

# تحلیل پیشران‌های راهبردی مؤثر بر آینده شفافیت در جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴

غلامرضا جالیان<sup>\*</sup>، علی یعقوبی‌پور<sup>\*\*</sup> و محمد منتظری<sup>\*\*\*</sup>

نوع مقاله: پژوهشی	تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۱۳	تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۳	شماره صفحه: ۲۶۹-۲۹۹
-------------------	--------------------------	-------------------------	---------------------

افزایش شفافیت در اقدامات سازمان‌ها و نهادهای دولتی منجر به بالا رفتن سطح اعتماد مردم، افزایش سطح مشارکت عمومی، استحکام مشروعیت و مقبولیت نهادهای دولتی و زمینه شکل‌گیری سرمایه اجتماعی را فراهم می‌کند. هدف از این تحقیق تحلیل پیشران‌های راهبردی مؤثر بر آینده شفافیت در جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴ است. پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت، توصیفی - تحلیلی و از لحاظ روش‌شناسی، مبتنی بر رویکرد آمیخته طرح اکتشافی (کیفی - کمی) است. پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و ادبیات موضوع و نیز مصاحبه با خبرگان، فهرستی از عوامل مؤثر بر آینده شفافیت در ج.ا. ایران به دست آمد و با استفاده از روش دلفی، این عوامل از ۶۵ مورد به ۱۴ مورد تقلیل یافتند. سپس با بهره‌گیری از روش تحلیل ساختاری، ماتریس تأثیر متقاطع طراحی شد و با تشکیل پانل شامل بیست نفر از خبرگان و جمع‌آوری نظرهای آنان درباره تأثیرگذاری عوامل بر یکدیگر، داده‌ها وارد ماتریس شدند. با تحلیل داده‌های برآمده از ماتریس با نرم‌افزار میک‌مک، میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر کدام از عوامل ارزیابی شد. براساس نتایج این پژوهش، پنج عامل؛ نظارت اثربخش سازمان‌های ذی‌صلاح، تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی، مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه، حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد و جریان آزاد اطلاعات شناسایی شدند.

**کلیدواژه‌ها:** پیشران‌های راهبردی؛ شفافیت؛ جمهوری اسلامی ایران؛ میک‌مک؛ تحلیل ساختاری

\* دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران  
Email: gh.jalalian@gmail.com

\*\* استادیار، گروه مدیریت، واحد سیرجان، دانشگاه آزاد اسلامی، سیرجان، ایران (نویسنده مسئول)؛  
Email: yaghoubipoor@iauo.ac.ir

\*\*\* استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران؛  
Email: montazer56@pun.ac.ir

فصلنامه مجلس و راهبرد، سال سی‌ام، شماره یکصدوپانزدهم، پاییز ۱۴۰۲  
doi: 10.22034/MR-2111-5118

## مقدمه

امروزه شفافیت بستری نظارتی است که حس دیده شدن از سوی عموم مردم را به وجود می‌آورد. با پدید آمدن این حس، مسئولان رفتارشان را تغییر می‌دهند و در نتیجه انحرافات و فساد در عرصه حکمرانی کاهش می‌یابد. وقتی این بستر نظارتی در اختیار مردم قرار می‌گیرد، فوایدی برای صاحبان مناصب دارد: خودکنترلی، مشارکت مردم در عرصه حکمرانی، افزایش کارایی و کاهش فساد. در موارد ۱۸ و ۱۹ سیاست‌های کلی نظام اداری به بحث شفافیت و شفاف‌سازی فرایندها اشاره شده است. در این دو بند ناظر به شفافیت آمده است:

الف) شفاف‌سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه مند مردم به اطلاعات صحیح،  
 ب) زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری (عبدالحسین زاده، ۱۳۹۹).

همچنین، در دنیای مواجهه با بی‌ثباتی، پیچیدگی و ابهام، پذیرش رویکردی کنش‌گرایانه برای سوار شدن بر موج تغییرات غافلگیرکننده می‌تواند دیدمان‌های روشن‌تری از آنچه آینده می‌نامیم، ترسیم کند (Giones, Brem and Berger, 2019) تیس<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) معتقد است در دنیای پرآشوبی که صنایع به‌طور مداوم ظهور، رشد، تقسیم، تکامل و کاهش می‌یابند، اخذ تصمیمات راهبردی مستلزم مهارت‌هایی است که مدیر به کمک آنها بتواند به سرعت تغییرات خارجی را درک کرده و در امور جاری مدنظر قرار دهد. بنابراین شیوه‌ها و تکنیک‌های مختلف آینده‌نگاری (آینده‌نگاری راهبردی یا آینده‌نگاری شرکتی)، برای پشتیبانی از برنامه‌ریزی راهبردی در محیط‌های سریع ایجاد شده‌اند و به همین دلیل به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کنند تا از عهده عدم قطعیت‌ها برآیند (Favato and Vecchiato, 2021).

1. Teece

تصاویر آینده در هدایت رفتار بشر عامل مهمی به شمار می‌آیند. این تصاویر با هدایت رفتار بشر، خواه تنها انطباقی باشد خواه کنترل، در شکل‌گیری آینده پیش‌رو نقش دارند. افزون بر این، تصاویر آینده به دلیل فراهم‌سازی اهداف و انگیزه‌های لازم از نقش مهمی در طراحی اقدامات برخوردار هستند. تصاویر آینده ماهیتی نظام‌مند دارند. این تصاویر مبتنی بر دانش و با تخیل آراسته می‌شوند و با کاربری اطلاعات گذشته، ادراکات حال، دانش فرهنگی و اجتماعی، ارزش‌ها، نیازها و انتظارات در خصوص کارکردها و مکانسیم‌های موجود شکل می‌یابند. این سناریوها در قالب امیدها، بیم‌ها و انتظارات شکل می‌یابند و از این‌رو بر تصمیمات، انتخاب‌ها، رفتارها و اقدامات تأثیر می‌گذارند (Grindle, 2017).

علاوه بر این، دسترسی آسان به اطلاعات، مزایای متنوعی برای تصمیم‌گیری در سازمان‌ها و به خصوص سازمان‌های سیاستگذار به دنبال دارد (Parasuraman, Madhushree and Kattumuri, 2018). برای بهره‌برداری از این موج عظیم اطلاعات، استراتژی‌هایی لازم و ملزوم هم هستند که حکمرانی از مهمترین عوامل آن محسوب می‌شود. برای اجرایی کردن حکمرانی باید به ایجاد الگوی حاکمیت شفاف در سازمان‌های سیاستگذار تمرکز کرد. به‌رغم اهمیت اجرای استراتژی، این امر تحقیقات اندکی را به خود اختصاص داده است (احمدیان و خوش‌طینت، ۱۳۹۷). این سیستم با مرزی نامحدود اما با اهداف و فرهنگ مشخص، فرایند تصمیم‌گیری و اجرای تصمیم‌ها برای مدیریتی شفاف، پاسخگو (زنوزی، شهبازی و پرناک، ۱۳۹۵) و عدالت‌جو هم در سیاستگذاری و هم در اجراست (Parasuraman, Madhushree and Kattumuri, 2018). جوامع، سازمان‌ها، شهروندان و تشکل‌ها با منافع متفاوت و متضاد با این روش می‌توانند منافع خود را ابراز و حقوق قانونی خود را استیفا و تعهدات خود را ایفا کنند. همچنین، چشم‌انداز سازمان‌های بخش دولتی تغییر یافته

است و هدف آنها، ارتقای شفافیت و اعتبار شیوه‌های حکمرانی است. روند تغییرات، حکمرانی را به سمت شفافیت سوق داده است (Reuer and Klijn, 2018).

در این میان، برخی آینده‌پژوهان هدف خود را چشم‌اندازهای فراگیر می‌دانند که از مؤلفه‌های متعالی نیز برخوردار باشند. تصویرهای خلاقانه و اندیشمندانه از جامعه‌ای متفاوت و کامل، بدون کاستی و تناقض‌های کنونی و آینده‌هایی گسسته که پیدایش جهانی تازه و متفاوت را پیش‌بینی می‌کنند، می‌توانند در قالب چنین چشم‌اندازهایی مطرح شوند. آینده‌پژوه‌ها می‌خواهند کاستی‌های کنونی، تنگناهای امروزی درک بشری و نیز محدودیت‌های تجارب پیشین را درنوردند و از آنها فراتر روند. از این‌رو، پردازش حکمرانی مطلوب از دریچه دانش آینده‌پژوهی بسستر گذار از جذابیت علمی و تبدیل حکمرانی مطلوب به یک ضرورت مطالعاتی را فراهم کرده و در تولید و توسعه ادبیات حکمرانی مطلوب مشارکت می‌کند (کمیجانی و همکاران، ۱۳۹۸).

شفافیت حلقه گمشده در سیستم اداری کشور بوده و هست. از این‌رو قانونگذاری برای ارتقای نظام سلامت اداری به کمک آمد تا ضمانت اجرایی برای شعار شفافیت و مقابله با فساد در نظر گرفته شود، اما در اجرا شاهد تغییر محسوسی نیستیم. زیرا شفافیت که قرار است مقابل فساد اداری و در پی آن فساد اقتصادی و سیاسی بایستد، در عمل توفیق چندانی نداشته و به یک نمایش سیاسی تبدیل شده است. فساد اداری یکی از معضلات کشور و شفافیت، یکی از دقیق‌ترین راه‌حل‌های مبارزه با فساد سازمان‌یافته اداری است. مسئله‌ای که باعث می‌شود خطاهای اداری کمتر شده و قانون‌مداری بیشتر لحاظ شود. در واقع، شفافیت همان دریچه نظارت مردمی و عمومی است که می‌تواند مسیر محکم موضوع اصل (۸) قانون اساسی، یعنی امر به معروف و نهی از منکر را امکان‌پذیر و میزان خطا و اشتباه علنی را به مسئولان گوشزد کند. نبود اطلاعات و شفافیت، نظارت نهادهای مردم‌نهاد و غیردولتی را مختل

می‌کند (کاوپانی، مشهدی و عطریان، ۱۳۹۹).

یکی از موارد مهم شفافیت، امکان دسترسی به اطلاعات است که می‌تواند مردم را همواره از مسائل و امور تأثیرگذار بر سرنوشت خود آگاه کند. این امر سبب افزایش نظارت‌های مردمی بر رفتارها و تصمیم‌های کارگزاران بخش دولتی شده و به این صورت فرصت ارتکاب فساد محدود می‌شود و اعمال قانونی مسئولان، از لحاظ کیفی نیز به‌طور مطلوب انجام خواهد شد. فرایند پیچیده و مبهم اداری، نبود شفافیت و بی‌اطلاعی مراجعه‌کننده، منجر به سوءاستفاده کارمند، بی‌انضباطی و همچنین موجب فساد اداری می‌شود. یکی از مباحث تشدیدکننده فساد اداری به بحث عدم شفافیت در قراردادهای و بی‌توجهی به موضوع ارتقای سلامت اداری مربوط می‌شود (صالحی، تقی‌نژاد و علی‌نژاد، ۱۳۹۶). بنابراین با توجه به اهمیت شفافیت به‌ویژه برای جمهوری اسلامی ایران و تأثیر آن بر مؤلفه‌هایی مثل اعتماد عمومی، سرمایه اجتماعی و مؤلفه‌های حکمرانی و از طرفی از آنجاکه دولت می‌تواند اقدامات مثبتی در روند آینده شفافیت انجام دهد پرداختن به موضوع شفافیت اهمیت خاصی پیدا می‌کند. ارائه مدل آینده‌نگاری گام مهمی در شفافیت جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴ ایفا خواهد کرد و سبب می‌شود با دیدی باز و آینده‌نگرانه به سمت شفافیت گام برداشته شود. نکته حائز اهمیت در آینده‌نگاری راهبردی، انجام این مطالعات براساس یک فرایند ساختاریافته است که یکی از نخستین مسائل پیش‌روی این پژوهش، فقدان مدل آینده‌نگاری راهبردی در راستای شفافیت جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴ است. تغییر رویکرد دولت، دولتمردان و نمایندگان مجلس بر روی آینده شفافیت و اجرای آن تأکید دارند. علت انتخاب سال ۱۴۱۴ به‌عنوان افق این است که این مدت نه آنچنان طولانی است که امکان پیش‌بینی را دشوار کند و نه آن قدر کوتاه است که وجه آینده‌پژوهانه خود را از دست دهد. بنابراین با توجه به

مطالب مذکور، هدف از پژوهش حاضر شناسایی پیشران‌های راهبردی تأثیرگذار بر آینده شفافیت در جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴ است.

## ۱. مبانی نظری پژوهش

### ۱-۱. مفهوم شفافیت

شفافیت در ساده‌ترین تعریف مترادف با گشودگی در نظر گرفته می‌شود و بیانگر اطمینان از باز بودن درون سازمان است به گونه‌ای که کارکنان بتوانند رفتارها را به درستی تغییر دهند یا اصلاح کنند (Schnackenberg and Tomlinson, 2014). در اصطلاح، به کار بردن شفافیت در مورد اطلاعات، داده‌ها و رویه‌ها به معنای آشکار بودن و در دسترس بودن آنها جهت بررسی و نظارت بر است. شفافیت سازمانی، متضاد اختفا و پنهان کاری است و از منظر بسیاری از محققین شفافیت پیش‌نیاز عملکرد امور سازمانی است و در دنیای امروز به این دلایل یک مزیت رقابتی به شمار می‌رود: الف) تغییر نقش‌های سازمانی از حالت بوروکراتیک و مدل‌های کنترل و فرماندهی به سیستم‌های نظارتی و سرپرستی، ب) آگاهی بیشتر کارمندان از حقوق فردی، ج) بیشتر شدن علاقه و اشتیاق سازمان‌ها در جهت ارتقای مدیریت کیفیت و تبادل دانش و اطلاعات (Blomgren and Sunde'n, 2008). از آنجاکه ماهیت و ذات شفافیت بستگی به نگرش و دیدگاه افراد دارد، سازمان‌ها باید شناخت کاملی از ذی‌نفعان متعدد خود، علایق و تمایلات آنها داشته باشند (Nielsen and Madsen, 2009). اغلب انتظار می‌رود که شفافیت سازمانی پیامدهای مثبتی از قبیل کمک به انتخاب آگاهانه، ارزیابی عملکرد بهتر، افزایش رقابت و ارتقای تصمیم‌گیری، مشارکت بیشتر کارمندان، ایجاد اعتماد نسبت به مدیریت سازمان، افزایش خلاقیت، یادگیری از خطاها و اشتباهات، بهبود عملکرد، افزایش رضایت، کاهش مخرب کارمندان و افزایش شفافیت و وضوح نقش داشته باشند (دیپیم‌پور، ۱۳۹۸).

### جدول ۱. مفهوم شفافیت

مفهوم	شفافیت
معنای اصلی	آزادسازی اطلاعات پیرامون اینکه دولت چطور کار می‌کند و چه کاری می‌کند.
نمونه مصادیق	انتخابات، مسائل مالی پیرامون فعالیت‌های انتخاباتی، لابی‌گری، قوانین تدارک دولتی و اقتضائات گزارش‌دهی، نحوه هزینه بودجه عمومی
مثال این بدون آن	شما اطلاعات مربوط به هزینه‌های انتخاباتی را در اختیار دارید اما از تصمیمات دولتی بی‌خبرید.
حوزه	حوزه مدیریت دولتی، بدنه دولت و سازوکارهای درونی آن
عمده مسائل	هزینه‌کردها، تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازان، فرایندها و ساختارها
اهداف اصلی	افزایش کارآمدی از طریق افزایش پاسخگویی و مبارزه با فساد
حجم اطلاعات	عموماً و نه الزاماً و همیشه حجم اطلاعات منتشرشونده در رویکرد شفافیت محدود و اندک است.

مأخذ: عبدالحسین زاده و ثنائی، ۱۳۹۴.

### ۲-۱. شفافیت از منظر سیاسی و حکومتی

در علم سیاست، شفافیت به این معناست که با اطلاعاتی که دولت در اختیار شهروندان قرار می‌دهد، به آنها امکان می‌دهد تا از آنچه دولت‌ها انجام می‌دهند، آگاه شوند. هدف از شفافیت، اجازه دادن به شهروندان، بازار و گروه‌ها برای پاسخگو نگه داشتن در قبال سیاست‌ها و عملکردهاست. بنابراین، شفافیت را می‌توان به منزله اطلاعاتی دانست که توسط نهادها منتشر می‌شوند و ارزیابی این نهادها را آسان‌تر و روشن‌تر می‌کند. شفافیت یک اصطلاح سیاسی است که شکل حقوقی نیز به خود گرفته است. شفافیت از لایه‌های مختلفی تشکیل شده و در زمینه‌های مختلف پیچیدگی‌های خاصی پیدا می‌کند. باید بیان کرد که بصیرت، دانش و دسترسی عمومی به اطلاعات موجود در سازمان‌های عمومی مهم‌ترین عناصر مشخصه شفافیت هستند. پاسخگویی و شفافیت، پایه‌های لازم‌الاجرای نظارت مردم‌سالارانه هستند که بخش دولتی، خصوصی و جامعه مدنی را به تمرکز بر نتایج، پیگیری اهداف روشن،

توسعه راهبردهای مؤثر، نظارت بر عملکرد و گزارش آن وادار می‌کنند. شفافیت شامل تسهیلات دستیابی شهروندان به اطلاعات و درک سازوکارهای تصمیم‌گیری توسط آنان است. شفافیت بخش دولتی با استفاده از استانداردهای واضح و دستیابی به اطلاعات شروع می‌شود. آرمسترانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) شفافیت را در دستیابی بدون مانع شهروندان به اطلاعات معتبر و موثق و به‌هنگام از تصمیمات و عملکرد بخش دولتی در نظر می‌گیرد.

### ۳-۱. شفافیت گامی در جهت پاسخگویی عمومی

تا قبل از شکل‌گیری حکومت‌های دمکراتیک و اندیشه حکمرانی، اصل عدم مسئولیت و پاسخگویی بر رفتار حکومت‌ها حاکم بود و دولت‌ها و حاکمان نسبت به رفتار خود مسئول نبودند. اصل عدم مسئولیت دولت برخاسته از این اندیشه بود که دولت در تمامی اقدامات و رفتاری که توسط ارگان‌های خود انجام می‌دهد، مشروعیت دارد و نه تنها سوءنیت ندارد بلکه در جهت تأمین آسایش، رفاه و مصالح عام ملت عمل می‌کند و از آنجا که رفتارشان قانونی و همراه با حسن نیت و اجرای عدالت است، نباید نسبت به این نوع اقدامات مسئول شناخته شود (عمید زنجانی و موسی‌زاده، ۱۳۹۰). فیلسوفان و متفکران سیاسی پیشین همواره نگران بودند که چگونه می‌توانند قدرت را تحت نظارت و کنترل درآورند و آن را تحت قواعدی چارچوب‌بندی کنند. راه‌حلی که اندیشمندان جدید با آن، همه این نگرانی‌ها را برطرف کردند، پاسخگویی است (جلالی و اژنر، ۱۳۹۵). در راستای پاسخگو کردن دولت‌ها و حاکمان بود که وظایف و مسئولیت‌ها مشخص شد و هر شخص نسبت به اختیاراتی که به او واگذار شده است، مسئول قلمداد شد.

بنابراین، مسئولیت‌پذیری را می‌توان نتیجه پاسخگویی دانست و از این رو هر

1. Armstrong



شخص در راستای مسئولیت‌هایی که برعهده دارد باید نزد نهادهای ناظر پاسخگو باشد. بنابراین، پاسخگویی به عملکرد بهتر و مدیریت مؤثر منجر خواهد شد. چراکه لزوم پاسخ گفتن به ذی‌نفعان، افراد را به دقت بیشتر در مسئولیت‌ها و وظایفشان و دوری از خطا و اشتباه در کار وادار می‌کند (Armstrong, 2005). ایجاد امنیت روانی در جامعه، تقویت اعتماد عمومی به حکومت، تقویت همبستگی و مشارکت عمومی، امیدبخشی و توجه به آینده، تقویت ثبات سیاسی و پیشگیری از تنش‌ها همه از پیامدها و آثار مثبت نظام پاسخگویی مناسب و مسئولیت‌پذیر در جامعه به شمار می‌رود.

باید اشاره کرد که لازمه دموکراسی نیز داشتن سامانه پاسخگویی مناسب است. سازمان‌های دولتی به وسیله مردم و برای مردم ایجاد می‌شود و باید در برابر آنها پاسخگو باشند (هیوز، ۱۳۹۱). تجربیات نشان داده است که انتخابات آزاد و دوره‌ای که لازمه دموکراسی است برای مشارکت مؤثر مردم در تصمیم‌گیری‌ها کافی نیست و عوامل دولت باید در مقابل رفتارشان روزانه پاسخگو باشند. کارویژه اصلی دموکراسی ایجاد سازوکارهایی است که به شهروندان اجازه می‌دهد تصمیم‌گیرندگان را پاسخگو کنند و از این طریق زمینه شکل‌گیری حکمرانی خوب را فراهم کنند. از سوی دیگر، فضای ایجاد شده باعث حل اختلاف و درگیری‌ها بر سر قدرت نیز خواهد شد. بنا نهادن قدرت بر پایه چنین درکی از دموکراسی سرانجام موجب توسعه و تقویت حکمرانی خوب می‌شود. امروزه پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری به عنوان برخی عوامل حکمرانی خوب در کنار دیگر عناصر، ابعاد و آثار مختلفی در تحقق این نظریه دارد. اساساً افراد و مقامات دولتی به منافع شخصی گرایش بیشتری دارند تا منافع و مصالح عمومی جامعه، بنابراین وجود نظام پاسخگویی در برابر مراجع ذی صلاح، موجب تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری و اجرای صحیح تعهدات و وظایف مقامات در برابر

خواسته‌ها و مطالبات افراد جامعه خواهد شد. حس مسئولیت‌پذیری افراد نسبت به وظایف قانونی خود دستاوردهای بسیار مهمی را در نظام سیاسی و عرضه خدمات عمومی در جامعه در پی دارد.

انواع پاسخگویی در هر نظام حقوقی را می‌توان این‌گونه دسته‌بندی کرد:

**پاسخگویی قانونی:** تا چه حد متولیان امور عمومی در سازمان‌های خدمات عمومی از قوانین و مقررات پیروی می‌کنند.

**پاسخگویی مالی:** تا حد متصدیان، منابع پولی عمومی را به اثربخش‌ترین شیوه مصرف می‌کنند.

**پاسخگویی عملکردی:** تا چه حد متصدیان اهداف مورد نظر سیاست‌مداران منتخب را محقق کرده‌اند.

**پاسخگویی دمکراتیک:** تا چه حد متصدیان برای ارزش‌های دمکراتیک ارزش قائل هستند و فراگردهای دمکراتیک ایجاد می‌کنند.

**پاسخگویی اخلاقی:** تا چه حد متصدیان عمومی مطابق با اصول اخلاقی عمل می‌کنند. اولین راهی که می‌توان به آن وسیله شهروندان را از برنامه‌ها، نقشه‌ها و خدماتی آگاه کرد که دولت در راستای تکوین سیاست عمومی انجام می‌دهد، ارائه اطلاعات به شهروندان است. دولت در این راستا باید اطلاعات را به‌گونه‌ای در اختیار شهروندان قرار دهد که شفافیت ایجاد کند و از سوی دیگر نشان‌دهنده پاسخگویی دولت باشد (پورعزت و قلی‌پور، ۱۳۸۹). باید توجه کرد آنچه دولت انجام می‌دهد، پیش‌شرط ضروری پاسخگویی است و نباید تصور کرد که دولت با شفافیت به‌گونه‌ای نسبت به شهروندان لطف می‌کند، بلکه دولت متعهد است این‌گونه عمل کند. پاسخگو بودن دولت و حکومت، تقویت دمکراسی را در سراسر دنیا به همراه داشته است؛ به‌گونه‌ای که آن را اکسیژن دمکراسی نامیده‌اند. حمایت قانونی از این حق به‌طور فزاینده‌ای زمینه قوام

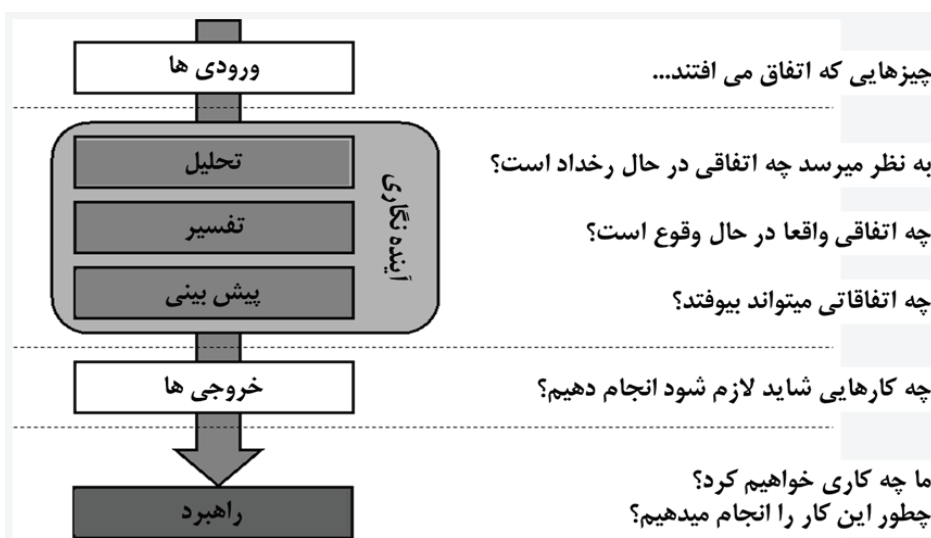
دمکراسی را فراهم می‌کند. گفتنی است در برخی موارد پاسخگویی با مفهوم شفافیت یکسان پنداشته می‌شود، درحالی‌که شفافیت پیش‌شرط رسیدن به پاسخگویی است (جلالی و اژنر، ۱۳۹۵). همان‌طور که اشاره شد، سازوکار پاسخگویی می‌تواند موجب توسعه انتشار اطلاعات و کاهش درگیری‌هایی شود که به علت کمبود اطلاعات به وجود می‌آید. به موجب قدرت و حق اعطا شده به شهروندان نیز آنها می‌توانند خواستار دریافت اطلاعات باشند تا به آن وسیله رفتار حکمرانان را ارزیابی کنند. از سوی دیگر، شفافیت موجب می‌شود تا آن دسته از اطلاعاتی که موقت نگهداری می‌شود افشا شود، بنابراین پیش‌شرط اولین رکن از ارکان پاسخگویی را می‌توان شفافیت دولت دانست. شفافیت در دسترسی به اطلاعات، پاسخگویی را هموارتر و آسان‌تر می‌کند. چرا که شهروندان به اطلاعاتی نیاز دارند که به آنها نشان دهد چه زمانی، کدام حکمران برای چه تصمیمی باید مؤاخذه شود (اختری و دارابی، ۱۳۹۸).

## ۲. مفهوم آینده‌نگاری

برای آینده‌نگاری تعاریف متعدد و گوناگونی از سوی اندیشمندان و صاحب‌نظران ارائه شده است. قدیمی‌ترین تعریف مبنایی و علمی برای آینده‌نگاری را، آینده‌پژوه برجسته، جوزف کوتز ارائه کرده است. بنا به تعریف کوتز، آینده‌نگاری فرایندی است که به واسطه آن، یک فرد به درک کامل‌تری از نیروهای شکل‌دهنده به آینده بلندمدت می‌رسد که در تدوین سیاست، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری باید به آنها توجه کرد (Kuosa, 2012). آینده‌نگاری با توجه به ماهیت آن در سه سطح قابل انجام است که اگرچه امکان دارد در شیوه کار تفاوت‌چندانی با هم نداشته باشند، ولی در روش و افق زمانی تفاوت‌هایی با یکدیگر دارند. سطح بین‌المللی، مربوط به برنامه‌های آینده‌نگاری در زمینه همکاری‌های چند کشور با یکدیگر است. سطح ملی،

این برنامه مربوط به سیاست‌های یک کشور در محدوده جغرافیایی خود است. سطح منطقه‌ای، در این سطح دولت‌های محلی به انجام فعالیت آینده‌نگاری در محدوده خود می‌پردازند. صاحب‌نظران همچنین مدل‌های مختلفی برای آینده‌نگاری ارائه کرده‌اند (طیبی و همکاران، ۱۳۹۸).

شکل ۱. فرایند آینده‌نگاری



### ۳. روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی - توسعه‌ای و از نظر ماهیت توصیفی - تحلیلی است و از بُعد روش‌شناسی به دلیل استفاده از روش‌های دلفی، تحلیل ساختاری و تحلیل تأثیر متقاطع در دسته پژوهش‌های آمیخته (ترکیبی از روش کیفی و کمی) قرار می‌گیرد.

برای شناسایی اولیه عوامل مؤثر بر آینده شفافیت در جمهوری اسلامی ایران در

افق ۱۴۱۴ از ترکیب مطالعات کتابخانه‌ای و روش دلفی استفاده شد. برای شناسایی عوامل عمده تأثیرگذار در تحولات آینده شفافیت ج.ا. ایران که همان پیشران‌های کلیدی هستند، از روش تحلیل ساختاری و در قالب نرم‌افزار میک‌مک استفاده شده است. مطابق با روش میک‌مک و برای ورود اطلاعات به نرم‌افزار، خبرگان میزان اثرگذاری پیشران‌های مندرج در سطر بر پیشران‌های مندرج در ستون را با اعداد صفر به معنای بی‌تأثیر، ۱ به معنای تأثیر ضعیف، ۲ به معنای تأثیر متوسط و ۳ به معنای تأثیر قوی مشخص کردند. تأثیر هر پیشران بر خودش صفر در نظر گرفته می‌شود و چنانچه یک پیشران با پیشران دیگر هیچ ارتباطی نداشته باشد امتیاز آن صفر خواهد بود. اگر ارتباط تنها بالقوه باشد،  $p$  اختصاص داده می‌شود.

پس از اخذ نظرات از خبرگان و محاسبه میانگین وزنی هر کدام از خانه‌ها، اطلاعات ماتریس حاصل شده که ماتریس تأثیرات متقاطع نامیده می‌شود، به نرم‌افزار میک‌مک وارد شد. به‌طور کلی ماتریس‌ها و نمودارهای خروجی این نرم‌افزار دو نوع‌اند: یکی ماتریس آثار مستقیم<sup>۱</sup> و نمودارهای مرتبط با آن و دیگری ماتریس اثرات غیرمستقیم<sup>۲</sup> و نمودارهای مرتبط با آن.

جامعه آماری در این پژوهش شامل متخصصان و خبرگان حوزه شفافیت ج.ا. ایران به ویژه استادان دانشگاه که دیدگاه آینده‌پژوهانه و راهبردی دارند، هستند. نمونه آماری مشارکت‌کننده در پژوهش متشکل از ۲۰ نفر به عنوان پانل پژوهش، مورد مصاحبه قرار گرفتند.

اعتبار پژوهش با تأکید بر ابعاد کیفی و کمی آن از طریق مشاهدات میدانی، پرسش‌نامه مربوط به نخبگان و تحلیل‌های نرم‌افزاری سنجیده شده است. از این‌رو در

---

1. Matrix of Direct Influences (MDI)

2. Matrix of Indirect Influences (MII)

وهله اول پس از مشورت با کارشناسان و متخصصان تعداد بیست پرسش‌نامه تهیه و توزیع شد. با جمع‌آوری نمونه‌های اولیه و تصحیح و تکمیل سؤالات در گفتگو با نخبگان، شاخص‌های نهایی انتخاب و روایی ابزار با استفاده از ضریب لاوشه محاسبه شد. درصد ضریب لاوشه ۰/۶۵۲ به دست آمد که با توجه به تعداد خبرگان مورد قبول است. در نهایت با مشاهده و مطالعات میدانی دقت ابزار اندازه‌گیری بازبینی و تکمیل شد.

#### ۴. یافته‌ها

این پژوهش با استفاده تلفیقی از روش دلفی، تحلیل ساختاری و ماتریس اثرات متقاطع به شناسایی پیشران‌های راهبردی مؤثر بر آینده شفافیت ج.ا. ایران پرداخته است. نتایج در قالب ۶ گام قابل تبیین هستند.

##### گام اول: معرفی پیشران‌های مؤثر بر آینده شفافیت

تعریف موضوع و شناخت عوامل کلیدی، یکی از مهمترین مراحل برنامه‌ریزی بر پایه سناریو است. از این رو پس از مرور ادبیات و مبانی نظری شفافیت ج.ا. ایران و مصاحبه با بیست نفر از اساتید و خبرگان آشنا به موضوع (جدول ۱)، ۶۵ عامل یا پیشران مؤثر بر آینده شفافیت ج.ا. ایران شناسایی شدند. سپس در یک مرحله دلفی با استفاده از نظر خبرگان، عوامل مشابه با هم ترکیب و در نهایت چهارده عامل به عنوان پیشران‌ها و روندهای اولیه مؤثر شناسایی و به عنوان ورودی مرحله بعد استفاده شدند. این پیشران‌ها در جدول ۲ دسته‌بندی شدند.

### جدول ۲. فهرست نهایی پیشران‌ها

ردیف	پیشران‌های خروجی
۱	عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی
۲	بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه
۳	مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه
۴	تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی
۵	استقرار دولت الکترونیک
۶	جدیدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت
۷	گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی
۸	الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی
۹	نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)
۱۰	تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت
۱۱	تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها
۱۲	ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت
۱۳	جریان آزاد اطلاعات
۱۴	حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد

### گام دوم: تحلیل اولیه داده‌های گردآوری شده از ماتریس تأثیرات متقاطع

در این گام با استفاده از روش تحلیل ساختاری / تأثیر متقاطع که یکی از روش‌های نیمه کمی (کمی/کیفی) آینده‌پژوهی است، ماتریس تحلیل تأثیرات متقاطع با تشکیل پانل متشکل از بیست نفر از خبرگان تکمیل شد. در ماتریس عوامل مؤثر بر آینده شفافیت ج.ا. ایران، اثرات متقاطع عوامل با سه بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت ۱۰۰ درصدی برخوردار شدند که نشان از روایی بالایی پرسش‌نامه و پاسخ‌های آن است. براساس جدول ۳ نتایج محاسبات ماتریس تأثیرات متقاطع با استفاده از نرم‌افزار میک‌مک در مجموع ارتباط بین پیشران‌ها ۱۹۶ مرتبه مورد قضاوت قرار گرفته است. از مجموع ۱۹۶ رابطه قابل ارزیابی در این ماتریس، ۵۲ رابطه عددشان صفر، ۳۷ رابطه عددشان یک، ۶۰ رابطه عددشان دو و ۴۷ رابطه عددشان سه بوده است. تعداد تکرار دوبار در نظر گرفته شده و درجه پرشدگی ماتریس ۷۳/۴۷ درصد است

که نشان می‌دهد در بیش از ۷۳ درصد موارد، عوامل بر یکدیگر تأثیر داشته‌اند و این میزان پرشدگی نشان‌دهنده صحیح و قابل اتکا بودن نتایج است. در جدول ۳ ویژگی‌های ماتریس آثار مستقیم مشخص شده است.

جدول ۳. خلاصه نتایج ماتریس تأثیرات متقاطع

شاخص	ابعاد ماتریس	تعداد تکرار	تعداد ۰	تعداد ۱	تعداد ۲	تعداد ۳	جمع	پرشدگی ماتریس
مقدار	۱۴*۱۴	۳	۵۲	۳۷	۶۰	۴۷	۱۹۶	۷۳/۴۷۲ درصد

### گام سوم: بررسی جایگاه هر یک از پیشران‌ها در نمودار تأثیرگذاری / تأثیرپذیری

براساس شکل ۲، با توجه به ناپایدار بودن سیستم، پنج دسته از پیشران‌ها را می‌توان براساس موقعیت‌شان در چهار ربع محورهای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری تشخیص داد (Delgado-Serrano, 2016) که شامل پیشران‌های تأثیرگذار، دوجهی، تأثیرپذیر و مستقل هستند.

#### الف) پیشران‌های تأثیرگذار

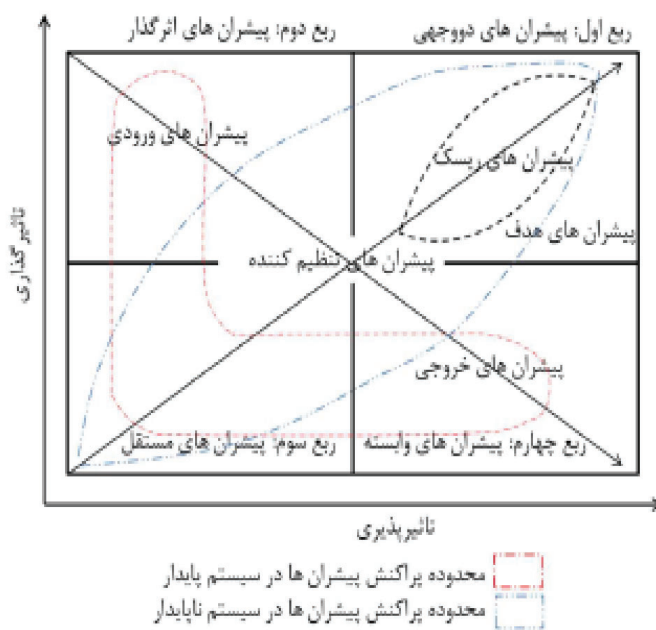
پیشران‌های تأثیرگذار به عنوان ورودی سیستم محسوب می‌شوند. این پیشران‌ها که در ناحیه شمال غربی نمودار قرار دارند، عموماً توسط سیستم قابل کنترل نیستند زیرا خارج از سیستم قرار دارند و اثرگذاری آنها از اثرپذیری‌شان بیشتر است. این متغیرها مهمترین پیشران‌ها هستند چرا که تغییرات سیستم وابسته به آنهاست. در این پژوهش، تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت و تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها به عنوان پیشران تأثیرگذار شناسایی شد.



### ب) پیشران‌های دووجهی

این پیشران‌ها، هم‌زمان به صورت بسیار تأثیرگذار و بسیار تأثیرپذیر عمل می‌کنند. پیشران‌های دووجهی در قسمت شمال شرقی نمودار قرار می‌گیرند و طبیعت این پیشران‌ها با عدم پایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری روی آنها واکنش و تغییر در دیگر پیشران‌ها را به دنبال دارد، این پیشران‌ها را شاخص ناپایداری سیستم دانسته‌اند (عرفانی و میرچراغ‌خانی، ۱۳۹۸: ۱۰۳). پیشران‌های دووجهی در این پژوهش عبارتند از: نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)، تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی، مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه، حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد و جریان آزاد اطلاعات.

شکل ۲. پایداری و ناپایداری سیستم



### ج) پیشران‌های تأثیرپذیر

این پیشران‌ها در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند و تأثیرگذاری پایین و تأثیرپذیری بالایی دارند. بنابراین نسبت به تکامل پیشران‌های دوجبه‌ای و تأثیرگذار بسیار حساس هستند. این پیشران‌ها به عنوان خروجی سیستم به حساب می‌آیند. در پژوهش حاضر پنهان کاری، الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی و ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت به عنوان عامل تأثیرپذیر یا نتیجه تعیین شد.

### د) پیشران‌های مستقل

پیشران‌های مستقل تأثیرگذاری و تأثیرپذیری کمی دارند. این پیشران‌ها در قسمت جنوب غربی نمودار قرار گرفته و ارتباط بسیار کمی با سیستم دارند، زیرا نه باعث توقف یک پیشران اصلی شده و نه باعث تکامل و پیشرفت یک پیشران در سیستم می‌شوند. پیشران‌های مستقل در این پژوهش عبارتند از: گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی، جدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت، قوانین برنامه سیاست‌های کلی نظام و قانون اساسی و بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه.

### گام چهارم: میزان اثرگذاری و اثرپذیری پیشران‌ها بر یکدیگر

خروجی بعدی نرم‌افزار، رتبه‌بندی میزان اثرگذاری و اثرپذیری پیشران‌ها براساس جمع فعال و غیرفعال آنهاست. نرم‌افزار میک‌مک روابط بین متغیرها را به توان ۲، ۳، ۴، ۵ و ... رسانده و بر این اساس، اثرهای غیرمستقیم عوامل سنجدیده می‌شود. جدول ۴، میزان آثار مستقیم و غیرمستقیم عوامل بر یکدیگر را نشان می‌دهد. هرچه میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری یک عامل بیشتر باشد، آن عامل در منطقه متغیرهای ریسک و هدف قرار می‌گیرد و بنابراین جزء عوامل راهبردی محسوب می‌شود.

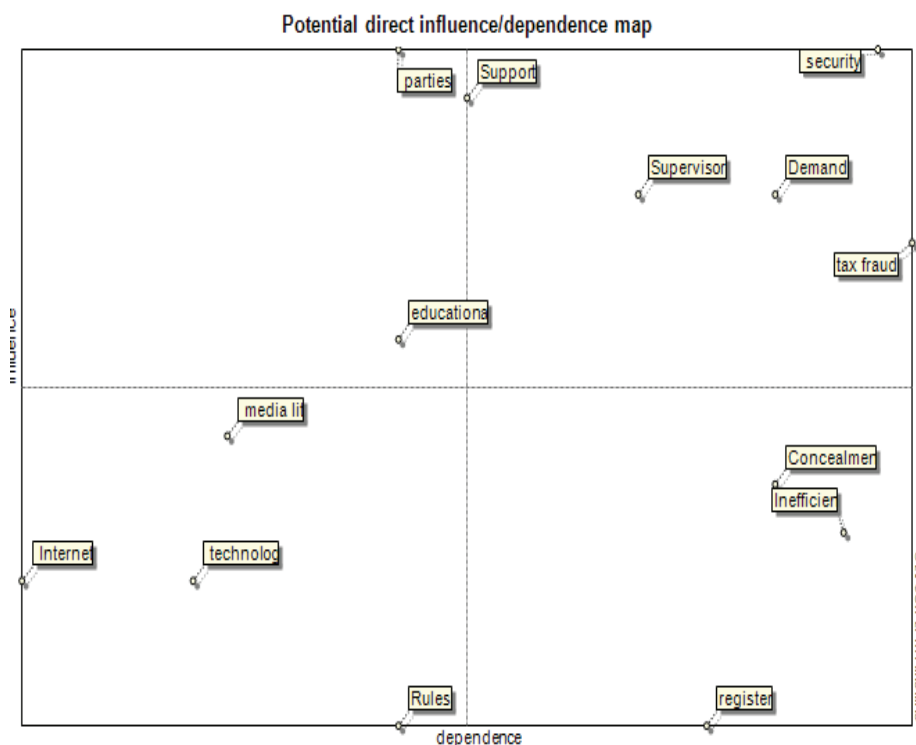
جدول ۴. تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بر یکدیگر

ردیف	متغیر	آثار مستقیم		آثار غیرمستقیم	
		میزان تأثیر پذیری	میزان تأثیر گذاری	میزان تأثیر پذیری	میزان تأثیر گذاری
۱	عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی	۱۹	۲۸	۱۹۷۸۵۶	۳۰۰۷۰۹
۲	بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه	۲۰	۱۲	۲۱۷۴۵۱	۹۲۴۷۰
۳	مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه	۲۵	۲۸	۲۶۱۱۹۲	۲۷۹۶۶۳
۴	تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی	۲۴	۳۲	۲۴۹۴۵۲	۳۲۰۴۸۷
۵	استقرار دولت الکترونیک	۱۷	۱۱	۱۷۶۴۲۱	۹۷۷۰۷
۶	جدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت	۱۴	۱۷	۱۴۹۶۸۱	۱۹۷۳۸۷
۷	گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی	۱۷	۶	۱۷۵۸۷۲	۴۴۸۸۱
۸	الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی	۱۴	۲۶	۱۵۳۲۷۲	۲۹۷۵۷۶
۹	نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)	۲۵	۲۴	۲۵۴۶۴۰	۲۶۹۴۳۷
۱۰	تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت	۲۲	۱۷	۲۲۹۱۷۷	۱۶۷۳۵۳
۱۱	تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها	۲۸	۱۷	۲۸۸۴۳۶	۱۹۳۴۷۹
۱۲	ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت	۱۸	۳۰	۱۹۳۷۵۰	۳۱۰۵۱۴
۱۳	جریان آزاد اطلاعات	۲۸	۳۱	۲۷۵۷۸۲	۳۲۱۷۶۳
۱۴	حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد	۲۷	۱۹	۲۶۳۹۸۹	۱۹۳۵۴۵

### گام پنجم: تحلیل سیستم

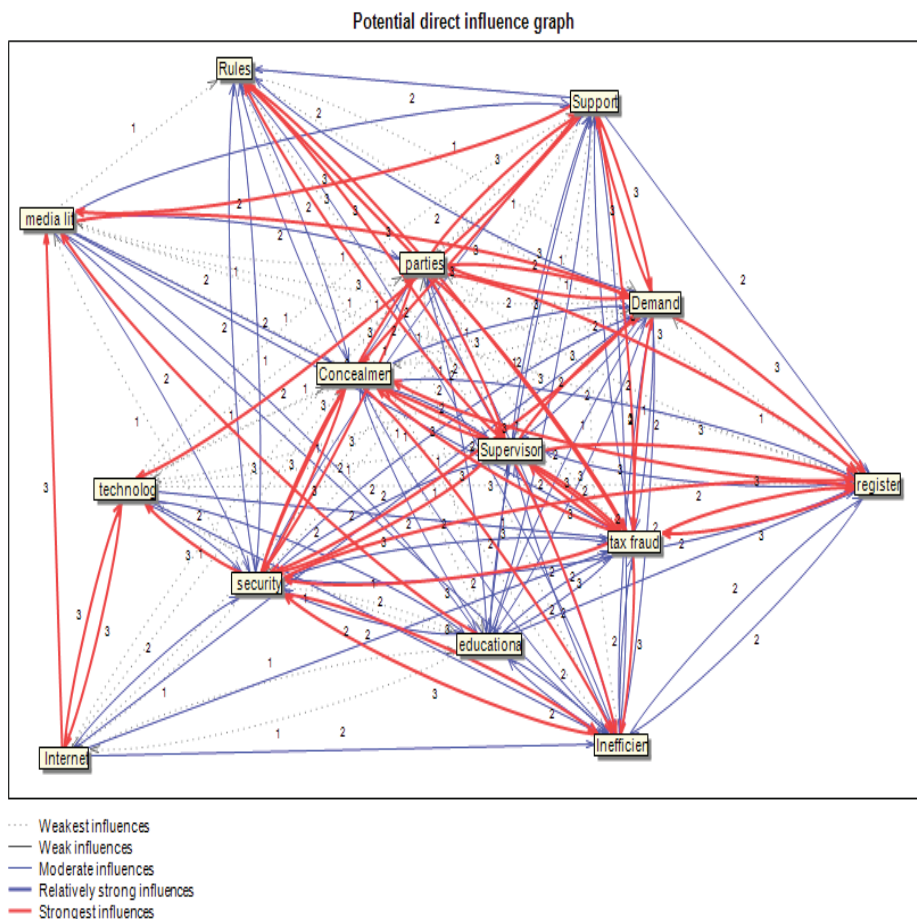
هدف نهایی از تحلیل ساختاری؛ شناخت ویژگی‌ها، ساختار، متغیرهای کلیدی و عناصر مؤثر بر سیستم است. در ماتریس متقاطع، جمع اعداد در سطر برای هر متغیر، بیانگر جمع فعال است و میزان تأثیرگذاری آن عامل را نشان می‌دهد. همچنین جمع اعداد در ستون نیز بیانگر جمع غیرفعال است و میزان تأثیرپذیری آن عامل را نشان می‌دهد.

شکل ۳. نقشه پراکندگی متغیرها در محور تأثیرگذاری - تأثیرپذیری در دو حالت مستقیم و غیرمستقیم



چگونگی و نحوه روابط مستقیم و غیرمستقیم هر کدام از پیشران‌های شناسایی شده در نرم‌افزار میک‌مک، در پنج پوشش ۵ درصد، ۲۵ درصد، ۵۰ درصد، ۷۵ درصد و ۱۰۰ درصد تحلیل می‌شوند. هر کدام از این پوشش‌ها، روابط ضعیف، میانه و قوی بین پیشران‌ها را نشان می‌دهند. از آنجاکه پوشش ۱۰۰ درصدی تمامی تأثیرات متغیرها را از بسیار قوی تا بسیار ضعیف نشان می‌دهد، در این قسمت گراف اثرگذاری پیشران‌ها با پوشش ۱۰۰ درصدی نشان داده می‌شود (شکل ۴).

شکل ۴. گراف چرخه اثرگذاری مستقیم با پوشش ۱۰۰ درصدی بر حسب عنوان متغیر



### الف) تحلیل پایداری / ناپایداری سیستم بر اساس نقشه اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم

پراکنش پیشران‌ها در صفحه پراکندگی، حاکی از میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم است. در روش تحلیل اثرات متقاطع با استفاده از نرم‌افزار میک‌مک در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم‌های پایدار و سیستم‌های ناپایدار معروف هستند. در سیستم‌های پایدار پراکنش پیشران‌ها به صورت L انگلیسی است،

یعنی برخی پیشران‌ها دارای تأثیرگذاری بالا و برخی دارای تأثیرپذیری بالا هستند. در سیستم‌های پایدار جایگاه پیشران‌ها مشخص و سه دسته پیشران شامل بسیار تأثیرگذار، مستقل و تأثیرپذیر قابل مشاهده است. در واقع پراکندگی پیشران‌ها در سیستم‌های پایدار در ناحیه‌های دوم، سوم و چهارم نقشه اثرگذاری / اثرپذیری است. در مقابل سیستم‌های ناپایدار وضعیت پیچیده تری نسبت به سیستم‌های پایدار دارند. در این سیستم‌ها، پیشران‌ها در حول محور قطری صفحه و از جنوب غربی به سمت شمال شرقی نقشه پراکنده هستند و در بیشتر مواقع حالت بینابینی از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری را نشان می‌دهند که ارزیابی و شناسایی عوامل و پیشران‌های کلیدی را بسیار مشکل می‌کنند. در سیستم‌های ناپایدار نیز پیشران‌های تأثیرگذار، دووجهی و مستقل قابل مشاهده هستند.

شکل ۳ پراکندگی پیشران‌های مؤثر بر آینده اعتماد عمومی به دولت ج.ا.ایران را نشان می‌دهد. آنچه از این شکل می‌توان دریافت، وضعیت ناپایدار سیستم است چرا که عموماً عوامل به صورت پراکنده و با تمرکز بیشتری در اطراف محور قطری نمودار توزیع شده‌اند.

### ب) تحلیل تغییر جایگاه پیشران‌ها بر اساس اثرات مستقیم و غیرمستقیم

از آنجاکه برای محاسبات آثار غیرمستقیم، نرم‌افزار ماتریس را چندبار به توان می‌رساند، جمع اثرگذاری و اثرپذیری‌های غیرمستقیم، اعداد چندرقمی درمی‌آیند و مقایسه آن با آثار مستقیم دشوار می‌شود. برای رفع این مشکل نرم‌افزار، جدول ۵ سهم عوامل بر اساس آثار مستقیم و غیرمستقیم را در مقیاس ۱۰ هزار ارائه می‌دهد. بر این اساس، مجموع اثرگذاری و اثرپذیری‌ها در ۱۰ هزار محاسبه شده و سهم هر کدام از عوامل از این عدد نشان‌دهنده سهم آن از کل سیستم است. چنانچه در جدول ۵ مشاهده می‌شود در کل سیستم جابه‌جایی شدید بر اساس آثار مستقیم و غیرمستقیم

وجود ندارد که می‌تواند به معنای نبود متغیرهای پنهان و یا مشخص بودن عوامل اصلی تأثیرگذار بر آینده سیستم باشد. البته در سطوح بالای رتبه‌بندی، جابه‌جایی فقط در یک مورد آن هم به اندازه یک رتبه رخ داده که نمی‌تواند به عنوان یک تغییر عمده محسوب شود. به عبارت دیگر، تمامی پیشران‌های به دست آمده در اثرگذاری مستقیم با اندکی جابه‌جایی در اثرگذاری غیرمستقیم تکرار شده‌اند. براساس جدول ذیل متغیر تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها بیشترین سهم را در اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر آینده شفافیت ج.ا. ایران در افق ۱۴۱۴ داشته است.

جدول ۵. سهم پیشران‌ها در اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم در کل سیستم

رتبه	مستقیم		غیرمستقیم	
	متغیر	تأثیرگذاری	متغیر	تأثیرگذاری
۱	تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها	۹۳۹	تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها	۹۳۴
۲	جریان آزاد اطلاعات	۹۳۹	جریان آزاد اطلاعات	۸۹۳
۳	حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد	۹۰۶	حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد	۸۵۵
۴	مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه	۸۳۸	مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه	۸۴۶
۵	نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)	۸۳۸	نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)	۸۲۴
۶	تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی	۸۰۵	تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی	۸۰۸
۷	تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت	۷۳۸	تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت	۷۴۲
۸	بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه	۶۷۱	بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه	۷۰۴
۹	عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی	۶۳۷	عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی	۶۴۰
۱۰	ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت	۶۰۴	ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت	۶۲۷

رتبه	مستقیم		غیرمستقیم	
	متغیر	تأثیرگذاری	متغیر	تأثیرگذاری
۱۱	جدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت	۵۷۰	جدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت	۵۷۱
۱۲	گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی	۵۷۰	گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی	۵۶۹
۱۳	استقرار دولت الکترونیک	۴۶۹	استقرار دولت الکترونیک	۴۹۶
۱۴	الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی	۴۶۹	الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی	۴۸۴

### گام ششم: شناسایی متغیرهای راهبردی

براساس روش تحلیل آثار متقاطع، پیشران‌هایی که هم‌زمان دارای اثرگذاری و اثرپذیری زیادی باشند، اهمیت بیشتری دارند. این پیشران‌ها می‌توانند باعث تغییرات شدیدی در سیستم شده و به ناپایداری آن منجر شوند.

به منظور شناسایی بر آینده شفافیت ج.ا. ایران در افق ۱۴۱۴ و برنامه‌ریزی براساس آنها، باید عدم قطعیت‌های کلیدی یا همان پیشران‌هایی که به صورت توأمان اثرگذاری و اثرپذیری بالایی در سیستم دارند، را شناسایی و مورد تحلیل و ارزیابی قرار دهیم. این متغیرها که راهبردی یا دووجهی نام دارند باید هم قابل دستکاری و کنترل باشند و هم بر پویایی و تغییر سیستم تأثیرگذار باشند. با این توصیف پیشران‌هایی که تأثیر بسیار بالایی دارند ولی قابل کنترل نیستند را نمی‌توان پیشران راهبردی محسوب کرد. بر این اساس متغیرهای ناحیه ۱ شبکه مختصات، پیشران‌های راهبردی هستند، چرا که هم قابلیت کنترل توسط سیستم مدیریتی را دارند و هم بر سیستم تأثیرگذاری قابل قبولی دارند. در واقع هرچه از ابتدای ناحیه ۳ به سمت انتهای ناحیه ۱ شبکه مختصات نزدیک‌تر می‌شویم بر میزان اهمیت و راهبردی بودن پیشران افزوده می‌شود. به عبارت دیگر هرچه میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری یک عامل بیشتر باشد، کلیدی‌تر و راهبردی‌تر است. با توجه به شکل ۳،



تحلیل پیشران‌های راهبردی مؤثر بر آینده شفافیت در جمهوری اسلامی ایران ... ————— ۲۹۳

پنج عامل نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)، تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی، مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه، حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد و جریان آزاد اطلاعات به عنوان پیشران‌های راهبردی شکل‌دهنده بر آینده شفافیت ج.ا. ایران در افق ۱۴۱۴ شناسایی شدند.

## ۵. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

شفافیت در یک معنا ارائه اطلاعات حکومتی در قالبی استاندارد به مردم است. شفافیت از آن جهت مهم است که تقاطع بین آرمان آزادی و عدالت است. با این روش امکان نظارت عمومی و پاسخگویی مسئولان فراهم شده و از راهبردهای اساسی در مبارزه با فساد محسوب می‌شود.

**پیشران‌های راهبردی (شاخص‌های ناپایداری):** از شکل ۳ و جدول ۲ می‌توان نتیجه گرفت که مهمترین پیشران‌های راهبردی آینده شفافیت جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۱۴ عبارتند از: نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)، تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی، مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه، حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد و جریان آزاد اطلاعات که دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بسیار بالایی بر سایر پیشران‌ها هستند. این پیشران‌ها را می‌توان به دو بخش متغیرهای ریسک و هدف دسته‌بندی کرد. آنهایی که بالای خط قطری این ناحیه قرار می‌گیرند، ریسک‌پذیری بالایی دارند (زالی و اژدری، ۱۳۹۵). می‌توان گفت جریان آزاد اطلاعات، نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...) و حمایت از رسانه‌ها و مطبوعات آزاد ظرفیت تبدیل شدن به بازیگران کلیدی را دارند. آنها قدرت تأثیرگذاری بالایی نسبت به سایر پیشران‌های این منطقه، یعنی تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی و مطالبه‌گری در سطح

عمومی جامعه دارند و در نتیجه سازمان‌های دولتی کشور کمتر می‌توانند آنها را کنترل کنند. همچنین قدرت راهبردی بالاتری را بر برنامه‌های شفافیت جمهوری اسلامی ایران اعمال می‌کنند. به همین دلیل ناپایداری سیستم‌ها را رقم می‌زنند.

تعهد و تقید مسئولین به مبانی دینی و انقلابی و مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه می‌توانند تغییرات محیطی را خیلی سریع جذب کنند و به سایر پیشران‌ها، چون پیشران‌های منطقه ۳ موسوم به پیشران‌های وابسته که وابستگی و تأثیرپذیری بالایی دارند، انتقال دهند. یعنی با توجه به اینکه قابلیت تأثیرپذیری بیشتری نسبت به گروه ریسک دارند، قابلیت دستکاری دارند و می‌توانند با استفاده از پیشران‌های گروه هدف، تغییرات را به سمت تکامل سیستم هدایت کنند. این دو متغیر به عنوان اهداف سیستم در نظر گرفته می‌شوند.

**پیشران‌های اثرگذار:** پیشران‌هایی که اثرگذاری بسیار بالایی بر سیستم و سایر پیشران‌ها دارند، ولی تأثیرپذیری چندانی از متغیرهای درون سیستم ندارند همانند پیشران تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت و تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها دارای ماهیتی محیطی هستند. یعنی مؤلفه‌هایی بحرانی هستند که توسط انسان قابل کنترل نیستند و وقتی تغییر کنند، بر پیشران‌های وابسته منطقه ۴ به شدت اثر می‌گذارند. بنابراین این متغیرها باعث کاهش عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی و ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت شده و ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی را ملزم می‌کنند.

**پیشران‌های مستقل:** پیشران‌های گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی، جدیت در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت و بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه، در منطقه ۳ محور مختصات قرار گرفته‌اند که به ناحیه متغیرهای مستقل و مستثنا اختصاص دارد. به عبارت دیگر این پیشران‌ها نه باعث توقف و یا تغییر جهت پیشران‌های دیگر می‌شوند، نه باعث تکامل. منطقه ۳ مختصات به سه بخش تقسیم

می‌شود. با انطباق شکل ۳ بر شکل ۲ ملاحظه می‌شود که پیشران‌های بالا رفتن و سطح سواد رسانه‌ای جامعه و گسترش روزافزون اینترنت و رسانه‌های جمعی متغیرهای اهرمی ثانویه هستند که باینکه کاملاً مستقل هستند، بیشتر از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند و بالای خط قطری قرار دارند و به عنوان نقطه‌های معیار یا سنجش قابل استفاده هستند. پیشران جدید در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت بر روی قطر قرار دارد و به عنوان متغیر کلیدی و استراتژیک مطرح است. پیشران جدید در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت در بخش گسسته قرار دارد که با توجه به میزان تأثیرگذاری آن تا حدودی می‌تواند جزء هدف‌های فرعی و ضعیفی باشد که بر این نظام اثر دارند. به این معنا که این پیشران به‌خودی‌خود ضعیف است و اهمیتی در شفافیت نهادهای دولتی کشور ندارد، بلکه با توجه به کنش و واکنش پیشران‌هایی که در این مطالعه شناسایی شده‌اند، مستقل عمل می‌کند و نقش زیادی از لحاظ تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بر سایر پیشران‌ها ندارد؛ ولی در این مختصات، به دلیل نداشتن وابستگی یا عدم اثرگذاری و قرارگیری در بخش گسسته آن در مبحث تحلیل قابل حذف و چشم‌پوشی است.

**پیشران‌های وابسته:** مطابق با شکل ۳، در این قسمت پیشران‌های عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی، الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی و ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت که با توجه به عنوان این بخش، وابستگی و تأثیرپذیری زیاد و تأثیرگذاری کمتری در پیشرفت یا توقف این نظام اعمال می‌کند. در واقع نتیجه تأثیر پیشران‌های مناطق ۱ و ۲، یعنی پیشران‌های دوجبهی و پیشران‌های اثرگذار می‌تواند باشد.

با توجه به شکل ۳، تغییر رویکردهای آموزشی در بلندمدت و تشکیل احزاب قوی و حمایت از آنها بر تمامی پیشران‌های شفافیت در حال و آینده سایه‌گستر خواهند

بود و همه ارکان شفافیت را تحت تأثیر خود قرار خواهند داد و بر پیشران‌های عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی، الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی و ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت تحت تأثیر سایر پیشران‌ها تأثیرگذار خواهد بود. از آنجاکه پیشران‌های جدید در اجرای قوانین مرتبط با شفافیت، نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)، مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه و جریان آزاد اطلاعات بر روی خط قطری نمودار قرار دارند، به عنوان پیشران‌های استراتژیک و راهبردی محسوب می‌شوند. بنابراین برای جلوگیری از عدم تمایل به شفافیت در نهادهای حاکمیتی، الزام ثبت اطلاعات در سامانه‌های ملی و جلوگیری از ناکارآمدی‌های ناشی از عدم شفافیت، تغییر رویکردهای آموزشی و ایجاد احزاب قوی و حمایت آنها از طریق نظارت مؤثر سازمان‌های مسئول (سازمان بازرسی، دیوان محاسبات و ...)، گسترش مطالبه‌گری در سطح عمومی جامعه و ارائه اطلاعات شفاف و جریان آزاد اطلاعات ضروری است.

محدودیت‌های این پژوهش بیشتر مرتبط به محدودیت روش است چرا که پیش‌بینی از جمله اموری است که نمی‌تواند کامل باشد. پیش‌بینی‌هایی که به اعمال آینده انسان‌ها بستگی دارند، نمی‌توانند ۱۰۰ درصد دقیق باشند. آینده بر تصادف و احتمال استوار است. پیش‌بینی دقیق برخی سیستم‌های پیچیده و غیرخطی امکان‌پذیر نیست. پیش‌بینی و برنامه‌ریزی باید فرایندهای پویایی باشند تا بتوانند با اطلاعات و بینش‌های جدیدتر همگام شوند. بنابراین به محققان آتی پیشنهاد می‌شود پژوهشی در رابطه با تدوین سناریوهای آینده شفافیت برای کمک به مسئولین جهت رسیدن به سناریوی مطلوب انجام دهند. همچنین آنها می‌توانند پژوهشی در ارتباط با آینده‌نگاری راهبردی شفافیت در جمهوری اسلامی ایران انجام دهند.

## منابع و مأخذ

۱. احمدیان، سحر و بهناز خوش‌طینت (۱۳۹۷). «اجرای استراتژی و عملکرد با توجه به نقش تعدیل‌گرهای خلاقیت و آموزش اصول برنامه‌ریزی استراتژیک»، *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۸ (۲).
۲. اختری، سجاد و لطف ... دارابی (۱۳۹۸). «شفافیت از دیدگاه حکومت اسلامی و حکمرانی خوب»، *فصلنامه علمی نظارت و بازرسی ناجا*، سال ۱۳، ش ۴۷.
۳. پورعزت، علی‌اصغر و آرین قلی‌پور (۱۳۸۹). «رابطه آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی با پاسخگویی و شفافیت سازمان‌ها»، *فصلنامه رفاه*، سال ۱۰، ش ۳۸.
۴. جلالی، محمد و زهرا اژدر (۱۳۹۵). «پاسخگویی دولت، جایگاه، ارکان و پیش‌شرط‌ها»، *پژوهش‌های حقوق تطبیقی*، دوره ۲۰، ش ۱.
۵. دیهیم‌پور، مهدی (۱۳۹۸). «تأثیر شفافیت سازمانی بر مدیریت جنجال، نتیجه با میانجیگری سرمایه اجتماعی»، *فصلنامه علمی مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، سال ۲۸، ش ۹۴.
۶. زالی، نادر و میالد اژدری (۱۳۹۵). «شناسایی و تحلیل ساختاری پیشران‌های توسعه استان گیلان با کاربرد روش تحلیل اثرات متقابل»، *اولین کنفرانس ملی معماری شهرسازی و مهندسی عمران*، قم، مؤسسه مدیریت کنفرانس‌های علمی اندیشوران هزاره سوم.
۷. زنوزی، سیدجمال‌الدین، کیومرث شهبازی و روناک پرناک (۱۳۹۵). «مطالعه اثر درآمدهای نفتی بر شاخص حکمرانی خوب در کشورهای منتخب عضو اوپک»، *سیاستگذاری پیشرفت اقتصادی*، ۲ (۴).
۸. طیبی، محسن، روح‌الله بیات، فرهاد درویشی سه‌تلانی و امیرناصر اخوان (۱۳۹۸). «طراحی مدل آینده‌نگاری راهبردی برای توسعه مناطق آزاد در افق ۱۴۱۴ مورد مطالعه: منطقه آزاد چابهار»، *دوفصلنامه آینده‌پژوهی ایران*، سال ۴، ش ۱.
۹. عبدالحسین‌زاده، محمد و مهدی ثنائی (۱۳۹۴). «تبیین مفهوم و کاربرد شفافیت در عرصه حکمرانی و اداره امور دولتی»، *نخستین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران، خط‌مشی‌گذاری عمومی*.
۱۰. عبدالحسین‌زاده، محمد (۱۳۹۹). «تبیین مفهوم شفافیت و کاربرد آن در عرصه حکمرانی و اداره امور

۱۱. عرفانی، ملیحه و یاسر میرچراغ‌خانی (۱۳۹۸). «تعیین پیشران‌های توسعه گردشگری طبیعی و فرهنگی

در سیستان با روش تجزیه و تحلیل ساختاری»، فصلنامه محیط زیست طبیعی، ۷۲(۱).

۱۲. عمیدزنجانی، عباسعلی و ابراهیم موسی‌زاده (۱۳۹۰). نظارت بر اعمال حکومت و عدالت اداری، مؤسسه

انتشارات و چاپ دانشگاه تهران.

۱۳. کاویانی، امیرسعید، علی مشهدی و فرامرز عطریان (۱۳۹۹). «تحلیل لایحه جامع شفافیت و تأثیر آن

بر کاهش فساد و ارتقای سلامت نظام اداری»، تحقیقات حقوقی تطبیقی ایران و بین‌الملل، ش ۵۰.

۱۴. کمیجانی، علی، محمدرحیم عیوضی، مجدی بزرگمهری و قدیر نظامی‌پور (۱۳۹۸). «سیمای حکمرانی مطلوب

در آینده پژوهی: از تصویرپردازی تا شکل‌بخشی آینده»، دوفصلنامه علمی آینده پژوهی ایران، سال ۴، ش ۱.

۱۵. هیوز، اون (۱۳۹۱). مدیریت دولتی نوین، ترجمه سیدمهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده و سهراب خلیل

شورینی، چاپ ۱۴، انتشارات مروارید، تهران.

۱۶. صالحی، محمد و علی تقی‌نژاد، و احمد علی‌نژاد (۱۳۹۶). «نقش شفافیت در مبارزه با فساد اداری؛ با

تکیه بر قانون ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد»، کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت،

اقتصاد و علوم انسانی، کازرون، <https://civilica.com/doc/658898>

17. Armstrong, E. (2005). "Integrity, Transparency and Accountability in Public Administration: Recent Trends, Regional and International Developments and Emerging Issues, United Nations", *Department of Economic and Social Affairs*, 4.

18. Blomgren, m. and E. Sunde'n (2008). Constructing a European Healthcare Market, the Private Healthcare Company Capio and the Strategic Aspect of the Drive for Transparency Social Science and Medicine, 67.

19. Delgado-Serrano, M., P. Van wildemeersch, S. London, C. E. Ortiz-Guerrero, R Escalante Semerena and M. Rojas (2016). "Adapting Prospective Structural Analysis to Strengthen Sustainable Management and Capacity Building in Community-Based Natural", *Ecology and Society*, 21(2).

20. Favato, G. and R. Vecchiato (2021). "Embedding Real Options in Scenario Planning: A New Methodological Approach", *Technological Forecasting and Social Change*, 124.

21. Ganguli, Debasis (2017). Corporate Governance and Implications, Journal of

- Industrial Relationship, *Corporate Governance and Management Explorer*, 1(1).
22. Giones, F., A. Brem and A. Berger (2019). “Strategic Decisions in Turbulent Times: Lessons from the Energy Industry”, *Business Horizons*, 62(2).
23. Grindle, S., M. (2017). Good Governance, R.I.P.: A Critique and an Alternative, *Governance*, 30(1).
24. Kuosa, Tuomo (2012). The Evolution of Strategic Foresight: Navigating Public Policy Making, Gower Publishing, Ltd.
25. Nielsen, C. and M. T Madsen (2009). “Discourses of Transparency in the Intellectual Capital Reporting Debate: Moving from Generic Reporting Models to Management Defined Information”, *Critical Perspectives on Accounting*, 22(7).
26. Parasuraman, S., Sekher Madhushree and Ruth Kattumuri (2018). “Governance and Governed: Why Governance? In Governance and Governed”, Singapore, Springer Singapore, [https://doi.org/10.1007/978-981-10-5963-6\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-10-5963-6_1).
27. Reuer, Jeffrey J. and Elko Klijn (2018). Governance of Hybrid Organizations, *Annals of Corporate Governance*, 3(1).
28. Schnackenberg, A. K. and E. C. Tomlinson (2014). “Organizational Ransparency: A New Perspective on Managing Trust in Organization - Stakeholder Relationships”, *Journal of Management*, 40 (1).
29. Teece, D. J. (2007). “Explicating Dynamic Capabilities: the Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance”. *Strategic Management Journal*, 28(13).
30. Van der Gaag, N. L., J. A. A., De Beer and F. J. C. Willekens (2008). A Description of the Design of the MicMac Pre-processor, *MicMac Deliverable*, Vol. D.6, Netherlands.