



## Performance Transparency Model of Governmental Organizations

**Leila Ghsemi Esfahlan**

**\*Corresponding Author:** Lecture, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: l.ghasemi@pnu.ac.ir

**Samad Khabbaz Babil**

Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.  
E-mail: khabbaz\_samad@yahoo.com

### Abstract

Transparency in governmental organizations demonstrates the transparency of decision-making principles and mechanisms governing the administrative performance of government. It is used as the most effective tool to fight against bureaucratic corruption to establish an efficient and effective government and to make a sustainable society. So this research aimed to present a model of factors affecting the performance transparency of governmental organizations. Firstly, factors affecting the performance transparency of governmental organizations were addressed by library studies and then they were investigated by university experts with relevant education in the country through Delphi technique. After validation and modification of these factors, the final questionnaire was compiled to collect quantitative data and was available for managers of various governmental organizations in Iran through a convenient sampling method. Finally, path analysis and model presentation was conducted through structural equation modeling and the Friedman test was used to rank the factors. Results of the study revealed that the model of factors affecting the governmental organization performance transparency includes six variables: individuals' role and performance, information technology and communication, legal issues, environmental issues, management issues, and structural and process issues. These variables are global, but their analysis and ranking from the viewpoint of governmental managers showed that the majority of the path coefficient is related to information technology and communication variable. And the other two factors of structural and process factors and information technology and communication have the highest rank in performance transparency of governmental organizations in Iran.

**Keywords:** Effective Factors Model, Transparency, Performance, Governmental Organization.

**Citation:** Ghsemi Esfahlan, L. & Khabbaz Babil, S. (2021). "Performance Transparency Model of Governmental Organizations". *Public Organizations Management*, 9(1), 107-122. (in Persian)

(DOI): 10.30473/ipom.2021.52653.4086

-----  
**Received:** (26/Apr/2020)

**Accepted:** (27/Otc/2020)



## الگوی شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی

لیلا قاسمی اسفهلان

\* نویسنده مسئول: مربی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E-mail: l.ghasemi@pnu.ac.ir

صمد خباز باویل

استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

E-mail: khabbaz\_samad@yahoo.com

### چکیده

شفافیت در سازمان های دولتی بیانگر آشکار بودن مبانی تصمیم گیری و سازوکارهای حاکم بر عملکرد نظام اداری دولت است و به عنوان مؤثرترین ابزار مبارزه با فساد اداری برای استقرار دولتی کارآمد و اثربخش و ایجاد جامعه ای پایدار به کار می رود. از این رو، پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی عوامل مؤثر بر شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی انجام شده است. ابتدا در این پژوهش عوامل مؤثر بر شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی به کمک مطالعات کتابخانه ای احصا شده و سپس با استفاده از نظرات خبرگان دانشگاهی دارای تحصیلات مرتبط در کشور و بهره گیری از تکنیک دلفی این عوامل بررسی و پس از تعدیل و تأیید آن ها پرسشنامه نهایی جهت جمع آوری داده های کمی تدوین و در اختیار مدیران بخش های مختلف سازمان های دولتی در ایران به شیوه نمونه گیری در دسترس قرار گرفت. در نهایت تحلیل مسیر و ارائه الگو از طریق مدل سازی معادلات ساختاری انجام گرفته و برای رتبه بندی عوامل از آزمون فریدمن استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که الگوی عوامل مؤثر بر شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی مشتمل بر شش متغیر: نقش و کارکرد مردم، فناوری اطلاعات و ارتباطات، مسائل قانونی، مسائل محیطی، مسائل مدیریتی و مسائل ساختاری و فرآیندی است. این متغیرها در سطح جهانی مطرح است ولی تحلیل و رتبه بندی آن ها از دیدگاه مدیران دولتی در ایران نشان داد که بیشترین ضریب مسیر مربوط به متغیر فناوری اطلاعات و ارتباطات است و دو متغیر عوامل ساختاری و فرآیندی و فناوری اطلاعات و ارتباطات دارای بیشترین رتبه در شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی در ایران هستند.

واژه های کلیدی: الگوی عوامل مؤثر، شفاف سازی، عملکرد، سازمان های دولتی.

استناد: قاسمی اسفهلان، لیلا و خباز باویل، صمد (۱۳۹۹). «الگوی شفاف سازی عملکرد سازمان های دولتی».

مدیریت سازمان های دولتی، ۹(۱)، ۱۰۷-۱۲۲.

(DOI): 10.30473/ipom.2021.52653.4086

تاریخ دریافت: (۱۳۹۹/۰۲/۰۷)

تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹/۰۸/۰۶)

## مقدمه

(۲۰۱۸) بیان می‌دارند شفافیت و فساد سیاسی رابطه معنی‌دار و معکوسی دارند به‌گونه‌ای که عدم شفافیت فعالیت‌های فاسد را پنهان می‌کند و عدم تمایل به ارائه اطلاعات زمینه مناسبی را برای احتمال بروز فساد فراهم می‌آورد. داداشی (۱۳۹۰)، نیز بیان می‌دارد علی‌رغم وجود پنج دستگاه نظارتی سطح بالا در نظام، حساسیت مقام معظم رهبری و دستگاه‌های ذی‌مدخل در ابلاغ و تدوین قوانین متعدد و دارای ابعاد مختلف حقوقی در مبارزه با فساد اداری و تلاش برای استقرار و ارتقای سلامت اداری چندان که باید موفق نبوده‌ایم. همچنین به‌زعم محققان از جمله دوبوسکی و گیل<sup>۹</sup> (۲۰۱۳)، نظریه جامعی در خصوص عوامل تعیین‌کننده شفافیت وجود ندارد و تلاش‌های پژوهشی انجام‌شده در این حوزه بسیار محدود بوده و مبنای نظری و تجربی اندکی در ادبیات آن وجود دارد. ضمن این‌که مطالعه عوامل مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد، تلاش پیچیده‌ای است که مستلزم مطالعه دامنه وسیعی از عوامل اقتصادی، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی و حتی علوم انسان‌شناسی است. لذا، نظر به مطالب فوق‌الذکر، پژوهش حاضر ضمن واکاوی علمی پیرامون بحث شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی کشور، درصد است تا عوامل مؤثر بر آن را بررسی و تبیین نماید تا بتوان با استفاده از این واکاوی در مسیر شفاف‌سازی هر چه بیشتر نظام اداری و سیاسی کشور قدم برداشته و زمینه را برای کاهش فساد اداری فراهم نماید. چرا که چالش عمده و اساسی سازمان‌های دولتی درک شفافیت، چگونگی پیاده‌سازی و بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر آن است. بنابراین، هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل و شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی و نیز تعیین الگوی حاکم بر این عوامل و رتبه‌بندی آن‌هاست. بر این اساس پژوهش حاضر از چهار مرحله اصلی مطالعات کتابخانه‌ای، روش دلفی، مدل‌سازی معادلات ساختاری و رتبه‌بندی عوامل تشکیل شده است. در باب اهمیت موضوع می‌توان بیان کرد که شفافیت و پاسخگویی از فساد اداری دولت جلوگیری کرده و خدمات عمومی را بهبود می‌بخشد (وایان<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۰). همچنین میسوری<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۳) بیان می‌دارد که وجود شفافیت باعث مهار فساد، افزایش انطباق، باز شدن بازارها و بهبود مشروعیت سیستم شود و شفافیت تنها در صورتی مؤثر خواهد بود که به‌درستی ساخته شود و این نیاز به درک دقیق شفافیت دارد. در این میان شفافیت اطلاعات و پاسخگویی علی‌الخصوص در

در دنیای پیچیده و پویای کنونی، سازمان‌ها برای حفظ بقا، به‌طور پیوسته عملکرد خود را بررسی می‌کنند و بهبود می‌بخشند. یکی از قابلیت‌های مهمی که بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد، شفافیت<sup>۱</sup> است. شفافیت اصطلاح گسترده‌ای است که بر دسترسی آزاد، تصمیم‌گیری و آزادی اطلاعات دلالت دارد (باهر و نصیرطوسی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). شفافیت در دنیای امروزی که گرایش به سمت جهانی‌شدن شدت گرفته است، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا جهانی‌شدن اقتضا می‌کند اطلاعات و ارتباطات مرزهای جغرافیایی را در نوردد و دولت‌هایی که بتوانند اطلاعات خود را به صورت شفاف در اختیار دیگران قرار دهند از دیدگاه بین‌المللی از مشروعیت ویژه‌ای برخوردارند. به اعتقاد لینستد و نارین<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، مفهوم شفافیت بر قابلیت دسترسی به اطلاعات دلالت دارد و به معنای امکان نگاه کردن به درون یک چیز، به‌منظور فهمیدن آنچه در آن می‌گذرد، است. یک سازمان شفاف سازمانی است که افراد درون و برون آن بتوانند به‌منظور شکل دادن به نظراتشان درباره اقدامات و فرآیندهای آن سازمان، اطلاعات موردنیازشان را به دست آورند. شکولنیک<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹) بیان کرده‌اند که شفافیت در امور اداری دولت یکی از مهم‌ترین عوامل ایجاد جامعه‌ای پویا با سطح بالایی از اعتماد عمومی است. مارتینز<sup>۵</sup> (۲۰۱۱)، معتقد است که شفافیت اطلاعات یکی از چالش‌های اصلی اداره‌های عمومی است که در جامعه اطلاعاتی، دولت‌ها را به شهروندان نزدیک‌تر می‌سازد و به بهبود مشروعیت دموکراتیک دولت‌ها منجر می‌شود. وی بیان می‌دارد شفافیت یک اصل اساسی در تصمیم‌گیری‌های عمومی است و می‌تواند مجریان جریان‌های سیاست عمومی را به‌خوبی راهنمایی کند. شفافیت، فرآیندی است که نه تنها در دسترس بودن اطلاعات، بلکه مشارکت فعال در دست‌یابی، توزیع و ایجاد دانش را شامل می‌شود. سازمان‌های شفاف پاسخگوی اعمال، گفتار و تصمیم‌های خود هستند زیرا این اطلاعات جهت بررسی در دسترس دیگران قرار می‌گیرد (بهن، دیوریس و لین<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰). در حال حاضر شفافیت به‌عنوان یکی از عناصر اساسی عملکرد مدیریت دولتی موردنیاز است (آردیلی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). آلبالاته و خیمنز<sup>۸</sup>

1. Transparency
2. Bauhr & Nasiritousi
3. Lindstedt & Naurin
4. Shkolnyk
5. Martinez
6. Behn, DeVries & Lin
7. Ardielli
8. Albalate & Jiménez

9. DeBoskey & Gillett

10. Vian

11. Mishory

به اطلاعات پشتیبانی می‌شود. جان<sup>۴</sup> و همکاران در پژوهشی با عنوان استفاده از دولت الکترونیک در درک شفافیت نتیجه می‌گیرند که دستیابی به اطلاعات از طریق سایت‌های دولتی میزان رضایت شهروندان از شفافیت دولت را بهبود می‌بخشد (جان، وانگ و وانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). کروایترو<sup>۶</sup> (۲۰۱۷) در مقاله‌ای با عنوان شفافیت بهینه دولت نتیجه می‌گیرد که شرایط اقتصادی در میزان شفافیت دولت‌ها نقش بسزایی دارد و دولت‌ها در شرایط اقتصادی بهتر، میزان شفافیت بیشتری دارند. میسوری (۲۰۱۳) در مقاله‌ای با عنوان روابط شفافیت در خریدهای دولتی نتیجه می‌گیرد که شفافیت یک رابطه است و مؤلفه‌های این رابطه عبارت‌اند از: ۱. ذی‌نفعانی که اطلاعات را دریافت می‌کنند، ۲. اطلاعاتی که به اشتراک گذاشته می‌شوند، ۳. آنچه رابطه به‌عنوان یک نتیجه باید بروز دهد. اسپیسر<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان رفع مسئولیت و شکاف شفافیت در همکاری بین‌شهری چارچوبی برای سنجش پاسخگویی و شفافیت در روابط بین محلی معرفی کرده است و به این نتیجه رسیده است که عمدتاً سطح پایین دسترسی عمومی و پاسخگویی ضعیف داخل سازمان، میزان شفافیت سازمانی را کاهش می‌دهد. زیل<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) نقش نهادهای مدنی برای پُر کردن شکاف بین شفافیت و مسئولیت‌پذیری سازمان‌های دولتی را بررسی کرده است و نتیجه گرفته است که مجالس قانون‌گذاری، مؤسسات عالی حسابرسی و سایر نهادهای نظارتی رسمی، وقتی از گزارش‌های دولت برای اعمال نظارت و مجازات استفاده می‌کنند، شفافیت منجر به مسئولیت‌پذیری می‌شود. زهیر<sup>۹</sup> و همکاران، در پژوهشی با عنوان نقش مشارکت ذی‌نفعان در شفافیت، کیفیت و کمیت روابط عملکرد، نتیجه می‌گیرند که شفافیت یکی از اصول اساسی حاکمیت سازمانی است و بین اصول شفافیت و مشارکت به‌عنوان یک عنصر حاکمیتی در عملکرد کمی و کیفی سازمان‌های بزرگ رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (زهیر، سینار و سنگول<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۶). پاول و اوچانا<sup>۱۱</sup> در بررسی ارتباط شفافیت و فساد اداری در بخش دولتی کشور چک به این نتیجه رسیدند که شفافیت، با افزایش رقابت در بخش‌های دولتی سبب کاهش فساد اداری می‌شود (پاول و اوچانا، ۲۰۱۳). باهر و نصیر طوسی (۲۰۱۲)، تأثیر شفافیت بر فساد اداری را بررسی و نقش قوانین و کیفیت محیط را در این مسئله مهم دانستند. آن‌ها این

سازمان‌های دولتی در قبال مردم، مسئله‌ای است که باید به آن توجه ویژه‌ای شود زیرا یکی از شرط‌های اساسی در جهت‌دهی و بهبود عملکرد کارکنان و سازمان‌های دولتی، شفافیت است (جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد، ۱۳۹۶). توجه به مقوله شفافیت در نظام‌های اداری و دولت‌ها از این حیث نیز حائز اهمیت است که شفاف‌سازی با بهبود دسترسی عموم به اطلاعات دولت، بذریه‌ای برای دولت پاسخگو و قابل‌اعتماد می‌کارد (پرومبسکو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

وایان (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان مبارزه با فساد، شفافیت و پاسخگویی در خدمات بهداشتی، بیان می‌کند فساد مالی، یا سوءاستفاده از قدرت برای منافع شخصی، در سیستم‌های بهداشتی (به‌عنوان یکی زیرمجموعه‌های بخش دولتی) شامل رفتارهایی همچون رشوه، اختلاس، کلاهبرداری، نفوذ سیاسی/ نفوذگرایی و پرداخت‌های غیررسمی، است. محرک‌های فساد در این پژوهش شامل عوامل فردی و سیستمی مانند فشارهای مالی، تعارض منافع با مدیریت ضعیف و سیستم‌های نظارتی و اجرایی ناتوان، هستند. وایان نتیجه‌گیری می‌کند استراتژی‌های ضد فساد مانند شفافیت، پاسخگویی و مشارکت مدنی می‌تواند خطر فساد سازمانی را کاهش دهد (وایان، ۲۰۲۰). آدیبه و آدیبه<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر پاسخگویی مالی و شفافیت بر ارائه خدمات در بخش دولتی نیجریه، نتیجه می‌گیرند که اثر ترکیبی پاسخگویی و شفافیت بیش از هر عاملی در موفقیت عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیر دارد. محققان در این مقاله پیشنهاد کرده‌اند که جهت‌دهی مجدد تلاش‌های دولت همراه با پاسخگویی و شفافیت، ارائه خدمات در بخش عمومی نیجریه را بهبود می‌بخشد. شکولنیک و همکاران در پژوهشی با عنوان شفافیت مالی در اکراین نتیجه می‌گیرند که پویایی‌های دموکراتیک در کشور اکراین فقط در صورتی اتفاق می‌افتد که شهروندان محلی، دولت خود را از لحاظ مالی کاملاً شفاف و تحت کنترل خود تصور کنند. در صورت اطلاع شهروندان از کلیه فعالیت‌های مالی دولت، میزان همکاری و پشتیبانی آن‌ها در امور عمومی افزایش پیدا می‌کند (شکولنیک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). آردیلی (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان شفافیت مدیریت دولتی در دولت الکترونیک نتیجه می‌گیرد که شفافیت در روند توسعه دولت الکترونیک با گسترش فناوری اطلاعات و میزان دسترسی آزاد

4. Jun  
5. Jun, Wang & Wang  
6. Croitorov  
7. Spicer  
8. Zyl  
9. Zehir  
10. Zehir & Cinar & Sengul  
11. Pavel & Ochraha

1. Porumbescu  
2. Adeyeye & Adeyeye  
3. Shkolnyk, Melnyk, Havrysh & Ivanchenko

• مطالعات کتابخانه‌ای با روش بررسی نظامند: بررسی نظامند در مطالعات کتابخانه‌ای از نوع مطالعات ثانویه به حساب می‌آید. بررسی نظامند عبارت است از مرور پژوهش‌ها پیرامون پرسشی که به‌گونه‌ای واضح تدوین شده است. در این بررسی از روش‌های منظم و مشخصی جهت شناسایی، گزینش و ارزیابی نقدانه پژوهش‌های منفرد در باب موضوع پژوهش استفاده می‌شود و داده‌های این مطالعات استخراج و تجزیه و تحلیل می‌شوند (هوشمندی، احمدی و کیامنش، ۱۳۹۸). علت انتخاب روش بررسی نظامند، کارایی این روش در مطالعات کتابخانه‌ای برای کشف و دسترسی به عوامل و شاخص‌های موجود در موضوع شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی است. در مطالعات کتابخانه‌ای با روش نظامند در پژوهش حاضر ابتدا حدود ۵۴ مقاله در دسترس نمایه شده در پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر داخلی و خارجی با استفاده از کلیدواژه‌های «شفافیت در سازمان‌های دولتی» و «مبارزه با فساد در سازمان‌های دولتی» جستجو و مرور شدند. سپس ۲۹ مقاله که دارای قرابت موضوعی و محتوایی مناسب با پژوهش حاضر بودند پس از کنترل‌های لازم وارد فرآیند مرور نظامند شدند. پس از طبقه‌بندی مقالات و نتایج آن‌ها مقالات مشابه حذف گردیدند. از ۱۹ مقاله منتخب باقی‌مانده برای استخراج عوامل و شاخص‌های شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی استفاده گردید. نتایج روش نظامند در مطالعات کتابخانه‌ای پژوهش مطابق با جدول ۳ آورده شده است. شایان ذکر است که با جستجوی بیشتر امکان انتخاب تعداد مقاله‌های بیشتری وجود داشت که بنا به قاعده اشباع نظری به این تعداد مقاله بسنده شد.

• روش دلفی<sup>۲</sup>: دلفی فنی است که برای ایجاد یک فرآیند ارتباطی ساختارمند و دیالکتیکی<sup>۴</sup> جهت پاسخگویی به سؤالات پژوهشی به کار برده می‌شود (خباز، ۱۳۹۷). علت انتخاب این روش عدم نیاز به حضور فیزیکی و ملاقات شرکت‌کنندگان با یکدیگر است، تعداد خبرگان به کارگرفته شده جهت استفاده از روش دلفی مشتمل بر ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی آشنا به موضوع پژوهش با مدرک دکتری در سطح کشور بودند، که در جدول شماره ۱ آورده شده است. در ضمن از لحاظ رشته تحصیلی ۵ نفر از خبرگان از استادان فعال در رشته مدیریت، ۲ نفر رشته جامعه‌شناسی و ۳ نفر در رشته حقوق بودند. شایان ذکر است که جهت بررسی میزان اتفاق نظر میان اعضای خبرگان دلفی، از ضریب همبستگی کندال استفاده شده است.

نقش را در دو فضای سازمانی و غیرسازمانی بررسی کرده و قانون‌گذاری و قانون‌مندی دولت را عاملی مهم و تعیین‌کننده در کاهش فساد اداری مطرح کردند. مارتینز (۲۰۱۱)، در پژوهش خود، شفافیت را یکی از چالش‌های اصلی عمومی در جامعه اطلاعاتی برای برقراری ارتباط بین ادارات دولتی و شهروندان معرفی کرده است. این محقق با تمرکز بر ابزارهای جدید برای تنظیم انتشار اطلاعات مربوط به بخش دولتی و همچنین بهبود انتشار اطلاعات و شفاف‌سازی، ابتدا مقررات مختلف در انتشار اطلاعات از طریق وسایل الکترونیکی مربوط به بخش عمومی موجود در کشور اسپانیا را بررسی و سپس با توجه به آن‌ها راهکارهایی دیگر ارائه کرده است (مارتینز، ۲۰۱۱). دیپه‌پور و میاندری (۱۳۹۶)، در پژوهش خود با عنوان نقش شفافیت سازمانی در توسعه سرمایه اجتماعی نتیجه می‌گیرند که شفافیت سازمانی و ابعادش تأثیر معنی‌داری بر توسعه سرمایه اجتماعی می‌گذارند. در این پژوهش به نقل از برگرن و برنشتین<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، محققان ابعادی را برای شفافیت سازمانی برشمرده‌اند و معتقدند که با استفاده از میزان وجود، روشن و آشکار بودن این ابعاد می‌توان به شفافیت سازمانی پی برد. این ابعاد شامل: چشم‌انداز، مأموریت، اهداف، عملکرد هستند (دیپه‌پور و میاندری، ۱۳۹۶). یافته‌های پژوهش جمالی و همکاران با عنوان ارزیابی وضعیت شفافیت وبگاه‌های سازمان‌های دولتی نشان می‌دهد علی‌رغم جایگاه مهم وزارتخانه‌ها در اداره کشور و نقش سازنده در جلب اعتماد مومی، شفافیت جایگاه خود را پیدا نکرده و وبگاه‌های وزارتخانه‌ها در وضعیت ابتدایی شفافیت قرار داشته‌اند (جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد، ۱۳۹۶). با مروری اجمالی به مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در حوزه شفافیت عملکرد در سازمان‌های دولتی، عمده سؤالاتی که محققان در پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به آن‌ها هستند عبارت‌اند از:

۱. عوامل مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی کدامند؟
۲. هریک از عوامل شناسایی شده دارای چه شاخص‌هایی هستند؟
۳. ضرایب مسیر و الگوی حاکم بر این عوامل چگونه است؟
۴. عوامل و شاخص‌های مکشوفه دارای چه اولویت و رتبه‌بندی هستند؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش حاضر از چهار مرحله اصلی تشکیل شده است که عبارت‌اند از:

2. Systematic Review
3. Delphi
4. Dialectical

1. Berggren & Bernshteyn

تعدیل مجموعه‌ی عوامل و شاخص‌های طرح‌شده بپردازند و این فرآیند تکراری تا رسیدن به اجماع خبرگان مطابق با جدول ۱ تا دو مرحله ادامه می‌یابد. بخش نتیجه‌گیری پس از متن اصلی مقاله الزامی است.

در پژوهش حاضر یک گروه از متخصصان، مجموعه‌ای از عوامل و شاخص‌های شفاف‌سازی و عملکرد سازمان‌های دولتی را بررسی می‌کنند. مجموعه‌ی عوامل و شاخص‌های پژوهش بین شرکت‌کنندگان توزیع می‌شود و ناشناس بودن آنان برای سایر شرکت‌کنندگان باعث می‌شود آنان به جرح و

جدول ۱. تعداد خبرگان روش دلفی

مراحل دلفی	تعداد خبرگان دلفی	تعداد توزیع شده	تعداد گردآوری شده
دور اول دلفی مدل	۱۰	۱۰	۹
دور دوم دلفی مدل	۹	۹	۹

محدودیت‌های میدانی پژوهش حاضر نمونه‌ها به شیوه نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شده‌اند که نهایتاً محققان توانستند به ۷۹ نفر دسترسی پیدا کنند که از این تعداد ۱۵ نفر دارای مدرک دکترا، ۳۵ نفر دارای مدرک ارشد و ۲۹ نفر دارای مدرک کارشناسی بودند. ضمناً از حیث سابقه کاری نیز ۴۲ نفر بیش از ۱۵ سال، ۳۲ نفر بین ۵ تا ۱۰ سال و ۵ نفر نیز کمتر از ۵ سال تجربه داشتند. شایان ذکر است با توجه به استفاده از نرم‌افزار Smart PLS حداقل حجم نمونه بهتر است که ده برابر متغیرهای مکنون باشد. با توجه به تعداد متغیرهای مکنون پژوهش (۶ عامل) حداقل حجم نمونه بهتر است بیشتر از ۶۰ باشد (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۵).

رتبه‌بندی عوامل با استفاده از آزمون فریدمن<sup>۶</sup>: برای تحلیل بهتر الگوی شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی بهتر است عوامل و شاخص‌های تأیید شده پژوهش رتبه‌بندی شوند تا مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان‌های دولتی بتوانند به راحتی آن‌ها را اولویت‌بندی نمایند. یکی از ابزارهای مهم برای رتبه‌بندی عوامل آزمون فریدمن است. آزمون فریدمن یکی از آزمون‌های آماری است که برای رتبه‌بندی عوامل براساس میانگین کاربرد دارد. علت انتخاب آزمون فریدمن استفاده از مقیاس رتبه‌ای در پرسشنامه پژوهش حاضر است. محققان پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها از نمونه آماری انتخاب شده در مراحل کمی پژوهش، به وسیله آزمون فریدمن نسبت به رتبه‌بندی عوامل اقدام کردند که نتایج آن در جدول‌های ۵ و ۶ آورده شده است.

در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه نهایی پژوهش، از روایی محتوا استفاده شده است. برای بررسی روایی محتوا که نوعاً کیفی است از نظر خبرگان استفاده شده است. از آنجا که همه گویه‌های پرسشنامه که برای سنجش سازه مورد

تحلیل مسیر<sup>۱</sup> با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۲</sup>: تحلیل مسیر که برای نخستین بار توسط سوول رایت<sup>۳</sup> (۱۹۳۴) توسعه یافت، گسترش روش‌های رگرسیون و در حقیقت کاربرد رگرسیون چندمتغیره در ارتباط با تدوین بارز مدل‌های علی<sup>۴</sup> است. هدف از تحلیل مسیر به دست آوردن برآوردهای کمی روابط علی بین مجموعه‌ای از متغیرهاست (سبحانی‌فرد و اخوان خرازیان، ۱۳۹۱). از سویی دیگر مدل‌سازی معادلات ساختاری یک روش نیرومند برای تحلیل مسیر است. این تکنیک که تحلیل چندمتغیری با متغیرهای مکنون، یا مدل‌یابی علی و تحلیل ساختار کوواریانس نیز نامیده می‌شود، یکی از پیشرفت‌های روش‌شناسی نویدبخش در علوم رفتاری است که کاربرد داده‌های همبستگی، آزمایشی و غیرآزمایشی را برای تعیین میزان موجه بودن<sup>۵</sup> مدل‌های نظری امکان‌پذیر می‌سازد (خجاز، ۱۳۹۷). علت انتخاب روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تحلیل مسیر، میزان دقت بالای این روش در برآورد ضرایب مسیری بین متغیرهای مکنون (عوامل اصلی) با در نظر گرفتن متغیرهای مشهود آن‌ها (شاخص‌های و مؤلفه‌های عوامل اصلی) است. در این مرحله از پژوهش و بعد از بررسی و تأیید عوامل و شاخص‌ها در مرحله دلفی، پرسشنامه ۵ گزینه‌ای طیف لیکرت مبتنی بر ۳۴ شاخص مرتبط با ۶ عامل (به شرح جدول ۳) آماده و پس از تأیید روایی و پایایی برای تحلیل مسیر و مدل‌سازی ساختاری پژوهش، به جامعه آماری هدف ارسال شد. جامعه آماری در مراحل کمی پژوهش (تحلیل مسیر و رتبه‌بندی آماری) شامل مدیران بخش‌های مختلف سازمان‌های دولتی است که با توجه به

1. Path Analysis
2. Structural Equation Model
3. Sewall Wright
4. Causal Models
5. Plausibility

6. Friedman Test

ارتباط با پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن به شرح جدول زیر است که با توجه به نتایج به دست آمده (بالا تر بودن ضریب آلفای کرونباخ سازه‌های مدل از مقدار ۰/۷) پایایی پرسشنامه مورد تأیید است.

استفاده قرار گرفته، براساس مطالعات قبلی بوده و پرسشنامه مذکور توسط استادان و خبرگان مذکور در دوره‌های مرتبط با تکنیک دلفی مورد بررسی و براساس بازخور آن‌ها و به‌منظور کاهش ابهامات، اصلاح و پرسشنامه نهایی تدوین شده است، می‌توان از روایی محتوای آن اطمینان پیدا کرد. همچنین در

### جدول ۲. محاسبه ضریب آلفای کرونباخ

بُعد	تعداد سؤال (مؤلفه)	ضریب آلفای کرونباخ	توضیحات
نقش و کارکرد مردم	۶	۰/۸۲۳	تأیید
فناوری اطلاعات و ارتباطات	۵	۰/۹۱	تأیید
قانونی	۶	۰/۸۱۲	تأیید
محیطی	۵	۰/۸۶۵	تأیید
مدیریتی	۷	۰/۷۹۸	تأیید
ساختاری و فرآیندی	۵	۰/۸۹۳	تأیید
کل پرسشنامه	۳۴	۰/۷۶۲	تأیید

و ۳۴ شاخص (مؤلفه) به شرح جدول زیر به‌عنوان عوامل و شاخص‌های تبیین‌کننده شفاف‌سازی عملکرد در سازمان‌های دولتی انتخاب گردید.

**یافته‌های پژوهش**  
الف) شناسایی عوامل و شاخص‌های شفاف‌سازی عملکرد در سازمان‌های دولتی با استفاده از مرور نظامند در مطالعات کتابخانه‌ای، ۶ عامل (بُعد)

### جدول ۳. ابعاد و شاخص‌های استخراج‌شده از مرور نظامند

بُعد	نام شاخص	منبع
نقش و کارکرد مردم	تقویت مشارکت‌های مدنی مردم	دیپهیم‌پور و میان‌داری (۱۳۹۶)؛ زیل (۲۰۱۴)؛ راولینقس (۲۰۰۸)
	تقویت سطح آگاهی‌های مردم	شکولنیک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو (۲۰۱۹)؛ راولینقس (۲۰۰۸)؛ آلبالاته و جیمنز (۲۰۱۸)
توجه و حمایت از سازمان‌های مردم‌نهاد	تقویت مطالبه‌گری در سطح جامعه	شکولنیک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو (۲۰۱۹)؛ مارتینز (۲۰۱۱)
	استفاده از ظرفیت مشارکت‌های مردمی در ارائه خدمات دولتی	آلبالاته و جیمنز (۲۰۱۸)؛ زیل (۲۰۱۴)
تلاش در جهت یکپارچه‌سازی اطلاعات دستگاه‌های دولتی	تقویت و گسترش مسیرهای مختلف ارتباطی با مردم	دیپهیم‌پور و میان‌داری (۱۳۹۶)؛ شکولنیک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو (۲۰۱۹)؛ راولینقس (۲۰۰۸)؛ مارتینز (۲۰۱۱)
	توجه به گسترش و بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات	آردیلی (۲۰۱۶)؛ میسوری (۲۰۱۳)؛ راولینقس (۲۰۰۸)؛ جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد (۱۳۹۶)؛ کلوستاد و ویق <sup>۲</sup> (۲۰۰۹)
توجه و حمایت از رسانه‌های مستقل شنیداری و دیداری	توجه به گسترش و بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات	جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد (۱۳۹۶)؛ جورقیوا <sup>۳</sup> (۲۰۰۸)؛ جان، وانگ و وانگ (۲۰۱۴)
	توجه و حمایت از رسانه‌های مستقل شنیداری و دیداری	آردیلی (۲۰۱۶)؛ مارتینز (۲۰۱۱)
بازنگری در مقررات انتشارات اطلاعات و شفاف‌سازی	توجه و حمایت از رسانه‌های مستقل شنیداری و دیداری	جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد (۱۳۹۶)؛ جان، وانگ و وانگ (۲۰۱۴)
قانونی	بازنگری در مقررات انتشارات اطلاعات و شفاف‌سازی	آلبالاته و جیمنز (۲۰۱۸)؛ میسوری (۲۰۱۳)؛ میسوری (۲۰۱۳)؛ باهر و نصیرطوسی (۲۰۱۲)

1. Rawlings
2. Kolstad & Wiig
3. Georgieva

بُعد	نام شاخص	منبع
محیطی	تلاش در جهت سیاست‌زدایی از نظام اداری	شکونیک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو (۲۰۱۹)؛ مارتینز (۲۰۱۱)
	تلاش در جهت نهادینه‌سازی قانون	بهن، دی ویس و لین (۲۰۱۰)
	بازنگری در روند انتصابات و واگذاری مسئولیت‌های اداری	مارتینز (۲۰۱۱)
	بازنگری در معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان دولت	اسپسر (۲۰۱۶)؛ کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	گسترش دامنه فعالیت‌های نظارتی در دستگاه‌های دولتی	اسپسر (۲۰۱۶)؛ کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	تمرکززدایی	کروایترو (۲۰۱۷)؛ برتوت و جاگر و گریمس (۲۰۱۰)
	محک‌زنی الگوهای موفق شفاف‌سازی اطلاعات	کروایترو (۲۰۱۷)؛ برتوت و جاگر و گریمس (۲۰۱۰)
	توجه و به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات	بهن، دی ویس و لین (۲۰۱۰)
	همکاری با سازمان‌های بین‌المللی	برتوت و جاگر و گریمس (۲۰۱۰)
	ایجاد نهادهای مستقل و دائمی برای نظارت و ارزیابی	آلبالته و جیمنز (۲۰۱۸)
مدیریتی	توجه به آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان دولت	وایان (۲۰۲۰)؛ کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	توجه به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی	وایان (۲۰۲۰)؛ کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	برنامه‌ریزی در جهت جلوگیری از دوباره‌کاری شغلی در دستگاه‌های دولتی	کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	اختصاص بودجه مناسب	اسپسر (۲۰۱۶)؛ کلوستاد و ویک (۲۰۰۹)
	ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری در دستگاه‌های دولتی	وایان (۲۰۲۰)؛ آلبالته و جیمنز (۲۰۱۸)
	کنترل رفتار و عملکرد مدیران به‌صورت نامحسوس	داداشی (۱۳۹۰)؛ جورقیوا (۲۰۰۸)
	ارتقای سطح پاسخگویی در سازمان‌ها	جمالی، نرگیسیان و پیران‌نژاد (۱۳۹۶)؛ راولینقس (۲۰۰۸)؛ جان، وانگ و وانگ (۲۰۱۴)
	تقویت سطح شفافیت فرآیندهای ارائه خدمات	آردیلی (۲۰۱۶)؛ برتوت و جاگر و گریمس (۲۰۱۰)
	توجه به اصلاحات اداری	داداشی (۱۳۹۰)؛ باهر و نصیرطوسی (۲۰۱۲)
	بازنگری در اهداف دولتی	بهن، دی ویس و لین (۲۰۱۰)
ساختاری و فرآیندی	اصلاح ساختارها	داداشی (۱۳۹۰)؛ اسپسر (۲۰۱۶)؛ مارتینز (۲۰۱۱)
	تلاش در جهت افزایش میزان برون‌سپاری به بخش خصوصی	مارتینز (۲۰۱۱)

عملکرد سازمان‌های علی‌الخصوص در بخش دولتی را رسانه‌ها و مردم بتوانند زیر نگاه تیزبین و نقادانه خود ببرند وجود قابلیت‌ها و زیرساخت‌های ایجاد و توسعه دولت یکپارچه الکترونیکی امری است لازم و ضروری. از دیگر ابعاد مطرح شده توجه به "مسائل قانونی" است. واضح و مبرهن است که زمانی که روش‌های انجام کار دولتی براساس اصول قانونی نباشد، تبانی و زد و بندهای سیاسی روش انجام کارها را مشخص می‌کند، یافتن اشخاص متولی و مسئول در ارتباط با کارها و پیگیری منشأ فسادها کاری بسیار مشکل است. از این‌رو، نهادینه‌سازی قانون و وضع معیارهای مشخص و مدون از جمله ضروریاتی است که در راستای شفاف‌سازی هرچه بیشتر عملکرد سازمان‌های دولتی، لازم است مدنظر متولیان امر قرار گیرد. بُعد دیگر مدنظر محقق به‌عنوان ابعاد مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد توجه به "مسائل محیطی" است. فضای محیطی یک جامعه نوعاً می‌تواند بر فضای داخلی سازمان‌های دولتی مستقر در آن تأثیر گذارد. ضمن آن‌که توجه

در خصوص ابعاد مطروحه در جدول فوق بایستی عنوان کرد که بُعد "نقش و کارکرد مردم" نوعاً به ظرفیت مردم و سازمان‌های مردم‌نهاد در مطالبه‌گری، مشارکت‌جویی در افشاگری در راستای ترویج مبارزه با فساد دلالت و تأکید دارد. به‌واقع امروزه شفافیت به‌معنای افشای فعال است و در این میان نقش مردم و میزان آگاهی آن‌ها از کارکرد مثبت‌شان در کنار نقش مهم و مثبت رسانه‌های دیداری و شنیداری حائز اهمیت است و بر آن تأکید می‌شود و از این‌رو، جامعه‌ای که خواهان شفاف‌سازی هر ارگان یا سازمانی اعم از دولتی و خصوصی است بایستی چنین ظرفیتی را فعال و به‌طور بهینه از آن استفاده نماید. بُعد دیگر مطرح شده از ابعاد مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد، بُعد "فناوری اطلاعات و ارتباطات" است که قطعاً در شرایط عصر دیجیتالی امروزی، نقش آن بی‌بدیل است. قابلیت‌هایی همچون یکپارچه‌سازی اطلاعات برای دسترسی هر چه بیشتر در هر زمان و مکان از آرزوهای مهمی است که هر جامعه بالنده و در پی پیشرفت و توسعه، بایستی بدان مجهز باشد و اگر قرار باشد



شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی برگرفته از پژوهش‌های انجام شده، بُعد "ساختاری و فرآیندی" است. این بُعد ناظر به رفع موانع ساختاری و به‌طور کل اصلاح ساختارهای موجود سازمان‌های دولتی است تا بتوان با چشمانی تیزبین‌تر، معیارها و شاخص‌های مشخص‌تر، بر مسیرها و شیوه‌های بالقوه ایجادکننده فساد اداری تمرکز نمود و برای حل آن‌ها در جهت پاسخگو کردن و مسئولیت‌پذیرتر کردن سازمان همت گمارد.

### ب) یافته‌های دلفی

پس از انجام ۲ دور روش دلفی، یافته‌های نهایی آن به شرح جدول زیر است.

به الگوهای موفق پیاده شده در سایر کشورها برای مبارزه با فساد و افزایش میزان شفافیت، یا همکاری با سایر سازمان‌های بین‌المللی فعال در حوزه شفافیت خود شاخص‌های مهمی‌اند که به‌عنوان مسائل محیطی فعلی بایستی برای رفع موانع موجود بدان‌ها توجه شود. بُعد پنجم مطروحه در جدول فوق توجه به "مسائل مدیریتی" است. این بعد می‌تواند ناظر بر شاخص‌های متعددی باشد که هر کدام قادر به تأثیرگذاری بر بهبود شرایط شفاف‌سازی عملکرد هستند. مباحثی چون توجه مدیریت به اهمیت پاسخگویی و پاسخ‌محور بودن سازمانش، توجه به مسائل شغلی کارکنان همچون آموزش و مسئولیت‌پذیری، شایسته‌گزینی و... اختصاص بودجه مناسب در راستای بهبود سطح شفافیت عملکرد کارکنان و رفع فضای مبهم، فسادآلود و کاهش کج‌روی‌های اداری را می‌توان ذیل این بعد مهم برشمرد. نهایتاً بُعد ششم مدنظر محقق به‌عنوان ابعاد مؤثر بر

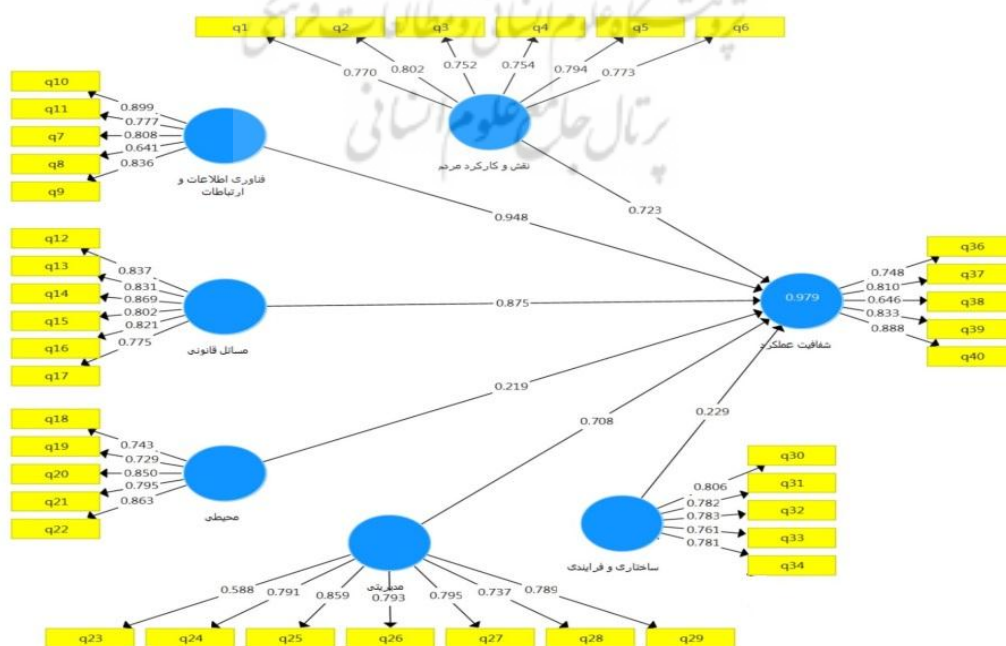
جدول ۴. یافته‌های به دست آمده از دور نهایی دلفی

میانگین نمرات	نام شاخص
۳/۹۲	تقویت مشارکت‌های مدنی مردم
۳/۸۹	تقویت سطح آگاهی‌های مردم
۴/۴۵	تقویت مطالبه‌گری در سطح جامعه
۴/۲۹	توجه و حمایت از سازمان‌های مردم‌نهاد
۴/۲۱	استفاده از ظرفیت مشارکت‌های مردمی در ارائه خدمات دولتی
۴/۲۴	تشویق شهروندان به ارسال اطلاعات و افشاگری
۴/۵۷	تلاش در جهت یکپارچه‌سازی اطلاعات دستگاه‌های دولتی
۳/۹۳	بهره‌مندی بیشتر از قابلیت‌های دولت الکترونیک
۴/۳۴	تقویت و گسترش مسیرهای مختلف ارتباطی با مردم
۳/۸۵	توجه به گسترش و بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات
۳/۸۶	توجه و حمایت از رسانه‌های مستقل شنیداری و دیداری
۴/۵۳	بازنگری در مقررات انتشارات اطلاعات و شفاف‌سازی
۴/۶۴	تلاش در جهت سیاست‌زدایی از نظام اداری
۴/۰۵	تلاش در جهت نهادینه‌سازی قانون
۳/۹۲	بازنگری در روند انتصابات و واگذاری مسئولیت‌های اداری
۳/۸۶	بازنگری در معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان دولت
۴/۵۵	گسترش دامنه فعالیت‌های نظارتی در دستگاه‌های دولتی
۳/۹۲	تمرکززدایی
۴/۴۵	محک‌زنی الگوهای موفق شفاف‌سازی اطلاعات
۳/۸۹	توجه و به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی

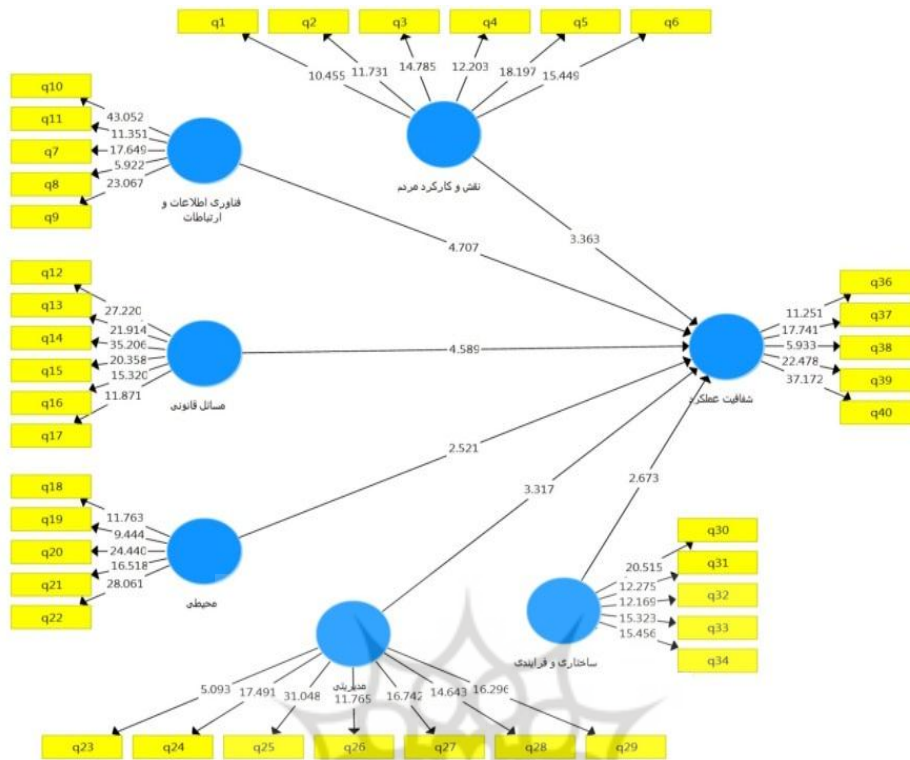
میانگین نمرات	نام شاخص
	شفافیت اطلاعات
۳/۹۲	همکاری با سازمان‌های بین‌المللی
۴/۳۳	دائمی برای نظارت و و مستقل نهادهای ایجاد ارزیابی
۳/۹۱	توجه به آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان دولت
۳/۶۸	توجه به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی
۴/۴۵	برنامه‌ریزی در جهت جلوگیری از دوباره‌کاری شغلی در دستگاه‌های دولتی
۴/۶۲	اختصاص بودجه مناسب
۴/۱۲	ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری در دستگاه‌های دولتی
۴/۶۶	کنترل رفتار و عملکرد مدیران به صورت نامحسوس
۳/۹۶	ارتقای سطح پاسخگویی در سازمان‌ها
۴/۱۶	تقویت سطح شفافیت فرآیندهای ارائه خدمات
۳/۴۵	توجه به اصلاحات اداری
۳/۸۷	بازنگری در اهداف دولتی
۴/۵۴	اصلاح ساختارها
۴/۳۳	تلاش در جهت افزایش میزان برون‌سپاری به بخش خصوصی

**ج) بررسی الگوی پژوهش و تحلیل مسیر**  
 در پژوهش حاضر برای بررسی، تحلیل و برازش مدل پژوهش که نوعاً نشان‌دهنده رابطه بین متغیرهای پژوهش است از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. در این پژوهش به منظور بررسی دقیق‌تر از خروجی آزمون بوت‌استرپینگ در قالب ضرایب آزمون t استفاده می‌شود. نمودارهای زیر به ترتیب این نتایج را نشان می‌دهند.

در خصوص جدول فوق، ضریب همبستگی کندال ۰/۸۵۳ و کای اسکوئر برابر ۳۳/۵۶ و معنی‌داری ۰/۲۳۰ به دست آمد. بنابراین با توجه به بالای بودن ضریب همبستگی کندال و معنی‌دار نبودن تفاوت میانگین رتبه‌ها، اتفاق نظر میان اعضای خبرگان وجود دارد در نتیجه شاخص‌های به دست آمده از نظر خبرگان مورد تأیید قرار گرفت.



شکل ۱. نمودار ضرایب مسیر



شکل ۲. نمودار ضرایب T

پرداخته و منطقی مشابه با SRMR را دنبال می‌کند اما به کوواریانس استناد می‌کند. مقدار آستانه پیشنهادی برای RMS مقدار ۰/۱۲ است (چاین<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸). یعنی مقدار کمتر از ۰/۱۲ نشان‌دهنده تناسب خوب مدل است که در این پژوهش عدد ۰/۱۰۶ به دست آمد که نشان از برازش قابل قبول مدل است.

#### د) اولویت‌بندی عوامل و شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی

در این قسمت از پژوهش رتبه‌بندی عوامل و شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی در ایران با استفاده از آزمون ناپارامتریک فریدمن در سطح اطمینان ۹۵ درصد به شرح جداول زیر انجام شده است.

چنانچه مشاهده می‌شود، تمامی روابط مسیرها با مقدار  $t$  بالاتر از ۱/۹۶ مورد تأیید قرار گرفته‌اند و بیشترین ضریب مسیر مربوط به متغیر فناوری اطلاعات و ارتباطات با مقدار ۰/۹۴۸ است. از طرف دیگر برای برازش و کیفیت مدل ساختاری از آزمون‌های زیر استفاده شده است:

۱. ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده (SRMR): هنسلر، رینگل و ساینکویکس<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، بیان می‌دارند مقادیر کمتر از ۰/۸ نشان‌دهنده تناسب (برازش) خوب است که با توجه به اطلاعات محاسبه شده، مقدار SRMR برای حالت استاندارد (داده واقعی) ۰/۲۲۳ و برای حالت تخمین زده شده (داده نمونه بوت استرپ) ۰/۱۸۹ است که بسیار کمتر از ۰/۸ است.

۲. ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده کوواریانس (RMS): این معیار به بررسی ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده کوواریانس

1. Henseler, Ringle & Sinkovics  
2. Chin

**جدول ۵. رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی در ایران**

عوامل	میانگین رتبه
ساختاری و فرآیندی	۳/۸۹
فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات	۳/۵۱
مسائل محیطی	۳/۵۰
مسائل قانونی	۳/۲۸
نقش و کارکرد مردم	۳/۲۵
مسائل مدیریتی	۳/۲۵
<b>آماره‌های آزمون فریدمن</b>	
تعداد	۷۹
آماره کای دو	۱۷۲/۳۷۴
درجه آزادی	۵
سطح معنی‌داری	۰/۰۰۰

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد دو عامل ساختاری و فرآیندی و فناوری اطلاعات و ارتباطات دارای بیشترین رتبه هستند و لذا، در بحث ارائه راهکارها و پیشنهادهای بایستی بدان‌ها بیشتر توجه کرد. ضمناً با توجه به سطح معنی‌داری به دست آمده (کوچک‌تر از ۰/۰۵ در سطح اطمینان ۹۵ درصد) رتبه‌های به دست آمده معنی‌دار هستند.

**جدول ۶. رتبه‌بندی شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی در ایران**

شاخص‌ها	بُعد	میانگین رتبه
استفاده از ظرفیت مشارکت‌های مردمی در ارائه خدمات دولتی	نقش و کارکرد مردم	۱۷/۵۵
تقویت سطح آگاهی‌های مردم		۱۷/۱۵
تشویق شهروندان به ارسال اطلاعات و افشاجری		۱۶/۸۹
تقویت مطالبه‌گری در سطح جامعه		۱۶/۴۵
تقویت مشارکت‌های مدنی مردم		۱۵/۶۵
توجه و حمایت از سازمان‌های مردم‌نهاد		۱۴/۷۶
تلاش در جهت یکپارچه‌سازی اطلاعات دستگاه‌های دولتی	فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱۸/۱۱
توجه به گسترش و بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات		۱۶/۸۳
توجه و حمایت از رسانه‌های مستقل شنیداری و دیداری		۱۶/۵۹
تقویت و گسترش مسیرهای مختلف ارتباطی با مردم		۱۶/۲۵
بهره‌مندی بیشتر از قابلیت‌های دولت الکترونیک		۱۶/۲۱
گسترش دامنه فعالیت‌های نظارتی در دستگاه‌های دولتی		۱۷/۳۳
بازنگری در معیارها و شاخص‌های ارزیابی عملکرد کارکنان دولت	قانونی	۱۶/۹۲
بازنگری در مقررات انتشارات اطلاعات و شفاف‌سازی		۱۶/۸۱
تلاش در جهت سیاست‌زدایی از نظام اداری		۱۵/۹۷
تلاش در جهت نهادینه‌سازی قانون		۱۵/۱۵
بازنگری در روند انتصابات و واگذاری مسئولیت‌های اداری		۱۴/۸۳
توجه و به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات		۲۶/۷۹
ایجاد نهادهای مستقل و دائمی برای نظارت و ارزیابی	محیطی	۱۷/۸۰
همکاری با سازمان‌های بین‌المللی		۱۶/۴۰
تمرکززدایی		۱۶/۱۳

شاخص‌ها	بُعد	میانگین رتبه
محک‌زنی الگوهای موفق شفاف‌سازی اطلاعات		۱۶/۰۹
توجه به آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان دولت		۲۰/۸۱
کنترل رفتار و عملکرد مدیران به صورت نامحسوس		۱۷/۸۹
برنامه‌ریزی در جهت جلوگیری از دوباره کاری شغلی در دستگاه‌های دولتی		۱۷/۰۳
ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری در دستگاه‌های دولتی	مدیریتی	۱۶/۴۴
اختصاص بودجه مناسب		۱۶/۴۲
ارتقای سطح پاسخگویی در سازمان‌ها		۱۶/۲۷
توجه به شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی		۱۴/۴۵
توجه به اصلاحات اداری		۲۵/۲۹
اصلاح ساختارها		۲۲/۳۵
بازنگری در اهداف دولتی	ساختاری و فرآیندی	۲۱/۷۶
تقویت سطح شفافیت فرآیندهای ارائه خدمات		۲۱/۴۷
تلاش در جهت افزایش میزان برون‌سپاری به بخش خصوصی		۲۱/۳۴
<b>آماره‌های آزمون</b>		
تعداد		۷۹
آماره کای دو		۳۴۸/۸۷۳
درجه آزادی		۳۳
سطح معنی‌داری		۰/۰۰۰

با این حال بررسی این حوزه مهم کمتر موردعنايت پژوهشگران قرار گرفته شده و خلأ پژوهشی آن در کشورمان در خصوص عوامل مؤثر بر شکل‌گیری آن بیش از پیش به چشم می‌آید. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی و تبیین عوامل مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی انجام شد. برای تحقق هدف مذکور، پس از مشخص‌سازی عوامل و شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی براساس مرور نظامند پژوهش‌های پیشین، این عوامل و شاخص‌ها به کمک روش دلفی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند و نهایتاً پس از تأیید خبرگان در پرسشنامه نهایی گنجانده شدند و پس از بررسی روایی و پایایی آن در جامعه هدف پژوهش توزیع و داده‌های مربوطه جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌ها جمع‌آوری شده حکایت از آن داشت که تمامی روابط مسیرها با مقدار  $t$  بالاتر از  $۱/۹۶$  مورد تأیید قرار گرفته‌اند و از این‌رو، کلیه مسیرهای شش‌گانه پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند که در این میان بیشترین ضریب مسیر مربوط به متغیر فناوری اطلاعات و ارتباطات با مقدار  $۰/۹۴۸$  است. از طرف دیگر رتبه‌بندی عوامل و شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی نشان داد که دو عامل ساختاری و فرآیندی و فناوری اطلاعات و ارتباطات دارای بیشترین رتبه هستند. شایان ذکر است

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد به ترتیب ۳ شاخص توجه و به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات، توجه به اصلاحات فرآیندهای اداری و اصلاح ساختارها دارای بیشترین رتبه در میان شاخص‌های مؤثر بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی هستند و لذا، راهکارها بایستی بر آن‌ها متمرکز شود. ضمناً با توجه به سطح معنی‌داری به دست آمده (کوچک‌تر از  $۰/۰۵$  در سطح اطمینان ۹۵ درصد)، رتبه‌ها معنی‌دارند.

### بحث و نتیجه‌گیری

نظام اداری هر جامعه بازوی اجرایی نظام سیاسی آن جامعه است و عملکرد درست یا نادرست آن می‌تواند نظام سیاسی را تداوم ببخشد یا از مشروعیت بیندازد. بنابراین، توجه بنیادی به نظام اداری هر جامعه می‌تواند کمک بزرگی به سیاست‌گذاران آن جامعه نماید. یکی از عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نظام اداری به‌زعم اکثر محققان شفاف‌سازی است. شفافیت به‌عنوان یکی از عناصر اساسی عملکرد مدیریت دولتی، موردنیاز جوامع پیچیده امروزی است و نوعاً درک مؤلفه‌های روابط شفافیت در بخش‌ها و سازمان‌های دولتی به مدیران دولتی این اجازه را می‌دهد اصلاحاتی را در جهت خدمات‌رسانی بهینه انجام دهند؛

پژوهش حاضر نیز است.

نتایج پژوهش نشان داد در میان شاخص‌ها نیز شاخص‌های توجه و به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات، توجه به اصلاحات اداری و اصلاح ساختارها دارای بیشترین رتبه بر شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی در ایران هستند که یافته مزبور با نتایج پژوهش‌های آردیلی (۲۰۱۶) و پاول و اوچرانا (۲۰۱۳) مبنی بر اصلاح ساختاری در راستای تحقق شفافیت در جهت افزایش رقابت برای کاهش فساد اداری و نیز نتایج به دست آمده از تحقیقات باهر و نصیرطوسی (۲۰۱۲)، که نقش قوانین و استانداردها را در خصوص تأثیر شفافیت بر فساد اداری مهم دانسته بودند، مطابقت دارد. در عامل قوانین و دستورالعمل‌ها و شاخص‌های احصا شده مرتبط با آن، نتایج پژوهش حاضر همگرا با نتایج پژوهش مارتینز در سال ۲۰۱۱ است که بر وضع قوانین و دستورالعمل‌های جدید برای تنظیم و انتشار اطلاعات بخش دولتی در راستای بهبود شفافیت تأکید کرده است. واگرایی نتایج پژوهش حاضر با نتایج مطالعات کروایترو در سال ۲۰۱۷ است. کروایترو شرایط اقتصادی را در میزان شفافیت عملکرد دولت‌ها مؤثر می‌داند و بیان می‌دارد که در شرایط اقتصادی بهتر میزان شفافیت بیشتر در عملکرد دولت وجود دارد؛ ولی ما در پژوهش خود در عوامل محیطی به شاخص وضعیت اقتصادی مطلوب برای بهبود شفافیت عملکرد سازمان‌های دولتی نرسیدیم که می‌تواند ناشی از تفاوت‌های فرهنگی و سیاسی موجود در کشورهای مختلف باشد.

در تحلیل یافته‌های به دست آمده می‌توان عنوان کرد که کاربرد استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات با ارتقای سطح کیفی شفافیت اطلاعات مبتنی بر تجارب برتر کشورهای پیشرو در حوزه مبارزه با فساد اداری، موجبات دسترسی هرچه بیشتر ذی‌نفعان برون و درون‌سازمانی به اطلاعات دستگاه‌های دولتی شده و این دست از سازمان‌ها را به کاربرد اصولی استانداردهای بین‌المللی در حوزه شفافیت سوق می‌دهد. اما انجام این کار در مقام اجرا بسی سخت و زمان‌بر است چرا که به‌کارگیری استانداردهای روز شفافیت مطابق با تجارب برتر بین‌المللی نیازمند برخی الزامات و پیش‌نیازهاست که توجه به اصلاحات ساختاری و اداری مطابق با یافته‌های این پژوهش مهم‌ترین آن‌هاست. از طرف دیگر نظر به تأکید یافته‌های پژوهش مبنی بر اهمیت نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی، می‌توان عنوان نمود که گسترش کارکرد فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند زمینه تحقق یکپارچه‌سازی اطلاعات و تسریع در پردازش اطلاعات در زمان مقتضی را فراهم آورده و به پیاده‌سازی هرچه بهتر و

عوامل و شاخص‌های احصا شده در مطالعات کتابخانه‌ای برای تبیین الگوی شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی، در سطح جهانی مطرح هستند ولی تحلیل مسیر بین روابط این عوامل و رتبه‌بندی و اولویت‌بندی آن‌ها مطابق با شرایط سازمان‌های دولتی در ایران بوده است. به‌عبارت‌دیگر، قلمرو مطالعات نظری در سطح جهانی بوده ولی قلمرو مطالعات میدانی پژوهش حاضر مدیران سازمان‌های دولتی در ایران هستند.

نتایج مطالعات میثوری (۲۰۱۳) در بیان شفافیت به‌عنوان رابطه بین ذی‌نفعان اطلاعات، نوع اطلاعات و نتایج اطلاع‌رسانی، نشان‌دهنده اهمیت بالای استفاده صحیح از فناوری اطلاعات و ارتباطات در شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی است که همگرایی لازم با نتایج پژوهش حاضر را دارد؛ مطابق با یافته‌های پژوهش در شاخص‌های متغیر فناوری اطلاعات و ارتباطات، تلاش در جهت یکپارچه‌سازی اطلاعات دستگاه‌های دولتی و تقویت و گسترش مسیرهای ارتباطی با مردم در قالب یک دولت الکترونیک مورد تأکید است. این تأکید بر دولت الکترونیک و نقش آن در افزایش درک شهروندان از شفافیت عملکرد سازمان‌های دولتی، مطابق و همگرا با مطالعات جان، وانگ و وانگ (۲۰۱۴) است. از سوی دیگر نتایج رتبه‌بندی پژوهش حاضر همگرایی مشخصی با نتایج پژوهش اسپیسر (۲۰۱۶) دارد. هر دو پژوهش به این موضوع اشاره می‌کنند که اصلاح ساختاری و فرآیندی در سازمان‌های دولتی با توجه به توسعه روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات، سطح دسترسی عمومی به اطلاعات سازمانی و میزان پاسخگویی مناسب مدیران آن‌ها را افزایش می‌دهد که باعث شفافیت بیشتر عملکرد سازمان‌های دولتی می‌شود. همچنین جمالی، نرگسیان و پیران‌نژاد (۱۳۹۶) به‌نوعی دیگر در نتایج پژوهش خود بیان کرده‌اند که استفاده از وبگاه‌های سازمان‌های دولتی در جهت‌دهی و بهبود شفافیت عملکرد آن‌ها مؤثر است.

از نتایج پژوهش حاضر توجه به نقش و کارکرد مردم برای ایجاد شفافیت در عملکرد سازمان‌های دولتی است. نتایج حاصل از تحلیل مسیر و رتبه‌بندی شاخص‌های مرتبط با آن نشان می‌دهد که این بُعد، عامل ایجاد جامعه‌ای پویا با سطح بالایی از اعتماد عمومی است. این نتیجه‌گیری همگرا با نتایج پژوهش شکولینک، ملنیک، هاوریش و ایوانچنکو در سال ۲۰۱۹ و نیز نتایج پژوهش دیهیم‌پور و میاندراری در سال ۱۳۹۶ است. همچنین زیل (۲۰۱۴) در نتایج پژوهش خود به نقش نهادهای مدنی در افزایش شفافیت و مسئولیت‌پذیری در سازمان‌های دولتی اشاره کرده است که جزو شاخص‌های

گسترش و بهبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات در سازمان‌های دولتی در یک بازه زمانی مشخص نظارت مستمر نماید تا کلیه قابلیت‌های دولت الکترونیک مندرج در اسناد بالادستی حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات محقق شود.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به مشغله زیاد اعضای خبرگان دلفی اشاره کرد که موجب دسترسی محدود به آنان و گاهی عدم همکاری آنان می‌شد. محققان برای غلبه بر این مشکل راه تعامل و همکاری براساس خواسته‌های خبرگان را مدنظر قرار دادند. این موضوع نیز باعث افزایش زمان و هزینه جمع‌آوری داده‌های موردنیاز در دوره‌های روش دلفی شد. در مرحله بعدی پژوهش، برای جمع‌آوری داده‌ها از مدیران سازمان‌های دولتی در ایران به دلیل این‌که جامعه آماری پژوهش در گستره جغرافیایی وسیعی قرار داشت که به تبع آن نمونه آماری پژوهش نیز دارای این خصیصه می‌شد، محققان مجبور به استفاده از پست الکترونیکی بودند که باعث عدم حضور محققان در زمان تکمیل پرسشنامه‌ها می‌شد. این موضوع موجب می‌شد که گاهی اعضای نمونه آماری انتخاب‌شده پژوهش، همکاری لازم را نداشته باشند و یا در پاسخ به سؤال‌های پرسشنامه سوءبرداشت داشته باشند. برای رفع این مشکل از تماس تلفنی جهت اعتمادسازی و ترغیب اعضای نمونه پژوهش، استفاده می‌شد که در اکثر مواقع نتیجه‌بخش بود.

سرپرست دولت الکترونیک کمک نماید. استقرار دولت الکترونیک باعث گسترش مسیرهای ارتباطی مردم با مدیران دولتی شده و از این طریق می‌تواند موجب بهبود شفاف‌سازی عملکرد سازمان‌های دولتی در قیاس با گذشته شود.

### پیشنهادها

حال با عنایت به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود که کمیته‌ای جهت احصاء، ابلاغ و بررسی به‌کارگیری استانداردهای بین‌المللی شفافیت اطلاعات در سازمان‌های دولتی کشور تشکیل و بر روند به‌کارگیری این استانداردها نظارت دوره‌ای داشته و گزارش‌ها مربوط به آن را تحویل مراجع مرتبط جهت اخذ تصمیم‌های مقتضی نماید. پیشنهاد دیگر تشکیل کارگروه‌هایی متشکل از قانون‌گذاران و مدیران اجرایی دولت برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در جهت سوق بخشی سیاست‌ها و راهبردهای اصلی نظام اداری در راستای اصلاح ساختارهای فعلی سازمان‌های دولتی است. همچنین بازمهندسی فرآیندهای انجام خدمات در دستگاه‌های اجرایی با استفاده از نظرات کارشناسان و استادان خبره و مشارکت و دخیل نمودن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی در جهت ارتقای سطح شفافیت اطلاعاتی و افزایش میزان تعهد آنان از دیگر پیشنهادها محققان است. ضمناً نظر به نقش پراهمیت فناوری اطلاعات و ارتباطات در بهبود شفاف‌سازی عملکرد که در این پژوهش به تأیید رسید، مقتضی است که کمیته‌ای با همکاری نمایندگان سه قوه قضائیه، مقننه و مجریه تشکیل و بر روند تسریع در

### منابع

- آذر، عادل، غلامزاده، رسول (۱۳۹۵). *مدل‌سازی معادلات ساختاری کمترین مربعات جزئی*. تهران: انتشارات نگاه دانش.
- جمالی، قاسمعلی، نرگسیان، عباس، پیران‌نژاد، علی (۱۳۹۶). «ارزیابی وضعیت شفافیت پرتال‌های سازمان‌های دولتی». *مدیریت دولتی*، ۱۹(۱)، ۶۱-۸۴.
- خباز، صمد (۱۳۹۷). *تدوین الگوی توسعه صنعت گردشگری ایران با تأکید بر ورود گردشگران خارجی*. رساله دکتری در رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، مرکز تحصیلات تکمیلی، تهران.
- داداشی، علیرضا (۱۳۹۰). «مبارزه با فساد در ایران: اقدامات انجام شده و چند راهکار پیشنهادی». *نشریه علمی و ترویجی راهبرد توسعه*، ۲۷(۲)، ۲۰۸-۲۲۰.
- دیهیم‌پور، مهدی، میاناری، کمال (۱۳۹۶). «بررسی نقش شفافیت سازمانی در توسعه سرمایه اجتماعی». *نشریه مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۴(۲)، ۳۰۷-۲۸۳.
- سبحانی‌فرد، یاسر و اخوان خرازیان، مریم (۱۳۹۱). *تحلیل عاملی مدل‌سازی معادلات ساختاری و چندسطحی*. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
- هوشمند، رودابه؛ احمدی، خدابخش و کیامنش، علیرضا (۱۳۹۸). «تحلیلی بر علل تعارضات زناشویی در دو دهه اخیر - یک مرور نظاممند». *فصلنامه علوم روان‌شناختی*، ۱۸(۷۹)، ۸۱۹-۸۲۸.
- Adeyeye, G. B., & Adeyeye, A. M. (2019). "The effect of fiscal accountability and transparency on

- service delivery in the Nigerian public sector". *African Journal of Accounting, Auditing and Finance*, 6(4), 318-344.
- Albalade, D., & Jiménez, J. L. (2018). Transparency and local government corruption: what does lack of transparency hide? *European Journal of Government and Economics*.
- Ardielli, E. (2016). "Public Administration Transparency in E-government at Local Level of Czech Government". *International Journal of Management Science and Business Administration*, 2(8), 24-33.
- Bauhr, M. & Nasiritousi, N. (2012). "Resisting Transparency: Corruption, Legitimacy and the Quality of Global Environmental Policies". *Global Environmental Politics*, 12(4), 9-29.
- Behn B, K.; DeVries. D, Lin J. (2010), "The determinants of transparency in nonprofit organizations: An exploratory study". *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting*, 26, 6-12.
- Berggren, E., & Bernshteyn, R. (2007). "Organizational transparency drives company performance". *Journal of Management Development*. 26(5), 411-417.
- Bertot, J. C., Jaeger, P. T., & Grimes, J. M. (2010). "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies". *Government information quarterly*, 27(3), 264-271.
- Chin, W. W. (1998) The partial least squares approach to structural equation modeling In G. A. Croitorov, O. (2017). "Optimal government transparency". Faculty of Economics and Business, DPS17.04.
- DeBoskey, D. G., & Gillett, P. R. (2013). "The impact of multi-dimensional corporate transparency on us firms' credit ratings and cost of capital". *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 40(1), 101-134.
- Georgieva, D. A. (2010). Dutch opinion in catching the corruption: openness, transparency, social control. Retrieved on sept, 14, 2008. Gholipour, A. The effect of servant leadership on organizational trust and empowerment in government agencies. *Journal of Public Management*, 1(2), 103-188.
- Henseler, J., Ringle, C.M., & Sinkovics, R. R (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing". *Advances in International Marketing*, 20, 319-277.
- Jun, K. N., Wang, F., & Wang, D. (2014). "E-government use and perceived government transparency and service capacity: Evidence from a Chinese local government". *Public Performance & Management Review*, 38(1), 125-151.
- Kolstad, I. & Wiig, A. (2009). "Is transparency the key to reducing corruption in resource-rich countries"? *World Development*, 37(3), 521-532.
- Lindstedt, C., & Naurin, D. (2010). "Transparency is not enough: Making Transparency Effective in Reducing Corruption". *International Political Science Review*, 31(3), 301-322.
- Martinez, A. (2011). "The regulation of diffusion of public sector information via electronic means: Lessons from the Spanish regulation". *Government Information Quarterly*, 28, 188-199.
- Mishory, E. (2013). Clarifying Transparency: Transparency Relationships in Government Contracting. Available at SSRN 2350020.
- Pavel, J. & Ochrana, F. (2013). "Analysis of the Impact of Transparency, Corruption, Openness in Competition and Tender Procedures on Public Procurement in the Czech Republic". *Central European Journal of Public Policy*, 7(2), 114-134.
- Porumbescu, G. A. (2015). "Using transparency to enhance responsiveness and trust in local government: can it work? *State and Local Government Review*, 47(3), 205-213.
- Rawlings, B. (2008). "Measuring the relationship between organizational transparency and trust". *The measurement standard*, 8, 425-439.
- Shkolnyk, I., Melnyk, T., Havrysh, Y. & Ivanchenko, A. (2019). "Local finance transparency in Ukraine". *Public and Municipal Finance*, 8(1).
- Spicer, Z. (2017). "Bridging the accountability and transparency gap in inter-municipal collaboration". *Local Government Studies*, 43(3), 388-407.
- Vian, T. (2020). "Anti-corruption, transparency and accountability in health: concepts, frameworks,



- and approaches". *Global health action*, 13(sup1), 1694744.
- Zehir, C., Çınar, F., & Şengül, H. (2016). "Role of Stakeholder Participation between Transparency and Qualitative and Quantities Performance Relations: An Application at Hospital Managements". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 229, 234-245.
- Zyl, Van, Albert (2014). "How Civil Society Organizations Close the Gap between Transparency and Accountability". *Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions*, 27(2), 347-356.

