

راهکارهای برون‌رفت از چالش فساد اداری در شهرداری تهران با استفاده از دورویکرد ساختاری و فرآیندی

بهشته تاج‌الدین^۱
حسین اجاقی^۲

چکیده

این تحقیق با شناسایی مولفه‌ها و مصادیق فساد اداری در شهرداری تهران، سعی در ارائه راه حل‌ها و راهکارهایی مناسب جهت کاهش فساد اداری دارد. تحقیق حاضر این پرسش را دنبال می‌کند که فرایند مبارزه با فساد و راهکارهای برون‌رفت از چالش فساد اداری در شهرداری تهران چگونه است؟ چارچوب نظری مورد استفاده ما در این پژوهش، «تئوری محدودیت‌ها» است که ایده اصلی آن بر مدیریت گلوگاه‌ها استوار است. بر اساس این تئوری، مبارزه با فساد اداری زمانی جوابگو است که بکوشیم گلوگاه‌های فساد اداری را در شهرداری تهران مشخص کنیم و راهکارها را معطوف به آن‌ها نماییم.

در این مقاله ضمن تعریف فساد اداری و وضعیت آن در ایران و کشورهای دیگر، به نقش شهرداری‌ها در کاهش یا افزایش فساد اداری و اقدامات انجام شده شهرداری تهران در راستای ارتقای سلامت اداری اشاره شده است. آنگاه ضمن شناسایی مصادیق و گلوگاه‌های فساد و فرآیند مبارزه با آن، چالش‌های موجود در زمینه فساد اداری مطرح گردیده است. از یافته‌های مهم این تحقیق، وجود انواع فساد اداری، اقتصادی و مالی و فساد در مناقصات و قراردادهای و همچنین تأثیر عوامل درون و برون‌سازمانی در فرایند مبارزه با فساد می‌باشد. جهت رهایی از چالش فساد اداری نیز دوراهکار ایجاد ساختار سازمانی مستقل برای ستاد ارتقای سلامت اداری شهرداری تهران و استفاده از چرخه بهبود مستمر دمی‌نگ به عنوان یک مدل پویا با استفاده از دورویکرد ساختاری و فرآیندی ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: فساد، سلامت اداری، شهرداری تهران، شاخص، سازمان شفافیت بین‌الملل^۳

۱- کارشناس ارشد صنایع (مدیریت سیستم و بهره‌وری) - beheshtejadine@yahoo.com

۲- کارشناس ارشد صنایع (سیستم‌های اقتصادی-اجتماعی) - hosseinojaghi92@yahoo.com

مقدمه

در سال‌های اخیر بسیاری از شهرداری‌ها با استفاده از فناوری اطلاعات و تغییر در معماری ساختار خود و با ساده‌سازی رویه‌ها و ارتباط مؤثر با شهروندان، خدمات خود را در حوزه وظایف شهرداری به صورت قابل دسترس و امن به شهروندان ارائه نموده‌اند. فساد در نظام اداری با توجه به شکل‌های مختلف آن بی‌شمار است. فساد مسیر رشد اقتصادی را با موانع بسیار مواجه می‌سازد و بر توسعه اقتصادی اثر منفی دارد (بلک‌بوم و گونزالو، ۲۰۱۰: ۲۹).

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 است. فساد امری پیچیده، پنهان و متنوع است و از این رو مبارزه با آن نیز مستلزم تلاشی مستمر، طولانی و اصولی است. آنچه موجبات نگرانی بیش تر را فراهم می‌کند این است که وقتی فساد به یک فرهنگ تبدیل شود، دیگر کسی به قبح و نادرستی کارش نمی‌اندیشد زیرا از یک سو می‌بیند که همه این طور رفتار می‌کنند و از سوی دیگر از او نیز انتظار دارند که چنین رفتار کند (رفیع‌پور، ۱۳۸۸: ۴۹).

رشد تکنولوژی ارتباطی، سیستم‌های مالی پیشرفته، ارتقای سطح آموزش و رفاه و بهبود مهارت‌های مدیریتی و حسابداری، دلایلی هستند که سطح و نوع فساد در کشورهای توسعه یافته و در مسیر توسعه را متفاوت می‌سازند (ککلوس، ۱۹۹۵: ۴۳۵-۴۱۹).

بسیاری از کارشناسان معتقدند با اصلاح ساختارهای سازمانی و قوانین این امکان وجود دارد که تعادل بین منافع و ضررهای ناشی از رفتار مبتنی بر فساد را جرح و تعدیل کرد و سازمان را در مسیر توسعه پایدار قرار داد. با توجه به اینکه یکی از عواملی که سبب می‌شود تا افراد یا بخش خصوصی به روش‌های ناسالم برای انجام کارهایشان متوسل شوند، قوانین و مقررات پیچیده و برخی نیز غیرلازم است از این رو مقررات زدایی به معنای حذف، کاهش یا تغییر در مقررات و رویه‌ها و دستورالعمل‌های اداری جهت تسهیل گردش فعالیت‌ها در زمینه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی و براساس ضرورت‌ها و الزامات، می‌تواند به تعدیل سطح تقاضای خدمات فساد اداری کمک کند (سازمان برنامه و بودجه، ۱۳۸۳).

بیش از یک دهه از پیام تاریخی و مهم مقام معظم رهبری در خصوص مبارزه با مفسد اقتصادی می‌گذرد. ۱۰ ساله است که طی آن سعی شده است تا موضوع ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد به یکی از دغدغه‌های مدیران عالی کشور و سران قوای سه‌گانه کشور تبدیل شود اما میان

خلأهای موجود، شهرداری تهران توانست با تغییر رویکرد نظام مالی و اداری مدیریت شهری این نهاد اجتماعی و خدماتی را به یک سازمان پیشرو در مبارزه با فساد اداری تبدیل کند و به شکل جهشی سیستم سلامت اداری خود را افزایش دهد. البته این بدان معنا نیست که این کار در شهرداری به شکل کامل و صد در صد است. اما به عنوان سازمانی است که عزم جدی در این زمینه دارد و دارای برنامه‌ای علمی و مدون برای این کار است. شهرداری پایتخت در سال‌های اخیر تلاش کرده تا با شناسایی عوامل و ریشه‌های فساد با این معضل به مقابله بپردازد و سلامت اقتصادی و اداری خود را ارتقا بخشد.

مروری بر مبانی نظری تحقیق

در این بخش ابتدا به بیان مفهوم فساد اداری و بررسی وضعیت آن در کشورهای مختلف و ایران پرداخته و سپس در قسمت دوم به صورت اجمالی نقش شهرداری‌ها در کاهش یا افزایش فساد اداری مورد بررسی قرار گرفته و در بخش سوم به اقدامات شهرداری تهران در راستای ارتقای سلامت اداری طی سال‌های اخیر پرداخته می‌شود.

۱- تعاریف فساد اداری

از دیدگاه اسلام، فساد اداری استفاده ناروای شخصی و گروهی، از جایگاه اجتماعی است. کارگزارانی که به تنهایی و با همدستان و همپالگان، دست به فساد می‌آیند، فساد اداری را دامن می‌زنند و سبب ناهنجاری در اداره جامعه می‌شوند (قاضی مرادی، ۱۳۸۷: ۱۶۶).

فساد، مجموعه رفتارهایی است که فرد از وظایف رسمی به خاطر کسب منافع شخصی یا کسب موقعیت خاص، دچار تخطی و انحراف می‌گردد تا تلاشی برای کسب ثروت و قدرت از طریق غیرقانونی، تحصیل منافع خصوصی به بهای از دست رفتن منافع عمومی یا استفاده از قدرت دولتی برای منافع شخصی باشد (شاکات، ۲۰۰۴: ۲۵).

در جوامع گوناگون برحسب نگرش‌ها، تعاریف گوناگونی از فساد مطرح شده است. کلمه فساد از ریشه فرانسوی *Corruptions* و ریشه لاتینی *Romper* به معنای «شکستن» یا «نقص کردن» گرفته شده است (تانزی ویتو، ۱۳۷۸: ۱۷۸).

طبق تعریف بیان شده در فرهنگ وبستر، فساد پاداش نامشروعی است که برای ورود فرد به تخلف از وظیفه محوله پرداخت می‌شود (سرداری، ۱۳۸۹: ۱۳۴). گونا میردال^۲ عقیده دارد که فساد اداری به موارد گوناگون از انحراف یا اعمال قدرت شخصی و استفاده نامشروع از مقام و موقعیت شغلی

قابل اطلاق است (عباس‌زادگان، ۱۳۸۴: ۱۵). جی اس نای^۱ فساد را رفتاری می‌داند که به دلیل جاه طلبی‌های شخصی معرف انحراف از شیوه عادی انجام وظیفه باشد و به صورت تخلف از قوانین و مقررات و انجام دادن اعمالی از قبیل ارتشا، پارتی‌بازی و اختلاس تجلی می‌کند (قرنی، ۱۳۸۹: ۳۳۴). فساد اداری بخشی از مجموعه مسایلی است که سازمان‌ها در دوره عمر خود به ناچار آن را تجربه می‌کنند این مجموعه مسایل به معضلاتی اشاره دارد که به طور عمده ریشه‌های آن در خارج از سازمان قرار داشته ولی آثار آن سازمان‌ها را متأثر می‌سازد. فساد اداری به طور مستقیم بر کارایی نظام اداری، مشروعیت نظام سیاسی و مطلوبیت نظام فرهنگی و اجتماعی اثرات نابهنجاری می‌گذارد که این تعامل باعث ایجاد دوری باطل و مارپیچی نزولی می‌شود که در نهایت جامعه را به افول خواهد کشاند (امیری، ۱۳۸۷).

از دیدگاه تئوبالد^۲ فساد اداری یعنی استفاده غیرقانونی از اختیارات اداری و دولتی برای نفع شخصی (خلفخانی، ۱۳۸۹: ۸۵).

تعریف اداری - دولتی از فساد که توسط نای برای فساد مطرح گردیده، انحرافات است که به دلیل نقطه نظرها و منافع شخصی کسب منافع مادی یا موقعیتی و یا عدول از قواعد به نوع خاصی از اعمال نفوذهای شخصی گرایانه صورت می‌پذیرد (نای، ۱۹۹۷: ۴۱۷).

برای مبادرت به فساد اداری باید علاوه بر تمایل، فرصت مناسب نیز وجود داشته باشد. چنین فرصتی ممکن است در پی طراحی و تدابیر بلندمدت پیش بیاید و یا ناشی از تصادف باشد. چنانچه تمایل و فرصت اقدام به فساد وجود داشته باشد فساد متولد خواهد شد و در صورت مهیا بودن سایر شرایط رشد خواهد کرد (جونز، ۱۹۹۳).

به طور کلی فساد اداری با به هدر دادن منابع ملی همراه است در حالی که این منابع باید به شیوه‌های درست و در جایگاه اصلی خود مورد بهره‌برداری قرار گیرند تا موجب رشد و شکوفایی کشور و پویایی و اقتدار حکومت گردند. از آنجا که فساد، فرایند صرف منابع مالی را از هدف مفروض خود منحرف می‌سازد، این منابع قادر نخواهد بود کمک‌چندانی به رشد و توسعه اقتصادی کشورها کنند. بانک جهانی، فساد را بزرگ‌ترین مانع توسعه اجتماعی و اقتصادی قلمداد کرده است (ایجی، ۱۳۸۹: ۱۰۰).

۲- بررسی وضعیت فساد اداری در کشورهای مختلف (افضلی، ۱۳۹۰: ۲۵۴-۲۵۷)

در اندازه‌گیری فساد مالی و اداری، گزارش‌های سازمان شفافیت بین‌الملل به عنوان یکی از مراجع

1. J.S. Nye

2. Theobald

مطمئن در تعیین میزان سلامت اداری کشورهای جهان، ملاک معتبری جهت ارزیابی به شمار می آید (سریزدی، ۱۳۸۶: ۷۵).

این سازمان برای مبارزه با فساد در زمینه تجارت بین المللی و سایر حوزه ها فعالیت می کند و از سال ۱۹۹۵ دست به رده بندی کشورها از لحاظ میزان فساد اداری و انتشار شاخص ادراک فساد موسوم به CPI^۱ زده است که در کنار شاخص بانک جهانی یکی از مراجع بین المللی مورد استناد جهت سنجش شرایط مالی و اداری کشورها به شمار می رود (پاپ، ۲۰۰۰: ۳۴).

شاخص CPI طرف عرضه فساد را نشان می دهد و شاخص BPI^۲ طرف تقاضای فساد را اندازه گیری می کند. تفاوتی که بین این دو شاخص وجود دارد به اندازه فساد بر می گردد بدین معنا که مسئله مهم در بررسی کشورها وجود فساد نیست بلکه اندازه آن است که از کشوری به کشور دیگر فرق دارد. مقادیر عددی این شاخص ها نیز همگی درجه و اندازه فساد را نشان می دهند. درجه فساد برای کشورها مانند یک سرطان تعریف شده است که اگر درمان آن دیر شود و به عنوان یک پدیده سیستماتیک در تمام ابعاد رسوخ کند مبارزه با آن امکان پذیر نیست. سازمان شفافیت بین الملل نمره شاخص بین المللی فساد را بین صفر تا ۱۰ تعیین کرده است. برپایه گزارش های این سازمان در سال ۲۰۰۲، فنلاند به عنوان پاک ترین کشور و بنگلادش به عنوان فاسدترین کشور در بین کشورهای مختلف جهان شناخته شده اند. مطالعات

سازمان شفافیت بین الملل نشان می دهد که رتبه شاخص فساد در ۷۰ کشور (تقریباً نیمی از کشورهای مورد بررسی) کم تر از ۳ بوده که نشان دهنده مشکل حاد فساد در این کشورها است. در سال ۲۰۰۷ کشورهای دانمارک، فنلاند و سنگاپور بالاترین نمره از ۱۰ یعنی نمره ۹،۴ دارای کم ترین میزان فساد بوده اند این در حالی است که کشورهای برمه و سومالی با نمره ۱،۴ در پایین ترین رده قرار گرفته اند. در میان کشورهای خاورمیانه قطر با شاخص ۳۲ دارای کم ترین میزان فساد و کشور عراق با شاخص ۱۷۸ دارای بیش ترین میزان فساد مالی و اداری در حوزه اقتصادی است. فساد رشد اقتصادی را کند می کند زیرا انگیزه سرمایه گذاری را چه برای سرمایه گذاران داخلی و چه برای سرمایه گذاران خارجی کاهش می دهد. شواهد بیانگر این است که سرمایه گذاری در یک کشور به نسبت فاسد، در مقایسه با یک کشور غیر فاسد معادل ۲۰٪ مالیات اضافی بر سرمایه گذاری است (کافمن، ۱۹۹۷: ۱۱۴). بر اساس تحقیقی که سازمان شفافیت بین المللی انجام داده است ۶۰ درصد مصاحبه شوندگان دلیل اصلی فساد مالی در کشورهای در

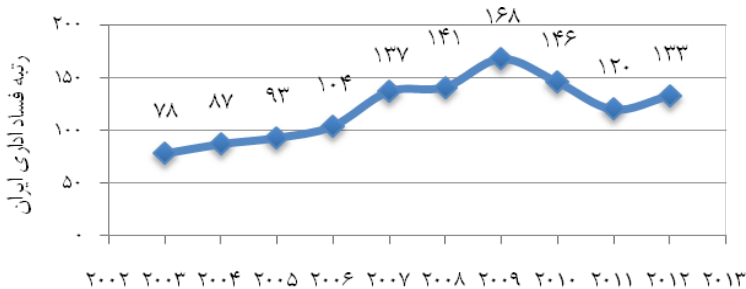
1. Corruption Perception Index

2. Bribe Payers Index

حال توسعه را حقوق بسیار پایین کارمندان دولت می دانند که اغلب در این گونه نظام های اداری کارها بدون پرداخت رشوه پیش نمی رود (بانک جهانی، ۲۰۱۲).

۳- بررسی وضعیت فساد اداری در ایران

فساد اداری از پدیده هایی است که متأسفانه نمودهای آن در کشور ما نیز دیده می شود. فساد اداری هم در بخش دولتی و هم در بخش خصوصی کشورمان قابل مشاهده است. بنابر تحقیقات بین المللی انجام شده، نظام اداری ایران از فساد رنج می برد. طبق گزارش های سازمان شفافیت بین الملل، کشور ما طی سال های ۲۰۰۳ تا ۲۰۰۹ از لحاظ فساد اداری تنزل رتبه داشته، به طوری که از ۷۸ به ۱۶۸ تنزل یافته، اما در سال ۲۰۱۰ با جهش ۲۲ پله ای از ۱۶۸ به ۱۴۶ و در سال ۲۰۱۱ با جهش ۲۶ پله ای به رتبه ۱۲۰ ارتقا یافته است (افضلی، ۱۳۹۰: ۲۵۷). بدیهی است این شاخص برای کشور شاخص مناسبی برای دستیابی به توسعه که مد نظر دولت است نبوده و شاید مانع اساسی در رشد و توسعه اقتصادی کشور تلقی شود. به نظر می رسد مسئولان باید برای بهبود این رتبه و ارتقای وضعیت کشورمان در عرصه بین المللی از این پس اقدامات جدی تری را باید در پیش گیرند. نمودار ۱ نشان می دهد که در چند سال اخیر، شاخص های کنترل فساد و حکمرانی، روند نزولی به خود گرفته اند که این برخلاف قوانین موضوعه کشور است. برای مبارزه و ریشه کنی فساد در وهله نخست باید فساد را شناخت و آن را اندازه گیری کرد و این که بدانیم الان در چه وضعیتی هستیم و چه باید بکنیم مهم است. بدین ترتیب توجه به شاخص ها و معیارهای اندازه گیری فساد (شاخص های بومی یا بین المللی)، ما را در شناخت وضعیت و پیش بینی ادامه روند کنونی، همچنین اقدامات لازم برای کاهش مضرات کمک می کند.



نمودار ۱: بررسی وضعیت و رتبه فساد اداری ایران در مقایسه با جهان طبق

گزارش سازمان شفافیت بین الملل (بین سال های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۳)

البته نکته قابل تأمل آن است که محاسبات سازمان شفافیت بین الملل خالی از اشکال نیست و به این ترتیب رتبه های اعلامی از طرف این مراجع را نمی توان به طور قطع مبنا قرار داد (خاندوزی، ۱۳۸۶: ۷۵). زیرا مفهوم فساد امری نسبی است و ممکن است عملی در یک کشور فساد محسوب شود ولی در کشور دیگر چنین تلقی ای از آن نباشد. از طرفی میزان و حجم فساد به شرایط سیاسی، فرهنگی و اقتصادی هر کشور بستگی دارد و بدون در نظر گرفتن شرایط خاص هر کشور مقایسه و رتبه بندی آن ها بر اساس یک شاخص واحد و یکسان معقول نیست. بدین ترتیب در تعریف شاخص های فساد ضرورت دارد تمام ارزش های فرهنگی با وزن مشخص دخیل باشند تا این شاخص به عنوان یک شاخص جامع و کامل به حساب آید. به علاوه سازمان شفافیت بین الملل تنها شاخص پرداخت و دریافت رشوه را مورد توجه قرار می دهد در حالی که در هر کشور اولویت خاصی برای مفهوم فساد وجود دارد. ممکن است کشوری میزان دریافت و پرداخت رشوه بالایی داشته باشد و در رتبه بندی رتبه پایین تری را کسب کند اما از جهات دیگر (مثلاً پولشویی و غیره) وضعیت بهتری داشته باشد و بالعکس. این ویژگی اقتضای می کند که شاخص جامع و کاملی برای سنجش فساد تعریف گردد تا بر اساس آن نمای کاملی از وضعیت فساد در همه کشورها قابل استنتاج باشد. با توجه به نقدهای وارد بر شاخص های اعلام شده از سوی مجامع بین المللی فعال، شایسته است که نخبگان و دست اندر کاران امر همت گماشته و با مطالعه عمیق، شاخص های بومی کشورمان را در این زمینه تعیین و این شاخص ها را در بخش کلان و خرد جامعه محاسبه کنند. تعریف شاخص هایی برای دستگاه های مختلف دولتی و خصوصی و سنجش میزان فساد آن ها در بهبود و ارتقای سلامت اداری کشور مؤثر خواهد بود زیرا شاخص های ارزیابی انگیزه ای خواهند شد تا دستگاه های مختلف برای کاهش میزان فساد اداری و ارتقای سلامت اداری خود تلاش و با یکدیگر رقابت کنند و به دنبال آن تدبیر صحیحی برای مقابله با فساد در سطح کلان مملکتی نیز اندیشیده خواهد شد.

۴- نقش شهرداری ها در کاهش یا افزایش فساد اداری

ارتقاء سلامت و مقابله با فساد به عنوان یک مسئله اجتماعی نیازمند اجرای پژوهش های گوناگون و عمدتاً بین رشته ای برای شناسایی ابعاد مختلف آن، عوامل تأثیر گذار و پدیده های منتج از آن است. اهمیت اصلی این موضوع بر مدیریت شهری نیز از آنجا ناشی می شود که رشد کمی شهرها و شهرنشینی در دنیای امروز، بالا رفتن میزان تراکم جمعیت در مکان ها و فضاهای کوچک رابه دنبال داشته است که این امر، افزایشی فوق العاده در تقاضاهای ویژه رابه همراه خود داشته است.

از این رو، در سیستم‌های اداری نیاز است تا مسایل متعدد و پیچیده مدیریتی، قانونی، امور مالی و امنیت و مسئولیت اجتماعی و... مورد بررسی قرار گیرد و سیستم دینامیک شهری با مدیریت مطلوب و کارآمد اداره شود.

یکی از سازمان‌های عمومی که نقش بسزایی در مدیریت خدمات شهری دارد، شهرداری است. در شهرداری‌ها به دلیل ارتباط مستقیم و بی‌واسطه‌ای که با شهروندان وجود دارد، فساد اداری رایج‌تر است. بنابراین مسئله‌ای که امروزه دغدغه بسیاری از مدیران اجرایی کشورها می‌باشد این است که چگونه می‌توان با مصادیق فساد اداری مبارزه کرده و آن‌ها را کنترل نمود. بررسی‌های صورت گرفته بر روی پدیده فساد، حکایت از پیچیده بودن و گسترده بودن علل مؤثر در شکل‌گیری این پدیده دارد. در برخی از کشورها نظیر امریکا به دلیل سوءاستفاده‌های مالی در شهرداری شهرهای بزرگ آن دفتر ویژه‌ای به نام بخش تحقیقات ایجاد شده که بر رفتار کارکنان دولت که به آن‌ها رشوه پیشنهاد می‌شود نظارت می‌کند. در کشور کره جنوبی طرح شهرداری الکترونیک به عنوان جزیی از شبکه مبارزه با فساد محسوب می‌شود. هدف این شبکه عمومی سازی همکاری شهروندان است تا در آن شهروندان تنها مستمع فعالیت‌ها نباشد. شبکه مبارزه با فساد کره جنوبی به دنبال غلبه بر فساد و برقراری ایده‌ای است که حذف فساد هدف اصلی آن است. طبق بررسی‌های انجام شده مشخص شده است که دولت الکترونیک نقش بسزایی در کنترل فساد و کاهش فقر دارد (پاتاگ و اسمیت، ۲۰۰۷: ۲۰۸-۱۹۵). در کشورهای سنگاپور و هنگ کنگ ادارات ضد فساد به منبع درآمد و الگوی مصرف کارمندان دولت توجه خاصی نشان می‌دهند. در هندوستان این ادارات موارد خرده فساد (فساد در سطوح پایین کارمندی) را عمل‌ناپذیر می‌گیرند و توان خود را برای مبارزه با فساد مدیران عالی رتبه صرف می‌کنند. در سال ۱۳۸۹، شهرداری تهران نیز با تشکیل ستادی به نام ستاد ارتقای سلامت اداری و مالی توانسته است به شکل جهشی سیستم سلامت اداری خود را افزایش دهد به طوری که روند کاهش ۸۰ درصدی تشکیل پرونده تخلفات اداری در شهرداری دیده شده است هر چند با همه اقدامات صورت گرفته در شهرداری تهران هنوز هم تخلفاتی صورت می‌گیرد.

۵- اقدامات شهرداری در راستای ارتقای سلامت اداری طی سال‌های اخیر

شهرداری پایتخت در سال‌های اخیر تلاش کرده تا با شناسایی عوامل و ریشه‌های فساد با این معزل به مقابله پرداخته و سلامت اقتصادی و اداری خود را ارتقا بخشد. ارتقای سلامت اداری و مالی از جمله اهداف راهبردی شهرداری تهران طی سال‌های ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۲ بوده است، اقدامات اساسی

انجام شده طی این دوره، انتخاب شهرداری تهران به عنوان سازمان برتر از سوی ستاد ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد کشور را در پی داشته است. برجسته‌ترین این اقدامات عبارتند از:

- شفاف سازی مالی و اصلاح مراحل و فرایندهای انجام امور شهرداری (تغییر سیستم حسابداری و انتشار شفاف صورت‌های مالی ...)

- توسعه فرایندهای اداری غیر حضوری

- پاسخگو بودن شهرداری (۱۳۷، ۱۸۸، ملاقات‌های مردمی ..)

- برون سپاری و کوچک سازی

- ارایه گزارش شفاف تفریغ بودجه و انجام حسابرسی

بدین ترتیب شفاف سازی مالی، ارایه گزارش تفریغ بودجه و انجام حسابرسی، تعیین تکلیف شرکت‌های شهرداری و کاهش عامل انسانی در عملکرد شهرداری به عنوان اصلی‌ترین راهکارهای افزایش سلامت اداری در شهرداری است. بر همین اساس تاکنون مجموعه سازمان‌ها، شرکت‌ها و واحدهای تابعه شهرداری تهران طی این دوره مدیریت، مورد بازرسی نهادهایی چون سازمان بازرسی کل کشور قرار گرفته‌اند. بر همین اساس شهرداری تهران در سال‌های اخیر در رقابت با حدود پنجاه دستگاه و نهاد دیگر به عنوان نهاد برتر در سلامت اداری و مبارزه با فساد مالی انتخاب شده است. بدین ترتیب نهادی که در گذشته به عنوان نماد فسادپذیری و نظارت‌گریزی مطرح بوده با انجام تغییرات بنیادین به صورت یک نهاد پیشرو در مبارزه با فساد قلمداد شده و از سوی نهادهای نظارتی، به عنوان یک سازمان سلامت و شفاف مورد پذیرش قرار گرفته است. همچنین ضرورت نیل به سوی درآمدهای پایدار و دستیابی به کفایت موثر منابع مالی سبب شده است تا طرح جامع درآمدهای پایدار به منظور اجرای سیاست خودتکایی و خودکفایی و اصلاح روند بهبود تشخیص و وصول منابع درآمدی و ایجاد پایداری و عدالت در تأمین منابع درآمدی در شهرداری تهران اجرا شود. حاصل این امر افزایش سهم درآمدی پایدار از ۱۵ درصد در سال ۸۴ به حدود ۴۰ درصد در ابتدای سال ۹۲ بوده است. مهم‌ترین اقدامات در این حوزه عبارتند از اصلاح نظام درآمدی منطبق با استانداردهای بین‌المللی، طراحی و استقرار نظام محاسبه و پرداخت الکترونیکی و اینترنتی عوارض و حقوق قانونی.

علاوه بر این شهرداری تهران، نهادهای سازی موضوع پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری را به عنوان مؤلفه‌ای اساسی در حکمروایی خوب شهری با اقداماتی چون ارتباط مستقیم با شهروندان، راه‌اندازی سامانه مدیریت شهری (۱۳۷)، استقرار مرکز نظارت همگانی شهرداری تهران (۱۸۸) در راستای

ارتقای مسئولیت پذیری و پاسخ گویی سازمان، تدوین و اجرای منشور اخلاقی کارکنان شهرداری تهران در نظر گرفته است.

شهرداری تهران با تأکید بر بهره گیری از روش های نوین مدیریتی و با اتکا به رویکردهای اساسی حوزه مدیریت شهری، موضوع اصلاحات سازمانی را با تمرکز بر دو موضوع محوری تعدیل ساختار و تشکیلات شهرداری و تمرکززدایی، محله محوری و توسعه مشارکت مردمی دنبال نموده است. همچنین رویکرد هوشمند سازی که بر اساس راهبردهای طرح جامع شهر تهران و سیاست های کلان شهرداری تهران مورد توجه قرار گرفته است، بر توسعه استفاده از IT و فضای مجازی در تمامی سطوح و شئون خدماتی و عملیاتی شهرداری تهران در حوزه های مختلف تأکید دارد.

فرضیه های تحقیق

سؤال اصلی

راهکارهای برون رفت از چالش فساد اداری در شهرداری تهران چگونه است؟

سؤال های فرعی

مصادیق و مؤلفه های تشکیل دهنده فساد اداری در شهرداری تهران کدامند؟

فرایند مبارزه با فساد در شهرداری تهران چگونه است؟

راهکارهای کلی سلامت اداری در شهرداری تهران چگونه است؟

پیشینه پژوهش:

نام محقق	عنوان تحقیق	جامعه آماری	مهم ترین یافته
رضا اسماعیلی آقابابایی	بررسی عوامل مؤثر بر کج روی های اداری (۱۳۸۰)	جهاد کشاورزی و اقتصاد دارایی در استان قزوین	ناراضیاتی از حقوق و دستمزد
بهزاد فرخ سرشت	بررسی عوامل مؤثر در بروز فساد اداری به منظور آرایه الگویی جهت کاهش اثرات آن در روند توسعه جمهوری اسلامی ایران (۱۳۸۳)	جامعه علمی دانشگاهیان، مدیران وزارتخانه های نفت، بازرگانی و صنایع و معادن	دخالت های دولتی در امور اقتصادی
فرزانه زینالی	پژوهش در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر کج روی های اداری (۱۳۸۴)	دستگاه قضایی کشور	عدم تکافوی حقوق و درآمدها
مرتضی عباسپور	عوامل سازمانی مؤثر بر فساد اداری در ادارات دولتی (۱۳۸۵)	ادارات دولتی شهرستان شاهرود	حقوق و مزایای پرداختی
محمد باقر فرزند، صیادی، نوید اسمعیل زاده	راهبردهای تحقق سامانه سلامت اداری در شهرداری تهران (۱۳۸۷)	واحدهای شهرداری تهران	تشکیل نهاد جهت تحقق زنجیره سلامت اداری در شهرداری تهران
بهروز پورولی	بررسی عوامل مؤثر بر جلوگیری از تخلف کارکنان شاغل در نظام اداری (۱۳۸۷)	کارکنان سازمان سنجش کشور مستقر در ساختمان شهر تهران	ایمنی و بهداشت محیط کار، تناسب شخصیت شغل و شاغل
شمس السادات زاهدی، سینا محمدنبی، مهدی شهپازی	بررسی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری مطالعه موردی در شهرداری تهران (۱۳۸۸)	کارکنان معاونت امور مناطق و معاونت اداری و مالی شهرداری تهران	عوامل کیفیت زندگی کار، عوامل درون سازمانی، عوامل فردی، عوامل فرهنگی
امیری، علی نقی	شناسایی شاخص ها و مؤلفه های فساد اداری از دیدگاه مقام معظم رهبری و آرایه مدل مفهومی (۱۳۸۹)	بیانات معظم رهبری از خرداد ۱۳۶۷ تا خرداد ۱۳۸۹	فساد اداری، فساد اقتصادی و مالی، فساد اخلاقی و عقیدتی، فساد سیاسی

روش تحقیق

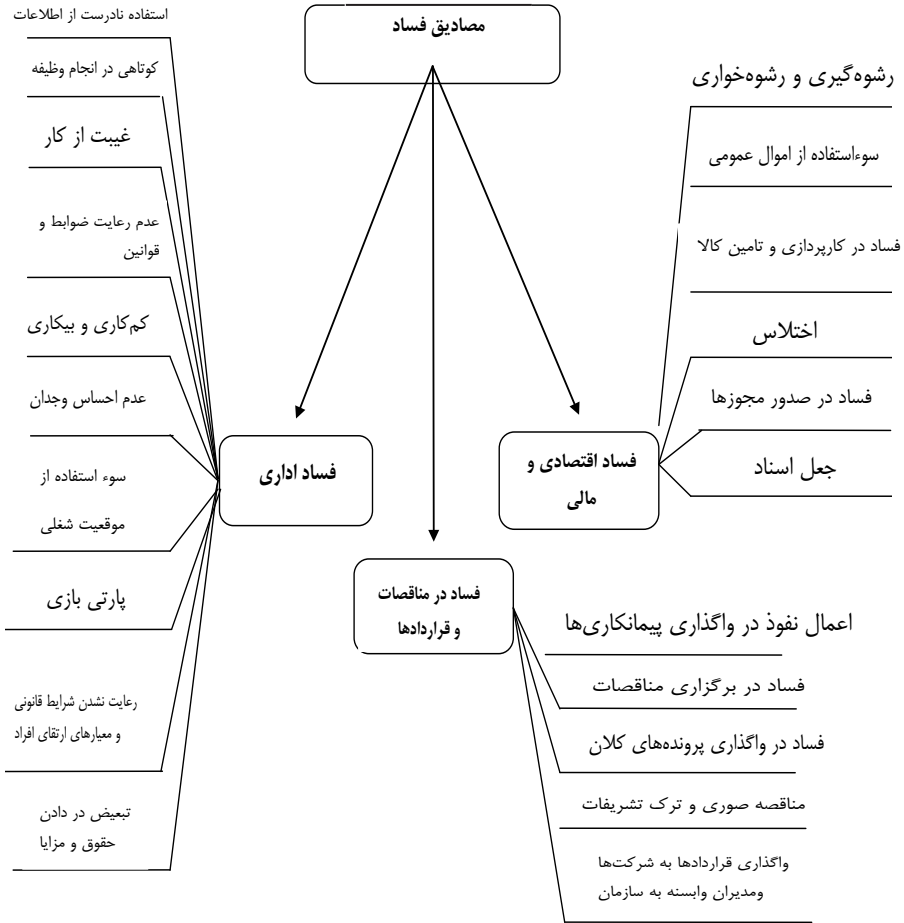
در زمینه فساد اداری و راهکارهای مبارزه با آن، رویکردها و پارچوب های تحلیلی مختلف وجود دارد. هر یک از این رویکردها، مزایا و معایب خاص خود را دارد. پارچوب نظری مورد استفاده ما در این پژوهش، «تئوری محدودیت ها» است که ایده اصلی آن بر مدیریت گلوگاه ها استوار است. این نظریه به منظور رسیدن به بهینگی در افزایش بهره وری و سوددهی، کاهش ضایعات و زمان پرت و هزینه های زاید، حداکثر کردن کارایی و کارآمدی، مطرح شد.

به موجب تئوری محدودیت ها، هر سیستم دست کم دارای یک محدودیت است که سیستم را از رسیدن به سطوح بالای عملکرد باز می دارد. بر اساس این تئوری، بیش تر معلول های نامطلوب

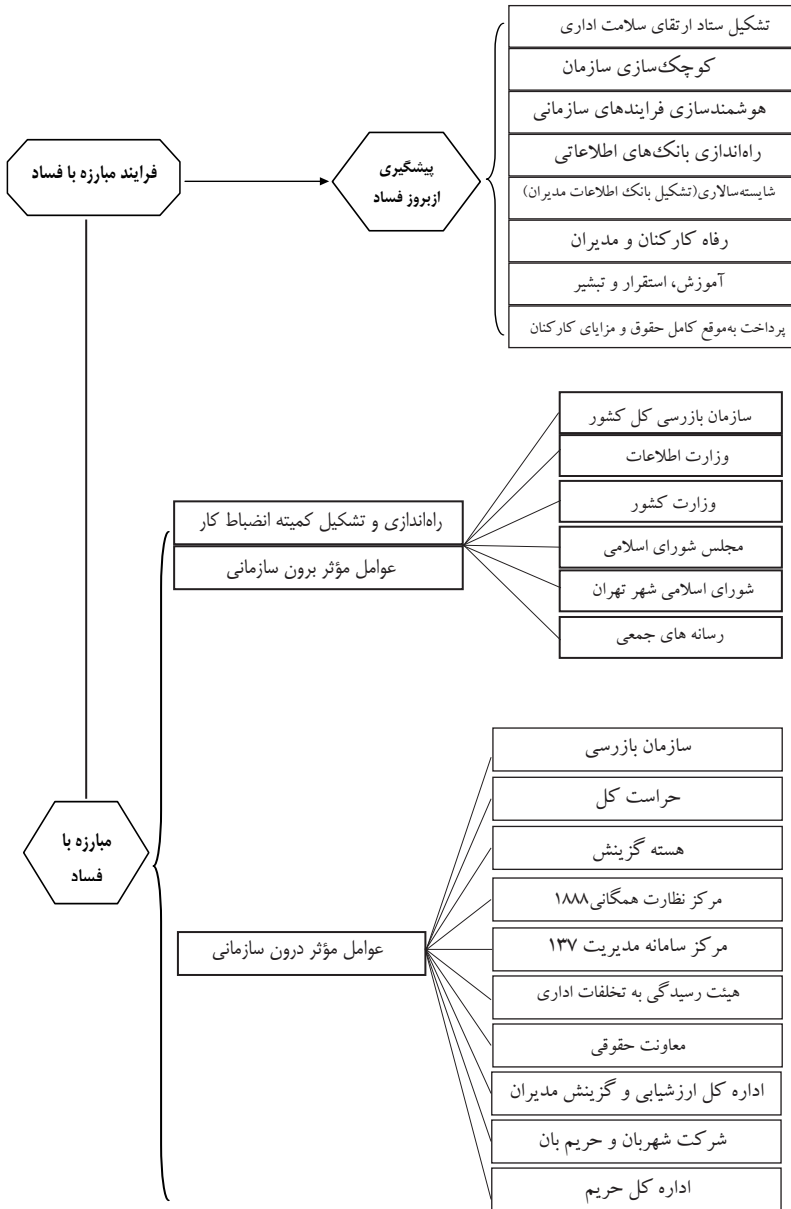
سیستم، از تعداد اندکی علت اصلی تأثیر می‌پذیرد و در دراز مدت باید به حذف علت‌های اصلی مشکل پردازیم. بر اساس این تئوری، مبارزه با فساد اداری زمانی جواب‌گو است که بکوشیم گلوگاه‌های فساد اداری را در شهرداری تهران مشخص کنیم و راهکارها را معطوف به آن‌ها ساخته و در نهایت شناسایی و ارایه نماییم. مدل تحلیلی تحقیق بر مبنای تئوری محدودیت‌ها این است که تلاش می‌شود ابتدا عوامل کلیدی و گلوگاه‌های فساد اداری بازشناسی شود؛ سپس با مطالعه در منابع دینی و ارزشی، راهکارهای مبارزه با این عوامل کلیدی ارایه و تحلیل خواهد شد. برای اینکه بتوان فرضیه‌های پژوهش را بررسی و اجرا کرد از مدل مفهومی زیر استفاده شده است که مبتنی بر مبنای نظری تحقیق می‌باشد. شایان ذکر است که مدل مفهومی تحقیق برگرفته از مبنای نظری تحقیق و مقالات مرتبط با موضوع این نوشتار است.

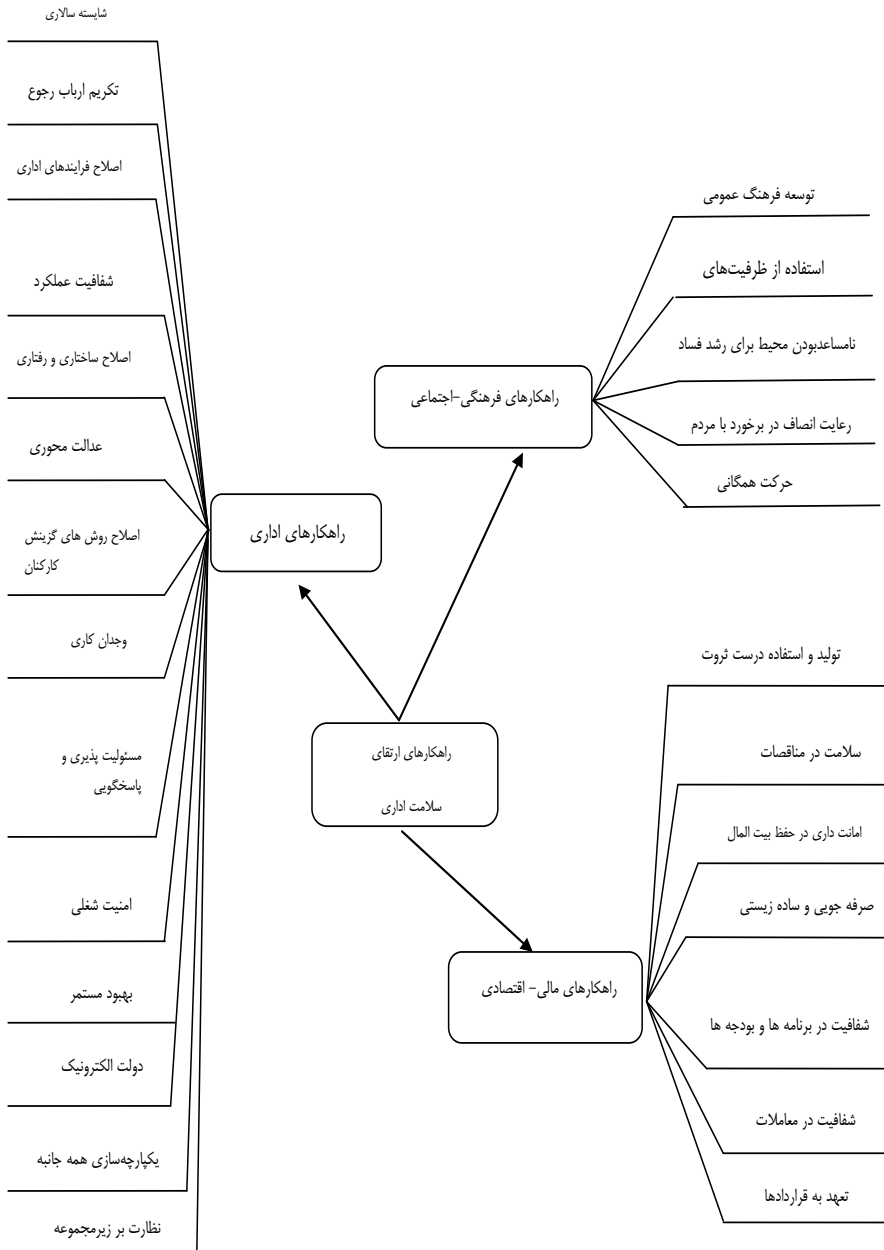
یافته‌های تحقیق

متأسفانه به لحاظ تاریخی، شهرداری‌ها یکی از سازمان‌های ملقب به فساد اداری و مالی بوده‌اند و این امر، به نوعی سبب بروز خدشه در رابطه پایدار شهروندان و مدیریت شهری شده است. نتایج به دست آمده در این تحقیق، حاکی از آن است که مصادیق و مؤلفه‌های فساد در شهرداری تهران متفاوت و در سه گروه فساد اداری، فساد اقتصادی و مالی و فساد در مناقصات و قراردادهای (نمودار ۲) و همچنین فرایند مبارزه با فساد به دو صورت اقدامات پیشگیری از فساد و مقابله با فساد (نمودار ۳) و راهکارهای ارتقای سلامت اداری در شهرداری تهران نیز در سه گروه راهکارهای اداری، فرهنگی-اجتماعی و مالی-اقتصادی (نمودار ۲) به شرح زیر قابل شناسایی هستند.



نمودار ۲: مصادیق فساد در شهرداری تهران





نمودار ۴- راهکارهای کلی ارتقای سلامت اداری

راهکارهای برون رفت از چالش فساد اداری در شهرداری تهران

چالش‌های مطرح در راه مبارزه با فساد:

یکی از چالش‌های مطرح در راه مبارزه با فساد، مشکل سوء استفاده کارکنان از موقعیت و امتیاز شغلی خود می‌باشد. در اکثر کشورها سازمان‌های محلی و شهرداری‌ها دارای بودجه خودگردان هستند که احتمال فساد را بیش از سایر دستگاه‌ها در آن فراهم نموده است. فساد اداری از درون دستگاه‌ها سرچشمه می‌گیرد زیرا افراد بر اساس اهداف و آرمان‌ها در اداره‌ها منصوب نمی‌شوند بلکه بر مبنای تعامل قدرت و یا توانایی‌های اقتصادی روی کار می‌آیند و از سویی دولت در اعمال حاکمیت قانون ناتوان است به همین دلیل تا کنون به صورت مقطعی و شعاری با این پدیده زشت مبارزه شده است و در این زمینه با تشکیل برخی اداره‌ها و کمیسیون‌ها نمی‌توان با فساد اداری و مالی مبارزه کرد بلکه باید یک اداره قاطع و سالم در سطح بالا، روی کار آید تا بتواند در این راستا اقدام کند. همچنین این مبارزه نباید به صورت مقطعی و کوتاه‌مدت باشد بلکه باید همواره از یک مدل پویا و فرایندی مستمر برای مبارزه با فساد استفاده شود. در این تحقیق، دو پیشنهاد برای رهایی از این چالش‌ها مطرح شده است که به شرح زیر است:

الف- ایجاد ساختار سازمانی مستقل برای ستاد ارتقای سلامت اداری

با توجه به وجود ستاد ارتقای سلامت اداری در شهرداری تهران و برگزاری همایش‌های مبارزه با فساد و تشکیل نشست‌های تخصصی در این حوزه، هنوز خبرهای مختلفی درباره فساد اداری حاکم در مجموعه شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور به گوش می‌رسد. برای کنترل فساد سه رویکرد رفتاری، زمینه‌ای و ساختاری وجود دارد. بر اساس رویکرد ساختاری جهت کنترل فساد اداری می‌باید به اصلاح ساختار و تشکیلات، مقررات و بهبود شیوه‌های انجام کار اقدام نمود. در شهرداری تهران با وجود تأکید و نظارت مدیریت شهر و اقدامات مهم انجام گرفته در راستای ارتقای سلامت اداری و تهیه زیر ساخت‌های سلامت اداری و جدیت بیش‌تر به نسبت گذشته، هنوز ساختار اداری مشخصی برای مبارزه با فساد تعریف نشده است و ستاد ارتقای سلامت اداری در معاونت مالی و اداری، چارت سازمانی مشخصی ندارد و فعالیت خود را با تعداد بسیار معدودی از کارکنان انجام می‌دهد. در صورتی که در شهرداری‌های برخی کشورها به منظور کشف و پیگیری و مبارزه با فساد اداری، ساختار سازمانی جداگانه و اکثراً مستقلی ایجاد کرده‌اند. دو دلیل مهم برای این اقدام وجود دارد. اولاً تخلفات اداری در برخی موارد بسیار پیچیده هستند و کشف

آن‌ها به تخصص‌های ویژه‌ای نیاز دارد و وجود یک ساختار مستقل برای مبارزه با فساد سبب انباشت تجربه و تخصص‌های مورد نیاز می‌شود و در نتیجه به مرور زمان کارآیی این واحد در امر مبارزه با فساد افزایش می‌یابد. ثانیاً استقلال آن جلوی اعمال نفوذ مسئولین در تحقیقات آن‌ها را خواهد گرفت. بدون استقلال کافی این نهادها، مبارزه با فساد در رده‌های بالا ناموفق خواهد بود. در شهرداری تهران نیز می‌توان همانند بسیاری از کشورهای دیگر از رویکرد ساختاری برای کنترل بهتر فساد استفاده کرد. در صورت ایجاد ساختار سازمانی مستقل برای فعالیت‌های این ستاد و تعیین مقررات مشخص برای شیوه‌های انجام کار، عملکرد شهرداری تهران در این زمینه بهبود می‌یابد.

ب- استفاده از چرخه بهبود مستمر دمی‌نگ به عنوان یک مدل پویا

چرخه $PDCA: Plan, DO, Check, Act$ برای اولین بار در دهه ۱۹۳۰ از سوی والتر شوارت مطرح و بعدها توسط دلبیو ادواردز دمی‌نگ تبیین و ارایه شد. این مدل چهار چوبی برای بهبود فرآیند یا سیستم فراهم می‌کند. هرگاه نواحی قابل بهبود شناسایی شوند، این مدل می‌تواند به عنوان راهنمایی برای پروژه‌های قابل بهبود مورد استفاده قرار گیرد. اکثر سیستم‌های مدیریت از چرخه بهبود مستمر دمی‌نگ $PDCA$ استفاده می‌کنند، به این ترتیب که بعد از تعیین خط مشی با استفاده از چرخه $Plan, DO, Check, Act$ به معنای «برنامه ریزی، اجرا، کنترل، اقدام اصلاحی» به اهداف از پیش تعیین شده خود می‌رسند. در سیستم‌های پیچیده، مسئولیت افراد به همراه یک برنامه ریزی زمان بندی شده به منظور اجرای فعالیت‌ها نیز تعیین می‌شود و علاوه بر آن ممیزی برای اجرای اقدامات اصلاحی نیز انجام می‌شود تا سازمان دارای بهبودی مستمر باشد. مطابق رویکرد فرآیندی استاندارد OHSAS18000، چرخه $PDCA$ دمی‌نگ می‌تواند در تمامی فرآیندها بکار گرفته شود:

برنامه ریزی (Plan): تعیین اهداف و فرآیندهای لازم جهت ارایه نتایج بر طبق خواسته‌های مشتری و خط مشی‌های سازمان
 اجرا (DO): اجرای فرآیندها
 بررسی (Check): پایش و اندازه‌گیری فرآیندها و محصول بر طبق خط مشی‌ها، اهداف و الزامات و یا خواسته‌های مربوط به محصول و گزارش دهی نتایج
 اقدام (Act): انجام اقدامات جهت بهبود مداوم عملکرد فرآیند
 نکته قابل ذکر در این چرخه آن است که وضعیت موجود همیشه موضوع اصلی برای برنامه ریزی

است. پس از برنامه ریزی برای گذر از وضعیت فعلی اقدامات اجرایی برای دستیابی به اهداف پیش بینی شده در برنامه آغاز می شود و در ادامه با بررسی نحوه اجرای برنامه نقاط قوت و ضعف آن آشکار می شود. در مرحله آخر اقدامات اصلاحی برای بهبود فعالیت های انجام گرفته آغاز و این چرخه به همین ترتیب ادامه می یابد به عبارتی در نگاه چرخه دمیگ و وضعیت موجود هیچگاه کاملاً راضی کننده نیست و همواره باید به دنبال بهبود وضعیت باشیم. پیشنهاد می شود در شهرداری تهران نیز این چرخه به عنوان یک مدل پویا مورد استفاده قرار گیرد، به این معنا که آخرین گام تکامل مرحله قبلی به منزله اولین گام مرحله بعدی خواهد بود. با وجود استمرار کیفیت بهبود، فرآیند می تواند همواره مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و تغییرات آن مجدداً مورد آزمایش قرار گیرد. برای استفاده از این چرخه بهتر است در ابتدا هر حوزه یا معاونت، کمیته مستقلی برای مبارزه با فساد تشکیل دهد. این کمیته ها با توجه به وظایف واحدها، شاخص های مشخص قابل اندازه گیری را تعیین نمایند سپس به صورت دوره ای (سالانه)، عملکرد حوزه ها با توجه به شاخص های تعریف شده توسط این کمیته ها مورد ارزیابی قرار گیرد. در مرحله آخر نقاط ضعف دستگاه ها به آن ها اعلام شود تا اقدامات اصلاحی جهت ارتقای سلامت اداری انجام گیرد و این چرخه به همین ترتیب ادامه یابد.

نتیجه گیری:

فساد اداری، به معنای سوء استفاده شخص از اختیار عمومی برای انتفاع شخص یا حزب، جناح، دوستان، فامیل و غیره است و در واقع زمانی پدیدار خواهد شد که کارکنان دولتی و نهادهای عمومی در کار بست اختیار عمومی خویش بین منافع شخصی و عمومی تفکیک قابل نشوند. مطالعه تاریخ تمدن های باستان بیانگر این نکته است که فساد در جوامع بشری قدمتی به اندازه تمدن داشته و اکنون نیز یکی از مسایل مبتلا به تمام کشورهای جهان است. پیامدهای مخرب فساد و تضاد آن با منافع عام، از جمله اتلاف منابع، کاهش رشد اقتصادی و کاهش اثربخشی، باعث توجه روزافزون سازمان ها به حل این مشکل شده است.

مبارزه با فساد اداری در شهرداری ها به دلیل هزینه های سنگینی که این معضل به شهرداری تحمیل می کند الزامی است از جمله این هزینه ها می توان به کاهش در آمد مالیاتی شهرداری، افزایش هزینه های عمومی شهرداری، کاهش امنیت سیاسی و اجتماعی شهروندان و اختلال در اجرا و تأثیر گذاری سطوح بالای مدیریتی شهرداری در بدنه آن اشاره نمود.

در یکصد سال گذشته مردم نسبت به بلدی و شهرداری دید مثبتی نداشتند از این رو شهرداری

تهران در چند سال اخیر برای این تغییر نگاه اقدامات مختلفی را انجام داد به طوری که تبدیل این سازمان از یک سازمان خدماتی به یک نهاد اجتماعی را به عنوان شعار کاری خود قرار داد. بر این اساس با توجه به سه درد تاریخی و مزمن بلدی در ایران، یعنی آلودگی، فرسودگی و بی اعتمادی برنامه‌هایی تدوین و به اجرا درآمد که سه محور کوچک سازی، هوشمندسازی و شفاف سازی از مهم ترین راهکارهای پیش گرفته برای مقابله با این مشکل بوده است. ارتقای سلامت اداری و مالی از جمله اهداف راهبردی شهرداری تهران طی سال‌های ۱۳۸۴ تا ۱۳۹۲ بوده است، اقدامات اساسی انجام شده طی این دوره، انتخاب شهرداری تهران به عنوان سازمان برتر از سوی ستاد ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد کشور را در پی داشته است. انتخاب شهرداری تهران برای چندین سال متوالی به عنوان یک سازمان پیشرو نشان می‌دهد که مسئولان شهری برای تحقق پیام عالی ترین مقام کشور، خیز بلندی را برداشته‌اند. هر چند در طول این سال‌ها تشکیل ستاد مبارزه با مفاسد اقتصادی و تصویب مصوبات متعدد در این حوزه از جمله اقداماتی بود که توسط مسئولان کشوری انجام شد، اما به رغم همه این اقدامات، باور مدیران، کارشناسان و مردم این است که همچنان رشد منحنی فساد اداری و اقتصادی در کشور بالا است. اگر تا دیروز تنها ناظرین اوضاع در داخل کشور، وضعیت فساد اداری در برخی از ادارت را پیگیری می‌کردند، امروزه این افکار عمومی جامعه است که مبارزه با فساد اداری را به عنوان مطالبه اصلی خود می‌داند و با روش‌های مختلف صدای اعتراض خود را به گوش مسئولان و مدیران می‌رساند و انتظار دارد که با جدیت با متخلفان این آفت اداری برخورد شود. مدیریت شهری تهران نیز به عنوان یک سازمان اجرایی مسئول است تا با شناسایی گلوگاه‌های فساد اداری و عوامل مؤثر بر آن و عزم قوای سه گانه و همه دست‌اندرکاران این معضل را برطرف نماید.

منابع:

- افضلی، عبدالرحمن (۱۳۹۰). «فساد اداری و تأثیر آن بر توسعه، علل پیامدها و راهکارهای برون رفت» مجله حقوقی بین‌المللی، نشریه مرکز امور حقوقی بین‌المللی ریاست جمهوری، سال بیست و هشتم، شماره ۴۵، ص ۲۵۴-۲۵۷.
- امیری، حمید، «نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری»، دومین همایش نظارت و بازرسی، تهران، ۱۳۸۷.
- امیری، علی‌نقی (۱۳۸۹). «شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های فساد اداری از دیدگاه مقام معظم رهبری و ارائه مدل مفهومی»، رساله دکتری مدیریت دولتی، دانشگاه تهران.

- ایچی، مهدی، آریان مهر، ندا، «فساد اقتصادی، علل و نتایج بروز آن در اقتصاد ایران» مجموعه مقالات همایش ارتقای سلامت اداری، انتشارات زمان نو، تهران، پاییز ۱۳۸۹، ص ۱۰۰.
- تانزی، ویتو، «مسئله فساد، فعالیت‌های دولتی و بازار آزاد»، مترجم، آقایی، بهمن، ۱۳۷۸، مجله اطلاعات سیاسی اقتصادی، شماره ۱۴۹، ص ۱۷۸.
- خاندوزی، سید احسان، «فساد اقتصادی در ایران» مجله اقتصاد، ۱۳۸۶، شماره ۸، تهران، ص ۷۵.
- خلفخانی، مهدی، «رویکرد اجتماعی در تدوین شاخص‌های اندازه‌گیری فساد اداری»، فصلنامه علمی-تخصصی دانش ارزیابی (سازمان بازرسی کل کشور)، سال دوم، بهار ۱۳۸۹، تهران، شماره ۳، ص ۸۵.
- رفیع پور، فرامرز، «سرطان اجتماعی فساد»، شرکت سهامی انتشار، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، چاپ دوم، ۱۳۸۸، تهران، ص ۴۹.
- سرداری، احمد، «رویکردی بر ساختارهای اداری کشورهای در حال توسعه»، مجموعه مقالات دومین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در کشور، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۹، ص ۱۳۴.
- عباس زادگان، سید محمد، «فساد اداری»، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران، ۱۳۸۳، ص ۱۵.
- سریزدی، محمد، «بررسی و تحلیل مقاد کنوانسیون ملل متحد راجع به جرائم سازمان یافته فراملی» مجله سیاست خارجی، ش ۲، ۱۳۸۶، تهران، ص ۷۵.
- قاضی مرادی، حسن، «خودمداری ایرانیان، تهران» انتشارات اختران، ۱۳۸۷، ص ۱۶۶.
- قرنی، محمد و همکاران، «بررسی و تحلیل رابطه فساد با اصول حکمرانی و اثرپذیری آن از فرهنگ سازمانی (مطالعه موردی: فساد اداری)»، مجموعه مقالات همایش ارتقای سلامت اداری، انتشارات زمان نو، تهران، ۱۳۸۹، ص ۳۳۴.
- «مستندات برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران» (۱۳۸۳ - ۱۳۷۹) جلد سوم، سازمان برنامه و بودجه.

- Blackburn, k. Gonzalo, F. & Forgues, ".Financial liberalization ,bureaucratic corruption and Economic development". Journal of international Money and finance , 2010, NO. 29, 13211339-

- Hassan, Shaukat, «Corruption and the Development challenge», Journal of Development, Policy and Practice, December 2004, volume1, Number1

- Kaufmann, Daniel, "Corruption: The Facts" , Foreign Policy, 1997, No. 107 (Summer), pp.114-31
- M.S.Alam, "A Theory Limits on corruption and some applications " , Kyklos, 1995, Vol 48. ISSUE 3, 419435-
- Nye.J.s, "Corruption and Political Development : A Cost Benefit Analysis " , American Political science Review, 1997, p.417
- Pathak,R.D., Singh,G.,Belwal,R.,& Smith,R.F.I , " E-Governance and Corruption developments and issues in Ethiopia", Public Organization Review : A Global Journal , 2007, 195208-
- Pope ,J."Enhancing Accountability and Ethics in the Public Sector" , 2000, P.34
- Peter. Jones." Combating Fraud & corruption in the public sector "Chapman & Hall , 1993
- World Bank "Worldwide Governance indicators: Country Data Report for Iran", 1996,2006 -2007. www.world Bank .org/wbi/governance/.