

## نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری

علی ربیعی<sup>۱</sup>، هاجر آصف<sup>۲</sup>

**چکیده:** موضوع فساد اداری از جمله معضلاتی است که تقریباً تمامی جوامع به طور کم و بیش با آن مواجه می‌باشند. امروزه در زمینه مبارزه با فساد اداری، بیشتر تأکید بر روی رویکردهایی است که بر پیشگیری از بروز چنین پدیده‌ای تمرکز می‌کند. این پژوهش به بررسی نقش فرهنگ سازمانی، به عنوان یکی از عوامل پیشگیرانه در کاهش فساد اداری پرداخته است. پژوهش حاضر از جنبه هدف کاربردی و نیز توسعه‌ای و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی است. یافته‌های تحقیق که حاصل جمع‌آوری اطلاعات از یک نمونه ۳۷۳ نفری از متخصصین اداری است، حاکی از رابطه معناداری بین شاخص‌های فرهنگ و پایین آمدن فساد اداری است. پیشنهاد اصلی این تحقیق اولویت دادن به رویکرد فرهنگی و ساختاری در کنار رویکردهای رایج انضباطی بوده است. از جمله مؤلفه‌های فرهنگی مؤثر بر فساد اداری به ترتیب اولویت عبارتند از: ارزش‌های سازمانی، جامعه‌پذیری و هویت بخشی، کنترل رفتار، ارزش‌های فردی، ارزش‌های بنیادین و شیوه‌های انگیزشی. در نهایت مدلی مناسب در زمینه مؤلفه‌های فرهنگی مؤثر بر کاهش فساد اداری ارائه گردیده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

واژه‌های کلیدی: فرهنگ، فرهنگ سازمانی، فساد، فساد اداری.

۱. دانشیار دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی بین‌الملل، دانشگاه پیام نور، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۰/۲۵

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۳/۰۲

نویسنده مسئول مقاله: هاجر آصف

E-mail: Assef.hajar@gmail.com

## مقدمه

مسائل امروز و رشد روزافزون تکنولوژی، سازمان‌ها را به مراتب پیچیده‌تر از گذشته کرده است و در نتیجه اداره کردن سازمان‌های عصر حاضر دشوارتر از قبل شده است. یکی از تبعات این پیچیدگی پدیده فساد می‌باشد. فساد امری پیچیده، پنهان و متنوع است و از این رو مبارزه با آن نیز مستلزم تلاشی مستمر، طولانی و اصولی است.

انسان‌هایی در یک نظام اجتماعی دارای باورها، اعتقادات، ارزش‌ها، سنت‌ها و هنجارهای مشترکی هستند که در مجموع فرهنگ نامیده می‌شود. وجود یک فرهنگ سازمانی غنی و پایدار باعث می‌شود که تعهد کارکنان به سازمان به جای اینکه توسط بوروکراسی سخت و سنگین بالا رود، از طریق هنجارها و ارزش‌های مورد قبول رشد نماید.

شواهد نشان می‌دهد که مطالعات ایرانی در زمینه فرهنگ و فساد عمدتاً مسیری ناقص را طی کرده و صرفاً از مدل‌های فرهنگی رایج، اقدام به رابطه و اثرسنجی فرهنگ و فساد نموده‌اند این در حالی است که شاخص‌های فرهنگی باید از متن فرهنگ جاری ایرانی و سازمان ذیربط استخراج شود.

با این اوصاف اگرچه در ایران برنامه‌های زیادی برای مبارزه با فساد، طراحی و به اجرا درآمده اما در این رابطه موفقیت اندکی حاصل شده است که می‌توان دلیل اصلی آن را این چنین بیان کرد که برنامه‌های صورت گرفته از سوی دولت‌ها غالباً بر روی تنبیه و مجازات متخلفین متمرکز بوده است بجای آنکه بر پیشگیری از بروز فساد تأکید داشته باشد. در این پژوهش، سعی شده است که تأثیر فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل پیشگیرانه در بروز فساد اداری مورد بحث قرار گیرد.

## مبانی نظری پژوهش

### فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی وجود سیستمی از معانی و مفاهیم مشترک در میان اعضاء سازمان است [۱۱]. هیچ در چارچوب استعاره تئوری‌های سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک استعاره برای سازمان می‌داند و معتقد است که استعاره فرهنگ بر آداب و رسوم، سنت‌ها، روایات و افسانه‌ها، مصنوعات بشری و نمادهای سازمانی تأکید دارد [۲۱].

در زمینه "فرهنگ" تعاریف متعددی وجود دارد که در زیر به پنج دسته از این تعاریف اشاره شده است:

۱- تعاریف تاریخی که تأکید این تعاریف بر میراث اجتماعی است و توسط ساترلند و وودوارد در سال ۱۹۴۰ ارائه شده است: "فرهنگ، شامل هر آن چیزی است که بتواند از نسلی به نسل دیگر رسانده شود".

۲- تعاریف روان‌شناختی که توسط پانگ بیان گردیده است: "فرهنگ متشکل از تصورات، نگرش‌ها، عادت‌های مشترک و کمابیش یکسان شده می‌باشد که در جهت نیازهای آدمی پرورانده شده است".

۳- تعاریف ساختاری که تأکید بر الگوسازی یا ساختار فرهنگ دارد و توسط ویلی بیان شده است: "فرهنگ سیستمی است از الگوهای عادت‌ی و پاسخگو که با یکدیگر همسته هستند".

۴- تعاریف هنجاری که تأکید آن بر قاعده و روش است و توسط «ویسلر» در سال ۱۹۲۹ ارائه شده است: "فرهنگ آن شیوه زندگانی است که یک اجتماع یا قبیله از آن پیروی می‌کنند".

۵- تعاریف تشریحی که بر عناصر تشکیل‌دهنده‌ی فرهنگ تأکید دارد و توسط تیلور در سال ۱۹۷۱ بیان شده است: "فرهنگ با تمدن کلیت درهم بافته‌ای است شامل دانش، دین، هنر، قانون، اخلاقیات و هر گونه توانایی است که آدمی به عنوان عضوی از جامعه به دست می‌آورد" [۹].

شاین معتقد است که فرهنگ خاصیتی از گروه است. هر گاه در گروهی تجربه مشترکی گرد آید، فرهنگی در آن جوانه می‌زند [۵]. برخی ابعاد فرهنگی را می‌توان به آسانی شناخت، اما اگر فرهنگ را به دریایی تشبیه کنیم شناخت دیگر ابعاد فرهنگی نیازمند آن است که به عمق این دریا فرو رویم [۳]. به‌طور کلی فرهنگ سازمانی دارای دو بعد است، اول باورهای راهنما که مربوط به باورهای مدیران عالی سازمان است و جهت حرکت سازمان و باورهای روزمره کارکنان را تعیین می‌کند و دوم باورهای عمومی و روزمره که مربوط به همه کارکنان است و ریشه در فرهنگ عمومی جامعه دارد [۱][۱۷].

از نظر زیگفرید فرهنگ روح اجتماع است و هر جامعه‌ای را از سایر جوامع متمایز می‌کند. در کتاب «روح ملت‌ها» وی با مطالعه شاخص‌ترین وجه فرهنگی هر یک از جوامع، انضباط آلمانی، هوشمندی و ابتکار فرانسوی، سرسختی انگلیسی، بالندگی آمریکایی و سازگاری ایرانی را به عنوان ویژگی‌های ممیزه این ملت‌ها معرفی کرده است [۲]. البته «سازگاری» در پی اصلاح و بهبود جامعه و محیط زیست نیست بلکه در برابر محیط، تسلیم و اسیر است و به این ترتیب، سازگاری به‌طور ریشه‌ای آثار منفی و مخربی دارد [۷].

در واقع فرهنگ سازمانی با معرفی الگوهای رفتاری مطلوب به کارکنان، می‌تواند رفتار آن‌ها را کنترل کند [۱۷]. اهمیت فرهنگ سازمانی در شکل دادن به رفتار کارکنان و اتصال تعهد

دورنی آن به حدی است که می‌تواند همانند یک سازمان غیررسمی در افراد نوعی تعهد و احساس مسئولیت به وجود آید. حال پس از بررسی جنبه‌های مختلف فرهنگ سازمانی، به بررسی پدیده فساد اداری می‌پردازیم.

### فساد اداری

فساد اداری، ابزاری نامشروع در برآوردن تقاضاهای نامشروع از نظام اداری است [۳۰]. فساد اداری که به آن فساد مالی سطح پایین یا سطح خیابانی گفته می‌شود، همان است که هر روز در برخورد با مدیران عمومی در بخش‌هایی مانند بیمارستان‌ها، مدارس، پلیس و گمرک و مواردی از این قبیل رخ می‌دهد [۱۹]. محققان معتقدند فساد زمانی نمایان می‌شود که مرز تعریف شده و مشخصی بین سیاست‌های اقتصادی کشور و تجارت‌های بخش خصوصی وجود نداشته باشد [۲۹].

وجه اشتراک اغلب تعاریف ارائه شده درباره فساد دستگاه‌های دولتی را می‌توان رشوه و سوءاستفاده از موقعیت‌های شغلی برای نفع شخصی دانست. پیامدهای فساد اداری نیز در قالب معضلاتی مانند اختلاس، کلاهبرداری، پارتی‌بازی، بی‌عدالتی، باج‌خواهی، ایجاد نارضایتی برای ذی‌نفعان، سرقت اموال و دارایی‌های سازمان، فروش اطلاعات محرمانه و مواردی از این قبیل پدیدار می‌گردد [۶]. صاحب‌نظران علوم اقتصاد و مدیریت به مسائل فساد توجه بسیاری داشته و آن را از نظر درجه‌بندی در اعماق آسیب‌شناسی اجتماعی قرار می‌دهند [۲۲]. چنانچه بخواهیم فساد را در قالب یک معادله ارائه دهیم، این معادله بدین صورت خواهد بود [۲۱].

پاسخگویی و شفافیت - قدرت پنهانکاری + انحصار = فساد

بسیاری از محققان این حوزه (تاتری، فریمن و جاکویست، کالنسیس) نیز فساد را عموماً سوء استفاده از اختیارات عمومی برای کسب سود شخصی تعریف کرده‌اند [۲۵]. در پیش‌نویس کنوانسیون مبارزه با فساد در سال ۲۰۰۳ در وین، موارد مهم در تعریف فساد این گونه آمده است:

- ۱- ارتکاب اعمالی که نشانگر اجرای ناسالم وظیفه یا سوء استفاده از منصب باشد؛
- ۲- داشتن هدف برای رسیدن به یک امتیاز خاص؛
- ۳- پیشنهاد و یا مطالبه امتیاز به صورت مستقیم یا غیرمستقیم؛
- ۴- داشتن نفع برای کارگزار یا دیگری [۱۲].

تحقیقات گوناگون صورت گرفته بر روی میزان درآمد افراد جامعه، حکایت از این دارد که با گذشت زمان، نه تنها سطح درآمد از حرکتی نزولی برخوردار شده است [۱۳]. با شکل‌گیری چنین

شرایطی، طبیعی است که افراد در عرصه رقابت‌های اجتماعی ناعادلانه تلاش کنند تا از طریق مسیرهای غیرقانونی به اهداف خود دست یابند [۱۲][۱۷].

در هر حال فساد رشد اقتصادی در هر کشور را کند میکند زیرا انگیزه سرمایه‌گذاری را چه برای سرمایه‌گذاران داخلی و چه برای سرمایه‌گذاران خارجی کاهش می‌دهد [۲۷]. البته چنانچه یک اراده و توان سیاسی برای اجرای مقررات لازم وجود داشته باشد می‌توان فساد اداری را کنترل و محدود کرد [۱۴].

در این راستا برای افزایش آگاهی مردم نسبت به عملکرد مسئولان پیرامون مبارزه با فساد، تعیین شاخص‌هایی که نمایانگر وضعیت کشورها در این رابطه باشد، امری ضروری است. شاخص‌هایی از قبیل شاخص درک یا تصور از فساد (CPI)، شاخص نسبت رشوه (BR)، شاخص تجارت بین‌الملل (BI)، شاخص راهنمای ریسک بین‌الملل (ICRG)، شاخص گزارش رقابت جهانی (GCR) و شاخص شفافیت بین‌الملل (TI) از جمله این شاخص‌ها برای معین نمودن وضعیت کشورها هستند [۱۰].

### پیشگیری از فساد

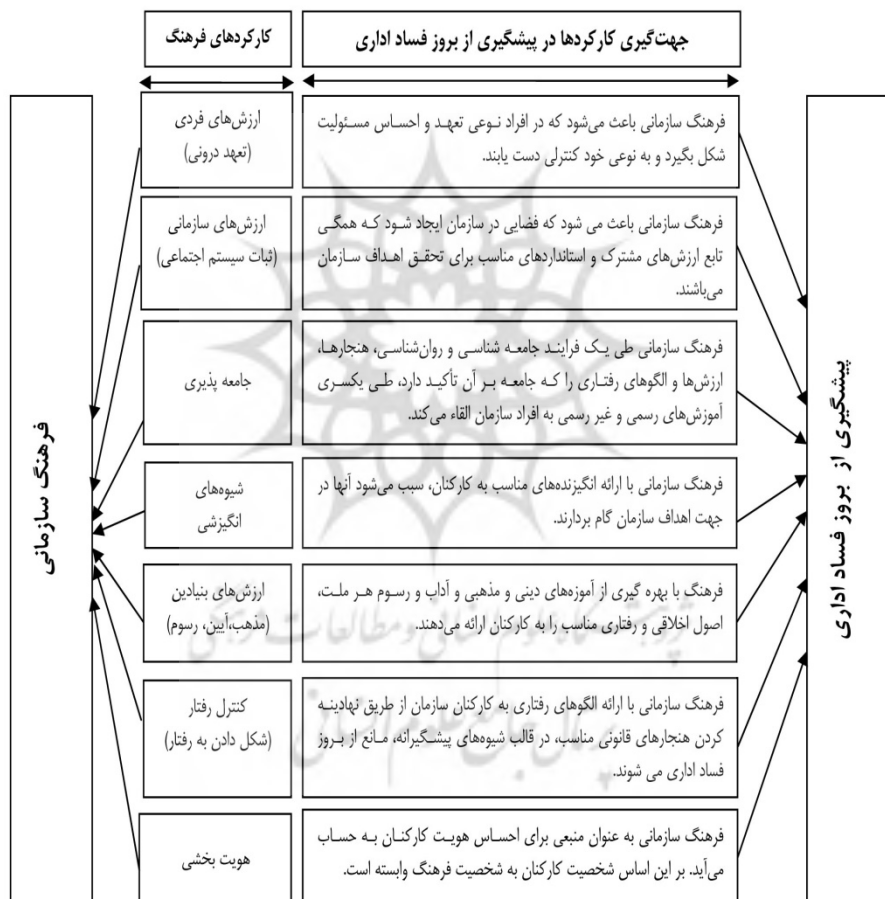
پژوهش‌های صورت گرفته نشان می‌دهد که گرایش بعضی افراد به فساد اداری منعکس کننده ارزش‌ها و هنجارهای اجتماعی جامعه‌ای است که در آن رشد و نمو یافته‌اند [۲۹]. در واقع به عنوان تجزیه و تحلیل نهایی، این دولت‌ها و مؤسسات دولتی هستند که باید برنامه‌ها و سیاست‌های ضد فساد مختص جامعه خود را انتخاب بکنند [۲۴]. باید اذعان داشت که امروزه مطالعات تئوریک کمی در زمینه اینکه چگونه راهکارهای رسمی می‌توانند منجر به کاهش اثرات سطوح مختلف فساد شوند موجود است [۲۸].

محققان در زمینه رویکردهای تحقیقاتی متداول در پیشگیری از فساد اداری به چهار گروه اشاره می‌کنند. اول رویکردهای علمی که به شناخت چستی پدیده فساد و چگونگی مبارزه با آن پرداخته می‌شود. دوم رویکردهای تجربی که با بهره‌گیری از تجربه‌ها در جهت پیشگیری از بروز فساد گام بردارد. سوم رویکردهای ارزشی که با مراجعه به منابع اسلامی مبانی پیشگیری و مبارزه با فساد اداری استخراج می‌گردد و در نهایت رویکرد تطبیقی که استفاده از تجربیات سایر کشورها را مورد توجه قرار می‌دهد [۱۵].

با توجه به رویکردهای مذکور منظور از سیستم پیشگیرانه این است که نظام تمرکز یافته در کشف موارد فساد و تنبیه متخلفین به سیستم بازدارنده عوامل فساد تجهیز گردد. یکی از مهم‌ترین اجزاء این سامانه پیشگیرانه، عامل فرهنگ سازمانی است [۱۸][۳۰].

### مدل مفهومی پژوهش

با عنایت به اهداف در نظر گرفته شده برای پژوهش و بر اساس دسته بندی عوامل فرهنگی، هفت عامل مهم فرهنگی در مدل ارائه شده در نمودار ۱ که می‌توانند از بروز فساد اداری پیشگیری کنند مشخص شده است. نحوه جهت گیری هر کدام از این عوامل در پیشگیری از بروز فساد اداری با توجه به کارکردهای فرهنگ بیان شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش و مؤلفه‌های فرهنگی

### روش پژوهش

روش تحقیق حاضر از جنبه هدف کاربردی و نیز توسعه‌ای و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی است. در این پژوهش ابتدا مدل‌های فرهنگ سازمانی از ادبیات نظری استخراج و سپس طی مصاحبه عمیق با ۳۰ نفر از متخصصان اداری به روش دلفی، شاخص‌های مرتبط با فساد استخراج گردیده است. جامعه آماری نیز از بین متخصصین اداری شهر تهران انتخاب شده است و به دلیل نامحدود بودن حجم جامعه، به شکل نمونه برداری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۳۷۳ نفر به عنوان حجم نمونه برگزیده شده‌اند.

در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌ها از طرح پرسشنامه استفاده شده است. به کمک پرسشنامه اهم نمونه‌های هنجاری و رفتاری از عوامل فرهنگی استخراج شده‌اند. به منظور برآورد پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه نیز از روش آلفای کرانباخ به وسیله نرم افزار SPSS استفاده شده است. آلفای کرانباخ برای این پرسشنامه ۰/۷۶۵ می‌باشد. همچنین به منظور سنجش روایی و یا اعتبار پرسشنامه اقداماتی از قبیل دریافت نظرات اصلاحی خبرگان صورت گرفته است.

### یافته‌های پژوهش

بر مبنای نتایج آمار توصیفی، از بین ۳۷۳ نفر از افرادی که به پرسشنامه پاسخ دادند ۴۷٪ مرد و ۵۳٪ زن بودند که ۳۰٪ آن‌ها مجرد و ۷۰٪ آن‌ها متأهل هستند.

یافته‌های استنباطی پژوهش که به کمک آزمون ال. اس. دی و آزمون نیومن - کولز بدست آمده است نشان می‌دهد که ارزش‌های سازمانی با ۲۷٪ و کنترل رفتار و شکل دادن به الگوهای رفتاری مناسب با ۲۱٪ بیشترین تأثیر را روی کاهش فساد اداری دارند و همچنین شیوه‌های انگیزشی با ۴٪ به عنوان کم اثرترین عامل بر کاهش فساد اداری تشخیص داده شده‌اند.

به منظور مقایسه دو به دو عوامل فرهنگی مؤثر بر فساد اداری به کمک آزمون ال. اس. دی، در سطح اطمینان ۹۵٪ جدول ۱ ارائه می‌شود. با توجه به مقادیر بدست آمده تنها سطح تأثیرگذاری عوامل ارزش‌های فردی و کنترل رفتار را می‌توان یکسان در نظر گرفت و میزان تأثیرگذاری باقی عوامل از یکدیگر متفاوت هستند.

جدول شماره ۲ نیز آزمون نیومن - کولز است و عوامل تأثیرگذار را بر مبنای سطح اثر گذاریشان گروه بندی کرده و به ترتیب عوامل ارزش‌های سازمانی، جامعه پذیری و هویت بخشی، کنترل رفتار و ارزش‌های فردی، ارزش‌های بنیادین و در آخر عامل شیوه‌های انگیزشی بر فساد اداری تأثیرگذار تشخیص داده شده‌اند.

جدول ۱. مقایسه دو به دویی عوامل فرهنگی مؤثر در کاهش فساد اداری

بازه اطمینان ۹۵٪	سطح اطمینان	اختلاف میانگین	(J) تیمار	(I) تیمار	
				کران بالا	کران پایین
۰/۴۸۳	۰	-۰/۵۶۷	ارزش‌های سازمانی	ارزش‌های فردی	-۰/۶۵۱
۰/۳۲۴	۰	۰/۲۴	شیوه‌های انگیزشی		-۰/۱۵۶
۰/۱۷۹	۰/۰۲۶	-۰/۰۹۵	ارزش‌های بنیادین		۰/۰۱۱
۰/۰۶۷	۰/۶۹۸	-۰/۰۱۶	کنترل رفتار		-۰/۱
-۰/۱۸۳	۰	-۰/۲۶۷	جامعه پذیری و هویت بخشی		-۰/۳۵۱
۰/۸۹۱	۰	-۰/۸۰۷	شیوه‌های انگیزشی	ارزش‌های سازمانی	۰/۷۳۳
۰/۷۴۷	۰	۰/۶۶۲	ارزش‌های بنیادین		۰/۵۷۸
۰/۶۳۵	۰	۰/۵۵	کنترل رفتار		۰/۴۶۶
۰/۲۸۴	۰	۰/۳	جامعه پذیری و هویت بخشی	۰/۲۱۶	
۰/۰۶	۰/۰۰۱	-۰/۱۴۴	ارزش‌های بنیادین	شیوه‌های انگیزشی	-۰/۲۲۸
-۰/۱۷۲	۰	-۰/۲۵۶	کنترل رفتار		-۰/۳۴
-۰/۴۲۳	۰	-۰/۵۰۷	جامعه پذیری و هویت بخشی		-۰/۵۹۱
-۰/۰۲۷	۰/۰۰۹	-۰/۱۱	کنترل رفتار	ارزش‌های بنیادین	-۰/۱۹۶
-۰/۲۷	۰	-۰/۳۶۲	جامعه پذیری و هویت بخشی		-۰/۴۴۶
-۰/۱۶۶	۰	-۰/۲۵	جامعه پذیری و هویت بخشی	کنترل رفتار	-۰/۳۳۴

جدول ۲. گروه بندی عوامل بر اساس آزمون نیومن - کولز

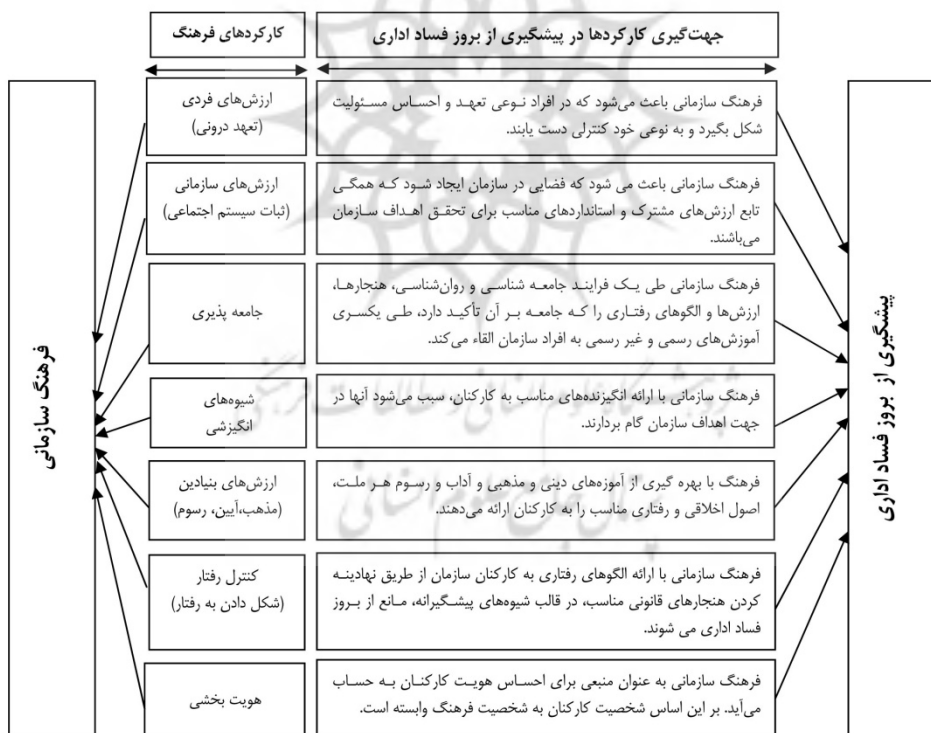
alpha = 0.05 گروه بندی بر اساس					تعداد	تیمار	آزمون نیومن - کولز
۵	۴	۳	۲	۱			
				۲/۲۰۱	۳۷۳	شیوه‌های انگیزشی	
			۲/۳۴۶		۳۷۳	ارزش‌های بنیادین	
		۲/۴۴۱			۳۷۳	ارزش‌های فردی	
		۲/۴۵۸			۳۷۳	کنترل رفتار	
	۲/۷۰۹				۳۷۳	جامعه پذیری و هویت بخشی	
۳/۰۰۹					۳۷۳	ارزش‌های سازمانی	
۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۶۹۸	۱/۰۰	۱/۰۰		سطح اطمینان	



با توجه به جداول بالا یافته‌های تحقیق در قالب موارد زیر ذکر می‌شود:

**یافته اول:** این پژوهش کاهش فساد اداری را در قالب تقویت و ارتقاء عوامل فرهنگی از قبیل ارزش‌های سازمانی، الگوهای رفتاری مناسب، ارزش‌های بنیادین، شیوه‌های انگیزشی، هویت بخشی و جامعه پذیری می‌داند. یافته‌ها نشان می‌دهد که از بین این عوامل، تقویت ارزش‌های فردی و کنترل رفتار، سطح تأثیرگذاری نسبتاً یکسانی بر پیشگیری از فساد اداری دارند و بقیه عوامل از لحاظ میزان تأثیرگذاری از یکدیگر متفاوت هستند.

**یافته دوم:** بر اساس مطالعات صورت گرفته از تحقیقات پیشین و مصاحبه‌های عمیق با تعدادی از متخصصین علوم اداری، شاخص‌های اصلی فرهنگ و فساد استخراج و بعد از تهیه پرسشنامه محقق ساخته، رابطه آن‌ها مورد اندازه‌گیری قرار گرفت. مدل نهایی ارائه شده در این پژوهش (جدول ۲)، مؤلفه‌های هریک از عوامل فرهنگی ذکر شده در جدول ۱ را نشان می‌دهد. تاکنون مدلی در زمینه تعیین این مؤلفه‌ها به لحاظ محتوایی ارائه نشده است. یافته‌های استنباطی از پژوهش، در مدل ذیل، نشان داده می‌شود.



نمودار ۲. مدل نهایی و مؤلفه‌های فرهنگی

**یافته سوم:** مطالعات و پیمایش صورت گرفته پیرامون ۵ شاخص عمده فرهنگ و گویه‌های سنجش شاخص‌ها، بالاترین و پایین‌ترین گویه هر شاخص، به شرح ذیل بدست آمد.

**جدول ۳. بالاترین و پایین‌ترین درصدها**

شاخص‌ها	بالاترین درصد	پایین‌ترین درصد
ثبات سیستم اجتماعی	ارزش‌های سازمانی مشترک	برنامه‌های آموزشی
جامعه پذیری و هویت بخشی	شفاف سازی توسط رسانه‌ها	نظام آموزش ضمن خدمت
کنترل رفتار (ارائه الگوی رفتاری)	بالا بردن کیفیت اجرایی قوانین	متناسب کردن تعداد قوانین
ارزش‌های فردی	کار گروهی	وجدان کاری
ارزش‌های بنیادین	اخلاقیات و اصول رفتاری مناسب	قانون مداری
شیوه‌های انگیزشی	مزایای جانبی بالا و دریافت‌های معنوی	امنیت شغلی بالا

**یافته چهارم:** در این پژوهش، مقوله آموزش و نقش آن در ارتقاء فرهنگ و کاهش فساد اداری مورد مطالعه قرار گرفت. در این خصوص، حدود ۴۰٪ از پاسخگویان اذعان داشته‌اند که در سازمانشان، برنامه‌های آموزشی در زمینه فساد و عواقب آن وجود ندارد. این در حالی است که ۳۸٪ آنها معتقدند که تأثیر این آموزش‌ها و آگاهی‌رساندن در این زمینه بسیار بالاست و می‌تواند به عنوان عامل پیشگیرانه خوبی تلقی گردد.

**یافته پنجم:** یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد ۴۱٪ از پاسخگویان معتقدند که اگر در رسانه‌ها در مورد سوء استفاده‌های اداری بحث شود و آموزش‌های لازم به ارباب رجوع در زمینه سلسله مراتب اداری و همچنین گزارش موارد تخلفات داده شود شرایط مساعدی در پیشگیری از این پدیده فراهم می‌گردد.

**یافته ششم:** یافته‌های ما نشان دادند که کمتر از ۳۶٪ از پاسخگویان کارها و مشکلات سازمانی را به شکل گروهی حل می‌کنند. مصاحبه‌های عمیق در کنار یافته‌های آماری نشان دادند که افزایش و بالا بردن کار گروهی در سازمان‌ها و اهمیت دادن به شکل‌گیری فضاهای غیر رسمی، تأثیر زیادی در پیشگیری از ارتکاب فساد خواهد داشت.

**یافته هفتم:** پیمایش‌های صورت گرفته در این پژوهش نشان داده اند که موازین شرعی به عنوان یک مؤلفه، کارکرد خود را در پیشگیری از فساد از دست داده است و تنها کمتر از ۳۲٪ از پاسخگویان معتقدند که پایبندی به موازین شرعی، خود به پیشگیری کمک میکند. مطالعات ما نشان داد که در کنار موازین شرعی، تدوین چارچوب‌های اخلاقی برای سازمان‌ها و برپایی اصول اخلاقی مناسب و شایسته سالاری می‌تواند عاملی اثرگذارتر در این زمینه باشد.

**یافته هشتم:** نتایج حاصل از مصاحبه‌های عمیق در وجود رابطه بین معیشت و اقدام به فساد، حداقل در فساد سطح دوم - کارکنان رده پایین - تأکید نموده اند. داده‌های تحلیل شده در این پژوهش نشان دادند تأثیر دریافت‌های معنوی و ارج نهادن به زحمات کارکنان، نسبت به تأثیر مزایای مادی، در کاهش فساد بیشتر شمرده شده است. همچنین رابطه‌ای بین امنیت شغلی بالا و عدم گرایش به فساد مشاهده نشده است.

**یافته نهم:** یافته‌ها نشان دادند که بالابردن و متناسب کردن تعداد قوانین و مقررات، نسبت به سایر عوامل، تأثیر کمتری را روی کاهش فساد اداری دارد.

### پیشنهادها

بررسی تجارب کشورهای که در جهت ارتقاء سلامت اداری گام‌های اساسی بر داشته اند نشان می‌دهد که برنامه‌های همه جانبه و اهتمام ملی از جمله الزامات موفقیت آمیز در کاهش فساد اداری بوده است. براساس یافته‌های بدست آمده از این پژوهش، اجرای برنامه‌های ذیل در جهت ارتقاء فرهنگ برای پیشگیری، کنترل و مقابله با فساد اداری می‌تواند مؤثر واقع گردد:

- ۱- تقویت کار گروهی در سازمان‌ها و جلوگیری از فردگرایی به نحوی که افراد با قرارگرفتن در کنار سایر افراد، در معرض تعهدات کار گروهی قرارگرفته و از فردگرایی منفی و تصمیمات فردی در اعمال رفتار ناسالم کاسته شود.
- ۲- چنانچه مدیران به جای ایجاد تعارض با سازمان‌های غیر رسمی و تأکید بر روابط رسمی، سعی در اشاعه فرهنگ مناسب در چارچوب‌های غیر رسمی نمایند، نتیجه بهتری بدست خواهد آمد.
- ۳- آموزش قبل از ورود و آموزش حین خدمت در کاهش فساد اداری و پیشگیری از آن مناسب می‌باشند. مطالعه ما نشان داد که در سازمان‌های ما عدم آگاهی از قانون و همچنین عدم آشنایی با هزینه‌های ناشی از اعمال فساد آمیز وجود دارد.

- ۴- باید توجه داشت که رسانه‌ها، هم دارای کارکردهای آموزشی و هم دارای کارکردهای اطلاع رسانی می‌باشند. بنابراین می‌توانند به عنوان یک عامل بسیار فعال و اثرگذار در زمینه آگاه سازی و همچنین رسانه‌ای کردن موارد مهم عمل نمایند.
- ۵- مطالعات ما نشان داد که بسیاری از نارضایتی‌هایی که منجر به فساد می‌گردند ناشی از مقایسه افراد در سازمان با دیگران است. بر اساس تئوری برابری افراد داده‌ها و ستادهای خود را با هم مقایسه می‌کنند لذا برپایی اصول اخلاقی مناسب و نظام شایسته سالاری به جای خویشاوند سالاری توصیه می‌شود.

### منابع

۱. احمدی محمدرضا (۱۳۸۴). نگاهی به وجدان کاری و فرهنگ سازمانی با رویکرد دینی، چاپ اول، تهران، انتشارات زمزم هدایت .
۲. بنی اسدی محمد حسین (۱۳۸۵). موانع فرهنگی اصلاح مدیریت و توسعه ملی در ایران، مجله گزیده مدیریت، سال هفتم، شماره ۵۶، صص ۳۲-۴۵.
۳. توسلی نیاز (۱۳۸۷). بررسی رابطه فرهنگ و تعهد سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی.
۴. سرمد زهره؛ بازرگان عباس و حجازی الهه (۱۳۸۸). روش‌های پژوهش در علوم رفتاری، چاپ هفدهم، تهران، نشر آگه.
۵. شاین ادگار (۱۳۸۳). فرهنگ سازمانی، ترجمه محمد ابراهیم محبوب، چاپ سوم، تهران، انتشارات افرا.
۶. صبوری منوچهر (۱۳۷۸). جامعه شناسی سازمان‌ها: بوروکراسی مدرن ایران، چاپ اول، تهران، نشر صبا.
۷. عیسایی محمد تقی و نامداری نیما (۱۳۸۵). فرهنگ سازمانی یک مجرای کارآمد، مجله گزیده مدیریت، سال هفتم، شماره ۵۶، صص ۳۵-۴۳.
۸. حافظ نیا محمدرضا (۱۳۸۴). روش‌های پژوهش در علوم انسانی، چاپ پنجم، تهران، انتشارات سمت.

۹. حقیقی محمد علی؛ رحیمی نیک اعظم و برهانی بهاءالدین (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه.
۱۰. حاجی زاده میمندی مسعود (۱۳۸۱). عوامل موثر بر سلامت اداری در ایران. تهران: مجموعه مقالات همایش نظام اداری، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور .
۱۱. رایبیز استیفن (۱۳۸۶). تئوری سازمان: ساختار، طراحی و کاربردها، ترجمه قاسم کیبیری، چاپ سوم، تهران، انتشارات مرکز علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
۱۲. ربیعی علی (۱۳۸۳). زنده باد فساد: جامعه شناسی سیاسی فساد در دولت‌های جهان سوم، چاپ سوم، تهران، انتشارات سازمان چاپ و انتشارات.
۱۳. رفیع پور فرامرزی (۱۳۷۹). فرهنگ سازمانی و فساد، چاپ اول، تهران، شرکت سهامی انتشار.
۱۴. رهبر فرهاد؛ میرزاوند فضل الله و زال پور غلامرضا (۱۳۸۱). بازشناسی عارضه فساد مالی (ماهیت‌ها، گونه‌ها، پیامدها و آموزه‌های تجربی)، جلد اول و دوم، چاپ اول، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران.
۱۵. کمیته مطالعات راهبردی امنیت و نظارت (۱۳۸۷). مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، سلامت اداری؛ چالش‌ها و راهکارها، ماهنامه سلامت اداری، شماره ۱.
۱۶. کمیته مطالعات راهبردی امنیت و نظارت (۱۳۸۷). مرکز مطالعات و برنامه ریزی شهر تهران، ماهنامه سلامت اداری، شماره ۳.
۱۷. محمودی مهدی (۱۳۸۴). نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری، مجله تدبیر، شماره ۱۶۰، صص ۳۵-۴۶.
۱۸. معدنچیان ابراهیم (۱۳۸۲). مبارزه با فساد اداری، پژوهشکده امام خمینی (ره)، صص ۴۲-۵۵.
۱۹. منصور نژاد محمد (۱۳۸۸). فساد اداری و امنیت اجتماعی، مجله فرهنگ اندیشه، شماره یازدهم، سال سوم، موسسه پژوهشات و توسعه علوم انسانی، صص ۲۰۲-۲۰۹.
۲۰. ویژه نامه دومین نشست تخصصی کمیته سلامت اداری و هویت اداری در ایران (۱۳۸۷)، ماهنامه سلامت اداری، شماره ۲.
۲۱. هیچ ماری جو (۱۳۸۸). تئوری سازمان مدرن، نمادین - تفسیری و پست مدرن، ترجمه حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات افکار.

۲۲. هوشمندیار نادر (۱۳۸۷). تقابل فساد اداری با توسعه سازمان‌های دولتی، روزنامه ی اعتماد ملی، شماره ۶۹۱، صص ۵-۱۶.

23. Abigail, B., Serra, D., (2010). "Corruption and Culture: An Experimental Analysis". Journal of public economics . Vol.94, PP. 862-869.
24. Bhargava, A., Bologaita, E., (2004). "Challenging in Asia". Case studies and a frame work for action, The International bank for reconstruction and development.
25. Cheung, H.Y & Chan, A,W,H. (2008). "Corruption Across Countries: Impacts from education and cultural dimentions." The Social Science journal. SOCSOCI-661. PP 223-239.
26. Huntington, S.P., (2000). Cultures Count. Harrison, L,E., Huntington, S.P.(Eds.), "Cultures Matters: How values shape Human Societies". NO.2, PP.1-14.
27. Kaufman, D., (1977). "Corruption And Foreign Policy. Contemporary Economic policy". The world bank economic review, NO 107, pp 45-50.
28. Kingston, C., (2008). "Social Structure and Cultures of Corruption". Journal of Economoc behavior & organization". Vol.67, PP. 90-102.
29. Levin, M., Satarov, G., (2000), "Corruption and Institutions of Russia". European Journal of political Economy, No.1, Vol.16, PP.113-132.
30. Scott, J.S., (1972) "Comparative Political Corruption".Prentice hall inc. p4.