

## تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر بهبود اعتماد عمومی شهروندان

### The Impact of Public Accountability in Improving Public Trust of Citizens

M. Shahbazi<sup>1</sup>, H. Darvish<sup>2</sup>, F. Zareei<sup>3</sup>

Received: 14/Jul/2012 Accepted: 2/Sep/2012

مهدی شهبازی<sup>۱</sup>، حسن درویش<sup>۲</sup>، فرهاد زارعی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۴/۲۴ تاریخ پذیرش: ۹۱/۶/۱۲

#### Abstract

Accountability and public trust are the key concepts in the field of political science and public administration studies. This paper examines the role of Public accountability in improving public trust of citizens. In this study, public accountability has four dimensions: commitment, respect, transparency, and controllability, while public trust has three dimensions: reliability, integrity, and risk-taking. This is considered an applied, descriptive and correlational study. Statistical sample consisted of the metropolitan municipal clients in Qom. The main tool for data collection was questionnaire. Findings indicated that the relationship between citizens and public confidence is to improve the effectiveness and public accountability in Qom.

#### Keywords

Public Administration, public accountability, Public Trust, citizen

#### چکیده

پاسخگویی و اعتماد عمومی، از کلیدی‌ترین مفاهیم در حوزه مطالعات مدیریت دولتی است. هدف اصلی این پژوهش، بررسی و شناسایی تأثیر پاسخگویی عمومی بر اعتماد عمومی شهروندان است. در این تحقیق، پاسخگویی عمومی به چهار بُعد تعهد، تکریم، شفافیت و کنترل‌پذیری؛ و اعتماد عمومی به سه بُعد اطمینان، درستکاری و خطرپذیری تقسیم شده است. روش تحقیق مطالعه حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی است. جامعه آماری تحقیق را ارباب رجوع مناطق شهرداری کلانشهر قم تشکیل می‌دهند. برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. نتایج این مطالعه، حاکی از تأثیر مستقیم و مثبت پاسخگویی عمومی بر اعتماد عمومی شهروندان کلانشهر قم است.

#### کلید واژه‌ها

مدیریت دولتی، پاسخگویی عمومی، اعتماد عمومی، شهروند.

1. Phd Student of Public Administration, Islamic Azad University of Olom va Tahghighat, Tehran. (shahbazi375@gmail.com)  
2. Assistant Professor of Public Administration, Payame Noor University, Tehran. (dr.darvish43@gmail.com)  
3. M.A. in Management, Payame Noor University. (zareiafarhad579@gmail.com)

۱. دانشجوی دوره دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. shahbazi375@gmail.com  
۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور تهران. dr.darvish43@gmail.com  
۳. کارشناس ارشد مدیریت، دانشگاه پیام نور. zareiafarhad579@gmail.com

### مقدمه و بیان مسئله

پاسخگویی یکی از ضرورت‌های کلیدی و از ارکان اصلی مدیریت دولتی در شرایط کنونی است که تصویری از اعتماد و انصاف را به ذهن متبادر می‌کند و می‌تواند برای بهبود عدالت، برابری و اثربخشی مدیریت دولتی، مورد استفاده قرار گیرد.

افزایش آگاهی‌های عمومی شهروندان در جوامع مختلف، انتظارات آنها را از سازمان‌های دولتی، دست‌خوش تحولات زیادی کرده است. شهروندان از سازمان‌های دولتی انتظار دارند اصول اخلاقی، قوانین و مقررات، عدالت و برابری، صرفه‌جویی در منابع، کارایی در تولید، مشارکت دادن آنها و توانمند کردن ارباب رجوع را بیشتر از گذشته مورد توجه قرار دهند. دانشمندان علوم اداری برای اصلاح نظام اداری و کارآمد کردن آن، روش‌های مختلفی را پیشنهاد کرده‌اند. از جمله مهم‌ترین این روش‌ها، طراحی و اجرای یک نظام پاسخگویی کارآمد است. (بوونز، ۲۰۰۵: ۲۰۸-۱۸۲)

در بخش عمومی، موضوع پاسخگویی اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا در اینجا بحث مصالح و منافع عمومی مطرح است. تغییر الگوی اداره و ظهور شیوه‌های نوین حکومت اداری، همچون مدیریت دولتی نوین، مسئله پاسخگویی را با شدت بیشتری مطرح کرده است. در واقع؛ تحت الگوی جدید مدیریت‌گرایی، دولت و سازمان‌های عمومی در معرض آزمون‌های جدی‌تری از پاسخگویی و پرسش مسئولیت قرار دارند (اسکیلمنز، ۲۰۰۸: ۱۷۵-۱۹۴). یکی از پیامدهای پاسخگویی عمومی می‌تواند اعتماد عمومی شهروندان به دولت و سازمان‌های دولتی باشد. بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که بخش عظیمی از بی‌اعتمادی، به عدم پاسخگویی مسئولان مربوط می‌شود.

اعتماد یکی از مسائل بزرگی است که اندیشمندان مدیریت دولتی همواره با آن مواجه بوده‌اند. اعتماد نقش روابط غیر رسمی را ایفا می‌کند و به عدم وابستگی به مقررات و رویه‌های رسمی و قانونی می‌انجامد. به نظر می‌رسد در اکثر جوامع به علت مجموعه‌ای از عوامل مانند از خودبیگانگی، نبود سرمایه‌های اجتماعی، وجود رسانه‌های انتقادی و به ویژه عدم پاسخگویی نهادهای

دولتی، اعتماد مردم به بخش عمومی کاهش یافته است. این مسئله در صورت بی‌توجهی، در بلندمدت آسیب‌های فراوانی در پی خواهد داشت.

بنابراین، مسئله اصلی مطالعه، که ذهن نویسندگان مقاله را به خود معطوف کرده، این است که اولاً، آیا بین پاسخگویی عمومی و اعتماد عمومی رابطه معنادار وجود دارد و دوماً، ماهیت این رابطه چگونه است؟

### مبانی نظری تحقیق:

پاسخگویی عمومی از نشانه‌های اداره مدرن و دموکراتیک است. اگر آنهایی که قدرت دارند، در رابطه با اعمال، اشتباهات و تصمیم‌گیری‌های خود به مردم پاسخگو نباشند، دموکراسی و مردم‌سالاری در حد حرف و شعار باقی می‌ماند. بنابر این، پاسخگویی عمومی به عنوان یک نهاد، مکمل مدیریت دولتی در یک حکومت دموکراتیک و مردم‌سالار است. (بوونز، ۲۰۰۵: ۱۸۲-۲۰۸)

کسی که بر روی مفهوم پاسخگویی مطالعه می‌کند، به خوبی به این امر پی می‌برد که پاسخگویی برای افراد مختلف، معانی متفاوتی دارد (مولگان<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰: ۵۵۵؛ پولیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳: ۸۹؛ دابنیک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۴۱۷-۳۲۶). یکی از دلایل این ابهام و چندگانگی مفهومی پاسخگویی این است که پاسخگویی اساساً مفهومی آنگلو-نرماندی<sup>۶</sup> است که ریشه در مفهوم حسابداری یا محاسبه کردن دارد. (کرو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱: ۲۱۷-۲۰۶)

در دهه‌های پس از ۱۰۵۵ میلادی، زمانی که شاه ویلیام اول در انگلستان زمام امور را در دست داشت، مقرر کرد که تمامی افراد ثروتمند و زمین‌دار، فهرستی از املاک و دارایی‌های خود را به مأموران و نمایندگان پادشاه ارائه دهند. مأموران ویژه پادشاه که به آنها منشی یا دفتردار گفته می‌شد، فهرست دارایی‌ها و زمین‌های زمین‌داران را در دفتر ثبت زمین درج می‌کردند. پس از آن، رویه حساب پس دادن به صورت رسمی‌تر از سوی پادشاه نهادینه و اعمال می‌شد؛ به گونه‌ای که زمین‌داران موظف بودند در دوره‌های زمانی شش ماهه یا یک ساله به ارائه صورت

3. Mulgan

4. Pollit

5. Dubnick

6. Anglo - Norman

7. Jessica Crowe

1. Bovens

2. Schillemans

۴۱۷؛ هاگ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰: ۷۹)

مؤسسه او. دلبیو. تی.<sup>۸</sup> در برنامه چارچوب جهانی پاسخگویی، معیارهای رفتار پاسخگو را در قالب مشارکت (تعامل میان کارگزاران و شهروندان)، شفافیت (ارائه اطلاعات جامع و دقیق توسط کارگزاران به شهروندان)، ارزشیابی (نظارت و مرور رویه‌ها و عملیات جاری سازمان به منظور مقایسه با اهداف از پیش تعیین شده) و در نهایت، وجود سازوکار شکایت و پاسخ می‌داند که بر اساس آن، شهروندان می‌توانند هر گونه نارضایتی ناشی از ناکارآمدی کارکنان و عدم شایستگی مدیران را به مسئولان منتقل، تا آنان نسبت به اصلاح این موارد اقدام کنند. (بلاسگو<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۰۵: ۶۵) در این تحقیق، پاسخگویی عمومی؛ الزام دولت و مسئولان حکومت و سازمان‌های دولتی نسبت به توضیح و توجیه اقدامات و تصمیمات خود به مردم و نمایندگان آنها تعریف می‌شود. بر همین اساس، پاسخگویی در این تحقیق، متشکل از چهار بُعد تعهد، تکریم، شفافیت و کنترل‌پذیری، مفهوم‌سازی می‌شود. این چهار بُعد از ادبیات تحقیق، به ویژه از الگوی پنج بُعدی کوپل گرفته شده است. (کوپل، ۲۰۰۵: ۱۰۷)

منظور از تعهد، احساس مسئولیت مقامات سازمان‌های دولتی در قبال شهروندان است. تکریم، دلالت بر مورد احترام قرار گرفتن شهروندان در مواجهه با مسئولان و سازمان‌های دولتی است. شفافیت، اطلاع‌رسانی صادقانه و عدم مخفی‌کاری مسئولان نسبت به مردم است. بُعد کنترل‌پذیری نیز میزان انتقادپذیری دولت و مسئولان سازمان‌های دولتی و حساسیت آنها به نظرات مردم را نشان می‌دهد.

پاسخگویی عمومی دارای کارکردها و پیامدهایی است؛ از جمله این کارکردها می‌توان به کنترل دموکراتیک جهت پیشگیری از سوء استفاده از اختیارات عمومی، تضمین استفاده صحیح از منابع عمومی و اطمینان کارگزاران در به‌کارگیری و استفاده بهینه از منابع عمومی، بهبود خدمات دولتی، افزایش مشروعیت و اعتماد عمومی و افزایش مشارکت عمومی نام برد که در جدول شماره ۱ اشاره شده است. (جدول ۱)

دارایی‌های خود اقدام‌کنند (دابنیک، ۲۰۰۵: ۴۱۷-۳۲۶). همین ریشه خاص تاریخی پاسخگویی است که باعث شده هیچ معادل معنایی صحیحی در حوزه زبان‌های اروپایی، مثل فرانسوی، پرتغالی، اسپانیولی، آلمانی و هلندی برای آن وجود نداشته باشد. (هارلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۳-۱) همین امر در سطح گسترده‌تری موجب شکل‌گیری دو رویکرد هنجاری<sup>۲</sup> و توصیفی<sup>۳</sup> نسبت به پاسخگویی شده است. در رویکرد هنجاری، پاسخگویی متشکل از مجموعه‌ای از استانداردهای اخلاقی است که به منظور ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان سازمان‌ها در حوزه‌های مختلف به کار می‌رود. در این معنا، پاسخگویی به عنوان یک فضیلت و برتری و به منزله یک ویژگی مثبت برای سازمان‌ها، مدیران و کارگزاران دولتی در نظر گرفته می‌شود (کوپل<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵: ۳۴). در رویکرد توصیفی، به جای تمرکز بر رفتار کارگزاران، بر فرایندها و سازوکارهایی تأکید می‌شود که بر اساس آن، پاسخگو، ملزم یا متعهد به ارائه توضیح درباره تصمیمات و رفتارش به پاسخخواه است. (بوونز، ۲۰۰۵: ۳۵)

از منظر جامعه‌شناسی می‌توان پاسخگویی عمومی را چنین تعریف کرد: «یک رابطه اجتماعی، که در آن یک بازیگر الزام دارد اقدامات و عملکرد خود را برای دیگران مهم توضیح دهد و توجیه کند» (روزمک<sup>۵</sup> و دابنیک، ۲۰۱۰: ۶). اوکنل<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) معتقد است پاسخگویی زمانی محقق می‌شود که خدمات عمومی به صورت کارآمد، با کیفیت مطلوب و قیمت پایین ارائه شوند (اوکنل، ۲۰۰۵: ۸۶). بنابر این، از نظر او، معیار رفتار مسئولانه و پاسخگو، کارآمدی و کیفیت خدمات عمومی است.

برخی از جمله کوپل، استانداردهای مورد نظر برای تحقق پاسخگویی را معیارهایی چون: شفافیت، تداوم و استمرار عملکرد مطلوب و کارآمد، کنترل‌پذیری یا قابلیت کنترل، حساس بودن و مسئولیت می‌دانند. (کوپل، ۲۰۰۵: ۱۱؛ بوونز، ۲۰۰۳: ۶-۳؛ دابنیک، ۲۰۰۵: ۳۲۶-۳۲۷)

1. Harlow
2. Normative
3. descriptive
4. Koppell
5. Romzek
6. Oconnell
7. Haque

8. OWT(One World Trust)

9. Blagescu

## جدول ۱: کارکردهای پاسخ‌گویی

کارکرد پاسخ‌گویی	توضیحات
کنترل دموکراتیک (برباریس <sup>۱</sup> ، ۱۹۹۸: ۴۷۰-۴۵۱) (آلپا <sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۱۶۹-۱۱۴۰)	از طریق کنترل دموکراتیک بر قدرت بخش عمومی نظارت می‌شود و از سوء استفاده از اختیارات عمومی پیشگیری به عمل می‌آید. بر اساس همین روابط پاسخ‌گویی است که شهروندان عملکرد دولت را قضاوت می‌کنند و می‌توانند با نوع رأی دادن خود نمایندگان سیاسی خود را جریمه کنند. بنابراین پاسخ‌گویی و حساب پس دادن بخش عمومی یک شرط ضروری فرایند دموکراسی است.
تضمین استفاده صحیح از منابع عمومی (آمبوس <sup>۳</sup> ، ۲۰۰۰: ۷۷-۶۷)	مردم مطمئن می‌شوند کارگزاران در به‌کارگیری و استفاده بهینه از منابع عمومی، از حدود قوانین موضوعه و ارزش‌های خدمات عمومی عدول نکرده‌اند.
بهبود خدمات دولتی (داینیک، ۲۰۰۵: ۴۱۷-۳۲۶؛ فقیهی، ۲۰۱۳: ۲۰)	نظارت بر قدرت و تضمین کاربرد صحیح منابع عمومی، اغلب جنبه‌های منفی و تنبیهی پاسخ‌گویی را به ذهن متبادر می‌کند. در حالی که پاسخ‌گویی به ابزار پیشرفت و بهبود مستمر خدمات دولتی اشاره دارد. این جنبه از پاسخ‌گویی نوعی فرایند یادگیری نیز تلقی می‌شود
افزایش مشروعیت و اعتماد عمومی (آکوین <sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۰: ۶۷) (ساباجیوتی <sup>۵</sup> ، ۲۰۱۲: ۱۴۸-۱۳۵)	پاسخ‌گویی عمومی با مفهوم شفافیت، جواب‌گویی و مسئولیت‌پذیری است برای اطمینان یافتن از اعتماد عمومی مردم به دولت. در واقع پاسخ‌گویی عمومی مانند پلی عمل می‌کند که شکاف بین شهروندان و نمایندگان و نیز شکاف بین اداره‌کننده و اداره‌شونده را از بین می‌برد و منجر به افزایش مشروعیت و اعتماد می‌شود.
افزایش مشارکت عمومی (بونز، ۲۰۱۰: ۹۶۷-۹۶۶؛ واعظی و آزمندیان، ۱۳۹۰: ۱۶۰-۱۳۱)	زمانی که یک دولت نسبت به انتظارات مردم و عملکرد خود پاسخ‌گو باشد، مردم نیز با افزایش سطح مشارکت عمومی در امور کشور و جامعه، رضایت خود را از دولت و مسئولان ابراز می‌کنند.

اعتماد، کار بازار را رونق می‌بخشد، تمایل افراد را به تعامل و همکاری با گروه‌ها افزایش می‌دهد و شبکه‌ای پررونق از تجمع‌های داوطلبانه در ابعاد مختلف زندگی اجتماعی ایجاد می‌کند (زاهدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۱). اعتماد، رضایت را جانشین اجبار می‌کند و این یکی از اهداف مهمی است که نخبگان و مدیران جامعه درصدد دست پیدا کردن به آن هستند. به‌طور کلی اعتماد به عنوان بخشی از واکنش فرد در قبال دیگران و به عنوان بخشی از برهم‌کنش بین کارگزاران اجتماعی و یک احتمال عقلانی است که بر اساس آن، یک کنشگر در رابطه با دیگر گروه‌ها و کارگزاران، رفتار آنها را قبل از وقوع، پیش‌بینی و فعالیت خود را بر اساس آن طراحی می‌کند. (لارسن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۷: ۲۳۴ - ۲۲۲؛ آری<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰: ۶۵)

بررسی ادبیات موجود در زمینه اعتماد و اعتماد عمومی، نشان‌دهنده نبود تعریفی جامع از معنای این واژه است. با این حال، در تعاریفی که از اعتماد ارائه شده، آن را عموماً انتظار رفتارهای صادقانه و فاقد منفعت‌جویی از دیگران می‌دانند. در واقع؛ می‌توان اعتماد را نوعی انتظار نتایج مثبت دانست که یک طرف می‌تواند بر مبنای اقدام مورد انتظار طرف دیگر، در تعاملی که ویژگی اصلی آن عدم اطمینان است، دریافت کند (دانایی‌فرد، ۱۳۸۲: ۴۳). پس ایده اصلی اعتماد، نوعی انتظار است که تخطی از آن، اعتماد را مخدوش می‌سازد.

بر همین اساس، اعتماد عمومی نیز باور مردم نسبت به رفتارها و اقدامات خاصی است که انتظار دارند از دولت ببینند (لوهمن<sup>۸</sup>، ۱۹۷۹: ۲۵؛ گومز و گولد<sup>۹</sup>، ۲۰۱۰: ۲۵۱). وقتی اعتماد عمومی مطرح می‌شود، مردم انتظار دارند مقامات و کارکنان سازمان‌های دولتی با اقدامات خود، در تعامل با آنها (که در این تعامل، نوعی عدم اطمینان و عدم شناخت از نحوه انجام امور در سازمان‌های دولتی وجود دارد)، به انتظارات آنها پاسخ داده شود. به عبارت دیگر؛ اعتماد عمومی یعنی انتظار مردم از دریافت مثبت پاسخ به خواسته‌های آنان از طرف متولیان امور عمومی (الوانی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۲: ۲۵). اعتماد عمومی، ماهیتی جامعه‌شناختی دارد و می‌توان آن را در عرصه‌های

اعتماد، از جنبه‌های مهم روابط انسانی و زمینه‌ساز مشارکت و همکاری میان اعضای جامعه است. اعتماد، مبادلات را در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، سرعت می‌بخشد. در فضای مبتنی بر اعتماد، ابزارهایی مانند زور و اجبار برای تضمین دادوستدها، کارایی خود را از دست داده، در عوض، قصد افراد برای بازپرداخت‌ها و اعتقاد به درستکاری افزایش پیدا می‌کند.

6. Larsson

7. Ari

8. Luhmann

9. Ricardo Gomez &amp; Elizabeth Gould

10. Nye

1. Barbaris

2. Alpa

3. Ambos

4. Aucoin

5. Subhajiyo

دموکراسی پیشرفته است. از منظر وسیع‌تر؛ پاسخ‌گویی، بخشی از هویت مدیریت در سازمان‌های عمومی، دستگاه‌های اداری و دولتی، دادگاه‌ها و حتی در شرکت‌های خصوصی است. مشکل ماهوی دموکراسی در حکومت اداری، آشتی دادن الزام سیاسی پاسخ‌گویی با الزامات انعطاف‌پذیری و حساس بودن مدیریت نسبت به شهروندان است. بر اساس نظریه‌های سیاسی، صاحبان اختیار باید در اعمال اختیار خود، محدودیت داشته باشند. (راسیو، ۱۹۹۹: ۲)

بر اساس یافته‌های صاحب‌نظران، در سال‌های اخیر با توجه به کاهش اعتماد عمومی نسبت به بخش دولتی، تقاضا و فشار برای افزایش پاسخ‌گویی در بخش عمومی نسبت به گذشته بیشتر شده است؛ زیرا ماهیت بخش عمومی به طور دائم در حال تغییر است. در حقیقت؛ شواهد نشان می‌دهد که افزایش منابع و مسئولیت‌های این بخش با میزان پاسخ‌گویی آن هماهنگ نبوده و در نتیجه، اجرای استانداردهای رسمی با افول مواجه شده است. طبقاً این افول در پاسخ‌گویی، به بی‌اعتمادی منجر می‌شود (دنهارت، ۱۹۹۹: ۲۹۲-۲۷۹). بروز رفتار منفعت‌طلبانه از سوی مدیران و کارکنان دولت، اعتماد عمومی را مخدوش کرده، به از دست دادن ایمان عمومی به نهادهای مزبور می‌انجامد. پس برای آنکه مدیران و کارگزاران دولت نشان دهند که به منفعت عامه پایبندند، باید پاسخ‌گویی را سرلوحه کار خود قرار دهند.

تحقیقات مختلفی در بررسی رابطه بین این دو متغیر صورت گرفته است. دانایی فرد و انوری رستمی (۲۰۰۷) تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر روی اعتماد عمومی را در بیمارستان‌های دولتی، شهرداری‌ها، پست و نیروی انتظامی بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد که پاسخ‌گویی عمومی، اعتماد عمومی را از طریق تأثیرگذاری بر روی رضایت شهروندان تحت تأثیر قرار می‌دهد. توماس<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۰۲) نیز رابطه بین پاسخ‌گویی، رضایت شغلی و اعتماد را مورد بررسی قرار داده‌اند. خانزاده (۱۳۸۷)، نقش تأثیر اعتماد شهروندان در ارتقای پاسخ‌گویی سازمان‌های دولتی را بررسی کرده است.

در این تحقیق، اعتماد عمومی به عنوان یکی از

اقتصادی، سیاسی و فرهنگی جامعه رصد کرد (نای<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷: ۱۰۲). اعتماد عمومی، حاصل باور افراد به توانمندی آنان در اثرگذاری بر فراگرد توسعه سیاسی و تصور آنان از مراتب پاسخ‌گویی و حساب پس‌دهی دولت است. (بلانگر و نادیاو، ۲۰۰۵: ۴۳۲)

تحقیقات مختلفی در زمینه اعتماد عمومی و دلایل بی‌اعتمادی جامعه نسبت به حکومت اداری انجام شده است. کین و بروس<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) در تحقیقات خود، اعتماد عمومی را از بخش‌های مهم بافت اجتماعی هر ملت برشمرده، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر بی‌اعتمادی مردم را؛ دریافت هدیه و انعام توسط کارکنان دولت و سازمان‌های تابعه، مسافرت‌های پرخرج کارکنان دولت، برخورد و رفتار تبعیض‌آمیز در قبال دوستان و بستگان، استفاده از منابع عمومی در راستای منافع شخصی، عدم راستگویی و صداقت در گفتار مسئولان و ... ذکر کرده‌اند. راسیو<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) عدم برقراری توازن بین آزادی عمل و پاسخ‌گویی مسئولان را به عنوان مشکل اعتماد عمومی نسبت به حکومت اداری برشمرده است.

با توجه به اینکه اعتماد عمومی از جمله مباحث مطرح در علوم مختلف مانند اقتصاد، انسان‌شناسی، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، رفتار سازمانی و... است، می‌توان برای آن ابعاد مختلفی را مد نظر قرار داد (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۲: ۲۰). در این تحقیق با مرور ادبیات و تحقیقات قبلی، اعتماد عمومی بر اساس سه بُعد ذیل مفهوم‌سازی شد:

**اطمینان:** نوعی احساس مثبت است که مردم با گذشت زمان نسبت به دولت، مقامات سازمان‌های دولتی، عملکرد و تصمیمات آنها پیدا می‌کنند.

**خطرپذیری:** بیان‌کننده میزان خطرپذیری مردم در برقراری ارتباط با دولت و مقامات سازمان‌های دولتی برای ارائه آزادانه انتقادات و پیشنهادهای آنان است.

**درستکاری:** درجه باور مردم را به صداقت و درستکاری و انجام صحیح امور محوّل شده به وسیله دولت و مقامات دولتی نشان می‌دهد.

### چارچوب نظری تحقیق:

پاسخ‌گویی یکی از ارزش‌های کلیدی مستخدمان خدمات کشوری در دموکراسی و به‌خصوص در

4. Denhardt  
5. Thomas

1. Belanger & Nadeau  
2. Keene & Bruce  
3. Ruscio

نسبت به شهرداری کلانشهر قم تأثیر مثبت دارد.

### فرضیه های فرعی:

پاسخگویی عمومی کارگزاران دولتی، بر بهبود اطمینان شهروندان تأثیر مثبت دارد.

پاسخگویی عمومی کارگزاران دولتی، بر بهبود درستکاری شهروندان تأثیر مثبت دارد.

پاسخگویی عمومی کارگزاران دولتی، بر بهبود خطرپذیری شهروندان تأثیر مثبت دارد.

### روش شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی و ابزار اصلی گردآوری داده‌های آن، پرسشنامه است. در این تحقیق، «متغیر ملاک» برابر با متغیر پاسخگویی عمومی و مؤلفه‌های آن (تعهد، تکریم، شفافیت و کنترل پذیری) و «متغیر پیش‌بین» برابر با مؤلفه اعتماد عمومی (شامل درستکاری، خطرپذیری و اطمینان) در نظر گرفته شده است.

جدول ۲ ارتباط بین هر یک از ابعاد، شاخص‌ها و گویه‌های مرتبط را نشان می‌دهد. برای سنجش روایی پرسشنامه‌ها از نظرات متخصصان و کارشناسان موضوع استفاده شده و روایی آن به تأیید آنها رسیده است.

برای سنجش پایایی ابزار به کار رفته در تحقیق، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای دو پرسشنامه به کار رفته در این تحقیق، در خصوص متغیر پاسخگویی عمومی برابر با ۰/۸۹۶ و در خصوص متغیر اعتماد عمومی برابر با ۰/۸۹۹ است که با توجه به بزرگ‌تر بودن مقدار آلفای کرونباخ به دست آمده از ۰/۷، هر دو پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردارند.

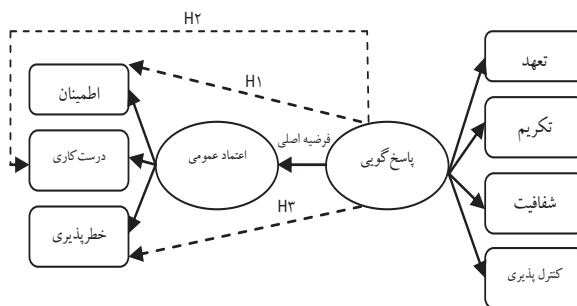
جامعه آماری تحقیق، ارباب رجوع مناطق هشت گانه شهرداری کلانشهر قم است. تعداد نمونه آماری بر اساس فرمول نمونه‌گیری، ۵۰۰ نفر است. بدین منظور، تعداد ۶۰۰ پرسشنامه توزیع و ۵۵۰ پرسشنامه جمع‌آوری شد که از آن تعداد، ۵۰۱ پرسشنامه قابل تحلیل تشخیص داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### یافته‌های تحقیق

برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده، از روش آمار استنباطی استفاده شده است. در واقع؛ در آمار استنباطی این تحقیق، بررسی تأیید یا عدم تأیید فرضیه‌های تحقیق از

پیمادهای پاسخگویی عمومی مطرح شده است. به نظر می‌رسد در هر جامعه‌ای، اعتماد شهروندان رابطه‌ای تنگاتنگ با کارایی و پاسخگویی دولت داشته باشد. همان‌طور که پیش‌تر نیز ذکر شد، اعتماد عمومی انتظار مردم از دولت و سازمان‌های دولتی برای انجام رفتارهایی خاص است. مبادرت مقامات دولتی به پاسخگویی عمومی به مردم در رابطه با اقدامات و تصمیمات خود، از مهم‌ترین رفتارهای مورد انتظار مردم است. در صورت درک واقعی مردم از پاسخگویی عمومی دولت، می‌توان انتظار داشت که اعتماد عمومی آنها به دولت و سازمان‌های دولتی افزایش پیدا کند. در واقع؛ برای ایجاد اعتماد عمومی میان شهروندان جامعه و سازمان‌های دولتی، مدیران دولتی باید بدانند که شهروندان، صاحبان اصلی سازمان‌های دولتی‌اند. چنانچه مدیران با شهروندان احساس یگانگی کنند، شهروندان نیز به‌طور متقابل همان احساس را خواهند داشت؛ موضوعی که فقط از طریق پاسخگویی و حساسیت سازمان‌های دولتی نسبت به انتظارات شهروندان امکان‌پذیر است.

بر اساس مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق، محقق در این پژوهش، ابعاد پاسخگویی عمومی را برگرفته از الگوی کوبیل (۲۰۰۵)، به تعهد، تکریم، شفافیت و کنترل‌پذیری تقسیم کرده است. اعتماد عمومی بر مبنای مطالعه تحقیقات پیشین، به سه بُعد اطمینان، درستکاری و خطرپذیری تقسیم‌بندی شده است. بر این اساس، الگوی مفهومی پژوهش به صورت ذیل ترسیم می‌شود.



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

### فرضیه های تحقیق:

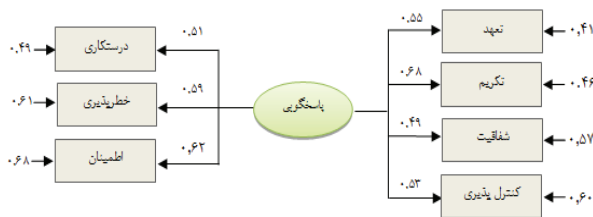
#### فرضیه اصلی:

پاسخگویی عمومی، بر بهبود اعتماد عمومی شهروندان

طریق الگوی معادلات ساختاری لیزرل صورت گرفته است. جدول ۲: ابعاد بدست آمده از تحلیل عاملی اکتشافی و نتایج تحلیل عاملی تاییدی پاسخ‌گویی عمومی و اعتماد عمومی

ابعاد	شاخص	گویه	ضریب استاندارد	ارزش t
پاسخ‌گویی عمومی	تعهد	بهرمندی شهروندان از خدمات دولت	۰,۶۲	۵,۳۷
	تعهد	پاسخ‌گویی دولت در برابر عملکرد خود	۰,۵۸	۴,۲۶
	تعهد	احساس مسئولیت در قبال شهروندان	۰,۵۴	۴,۱۳
	تکریم	وفاداری دولت و سازمان‌های دولتی نسبت به شهروندان	۰,۷۱	۶,۱۵
	تکریم	احترام سازمان‌های دولتی به مراجعان خود	۰,۶۶	۵,۷۸
	شفافیت	انجام وظایف به‌طور شفاف و مناسب از سوی سازمان‌های دولتی	۰,۵۹	۴,۳۲
	شفافیت	در اطلاع‌رسانی کاملاً واضح و شفاف به مردم	۰,۷۳	۶,۳۸
	پذیری	دولت و سازمان‌های دولتی انتقادپذیرند.	۰,۶۱	۵,۱۱
	پذیری	انتقادهای پیشنهادی شهروندان را با حساسیت مدنظر قرار می‌گیرد.	۰,۷۲	۶,۴۳
	اعتماد عمومی	درست‌کاری	دولت با صداقت با مردم رفتار می‌کند.	۰,۵۹
درست‌کاری		به عقیده من مسئولان جامعه افراد درست‌کاری هستند.	۰,۷۸	۵,۹۶
خطرپذیری		مردم در برخورد با سازمان‌ها و نهادهایی که برای ایشان نا آشنا هستند، خطرپذیرند.	۰,۶۷	۵,۸۶
خطرپذیری		ارتباطات میان افراد بیش‌تر به روابط خانوادگی و آشنایان محدود می‌شود.	۰,۸۱	۷,۱۹
اطمینان		مسئولان جامعه افراد قابل اطمینانی هستند.	۰,۷۴	۶,۴۳
اطمینان		اخبار رسانه‌های خارجی قابل اعتمادتر است تا رسانه‌های داخلی	۰,۵۵	۴,۱۶
اطمینان		در دادگاه‌های جامعه ما عدالت کاملاً رعایت می‌شود.	۰,۵۱	۴,۱۱
اطمینان	مردم به دولت در شناسایی به موقع مشکلات جامعه و رفع آن‌ها اعتماد دارند.	۰,۵۷	۴,۲۱	
				$X_{12,34} = 2 df = 23 \quad RMSEA = 0,001 \quad GFI = 0,89 \quad AGFI = 0,84$

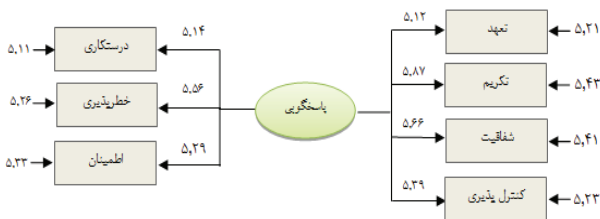
با توجه به الگوی تحلیلی تحقیق و برای بررسی فرضیه‌های مربوط به رابطه‌مداری متغیرهای مستقل و وابسته الگو، از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> و از روش تحلیل مسیر<sup>۲</sup> استفاده شده است. در نمودارهای ۱، ۲ و ۳، روابط کلی بین متغیر مستقل (پاسخ‌گویی عمومی) با متغیر وابسته (اعتماد عمومی) بررسی شده است.



Chi-Square=11.56 , df=11 , P-Value= 0.0176 , RMSEA= 0.23

نمودار ۱: مدل مسیر ضرایب استاندارد برای تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر ابعاد اعتماد عمومی در شهرداری قم

در ادامه، الگوی معناداری مسیر ترسیم شده است تا نسبت به معناداری یا عدم معناداری روابط بین مؤلفه پاسخ‌گویی عمومی و ابعاد اعتماد عمومی، استنباط لازم صورت‌پذیرد.



Chi-Square=11.56 , df=11 , P-Value= 0.0176 , RMSEA= 0.23

نمودار ۲: مدل مسیر مقادیر استاندارد برای تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر ابعاد اعتماد عمومی در شهرداری قم

در این الگو، معناداری روابط متغیر ملاک (پاسخ‌گویی عمومی) با متغیرهای پیش‌بین (ابعاد اعتماد عمومی) به دلیل قرار گرفتن عدد معناداری در بازه بین -۲ تا +۲

1. Root Mean Square Error of Approximation  
2. Lisrel  
3. Path Analysis

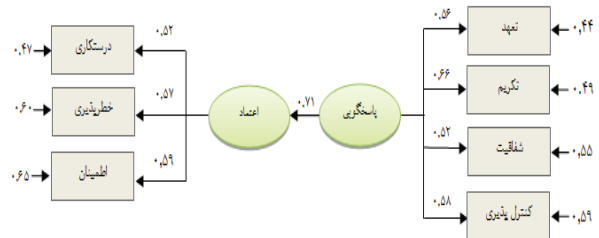
جدول شماره ۴: تایید یا رد فرضیه های تحقیق با استفاده از نتایج تحلیل مسیر

ردیف	فرضیه های تحقیق	روابط مدل		نتیجه
		مستقیم	غیرمستقیم	
۱	پاسخ گویی عمومی کارگزاران دولتی بر بهبود اطمینان شهروندان نسبت به شهرداری کلان شهر قم تأثیر مثبتی دارد.	*		تأیید
۲	پاسخ گویی عمومی کارگزاران دولتی بر بهبود درستکاری نسبت به شهرداری کلان شهر قم تأثیر مثبتی دارد.	*		تأیید
۳	پاسخ گویی عمومی کارگزاران دولتی بر بهبود خطرپذیری شهروندان نسبت به شهرداری کلان شهر قم تأثیر مثبتی دارد.	*		تأیید
۴	پاسخ گویی عمومی کارگزاران دولتی بر بهبود اعتماد عمومی شهروندان نسبت به شهرداری کلان شهر قم تأثیر مثبتی دارد.	*		تأیید

در نهایت، با توجه به نتایج ارائه شده در جدول ۴، فرضیه های اصلی و فرعی تحقیق مورد تأیید واقع شده است. در ادامه برای بررسی وضعیت مؤلفه های پاسخگویی عمومی و اعتماد عمومی در بین ارباب رجوع شهرداری کلانشهر قم، از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شد. جدول ۵، یافته های این آزمون را نشان می دهد.

نتایج جدول ۵ حاکی از آن است که وضعیت پاسخگویی عمومی و اعتماد در شهرداری کلانشهر قم در وضعیت مناسبی قرار ندارد. از نظر پاسخگویان، ابعاد تعهد و کنترل پذیری متغیر پاسخگویی وضعیت مناسبی دارند، ولی ابعاد تکریم و شفافیت در وضعیت نامناسبی قرار دارند. در متغیر اعتماد عمومی، بُعد خطرپذیری در حد مناسب و ابعاد درستکاری و اطمینان به صورت نامناسب، از سوی پاسخگویان ارزیابی شده اند.

مورد تأیید قرار گرفت. در نمودار ۳، ضرایب استاندارد تأثیر پاسخگویی عمومی بر اعتماد عمومی نشان داده شده است.



نمودار ۳: مدل مسیر ضرایب استاندارد برای تأثیر پاسخگویی عمومی بر اعتماد عمومی در شهرداری قم

معناداری روابط متغیر ملاک (پاسخگویی عمومی) با متغیر پیش بین (اعتماد عمومی)، به دلیل قرار گرفتن عدد معنادار در بازه ۲- تا ۲+ مورد تأیید قرار گرفت. مقادیر مربوط به الگوی نهایی، در جدول ۳ آمده است.

جدول شماره ۳: مقادیر روابط متغیر مستقل و ابعاد آن با متغیر وابسته مدل

معنا داری	سطح معنا داری	مقدار t	مقدار استاندارد شده	روابط مستقیم متغیرها	
				اعتماد عمومی	پاسخگویی عمومی
۵,۱۴	$P < 0,05$	۵,۱۴	۰,۵۲	درست کاری	اعتماد عمومی
۵,۵۴	$P < 0,05$	۵,۵۴	۰,۵۷	خطر پذیری	
۵,۲۹	$P < 0,05$	۵,۲۹	۰,۵۹	اطمینان	
۵,۱۴	$P < 0,05$	۵,۱۴	۰,۵۶	تعهد	پاسخگویی عمومی
۵,۸۱	$P < 0,05$	۵,۸۱	۰,۶۶	تکریم	
۵,۶۱	$P < 0,05$	۵,۶۱	۰,۵۲	شفافیت	
۵,۴۱	$P < 0,05$	۵,۴۱	۰,۵۸	کنترل پذیری	
۵,۱۴	$P < 0,05$	۵,۱۴	۰,۵۱	درست کاری	
۵,۵۶	$P < 0,05$	۵,۵۶	۰,۵۹	خطر پذیری	
۵,۲۹	$P < 0,05$	۵,۲۹	۰,۶۱	اطمینان	
۵,۹۳	$P < 0,05$	۵,۹۳	۰,۷۱	اعتماد عمومی	



عصر حاضر، مسئله پاسخ‌گویی است. با توجه به نتایج به دست آمده مشخص می‌شود که پاسخ‌گویی عمومی از عوامل اصلی ایجاد اعتماد عمومی در شهروندان است. در واقع؛ در هر جامعه‌ای، اعتماد شهروندان رابطه‌ای تنگاتنگ با پاسخ‌گویی دولت دارد. اعتماد عمومی، انتظار مردم از دولت و سازمان‌های دولتی برای انجام رفتارهایی خاص است. مبادرت مقامات دولتی به پاسخ‌گویی عمومی به مردم در رابطه با اقدامات و تصمیمات خود، از جمله مهم‌ترین رفتارهای مورد انتظار مردم است. در این صورت می‌توان انتظار داشت که با درک صحیح پاسخ‌گویی عمومی از سوی مردم، اعتماد عمومی آنها به دولت و سازمان‌های دولتی افزایش پیدا کند. همچنین، برخی از متفکران ضمن طرح مشکلات سازمان‌های دولتی، عدم پاسخ‌گویی را عامل اصلی بی‌اعتمادی می‌دانند. به اعتقاد آنان، وجود سازمان‌های فاقد اثربخشی مناسب، سازمان‌های دولتی ناکارآمد و غیر پاسخگو، از مشکلات اصلی و عمومی سازمان‌های دولتی و غیر انتفاعی است و عدم پاسخ‌گویی در قبال این مشکلات، موجب بی‌اعتمادی می‌شود. این نکته را نیز باید در نظر داشت که سطح بالای اعتماد، پاسخ‌گویی را منتفی نمی‌سازد، بلکه به مدیران آزادی عمل می‌دهد و به تفویض اختیار بیشتری منجر می‌شود.

به مسئولان دولت و سازمان‌های دولتی توصیه می‌شود با بهبود رابطه خود با شهروندان، شفاف عمل کردن و پاسخ‌گو بودن نسبت به تصمیمات و اقدامات خود، زمینه‌ساز افزایش سطح اعتماد عمومی شهروندان شوند.

### منابع

- الوانی، سید مهدی و حسن دانایی‌فرد (۱۳۸۲)؛ «مدیریت دولتی و اعتماد عمومی»، فصلنامه دانش مدیریت، ش ۵۵.
- خانزاده، زینب (۱۳۸۷)؛ رابطه بین اعتماد عمومی و پاسخ‌گویی در شرکت مخابرات از دیدگاه شهروندان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۲)؛ طراحی و تبیین مدل اعتماد عمومی، رساله دکتری دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- زاهدی، شمس‌السادات؛ محمد خانباشی و الهام رضایی

جدول شماره ۵: نتایج آزمون تی برای ابعاد پاسخ‌گویی عمومی و اعتماد عمومی

متغیر	مقدار t	درجه آزادی	p (سطح معناداری)	تفاوت میانگین	حد پایین	حد بالا
تعهد	-۱.۸۴۱	۵۰۰	۰.۰۹۳	-۰.۰۷۱۵	-۰.۱۵۲۰	۰.۰۰۹۸
تکریم	-۳.۳۷۲	۵۰۰	۰.۰۰۱	-۰.۱۷۸۰	-۰.۲۸۲۵	-۰.۰۷۳۶
کنترل پذیری	-۱.۵۷۴	۵۰۰	۰.۱۰۸	-۰.۰۵۲۱	-۰.۱۳۲۶	۰.۰۰۷۹
شفافیت	-۱۶.۸۴۸	۵۰۰	۰.۰۰۰	-۰.۷۱۵۹	-۰.۸۰۰۰	-۰.۶۳۱۹
پاسخ‌گویی عمومی	-۱۳.۵۶۴	۵۰۰	۰.۰۰۰	-۰.۵۲۲۷	-۰.۵۹۹۰	-۰.۴۴۶۵
درست کاری	-۹.۱۸۷	۵۰۰	۰.۰۰۰	-۰.۳۱۰۶	-۰.۳۷۳۵	-۰.۲۴۳۷
خطرپذیری	-۱.۷۳۹	۵۰۰	۰.۰۸۴	-۰.۰۶۵۷	-۰.۱۴۰۴	۰.۰۰۹۰
اطمینان	-۶.۸۱۷	۵۰۰	۰.۰۰۰	-۰.۲۳۴۰	-۰.۳۰۱۹	-۰.۱۶۶۱
اعتماد عمومی	-۵.۸۴۵	۵۰۰	۰.۰۰۰	-۰.۲۹۰۱	-۰.۳۷۱۴	-۰.۱۹۴۰

### نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه، بررسی تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر اعتماد عمومی بوده است. بر این اساس، برای بررسی این تأثیر از الگوی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شد. یافته‌های تحقیق، حاکی از تأثیر مستقیم و مثبت پاسخ‌گویی عمومی بر اعتماد عمومی شهروندان است. همچنین یافته‌های تحقیق، تأثیر پاسخ‌گویی عمومی بر بهبود درستکاری، خطرپذیری و اطمینان شهروندان را تأیید می‌کند. وضعیت پاسخ‌گویی عمومی در شهرداری کلانشهر قم از دیدگاه پاسخ‌گویان، نامناسب است و همین امر منجر به وضعیت نامناسب اعتماد عمومی ارباب رجوع نسبت به شهرداری شده است. بی‌تردید یکی از عناصر بسیار مهم مدیریت دولتی در

- Bovens, M. (2005). "Analyzing and Assessing Public Accountability", Paper Presented at Accountable Governance: An International Research Colloquium, Queens University, Belfast (October).
- Bovens M. (2003). "Public Accountability", Paper Presented at the EGPA Annual Conference, Oeiras Portugal (September), P.3-6.
- Bovens, M. (2005). "Public Accountability", In E. Ferlie, L. Lynne & C. Pollit (Eds.), *The Oxford Handbook of Public Management*, Oxford: Oxford University Press, P.182-208.
- Bovens, M. (2010). "Two Concepts of Accountability: Accountability as a Virtue & as a Mechanism", *West European Politics*, 33(5), P.946-967.
- Crowe, Jessica (2011). "New Challenges for Leadership and Accountability in Local Public Services in England", *International Journal of Leadership in Public Services*, Vol.7 Iss: 3, P.206-217.
- Danaee Fard, H. & A.A Anvary Rostamy (2007). "Promoting Public Trust in Public Organization: Explaining the Role of Public Accountability", *Public Org. Review*, N.91, P.1-2.
- Denhardt, Robert B. (1999). "The Future of Public Administration", *Public Administration & Management: an Interactive Journal*, 4(2), P.279-292.
- Dubnick, M. (2005). "Accountability & the Promise of Performance in Search of Mechanisms", *Public Performance & Management Review*, 28(3), P.326-417.
- Hague, M.S. (2000). Significance of Accountability under the New Approach to Public Governance, *International Review of Administrative Sciences*.
- Harlow, C. (2002). *Accountability in the European Union*, Oxford, University Press.
- (۱۳۹۰)؛ «افزایش اعتماد عمومی بر پایه ارتقای فرهنگ پاسخ‌گویی»، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال سوم، ش ۵، ص ۶۹-۹۴.
- فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۰)؛ «نظام‌های پاسخ‌گویی در بخش دولتی»، مطالعات مدیریت، سال دهم، ش ۴۴.
- واعظی، رضا و محمدرضا آزمندیان (۱۳۹۰)؛ «مدل پاسخ‌گویی سه بعدی؛ نگاهی متفاوت به پاسخ‌گویی»، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی، سال ششم، ش ۱، ص ۱۳۱-۱۶۰.
- Alpa Dhanani, Ciaran Connolly (2012) "Discharging not-for-profit Accountability: UK Charities and Public Discourse", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol.25 Iss:7, P.1140-1169.
- Ambos, K. (2000). "Judicial Accountability of Perpetrators of Human Rights Violaions & the Role of Vicims", *Internaional Peacekeeping*, 6(2), P.67-77.
- Ari, Salminen, Rinna Ikola-Norrbacka, (2010). "Trust, Good Governance and Unethical Actions in Finnish Public Administration", *International Journal of Public Sector Management*, Vol.23 Iss: 7, P.647-668.
- Aucoin P. & R. Heintzman (2000). "The Dialectics of Accountability for Performance in Public Management Reform", *International Review of Administrative Sciences*. 66.
- Barbaries, P. (1998). "The New Public Management & a New Accountability", *Public Administraion*, 76, P.451-470.
- Belanger, E. & R. Nadeau (2005). "Political Trust and the Vote in Multiparty Elections: The Canadian Case", *European Journal of Political Research*, 44.
- Blagescu, M.; L. De las Casas & R. Lloyd (2005). *Pathway to Accountability*, the Global Accountability, London, One World Trust.

- "The "Cool Factor" of Public Access to ICT: Users' Perceptions of Trust in Libraries, Telecentres and Cybercafés in Developing Countries", *Information Technology & People*, Vol.23 Iss: 3, P.247-264.
- Romzek B.S. & M.J. Dubnick (2010). "Accountability", in: J.M. Shafritz (ed.), *International Encyclopedia of Public Policy and Administration*, Vol.1: A-C. West view Press.
  - Russcio, K.D. (1999). "Jays Pirouette, or Why Political Trust is not the Same as Personal Trust", *Administration & Society*.
  - Schillemans, T. (2008). "Accountability in the Shadow of Hierarchy: The Horizontal Accountability of Agencies", *Public Organization Review*, 8, P.175-194.
  - Subhajyoti, Ray (2012). "Reinforcing Accountability in Public Services: an ICT Enabled Frame work", *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol.6 Iss: 2, P.135-148.
  - Thoms, Peg. Dose; Jennifer Scott & S. Kimberly (2002). "Relationships between Accountability, Job Satisfaction, and Trust", *Human Resource Development Quarterly*, Vol.13, Issue 3, P.307-323.
  - Keene, W. & R. Brunce (2001). "Keeping the Public Trust", *Public Administration Times*, 24(2), P.4.
  - Koppell, J. (2005). Pathologies of Accountability: ICANN and the Challenge of "Multiple Accountabilities Disorder", *Public Administration Review*, Vol.65, No.1.
  - Larsson, Larsåke (2007). "Public Trust in the PR Industry and its Actors", *Journal of Communication Management*, Vol.11 Iss: 3, P.222-234.
  - Luhmann, N. (1979). "Trust and Power", Chichester, John Wiley & Sons, Inc, New York.
  - Mulgan, R. (2000). Accountability: An Ever Expanding Concept?, *Public Administration*, 78, P.555.
  - Nye, J.S. & P.D. Zelikow (1997). *Conclusions: Reflections, Conjectures and Puzzles*, Cambridge, M.A: Harvard University Press.
  - O'Connell, L. (2005). "Program Accountability as a Emergent Property: The Role of Stakeholders in a Program's Feld", *Public Administration Review*, 65(1), P.85-93.
  - Pollit, C. (2003). *The Essential Public Manager*, London, Open University Press /Mc Grow-Hill.
  - Ricardo, Gomez & Elizabeth Gould (2010).

