش بومی امر خیر، تجربیات و علوم روزآمد و به ویژه در عرصهٔ علوم انسانی و قابلیت‌های فناوری‌های نوین در حیطهٔ علوم ارتباطات و اطلاعات، مضمون فراگیر ظرفیت دانش و فناوری را به ذهن متبادر می‌کند. با این زیرساخت، امکان تصمیم‌گیری آگاهانه‌تر مهیاست؛ نه فقط دسترسی به حجمی گسترده‌تر از داده، بلکه توان تبدیل داده، تجربهٔ اقلیمی و دانش تخصصی به علم جدید در امور خیر و تشخیص صحیح مسئله و اولویت خط‌مشی وجود دارد.

- ظرفیت رسانه، پویش‌ها و جریان‌های اجتماعی: این بُعد از ظرفیت‌ها سازوکار ورود مسئله به عرصهٔ عمومی چه از لحاظ ایجاد شفافیت و اعتمادسازی و چه از لحاظ تولید مطالبهٔ اجتماعی است. مضامین «ظرفیت زیاد فضای مجازی و فناوری اطلاعات در توسعهٔ امر خیر»، «قدرت وعظ و خطابه»، «تأثیر مبلغان مذهبی»، «ظرفیت رسانه در ایجاد سرمایهٔ اجتماعی»، «تأثیر رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی بر اعتماد عمومی به خیریه‌ها» و «ظرفیت رسانه در خط‌مشی‌گذاری» نمونه‌هایی از ۱۷ مضمون پایه هستند که مضامین سازمان‌دهنده را شکل داده‌اند. رسانه صرفاً یک ابزار انتقال‌دهندهٔ اطلاعات نیست، بلکه یک ظرفیت است که با برجسته‌سازی مسئله، درگیرکردن اذهان جامعه و ایجاد بسیج افکار عمومی و در نهایت مطالبهٔ اجتماعی، سمت‌وسوی شکل‌گیری خط‌مشی را نشان می‌دهد. در ادامه، تأثیرات اجتماعی رسانه، پویش‌ها و شبکه‌های اجتماعی و به ویژه جمعیت زنان در شکل‌دهی ظرفیت فراگیر رسانه، پویش‌ها و جریانات اجتماعی نقشی بسزا دارند.
- ظرفیت منابع مالی و شرایط اقتصادی: این بُعد از ظرفیت‌ها امکان استمرار دیگر ظرفیت‌ها را فراهم می‌کند. مضامین مرتبط با مسئولیت اجتماعی بخش خصوصی، برنامهٔ مالی، مساجد، بقاع متبرکه، نذورات، خیریه‌ها و وقف نشان می‌دهند منابع مالی در امور خیر متنوع و چندمنبعی هستند. مضامینی مانند «اعتماد عمومی به وقف»، «ظرفیت زیاد وقف به لحاظ قابلیت تنوع موضوع‌ها»، «وجود هزاران موقوفهٔ رفاهی، درمانی، اجتماعی و مذهبی» و «ظرفیت وقف برای تشکیل خیریه‌های بین‌المللی» بیانگر این است که تأمین مالی می‌تواند از منطق حمایتی صرف و کمک‌های موردی به زیرساختی پایدار تبدیل شود. شرط این گذار مدیریت حرفه‌ای و ایجاد شفافیت است؛ در غیر این صورت، منابع موجود به صورت پراکنده و کم‌اثر مصرف می‌شوند.
- ظرفیت منابع انسانی: این بُعد صرفاً تعداد نیروی انسانی نیست، بلکه ظرفیت حرفه‌ای برای تولید دانش بومی و توان به‌کارگیری آن، ادارهٔ شبکه، جذب منابع و اجرای خط‌مشی است. در فهرست مضامین پایه، مضمون‌های «دانش، مهارت، خبرگی و تخصص تصمیم‌گیرندگان»، «ظرفیت دانشجویی»، «استفاده از ظرفیت جوانان برای کار خیر» و مجموعهٔ مضامین مرتبط با مشارکت زنان، داوطلبان و آموزش نیکوکاری دیده می‌شوند. بنابراین، سرمایهٔ انسانی نقش «حامل» سایر ظرفیت‌ها را دارد: بدون نیروی متخصص، فناوری به ابزار بدون کارکرد، پژوهش به گزارشی بی‌محتوا و شبکه به رابطه‌ای بدون هماهنگی تبدیل می‌شود؛ به همین دلیل، ظرفیت توسعهٔ سرمایهٔ انسانی در الگوی ارائه‌شده (شکل ۱) نقش محوری و پشتیبان در میان دیگر ظرفیت‌ها را دارد.
- ظرفیت قوانین و مقررات پشتیبان و حمایتی: این بُعد از ظرفیت‌ها قواعد بازی و تنظیمات و هماهنگی‌ها و نظام متناسب‌سازی ظرفیت‌ها را تعیین می‌کند. در میان مضامین پایه در ذیل مضمون فراگیر ظرفیت قوانین و مقررات، مضمون‌های «قوانین حمایت از موقوفات و واقفان»، «توصیه بر مردمی‌بودن امور»، «ظرفیت سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی برای امور خیر» و

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

«نقش فقها در به‌روزرسانی موضوع‌های وقف» از مثال‌های این بخش هستند. این شواهد نشان می‌دهد قواعد حقوقی فقط محدودکننده نیستند، بلکه با کاهش ابهام در مجوزدهی، نظارت، مالکیت، شفافیت و حمایت، هزینهٔ مشارکت را کاهش می‌دهند.

- ظرفیت شبکه و همکاری بین‌بخشی: این بُعد در یافته‌ها یک ویژگی دوگانه دارد: هم «ظرفیت» است و هم «سازوکار اتصال» سایر ظرفیت‌ها. مضامین «تبادل دانش در نظام شبکه‌ای»، «نظام شبکه‌ای در سه سطح درون‌گروهی، بین‌گروهی و بین‌بخشی»، «شبکهٔ همکاری بین‌المللی»، «اشتراک‌گذاری منابع در نظام شبکه‌ای» و «ظرفیت تعامل اجزای نظام خیر» نشان می‌دهند شبکه چگونه دانش، تجربه، منابع و نقش‌ها را میان بازیگران جابه‌جا می‌کند.
- ظرفیت ارزش‌ها و بینش‌های فرهنگی و مذهبی: این بُعد از ظرفیت‌ها منبع مشروعیت، انگیزش و اعتمادساز برای خط‌مشی‌های حوزهٔ امر خیر است. از ۲۵ مضمون پایه در این بُعد، مضامین «سبک زندگی معصومین برای الگوگیری نیکوکاری»، «ظرفیت ادبیات ایران برای تشویق نیکوکاری»، «فرهنگ انجام کار جمعی»، «فرهنگ‌سازی عامل اصلی جذب مشارکت مردم» و «ظرفیت اسلام در نهادسازی خیر» مثال‌هایی هستند که نشان می‌دهند فرهنگ می‌تواند هزینهٔ روانی و اجتماعی مشارکت را کاهش و انگیزهٔ کنش داوطلبانه را افزایش دهد. وجود الگوها، باورهای انقلابی و مذهبی و همچنین رسوم فرهنگی – اجتماعی، ظرفیت‌هایی تضمین‌کننده برای تدوین، اجرا و ارزیابی خط‌مشی در امور خیر هستند.
- ظرفیت جامعهٔ مدنی و سازمان‌های مردم‌نهاد: این بُعد حلقهٔ واسط تجربهٔ زیسته و نظام رسمی خط‌مشی است. مضامین «ظرفیت موجود خیریه‌های تخصصی»، «خیریه‌ها و سمن‌ها می‌توانند مردم را آموزش دهند و توانمند کنند»، «ظرفیت خیریه‌ها و سمن‌ها در تسریع و هدفمندسازی حل مسائل اجتماعی»، «ظرفیت مسئله‌یابی و کارشناسی تشکل‌های مردمی برای حکومت» و «ظرفیت انتقال خواسته‌های مردم به مسئولان» نشان می‌دهند سمن‌ها تولیدکنندهٔ اطلاعات میدانی و واسط انتقال خواسته‌های اجتماعی هستند. این نقش زمانی به کنشگری سیاستی تبدیل می‌شود که مسیرهای رسمی و شبکه‌ای مشارکت برای آنها فراهم باشد.
- ظرفیت نهادهای دولتی و نیمه‌دولتی: این بُعد با ۴۸ مضمون پایهٔ شناسایی‌شده، بیشترین فراوانی را در میان مضامین دارد؛ اما این فراوانی به‌تنهایی به معنای اولویت‌داشتن این بُعد از ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی بر دیگر ابعاد نیست. مضامین «رصد و پایش اجرای خط‌مشی»، «ارزیابی خط‌مشی»، «سامانه‌های اطلاعات مدیریت»، «هستهٔ اصلی تصمیم‌گیری هوشمند»، «کارگروه‌های مشترک بین مراکز پژوهشی و تصمیم‌ساز»، «ظرفیت هماهنگی نهادها» و «بسیج منابع و همگرایی نهادهای دولتی، غیردولتی و مردمی» نشان می‌دهند نقش دولت در الگوی حاضر از تصدی‌گری به تنظیم‌گری، استانداردگذاری، ارزیابی و تسهیل‌گری تغییر می‌کند. بنابراین دولت نه مالک همهٔ ظرفیت‌ها، بلکه یکی از بازیگران کلیدی برای فعال‌سازی و هم‌راستاسازی آنهاست. از این رو، با وجود روند مردمی‌سازی حکمرانی و واگذاری امور به نهادهای مدنی، هیچ‌گاه از نقش و ظرفیت نهادهای دولتی در شکل‌گیری خط‌مشی کاسته نمی‌شود. مضافاً اینکه، در جمهوری اسلامی، به دلیل ماهیت و اصول قانون اساسی، بخشی قابل ملاحظه از نهادهای حوزهٔ امر خیر دارای ماهیت حکومتی و دولتی هستند.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

٤-٢ راهبردهای توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها

جدول ۵. سلسله‌مراتب مضامین در خصوص مفهوم «راهبرد توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها»

Table 5. Hierarchy of Themes Related to the Concept of "Strategies for Capacity Development and Utilization"

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	تعداد مضامین پایه
۱	تقویت پژوهش و آمایش سرزمینی در حوزهٔ امر خیر	توسعهٔ مدیریت علمی؛ تقویت پژوهش‌های نیکوکاری؛ تهیهٔ سند آمایش سرزمینی نیکوکاری	۳۹
۲	ایجاد تحول در نگاه حکمرانی به نظام امور خیر	سیاست‌گذاری و نظارت و دوری از تصدی‌گری؛ حکمرانی شبکه‌ای؛ سند جامع فقرزدایی؛ تعیین نسبت دولت/خصوصی/جامعهٔ مدنی؛ تعالی اجتماعی؛ تخصصی‌شدن نیکوکاری	۴۲
۳	شبکه‌سازی و هم‌افزایی در حوزهٔ امر خیر	تشکیل شبکهٔ نیکوکاری بین‌المللی؛ شبکه‌سازی خیریه‌ها؛ تقویت رویکرد حکمرانی شبکه‌ای	۱۷
۴	توسعهٔ سرمایه‌های انسانی در حوزهٔ امر خیر	تنوع‌بخشی نیکوکاری داوطلبانه؛ نقش اجتماعی زنان؛ ارتقای بینش و اولویت‌سنجی؛ آموزش از سنین پایه؛ اصلاح روش نیکوکاری؛ آموزش تخصصی و توانمندسازی کنشگران	۵۲
۵	ترویج و ارتقای فرهنگ نیکوکاری در جامعه	اصلاح نگاه جامعه؛ استفاده از رسانه؛ الگوسازی سبک زندگی؛ فرهنگ‌سازی کار داوطلبانه؛ تبلیغات اعتمادساز و شفاف‌سازی	۳۹
۶	توسعهٔ ظرفیت‌های حوزهٔ ساختاری و قانونی	مردمی‌سازی؛ نظارت و ارزیابی؛ فناوری؛ سند فعالیت سمن‌های زنان و خانواده؛ تسهیل فرایندها؛ شفافیت؛ تحول ساختاری؛ قانون جامع نیکوکاری	۷۱
۷	توسعه زیرساخت‌های اقتصادی و مالی	تقویت منابع درآمدی؛ حمایت از خیریه‌ها؛ تسهیل وقف؛ مشارکت مردمی؛ مدیریت حرفه‌ای جذب منابع؛ منابع بین‌المللی؛ اشتغال و توانمندسازی؛ نظام جامع مالیاتی	۴۵

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

مطابق آنچه در جدول (۵) آمده است، در تحلیل شاخهٔ راهبردها، هفت راهبرد اصلی و در مجموع ۳۰۵ مضمون پایه شناسایی شدند.

- تقویت پژوهش و آمایش سرزمینی در حوزهٔ امر خیر: این راهبرد ظرفیت دانشی را به ورودی قابل استفاده برای خط‌مشی تبدیل می‌کند. مضامین «تغییر سیاست از اقدامات شهودی فردگرایانه به سیاست‌های دانش‌بنیان»، «افزایش ارتباط سمن‌ها با مراکز علمی–پژوهشی»، «تولید دانش تخصصی»، «سیاست‌گذاری بر اساس اطلاعات و تحلیل»، «نیازسنجی»، «آینده‌پژوهی» و «آمایش سرزمین از نظر فقر و محرومیت» نشان می‌دهند سازوکار اصلی آن کاهش عدم اطمینان و اولویت‌بندی مسئله‌هاست. همچنین، توسعهٔ مدیریت علمی، تقویت پژوهش‌های نیکوکاری، ارتباط خیریه‌ها با مراکز علمی، تولید دانش تخصصی، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، نیازسنجی، آینده‌پژوهی، اولویت‌بندی مسائل، تدوین نقشهٔ آمایش سرزمینی، توجه به اقلیم و فرهنگ منطقه از مضامین پایهٔ قابل ملاحظه‌ای هستند که به استخراج و معنابخشی مضامین «توسعهٔ مدیریت علمی»، «تقویت پژوهش‌های نیکوکاری» و «تهیهٔ سند آمایش سرزمینی نیکوکاری» کمک می‌کنند.

خروجی مستقیم این راهبرد، بهبود ارتقای ادراک بهتر وضعیت نظام خیر، کیفیت تشخیص راهبردهای دیگر و گزینه‌سازی است؛ خروجی غیرمستقیم آن، تقویت و ارتقای سطح مدیریت علمی نظام اجتماعی، کیفیت‌بخشی برنامه‌های آموزشی و سرمایهٔ انسانی و تشکیل شبکهٔ علمی در حوزهٔ امر خیر است.

- ایجاد تحول در نگاه حکمرانی به نظام امور خیر: این راهبرد معماری نقش‌ها را تغییر می‌دهد. مضامین «واگذاری مدیریت امر خیر به جامعهٔ مدنی»، «محدودشدن دولت به سیاست‌گذاری و نظارت»، «استفادهٔ متناسب از قواعد ساختار، بازار و شبکه»، «ایجاد کارگروه‌های مشترک تعاملی»، «تالارهای مشاوره‌ای تخصصی»، «تقسیم نقش سیاست‌گذاری با حاکمیت، کنشگری مردمی و حمایت شرکت‌ها» و «سیاست‌گذاری مشارکتی بین حاکمیت و جامعهٔ مدنی» نشان می‌دهند هدف راهبرد، آزادسازی ظرفیت بیرون از دولت و تنظیم قواعد اتصال آن است. «نقش دولت به عنوان سیاست‌گذار و ناظر به جای تصدی‌گر»، «حکمرانی شبکه‌ای»، «کارگروه‌های مشترک»، «مجامع مشورتی»، «تعیین مرز دولت با بخش خصوصی و جامعهٔ مدنی»، «برنامه‌ریزی جامع فقرزدایی»، «حرکت از آسیب‌زدایی به تعالی اجتماعی» و «تخصصی‌شدن نیکوکاری» از دیگر مضامین پایهٔ مهم در این بخش هستند.

به طور مشخص، ظرفیت تحول حکمرانی با استفاده از ظرفیت دانش و فناوری برای تصمیم‌گیری بهتر، از طریق آموزش و توانمندسازی منابع انسانی محقق می‌شود و با کاهش تصدی‌گری دولت، فضای کنشگری سمن‌ها و بسترسازی برای حکمرانی مردمی به ویژه در عرصهٔ اجتماعی و امر خیر اتفاق می افتد.

- شبکه‌سازی و هم‌افزایی در حوزهٔ امر خیر: مضامین «طراحی ارتباط خیریه با اجزای نظام خیر»، «تشکیل شبکهٔ ملی مؤسسه‌های خیریه»، «شبکه‌سازی بین سمن‌ها»، «تقویت همکاری بین دولت، خیرین و خیریه‌ها» و «حکمرانی شبکه‌ای یکپارچه از سیاست‌گذاری تا اجرا» نشان می‌دهند این راهبرد، شبکه را از صرفاً یک رابطهٔ همکاری برای اجرای برنامهٔ مشترک به زیرساختی تبدیل می‌کند که سازوکار اصلی برای اشتراک دانش، منابع و تجربه و تسهیم مخاطرات و چالش‌هاست که این موضوع رشد همهٔ اجزای شبکه و در نهایت، ارتقای ظرفیت تفکر، ظرفیت تغییر و ظرفیت عملیاتی را در کل نظام خیر ارتقا می‌دهد و هم‌زمان، هماهنگ‌سازی نقش و مسیر مقابله با تعارض را پیدا می‌کند. بنابراین، شبکه‌سازی، بیش از هر راهبرد دیگر، وظیفهٔ اتصال ظرفیت‌های پراکنده را به عهده دارد؛ در نتیجه، شبکه‌سازی زمانی ارزش سیاستی پیدا می‌کند که به اشتراک‌گذاری واقعی منابع و تصمیم و نه صرفاً ارتباط سازمانی منجر شود.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

«شبکه‌سازی خیریه‌ها»، «شبکهٔ نیکوکاری بین‌المللی» و «حکمرانی شبکه‌ای» سه مضمون سازمان‌دهنده‌ای هستند که مضامین پایه را برای یکپارچه‌سازی نظام خیر، استفاده از ظرفیت‌های بین‌الملل و اتصال‌دادن دیگر ابعاد حکمرانی و جامعه به بُعد اجتماعی در مفهوم خود جا داده‌اند.

- توسعهٔ سرمایه‌های انسانی در حوزهٔ امر خیر: این راهبرد که پرتکرارترین مضامین پایه‌ای را از نظر فراوانی داراست، مضامینی مانند «آموزش از سنین پایه»، «توسعهٔ کار داوطلبانه»، «هدایت خیرین»، «نقش اجتماعی زنان» و «تربیت متخصص» را در بر می‌گیرد. مضامین «طراحی و ایجاد نظام تربیت نیکوکار»، «توسعهٔ فعالیت‌های داوطلبانهٔ اجتماعی»، «تربیت نیروی متخصص ویژهٔ امر خیر»، «آموزش مدیران و کارکنان نظام امور خیر» و «انتقال تجربیات از داوطلبان باتجربه به تازه‌کاران» نشان می‌دهند جهت‌دهی کارشناسان و متون تخصصی به سمت حرفه‌ای‌شدن هرچه بیشتر فضای امر خیر، نفوذ هرچه بیشتر امر خیر به دیگر ابعاد خدمات اجتماعی، ارتقای کیفیت و جذب حداکثری منابع انسانی و به ویژه استفادهٔ بیش از پیش از ظرفیت زنان در حوزهٔ امر خیر بوده است. نتیجهٔ این راهبرد فراگیر، اهمیت بیشتر یافتن امر خیر در میان امور و شئون اجتماعی است. و عملاً این راهبرد نقش محوری برای دیگر بخش‌ها را نیز داراست و توان استفادهٔ بیشتر از ظرفیت‌های دانش و فناوری، مدیریت شبکه و جذب منابع را رقم می‌زند.
- ترویج و ارتقای فرهنگ نیکوکاری در جامعه: این راهبرد روی ظرفیت ارزش‌ها، رسانه و اعتماد اجتماعی کار می‌کند. مضامین «استفاده از رسانه برای فرهنگ‌سازی»، «الگوسازی برای سبک زندگی نیکوکارانه»، «ترویج فرهنگ کار داوطلبانه»، «تبلیغات اعتمادساز» و «فضای مجازی برای شفافیت و هدایت منابع خیر» نشان می‌دهند سازوکار آن تبدیل ارزش به رفتار و رفتار به مشارکت پایدار است. نتیجهٔ این فرایند تقویت منابع انسانی داوطلب، افزایش اعتماد به خیریه‌ها و در نهایت، تسهیل بسیج منابع مالی و اجتماعی است. آنچه مسیر تحول برای نظام خیر را رقم می‌زند و تغییرات صورت‌گرفته را پایدار می‌کند، تغییر نگرش آحاد جامعه و همهٔ کنشگران عرصهٔ اجتماعی به امر خیر است

مضامینی مانند «اصلاح نگاه جامعه»، «رسانه و شبکه‌های اجتماعی»، «الگوسازی سبک زندگی نیکوکارانه»، «فرهنگ کار داوطلبانه»، «تبلیغات اعتمادساز»، «اطلاع‌رسانی و شفاف‌سازی» از دیگر مضامین پایه‌ای هستند که به فضاسازی جوّ عمومی جامعه برای ترغیب به دیگرخواهی و نیکوکاری اشاره داشته‌اند.

- توسعهٔ ظرفیت‌های حوزهٔ ساختاری و قانونی: «مردمی‌سازی مدیریت»، «نظارت و ارزیابی»، «رتبه‌بندی خیریه‌ها»، «تسهیل فرایندها»، «شفافیت و پاسخ‌گویی»، «تحول ساختاری» و «قانون جامع نیکوکاری» از سوی متخصصان و کارشناسان و فعالان حوزهٔ خیر مضامین پایه‌ای بودند که مطرح شدند و ذهن را به مضمون سازمان‌دهندهٔ «راهبرد توسعهٔ ظرفیت‌های ساختاری و قانونی حوزهٔ امر خیر» هدایت کردند. در حقیقت، نظر به آسیب‌های موجود و موانع پیش روی استفاده از ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امر خیر کارشناسان را متوجه حوزهٔ ساختاری و قانونی کرده است.

این راهبرد گسترده‌ترین بستهٔ نهادی پژوهش است و حاوی بیشترین مضامین پایه‌ای شناسایی‌شده است. به‌خوبی می‌توان مفاهیمی همچون مردمی‌سازی، نظارت و ارزیابی، فناوری، تسهیل فرایندها، شفافیت، تحول ساختاری و قانون جامع را به‌وفور در میان موارد مشاهده کرد و به هم پیوند داد. مضامین «اعطای مجوزهای زمان‌دار»، «ایجاد مراکز ارزیابی خیریه‌ها»، «ایجاد نظام رتبه‌بندی سمن‌ها»، «پرداخت‌های نیکوکاری الکترونیکی»، «شفافیت مالی»، «پاسخ‌گویی از طریق گزارش عملکرد و مالی» و «کاهش تصدی‌گری دولت» یک سازوکار مشترک دارند: کاهش هزینه و ابهام مشارکت و افزایش پاسخ‌گویی. این راهبرد ظرفیت‌های فرهنگی، مدنی، مالی، فناورانه و شبکه‌ای را نهادینه می‌کند.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

- راهبرد توسعهٔ زیرساخت‌های اقتصادی و مالی: این راهبرد منابع مالی را از کمک‌های موردی به زیرساخت پایدار تبدیل می‌کند. مضامین «تنوع منابع درآمدی»، «تحول در نظام تأمین منابع»، «توسعهٔ شیوه‌های نوین وقف»، «بسترسازی برای وقف‌های خرد»، «مدیریت حرفه‌ای جذب منابع»، «همکاری با سازمان‌های اعتباردهندهٔ بین‌المللی»، «اولویت اشتغال در فقرزدایی» و «نظام مالیاتی جامع و شفاف» نشان می‌دهند سه سازوکار در آن هم‌زمان فعال هستند: تنوع‌بخشی منابع، حرفه‌ای‌سازی تأمین مالی و پیوند منابع با مسئلهٔ اجتماعی. همان‌طور که مشاهده می‌شود، این راهبرد نیز ناظر بر چالش‌ها و ظرفیت‌های حوزهٔ خیر شکل گرفته است. شفافیت در فرایندهای مالی، زمینه‌سازی برای مشارکت بیشتر مردم، توجه به ظرفیت‌های وقف و منابع ایرانیان خارج از کشور و شبکه‌های بین‌المللی، شروط حفظ اعتماد و دسترسی به منابع جدید را دنبال می‌کند.

«تنوع منابع درآمدی»، «حمایت از خیریه‌ها»، «تسهیل موقوفات»، «مشارکت عمومی»، «حرفه‌ای‌سازی جذب منابع»، «جذب منابع بین‌المللی»، «اشتغال و توانمندسازی» و «ایجاد نظام مالیاتی حمایتی» از دیگر مضامین سازمان‌دهنده برای غنابخشی به مفهوم فراگیر راهبرد توسعهٔ زیرساخت‌های اقتصادی و مالی در حوزهٔ خیر بوده‌اند.

جمع‌بندی بخش راهبردها نشان می‌دهد هفت راهبرد را می‌توان در سه کارکرد کلان دسته‌بندی کرد: اول توسعهٔ ظرفیت‌ها، از جمله پژوهش و آمایش، سرمایهٔ انسانی، زیرساخت مالی؛ دوم تغییر قواعد و معماری شامل تحول نگاه حکمرانی، ساختار و قانون؛ و سوم اتصال و مشروعیت‌بخشی شامل شبکه‌سازی و توسعهٔ فرهنگ نیکوکاری. بنابراین، اثربخشی هر راهبرد به تعامل آن با راهبردهای دیگر وابسته است؛ برای مثال، پژوهش بدون نیروی متخصص به دانش قابل استفاده تبدیل نمی‌شود، شبکه بدون اعتماد و قواعد شفاف پایدار نمی‌ماند و منابع مالی بدون حرفه‌ای‌سازی و ارزیابی به ظرفیت پایدار خط‌مشی تبدیل نمی‌شوند.

٤-٣ تجزیه‌وتحلیل

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد ظرفیت‌ها و راهبردها رابطهٔ خطی و یک‌به‌یک ندارند، بلکه در قالب یک سامانهٔ شکل‌دهی ظرفیت‌ها عمل می‌کنند. با مشاهدهٔ همهٔ ابعاد ظرفیت‌های شناسایی‌شده و مضامین سازمان‌دهندهٔ ذیل آنها، متوجه می‌شویم دارای اتصال مفهومی و کارکردی هستند و فقر و غنای هر کدام از ظرفیت‌های نه‌گانه بر ضعف و قوت دیگر ابعاد تأثیر دارد. در رابطه با راهبردها نیز این مطلب دوچندان صادق است و مضافاً اینکه، هر یک از راهبردهای هفت‌گانه نه فقط در تناسب با دیگر راهبردها مؤثر است و توفیق یا شکست هر کدام بر اجرای دیگر راهبردها تأثیر مستقیم دارد، بلکه نوع کیفیت و کمّیت اجرای هر راهبرد در تناسب با ظرفیت‌های شناسایی‌شده باید تنظیم شود؛ از این رو، نوعی هماهنگی و تنظیم‌گری هوشمند را می‌طلبد که تعادل و تناسب همهٔ اجزا از جمله اقتضائات حکمرانی، محیطی و اجتماعی را همراه با ظرفیت‌های شناسایی‌شده در طراحی بسته‌های سیاستی یکپارچه لحاظ کند. در حقیقت، شکل‌گیری خط‌مشی در یک محیط و بستر تعاملی و از کنش و واکنش همهٔ عوامل و اجزا صورت می‌پذیرد که آن را «زیست‌بوم شکل‌گیری خط‌مشی» می‌نامیم. از آنجا که به دلیل پویایی عوامل یادشده، ایجاد تعادل در خط‌مشی‌ها، یک نظام یکپارچهٔ دانشی–ادراکی، تدوین طرح، پشتیبانی، حمایتی، عملیاتی و ارزیابی مستمر خط‌مشی در امور خیر را نیاز دارد، برای طراحی این زیست‌بوم ابتدا باید سازوکارهای لازم شکل گیرند و سپس آنها را همچون حلقه‌های فرایندی تودرتویی به هم اتصال دهیم. مطابق جدول (۶)، ملاحظه می‌شود نقطهٔ آغاز «شناخت مسئله» است که از ترکیب دانش و فناوری، تجربهٔ میدانی سمن‌ها، رسانه و رصد دولتی شکل می‌گیرد. سپس، «سرمایهٔ انسانی» این شناخت را تفسیر و به گزینه‌های خط‌مشی تبدیل می‌کند. در مرحلهٔ بعد، «شبکه‌سازی» دانش، منابع و نقش‌ها را

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

میان بازیگران جابه‌جا می‌کند؛ «فرهنگ و رسانه» مشروعیت و مشارکت می‌سازد؛ «قانون و ساختار» تعامل را قابل پیش‌بینی می‌کند؛ و «منابع مالی» امکان استمرار اجرا را فراهم می‌کند. بنابراین، ظرفیت خط‌مشی حاصل جمع سادهٔ ۹ بُعد نیست، بلکه حاصل هم‌افزایی و ترکیب مناسب این حلقه‌هاست.

سازوکار اول، «دانش ـ سرمایهٔ انسانی ـ تصمیم» است. پژوهش، داده و تجربه مسئله را روشن می‌کنند؛ نیروی متخصص آنها را تحلیل می‌کند؛ و نهادهای تصمیم‌ساز آنها را به گزینه‌های خط‌مشی تبدیل می‌کنند؛ به همین دلیل، راهبرد «تقویت پژوهش و آمایش» بدون راهبرد «توسعهٔ سرمایه‌های انسانی» ناقص می‌ماند.

سازوکار دوم، «تحول حکمرانی ـ قانون ـ شبکه» است. تغییر نقش دولت از مجری به تنظیم‌گر، فضای تعامل در تنظیم خط‌مشی برای مشارکت خیریه‌ها و سمن‌ها ایجاد می‌کند؛ قانون و استانداردها قواعد تعامل را تثبیت می‌کنند؛ و شبکه‌های چندبازیگری ظرفیت دانشی و اجرایی بیرون از دولت را وارد فرایند می‌کنند. در این سازوکار، «تحول در نگاه حکمرانی» هم از ظرفیت دانش و فناوری استفاده می‌کند و هم با آموزش، تفویض و مشارکت، بر منابع انسانی و جامعهٔ مدنی اثر می‌گذارد.

سازوکار سوم، «فرهنگ ـ رسانه ـ اعتماد ـ منابع» است. ارزش‌های فرهنگی انگیزش مشارکت را ایجاد می‌کنند؛ رسانه این انگیزش را به آگاهی و مطالبهٔ عمومی تبدیل می‌کند؛ شفافیت و گزارش‌دهی اعتماد را تقویت می‌کنند؛ و اعتماد، بسیج منابع انسانی و مالی را تسهیل می‌کند؛ از این رو، راهبرد فرهنگ‌سازی، حتی زمانی که مستقیماً مالی نیست، بر ظرفیت اقتصادی اثر می‌گذارد.

سازوکار چهارم، «اجرا ـ داده ـ ارزیابی ـ یادگیری» است. اجرای خط‌مشی و فعالیت خیریه‌ها داده و تجربه تولید می‌کند؛ رصد و ارزیابی، این داده را به شناخت جدید تبدیل می‌کند؛ و شناخت جدید به اصلاح گزینه‌های خط‌مشی، برنامهٔ پژوهشی و تخصیص مجدد منابع می‌انجامد؛ بنابراین، زیست‌بوم پیشنهادی حاوی چرخه‌های یادگیرنده است، نه یک زنجیرهٔ خطی.

جدول ٦. حلقه‌های فرایندی پیوند ظرفیت‌ها و راهبردهای توسعه

Table 6. Process Loops Linking Capacities and Development Strategies

حلقهٔ فرایندی	ظرفیت‌های درگیر	راهبردهای فعال‌کننده	سازوکار اثرگذاری
دانش ← سرمایهٔ انسانی ← تصمیم	دانش و فناوری؛ منابع انسانی؛ دولت	پژوهش و آمایش؛ توسعهٔ سرمایهٔ انسانی	تبدیل داده و تجربه به تشخیص مسئله و گزینهٔ سیاستی
حکمرانی ← قانون ← شبکه	دولت؛ قوانین؛ شبکه؛ جامعهٔ مدنی	تحول حکمرانی؛ ساختار و قانون؛ شبکه‌سازی	کاهش تمرکز، تثبیت قواعد و اتصال ظرفیت بازیگران
فرهنگ ← رسانه ← اعتماد ← منابع	ارزش‌ها؛ رسانه؛ منابع انسانی؛ مالی	فرهنگ نیکوکاری؛ زیرساخت اقتصادی	تبدیل انگیزش به مشارکت و مشارکت به منابع پایدار
اجرا ← داده ← ارزیابی ← یادگیری	دولت؛ جامعهٔ مدنی؛ دانش و فناوری	ساختار و قانون؛ پژوهش و آمایش	بازخورد تجربهٔ اجرا به شناخت و اصلاح خط‌مشی

از نظر کاربردی، اولویت سیاستی باید از تدوین اسناد کلی به ایجاد زیرساخت‌های قابل اجرا منتقل شود: نخست، ایجاد ظرفیت هوشمندی و داده؛ دوم، راه‌اندازی شبکه‌های مسئله‌محور؛ سوم، اصلاح مجوزدهی و ارزیابی؛ چهارم، حرفه‌ای‌سازی سرمایهٔ انسانی؛ و پنجم، پیوند تأمین مالی با شفافیت و اثربخشی. به این ترتیب، نتیجهٔ پژوهش مستقیماً به سازوکارهای اجرایی قابل سنجش متصل می‌شود و الگوی نظری پیشنهادی قابلیت تبدیل‌شدن به نظام ارزیابی ظرفیت خط‌مشی را نیز پیدا می‌کند.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

٤-٤ الگوی مفهومی نهایی

همان‌طور که بیان شد، بر اساس چارچوب اندیشهٔ سامانه‌های نظام‌مند، الگوی پیشنهادی پژوهش مطابق شکل (۱) بـر مبنـای مفهوم «زیست‌بوم ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر» ارائه شده است. الگوی پیشـنهادی پـژوهش بـر مبنـای مفهـوم «زیست‌بوم ظرفیت خط‌مشی امور خیر» شکل گرفته است. الگو از سه لایهٔ به‌هم‌پیوسته تشکیل می‌شود: لایهٔ نخسـت، ذخـایر ظرفیت شامل ۹ بُعد دانشی، انسانی، مالی، حقوقی، فرهنگی، رسانه‌ای، شـبکه‌ای، مـدنی و دولتـی؛ لایـهٔ دوم، هفـت راهبـرد مداخله‌ای برای توسعه و فعال‌سازی این ذخایر؛ و لایهٔ سوم، سازوکارهای اتصال شامل شبکه‌سازی، تنظیم‌گری، تولید دانـش، حرفه‌ای‌سازی، شفافیت و بازخورد ارزیابی. خروجی این تعامل، مشارکت مؤثر چندبازیگری در شکل‌گیری خط‌مشی است. از این نظر، الگوی پیشنهادی «فهرست ظرفیت‌ها و راهبردها» نیست، بلکه معماری تبدیل ظرفیت‌های پراکنده به ظرفیت جمعـی خط‌مشی را توضیح می‌دهد.

شناسایی ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر ← خط‌مشی توسعه و اتصال ظرفیت‌ها ← هفت حوزهٔ راهبردی توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها ← یکپارچه‌سازی و هم‌افزایی ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی ← مشـارکت مـؤثر چنـدبازیگری در فرایند شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر



شکل ۱. الگوی زیست‌بوم ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر

Figure 1. The Ecosystem Model of Policy Formation Capacity in Philanthropy

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

در این الگو، شبکه‌سازی علاوه بر اینکه یکی از ابعاد ظرفیت است، نقش «سازوکار اتصال» میان سایر ظرفیت‌ها را نیز به عهده دارد. پژوهش و دانش، مبنای شناخت و تحلیل؛ سرمایهٔ انسانی، حامل مهارت و تفسیر؛ فرهنگ و رسانه، منبع مشروعیت، اعتماد و مشارکت؛ قانون، تنظیم‌کنندهٔ قواعد؛ منابع مالی، پشتیبان تداوم؛ جامعهٔ مدنی، حامل تجربه و صدای اجتماعی؛ و دولت، تنظیم‌گر، استانداردگذار و تسهیل‌گر زیست‌بوم است. ضعف یک بُعد الزاماً با افزایش یک بُعد دیگر جبران نمی‌شود، بلکه نقاط اتصال و حلقه‌های بازخورد باید هم‌زمان تقویت شوند.

الگوی «زیست‌بوم ظرفیت خط‌مشی امور خیر» شکاف‌هایی که میان ظرفیت‌های پراکنده در حوزهٔ خط‌مشی‌گذاری امر خیر بوده است را با سه گام تکمیلی پر می‌کند: در این الگو، ابتدا با نگاهی جامع، ۹ بُعد ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در حوزهٔ امر خیر شناسایی می‌شوند؛ سپس هفت راهبرد برای توسعه و فعال‌سازی این ذخایر استخراج و معرفی می‌شوند و در نهایت، در حوزهٔ حکمرانی مشارکتی امر خیر با ترکیب مفاهیم شبکه‌سازی همهٔ عوامل و کنشگران، تنظیم‌گری حکیمانهٔ حکومت، حرفه‌ای و تخصصی‌سازی فضا و منابع انسانی، شفافیت بخشی عملکرد و بازخورد و ارزیابی شواهدمحور، بستر اتصال ظرفیت‌ها و عملاً مشارکت مؤثر چندبازیگری در فرایند خط‌مشی امور خیر فراهم می‌شود. در این نگاه و برای بهسازی زیست‌بوم، واحد تحلیل از «ظرفیت تک‌عامل یا بازیگر واحد» به «معماری تعامل ظرفیت‌ها» ارتقا می‌یابد و الگو توضیح می‌دهد چگونه ظرفیت‌های موجود، با سازوکار اتصال، به اثرگذاری بیشتری در خصوص خط‌مشی منجر می‌شوند.

٤-٥ نوآوری نظری

- نوآوری نظری پژوهش حاضر در ارائهٔ مفهوم «زیست‌بوم ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر» است. برخلاف رویکردهای متعارف که ظرفیت خط‌مشی را عمدتاً در سطح فرد، سازمان و حکمرانی بررسی می‌کنند، یافته‌ها نشان می‌دهد در حوزهٔ امور خیر، ظرفیت‌ها میان بازیگران مختلف توزیع شده‌اند و اثربخشی آنها به اتصال و ترکیب ظرفیت‌های دانش، انسانی، قانونی، شبکه‌ای، فرهنگی، اقتصادی، جامعهٔ مدنی، دولت و رسانه وابسته است.
- دوم، فهم از شبکه را از یک بستر تعاملی به سازوکار تبدیل و ترکیب ظرفیت‌ها ارتقا می‌دهد؛ به گونه‌ای که شبکه می‌تواند دانش، تجربه، منابع و توان اجرایی بازیگران مختلف را به ظرفیت شکل‌گیری خط‌مشی تبدیل کند.
- سوم، رابطهٔ دولت و جامعهٔ مدنی در قالب نقش دولت به عنوان تنظیم‌گر و تسهیل‌گر توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌ها بازتعریف می‌شود، نه صرفاً داشتن و استفاده از ظرفیت خط‌مشی.
- چهارم، سرمایهٔ انسانی به عنوان یک ظرفیت افقی و تبدیل‌کننده معرفی می‌شود که می‌تواند دانش را به تحلیل، شبکه را به هماهنگی، قانون را به رویه و منابع را به برنامهٔ اجرایی تبدیل کند.
- پنجم، با واردکردن چرخهٔ یادگیری و بازخورد، ظرفیت خط‌مشی به عنوان پدیده‌ای پویا و قابل توسعه تبیین می‌شود؛ به این معنا که اجرای سیاست و فعالیت‌های خیر داده تولید می‌کند، داده به ارزیابی و دانش تبدیل و دانش جدید به اصلاح راهبردها و تخصیص منابع منجر می‌شود.
- بنابراین، سهم اصلی پژوهش صرفاً شناسایی ۹ ظرفیت و ۷ راهبرد نیست، بلکه تبیین چگونگی تبدیل ظرفیت‌های پراکنده به قابلیت جمعی و سیاستی از طریق شبکه‌سازی، سرمایهٔ انسانی، حکمرانی و یادگیری است.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

٤-٦ پیشنهادهای سیاستی و مدیریتی

- ایجاد «هستهٔ هوشمند خط‌مشی‌گذاری امور خیر» با مشارکت نهاد تنظیم‌گر، دانشگاه‌ها و نمایندگان خیریه‌ها. خروجی سال اول باید شامل اطلس مسائل و ظرفیت‌های خیر به تفکیک منطقه و موضوع، بانک دادهٔ قابل به‌روزرسانی و گزارش‌های سیاستی دوره‌ای باشد. این پیشنهاد مستقیماً از ظرفیت دانش و فناوری، نهادهای دولتی و نقش مسئله‌یابی جامعهٔ مدنی ناشی می‌شود.
- ایجاد «شبکه‌های مسئله‌محور». برای هر مسئلهٔ اولویت‌دار، گروه خبرهٔ مشترک از نمایندگان دولت، خیریه، سمن، دانشگاه و بخش خصوصی با مأموریت زمان‌بندی و ارائهٔ راهکارهای مشخص تشکیل شود. شاخص ارزیابی عملکرد گروه خبره، تعداد برنامه‌های مشترک، میزان اشتراک منابع و تعداد پیشنهادهای جمعی که وارد فرایند رسمی تصمیم‌گیری شده‌اند، خواهد بود.
- اصلاح رابطهٔ دولت و خیریه‌ها از مسیر «مجوز، استاندارد و ارزیابی». باید صدور مجوزها به صورت زمان‌دار و تمدید آنها مشروط به ارزیابی عملکرد، اجرای نظام رتبه‌بندی و گزارش‌دهی استاندارد باشد. این اقدام به طور مستقیم راهبردهای در خصوص نظارت، شفافیت، رتبه‌بندی و کاهش تصدی‌گری را عملیاتی می‌کند.
- استقرار برنامهٔ ملی حرفه‌ای‌سازی سرمایهٔ انسانی شامل سیاست‌پژوهی، تحلیل داده، ارزیابی برنامه، مدیریت شبکه، جذب منابع انسانی و شفافیت در پرداخت‌ها. این برنامه باید برای سه گروه مدیران خیریه، مدیران دولتی مرتبط و کنشگران شبکه‌ای طراحی شود.
- ایجاد سازوکار تأمین مالی متنوع و مشروط به شفافیت، توسعهٔ وقف‌های خرد و مسئله‌محور، تقویت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، حرفه‌ای‌سازی جذب منابع و طراحی مشوق‌های مالیاتی بنا بر گزارش‌دهی، اثربخشی و انطباق با اهداف اجتماعی.

به این ترتیب، منابع مالی از «موجودی» به «زیرساخت ظرفیت» تبدیل می‌شوند.

- استقرار چرخهٔ رسمی «اجرا ـ جمع‌آوری داده ـ ارزیابی ـ یادگیری ـ اصلاح ـ خط‌مشی». هر برنامه یا شبکهٔ خیر باید از ابتدا شاخص خروجی، سازوکار جمع‌آوری داده و زمان‌بندی بازبینی داشته باشد. این اقدام حلقهٔ بازخورد الگوی زیست‌بومی را به رویهٔ مدیریتی تبدیل می‌کند.

٤-٧ محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهش در آینده

- ماهیت کیفی پژوهش، تعمیم آماری نتایج را محدود می‌کند.
- برخی از ظرفیت‌های کمتر مستندسازی‌شده ممکن است در داده‌های پژوهش کمتر بازتاب یافته باشند.
- الگوی پیشنهادی نیازمند آزمون تجربی در مطالعات کمّی، دلفی یا مطالعات موردی است.
- تکرار پژوهش‌های مشابه با منابع جدیدتر در تأیید و تکمیل الگو مؤثر خواهد بود.
- مطالعات سیاست پژوهی می‌تواند با ارزیابی خروجی الگوهای مشابه در اعتباربخشی الگو مؤثر باشد.
- پژوهش‌های آینده می‌توانند شاخص سنجش ظرفیت خط‌مشی امور خیر را طراحی و اعتبارسنجی، شبکه‌های ملی و منطقه‌ای را تحلیل و ظرفیت خط‌مشی ایران را با سایر کشورها مقایسه کنند.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

۵- نتیجه‌گیری

- پژوهش حاضر با هدف شناسایی و تبیین راهبردهای توسعه و بهره‌برداری از ظرفیت‌های شکل‌گیری خط‌مشی در امور خیر انجام شد. در این راستا، با استفاده از تحلیل مضمون و بررسی ۵۱۵ مفهوم پایهٔ استخراج‌شده از ۶۲ منبع شامل مطالعات علمی، اسناد و دیدگاه‌های صاحب‌نظران، ظرفیت‌ها و راهبردهای مؤثر بر شکل‌گیری و تقویت خط‌مشی‌های حوزهٔ امور خیر شناسایی و صورت‌بندی شدند. یافته‌های پژوهش مبتنی بر ۲۱۰ مضمون پایه نشان داد ظرفیت خط‌مشی‌گذاری در امور خیر پدیده‌ای چندبُعدی و متکی بر تعامل میان ظرفیت‌های دانش و فناوری، رسانه و پویش‌ها، مالی و اقتصادی، انسانی، قانونی، شبکه‌ای، فرهنگی و مذهبی، جامعهٔ مدنی و نهادهای دولتی است. بر مبنای این ظرفیت‌ها، هفت راهبرد اصلی شامل «پژوهش و آمایش»، «تحول حکمرانی»، «شبکه‌سازی»، «سرمایهٔ انسانی»، «فرهنگ نیکوکاری»، «ساختار و قانون» و «زیرساخت اقتصادی و مالی» شناسایی شدند که در مجموع، ۳۰۵ مضمون پایه را در بر می‌گیرند. در میان این راهبردها، راهبردهای ساختار و قانون و سرمایهٔ انسانی از برجستگی بیشتری برخوردار بودند.

- مقایسهٔ یافته‌ها با مطالعات پیشین نشان می‌دهد نتایج پژوهش، ضمن هم‌سویی با ادبیات ظرفیت خط‌مشی و تأکید آن بر اهمیت ظرفیت‌های فردی، سازمانی و نهادی، دامنهٔ این رویکرد را در حوزهٔ امور خیر به سطحی فراتر از سازمان‌های منفرد گسترش می‌دهد. در واقع، یافته‌های حاضر نشان می‌دهد در حوزهٔ امور خیر، ظرفیت خط‌مشی صرفاً حاصل توانمندی دولت یا یک نهاد مشخص نیست، بلکه از برهم‌کنش دولت، جامعهٔ مدنی، شبکه‌های نیکوکاری، منابع انسانی، دانش، فرهنگ، رسانه و زیرساخت‌های حقوقی و اقتصادی شکل می‌گیرد. از این نظر، پژوهش حاضر با رویکردهای جدید حکمرانی شبکه‌ای و سیاست‌گذاری مشارکتی هم‌راستاست و در عین حال، با ارائهٔ یک صورت‌بندی منسجم از ظرفیت‌ها و راهبردهای متناسب با زمینهٔ امور خیر، به توسعهٔ ادبیات ظرفیت خط‌مشی در این حوزه کمک می‌کند.

- از نظر علمی، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با استفاده از روش‌های کمّی و ترکیبی، میزان اثرگذاری هر یک از ظرفیت‌ها و راهبردهای شناسایی‌شده را آزمون و روابط میان آنها را بررسی کنند. همچنین، مطالعهٔ تطبیقیِ ظرفیت خط‌مشی در نظام‌های مختلف خیریه و مقایسهٔ آن با الگوهای حکمرانی امور خیر در سایر کشورها می‌تواند به توسعه و اعتبارسنجی الگوی حاضر کمک کند. از نظر عملی نیز پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران با تدوین چارچوب جامع و هماهنگ برای امور خیر، نقش دولت را از تصدی‌گری مستقیم به تنظیم‌گری، تسهیل‌گری و ایجاد زیرساخت‌های مناسب تغییر دهند؛ هم‌زمان، سازوکارهای شفافیت، ارزیابی و تسهیل فعالیت نهادهای خیریه تقویت شوند، سرمایهٔ انسانی و توانمندی‌های تخصصی فعالان این حوزه توسعه یابند و شبکه‌های همکاری میان دولت، خیرین، سازمان‌های مردم‌نهاد، دانشگاه‌ها و سایر کنشگران شکل‌گیری خط‌مشی تقویت شوند. در مجموع، بهره‌برداری مؤثر از ظرفیت‌های موجود مستلزم رویکردی یکپارچه است که در آن، اصلاح ساختار و قانون، توسعهٔ سرمایهٔ انسانی، تولید و به‌کارگیری دانش، تقویت فرهنگ نیکوکاری، توسعهٔ شبکه‌ها و تأمین زیرساخت‌های اقتصادی و مالی به صورت هم‌زمان و هماهنگ دنبال شود.

مقاله حامی مالی ندارد.

مقاله تعارض منافع ندارد.

در تهیهٔ این مقاله، از هوش مصنوعی Chat GPT نسخهٔ ٦ برای بهبود نگارش و بازنویسی بخش پیشینه و همچنین خلاصه‌سازی مطالب و تصویرسازی اولیه از مفهوم زیست‌بوم ظرفیت‌های خط‌مشی استفاده شد. نویسندگان محتوای تولیدشده را بازبینی و ویرایش کردند و مسئولیت کامل محتوای نهایی مقاله را به عهده دارند.

https://doi.org/10.22108/ecs.2026.150588.1232

٦- منابع فارسی

اخوت، ا. ر. (۱۳۹۹، ۱۳ بهمن). *اقلیم و خیر ماندگار*. [سخنرانی در نشست تخصصی خیر ماندگار]. https://www.aparat.com/v/h85u985

اسکندری‌نژاد، ع.، مهری، ب.، ولی‌محمدی، م.، و مؤذن‌زاده، ف. (۱۴۰۲). آینده‌پژوهی خیریه‌ها و خیرخواهی در شهر تهران. *پژوهشنامهٔ مطالعات وقف و امور خیریه*، *۱*(۲)، ۱-۲۲. https://doi.org/10.22108/ecs.2022.135214.1020

بلورفروش، ع.، باینگانی، ب.، و فائقی، س. (۱۴۰۳). تحلیل جامعه‌شناختی فعالیت‌ها و عملکردهای مؤسسات خیریه‌ای: اتنوگرافی نهادی یکی از مؤسسات حوزهٔ سلامت. *پژوهشنامهٔ مطالعات وقف و امور خیریه*، *۱*(۱)، ۲۰۹-۲۳۸. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.135463.1034

بهار، م. (۱۴۰۲، ۱۰ مهر). *زنان و نیکوکاری در گذر تاریخ ایران*. [نشست تخصصی زنان و نیکوکاری]. https://kheiriran.ir/000027

جلیلیان، ن.، و باقری فهرجی، س. (۱۴۰۵). بهره‌گیری از رویکرد ترکیبی جهت تبیین نقش مدیران در جلب حمایت خیّرین در حوزهٔ سلامت (مورد مطالعه: بیمارستان‌های تابعهٔ دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد). *جامعه‌شناسی کاربردی*، *۳۷*(۲)، ۱۲۳-۱۴۴. https://doi.org/10.22108/jas.2025.145820.2669

دانایی‌فرد، ح. (۱۴۰۰). سرنوشت خط‌مشی عمومی در فرایند اجرا: تحلیل تعامل ارادهٔ سیاسی-ظرفیت اداری. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، *۴*(۴). https://www.jipas.ir/article_151301.html

دبیرخانه همایش ملی خیر ماندگار. (۱۳۹۹، ۱۳ اسفند). بیانیه پایانی همایش ملی خیر ماندگار. https://ala.org.ir/fa

رعنایی کردشولی، ح. ا.، و دهّاز، ر. (۱۴۰۲). جایگاه مؤسسات خیریه در الگوهای حکمرانی: تحلیل چالش‌های نظام حکمرانی ایران. *مطالعات وقف و امور خیریه*، *۱*(۲)، ۱۳۱-۱۷۲. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.137326.1049

زارعی، ع. ا.، و باقرنژاد حمزه‌کلائی، م. ا. (۱۴۰۳). ارتقای فعالیت‌های خیرخواهانه با تأکید بر تجربیات دوران شیوع کرونا. *مطالعات وقف و امور خیریه*، *۲*(۱)، ۱۰۱-۱۱۸. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.138839.1066

سیمایی‌چافی، ج.، و معمارزاده طهران، غ. (۱۴۰۱). طراحی مدل ظرفیت‌سازی حکمرانی شبکه‌ای. *مدیریت دولتی*، *۳۵*(۱)، ۲۵-۶۰. http://dx.doi.org/10.52547/jmdp.35.1.25

عاملی رنانی، س. س. ر. (۱۳۹۹، ۱۳ بهمن). *لزوم جهت‌دهی خیر به سمت فناوری و تکثیر علم*. [همایش ملی خیر ماندگار]. https://ala.org.ir/fa

عباسی، ر.، و میری، م.، و حسنوند، م. (۱۳۹۸). بازشناسی الگوی خط‌مشی‌گذاری در نهاد وقف به منظور توسعهٔ الگوهای عمومی توسعه و ترویج خط‌مشی‌ها. *مدیریت اسلامی*، *۲۷*(۳)، ۴۹-۸۲. https://jms.ihu.ac.ir/article_204865.html

قربانی، م.، تقی پور، ف.، و پورمیری، م. (۱۴۰۲). راهبردهای توسعهٔ مشارکت‌های اجتماعی در سازمان‌های مردم‌نهاد و مؤسسات خیریه. *توسعهٔ محلی (روستایی-شهری)*، *۱۵*(۱)، ۲۳۷-۲۵۲. https://doi.org/10.22059/jrd.2023.361246.668799

کاظمی نجف‌آبادی، م. (۱۴۰۵). تحلیل تأثیر آزادی اقتصادی بر کنش‌گری خیریه در ایران: با تأکید بر نقش میانجی سرمایهٔ اجتماعی و مشارکت مدنی. *مطالعات وقف و امور خیریه*، *۴*(۱)، ۴۱-۶۲. https://doi.org/10.22108/ecs.2026.147147.1155

محمدی فاتح، ا.، دانایی فرد، ح.، رهنورد، ف.، و فروزنده، ل. (۱۳۹۵). طراحی مدلی برای ارتقای ظرفیت خط‌مشی گذاری در قوهٔ مجریهٔ کشور. *فرایند مدیریت و توسعه*، *۲۹*(۳)، ۳-۳۷. https://jmdp.ir/article-1-2138-fa.html

یاوری، و. (۱۴۰۲، ۱۵ بهمن). *حکمرانی شبکه‌ای در امر خیر*. [سخنرانی در نشست تخصصی خیر ماندگار] .
https://www.aparat.com/v/7JS2o?playlist=526861

Refrences

Abbasi, R., Miri, M., & Hasanvand, M. (2019). Reconstructing the policy-making model in the Waqf institution to develop general models for policy development and promotion. *Islamic Management*, *27*(3), 49–82. https://jms.ihu.ac.ir/article_204865.html [In Persian]

Ameli-Renani, S. S. R. (2021, February 1). *The necessity of directing philanthropy toward technology and the dissemination of knowledge*. National Sustainable Philanthropy Conference. https://ala.org.ir/fa/ [In Persian]

Anheier, H. K. (2014). Nonprofit organizations: Theory, management, policy (2nd ed.). Routledge.

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Bahar, M. (2023, October 2). *Women and philanthropy throughout Iranian history* [Presentation at the Women and Philanthropy Specialized Meeting; in Persian]. Kheir Iran. https://kheiriran.ir/000027 [In Persian]

Bolourforoush, A., Bayangani, B., & Faeghi, S. (2024). A sociological analysis of the activities and performance of charitable institutions: An institutional ethnography of a healthcare charity. *Journal of Waqf and Charity Studies, 1*(1), 209-238. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.135463.1034 [In Persian]

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, *3*(2), 77–101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Brusseel, A., Raeymaeckers, P., & Verschuere, B. (2025). How can nonprofit policy advocacy influence policymakers? A factorial survey experiment on the effects of nonprofit advocacy strategies on policymakers' willingness to act. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 54*(2), 241-266. https://doi.org/10.1177/08997640241252616

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review, 74*(4), 445–456. https://doi.org/10.1111/puar.12238

Çizakça, M. (2000). *A history of philanthropic foundations: The Islamic world from the seventh century to the present*. Boğaziçi University Press.

Danaeifard, H. (2021). The fate of public policy during implementation: An analysis of the interaction between political will and administrative capacity. *Iranian Public Administration Studies, 4*(4), Article e151301. https://www.jipas.ir/article_151301.html [In Persian]

Emerson, K., & Nabatchi, T. (2015). *Collaborative governance regimes*. Georgetown University Press.

Eskandarinejad, A., Mehri, B., Valimohammadi, M., & Moezzanzadeh, F. (2023). Futures studies of charitable organizations and philanthropy in Tehran. *Journal of Waqf and Charity Studies, 1*(2), 1–22. https://doi.org/10.22108/ecs.2022.135214.1020 [In Persian]

Faulk, L., Kim, M., & MacIndoe, H. (2026). Bounded rationality: The role of knowledge of regulations in nonprofits' engagement in policy advocacy. *Nonprofit Policy Forum, 17*(1–2), 15–42. https://doi.org/10.1515/npf-2024-0044

Fyall, R. (2017). Nonprofits as advocates and providers: A conceptual framework. *Policy Studies Journal, 45*(1), 121–143. https://doi.org/10.1111/psj.12165

Ghorbani, M., Taghipour, F., & Pourmiri, M. (2023). Strategies for developing social participation in non-governmental organizations and charitable institutions. *Local Development (Rural–Urban), 15*(1), 237–252. https://doi.org/10.22059/jrd.2023.361246.668799 [In Persian]

Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2020). *Studying public policy: Principles and processes* (4th ed.). Oxford University Press

Jalilian, N., & Bagheri Faharji, S. (2026). Applying a mixed-methods approach to explain the role of managers in attracting philanthropists' support in the healthcare sector: A study of hospitals affiliated with Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd. *Applied Sociology, 37*(2), 123–144. https://doi.org/10.22108/jas.2025.145820.2669 [In Persian]

Kazemi Najafabadi, M. (2026). An analysis of the impact of economic freedom on philanthropic engagement in Iran: The mediating role of social capital and civic participation. *Journal of Waqf and Charity Studies, 4*(1), 41–62. https://doi.org/10.22108/ecs.2026.147147.1155 [In Persian]

Kim, M., MacIndoe, H., & Faulk, L. (2026). How revenue sources impact nonprofit advocacy: Complementary, supplementary, and adversarial policy engagement. *Public Administration Review, 86*(1), 125–142. https://doi.org/10.1111/puar.13963

Klijn, E. H., & Koppenjan, J. (2016). *Governance networks in the public sector*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315887098

Kuran, T. (2001). The provision of public goods under Islamic law: Origins, impact, and limitations of the waqf system. *Law & Society Review, 35*(4), 841–897. https://doi.org/10.2307/3185418

Lu, J. (2018). Organizational antecedents of nonprofit engagement in policy advocacy: A meta-analytical review. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 47*(4_suppl), 177S–203S. https://doi.org/10.1177/0899764018769169

Mohammadi Fateh, A., Danaeifard, H., Rahnavard, F., & Forouzandeh, L. (2016). Designing a model for enhancing policy-making capacity in the country's executive branch. *Management and Development Process, 29*(3), 3–37. https://jmdp.ir/article-1-2138-fa.html [In Persian]

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

OECD. (2020). *Building capacity for evidence-informed policy-making: Lessons from country experiences*. OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/86331250-en

Okhovat, A. R. (2021, February 1). *Climate and sustainable philanthropy* [Speech at the Sustainable Philanthropy Specialized Meeting; in Persian]. Aparat. https://www.aparat.com/v/h85u985 [In Persian]

Payton, R. L., & Moody, M. P. (2008). *Understanding philanthropy: Its meaning and mission*. Indiana University Press. https://doi.org/10.2979/2614.0

Phillips, S. D., & Smith, S. R. (2018). *The Routledge Handbook of Voluntary Sector Studies*. Routledge.

Pill, M. (2017). Philanthropic foundations in the city policy process: A perspective on policy capacity from the United States. In M. Howlett & M. Ramesh (Eds.), *Policy capacity and governance*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-54675-9_14

Provan, K. G., & Kenis, P. (2008). Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory, 18*(2), 229–252. https://doi.org/10.1093/jopart/mum015

Ranaei Kordshouli, H. A., & Dahaz, R. (2023). The position of charitable institutions in governance models: An analysis of the challenges of Iran's governance system. *Journal of Waqf and Charity Studies, 1*(2), 131–172. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.137326.1049 [In Persian]

Salamon, L. M. (2015). *The resilient sector revisited: The new challenge to nonprofit America*. Brookings Institution Press.

Secretariat of the National Sustainable Philanthropy Conference. (2021, March 3). *Final statement of the National Sustainable Philanthropy Conference* [Conference statement; in Persian]. https://ala.org.ir/fa [In Persian]

Shen, J. (2026). State capacity, social fragmentation, and public goods provision: A cross-national comparative analysis. *Governance, 39*(1), 1–16. https://doi.org/10.1111/gove.70088

Simaei Chafi, J., & Memarzadeh Tehran, G. (2022). Designing a capacity-building model for network governance. *Public Administration, 35*(1), 27–62. https://doi.org/10.52547/jmdp.35.1.27 [In Persian]

Singer, A. (2008). *Charity in Islamic societies*. Cambridge University Press.

Vince, J. (2024). Understanding policy integration through an integrative capacity framework. *Policy and Society*, *43*(3), 381–395. https://doi.org/10.1093/polsoc/puae027

Wu, X., Ramesh, M., & Howlett, M. (2015). Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. *Policy and Society*, *34*(3–4), 165–171. https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2015.09.001

Yavari, V. (2024, February 4). *Network governance in philanthropy* [Speech at the Sustainable Philanthropy Specialized Meeting; in Persian] https://www.aparat.com/v/7JS2o?playlist=526861

Zarei, A. A., & Baghernejad Hamzeh-Kolaei, M. A. (2024). Promoting philanthropic activities with an emphasis on experiences during the COVID-19 pandemic. *Journal of Waqf and Charity Studies*, *2*(1), 101–118. https://doi.org/10.22108/ecs.2023.138839.1066 [In Persian]