



تدوین الگوی شفافیت نظام اداری برای ارتقای اعتماد عمومی در ایران

(مطالعه موردی: بنیاد شهید و امور ایثارگران)

شاهرخ فرخ؛ صدیقه طوطیان اصفهانی؛ کاوه تیمورنژاد؛ لیلا سعیدی؛

۱۵

دوره ۴، شماره ۳، پیاپی ۱۵
پاییز ۱۴۰۴

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۴-۴-۰۵

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴-۰۹-۲۳

صص: ۱۰۴-۸۳

شابا چاپی: ۲۳۲۲-۵۵۹۹

رتبه علمی

ب

پژوهشی، صحت گواهی در:
JOURNALS.MSRT.IR

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی شفافیت نظام اداری با تأکید بر ارتقای اعتماد عمومی در بنیاد شهید و امور ایثارگران انجام شد. این مطالعه از نظر هدف، کاربردی-توسعه‌ای و از نظر رویکرد، کیفی است. گردآوری داده‌ها طی دو مرحله صورت گرفت: نخست، با بهره‌گیری از روش فراترکیب و مدل هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و بروسو، منابع و متون معتبر داخلی و بین‌المللی غربالگری و بررسی شدند. در گام دوم، جهت بومی‌سازی مدل، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی و اجرایی انجام گرفت و مجموع داده‌ها با استفاده از تکنیک تحلیل مضمون (مدل براون و کلارک) در نرم‌افزار **MAXQDA** تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش منجر به شناسایی ۵ مضمون فراگیر شامل «اعتماد سیاسی»، «اعتماد به عملکرد دولت»، «اعتماد اجتماعی»، «اعتماد فرایندی» و «اعتماد نهادی» گردید. نتایج نشان داد که تحقق اعتماد عمومی در جامعه هدف، خروجی یک منظومه بهم‌پیوسته است که از شفافیت در «پیشران‌ها و سیاست‌های کلان» آغاز می‌شود، با بکارگیری «راهبردهایی» نظیر فناوری اطلاعات، قوانین شفاف و شایسته‌سالاری تقویت می‌گردد و در نهایت از مجرای شفافیت در «فرایندها» و ارتقای کیفیت «سازوکارهای عملیاتی»، به بازسازی اعتماد سیاسی و افزایش سرمایه اجتماعی منجر می‌شود.

کلیدواژه‌ها:

شفافیت اداری، اعتماد عمومی، بنیاد شهید و امور ایثارگران، فراترکیب، تحلیل مضمون، تحول، علوم انسانی

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.
۲. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران (نویسنده مسئول) tootian.sedighe@wtiau.ac.ir
۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران
۴. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران

مقدمه و بیان مسأله

در عصر حاضر، شفافیت و اعتماد عمومی به عنوان دو مفهوم کلیدی در فرآیندهای حکمرانی، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت نهادهای دولتی ایفا می‌کنند. شفافیت نه تنها یک ارزش اخلاقی، بلکه یک استراتژی عملی برای افزایش مشروعیت، کاهش فساد و تقویت تعامل دولت و شهروندان است. این مفهوم با فراهم کردن دسترسی آزاد به اطلاعات و ایجاد محیط قابل پیش‌بینی، پایه حکمرانی خوب را تشکیل می‌دهد. اعتماد عمومی نیز نتیجه تعاملات شفاف بین دولت و جامعه است و به عنوان شاخصی از سلامت دموکراسی و اثربخشی سیستم‌های سیاسی شناخته می‌شود. پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهند که سازمان‌های دولتی با اتخاذ شفافیت به عنوان اصل راهبردی، مشارکت شهروندی را افزایش، نظارت اجتماعی را تسهیل و اعتماد عمومی را تقویت می‌کنند (جابر انصاری و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۳). با این حال، در کشورهای در حال توسعه مانند ایران، موانعی مانند ضعف سیستم‌های نظارتی، فقدان فرهنگ شفافیت و محدودیت دسترسی به اطلاعات، اجرای اصول دموکراتیک را با چالش روبرو می‌سازد (فلاح‌پور و همکاران، ۱۴۰۲: ۵).

شفافیت به عنوان ابزاری دویبعدی عمل می‌کند: مکانیسمی برای کنترل فساد و فرآیندی برای افزایش اعتماد شهروندان. دولت‌های مدرن با بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال مانند سامانه‌های اطلاع‌رسانی آنلاین، دسترسی بدون محدودیت به اطلاعات را فراهم می‌کنند که این امر نه تنها شفافیت را افزایش می‌دهد، بلکه مشارکت فعال شهروندان را گسترش می‌بخشد (آزادی و شیخ‌موحّد، ۱۴۰۱: ۱۹۸). کسب اعتماد شهروندان اولویت اصلی سازمان‌های دولتی است (Park & Blenkinsopp, 2011: 231) و توجه به شفافیت سازمانی، سازمان‌ها را به استفاده از نظرسنجی‌های رضایت شهروندان برای ارزیابی عملکرد و بهبود خدمات سوق می‌دهد (Yang, 2018: 491) شفافیت به تحقق اهداف دموکراتیک کمک کرده و زمینه تصمیم‌گیری بهتر و سیاست‌های کارآمد را فراهم می‌سازد (Popescu Ljungholm, 2015: 174).

با این وجود، بیان مسئله پژوهش بر چالش‌های شفافیت در نظام اداری ایران تمرکز دارد. شفافیت به معنای اشتراک‌گذاری اطلاعات حاکمیت و عملکرد نظام با مردم و ایجاد نظارت عمومی است (کاویانی و دیگران، ۱۳۹۹: ۱۰۸). فقدان آن یکی از عوامل اصلی بحران در سازمان‌ها و نشانه وجود فساد است، زیرا مقامات را از مسئولیت‌پذیری دور می‌کند (Holland et al., 2017: 7). در محیط‌های غیر شفاف، شهروندان از تصمیم‌گیری‌ها بی‌اطلاع می‌مانند، خطر ناکارآمدی و فساد افزایش می‌یابد و سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی تضعیف می‌شود (Kim & Lee, 2018: 111). آمار سازمان بین‌المللی شفافیت و بانک جهانی نشان می‌دهد ایران علی‌رغم آموزه‌های اخلاقی اسلامی، در شاخص ادراک فساد رتبه مناسبی ندارد و در سال ۲۰۲۵ رتبه ۱۵۱ از ۱۸۰ را با امتیاز ۲۳ کسب کرده است (Transparency International, 2022). شفاف‌سازی اطلاعات با اشتراک‌گذاری جامعه اطلاعاتی، مشروعیت دولت را بهبود می‌بخشد (بیگی‌نیا و همکاران، ۱۳۹۲: ۷)، اما اعتماد عمومی در ایران رو به کاهش است و به عنوان بحران جهانی بی‌اعتمادی شناخته می‌شود.



(مروتی و همکاران، ۱۴۰۳: ۲۳؛ رشیدی و همکاران، ۱۴۰۰: ۳۸۱). رتبه ایران در شاخص اعتماد عمومی از سال ۲۰۱۰ فراز و نشیب داشته و آمار دقیقی از وضعیت کنونی موجود نیست (احمدی، ۱۴۰۰: ۳۹).

در این میان، بنیاد شهید و امور ایثارگران به عنوان نهادی ویژه در ساختار اجتماعی و سیاسی ایران، با نگرانی‌هایی درباره عدم شفافیت در کارکردها روبرو است. خانواده‌های ایثارگر به عنوان ذینفعان اصلی، از خدمت‌رسانی نامطلوب، عدم شفافیت در توزیع منابع، دسترسی محدود به عملکرد و فقدان پاسخگویی ناراضی‌اند و احساس می‌کنند نیازهایشان عادلانه برآورده نمی‌شود، که این امر بی‌اعتمادی به مأموریت‌های بنیاد را ایجاد می‌کند. کاهش اعتماد، اثربخشی برنامه‌ها را مختل و نارضایتی را به سایر نهادها سرایت می‌دهد (Ferejohn & Pasquino, 2003: 251) (دانایی‌فرد، ۱۴۰۳: ۲۱). بی‌اعتمادی زمانی تعمیق می‌یابد که شهروندان احساس کنند نهادها از منافع عمومی دور شده‌اند.

اهمیت و ضرورت پژوهش از جنبه‌های علمی و عملی ناشی می‌شود. شفافیت به عنوان یکی از اصول اساسی در حکومت‌های معاصر، برای سنجش پاسخگویی دولت، تقویت دموکراسی، توانمندسازی شهروندان و افزایش اعتماد عمومی ضروری است و در نهایت به مشروعیت و کارایی سیاسی و اقتصادی کمک می‌کند (Pozen, 2020: 329). این تحقیق با تمرکز بر مکانیسم‌های شفافیت، می‌تواند راهکارهایی عملی برای تضمین پاسخگویی و بازسازی اعتماد در نهادهای دولتی ارائه دهد، به ویژه در شرایطی که نظارت عمومی رو به افزایش است و تقاضا برای حاکمیت اخلاقی بیشتر شده است (Tomlinson & Schnackenberg, 2022: 15). در کشورهای در حال توسعه مانند ایران، جایی که ضعف‌های نهادی و فساد اعتماد شهروندان را فرسوده، شفافیت نه تنها فساد را مهار می‌کند، بلکه خدمات عمومی را بهبود می‌بخشد و پایه‌های دموکراسی را استوارتر می‌سازد (Johnston, 2005) (Fukuyama, 2013). بی‌اعتمادی عمومی، که اغلب با فرآیندهای مبهم و عدم دسترسی به اطلاعات تشدید می‌شود، می‌تواند انسجام اجتماعی را تضعیف کند، بنابراین بررسی نقش شفافیت در افزایش اعتماد، گامی حیاتی برای توسعه پایدار و بازسازی روابط دولت و جامعه است (Rose-Ackerman, 2016).

از نظر علمی، ادبیات پژوهشی موجود عمدتاً بر شفافیت مالی در نهادهای صنعتی و اقتصادی تمرکز دارد و الگویی جامع برای پیوند شفافیت و اعتماد عمومی در نهادهای دولتی ایران، به‌ویژه بنیاد شهید، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش‌هایی مانند اعتمادی و همکاران (۱۴۰۴)، ایزدی گرمرویدی و همکاران (۱۴۰۴) و استوار (۱۴۰۳) به جنبه‌های جداگانه اعتماد یا شفافیت پرداخته‌اند، اما بررسی ترکیبی این دو مفهوم در بستر بنیاد شهید، خلأ موجود را پر می‌کند و به توسعه دانش نظری در حوزه حکمرانی کمک شایانی می‌نماید. از جنبه عملی، الگوی پیشنهادی این پژوهش می‌تواند عدالت در توزیع منابع و خدمات بنیاد را تضمین کند، اعتماد خانواده‌های ایثارگر و عموم جامعه را بازسازی نماید، سلامت اداری را ارتقا دهد و کارایی سازمانی را بهبود بخشد. این الگو با افزایش پاسخگویی به ذینفعان، نه تنها مأموریت‌های بنیاد



را تقویت می‌کند، بلکه به عنوان مدلی قابل تعمیم برای سایر نهادهای دولتی عمل خواهد کرد و در نهایت به کاهش فساد و افزایش مشروعیت نظام اداری ایران یاری می‌رساند.

پژوهش حاضر به شناسایی ابعاد شفافیت و اعتماد عمومی و خلأهای بنیاد شهید کمک می‌کند و پرسش اصلی آن این است: الگوی شفافیت نظام‌های اداری با تاکید بر اعتماد عمومی در کشور ایران، به‌ویژه در بنیاد شهید و امور ایثارگران، چگونه است؟

چارچوب نظری

تعریف شفافیت

شفافیت به معنای آشکار بودن و در دسترس بودن اطلاعات، داده‌ها و رویه‌های سازمانی برای بررسی و نظارت عمومی است و در حوزه مدیریت دولتی، به عنوان انجام امور عمومی در معرض بررسی شهروندان تعریف می‌شود (Vaccaro, 2010). این مفهوم نه تنها فضیلتی اخلاقی برای سنجش رفتار مقامات است، بلکه رابطه‌ای بین دولت و مردم بر پایه نظریه عامل-کارگزار و بخشی از سیستم‌های حکمرانی خوب را تشکیل می‌دهد که دسترس به داده‌های پنهان را برای بهبود عملکرد فراهم می‌کند (Meijer, 2013).

مدل‌های کلیدی شفافیت

مدل فرآیندی شفافیت و پاسخگویی (Meijer (2013) شفافیت را پدیده‌ای پویا در سه مرحله متوالی می‌بیند: مرحله اول قابلیت مشاهده (انتشار اطلاعات برای ناظران بیرونی)، مرحله دوم استنتاج (تفسیر و قضاوت ذینفعان از اطلاعات) و مرحله سوم پیامدها (تأثیر قضاوت‌ها بر پاسخگویی سازمان). مدل چهارگانه جهت‌گیری شفافیت Hood and Heald (2006) جریان اطلاعات را به چهار نوع تقسیم می‌کند: شفافیت رو به بالا (از سطوح پایین به مدیران برای نظارت سلسله‌مراتبی)، رو به پایین (از مدیران به کارکنان برای هماهنگی داخلی)، بیرون (به شهروندان و ذینفعان برای پاسخگویی اجتماعی) و رو به درون (دسترسی خارجی به فرآیندهای داخلی بر پایه آزادی اطلاعات). مدل ابعاد شفافیت (DiStaso and Bortree (2012) شفافیت را در سه حوزه اصلی می‌گنجانند: شفافیت اطلاعات (محتوا و افشاسازی داوطلبانه)، شفافیت مشارکتی (پاسخگویی و مشارکت ذینفعان) و شفافیت مسئولیت‌پذیری (توجیه منطقی و اجرای ضمانت‌ها).

تعریف اعتماد عمومی

اعتماد عمومی حالتی روانی است که در آن شهروندان انتظار دارند نهادهای دولتی نیازهایشان را برآورده کنند، حتی خارج از کنترل مستقیم، و بر پایه دانش گذشته، ویژگی‌ها و فرآیندها شکل می‌گیرد؛ این اعتماد پایه دموکراسی، همکاری اجتماعی و کاهش هزینه‌های معاملاتی است (Chapagain, 2019) در سازمان‌های دولتی، اعتماد عمومی به شایستگی،



ارزش‌های مشترک و پاسخگویی به ذینفعان اشاره دارد و تجربیات مثبت یا منفی مستقیماً بر آن تأثیر می‌گذارد (Morreale & Shockley-Zalabak, 2014).

مدل‌های کلیدی اعتماد عمومی

مدل سه‌بعدی (Mayer et al. (1995) اعتماد را بر پایه نیک‌خواهی (انگیزه عمل به نفع اعتمادکننده)، صداقت (پایبندی به اصول اخلاقی)، شایستگی (توانایی انجام وظایف) و قابلیت پیش‌بینی (ثبات رفتار) بنا می‌کند. مدل سنجش اعتماد محمدی و زنگنه (۱۳۹۲) اعتماد شهروندان به نهادهای عمومی را از سه دسته عوامل می‌بیند: عوامل عملکردی و نهادی (ادراک فساد، تبعیض و پاسخگویی)، عوامل زمینه‌ای و اجتماعی (امنیت جامعه و مشارکت اجتماعی) و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، تحصیلات و درآمد). مدل‌های (Van de Walle and Bouckaert (2003) شامل مدل نظریه عملکرد خرد (اعتماد جداگانه به هر بخش دولتی)، مدل تأثیر غالب (تأثیر بخش‌های کلیدی بر اعتماد کلی) و مدل علیت معکوس (تأثیر اعتماد کلی بر ارزیابی بخش‌ها) است.

پیشینه پژوهش

محمدی و صیدمحمدی (۱۴۰۴) با تحلیل مضمون در سازمان تأمین اجتماعی شش مضمون کلیدی شفافیت اخلاق‌مدار (از جمله شفافیت اطلاعات، عدالت عملکردی و تعامل با ذینفعان) را شناسایی کردند و نشان دادند که شفافیت زمانی اثربخش است که در بستر اخلاق حرفه‌ای و فرهنگ سازمانی شکل بگیرد. رئیسی و همکاران (۱۴۰۳) الگویی سه‌بعدی برای ارتقای شفافیت اداری در تعامل با دولت الکترونیک ارائه کردند. یافته‌ها تأکید داشت که فرهنگ سازمانی، نظارت مردمی و دولت الکترونیک سه محور اصلی ارتقای شفافیت در سازمان‌های بزرگ‌اند. شاملو محمودی و همکاران (۱۴۰۳) در یک مطالعه آمیخته با مشارکت مدیران و کارشناسان شهرداری تهران، نقش رسانه‌های اجتماعی را به‌عنوان میانجی بین شفافیت سازمانی و سلامت اداری تثبیت کردند. پیری و همکاران (۱۴۰۳) با رویکرد نظریه داده‌بنیاد در بانک‌ها، الگویی با چهار مؤلفه شفافیت، پاسخگویی، اعتماد عمومی و اخلاق حرفه‌ای ارائه کردند. محسن‌زاده گل‌فزانی و همکاران (۱۴۰۳) در یک فراترکیب ۱۱ مؤلفه اخلاقی مؤثر بر اعتماد به حرفه حسابرسی را استخراج کردند. این پژوهش نشان می‌دهد که اعتماد عمومی بر ارزش‌های اخلاقی تکیه دارد. رحمانی و همکاران (۱۴۰۳) نشان دادند که شهروندی علمی و درک عمومی از فناوری بی‌شترین تأثیر را بر اعتماد عمومی دارد. فتحی (۱۴۰۲) نشان داد که اعتماد عمومی پیش‌نیاز مشارکت در بازآفرینی شهری است. این مطالعه اهمیت اعتماد را تقویت می‌کند. هداوند (۱۴۰۲) الگویی از شفافیت سازمانی در آموزش و پرورش ارائه داد و عواملی چون عدالت داده‌ها، تنقیح مقررات و مدیریت تعارض منافع را برجسته کرد. این مطالعه بر سازوکارهای ساختاری شفافیت تأکید دارد. بهزادی و همکاران (۱۴۰۲) با نظرسنجی ذی‌نفعان یک پالایشگاه، برداشت آنان از شفافیت و انتظارات محیط‌زیستی و زیرساختی را شناسایی کردند. تمرکز این مطالعه بر «درک ذی‌نفعان» قابل توجه

است. عزیزی مهماندوست و همکاران (۱۴۰۲) با نظریه داده‌بنیاد، الگویی ملی برای شفافیت و آزادسازی اطلاعات ارائه کردند که بر نهاد راهبری فرا قوه‌ای و افشای حداکثری تأکید دارد. جهانتیغ و همکاران (۱۴۰۲) در دانشگاه چابهار نشان دادند که شفافیت سازمانی از طریق فضیلت سازمانی می‌تواند بر رفتارهای کارکنان اثر بگذارد. این مطالعه بیشتر بر پیامدهای روان‌شناختی کارکنان تمرکز دارد.

پژوهش (Dhea Fadila (2025) نشان داد که رهبری اخلاقی نقش بنیادین در مدیریت شفافیت و کنترل فساد دارد. تمرکز این پژوهش بر رفتار رهبران است. (Tsarouhas and Grigoriadis (2025) با ترکیب شفافیت، هوش مصنوعی قابل توضیح، حکمرانی مشارکتی و سواد دیجیتال چارچوبی برای اعتماد به فناوری‌های اداری ارائه کردند. این مطالعه نوآورانه در حوزه دولت دیجیتال است. میرزا و همکاران (۲۰۲۵) نشان دادند که افشای اطلاعات، اعتماد سرمایه‌گذاران را تقویت می‌کند.

در بررسی بوروکراسی آفریقا (Mappisabbi and Yappi (2024)، رابطه مثبت شفافیت-اعتماد را تأیید کردند. و یک مدل توصیفی ارائه کرده‌اند. (Villodre (2024) با تحلیل شفافیت از طریق رسانه‌های اجتماعی، سه مدل «ضامن، گفت‌وگویی، پیش‌گیرانه» را معرفی کرد. این پژوهش بر روی کانال‌های رسانه‌ای تمرکز دارد. (Qadikolai et al. (2025) رابطه مدیریت استعداد و شفافیت سازمانی را بررسی کردند. و یک مدل ساختاری پیشرفته برای شفافیت ارائه شد. (Shulzhyk et al. (2024) تأکید کردند که مشارکت مردمی و سازوکارهای شفافیت شرط کارایی خدمات عمومی‌اند. این مطالعه اهمیت شفافیت را تأیید می‌کند اما مدلی ارائه نمی‌دهد. (Cuadrado-Ballesteros et al. (2023) نشان دادند که ادبیات شفافیت گسترده شده، اما پژوهش‌ها بر سطح ملی متمرکز بوده و حوزه خدمات عمومی محلی کمتر بررسی شده است. (Judijanto et al. (2024) در اندونزی با رگرسیون نشان دادند که شفافیت ۴۵٫۲٪ از تغییرات اعتماد عمومی را توضیح می‌دهد. نتایج بر اهمیت بهبود شفافیت در دولت برای افزایش اعتماد عمومی تأکید دارد. (Wanjala (2024) ابتکارات شفافیت در کنیا را بررسی کرد و نشان داد که سیاست‌های افشای اطلاعات اثر مثبتی بر اعتماد دارند، اما چالش اجرا همچنان پابرجاست. (Ripamonti (2024) با آزمایش نظرسنجی به این نتیجه رسید که شهروندان زمانی بیشتر اعتماد می‌کنند که افشای اطلاعات فراتر از حد الزام قانونی باشد. این یافته اهمیت «شفافیت فعال» را تقویت می‌کند. مرور پیشینه‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که هرچند پژوهش‌های مختلف ابعاد مهمی از شفافیت یا اعتماد عمومی را بررسی کرده‌اند، اما اغلب رویکردی تک‌بعدی یا زمینه‌محور داشته و به ارتباط ساختاری و علت و معلولی این دو مفهوم در کنار یکدیگر پرداخته‌اند. بخش عمده‌ای از مطالعات، یا صرفاً شفافیت را در قالب سازوکارهای اداری، فناوریانه یا مالی تحلیل کرده‌اند، یا اعتماد عمومی را به‌عنوان پیامدی اجتماعی و روان‌شناختی بررسی نموده‌اند، بدون اینکه مدل جامعی برای چگونگی پیوند این دو در بستر واقعی سازمان‌های خدمات عمومی ارائه دهند. به همین دلیل، هنوز الگویی که بتواند



بر اساس فراترکیب نظام‌مند، هم ابعاد شفافیت سازمانی اداری را استخراج کند و هم سازوکارهای ایجاد و تقویت اعتماد عمومی را در یک چارچوب بومی و یکپارچه تبیین نماید، در ادبیات دیده نمی‌شود. از این منظر پژوهش حاضر بدیع است و ضرورت و نوآوری پژوهش حاضر را برجسته می‌سازد.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع کیفی است و با هدف طراحی مدل شفافیت نظام اداری با تأکید بر اعتماد عمومی در بنیاد شهید و امور ایثارگران انجام شده است. مطالعه از حیث هدف، کاربردی-توسعه‌ای است؛ زیرا به مسئله‌ای واقعی در یک سازمان عمومی پرداخته و نتایج آن قابلیت تعمیم و بهره‌برداری در سایر نهادهای دولتی را دارد. مرحله نخست پژوهش به صورت کیفی و با رویکرد فراترکیب انجام شد تا ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل شفافیت-اعتماد‌شناسایی و مفهوم‌پردازی شوند. فراترکیب به‌عنوان یک استراتژی نظام‌مند، به ترکیب تفسیری یافته‌های مطالعات کیفی پیشین و داده‌های اولیه مصاحبه کمک می‌کند. در این پژوهش، فراترکیب مبتنی بر مدل هفت‌مرحله‌ای (Sandelowski and Barroso (2006) اجرا شد که شامل تدوین سؤال، جستجوی نظام‌مند، غربالگری، ارزیابی کیفیت (با ابزار CASP)، استخراج، تحلیل و ترکیب یافته‌ها و در نهایت گزارش و ارائه مدل اولیه بود. جامعه مطالعاتی شامل کلیه مقالات، کتاب‌ها و پایان‌نامه‌های داخلی و بین‌المللی مرتبط با شفافیت اداری و اعتماد عمومی بود که از پایگاه‌هایی مانند Web of Science, Scopus, Magiran, SID و Google Scholar بازیابی شدند. انتخاب منابع با روش هدفمند و مبتنی بر معیار انجام شد. از میان ۱۹۵۰ مقاله اولیه، در نهایت ۵۳ مقاله (۳۷ فارسی و ۱۶ انگلیسی) که از نظر ارتباط موضوعی و کیفیت روش‌شناختی مناسب بودند، وارد تحلیل شدند. برای تکمیل و بومی‌سازی مدل، داده‌های اولیه از ۱۵ مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان جمع‌آوری شد؛ شامل ۵ خبره دانشگاهی (اساتید مدیریت دولتی) و ۱۰ خبره اجرایی (مدیران ارشد و میانی بنیاد شهید). نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند قضاوتی انجام شد و پس از ۱۵ مصاحبه، اشباع نظری حاصل گردید. تمامی مصاحبه‌ها ضبط، پیاده‌سازی و برای تحلیل آماده شدند. در مرحله استخراج و ترکیب داده‌ها، از تکنیک تحلیل مضمون براساس الگوی شش‌مرحله‌ای Braun and Clarke (2006) استفاده شد. این تکنیک امکان شناسایی الگوها، دسته‌بندی مفاهیم و تولید مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر را فراهم کرد و برای هر دو منبع داده (مقالات و مصاحبه‌ها) با منطق واحد به‌کار رفت. تمام مراحل کدگذاری و تحلیل با نرم‌افزار MAXQDA 2022 انجام شد تا دقت، ردیابی و قابلیت بازبینی تحلیل‌ها تضمین شود. در پایان مرحله کیفی، داده‌های برگرفته از ادبیات پژوهش و تجربیات خبرگان ترکیب شد و مدل مفهومی شامل ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شفافیت نظام اداری و سازوکارهای اثرگذاری آن بر اعتماد عمومی تدوین گردید.

یافته ها

به منظور ورود منسجم به مرحله گزارش‌یابی یافته‌های کیفی، ابتدا توزیع کدهای پایه استخراج‌شده از دو منبع داده (مقالات علمی و مصاحبه‌های خبرگان) ارائه می‌شود. در این مرحله، کدهای اولیه بر اساس شباهت‌های معنایی و الگوهای مفهومی در قالب مضامین سازمان‌دهنده دسته‌بندی شده‌اند. جدول شماره ۱، فراوانی مطلق و نسبی هر دسته را نشان می‌دهد؛ به گونه‌ای که فراوانی مطلق بیانگر تعداد کدهای اختصاص یافته به هر مضمون سازمان‌دهنده است و فراوانی نسبی نیز بر حسب درصد، نسبت کدهای هر گروه به مجموع کدهای استخراج شده از مقالات (۱۷۲ کد A) و مصاحبه‌ها (۶۳ کد M) را نشان می‌دهد. ارائه این جدول، مبنایی برای تبیین وزن مفهومی هر مضمون و گامی ضروری پیش از استخراج مضامین فراگیر است.

جدول ۱- فراوانی کدهای استخراج شده از مقالات و مصاحبه‌ها

مضمون فراگیر	مضمون سازمان‌دهنده	فراوانی مقالات (A)	وزن نسبی مقالات (A)	فراوانی مصاحبه‌ها (M)	وزن نسبی مصاحبه‌ها (M)	فراوانی کلی	مضمون فراگیر
اعتماد سیاسی	اعتماد به نظام سیاسی	۱۵	۸,۷۲	۳	۴,۷۶	۱۸	۷,۶۶
	اعتماد به کارگزاران	۱۲	۶,۹۸	۴	۶,۳۵	۱۶	۶,۸۱
	اعتماد به نهادهای سیاسی	۱۴	۸,۱۴	۲	۳,۱۷	۱۶	۶,۸۱
	اعتماد به سیاستها	۱۰	۵,۸۱	۱	۱,۵۹	۱۱	۴,۶۸
اعتماد به عملکرد دولت	شفافیت و کیفیت اطلاعات	۱۸	۱۰,۴۷	۵	۷,۹۴	۲۳	۹,۷۹
	شفافیت و کیفیت کالاها	۸	۴,۶۵	۲	۳,۱۷	۱۰	۴,۲۶
	شفافیت در کیفیت خدمات بهداشتی	۹	۵,۲۳	۳	۴,۷۶	۱۲	۵,۱۱
	شفافیت در کیفیت خدمات اجتماعی	۱۱	۶,۴	۴	۶,۳۵	۱۵	۶,۳۸
اعتماد اجتماعی	شفافیت عدالت در استخدام	۷	۴,۰۷	۲	۳,۱۷	۹	۳,۸۳
	شفافیت در اجرا	۱۳	۷,۵۶	۳	۴,۷۶	۱۶	۶,۸۱
	تقویت نظارت همگانی	۱۶	۹,۳	۵	۷,۹۴	۲۱	۸,۹۴
	منزلت اجتماعی	۶	۳,۴۹	۲	۳,۱۷	۸	۳,۴



۴,۶۸	۱۱	۴,۷۶	۳	۴,۶۵	۸	انسجام اجتماعی	اعتماد فرایندی
۴,۶۸	۱۱	۳,۱۷	۲	۵,۲۳	۹	رضایت اجتماعی	
۴,۲۶	۱۰	۴,۷۶	۳	۴,۰۷	۷	ظرفیت سازی اجتماعی	
۷,۶۶	۱۸	۶,۳۵	۴	۸,۱۴	۱۴	شفافیت در پاسخگویی	
۵,۵۳	۱۳	۴,۷۶	۳	۵,۸۱	۱۰	شفافیت در مشارکت	
۶,۸۱	۱۶	۶,۳۵	۴	۶,۹۸	۱۲	شفافیت در تصمیم گیری	
۴,۶۸	۱۱	۴,۷۶	۳	۴,۶۵	۸	شایسته سالاری	
۸,۵۱	۲۰	۷,۹۴	۵	۸,۷۲	۱۵	شفافیت در فناوری اطلاعات و ارتباطات	
۵,۱۱	۱۲	۴,۷۶	۳	۵,۲۳	۹	شفافیت در اصلاح فرایندها	
۳,۸۳	۹	۳,۱۷	۲	۴,۰۷	۷	تناسب در اختیارات و مسئولیت‌ها	
۷,۲۳	۱۷	۶,۳۵	۴	۷,۵۶	۱۳	شفافیت قوانین و مقررات	اعتماد نهادی
۴,۲۶	۱۰	۳,۱۷	۲	۴,۶۵	۸	شفافیت خط مشی ها	
۴,۲۶	۱۰	۱,۵۹	۱	۵,۲۳	۹	شفافیت در سیاست ها	
۶,۳۸	۱۵	۴,۷۶	۳	۶,۹۸	۱۲	نظارت و کنترل	
۱۰۰	۲۳۵	۱۰۰	۶۳	۱۰۰	۱۷۲	-	

برای ورود به مرحله ساختاردهی مضامین، کدهای پایه استخراج شده از دو منبع داده (مقالات و مصاحبه‌ها) پس از بازبینی دقیق، پالایش و ادغام شدند. در این مرحله، کدهای تکراری، هم‌پوشان یا فاقد ارتباط مفهومی حذف یا با یکدیگر ترکیب شده‌اند. سپس کدهای نهایی شده بر اساس مشابهت معنایی و نقش تبیینی، در قالب مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و در نهایت مضامین فراگیر ساماندهی گردیدند. جدول شماره ۲ نتیجه این فرایند را نشان می‌دهد؛ به طوری که در آن، مضامین پایه (به همراه شناسه هر کد در پراتز و جدا شده با کاما)، مضامین سازمان‌دهنده متناظر، و مضمون فراگیر مربوطه ارائه شده و برای هر ردیف نیز تعداد مضامین پایه ادغام شده به تفکیک داده‌های مقالات (A) و مصاحبه‌ها (M)

گزارش شده است. این جدول ساختار مفهومی نهایی تحلیل مضمون را مستند می‌سازد و مبنای استخراج الگوی مفهومی پژوهش قرار می‌گیرد.

جدول ۲- ساختار سه سطحی مضامین حاصل از فرایند تحلیل مضمون

تعداد مضامین (M/A)	مضامین پایه (با شناسه)	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
۳/۱۲	مشروعیت دولت‌ها (A۰۲۳)، افزایش مشروعیت (A۰۱۰)، افزایش مشروعیت دولت (A۰۷۸)، ثبات سیاسی و اقتصادی (A۰۳۰)، درک اجتماعی شهروندان از عملکرد دولت (A۰۲۵)، درک اجتماعی شهروندان از شایستگی دولت‌ها (A۰۲۶)، درک اجتماعی شهروندان از سلامت اداری (A۰۳۷)، درک اجتماعی شهروندان از سازمان (A۰۳۹)، درک اجتماعی شهروندان از اعتماد (A۰۴۰)، درک اجتماعی شهروندان از عملکرد (A۰۴۱)، درک ارباب رجوع از اعتماد به سازمان (A۰۳۴)، اعتماد عمومی، حلقه وصل دولت-ملت (A۰۳۳)، اعتبار سازمانی (M۰۰۹)، کاهش شکاف وعده و عمل (M۰۵۷)، کاهش توقعات (M۰۵۸)	اعتماد به نظام سیاسی	اعتماد سیاسی
۲/۱۰	اعتماد عمومی (A۰۱۳)، افزایش اعتماد عمومی (A۰۱۹)، اراده سیاسی مبارزه با فساد در سطوح حاکمیتی (A۰۵۸)، حیاتی بودن اراده سیاسی (A۱۵۰)، حمایت سیاسی (A۰۴۸)، الزام اراده سیاسی قوی برای فسادستیزی (A۱۳۷)، حمایت مدیران ارشد (A۰۰۷)، الزام حمایت مدیران ارشد (A۱۴۸)، توجه به صداقت، شایستگی، خیرخواهی (A۰۹۲)، توجه به شایستگی فنی (A۱۱۵)، ثبات مدیریتی (M۰۰۴)، اقتدار در تصمیم‌گیری (M۰۱۹)	اعتماد به کارگزاران	



۳/۸	<p>مشروعیت دولت‌ها (A۰۲۳)، افزایش مشروعیت (A۰۱۰)، اعتماد عمومی (A۰۱۳)، درک اجتماعی شهروندان از سازمان (A۰۳۹)، درک اجتماعی شهروندان از اعتماد (A۰۴۰)، سرمایه اجتماعی (A۰۵۴)، توجه به سرمایه اجتماعی (A۰۸۴)، توجه به سرمایه اجتماعی (A۰۹۰)، اعتماد درون‌سازمانی (M۰۳۱)، ادراک از فعالیت‌های خدماتی و اقتصادی (M۰۳۶)، کارآمدی مالی (M۰۳۷)</p>	اعتماد به نهاد های سیاسی	
۳/۵	<p>توجه به رفاه عمومی (A۰۶۷)، ارتقای رفاه اجتماعی (A۰۶۸)، عدالت عمومی (A۰۶۹)، توجه به منفعت عمومی (A۱۰۰)، تحقق منافع عمومی (A۱۲۸)، توجه به امور رفاهی (M۰۳۸)، توجه به امور رفاهی (M۰۳۹)، کاهش فشارهای بیرونی برای تخصیص منابع خارج از ضابطه (M۰۵۶)</p>	اعتماد به سیاست ها	
۳/۱۵	<p>شفافیت اطلاعات (A۰۲۷)، اطلاعات شفاف (A۰۷۱)، شفافیت اطلاعات برای گروه‌های ذینفع (A۰۵۷)، دسترسی به اطلاعات (A۰۵۲)، افشای اطلاعات (A۱۱۷)، افشای عمومی اطلاعات (A۱۲۱)، آشکار ساختن اطلاعات (A۱۳۶)، در دسترس قرار دادن اطلاعات به ذی‌نفعان (A۱۴۳)، شفافیت در ارتباطات (A۱۴۲)، ارتباطات باز و صادقانه (A۱۳۴)، ارتباط شفاف بین دولت و ملت (A۱۵۷)، اشتراک‌گذاری اطلاعات (A۱۳۲)، کاهش عدم تقارن اطلاعات (A۱۲۳)، کاهش مقاومت مدیران برای اشتراک‌گذاری اطلاعات (A۱۵۹)، آگاهی و شناخت عمومی (A۱۰۱)، ادراک اجتماعی از منابع مالی (M۰۰۲)، آگاهی از هویت خدماتی بنیاد شهید (M۰۰۶)، آگاهی از هویت مالی بنیاد شهید (M۰۴۱)</p>	شفافیت و کیفیت اطلاعات	اعتماد به عملکرد دولت

۳/۵	توجه به کارایی (A۱۰۳)، تخصیص صحیح منابع (A۰۷۰)، تخصیص صحیح منابع (A۱۶۳)، تخصیص صحیح منابع (A۱۷۱)، توازن منابع و مصارف (M۰۴۷)، کیفیت خدمات (M۰۴۹)، شفافیت در تخصیص منابع کمیاب (M۰۵۲)	شفافیت و کیفیت کالاها
۲/۵	شفافیت در فرایندهای درمانی بیماران (A۱۰۶)، ارتباط صادقانه کادر درمان و بیماران (A۱۰۸)، توجه به اهداف سلامت سرمایه اجتماعی (A۱۰۹)، پاسخگویی نظام سلامت (A۱۰۵)، پاسخگویی نظام سلامت (A۱۰۷)، تغییر پارادایم از درمان محوری به سلامت محوری (M۰۵۰)، عدالت در خدمات (M۰۵۱)	شفافیت در کیفیت خدمات بهداشتی
۳/۶	احساس عدالت اجتماعی (A۰۲۹)، عدالت در ارائه خدمات (A۰۳۵)، ادراک عدالت (A۰۹۱)، توجه به ادراک عدالت (A۱۱۳)، عدالت سازمانی (A۱۳۳)، عدالت در توزیع منابع (A۱۴۶)، توجه به ارزش‌های جامعه (A۰۹۹)، توجه به شکاف نسل‌ها (M۰۳۳)، ترویج فرهنگ ایثار (M۰۳۲)، تولید محتوای فرهنگی (M۰۳۵)	شفافیت در کیفیت خدمات اجتماعی
۲/۲	شفافیت در انتصابات (A۰۴۷)، شایسته‌سالاری (A۰۸۳)، شایسته‌سالاری در انتصابات (M۰۳۰)، مسیر ارتقاء شغلی (M۰۲۹)	شفافیت عدالت در استخدام
۳/۷	شفافیت عملکردی (A۰۹۳)، شفافیت در عملکرد (A۱۴۵)، شفافیت عملکردی، مالی، تصمیم‌گیری (A۱۶۸)، شفافیت در ارزیابی عملکرد (A۱۴۹)، شفافیت در ارزیابی عملکرد (A۱۶۱)، ارزیابی عملکرد (A۰۳۱)، ارزیابی عملکرد حکومت (A۰۹۴)، شاخص‌های ارزیابی عملکرد (M۰۳۴)، شفافیت در ارزیابی استحقاق جامعه هدف (M۰۲۴)، شفافیت در ارزیابی پرونده‌های جامعه هدف (M۰۲۵)	شفافیت در اجرا



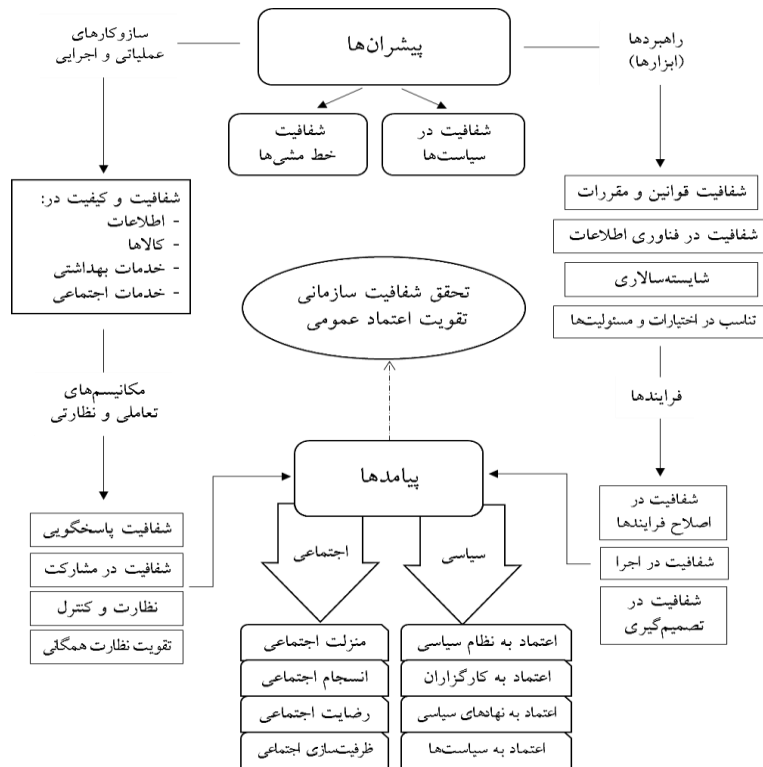
۴/۹	نظارت همگانی (A۰۱۷)، نظارت مردمی (A۰۰۲)، توانمندسازی شهروندان در نظارت (A۰۵۹)، مشارکت مردمی (A۰۲۸)، مشارکت عمومی (A۰۷۳)، مشارکت عمومی (A۰۸۵)، مشارکت عمومی در نظام سیاسی (A۰۸۷)، مشارکت عمومی (A۱۲۶)، تشکل‌ها به مثابه ابزار نظارت (M۰۴۲)، توجه به تشکل‌ها (M۰۴۳)، مشارکت واقعی در تصمیم‌سازی (M۰۴۴)، نقش نظارتی تشکل‌ها در سلامت اداری (M۰۴۶)	تقویت نظارت همگانی	اعتماد اجتماعی
۰/۴	سرمایه اجتماعی (A۰۵۴)، توجه به سرمایه اجتماعی (A۰۸۴)، توجه به سرمایه اجتماعی (A۰۹۰)، سرمایه اجتماعی (A۱۶۲)	منزلت اجتماعی	
۲/۲	کاهش پیچیدگی محیط اجتماعی (A۰۹۸)، کاهش پیچیدگی بوروکراسی‌ها (A۱۶۶)، کاهش بوروکراسی‌ها (M۰۰۱)، هماهنگی بخش‌های سازمان (M۰۶۲)	انسجام اجتماعی	
۰/۳	رضایت ارباب رجوع (A۰۱۲)، کاهش هزینه تعاملات مردم (A۰۴۲)، کاهش هزینه مبادلات از طریق مشارکت شهروندان (A۰۹۶)	رضایت اجتماعی	
۱/۵	فرهنگ‌سازی (A۰۰۶)، ترویج ارزش‌های اخلاقی (A۰۶۰)، توجه به ارزش‌های جامعه (A۰۹۹)، تقویت جامعه مدنی (A۰۶۵)، آموزش مدیران و کارکنان (A۱۵۴)، آموزش‌های مهارتی (M۰۶۱)	ظرفیت سازی اجتماعی	
۲/۱۵	پاسخگویی (A۰۲۴)، پاسخگویی (A۰۳۶)، پاسخگویی (A۰۵۶)، پاسخگویی (A۰۷۵)، پاسخگویی (A۰۷۶)، پاسخگویی (A۰۷۷)، پاسخگویی (A۰۷۹)، پاسخگویی (A۱۱۴)، پاسخگویی (A۱۶۹)، پاسخگویی مسئولان (A۰۲۲)، نظام پاسخگویی کارآمد (A۰۴۳)، نظام پاسخگویی کارآمد (A۱۵۵)، پاسخگویی هوشمند (A۱۱۹)، پاسخگویی هوشمند (A۱۲۴)	شفافیت در پاسخگویی	اعتماد فرآیندی

	پاسخگویی سیاسی (A۱۱۱)، پاسخگویی به موقع (M۰۰۷)، پاسخگویی (M۰۱۳)	
۰/۵	مشارکت مردمی (A۰۲۸)، مشارکت عمومی (A۰۷۳)، مشارکت عمومی (A۰۸۵)، مشارکت عمومی در نظام سیاسی (A۰۸۷)، مشارکت عمومی (A۱۲۶)	شفافیت در مشارکت
۱/۳	شفافیت در تصمیم‌گیری (A۱۴۴)، تصمیم‌گیری‌های صحیح (A۰۷۲)، امکان قضاوت آگاهانه (A۱۲۰)، شفافیت در تصمیم‌گیری (M۰۰۳)	شفافیت در تصمیم‌گیری
۱/۴	شایسته‌سالاری (A۰۸۳)، شایسته‌سالاری در انتصابات (M۰۳۰)، ایجاد انگیزه (M۰۲۷)، نظام جبران خدمات (M۰۲۸)، مسیر ارتقاء شغلی (M۰۲۹)	شایسته‌سالاری
۴/۱۰	فناوری اطلاعات (A۰۰۴)، دولت الکترونیک (A۰۲۱)، دولت الکترونیک (A۰۶۴)، دولت الکترونیک (A۱۲۲)، دولت الکترونیک (A۱۲۷)، دولت الکترونیک (A۱۲۹)، دولت الکترونیک (A۱۵۶)، دولت الکترونیک (A۱۵۸)، برنامه‌های دولت الکترونیک (A۱۶۰)، کیفیت دولت الکترونیک (A۰۸۸)، بهبود کیفیت خدمات دولت الکترونیک (A۰۸۹)، سیستم اطلاعاتی یکپارچه (M۰۱۵)، شفافیت فناورانه (M۰۱۶)، دولت الکترونیک (M۰۱۷)، خدمات آنلاین (M۰۲۶)	شفافیت در فناوری اطلاعات و ارتباطات
۳/۳	اصلاح ساختارها (A۰۶۳)، اصلاحات ساختاری (A۰۹۷)، شفافیت فرآیندی (A۱۳۸)، شفافیت فرآیندی (M۰۱۴)، اصلاح فرایندها (M۰۶۰)، رفع موانع محیطی (M۰۵۹)	شفافیت در اصلاح فرایندها
۲/۴	مسئولیت‌پذیری (A۰۱۱)، مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای (A۰۰۸)، کنترل تعارض منافع (A۰۶۱)، جلوگیری از پنهان‌کاری (A۱۳۹)، تضاد شفافیت با قوانین	تناسب در اختیارات و مسئولیت‌ها



	تجاری (M۰۵۴)، کاهش تعارض هویتی در بنگاه اقتصادی (M۰۵۵)		
۶/۷	قوانین شفاف (A۰۰۳)، قوانین و مقررات (A۰۱۶)، قوانین و مقررات (A۰۸۱)، ضرورت قوانین شفاف (A۱۴۱)، قوانین دسترسی آزاد به اطلاعات (A۰۴۵)، قوانین دسترسی آزاد به اطلاعات (A۱۵۱)، شفاف سازی قوانین (A۱۱۶)، تفسیر صحیح قوانین (A۰۴۹)، وجود قوانین روشن (M۰۱۲)، قوانین و مقررات (M۰۰۵)، کاهش پیچیدگی قوانین (M۰۱۸)، کاهش تفسیرپذیری قوانین (M۰۲۰)، افزایش ضمانت اجرایی (M۰۲۱)، پیش بینی پذیری قانون (M۰۲۲)	شفافیت قوانین و مقررات	اعتماد نهادی
۰/۱	توجه به اقدامات قانونی (A۱۲۵)	شفافیت خط مشی ها	
۰/۱	شفافیت سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری (A۱۶۵)	شفافیت در سیاست ها	
۱/۸	نظارت مستمر (A۰۱۴)، نهادهای نظارتی (A۰۴۴)، نظارت رسانه ها (A۱۶۴)، نقش رسانه ها در شفافیت (A۰۶۲)، نقش رسانه در درک عملکرد دولت (A۰۹۵)، توجه به رسانه ها در انعکاس فعالیت نهادها (A۱۰۲)، فشار رسانه ها (A۱۵۳)، نظام ارزیابی (A۰۸۰)، تداخل نهاد قضایی در حوزه اجرایی (قانون گذاری موازی) (M۰۶۳)	نظارت و کنترل	

در گام پایانی تحلیل مضمون، مضامین فراگیر استخراج شده از جدول شماره ۲ بر اساس روابط علی، زمینه‌ای و مداخله‌ای با یکدیگر ترکیب و در قالب الگوی مفهومی نهایی پژوهش سازماندهی شدند. این الگو، خروجی یکپارچه فراترکیب منابع مکتوب و تحلیل مصاحبه‌های خبرگان است که روابط پویا میان مؤلفه‌های شفافیت نظام اداری و تقویت اعتماد عمومی را در بستر بنیاد شهید و امور ایثارگران تبیین می‌نماید. شکل شماره ۱، الگوی مفهومی نهایی پژوهش را به نمایش می‌گذارد.



شکل ۱- الگوی مفهومی نهایی شفافیت نظام اداری جهت تقویت اعتماد عمومی

مدلی که برای شفافیت نظام اداری و با هدف غایی تقویت اعتماد عمومی طراحی شده است، دارای یک ساختار نظام‌مند و چندلایه است که از مبانی نظری (پیشرانها) آغاز شده و تا نتایج ملموس (پیامدها) امتداد می‌یابد. منطق حاکم بر این مدل، یک جریان علت و معلولی است که در آن هر سطح، زمینه‌ساز تحقق سطح بعدی است.

فرایند شفاف سازی در این مدل از «پیشرانها» یا همان محرک‌های بنیادین آغاز می‌شود. پیش از هر اقدام اجرایی، لازم است اراده‌ای برای شفافیت در سطح کلان وجود داشته باشد. این سطح شامل «شفافیت در سیاستها» و «شفافیت خط‌مشیها» است؛ بدین معنا که جهت‌گیری‌های کلی و نقشه‌های راه نظام اداری باید از همان ابتدا روشن و بدون ابهام ترسیم شوند تا بستر لازم برای مراحل بعدی فراهم گردد. پس از تعیین سیاستها، نیازمند ابزارهایی برای پیاده‌سازی آنها هستیم که در قالب «راهبردها» تعریف می‌شوند. اصلی‌ترین ابزار در این بخش، «شفافیت قوانین و مقررات» است تا جلوی تفاسیر سلیقه‌ای گرفته شود. در کنار آن، بهره‌گیری از «فناوری اطلاعات» به عنوان بستری برای گردش آزاد داده‌ها، اعمال «شایسته‌سالاری» در انتخاب مدیران و برقراری «تناسب میان اختیارات و مسئولیتها»، ابزارهای اجرایی هستند که سیاست‌های کلان را به واقعیت نزدیک می‌کنند. با وجود ابزارها، شفافیت باید در دل فعالیت‌های روزمره سازمان جاری شود. این بخش بر «فرایندها» تمرکز دارد. «شفافیت در تصمیم‌گیری» تضمین می‌کند که دلایل انتخاب‌ها پنهان نماند و «شفافیت در اجرا» نحوه عملیاتی شدن آنها را آشکار می‌سازد. علاوه بر این، خود فرایندها نیز باید دائماً بازنگری شوند؛



لذا «شفافیت در اصلاح فرایندها» برای حذف گلوگاه‌های فسادخیز و ناکارآمد ضروری است. نتیجه‌ی فرایندهای شفاف، باید در خروجی‌های سازمان که مستقیماً با مردم در ارتباط است، دیده شود. این سطح شامل ارائه «اطلاعات باکیفیت و شفاف» و همچنین شفافیت در ارائه «کالاها، خدمات بهداشتی و خدمات اجتماعی» است. در واقع، شهروند در این مرحله باید ثمره شفافیت را در دریافت خدمات بدون تبعیض و روشن احساس کند. برای اینکه این چرخه دچار انحراف نشود، به یک سیستم کنترلی نیاز است. این سیستم شامل مکانیسم‌های دوطرفه است: از یک سو مدیران باید «پاسخگویی» عملکرد خود باشند و از سوی دیگر بستر «مشارکت» مردم فراهم شود. هم‌زمان، لایه‌های «نظارت و کنترل» رسمی و «تقویت نظارت همگانی» (نظارت مردم و رسانه‌ها) تضمین می‌کنند که سیستم در مسیر صحیح حرکت می‌کند.

حرکت از پیشران‌ها به سمت سازوکارهای اجرایی و نظارتی، در نهایت به دو دستاورد کلان منجر می‌شود: «تحقق شفافیت سازمانی» و «تقویت اعتماد عمومی». تحقق این مدل و پیاده‌سازی لایه‌های پیشین، در نهایت دستاوردهایی را به همراه دارد که در دو بستر اصلی سیاسی و اجتماعی قابل تبیین است. در بعد سیاسی، اصلی‌ترین ثمره این فرایند، بازسازی و ترمیم اعتماد مردم به ارکان حاکمیت است. این اعتماد به صورت یکپارچه تمامی سطوح حکمرانی را در بر می‌گیرد؛ به گونه‌ای که شهروندان نه تنها نسبت به کلیت نظام سیاسی و کارکرد نهادهای رسمی خوش‌بین می‌شوند، بلکه اعتماد آن‌ها نسبت به کارگزاران و مجریان دولتی و همچنین نسبت به صحت و درستی سیاست‌های اتخاذ شده نیز احیا می‌گردد. اما دایره تأثیرات این مدل محدود به سیاست باقی نمی‌ماند و در بعد اجتماعی نیز به عمق لایه‌های جامعه نفوذ می‌کند. شفافیت نظام اداری با القای حس ارزشمندی به مردم، موجب ارتقای منزلت اجتماعی آنان و افزایش سطح رضایت عمومی می‌شود. این فضای مثبت، در نهایت به تقویت پیوندهای میان‌فردی و انسجام اجتماعی انجامیده و با ظرفیت‌سازی اجتماعی، جامعه‌ای توانمندتر و پویاتر را شکل می‌دهد.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی شفافیت نظام اداری با رویکرد ارتقای اعتماد عمومی در بستر بنیاد شهید و امور ایثارگران انجام پذیرفت. با عنایت به چالش‌های مطرح‌شده در بیان مسئله پیرامون وضعیت اعتماد عمومی و ضرورت تقویت سرمایه اجتماعی در نهادهای حمایتی، این پژوهش به تبیین مؤلفه‌های اثرگذار بر این حوزه پرداخت. یافته‌های حاصل از ترکیب ادبیات نظری و داده‌های میدانی، منجر به استخراج مدلی شد که نحوه دستیابی به اعتماد عمومی را نه به عنوان یک پدیده تصادفی، بلکه در قالب یک منظومه بهم‌پیوسته ترسیم می‌کند.

تبیین یافته‌های پژوهش در بستر بنیاد شهید و امور ایثارگران نشان می‌دهد که اعتماد عمومی جامعه هدف (ایثارگران و خانواده‌های شهدا) خروجی یک فرایند نظام‌مند است. بر اساس الگوی استخراج شده، نقطه آغازین در این نهاد، تمرکز بر «پیشران‌ها» و «شفافیت نهادی» است. این بدان معناست که بنیاد شهید نیازمند شفاف‌سازی در سیاست‌های کلان و

خط‌مشی‌های خود است. تا هنگامی که ابهامات موجود در لایه سیاست‌گذاری مرتفع نگردد و منطق تصمیم‌گیری‌ها برای ذی‌نفعان آشکار نشود، شکل‌گیری برداشت‌های نادرست نسبت به نیت تصمیم‌گیران اجتناب‌ناپذیر خواهد بود.

در گام بعدی، یافته‌ها نشان می‌دهد که این سیاست‌های شفاف‌نیازمند «راهبردها» و «ابزارهای» عملیاتی هستند. در اینجا، «شفافیت قوانین و مقررات» به عنوان عاملی برای جلوگیری از تفاسیر سلیقه‌ای عمل می‌کند. برای نهادی مانند بنیاد شهید که با حجم گسترده‌ای از قوانین و مقررات روبرو است، تنقیح و وضوح قوانین حیاتی است. هم‌سو با پژوهش‌های پیشین (نظیر رئیسی و همکاران، ۱۴۰۳) و (Tsarouhas and Grigoriadis (2025) این پژوهش نیز تأیید می‌کند که «فناوری اطلاعات» زیرساخت اصلی برای گردش آزاد اطلاعات است. با این حال، فناوری باید با «سایستة سالاری» و «تناسب اختیارات و مسئولیت‌ها» تکمیل شود؛ چرا که اعتماد ایثارگران زمانی جلب می‌شود که انتصابات و مدیریت‌ها بر مدار تخصص و تعهد باشد. در لایه میانی مدل، یعنی «فرایندها» و «اعتماد فرایندی»، یافته‌ها بیانگر آن است که عدم شفافیت در رویه‌ها یکی از چالش‌های اساسی و زمینه‌ساز نارضایتی‌هاست. در این سطح، «شفافیت در تصمیم‌گیری» و «شفافیت در اجرا» نقش کلیدی ایفا می‌کنند. همچنین «شفافیت در اصلاح فرایندها» نشان می‌دهد که بازنگری مداوم رویه‌ها برای حذف پیچیدگی‌های غیرضروری، پیامی از سوی سازمان به ذی‌نفعان مخابره می‌کند که کارآمدی سیستم در اولویت است.

در ادامه، «سازوکارهای عملیاتی» قرار دارند که نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری اعتماد به «عملکرد دولت» ایفا می‌کنند. برای جامعه هدف بنیاد شهید، شفافیت در این لایه به معنای وضوح و کیفیت در «خدمات بهداشتی»، «خدمات اجتماعی» و «کالاهای حمایتی» است. هم‌راستا با نتایج Ripamonti (2024) این پژوهش نیز نشان می‌دهد که ایثارگران انتظار دارند شفافیت در ارائه اطلاعات و خدمات، دقیق و باکیفیت باشد تا بتواند مبنای اعتماد به عملکرد قرار گیرد. در نهایت، تضمین پایداری این چرخه نیازمند «مکانیسم‌های تعاملی و نظارتی» است. تقویت نظارت همگانی و پاسخگویی مدیران، احساس مشارکت را زنده می‌کند. نتیجه نهایی کاربست این مدل، دو دسته پیامد کلان است که در تحقیقات Cuadrado-Ballesteros et al. (2023) و Judijanto et al. (2024) نیز بر اهمیت آن‌ها تأکید شده است.

نخست، «پیامدهای سیاسی» که منجر به بازسازی اعتماد به کلیت نظام سیاسی و کارگزاران آن می‌شود؛ چرا که بنیاد شهید نمادی از تعهد نظام به ارزش‌های خود است. دوم، «پیامدهای اجتماعی» که با ارتقای منزلت اجتماعی ایثارگران و افزایش رضایت عمومی، به انسجام اجتماعی و ظرفیت‌سازی در جامعه منجر می‌گردد. بنابراین، الگوی طراحی شده نشان می‌دهد که شفافیت در بنیاد شهید، راهبردی برای حفظ سرمایه اجتماعی و تقویت پیوند دولت و جامعه هدف است.



منابع

۱. احمدی، سعیده. (۱۴۰۰). فساد و اعتماد عمومی. ماهنامه علمی «امنیت اقتصادی»، (۹)۹، ۳۳-۴۶.
۲. آزادی، محمدجواد؛ شیخ موحد، مهدی. (۱۴۰۱) تقویت اعتماد عمومی به مثابه ابزار ارتقای سلامت نظام اداری ایران. نشریه پژوهش های نوین حقوق اداری، ۴ (۱۱)، ۱۹۱-۲۱۷
۳. استوار، نیمه، ۱۴۰۳، رابطه سرمایه اجتماعی و شفافیت سازمانی و اشتیاق شغلی، هفتمین همایش بین المللی روانشناسی، علوم تربیتی و مطالعات اجتماعی، همدان.
۴. اعتمادی، سارا و غلاف گر، آوا و طلایی زاده، طنین، ۱۴۰۴، تاثیر بازاریابی دولتی بر بهبود ارتباطات دولت با شهروندان و افزایش اعتماد عمومی، اولین کنفرانس بین المللی توانمندی مدیریت، مهندسی صنایع، حسابداری و اقتصاد با رویکرد تحول دیجیتال، بابل
۵. ایزدی گرمودی، سعید و خطیر پاشا، کیومرث و صالحی، محمد، ۱۴۰۴، رابطه شفافیت سازمانی با حسادت سازمانی با نقش میانجی فضیلت سازمانی مدیران، هفتمین همایش ملی پژوهش های حرفه ای در روانشناسی و مشاوره با رویکرد از نگاه معلم، میناب،
۶. بهزادی، سجاد؛ ها شمی، سیدمحمد مهدی و اعتماد، جلیل، ۱۴۰۲، استقرار الگوی شفافیت مراکز صنعتی دولتی از طریق نظر سنجی از ذی نفعان بومی (مطالعه موردی شرکت پالایش گاز فجر جم)،
۷. بیگی نیا، عبدالرضا؛ کلاهی، بهاره؛ هلالی، ریحانه (۱۳۹۲) شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر شفافیت اطلاعات مالی سرپرستی بانک کشاورزی استان سمنان با استفاده از تکنیک دیماتل. نخستین کنفرانس ملی توسعه مدیریت پولی و بانکی، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس توسعه مدیریت پولی و بانکی.
۸. پیری، حبیب؛ راحت ده مرده، حامد؛ متحدی، هادی؛ شهرکی، مرتضی و دانش، مرتضی. (۱۴۰۳). تبیین الگوی شفافیت و پاسخگویی مدیران بانک های تجاری کشور. مطالعات راهبردی مالی و بانکی، (۲)۲، ۱۱۵-۱۲۶.
۹. جابراز صاری، محمدرضا؛ نجف بیگی، رضا؛ الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۵) عوامل زمینه ای موثر بر اعتماد عمومی به سازمانهای دولتی، مجله مطالعات الگوی پیشرفت اسلامی ایرانی، (۸)۴، ۱۱۱-۱۲۴
۱۰. جهاننیتغ، سعید؛ فلاوندی، حسن و حسینی، محمد. (۱۴۰۲). الگوی علی روابط شفافیت سازمانی بر حسادت سازمانی با نقش میانجی فضیلت سازمانی در میان کارکنان دانشگاه دریانوردی و علوم دریایی چابهار. دومهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۲۰۱-۲۱۱، (۴)۱۴، و
۱۱. دانایی فرد، حسن. ۱۴۰۳. اعتماد عمومی به فرایند کشورداری: تحلیل نقش حکمرانی، اداره امور عمومی و امور عملیاتی اجرای دولت. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. ۱۴ (۴): ۱-۵۶
۱۲. رحمانی، ریتا؛ رازقی، نادر؛ جانعلیزاده چوب بستی، حیدر و قدیمی، اکرم. (۱۴۰۳). بررسی جامعه شناسختی اعتماد عمومی به علم و فناوری: مورد مطالعه شهروندان تهران. جامعه شناسی نهادهای اجتماعی، (۲۴)۱۱، ۲۰۵-۲۳۶.
۱۳. رشیدی، سیاوش؛ جزینی، نسرین و مبینی، محمد. (۱۴۰۰). طراحی مدل بهینه اعتماد عمومی به سازمان های دولتی ایران با تاکید بر نوع سازمان و نوع ارباب رجوع. امنیت ملی، (۴۱)۱۱، ۳۷۱-۴۱۰.
۱۴. رئیس، نرگس؛ جعفری نیا، سعید؛ زارع، حمید. (۱۴۰۳). طراحی الگوی ارتقای شفافیت نظام اداری در تعامل با برنامه های توسعه دولت الکترونیک (مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی)، فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، (۶۰)۱۵، ۸۹-۱۱۱
۱۵. شاملو محمودی، احسان؛ امیری، حسن و ولیخانی دهاقانی، ماشالله. (۱۴۰۳). شناسایی مولفه های الگوی ایجاد شفافیت سازمانی در راستای ارتقای سلامت اداری با میانجیگری رسانه های اجتماعی. فصلنامه علوم خبری، (۴)۱۳، ۲۴۹-۲۸۰.
۱۶. عزیزی مهماندوست، مهدی؛ حسینی، محمدرضا؛ تقی پور، رضا و مازوچی، مجتبی. (۱۴۰۲). الگوی برنامه کلان ملی شفافیت و آزادسازی اطلاعات بر مبنای روش نظریه بنیاد، نشریه فناوری اطلاعات و ارتباطات ایران، (۵۷)۱۵، ۳۱-۷۴.
۱۷. فتحی، مریم، (۱۴۰۲)، تبیین نقش اعتماد عمومی در شهروندان بر توسعه پایدار شهری و باز آفرینی شهری، نهمین کنگره سالانه بین المللی عمران، معماری و توسعه شهری، تهران،
۱۸. فلاح پور، مریم؛ حق شناس، مریم؛ هرندی امین، حسین. (۱۴۰۲)، بررسی رابطه بین شفافیت سازمانی و اعتماد عمومی در مراکز بهداشت و درمان دولتی، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، بازرگانی، اقتصاد و حسابداری،



۱۹. کاویانی، امیرسعید؛ مشهدی، علی؛ و عطریان فرامرز. (۱۳۹۹). تحلیل لایحه جامع شفافیت و تاثیر آن بر کاهش فساد و ارتقای سلامت نظام اداری. تحقیقات حقوقی بین المللی، ۱۳(۵۰)، ۹۹-۱۱۷.
۲۰. محسن زاده گلفزانی، مریم، خدادادی، محسن؛ رضائی پسته نوئی، یا سر. (۱۴۰۳). فراترکیب عوامل موثر در رفتار اخلاقی حسابرسان برای حفظ اعتماد عمومی به حرفه. مطالعات حسابداری و حسابرسی.
۲۱. محمدی، اسفندیار و صیدمحمدی، جعفر (۱۴۰۴). طراحی الگوی پیشران‌های شفافیت سازمانی اخلاق مدار با استفاده از تحلیل مضمون در سازمان تأمین اجتماعی. تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، ۵۸(۳)، ۲۰-۱.
۲۲. محمدی، جمال و زنگنه، مهدی (۱۳۹۲). سنجش عوامل مؤثر بر میزان اعتماد شهروندان به شهرداری؛ مورد مطالعه شهروندان شهر نیشابور. جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، ۲۴(۱)، ۱۵۵-۱۷۰.
۲۳. مروتی، فاطمه؛ ملکی، فاطمه و ابراهیم کنی، محمدحسن. (۱۴۰۳). اعتماد مردم به حکومت از منظر علوم رفتاری. ماهنامه گزارش‌های کارشناسی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۳۲(۸).
۲۴. هداوند، جواد. (۱۴۰۲). الگوی شفافیت سازمانی در نظام اداری آموزش و پرورش. فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های اداری، ۵(۱۸)، ۲۸-۳۹.
۱. Braun, V., & Clarke, V. (۲۰۰۶). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, ۳(۲), ۷۷-۱۰۱.
۲. Chapagain, C. (۲۰۱۹). *Public trust in charities: evidences from Finland and Sweden* (Master's thesis, University of Agder; University of Agder).
۳. Cuadrado-Ballesteros, B., Ríos, A.-M and Guillanón, M.-D. (۲۰۲۳), "Transparency in public administrations: a structured literature review", *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, Vol. ۳۵ No. ۵, pp. ۵۳۷-۵۶۷. <https://doi.org/10.1108/JPBFM-10-2022-0158>
۴. Dheafadilla. (۲۰۲۵). THE ROLE OF ORGANIZATIONAL LEADERS IN ENCOURAGING TRANSPARENCY AND BUILDING AN ANTI-CORRUPTION CULTURE ON CAMPUS. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, ۳(۱), ۵۱-۵۸. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v3i1.372>
۵. DiStaso, M W, & Bortree, D. S. (۲۰۱۲). Multi-method analysis of transparency in social media practices: Survey, interviews and content analysis. *Public Relations Review*, ۳۸(۳), ۵۱۱-۵۱۴.
۶. Ferejohn, J., & Pasquino, P. (۲۰۰۳). *Rule of democracy and rule of law* In J. Maravall & A. Przeworski (Eds.), *Democracy and the rule of law* (pp. ۲۴۲-۲۶۰). Cambridge University Press.
۷. Fukuyama, F. (۲۰۱۳). *The origins of political order: From prehuman times to the French Revolution*. Profile Books.
۸. Holland, D., Krause, A, Provencher, J. (۲۰۱۷). "Transparency tested: The influence of message features on public perceptions of organizational transparency" *Trent Seltzer Texas Tech University College of Media & Communication, Lubbock, TX 794۰۹, United States* ۲-۹
۹. Hood, C., & Heald, D. (۲۰۰۶). *Transparency: The key to better governance?* (Vol. ۱۳۵). Oxford University Press for The British Academy. (pp. ۵۹-۷۳).
۱۰. Johnston, M (۲۰۰۵). *Syndromes of corruption: Wealth, power, and democracy*. Cambridge University Press.



۱۱. Judijanto, L., Milyapradana, A., & Hidayati, U. (۲۰۲۴). Analysis of the effect of public administration transparency on public trust in Indonesia. *Sciences du Nord Humanities and Social Sciences*, ۱(۰۲), ۶۹-۷۶.
۱۲. Kim H., & Lee, T.H. (۲۰۱۸). "Strategic CSR communication: A moderating role of transparency in trust building." *International Journal of Strategic Communication*, Taylor & Francis ۱۲(۲), ۱۰۷-۱۲۴.
۱۳. Mappisabbi, F., & Yappi, S. T. I. A. (۲۰۲۴). Strengthening Transparency and Accountability in Bureaucracy to Enhance Public Trust.
۱۴. Mayer R.C., Davis J.H., Schoorman F.D. (۱۹۹۵). An integrative Model of organizational trust. *Acad. Manage. Rev.* ۲۰:۷۰۹-۳۴.
۱۵. Meijer, A. (۲۰۱۳). Understanding the complex dynamics of transparency. *Public Administration Review* ۷۳(۳), ۴۲۹-۴۳۹. doi: 10.1111/puar.12032
۱۶. Mrza, H H, Hussain, H, Hussain, R Y., Ahmed, M W, & Adil, M (۲۰۲۵). Corporate Disclosure and Transparency as a Tool of Socially Responsible Risk Management. In *Corporate Risk Mitigation Through Socially Responsible Governance* (pp. ۹۱-۱۰۴). IGI Global Scientific Publishing.
۱۷. Morreal e, S. P. & Shockley-Zalabak, P. (۲۰۱۴). A Qualitative Study of Organizational Trust: Leaders' Perceptions in Organizations in Poland and Russia. *University of Colorado, USA*.
۱۸. Park, H, & Blenkinsopp, J. (۲۰۱۱). The roles of transparency and trust in the relationship between corruption and citizen satisfaction. *International Review of Administrative Sciences*, ۷۷(۲), ۲۵۴-۲۷۴.
۱۹. Popescu Ljungholm D. (۲۰۱۵). the Impact of Transparency in Enhancing Public Sector Performance. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, ۷۱۷۲ (۱), ۱۷۸.
۲۰. Pozen, D.E. (۲۰۲۰) - "Seeing transparency more clearly." The paper discusses the crucial role of transparency in government accountability and public trust. *Public Administration Review* ۸۰(۲), ۳۲۶-۳۳۱.
۲۱. Qadikolai, H G, Tabari, M, Bagherzadeh, MR, & Kanani, Y. Q. (۲۰۲۵). Designing a hybrid model of talent management and organizational transparency in Iranian veterinary organization. *Int. J. Nonlinear Anal. Appl*, ۱۶(۳), ۲۷۳-۲۸۳.
۲۲. Ripantoni, J. P. (۲۰۲۴). Does being informed about government transparency boost trust? Exploring an overlooked mechanism. *Government Information Quarterly*, ۴۱(۳), ۱۰۱۹۶۰.
۲۳. Rose-Ackerman, S. (۲۰۱۶). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* Cambridge University Press.
۲۴. Sandelowski, M, & Barroso, J. (۲۰۰۶). *Handbook for synthesizing qualitative research*. Springer publishing company.



۲۵. Shul zhyk, Y., Suray, I., Parkhonenko-Kutsevil, O., Zakharchenko, V., & Sl obozhan, O. (۲۰۲۴). Addressing contemporary issues in public administration: Effective strategies for improving efficiency and transparency in public services. *Multidisciplinary Reviews*, ۸.
۲۶. Tomlinson, E.C., & Schnackenberg, A. (۲۰۲۲). "The effects of transparency perceptions on trustworthiness perceptions and trust." *Journal of Trust Research*, Taylor & Francis, ۱۲(۱), ۱-۲۳.
۲۷. Transparency International (۲۰۲۲). *Corruption Perceptions Index*.
۲۸. Tsarouhas, P., & Grigoriadis, K. (۲۰۲۵). *Strengthening Trust and Transparency in Public Administration Through Qualitative Use of Artificial Intelligence*. Available at SSRN ۵۱۷۹۱۷۷.
۲۹. Vaccaro, A. (۲۰۱۰). Corporate transparency and green management. *Journal of Business Ethics*, ۹۵, ۴۸۷-۵۰۶.
۳۰. Van de Walle, S., & Bouckaert, G. (۲۰۰۳). Public Service Performance and Trust in Government: The Problem of Causality. *International Journal of Public Administration*, ۲۶(۸-۹), ۸۹۱-۹۱۳.
<https://doi.org/10.1081/PAD-120019352>
۳۱. Villodre, J. (۲۰۲۴). A three-model approach to understand social media-mediated transparency in public administrations. *International Review of Administrative Sciences*, ۰(۰).
<https://doi.org/10.1177/00208523241261896>
۳۲. Wanjala, D. (۲۰۲۴). Effect of Transparency Initiatives on Public Trust in Government in Kenya. *Journal of Public Policy and Administration*, ۹(۲)