

ارائه راهبرد جهت فرایندهای احتمالی بروز تخلف و فساد در شهرداری تهران

روح اله شهیدی پور^۱، علیرضا کرمی^۲، کاوه محمدی^۳، فاطمه عفتی^۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی فرایندهای محمل فساد در شهرداری تهران در پی آن است تا از طریق ارائه راهبرد و استفاده از آن در برنامه‌های میان‌مدت سازمان، در راستای کاهش فساد اداری گام بردارد.

این پژوهش با توجه به ماهیت موضوع و هدف‌های موردنظر آن کاربردی و روش به‌کاررفته برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، کیفی و به شیوه تحلیل مضمون است. جهت جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه عمیق با ۲۸ نفر از متخصصین، خبرگان و مدیران ارشد بخش‌های مختلف سازمان، اعضای شورای شهر و پیمانکاران یا سایر افراد طرف قرارداد با شهرداری تهران صورت پذیرفت. ضمن آن که جهت اولویت‌بندی فرایندها از جلسه‌های گروه‌های کانونی و مصاحبه‌های تکمیلی استفاده شد.

فرایندهای مربوط به تصمیم‌گیری در کمیسیون ماده ۵ و شورای معماری مناطق، تعیین تراکم و تعداد طبقات ساختمانی، تأیید اجرای ضوابط در صدور پایان کار، خدمات‌رسانی دفاتر الکترونیک، تهاتر (هولوگرام، تراکم سیار و شرکت کارگزاری)، انتخاب و انتصاب مدیران، تصمیم‌گیری در کمیسیون توافقات شهرداری مناطق، صدور آراء تخلفات ماده ۱۰۰ و اجرای آن و ... از فرایندهای فسادزا با اولویت بالا از ۲۲ فرایند نهایی استخراج شده در شهرداری تهران شناسایی شدند و متناسب با هر یک از فرایندها راهبردهایی نظیر ارتقاء شفافیت، کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرایندها و رویه‌های برخورد با متخلفین، اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار درآمدی و سازمانی و ... ارائه شد. لازم به ذکر است تمامی راهبردها دارای انطباق کامل با اسناد فرادست می‌باشد که همین امر جامعیت راهبردهای پیشنهادی در اصلاح فرایندها را نشان می‌دهد.

واژگان کلیدی: راهبرد، فرایند اولویت‌دار، محمل فساد، فساد اداری، شهرداری تهران.

۱ مدیر کل ارزیابی عملکرد و بهبود مدیریت شهرداری تهران

۲ معاون بهبود مدیریت - اداره کل ارزیابی عملکرد و بهبود مدیریت شهرداری تهران

۳ رئیس اداره استانداردسازی - اداره کل ارزیابی عملکرد و بهبود مدیریت شهرداری تهران

۴ کارشناس اداره کل ارزیابی عملکرد و بهبود مدیریت شهرداری تهران

۱- مقدمه

مسائل متعدد امروزی، 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 (آیین‌نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه، ۱۳۸۳). فساد اداری را می‌توان یکی از موانع مهم پیشرفت در جوامع امروزی به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه دانست، این پدیده صدمات جبران‌ناپذیری را بر سرعت حرکت چرخ توسعه جامعه ایجاد کرده و مسیر توسعه و حرکت به سمت بهبود سازمان‌ها را مسدود و محدود می‌سازد. تصویب قطعنامه شماره ۵۸/۴ مورخ ۳۱ اکتبر ۲۰۰۳ کنوانسیون سازمان ملل متحد، توسط مجمع عمومی سازمان ملل متحد و توافق دولت‌ها مبین آن است که جهان برای پیشگیری و مبارزه با پدیده فساد گامی جدی‌تر برداشته و در پی ریشه‌کن کردن این غده سرطانی است (رفیع‌پور، ۱۳۸۸). دولت‌های ملی و محلی آگاه‌اند که فساد باعث آسیب‌های بسیاری می‌شود و هیچ حد و مرزی هم نمی‌شناسد (افضلی، ۱۳۹۱). بسیاری از محققان معتقدند که فساد و عدم تأمین سلامت با موضوع توسعه، رابطه عکس داشته (Frisch, 1994, Pillay, 2004, Yadav, 2005)؛ به این معنی که کاهش بروز فساد در افزایش سرعت یک کشور برای رسیدن به توسعه انسانی تأثیر مثبت و بسزایی دارد (عباسی و جمال‌پور، ۱۳۹۰)، این در حالی است که بروز فساد اداری منجر به از بین رفتن حجم منابع مالی و انسانی قابل توجهی شده و به طرز چشمگیری کارایی و اثربخشی سازمان‌ها را دچار نوسان نموده است. باین حال، نوع، شکل، میزان و گستردگی آن در هر کشور متفاوت است. همچنین در سطح سازمان‌ها هر چه اندازه، میزان اهمیت و نقش سازمانی در جامعه پررنگ‌تر باشد احتمال افزایش پیامدهای ناشی از فساد و عدم توجه به سلامت سازمان در جامعه نیز گسترده و بیشتر خواهد شد (رفیع‌پور، ۱۳۸۸).

آمار، اطلاعات و نتایج یافته‌های تحقیقات و نظرسنجی‌های ملی و خصوصاً بین‌المللی از جمله سازمان شفافیت بین‌الملل و بانک جهانی حاکی از آن است که کشور ایران همانند بسیاری از کشورهای اسلامی، به‌رغم داشتن آموزه‌ها و تعالیم اسلامی، ارزشی و اخلاقی در زمینه سلامت اداری از رتبه و جایگاه مناسبی برخوردار نیست (زرندی و معدنی، ۱۳۹۴). آخرین رتبه‌بندی سازمان بین‌المللی شفافیت در سال ۲۰۱۹، رتبه ایران در رابطه با شاخص ادراک فساد اداری ۱۴۶ از بین ۱۸۰ کشور مورد مطالعه بوده است که نسبت به سال قبل از آن ۸ پله سقوط کرده است. همین امر نشانگر ضرورت انجام پژوهش‌ها در خصوص فساد اداری که سرمنشأ فساد در جامعه است بیش‌ازپیش مورد تأکید قرار می‌دهد تا از تشدید آسیب‌ها در آینده، پیشگیری نماید (فرخ سرشت، ۱۳۸۴) و از طریق خروجی‌های آن بتوان اقدامات و سیاست‌گذاری‌های کلان برای مبارزه با فساد اداری و بازنگری در اصلاح نظام اداری تعیین نمود، زیرا اصلاح نظام اداری یکی از اقدامات اساسی برای تحول و توسعه کشورها به حساب می‌آید و بدون این مهم سایر برنامه‌ها و تلاش‌ها نیز به سرانجام نخواهد رسید.

بر اساس مطالعات صورت پذیرفته، شهرداری‌ها یکی از معضل‌دارترین سازمان‌ها در مقوله فساد اداری

شناسایی شده‌اند (فاضلی، ۱۳۸۸؛ رفیع‌پور، ۱۳۸۸). شهرداری تهران به دلیل داشتن وظایف متعدد و طیف وسیعی از خدمات و فرایندهای تعریف شده و نیز دارا بودن بودجه خودگردان (شکیبا مقدم، ۱۳۸۴) زمینه احتمال فساد در آن بیشتر از شهرداری سایر کلان‌شهرهاست.

با توجه به موارد مطرح شده از یک سو و نقش مهم شهرها در توسعه پایدار از سوی دیگر، مبارزه با فساد اداری و افزایش سلامت سازمانی در شهرداری تهران بسیار حائز اهمیت می‌باشد و به‌عنوان "یکی از مسائل اصلی مدیریت شهری تهران"، مطرح است. مبارزه با فساد اداری در شهرداری تهران به دلیل هزینه‌های سنگینی نظیر کاهش درآمد مالیاتی، افزایش هزینه‌های عمومی شهرداری، کاهش امنیت اجتماعی و سیاسی شهروندان، اختلال در اجرا و تأثیرگذاری تصمیمات سطوح بالای مدیریت شهرداری و... الزامی می‌باشد.

بنا بر آنچه گفته شد، حذف و یا کاهش این پدیده شوم در شهرداری تهران یک ضرورت است. باین حال مطالعات و پژوهش‌های صورت گرفته در راستای علت‌یابی و مبارزه با فساد عموماً در سطح ملی بوده و مطالعات بروز فساد در سطح محلی و شهرداری‌ها مورد توجه چندانی واقع نشده است و تنها به سنجش میزان فساد و سلامت اداری بسنده شده است (عابد جعفری و همکاران، ۱۳۹۱). بر همین اساس پژوهش حاضر درصدد است با بررسی علل بروز، فرایندها و گلوگاه‌های محمل فساد اداری را شناسایی نماید تا بتوان ضمن ارزیابی راه‌های گوناگون، راهبردها و سیاست‌های لازم و بهینه در جهت مقابله با آن را انتخاب و پیشنهاد دهد. تا از خروجی آن در تدوین برنامه‌های میان‌مدت، جهت اصلاح و بهبود ساختار و فرایندهای اداری سازمان به‌منظور کارآمدی و پاسخ‌گویی بیشتر و همچنین کاهش فساد اداری، استفاده نمود. از این‌رو هدف این پژوهش (۱) شناسایی و اولویت‌بندی فرایندهای محمل فساد در سازمان شهرداری (۲) ارائه راهبردهایی جهت مقابله با فساد می‌توان برشمرد.

۲- ادبیات پژوهش

۲-۱- مفهوم فساد و سلامت اداری

تعریف فساد سال‌ها مورد مباحثه‌های متعدد بوده است باین وجود، تعریف جهان‌شمولی از فساد موجود نیست و همان‌گونه که "کورر" مطرح نموده است، هر پژوهشی که درباره فساد انجام می‌گیرد، به‌شدت تحت تأثیر چگونگی مفاهیم مطرح شده در آن قرار دارد. با این مقدمه لازم است تعدادی از تعاریف موجود، مورد بررسی قرار گیرد.

فساد معادل فارسی واژه "Corruption" است. اکثر پژوهشگران و سازمان‌های بین‌المللی به‌ویژه بانک جهانی "سو استفاده از موقعیت دولتی به‌قصد انتفاع فردی" به‌عنوان تعریف از فساد داشته‌اند (Abdul Jabbar, 2013) سازمان شفافیت بین‌الملل^۱ نیز دقیقاً همین تعریف را از فساد ارائه کرده

1 Transparency International (TI)

است (Sutherland, 2014) در این تعاریف هیچ توجهی به بخش خصوصی و جایگاه فساد در آن‌ها در فساد نشده است. همچنین دفتر مبارزه با جرم و مواد مخدر سازمان ملل (۱۹۹۷) فساد را چنین تعریف کرده است، "رشوه خواری و هر رفتار دیگر منتسب به افرادی که مسئولیت‌هایی در بخش‌های عمومی یا خصوصی به آن‌ها سپرده شده است و تخطی از وظایف مربوط به منزلت و موقعیت شغلی خودشان به عنوان مسئولان رسمی، کارکنان بخش خصوصی، کارگزاران مستقل و سایر مناسبات از این دست... برای نیل به مزایایی نامشروع و نادرست برای خودشان یا افراد دیگر" (LaFree & Morris, 2004). عده‌ای از نظریه‌پردازان و نیز سازمان‌های بین‌المللی نظیر برنامه عمران سازمان ملل (۱۹۹۸) نیز فساد اداری را قوم‌و خویش پرستی، حمایت کردن از خود یا اطرافیان و دفاع دیگران تفسیر کرده‌اند. در منابع دیگر، فساد اداری از بعد اخلاقی و اجتماعی مورد توجه قرار گرفته است و آن را به عنوان یک بیماری بی‌فرهنگی یا بازتاب یک شکست اخلاقی یا جدا شدن از هنجارهای اجتماعی پذیرفته شده یا انحراف نامطلوب اجتماعی در نظر گرفته‌اند، که دستیابی به منافع شخصی غیرقانونی در آن‌ها مورد تأکید می‌باشد.

هر یک از تعاریف فوق در جنبه‌ای قوت و در جنبه‌ای ضعف دارند. وجه مشترک اکثر این تعاریف آن است که در محیط فساد اداری، حقوق ارباب‌رجوع پایمال یا به ناحق به دیگری واگذار می‌نماید. از این تعاریف می‌توان دریافت که اولاً فساد اداری امری نسبی و مرتبط با نظام ارزشی هر جامعه است. زیرا شاید عملی در یک جامعه فساد تلقی شود؛ اما ممکن است در جامعه دیگر کاملاً عادی و طبیعی قلمداد شود. ثانیاً فساد اداری، بیشتر در دستگاه دولتی و عمومی مطرح می‌باشد.

در قانون ارتقای سلامت نظام اداری و مقابله با فساد مصوب هفت آبان ماه ۱۳۹۰ مجمع تشخیص مصلحت نظام، فساد را این گونه تعریف نموده است: فساد عبارت است "هر گونه فعل یا ترک فعلی که توسط شخص حقیقی یا حقوقی به صورت فردی، جمعی یا سازمانی که عمداً و با هدف کسب هر گونه منفعت یا امتیاز مستقیم یا غیرمستقیم برای خود یا دیگری، با نقض قوانین و مقررات کشوری انجام پذیرد یا ضرر و زبانی را به اموال منافع؛ منابع یا سلامت و امنیت عمومی و یا جمعی از مردم وارد نماید نظیر رشاء، ارتشا، اختلاس، تبانی، سوءاستفاده از مقام یا موقعیت اداری، سیاسی، امکانات یا اطلاعات، دریافت و پرداخت‌های غیرقانونی از منابع عمومی و انحراف از این منابع به سمت تخصیص‌های غیرقانونی، جعل، تخریب یا اختفاء اسناد و سوابق اداری و مالی".

مفهوم دیگری که در این پژوهش نیاز به تعریف دارد، مفهوم سلامت اداری است. این مفهوم به معنای توانایی سازمان در حفظ بقا و سازش با محیط و بهبود این توانایی‌ها است. برخی سلامت اداری را با بهداشت روانی در محیط کار مترادف دانسته سلامت اداری را سلامتی می‌دانند که میزان افسردگی، ناامیدی، نارضایتی، کم‌تحرکی و فشار روانی کارکنان را به حداقل ممکن برساند. نیوال در سال ۱۹۹۵ سلامت اداری را یک موضوع کلی می‌داند که با سه مجموعه فشار روانی، بهداشت روانی و اخلاق در

ادارات و یا سازمان‌ها در ارتباط است (عباسپور، ۱۳۸۳).

۲-۲- بررسی پژوهش‌ها و تجارب داخلی و خارجی در زمینه فساد و مقابله با آن

۲-۲-۱ پژوهش‌های داخلی

در ایران مطالعات و پژوهش‌های زیادی در مقوله فساد به‌ویژه فساد اداری در موضوعات مختلف صورت پذیرفته است زیرا سازمان‌های مختلف دولتی و عمومی در ایران به نحوی گسترده درگیر فساد شده‌اند تا جایی که بسیاری از پژوهشگران و صاحب‌نظران با هدف بهبود سلامت اداری و کنترل و کاهش فساد به بررسی ابعاد مختلف فساد در کشور پرداخته‌اند. در جدول ذیل به تعدادی از پژوهش‌ها و نتایج به‌دست آمده به‌صورت خلاصه اشاره شده است. (جدول شماره ۱)

جدول ۱: بررسی مطالعات انجام‌شده در داخل کشور

ردیف	عنوان	محور پژوهش	منبع
۱	اولویت‌بندی و وزن دهی علل فساد اداری در سازمان‌های دولتی بر اساس فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی	علل بروز فساد و پیامدهای آن	(علی‌ئی و اشرفی، ۱۳۹۰)
۲	عوامل مؤثر بر فساد اداری و روش‌های مقابله با آن با استفاده از تکنیک TOPSIS	علل بروز فساد و پیامدهای آن	(ثریایی و همکاران، ۱۳۹۴)
۳	تدوین و آزمون (اعتباربخشی) مدل سنجش سلامت و فساد اداری شهرداری «تهران»	تبیین اشکال فساد و انواع شفافیت	(عابدی و همکاران، ۱۳۹۱)
۴	«نقاط ضعف و قوت لایحه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد»	بررسی نقایص و خلأهای موجود مرتبط با پیشگیری و مبارزه با فساد	(مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۸۴)

ردیف	عنوان	محور پژوهش	منبع
۵	استفاده از ظرفیت‌های مردمی برای مبارزه و پیشگیری از فساد	-	مرکز پژوهش‌های مجلس (شورای اسلامی، ۱۳۹۶)
۶	سند تحویل و تحول شهرداری تهران	بررسی علل بروز فساد و پیامدهای آن	(معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا، ۱۳۹۶)
۷	گزارش توجیهی پیش‌نویس لایحه	بررسی نقایص و خلأهای موجود مرتبط با پیشگیری و مبارزه با فساد	(مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری سال، ۱۳۹۷)
۸	پیشگیری و مبارزه با فساد- فراتحلیل کیفی مطالعات فساد	بررسی پیشنهادهای، توصیه‌ها و راهکارها	(مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۷)

۲-۲-۲- پژوهش‌های خارجی

مطالعات صورت پذیرفته در خارج از کشور با تمرکز بر مطالعاتی که به ارائه راهبردهای مقابله با فساد موردبررسی قرار گرفت. در این مطالعات عمده‌ترین عوامل کلیدی مؤثر در ایجاد فساد، نبود مکانیزم شفاف و کارآمد گزارش‌دهی و پاسخگویی مدیران ارشد دولتی در قبال شهروندان، سیاسی بودن انتصاب مدیران ارشد و میانی در سازمان‌های دولتی (بی‌توجهی به ضرورت شایسته‌گزینی بر مبنای تخصص)، بی‌توجهی به اهمیت سرمایه اجتماعی، سوء از خلأهای قانونی و اختیارات سازمانی در اسناد مقابله با فساد در بخش‌های دولتی و عمومی در کشورهای مختلف شناسایی شده‌اند در ادامه به آن پرداخته می‌شود.

در سند مقابله با فساد کشور مجارستان در بخش‌های دولتی و عمومی عوامل کلیدی مؤثر در ایجاد فساد نبود مکانیزم شفاف و کارآمد گزارش‌دهی و پاسخگویی مدیران ارشد دولتی در قبال شهروندان، سیاسی بودن انتصاب مدیران ارشد و میانی در سازمان‌های دولتی (بی‌توجهی به ضرورت شایسته‌گزینی بر مبنای تخصص)، بی‌توجهی به اهمیت سرمایه اجتماعی و سوء از خلأهای قانونی و اختیارات سازمانی شناسایی شده و راهبردهایی نظیر اصلاح نظام حقوقی و قانونی، بازنگری در ساختار و فرآیندهای اجرایی در سازمان‌های دولتی و عمومی، تقویت تشکلهای و سازمان‌های جامعه مدنی در نظر گرفته شده است (Jávor & Jancsics., 2013).

در سند مقابله با فساد سنگاپور در بخش عمومی ضعف ساختاری قوانین، پایین بودن سطح آگاهی عمومی مردم نسبت به حقوق شهروندی و وجوه گوناگون فساد، تفاوت قابل توجه سطح حقوق کارکنان سازمان‌های عمومی با شاغلان بخش خصوصی را عوامل کلیدی زیر در ایجاد فساد را شناسایی شده و سپس به تدوین راهبردهای آن نظیر تقویت نقش نهادهای نظارتی، بازسازی الگوی فرایندی امور اداری و بهبود وضعیت معیشتی کارکنان را مشخص و برای هر کدام سیاست‌ها و اقدامات راهبردی را تعریف نموده است (Word Bank, 2006)

در سند مبارزه با فساد در بخش دولتی و عمومی کشور چین (۲۰۰۶)، سه عامل کلیدی در ایجاد فساد نظیر رشد اقتصادی بالا و فقدان زیرساخت‌های نظارتی در سازمان‌های دولتی، تغییر مداوم سیاست‌ها و وضع قوانین ناهمگون مالیاتی و بانکی، وجود ساختار هرمی و روابط سلسله مراتبی بین حکومت و مردم و انباشت رانت اطلاعاتی در میان مقامات ارشد دولتی شناسایی شده و بر اساس آن راهبردهایی نظیر اصلاح فرهنگ سازمانی در ادارات و بهسازی فرایندهای مدیریتی و اجرایی مشخص شد (Zaleha et al, 2014).

کشور کره جنوبی در سال ۱۹۹۹ با راه‌اندازی پورتالی در شهرداری شهر سئول با نام سیستم ارتقا رویه‌های برخط درخواست شهروندان (o.p.e.n)، توانست در مدت چند ماه میزان شفافیت در روند تصمیم‌گیری را افزایش و وقوع فساد را کاهش دهد. مدیران شهری سئول خود لازم‌الاجرای این طرح را تعهد رهبران بر از بین بردن فساد (شهردار فرد مستقل سیاسی)، حمایت گسترده شهروندان و ارتباط هم‌زمان بین شهروندان و دولت دانسته‌اند (زرنندی و عابدی جعفری، ۱۳۸۶). در پژوهش که توسط زالیها و همکاران بر روی فساد در مالزی صورت پذیرفت مشخص گردید که حکومت‌های محلی این کشور برای مبارزه با فساد را به موازات برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های توسعه در زمینه‌های مختلف در دستور کار خود قرار داده‌اند. از جمله برنامه‌های عملیاتی مبارزه با فساد می‌توان به تعیین چشم‌انداز ۲۰۲۰، تشکیل کمیته یکپارچگی مدیریت اداری، اجرای برنامه اصلاح ساختار اداری، بررسی موارد فساد اعلام شده، ایجاد مرکز برنامه‌ریزی مدیریت و مدرنیزاسیون اداری و... اشاره داشت (Zaleha et al, 2014).

۳- روش‌شناسی پژوهش

۳-۱- مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و هدف‌های موردنظر آن کاربردی و روش به کاررفته برای تجزیه و تحلیل داده‌ها کیفی و به شیوه تحلیل مضمون است. جهت جمع‌آوری داده‌ها، از تکنیک مصاحبه عمیق استفاده شد. تحلیل مضمون فرایندی برای داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و گوناگون را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (Braun & Clarke, 2006).

نمونه‌گیری جهت مصاحبه‌ها به فراخور موضوع پژوهش به روش هدفمند و بر اساس هدف و چارچوبی از پیش تعیین شده انجام شد. نمونه‌گیری و مصاحبه تا زمان اشباع داده‌ها و افزودن نشدن داده جدید، ادامه یافت. در پایان با ۲۸ نفر از متخصصین که ترکیب آنان بر اساس سوابق و میزان آشنایی نمونه‌ها با موضوع مورد پژوهش یعنی سازوکارهای انجام فعالیت‌ها و فرایندهای فسادزای مختلف شهرداری تهران، انجام گرفت. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها پس از پیاده‌سازی، کد گذاری شد. لازم به ذکر است به منظور ایجاد درک مشترک و جلب اعتماد مصاحبه‌شوندگان، در ابتدای مصاحبه از آن‌ها خواسته شد که تعریف خود از فساد را ارائه دهند و سپس با توجه به حوزه کاری و تعامل آنان به بررسی فرایندهای محمل فساد پرداخته شد.

در مرحله بعد، فرایندهای استخراج شده از مصاحبه‌ها از طریق جلسه‌های گروه کانونی با دو هدف ۱- سنجش یافته‌ها و ۲- اطمینان از جامعیت داده‌های جمع‌آوری شده، بررسی و از بین آن ۴۶ فرایند استخراج و اولویت‌بندی شد. سپس مصاحبه‌های تکمیلی برای اطمینان از صحت اولویت‌بندی فرایندهای شناسایی شده، برگزار شد و در نهایت ۲۲ فرایند با اولویت بالا انتخاب و متناظر با هر یک راهبردهایی ارائه شد.

شکل ۱: مراحل انجام تحقیق



۴- یافته‌های پژوهش

۴-۱- تجزیه و تحلیل خروجی‌های مصاحبه

پس از پیاده کردن مصاحبه‌ها، با استفاده از روش تحلیل مضمون مشخص گردید، در نظر مصاحبه‌شوندگان فساد دارای دو تعریف حداکثری و حداقلی است. در تعریف حداکثری با ملاک قرار دادن حقوق شهروندان به عنوان مبنای قضاوت، هر نوع تصمیمی که باعث تضییع حقوق شهروندان شود، مصداق فساد می‌باشد. نگاه حداقلی در تعریف فساد به گونه‌ای است که فساد را فعالیت برخلاف قوانین و مقررات، خارج از ضوابط عمل کردن یا سلیقه‌ای عمل کردن می‌داند.

در مورد نحوه هزینه کرد منابع و بهره‌وری عملکردها و ارتباط آن با فساد اختلاف نظر وجود دارد. برخی بهره‌وری پایین را فساد نمی‌دانند. اما عده‌ای معتقدند که هدر دادن منابع و اموال اداری مصداق فساد است. به‌طور کلی بر اساس محتوای مصاحبه‌ها، سه شاخص تضييع حقوق شهروندان، تخلف از قوانین، هدر رفت منابع، از مصادیق فساد در این پژوهش در نظر گرفته شده است.

۲-۴- تعیین علل اصلی و بسترهای زمینه‌ساز فساد در شهرداری تهران

به‌منظور دسته‌بندی دقیق‌تر یافته‌های مطالعات کیفی از فرایندهای مستعد فساد، از عبارات به کاررفته در جهت تعیین علل و بسترهای اصلی فساد که زمینه‌ساز فساد در فرایندهای اجرایی شهرداری بودند و در تدوین راهبردهای مقابله با فساد در شهرداری تهران، نقشی اساسی ایفا می‌کردند، کدهایی استخراج گردید. که بیشترین فراوانی مربوط به ۵ کد قوانین و دستورالعمل‌ها، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، برنامه‌ریزی و محیط بود. بدیهی است این دسته‌بندی بر مبنای معین و هم‌جنسی نبوده و صرفاً بر اساس تکرار موارد و اشاره مصاحبه‌شوندگان بوده است.

۳-۴- فرایندهای شناسایی شده محمل فساد

جهت غربال داده‌ها و مقایسه میان شباهت‌ها و تفاوت‌های کدهای مستخرج، شناسایی مضامین و بازنگری آن‌ها در نسبت میان کلیت داده‌ها و ادبیات پژوهش و عرضه مضامین میان کارشناسان و متخصصین در جلسه‌های گروه کانونی، از فرایندهای استخراج شده از مصاحبه‌ها، ۴۶ فرایند انتخاب و اولویت‌بندی فرایندهای محمل فساد انجام و پس از مصاحبات تکمیلی، ۲۲ فرایند فسادزا با اولویت بالانهایی گردید.

لازم به ذکر است فرایندهای شناسایی شده مذکور، بر اساس حجم مالی، شدت، تعدد، میزان وقوع، حساسیت و دخیل بودن مخاطبان (ارباب‌رجوع، طرف قراردادها و عموم مردم) در فسادهای رخ داده، بر اساس اشراف پژوهشگران در مصاحبه‌ها، میزان تکرار ارجاع و اشاره به هر فرآیند و نیز ارائه فرایندهای استخراج شده به کارشناسان، مدیران شهرداری و متخصصین شناسایی شدند. (خلاصه ۲۲ فرایند در جدول ۴ آورده شده است).

۴-۴- ارائه راهبردها و سیاست‌های مقابله با فساد متناظر با علل زمینه‌ساز فساد

پس از شناسایی ۲۲ فرایند اولویت‌دار شناسایی شده، با استفاده از تکنیک استراتژی مسئله محور، راهبردهای کلی ارائه شد. راهبردهای پیشنهادی، بر سه گونه مختلف تأکید بیشتری داشته‌اند:

اول- راهبردهایی که بر نظارت همگانی و شفافیت تأکید دارند.

دوم- راهبردهایی که حمایت از گزارشگران فساد را در نظر دارد.

سوم- راهبردهای که کارکرد تنبیهی و اعمال مجازات دارند. این راهبردها می‌تواند مبنایی کاربردی برای سیاست‌گذاری و حرکت در مسیر برنامه‌های عملیاتی مقابله با فساد در مبادی مختلف شهرداری تهران باشد. لازم به ذکر است، ارائه راهبرد و سیاست با توجه به مصاحبه‌های انجام شده در ۲ مرحله صورت پذیرفت:

مرحله ۱: بر اساس شناسایی علل و بسترهای اصلی فساد در شهرداری تهران، راهبردها و سیاست‌های پیشنهادی مستعد به‌منظور مقابله با فساد در سازمان ارائه شد (جدول شماره ۲).

جدول ۲: راهبردها و سیاست‌های پیشنهادی بر مبنای علل زمینه‌ساز فساد

سیاست‌ها	راهبردها	زمینه‌های اصلی	ردیف
به‌روزرسانی قوانین و دستورالعمل‌ها / مقررات زدایی، ساده‌سازی و اصلاح قوانین و دستورالعمل‌های پیچیده، متناقض و متعدد / شفافیت در قوانین و دستورالعمل‌ها / یکپارچه‌سازی قوانین، ضوابط و دستورالعمل‌ها / دسترسی شهروندان و جامعه مدنی به قوانین و دستورالعمل‌ها / آموزش قوانین و ضرورت اجرای آن به شهروندان.	* اصلاح قوانین و مقررات * ارتقاء شفافیت * ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر * حمایت از مقابله‌کنندگان با فساد	قوانین و دستورالعمل‌ها	۱
بازتعریف فساد در شهرداری تهران / تأکید بر اهداف اصلی شهرداری در خدمات‌رسانی به شهروندان / مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها / تقویت مشوق‌ها به رفتارهای سازمانی سالم کارکنان و مدیران / تدوین و اجرای نظام تشویق و تنبیه کارآمد / ناامن کردن فضای فساد از طریق تشویق گزارشگری فساد.	* اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار سازمانی * کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین * حمایت از مقابله‌کنندگان با فساد	فرهنگ سازمانی	۲

سیاست‌ها	راهبردها	زمینه‌های اصلی	ردیف
<p>توجه به اهداف و مأموریت‌های شهرداری در برنامه‌ریزی / توجه به نیازها و اولویت‌های شهروندان در برنامه‌ریزی / تهیه و انتشار پیوست‌های اجتماعی، زیست‌محیطی، ترافیکی و ... / تعریف و فراگیری استانداردهای لازم در هر بخش و انتشار آن / تقویت نظام ارزیابی فنی و نظارت همگانی / به‌روزرسانی مداوم اطلاعات / شفافیت و انتشار اطلاعات آزمایشی شهر.</p>	<p>* اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار سازمانی * ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر * ارتقاء شفافیت * استانداردهای فرآیندها * اصلاح زمینه‌های فساد در ساختار درآمدی</p>	<p>برنامه‌ریزی</p>	۳
<p>کوچک‌سازی ساختار بوروکراتیک / چابک‌سازی سازمان (برون‌سپاری روندهای اجرایی و تقویت نقش نظارت شهرداری بر آن) / بازنگری در اختیارات و تکالیف مدیران شهرداری / بازنگری در مأموریت‌ها و نظام حقوقی سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه / اصلاح چارت سازمانی بر مبنای اهداف و مأموریت‌های شهرداری / معین کردن نقش و اختیارات هیأت‌های مختلف (کمسیون‌ها، کمیته‌ها و ...) / تعریف نظام رصد، پایش و اصلاح سازمان در شهرداری / نظام‌مند کردن ضوابط جذب نیروی انسانی در شهرداری / تقویت نظارت شهروندان و جامعه مدنی درباره شهر و عملکرد شهرداری / اثربخش کردن و شفاف کردن سامانه‌های ثبت شکایت و درخواست‌ها در شهرداری / تعریف نظام تصمیم‌گیری مشارکتی درون‌سازمانی در شهرداری / شفافیت و تقویت امکان‌های رصد شهرداری / بازنگری و یکپارچه‌سازی سامانه‌های شهرداری / ایجاد سامانه اطلاعات پایه از شهر و دسترسی همگانی به آن</p>	<p>* اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار سازمانی * ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر * ارتقاء شفافیت * اصلاح زمینه‌های فساد در ساختار درآمدی * کارآمدی سامانه‌های فرآیندها</p>	<p>ساختار سازمانی</p>	۴

سیاست‌ها	راهبردها	زمینه‌های اصلی	ردیف
استقبال از دیدبانی تشکل‌ها و سازمان‌های جامعه مدنی، دسترسی آزاد به اطلاعات/ افزایش آگاهی شهروندان نسبت به حقوق و تکالیف خود در شهر/ بهره‌گیری شهرداری و شورا از افکار عمومی برای دریافت سهم شهرداری از بودجه/ بهره‌گیری شورای شهر از توان تخصصی سمن‌ها و نهادهای تخصصی مرتبط/ بهبود رابطه شورای شهر با شهرداری/ توسعه زیرساخت‌های لازم جهت گردش آزاد اطلاعات/ مقید کردن دولت و نهادهای قدرتمند به طی مراحل قانونی برای مشارکت در طرح‌های شهرداری	* ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر * ارتقاء شفافیت * اصلاح زمینه‌های فساد در ساختار درآمدی	محیط	۵

مرحله ۲: به دلیل هم‌پوشانی داشته و یا تکرار راهبردها و سیاست‌های در جدول شماره ۳، سیاست متناظر با هر راهبرد به صورت کلی تر دسته‌بندی شد.

جدول ۳: راهبردها و سیاست‌های مقابله با فساد

سیاست	راهبرد
	ارتقای شفافیت
- ثبت به موقع اطلاعات - به‌روزرسانی اطلاعات - انتشار و تسهیل دسترسی آزاد جامعه مدنی به اطلاعات	
	ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر
- گسترش مفاهیم و احساس نفع جمعی در شهر - بهره‌گیری از نظارت شهروندان و جامعه مدنی	
	کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرآیندها
- به‌روزرسانی سامانه‌ها - یکپارچه‌سازی سامانه‌ها - ارتقاء و توسعه فناوری اطلاعات جهت رصد فرایندها محقق شده و تخلفات و فسادهای همبسته آن	
- توجه به گزارش‌گیری مؤثر (راه‌اندازی □□ و گزارش‌گیری مستمر و دوره‌ای و...)	

سیاست	راهبرد
<ul style="list-style-type: none"> - بازتعریف مأموریت‌ها و حیطه اختیارات سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه شهرداری - تغییر ساختار حقوقی جهت مشمولیت نظارت نهادهای نظارتی سراسری به شرکت‌ها و سازمان‌های تابعه - انطباق فعالیت‌ها بر مأموریت‌های معین شهرداری و حذف مأموریت‌های زائد - کوچک‌سازی و خصوصی‌سازی - بازنگری در ساختار تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مبتنی بر جلب مشارکت حداکثری ذی‌نفعان - بازنگری در حدود اختیارات مدیران بخش‌های مختلف شهرداری 	<ul style="list-style-type: none"> رفع زمینه‌های ساختاری فساد
<ul style="list-style-type: none"> - به‌روزرسانی قوانین - اصلاح قوانین متناقض - حذف پیچیدگی‌های قوانین 	<ul style="list-style-type: none"> مقررات زدایی
<ul style="list-style-type: none"> - تعریف، ارتقا و فراگیری استانداردها - نظارت بر انطباق فرآیند و با استانداردها 	<ul style="list-style-type: none"> استانداردسازی فرآیندها
<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد بازار رقابتی مدیران - ایجاد بازار رقابتی کار - ایجاد بازار رقابتی در دریافت کالا و خدمات - بهبود نظام رتبه‌بندی مدیران و کارکنان 	<ul style="list-style-type: none"> رقابتی کردن بهره‌گیری از فرصت
<ul style="list-style-type: none"> - تقویت فرهنگ سلامت در نظام سازمانی - حمایت قانونی و اعمال سیاست‌های تشویقی از گزارشگری فساد 	<ul style="list-style-type: none"> حمایت از مقابله‌کنندگان با فساد
<ul style="list-style-type: none"> - برخورد به‌موقع با متخلفین - تناسب جریمه با تخلف - عملیاتی کردن اقدامات تنبیهی 	<ul style="list-style-type: none"> کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین

حمایت از مقابله کنندگان با فساد	کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار درآمدی	رقابتی کردن فرصت‌ها	استانداردسازی فرآیندها	مقررات زدایی	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختاری سازمانی	کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرآیندها	ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر	ارتقای شفافیت	راهبرد فرآیند
*	*			*			*		*	رسیدگی و تأیید صورت وضعیت پروژه‌ها (قراردادها)
*	*	*		*	*	*	*	*	*	فرآیند تصمیم‌گیری در کمیسیون توافقات شهرداری مناطق، فرآیند صدور آرای تخلفات در کمیسیون ماده ۱۰۰، فرآیند اجرای آن در مناطق
*	*		*	*			*	*	*	فرآیند نظارت بر قراردادهای نگهداشت (نگهداری فضای سبز و رفت‌وروب)
*	*	*	*			*	*	*	*	ترک تشریفات و واگذاری قرارداد از طریق شرکت‌های وابسته و دولتی
*	*		*	*		*	*	*	*	فرآیند برگزاری مزایده‌ها و مناقصات
*	*		*			*	*		*	جذب نیروی انسانی در شهرداری
*	*			*					*	فرآیند رفع سد معبر، فرآیند اجرای بند ۲۰ پلمپ و انتقال مشاغل مزاحم
*	*	*					*		*	فرآیند قیمت‌گذاری املاک
							*		*	فرآیند صدور و تحویل چک مطالبات
*	*	*					*	*	*	فرآیند ثبت و بهره‌برداری املاک
*	*	*		*			*	*	*	تعریف پروژه

حمایت از مقابله کنندگان با فساد	کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین	اصلاح زمینه‌های فساد در ساختار درآمدی	رقابتی کردن فرصت‌ها	استانداردسازی فرآیندها	مقررات زدایی	اصلاح زمینه‌های فساد در ساختاری سازمانی	کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرآیندها	ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر	ارتقای شفافیت	راهبرد	فرآیند
*	*	*	*			*	*	*	*	حسابرسی شهرداری (مناطق / سازمان‌ها/شرکت‌ها)	

۵- جمع بندی و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف ارائه راهبرد برای فرایندهای اولویت دار شناسایی شده محمل فساد، صورت پذیرفت. بر این اساس از طریق مصاحبه‌های عمیق با متخصصین امر و برگزاری جلسه‌های گروه کانونی ۴۶ فرایند شناسایی شد که با انجام مصاحبه تکمیلی ۲۲ فرایند فسادزا با اولویت بالا شناسایی و متناظر با هر یک راهبردهایی ارائه شد.

ارتقای شفافیت، ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر، کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرآیندها، رفع زمینه‌های ساختاری فساد، مقررات زدایی، استانداردسازی فرآیندها، رقابتی کردن بهره‌گیری از فرصت، حمایت از مقابله کنندگان با فساد، کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین، اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار درآمدی و هزینه‌ای شهرداری از جمله راهبردهای ارائه شده متناظر با فرایندهای فسادزا شناسایی شده، می‌باشد.

با توجه به این که اسناد فرادست در هر موضوعی محصول زمان طولانی کار فکری و اجرایی نخبگان در آن حوزه است، از آن به عنوان چراغ راه می‌توان بهره برد. بنابراین قبل از تدوین هر برنامه استراتژیک و عملیاتی رجوع به این اسناد الزامی است. در خصوص موضوع فساد نیز به دلیل درگیری بسیاری از نهادها و سازمان‌های دولتی و عمومی به این مسئله، اسناد فرادست فراوان و قابل اتکا موجود است. با توجه به اینکه بنا است راهبردهای ارائه شده در این پژوهش به عنوان ورودی برنامه‌ریزی میان مدت شهرداری تهران در مقوله مبارزه با فساد اداری، مورد استفاده قرار گیرد، باید منطبق و هماهنگ با اسناد فرادستی باشد تا ضمن بررسی اثربخشی، از ضمانت اجرایی آن نیز اطمینان حاصل گردد. برای این منظور، از طریق ترسیم ماتریس این انطباق بررسی شد (جدول ۵).

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد تمامی راهبردهای ارائه شده به جز مقررات زدایی دارای هماهنگی کامل با اسناد فرادست می‌باشد که همین امر جامعیت راهبردهای پیشنهادی در اصلاح فرایندها و نیز دارا بودن ضمانت اجرایی آن را نشان می‌دهد. بیشترین انطباق راهبردهای مذکور با قانون ارتقاء سلامت نظام

اداری و مقابله با فساد مصوب سال ۱۳۹۰ است.

جدول ۵: ماتریس انطباق راهبردهای پیشنهادی با اسناد فرادست با موضوع فساد اداری

فرآیند	راهبرد	ارتقای شفافیت	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار درآمدی	اصلاح زمینه‌های فسادزا در سامانه‌های مربوط به فرآیندها	کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فساد در شهر	ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد	کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار سازمانی	مقررات زدایی	فرصت‌ها	رقابتی کردن بهره‌گیری از	استانداردسازی فرآیندها	حمایت از مقابله‌کنندگان با فساد
	فرمان ۸ ماده‌ای مقام معظم رهبری (۱۳۸۰)						*						
	سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ (۱۳۹۴)									*			
	برنامه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد (۱۳۸۲)	*					*	*		*	*	*	
	آیین‌نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه (۱۳۸۳)	*					*	*				*	*
	طرح تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران (۱۳۸۵)	*	*				*	*					
	قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد (۱۳۹۰)	*					*	*				*	*
	سیاست‌های کلی نظام اداری (۱۳۸۹)						*	*					

حمایت از مقابله کنندگان با فساد	استانداردسازی فرآیندها	رقابتی کردن بهره گیری از فرصت‌ها	مقررات زدایی	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار سازمانی	کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین	ایجاد حساسیت اجتماعی درباره فساد در شهر	کارآمدسازی سامانه‌های مربوط به فرآیندها	اصلاح زمینه‌های فسادزا در ساختار درآمدی	ارتقای شفافیت	راهبرد اسناد بالادستی
									*	سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی (۱۳۹۱)
									*	آیین‌نامه اجرایی پایگاه اطلاعات قراردادهای کشور (۱۳۹۲)
	*			*			*		*	برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران (۱۳۹۳)
				*					*	سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه (۱۳۹۴)
									*	قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور (۱۳۹۵)
					*				*	قانون برنامه پنج‌ساله ششم توسعه (۱۳۹۶)
				*	*	*			*	پیش‌نویس لایحه شفافیت (۱۳۹۷)
				*	*					پیش‌نویس لایحه قانونی مدیریت شهری (۱۳۹۳)
					*					طرح راهبردی - ساختاری توسعه و عمران شهر تهران (طرح جامع) (۱۳۸۶)

نتایج بررسی هم‌پوشانی راهبردهای پیشنهادی جهت اصلاح فرایندهای اولویت‌دار محمل فساد در شهرداری تهران حاکی از آن است راهبردهایی نظیر ارتقاء شفافیت، کارآمدسازی رویه‌های برخورد با متخلفین و سامانه‌های مربوط به فرایندها، حمایت از مقابله‌کنندگان با فساد دارای بیشترین فراوانی می‌باشد. این در حالی است که استانداردهای فرایندها و رقابتی کردن فرصت‌ها از راهبردهای پیشنهادی با فراوانی کمتر می‌باشند.

راهبرد مربوط به مقررات زدایی بیشتر برای فرایندهای تعریف شده در معاونت شهرسازی و معماری پیشنهاد شده است چراکه بسیاری از قوانین موجود در این حوزه نیاز به اصلاح، بروز رسانی و در بعضی موارد حذف پیچیدگی قوانین دارند.

همچنین استانداردهای فرایندها برای رویه‌هایی چون رسیدگی و تأیید صورت وضعیت پروژه، نظارت بر قراردادهای نگهداشت، برگزاری مزایده‌ها و مناقصات، رفع سد معبر، فرایند اجرای بند ۲۰ پلمپ و انتقال مشاغل مزاحم، تعریف پروژه، تصمیم‌گیری در کمیسیون توافقات شهرداری مناطق، فرایند صدور آرای تخلفات در کمیسیون ماده ۱۰۰، فرایند اجرای آن در مناطق پیشنهاد شده است.

بر اساس آنچه گفته شد، مهم‌ترین دستاورد پژوهش حاضر، تلاش برای شناسایی مهم‌ترین مسیرهای منجر به فساد در شهرداری تهران در وضعیت موجود می‌باشد و بر اساس مطالعات انجام شده در خصوص تجربه‌های موفق جهانی، اقتضائات درونی سازمان و استناد به اسناد بالادستی، راهبردهایی جهت مقابله با فساد اداری ارائه شد. به این امید که بتواند به‌عنوان راهبردهای اصلی در مقوله مبارزه با فساد اداری در برنامه‌ریزی‌های میان‌مدت شهرداری که همانا برنامه‌های پنج‌ساله شهرداری تهران قرار گیرد و بستر هدف‌گذاری عملیاتی دقیق‌تر و تعریف اقدامات اجرایی اثرگذار در حوزه‌های گسترده و متعدد خدمات‌رسانی شهرداری تهران را در مقابله با این پدیده فراهم آورد.

فهرست منابع

- ۱- دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله‌العظمی خامنه‌ای، ۱۳۹۱، سیاست‌های کلی تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی www.khamenei.ir
- ۲- دفتر حفظ و نشر آثار حضرت آیت‌الله‌العظمی خامنه‌ای، ۱۳۹۴، سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه.
- دفتر مطالعات اجتماعی، شماره چاپ ۹۳۴، شماره ثبت ۴۲۷، دوره هفتم، سال دوم، شماره مسلسل ۲۰۰۸۰۶۳.
- ۳- دفتر مقام معظم رهبری، ۱۳۸۹، سیاست‌های کلی نظام اداری ابلاغی مقام معظم رهبر.
- ۴- افضلی، عبدالرحمن، ۱۳۹۱، فساد اداری و تأثیر آن بر توسعه، علل پیامدها و راهکارهای بیرون مجله حقوقی بین‌المللی، نشریه مرکز امور حقوقی بین‌المللی ریاست جمهوری، سال بیست و هشتم،

شماره ۴۵ ص ۲۵۴.

۵- برنامه ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد، مصوب هیئت وزیران، ۱۳۸۲، به شماره ۳۷۹۹۵ / ت ۲۸۶۱۷.

۶- ثریایی، علی؛ غلامعلی پورنیازی، موسی؛ کریم نژادبائی؛ جعفری لاهیجانی، فاطمه، ۱۳۹۴، عوامل مؤثر بر فساد اداری و روش‌های مقابله با آن با استفاده از تکنیک TOPSIS، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در علوم مدیریت، اقتصاد، حسابداری.

۷- رفیع پور، فرامرز، ۱۳۸۸، سرطان اجتماعی فساد، شرکت سهامی انتشار.

۸- زرنندی، سعید و عابد عابدی جعفری، ۱۳۸۶، شهرداری الکترونیک راهی برای کاهش فساد اداری مطالعه موردی شهرداری الکترونیک سئول، اولین کنفرانس بین‌المللی شهرداری الکترونیکی، تهران، سازمان شهرداری‌ها و دهرداری‌های کشور.

۹- زرنندی، سعید؛ معدنی، جواد؛ ۱۳۹۴، طراحی مدل بومی مبارزه با فساد اداری در ایران، مجله دانش ارزیابی (سازمان بازرسی کل کشور)، سال هفتم، شماره ۲۴.

۱۰- شکبیا مقدم، محمد؛ ۱۳۸۴، مدیریت سازمان‌های محلی و شهرداری‌ها، انتشارات میر، چاپ اول.

۱۱- عابدی جعفری، حسن؛ محدثی، حسن؛ فاضلی، محمد؛ حسینی هاشمی، سیدداوود و حبیبی، لیلی، ۱۳۹۱، تدوین (اعتبارسنجشی) مدل سنجش سلامت و فساد اداری شهرداری تهران، مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران.

۱۲- عباسپور، عباس؛ ۱۳۸۳، رویکردها، فرایندها و کارکردها، تهران: مدیریت منابع انسانی پیشرفته.

۱۳- عباسی، مهدی؛ جمال پور، میکائیل، ۱۳۹۰، نقش فرهنگ سازمانی و ارتقاء سلامت نظام اداری و سطح رضایتمندی مردم، مجله مهندسی فرهنگی، سال پنجم شماره ۵۵، ۵۴-۴۴.

۱۴- علی ثی، مریم؛ اشرفی، بزرگمهر، ۱۳۹۰، اولویت‌بندی و وزن دهی علل فساد اداری در سازمان‌های دولتی بر اساس فرآیند تحلیل سلسله مراتبی AHP، همایش ملی خصوصی سازی در ایران.

۱۵- فاضلی، محمد، ۱۳۸۸، مقدمه‌ای بر سنجش فساد، مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

۱۶- فرخ سرشت، بهزاد، ۱۳۸۴، بررسی عوامل مؤثر در بروز فساد اداری به منظور ارائه الگویی برای کاهش اثرات آن در روند توسعه جمهوری اسلامی ایران. رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.

۱۷- قانون برنامه پنج‌ساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران. شماره ۱۰۴/۱۰۵۹۸۶.

۱۸- مرکز بررسی‌های استراتژیک ریاست جمهوری سال ۱۳۹۷، گزارش توجیهی پیش‌نویس لایحه شفافیت.

- ۱۹- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۸۴، اظهار نظر کارشناسی درباره لایحه ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد، گزارش دوم.
- ۲۰- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۰، قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد. www.rc.majlis.ir.
- ۲۱- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۶، استفاده از ظرفیت مردمی برای مبارزه و پیشگیری از فساد (بررسی تجربیات کشورهای منتخب- معاونت پژوهش‌های اقتصادی، دفتر مطالعات اقتصادی، کد موضوعی ۲۲۰، شماره مسلسل ۱۵۵۱۰).
- ۲۲- معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا، ۱۳۹۶، سند تحویل و تحول شهرداری تهران.
- ۲۳- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۷، پیشگیری و مبارزه با فساد فراتحلیل کیفی مطالعات فساد (مقالات فارسی)، معاونت پژوهش‌های اقتصادی، دفتر مطالعات اقتصاد بخش عمومی، کد موضوعی ۲۲۰، شماره مسلسل ۱۵۸۲۴.
- ۲۴- مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴، سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران. www.parliran.ir
- ۲۵- شورای اسلامی شهر تهران، ۱۳۸۵، طرح تدوین چشم‌انداز و جهت‌گیری‌های استراتژیک تهران در افق ۱۴۰۴، شماره گزارش ت ۱۱۵-۸۵.
- ۲۶- مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۲، آیین‌نامه اجرایی پایگاه اطلاعات قراردادهای کشور، شماره مسلسل ۸۲۴۲۳/ت ۴۹۱۵۱ هـ.
- ۲۷- مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران، ۱۳۸۶، طرح راهبردی - ساختاری توسعه و عمران "جامع" شهر تهران.
- ۲۸- معاونت برنامه‌ریزی، توسعه شهری و امور شورا، ۱۳۹۳، برنامه پنج‌ساله دوم شهرداری تهران.
- ۲۹- مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۵، قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور، شماره ۹۶۶۸۳/۳۲.
- ۳۰- وزارت کشور، سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، معاونت امور شهرداری‌ها، ۱۳۹۳، پیش‌نویس لایحه قانونی مدیریت شهری.
- 31- Abdul Jabbar, S. F., 2013. Corruption: delving into the muddy water through the lens of Islam. *Journal of Financial Crime*, 20(2), 139-147.
- 32- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), pp. 77-101.
- 33- Frisch, D., 1994. Effects of corruption on development in corruption. *Democracy and Human Rights in West Africa*, 601-612.
- 34- Jávora, I., Jancsics, D., 2013. The Role of Power in Organizational Corruption: An Empirical Study, *Administration & Society*, 20(10), 1-32.

35- LaFree, G; Morris, N.,2004. Corruption as a Global Social Problem. In G. 36- Ritzer, International Handbook of Social Problems (pp. 600-618). Thousand Oaks.CA: Sage Publication.

37- Pillay, S.,2004. Corruption-the challenge to good governance: a South African perspective. International Journal of Public Sector Management, 17(7).

38- Sutherland, E.,2014. Corruption and Internet Governance - Bribery,Coronysim and Neopotism. Emerald Group Limited, 16(2), 1-16.

39- Word Bank, 2006, Goverance and Anti-corrution,independent evaluation group.

40- Yaday, G. J.,2005. Corruption in Developing Countries: Causes and Solutions. In A Paper presented at Global Blues and Sustainable Development: The Emerging Challenges for Bureaucracy, Technology and Governance, a conference of the International Political Science Association (IPSA) Research Committee (Vol. 4, pp. 2324-).

41- Zaleha O., Rohami S., Fathilatul Zakimi., 2014. Corruption – Why do they do it? Procedia - Social and Behavioral Sciences,164,248-257.