

## Research Paper

# Developing a Model for Institutionalization of the Transparency Culture in Lorestan University of Medical Sciences



\*Mohsen Amirinia<sup>1</sup> , Reza Sepahvand<sup>1</sup> , Mohammad Hakkak<sup>1</sup> , Seyed Najmoddin Mousavi<sup>1</sup>

1. Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khoramabad, Iran.



**Citation** Amirinia M, Sepahvand R, Hakkak M, Mousavi SN. [Designing the Model of Institutionalization of Transparency Culture in Lorestan University of Medical Sciences in 2023 (Persian)]. *Journal of Guilan University of Medical Sciences*. 2024; 33(1):77-96. <https://doi.org/10.32598/JGUMS.33.1.2219.1>

<https://doi.org/10.32598/JGUMS.33.1.2219.1>

Received: 23 Oct 2023

Accepted: 18 Nov 2023

Available Online: 01 Apr 2024

## ABSTRACT

**Background** Transparency has long been a basic principle for the management of public organizations and is usually considered a powerful tool to achieve desirable social goals, including strengthening accountability and reducing corruption.

**Objective** The current research aims to develop a model for institutionalization of transparency culture in Lorestan University of Medical Sciences (LUMS) and assess the relationships between its components.

**Methods** This is a mixed-method (exploratory sequential) study. In the qualitative phase using the content analysis method, the participants included university faculty members and senior managers of LUMS. A researcher-made questionnaire tool was used to collect information, and the interpretive structural modelling method was used to analyze and rank the components.

**Results** Based on the results, 18 factors were identified as the main factors of the model for institutionalization of transparency culture in LUMS, which were organizational agility, change management, the rule of law, trust and confidence, clear accountability, cultural infrastructure, knowledge management, effectiveness and efficiency of processes, regulatory quality, participatory management, justice orientation, cognitive skills, adaptation and tolerance, reduced administrative corruption, improved community satisfaction, transformation and improvement of the administrative system, meritocracy, and employee satisfaction. Among these factors, the reduced administrative corruption and employee satisfaction had the greatest effect on institutionalizing the culture of transparency in LUMS.

**Conclusion** The most important factors for institutionalizing the culture of transparency in LUMS are the reduction of administrative corruption and the satisfaction of human resources. Therefore, it is important to pay attention to these factors in institutionalizing the culture of transparency.

### Keywords:

Transparency,  
Institutionalization,  
Lorestan University of  
Medical Sciences

### \* Corresponding Author:

**Mohsen Amirinia**

**Address:** Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khoramabad, Iran.

**Tel:** 09163618993

**E-Mail:** [mohsenami24@yahoo.com](mailto:mohsenami24@yahoo.com)



Copyright © 2024 The Author(s);  
This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC-BY-NC; <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.en>),  
which permits use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.

## Extended Abstract

### Introduction

Organizational transparency in every country is closely related to the public administrative system and its effectiveness. The transformation in the public administration system is proportional to technological and scientific advances in fulfilling the needs of each country. Organizational transparency is considered vital in strengthening the capabilities of the public administrative system to improve the effectiveness of the government's duties, the national economy, and the country's growth and development in various fields [1]. Transparency is related to the persuader's legitimate power in disclosing information about decisions, implementation and quality of implementation. Transparency is a tool to achieve goals, and above all, it is a way to create a political and economic position for people so that they can exercise and defend their rights using this position [3]. Transparency is related to the quality of information; they must be truthful, relevant, understandable, useful, and available. To achieve a sufficient level of transparency, organizations must strengthen the governance of information technology and knowledge management processes and also create an effective communication policy [5]. Medical universities in Iran have made fundamental changes in their accounting, budgeting and financial reporting systems since 2003 [6]. The government's financial transparency in collecting revenue, resources, and spending is considered as one of the important prerequisites for applying appropriate financial policies. Financial transparency was one of the main criteria for the Iranian government in preparing the budget bill of 2022 [8] such that Iranian parliament members emphasized the need for transparency of the budget and spending of government resources.

Creating infrastructures to increase transparency is one of the most important mechanisms that increase the ability of medical universities in Iran. In this regard, the culture of institutionalizing transparency medical universities and paying attention to the behavioral and cultural characteristics of managers and employees are very important. The current research aims to develop a model for institutionalization of transparency culture in Lorestan University of Medical Sciences (LUMS) and assess the relationships between its components.

### Methods

This is a descriptive mixed-method (qualitative/quantitative) study. The tool for collecting information in the

qualitative phase was a checklist of transparency culture components designed based on the review of similar articles. This checklist was confirmed by a panel of experts including 10 faculty members and senior managers of LUMS. In the quantitative phase, after confirming the components, the effect of the identified components was examined and a questionnaire was designed. The content validity of the questionnaire was assessed by a panel of experts. Considering that the content validity ratio was greater than 0.69 and the content validity index was greater than 0.83, the content validity of the questionnaire was confirmed. The questionnaire was completed by 15 senior managers of LUMS. The interpretive structural modelling method was used to analyze and rank the components.

### Results

For the open and axial coding methods were used. More than 1580 open codes were extracted. The results of the analysis of the conducted interviews showed that many experimental factors influence the institutionalization of the culture of transparency in the LUMS. Eighteen factors were identified as the main factors of the study model, which were organizational agility, change management, the rule of law, trust and confidence, clear accountability, cultural infrastructure, knowledge management, effectiveness and efficiency of processes, regulatory quality, participatory management, justice orientation, cognitive skills, adaptation and tolerance, reduced administrative corruption, improved community satisfaction, transformation and improvement of the administrative system, meritocracy, and employee satisfaction. Among these factors, the reduced administrative corruption and employee satisfaction had the greatest effect on institutionalizing the culture of transparency in the LUMS.

### Conclusion

For institutionalizing the culture of transparency in the LUMS, it is important to pay more attention to reducing administrative corruption and increasing employee satisfaction. Compilation and implementation of a program to increase transparency in medical universities, organizational support for the pioneers of transparency, measurement and evaluation of important issues from the point of view of patients/people, considering the necessary measures to protect information, and monitoring the transparency of the health system are recommended for policy makers in Iran.

## **Ethical Considerations**

### **Compliance with ethical guidelines**

All ethical principles are considered in this article. The participants were informed about the objects and methods of the research and the steps of its implementation. They were also assured of the confidentiality of their information and could leave the study at any time and the results of the research would be available to them if necessary.

### **Funding**

This study is taken from PhD dissertation of Mohsen Amirinia, approved by Department of Management, Faculty of Management and Economics, [Lorestan University](#).

### **Authors' contributions**

Conceptualization and study design: Reza Sepahvand; Supervision: Mohammad Hakkak and Reza Sepahvand; Data collection, analysis and interpretation: Mohsen Amirinia and Seyed Najmoddin Mousavi; Statistical analysis: Mohsen Amirinia; Initial draft preparation: Mohsen Amirinia; Critical revision: Reza Sepahvand, Mohammad Hakkak and Seyed Najmoddin Mousav.

### **Conflicts of interest**

The authors declared no conflict of interest.



## مقاله پژوهشی

# طراحی مدل نهادینه سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان در سال ۱۴۰۲

\* محسن امیری نیا<sup>۱</sup>، رضا سپهوند<sup>۱</sup>، محمد حکاک<sup>۱</sup>، سید نجم الدین موسوی<sup>۱</sup>

۱. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

Use your device to scan and read the article online



**Citation** Amirinia M, Sepahvand R, Hakkak M, Mousavi SN. [Designing the Model of Institutionalization of Transparency Culture in Lorestan University of Medical Sciences in 2023 (Persian)]. *Journal of Guilan University of Medical Sciences*. 2024; 33(1):77-96. <https://doi.org/10.32598/JGUMS.33.1.2219.1>

**doi** <https://doi.org/10.32598/JGUMS.33.1.2219.1>

## چکیده

تاریخ دریافت: ۰۱ آبان ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۲۷ آبان ۱۴۰۲

تاریخ انتشار: ۱۳ فروردین ۱۴۰۳

**زمینه:** شفافیت از دیرباز یک اصل اساسی برای مدیریت دولتی سازمان ها بوده است و معمولاً به عنوان ابزاری قدرتمند برای دستیابی به اهداف اجتماعی مطلوب، از جمله تقویت مسئولیت پذیری و کاهش فساد تلقی می شود.

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف اصلی کیفی طراحی و تبیین مدل نهادینه سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان و با هدف اصلی کمی شناسایی روابط بین مؤلفه ها انجام شده است.

**روش ها:** روش پژوهش از نوع آمیخته اکتشافی متوالی بوده است. در مرحله کیفی، این پژوهش مبتنی بر تحلیل محتوا و مشارکت کنندگان مشتمل بر اعضای هیئت علمی دانشگاه و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی لرستان بوده است. برای گردآوری اطلاعات از ابزار پرسش نامه محقق ساخته استفاده شده و برای تجزیه و تحلیل و سطح بندی مؤلفه ها از روش (ISM) (Interpretive Structural Modelling) استفاده شده است.

**یافته ها:** نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه های انجام شده نشان می دهد که ۱۸ عامل به عنوان عوامل اصلی الگوی نهادینه سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان ارائه شده است که عبارتند از: چابکی سازمانی، مدیریت تغییر، حاکمیت قانون، اعتماد و اطمینان، پاسخگویی صریح، زیرساخت های فرهنگی، مدیریت دانش، اثربخشی و کارآمدی فرایندها، کیفیت مقررات تنظیمی، مدیریت مشارکتی، عدالت محوری، مهارت های شناختی، وفق و مدارا، کاهش فساد اداری، بهبود رضایتمندی جامعه، تحول و بهبود نظام اداری، شایسته سالاری و رضایتمندی منابع انسانی. بر حسب نتایج بخش کمی، کاهش فساد اداری و رضایتمندی منابع انسانی بیشترین تأثیر را بر مدل نهادینه سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان داشته اند.

**نتیجه گیری:** متغیرهای مستقل و کلیدی نهادینه شدن فرهنگ شفافیت، کاهش فساد اداری و رضایتمندی منابع انسانی هستند که بیشتر اثر را بر سایر متغیرها دارند و کمترین اثر را از سایر متغیرها می پذیرند، به همین دلیل هنگام نهادینه کردن فرهنگ شفافیت، توجه به این گونه معیارها اهمیت بسیاری دارند.

## کلیدواژه ها:

شفافیت، فرهنگ  
شفافیت، نهادینه سازی  
شفافیت، دانشگاه  
علوم پزشکی

\* نویسنده مسئول:

محسن امیری نیا

نشانی: گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

تلفن: +۹۸(۹۱۶)۳۶۱۸۹۹۳

رایانامه: [mohsenami24@yahoo.com](mailto:mohsenami24@yahoo.com)



Copyright © 2024 The Author(s);

This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC-BY-NC: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.en>), which permits use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited and is not used for commercial purposes.

## مقدمه

فرایندهای فناوری اطلاعات و مدیریت دانش را تقویت کنند و همچنین یک خطمشی ارتباطی مؤثر ایجاد کنند [۵].

دانشگاه‌های علوم پزشکی به عنوان پرچم‌داران بودجه‌ریزی عملیاتی و حسابداری تعهدی بین دستگاه‌های دولتی از سال ۱۳۸۲ اقدام به تغییرات بنیادین در سیستم حسابداری، بودجه‌ریزی و گزارشگری مالی خود کرده‌اند [۶]. این در حالی است که سایر دستگاه‌های دولتی تقریباً بعد از ابلاغ بخشنامه نظام حسابداری بخش عمومی و آیین‌نامه اجرای حسابداری تعهدی در سال‌های ۱۳۹۴ و ۱۳۹۵ اقدام به تغییر در مبنای حسابداری و تهیه گزارش‌های مالی کرده‌اند. در دانشگاه‌های علوم پزشکی نیز مثل سایر سازمان‌های دولتی، فارغ از بحث بودجه‌ریزی عملیاتی و نقش آن در شفافیت مالی، نظارت و گزارشگری مالی و بودجه‌ای توسط سازمان‌های نظارتی انجام می‌شود [۷].

شفافیت و پاسخگویی یکی از موضوعات مهم و اساسی در عملکرد مالی دولت و بودجه عمومی است. شفافیت مالی دولت در جمع‌آوری درآمد، تجمع منابع و هزینه‌کرد، به عنوان یکی از پیش‌شرط‌های مهم برای اعمال سیاست‌های مالی مناسب برای حکمرانی خوب، بهبود عملکرد اقتصادی، کاهش کسری بودجه و انباشت بدهی محسوب می‌شود؛ بنابراین این موضوع یکی از معیارهای اصلی دولت در لایحه بودجه سال ۱۴۰۱ قرار داده شده [۸] و در همین راستا، نمایندگان مجلس نیز بر لزوم شفافیت بودجه و هزینه‌کرد منابع دولتی تأکید دارند.

اخیراً با تغییر دولت تأکید بر شفافیت و لزوم پاسخگویی از طرف سیاست‌گذاران و قانون‌گذاری چون نمایندگان مجلس شورای اسلامی و سازمان برنامه و بودجه، این موضوع بیش از پیش مطرح می‌شود. در این میان، لبه تند و تیز انتقادات بیشتر متوجه دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور قرار گرفته که به دلیل اعتبارات خارج از شمول، عدم شفافیت در منابع و هزینه‌کرد دانشگاه‌های علوم پزشکی، نبود نظارت دیوان محاسبات و حسابرسی عملکرد و تفریغ بودجه است.

علاوه بر این، سایت‌های مختلف خبری و رسانه‌های دیداری و شنیداری به نقل از نمایندگان ملت به تکرار بر عدم شفافیت و حسابرسی از حساب‌های دانشگاه‌های علوم پزشکی اشاره کرده‌اند. سایت‌های متعدد خبری، نظرات نمایندگان مجلس شورای اسلامی مبنی بر معافیت دانشگاه‌های علوم پزشکی از حسابرسی، وجود فساد مالی در دانشگاه‌ها و عدم شفافیت بودجه دانشگاه‌های علوم پزشکی را منعکس کرده‌اند. علاوه بر سازمان‌های نظارتی، هیئت امنا و حسابرس منتخب آن‌ها نظارت مازادی را بر عملکرد مالی دانشگاه‌های علوم پزشکی دارند. آنچه در ماده ۱ قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور آمده؛ موجب سلب نظارت قانونی مراجع نظارتی

شفافیت هر کشور در ارتباط تنگاتنگ با نظام اداری و اثربخشی آن و در اصل مدل توسعه که نظام اداری تابع آن است، قرار دارد. موضوع ایجاد تحول در نظام اداری با پیشرفت‌های فناورانه و علمی در راستای تحقق نیازهای هر کشور متناسب است، اما در اصل می‌توان گفت هدف شفافیت سازمانی در تقویت توانمندی‌های نظام اداری در راستای ارتقای اثربخشی وظایف دولت در اثر انطباق نقش‌ها، توانمندی‌ها و قابلیت‌های نظام اداری برای بهبود اقتصاد ملی و رشد و توسعه کشور در زمینه‌های گوناگون، امری حیاتی محسوب می‌شود [۱].

قابل تصریح است که تابع فرایندهای گوناگونی از قبیل مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری، تناسب وظایف و اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی دولتمردان در مقابل شهروندان، نظارت بر نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی و غیره است. نهادینه کردن فرهنگ شفافیت نظام اداری و مدیریت دولتی نیازمند تلاشی نظام‌مند و منسجم است که با ایجاد تغییرات اساسی در نظام اداره عمومی، قادر است توان جامعه را برای دست یافتن به اهداف بزرگ ملی و پیشرفت افزایش دهد [۲].

شفافیت مربوط به هنجارها و اعمال قدرت مشروع در افشای اطلاعات در خصوص تصمیمات، اجرا و کیفیت اجراست. شفافیت ابزاری است برای رسیدن به اهداف و قبل از همه ابزاری است برای ایجاد فضای سیاسی و اقتصادی برای مردم تا در این فضا بتوانند حقوق خود را اعمال و از آن دفاع کنند [۳]. از طرفی، شفافیت از دیرباز یک اصل اساسی برای مدیریت دولتی سازمان‌ها بوده است و معمولاً به عنوان ابزاری قدرتمند برای دستیابی به اهداف اجتماعی مطلوب، از جمله تقویت مسئولیت‌پذیری و کاهش فساد تلقی می‌شود. آگاهی مردم از آنچه در سازمان‌ها می‌گذرد با نظارت و کنترل، فعالیت-های کارکنان دولت سبب خواهد شد تا از تضاد منافع و فساد جلوگیری شود که در صورت شفافیت امکان‌پذیر است [۴].

شفافیت یک عامل کلیدی در ایجاد اعتماد است که زمانی حاصل می‌شود که سازمان به درخواست‌های اطلاعات مدیریت خود پاسخ دهد. شفافیت همچنین این امکان را فراهم می‌کند که اطلاعات واقعی یک سازمان توسط ذی‌نفعان مختلف تحت تأثیر آن بررسی کند تا بتوانند با آگاهی کامل از حقایق و بدون عدم تقارن اطلاعاتی تصمیم‌گیری کنند [۵].

شفافیت با کیفیت اطلاعات مرتبط است، به این دلیل که باید صادق، مرتبط، قابل درک، مفید، قابل تأیید و به راحتی در دسترس باشد، به صورت داوطلبانه ارائه شود و فراتر از آن چیزی باشد که توسط مقررات لازم است. برای این که سازمان‌ها به سطح کافی از شفافیت دست یابند، باید حاکمیت

نمی‌شود، بلکه معیار و مبنای نظارت تغییر کرده است و قوانین و آیین‌نامه‌های مستقل مبنای نظارت است [۹].

بنابراین مراجع نظارتی در چارچوب قوانین و آیین‌نامه‌های مصوب و مرتبط می‌توانند بر تمام ابعاد عملکردی دانشگاه‌ها نظارت داشته باشند. چنانچه در حال حاضر بر خلاف ادعاهای صورت‌گرفته، کارشناسان دیوان محاسبات در تمام دانشگاه‌های علوم پزشکی مستقر هستند و نظارت خود را اعمال و گزارش‌های مرتبط را تهیه و ارسال می‌کنند. در ماده ۱۲ و ۴ آیین‌نامه مالی معاملاتی دانشگاه‌ها، هیئت امنا دانشگاه را موظف کرده تا حسابرس مستقل انتخاب کرده و تا پایان خرداد سال بعد نسبت به تهیه صورت‌حساب‌های مالی نهایی اقدام کند و آن را برای اظهارنظر به حسابرس مستقل ارائه کند.

همان‌طور که ملاحظه می‌شود دانشگاه‌های علوم پزشکی یک بار دیگر، مازاد بر نظارت‌های قانونی سایر دستگاه‌ها، حسابرسی می‌شوند. خاطرنشان می‌شود دانشگاه‌ها، اولین سازمانی بودند که اقدام به تهیه صورت‌های مالی در بخش عمومی کردند. با توجه به آنچه گفته شد به نظر می‌رسد فضای ایجادشده علیه دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور و کارکنان بهداشتی و درمانی به دور از واقعیت و پشتوانه علمی است. در ۲ سال اخیر، جامعه بهداشت و درمان کشور در سخت‌ترین شرایط کاری قرار داشته و با وجود این‌که بیشتر سازمان‌های دولتی به دلیل شیوع کرونا در برخی از ایام تعطیل یا نیمه فعال بوده‌اند، اما سیستم بهداشت و درمان کشور در اوج فشار کاری خود قرار داشته‌اند [۱۰].

بنابراین ایجاد زیرساخت‌هایی در بیشتر شدن شفافیت از مهم‌ترین سازوکارهایی است که توانایی دانشگاه علوم پزشکی را افزایش می‌دهد. بر این اساس، فرهنگ نهادینه شدن شفافیت به عنوان یکی از اجزای دانشگاه علوم پزشکی و توجه به ویژگی‌های رفتاری و فرهنگی مدیران و کارکنان در سازمان اثر بسیار مهمی در اجرای برنامه‌های دولت در نظام اداری دارد و توجه به این ویژگی‌ها می‌تواند در پیش‌برد اهداف و برنامه‌های تعیین‌شده نقش بسزایی ایفا کند. در این پژوهش سؤالات اصلی این است که الگوی نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان چه مشخصاتی دارد؟

## روش‌ها

این پژوهش از نظر نتیجه، جزء تحقیقات توسعه‌ای قلمداد می‌شود، زیرا به دنبال طراحی و تبیین مدل نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی کشور است. از لحاظ هدف انجام، این تحقیق جزء تحقیقات کاربردی است. در واقع، رویکرد پژوهشی این مطالعه به لحاظ منطق گردآوری داده‌ها از نوع استقرایی / قیاسی است. بدین منظور ابتدا با

بررسی مبانی نظری و تئوری تحقیق، مؤلفه‌های اصلی و فرعی و شاخص‌های مؤثر بر فرهنگ شفافیت شناسایی و در قالب چک‌لیست امتیازی تهیه و تدوین شد و بر مبنای رویکرد قیاسی از طریق روش تحلیل مضمون شاخص‌ها و مؤلفه‌های تحقیق تأیید شد. سپس بر اساس روش مدل‌سازی ساختاری / تفسیری عوامل مؤثر بر فرهنگ شفافیت طراحی شد.

به عبارتی، در روش تحلیل محتوا برای مقوله‌بندی و طبقه‌بندی داده‌های کیفی از ۲ شیوه استقرایی و قیاسی استفاده می‌شود. در این پژوهش از روش قیاسی برای تحلیل مضمون پرسش‌های با پاسخ باز و مصاحبه‌های ساختاریافته تکمیلی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، بر اساس روش ارزیابی انتقادی و بررسی مقالات و تحقیقات مشابه بود که با استفاده از امتیازبندی مؤلفه‌ها فرهنگ شفافیت از طریق چک‌لیست امتیازی طراحی شده و روش تحلیل مضمون انجام شد. برای این کار طبق هماهنگی‌های قبلی، چک‌لیست‌های امتیازی طراحی شده، در اختیار اعضای پنل (خبرگان) قرار داده شد.

در بخش کمی تحقیق، بعد از تأیید مؤلفه‌های تحقیق در بخش کیفی از طریق پرسش‌نامه محقق‌ساخته، تأثیر شاخص‌های تأییدشده، مؤلفه‌های شناسایی‌شده، مورد بررسی و آزمون قرار گرفت. پس از تعیین متغیرهای تحقیق، واحدهای تحلیل (مضمون، مقوله و نشانگرها) مشخص شد. در مرحله اول، مضمون‌های این پژوهش تعیین شد. پس از مشخص شدن مضامین، مقوله‌های تحلیل تعریف شد. با این شیوه که هر مضمون، مقوله‌هایی را دربرگیرد.

جامعه آماری مشتمل است بر خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی کشور که در این حوزه فعال هستند. به طور خاص، جامعه آماری این پژوهش شامل متخصصان باسابقه‌ای است که تجربه زیسته فعالیت در حوزه مدیریت رفتار سازمانی داشته، در رده‌های مدیریتی بوده و همچنین آشنایی کامل با مبانی نظری فرهنگ شفافیت جامع داشته‌اند.

مشارکت‌کنندگان این تحقیق شامل ۲ بخش است: در بخش اول، یعنی تحلیل محتوا (مصاحبه با خبرگان)، تعداد ۱۰ نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه و مدیران ارشد دانشگاه علوم پزشکی لرستان به عنوان اعضای پنل حضور داشتند که این افراد از طریق روش نمونه‌گیری کیفی همگن به عنوان اعضای گروه پنل انتخاب شدند.

در بخش دوم پژوهش برای طراحی مدل ساختاری / تفسیری از ۱۵ نفر از مدیران ارشد و میانی دانشگاه علوم پزشکی لرستان به منظور پاسخ به پرسش‌نامه طراحی‌شده استفاده می‌شود.

با توجه به ماهیت غیرخطی و مارپیچی تحقیقات کیفی،

کدگذاری مشخص شود و در مرحله بعد، مقوله‌های دریافتی به همدیگر ارتباط داده شوند و پس از این ارتباط، مقوله‌های کلی و مقوله‌های فرعی و ارتباط بین این مقوله‌ها با هم ترکیب می‌شوند تا مدل نظری تحقیق حاصل شود.

برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم بین مقوله‌ها باید هر مفهوم، بعد از تفکیک برچسب بخورد و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق متن دقیق مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه-ای مفهوم‌سازی شوند. در این مرحله از روش کدگذاری باز و محتوایی (محوری) استفاده شد. بیش از ۱۵۸۰ کد باز از منابع تأییدشده در گام‌های قبلی مطابق **جدول شماره ۱** استخراج شد.

نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده نشان می‌دهد که عوامل تجربی زیادی بر الگوی نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در سازمان تأثیرگذار هستند، به‌طوری که نقش مدیران و وظایف کارکردی آن‌ها را یک عامل بسیار تأثیرگذار برای الگوی نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در سازمان می‌دانند. مصاحبه‌شوندگان بارها در مصاحبه‌ها به عامل‌های بسیاری در ارتباط با الگوی شفافیت سازمانی تأکید می‌کردند.

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل است. هدف این مرحله برقراری رابطه بین مقوله‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. کدگذاری محوری بر تمرکز و تعیین یک مقوله به عنوان مقوله هسته‌ای یا مرکزی قرار داشته و سپس سایر مقولات به عنوان مقولات فرعی به آن ارتباط داده می‌شوند.

به منظور طراحی مدل به شکلی مداوم در طی فرایند تحلیل داده‌ها بین کدگذاری‌ها دائماً حرکت کردیم. در ابتدای کدگذاری، تلاش بر این است که مقوله‌ها از طریق کدگذاری مشخص شده و در مرحله بعد، مقوله‌های دریافتی به همدیگر ارتباط داده شوند. پس از این ارتباط، مقوله‌های کلی و مقوله‌های فرعی و ارتباط بین این مقوله‌ها با هم ترکیب می‌شوند تا مدل نظری تحقیق حاصل شود. برای طبقه‌بندی دقیق مفاهیم بین مقوله‌ها باید هر مفهوم بعد از تفکیک برچسب بخورد و داده‌های خام به وسیله بررسی دقیق متن دقیق مصاحبه‌ها و یادداشت‌های زمینه‌ای مفهوم‌سازی شوند. در این مرحله از روش کدگذاری باز و محتوایی (محوری) استفاده شد. بیش از ۱۵۸۰ کد باز از مصاحبه‌ها استخراج شد.

نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده نشان می‌دهد عوامل تجربی زیادی بر الگوی نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی تأثیرگذار هستند، به‌طوری که نقش مدیران و وظایف کارکردی آن‌ها را یک عامل بسیار تأثیرگذار برای الگوی نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در سازمان می‌دانند. مصاحبه‌شوندگان بارها در مصاحبه‌ها به عامل‌های بسیاری در

پروتکل مصاحبه‌ها از تحقیقی به تحقیق دیگر با توجه به روند گفت‌وگو و پرسش‌هایی جدیدی که مطرح می‌شدند، دستخوش تغییراتی می‌شد، اما محورهای اصلی پروتکل که در مصاحبه‌ها بحث شده‌اند، پرسش‌هایی در خصوص طراحی و تبیین مدل نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی کشور را شامل می‌شد. با توجه به این که پروتکل راهنمای عمل یا دستورالعمل محقق است؛ بنابراین محقق سعی کرده است که پروتکل را در ۲ سطح سؤالات کلی و جزئی در نظر بگیرد. بدین مفهوم که محقق متکفل است که در فرایند مصاحبه پاسخ این سؤالات را برای پوشش شکاف نظری احصا کند؛ بنابراین پروتکل با این نگاه که ابزار دست محقق است و در اختیار مشارکت‌کنندگان قرار نمی‌گیرد، تهیه شده است.

با توجه به جامعه آماری در بخش کیفی تحقیق برای انجام مصاحبه با هر یک از افراد، پیشاپیش هماهنگی لازم با آن‌ها انجام می‌شد. در تعیین زمان مصاحبه‌ها هیچ محدودیتی اعمال نمی‌شد و انتخاب زمان اجرای مصاحبه با مصاحبه‌شوندگان بود. در ابتدای هر مصاحبه پژوهشگر ابتدا خود را معرفی و سپس هدف از اجرای مطالعه را برای مصاحبه‌شوندگان بازگو کرده است. همه مصاحبه‌ها در محیطی آرام و هر مصاحبه حدوداً بین یک تا سه ساعت به طول انجامیده است.

به منظور تأیید روایی پرسش‌نامه‌های محقق‌ساخته، از روش نسبت روایی محتوایی<sup>۱</sup> استفاده شد که بر این اساس از ۱۰ نفر از اعضای پنل خواسته شد، امتیاز لازم به هر مؤلفه داده شود. نتیجه به‌دست‌آمده مشخص ساخت با توجه به این که مقدار نسبت روایی محتوایی مقیاس بزرگ‌تری از ۰/۶۹ است، اعتبار محتوایی مؤلفه‌های تحقیق تأیید شد. از طرفی، شاخص روایی محتوا<sup>۲</sup>، میانگین مقادیر نسبت روایی محتوایی آیتم‌های باقی‌مانده در مدل، آزمون یا ابزار روا شده است. شاخص روایی محتوا نشان‌دهنده جامعیت قضاوت‌های مربوط به روایی یا قابلیت اجرای مدل، آزمون یا ابزار نهایی است. هر چقدر روایی محتوایی نهایی بالاتر باشد، مقدار شاخص روایی محتوا به سمت ۰/۹۹ میل می‌کند. بر عکس این قضیه نیز صادق است. مقدار شاخص روایی محتوایی بالای ۰/۸۳ داشته و مورد قبول است.

## یافته‌ها

با توجه به تأکید استراوس و کوربین بر فرایند کدگذاری، در این تحقیق و فرایند کدگذاری به صورت پویا انجام می‌شود. همچنین به منظور طراحی مدل به شکلی مداوم در طی فرایند تحلیل داده‌ها بین کدگذاری‌ها دائماً حرکت کردیم. در ابتدای کدگذاری، تلاش بر این است که مقوله‌ها از طریق

1. Content Validity Ratio (CVR)  
2. Content Validity Index (CVI)

جدول ۱. نمونه‌ای از جدول کدگذاری باز

| کد     | شرح اصلی کد باز                                                                                     | کد باز                                    | کد محتوایی                          |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|
| C1-001 | مدیران به عنوان افرادی قابل اعتماد شناخته شده باشند.                                                | قابل اعتماد بودن مدیران                   | اعتماد زیردستان به مدیر             |
| C1-002 | سطوح پایین‌دستی سازمان به منظور جلب اعتماد مدیران می‌توانند با آن‌ها به صورت مناسبی همراه باشند.    | همراهی زیردستان                           | همراهی زیردستان                     |
| C1-003 | جو صمیمی و راحت منابع انسانی سازمان یکی از فاکتورهای کلیدی در موفقیت سازمان است.                    | فضای مطلوب کاری                           | بهبود فضای سازمان                   |
| C1-004 | وجود همکاری و همیاری به منظور راحتی و تسریع در فرایندهای کاری می‌توانند مفید باشد.                  | برخورد دوستانه و صمیمی                    | جو صمیمی سازمان                     |
| C1-005 | برخورد اولیه و نوع صحبت افراد معیار مهمی تلقی می‌شود.                                               | برخورد دوستانه و صمیمی                    | جو صمیمی سازمان                     |
| A1-027 | از کارهای مربوط به سازمان مسائل، رسیدگی به نامه‌هایی که از اطراف می‌آید و تهیه و تدوین نامه‌ها بود. | رسیدگی به نامه‌ها<br>تهیه و تدوین نامه‌ها | رسیدگی به امور                      |
| A1-028 | قانع و خویش‌ن‌دار باشید                                                                             | قانع و خویش‌ن‌دار باشید                   | قانع و خویش‌ن‌داری                  |
| A1-029 | مجاز نیست که شتاب‌زده باشد و باید تحمل و گذشت داشته باشد.                                           | مجاز نیست که شتاب‌زده باشد                | صبر و بردباری                       |
| A1-030 | نباید نابجا صحبت کند.                                                                               | صحبت نکردن نابجا                          | منش‌گرایی                           |
| A1-031 | نباید از شکست‌ها واهمه نشان دهد و از پیروزی‌ها مغرور شود.                                           | شکست‌ها نباید واهمه نشان دهد              | تجربه‌گرایی                         |
| C1-006 | مدیران باید توانایی آن را داشته باشند که بدون جر و بحث، جلب اعتماد زیردستان در سازمان را مسبب شوند. | فقدان بحث و جدل در سازمان                 | بهبود فضای کاری در سازمان           |
| C1-007 | مدیران باید مهارت این را داشته باشند که در صورت خطا از زیردستان عذرخواهی کنند.                      | عذرخواهی از زیردستان                      | ظرفیت پذیرش خطا                     |
| C1-008 | مدیران توانایی رفع نیازها و مسائل و مشکلات پیش‌آمده در سازمان را داشته باشند.                       | باور و اعتقاد مدیران به حل مسائل          | توانایی حل مسئله                    |
| C1-009 | مدیران با متانت و فروتنی با زیردستان همکاری کنند.                                                   | تواضع در مقابل زیردستان                   | تواضع و فروتنی                      |
| C1-010 | مدیران باید همواره اخلاق و ضوابط کاری و مشخص‌شده را رعایت کنند.                                     | رعایت اخلاق حرفه‌ای                       | پای‌بندی به اخلاق                   |
| C1-011 | رفتار مناسب مدیران در سازمان می‌تواند تصویر مناسبی از سازمان را در نگاه مراجعه‌کنندگان ایجاد کند.   | تواضع و فروتنی                            | تواضع و فروتنی                      |
| C1-012 | مدیران نباید بین کارکنان تفاوتی قائل شوند.                                                          | برخورد یکنواخت و مشابه                    | عدالت در رفتار                      |
| C1-013 | دانش و آگاهی مدیران تأثیر قابل توجهی بر روند فعالیت سازمان دارد.                                    | مدیران با مهارت                           | برخورداری از دانش و آگاهی لازم      |
| C1-014 | مدیران سازمان همواره باید از برنامه‌های آموزشی در راستای برنامه‌های سازمان استفاده کنند.            | برنامه‌های آموزشی برای یادگیری کارکنان    | استمرار برنامه‌های آموزشی           |
| C1-015 | مدیران همواره کارکنان را به خلاقیت و بیان ایده‌های نو و جدید در رفع مشکلات سازمانی تشویق کنند.      | کارکنان با مهارت                          | زمینه‌سازی خلاقیت و مهارت‌افزایی    |
| C1-016 | مدیران باید مسلط به مهارت‌های تخصصی باشند.                                                          | دانش‌های تخصصی برای مدیران                | برخورداری مدیران از مهارت‌های تخصصی |
| C1-017 | میزان خطای مدیران به دلیل حساسیت کار باید کم باشد.                                                  | دانش‌های عمومی برای مدیران                | دقت و اهمیت در کار                  |
| C1-018 | مدیران بر اساس محتوای فعالیت‌های کاری، مسئولیت سنگینی بر عهده دارند.                                | مدیران پاسخگویی                           | درک حساسیت جایگاه                   |
| C1-019 | مدیران باید به درستی و دقیق فعالیت‌های محوله را رعایت کنند.                                         | تعهد به انجام وظایف                       | تعهد به انجام وظایف                 |
| C1-020 | مدیران باید در تمام ساعات در دسترس باشند.                                                           | دسترسی به مدیران                          | تسهیل ارتباطی                       |
| C1-021 | مدیران می‌توانند از روش‌های مناسبی برای دسترسی به اطلاعات مورد نیازشان استفاده کنند.                | دسترسی به اطلاعات                         | قابلیت ارتباطی                      |
| C1-022 | مدیران به شکایات کارکنان گوش کنند و سعی در رفع نارضایتی آن‌ها داشته باشند.                          | توجه به درخواست‌های کارکنان               | توجه به خواسته‌های زیردستان         |
| C1-023 | از ایده‌ها و پیشنهادات به درستی استقبال شود.                                                        | توجه به پیشنهادات                         | درک و انتظارات                      |
| C1-024 | به درستی و مناسب به سوالات کارکنان پاسخگو باشند و اطلاعات لازم را در اختیار آن‌ها قرار دهند.        | پاسخگویی مطلوب                            | رفع ابهامات عملکردی                 |
| C1-025 | برخورد مناسب مدیران با زیردستان در نگاه اول آن‌ها را به خود جلب می‌کند.                             | خوش‌آمدگویی مناسب                         | تواضع و فروتنی                      |
| C1-026 | متانت و صبوری مدیران معیار مهمی برای فعالیت‌های آتی سازمان باشد.                                    | فروتنی، متانت و صبوری                     | تواضع و فروتنی                      |
| C1-027 | مدیران می‌توانند از حضور سایر افراد سازمان بهره ببرند.                                              | علاقه‌مندی به کار و یادگیری               | یادگیری                             |

| کد     | شرح اصلی کد باز                                                                          | کد باز                                       | کد محتوایی                   |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------|
| C1-028 | مدیران باید الزامات سازمان را در رابطه با ارباب رجوع پذیرا باشند.                        | تعهد کاری                                    | تعهد کاری                    |
| C1-029 | مدیران باید به درستی و با لحنی مؤدبانه و گرم با ارباب رجوع صحبت کنند.                    | لحن دلنشین                                   | خوش رویی                     |
| C1-030 | مدیران متانت و طرز درست برخورد با ارباب رجوع را در برخوردهای مکرر ارباب رجوع رعایت کنند. | آداب معاشرت درست                             | خوش رویی                     |
| C2-001 | اطلاعات تخصصی ارباب رجوع در دسترس مدیران باشد.                                           | افزایش ارتباطات داخلی                        | قابلیت ارتباطی               |
| C2-002 | برای رفع حاجات ارباب رجوع تلاش شود.                                                      | افزایش بصیرت                                 | بصیرت و آفاق دید             |
| C2-003 | مدیران قادر به مدیریت تضاد در سازمان باشند.                                              | رفع تضاد در سازمان                           | ظرفیت سازی                   |
| C2-004 | بالا بردن انگیزش و رضایت در سازمان برای افزایش اثربخشی و کارایی.                         | داشتن برنامه کاری مناسب                      | بصیرت و آفاق دید             |
| C2-005 | ایجاد سلیقه مناسب کاری برای تسریع در فعالیتهای کاری سازمان.                              | ایجاد انگیزه                                 | بستر سازی انگیزش کارکنان     |
| C2-006 | ارتباطات داخلی در سازمان اصلاح شود.                                                      | اصلاح ارتباطات داخلی                         | تسهیل ارتباط درون سازمانی    |
| C2-007 | به میزان ارزشی که زیردستان برای کار قائل هستند، توجه شود.                                | آماده سازی خدمات در سازمان                   | بهبود فضا                    |
| C2-008 | برنامه های آموزشی متناسب با نیازهای کاری افراد برنامه ریزی شود.                          | آموزش هدفمند                                 | نیازسنجی و هدفمند سازی آموزش |
| C2-009 | آگاهی و بصیرت منابع انسانی متناسب با فعالیتهای روزمره و نیازهای کاری شان انجام شود.      | افزایش بصیرت                                 | ظرفیت سازی                   |
| C2-010 | بستری مناسب برای انتخاب افراد نمونه از طرف مدیران انجام شود.                             | داشتن برنامه کاری مناسب                      | توانمند سازی                 |
| C2-011 | مثبت اندیشی نسبت به کار رعایت شود.                                                       | مثبت اندیشی                                  | مثبت اندیشی و توسعه ذهنی     |
| C2-012 | به حق تصمیم گیری سایر افراد در سازمان احترام گذاشته شود.                                 | عدم بوروکراسی                                | عدم بوروکراسی                |
| C2-013 | مدیران در مقابل وظایف محوله و منشور کاری در سازمان عمل کنند.                             | وظیفه شناسی                                  | وظیفه شناسی                  |
| C2-014 | از برنامه ها و تصمیمات مناسبی برای تسریع در روند کارهای سازمان استفاده شود.              | آماده سازی خدمات                             | ظرفیت سازی                   |
| C2-015 | از روش های نوین و خدمات رفاهی متنوعی در سازمان استفاده شود.                              | آماده سازی خدمات                             | ظرفیت سازی                   |
| C2-016 | مدیران باید در دوره های ضمن خدمت حضور داشته باشند.                                       | آماده سازی خدمات                             | ظرفیت سازی                   |
| C2-017 | کارکنان را از مسئولیتهای خود در کارهای روزمره آگاه کند.                                  | افزایش بصیرت                                 | بصیرت و آفاق دید             |
| C2-018 | از برنامه های مناسبی برای شناسایی مدیران وفادار استفاده شود.                             | پیوند بین ویژگی های فرد با یک اجتماع بزرگ تر | وفاداری به سازمان            |
| C2-019 | مدیران بر ایجاد ارزش حسی، شناختی و منطقی کارکنان در کار تمرکز کنند.                      | تجربه ارزشمند باعث تغییر فکر می شود.         | کشف استعداد                  |
| C2-020 | یک تجربه خوب کاری در ذهن زیردستان ایجاد شود.                                             | برانگیخته شدن احساسات به دنبال تجربه ادراکی  | انگیزش                       |

مجله دانشگاه علوم پزشکی کیران

مدل نهادینه سازی فرهنگ شفافیت در سازمان ابتدا بر اساس **جدول شماره ۲**، علائم اختصاری شاخص ها به صورت زیر مشخص می شود:

مدل سازی ساختاری تفسیری<sup>۲</sup>، روشی اکتشافی برای شناسایی روابط شاخص ها و سطح بندی آنها مبتنی بر پارادایم تفسیر گرایانه است. با استفاده از این روش می توان الگوی روابط علی و پیچیده میان یک مجموعه از عوامل را شناسایی کرد. همان طور که در **جدول شماره ۳** مشاهده

ارتباط با الگوی شفافیت سازمانی تأکید می کردند.

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل است. هدف این مرحله، برقراری رابطه بین مقوله های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در اولین مرحله از کدگذاری محوری کدهای باز برگرفته از هر یک از منابع اطلاعاتی و مصاحبه ها در قالب **جدول شماره ۲** ارائه شده است.

پس از مشخص شدن مؤلفه های تحقیق به منظور طراحی

### 3. Interpretive Structural Modeling (ISM)

جدول ۲. مفاهیم اصلی و مقوله‌های الگوی نهاده‌سازی فرهنگ شفافیت در سازمان

| مقوله‌های اصلی                      | مقوله‌های فرعی                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| چابکی سازمانی                       | علم و دانش<br>احتیاط و هوشیاری<br>موعظه و پند<br>تعقل<br>حکمت<br>ایجاد وحدت و اتحاد<br>شجاعت و خطرپذیری<br>هدایت<br>بصیرت                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مدیریت تغییر                        | انتقادپذیری<br>تشخیص فتنه‌های اجتماعی<br>مبارزه با مشکلات<br>عدم برتری‌جویی و ریاست‌طلبی<br>پایداری در برابر مشکلات<br>قدرت هدایت<br>پرهیز از بخل (خساست)<br>سیاستمداری<br>وحدت فرماندهی<br>تواضع و فروتنی<br>برخورداری از مهارت‌های مدیریتی<br>برخورداری مدیران از مهارت‌های تخصصی<br>مثبت‌اندیشی و توسعه ذهنی<br>وفاداری به سازمان<br>تعهد عاطفی به سازمان<br>خداوند بودن |
| زیرساخت‌های فرهنگی                  | ظرفیت‌سازی<br>جو رقابتی سازنده<br>تفکرگرایی<br>فرهنگ پاسخگویی<br>ارزش‌محوری<br>مسئولیت‌پذیری اجتماعی<br>فرهنگ خدمت‌گزاری<br>عشق به کار<br>بهبودگرایی<br>پای‌بندی به اخلاق کار<br>قابلیت تغییرپذیری                                                                                                                                                                          |
| اثربخشی و کارآمدی فرایندهای سازمانی | تقسیم وظایف و رسیدگی به امور<br>ارتباطات مؤثر برون‌سازمانی<br>حفاظت اطلاعات<br>تسهیل ارتباطی<br>قابلیت ارتباطی<br>ارزش‌آفرینی<br>منبع‌محوری منابع انسانی<br>مزیت‌محوری<br>حداقل‌سازی اتلاف مهارت‌ها<br>انسجام‌گرایی<br>تشکیل و حفظ زنجیره ارزش<br>تناسب روابط اداری                                                                                                         |
| مدیریت دانش                         | استمرار برنامه‌های آموزشی<br>زمینه‌سازی خلاقیت و مهارت‌افزایی<br>یادگیری مستمر<br>نیازسنجی و هدفمندسازی آموزش<br>توانمندسازی منابع انسانی<br>کشف استعداد<br>بها دادن به خلاقیت و نوآوری<br>تقویت مهارت‌های مدیریتی<br>اطمینان از ارزش‌آفرینی دوره‌های آموزشی                                                                                                                |

| مقوله‌های اصلی                 | مقوله‌های فرعی                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مهارت‌های شناختی مدیران        | <p>سکوت بجا<br/>بصیرت سیاسی<br/>درک انتظارات<br/>تشخیص حق و باطل<br/>توانایی حل مسئله<br/>توانایی انگیزش کارکنان<br/>بصیرت و افق دید<br/>پیش‌بینی ذهنی<br/>حساسیت ذهنی<br/>پویایی ذهنی<br/>شناخت ذهنی<br/>قابلیت تأثیرگذاری</p>                                                         |
| رفق و مدارا                    | <p>منش‌گرایی<br/>صبر و بردباری<br/>بهبود فضای سازمان<br/>جو صمیمی سازمان<br/>خوش‌رویی<br/>همراهی و همدلی<br/>اخلاق‌مداری</p>                                                                                                                                                            |
| حاکمیت قانون                   | <p>عدم وابستگی‌ها و سوگیری‌های عاطفی<br/>پای‌بندی به قانون (قانون‌گرایی)</p>                                                                                                                                                                                                            |
| پاسخگویی صریح                  | <p>ظرفیت پذیرش خطا<br/>دقت و اهمیت در کار<br/>درک حساسیت جایگاه<br/>تعهد به انجام وظایف<br/>توجه به خواسته‌های زیردستان<br/>رفع اتهامات عملکردی<br/>تمرکز بر پویایی محیطی<br/>وظیفه‌شناسی<br/>ارتباط و آگاه‌سازی<br/>درک و انتظارات</p>                                                 |
| قابلیت اعتماد و اطمینان مدیران | <p>جلب اعتماد زیردستان<br/>امانتداری<br/>دفاع از حق<br/>پذیرش قلبی و عملی دستورات مدیر<br/>اعتماد زیردستان به مدیر<br/>عدالت در رفتار<br/>امانت و درستکاری<br/>انصاف<br/>رفتار عادلانه متقابل</p>                                                                                       |
| مقررات<br>تنظیمی کارآمد        | <p>بسترسازی انگیزش کارکنان<br/>تسهیل ارتباط درون‌سازمانی<br/>حمایت و جانبداری از منابع انسانی<br/>تناسب کار با حقوق و مزایا<br/>همپوشانی اهداف فردی و سازمانی<br/>تقسیم وظایف<br/>هماهنگ‌سازی منابع</p>                                                                                 |
| مدیریت مشارکتی                 | <p>استفاده از تجربیات دیگران<br/>رشد تجربه‌گرایی<br/>مشورت با دیگران<br/>تفویض اختیار<br/>مدیریت حمایت‌گرا<br/>همراهی زیردستان<br/>عدم بوروکراسی<br/>دید منبع‌محوری به منابع انسانی<br/>ارتباط و اطلاع‌رسانی<br/>حمایت سازمانی<br/>پویایی نظام پیشنهادات<br/>تأکید بر مشارکت همگانی</p> |

| مقوله‌های اصلی          | مقوله‌های فرعی                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عدالت‌محوری             | انس با حق و گریز از باطل<br>پرهیز از ظلم<br>معیار قرار دادن افراد برای تشخیص حق و باطل<br>عدالت در رفتار<br>عدالت درون‌سازمانی در نظام پرداخت<br>عدالت برون‌سازمانی در نظام پرداخت<br>عدالت اجتماعی<br>عدالت در جذب و استخدام                                                                    |
| کاهش فساد اداری         | داوری صحیح و عادلانه<br>نظارت مستمر بر زیردستان<br>سیاست‌های تنبیهی شفاف<br>وضوح قوانین و مقررات<br>مبارزه با فساد اداری                                                                                                                                                                         |
| بهبود رضایتمندی جامعه   | حمایت از مردم<br>توجه به امورات مردمی<br>نرمش و مدارا با مردم<br>کیفیت خدمات<br>تکریم ارباب رجوع<br>خدمت‌رسانی به شهروندان<br>ارتباط عاطفی با ارباب رجوع<br>رعایت حقوق مردم                                                                                                                      |
| شایسته‌سالاری           | تحویل مأموریت به افراد توانمند<br>ارتقا و ترفیع بر اساس شایستگی<br>ترفیع در سلسله مراتب اداری<br>مدیریت استعداد<br>استفاده حداکثری از مهارت‌های منابع انسانی<br>تعیین استانداردهای ترفیع<br>عدم خویشاوندسالاری                                                                                   |
| تحول و بهبود نظام اداری | کارآمدی و اثربخشی نظام اداری<br>ارتقای سلامت نظام اداری<br>سلامت اداری و پاک‌سازی سیستم<br>ترویج گرایش‌های سالم<br>هوشمندی سازمانی<br>تحول و سازندگی<br>تقویت مقبولیت و اعتماد به کل نظام<br>تناسب سیستم اداری با ارزش‌های فرهنگی<br>نوسازی همگام با تحولات<br>بهره‌گیری از الگوهای نوین مدیریتی |
| رضایتمندی منابع انسانی  | توجه به وضعیت معیشت منابع انسانی<br>تعادل کار / زندگی منابع انسانی<br>ارزش‌افزایی<br>پایداری خدمات رفاهی<br>توجه به نیازهای کارکنان<br>ارتقای سطح کیفی زندگی کاری<br>ادراک عدالت در سازمان<br>درک نیازهای کارکنان<br>مشارکت در تصمیم‌گیری                                                        |

جدول ۳. علائم اختصاری شاخص‌ها

| شاخص                       | اختصار | شاخص                    | اختصار |
|----------------------------|--------|-------------------------|--------|
| چابکی سازمانی              | V1     | مدیریت مشارکتی          | V10    |
| مدیریت تغییر               | V2     | عدالت‌محوری             | V11    |
| حاکمیت قانون               | V3     | مهارت‌های شناختی        | V12    |
| اعتماد و اطمینان           | V4     | وفق و مدارا             | V13    |
| پاسخگویی صریح              | V5     | کاهش فساد اداری         | V14    |
| زیرساخت‌های فرهنگی         | V6     | بهبود رضایتمندی جامعه   | V15    |
| مدیریت دانش                | V7     | تحول و بهبود نظام اداری | V16    |
| اثربخشی و کارآمدی فرایندها | V8     | شایسته‌سالاری           | V17    |
| کیفیت مقررات تنظیمی        | V9     | رضایتمندی منابع انسانی  | V18    |

مجله دانش‌های علمی پزشکی کیران

جدول ۴. روابط مفهومی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

| نماد | مفهوم نماد                            |
|------|---------------------------------------|
| V    | i منجر به j می‌شود (سطر منجر به ستون) |
| A    | j منجر به i می‌شود (ستون منجر به سطر) |
| X    | رابطه دوطرفه i و j وجود دارد          |
| O    | رابطه معتبری وجود ندارد               |

مجله دانش‌های علمی پزشکی کیران

در ماتریس خودتعاملی ساختاری با روابط تعریف‌شده صورت می‌گیرد و عملاً نمادهای  $V, A, O$  و  $X$  به مجموعه‌ای از اعداد ۰ و ۱ تبدیل می‌شوند (جدول شماره ۴). برای سازگار ساختن ماتریس دستیابی از قاعده بولین استفاده شد و ماتریس دستیابی با سازگار نهایی به صورت جدول شماره ۷ به دست آمد.

در این مرحله با به دست آمدن ماتریس دستیابی نهایی برای تعیین سطح معیارها ۲ مجموعه قابل دستیابی (خروجی) و مجموعه مقدم (ورودی) را تعریف کرده و سپس اشتراک آن‌ها را به دست آورده، بدین ترتیب که مجموعه قابل دستیابی، مجموعه‌ای است که در ماتریس دستیابی نهایی، عدد معیارها در سطر به صورت ۱ ظاهر شده باشد و مجموعه مقدم، مجموعه‌ای است که در آن عدد معیارها در ستون‌ها به صورت ۱ ظاهر شده باشد (جدول شماره ۸).

می‌کنید، شاخص‌های تأییدشده توسط خبرگان به شکل علائم اختصاری برای تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری تعیین شده است. در این مرحله ابتدا نظر ۱۵ متخصص درباره رابطه بین شاخص‌ها مقایسه می‌شود. بدین منظور از شاخص «مد» استفاده می‌شود، به گونه‌ای که از بین ۴ گونه رابطه ممکن بین شاخص‌ها، رابطه‌ای که بیشترین فراوانی را از نظر متخصصان داشته باشد، در جدول نهایی منظور خواهد شد. برای تعیین نوع رابطه می‌توان از نمادهای مندرج در جدول شماره ۴ استفاده کرد:

ماتریس خودتعاملی ساختاری<sup>۴</sup> باید با نظر متخصصان تهیه شود. به همین منظور، با نظرات ۱۵ نفر از خبرگان (که در مرحله کیفی حضور داشتند) و با استفاده از روابط مفروضه جدول شماره ۴، ماتریس خودتعاملی ساختاری به شرح زیر تکمیل شد (جدول شماره ۵).

ماتریس دستیابی با جایگزینی ساختن نمادهای موجود

#### 4. Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

جدول ۵. ماتریس خودتعاملی ساختاری شاخص‌های شناسایی شده

| V18 | V17 | V16 | V15 | V14 | V13 | V12 | V11 | V10 | V9 | V8 | V7 | V6 | V5 | V4 | V3 | V2 | V1  |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|
| A   | X   | X   | A   | A   | X   | A   | A   | V   | A  | A  | A  | X  | A  | X  | V  | A  | V1  |
| X   | X   | X   | A   | A   | A   | A   | A   | X   | A  | A  | A  | X  | A  | V  | X  |    | V2  |
| A   | A   | A   | X   | X   | A   | A   | A   | A   | X  | A  | X  | A  | A  | A  |    |    | V3  |
| A   | V   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | X   | X  | X  | A  | A  | A  |    |    |    | V4  |
| A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | A  | A  | A  | A  |    |    |    |    | V5  |
| A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | V   | A  | A  | A  |    |    |    |    |    | V6  |
| V   | X   | X   | A   | X   | A   | A   | A   | V   | X  | V  |    |    |    |    |    |    | V7  |
| X   | X   | X   | A   | A   | A   | A   | A   | V   | X  |    |    |    |    |    |    |    | V8  |
| V   | X   | X   | X   | X   | A   | A   | X   | X   |    |    |    |    |    |    |    |    | V9  |
| A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   | A   |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V10 |
| V   | X   | V   | X   | X   | A   | X   |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V11 |
| V   | V   | V   | V   | V   | V   |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V12 |
| V   | V   | V   | V   | V   |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V13 |
| V   | X   | V   | X   |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V14 |
| X   | V   | V   |     |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V15 |
| A   | A   |     |     |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V16 |
| X   |     |     |     |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V17 |
|     |     |     |     |     |     |     |     |     |    |    |    |    |    |    |    |    | V18 |

مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان

تجزیه و تحلیل میک مک بر پایه قدرت نفوذ (تأثیرگذاری) و میزان وابستگی (تأثیرپذیری) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد. با استفاده از تحلیل میک مک نیز نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها تعیین می‌شود. در گراف مدل سازی ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نمایان است که موجب درک بهتر فضای تصمیم گیری می‌شود.

معیارهای سطح یازدهم یا همان سطح آخر (پایین ترین قسمت گراف) بیشترین ارتباط و تأثیر را بر نهادهای سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان دارند و با توجه به آن، دانشگاه علوم پزشکی لرستان از لحاظ فرهنگ شفافیت بهبود و ارتقا پیدا می‌کند. عامل سطح یازدهم در پژوهش حاضر، رضایتمندی منابع انسانی و کاهش فساد

بر اساس روابط موجود در ماتریس دستیابی و بر اساس اطلاعات سطح بندی متغیرها، گراف روابط بین متغیرها با حذف موارد ترایایی نهایی حاصل شده است. سپس اعداد با معیارهای اصلی تحقیق جایگزین می‌شوند. در تصویر شماره ۱، گراف مدل سازی ساختاری تفسیری نشان داده شده است.

گراف مدل سازی ساختاری تفسیری ترسیم شد تا شبکه جامع حاصل شده و اولویت (سطح بندی) متغیرها به شکل گرافیکی نشان داده شود و بینش کامل تری نسبت به روابط داشته باشیم. تحلیل میک مک<sup>۵</sup> روشی برای نمایش گرافیکی متغیرها بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی آن‌ها در مدل سازی ساختاری تفسیری است. بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ متغیرها، می‌توان دستگاه مختصاتی تعریف کرد و آن را به ۴ قسمت مساوی تقسیم کرد.

5. MICMAC

جدول ۶. ماتریس دستیابی اولیه شاخص‌های شاخص‌های شناسایی شده

|     | V1 | V2 | V3 | V4 | V5 | V6 | V7 | V8 | V9 | V10 | V11 | V12 | V13 | V14 | V15 | V16 | V17 | V18 |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| V1  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V2  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V3  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V4  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V5  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V6  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V7  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V8  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V9  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V10 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | -   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V11 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | -   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V12 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | -   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V13 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | -   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V14 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | -   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V15 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | -   | ۱   | ۱   | ۱   |
| V16 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | -   | ۱   | ۱   |
| V17 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | -   | ۱   |
| V18 | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | -   |

مجله دانشگاه علوم پزشکی کیران

وجود دارد و متأثر از عدالت‌محوری است. در سطح سوم، بین معیارهای چابکی سازمانی و مدیریت تغییر روابط متقابلی وجود دارد و متأثر از زیرساخت فرهنگی و مدیریت مشارکتی است.

در سطح دوم، بین معیارهای اعتماد، اطمینان و پاسخگویی صریح روابط متقابلی وجود دارد و متأثر از چابکی سازمانی و مدیریت تغییر است. معیار سطح یکم که بالاترین قسمت گراف را تشکیل می‌دهد و شامل حاکمیت قانون است، به سایر عوامل وابسته است و از اثرگذاری کمتری برخوردار است. پس از تحلیل میک‌مک انواع متغیرهای تعیین شد. متغیرهای مستقل و کلیدی نهاده شده فرهنگ شفافیت، کاهش فساد اداری و رضایتمندی منابع انسانی هستند که بیشتر، اثر بر سایر متغیرها دارند و کمترین اثر را از سایر متغیرها می‌پذیرند، به همین دلیل در هنگام نهاده شدن فرهنگ شفافیت توجه به این گونه معیارها از اهمیت بسیاری برخوردار هستند.

اداری، در سطح بعدی معیار شایسته‌سالاری قرار دارد که متأثر از عوامل سطح یازدهم است.

سطح بعدی بهبود رضایتمندی جامعه است که متأثر از معیار سطح دهم؛ یعنی شایسته‌سالاری قرار دارد. سطح بعدی تحول و بهبود نظام اداری است که متأثر از معیار سطح نهم؛ یعنی بهبود رضایتمندی جامعه قرار دارد. در سطح بعدی هم روابط متقابلی بین مهارت شناختی و وفق مدارا وجود دارد. همچنین تحول و بهبود نظام اداری می‌تواند بر مهارت شناختی، وفق و مدارا اثرگذار باشد.

در سطح ششم، بین معیارهای مدیریت دانش، اثربخشی و کارآمدی و کیفیت مقررات تنظیمی روابط متقابلی وجود دارد و متأثر از مهارت شناختی و وفق مدارا هستند. در سطح پنجم، معیار عدالت‌محوری وجود دارد و متأثر از مدیریت دانش، اثربخشی و کارآمدی و کیفیت مقررات تنظیمی هستند. در سطح چهارم، بین معیارهای زیرساخت فرهنگی و مدیریت مشارکتی روابط متقابلی

جدول ۷. ماتریس دستیابی اصلاح شده

|              | V1 | V2 | V3 | V4 | V5 | V6 | V7 | V8 | V9 | V10 | V11 | V12 | V13 | V14 | V15 | V16 | V17 | V18 | قدرت نفوذ |
|--------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| V1           | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱   | ۰   | ۰   | ۱   | ۰   | ۰   | ۱   | ۰   | ۰   | ۷         |
| V2           | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۶         |
| V3           | ۰  | ۱  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۱   | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۶         |
| V4           | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۶         |
| V5           | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۶         |
| V6           | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰  | ۰  | ۰  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۹         |
| V7           | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۱   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۳        |
| V8           | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰   | ۱   | ۰   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۴        |
| V9           | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۵        |
| V10          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۱   | ۰   | ۰   | ۱۰        |
| V11          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰  | ۱  | ۰  | ۱   | ۱   | ۰   | ۰   | ۰   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۲        |
| V12          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۶        |
| V13          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۰   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۶        |
| V14          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۸        |
| V15          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۸        |
| V16          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۰  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۸        |
| V17          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱۸        |
| V18          | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱  | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۱   | ۲۳        |
| قدرت وابستگی | ۱۶ | ۱۶ | ۱۸ | ۱۷ | ۵  | ۱۵ | ۱۲ | ۱۳ | ۱۴ | ۱۶  | ۱۴  | ۶   | ۷   | ۱۱  | ۱۱  | ۱۴  | ۱۲  | ۱۲  |           |

مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان

## بحث

رساند، نیاز است به صورت جدی تر موضوع شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی کشور دنبال شود.

پیشنهاد می شود تدوین، تصویب و ابلاغ برنامه / بسته مداخله های افزایش شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی کشور، حمایت سازمانی از پیشگامان شفافیت، سنجش و ارزیابی موضوع های مهم از دیدگاه بیماران / مردم، در نظر گرفتن تمهیدات لازم برای حفاظت از اطلاعات و داده ها و پایش و ارزیابی شفافیت نظام سلامت مورد توجه بیشتر سیاست گذاران قرار گیرد.

پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدل نهاده سازی فرهنگ شفافیت در دانشگاه علوم پزشکی لرستان بررسی شد. نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه های انجام شده نشان می دهد که عوامل تجربی زیادی بر الگوی نهاده سازی فرهنگ شفافیت در سازمان تأثیرگذار هستند، به طوری که نقش مدیران و

در کشور ما نیز مرور گزارش های عملکردی نشان می دهد اقدام هایی برای افزایش شفافیت انجام شده است. راه اندازی سامانه پرونده الکترونیکی سلامت ایران، تهیه لیست و قیمت اقلام دارویی قابل عرضه در داروخانه های سراسر کشور، تهیه لیست و قیمت تجهیزات پزشکی، اطلاع رسانی در مورد تعرفه های خدمات تشخیصی و درمانی در بخش دولتی و خصوصی، راه اندازی مرکز پاسخگویی ۱۹۰، تدوین و نصب منشور حقوق بیمار در مراکز درمانی، استقرار نظام بودجه ریزی عملیاتی در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و تهیه گزارش های حساب های ملی سلامت نمونه هایی از این اقدامات است. با وجود این، به نظر می رسد در زمان کنونی که مصرف درست منابع اولویت مهم دانشگاه علوم پزشکی کشور بوده و می تواند این نظام را در پیاده سازی اقتصاد مقاومتی یاری

جدول ۸. تعیین سطح شاخص های شناسایی شده

| ردیف | مجموعه دستیابی                      | مجموعه پیش نیاز                                                | مجموعه مشترک                        | سطح    |
|------|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------|
| ۱    | ۱۶، ۳، ۴، ۱۰، ۱۳ و ۱۶               | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۶، ۳، ۴، ۱۰، ۱۳ و ۱۶               | سوم    |
| ۲    | ۱۰، ۳، ۴، ۶ و ۱۰                    | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۶ و ۲، ۱                            | سوم    |
| ۳    | ۱۵، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۳ و ۱۵             | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۵، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۳ و ۱۵             | اول    |
| ۴    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹ و ۱۰                 | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹ و ۱۰                 | دوم    |
| ۵    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹ و ۱۰                 | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹ و ۱۰                 | دوم    |
| ۶    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶ و ۱۸     | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶ و ۱۸     | چهارم  |
| ۷    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷     | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ششم    |
| ۸    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ششم    |
| ۹    | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷     | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ششم    |
| ۱۰   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶ و ۱۸     | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷     | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶ و ۱۸     | چهارم  |
| ۱۱   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶ و ۱۷     | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | پنجم   |
| ۱۲   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | هفتم   |
| ۱۳   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | هفتم   |
| ۱۴   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۴                                  | یازدهم |
| ۱۵   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۵ و ۵                              | نهم    |
| ۱۶   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۶                                  | هشتم   |
| ۱۷   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۷                                  | دهم    |
| ۱۸   | ۱۰، ۳، ۴، ۷، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۶، ۱۷ و ۱۸ | ۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵ و ۱۷         | ۱۸                                  | یازدهم |

مجله دانشگاه علوم پزشکی کیران

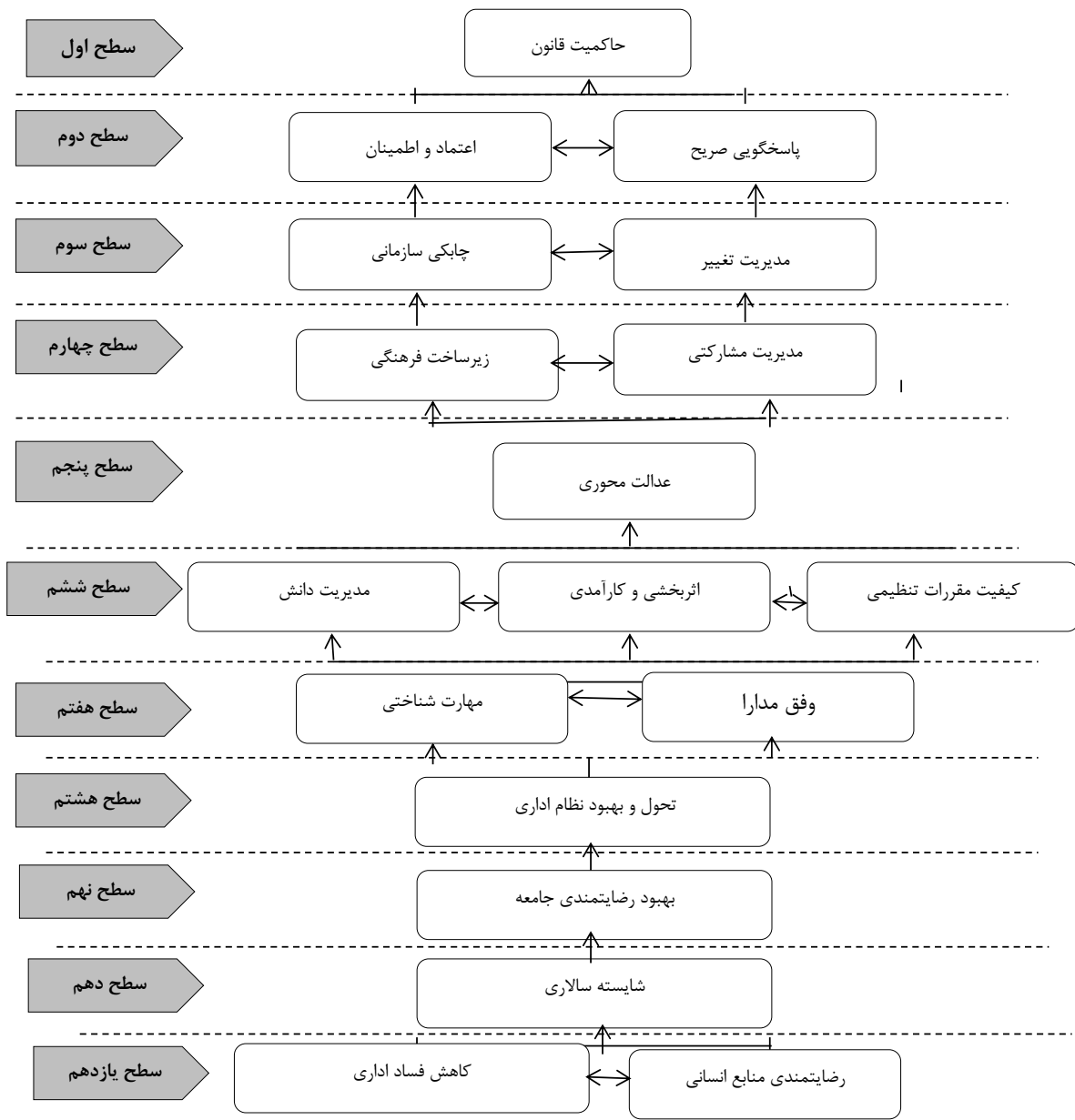
و تکنولوژیکی در بُعد محیطی برقرار و تحقق خواهد یافت.

نرگسیان و جمالی [۱۲] در پژوهشی تحت عنوان «وضعیت شفافیت در سازمان های حاکمیتی ایران» نشان دادند وبسایت وزارتخانه هایی که در دسته امور حاکمیتی قرار دارند از شفافیت کمتری برخوردارند. همچنین وبسایت هایی که رتبه بهتری در کشور ایران دارند، از شفافیت بیشتری برخوردارند.

صادقی [۱۳] در پژوهشی تحت عنوان «شفافیت، نظارت و کارآمدی» نشان داده شد که وضعیت دسترسی به اطلاعات در ایران هنوز از جایگاه مطلوب فاصله دارد و نهادهای نظارتی نیز با تعدد و تداخل وظایف مواجه هستند. سپس پیشنهادهایی برای بهبود انتشار اطلاعات و عملکرد ساختارهای موجود

وظایف کارکردی آنها را یک عامل بسیار تأثیرگذار برای الگوی نهادهای سازی فرهنگ شفافیت در سازمان می دانند.

نتایج پژوهش با نتایج پژوهشی که در ادامه بیان می شود همخوانی دارد. جمشیدیان و همکاران [۱۱] در پژوهشی تحت عنوان «طراحی الگوی شفافیت سازمانی در سازمان های دولتی» نشان دادند الگوی شفافیت سازمانی از جامعیت، سادگی و سهولت، صحت، قابلیت کاربردی بودن و از نوآوری لازم برخوردار است. با توجه به یافته های پژوهش می توان نتیجه گرفت شفافیت سازمانی از طریق عوامل ساختاری، فرهنگی، رفتاری، اهداف سازمانی و راهبردهای سازمان در بُعد سازمانی و عوامل قانونی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی



مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان

تصویر ۱. مدل یکپارچه شاخص‌های نهادینه‌سازی فرهنگ شفافیت در سازمان

نظارتی در کشور ارائه شده است.

### نتیجه‌گیری

مشارکتی، عدالت‌محوری، مهارت‌های شناختی، وفق و مدارا، کاهش فساد اداری، بهبود رضایتمندی جامعه، تحول و بهبود نظام اداری، شایسته‌سالاری و رضایتمندی منابع انسانی.

### ملاحظات اخلاقی

#### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در این مقاله کلیه اصول اخلاقی در نظر گرفته شده است. شرکت کنندگان از هدف تحقیق و مراحل اجرای آن مطلع

نتایج پژوهش نشان داد که ۱۸ عامل به عنوان عوامل اصلی الگوی نهادینه شفافیت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی لرستان ارائه شده است که عبارت‌اند از: چابکی سازمانی، مدیریت تغییر، حاکمیت قانون، اعتماد و اطمینان، پاسخگویی صریح، زیرساخت‌های فرهنگی، مدیریت دانش، اثربخشی و کارآمدی فرایندها، کیفیت مقررات تنظیمی، مدیریت

شدند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند و می‌توانستند هر زمان که بخواهند مطالعه را ترک کنند و در صورت تمایل، نتایج تحقیق در اختیار آنها قرار خواهد گرفت.

#### حامی مالی

این مطالعه برگرفته از رساله دکتری محسن امیری‌نیا در گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد است و هیچ‌گونه کمک مالی دریافت نکرده است.

#### مشارکت نویسندگان

مفهوم‌سازی و طراحی مطالعه: رضا سپهوند؛ کسب، تحلیل و تفسیر داده‌ها: محسن امیری‌نیا، سید نجم‌الدین موسوی؛ تهیه پیش‌نویس: محسن امیری‌نیا؛ بازبینی نقادانه پیش‌نویس: رضا سپهوند، محمد حکاک، سید نجم‌الدین موسوی؛ تحلیل آماری: محسن امیری‌نیا؛ حمایت اداری، فنی یا موادی: رضا سپهوند، محمد حکاک؛ نظارت: محمد حکاک.

#### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

## References

- [1] Lam L, Nguyen P, Le N, Tran K. The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021; 7(1):66. [\[Link\]](#)
- [2] Solana-González P, Vanti AA, García Lorenzo MM, Bello Pérez RE. Data mining to assess organizational transparency across technology processes: An approach from it governance and knowledge management. *Sustainability*. 2021; 13(18):10130. [\[DOI:10.3390/su131810130\]](#)
- [3] Abdulhosseinzadeh M. [Explain the concept and application of transparency in public administration and governance (Persian)]. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*. 2020; 8(30):178-206. [\[DOI:10.30507/jmsp.2020.102394\]](#)
- [4] Chen S, Shen ZD. Financial distress prediction using hybrid machine learning techniques. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*. 2020; 16(2):1-12. [\[DOI:10.9734/ajeba/2020/v16i230231\]](#)
- [5] Holland D, Krause A, Provencher J, Seltzer T. Transparency tested: The influence of message features on public perceptions of organizational transparency. *Public Relations Review*. 2018; 44(2):256-64. [\[DOI:10.1016/j.pubrev.2017.12.002\]](#)
- [6] Mehr News Agency. [Financial transparency of state -owned companies is required to reform the budget structure (Persian)] [Internet]. 2022 [Updated 2022 Jan 25]. Available from: [\[link\]](#)
- [7] Daneshfard K, Shiravand S. Barriers of operational treatment budget in Islamic republic of Iran, ministry of health and medical education (Persian)]. *Journal of Gorgan University of Medical Sciences*. 2012; 14(2):90-6. [\[link\]](#)
- [8] Abolhallaj M, Najafi B, Tofighi Sh. Things to consider in the 2022 budget bill (Persian)]. *Iranian Journal of Health Insurance*. 2021; 4(3):178-80. [\[Link\]](#)
- [9] Mellat News Agency. The need to create transparency in the 96 trillion budgets of medical universities (Persian)] [Internet]. 2021 [Updated 2021 Dec 14]. Available from: [\[Link\]](#)
- [10] Islamic Parliament Research Center. Permanent law of Country's Development program (Persian)] [Internet]. 2017 [Updated 2022 Jan 12]. Available from: [\[Link\]](#)
- [11] Jamshidian MA, Mirsepasi N, Daneshfard K. [Designing a model of organizational transparency in government organizations (Persian)]. *Improvement and Transformation Management Quarterly*. 2021; 13(45):1-12. [\[Link\]](#)
- [12] Nargesian A, Jamali G. [The status of transparency in the iranian governmental organizations (Persian)]. *State Studies*. 2019; 5(18):209-43. [\[DOI:10.22054/tssq.2020.17320.215\]](#)
- [13] Sadeqi Jaqeh S. [Transparency, supervision and efficiency (Persian)]. *Strategic Studies Quarterly*. 2019; 21(82):7-34. [\[Link\]](#)