



Research Paper

Developing a suitable policy to prevent organizational corruption in tax administrations

Hadi Seyed Fazli ¹, meysam Moghadam ²

1- Assistant Professor of Management Department, Faculty of Management, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Graduated from Master's, Department of Financial management, Nowshahr Branch, Islamic Azad University, Nowshahr, Iran.

Receive:

19 June 2024

Revise:

18 August 2024

Accept:

1 September 2024

Published online:

21 September 2024

Abstract

The purpose of this research is to formulate a suitable policy to prevent organizational corruption in tax administrations. This research was conducted in a qualitative manner using thematic analysis method. Data collection was done using semi-structured interviews with key experts in this field. The participants were selected using the snowball method and theoretical saturation criterion, based on which 11 heads and deputies of the fiscal affairs departments of Mazandaran province were selected. For the reliability of the data, four criteria of Lincoln and Goba were used. Max Kyoda statistical software was also used to analyze the data. The results of the research indicated that the appropriate policy to prevent organizational corruption in tax administrations has three main categories (individual, organizational, moral), 10 sub-categories (economy, central justice, rule of law, accountability, effectiveness of laws, merit system) , supervision, adherence to ethics, culture, tendency to corruption) and 45 concepts.

Keywords:

organizational corruption, tax administrations, thematic analysis.

Please cite this article as (APA): Seyed Fazl, H, Moghadam, M. (2024). Developing a suitable policy to prevent organizational corruption in tax administrations. Journal of Governance studies & development management, (1) 1, 70-80.

Sponsored by: Institute of Somamos Publications	https://doi.org/10.22034/jgsdm.2024.208385	
Corresponding Author: Hadi Seyed Fazli	https://orcid.org/0009-0009-0389-5851	
Email: Seyedfazli.hadi@wtiau.ac.ir	This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.	

Extended Abstract

Introduction

Administrative corruption has always been considered as one of the most important obstacles to development. Considering the important role of tax administrations in development and especially sustainable development, the study of corruption in this organization is very important. In the development process of economic activities, one of the obstacles to development has always been the issue of administrative corruption (Aghazadeh, 2018). In line with the development of coherent policies to deal with administrative corruption and considering that according to experts, the existence of a theoretical model as the foundation of the formulated policies is necessary and will lead to the successful implementation of the policies (Raya-Quero et al, 2024). The spread of corruption. In governance, in addition to causing inefficiency and reducing the quality of service delivery, it has adverse effects on social capital, trust and consequently people's participation (due to destroying people's trust in governing institutions). Since corruption weakens democracy and the rule of law; leads to the violation of people's rights; It takes the markets out of their normal state; It slowly destroys the quality of life; and it provides a platform for organized crimes and threats to human security, so it is necessary to try to reduce it (Fazel Yazdi & Ahmadian, 2016). Tax administrations, both in terms of close and face-to-face contact with people's daily issues and in terms of the high volume of activity, are potentially part of the institutions They have a high risk of corruption and a platform for the occurrence of large economic corruptions; The probability of corruption occurring in some of the main processes of these organizations is higher (Haghani, 2021). One of the characteristics of successful policies in implementation is the existence of a suitable theoretical model as the basis of the formulated policies. This theoretical model must somehow have determined the factors influencing the occurrence of administrative corruption, therefore, the existence of a native causal model, based on scientific studies and field facts in tax administrations, is the first step in formulating policies to reduce the tendency to corruption in that organization. (Aghazadeh, 2018).

Theoretical framework

Although since the emergence of the concept of governance, the issue of corruption has been raised in the literature of thinkers, but the issue of administrative corruption is one of the biggest challenges of the present age. Administrative corruption at the individual level causes abnormal behavior and damage to individual credit, and at the organizational level, it causes damage to the level of motivation on the one hand and losses to the goals and assets of the organization on the other hand (Fazel Yazdi & Ahmadian, 2016). Also, at the macro level, in addition to economic effects such as the destruction of the business and investment environment, it also damages political mechanisms such as the efficiency of public services and meritocracy (Haghani, 2021). Although corruption can be seen as a process in commented, but most definitions focus on the concept of corruption as an abnormal behavior. Although a single definition that fits all cases of corruption is not agreed upon, one of the most common definitions is "abuse of public office for personal gain". This definition limits the scope of corruption to government institutions, while outsourcing is expanding Supervisory and executive processes in organizations, there is a possibility of corruption in the private sector as well (Mahmud et al, 2022). According to the existing definitions and considering the many dimensions of administrative corruption, the proposed definition of this concept can be expressed as follows: Administrative corruption refers to the behavior of those public sector employees who ignore legal norms and accepted customs in order to realize non-organizational interests" (Gans-Morse et al, 2018).

(Partovi et al, 2024) in their research addressed the issue of prioritizing the structural components of administrative corruption in contemporary Iran and acknowledged that the causes of administrative corruption are, in order, the construction of political power, the rentier government, the state and non-competitiveness of the economy, the lack of the rule of law, and political culture. citizenship, weakness of civil institutions, lack of transparency, lack of free media, political and managerial instability, weakness of judicial institution and regulatory organizations, inefficiency and organizational structure, lack of accountability, excessive size of the government, moral status of the ruling class, value characteristics of society, status of parties and political competitions. Reducing dependence on oil, rule of law in society, clarifying, drafting and revising laws and regulations and monitoring their correct implementation, removing monopoly and increasing competition.

(Joodzadeh & Nadaf, 2024) in their research identified, measured and evaluated the factors affecting administrative corruption in the public sector of Khuzestan province using the three-pronged model. The results of the study showed that among the environmental factors, political and governmental system variables, Among the organizational factors, management structure and among the individual factors, individual characteristics got the most points. Among the three-pronged model of factors affecting the occurrence of administrative corruption, organizational factors were the most important factors in the occurrence of administrative corruption.

(Farhadinejad & Beyki, 2023) in their research conducted a longitudinal study of the causes of administrative corruption and its control methods and stated that focusing on clarifying laws and regulations, providing information about how to receive services, creating more efficient mechanisms in the decision-making process of government organizations, improving processes And the administration structures with the approach of intensifying the existing controls and ensuring the strict implementation of the laws and closing the ways of exerting influence and preferences in the implementation of the regulations can be considered by the policy makers in order to better manage the disease of corruption.

Research Methodology

The current research is applied in terms of purpose, which was conducted with a qualitative and exploratory approach. In this approach, thematic analysis method was used. The participants of the research were the experts consisting of the heads and deputies of the fiscal affairs departments of Mazandaran province, and 11 of them were selected as the statistical sample of the research using the snowball method. In order to ensure the validity and reliability of Lincoln and Goba evaluation methods were used. The results were analyzed by MaxQda statistical software.

Research Findings

The results related to the demographic information of the participants indicated that 82% (9 people) of the participants were male and 18% (2 people) of the participants were female. 27% (3 people) of the participants were in the age range (40-50 years old) and 73% (8 participants) were in the age range (50-60 years). 27% (3 people) of the participants had specialized doctorate education and 73% (8 people) had master's education. 18% (2 people) of the participants had work experience (11-20 years) and 82% (9 people) of the participants had work experience (-30). They were 21) years old. 63% (7 people) of the participants were the heads of departments and 37% (4 people) of the participants were the deputy heads of departments. The main content of the appropriate policy to prevent organizational corruption in tax administrations has three main categories: individual, organizational and moral responsibility. Among these, the individual category has three subcategories: livelihood (3

concepts), central justice (4 concepts), rule of law (2 concepts). The organizational category has four subcategories: accountability (3 concepts), effectiveness of laws (6 concepts), and merit system (6 concepts). , supervision (5 concepts). The ethical category has three subcategories of adherence to ethics (4 concepts), culture (5 concepts), and tendency to corruption (7 concepts).

Conclusion

The appropriate policy to prevent organizational corruption in tax administrations has 3 main categories, 10 subcategories and 45 concepts, which are discussed separately below. The individual dimension analyzes various aspects of the personal life of employees and managers. Salary level The income and its inadequacy in the path of their livelihood is an important issue that should be reflected on. This can create disruptions in the livelihood of employees and lead to their turning to corruption. On the other hand, the general attention to organizational justice At different organizational levels, not paying attention to organizational needs and, in parallel, job discrimination among employees causes a lack of commitment among employees and causes them to take unethical procedures. The disproportion between the salaries received by employees and managers and their job duties. will also cause corruption in this organization. Organizational factors are one of the identified categories in creating a suitable policy to prevent organizational corruption in tax administrations. They are accountable to citizens as well as senior managers and accept responsibility for their actions and decisions. On the other hand, the vagueness of rules and regulations can have negative effects on the performance of employees and managers. These rules must be completely transparent and not conflict with each other. The systems and methods of handling complaints in the organizational unit should also work properly so that the problems of different work units can be quickly identified and resolved. Another thing that can be mentioned is that the laws and regulations must have enough guarantee of implementation and be implemented well and correctly so that proper feedback can be obtained from the job performance of the organization's employees. The third category under discussion is ethical factors. Paying attention to the fact that ethical issues are always among the factors that prevent administrative corruption is one of the most important issues that researchers have addressed. Based on this, the employees and managers of departments should always be honest in their behavior and speech. be honest and consider moral values in their behavior. In the work environment, colleagues warn each other from doing all kinds of corruption and are upset by the illegal actions of other colleagues. In this regard, corruption is considered inappropriate and In practice and not in words, employees are asked to put administrative ethics at the top of their work. In this way, the employees of the organization consider their work conscience as a criterion for performing their work activities and avoid unethical activities in the organization. These results are in agreement with the findings of (Partovi et al. 2019) is related and supported. In their research, they found the causes of administrative corruption including things such as the construction of political power, rentier government, state-owned and non-competitive economy, lack of rule of law, political culture of citizenship, weakness of civil institutions, lack of transparency, lack of free media, Political and managerial instability, the weakness of the judiciary and regulatory organizations, the inefficiency and structure of the organization, lack of accountability.

Based on this, the following suggestions are recommended in order to reduce administrative and executive corruption: considering the topics related to administrative health and fighting corruption in the training set for the employees. General and specific rules and regulations should be given to the employees of tax affairs departments. The implementation of policies to promote anti-corruption culture should be emphasized in order to fulfill organizational



tasks. The creation of a sufficient balance between the average income of employees and their performance at different levels of departments should be reviewed. This section should be thoroughly investigated.

مقاله پژوهشی

تدوین خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی

هادی سیدفضلی^۱ ID، میثم مقدم^۲

- ۱- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
- ۲- دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت مالی، واحد نوشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، نوشهر، ایران.

چکیده

هدف از اجرای این پژوهش، تدوین خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی می باشد. این پژوهش به شیوه کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شد. گردآوری داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان کلیدی در این حوزه صورت گرفت. انتخاب مشارکت کنندگان با استفاده از روش گلوله برفی و معیار اشباع نظری بود که بر اساس آن تعداد ۱۱ نفر از رؤسا و معاونین ادارات امور مالیاتی استان مازندران انتخاب شدند. برای اعتبار پذیری داده‌ها از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا بهره گرفته شد. جهت تحلیل داده‌ها نیز از نرم افزار آماری مکس کیودا استفاده شد. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی دارای سه مقوله اصلی (فردی، سازمانی، اخلاقی)، ۱۰ زیر مقوله (معیشت، عدالت محوری، قانون‌مداری، پاسخگویی، اثربخشی قوانین، نظام شایستگی، نظارت، پایبندی به اخلاق، فرهنگ، تمایل به فساد) و ۴۵ مفهوم بود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۲۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۵/۲۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

کلید واژه‌ها:

فساد سازمانی،
ادارات امور مالیاتی،
تحلیل مضمون

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سیدفضلی، هادی، مقدم، میثم. (۱۴۰۳). تدوین خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی. *دوفصلنامه مطالعات حکمرانی و مدیریت توسعه*، ۱(۱) ۷۰-۸۰.

	https://doi.org/10.22034/jgsdm.2024.208385	تحت حمایت: موسسه انتشاراتی سماوس
	https://orcid.org/0009-0009-0389-5851	نویسنده مسئول: هادی سیدفضلی
	این مقاله تحت شرایط https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.fa قابل بازنشر است.	ایمیل: Seyedfazli.hadi@wtiau.ac.ir

مقدمه

فساد اداری، همواره به عنوان یکی از مهمترین موانع توسعه مطرح بوده است. با توجه به نقش مهم ادارات امور مالیاتی در توسعه و بخصوص توسعه پایدار، مطالعه فساد در این سازمان بسیار حائز اهمیت است. در فرایند توسعه فعالیت های اقتصادی، همواره یکی از موانع توسعه، مسأله بروز فساد اداری بوده است (Aghazadeh, 2018). در راستای تدوین سیاست های منسجم مقابله با فساد اداری و با توجه به این که از نظر صاحب نظران وجود یک مدل نظری به عنوان زیربنای سیاست های تدوین شده ضروری است و باعث اجرای موفق سیاست ها خواهد شد (Raya-Quero et al, 2024). رایج شدن فساد در حاکمیت، علاوه بر اینکه موجب ناکارآمدی و کاهش کیفیت ارائه خدمات می شود، تأثیرات نامطلوبی بر سرمایه اجتماعی، اعتماد و به تبع آن مشارکت مردم دارد (به علت از بین بردن اعتماد مردم به نهادهای حاکمیتی). از آنجایی که فساد، دموکراسی و حاکمیت قانون را تضعیف می کند؛ منجر به نقض حقوق افراد می شود؛ بازارها را از حالت طبیعی خارج می کند؛ کیفیت زندگی را به آرامی نابود می کند؛ و بستری برای جرائم سازمان یافته، و تهدیدات امنیت انسانی فراهم می کند بنابراین تلاش برای کاهش آن ضرورت دارد (Fazel Yazdi & Ahmadian, 2016). ادارات امور مالیاتی هم از لحاظ ارتباط نزدیک و رودررو با مسائل روزمره مردم و هم از نظر حجم بالای فعالیت، به طور بالقوه جزء نهادهای دارای ریسک بالای فساد و بستر بروز فسادهای بزرگ اقتصادی هستند؛ احتمال بروز فساد در برخی از فرایندهای اصلی این سازمان ها بیشتر است (Haghani, 2021). یکی از مشخصه های سیاست های موفق در اجرا، وجود یک مدل نظری مناسب به عنوان زیربنای سیاست های تدوین شده است. این مدل نظری باید به نحوی عوامل تأثیرگذار بر بروز فساد اداری را مشخص کرده باشد، از این رو وجود یک مدل علی بومی، بر اساس مطالعات علمی و واقعیات میدانی در ادارات امور مالیاتی، نخستین گام در تدوین سیاست های کاهش تمایل به فساد در آن سازمان است (Aghazadeh, 2018). در این پژوهش مقصود از فساد اداری، سوءاستفاده از قدرت عمومی برای کسب منفعت شخصی است که تبعات جبران ناپذیری برای افراد و جامعه دارد و با استناد به تعریف اندرسون، خط مشی عمومی، به عنوان «سلسله اقدامات هدفدار برای رفع یک مشکل عمومی به وسیله فرد یا گروهی از افراد که قدرت و مشروعیت خط مشی گذاری را دارای باشند» تعریف شده است (Aghazadeh, 2018). ناسالم بودن یا فاسد بودن نظام مدیریت اداری، یک مشکل عمومی است؛ با این حال بر اساس مطالعات صورت گرفته و گزارشات اجرایی، معمولاً به فساد در سطح محلی کمتر از فساد در سطح ملی توجه شده است، این در حالی است که در برخی از کشورها، میزان فساد در حکومت های محلی، بین بیست تا شصت درصد از فساد کل آن کشور را شامل می شود (Pyman et al, 2018). جمله معروفی برای اثبات این ادعا وجود دارد و آن هم این است که «هر جا قدرت و ثروت در کنار یکدیگر وجود داشته باشد و خلاء نظارت هم احساس شود، فساد در آنجا رشد خواهد کرد» (Al-Obaidi, 2024).

شناخت و بررسی ریشه ها و عوامل مؤثر بر این پدیده، موضوع بحث و اندیشه دانشمندان و متفکران علوم اجتماعی و سیاسی می باشد. مطالعات، نمایانگر پیچیدگی و سطح بندی گسترده فساد در نهادها است. فساد اداری در همه سطوح از جمله اجرایی، قانون گذاری و قضایی قابل وقوع است. لذا لزوم توجه و حذف عوامل مؤثر بر آن در همه سطوح حس می شود. ماهیت ساختار اقتصاد دولتی در ایران و تسلط بخش دولتی بر اغلب فعالیت های اقتصادی نشان می دهد که این بخش نسبت به بخش خصوصی در معرض فساد بیشتری قرار دارد. علی رغم اینکه پاکسازی نظام اداری و مبارزه با مظاهر فساد در ذات انقلاب اسلامی نهفته است، اما به دلیل فقدان رویکرد یکپارچه و بلندمدت به این مقوله تا امروز به جز جرقه هایی مقطعی، نتیجه قابل توجهی در پی نداشته است. به منظور سنجش میزان اثربخشی اقدامات در راستای مقابله با فساد اداری نیاز است از شاخص های مرتبط استفاده کرد. علی رغم اینکه برخی پژوهشگران اندازه گیری فساد را به علت ذات پنهانی آن، عدم مشارکت

برخی سازمانها و کشورهای درگیر با فساد در ارائه اطلاعات، همچنین کمبود اطلاعات ناشی از عدم امکان سنجش میدانی شاخصها از یک سو و نبود ساختار متحدالشکل متولی سنجش در تمامی کشورها از سوی دیگر، دارای خطا و سوگیری می دانند، لیکن بهره گیری از این شاخصها از سوی دولتها و شرکتهای بین المللی جهت تنظیم سطح روابط و نیز میزان سرمایه گذاری در جوامع هدف، مد نظر قرار می گیرد. بر این اساس سوال اصلی پژوهش حاضر آن است که تدوین خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی چگونه است؟

ادبیات نظری پژوهش:

اگر چه از زمان پیدایش مفهوم حکمرانی، به صورت همزمان مسئله وقوع فساد در ادبیات اندیشمندان مطرح بوده است، لیکن مسئله فساد اداری یکی از بزرگترین چالشهای عصر حاضر نیز می باشد. فساد اداری در سطح فردی موجب بروز ناهنجاری رفتاری و خدشه به اعتبار فردی شده و در سطح سازمانی باعث آسیب به سطح انگیزش از یک سو و ضرر و زیان به اهداف و دارایی های سازمان از سوی دیگر می شود (Fazel Yazdi & Ahmadian, 2016). همچنین در سطح کلان علاوه بر تأثیرات اقتصادی همچون تخریب فضای کسب و کار و سرمایه گذاری، به سازوکارهای سیاسی از جمله کارایی خدمات عمومی و شایسته سالاری نیز آسیب وارد می کند (Haghani, 2021). اگرچه فساد اداری را می توان به عنوان یک فرآیند در نظر گرفت، اما تمرکز اکثر تعاریف بر مفهوم فساد به عنوان یک رفتار ناهنجار می باشد. هر چند تعریف واحدی که با همه موارد فساد متناسب باشد مورد توافق نیست، یکی از رایجترین تعاریف «سوء استفاده از مناصب دولتی برای منافع شخصی» است. این تعریف محیط وقوع فساد را به نهادهای دولتی محدود می کند، در حالی که با گسترش برونسپاری فرآیندهای نظارتی و اجرایی در سازمانها امکان وقوع فساد در بخش خصوصی نیز وجود دارد (Mahmud et al, 2022). با توجه به تعاریف موجود و در نظر گرفتن ابعاد متعدد فساد اداری، تعریف پیشنهادی از این مفهوم می تواند بدین صورت بیان شود: «فساد اداری به رفتار آن دسته از کارکنان بخش عمومی اطلاق می شود که در جهت تحقق منافع غیر سازمانی، ضوابط قانونی و عرف پذیرفته شده را نادیده می گیرند» (Gans-Morse et al, 2018). در این تعریف به منافع غیرسازمانی اشاره گردیده در حالی که در اکثر تعاریف از واژه منافع شخصی استفاده شده است. این در حالی است که رفتار خلاف مقررات ممکن است لزوماً منافع شخصی را در پی نداشته باشد، مثلاً امکان دارد فردی به خاطر خویشاوندان خود و یا در اقدامی تلافی جویانه، امری خلاف قاعده انجام دهد که نفع مستقیم شخصی در پی نداشته باشد (Farhadinejad, 2016). می توان فساد اداری را در دو سطح، یکی در سطوح بالای اداری به وسیله اثرگذاری مسئولین ارشد در راستای تغییر سیاستهای کلان به نفع ایجاد مزیت برای یک فرد یا گروه خاص و در سطح پایین در حوزه اجرای مقررات یا سیاستها تقسیم بندی کرد (Farhadinejad & Beyki, 2023). (De Graaf, 2007). نسبت به ارائه ساختاری چندسطحی در رابطه با تبیین عوامل مؤثر بر فساد اداری اقدام کرده است. در این مدل سطوح تجزیه تحلیل به عوامل فردی، خرد، متوسط و کلان تقسیم بندی شده اند. در سطح فردی و خرد عوامل فساد از انگیزه های تعدادی فرد فاسد در یک محیط سالم نشأت می گیرد که بر مبنای نظریه های انتخاب عقلایی و با تمرکز به اصلاح فرآیند تصمیم گیری امکان حذف این دسته از پیشرانها وجود دارد. در سطح متوسط عوامل مؤثر در سطح سازمان از جمله فرهنگ سازمانی و ساختار ارتباطات بین اعضای سازمان مورد بررسی قرار می گیرد و تأثیر ساختار نهادهای اداری و فرهنگ حاکم بر این ساختار به عنوان محرک رشد فساد شناخته می شود. همچنین سطح کلان به تأثیر متغیرهای اجتماعی و اقتصادی در رشد فساد اداری می پردازد (Binions, 2018).

پیشینه پژوهش:

(Partovi et al,2024) در پژوهش خود به موضوع اولویت‌بندی مؤلفه‌های ساختاری فساد اداری در ایران معاصر پرداختند و ادعان نمودند که علل فساد اداری به ترتیب عبارتند از ساخت قدرت سیاسی، دولت رانتیر، دولتی‌بودن و غیررقابتی‌بودن اقتصاد، عدم حاکمیت قانون، فرهنگ سیاسی تابعیت، ضعف نهادهای مدنی، عدم شفافیت، نبود رسانه‌های آزاد، بی‌ثباتی سیاسی و مدیریتی، ضعف نهاد قضایی و سازمان‌های نظارتی، ناکارآمدی و ساختار سازمان، عدم پاسخگویی، وسعت بیش از اندازه دولت، وضعیت اخلاقی طبقه حاکم، ویژگی‌های ارزشی جامعه، وضعیت احزاب و رقابت‌های سیاسی. کاستن از وابستگی به نفت، حاکمیت قانون در جامعه، شفاف‌سازی، تدوین و تقیح قوانین و مقررات و نظارت بر اجرای صحیح آن‌ها، رفع انحصار و افزایش رقابت.

(Joodzadeh & Nadaf,2024) در پژوهش خود به شناخت، سنجش و ارزیابی عوامل مؤثر بر فساد اداری در بخش دولتی استان خوزستان با استفاده از مدل سه شاخگی پرداختند. نتایج مطالعه نشان داد که از بین عوامل محیطی، متغیر نظام سیاسی و حکومتی، از بین عوامل سازمانی، ساختار مدیریتی و از بین عوامل فردی، خصوصیات فردی بیشترین امتیاز را آوردند. از بین مدل سه شاخگی عوامل مؤثر بر بروز فساد اداری، عوامل سازمانی مهم‌ترین عامل در بروز فساد اداری بود.

(Farhadinejad & Beyki,2023) در پژوهش خود به مطالعه طولی علل فساد اداری و روش‌های کنترل آن پرداختند و بیان نمودند که تمرکز بر شفاف‌سازی قوانین و مقررات، اطلاع‌رسانی در خصوص نحوه دریافت خدمات، ایجاد مکانیزم‌های کارآمدتر در فرآیند تصمیم‌گیری سازمان‌های دولتی، اصلاح فرآیندها و ساختارهای اداره امور با رویکرد تشدید کنترل‌های موجود و حصول اطمینان از اجرای دقیق قوانین و بستن راه‌های اعمال نفوذ و سلاقی در اجرای مقررات می‌تواند به منظور مدیریت بهتر بیماری فساد مد نظر سیاست‌گذاران قرار گیرد.

(Mir Khalili et al,2020) با بررسی نقش عدالت سازمانی در پیشگیری از فساد اداری نتیجه گرفتند، که فقدان عدالت سازمانی (توزیعی، رویه‌ای و مراوده‌ای) و نیازهای مالی کارکنان از طریق ایجاد سستی در تعهد و اعتقادات پرسنل زمینه فساد در سازمان را به وجود می‌آورند.

(Mousavi Doust,2020) در پژوهشی در خصوص علل و پیامدهای فساد اداری مهمترین پیامدهای فساد اداری را اتلاف منابع ملی، تخریب فضای سالم رقابتی، افزایش فقر و تبعیض اجتماعی، کاهش اثربخشی، خدشه به مشروعیت حاکمیت، ایجاد مانع در توسعه سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و تضعیف اعتقاد مردم به نهادهای حاکمیتی دانسته است.

(Aghazadeh et al,2019) در پژوهش خود در زمینه شناسایی عوامل فردی مؤثر بر تمایل به فساد اداری در شهرداری تهران، نیاز مادی، عدم پایبندی شرعی، عدم پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، احساس بی‌عدالتی، جامعه‌پذیری نامناسب، میزان ارتب اط با ارباب رجوع، ریسک‌پذیری و فرصت فساد را به عنوان عوامل مؤثر برگرایش به فساد اداری در سطح فردی شناسایی کردند.

نتایج تحقیق (Zhang et al,2019) نشان داد که ادراک مردم از فساد دولت بر نگرش آنها به شفافیت دولت تاثیرگذار است و این امر بر اعتماد آنها به دولتهای هر استان تحت تاثیر قرار می‌گیرد و تلاشهای ضد فساد اعتماد آنها را بازسازی می‌کند.

تحقیقات (Gans-Morse et al, 2018) نشان داد نتایج مبتنی بر اثربخشی راهبردها برمبنای پایش مداوم یافتند که شامل ممیزیهای ضد فساد و مدیریت الکترونیکی، به علاوه، دستمزدهای مناسب کارمندان خدماتی که لازم است اما برای کنترل فساد کافی نیست.

تحقیقات (Corrado & Rossetti, 2017) نشان داد که مخارج دولتی و اندازه آنها در سطح محلی فساد را تشریح می کنند. همچنین در مکانهایی که سرمایه اجتماعی بیشتر است احتمال بروز فساد کمتر است. همچنین مناطقی که از نظر تاریخی کم اهمیت تر هستند فساد کمتر است.

(Mardali et al, 2017) در پژوهش خود بیان نمودند که فساد اداری در نظام بهداشت و درمان با توجه به مطالعات میدانی و اسنادی صورت گرفته، دارای ابعاد شش گانه از جمله مالی، ارتباطی تعاملی، سواستفاده و تربیت منابع انسانی، دستگاه نظارتی، اسناد، سوابق و فرهنگ کار شناخته شد که هر کدام دارای شاخصهای خاص اندازه گیری هستند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد کیفی و به صورت اکتشافی انجام شد. در این رویکرد از روش تحلیل مضمون استفاده شد. مشارکت کنندگان پژوهش را خبرگان امر متشکل از رؤسا و معاونین ادارات امور مالیاتی استان مازندران تشکیل دادند که تعداد ۱۱ نفر از آنها به روش گلوله برفی به عنوان نمونه آماری تحقیق انتخاب شدند. میانگین زمان هر مصاحبه ۳۰ دقیقه و نکات کلیدی هر مصاحبه توسط مصاحبه گر یادداشت برداری شد جهت تأمین روایی و پایایی از روش ارزیابی لینکولن و گوبا استفاده گردید. بدین منظور چهار معیار اعتبار (باور پذیری)، انتقال پذیری، اطمینان پذیری و تأیید پذیری جهت ارزیابی در نظر گرفته شد. نتایج بدست آمده توسط نرم افزار آماری MaxQda تحلیل شدند.

یافته های پژوهش

ویژگی های جمعیت شناختی خبرگان امر در قالب جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱: ویژگی های جمعیت شناختی خبرگان

کد خبره	سن	جنسیت	سمت سازمانی	رشته تحصیلی	سطح تحصیلات	سابقه فعالیت مرتبط
۱	۵۶	مرد	رئیس اداره	مدیریت بازرگانی	کارشناسی ارشد	۲۵
۲	۵۳	مرد	رئیس اداره	اقتصاد	دکتری	۳۰
۳	۵۷	مرد	رئیس اداره	مدیریت دولتی	کارشناسی ارشد	۲۱
۴	۵۹	مرد	رئیس اداره	مدیریت بازرگانی	کارشناسی ارشد	۲۹
۵	۵۸	مرد	رئیس اداره	مدیریت بازرگانی	کارشناسی ارشد	۳۰
۶	۵۹	مرد	رئیس اداره	مدیریت مالی	دکتری	۲۷
۷	۵۴	مرد	رئیس اداره	مدیریت مالی	دکتری	۲۵
۸	۵۷	مرد	معاون اداره	اقتصادسنجی	کارشناسی ارشد	۲۲
۹	۴۹	زن	معاون اداره	مدیریت بازرگانی	کارشناسی ارشد	۱۵

۱۸	کارشناسی ارشد	مدیریت بازرگانی	معاون اداره	مرد	۴۷	۱۰
۱۶	کارشناسی ارشد	مدیریت دولتی	معاون اداره	زن	۴۹	۱۱

نتایج مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان حاکی از آن بود که ۸۲ درصد (۹ نفر) شرکت کنندگان مرد و ۱۸ درصد (۲ نفر) مشارکت کنندگان زن بودند. ۲۷ درصد (۳ نفر) شرکت کنندگان در بازه سنی (۵۰-۴۰ سال) و ۷۳ درصد (۸ نفر) شرکت کنندگان در بازه سنی (۶۰-۵۰ سال) قرار داشتند. ۲۷ درصد (۳ نفر) شرکت کنندگان دارای تحصیلات دکتری تخصصی و ۷۳ درصد (۸ نفر) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند. ۱۸ درصد (۲ نفر) شرکت کنندگان دارای سابقه کاری (۲۰-۱۱ سال) و ۸۲ درصد (۹ نفر) شرکت کنندگان دارای سابقه کاری (۳۰-۲۱) سال بودند. ۶۳ درصد (۷ نفر) شرکت کنندگان بعنوان رؤسای اداره و ۳۷ درصد (۴ نفر) شرکت کنندگان را معاونین ادارات تشکیل دادند.

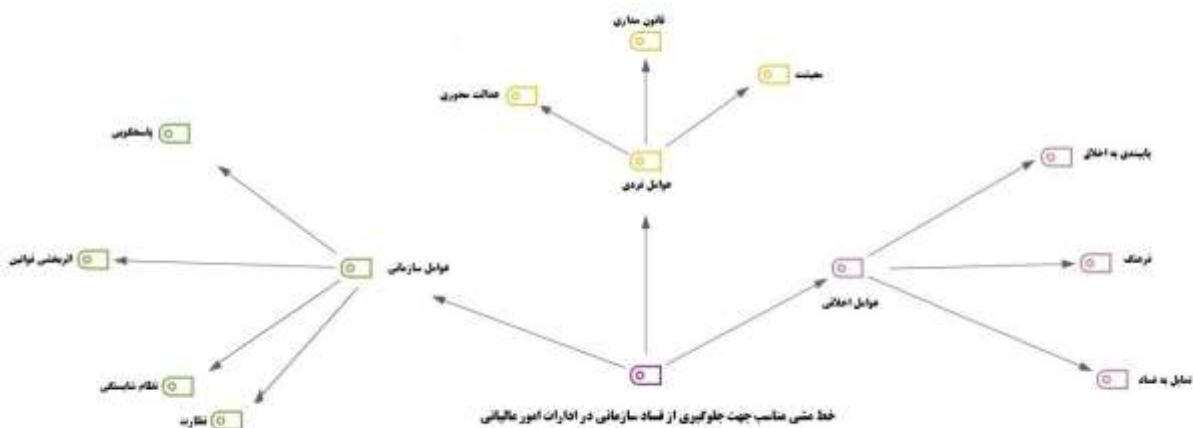
در پاسخ به سوال پژوهش مبنی بر اینکه خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی دارای چه شاخص هایی است، جدول (۲) این شاخص ها را در قالب سه مرحله کدگذاری باز، انتخاب و گزینشی ارائه نموده است.

جدول ۲: نتایج کدگذاری سه مرحله ای مستخرج از مصاحبه

مضامین اصلی	مضامین سازنده	مضامین پایه
۱. حقوقی دریافتی کارکنان از اداره برای تأمین زندگی هر ماه کفایت نمی کند ۲. با حقوق دریافتی از اداره نمی توان وضعیت امکانات زندگی (خانه، ماشین، وسایل زندگی) را بهبود داد ۳. کارکنان برای تأمین مالی زندگی شان مشکلی دارند	معیشت	
۱. حق کارکنان به خاطر مسائل غیر شغلی (مانند مسائل سیاسی، قومی، زبانی) پایمال شده است. ۲. بین حقوقی که کارکنان دریافت می کنند و کاری که در ادارات امور مالیاتی انجام می دهند، عدم تناسب وجود دارد. ۳. در اجرای مقررات در ادارات امور مالیاتی بی عدالتی وجود دارد. ۴. در میزان پرداخت ها، پاداش ها و استفاده از امکانات در ادارات امور مالیاتی بی عدالتی وجود دارد.	عدالت محوری	عوامل فردی
۱. بعضی وقتها، در صورتی که قوانین دست و پا گیر باشند برای تسریع در کار و کمک به شهروندان می توان برخی از آنها را نادیده گرفت. ۲. بعضی اوقات در صورت عجله از خیابان یکطرفه و یا چراغ قرمز عبور می کنم.	قانون مداری	
۱. مدیران و کارمندان در قبال عملکرد خود به شهروندان پاسخگو هستند و مسئولیت اقدامات و تصمیمات خود را می پذیرند. ۲. مدیران و کارمندان در قبال عملکرد خود به مدیران بالا دستی خود پاسخگو هستند و مسئولیت اقدامات و تصمیمات خود را می پذیرند. ۳. سامانه ها و روش های رسیدگی به شکایات در واحد سازمانی من به درستی عمل می کنند.	پاسخگویی	
۱. قوانین و مقررات بسیار مبهم و تفسیر پذیر است. ۲. قوانین و مقررات کاملاً برای اقدامات مورد نظر کافی است. ۳. قوانین و مقررات موجود، با یک دیگر در تعارض و تناقض هستند. ۴. قوانین و مقررات به اندازه کافی ضمانت اجرا دارند. ۵. قوانین و مقررات به خوبی و به درستی اجرا می شود. ۶. قوانین ملاک عمل تا حدی دست و پا گیر است و بیشتر مزاحم کار است تا کمک کننده.	اثربخشی قوانین	عوامل سازمانی
۱. شایسته سالاری بین کارکنان و مدیران وجود دارد. ۲. استخدام نیرو در ادارات امور مالیاتی بر اساس ضوابط خاص و آزمون مشخص صورت می گیرد. ۳. فرایند ارتقاء و انتخاب مدیران در ادارات امور مالیاتی بر اساس توانایی ها و عملکرد افراد انجام می شود. ۴. برای استخدام افراد پارتی بازی و قوم و خویش بازی وجود دارد. ۵. مدیران ادارات امور مالیاتی از تجربه کافی برخوردار هستند.	نظام شایستگی	

<p>۶. نظام تشویق و تنبیه کارآمد و عادلانه در ادارات امور مالیاتی وجود دارد.</p>	
نظارت	<p>۱. دستگاه های نظارتی متناسب با خطایی که کارکنان انجام دهند با آنها برخورد می کنند.</p>
	<p>۲. کارکنان بخش های نظارتی ادارات بسیار متخصص هستند و بی طرفانه با همه کارکنان خاطی برخورد می کنند.</p>
	<p>۳. مجازات فساد در ادارات امور مالیاتی آن قدر سنگین است که کمتر کسی فکر فساد به سرش می زند.</p>
	<p>۴. اگر کسی در ادارات امور مالیاتی فساد انجام دهد، احتمال گیر افتادنش کمتر از احتمال گیر نیفتادنش است.</p>
	<p>۵. نظارت ادارات امور مالیاتی بر دفاتر خدمات الکترونیک این ادارات در جلوگیری از اقدامات فساد انگیز موثر است.</p>
پایبندی به اخلاق	<p>۱. کارکنان و مدیران ادارات همواره در رفتار و گفتار صادق و راستگو هستند.</p>
	<p>۲. کارکنان و مدیران ادارات همواره در رفتار خود ارزش های اخلاقی را در نظر می گیرند.</p>
	<p>۳. در صورت این که کسی احتیاج به کمک داشته باشد، کارکنان و مدیران ادارات به سرعت در حد توانشان به وی کمک می کنند.</p>
	<p>۴. اگر چیزی به من سپرده شود، برای سالم نگه داشتن آن تلاش می کنم.</p>
	<p>۵. در محیط کار، همکاران همدیگر را از انجام انواع فساد بر حذر می دارند.</p>
فرهنگ	<p>۱. در محیط کار، همکاران از عملکرد غیر قانونی سایر همکاران ناراحت می شوند.</p>
	<p>۲. در ادارات امور مالیاتی و در نظر عموم کارکنان، فساد امری ناشایست محسوب می شود.</p>
	<p>۳. احساس شرم و حیا نسبت به انجام انواع فساد در بین کارکنان ادارات امور مالیاتی وجود دارد.</p>
	<p>۴. در ادارات امور مالیاتی عملاً و نه در حرف از کارکنان خواسته می شود که اخلاق اداری را سرلوحه کار قرار دهند.</p>
	<p>۵. عوامل اخلاقی</p>
تمایل به فساد	<p>۱. در این جامعه آدم باید سعی کند به هر قیمتی شده بار خودش را ببندد.</p>
	<p>۲. وقتی اکثریت مردم رشوه می دهند و می گیرند، هر کارمندی هم حق دارد این کار را انجام دهد.</p>
	<p>۳. من فکر می کنم فساد (رشوه...) یک موضوع اجتناب ناپذیر است که باید با آن کنار آمد.</p>
	<p>۴. فکر کردن به حلال و حرام در زندگی امروز معنا ندارد.</p>
	<p>۵. اگر بشود با پارتی بازی، رشوه یا زد و بند پولدار شد، باید این کار را کرد.</p>
	<p>۶. اگر بشود با زد و بند و رشوه به پول هنگفت رسید، می ارزد که ریسک گیر افتادن را قبول کرد.</p>
	<p>۷. پولدار شدن مهم است نه این که از چه راهی پول را به دست می آید.</p>

شکل (۱) الگوی خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی را ترسیم نموده است.



شکل ۱. خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی

در شکل (۱) مشخص شد که مضمون اصلی خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی دارای سه مقوله اصلی هوامل فردی، سازمانی و اخلاقی است. از این بین مقوله فردی دارای سه زیرمقوله معیشت (۳ مفهوم)، عدالت محوری (۴ مفهوم)، قانونمداری (۲ مفهوم) است. مقوله سازمانی دارای چهار زیرمقوله پاسخگویی (۳ مفهوم)، اثربخشی قوانین (۶ مفهوم)، نظام شایستگی (۶ مفهوم)، نظارت (۵ مفهوم) است. مقوله اخلاقی دارای سه زیرمقوله پایبندی به اخلاق (۴ مفهوم)، فرهنگ (۵ مفهوم)، تمایل به فساد (۷ مفهوم) است.

بحث و نتیجه گیری

خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی دارای ۳ مقوله اصلی، ۱۰ زیرمقوله و ۴۵ مفهوم بوده است که در ادامه به تفکیک به آنها پرداخته می شود. بعد فردی جنبه های مختلف زندگی شخصی کارکنان و مدیران را تحلیل می کند. میزان حقوق دریافتی و عدم کفایت آن در مسیر معیشت زندگی آنها موضوعی مهم است که باید در مورد آن تأمل نمود. این امر می تواند در تأمین زندگی کارکنان اخلاقی بوجود آورده و زمینه روی آوردن آنها به فساد را منجر شود. از طرف دیگر عوم توجه به عدالت سازمانی در سطوح مختلف سازمانی و توجه نکردن به نیازهای سازمانی و به موازات آن تبعیض شغلی در کارکنان موجب عدم تعهد در کارکنان شده و باعث می گردد تا آنها رویه های غیر اخلاقی را در پیش بگیرند. عدم تناسب میان حقوق دریافتی کارکنان و مدیران و وظایف شغلی آنها نیز باعث بروز فساد در این سازمان خواهد شد. از طرفی عدم اجرای صحیح و کارآمدی سیاست های مدیریتی در سازمان باعث می شود تا نارضایتی های کارکنان بیشتر شده و آنها را به کارکنانی خاموش تبدیل نماید. وجود قوانین خشک و دست و پا گیر در سازمان های دولتی به خصوص ادارات امور مالیاتی باعث می شود تا مدیران و کارکنان به طور خودجوش رویه های غیر سازمانی را در پیش بگیرند تا بتوانند به اهداف سازمانی خود دست یابند. این امر باعث نوعی بی نظمی در سازمان می گردد و چارچوب سازمانی تعیین شده در راستای دستیابی به اهداف عالی سازمان از بین برود.

این نتایج با یافته های پژوهش های (Mir Khalili et al, 2020) همسو بوده و پشتیبانی می شود. نتایج مطالعه حاکی از آن بود که فقدان عدالت سازمانی (توزیعی، رویه ای و مرادده ای) و نیازهای مالی کارکنان از طریق ایجاد سستی در تعهد و اعتقادات پرسنل زمینه فساد در سازمان را به وجود می آورند. (Aghazadeh et al, 2019) نیز در پژوهش خود اذعان داشتند که نیاز مادی، عدم پایبندی شرعی، عدم پایبندی به ارزش های اخلاقی، احساس بی عدالتی، جامعه پذیری نامناسب، میزان ارتباط با ارباب رجوع، ریسک پذیری و فرصت فساد به عنوان عوامل موثر بر فساد اداری بوده اند.

عوامل سازمانی یکی دیگر از مقوله های شناسایی شده در ایجاد خط مشی مناسب جهت جلوگیری از فساد سازمانی در ادارات امور مالیاتی بوده است. در این راستا می توان اذعان نمود که مدیران و کارمندان در قبال عملکرد خود به شهروندان و همچنین مدیران بالا دستی پاسخگو هستند و مسئولیت اقدامات و تصمیمات خود را می پذیرند. از طرفی مبهم بودن قوانین و مقررات می تواند در عملکرد کارکنان و مدیران اثرات منفی داشته باشد. این قوانین باید کاملاً شفاف بوده و با یکدیگر در تعارض نباشند. سامانه ها و روش های رسیدگی به شکایات در واحد سازمانی نیز باید به درستی عمل نماید تا مشکلات واحدهای مختلف کاری به سرعت شناسایی و حل و فصل شوند. از دیگر مواردی که می توان به آن اشاره نمود این است که قوانین و مقررات باید به اندازه کافی ضمانت اجرا داشته باشند و به خوبی و به درستی اجرا شوند تا بتوان بازخورد مناسبی از عملکرد شغلی کارکنان سازمان بدست آورد. لیکن دست و پا گیر بودن مقررات سازمانی باعث کاهش اثربخشی سازمان خواهد شد. موضوع دوم در این بخش توجه به شایسته سالاری در ارکان سازمان است که باید به دقت اجرا شود. بر این اساس استخدام نیرو در ادارات امور مالیاتی باید بر اساس ضوابط خاص و آزمون مشخص صورت گیرد. فرایند ارتقاء و انتخاب مدیران در ادارات امور مالیاتی باید بر اساس توانایی ها و عملکرد افراد انجام شده و برای استخدام افراد در سازمان باید از پارتی بازی و قوم و خویش بازی دوری جست. وجود تجربه کافی جهت احراز پست های مدیریتی از مهمترین مواردی است که باید به آن توجه نمود. از دیگر مواردی که باید به آن توجه نمود نظارت کارکنان است. نظام تشویق و تنبیه کارآمد و عادلانه در ادارات امور مالیاتی باید موکدا مورد

بررسی قرار گیرد و دستگاه های نظارتی متناسب با خطایی که کارکنان انجام دهند باید با آنها برخورد نمایند. در این راستا می توان گفت که کارکنان بخش های نظارتی ادارات بسیار متخصص هستند و بی طرفانه با همه کارکنان خاطی برخورد می کنند. این نتایج با یافته های پژوهش های (Joodzadeh & Nadaf, 2024) همسو بوده و پشتیبانی می شود. نتایج مطالعه نشان داد که از بین عوامل محیطی، متغیر نظام سیاسی و حکومتی، از بین عوامل سازمانی، ساختار مدیریتی و از بین عوامل فردی، خصوصیات فردی بیشترین امتیاز را آوردند. سومین مقوله مورد بحث، عوامل اخلاقی است. توجه به این امر که موارد اخلاقی همیشه جزء عوامل بازدارنده فساد اداری می باشد از مهمترین موضوعاتی است که محققان به آن پرداخته اند. بر این اساس کارکنان و مدیران ادارات باید همواره در رفتار و گفتار صادق و راستگو باشند و در رفتار خود ارزش های اخلاقی را در نظر بگیرند. در محیط کار، همکاران همدیگر را از انجام انواع فساد بر حذر می دارند و از عملکرد غیر قانونی سایر همکاران ناراحت می شوند. در این راستا فساد امری ناشایست محسوب می شود و عملاً و نه در حرف از کارکنان خواسته می شود که اخلاق اداری را سرلوحه کار قرار دهند. بدین صورت کارکنان سازمان وجدان کاری خود را ملاک انجام فعالیت های شغلی خود قرار می دهند و از انجام فعالیت های غیر اخلاقی در سازمان دوری می کنند. این نتایج با یافته های پژوهش های (Partovi et al, 2024) و (Zhang et al, 2019) همسو بوده و پشتیبانی می شود. آنها در پژوهش خود علل فساد اداری را شامل مواردی همچون ساخت قدرت سیاسی، دولت رانتیر، دولتی بودن و غیرقابلیت بودن اقتصاد، عدم حاکمیت قانون، فرهنگ سیاسی تابعیت، ضعف نهادهای مدنی، عدم شفافیت، نبود رسانه های آزاد، بی ثباتی سیاسی و مدیریتی، ضعف نهاد قضایی و سازمان های نظارتی، ناکارآمدی و ساختار سازمان، عدم پاسخگویی دانستند.

بر این اساس پیشنهادهای ذیل در جهت کاهش فساد اداری و اجرایی توصیه می شود: در نظر گرفتن سرفصل های مرتبط با سلامت اداری و مبارزه با فساد در مجموعه آموزش های بدو خدمت کارکنان قرار گیرد. آموزش قوانین و مقررات عمومی و اختصاصی به کارکنان ادارات امور مالیاتی داده شود. اجرای سیاست های ارتقاء فرهنگ ضد فساد در راستای انجام وظایف سازمانی مورد تاکید قرار گیرد. ایجاد تناسب کافی میان درآمد متوسط کارکنان با عملکرد آنها در سطوح مختلف ادارات مورد بازنگری قرار گیرد. تقویت بیمه های سلامت و درمان و تقویت رفاه عمومی و کاهش هزینه ها در این بخش مؤکداً مورد بررسی قرار گیرد. تدوین شاخص های دقیق ارزیابی عملکرد و سنجش دقیق آنها توسط مدیران بخش های مختلف ادارات بطور مستمر انجام گیرد. رعایت دقیق و بدون تبعیض در انتصابات و ارتقاء افراد سازمان اجرا شود. توصیه می شود مدیران عالی ادارات امور مالیاتی ضمن احصاء فرآیندهای معیوب و کاهش گام های غیر ضروری در انجام فعالیت های مختلف در جهت کاهش زمان ارائه خدمات ارائه شده و کاهش پیچیدگی اقدامات لازم را مبذول دارند.

از محدودیت های پژوهش حاضر تمرکز بر روی ادارات امور مالیاتی با ویژگی های ساختاری و شغلی منحصر بفرد خود بود. لذا در تعمیم نتایج بدست آمده به سایر سازمان های دولتی باید جانب احتیاط رعایت شود. در این راستا توصیه می شود محققان آتی ضمن تحلیل ابعاد مختلف ساختاری و محتوایی در فساد اداری سایر سازمان های دولتی نسبت به مقایسه نتایج پژوهش ها اقدام نمایند.

References

- Aghazadeh, F.(2018). Refinement of the administrative policy model to combat the tendency to administrative corruption at the local government level: a case study of Tehran municipality. Doctoral dissertation in the field of public administration, Higher Institute of Management and Planning Education and Research.(In Persian).
- Aghazadeh, F., Abedi Jafari, H., Taherpour, H., Zarandi, H., (2019). Identifying individual factors affecting the tendency to corruption in Tehran Municipality. *Organizational Behavior Studies*, 8 (1), 49-74. (in persian)
- Al-Obaidi, R. K. N. (2024). Auditing Compliance & Its Role In Combating Financial And Administrative Corruption: An Applied Study At The Musayyib Technical Institute. *Galaxy International Interdisciplinary Research Journal*, 12(5), 179-183.
- Binions, O. (2018). PhD thesis A study of corruption using the Institutional Analysis and Development framework with an application to the bidding phase of infrastructure procurement. University College. London
- Corrado, G., and Rossetti, F. (2017). Public Corruption: A Study across Regions in Italy. *Journal of Policy Modeling*, S0161-8938(18)30001-2.
- Farhadinejad, M. (2016). Corruption; Experiences and Strategies. Semnan University Press, Semnan (in persian)
- Farhadinejad, M., & Beyki, K. (2023). Longitudinal Study of the Causes of Administrative Corruption and its Control Methods in the Years of 1999, 2009 and 2021.(In Persian).
- Fazel Yazdi, A,Ahmadian.F.(2016).the consequences of corruption and bribery in international business, the second international conference of new horizons in management and accounting sciences, economics and entrepreneurship.(In Persian).
- Gans-Morse, J., Borges, M., Makarin, A., Mannah-Blankson, T., Nickow, A., and Zhang, D. (2018) Reducing bureaucratic corruption: Interdisciplinary perspectives on what works. *World Development* 105, pp 171–188.
- Haghani, B. (2021). Investigating the Role of Talent Management on Organizational Health (Case study of the General Directorate of Economy and Finance of Ardabil Province). *Journal of Accounting and Management Vision*, 4(41), 106-122.(In Persian).
- Joodzadeh, M., & Nadaf, M. (2024). Recognition, measurement and evaluation of factors affecting corruption in the public sector of Khuzestan province using a three-pronged model (a study among selected executive bodies). *Public Management Researches*, 16(62), 231-262. doi: 10.22111/jmr.2024.39992.5603.(In Persian).
- Mahmud, N.M., Mohamed, I.S. and Arshad, R. (2022), The supply-side of corruption: a review of scenario, causes and prevention measure, *Journal of Financial Crime*, 29(1), 34-44.
- Mardali, M., Nasiripour, A., Masoudi Asl, Y., and Abedi Jafari, H. (2017). Model of Measuring Corruption in the Iranian Health System. *Quarterly Journal of Medical Law*, Eleventh Year, No. 43, pp. 146-127(In Persian).
- Mir Khalili, M., Asgari Marwat, A., Bahrami Garou, M. (2020). The role of organizational justice in preventing corruption. *Journal of Criminal Law*, 11 (21), 275- 296. (in persian)
- Mousavi Doust, S., M. (2019). Causes and consequences of corruption. *New research approaches in management and accounting*, 3 (25), 34-43. (in persian)
- Partovi, A., Moradi, A., & Rafiey, A. (2024). Prioritizing the Structural Elements of Administrative Corruption in Contemporary Iran. *Strategic Studies Quarterly*, 27(1), 87-108. doi: 10.22034/srq.2024.267207.3631.(In Persian).



Pyman, M., Eastwood, S., Hungerford, J., & Elliott, J. (2018). Analysing the anti-corruption approaches of the 26 top-ranked countries: an opportunity for a new generation of strategies. Institute for Statecraft and Norton Rose Fulbright, March. <https://curbingcorruption.com/wp-content/uploads/2018/07/Pyman-et-al-2018-Analysing-the-anticorruption-approaches-of-the-26-top-ranked-countries-copy.pdf>.

Raya-Quero, D., Navarro-Galera, A., & Sáez-Lozano, J. L. (2024). Factors influencing political corruption. An empirical research study of regional governments. *International Review of Administrative Sciences*, 90(1), 149-166.

Zhang, H., Song, Y., Tan, S., Xia, S., Zhang, H., Jiang, C., Xiong, Ding, C., Gupeng, Zhang, L., Lv, Y. (2019). Anti-corruption efforts, public perception of corruption, and government credibility in the field of real estate: An empirical analysis based on twelve provinces in China. *Cities* 90, pp 64–73.