

Identifying Effective Factors for Reducing Administrative Corruption in the Country's Customs Organization Using the Thematic Analysis Approach

Aliakbar Hajizadeh

Department of Cultural Management and Planning,
ST.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Ali Rabiei *

Department of Social Sciences, Tehran Branch,
Payam Noor University, Tehran, Iran.

Abdolrahim Rahimi

Department of Public Administration, Ct.C, Islamic
Azad University, Tehran, Iran.

Mashallah Valikhani
Dahaghani

Department of Public Administration, Ct.C, Islamic
Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

This research, aiming to identify the effective factors for reducing administrative corruption in the country's Customs Organization, was conducted using a qualitative, interpretive, and development-applied approach. The main strategy of the research was Thematic Analysis, and data were collected through in-depth, structured interviews with 10 experts (including university professors and executive specialists with at least 10 years of experience). The data were analyzed using MAXQDA 2018 software and Sterling's Thematic Analysis method, which led to open coding, identification of basic and sub-themes, and final extraction of the main dimensions for corruption reduction. The validity and reliability of the research were ensured through methods such as theme confirmation by the interviewees, sampling diversity, and inter-coder agreement. The research findings indicate that the successful reduction of administrative corruption necessitates a comprehensive approach that includes strengthening a deterrent organizational culture (through participatory culture and self-control) and implementing fundamental structural reforms (including trust-building and systemic anti-corruption measures). These foundational actions must be supported by control tools such as efficient oversight at three levels and complete transparency in processes. Furthermore, attention to social prevention through public education and the existence of an effective system for dealing with judicial violations, is vital for strengthening justice and ensuring long-term success in combating administrative corruption within the Customs Organization.

Keywords: Administrative Corruption, Cultural Approach, Customs, Thematic Analysis

How to Cite: Hajizadeh,A., Rabiei,A., Rahimi,A. and Valikhani Dahaghani,M. (2026). Identifying Effective Factors for Reducing Administrative Corruption in the Country's Customs Organization Using the Thematic Analysis Approach. Journal of Intelligent Strategic Management .5(2), 607-630.
doi: 10.87453/bumara.2026.373601.4830



Intelligent Strategic Management (JISM) in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

© Authors

* Corresponding Author: alirabieipnu@gmail.com

شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون

علی اکبر حاجی زاده

گروه مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

علی ربیعی*

گروه علوم اجتماعی، واحد تهران، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

عبدالرحیم رحیمی

گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

ماشالله ولیخانی دهقانی

گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور، با اتخاذ رویکرد کیفی، تفسیری و توسعه‌ای-کاربردی انجام شده است. راهبرد اصلی پژوهش، تحلیل مضمون بود و اطلاعات از طریق مصاحبه‌های عمیق و ساختاریافته با ۱۰ نفر از خبرگان (شامل اساتید دانشگاهی و متخصصان اجرایی با حداقل ۱۰ سال سابقه) جمع‌آوری گردید. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2018 و روش تحلیل مضمون استرلینگ تحلیل شدند که این امر منجر به کدگذاری باز، شناسایی مضامین پایه و فرعی، و استخراج نهایی ابعاد اصلی کاهش فساد گردید. روایی و پایایی پژوهش از طریق روش‌های تأیید مضامین توسط مصاحبه‌شوندگان، تنوع نمونه‌گیری و توافق درون‌موضوعی بین کدگذاران تضمین شد. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که کاهش موفق فساد اداری نیازمند یک رویکرد جامع است که شامل تقویت فرهنگ سازمانی بازدارنده (از طریق فرهنگ مشارکتی و خودکنترلی) و اجرای اصلاحات ساختاری بنیادین (شامل اعتمادسازی و مقابله سیستمی) می‌باشد. این اقدامات زیربنایی باید با ابزارهای کنترلی نظیر نظارت کارآمد در سه سطح و شفافیت کامل فرآیندها پشتیبانی شوند. علاوه بر این، توجه به پیشگیری اجتماعی از طریق آموزش عمومی و همچنین وجود نظام برخورد مؤثر با تخلفات قضایی، برای تقویت عدالت و تضمین موفقیت بلندمدت در مبارزه با فساد اداری در سازمان گمرک امری حیاتی است.

کلیدواژه‌ها: فساد اداری، رویکرد فرهنگی، گمرک، تحلیل مضمون

استناد به این مقاله: حاجی زاده، علی اکبر و ربیعی، علی و رحیمی، عبدالرحیم و ولیخانی دهقانی، ماشالله. (۱۴۰۵). شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون. مدیریت استراتژیک هوشمند، ۵(۲)، ۶۳۰-۶۰۷.



مدیریت استراتژیک هوشمند (JISM) در توسعه و تکامل تحت مجوز بین‌المللی کربتیو کامنز با شرایط انتساب-غیرتجاری ۴٫۰ منتشر می‌شود.

©نویسندگان

* نویسنده مسئول: alirabieipnu@gmail.com

مقدمه

امروزه فساد اداری و مالی به یک معضل جهانی مبدل شده و دولت‌ها آگاه‌اند که فساد باعث آسیب‌های بسیاری می‌شود و هیچ حدومرزی هم نمی‌شناسد؛ همان‌طور که نتایج و پیامدهای آن نیز بنا بر نوع سازمان سیاسی و اقتصادی و سطح توسعه‌یافتگی، گوناگون است. به هر صورت، فساد موجب انحطاط شده و سیاست‌های دولت را در تضاد با منافع اکثریت قرار می‌دهد و باعث هدر رفت منابع ملی می‌شود؛ همچنین به کاهش اثربخشی دولت‌ها در هدایت امور می‌انجامد و از این طریق، اعتماد مردم را نسبت به دستگاه‌های دولتی کاهش داده، باعث انحراف دولت از سیاست‌های کلان خود می‌گردد (همایونی و همکاران، ۱۳۹۹).

لازمه رشد و توسعه همه جانبه جامعه، داشتن سازمان‌های سالم و پویاست. ویژگی سازمان‌های سالم تنها در داشتن سود و منفعت بالا یا تعداد کارکنان و مدیران آن نیست بلکه سازمان سالم، سازمانی متشکل از نیروی انسانی خلاق، سازنده و متعهد است که از روحیه و عملکرد خوبی برخوردار است و سازمان را قادر می‌سازد تا به اهداف خود برسد و حتی موجب رشد و شکوفایی جامعه را نیز فراهم آورد. سازمان سالم با نیروهای مانع درونی و بیرونی به‌طور موفقیت‌آمیزی برخورد کرده و آن‌ها را به‌طور اثربخش، در جهت اهداف و مقاصد اصلی سازمان هدایت می‌کند (ربیعی و بیگدلی، ۱۳۹۰). از این رو فرهنگ سازمانی به‌عنوان زیربنای خصوصیات رفتاری کارکنان و مدیران از اهمیت زیادی برخوردار است. ویژگی‌های فرهنگی سازمان‌ها می‌توانند به‌عنوان سدی در مقابل بروز رفتارهای خلاف اخلاق قرار گیرند، به‌طوری که افراد را از ارتکاب جرم مصون می‌نماید و برعکس، همان فرهنگ سازمانی می‌تواند وجود فساد و تخلفات اداری را در سازمان تسریع نماید (عوقی، ۱۳۹۳).

ظهور فساد اداری قدمتی به درازی جامعه بشری دارد و رابطه آن با توسعه نظام سیاسی مستقیم است تا جایی که پیدایش آن می‌تواند موجب اخلال در نظام سیاسی یک کشور شود. فساد اداری: از جمله پدیده‌های سازمانی است که روند توسعه کشورها را به‌طور چشم‌گیری با چالش مواجه ساخته و موجب شکل‌گیری مشکلات و بحران‌های اساسی در سراسر جامعه شده است. در این زمینه سعی شده است علل و عوامل مؤثر در شکل‌گیری و گسترش فساد اداری، رابطه نظام اقتصادی اجتماعی و سیاسی با فساد اداری، پیامدهای وجود و استمرار فساد اداری و سرانجام ارائه راه کارهای مناسب برای مقابله با این پدیده

مورد بررسی و مذاقه علمی واقع شود (آقایی میبدی و محمودزاده، ۱۳۹۵). این روزها زیاد شنیده می‌شود که مثلاً رتبه‌ی ایران در شاخص فساد بهتر یا بدتر شده است. این مطالب عموماً به «شاخص ادراک از فساد» اشاره دارند. شاخص ادراک از فساد، میانگینی است از تعدادی از منابع مرتبط (شاخص‌های بین‌المللی) که سازمان شفافیت بین‌الملل در هر سال آن‌ها را انتخاب می‌کند. ممکن است برخی از منابع در برخی سال‌ها رتبه و امتیازی را برای برخی کشورها منتشر نکنند (مثلاً به دلیل فقدان اطلاعات قابل اعتماد در آن سال). لذا شاخص ادراک از فساد در هر سال تنها برای کشورهای محاسبه می‌شود که حداقل در ۳ مورد از منابع مذکور امتیاز داشته باشند. طی آمار منتشر شده توسط سازمان شفافیت بین‌الملل از وضعیت ادراک از فساد کشورهای جهان در سال ۲۰۲۲، کشور ایران در رتبه ۱۴۷ از ۱۸۰ کشور قرار دارد. امتیاز ایران در این شاخص ۲۶ (از ۱۰۰ امتیاز) بوده و تغییری نسبت به ارزیابی سال ۲۰۲۱ نداشته است. این شاخص فساد را اندازه نمی‌گیرد، چراکه فساد پدیده‌ای پنهان است و وقوع آن به سادگی قابل شمارش یا اندازه‌گیری نیست. شاخص ادراک از فساد صرفاً ادراک عمومی از فساد را اندازه‌گیری می‌کند. گاهی این ادراک از فساد بیشتر از واقعیت موجود است و گاهی نیز کمتر از آن است (شفافیت برای ایران، ۱۴۰۱). گزارش سازمان شفافیت بین‌الملل براساس وضعیت نهادهای دموکراتیک و شاخص‌های فساد در ۱۸۰ کشور انجام شده و به هر کدام از این کشورها امتیازی بین صفر (بالاترین حد فساد) تا صد (عاری از فساد) داده است. نمره ایران در این رده بندی ۲۶ تعیین شده است. دانمارک با نمره ۸۷ در صدر این فهرست قرار دارد و پس از آن به ترتیب کشورهای نیوزلند، فنلاند، سنگاپور، سوئد، سوئیس، نروژ، هلند، آلمان و لوگزامبورگ قرار گرفته‌اند. در قعر جدول منتشره از سوی سازمان شفافیت بین‌الملل نیز سومالی با نمره ۹ حضور دارد و پس از آن سودان جنوبی، سوریه، یمن و ونزوئلا قرار گرفته‌اند. بنا بر گزارش سازمان شفافیت بین‌الملل که مقر آن در برلین قرار دارد نتایج تحقیقات نشان می‌دهد مقابله با فساد در دو سوم کشورهای جهان کمتر شده است. این سازمان همچنین پول‌های داده شده به احزاب سیاسی در کارزارهای انتخاباتی را از عوامل تأثیرگذار بر کاهش تمایل دولت‌ها به بهبود وضعیت شفافیت مالی و مبارزه با فساد دانسته است. سازمان شفافیت بین‌الملل تقویت ساختارهای انتخاباتی، اعمال بیشتر تفکیک قوا در نظام‌های سیاسی، قدرتمند

¹ CPI (Corruption Perceptions Index)

² Corruption Perception Index=CPI

ساختن شهروندان، روزنامه‌نگاران و همچنین اتخاذ تدابیر برای محافظت از فعالان را از راهکارهای بهبود وضعیت فساد در کشورها برشمرده است (همایونی و همکاران، ۱۳۹۹). در گمرک یکی از چالشی‌ترین مسائل فساد، در ترخیص کالا می‌باشد. بیشتر فسادهای اداری پرسنل از این عامل نشئت می‌گیرید. عده‌ای بر این باورند که دپوی کالاهای مختلف اعم از روغن و برنج و ماشین و ... در بنادر گمرکی دلایل مختلفی دارد. از اهم مشکلات مربوط به ترخیص کالاهای اساسی، تأمین ارز عنوان می‌شود که براساس مصوبات اخیر دولت، ترخیص ۹۰ درصدی کالاهای اساسی در سال جاری نیز تمدید و در دستور کار قرار گرفت و از سویی بانک مرکزی به تازگی اعلام کرده که از ابتدای سال جاری تاکنون ۵,۵ میلیارد دلار جهت واردات کالاهای اساسی تأمین ارز کرده است؛ اما ظاهراً این جریان پاسخگوی حجم بالای کالای اساسی دپو شده در گمرک و بنادر نیست یا شاید عزم واردکنندگان بر استفاده از این خدمات و تأمین نیاز بازار نباشد. سؤال اینجاست که چرا طی سالیان، صاحبان کالاها که اقدام به وارداتشان کرده‌اند، هیچ موقع سراغی از آنها نگرفته یا نمی‌گیرند؟

سازمان گمرکات ایران با توجه به اینکه یکی از سازمان‌های درآمدزا برای اقتصادی کشور می‌باشد. فعالیت‌های آن در ارتباط مستقیم با اهداف و اولویت‌های دولت در موارد زیر قرار می‌گیرد: اخذ حقوق و عوارض گمرکی، حفاظت از جامعه، حفاظت‌های زیست‌محیطی، اعمال سیاست‌های تجاری و حفاظت از آثار فرهنگی و تاریخی دارد؛ بنابراین، سازمان گمرک، گستره وسیعی از سیاست‌های دولت را به اجرا درآورده است و در تعامل با تعداد زیادی از وزارتخانه‌ها و ادارات دولتی قرار می‌گیرد. نقش گمرک در سطح ملی به مثابه قلبی برای کامیابی و موفقیت در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های دولت عمل می‌نماید؛ از این رو، موفقیت یا عدم موفقیت دولت‌ها در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه اقتصادی تا حدود زیادی به نقش و کارایی گمرکات آنان بستگی دارد (تفضلی و دیگران، ۱۳۹۵). تحقیقات محققان در مورد فساد اداری و نقش فرهنگ در سازمان؛ مانند علوی و همکاران (۱۳۹۷)، مرتضوی و همکاران (۱۳۹۴)، عدلجو و همکاران (۱۳۹۵)، ربیعی و بیگدلی (۱۳۹۰)، تابع افشار و قهرمانی (۱۳۹۸)؛ صیدی (۱۳۹۸)، نکوفال مطلق (۱۳۹۹) زرگر و همکاران (۱۴۰۰)، پارسائی فرد (۱۴۰۰) انجام گرفته است. تمامی تحقیقات از جنبه‌های گوناگون فساد اداری را در سازمان‌ها مورد تجزیه تحلیل قرار داده‌اند؛ اما هیچ‌یک از تحقیقات تاکنون نتوانسته‌اند مدلی برای کاهش فساد اداری در سازمان‌های

دولتی با رویکرد فرهنگی در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران ارائه نمایند. لذا ضرورت اجرای یک تحقیق که بتواند مدلی جهت کاهش فساد اداری در سازمان‌های دولتی با رویکرد فرهنگی در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران ارائه نماید مورد توجه می‌باشد. از این رو محقق تلاش دارد تا به این مهم در سازمان مربوطه دست پیدا نماید؛ و همچنین راهکارهای مفید برای این معضل در سازمان‌های دولتی به خصوص سازمان گمرک وجود دارد، ارائه نماید.

مبانی نظری

فساد: فساد اداری به عنوان پدیده‌ای چندبعدی و پیچیده، در جدیدترین مطالعات به عنوان "سوءاستفاده از موقعیت و منابع عمومی برای کسب منافع شخصی" تعریف شده است (کواج و همکاران، ۲۰۲۵). سازمان ملل متحد (۲۰۲۵) در گزارش اخیر خود تأکید می‌کند که فساد تنها به دریافت رشوه محدود نمی‌شود، بلکه شامل طیف وسیعی از رفتارها از جمله "استفاده نادرست از اختیارات، جانبداری در تصمیم‌گیری و تبعیض در ارائه خدمات" می‌گردد (سازمان ملل متحد، ۲۰۲۵). فساد اداری مدرن اغلب در قالب‌های پیچیده‌تری مانند "شبکه‌های نفوذ، رابطه‌محوری و تعارض منافع سیستماتیک" ظهور می‌یابد. این گزارش خاطر نشان می‌سازد که فساد تنها یک جرم فردی نیست، بلکه نشانگر "ضعف در نظام حکمرانی و فرهنگ سازمانی" است (معینی و همکاران، ۲۰۲۵). همچنین فساد را "نقشه ارتباطات پنهان بین بازیگران دولتی و خصوصی برای دور زدن فرآیندهای رسمی" توصیف می‌کند. به باور آنان، فساد اداری معاصر به طور فزاینده‌ای در "فضای خاکستری" بین قانونی و غیرقانونی عمل می‌کند، جایی که تشخیص رفتار فاسد از رفتار قابل قبول دشوار می‌شود. گزارش بانک جهانی (۲۰۲۵) نیز بر این نکته تأکید دارد که فساد مدرن اغلب با "عادی‌سازی رفتارهای غیراخلاقی در فرهنگ سازمانی" همراه است. این تعاریف جدید نشان می‌دهد که درک از فساد اداری، فراتر از تعاریف سنتی بوده و ابعاد فرهنگی، سازمانی و سیستمی این پدیده را در نظر می‌گیرد (الزورایکی و همکاران، ۲۰۲۵). انواع فساد: بر اساس جدیدترین مطالعات و گزارش‌های بین‌المللی، فساد در سال‌های اخیر اشکال پیچیده‌تری به خود گرفته است. گزارش سازمان ملل متحد فساد را به دو دسته اصلی کلان و خرد تقسیم‌بندی می‌کند. فساد کلان^۳ که در سطوح بالای حکومتی رخ می‌دهد،

¹ Kovács,

² Alzoraiki,

³ Grand Corruption

شامل "سوءاستفاده سیستماتیک از قدرت توسط مقامات بلندپایه برای منافع شخصی" می‌شود. در مقابل، فساد خرد^۱ به "روابط فاسد روزمره در برخوردهای عادی شهروندان با کارمندان دولتی" اشاره دارد. مطالعه OECD (2023) نیز به شکل نوظهوری از فساد تحت عنوان "فساد سیاسی"^۲ پرداخته که شامل "تأثیرگذاری ناروای ذی‌نفعان خصوصی بر فرآیندهای سیاسی و قانون‌گذاری" می‌شود. این نوع فساد اغلب از طریق "تأمین مالی غیرقانونی احزاب و کمپین‌های انتخاباتی" و "ارائه مشوق‌های پنهان به سیاستمداران" صورت می‌پذیرد (سازمان ملل متحد، ۲۰۲۳). گزارش بانک جهانی (۲۰۲۴) نیز به "فساد شبکه‌ای"^۳ به عنوان یکی از اشکال پیچیده فساد در عصر حاضر اشاره می‌کند. این نوع فساد شامل "همکاری پنهان بین گروهی از افراد در درون و بیرون دولت برای دور زدن قوانین و مقررات" است.

این گزارش خاطر نشان می‌سازد که فساد شبکه‌ای به ویژه در "پروژه‌های بزرگ عمومی و مناقصات" مشاهده می‌شود (بانک جهانی، ۲۰۲۴). مطالعه اخیر سازمان ملل متحد (UNODC, 2025) نیز به "فساد سیستمی"^۴ به عنوان خطرناک‌ترین نوع فساد اشاره دارد. این نوع فساد زمانی رخ می‌دهد که "رفتارهای فاسد به یک هنجار در نهادهای حکومتی تبدیل شده و در ساختارهای اداری نهادینه شود". این گزارش هشدار می‌دهد که مبارزه با فساد سیستمی نیازمند "اصلاحات اساسی در نهادهای حکومتی و فرهنگ سیاسی" است (سازمان ملل متحد، ۲۰۲۵). علاوه بر تقسیم‌بندی‌های متنوعی که در بالا اشاره شد یک تقسیم‌بندی دیگر فساد را به فساد تصادفی و نظام‌مند تقسیم نموده است. دو مؤلف به نام‌های مورنو اکامپو و هربرت ورلین به تازگی و به‌طور جداگانه تمایز مفیدی را میان فساد تصادفی و فساد نظام‌مند قائل شده‌اند. فساد اتفاقی مثل انجام خطا در بازی فوتبال است که داور با زدن یک ضربه مستقیم آن را جریمه می‌کند؛ اما فساد نظام‌مند مثل تشویق خشونت در بازی فوتبال است، به طوری که بازی تغییر ماهیت داده و به ضد بازی بدل شود. از دیدگاه این دو مؤلف این شکل دوم فساد است که توسعه برخی از کشورها را تهدید می‌کند. مورنو اکامپو فساد نظام‌مند را فساد حاد می‌نامد و هربرت ورلین آن را رذالتی اجتماعی همپای اعتیاد به الکل می‌خواند (مصطفایی، ۱۴۰۰). فساد اداری: عبارت است از «سوءاستفاده نهادینه‌شده شخصی از منابع عمومی و دولتی توسط کارگزاران خدمات

¹ Petty Corruption

² Political Corruption

³ Network Corruption

⁴ Systemic Corruption

عمومی». فساد اداری به مفهوم فروش مالکیت دولتی یا بهره‌برداری از اموال عمومی توسط بروکرات در دولت در راستای انتفاع خود یا خویشاوندان است.

در نظام اداری و کشوری مجموعه‌ای از قوانین و مقررات مدون اداری وجود دارد که چارچوب فعالیت‌های مجاز بروکرات را تعیین می‌کند (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۳). فساد اداری، ابزاری نامشروع در برآوردن تقاضاهای نامشروع از نظام اداری است. فساد اداری که به آن فساد مالی سطح پایین یا سطح خیابانی گفته می‌شود، همان است که هر روز در برخورد با مدیران عمومی در بخش‌هایی مانند بیمارستان‌ها، مدارس، پلیس و گمرک و مواردی از این قبیل رخ می‌دهد. محققان معتقدند فساد زمانی نمایان می‌شود که مرز تعریف‌شده و مشخصی بین سیاست‌های اقتصادی کشور و تجارت‌های بخش خصوصی وجود نداشته باشد (رحمانی، ۱۳۹۶: ۱۰۰). ساموئل هانتینگتون نیز تصویر دیگری از فساد اداری ترسیم می‌کند. به گمان او فساد اداری به رفتار آن دسته از کارکنان بخش دولتی اطلاق می‌شود که برای منافع خصوصی خود، ضوابط پذیرفته‌شده را زیر پا می‌گذارد. آنچه در تمامی این تعاریف مشترک است، نوعی هنجارشکنی و تخطی از هنجارهای اخلاقی و قانونی در عملکردهای اداری و سازمانی است و از این‌روست که فساد اداری و تعریف آن تابعی از هنجارهای مورد قبول در هر جامعه و فرهنگ می‌شود. تعریف منتخب محقق از فساد اداری؛ به هر عمل سوء اداری از دیدگاه مدیریتی که به‌نوعی به‌دور از نقش اصلی کارمند بوده و به دنبال خود نوعی ضرر و زیان به سازمان یا بخش عمومی را همراه دارد، فساد اداری اطلاق می‌گردد (مصطفایی، ۱۴۰۰).

فرایندهای کاری و رابطه آن با فساد: فرایند عبارت است از شیوه‌ای منظم (سامانمند) برای انجام دادن کارها هرچقدر تعداد مراحل انجام کار اداری بیشتر و غامض‌تر باشد کارمندان فاسد فرصت بیشتری برای اخاذی پیدا می‌کنند. میزان انحصار کارمند در قدرت اخاذی او مؤثر است. اگر تمام متقاضیان یک خدمت اداری که به یک اداره مراجعه می‌کنند ناچار باشند در یکی از پروسه‌ها به یک کارمند بخصوص مراجعه کنند کارمند فوق چون دارای قدرت انحصاری است می‌تواند ارتشاء کند. از سوی دیگر اگر برای انجام هر کار اداری چندین واحد وجود داشته باشد و ارباب رجوع مجاز باشد به هر یک واحدها برای انجام کار مراجعه کند، هیچ‌یک از کارمندان اداری دارای قدرت انحصاری نخواهند بود، مگر اینکه بین کلیه واحدها نوعی تباری برای اختلاس وجود داشته باشد. در بسیاری از کشورها نبود شفافیت در قوانین و مقررات و روند دادرسی زمینه‌های مساعدی برای فساد اداری

فراهم کرده است. در این کشورها معمولاً مقررات نامشخص و گمراه کننده است، اسنادی که به شفافیت آن‌ها کمک کند در اختیار همه قرار نمی‌گیرد و گاهی آن‌ها را بدون اطلاع عموم تغییر می‌دهند. قوانین و مقررات به نحوی تنظیم می‌شود که فقط حقوقدانان کارآموده قادر به فهم آن‌ها هستند و معمولاً این قوانین درباره مسائل اساسی مبهم بوده تفسیرهای متعددی از آن‌ها می‌شود. روش‌ها و مراحل مربوط به سیاست‌گذاری و اموری مانند رقابت در پروژه‌های دولتی به حدی مبهم است که گاهی فهمیدن فرآیند و مراحل طی شده قبل از تصمیم‌گیری‌ها دشوار است (حقیقتیان، ۱۳۹۱: ۱۴۱).

حکومت کارآمد و نقش آن در کنترل فساد: مقصود از حکومت (حاکمیت) اعمال قدرت از طریق نهادها و مؤسسات و رویه‌ها و شیوه‌های اداری، جهت تأمین منافع و رفاه عمومی هست و دربرگیرنده فرایند انتخاب، نظارت و جایگزینی دولت (انتخابات دولت جدید)، توانایی تدوین و اجرای سیاست‌های صحیح، احترام به شهروندان و نیز تشکیلاتی است که بر تمایلات اجتماعی و اقتصادی حاکم است. به عبارت دیگر واژه حکومت به شیوه‌ای اطلاق می‌شود که از طریق آن یک دولت مسئولیت‌های خود را انجام دهد و لذا حکومت دامنه وسیعی از فعالیت‌های دولت در هر سه قوه را در برمی‌گیرد مطالعه بانک جهانی نشان می‌دهد که حکومت کارآمد در دستیابی به گونه بهتری از رشد اقتصادی (درآمد بالاتر افزایش ثروت ملی و رشد اجتماعی) برای کشورهای مختلف کارساز هست. رسیدن به این سطح از رشد اقتصادی از طریق حکومت کارآمد مستلزم داشتن بازارهای کارا، مدیریت صحیح بخش دولتی، مقررات زدایی و اصلاح نظام مالیاتی و بودجه‌ریزی، اعمال اصلاحات در امور مالی و خریدها و مناقصه‌های دولتی، نهادهای نظارتی قوی، نظام قضایی مستقل، احترام به حاکمیت قانون، آموزش‌های آگاهی‌دهنده، مشارکت بخش خصوصی و دولتی آزادی بیان سازمان‌های غیردولتی و ایفای نقش جامعه مدنی^۱ برای توسعه پایدار^۲ هست (عظیمی، ۱۳۹۰: ۱۳۸).

پیشینه تجربی

بررسی نظام‌مند پژوهش‌های پیشین، گامی ضروری در تدوین چارچوب نظری و روش‌شناختی هر پژوهش علمی است. در این راستا، به منظور تبیین دقیق ادبیات موضوع و شناسایی خلأهای پژوهشی، مطالعات متعددی در حوزه فساد اداری و راهکارهای کاهش

^۱ Civil Society

^۲ Sustainable Development

آن با تمرکز بر نقش فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این مطالعات در دو دسته کلی تحقیقات داخلی و خارجی دسته‌بندی می‌شوند.

جدول ۱: خلاصه پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی

نویسنده(سال)	عنوان تحقیق	یافته‌های کلیدی
معینی فر و همکاران (۱۴۰۴)	تدوین مدل سیاستی برای مبارزه با فساد اداری با تأکید بر نظام سیاسی و سرمایه انسانی	شناسایی ۲۷ مفهوم، ۸ مضمون سازمان‌دهنده (مانند تخصص و مهارت، تعاملات سیاسی، سیستم‌های قدرت) و ۲ مضمون فراگیر: مدیریت سرمایه انسانی و نظام سیاسی. تأکید بر شفاف‌سازی مدل مفهومی برای بهبود تصمیمات و کاهش فساد.
سجادی (۱۴۰۴)	فساد سیاسی و اداری در افغانستان: علل و راهبردهای مبارزه با آن	علل: نفوذ سیاسی، فقدان شفافیت، ضعف مکانیسم‌های نظارتی. راهبردها: ارائه یک چارچوب چندسطحی شامل تقویت نهادهای دموکراتیک، شایسته‌سالاری، ارتقای فرهنگ پاسخگویی و اصلاحات ساختاری در قوه قضائیه.
رنجبر و ابراهیمی (۱۴۰۴)	ارائه مدلی در راستای پیشگیری و کاهش فساد اداری کارکنان و تاثیر آن بر عملکرد سازمان	ارائه یک مدل جامع شامل پیشایندها، پیامدها و تهدیدکننده‌های فساد اداری. توصیف فساد به عنوان "سرطان اجتماعی" با پیامدهای منفی مانند کاهش رشد اقتصادی و سرمایه انسانی و از بین بردن اعتماد.
ملکی و خانه بابایی (۱۴۰۳)	پیشگیری از فساد اداری با رویکردهای ساختاری و تقویت مؤلفه‌های سلامت اداری (با تأکید بر ساختار گمرکات ایران)	مؤلفه‌های سلامت اداری: توانمندسازی کارکنان، فناوری اطلاعات، شفاف‌سازی مالی، ارتقای امنیت و نظارت، قانون‌مداری. پیامدها: تصمیم‌گیری درست، خدمات کارآمد و اثربخش، تعهد کاری.
رفیعی و همکاران (۱۴۰۳)	اولویت‌بندی مؤلفه‌های ساختاری فساد اداری در ایران معاصر	علل اصلی فساد: ساخت قدرت سیاسی، دولت رانتیر، اقتصاد غیررقابتی، عدم حاکمیت قانون، عدم شفافیت، ضعف نهادهای مدنی و قضایی.

<p>راهکارها: کاهش وابستگی به نفت، حاکمیت قانون، شفاف سازی، کاهش اندازه دولت، تقویت بخش خصوصی و نهادهای نظارتی.</p>	
<p>فرهنگ سازمانی (بر اساس مدل دنیسون) بر فساد اداری اثر معنادار دارد. از بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، مأموریت دارای بیشترین تأثیر در کاهش فساد اداری بود.</p>	<p>تبیین نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری (مورد مطالعه: سازمان های اداری شهر یزد)</p> <p>دوران و همکاران (۱۴۰۱)</p>
<p>شناسایی عوامل سازمانی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، قانونی و جمعیتی.</p> <p>الگوهای پیشگیری: در قالب عوامل سازمانی (چابک سازی)، فرهنگی (شفافیت رسانه‌ای)، اقتصادی (رفاهی)، اجتماعی (سرمایه اجتماعی) و ... ارائه شد. فساد ناشی از "بی سازمانی اجتماعی-محیطی" و کاهش سرمایه اجتماعی است.</p>	<p>عوامل مؤثر بر ظهور فساد اداری و الگوهای پیشگیری از آن به روش استقرایی فراترکیب کیفی</p> <p>عشایری و همکاران (۱۴۰۱)</p>
<p>ارائه یک چارچوب نظام مند و یکپارچه مبتنی بر سه پایه.</p> <p>۱. تقویت نهادهای نظارتی و شفافیت ۲. ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر صداقت و پاسخگویی ۳. اجرای سیاست‌های پیشگیرانه فناوری محور: انتقاد از رویکردهای پراکنده و ساده‌انگارانه.</p>	<p>چارچوب یک سیستم پیشگیری از فساد اداری مؤثر</p> <p>فالكون و مرندا (۲۰۲۵)</p>
<p>استقرار سیستم حسابداری جدید مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی و تعهدی، باعث بهبود کیفیت صورت‌های مالی، افزایش حاکمیت عمومی و در نهایت کاهش فساد می‌شود.</p>	<p>سیستم حسابداری بخش عمومی جدید و سهم آن در کاهش فساد مالی و اداری: تمرکز بر الجزایر</p> <p>چاچوآ (۲۰۲۵)</p>
<p>شناسایی و دسته‌بندی مکانیسم‌های حقوقی در سه سطح:</p> <p>۱. قوانین پیشگیرانه: افشای دارایی ۲. قوانین کیفری: جرمانگاری و مجازات.</p>	<p>مکانیسم‌های حقوقی برای مقابله و کاهش فساد مالی و اداری</p> <p>الطیب (۲۰۲۴)</p>

۳. قوانین نظارتی: نهادهای مستقل ضد فساد.

شرایط اثربخشی: اراده سیاسی جدی، استقلال قضایی، هماهنگی نهادها و همسویی با موازین شرعی (در کشورهای اسلامی).

فساد مالیاتی تأثیر منفی و معناداری بر هزینه‌های R&D، استخدام نیروی متخصص (نهادهای نوآوری) و معرفی محصولات/فرآیندهای جدید (برونداهای نوآوری) دارد.	تأثیرات فساد اداری مالیاتی بر ورودی‌ها و خروجی‌های نوآوری: شواهدی از شرکت‌های کوچک و متوسط در ویتنام	دوآن و همکاران (۲۰۲۲)
مکانیسم: افزایش عدم اطمینان و هزینه‌های مبادله. بنگاه‌های کوچک‌تر و جوان‌تر آسیب‌پذیرتر هستند.	کشاورزان سطح بالایی از فساد را درک می‌کنند.	
عوامل پیش‌بینی‌کننده: جنسیت، سن، گردش مالی و سابقه کار.	ارزیابی فساد در تعاونی‌های کشاورزی: تفاوت در سطح درک شده از فساد با استفاده از داده‌های خرد در بخش تعاونی پرنگال	کنسیائو کاسترو و تیآگو موریرا (۲۰۲۲)
نیازهای شناسایی‌شده: تقویت پاسخگویی اجتماعی، توجه نهادهای مدیریتی به اخلاق حکمرانی و اجرای سیستم‌های کنترل داخلی.		

روش تحقیق

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل موثر بر کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون، از نوع تحقیقات کیفی بوده و از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی و از نظر ماهیت، اکتشافی است. پارادایم مسلط بر این مطالعه تفسیرگرایی است و روش تحلیل مضمون که به عنوان راهبرد پژوهش انتخاب شده است در زمره پارادایم تفسیری پژوهشی قرار دارد (طاووسی و غیاث آبادی، ۱۴۰۴). روش گردآوری اطلاعات میدانی و ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه عمیق و ساختاریافته بوده است. به همین منظور جامعه مورد بررسی مدیران و کارشناسان خبره گمرکی در سطح کشور بوده است که برای انتخاب این افراد از روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی

استفاده شده است. با به کارگیری روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۰ نفر از خبرگان (شامل اساتید دانشگاهی دارای سابقه تدریس و پژوهش در حوزه فساد اداری و متخصصان اجرایی با حداقل ۱۰ سال سابقه کار و مدرک کارشناسی ارشد یا بالاتر) انتخاب شدند. پیش از انجام هر مصاحبه، اهداف پژوهش و مسائل اخلاقی مربوط به محرمانگی اطلاعات برای مشارکت‌کنندگان تشریح گردید و پروتکل مصاحبه در اختیار شرکت‌کنندگان قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون با رهیافت استرلینگ و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2018 بهره گرفته شد که طی آن، مراحل کدگذاری باز، شناسایی مضامین پایه و فرعی و در نهایت، استخراج مضامین اصلی جهت طراحی مدل انجام پذیرفت. به منظور تأمین روایی پژوهش، از روش‌هایی مانند تأیید مضامین توسط مصاحبه‌شوندگان، تنوع در نمونه‌گیری و نظرسنجی از اساتید خبره و صاحب نظر استفاده شد. همچنین پایایی ابزار پژوهش با روش پایایی بازآزمون و توافق درون‌موضوعی بین دو کدگذار مورد سنجش قرار گرفت و تأیید شد. در نهایت، با تلفیق یافته‌های حاصل از منابع کتابخانه‌ای و میدانی، مدل نهایی پژوهش طراحی گردید.

یافته‌ها

در این بخش، داده‌های گردآوری شده در دو بخش توصیفی و تحلیلی ارائه می‌گردد. بخش توصیفی به تشریح ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان و نمای کلی نمونه پژوهش می‌پردازد و بخش تحلیلی به ارائه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها جهت پاسخگویی به سوالات پژوهش اختصاص دارد.

الف) یافته‌های توصیفی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر به شرح جدول (۱) می‌باشد:

جدول ۲: توزیع فراوانی نمونه آماری بر حسب جمعیت شناختی

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد
سن	۳۵ تا ۴۰	۳	۳۰,۰
	۴۱ تا ۴۵	۳	۳۰,۰
	۴۶ تا ۵۰	۲	۲۰,۰
	بالای ۵ سال	۲	۲۰,۰
جنسیت	مرد	۸	۸۰,۰
	زن	۲	۲۰,۰
سابقه کار	۲۰-۱۰	۵	۵۰,۰
	۳۰-۲۰	۲	۲۰,۰
	۳۰ به بالا	۳	۳۰,۰
	جمع کل	۱۰	۱۰۰,۰

نمونه آماری مورد مطالعه شامل ۱۰ نفر است که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آن‌ها به شرح زیر توزیع شده است: در بخش سن، بیشترین فراوانی با ۳ نفر (۳۰٪) متعلق به دو گروه سنی ۳۵ تا ۴۰ سال و ۴۱ تا ۴۵ سال است؛ گروه سنی ۴۶ تا ۵۰ سال و گروه بالای ۵۰ سال نیز هر کدام با ۲ نفر (۲۰٪) در نمونه حضور دارند. از نظر جنسیت، نمونه به شدت تحت سلطه مردان است به طوری که ۸ نفر (۸۰٪) از شرکت‌کنندگان مرد و تنها ۲ نفر (۲۰٪) زن هستند. در مورد سابقه کار، بیشترین فراوانی با ۵ نفر (۵۰٪) به گروه ۱۰ تا ۲۰ سال تعلق دارد، در حالی که ۳۰٪ نمونه (۳ نفر) سابقه کار بالای ۳۰ سال و ۲۰٪ باقی‌مانده (۲ نفر) سابقه کار بین ۲۰ تا ۳۰ سال دارند؛ مجموع کل افراد در این توزیع ۱۰ نفر معادل ۱۰۰٪ است.

ب) یافته‌های تحلیلی

تحلیل داده‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) انجام شده است (غیاث‌آبادی فراهانی و همکاران، ۱۴۰۱). لذا با توجه به سوال اصلی پژوهش حاضر که به دنبال شناسایی عوامل موثر بر کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون است، در این پژوهش از ۱۰ نفر مصاحبه به عمل آمده است که در ادامه به تحلیل مصاحبه‌ها پرداخته شده است:

جدول ۳: کدگذاری محوری و شناسایی مقوله ها و مفاهیم

مفهوم	مقوله
مردم داری و معاشرت اجتماعی	فرهنگ مشارکتی
عوامل اعتقادی	
گسترش فرهنگ ضد فساد	
گسترش فرهنگ احترام متقابل	
حل تعارضات	اصلاح ساختار سازمانی
اعتمادسازی	
سلامت نظام اداری	
سازوکارهای مقابله با فساد	
همراستایی استراتژیک	پیشگیری نهادی
ارتقای کرامت انسانی	
سازماندهی اقتصادی	
رشد ارزشهای اخلاقی	
چابک سازی نظام اداری	
ارتقای شفافیت و پاسخگویی	پیشگیری اجتماعی
آموزش عمومی	
مشارکت عمومی	
رقابت سیاسی سالم	
بستر سازی اخلاقی در جامعه	نظارت کارآمد
نظارت دولت	
نظارت حرفه ای	
نظارت مدنی	نظام برخورد موثر با تخلفات
تشدید مجازات	
همکاریهای قضایی بین المللی	
کارآمدی دادگاه ها	شفافیت
شفافیت فرآیندها	
شفافیت مقررات و قوانین	

خودمراقبتی از فساد

ترویج فرهنگ خودکنترلی

نظارت مدنی

انتشار واضح اهداف و مقاصد

برخورد شفاف و ارزشی

بیان ارزش‌های شخصی

تقویت باورهای مشترک در سازمان

جدول (۲) نتایج کدگذاری محوری را نشان می‌دهد که در آن، مفاهیم استخراج شده در قالب هشت مقوله اصلی دسته‌بندی شده‌اند. مقوله فرهنگ مشارکتی شامل مفاهیمی چون مردم‌داری، عوامل اعتقادی، گسترش فرهنگ ضدفساد و گسترش فرهنگ احترام متقابل است. مقوله اصلاح ساختار سازمانی بر مفاهیمی نظیر حل تعارضات، اعتمادسازی، سلامت نظام اداری و سازوکارهای مقابله با فساد تمرکز دارد.

در زمینه پیشگیری نهادی، مفاهیم کلیدی شامل همراستایی استراتژیک، ارتقای کرامت انسانی، سازماندهی اقتصادی، رشد ارزش‌های اخلاقی، چابک‌سازی نظام اداری و ارتقای شفافیت و پاسخگویی مشاهده می‌شود. برای پیشگیری اجتماعی، مفاهیم شناسایی شده عبارتند از آموزش عمومی، مشارکت عمومی، رقابت سیاسی سالم و بسترسازی اخلاقی در جامعه. مقوله نظارت کارآمد به سه نوع نظارت دولت، نظارت حرفه‌ای و نظارت مدنی اشاره دارد. همچنین، مقوله نظام برخورد موثر با تخلفات شامل تشدید مجازات، همکاری‌های قضایی بین‌المللی و کارآمدی دادگاه‌ها است. در نهایت، دو مقوله شفافیت (شامل شفافیت فرآیندها و مقررات) و ترویج فرهنگ خودکنترلی (شامل خودمراقبتی و نظارت مدنی) و همچنین مقوله برخورد شفاف و ارزشی (شامل انتشار واضح اهداف، بیان ارزش‌های شخصی و تقویت باورهای مشترک) این چارچوب مفهومی را تکمیل می‌کنند.

جدول ۳: ابعاد و مولفه های استخراج شده از مصاحبه ها

ابعاد	مولفه
فرهنگ مشارکتی	مردم داری و معاشرت اجتماعی
	عوامل اعتقادی
	گسترش فرهنگ ضد فساد
	گسترش فرهنگ احترام متقابل
اصلاح ساختار سازمانی	حل تعارضات
	اعتمادسازی
	سلامت نظام اداری
	سازو کارهای مقابله با فساد
پیشگیری نهادی	همراستایی استراتژیک
	ارتقای کرامت انسانی
	سازماندهی اقتصادی
	رشد ارزشهای اخلاقی
	چابک سازی نظام اداری
پیشگیری اجتماعی	ارتقای شفافیت و پاسخگویی
	آموزش عمومی
	مشارکت عمومی
	رقابت سیاسی سالم
نظارت کارآمد	بستر سازی اخلاقی در جامعه
	نظارت دولت
	نظارت حرفه ای
نظام بر خورد موثر با تخلفات	نظارت مدنی
	تشدید مجازات
	همکاریهای قضایی بین المللی
شفافیت	کارآمدی دادگاه ها
	شفافیت فرآیندها
	شفافیت مقررات و قوانین
ترویج فرهنگ خود کنترلی	خودمراقبتی از فساد

نظارت مدنی

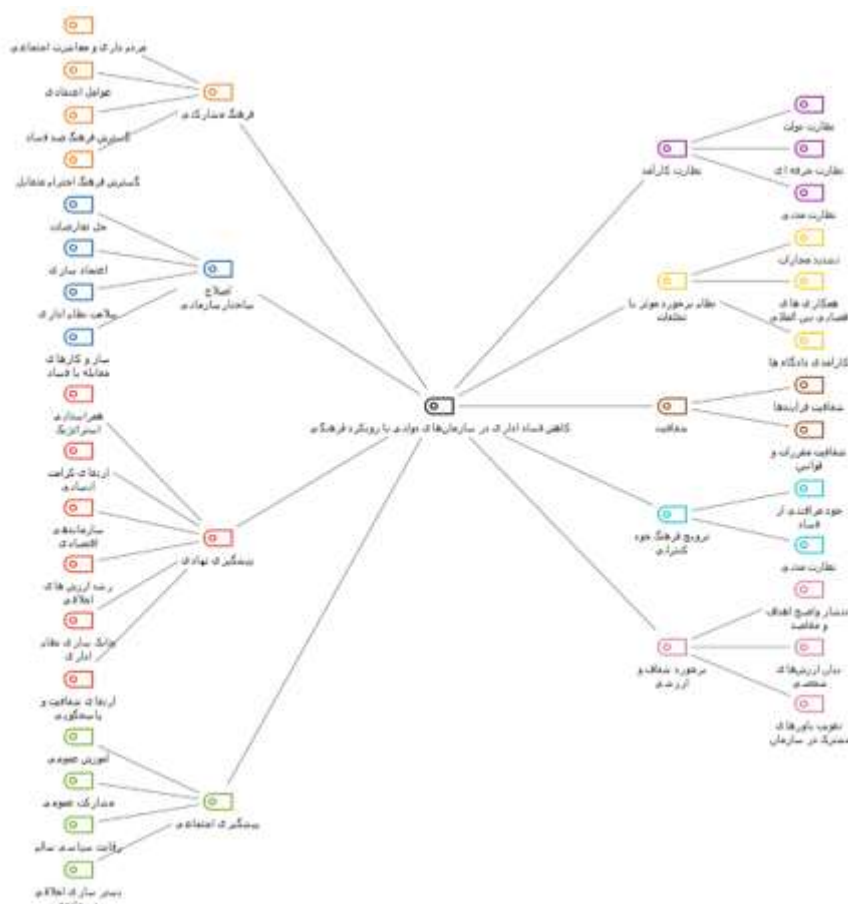
انتشار واضح اهداف و مقاصد

بیان ارزش‌های شخصی

تقویت باورهای مشترک در سازمان

برخورد شفاف و ارزشی

جدول (۳) ابعاد اصلی و مؤلفه‌های زیربنایی استخراج شده از مصاحبه‌ها را نمایان می‌سازد. این ساختار شامل ۹ بعد اصلی است که تقریباً همپوشانی کاملی با مقوله‌های قبلی دارند. این ابعاد عبارتند از: فرهنگ مشارکتی که بر مفاهیمی مانند مردم‌داری، عوامل اعتقادی، و گسترش فرهنگ‌های ضدفساد و احترام متقابل تأکید دارد؛ اصلاح ساختار سازمانی که بر حل تعارضات، اعتمادسازی و سلامت اداری متمرکز است؛ پیشگیری نهادی که ابعاد استراتژیک، ارزشی (کرامت انسانی و رشد ارزش‌های اخلاقی)، و ساختاری (چابک‌سازی و شفافیت) را پوشش می‌دهد؛ پیشگیری اجتماعی با مؤلفه‌هایی چون آموزش عمومی، مشارکت و رقابت سیاسی سالم؛ نظارت کارآمد که سه سطح نظارت دولتی، حرفه‌ای و مدنی را در بر می‌گیرد؛ نظام برخورد مؤثر با تخلفات شامل تشدید مجازات و کارآمدی قضایی؛ شفافیت که به شفافیت فرآیندها و قوانین می‌پردازد؛ ترویج فرهنگ خودکنترلی که بر خودمراقبتی و نظارت مدنی تأکید دارد؛ و در نهایت، بعد برخورد شفاف و ارزشی که بر انتشار واضح اهداف، بیان ارزش‌های شخصی و تقویت باورهای مشترک در سازمان دلالت دارد.



نمودار ۲: خروجی نهایی نظرات خبرگان برای ابعاد و مولفه‌های تحقیق

نتایج پژوهش

بر اساس یافته‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها و تحلیل مضمونی که منجر به شناسایی کدهای محوری (جدول ۲) و نهایتاً استخراج ابعاد اصلی (جدول ۳) گردید، کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی کشور یک فرآیند چندوجهی است که نیازمند مداخله همزمان در سطوح ساختاری، فرهنگی، نظارتی و برخوردی می‌باشد.

نتایج حاکی از آن است که مبارزه موفق با فساد اداری در گمرک از طریق تقویت یک فرهنگ سازمانی بازدارنده (شامل فرهنگ مشارکتی و ترویج خودکنترلی) و اصلاحات ساختاری بنیادین (مانند اعتمادسازی و سازوکارهای مقابله سیستمی با فساد) امکان‌پذیر است. در کنار این اقدامات زیربنایی، نظارت کارآمد در سه سطح (دولتی، حرفه‌ای و مدنی) و شفافیت کامل در فرآیندها و مقررات، به عنوان ابزارهای کنترلی ضروری برای جلوگیری از بروز فساد عمل می‌کنند. همچنین، مقاله تأکید می‌کند که پیشگیری اجتماعی

از طریق آموزش عمومی و بسترسازی اخلاقی در جامعه، و همچنین وجود یک نظام برخورد مؤثر با تخلفات که شامل مجازات‌های بازدارنده و کارآمدی قضایی باشد، برای تقویت باورهای مشترک و تضمین اجرای عدالت حیاتی است. در مجموع، کاهش فساد اداری در این سازمان مستلزم یک رویکرد جامع است که ابعاد نرم‌افزاری (فرهنگ و ارزش‌ها) و ابعاد سخت‌افزاری (ساختار و نظارت) را به طور همزمان هدف قرار دهد.

در مقایسه با پژوهش‌های پیشین، این مدل از یک سو با یافته‌های معینی فر و همکاران (۱۴۰۴) در زمینه تأکید بر شفافیت و نظام سیاسی همسویی کامل دارد و از سوی دیگر ابعاد فرهنگی مدل حاضر، مؤید نتایج پژوهش باغبادرانی و همکاران (۱۴۰۰) در خصوص نقش محوری فرهنگ سازمانی در پیشگیری از فساد است. همچنین تأکید بر بعد نظارت کارآمد در این پژوهش، یافته‌های ملکی و خانه‌بابایی (۱۴۰۳) در مورد اهمیت سازوکارهای نظارتی را تأیید می‌کند.

در مقایسه با تحقیقات بین‌المللی، بعد پیشگیری نهادی در این پژوهش با چارچوب ارائه شده توسط فالکون و مرندا (۲۰۲۵) در خصوص لزوم تقویت نهادهای نظارتی همسو است، و تأکید بر شفافیت فرآیندها و مقررات، یافته‌های چاچوآ (۲۰۲۵) در مورد نقش سیستم‌های حسابداری شفاف در کاهش فساد را تقویت می‌کند. علاوه بر این، بعد فرهنگ مشارکتی در مدل حاضر، با پژوهش دوران و همکاران (۱۴۰۱) در مورد تأثیر مؤلفه مأموریت در فرهنگ سازمانی بر کاهش فساد همخوانی دارد.

وجه تمایز این پژوهش در ارائه مدل جامعی است که هم‌زمان بر راهبردهای پایین‌به‌بالا (مانند فرهنگ مشارکتی و خودکنترلی) و راهبردهای بالا‌به‌پایین (مانند اصلاح ساختار سازمانی و نظارت کارآمد) تأکید می‌ورزد. این در حالی است که بیشتر پژوهش‌های پیشین همچون مطالعه رفیعی و همکاران (۱۴۰۳) عمدتاً بر جنبه‌های ساختاری یا مانند پژوهش عشایری و همکاران (۱۴۰۱) بر عوامل فرهنگی متمرکز بوده‌اند. همچنین مدل حاضر با تلفیق سازوکارهای درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، رویکردی نظام‌مند را در مقابله با فساد اداری ارائه می‌دهد که می‌تواند خلأ موجود در پژوهش‌های قبلی را پر کند. برای نهادینه‌سازی کاهش فساد اداری در سازمان گمرکی، پیشنهاد می‌شود یک برنامه جامع تحول فرهنگی و ساختاری تدوین و اجرا شود. در بُعد فرهنگ و ارزش‌ها، سازمان باید با تکیه بر مؤلفه‌های «فرهنگ مشارکتی» و «ترویج فرهنگ خودکنترلی»، کارگاه‌های آموزشی متمرکز بر اصول اخلاقی، مردم‌داری و تقویت باورهای مشترک را به صورت

مستمر برگزار کند تا انگیزه درونی کارکنان برای دوری از تخلف تقویت شود. در زمینه اصلاح ساختار سازمانی، لازم است سازوکارهای رسمی برای حل تعارضات شغلی و تقویت «اعتمادسازی» بین سطوح مختلف مدیریتی و کارکنان عملیاتی، به عنوان اصلی ترین راهکار برای «سلامت نظام اداری»، ایجاد گردد.

از طرف دیگر، تقویت نظارت کارآمد ایجاب می کند تا ساختار «نظارت حرفه‌ای» تقویت شده و از ابزارهای تکنولوژیک برای خودکارسازی فرآیندهای کلیدی و افزایش «شفافیت فرآیندها» بهره‌گیری شود؛ این امر همزمان نقش نظارت مدنی را نیز تسهیل خواهد کرد. در نهایت، برای تکمیل این چرخه، لازم است «نظام برخورد مؤثر با تخلفات» بازنگری شده و با همکاری نهادهای قضایی، رویه رسیدگی به پرونده‌ها تسریع و نتایج آن به شکل شفاف تری اطلاع‌رسانی شود تا مؤلفه «تشدید مجازات» به صورت بازدارنده اعمال گردد و اعتماد عمومی به عملکرد سازمان گمرکی به عنوان نهادی پیشرو در اجرای قانون احیا شود.

منابع:

- افضلی، عبدالرحمن. (۱۳۹۰). فساد اداری و تأثیر آن بر توسعه: علل، پیامدها و راهکارهای برون‌رفت. مجله حقوقی بین‌المللی، ۲۸(۴۵)، ۲۳۵-۲۶۴.
- آقایی میبدی، شهین و محمودزاده، بهشته. (۱۳۹۵). تعریف مفهومی فساد اداری، علل ایجاد و آثار آن بر توسعه کشورها. سومین همایش بسترهای فساد مالی و اداری در نظام حقوقی ایران با رویکرد اصلاح و توسعه نظام حقوقی. میبد.
- پارسائی فرد، محمدهادی. (۱۴۰۰). بررسی نقش فرهنگ سازمانی بر کاهش فساد اداری. نهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری.
- جعفری کشتیان، معصومه. (۱۳۹۶). آسیب‌شناسی نظام اداری از جهت دلایل بروز فساد اداری و ارائه راهکارهای مقابله با آن (مطالعه موردی: سازمان بازرگانی استان آذربایجان غربی). مطالعات اقتصاد، مدیریت مالی و حسابداری، ۱۰(۳)، ۱۹-۳۳.
- حسنوند، محسن. (۱۴۰۱). عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر فساد اداری - مالی در سازمان‌های دولتی. هفتمین همایش ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری ایران. تهران.
- حمدی بالادهی، سید مهدی و دستور، علی. (۱۳۹۹). نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری کارکنان ناجا (مورد مطالعه، فرماندهی انتظامی استان هرمزگان). فصلنامه نظارت و بازرسی، ۵۲(۵)، ۹۵-۱۱۲.
- دوران، روح اله و امیرخانی، امیرحسین. (۱۴۰۱). تبیین نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری (مورد مطالعه: سازمان‌های اداری شهر یزد). همایش ملی ارتقای شفافیت.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۹۰). مبانی رفتار سازمانی (علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، مترجمان). انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ریبعی، علی و آصف، هاجر. (۱۳۹۱). نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری. مدیریت دولتی (دانشگاه تهران)، ۱۰(۴)، ۴۵-۵۸.
- ریبعی، علی و بیگدلی، مینو. (۱۳۹۰). آسیب‌شناسی فرهنگی در ارتقای سلامت اداری سازمان‌های دولتی و غیردولتی. همایش ملی.
- رفیعی، ابوالفضل، پرتوی، اصغر و مرادی، عباس. (۱۴۰۳). اولویت‌بندی مؤلفه‌های ساختاری فساد اداری در ایران معاصر. فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۷(۱).
- رنجبر، حسین و ابراهیمی، مجتبی. (۱۴۰۴). ارائه مدلی در راستای پیشگیری و کاهش فساد اداری کارکنان و تأثیر آن بر عملکرد سازمان. مدیریت و چشم انداز آموزش، ۷(۱).
- زاهدی، شمس‌السادات، محمدنبی، سینا و شهبازی، مهدی. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر کاهش فساد اداری (مطالعه موردی در شهرداری تهران). مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، ۷(۲۰)، ۲۹-۵۵.

- زرنندی، سعید و معدنی، جواد. (۱۳۹۴). طراحی مدل بومی مبارزه با فساد اداری در ایران. فصلنامه پژوهش های سلامت اداری، ۷(۲)، ۵-۲۴.
- ژاله باغبادرانی، معصومه، یعقوبی پور، علی و فتحی زاده، علیرضا. (۱۴۰۰). طراحی مدل حکمرانی مشارکتی در راستای کاهش فساد اداری با رویکرد آمیخته (مورد مطالعه: استانداری و فرمانداری شهر اهواز). فصلنامه علمی راهبرد، ۳۰(۴)، ۸۲۹-۸۶۳.
- سجادی، سید علی قوام. (۱۴۰۴). فساد سیاسی و اداری در افغانستان: علل و راهبردهای مبارزه با آن. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات سیاسی و بین‌المللی، ۱(۳)، ۲۷-۵۲.
- صیدی، مهدی. (۱۳۹۸). بازشناسی علل، زمینه‌ها، پیامدها و راهکارهای مقابله با فساد اقتصادی از منظر مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) با تأکید بر امنیت ملی. مطالعات بین‌رشته‌ای دانش راهبردی، ۹(۳۵)، ۵۷-۸۶.
- عشایری، طاها، جهان پرور، طاهره، تاملی، حمیدرضا و عباسی، الهام. (۱۴۰۱). مطالعه عوامل مؤثر بر ظهور فساد اداری و الگوهای پیشگیری از آن به روش استقرایی فراترکیب کیفی. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۶(۱).
- همایونی، غلامحسین؛ رستگار عباسعلی، عابدی جعفری حسن و دامغانیان حسین. (۱۳۹۹). مدل‌سازی علی ارتقای سلامت اداری در گمرک جمهوری اسلامی ایران. حقوق اداری، ۷(۲۳)، ۲۷۲-۲۴۷.
- غیاث آبادی فراهانی، مریم؛ غفاری اشتیانی، پیمان؛ شبایی، هومن. و قلی پور فریدونی، شهربانو. (۱۴۰۱). طراحی الگوی تاب‌آوری در صنعت گردشگری بر اثر بیماری کووید ۱۹. گردشگری و توسعه، ۱۱(۲)، 10.22034/jtd.2021.279504.2312.
- رضایی، غلامرضا، محمدی مقدم، یوسف، احمدی مقدم، اسماعیل و بارانی، محمد. (۱۴۰۱). الگوی تحول سازمانی در پیشگیری انتظامی از جرم با رویکرد جهادی. پژوهش های مدیریت انتظامی، ۱۷(۱)، ۹-۳۷. doi: 10.22034/pmsq.2022.96837
- نودفراهانی، مجید، سیدنقوی، میرعلی و محرابی، جواد. (۱۴۰۳). تحلیل اهمیت - عملکرد نگهداشت منابع انسانی در سازمان‌های دانش‌بنیان تهران. پژوهش های مدیریت انتظامی، 19(2), 65-98. doi: 10.22034/pmsq.2024.1276432.1682
- مرتضوی، مهدی، عزت‌آبادی پور، حسام و ملکی برنتی، فاطمه. (۱۳۹۴). شناسایی موانع و الزامات اجرایی خط‌مشی‌های مقابله با فساد اداری در نظام مدیریت دولتی ایران. نخستین کنفرانس ملی مدیریت دولتی ایران. تهران.
- معینی فر، مهدی، گیوریان، حسن، ربیعی موندجین، محمدرضا و مومنی، مرتضی. (۱۴۰۴). تدوین مدل سیاستی برای مبارزه با فساد اداری با تأکید بر نظام سیاسی و سرمایه انسانی. مطالعات توسعه اجتماعی ایران، ۱۹(۲)، ۱۸۹-۲۱۲.

ملکی، روح اله و خانه بابایی، فاطمه. (۱۴۰۳). پیشگیری از فساد اداری با رویکردهای ساختاری و تقویت مؤلفه‌های سلامت اداری (با تاکید بر ساختار گمرکات ایران). دو فصلنامه علمی رویکردهای حقوق سیاسی.

- Altaeb, M. O. (2024). Legal mechanisms to confront and reduce financial and administrative corruption. *Al-haq Journal for Sharia and Legal Sciences*, 704-719. <https://dspace.univ-eloued.dz/server/api/core/bitstreams/f6d76837-3ea5-4b25-9cef-41640e10bfa1/content>
- Castro, C., & Moreira, T. (2022). Assessing Corruption in Agricultural Cooperatives: Differences in the Perceived Level of Corruption Using Microdata. *Studies in Business and Economics*, 17(2), 62-79 <https://doi.org/10.2478/sbe-2022-0025>.
- Chachoua, A. (2025). The New Public Sector Accounting System and Its Contribution to Reducing Financial and Administrative Corruption: A Focus on Algeria (2018–2022). *Revue algérienne d'économie et gestion*, 19(1), 322-333. <https://asjp.cerist.dz/en/article/267393>
- Doan, H. Q., Vu, N. H., Tran-Nam, B., & Nguyen, N. A. (2022). Effects of tax administration corruption on innovation inputs and outputs: Evidence from small and medium sized enterprises in Vietnam. *Empirical Economics*, 62(4), 1773-1800. <https://doi.org/10.1007/s00181-021-02065-9>
- Falcon, R., & Merenda, M. (2025). A Framework for an Effective Administrative Corruption Prevention System. *Journal of Public Policy and Governance*, 12(3), 45-62.
- Heywood, P. M., & Pyman, T. (2024). *Digital Governance and the New Faces of Administrative Corruption*. Oxford University Press.
- Israyudin, R., & Rudita, L. (2025). Administrative Law Approaches to Corruption Control: A Systematic Literature Review on Strategies in Developing and Developed Countries. *Pena Justisia: Media Komunikasi dan Kajian Hukum*, 24(1).
- J. Anina, et al. (2013). *Cultural Approaches to Public Policy*. Palgrave Macmillan.
- OECD. (2025). *Global Report on Corruption: Hidden Networks of Power and Influence*. OECD Publishing.
- Tavousi, M., & Ghiasabadi Farahani, M. (2025). Presenting a model for empowering the local community in the development of ecotourism in the Semiram region of Isfahan, based on the grounded theory. *Journal of Tourism and Development*, 14(1), 145-163.(in Persian). 0.22034/jtd.2024.463387.2942
- UNODC. (2025). *The Cultural Dimensions of Administrative Corruption: Undermining Organizational Norms*. United Nations Publication.