

# **Designing a Participatory Governance Model in Order to Reduce Corruption with a Mixed Approach (Case study: Ahvaz Governor's Office)**

**Masuomeh Zhaleh Baghbadorani**

PhD Student, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran. Zhaleh82@gmail.com

**Ali Yaghoubipoor**

(Corresponding Author) Assistant Professor, Department of Management, Sirjan Branch, Islamic Azad University, Sirjan, Iran Yaghoubipoor@yahoo.com

**Alireza Fathizadeh**

Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran A\_fathii@yahoo.com

## **Abstract**

The aim of this study was to design a participatory governance model in order to reduce corruption. Accordingly, the present study is practical-fundamental in terms of purpose, mixed (qualitative-quantitative) in terms of data type, cross-sectional in terms of data collection time, and a survey research in terms of data collection method. The statistical population of the present research in the qualitative section includes 20 experts, specialists and elites working in both the provincial government and the office of governor. Also in the quantitative part, the statistical population of this study includes all experts working in the organizations of the provincial office and office of governor from which 335 individuals were selected as a sample using cluster random sampling method. The analysis in the qualitative part was conducted through the methods of literature review and the interview. In the inferential and quantitative sections, one-sample t-test and SPSS-v21 software were used in order to answer the research questions. The results showed that the model of participatory governance to reduce corruption in Iran includes the

dimensions of the central phenomenon: participatory governance, causal conditions: institutional development of participatory governance, consequences and results: reduction of corruption, Contextual background (governing context): participatory culture, interfering conditions: strengthening the administrative system and strategies: reforming the organizational structure along with 30 components. Finally, the results showed that the proposed model has a good validity.

**Keyword:** Corruption: Participatory Governance: Transparency: Accountability



# طراحی مدل حکمرانی مشارکتی در راستای کاهش فساد اداری با رویکرد آمیخته

## (مورد مطالعه: استانداری و فرمانداری شهر اهواز)

معصومه ژاله باغبادرانی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران.  
Zhaleh82@gmail.com

علی یعقوبی پور

استادیار، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران. (نویسنده مسئول)  
yaghoubipoor@yahoo.com

علیرضا فتحی زاده

استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. a\_fathii@yahoo.com

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف طراحی مدل حکمرانی مشارکتی در راستای کاهش فساد اداری صورت گرفت. بر این اساس پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی-بنیادی برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی) از نوع اکتشافی؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، یک پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۲۰ نفر از خبرگان، متخصصین و کارشناسان شاغل در استانداری و فرمانداری است. همچنین در بخش کمی، جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارشناسان سازمان‌های استانداری و فرمانداری هستند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌بندی‌شده، ۳۳۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی مرور ادبیات و روش مصاحبه بود. در بخش استنباطی و کمی برای پاسخ به سؤال‌های پژوهش از آزمون تی تک نمونه‌ای و نرم‌افزار SPSS-v21 استفاده شد. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که الگوی حکمرانی مشارکتی جهت کاهش فساد اداری در ایران شامل ابعاد پدیده محوری: حکمرانی مشارکتی، شرایط علی: توسعه نهادی حکمرانی مشارکتی، پیامدها و نتایج: کاهش فساد

اداری، شرایط زمینه‌ای (بستر حاکم): فرهنگ مشارکتی، شرایط مداخله‌گر: تقویت نظام اداری و راهبردها: اصلاح ساختار سازمانی و ۳۰ مؤلفه است. در نهایت نتایج نشان داد مدل ارائه شده از اعتبار مطلوبی برخوردار است.

واژگان کلیدی: فساد اداری، حکمرانی مشارکتی، شفافیت، پاسخگویی

تاریخ دریافت: ۰۰/۰۹/۱۸ تاریخ بازبینی: ۰۰/۱۲/۱۷ تاریخ پذیرش: ۰۰/۱۲/۱۷

فصلنامه راهبرد، سال ۳۰، شماره ۴، پیاپی ۱۰۱، اسفند ۱۴۰۰، صص ۸۳۱-۸۶۵



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## ۱- مقدمه و بیان مسئله

سازمان‌ها در طی مراحل مختلف چرخه عمر خود در صورتی می‌توانند به حیات خود ادامه دهند و بقای خود را حفظ کنند که از سلامت کافی برخوردار باشند. بسیاری از سازمان‌ها به دلیل وجود شرایط نا سالم و عدم تشخیص به موقع و درمان ناکافی دچار مشکلات فراوان می‌شوند (Guidetti G, 2015, p. 3). در این میان فساد اداری، پدیده‌ای است جهان‌شمول که نظام اداری هر کشور کم‌وبیش به آن دچار می‌باشد و تاریخ آن به قدمت پیدایش جوامع انسانی است. فساد اداری، زمینه رکود در تمام ابعاد را فراهم می‌کند و با آسیب زدن به توسعه، مانع رشد رقابت سالم می‌شود. علت‌ها و عوامل مؤثر بر بروز فساد متعدد و چندبعدی است و می‌توان در این زمینه دلایل مختلفی همچون: عوامل قانونی، قضایی، بازرسی و نظارتی، اقتصادی و سیاسی را نام برد. فساد، نیروی یکپارچه و متمرکزی نیست که بتوان آن را با راه‌حلی تک‌بعدی کنترل کرد، بلکه مستلزم استفاده از راهبردهای کلی‌نگر و چندبعدی است. راهبردهایی که تمامی ابعاد گفته‌شده را در برگیرد (حسینی هاشم زاده و دیگران، ۱۳۹۳، ص. ۵). فساد اداری معضل بزرگ در سازمان‌های دولتی بسیاری از کشورهای جهان به شمار می‌آید. هدف از اجرای یک استراتژی مبارزه با فساد، افزایش روحیه، اعتماد و احترام بین دولت و مردم است. با این حال، هنگامی احترام متقابل و فضای کاری مثبت وجود دارد که در آن اعتماد، صداقت و یک دیدگاه مشترک ارزش دارد. به هنگام اجرا، این استراتژی اثر بلندمدت بر حاکمیت، توسعه و پیشرفت خواهد داشت و همچنین می‌تواند پیامدهایی برای تغییر اجتماعی نیز داشته باشد. (Sungbeh, Tewroh-Wehtoe, 2017, p. 74) مسئله فساد اداری، یکی از

ناهنجاری‌های اساسی و رایج در دولت تلقی می‌شود. انحطاط اخلاقی، بی‌اعتمادی به نهاد حکومت، ناکارآمدی دولت (تضعیف قوانین و مقررات طراحی‌شده در راستای کاهش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی اداری و اجتماعی نهادها و مؤسسات مختلف) و هزینه‌های اقتصادی این پدیده را به‌عنوان تهدید جدی برای توسعه و گاهی امنیت ملی و حیات جوامع مبدل نموده است. بنابراین مقابله با فساد در عرصه اداری ضرورتی جدی و انکارناپذیر می‌باشد (پرورام و مردانی، ۱۴۰۰، ص. ۶۳). یک سازمان سالم ضمن پایداری و بقا در محیط، در درازمدت به قدر کافی با آن سازگار شده، توانایی لازم را برای حفظ و بقای خود و افزایش تعهد در محیط ایجاد کرده و گسترش می‌دهد. زمانی سازمان سالم است که کارکنان احساس کنند کاری سودمند انجام می‌دهند و به احساس رشد و پرورش شخصی دست می‌یابند. آنان بیشتر کاری شوق‌انگیز را که خشنودی درونی فراهم می‌آورد دوست دارند و می‌پذیرند. سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دلپذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد. در سازمان سالم، مأموریت و اهداف سازمان برای همه افراد روشن است. حرکت افراد در محدوده ارزش‌های سازمان، فرهنگ سازمانی یک سازمان تندرست است و عملکرد اجتماعی کارکنان بر اساس این ارزش‌ها ارزیابی می‌شود (آثارتمر و مقتدرمنصوری، ۱۳۹۸، ص. ۸). اگر نظام اداری سالم نباشد علی‌رغم نیت خیر سیاست‌گذاران آنچه در عمل تحقق می‌یابد ممکن است در تضاد با آن اهداف و سیاست‌ها باشد (منتظری و فردوسی پور، ۱۳۹۷، ص. ۴۷).

در این میان، امروزه در روند اجتماعی به دولت با ویژگی‌های خاص و جامعه‌ای که بین اعضای آن همراهی و همکاری باشد، نیازمندیم. الگوی حکمرانی مشارکتی و شاخص‌های آن عرصه جدیدی در نوع سیاست‌گذاری، ماهیت دولت و همچنین کنش نیروهای اجتماعی خواهد گشود که در آن توسعه بر پایه سازمان‌دهی و مدیریت کیفی و کارآمد دولت و شراکت تمام نیروهای اجتماعی استوار است. بر این اساس امور اجتماعی با جهت مشخص و بر مبنای مصالح خصوصی و عمومی نهادینه می‌شود (امام‌جمعه‌زاده، ۱۳۹۵، ص. ۱۱). حکمرانی مشارکتی نمونه‌ای از حکمرانی است که پدیدآورندگان این حکمرانی از سازمان‌های حکومتی، دولتی یا حوزه‌های خصوصی و اجتماعی در یک مسیر معین، سازنده و روبه‌جلو همکاری می‌کنند. برخی از محققان حکمرانی مشارکتی را به مکانیزم‌های حاکمیت داخلی و خارجی تقسیم می‌کنند (Fu, 2018, p. 5).

در طول چند سال اخیر برنامه‌های ضد فساد در ایران عمدتاً بر اصلاح مدیریت دولتی و مدیریت امور مالی عمومی متمرکز بودند اما این برنامه‌ها چندان مؤثر واقع نشده‌اند و به نظر اندیشمندان و حتی عامه مردم فساد اداری در ایران بیش‌ازپیش افزایش می‌یابد. شاید بتوان گفت ریشه‌های فساد اداری فراتر از توان و ظرفیت دولت و مدیریت بودند تا جایی که روابط ساختاری عناصر کلیدی در جامعه از جمله ساماندهی درونی نظام سیاسی رابطه حکومت در شرکت‌های خصوصی و روابط بین حکومت و جامعه مدنی را نیز در برمی‌گیرد (آذر و دیگران، ۱۳۹۴، ص. ۴). به دلیل اهمیت این پدیده در سازمان‌های دولتی، هدف اصلی این تحقیق طراحی الگوی حکمرانی مشارکتی با رویکرد کاهش فساد اداری است. در همین راستا این پژوهش به دنبال یافتن پاسخ به این سؤال است که شاخص‌های حکمرانی مشارکتی با توجه به کاهش فساد اداری کدام‌اند و الگوی مناسب حکمرانی مشارکتی از چه ابعادی تشکیل شده است؟ براین اساس هدف از این پژوهش طراحی مدل حکمرانی مشارکتی در راستای کاهش فساد اداری است که سوالات پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود:

۱. شرایط علی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
۲. شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
۳. سازو کارهای (راهبردها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
۴. بستری‌های (تسهیل‌کننده‌ها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
۵. موانع (بازدارنده‌ها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
۶. شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد فساد اداری در ایران کدامند؟
۷. وضعیت موجود عوامل شناسایی شده در مدل چگونه است؟
۸. اعتبارسنجی الگوی حکمرانی مشارکتی با رویکرد کاهش فساد اداری در ایران از منظر خبرگان چگونه است؟

## ۲- مبانی نظری

### ۲-۱- فساد اداری

فساد یک جرم است که می‌تواند توسعه اجتماعی و اقتصادی را در همه‌جا تضعیف کند. هیچ کشوری در برابر فساد مصون نیست و بر تحصیل، بهداشت، عدالت، دموکراسی، رونق و توسعه در سطح جهانی تأثیر می‌گذارد (Etiki, 2019, p. 25). در

یک تعریف ساده یکی از اندیشمندان، فساد اداری را عملی یا رفتاری می‌داند که به منافع عمومی لطمه می‌زند. برخی از اندیشمندان، فساد اداری را بر مبنای فرآیند تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند، بر این اساس یک کارمند یا مسئول دولتی هنگامی مرتکب فساد شده است که در اتخاذ تصمیمات اداری تحت تأثیر منافع شخصی یا روابط و علائق خانوادگی و دوستی‌های اجتماعی قرار گرفته باشد (عابدی جعفری و دیگران، ۱۳۹۸، ص. ۵۱). فساد اداری، سوء استفاده از قدرت و موقعیت دولتی برای کسب منافع شخصی تعریف می‌شود. این تعریف در بردارنده بسیاری از رفتارهای غیر اخلاقی از قبیل اختلاس، رشوه، تضاد منافع و جعل اسناد است. سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای، مسئول رفتارهای غیرقانونی و غیر اخلاقی کارمندان خود هستند (Wells, 2014, p. 851). فساد اداری در مفهوم کلی خود به معنای زیر پا گذاشتن ضوابط و استفاده غیرقانونی از اختیارات اداری برای نفع شخصی است. برخی صاحب‌نظران معتقدند بعضی از جنبه‌های رفتاری فساد نسبی بوده و با نظام ارزشی هر جامعه یا سازمان مرتبط است. بنابراین، رفتار یا عملکردی که در یک جامعه فساد تلقی می‌شود، ممکن است در جامعه دیگر کاملاً عادی و طبیعی به نظر برسد. به‌علاوه، شمول فساد بیشتر متوجه دستگاه‌های دولتی است (Kaluza et al, 2018, p. 112).

## ۲-۲- حکمرانی مشارکتی

مفهوم حکمرانی ریشه در تاریخ سیاست دارد. در طول تاریخ اندیشمندان مختلفی از ابعاد گوناگونی پیرامون پیدایش و توسعه این مفهوم به بررسی و پژوهش پرداختند. این مفهوم ریشه پیشا سقراطی دارد و اندیشمندان امروز علم سیاست در مغرب و مشرق زمین را به خود مشغول کرده و هریک گزاره‌ای بر گزاره‌های گذشته افزودند و گاهی با به چالش کشیدن مفهوم رایج از حکمرانی، شکل جدیدی به وجود آوردند یا آنچه رایج بود را تکمیل کردند. به‌هر حال امروزه مفهوم حکمرانی ادبیات نظری به نسبت مناسبی را در اندیشه‌های علوم سیاسی و مدیریت دولتی دارد (غلامپور آهنگر و خواجه نائینی، ۱۳۹۵، ص. ۳). در حکمرانی مشارکتی، قدرت تقریباً همیشه در میان شرکت‌کنندگان توزیع می‌شود. عدم تقارن قدرت بین شرکت‌کنندگان معمولاً به‌عنوان یک مشکل در حکمرانی مشارکتی تلقی می‌شود. این امر می‌تواند مقدمه‌ای جهت بروز فساد اداری شود (Qi, 2019, p. 3). این نوع حکمرانی بر مشارکت عمیق و دموکراتیک از طریق مشارکت شهروندان تمرکز دارد و ایده پشتیبان آن این است که شهروندان باید نقش مستقیم‌تری را در تصمیمات



عمومی داشته باشند، یا حداقل با مسائل سیاسی عمیق‌تر دخیل شوند. در عمل، این نوع حکمرانی می‌تواند مکمل نقش شهروندان، به‌عنوان رأی‌دهنده و ناظر [کارکردهای دولت]، باشد (Triumph, 2006).

در مطالعه‌ای که باهدف اندازه‌گیری وضعیت حکمرانی در ۱۷۷ کشور جهان توسط بانک جهانی صورت گرفته است، شش ویژگی و شاخص ذیل برای سنجش حکمرانی مشارکتی به کار گرفته شده است (آرایی و آرایبی، ۱۳۹۳، ص. ۷) که می‌تواند ملاک تمایز این شیوه حکمرانی با سایر شیوه‌ها باشد. حق اظهارنظر و پاسخگویی که در آن بر مشارکت مردم در امور عمومی و پاسخ‌دهی مسئولان به مردم تأکید می‌شود.

ثبات سیاسی و آشوب

اثربخشی دولت که میزان کارآمدی و دستیابی به هدف دولت در انجام وظایف محوله تأکید دارد.

1 بار مقررات که منظور میزان قرارت اضافی و دست و پاگیر و هزینه‌های ناشی از آن می‌باشد.

حاکمیت قانون

فساد و کاهش آن

### ۳- پیشینه پژوهش

محمدی و دانایی فرد (۱۳۹۸) در پژوهش خود به ارائه الگوی حکمرانی مشارکتی توسعه انرژی تجدیدپذیر ایران: رویکرد نهادی پرداختند. این پژوهش با استفاده از روش کیفی موردکاوی و پس از ۲۵ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با سیاست‌گذاران، مدیران سازمان‌ها و شرکت‌ها، انجمن‌ها و سرمایه‌گذاران به ارائه مدل توسعه مشارکتی و با رویکرد نهادی در ایران پرداخته است. بررسی نشان داد الگوی مشارکت احصایی، فرآیندی است که با انگیزه‌های مشارکت آغاز می‌شود و چرخه مشارکت را با تعامل مؤثر به حرکت درمی‌آورد. این چرخه با حل تعارضات، اعتمادسازی و ایجاد تعهد میان نقش‌آفرینان موجب تقویت بیشتر فرآیند مشارکت و دستیابی به نتایج مطلوب می‌شود. در این مدل، نقش دوگانه نهادهای شناختی، هنجاری و رسمی به‌عنوان عامل پیشرفت و به‌طور همزمان، عامل توقف در مسیر توسعه تشریح شده است. دولت، با وضع قوانین تشویقی و تضمینی، انگیزه سرمایه‌گذاری در این بخش را ایجاد کرده است؛ اما برخی از موانع نهادی هنجاری و

شناختی، مانند تضاد منافع، عدم تعهد دولتمردان و عدم اعتماد بخش خصوصی موجب کاهش سرعت توسعه شده است. راهکارهای پیشنهادی، استفاده از ابزارهای تعهد (کمپین‌ها، ائتلافات و انجمن‌ها)، مشارکت ارگان‌های دولتی در پرداخت هزینه و سود اجتماعی، واقعی سازی قیمت حامل‌های انرژی و استفاده از ترکیب خط‌مشی گذاری‌ها در سمت تقاضا همانند سمت عرضه، شناسایی شدند (محمدی و دانایی فرد، ۱۳۹۸). شفیع پور (۱۳۹۶) در پژوهشی تحت عنوان نقش «حکمرانی نوین» و فرهنگ سازمانی در کاهش فساد اداری دریافت که فساد اداری به علت نقش و تأثیرات منفی که بر کارایی و اثربخشی نظام مدیریت اداری کشورها دارد، همواره مورد توجه سازمان‌ها، دولت‌ها و نهادهای بین‌المللی، مانند برنامه عمران ملل متحد، سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، برنامه شفافیت و پاسخ‌گویی بوده و هست. از آنجا که فساد اداری موجب کاهش سرمایه‌گذاری و بهره‌وری، تقلیل سطح خدمات اجتماعی به ویژه برای افراد فقیر و کم‌درآمد، افزایش هزینه زندگی و قیمت‌ها، کاهش رشد اقتصادی و درنهایت افزایش بیشتر فساد می‌گردد، پرواضح است چنانچه با این پدیده شوم مقابله نشود، امیدی به رشد و توسعه کشور و پیشرفت و رفاه شهروندان نخواهد بود. برای حذف یا کاهش فساد اداری در نظام اداری و سطح جامعه، نیازمند برنامه‌هایی اساسی و همه‌جانبه هستیم که با تأثیر بر فرهنگ عمومی جامعه و ابعاد آن همچون فرهنگ‌سازمانی، بعنوان پدیده‌ای که به‌طور مستقیم از فرهنگ جامعه تأثیر می‌پذیرد، پیش‌گیری از بروز فساد اداری را تقویت می‌کند. پیامد و نتیجه چنین فرهنگ سازی در جامعه، می‌تواند کاهش آثار و نشانه‌های فساد در کلیه سطوح جامعه باشد (شفیع پور، ۱۳۹۶). ویلانوا (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان «چرا جامعه مدنی نمی‌تواند به تنهایی با آن مبارزه کند: نقش محیط جامعه مدنی، قوانین شفاف و کیفیت مدیریت عمومی در کاهش فساد سیاسی» دریافت که در حالی که جامعه مدنی و ساختار آن به‌طور قابل توجهی تعیین‌کننده میزان فساد سیاسی است، معرفی شفافیت قوانین و قابل پیش‌بینی بودن اجراء، سختگیری و بی‌طرفی مدیریت دولتی، و محیط جامعه مدنی در مدل رگرسیون با فساد سیاسی رابطه بیشتری داشت (Villanueva, 2020). جورجولا و دیگران (۲۰۲۰)، در پژوهشی تحت عنوان سودهای سیاسی حاکمیت مشارکتی دیجیتال در مسکو

دریافتند که استفاده بیشتر از فناوری های دیجیتال (با شکایت از گودال ها اندازه گیری می شود) منجر به افزایش تعداد آرا و حاشیه پیروزی بیشتر برای رئیس فعلی می شود. آنها نقش فناوری های دیجیتال را به عنوان ابزاری برای ایجاد سازوکارهای حاکمیت مشارکتی و انتقال تصویر به مردم از یک دولت شفاف، پاسخگو و توانمند ضروری قلمداد می کنند. (Gorgulu et al, 2020) مارچوسکا (۲۰۲۰)، در پژوهشی تحت عنوان «حکمرانی مشارکتی در اوکراین: مطالعه موردی سیاست مبارزه با فساد در دوره ۲۰۱۴-۲۰۱۸» دریافت که با استفاده از متون حقوقی، گزارش های خارجی و مصاحبه های نیمه ساختاری با فعالان ضد فساد مستقر در کیو، این مطالعه نشان داد یک روند واضح نسبت به افزایش باز بودن روند سیاست گذاری برای ورود نهاد های مدنی در اواخر انقلاب و هم از طریق ادغام و نهادینه سازی ناکافی چنین مکانیزم های مشارکتی وجود دارد که در نهایت باعث آسیب پذیری آنها در برابر ترجیحات تک تک بازیگران و تغییرات گسترده تر در نگرش های سیاسی می شود. (Marchevska, 2020)

از مطالعه پیشینه تجربی پژوهش چنین بر می آید که خلأ پژوهشی در زمینه حکمرانی مشارکتی در جهت کاهش فساد اداری وجود دارد؛ یکی فقدان پژوهش های داخلی و دیگری کمبود چارچوب ها و مدل هایی که به شناسایی ابعاد چندگانه حکمرانی مشارکتی در جهت کاهش فساد اداری بپردازند. حجم و وسیع منابع موجود در ادبیات پژوهش که به تشریح یکی از بخش های مدیریت سرمایه انسانی با رویکرد کارآفرینانه پرداخته اند، در قیاس با محدود بودن منابعی که به موضوع حکمرانی مشارکتی در جهت کاهش فساد اداری به شکلی سامان مند و چندبعدی نگریسته اند، حکایت از نبود دیدگاهی کل نگر در این حوزه مطالعاتی دارد. در عمل نیز، از آنجا که بسیاری از سازمان ها تعریف محدودی از حکمرانی مشارکتی در جهت کاهش فساد اداری دارند، این امکان وجود دارد که رهبران کسب و کارها نه تنها در شناسایی شایستگی های اساسی و بنیادی مربوط شکست بخورند، بلکه در درک فرصت های بهبود برای کمک به ارتقای عملکرد خود و سازمان در مقایسه با رقبا نیز ناموفق عمل نمایند. موضوعی که کمتر به آن پرداخته شده در حالی که اهمیت زیادی داشته و برای توسعه ی تحقیقات آتی حکمرانی مشارکتی در جهت کاهش فساد اداری در

ایران بسیار مهم می‌باشد، ارائه مدلی جامع برای شنا سایی و تبیین عوامل اثرگذار، اثرپذیر و همچنین بسترها، راهبردها و موانع این مقوله ی مهم است.

#### ۴- روش شناسی

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی حکمرانی م مشارکتی کاهش فساد اداری در ایران است؛ روش پژوهش برحسب هدف، بنیادی-کاربردی برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی-کمی) از نوع اکتشافی؛ برحسب زمان گردآوری داده، مقطعی و برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، پیمایشی است. جامعه و نمونه آماری این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی متفاوت است. جامعه آماری بخش کیفی پژوهش شامل ۲۰ نفر از خبرگان، متخصصین و کارشناسان شاغل در سازمان‌های استانداری و فرمانداری و همچنین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌هاست که دارای حداقل ۱۰ سال و حداکثر ۲۹ سال سابقه کار در سازمان و همچنین از تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر برخوردار بوده و در پست‌های مدیریتی مشغول انجام وظیفه می‌باشند. اطلاعات جمعیت شناختی این افراد به شرح جدول ۱ است:

جدول ۱: آمار جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی	
محل خدمت	رؤسای دانشگاه آزاداسلامی	۲	تحصیلات	فوق لیسانس	۵	سن	پایین‌تر از ۳۹ سال	۲	
	خبرگان استانداری و فرمانداری‌ها	۱۳		دکتری تخصصی	۱۵		۴۰ تا ۴۵ سال	۱۰	
	اساتید مطلع در حوزه مورد مطالعه (در زمینه حکمرانی مشارکتی کاهش فساد اداری)	۵	جنسیت	زن	۸	بالای ۵۰ سال	۴		
	حکمرانی مشارکتی کاهش فساد اداری)	۵		مرد	۱۲	۱۱ تا ۲۰ سال	۱۲		
							سابقه کار	بالای ۲۱ سال	۸

گروه دوم از جامعه آماری این پژوهش، شامل تمام کارشناسان شاغل در سازمانهای استانداری و فرمانداری‌ها به تعداد ۲۵۲۲ نفر است. با توجه به ماهیت

متفاوت بخش ها، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) و در ابتدا از طریق نمونه‌گیری طبقه ای، ۳۵۰ نفر به‌عنوان آزمودنی انتخاب شد. لازم به‌ذکر است که به منظور تعمیم پذیری بیشتر و جلوگیری از ریزش حجم نمونه ۴۰۰ پرسشنامه در میان آزمودنی ها توزیع و از این میان ۶۵ پرسشنامه به-دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و عملیات آماری بر روی ۳۳۵ آزمودنی صورت گرفت. اطلاعات جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در بخش کمی به شرح جدول ۲ است:

جدول ۲: آمار جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

متغیر	طبقه	فراوانی	متغیر	طبقه	فراوانی
تحصیلات	کارشناسی	۱۴۵	سن	پایین تر از ۳۰ سال	۱۱
	کارشناسی ارشد	۱۶۲		۳۰ تا ۳۶ سال	۳۴
	دکتر	۲۸		۳۷ تا ۴۳ سال	۱۰۵
	زن	۱۴۰		۴۴ تا ۵۱ سال	۱۳۳
جنسیت	مرد	۱۹۵	سابقه کار	زیر ۱۰ سال	۱۳۲
				۱۱ تا ۲۰ سال	۱۱۸
				بالای ۲۰	۸۵

برای جمع‌آوری اطلاعات از دو روش میدانی و کتابخانه ای استفاده شد. در بخش کتابخانه ای از مرور مقالات، کتب، پایان نامه ها و منابع بالادستی استفاده شد. همچنین در بخش میدانی از پرسشنامه محقق ساخته بهره گرفته شد.

برای حصول اطمینان از روایی ابزار در بخش کیفی پژوهش و به‌منظور اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر، از نظرات ارز شمنند اساتید آشنا با این حوزه و متخصصان دانشگاهی که در این حوزه خبره و مطلع بودند استفاده شد. در این پژوهش ضریب پایایی بین کدگذاری‌های انجام شده ۷۹ درصد به دست آمد که بیانگر قابل قبول بودن آن است. همچنین در بخش کمی، به‌منظور تعیین روایی پرسشنامه از روایی ظاهری، محتوایی و سازه استفاده شد. همچنین در این پژوهش پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شد. مقادیر این دو ضریب برای همه متغیرهای پژوهش بالای ۰/۷ به دست آمد که نشان‌دهنده پایا بودن ابزار اندازه‌گیری بود. همچنین  $AVE > 0.5$  است. روایی همگرا مورد تأیید است، زیرا  $CR > 0.7$ ؛  $CR > AVE$  و همین‌طور روایی و اگر نیز مورد تأیید است زیرا  $MSV < AVE$  و  $ASV < AVE$ .

روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی کدگذاری نظری برگرفته از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد است. در بخش کمی با توجه به سؤال‌های پژوهش از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی که داده‌های آن از پرسشنامه به‌دقت آمد از درصد، فراوانی، جداول، اشکال و نمودار استفاده شد و همچنین به‌منظور توصیف متغیرهای پژوهش از میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی بهره گرفته شد. لازم به ذکر است که عملیات مربوط به آمار توصیفی با استفاده از نرم‌افزار SPSS-21 انجام شد. در بخش استنباطی برای بررسی وضعیت شاخص‌های پژوهش از آزمون تی تک نمونه‌ای با استفاده از نرم‌افزار SPSS-v21 نیز بهره گرفته شد. همچنین بررسی آزمون کلموگروف اسمیرنوف نشان داد داده‌ها از توزیع نرمالی پیروی می‌کنند.

## ۵- یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در قالب پاسخ به سوالات پژوهش به شرح زیر می‌باشد.

۱. شرایط علی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
  ۲. شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
  ۳. سازوکارهای (راهبردها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
  ۴. بسته‌های (تسهیل‌کننده‌ها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
  ۵. موانع (بازدارنده‌ها) پیاده‌سازی حکمرانی مشارکتی در ایران کدامند؟
  ۶. شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد فساد اداری در ایران کدامند؟
- در ابتدا و در بخش کیفی پژوهش، با تکیه بر مصاحبه و مطالعه متون، ابعاد و شاخص‌های مدل شکل گرفتند. این فرایند طی سه مرحله کدگذاری صورت گرفت. به دلیل طولانی بودن فرایند کدگذاری، شاخص‌های نهایی به شرح جدول ۳ است:

کد مصاحبه شونده	منبع	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
S5-S9	مصاحبه و (Noda, 2017)	شفاف سازی سازمان برای کلیه شهروندان در مورد داشتن شرایط برابری در تصمیم گیری ها	شفافیت در سازمان	فرهنگ مشارکتی
	(حسنى و شمس، ۱۳۹۱) و شفيع پور (۱۳۹۶)	مشخص بودن فرآیندهای کاری		
	شفيع پور (۱۳۹۶)	مشخص بودن ضوابط پرداخت		
S8-S12-S6-S9-S14-S1-S7	مصاحبه نوذا (۲۰۱۷), (Onyango, 2019)	نظام سیاسی مبتنی بر شفافیت		
S10-S8-S1	مصاحبه	میزان اطلاعات با اهمیت در سازمان		
S10-S8-S1-S3-S4	مصاحبه	شفاف سازی اهداف، طرحها، قراردادهای مالی و بطور کلی اطلاعات و خروجی های سازمان برای کارکنان		
S8-S10-S20-S1-S19	مصاحبه و (زرندی و معدنی، ۱۳۹۴)	شفافیت انتظارات سازمان از کارکنان		
	(میاندراری و دیگران، ۱۳۹۷)	اطلاع از مباحث فنی و اجرایی به موقع، عینی و بطور شفاف		
	فو (۲۰۱۸)	شفاف سازی سازمان برای کلیه اعضای که در امر تصمیم گیری مسؤلیت دارند و همچنین در مورد داشتن شرایط برابری در تصمیم گیری ها		
S10-S6-S5-S1-S7	مصاحبه	ارائه بیانیه واضحی از نقشها و مسؤلیت های مربوط به مدیران اجرایی و غیر اجرایی		
S3-S1-S5-S14-S16	مصاحبه	تلاش و التزام به شفافیت و آشکاری در تصمیمات و استفاده از منابع	وجود فرهنگ ضد فساد	
	زرندی و معدنی (۱۳۹۴)	برگزاری دوره های آموزشی در خصوص فساد		
	زرندی و معدنی (۱۳۹۴) و عابدي جعفري (۱۳۹۱)	عدم رواج قوم گرایی در سازمان		
	(براتی و همکاران، ۱۳۹۹)	برحذر داشتن کارمندان از فساد	اخلاق گرایی	
S12-S5-S14-S2-S11	مصاحبه و (منیعی و دیگران، ۱۳۹۸) میاندراری و همکاران (۱۳۹۷)	وجود فرهنگ احترام متقابل در سازمان		
	شفيع پور (۱۳۹۶)	ارج نهادن به کارکنان و مشتری		
	محمدي و دانایی فرد (۱۳۹۸)، (صادقی زاده بافنده و دیگران، ۱۳۹۶)	تلاش در جهت تقویت اخلاق خدمت رسانی به مردم در بخش عمومی		

	فعلیت های سیاستی برای آزادی بیشتر اطلاعات و افشای عمومی	آزادی و استقلال
S1-S2-S11-S7-S15	مصاحبه و قربانی و همکاران (۱۳۹۸)، مارچوسکا (۲۰۲۰)	رعایت حق آزادی مالکیت
S5-S4-S11-S13	مصاحبه	حق آزادی بیان به کارکنان در جهت کاهش نابرابری
S5-S7-S6-S4	مصاحبه	بهره مندی کارکنان از حقوق خویش در مشارکت های سیاسی از قبیل نامزد شدن در انتخابات محلی و رای دادن
	(الوانی و اسلام پناه، ۱۳۹۶)	جامع نگر بودن
S2-S20-S9	مصاحبه و (آقازاده و دیگران، ۱۳۹۷)	تخصص داشتن
S20-S9-S1-S8	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	امانتدار و راز دار بودن
S9-S10-S8	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	خلاق و نوآور بودن
	الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	ساده زیستی و پرهیز از تجملات
S8-S7-S11-S18	مصاحبه	غافل نبودن از یاد خدا
S7-S3-S9-S11-S17	مصاحبه	عدم اطاعت از هوی نفس
S3-S7-S19	مصاحبه	گرایش به قرآن و سنت
S6-S5-S7-S17	مصاحبه	وضعیت روحی و روانی متناسب با شغل
	(Donaghy, 2020)	وضعیت جسمانی متناسب با شغل
	شفیع پور (۱۳۹۶)	فضای کاری ارگونومیک
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	توجه به عوامل مؤثر بر سلامت جسمی و روانی کارکنان
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	حرمت نگه داشتن و خوش بینی به مردم
	سنگه (۲۰۱۷)، نودا (۲۰۱۷)	مشارکت و مشورت مردم در اداره امور
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	احترام به افکار دیگران
	شفیع پور (۱۳۹۶)	استفاده از نظرات خبرگان و افراد صالح
S2-S8	مصاحبه آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	پاسخگویی به مدیران بالاسری



	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	توضیح کافی به ارباب رجوع	پاسخگویی در سازمان	حکمرانی مشارکتی
<b>S10-S9-S1-S18-S11</b>	مصاحبه	پاسخگویی سازمان در قبال ذی نفعان		
<b>S13-S14-S15</b>	مصاحبه	ارتقاء صحیح افراد به پست های بالاتر با سازو کارهای درست	عدالت	
	صادقی زاده بافنده و همکاران (۱۳۹۶)	جا به جایی افراد از یک واحد به واحد دیگر بر اساس ضوابط		
<b>S5-S11-S4-S13</b>	مصاحبه و منبعی و همکاران (۱۳۹۸)	اجرای قوانین در یک فضای بی طرفانه		
	قربانی و همکاران (۱۳۹۸)	ارائه خدمات مناسب به شهروندان و نادیده گرفتن منافع شخصی و دسترسی برابر به نظام قانونی		
<b>S3-S1-S5-S14-S16</b>	مصاحبه	تقسیم عادلانه درآمد و امکانات		
<b>S1-S10-S12-S14</b>	مصاحبه	وجود نظام مشورت و مشارکت در سازمان	مشارکت	
<b>S3-S1-S5-S16</b>	مصاحبه	افزایش امکانات مادی و تخصصی لازم جهت ارتقاء مشارکت کارکنان		
<b>S8-S9-S2-S1</b>	مصاحبه	مشارکت داشتن در مسائل گروهی و سازمانی		
<b>S7-S17-S16</b>	مصاحبه	احساس تعلق به سازمان	احساس مالکیت	تقویت نظام اداری
<b>S15-S16</b>	مصاحبه	شوق عضویت در سازمان		
<b>S16-S1</b>	مصاحبه	وفاداری به سازمان		
<b>S11-S7-S10-S3</b>	مصاحبه	اطمینان کارکنان به سازمان		
<b>S20-S1</b>	مصاحبه	تفسیرپذیر بودن قوانین	کیفیت قوانین	
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	ضمانت اجرایی قوانین و مقررات ضد فساد		
<b>S2-S5</b>	مصاحبه و آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	اجرای صحیح قوانین		
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	کافی بودن قوانین		
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	اتوماتیک کردن فرایندها	استفاده از فناوری اطلاعات	
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	انجام کارها از راه پرتال		
	جورجولا و همکاران (۲۰۲۰)	استفاده از فناوری روز دنیا		
<b>S2-S6-S8</b>	مصاحبه و آرایبی و آرایبی (۱۳۹۳)	توانایی فناوری اطلاعات در نظارت و کنترل بهتر رفتار کارکنان		
	دونگی (۲۰۲۰)	افشای هویت مفسدان	برخورد با فساد	

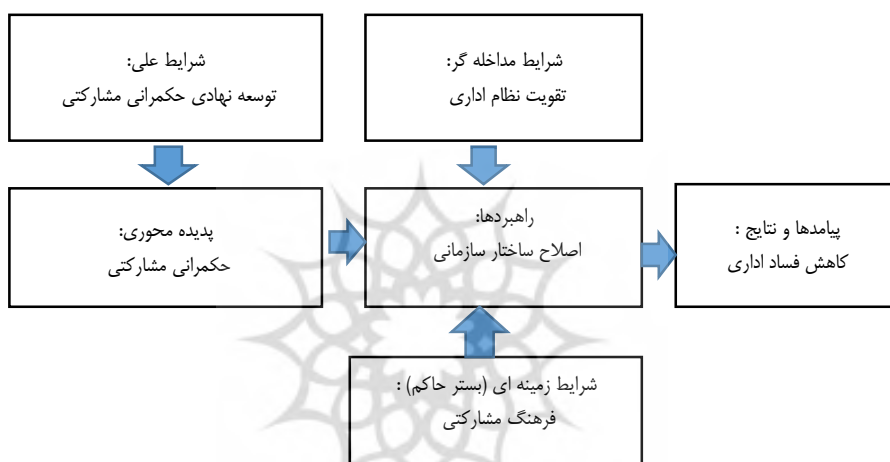
S8-S9	مصاحبه	برکنار کردن مفسدان از کار	مشارکت مؤثر جامعه مدنی	
S12-S20-S9	مصاحبه و الوانی اسلام پناه (۱۳۹۶)	برخورد عادلانه و بدون تبعیض		
S7-S1-S15-S8-S18	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	امر به معروف و نهی از منکر		
	براتی و همکاران (۱۳۹۷)	نظارت دقیق بر عملکرد دولت و نهادهای عمومی از طرف جامعه مدنی	حمایت های دولتی	
	براتی و همکاران (۱۳۹۷)	سازماندهی رسمی و نهادسازی در مبارزه با فساد		
	بانک جهانی (۲۰۱۴)	نهادهای و تشکلهای مردم نهاد		
	سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (۲۰۱۸)	به رسمیت شناختن و زمینه سازی در افزایش نظارت نهادهای خودجوش برخاسته از آحاد ملت	شایسته سالاری	توسعه نهادی حکمرانی مشارکتی
S9-S2-S3-S7	مصاحبه	وجود اراده سیاسی		
	براتی و همکاران (۱۳۹۷)	نقش نهادهای حکومت های دموکراتیک، همچون قوهی قضاییه مستقل و رسانه‌ی بی طرف		
	منیعی و همکاران (۱۳۹۸)	واگذاری قدرت به مقامات منتخب محلی	توجه به معیشت کارمندان	
	آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)	پارتنری بازی برای استخدام		
S9-S20-S8	مصاحبه	استخدام بر اساس ضوابط		
S2-S8-S9	مصاحبه و شفيعی (۱۳۹۶)	ارتقاء بر اساس شایستگی برخوردارى مدیران از تجربه کافی	آموزش کارکنان	
S2-S11-S8	مصاحبه	انتخاب و انتصاب نیروهایی که بدون هیچ رابطه و تنها از روی ضابطه در بخش‌های مدیریتی کشور قرار می‌گیرند		
	آرایى و آرایى (۱۳۹۳)	توانایی پیشرفت و بودن در پستی که شایسته فرد است		
S18-S19	مصاحبه	پرداخت حقوق عادلانه	توانمند سازی سازمان در زمینه بکارگیری منابع انسانی	
S1-S8-S9-S6	مصاحبه	پرداخت حقوق بر اساس توانمندی ها		
S2-S8	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	وجود نظام تشویق و پاداش		
S1-S8	مصاحبه	پرداخت حقوق بر اساس نیاز کارکنان	افزایش توانمندی نظارتی کارکنان بصورت مستقیم و غیر مستقیم	
S10-S9-S1-S18-S11	مصاحبه	پاداش هایی (مادی و غیر مادی) سازمان در برابر عملکرد مؤثر کارکنان		
S12-S8-S3	مصاحبه			
	منیعی و همکاران (۱۳۹۸)	(Bauhr, 2016)		

S1-S6-S13	مصاحبه و جورجولا و همکاران (۲۰۲۰)	آموزش های لازم و ظرفیت سازی	
S10-S6-S5-S1-S7	مصاحبه	حق برخورداری کارکنان از آموزش فراگیر	
S12-S8-S3	مصاحبه و محمدی و دانایی فرد (۱۳۹۸)	تعهد مأموران دولتی به انتشار اطلاعات	تعهد
S10-S9-S1-S18-S11	مصاحبه	تعهد دولت ها جهت ایجاد ترتیبات سازمانی برای همه‌ی اشخاص	
	آرایی و آرایی (۱۳۹۳)	احساس تعهد در کارکنان	
S11-S20-S9	مصاحبه	همانگی ساختار سازمان با فلسفه وجودی یا اهداف سازمان	
S2-S4-S8-S9-S10	مصاحبه و شفیع پور (۱۳۹۶)	کاهش هدر رفتن منابع ملی و در نتیجه افزایش اثربخشی دولت در هدایت امور و سلب اعتماد مردم به دستگاه های دولتی و غیردولتی	سلامت ساختاری
	شفیع پور (۱۳۹۶)	تشکیلات اداری کار آمد	
	شفیع پور (۱۳۹۶)	قوانین روشن و شفاف	
S8-S14-S12	مصاحبه و شفیع پور (۱۳۹۶)	کاهش ضررهای کیفیتی	کاهش فساد اداری
	شفیع پور (۱۳۹۶)	مدیران مؤثر و کارآمد	
S13-S1-S2	مصاحبه و شفیع پور (۱۳۹۶)	وجود شایسته سالاری	
S8-S11-S17-S13	مصاحبه و شفیع پور (۱۳۹۶)	کاهش وجود تبعیض	
	شفیع پور (۱۳۹۶)	کارآمدی نظام تشویق، تنبیه و نظام نظارت و ارزشیابی	
S1-S11-S5-S8-S9	مصاحبه	رشد و توسعه اقتصادی از طریق هدایت استعدادها و منابع بالقوه و بالفعل انسانی به سمت فعالیتهای درست برای دستیابی به درآمدهای سهل الوصول	سلامت اقتصادی
S10-S3	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	افزایش درآمدهای واقعی	
S10-S3-S18-S2	مصاحبه	رشد سرمایه گذاری	
	(قائمی و گنجی، ۱۳۹۰)	کفایت درآمد برای رفع نیازهای افزایش یافته	
S9-S2-S7	مصاحبه	وجود فضای باز مشارکتی	سلامت سیاسی
S8-S10-S5	مصاحبه	توجه به منزلت و مقام افراد	
S9-S1-S10-S1-S4	مصاحبه	توجه به خواسته و نظارت کارکنان در تصمیم‌گیری ها	
S2-S6-S10-S14	مصاحبه	طراحی طرح‌ها متناسب با خواست آحاد شهروندان و در جهت رفاه	
	(قلی پور، ۱۳۸۴)	اجرای پروژه های کاری و مشارکت با افراد متخصص	

S11-S8-S4-S9	مصاحبه	عدم وجود روابط متعارض با سازمان	حل تعارضات
S10-S1-S5-S6-S7	مصاحبه	حل و فصل سریع اختلافات میان کارکنان در موضوعات مرتبط با کار	
S5-S20	مصاحبه	رفع خصومت های احساسی و شناختی	
S11-S7-S10-S3	مصاحبه	آزمون و به چالش کشاندن پیشنهادات از طریق مدیران اجرایی	اعتماد سازی
S8-S3-S15-S12-S2	مصاحبه	شکل دهی نهادها و قوانینی که خواسته های مردم بوسیله آنها محقق شود	
S11-S3-S14-S12-S9	مصاحبه	اعتماد به کارکنان و اختیار تصمیم گیری و فعالیت بر اساس اطلاعات	
S12-S5-S14-S2-S11	مصاحبه و سنگه (۲۰۱۷)	طراحی مرجعی برای رسیدگی به اعتراض و شکایات کارکنان	اصلاح ساختار سازمانی
	شفیعی (۱۳۹۶)، رابینز، (۱۳۸۵)	فرهنگ مدیریت کیفیت فراگیر	
	شفیعی (۱۳۹۶)، رابینز (۱۳۸۵)	بهبود مستمر فرایندها	
	منیعی و همکاران (۱۳۹۸)	در دسترس بودن و مناسب بودن مکان ارائه خدمات	بهبود کیفیت کالاها و خدمات
S8-S13-S11	مصاحبه	طراحی درست فرایندها و محصولات	
S6-S8-S10-S17-S4	مصاحبه و اونیانگو (۲۰۱۹)	خریداری تجهیزات مورد نیاز واحد و کاهش برون سپاری در سازمان	
	آرایی و آرایی (۱۳۹۳)، منیعی و همکاران (۱۳۹۸)	استفاده از اطلاعات بدست آمده در رابطه با کیفیت خدمات در فرایندهای برنامه ریزی و تصمیم گیری	سلامت نظام اداری
S1-S2-S8	مصاحبه	توانایی سازمان برای تطابق با محیط	
S20-S9-S12	مصاحبه	توانایی مدیر در تحت تأثیر قرار دادن فرادستان	
S13-S11-S6-S7	مصاحبه	رفتار دوستانه، حمایتی، باز و همکارانه	تناسب سازوکارهای نظارتی و مقابله با فساد
S8-S9	مصاحبه	رفتار وظیفه مدار و موقعیت مدار	
S20-S12-S3	مصاحبه	قاطع و به موقع بودن برخورد با فساد	
S9-S8	مصاحبه	تناسب برخورد با جرم صورت گرفته	مقابله با فساد
S12-S11-S10-S6	مصاحبه	سنگین و بازدارنده بودن مجازات	
S1-S9-S20-S8	مصاحبه و الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	وجود نظام جامع ارزشیابی عملکرد کارکنان	

	الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	وجود نظام کنترل بازرسی کلی و جزئی	وجود ساز و کارهای نظارتی
	الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶)	نظارت بر شکایات مردم	
	(تبیانینان و مرادی حقیقت, ۱۳۹۳)	آگاهی از فرهنگ عمومی نظارت بر عملکرد مدیران	

با تکیه بر اطلاعات بدست آمده، مدل پارادایمی پژوهش حاضر به شکل زیر ارائه می‌شود.



شکل ۱: مدل پارادایمی پژوهش

در ابتدای بخش کمی، با استفاده از شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و نمودار متغیرهای پژوهش مورد توصیف قرار گرفت که نتایج آن به شرح جدول ۴ است.

جدول ۴: مشخصه‌های آماری متغیرهای پژوهش

کشیدگی	چولگی	انحراف استاندارد	میانگین	مؤلفه	سازه
-۰,۱۷	-۰,۴۷	۰,۸۳	۳,۶۵	پاسخگویی در سازمان	پدیده محوری: حکمرانی مشارکتی
-۰,۱۳	۰,۰۳	۰,۸۳	۳,۱۳	عدالت	
-۰,۰۸	-۰,۴۴	۰,۸۰	۳,۶۶	مشارکت	
-۰,۲۴	-۰,۰۳	۰,۸۳	۳,۲۴	احساس مالکیت	
-۰,۴۷	۰,۲۰	۰,۸۹	۳,۲۱	شایسته سالاری	شرایط علی: توسعه نهادی حکمرانی مشارکتی
-۰,۱۸	۰,۲۲	۰,۸۳	۳,۰۸	توجه به معیشت کارمندان	
-۰,۰۱	-۰,۱۰	۰,۸۲	۳,۳۷	آموزش کارکنان	
۰,۰۹	-۰,۱۰	۰,۷۹	۳,۳۲	تعهد	
۰,۲۴	۰,۱۱	۰,۷۱	۳,۲۳	سلامت ساختاری	پیامدها و نتایج: کاهش فساد اداری
۰,۱۵	-۰,۰۴	۰,۷۹	۳,۲۲	سلامت اقتصادی	
۰,۰۹	۰,۰۱	۰,۸۲	۳,۲۸	سلامت سیاسی	
۰,۳۶	-۰,۰۹	۰,۷۴	۳,۲۳	شفافیت در سازمان	شرایط زمینه‌ای (بستر حاکم): فرهنگ مشارکتی
۰,۳۱	۰,۰۸	۰,۸۱	۳,۱۴	وجود فرهنگ ضد فساد	
۰,۲۵	-۰,۱۴	۰,۸۳	۳,۳۲	اخلاق گرایی	
۰,۴۸	-۰,۴۱	۰,۸۰	۳,۴۶	آزادی و استقلال	
۰,۴۴	-۰,۰۸	۰,۷۸	۳,۱۶	ویژگی‌های تخصصی پیشگیرانه	
۰,۲۲	۰,۱۴	۰,۹۰	۴,۹۴	عوامل اعتقادی	
۰,۲۷	۰,۰۹	۰,۷۶	۳,۲۲	تامین ایمنی و امنیت	
-۰,۰۷	۰,۱۵	۰,۸۶	۳,۱۷	مردم‌داری و معاشرت اجتماعی	
-۰,۰۵	۰,۱۶	۰,۸۲	۳,۱۷	کیفیت قوانین	
۰,۴۸	-۰,۰۹	۰,۷۸	۳,۲۱	استفاده از فناوری اطلاعات	شرایط مداخله‌گر: تقویت نظام اداری
۰,۱۲	۰,۲۹	۰,۸۴	۳,۰۴	برخورد با فساد	
-۰,۰۶	۰,۱۳	۰,۸۲	۲,۰۴	مشارکت مؤثر جامعه مدنی	
۰,۰۱	-۰,۰۲	۰,۹۲	۳,۰۹	حمایت‌های دولتی	
۰,۲۵	-۰,۲۰	۰,۸۹	۳,۲۷	حل تعارضات	راهبردها: اصلاح ساختار سازمانی
۰,۵۹	-۰,۲۸	۰,۷۷	۳,۴۳	اعتماد سازی	
۰,۴۹	-۰,۱۴	۰,۷۱	۳,۴۱	بهبود کیفیت کالاها و خدمات	
۰,۳۰	-۰,۱۴	۰,۷۴	۳,۳۴	سلامت نظام اداری	
۰,۴۳	-۰,۳۵	۰,۷۵	۳,۳۵	تناسب سازوکارهای نظارتی و مقابله با فساد	
۰,۸۱	-۰,۵۸	۰,۷۱	۳,۶۳	وجود ساز و کارهای نظارتی	

اطلاعات جدول بالا مشخصه‌های آماری (میانگین، انحراف استاندارد، چولگی و کشیدگی) را برای متغیرهای پژوهش نشان می‌دهد. همچنین، با توجه به مقادیر چولگی و کشیدگی که در بازه‌ی معقولی برای حدس بر نرمال بودن داده‌ها قرار دارند، می‌توان فرض نرمال بودن داده‌ها را مطرح کرده و پذیرفت.

۶. وضعیت موجود عوامل شناسایی شده در مدل چگونه است؟ جهت بررسی وضعیت شاخص ها، از آزمون t تک نمونه بهره گرفته شد که نتایج به شرح جدول ۴ است. فرض صفر و پژوهش برای این سؤال آورده شده است:

$$H_0: \mu = 3$$

$$H_1: \mu \neq 3$$

جدول ۴: آزمون تی تک نمونه‌ای به منظور بررسی وضعیت موجود

فاصله اطمینان ۹۵ درصد		اختلاف میانگین	Sig.	مقدار تی	بعد	سازه
حد بالا	حد پایین					
۰,۷۴	۰,۵۶	۰,۶۵	۰,۰۰۰	۱۴,۲۹	پاسخگویی در سازمان	پدیده محوری
۰,۲۲	۰,۰۴	۰,۱۳	۰,۰۰۳	۲,۹۵	عدالت	
۰,۷۴	۰,۵۷	۰,۶۶	۰,۰۰۰	۱۵,۱۱	مشارکت	
۰,۳۳	۰,۱۵	۰,۲۴	۰,۰۰۰	۵,۲۵	احساس مالکیت	
۰,۳۱	۰,۱۲	۰,۲۱	۰,۰۰۰	۴,۳۴	شایسته سالاری	شرایط علی
۰,۱۷	-۰,۰۱	۰,۰۸	۰,۰۶۵	۱,۸۵	توجه به معیشت کارمندان	
۰,۴۶	۰,۲۹	۰,۳۷	۰,۰۰۰	۸,۳۱	آموزش کارکنان	
۰,۴۰	۰,۲۳	۰,۳۲	۰,۰۰۰	۷,۴۳	تعهد	
۰,۳۱	۰,۱۶	۰,۲۳	۰,۰۰۰	۵,۹۶	سلامت ساختاری	پیامدها
۰,۳۰	۰,۱۳	۰,۲۲	۰,۰۰۰	۵,۰۲	سلامت اقتصادی	
۰,۳۷	۰,۱۹	۰,۲۸	۰,۰۰۰	۶,۲۱	سلامت سیاسی	

همان طور که در جدول مشاهده می شود، سطح معناداری در همه عوامل کمتر (به غیر از توجه به معیشت کارمندان در شرایط علی) کمتر از ۰,۰۵ می باشد؛ بنابراین، فرض صفر با ۹۵ درصد اطمینان برای این عوامل رد و فرض پژوهش تأیید می شود. همچنین، با توجه به اختلاف میانگین ها که مقادیری مثبت هستند، چنین استنباط می شود که وضعیت این عوامل در حالت مطلوب می باشد. اما، سطح معناداری در توجه به معیشت کارمندان در شرایط علی بیشتر از ۰,۰۵ است؛ بنابراین، فرض صفر با ۹۵ درصد اطمینان برای این عامل قبول و فرض پژوهش رد می شود.

۸. اعتبارسنجی الگوی حکمرانی مشارکتی با رویکرد کاهش فساد اداری در ایران از منظر خبرگان چگونه است؟

برای بررسی برازش مدل نهایی، پرسشنامه سنجش مدل برای تعیین درجه تناسب مدل به صورت طیف پنج درجه‌ای تنظیم و در اختیار ۳۰ نفر از متخصصان این حوزه قرار داده شد. سپس داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون تی تک نمونه‌ای مورد ارزیابی قرار گرفت که نتایج آن در جدول زیر قابل مشاهده است:

جدول ۵: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای برای تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی جهت ارائه مدل نهایی

میانگین مورد انتظار = ۳						
ردیف	سوالات	میانگین	انحراف معیار	t	df	Sig.
۱	تطبیق	۳٫۶۸	۱٫۲۵۱	۹٫۴۵	۲۹	۰٫۰۰۰
۲	قابلیت فهم	۳٫۸۴	۱٫۲۲۵	۱۱٫۹۰	۲۹	۰٫۰۰۰
۳		۳٫۶۶	۱٫۳۳۸	۸٫۶۲	۲۹	۰٫۰۰۰
۴	قابلیت تعمیم	۳٫۸	۱٫۲۵۷	۱۱٫۰۵	۲۹	۰٫۰۰۰
۵		۳٫۷	۱٫۱۸۵	۱۰٫۲۷	۲۹	۰٫۰۰۰
۶	کنترل	۳٫۶۴	۰٫۸۸۵	۱۲٫۶۴	۲۹	۰٫۰۰۰

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که آماره t محاسبه شده برای تمامی متغیرها در سطح ۰/۰۱ معنادار است. در نتیجه می‌توان گفت مدل پژوهش از اعتبار برخوردار است.

## ۶- نتیجه گیری

همانگونه که بررسی‌های صورت گرفته طی فرآیند مصاحبه و بررسی متون نشان داد توسعه نهادی حکمرانی مشارکتی عامل اثرگذار بر حکمرانی مشارکتی است که در این پژوهش به عنوان شرایط علی معرفی شده است. این بعد شامل ۴ مؤلفه شایسته سالاری، توجه به معیشت کارمندان، آموزش کارکنان و تعهد است. آقازاده و همکاران (۱۳۹۷)، شفیعی (۱۳۹۶) و آرای و آرای (۱۳۹۳)، باهر (۲۰۱۶)، منیعی و همکاران (۱۳۹۸) و جورجولا و همکاران (۲۰۲۰)، در تحقیق خود بر این ابعاد تأکید کردند.



بر اساس نتایج و بررسی‌ها، حکمرانی مشارکتی شامل ۴ مؤلفه پاسخگویی در سازمان، عدالت، مشارکت و احساس مالکیت است. حکمرانی مشارکتی، واژه‌ای است که حاکی از تغییر پارادایم نقش دولت و حکومت‌ها می‌باشد. حکمرانی تنها در مورد دستگاه‌ها یا بازیگران نیست بلکه از آن مهم‌تر در مورد کیفیت حکمرانی است که توسط شاخص‌ها و ابعادی آن را تشریح می‌کند. حکمرانی خوب مشارکتی در واقع مشارکت یک‌سان و برابر تمام شهروندان یا کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری است. حکمرانی خوب یعنی شفافیت، پاسخگویی، عدالت و ارتقاء تساوی افراد در برابر قانون که در حکمرانی مشارکتی نمود پیدا می‌کند. لذا حکمرانی مشارکتی باعث تأثیر افکار عمومی بر اخذ تصمیمات می‌شود.

نتایج همچنین نشان داد ابعاد راهبردهای حکمرانی مشارکتی شامل حل تعارضات، اعتماد سازی، بهبود کیفیت کالاها و خدمات، سلامت نظام اداری، تناسب سازوکارهای نظارتی و مقابله با فساد و وجود ساز و کارهای نظارتی است. سنگه (۲۰۱۷)، شفیعی (۱۳۹۶)، رابینز (۱۳۸۵)، منیعی و همکاران (۱۳۹۸)، ابوحصیره و شهرور (۲۰۱۹)، اونیانگو (۲۰۱۹) و آرایبی و آرایبی (۱۳۹۳)، الوانی و اسلام پناه (۱۳۹۶) و مرادی حقیقت و تبیانان (۱۳۹۳) بر شاخص‌های موجود در این تحقیق تأکید کردند.

نتایج نشان داد تسهیل‌کننده‌های پیاده‌سازی حکمرانی سازمانی عبارتند از: شفافیت در سازمان، وجود فرهنگ ضد فساد، اخلاق‌گرایی، آزادی و استقلال، ویژگی‌های تخصصی پیشگیرانه، عوامل اعتقادی، تأمین ایمنی و امنیت و مردم‌داری و معاشرت اجتماعی. نودا (۲۰۱۷)، حسنی و شمس (۱۳۹۱)، شفیعی پور و همکاران (۱۳۹۶)، اونیانگو (۲۰۱۹)، براتی و همکاران (۱۳۹۷)، زرندی و معدنی (۱۳۹۴)، میانداری و همکاران (۱۳۹۷) و فو (۲۰۱۸)، شفافیت را از مهم‌ترین عوامل حکمرانی مشارکتی معرفی کردند. شفیعی پور و همکاران (۱۳۹۶)، زرندی و معدنی (۱۳۹۴)، عابدی جعفری (۱۳۹۱) و براتی و همکاران (۱۳۹۷) بر نقش فرهنگ تأکید کردند. منیعی و همکاران (۱۳۹۸)، میانداری و همکاران (۱۳۹۷)، شفیعی پور (۱۳۹۶)، محمدی و دانایی فرد (۱۳۹۸)، عمرانیان خراسانی و همکاران (۱۳۹۷)، صادقی زاده بافنده و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود بر اخلاق‌گرایی تأکید کردند. قربانی و همکاران (۱۳۹۸)، مارچوسکا (۲۰۲۰) و براتی و همکاران (۱۳۹۹) نیز بر شاخص‌های آزادی و استقلال به‌عنوان بسترهای تسهیل‌کننده حکمرانی مشارکتی تأکید کردند.

بر اساس نتایج، بازدارنده های پیاده سازی حکمرانی مشارکتی شامل تقویت نظام اداری است که شامل کیفیت قوانین، استفاده از فناوری اطلاعات، برخورد با فساد، مشارکت مؤثر جامعه مدنی و حمایت های دولتی است. آفازاده و همکاران (۱۳۹۷) و براتی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقات خود کیفیت قوانین را عامل مهمی در اجرای حکمرانی مشارکتی می دانند. دونگی (۲۰۲۰)، الوانی اسلام پناه (۱۳۹۶) و براتی و همکاران (۱۳۹۹) برخورد با فساد را از عوامل مهم تأثیرگذار بر حکمرانی مشارکتی می دانند.

یافته های حاصل از تحقیق حاضر نشان می دهد که جهت ایجاد حکمرانی مشارکتی با رویکرد کاهش فساد اداری در ایران، مدیران باید از الگوی پیشنهادی این پژوهش و به ترتیب سطوح مختلف آن عمل نمایند. الگوی ارائه شده در این تحقیق بدین جهت پیشنهاد می شود که در سطح اساتید مطرح دانشگاهی و خبرگان حوزه مدیریت صورت گرفته و با توجه به اینکه این افراد در ایجاد حکمرانی مشارکتی و کاهش فساد اداری نقش بسزایی دارند، می توان بر نتایج این تحقیق اعتماد کرد. همچنین مؤلفه ها و ابعاد تحقیق علاوه بر نظرات افراد خبره توسط ادبیات تحقیق نیز پشتیبانی می شوند که می توان بر صحت و دقت این اطلاعات تأکید کرد. همچنین برآزش مدل با تکیه بر اعتباریابی روایی، نشان دهنده اعتبار بالای سازه و روابط منطقی میان شاخص ها و ابعاد تحقیق است. با تکیه بر توضیحات، پیشنهاد می شود مدیران و دست- اندرکاران دانشگاهی و سازمانی از الگوی ارائه شده در این تحقیق استفاده کنند. با توجه به اینکه این تحقیق ابعاد متنوع و جامعی را مدنظر قرار داده است، می توان گفت خلاءهای موجود در سایر تحقیقات را تا این دوره زمانی پوشش داده اند.

در راستای نتایج بدست آمده، پیشنهادات زیر به مدیران و دست اندرکاران دولتی و سازمانی در جهت ایجاد نظام حکمرانی مشارکتی و کاهش فساد اداری ارائه می شود:

توجه به معیشت کارمندان به عنوان شاخص توسعه نهادی حکمرانی مشارکتی:  
- در نظر گرفتن نیازهای مادی کارکنان از جمله حقوق دریافتی ماهیانه، امکانات و تسهیلات رفاهی.

- در نظر گرفتن نیازهای غیرمادی کارکنان از جمله مورد تشویق قراردادن آنها به هنگام موفقیت در کار، ایجاد انگیزه مبنی بر اینکه شغلی که در سازمان دارند، حائز

اهمیت است، به کارگیری تمامی استعدادهای (تجارب و تخصص) آنها در کار و ارزش قائل شدن سازمان برای آن.

مردمداری و معاشرت اجتماعی به‌عنوان شاخص فرهنگ مشارکتی:

- توجه به نوع روابط و مناسبات شغلی کارکنان با یکدیگر در محیط کار و برخورد جدی با روابط و مناسبات شغلی نامناسب کارکنان نسبت به یکدیگر.  
- توجه به محیط فیزیکی کارکنان و در نظر گرفتن اقدامات لازم به منظور با نشاط ساختن محیط کار در حد توان و امکانات سازمان.

تقویت نظام اداری:

- بازنگری و تدوین مجدد سیستم ارتقای شغلی در سازمان‌ها.  
- احترام به کارکنان بر اساس لیاقت، شایستگی و کفایت آنان و آفرینندگی در محیط کار با حمایت‌های مادی و معنوی آنها.  
همچنین به سایر پژوهشگران پیشنهاد می‌شود پژوهش حاضر با تأکید بر جنبه‌های فساد اداری و مالی صورت بگیرد.



## ۷- منابع

- امام جمعه زاده، سید جواد. (۱۳۹۵). الگوی حکمرانی خوب؛ جامعه همکار و دولت کارآمد در مدیریت توسعه. فصلنامه تخصصی علوم سیاسی، ۱۲(۳۶)، ۷-۴۰.
- آثار ترم و مقتدر منصور. (۱۳۹۸). بررسی نقش مؤلفه های مسئولیت اجتماعی بر سلامت سازمانی (مطالعه موردی کارکنان شبکه بهداشت و درمان ارومیه). مدیریت بهداشت و درمان (نظام سلامت)، ۱۰(۳)، ۷-۲۰.
- آذر الهام؛ هادی پیکانی، مهربان و احمدی، مینا. (۱۳۹۴). بررسی عامل مؤثر بر فساد اداری و ارایه راهکار جهت ارتقاء سلامت اداری در استانداری و فرمانداری استان اصفهان. سومین کنفرانس مدیریت.
- آرایی و آرایی. (۱۳۹۳). تبیین ارتباط رضایتمندی شغلی کارکنان و فساد در دستگاه های اداری؛ توصیه های سیاستی. دانش ارزیابی، ۶(۲)، ۵-۲۹.
- آقازاده، محمدرضا؛ عسگری، طیبیه؛ شاهی، عادل؛ فرهمند، آمنه. (۱۳۹۷). طراحی مدل فرایندی تدوین استراتژی سازمان های حاکمیتی بر مبنای پارادایم حکمرانی شبکه ای. فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، ۴(۳)، ۲۵-۵۶.
- براتی، هاجر؛ عریضی، حمیدرضا؛ براتی، آذر؛ سرهنگی، کامران و رنجبر، حمیدرضا. (۱۳۹۹). تأثیر عدالت سازمانی و جو سازمانی بر رفتارهای ضد تولید. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۴)، ۸۸.
- پرورام، رضا و مردانی، محمدرضا. (۱۴۰۰). تأثیر سیستم اطلاعات مدیریت بر مقابله با فساد اداری (مورد مطالعه: شهرداری منطقه ۲۱). فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، ۱۱(۱)، ۹۱-۶۱.
- حسینی، علی و شمس، عبدالحمید. (۱۳۹۱). راهکارهای مبارزه با فساد اداری بر اساس ارزش های اسلامی. اسلام و پژوهش های مدیریتی، ۲(۵).
- حسینی هاشم زاده، حبیب؛ آقاجعفری، داود و لیلی، مهدیه. (۱۳۹۳). بررسی علت های قانونی و قضایی فساد و ارزیابی وضعیت راهبردهای قانونی قضایی برای مبارزه با فساد. همایش ملی پلیس و ارتقای سلامت اداری، بازرسی کل ناجا، تهران.
- راینز، استیفن. (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: موسسه مطالعات و تحقیقات بازرگانی.

- ≠ زرنندی، سعید و معدنی، جواد. (۱۳۹۴). طراحی مدل بومی مبارزه با فساد اداری در ایران. دانش ارزیابی، ۷(۲۴)، ۵-۲۴.
- شفیع پور، سیده فاطمه. (۱۳۹۶). نقش "حکمرانی نوین" و فرهنگ سازمانی در کاهش فساد اداری. دو ماهنامه پژوهش در هنر و علوم انسانی، ۲(۵)، ۲۳-۴۳.
- صادقی زاده بافنده، شهرزاد و صانع؛ پردیس و میان آبادی، حجت. (۱۳۹۶). حکمرانی مشارکتی سازگار در منابع آب. اولین کنفرانس حکمرانی و سیاستگذاری عمومی، تهران، دانشگاه صنعتی شریف-پژوهشکده سیاستگذاری علم، فناوری و صنعت دانشگاه صنعتی شریف -اندیشکده مطالعات حاکمیت و سیاست گذاری دانشگاه صنعتی شریف.
- ≠ عابدی جعفری، حسن، طاهرپور، حبیب اله، زرنندی، سعید، آقازاده ده ده، فتح. (۱۳۹۸). شناسایی عوامل فردی مؤثر بر تمایل به فساد اداری در شهرداری تهران. مطالعات رفتار سازمانی، ۸(۱)، ۴۹-۷۴.
- ≠ غلاپور آهنگر، خواجه نائینی، علی. (۱۳۹۵). مروری بر مفهوم حکمرانی شبکه‌ای ۳: گزارش مرکز پژوهش‌های شورای اسلامی.
- قائمی، محمدحسن و گنجی، رحیم محمد. (۱۳۹۰). فساد اداری و روش‌های اصلاح آن. مجله دادرسی، ۸۹.
- ≠ قربانی، مهدی؛ عوض پور، لیلا؛ رحیمی، مجید؛ موسوی، هما و اسماعیلی، بهناز. (۱۳۹۸). ارزیابی سرمایه اجتماعی درون گروهی در راستای استقرار حکمرانی مشارکتی منابع طبیعی (منطقه مورد مطالعه: شهرستان ابرکوه، استان یزد). تحقیقات مرتع و بیابان ایران، ۲۵(۲)، ۳۸۷-۳۷۸.
- قلی پور، رحمت اله. (۱۳۸۴). تحلیل رابطه الگوی حکمرانی خوب و فساد اداری. فرهنگ مدیریت، ۳(۱۰)، ۱۰۳-۱۲۷.
- محمدی، نعیمه و دانایی فرد، حسن. (۱۳۹۸). الگوی حکمرانی مشارکتی توسعه انرژی تجدیدپذیر ایران: رویکرد نهادی. مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، ۹(۳۰)، ۱۵۵-۱۳۳.
- مرادی حقیقت، رضا و تبیانان، حسن. (۱۳۹۳). نسبت عوامل سازمانی مدیریتی و فساد اداری مالی در سازمان‌های دولتی. نشریه دانش ارزیابی، ۶(۸)، ۴۸-۳۲.
- منتظری، محمد، فردوسی پور، لی لی. (۱۳۹۷). تاثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۷(۹)، ۴۵-۶۴.

منیعی، رضا؛ سلیمانی، نادر؛ عباس زاده، ناصر و طباطبایی، سید موسی. (۱۳۹۸). طراحی و اعتبار یابی الگوی حکمرانی تربیتی خوب در نظام آموزشی ایران. فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، ۶(۳)، ۱۷-۳۶.

میاندراری، کمال؛ دیهیم پور، مهدی؛ نجاری، رضا و عابدی جعفری، حسن. (۱۳۹۷). طراحی مدل افزایش شفافیت سازمانی با رویکرد داده بنیاد در سازمان‌های دولتی. فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، ۵(۱)، ۹۵-۱۱۰.

الوانی، سیدمهدی و اسلام پناه، مهدی. (۱۳۹۶). طراحی مدل بازدارنده فساد اداری با اتکاء به آموزه های اسلامی. مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۵(۳)، ۲۵-۵۰.

Bauhr, M. (2016). Resisting Transparency: Corruption, Legitimacy & the Quality of Global Environmental Po iver and qualitative research .Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

Donaghy, M. M. (2020). Participation Meets Politics: Political Shifts and the Longevity of Participatory Governance Institutions .PS, Political Science & Politics. 53(1), 6-9.

Etiki, J. (2019). Modern Business Ethics, Anti-Corruption and Corporate Governance in the United Nations. Texila International Journal of Management, 5(1), 22-38.

Fu, Y. (2018). The value of corporate governance: Evidence from the Chinese anti-corruption campaign. The North American Journal of Economics and Finance, (4), 2-15.

Gorgulu, N., Sharafutdinova, G., & Steinbuks, J. (2020). Political Dividends of Digital Participatory Governance: Evidence from Moscow Pothole Management.

≠ Guidetti G, C. D. (2015). The school organizational health questionnaire: Contribution to the Italian validation. Social and Behavioral Sciences. 3434-3440.

Kaluza, A; Schuh, S C.; Kern, M; Xin, K; Van D, R (2018). The Importance of Organizational Health Climate for Employee Health: A Multilevel Cascading Model .Academy of Management Proceedings. 1, 109-117.

Layout and Layout. (2014). Explain the relationship between employee job satisfaction and corruption in administrative systems; Policy recommendations. Assessment Knowledge, 6 (2), 5-29.

Marchevska, D. (2020). Participatory Governance in Ukraine: A Case Study of Anti-corruption Policy in the Period 2014–2018. *Kyiv-Mohyla Law and Politics Journal*, 6, 107-137.

Noda, Y. (2017). Trust in the leadership of governors and participatory governance in Tokyo Metropolitan Government. *Local Government Studies*, 43(5), 776-797.

Onyango, G. (2019). Administrative Rituals and Reproduction of Corruption in Public Administration of a transitional economy. Available at SSRN 3436021.

Qi, H. (2019). Strengthening the rule of law in collaborative governance. *Journal of Chinese Governance*, 4, 1-19.

Sungbeh, Tewroh-Wehtoe. (2017). Collaborative Governance and Anticorruption in Postwar Monrovia. Walden University.

Triumph, B. (2006). Deficit or Contestation? Deepening the 'Deepening Democracy' Debate' Institute of Development Studies (IDS). (Working Paper 264 July 2006.

Villanueva, P. A. G. (2020). Why Civil Society Cannot Battle it All Alone: The Roles of Civil Society Environment, Transparent Laws and Quality of Public Administration in Political Corruption Mitigation. *International Journal of Public Administration*, 43(6), 552-561.

Wells, C. (2014). Corporate Criminal Liability: A Ten Year Review. *Criminal Law Review*, 12, 849-878.

## References

- Abedi Jafari, Hassan, Taherpour, Habibollah, Zarandi, Saeed, Aghazadeh Dehdeh, Fattah. (2019). Identifying individual factors affecting the tendency to corruption in Tehran Municipality. *Organizational Behavior Studies*, 8 (1), 49-74. (In Persian)
- ≠ Aghazadeh, Mohammad Reza; Asgari, Tayyiba; Shahi, Adeleh; Farahmand, Amina. (2018). Designing a process model for formulating the strategy of governing organizations based on the paradigm of network governance. *Quarterly Journal of Management of Government Organizations*, 4 (3), 25-56. (In Persian)
- Alwani, Sayyid Mahdi and Islam Panah, Mahdi. (2017). Designing a model to prevent corruption based on Islamic teachings. *Resource Management in Law Enforcement*, 5 (3), 25-50. (In Persian)

Barati, Hagar; Arizi, Hamidreza; Barati, Azar; Colonel, Kamran and Ranjbar, Hamidreza. (2020). The effect of organizational justice and organizational climate on anti-production behaviors. *Organizational Culture Management*, 11 (4), 88. (In Persian)

Bauhr, M. (2016). *Resisting Transparency: Corruption, Legitimacy & the Quality of Global Environmental Policy* and qualitative research. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

Designing a participatory governance model in order to reduce corruption with a mixed approach (Case study: Ahvaz Governor's Office)

Designing and validating a model of good educational governance in the Iranian educational system. *Journal of Marine Science Education*, 6 (3), 17-36.

Donaghy, M. M. (2020). Participation Meets Politics: Political Shifts and the Longevity of Participatory Governance Institutions. *PS, Political Science & Politics*. 53(1), 6-9.

Elham, Azar; Peykani, Hadi; Mehraban and Ahmadi, Mina. (2015). Investigating the effective factor on corruption and presenting a solution to promote administrative health in the governorate and governorship of Isfahan province. *Third Management Conference*. (In Persian)

Etiki, J. (2019). Modern Business Ethics, Anti-Corruption and Corporate Governance in the United Nations. *Texila International Journal of Management*, 5(1), 22-38.

Fu, Y. (2018). The value of corporate governance: Evidence from the Chinese anti-corruption campaign. *The North American Journal of Economics and Finance*, (4), 2-15.

Ghaemi, Mohammad Hassan and Ganji, Rahim Mohammad. (2011). Corruption and ways to correct it. *Journal of Justice*, 89. (In Persian)

Ghalapour Ahangar, Khajeh Naeini, Ali. (2016). An overview of the concept of network governance. 3: Report of the Research Center of the Islamic Council. (In Persian)

Ghorbani, Mehdi; Awadpour, Leila; Rahimi, Majid; Mousavi, Homa and Ismaili, Behnaz. (2019). Evaluation of intragroup social capital in order to establish participatory governance of natural resources (Study area: Abarkooh city, Yazd province). *Iranian Range and Desert Research*, 25 (2), 378-387. (In Persian)

Gorgulu, N., Sharafutdinova, G., & Steinbuks, J. (2020). Political Dividends of Digital Participatory Governance: Evidence from Moscow Pothole Management.

Guidetti G, C. D. (2015). The school organizational health questionnaire: Contribution to the Italian validation. *Social and Behavioral Sciences*. 3434-3440.



Hassani, Ali and Shams, Abdul Hamid. (2012). Strategies to fight corruption based on Islamic values. *Islam and Management Research*, 2 (5). (In Persian)

Hosseini Hashemzadeh, Habib; Aghajafari, Davood and Lily, Mahdieh. (2014). Investigate the legal and judicial causes of corruption and assess the status of legal judicial strategies to combat corruption. National Conference on Police and Promotion of Administrative Health, NAJA Inspector General, Tehran. (In Persian)

≠ Imam Juma Zadeh, Seyed Javad. (2016). Good governance model; Partner community and efficient government in development management. *Political Science Quarterly*, 12 (36), 7-40. (In Persian)

≠ Kaluza, A; Schuh, S C.; Kern, M; Xin, K; Van D, R (2018) .The Importance of Organizational Health Climate for Employee Health: A Multilevel Cascading Model .*Academy of Management Proceedings*. 1, 109-117.

Layout and Layout. (2014). Explain the relationship between employee job satisfaction and corruption in administrative systems; Policy recommendations. *Assessment Knowledge*, 6 (2), 5-29.

Marchevska, D .(2020) .Participatory Governance in Ukraine: A Case Study of Anti-corruption Policy in the Period 2014–2018 . *Kyiv-Mohyla Law and Politics Journal*. 6, 107-137.

Miandari, perfection; Dihimpour, Mehdi; Najjari, Reza and Abedi Jafari, Hassan. (2018). Designing a model for increasing organizational transparency with a data-based approach in government organizations. *Journal of Marine Science Education*, 5 (1), 95-110. (In Persian)

Mohammadi, Naeimeh and Danaeifard, Hassan. (2019). The model of participatory governance in the development of renewable energy in Iran: An institutional approach. *Strategic Studies of Public Policy*, 9 (30), 133-155. (In Persian)

≠ Moniei, Reza; Soleimani, Nader; Abbaszadeh, Nasser and Tabatabai, Seyed Musa. (2019).

Montazeri, Mohammad, Ferdowsipur, Lee Lee. (2018). The effect of organizational health on employees' job performance. *Improvement and Transformation Management Studies*, 27 (9), 45-64. (In Persian)

Moradi Haghghat, Reza and Tebyanian, Hassan. (2014). The ratio of managerial organizational factors and financial corruption in government organizations. *Journal of Assessment Knowledge*, 6 (8), 32048. (In Persian)

Noda, Y .(2017) .Trust in the leadership of governors and participatory governance in Tokyo Metropolitan Government .*Local Government Studies*. 43(5), 776-797. (In Persian)

- Onyango, G .(2019) .Administrative Rituals and Reproduction of Corruption in Public Administration of a transitional economy .Available at SSRN 3436021.
- ≠ Parvaram, Reza and Mardani, Mohammad Reza. (2021). The Impact of Management Information System on Corruption (Case Study: District 21 Municipality). *Journal of Human Resources and Capital*, 1 (1), 91-61. (In Persian)
- Qi, H. (2019). Strengthening the rule of law in collaborative governance. *Journal of Chinese Governance*, 4, 1-19.
- Qolipour, Rahmatullah. (2005). Analyzing the relationship between good governance model and corruption. *Management Culture*, 3 (10), 103-127. (In Persian)
- Robbins, Stephen. (2006). *Organizational Behavior Management*. Tehran: Institute of Business Studies and Research. (In Persian)
- Sadeghizadeh Bafandeh, Shahrzad and Sane; Pardis and Mianabadi, Hojjat. (2017). Consistent participatory governance in water resources. The first conference on governance and public policy, Tehran, Sharif University of Technology - Research Institute of Science, Technology and Industry of Sharif University of Technology - Institute of Governance and Policy Studies of Sharif University of Technology. (In Persian)
- Shafipour, Seyedeh Fatemeh. (2017). The role of "new governance" and organizational culture in reducing corruption. *Bimonthly Research in Arts and Humanities*, 2 (5), 23-43. (In Persian)
- Sungbeh, Tewroh-Wehtoe .(2017) .Collaborative Governance and Anticorruption in Postwar Monrovia .Walden University.
- ≠ Triumph, B .(2006) .Deficit or Contestation? Deepening the 'Deepening Democracy' Debate' Institute of Development Studies (IDS) .(Working Paper 264 July 2006.
- Villanueva, P. A. G .(2020) .Why Civil Society Cannot Battle it All Alone: The Roles of Civil Society Environment, Transparent Laws and Quality of Public Administration in Political Corruption Mitigation .*International Journal of Public Administration*. 43(6), 552-561.
- Wells, C. (2014). Corporate Criminal Liability: A Ten Year Review. *Criminal Law Review*, 12, 849-878.
- Works of Mukhtar Mansouri. (2019). Investigating the Role of Social Responsibility Components on Organizational Health (Case Study of Urmia Health Network Employees). *Health Management (Health System)*, 10 (3), 7-20.

Zarandi, Saeed and Madani, Javad. (2015). Designing a native model for combating corruption in Iran. *Assessment Knowledge*, 7 (24), 5-24. (In Persian)

