Modeling the Obstacles to the Implementation of Anti_corruption Policies in Governmental Companies (Case study:The Airline of the Islamic Republic of Iran _HOMA)

Mohammad Bastani Bashkand[1], Mostafa Rashidi Toghroljordi[2]

1. Master's student in public administration, majoring in public policy, Faculty of Humanities, Shahid University, Tehran, Iran.baloutevahshi@gmail.com
2. Assistant Professor, Faculty of Humanities, Shahid University, Tehran, Iran. (corresponding author); m.rashidi@shahed.ac.ir

Date Received: 2023/04/16
Date of correction: 2023/06/18
Date of Release: 2023/07/02

Abstract

Government organizations and companies, the major part of whose financial resources are provided from the public budget, have been abused by government officials and agents for a long time. If it is not dealt with in an effective and useful way, it can even cause a crisis in the political systems ruling the countries. In the current research, the main question is raised as follows: What are the obstacles to the implementation of anti-corruption policies in public companies and how are they related in the form of a model? Therefore, using in-depth semi-structured interviews with some managers of "Homa" airline company and benefiting from the content analysis of the conducted interviews, eight factors were identified as the main obstacles in the implementation of anti-corruption laws, and after that, with Using the questionnaire (ISM), 40 experts of that company were asked to specify the relationships between the calculated factors and finally these factors were categorized into four levels

Key word: administrative corruption, anti-corruption policies, government companies and Iran's national airline "Homa"

Copyright© 2021, the Authors This open-access article is published under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License which permits Share (copy and redistribute the material in any medium or format) and Adapt (remix, transform, and build upon the material) under the AttributionNonCommercial terms.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

فصلنامه حقوق اداری

سال دهم، تابستان ۱۴۰۲، شماره ۳۵

مقاله علمی پژوهشی

مدل‌سازی موانع اجرای خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی (مورد مطالعه: شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران، هما)

محمد باستانی باشکند[۱]؛ مصطفی رشیدی طغرالجردی[۲]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۷
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۱

چکیده

سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی که بخش عمده‌ای از منابع مالی آنها از بودجه عمومی تأمین می‌گردد از دیر باز مورد سوء استفاده صاحب منصبان و کارگزاران دولتی قرار گرفته‌اند. چنانچه با این پدیده به‌صورت مؤثر و مفید مقابله صورت نپذیرد، می‌تواند حتی نظام‌های سیاسی حاکم بر کشورها را دچار بحران نماید. در پژوهش حاضر سؤال اصلی اینگونه مطرح می‌شود که «موانع اجرای خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی کدامند و ارتباط آنها در قالب یک مدل چگونه است؟» بنابراین با استفاده از مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته با برخی از مدیران شرکت هواپیمایی «هما» و با بهره‌مندی از تحلیل مضمون مصاحبه‌های انجام شده، هشت عامل به عنوان موانع اصلی در اجراء قوانین مقابله با فساد اداری شناسایی شد و بعد از آن با استفاده از پرسشنامه (ISM) از ۴۰ نفر کارشناسان آن شرکت خواسته شد صرفاً روابط میان عوامل احصاء شده را مشخص نمایند و در نهایت این عوامل در چهار سطح دسته‌بندی گردید.

واژگان کلیدی: فساد اداری، خطمشی‌های مقابله با فساد اداری، شرکت‌های دولتی و هواپیمایی ملی ایران«هما»

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی (گرایش خطمشی گذاری عمومی)، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.baloutevahshi@gmail.com

۲. استادیار دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)؛ m.rashidi@shahed.ac.ir

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

مقدمه

فساد اداری سوءاستفاده نهادینه شده شخصی از منابع عمومی به وسیله مستخدمان کشوری تعریف شده است (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۹۶: ۱۰۵) و سه انگیزه اصلی برای آن می‌توان بر شمرد. ۱) نفع شخصی مستقیم، ۲) دریافت رشوه نقدی و غیر نقدی از شخص ثالث و ۳) کمک به دوستان و خویشاوندان. این سه انگیزه به عنوان اساسی‌ترین ارکان تعاریف فساد اداری تلقی می‌شوند. (واقفی و همکاران، ۱۳۹۶: ۸)

از آنجایی که توسعه پایدار به عنوان یک تغییر مداوم و بهبود مستمر تفسیر می‌شود و می‌تواند تنش‌های اجتماعی را در جامعه کاهش و رشد اقتصادی پایدار را در قلمرو سرزمینی تضمین نماید، باید به عنوان پایه‌ای در استراتژی‌های مدیریت کشور، در نظر گرفته شود؛ امّا وجود فساد اداری می‌تواند به عنوان یک مانع در مسیر توسعه پایدار محسوب شود. (فرولووا و همکاران، ۲۰۱۹: ۶۷۵) از این‌رو اهداف توسعه پایدار سازمان ملل، فساد اداری را به عنوان یک چالش بزرگ شناسایی نموده است و پیشنهاد می‌دهد که محققان مدیریت می‌بایستی تلاش خود را بر افزایش درک جامعه از ابعاد مختلف فساد تمرکز دهند؛ با تکیه بر این پیشنهاد محققان مشاهده کردند که برنامه مبارزه با فساد به صورت دسته‌جمعی و مشارکتی می‌تواند سهم قابل توجهی در کاهش فساد و پیش برد تلاش‌ها برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار داشته باشند. (سارتر و بیمیش: ۲۰۱۸: ۱)

از طرفی شرکت‌های دولتی در کشورهای در حال توسعه به صورت تاریخی همواره نقش مهمی را در پیشرفت اقتصاد، اشتغال‌زایی و ارائه خدمات حیاتی ایفا کرده‌اند. (مهاجرانی و همکاران، ۲:۱۳۹۸) همچنین از آنجایی که بخش عمده‌ای از بودجه این گونه شرکت‌ها از بودجه عمومی تأمین می‌شود، گسترش فساد اداری و عدم موفقیت شرکت‌های دولتی در مقابله با این پدیده، می‌تواند ضمن به هدردادن سهم عمده‌ای از بودجه سالانه کشور، باعث بروز شکاف طبقاتی میان مدیران ارشد شرکت‌های دولتی و دیگر اقشار جامعه گردد. بنابراین ابتلاء شرکت‌های دولتی به فساد اداری می‌تواند منجر به دلسردی و عدم اعتماد عمومی و همچنین عدم مشارکت همگانی در امور مربوط به جامعه گردد.

از این‌رو به نظر می‌رسد در اجرای قوانین مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی، خلاء دانشی و خلاء کاربردی وجود دارد. بنابراین می‌بایستی تلاش‌هایی با پشتوانه علمی صورت پذیرد تا ضمن بر طرف نمودن این خلاءها، فساد اداری در حد قابل قبولی مهار و سلامت اداری ارتقاء یابد. به

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

همین جهت در این پژوهش سعی برآن است به این پرسش پاسخ داده شود که: «مدل موانع اجرای خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی (مورد مطالعه: هما) چگونه است؟»

۱. مبانی نظری

تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که تخلفات اداری، نه تنها از نظر نقض عدالت اداری و تضییع حقوق شهروندان، بلکه از نظر رشد و توسعه اقتصادی نیز برای جامعه به شدت زیان‌آور است و برخلاف تصور بسیاری از افراد، روش‌های موثری برای کنترل این جرائم با حداقل کردن دامنه آن وجود دارد. (گروه بررسی اقتصادی؛ ۳:۱۳۷۷) در همین راستا داده‌های مرتبط با فساد اداری در تمامی کشورها نشان می‌دهد که اکثر کشورهای در حال توسعه بالاترین سطوح فساد را به خود اختصاص داده‌اند. در واقع، فساد بیشتر یک بیماری مختص به کشورهای فقیر می‌باشد. از طرفی دیگر داده‌های برخی از کشورهای در حال توسعه نظیر بوتسوانا، شیلی، کاستاریکا و اسلوونی نشان می‌دهد که سطوح پائین درآمد لزوماً به معنای بالا بودن سطح فساد نمی‌باشد، چراکه این کشورها سطح فساد خود را به سطوح قابل مقایسه با کشورهای صنعتی ثروتمند کاهش داده‌اند و این تصور رایج که «یک کشور برای مقابله با فساد می‌بایستی ثروتمند شود» را به چالش می‌کشند. (مارتینز و همکاران، ۲۰۰۷: ۶)

۱-۱. فساد اداری

اغلب مطالعات انجام شده در خصوص مقابله با فساد اداری، فساد را به عنوان «یک پدیده پیچیده و چند وجهی و یک مشکل جهانی با ویژگی جهانی» (مورفیا و بریندوسا آلبو: ۳۳:۲۰۱۷) معرفی کرده‌اند. هیچ کشوری هم در جهان از آن مصون نبوده و فراگیری آن در کشورها، بستگی به نوع نظام اقتصادی مسلط بر آن و متناسب با سطح توسعه یافتگی آن می‌باشد. (پاک سرشت و افشار، ۱۸۰:۱۳۹۶) همچنین در ماده یکم فصل اوّل قانون ارتقاء سلامت اداری، فساد این چنین تعریف شده است: «فساد به عنوان فعل و یا ترک فعلی که توسط هر شخص حقیقی و حقوقی به صورت فردی، جمعی یا سازمانی که عمداً و با هدف کسب هرگونه منفعت یا امتیاز مستقیم یا غیر مستقیم برای خود و دیگری، با نقص قوانین و مقررات کشوری انجام پذیرد یا ضرر و زیانی را به اموال، منافع یا سلامت و امنیت عمومی یا جمعی از مردم وارد نماید نظیر رشاء، ارتشاء، اختلاس، تبانی، سوءاستفاده از مقام یا موقعیت اداری، سیاسی، امکانات یا اطلاعات، دریافت و تخریب یا اختفاء اسناد و سوابق اداری مالی». (قانون ارتقاء سلامت اداری، ۱۳۸۷)

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۲-۱. انواع فساد

۲-۱-۱. فساد سیاسی (کلان) و فساد خرد

فساد سیاسی در سطوح بالای سیستم سیاسی اتفاق می‌افتد و زمانی رخ می‌دهد که تصمیم گیرندگان سیاسی از قدرت سیاسی خود برای حفظ قدرت، موقعیت و ثروت خود استفاده می‌نمایند. (آموندسن، ۳:۱۹۹۹)

فساد خرد بعضی اوقات با اصطلاح «فساد اداری» منطبق شده است که دلالت بر مقامات خدمات عمومی و مأموران دولتی می‌نماید. در اینجا کارکنان در مقابل رشوه‌های اندک امتیازهای کوچک را به صورت قانونی و یا غیر قانونی واگذار می‌نمایند (رشیدی و رئیسی، ۲۴۲:۱۳۹۶).

۲-۱-۲. فساد اداری سیاه، خاکستری و سفید

فساد اداری سیاه از نظر توده‌ها و نخبگان سیاسی منفور است و عامل آن باید تنبیه شود. از جمله مصادیق این فساد می‌توان به دریافت رشوه برای نادیده گرفتن استانداردها و معیارهای ایمنی در احداث مسکن اشاره نمود. فساد اداری خاکستری از نظر بیشتر نخبگان منفور است؛ اما توده‌های مردم نسبت به آن بی‌تفاوت هستند. کوتاهی کارمندان در اجرای قوانینی که در میان مردم محبوبیت چندانی ندارد در زمره این گروه از فساد جای می‌گیرد. فساد اداری سفید، این نوع فساد ظاهراً مخالف قانون است؛ اما اکثر نخبگان سیاسی و مردم عادی آن را منفور نمی‌دانند. (سرافراز و همکاران، ۱۸:۱۳۹۹)

۲-۱-۳. فساد تصادفی (اتفاقی) و فساد نظام‌مند (حاد)

درجه شیوع فساد در میان جوامع مختلف متفاوت است و از درجه کم و استثنائی تا درجه بسیار رایج و قاعده‌مند تغییر می‌کند. اگر فساد کم باشد به آسانی قابل کشف و مجازات و نابودی است، اما وقتی فساد در جامعه بسیار رایج شود و به شکل قاعده‌مند در آید، احتمال کشف فساد و مجازات مجرمان، کاهش و انگیزه‌های دست یازیدن به فساد افزایش می‌یابد. (میرزایی و همکاران، ۱۸:۱۳۹۸)

۲-۱-٤. فساد سازمان یافته و فساد فردی

در نظام اداری که فساد سازمان یافته وجود دارد، سرمایه گذاران می‌دانند به چه کسی رشوه دهند و چه چیزی در قبال رشوه به دست آورند و اطمینان دارند که مجوزهای لازم را برای بنگاه‌های خود اخذ می‌کنند. فساد سازمان یافته، هنگامی اتفاق می افتد که وجه (رشوه) مورد نیاز و دریافت کننده آن، معین است و پرداخت وجه، موجب تضمین اجرای سفارش مورد نظر رشوه دهنده می‌شود. در فساد فردی،

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

سرمایه‌گذاران باید به چندین مقام رسمی رشوه بدهند و ضمانتی هم نیست که با تقاضای رشوه بیشتری رو به رو نشوند و مجوزهای لازم نیز تهیه شود. (رحمانی و همکاران، ۸۰:۱۳۹۶)

۳-۱. خط مشی‌های مقابله با فساد اداری

۱-۳-۱. خط مشی‌ها و قوانین بین‌المللی مقابله با فساد اداری

الف) کنوانسیون مریدا (کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد اداری مصوب سال ۲۰۰۳ سازمان ملل)

این کنوانسیون با هدف ۱) ارتقاء و تحکیم اقدامات جهت پیشگیری و مبارزه مؤثرتر و کارآتر با فساد، ۲) ارتقاء، تسهیل و حمایت از همکاری‌های بین‌المللی و کمک‌های فنی در زمینه پیشگیری و مبارزه با فساد از جمله بازگرداندن دارایی‌ها و ۳) ترغیب امانتداری، پاسخگویی و مدیریت مناسب امور عمومی و اموال دولتی در سال ۲۰۰۳ میلادی تدوین گردید. این کنوانسیون در یک مقدمه، ۸ فصل و ۷۱ ماده تنظیم شده که در فصل ۳، ماده ۱۱ آن جرم انگاری صورت گرفته است. (فرهمند، ۸۲:۱۳۸۸)

ب) کنوانسیون پالرمو (کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با جرائم سازمان یافته فرملی)

این کنوانسیون برای مبارزه با جرائم سازمان یافته فراملی در سال ۲۰۰۰ میلادی تدوین شده است. مقصود از این کنوانسیون«ارتقاء همکاری‌ها جهت پیشگیری و مبارزه مؤثرتر با جرائم سازمان یافته فراملی» بیان شده است. در ماده ۸ این کنوانسیون فساد این چنین تعریف شده است:

الف) وعده دادن، پیشنهاد کردن یا دادن امتیاز نابجا به یک مقام عمومی، به طور مستقیم یا غیر مستقیم، برای مقام مذکور یا برای شخص یا نهاد دیگر، تا مقام مزبور در انجام وظایف رسمی خود کاری را انجام دهد یا از انجام آن کار خودداری کند.

ب) درخواست یا پذیرش امتیاز نابجا از سوی مقام عمومی به صورت مستقیم یا غیر مستقیم، به نفع خود یا به نفع شخص یا نهاد دیگری، تا مقام مزبور در انجام وظایف رسمی خود کاری را انجام دهد یا از انجام کار خودداری نماید (کنوانسیون سازمان ملل متحد برای جرائم سازمان‌یافته فراملی؛۲۰۰۰).

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۲-۳-۱. خط مشی‌ها و قوانین داخلی مقابله با فساد اداری

- قانون اساسی؛
- فرمان ۸ ماده‌ای مقام معظم رهبری؛
- قانون ممنوعیت دولت از مذاکره و عقد قرارداد راجع به امتیازات نفت با خارجی‌ها؛
- قانون راجع به منع مداخله وزراء و نمایندگان در معاملات دولتی و کشوری؛
- قانون رسیدگی به دارایی وزراء و کارمندان دولت؛
- قانون رسیدگی به دارایی مقامات، مسئولان و کارگزاران جمهوری اسلامی ایران؛
- قانون ممنوعیت تصدی بیش از یک شغل دولتی؛
- قانون ممنوعیت اخذ پورسانت در معاملات خارجی؛
- قانون مبارزه با پول شویی؛
- قانون ارتقاء سلامت اداری؛
- قانون برنامه بودجه؛
- قانون دیوان محاسبات کشور؛
- قانون محاسبات عمومی کشور.

از میان همه این قوانین و مقررات قانون ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد اداری را می‌توان جزء مهمترین قوانین و خط مشی‌ها مقابله با فساد بر شمرد. چرا که برنامه اصلاح نظام اداری- دوره دوم- در قسمت برنامه هشتم آن، تصویب و دائمی کردن این لایحه را جزء اقدامات اساسی دانسته که می‌تواند زمینه تحقق برنامه ارتقاء پاسخ‌گویی، شفافیت و مقابله با فساد در نظام اداری را فراهم نماید.

٤-۱. شرکت‌های دولتی

شرکت‌های دولتی مطابق ماده ۴ قانون مدیریت خدمات کشوری (مصوب ۱۳۸۶)، بنگاهای اقتصادی هستند که به موجب قانون برای انجام قسمتی از تصدی‌های دولت و همچنین انجام اموری که به واسطه سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی، ابلاغی از سوی مقام معظم رهبری جزء وظایف دولت محسوب می‌گردد ایجاد و بیش از پنجاه درصد سرمایه و سهام آن متعلق به دولت باشد. علاوه بر آن در تبصره ۲ این ماده، شرکت‌هایی که به حکم قانون و یا دادگاه صالح ملی و یا مصادره شده و

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

شرکت دولتی شناخته شده یا می‌شوند، شرکت دولتی تلقی می‌گردند. (قانون مدیریت خدمات کشوری؛ مصوب سال ۱۳۸۶)

فلسفه وجودی این گونه شرکت‌ها معمولاً مبتنی بر کسب سود و درآمد می‌باشد و از نظر ساختار حداقل در ظاهر، تابع نهادهای پیش‌بینی شده در قانون تجارت هستند و دارای رکن تصمیم‌گیر (مجمع عمومی)، اداره کننده (هیت مدیره و مدیر عامل) و کنترل کننده (بازرس) می‌باشند. (براری، ۱۴۲:۱۳۹۸) امّا باید توجه داشت شرکت‌های دولتی، شرکت‌های خاص با ماهیت، مالکیت، حاکمیت و دامنه فعالیت متفاوت از شرکت‌های خصوصی هستند و نقش مناسبی در اقتصاد جهانی بر عهده دارند (لندونی،۷۷:۲۰۲۰). این نوع شرکت‌ها در بسیاری از کشورها، اصلی‌ترین ارائه دهنده خدمات عمومی می‌باشند. (OECD[1]؛۷:۲۰۱۵) شرکت‌های دولتی با استفاده از منابع گسترده‌ای که معمولاً در دسترس شرکت‌های خصوصی قرار ندارد، می‌توانند نقش پر رنگی در حوزه‌های سلامت، رفاه، توسعه زیر بنایی، آموزش و در مجموع در پیشرفت اقتصادی کشورها داشته باشند. (مهاجرانی و همکاران، ۱۰:۱۳۹۸)

۵-۱. شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران«هما»

هواپیمایی ایران با نام «ایرانین ایرویز» در اردیبهشت سال ۱۳۲۵ تأسیس شد. این شرکت هوایی در طول ۱۷ سال (از سال ۱۳۲۴ تا ۱۳۴۱) به تدریج با دارا بودن تنها چند پرواز بین‌المللی به مهمترین خط هوایی داخلی تبدیل شد. در سال ۱۳۳۳ خط هوایی خصوصی دیگری تحت عنوان «پرشین ایرویز» یا «پاس» تأسیس گردید. در ابتدا این خط هوایی فقط وظیفه حمل بار به اروپا را بر عهده داشت. اما وضعیت جغرافیایی کشور و گسترش وسیع آن، دور بودن مراکز نسبتاً پر جمعیت از یکدیگر، کمبود وسیله نقلیه اعم از جاده‌ای و ریلی، لزوم ارتباط سریع و مطمئن سازمان‌های علمی و دولتی و از همه مهمتر نبود یک شبکه منظم با قابلیت بالا در راستای احیای حقوق متقابل هوایی با سایر کشورها و همچنین تأمین رفاه و آسایش بیشتر ملت ایران شرایطی را فراهم ساخت تا هیأت وزیران در تاریخ ۱۳۴۰/۱۱/۲۱، به پیشنهاد وزیر راه، تأسیس یک شرکت هوایی متعلق به ملت را به تصویب برساند. در پی اتخاذ این تصمیم در ۱۳۴۰/۱۲/۰۵ برای نخستین بار یک شرکت هواپیمایی بازرگانی ملی با نام بین‌المللی «ایران ایر»[2] و عنوان هواپیمایی ملی ایران با نام اختصاری «هما» با

---

۱. سازمان همکاری و توسعه اقتصادی(Organisation for Economic Co-operation and Development)

2. IRANAIR

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

ادغام دو شرکت هواپیمایی «ایرانین ایرویز» و «پرشین ایرویز» تأسیس و از فروردین سال ۱۳۴۱ فعالیت خود را آغاز نمود[۱].

۲. پیشینه پژوهش

در جدول شماره ۱ به اختصار پیشینه پژوهش داخل و خارج از کشور که به موضوع ارتقاء سلامت اداری مقابله با فساد مربوط می‌شوند گنجانده شده است.

جدول (۱) خلاصه پیشینه پژوهش

ردیف	نویسنده/نویسندگان	عنوان	روش پژوهش	یافته‌ها
۱	همایونی فر، توتونچی (۱۴۰۰)	بررسی عوامل مؤثر بر فساد اداری در کشورهای منتخب تولید کننده نفت با رویکرد برنام ریزی توسعه منطقه‌ای: کاربرد مدل پانل کوانتایل	جامعه آماری این پژوهش کشورهای تولید کننده نفت بوده‌اند می‌باشد و با استفاده از رویکرد رگرسیون کوانتایل به بررسی عوامل مؤثر بر شاخص‌های فساد اداری پرداخته است.	در این پژوهش کشورهای تولید کننده نفت به دو گروه از کشورهای با سطح درآمد سرانه بالا و کشورهای با سطح درآمد سرانه پایین طبقه‌بندی شدند. این مطالعه نشان داد در هر دو گروه کشورها افزایش رشد اقتصادی، دموکراسی و بهبود توزیع درآمد می‌تواند موجب کاهش فساد شود. همچنین یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که افزایش دو متغیر نسبت هزینه دولت به تولید ناخالص داخلی[۲] و شاخص بروکراسی در کشورهای با سطح درآمدی پایین موجب افزایش فساد می‌شود و در کشورهای با سطح درآمد بالا موجب بهبود شاخص فساد اداری می‌شود.
۲	مهرگان و همکاران (۱۳۹۸)	مدل‌سازی استراتژیک مبارزه با فساد اداری در صنعت نفت ایران: کاربردی از رویکرد پویایی سیستم	مشارکت‌کنندگان در این پژوهش ۱۰ نفر از کارکنان واحدهای درگیر با فساد اداری بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند. در این پژوهش از رویکرد پویایی سیستم استفاده شده است.	در این پژوهش با نظر خبرگان صنعت نفت ۳ استراتژی کاهش فرصت فساد در نظام صنعت فساد نفت، کاهش تقاضای فساد در صنعت نفت و افزایش ظرفیت مبارزه با فساد شناسایی شدند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که بهترین استراتژی برای مبارزه با فساد اد آری در صنعت نفت

۱. (بازیابی شده از سایت www.hamsharionline.ir/amp/66787، ۱۳۸۷، ۶ آبان)

2. Gross Domestic Product

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

				ترکیبی از این ۳ استراتژی است.
۳	ایمانی و همکاران (۱۳۹۸)	شناسایی مؤلفه‌های سیستم تأمین منابع انسانی در راستای ارتقاء سلامت اداری	روش پژوهش تحلیل تم در چارچوب رویکرد ترکیبی بود و نمونه‌های آماری این پژوهش ۱۹ نفر از متخصصان سازمان اداری استخدامی کشور بودند که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند.	یافته‌های این پژوهش نشان داد مؤلفه‌های سیستم تأمین منابع انسانی در راستای ارتقاء سلامت نظام اداری عبارتند از: شفافیت، پاسخگویی، شایسته‌سالاری، صداقت محوری، قانون محوری و کنترل داخلی. در این پژوهش چنین نتیجه گیری شد که سیستم تأمین نیروی انسانی بایستی از مقررات، رویه‌ها و اقدامات شفاف برخوردار باشد. همچنین اثر بخشی سیستم تأمین نیروی انسانی در گرو تبعیت رویه‌ها از قوانین و مقررات و کنترل داخلی فرایندها است.
۴	سپهوند و همکاران (۱۳۹۷)	اثر سرمایه ساختاری در کاهش فساد اداری با نقش میانجی انگیزه‌های فردی در ارتکاب فساد	در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار (PLS)[1] استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش ۱۸۱۷ نفر از کارکنان ستادی اداره‌های کل استان کرمان بودند که بر اساس جدول مورگان ۳۱۷ نفر برآورد و به روش تصادفی به عنوان نمونه آماری شناسایی شدند.	این پژوهش نشان داد که سرمایه ساختاری به صورت مستقیم و غیر مستقیم از طریق انگیزه‌های فردی بر کاهش فساد اداری در دستگاه‌های دولتی تأثیر گذار است.
۵	عبدالزهره و همکاران (۲۰۲۱)	تأثیر فساد اداری در موفقیت شرکت‌های بزرگ و کوچک عراق	داده‌های این پژوهش از صورت‌های مالی شرکت‌های متوسط و کوچک عراق در خلال سال‌های ۲۰۱۶ تا ۲۰۲۰ گردآوری شده است. همچنین روش پژوهش	یافته‌های این پژوهش نشان داد که میان فساد اداری نظیر: غیبت کارکنان، ناکارآمدی کارکنان، تقلب و سوء استفاده از دارایی توسط کارکنان با موفقیت شرکت‌های عراقی و همچنین سود دهی حقوق صاحبان سهام

1.Partial Least Squares

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

			استفاده شده مدل اثرات تصادفی (REM[1]) و روش برآورد تخمین گشتاوردی (GMM[2]) می‌باشد	شرکت‌های ارتباط منفی وجود دارد
۶	ویاس[3] و آلفرد. ام.و[4] (۲۰۲۰)	خط‌مشی مبارزه با فساد: ببر هانت چین و پول‌زدایی هند	داده‌ها در این پژوهش از طریق مطالعه تطبیقی استراتژی‌های مبارزه با فساد اداری در چین و هند و همچنین مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته با ۴۴ نفر از مقام‌های میانی و ارشد این دو کشور به دست آمده است.	نتیجه گیری این پژوهش نشان داد که اگر چه در بالاترین سطوح مدیریت در هر دوکشور آرزوی محدود کردن فساد در سر پرورانده می‌شود اما این پژوهش نمی‌تواند به طور واضح به این سؤال پاسخ دهد که آیا این اقدامات موفق بوده است یا خیر؟ همچنین این پژوهش یادآور شد برای آنکه هر دو کشور در ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد موفق عمل کنند می‌بایستی به این نکته توجه کنند که پیش شرط کاهش اثرات فساد، بهبود ظرفیت‌های حکمرانی و اداره عمومی در زمینه‌های در حال توسعه است.
۷	مین[5] (۲۰۱۹)	تأثیر سیستم‌های مبارزه با فساد: اندازه گیری تأثیر سیاست‌های مبارزه با فساد در صداقت در سازمان‌های کره جنوبی	داده‌های این پژوهش به وسیله ارزیابی برنامه‌های مبارزه با فساد در خلال سال‌های ۲۰۱۳ تا ۲۰۱۶ که از بین ۱۸۳ سازمان عمومی در کره جنوبی بدست آمده است. روش پژوهش در این پژوهش مدل اثرات ثابت و	در این پژوهش چنین نتیجه گیری شد که:۱) سازمان‌های که به امر نظارت می‌پردازند احتمالاً خود در معرض فساد قرار د ارند ۲) نظارت زیاد در مهار فساد تأثیر بسزایی دارد ۳) اندازه سازمان‌ها و آسیب‌پذیری آنها در برابر فساد با هم بسیار مرتبط هستند.

1.Random Effect Model
2.Generalized Method of Moment
3.Vyas
4.Alfred M.Wu
5.Min

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

			رگرسیون گذشته نگر می‌باشد.	
۸	الجندی و همکاران (۲۰۱۹)	تأثیر فرهنگ و فرهنگ سازمانی در فساد اداری	داده‌های این پژوهش از پرسشنامه‌ای که از ۶۷۷ پاسخی که منعکس کننده دیدگاه آینده‌نگر مردم بصره است بدست آمده است. در مطالعه مذکور از رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است.	پژوهش مورد اشاره نشان داد که فرهنگ فساد در جامعه باعث می‌شود فساد اداری در سازمان‌های عمومی که فرهنگ سازمانی ضعیف دارند به واسطه آنکه مردم ارزش‌های منفی جامعه را از جامعه خود می‌آموزند و زمانی که قدرتی در سازمان‌های عمومی به دست آورند فاسد می‌شوند فراگیر می‌شود. علاوه بر آن نتایج نشان داد که فرهنگ فاسد رابطه مثبت و معنی‌داری به فرهنگ سازمانی دارد.

۳. روش شناسی پژوهش

براساس پیاز پژوهش (دانایی فرد و همکاران،۱۳۹۳) این پژوهش از جهت مبنای فلسفی، تفسیری و بر اساس جهت گیری اصلی، کاربردی و از نوع استقرایی می‌باشد. نوع این پژوهش کیفی بوده و از نظر محیطی که پژوهش در آن انجام شد، پژوهشی میدانی محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش از میان مدیران و کارشناسان واحدهای درگیر با مسائل مربوط به امور بازرگانی و مالی و همینطور واحدهای که به واسطه شرح وظایف سازمانی خود جزء واحدهای نظارتی در هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران«هما» محسوب می‌شوند انتخاب شده است. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش در گام اوّل مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته و در گام دوّم پرسشنامه ساختاری–تفسیری می‌باشد.

در گام اوّل پژوهش روش گردآوری داده‌ها؛ مصاحبه عمیق نیمه ساختار یافته بوده است. بعد از آن، داده‌های گردآوری شده با استفاده از تحلیل مضمون، تجزیه و تحلیل گردیدند. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی سیستماتیک، سازماندهی و ارائه بینش در الگوهای مضامین در یک مجموعه داده است. (براون و کلارک[1]،۵۷:۲۰۱۲) این روش، فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند. (قربانی زاده و همکاران،

1.Braun and Klorke

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۱۵۱:۱۳۹۸) در تحلیل مضمون بعد از انجام مصاحبه عمیق تا اشباع اطلاعات، برای تحلیل عمیق‌تر، مصاحبه‌ها به متن تبدیل می‌شوند. سپس نکات کلیدی آن استخراج شده و کدگذاری می‌شوند. در نهایت از نکات کلیدی به دست آمده مقوله‌ها استخراج و روابط بین مقوله‌ها برقرار و تأیید می‌گردند. (اوریلی[۱] و همکاران، ۲۴۹:۲۰۱۲)

سپس در گام دوّم این پژوهش با استفاده از مدلسازی ساختاری – تفسیر (ISM[۲]) به مدل‌سازی مضامین و مقوله‌های استخراج شده پرداخته شد. مدل سازی ساختاری– تفسیری یکی از روش‌های طراحی سیستم‌ها، به ویژه سیستم‌های اقتصادی و اجتماعی است. این رویکرد افراد و گروه‌ها را قادر می‌سازد تا روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم ترسیم نمایند. این ابزار به‌عنوان ابزاری برای نظم بخشیدن و جهت دادن به پیچیدگی روابط بین متغیرها عمل می‌کند. روش «مدل سازی ساختاری – تفسیری» یک فرایند یادگیری تعاملی است و تکنیکی است که بررسی پیچیدگی سیستم را امکان‌پذیر نموده و سیستم را به‌گونه‌ای ساختاردهی می‌کند که به سادگی قابل درک باشد. (آذر و همکاران، ۲۵۸:۱۳۹۸) این روش یک تکنیک مناسب برای تجزیه و تحلیل تأثیر یک متغیر بر متغیرهای دیگر بوده و می‌تواند به اولویت‌بندی و تعیین سطح عناصر یک سیستم اقدام کند و کمک بسیار شایانی به مدیران برای اجرای بهتر مدل طراحی شده می‌کند. در ادامه با استفاده از داده‌های گردآوری شده در گام اوّل، پرسشنامه تهیه و میان نمونه انتخاب شده از جامعه مورد مطالعه که تعداد نمونه متناسب با تعداد مؤلفه‌ها و مفاهیم استخراج شده، مشخص می‌شود (لطیفیان، ۲۰۰:۱۳۹۲) توزیع گردید. بنابراین در این پژوهش با توجه به اینکه تعداد مؤلفه‌های استخراج شده هشت مورد بود و با احتساب، به ازای هر مؤلفه پنج نفر؛ تعداد نمونه ۴۰ نفر در نظر گرفته شد.

2.Orilly
3.Interpretive Structural Modelling

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۱-۳. جامعه پژوهش

جامعه آماری مورد استفاده در این پژوهش شامل مدیران و کارشناسان شاغل در واحدهای درگیر با مسائل بازرگانی و امور مالی و همچنین مدیران و کارشناسان شاغل در واحدهایی که از نظرساختاری وظیفه نظارتی بر عهده دارند، بود. در جدول (۲) اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان در مصاحبه پژوهشی ارائه شده است.

جدول (۲) خلاصه اطلاعات شغلی افراد مصاحبه شونده

ردیف	سمت	مدرک تحصیلی	مدت سابقه	محل فعالیت	کدمصاحبه شونده
۱	رئیس ارتقد ارزیابی خدمات مدیریت	کارشناس ارتقد	۳۲ سال	بازرگانی	ND
۲	مدیرکل	کارشناس ارتقد	۲۱ سال	-	AF
۳	رئیس ارتقد	کارشناس ارتقد	۲۷ سال	-	MF
۴	رئیس ارتقد	کارشناس	۲۹ سال	-	MI
۵	مدیرکل	دکتری	۲۸ سال	-	AD
۶	رئیس	کارشناس ارتقد	۲۸ سال	-	MY
۷	رئیس	کارشناس ارتقد	۲۵ سال	-	HV
۸	رئیس	کارشناس	۲۲ سال	-	HD

۲-۳. روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

در مرحله اوّل پژوهش نمونه‌گیری به صورت قضاوتی و هدفمند اتفاق می‌افتد و حجم نمونه بر اساس اشباع نظری یعنی تا جایی مصاحبه‌ها ادامه یافت که به اشباع نظری رسید. بدین جهت مصاحبه از مدیران شرکت «هما» که حداقل ۲۰ سال سابقه خدمت در آن شرکت را داشته‌اند و واحد تحت سرپرستی‌شان جزء واحدهای مرتبط با امور بازرگانی و اقتصادی بوده باشد صورت پذیرفت که مشخصات آن‌ها در جدول شماره ۲ آورده شده است. البته از آنجایی که مصاحبه‌شوندگان به جزء یک نفر از آنها، دغدغه این را داشته‌اند که اسامی و محل دقیق فعالیتشان محرمانه باشد، به همین جهت اطلاعات مصاحبه شوندگان نظیر سمت و محل فعالیت به‌طور دقیق بیان نشده است.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

در این پژوهش پس از انجام ۴ مصاحبه، داده‌ها تکراری شدند و برای حصول اطمینان از اشباع نظری مصاحبه‌ها تا ۴ مورد دیگر ادامه پیدا کرد که در مجموع در این پژوهش ۸ مصاحبه انجام شد.

جدول (۳) اشباع نظری

ردیف	مصاحبه	نکات کلیدی	مفهوم جدید	مقوله جدید
۱	ND	۱۱	۹	۵
۲	MI	۱۳	۹	۳
۳	MF	۱۴	۳	۰
۴	HD	۱۰	۱	۰
۵	AD	۱۳	۰	۰
۶	HV	۱۰	۰	۰
۷	AF	۱۰	۰	۰
۸	MY	۹	۰	۰

۳-۳. اعتبار سنجی مضامین

برای کسب نتایج مفید و با معنی در تحقیقات کیفی، لازم است داده‌ها به صورت هوشمند تحلیل شود که این امر تنها با ثبت نظام‌مند و تبیین روش‌های تحلیل امکان‌پذیر می‌باشد. از این روی یکی از روش‌های ساده و کارآمد تحلیل کیفی، تحلیل مضمون است. در واقع، تحلیل مضمون یکی از اولین روش‌های تحلیل کیفی است که پژوهشگران باید آن را یاد بگیرند. (عابدی جعفری و همکاران،۱۵۲:۱۳۹۰)

بعد از به دست آمدن نتایج حاصل از این روش، بروندادهای آن می‌تواند در معرض داوری هم خود پژوهشگر و هم دیگران قرار گیرد (مؤمنی راد و همکاران، ۲۱۵:۱۳۹۲). در پژوهش حاضر بروندادها به رویت و تائید تعدادی از مصاحبه‌شوندگان رسیده شد. شرح این مضامین و بروندادها در جدول (۴) آورده شده است که همین مضامین مقوله‌های اصلی (موانع) برای ورود به پرسشنامه ISM بوده است.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

جدول (۴) دسته‌بندی مفاهیم در قالب مقوله‌های اصلی برای ورود به مدلسازی ساختاری تفسیری

مقوله‌ها	مفاهیم
۱- عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری	عدم توانایی واحدهای نظارتی در خصوص اجراء قوانین مقابله با فساد اداری
	عدم توانایی مدیران ارشد در خصوص اتخاذ تصمیمات و سیاست‌های مناسب
۲- مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	مشخص نبودن فرد پاسخگو در قبال سلامت اداری و مقابله با فساد در شرکت‌های دولتی
۳- فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	عدم مطالبه‌گری کارکنان شاغل در شرکت‌های دولتی در ارتباط با سلامت اداری
۴- بروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	کمبود منابع انسانی شایسته و عدم بهره‌مندی از سیستم شایسته‌گزینی در شرکت‌های دولتی
	عدم بهره‌مندی از سیستم مؤثر در ارتباط با اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی
	عدم شفافیت کافی در فرایندهای اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی
	عدم انضباط مالی
	عدم استقلال واحدهای نظارتی در شرکت‌های دولتی
	وجود بوروکراسی نا کارآمد و تمرکز قدرت بیش از اندازه در دستان مدیران عالی شرکت‌های دولتی
۵- مصلحت اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون	سیاسی کاری و وجود شبکه‌های ارتباطی غیر رسمی فرا قانونی
۶- عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین جهت اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت‌های دولتی
۷- عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	عدم شکل‌گیری فرهنگ مناسب در ارتباط با اهمیت مقابله با فساد اداری و همچنین اهمیت قائل نشدن در برخورد با متخلفین در شرکت‌های دولتی
	عدم آموزش‌های لازم برای کارکنان شاغل در شرکت‌های دولتی جهت آشنایی با خط مشی‌های مقابله با فساد اداری و آماده نبودن بسترهای لازم جهت جاری‌سازی آین آموزه‌ها
۸- عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل	عدم توجه به اصل سوت‌زنی

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی	عدم رعایت اصل محرمانه بودن گزارشات مرتبط با فساد اداری در شرکت‌های دولتی
	کنترل فضای آزاد تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی

٤-۳. به دست آوردن ماتریس خود تعاملی ساختاری

برای تهیه این ماتریس بعد از آنکه موانع در قالب هشت مقوله شناسایی شدند در یک ماتریس هشت در هشت قرار گرفته شد و بعد از آن به منظور شناسایی روابط درونی متغیرها در قالب یک پرسشنامه در اختیار متخصصین و کارشناسان شاغل در شرکت هواپیمایی هما قرار گرفت تا این پرسش نامه را بر اساس علائم ذیل تکمیل نمایند.

V:عامل سطر (i) می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به عامل ستون (j) باشد.

A: عامل ستون (j) می‌تواند زمینه‌ساز رسیدن به عامل سطر (i) باشد.

X:بین عامل سطر (i و ستون (j) ارتباط دوطرفه وجود دارد. به عبارتی هر دو می‌توانند زمینه‌ساز رسیدن بر همدیگر شوند.

O: هیچ نوع ارتباطی بین این دو عنصر (j&i) وجود ندارد. (آذر و همکاران: ۷:۱۳۸۹)

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

جدول (۵) پرسشنامه ISM

موانع	مانع۱	مانع۲	مانع۳	مانع۴	مانع۵	مانع۶	مانع۷	مانع۸
مانع ۱	X							
مانع۲		X						
مانع۳			X					
مانع۴				X				
مانع۵					X			
مانع۶						X		
مانع۷							X	
مانع۸								X

در ادامه بعد از آنکه پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شدند بر اساس محاسبه مد داده‌های جمع‌آوری شده، ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها به صورت ماتریس درج شده در (جدول ۶) حاصل شد.

جدول (۶) ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها[1] SSIM

j / i	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری	X	O	A	A	A	V	O	A
مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	O	X	A	V	V	V	O	V
فقدان زیرساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	V	V	X	V	V	V	V	V
بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	V	A	A	X	A	A	A	A
مصلحت‌اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون	V	A	A	A	X	X	X	X
عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در	A	A	A	A	X	X	X	X

1.Structural Self-interaction matrix

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری								
عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	O	O	A	A	X	X	X	V
عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکتهای دولتی	V	A	A	A	X	X	A	X

۵-۳. به دست آوردن ماتریس دستیابی

گام بعدی در رویکرد ISM ایجاد یک ماتریس قابل دستیابی اولیه از (SSIM) می‌باشد. برای این منظور با جایگزین کردن چهار علامت (X, A, V و یا O) با اعداد یک و صفر، ماتریس قابل دستیابی اولیه به وجود می‌آید. برای استخراج ماتریس دستیابی در هر سطر از ماتریس ساختاری (SSIM) به جای علائم X و V از عدد یک و به جای علائم A و O از عدد صفر استفاده می‌شود.

جدول (۷) ماتریس دستیابی

موانع	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰
مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱
فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
مصلحت‌اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱
عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

فساد اداری								
عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱

٦-۳. سازگار کردن ماتریس دستیابی

به‌دنبال این قوانین، ماتریس قابلیت دسترسی اولیه تهیه می‌شود. بعد از آن در صورت وجود شکاف میان نظرات جمع‌آوری شده نخبگان در طول توسعه ماتریس ساختاری خود تعاملی، می‌بایستی سازگاری درونی برقرار شود. (آتری[1] و همکاران،۵:۲۰۱۳) سازگاری کردن ماتریس دستیابی به دو روش صورت می‌پذیرد:

روش اول: پس از جمع‌آوری نظرات نخبگان و به دست آوردن ماتریس‌های SSIM و دستیابی، در صورتی که ناسازگاری درون ماتریس دستیابی مشاهده شد، باید دوباره پرسشنامه به وسیله خبرگان پر شود و آن‌گاه دوباره سازگاری ماتریس دستیابی بررسی شود. این کار آن قدر باید ادامه یابد تا اینکه سازگاری برقرار گردد.

روش دوم: در این روش از قوانین ریاضی برای ایجاد سازگاری در ماتریس دستیابی استفاده می‌شود، به این صورت که ماتریس دستیابی را به توان K+1 می‌رساند، و K≥1 می‌باشد (آذر و همکاران، ۱۱:۱۳۹۸). البته عملیات به توان رساندن ماتریس باید طبق قاعده بولین[2] باشد. بر پایه این قاعده ۱*۱=۱ و ۱+۱=۱ است (رنجبریان و همکاران،۲۳۵:۱۴۰۱). در این پژوهش برای سازگار کردن ماتریس دستیابی از روش دوم استفاده شد. در این شکل اعدادی که با علامت * گرفته‌اند بیانگر آن هستند که در ماتریس دستیابی صفر بوده‌اند و پس از سازگاری عدد یک گرفته‌اند.

1.Atri
2.Bolin Rule

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

جدول (۸) ماتریس دستیابی سازگار شده

ردیف	موانع	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	قدرت نفوذ
۱	عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱	۰	۰	۰	۱*	۱	۱*	۱*	۵
۲	مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	۱*	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۶
۳	فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۴	بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	۱	۰	۰	۱	۰	۱*	۰	۰	۳
۵	مصلحت‌اندیشی و سیاسی‌کاری و وجود ارتباطات غیررسمی فراتر از قانون	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
۶	عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱*	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
۷	عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱*	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۵
۸	عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱*	۱	۵
	میزان وابستگی	۸	۲	۱	۳	۷	۸	۶	۷	–

۷-۳. سطح‌بندی عناصر ماتریس دستیابی

از ماتریس قابلیت دستیابی نهایی، برای هر متغیر، مجموعه دستیابی و مجموعه پیش نیاز به دست می‌آید. مجموعه دستیابی از خود متغیر و متغیرهای دیگری که ممکن است تأثیر بگذارد تشکیل شده

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

است، درحالیکه مجموعه پیش نیاز شامل خود متغیر و متغیرهای دیگری که از طریق آنها به این متغیر می‌توان رسید. پس از آن، تقاطع این مجموعه‌ها برای تمام متغیرها بدست آمده و سطوح متغیرهای مختلف تعیین می‌شود. متغیرهایی که قابلیت دستیابی و مجموعه مشترک برای آنها یکسان است، سطح بالایی را در سلسله مراتب ISM به خود اختصاص می‌دهد. در این هنگام متغیر سطح بالا شناسایی شده از بررسی‌ها حذف می‌شود. سپس همان روند برای کشف متغیرهای سطح بالایی دیگر تکرار می‌شود (آتری و همکاران، ۵:۲۰۱۳).

جدول (۹) تعیین سطوح متغیرها (مرحله اول)

ردیف	موانع	مجموع خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
۱	عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۲	مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	۱،۲،۴،۵،۶،۸	۲،۳	۲	–
۳	فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱،۲	۳	۳	–
۴	بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	،۱،۴،۶	۲،۳،۴	۴	–
۵	مصلحت‌اندیشی و سیاسی‌کاری و وجود ارتباطات غیررسمی فراتر از قانون	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۶	عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۷	عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۳،۵،۶،۷،۸	۵،۶،۷،۸،۱	۱

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

	و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری				
۸	عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱

چنانچه اشتراک مجموعه ورودی و مجموعه خروجی با مجموعه خروجی برابر باشد، متغیر در بالاترین سطح قرار می‌گیرد و با ادامه روش فوق، سطح بندی ادامه می‌یابد. به عبارتی پس از تعیین مجموعه‌های خروجی و ورودی و بدست آوردن اشتراک این دو مجموعه، در پی تعیین سطوح می‌باشیم. برای این منظور مقوله و یا مقوله‌های در بالاترین سطح قرار می‌گیرند که مجموعه خروجی با مجموعه مشترک کاملاً یکی باشد. سپس این مجموعه‌های مشترک را از جدول حذف و با مابقی مجموعه‌ها، جدول بعدی را تشکیل می‌دهیم. در جدول دوم هم مانند جدول اول سطح بعدی را مشخص می نمائیم. این طرز عمل تا جایی ادامه می‌یابد که تمام مقوله‌ها تعیین سطح شده باشند. در تکرار اول سطح بندی (جدول ۸) مشاهده شد که اشتراک مقوله عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۱)، مصلحت‌اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون (۵)، عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۶)، عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۷) و عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی (۸) با مجموعه خروجی یکسان بود؛ درنتیجه به عنوان متغیر سطح اول سطح‌بندی می‌شوند. در ادامه معیارهای که سطح آن مشخص شده را از جدول حذف و سپس جدول مرحله بعدی را برای تعین سطوح بعدی تهیه گردید.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

جدول (۱۰) تعیین سطوح متغیرها (مرحله دوم)

ردیف	موانع	مجموع خروجی	مجموعه ورودی	مجموعه مشترک	سطح
۱	عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۲	مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی	۲	۲،۳	۲	۳
۳	فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان	۳	۳	۳	۴
۴	بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی	۴	۲،۳،۴	۴	۲
۵	مصلحت‌اندیشی و سیاسی‌کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۸	۷،۸،۱،۵،۶	۱
۶	عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۷	عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۳،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱
۸	عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی	۱،۵،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۵،۶،۷،۸	۱،۵،۶،۷،۸	۱

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۸-۳. ترسیم ارتباط موانع شناسایی شده در قالب مدل

پس از تعین روابط و سطوح، موانع در چهار سطح قرار گرفتند که در بالاترین سطح یعنی سطح چهار، مقوله فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان (۳) قرار گرفت. در پایین‌ترین سطح یعنی سطح یک، عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۱)، مصلحت اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون (۵)، عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۶)، عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۷) و عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی (۸) قرار گرفتند.



شکل (۱) مدل سازی موانع اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

۹-۳. تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ و میزان وابستگی (نمودار MICMAC)

برای تجزیه و تحلیل MICMAC محاسبه قدرت نفوذ و وابستگی هر متغیر مورد نیاز است که قدرت نفوذ برابر با حاصل جمع اعداد سطر هر متغیر و قدرت وابستگی برابر با حاصل جمع اعداد ستون هر متغیر است. در این تحلیل متغیرها بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی به چهار سطح تقسیم می‌شوند.

ناحیه ۱. خود مختار: عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف می‌باشند (ناحیه ۱) دراین پژوهش متغیر بوروکراسی پیچیده و ناکارآمد در شرکت‌های دولتی (۴) در این دسته قرار می‌گیرد.

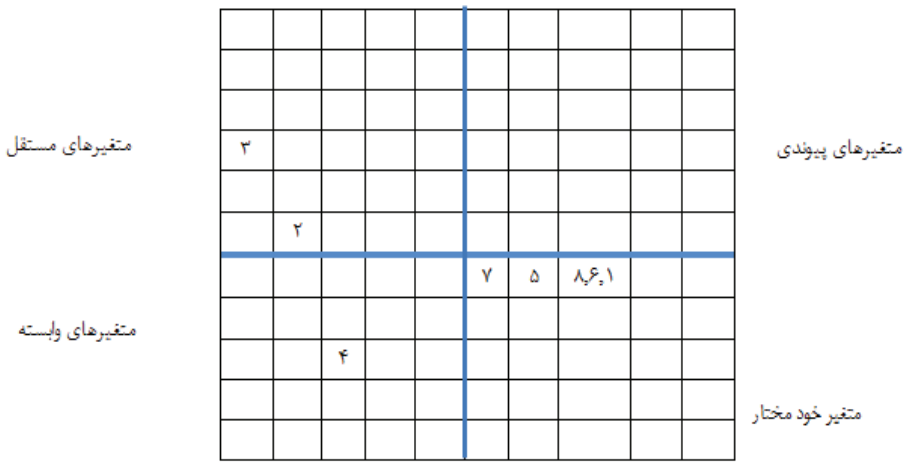
ناحیه ۲. وابسته: عواملی که دارای قدرت نفوذ کم و وابستگی شدید می‌باشند (ناحیه ۲). متغیرهای عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۱)، مصلحت اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون (۵)، عدم بهره مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن آوری های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۶)، عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۷) و عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی (۸) در این دسته قرار دارد.

ناحیه ۳. متصل (پیوندی): عواملی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی زیاد هستند (ناحیه ۳) که در این پژوهش هیچ یک از متغیرها در این دسته قرار نگرفتند.

ناحیه ۴. مستقل: عواملی که دارای قدرت نفوذ قوی و وابستگی ضعیف می‌باشند (ناحیه ۴). (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۵:۵۹۰) مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی (۲) و فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان (۳) در این دسته قرار دارند.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]



شکل (۲) نمودار قدرت نفوذ- وابستگی موانع اجرای خط مشی‌های مقابله با فساد اداری

٤. جمع‌بندی و نتیجه گیری

سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از شناسایی موانع اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری در شرکت هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران «هما» و چگونگی ارتباط این موانع در قالب مدل ساختاری-تفسیری. برای این منظور پس از مصاحبه با نخبگان و کارشناسان شاغل در شرکت مذکور، هشت مقوله به عنوان موانع اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد شناسایی شد و سپس با توجه به روابط پیچیده میان آنها تلاش گردید با استفاده از مدل ساختاری تفسیری روابط این موانع ترسیم گردد.

مدل به دست آمده نشان می‌دهد که مقوله عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خطمشی‌های مقابله با فساد اداری (۱)، مصلحت اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون (۵)، عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۶)، عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری (۷) و عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی (۸) از مهمترین موانع

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]
[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری می‌باشند. به عبارت دیگر این متغیرها (پنج متغیر از هشت متغیر) بیشترین اثر گذاری را در ایجاد مانع بر مسیر اجراء قوانین مقابله با فساد اداری را بر عهده دارند و سایر متغیرهای در بستر آنها مجال ظهور پیدا می‌کنند.

از طرف دیگر تجزیه و تحلیل نمودار (MICMAC) نشان دهنده آن است که متغیر مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی (۲) و متغیر فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان (۳) در ناحیه چهار نمودار قدرت نفوذ و وابستگی قرار گرفته‌اند که تحت عنوان متغیرهای مستقل و هدایتگر نام‌گذاری می‌شوند. بدین معنی که هر نوع تغییر در این متغیرها باعث تغیر در متغیرهای دیگر می‌گردد.

در ادامه با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش می‌توان پیشنهاد داد که:

در رابطه با موانع و مقوله‌های؛ عدم حمایت از اصل سوت‌زنی و کنترل فضای تبادل اطلاعات و نبود تشکل‌های صنفی در شرکت‌های دولتی، عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری، فقدان زیر ساخت‌های لازم و انگیزه کافی جهت مشارکت کارکنان و مشخص نبودن فرد پاسخگو و نبود اراده جدی؛ سامانه‌ای مبتنی بر فن آوری اطلاعات و ارتباطات جهت جمع آوری گزارشات فساد اداری طراحی تا بدین طریق کلیه پرسنل علاوه بر آنکه به صورت ناشناس به این سامانه دسترسی خواهند داشت، گزارشات خود را به مسولین ذی‌ربط ارسال نمایند. همچنین این سامانه می‌بایستی امکان پی گیری گزارشات را برای واحدهای نظارتی و مدیران ارشد فراهم نماید. تا از این طریق مسئولین و یا واحدهای درگیر با فساد گزارش شده مجبور به پاسخ‌گویی باشند.

همچنین در ارتباط با موانع و مقوله‌های؛ عدم توانمندی لازم مدیران ارشد و کارکنان شرکت‌های دولتی در ارتباط با اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری و عدم کفایت اسباب و لوازم فرهنگی و آموزشی برای اجراء موفقیت‌آمیز خط مشی‌های مقابله با فساد اداری؛ دوره‌های آموزشی مناسبی در ارتباط با قوانین مقابله با فساد و سلامت اداری با هدف آشناسازی کلیه پرسنل و همچنین توانمند سازی مدیران ارشد برای اجراء مؤثر این قوانین طراحی گردد.

در راستای برطرف نمودن موانع و مقوله‌های؛ مصلحت اندیشی و سیاسی کاری و وجود ارتباطات غیر رسمی فراتر از قانون و آن بخش از مانع عدم بهره‌مندی از سیستم‌های مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین و همچنین بهره نبردن از سیستم‌های ارزیابی عملکرد در خصوص ارزیابی نحوه

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

اجراء خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری، که به موضوع ارزیابی عملکرد دلالت دارد می‌بایستی سیستم ارزیابی عملکرد مناسبی جهت شناسایی پرسنل کارآمد و افزایش انگیزه آنان استقرار یابد. علاوه بر آن با بهره‌مندی از این سیستم پرسنلی که دارای شایستگی و مهارت لازم هستند جهت ارتقاء شغلی شناسایی گردند.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

فهرست منابع

آذر، عادل؛ خسروانی، فرزانه و جلالی، رضا (۱۳۹۸)، تحقیق در عملیات نرم: رویکردهای ساختاری مسئله، نوبت چهارم، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

ایمانی، حسین؛ قلی پور، آرین؛ آذر، عادل و پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۸)،"شناسایی مؤلفه‌های سیستم تأمین منابع انسانی در راستای ارتقای سلامت اداری"، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۲۸۴-۲۵۱.

براری؛ اکبر (۱۳۹۸)،"تأملی بر ساختار و جایگاه شرکت‌های دولتی در نظام حقوقی ایران"، فصلنامه پژوهش‌های حقوقی، شماره ۴۰، صص ۱۶۷-۱۴۱

برنامه جامع اصلاح نظام اداری-دوره دوم (۱۳۹۹-۱۳۹۷)، شورای عالی اداری، بازیابی شده از تارنمای https://shenasname.ir/regulators/shora-edari/4513-eslah2.

پاک سرشت، سلیمان و افشار، زین العابدین (۱۳۹۶)،"ارزیابی تئوری برنامه سیاست‌های ضد فساد در ایران بعد از انقلاب اسلامی"، فصلنامه مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی، دوره ۷، شماره ۲۵، صص ۲۰۱-۱۷۹.

تاریخچه هواپیمایی ملی ایران"هما"، (۱۳۸۷، آبان ۶)، بازیابی شده از تارنمای https://www.hamshahrionline.ir/amp/66787، در تاریخ ۱۴۰۰/۰۵/۱۲.

دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی و آذر، عادل (۱۳۹۳)، روش شناسی پژوهش کمّی در مدیریت: رویکردی جامع، نوبت نهم، صفار، تهران.

دانایی فرد، حسن و الوانی، سید مهدی (۱۳۹۶)،مباحث مدیریت دولتی، تهران، انتشارات علمی و فرهنگی.

دبیرخانه شورای دستگاه‌های نظارتی کشور،"شاخص‌های اندازه گیری میزان سلامت اداری"، بی تا، بی جا، ص ۲.

رحمانی، حامد؛ موسی خانی، مرتضی؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ دانش فرد، کرم الله و کاظمی ابوالفضل (۱۳۹۶)،"ترکیب روش دلفی و آنتروپی شانون برای مقابله با فساد اداری با استفاده از سیستم استنتاج فازی)"، فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات صنعتی، سال پانزدهم، شماره ۴۴، بهار ۹۶، صص ۱۱۶-۷۵

رشیدی، احمدرضا و رئیسی، لیلا (۱۳۹۶)، "بررسی آثار و پیامدهای فساد مالی بر حقوق بشر"، فصلنامه توسعه اجتماعی (توسعه انسانی سابق)، دوره ۱۱، شماره ۴، تابستان ۹۶، صص ۲۵۴-۲۳۷

رنجبریان، لیلا؛ رضایی، نادر؛ عبدی، رسول؛ پاک مرام، عسگر (۱۴۰۱)،"تحلیلی بر فرایند تصمیم گیری در قضاوت حرفه‌ای حسابرسان"، دوفصلنامه علمی حسابداری دولتی، سال نهم، شماره ۱، پائیز و زمستان ۱۴۰۱، صص ۲۴۲-۲۲۹

سپهوند، رضا؛ عارف نژاد، محسن؛ سپهوند، مسعود و فتحی چگینی، فریبرز (۱۳۹۷)،"اثر سرمایه ساختاری بر کاهش فساد اداری با نقش میانجی انگیزه‌های فردی ارتکاب فساد (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان کرمان"، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۶۰۴-۵۸۳.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

سرافرازی، مهرزاد؛ فزونی، مریم و زارع شکوفه (۱۳۹۹)،"رویکردهای پیشگیری از فساد اداری ضرورتی اساسی در استقرار یک دولت سالم و شفاف"، فصلنامه چشم انداز حسابداری و مدیریت، دوره ۳، شماره ۳۲، پاییز ۱۳۹۹(جلد چهارم)، صص ۳۳-۱۰

سلمان پور، عباس و هادی تبار، اسماعیل (۱۳۹۳)،"سیاست جنایی تقنینی ایران در پذیرش الزامات پیشگیرانه کنوانسیون مریدا"، فصلنامه سیاست جهانی دوره سوم، شماره ۱، صص ۳۰۰-۲۶۹.

عابدی، احمد و شواخی، علیرضا (۱۳۸۹)،"مقایسه روش شناسی پژوهش کمی و کیفی در علوم رفتاری"، فصلنامه راهبرد، سال نوزدهم، شماره ۵۴، بهار ۸۹، صص ۱۶۸-۱۵۳

عابدی جعفری، حسن؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰)، "تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی"، اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره ۲، صص ۱۹۸_۱۵۱.

عارف، رضا (۱۳۹۵)،"سازمان‌های نظارتی و بحران‌های پیش رو"، گزارش پژوهشی، مرکز مطالعات و پژوهش‌های سلامت اداری و مبارزه بافساد، سال ۹، شماره ۹۴، صفحه ۱۲.

فرهمند فر، حیدر (۱۳۸۸)،"الزامات قانونگذار ایران پس از الحاق به کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد"، فصلنامه کارآگاه، سال دوم،۲(۷)، صص ۹۷-۸۰.

قانون ارتقاء سلامت اداری و مقابل با فساد، مصوب ۱۳۸۷/۰۲/۲۹، بازیابی شده از تارنمای،http://rc.majlis.ir

قانون مدیریت خدمات کشوری (۱۳۸۶)، بازیابی شده از تارنمای، https://rkj.mcls.gov.ir/fa/moghararaat/ghavanin/ghanoonkeshvari.

قربانی زاده، وجه الله؛ سید نقوی، میر علی و میری، بهنام (۱۳۹۸)،"بررسی تجربه خدمت عمومی از منظر کارکنان سازمان دولتی با رویکرد تحلیل مضمون"، دوفصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، دوره ۱، شماره ۱، صص ۱۶۶_۱۴۵.

قطبی وایقان، سانازو بیگی نیا، عبدالرضا (۱۳۹۳)،"ارتقای سلامت اداری با استفاده از الگوی جستجو و دیده بانی محیط سازمان‌ها به عنوان رویکردی راهبردی"، فصلنامه نظارت و بازرسی، سال ۸، شماره ۲۷، صفحه ۱۱۸.

لطیفیان، احمد (۱۳۹۲)،"طراحی و تأیید مدل مفهومی بهروری کارکنان با استفاده از روش مدلسازی ساختاری_ تفسیری"، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال پنجم، شماره ۱۰، صص ۲۱۸_۱۹۲.

مؤمنی راد، اکبر، علی آبادی، خدیجه؛ فردانش، هاشم و مزینی، ناصر (۱۳۹۲)،"تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج"، فصلنامه اندازه گیری تربیتی، شماره ۱۴، سال چهارم، زمستان ۱۳۹۲، صص ۲۲۲-۱۸۷

مهاجرانی، امیر علی؛ مشایخی، علینقی و طالبیان، مسعود (۱۳۹۸)،"حکمرانی شرکتی در ایران: پژوهش موردی شرکت‌های دولتی"، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۵۳، صص ۳۷-۱.

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

مهرگان، محمد رضا؛ حسین زاده، مهناز و صمدی فروشانی، مرضیه (۱۳۹۸)،"مدل سازی استراتژیک مبارزه بافساد در صنعت نفت ایران: کابردی از رویکرد پویایی سیستم"، فصلنامه علمی-پژوهشی سیاست گذاری عمومی، دوره ۵، شماره ۳، صص ۱۸۷-۱۶۵.

میرزایی، محمد؛ جوانمرد، محمد و اسماعیلی پور، القلی (۱۳۹۸)،"تدابیر ملی و فراملی مقابله با فساد به عنوان جرم سازمان یافته و فراملی"، فصلنامه علمی مطالعات بین المللی پلیس، دوره دهم، شماره ۴۰، زمستان ۱۳۹۸، صص ۹-۴۱

همایونی فر، رضا و توتونچی، جلیل (۱۴۰۰)،"بررسیعوامل مؤثر بر فساد اداری در کشورهای منتخب تولید کننده نفت با رویکرد برنامه ریزی توسعه اقتصادی: کاربرد مدل پانل کوانتایل"، فصلنامه علمی برنامه ریزی منطقه‌ای، سال ۱۱، شماره ۴۱، بهار ۱۴۰۰، صص ۱۴-۱

ب) منابع لاتین

Amundsen, Inge(1999), "political corruption: An Interoduction to the Issues", Chr.Michelsen Institute Development Studies and Human Rights,Vol(7),pp.1-42, Available at: http://www.cmi.no/publications/1040-political-corruption.

Atri, R; Dev, n;& Sharma, Vivek(2013),"Interpretive Structural Modelling(ISM) Approach: An Overview",Research Journal of Management Sciences,Vol 2(2).pp:3-8.

Braun, V; & Clarke, V. (2012),"Thematic Analysis", APH Handbook of Research Methods in Psychology, Vol.2 pp.57-71.

Frolova,I.;Voronkova,O.;Alekhina,N.;Kovaleva, I.;Prodanova, N.; Kashirskaya,- L(.2019),"Corruption as an obstacle to sustaionable development: A regional example, Entrepreneurship and Sustainability", Journal of Entrepreneurship and Sustainability Issues,Vol, 7(1),pp.674-689. http://doi.org/10.9770/jesi.2019.7.1(48).

Landoni, M, (2020)," Knowledge creation in state-owned enterprises", Structural -Change and Economic Dynamics,Vol(53),pp: 77-85, Available at: https://doi.org/10.1016/j.strueco.2020.01.001

Martins, A. F., da Cunha, B. R., Hanley, Q. S., Gonçalves, S., Perc, M., & Ribeiro, H. V. (2022), "Universality of political corruption networks", Scientific reports, 12(1), PP.1-10.

Min, Kyoung-sun(2019),"The Effectiveness of anti-corruption Policies: Measuring the Impact of Anti-Corruption Policies on Integrity in the

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]

Organizations of South Korea",Crime, Law and Social Change,Vol 71,pp.217-239

Murphy, J and Brindusa Albu, O (2017) "The politics of transnational accountability policies and the (re)construction of corruption: The case of Tunisia, Transparency International and the World Bank", Accounting Forum,Vol(42),pp. 32-46, Available at: http://dx.doi.org/10.1016/j.accfor.2017.10.005

OECD (2015), "OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises", 2015 Edition, OECD Publishing, Paris, Available at: http://dx.doi.org/10.1787/9789264244160-en

O'Reilly, K; Peper, D. & MARX, S. (2012),"Demystifying Grounded Theory for Business Research",Organizational Research Methodes, Vol 15(2),pp.247-262.

Sartor, M and Beamish, O. (2018)," Private Sector Corruption and the Organizational Structure of Foreign Subsidiaries", journal of Business Ethics,pp.725-744, Available at: http://doi.org/10.1007/s10551-019-04148-1

Vyas,L; M. WU(2020),"Anti-Corruption policy: Chin's Tiger Hunt and India's Demonetization",Internation Journal of Public Administration,Vol 43(11),pp.1000-1011

[Downloaded from qjal.smtc.ac.ir on 2026-10-31]

[DOI: 10.61186/qjal.10.35.9]