

## تبیین فرایند شیوع فساد در سازمان‌های دولتی با بررسی متغیرهای فردی و سازمانی مؤثر و پدیده هم‌رنگ جماعت شدن

طیبه عباسی<sup>۱</sup>، علی اصغر پورعزت<sup>۲</sup>، علی‌رضا سیفی<sup>۳\*</sup>

۱. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. استاد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۱۲/۰۴ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۷/۱۷)

### چکیده

در پژوهش حاضر، با استفاده از پدیده «هم‌رنگ جماعت شدن» و بررسی متغیرهای فردی و سازمانی مؤثر در شکل‌گیری این پدیده، شیوع فساد اداری در سازمان‌های دولتی تبیین می‌شود. رویکرد این پژوهش کیفی است و داده‌ها از طریق مصاحبه گردآوری شده‌اند. استراتژی پژوهش طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد است که از طریق کدگذاری باز مقوله‌ها و مفاهیم موجود در مصاحبه‌ها استخراج شد. سپس با استفاده از کدگذاری محوری ارتباط این مقوله‌ها با یکدیگر و نقش آن‌ها در شکل‌گیری پارادایم محوری پژوهش در قالب شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، پیامدها، و پدیده محوری مشخص شد. پس از کدگذاری محوری نیز با استفاده از کدگذاری انتخابی نحوه تأثیرگذاری هر یک از اجزای پارادایم کدگذاری تشریح و نظریه پژوهش خلق شد. در نهایت، با استفاده از نتایج مراحل مختلف کدگذاری، پاسخ سؤالات پژوهش به دست آمدند.

### کلیدواژه‌گان

پدیده هم‌رنگ جماعت شدن، سازمان‌های دولتی، فساد اداری، نظریه داده‌بنیاد.

### مقدمه

دانشمندان عواملی مانند نابرابری (Dincer & Gunalp 2012: 283)، ویژگی‌های جغرافیایی - تاریخی (Goel & Nelson 2010: 439-440)، ویژگی‌های فرهنگی (Li, Triandis & Yu, 2010: 200-201)، و میزان رقابت اقتصادی (Lambsdorff 2006: 8) را در پیدایش فساد در سازمان‌های دولتی مؤثر دانسته‌اند. این عوامل را می‌توان در گروه‌های کلی عوامل اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، و سیاسی جای داد. تحلیل‌های انجام‌شده در این سطح، به طور معمول، متغیرهای کلان - مانند میزان نابرابری در جامعه، ویژگی‌های غالب فرهنگی در جامعه، ساختار اقتصادی کشور، و از این دست متغیرها - را بررسی می‌کنند و کمتر به تحلیل عوامل روان‌شناختی و فردی مؤثر در بروز فساد می‌پردازند. در نتیجه، بررسی نقش عوامل روان‌شناختی و رفتاری در بروز پدیده فساد مغفول مانده و کمتر بدان توجه شده است؛ عواملی که می‌توانند به مشخص شدن ریشه‌های انگیزشی اقدام به عمل مفسدانه در درون سازمان‌ها کمک کنند و نحوه ادراک و تعامل با موضوع فساد توسط افراد داخل سازمان را شرح دهند.

### بیان مسئله

نظریه‌های فراوانی به منظور تبیین و تشریح رفتار انسان در مواجهه با مسائل درون سازمان‌ها وجود دارد. یکی از این نظریه‌ها پدیده «هم‌رنگ جماعت شدن»<sup>۱</sup> است. پدیده هم‌رنگ جماعت شدن پدیده‌ای روان‌شناختی است که در آن افراد بدون توجه به باورهای خود و فقط به این دلیل که دیگران به کاری خاص اقدام می‌کنند آن کار را انجام می‌دهند (Investopedia 2014). هنگامی که کارکنان داخل سازمان‌ها از کارهای غیرقانونی سایر کارکنان یا اعمال غیرقانونی فعالان سیاسی و اقتصادی مطلع می‌شوند در ذهن خود درباره این وقایع به نتایجی می‌رسند و ممکن است انگیزه لازم را برای اقدامات مشابه به دست آورند. در حقیقت، هر چه میزان مواجهه مستقیم و غیرمستقیم کارکنان با اعمال غیرقانونی افزایش یابد، ممکن است احتمال الگوبرداری آنان از این اعمال نیز بیشتر شود. ازین رو، در این پژوهش قصد بر این است که امکان گسترش پدیده فساد اداری در سازمان‌های دولتی

از طریق پدیده هم‌رنگ جماعت شدن تبیین شود. به عبارتی، این تحقیق به دنبال بررسی این موضوع است که تا چه حد شیوع فساد در سازمان‌های دولتی موجب می‌شود قبح اعمال مفسدانه از بین برود و کارکنان دولت به سوءاستفاده از مقام و امکانات دولتی در اختیار خود ترغیب شوند. برای این منظور سعی می‌شود با به‌کارگیری مفهوم هم‌رنگ جماعت شدن بتوان وجه جدیدی از عواملی را که درون سازمان‌های دولتی موجب بروز و شیوع فساد می‌شوند مشخص کرد؛ وجهی که ریشه در عوامل روان‌شناختی فردی و گروهی دارد. این عوامل را پژوهشگران مسائل مدیریت دولتی کمتر به منزله عوامل تشریح‌کننده پدیده فساد در سازمان‌های دولتی در نظر گرفته‌اند.

### پیشینه نظری و پیشینه تحقیق

#### مفهوم فساد

تعریف کلاسیک از فساد، که در دهه ۱۹۹۰ رواج داشته است، آن را «سوءاستفاده از قدرت عمومی به منظور دست‌یابی به اهداف شخصی» معرفی کرده است (Polner & Ireland 3: 2010). پوپ (۲۰۰۰) فساد را «سوءاستفاده از قدرت تفویض‌شده در جهت منافع شخصی» تعریف می‌کند. سازمان شفافیت بین‌الملل نیز فساد را این‌گونه تعریف می‌کند: «فساد سوءاستفاده از قدرت تفویض‌شده برای منفعت شخصی است و موجب صدمه دیدن همه کسانی می‌شود که به صاحب‌منصبان اعتماد کرده‌اند». در تعریفی دیگر «فساد اداری سوءاستفاده از موقعیت، قدرت، یا منابع فراهم‌شده توسط سازمان‌های عمومی» معرفی شده است (Johnston 2011).

#### عوامل مؤثر در بروز فساد

تاکنون عوامل گوناگونی مانند وضعیت فرهنگی، تاریخی، جغرافیایی، اقتصادی، و مسائل دولتی متغیرهای به‌وجودآورنده فساد در نظر گرفته شده‌اند. از مطالعات مهم در زمینه رابطه فرهنگ و فساد در سازمان‌ها تحقیقات هافستد است. هافستد نشان می‌دهد که چگونه ارزش‌های فرهنگی بر روابط کاری و ارزش‌های اجتماعی تأثیر می‌گذارد (طالقانی و محمدی ۱۳۹۰: ۳۶). در این مطالعات مشخص شده است که بالا بودن فاصله قدرت در یک کشور یا

سازمان، وجود سلسله‌مراتب وسیع سازمانی، و این که مدیران روش مدیریتی دستوری یا مشارکتی را اتخاذ کنند، باعث شیوع فساد می‌شود (Huber 2001: 13-14). همچنین، میزان فساد در دوران‌های مختلف در هر کشوری متفاوت است. مثلاً در گذار پیچیده از یک کشور فقیر سنتی به یک کشور ثروتمند لیبرال دموکرات فساد به میزان زیادی کاهش می‌یابد. این کاهش فساد در یک نقطه مشخص از دوران گذار رخ نمی‌دهد، بلکه به تدریج حاصل می‌شود (Paldam 2000: 20). با در نظر گرفتن عامل دولت می‌توان ادعا کرد که دولت بزرگ‌تر ممکن است به واسطه بوروکراسی بیشتر، کاغذبازی، و ایجاد فرصت برای اعمال مفسدانه در ایجاد فساد سهیم باشد (Goel & Nelson 2010: 438). از لحاظ اقتصادی بسیاری از محققان اعلام کرده‌اند که سطح یا مرحله توسعه اقتصادی، که با درآمد سرانه مشخص می‌شود، نیز بر فساد اثر دارد. کشور ثروتمندتر توانایی اختصاص منابع بیشتری برای کشف و جلوگیری از فساد دارد. به علاوه، افزایش آموزش و سواد ناشی از توسعه احتمال این را که فساد کشف و مجازات شود بالا می‌برد (ElBahnasawy & Revier 2012: 314).

### پدیده هم‌رنگ جماعت شدن

پدیده «هم‌رنگ جماعت شدن» پدیده‌ای روان‌شناختی است که در آن افراد بدون توجه به باورهای خود و فقط به این دلیل که سایرین به کاری اقدام می‌کنند آن کار را انجام می‌دهند (Investopedia 2014). واژه «Bandwagon» به معنی ارابه موسیقی، واگنی بزرگ بوده که برای حمل گروه‌های سیرک و سرگرمی از آن استفاده می‌شده است. به تدریج از این واگن‌ها در مراسم پیروزی انتخابات سیاسی استفاده کردند و ازین رو تا امروز از Bandwagon بودن به «حضور در جایی که پیروزی در آنجا محتمل است» تعبیر می‌شود (Online Etymology Dictionary 2014). اما از لحاظ مفهومی و روان‌شناختی، همان‌طور که پیش‌تر توضیح داده شد، پدیده هم‌رنگ جماعت شدن انتشار سریع الگویی از رفتار بین یک گروه یا جمعیت است و احتمال اینکه افراد به انجام دادن آن رفتار اقدام کنند با افزایش تعداد کسانی که پیش‌تر آن رفتار را داشته‌اند بیشتر می‌شود. این پدیده هنگامی اتفاق می‌افتد که اشخاص باور دارند منافع آنان با ملحق شدن به یک گروه یا جریان فراگیر تأمین می‌شود؛ مانند زمانی که

سربازان در جریان جنگ‌های داخلی یا انقلاب‌ها تصمیم می‌گیرند به جناح شورشی بپیوندند؛ زیرا پیش‌تر بسیاری این کار را انجام داده‌اند (Colman 2003: 98).

از پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در حوزه‌های علمی گوناگون - مانند علوم سیاسی، خط‌مشی‌گذاری، مدیریت، اقتصاد، رفتار مصرف‌کننده - برای تبیین چرایی رفتار افراد و گروه‌های اجتماعی استفاده شده است. لایبنستاین (۱۹۵۰)، با بهره‌گیری از پدیده هم‌رنگ جماعت شدن برای توضیح رفتار مصرف‌کنندگان، ادعا می‌کند هنگامی که عده‌ای از مصرف‌کنندگان با بررسی قیمت کالایی اقدام به خرید مقداری از آن کالا می‌کنند گروه دیگری از مصرف‌کنندگان با در نظر گرفتن اینکه خرید آن کالا می‌تواند برای آنان نیز مطلوب باشد از گروه اول پیروی و اقدام به خرید همان کالا می‌کنند. در نتیجه، این وضعیت به منزله یک متغیر «غیرتابعی»<sup>۱</sup> سبب جابه‌جایی منحنی تقاضای آن کالا می‌شود (Leibenstein 1950: 183-207).

هنشل و جانستون (۱۹۸۷) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم پدیده هم‌رنگ جماعت شدن بر رأی‌دهندگان پرداختند و ادعا کردند رأی‌دهندگان با اطلاع از نتایج نظرسنجی‌ها درباره کاندیدای پیروز در انتخابات ممکن است نظر خود را درباره فرد مورد نظر خود در انتخابات تغییر دهند و به سوی کاندیدایی تمایل پیدا کنند که در نظرسنجی‌ها به عنوان فرد پیروز معرفی می‌شود (Henshel & Johnston 1987: 496).

### روش تحقیق

در پژوهش حاضر از روش «نظریه داده‌بنیاد»<sup>۲</sup> استفاده شده است. این روش به دنبال ارائه یک تئوری یا نظریه با اتکا به داده‌هایی است که طی پژوهش جمع‌آوری و تحلیل شده‌اند. استراتژی اصلی در روش «نظریه داده‌بنیاد» کشف «استقرایی نظریه» است که ریشه در تحلیل نظام‌مند داده‌ها دارد (دانایی فرد ۱۳۹۲: ۴۸ - ۵۲). در رویکرد نظام‌مند<sup>۳</sup> به نظریه داده‌بنیاد، داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل سه‌مرحله‌ای

1. nonfunctional
2. Grounded Theory
3. Constructivist Design

کدگذاری و مفهوم‌بندی می‌شوند. این مراحل عبارت‌اند از: کدگذاری باز، کدگذاری محوری، کدگذاری انتخابی.

### هدف غایی و پرسش‌های پژوهش

هدف غایی پژوهش حاضر تبیین شیوع پدیده فساد در سازمان‌های دولتی با استفاده از پدیده هم‌رنگ جماعت شدن است. پرسش‌های پژوهش در ادامه می‌آید:

- پرسش اصلی: چگونه پدیده هم‌رنگ جماعت شدن می‌تواند پدیده فساد اداری را در سازمان‌های دولتی تبیین کند؟
- پرسش‌های فرعی: چه عللی موجب شکل‌گیری پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در سازمان‌های دولتی هستند؟ و پدیده هم‌رنگ جماعت شدن چه پیامدهایی (از حیث شیوع فساد اداری) در سازمان‌های دولتی به وجود می‌آورد؟

### نمونه و روش جمع‌آوری داده‌ها

در پژوهش حاضر، اطلاعات مورد نیاز از طریق مصاحبه با ۱۷ نفر از کارشناسان خبره سازمان‌های دولتی شهر تهران با میانگین سنی ۴۵ سال به دست آمد. برای نمونه‌گیری از روش «نمونه‌گیری نظری»<sup>۱</sup> استفاده شد. مصاحبه‌ها در زمانی بین ۳۰ تا ۶۰ دقیقه انجام شدند.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری

در رویکرد نظام‌مند به نظریه داده‌بنیاد، داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل سه‌مرحله‌ای کدگذاری و مفهوم‌بندی می‌شوند. این مراحل عبارت‌اند از: کدگذاری باز<sup>۲</sup>، کدگذاری محوری<sup>۳</sup>، کدگذاری انتخابی<sup>۴</sup>. در کدگذاری باز مفاهیم و مقوله‌ها شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها مشخص می‌شوند (استراوس و کربین ۱۳۹۲: ۱۲۳). در کدگذاری محوری مفاهیم و مقوله‌ها، بر اساس نقش و تأثیری که در فرایند کلی پدیده مورد مطالعه دارند، در قالب یک «پارادایم»، به گروه‌های مختلف - شامل مقوله محوری، شرایط علی،

1. Theoretical Sampling
2. Open Coding
3. Axial Coding
4. Selective Coding

شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبرد یا کنش‌ها و پیامدها - طبقه‌بندی می‌شوند. در کدگذاری گزینشی یک نظریه از روابط فی‌مابین مقوله‌ها و طبقه‌های مشخص شده در کدگذاری محوری استخراج و روایت می‌شود (دانایی فرد و امامی ۱۳۸۶: ۶۹ - ۹۷).

### کدگذاری باز

در مرحله کدگذاری باز، که اولین مرحله از کدگذاری و تحلیل اطلاعات به شمار می‌رود، مقوله‌های استخراج شده از داده‌های مصاحبه‌ها و ویژگی‌های این مقوله‌ها مشخص می‌شود. جدول ۱ نتایج کدگذاری باز را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نتایج کدگذاری باز

مقوله‌های وسیع	مقوله‌ها	ویژگی‌ها
پیشینه شخصی فرد	خانواده	اهمیت اصول اخلاقی، نیازهای مادی و معنوی فرد در کودکی
	محیط زندگی و رشد فرد	محیط خارج از خانواده، دوستان
	عقاید و باورهای فرد	نهادینه شدن باورها و عقاید اخلاقی، ترس از عقوبت اعمال مفسدان، احساس گناه، تعالیم دینی
رفتار سایر افراد در سازمان	مشاهده رفتار مدیران و یادگیری	گروه مرجع، نفوذ رفتاری، میزان تأثیر در تعیین هنجارهای سازمان، رفتارهای سازمانی مدیر
بستر مکانی فرد	یادگیری فساد اداری از کارکنان هم‌سطح	آموزش در حین کار، میزان رابطه در حین کار، رفتار همکاران باسابقه در سازمان
	محیط کاری	فساد اداری، درک وجود فساد در محیط، مشاهده رفتار مفسدان مدیران و همکاران
شرایط زمینه‌ای سازمانی	اطمینان از شمامت نشدن از سوی همکار و عدم قدرت بازدارندگی مدیر در رابطه با اعمال مفسدانه	عملکرد همکار، عملکرد مدیر، پیشینه عملکردی مدیر، گفتار و عمل مدیران
	توجه به نیروی انسانی در سازمان و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی	ارزش منابع انسانی برای سازمان، ساختار سازمانی، ارزش‌های سازمان
	تمایل افراد آلوده به فساد به ایجاد شبکه	جذب همکار در اقدام به اعمال غیرقانونی، جذب افراد معترض به فساد، فشار بر کارکنان سالم
	انطباق شغل و شاغل و ابهامات شغلی	تناسب توانایی‌های فرد با وظایف محول‌شده، نارضایتی شغلی، وجود فرایندهای کاری ناقص و ریسک‌دار در سازمان، واگذاری اختیارات وسیع و مبهم به افراد
	درک کارکنان از عدالت سازمانی و وضع معیشت کارکنان هم‌سطح در سایر سازمان‌ها	توزیع عادلانه امکانات داخل سازمان، مقایسه با کارکنان هم‌سطح سازمان‌ها

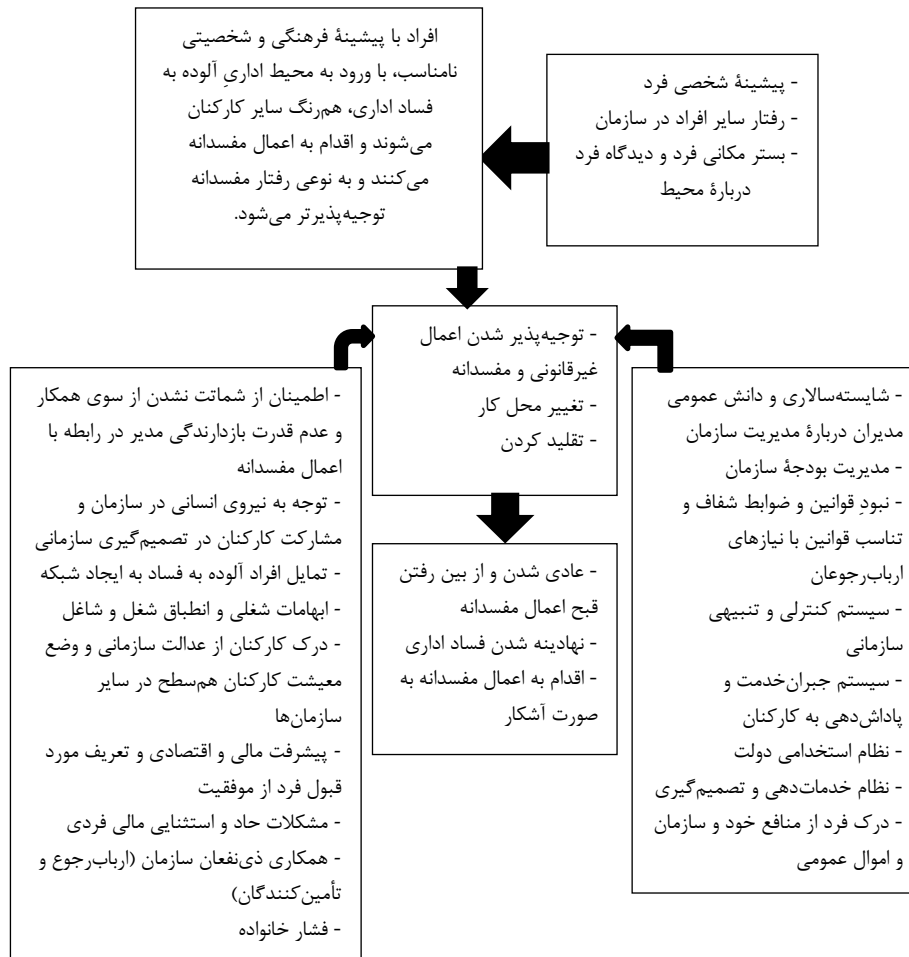
ادامه جدول ۱. نتایج کدگذاری باز

مقوله‌های وسیع	مقوله‌ها	ویژگی‌ها
متغیرهای زمینه‌ساز فردی	پیشرفت مالی و اقتصادی، تعریف مورد قبول فرد درباره موفقیت	مدت زمان مورد انتظار فرد برای پیشرفت، راه موفقیت، تعریف صرف مادی و پولی از موفقیت
	مشکلات حاد و استثنایی مالی فردی	نیاز به حل فوری مشکل مالی
شرایط ناشی از فشار ذی‌نفعان	همکاری ذی‌نفعان سازمان (اریاب‌رجوع و تأمین‌کنندگان)	استفاده از امکانات و خدمات فراقانونی، ادامه همکاری با سازمان به عنوان تأمین‌کننده
	فشار خانواده	پاسخ به فشار خانواده
عوامل مداخله‌گر سازمانی	عدم شایسته‌سالاری و دانش عمومی مدیران درباره مدیریت سازمان	انتخاب مدیران، سازمان‌دهی امور مختلف سازمان
	مدیریت بودجه سازمانی	کسب درآمد سازمانی، مدیریت هزینه‌های سازمانی
	نبود قوانین و ضوابط شفاف و عدم تناسب قوانین و ضوابط با نیازهای ارباب‌رجوعان	قوانین جامع و شفاف، هدایت ارباب‌رجوعان برای یافتن راه‌های جایگزین
	سیستم کنترلی و تنبیهی سازمانی	قوانین مجازات‌کننده مشارکت‌کنندگان در فساد، کنترل پیشگیرانه
عوامل مداخله‌گر فراسازمانی	سیستم جبران‌خدمت و پاداش‌دهی به کارکنان	تأمین مادی و مالی کارکنان، تشویق عملکرد خوب کارکنان
	نظام استخدامی دولت	معیارهای استخدام، کمیت استخدام
متغیرهای فردی مداخله‌گر	نظام خدمات‌دهی و تصمیم‌گیری	کاهش اتخاذ تصمیمات سلیقه‌ای و متکی به فرد، امکان سوءاستفاده
	درک فرد از منافع خود و سازمان و اموال عمومی	منافع فرد و منافع سازمان، منافع کوتاه‌مدت و بلندمدت، ارزش و اهمیت اموال عمومی
راهبردهای مورد استفاده کارکنان	توجیه‌پذیر شدن اعمال غیرقانونی و مفسدانه	رفتار غیرقانونی و مفسدانه مدیران، رفتار غیرقانونی و مفسدانه کارکنان باسابقه
	تغییر محل کار تقلید کردن	تصمیم‌گیری درباره محیط کاری، اقدام به اعمال مفسدانه اقدام به رفتارهای مفسدانه
پیامدهای پدیده هم‌رنگ جماعت شدن	عادی شدن فساد اداری و از بین رفتن قبح اعمال مفسدانه	عادی شدن ارتکاب مجدد اعمال مفسدانه، تبدیل فساد اداری به جزئی از فعالیت کاری، هنجار و پذیرفته بودن اقدام به اعمال مفسدانه، غیراخلاقی و مذموم بودن فساد اداری
	نهادینه شدن فساد اداری	نهادینه بودن اعمال مفسدانه در سازمان‌های دولتی
	اقدام به اعمال مفسدانه به صورت آشکار	نبود کنترل رفتاری از سوی همکاران

### کدگذاری محوری

مرحله پس از کدگذاری باز مرحله کدگذاری محوری است. در مرحله کدگذاری محوری، مقوله‌ها بر حسب نقش و اثری که در تبیین فرایند شیوع فساد اداری با استفاده از پدیده هم‌رنگ جماعت شدن دارند دسته‌بندی و رابطه بین آن‌ها مشخص می‌شود. شکل ۱ نشان‌دهنده «پارادایم کدگذاری محوری» فرایند شیوع فساد اداری از طریق پدیده هم‌رنگ جماعت شدن است.





شکل ۱. پارادایم کدگذاری محوری

### کدگذاری انتخابی

در کدگذاری انتخابی، نحوه شکل‌گیری پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در رابطه با فساد اداری در سازمان‌های دولتی روایت و مقوله‌های به‌دست‌آمده از کدگذاری باز و محوری به صورت تشریحی تبیین و تحلیل می‌شوند.

### شرایط علی

این شرایط آن دسته از رویدادها و وقایعی هستند که بر پدیده‌ها اثر می‌گذارند و شرایط و

موقعیت پدیده مورد بررسی را تغییر می دهند (استراوس و کریبن ۱۳۹۲؛ کرسول ۱۳۹۱) و عبارت اند از:

**پیشینه شخصی فرد:** اگر فرد در خانواده ای متولد شده و رشد کرده باشد که به اصول اخلاقی و هنجارهای عرفی پایبند بوده و این اصول را به فرزندان خود آموزش داده باشند، احتمال اینکه فرد با ورود به محیط کاری آلوده به فساد اداری هم رنگ افراد دخیل در فساد اداری شود کاهش می یابد. طبق گفته یکی از مشارکت کنندگان در پژوهش «... عواملی مانند اصل و نسب و تربیت خانوادگی نقشی بسزا در ترغیب کارکنان بدین سمت دارد. کارمندی که در دامان خانواده ای اصیل و سالم رشد کرده و در محیط خانواده آموزش های لازم را درباره حلال و حرام دریافت کرده باشد کمتر خطا می کند و دچار لغزش می شود. داشتن ایمان قوی و خودباوری و اعتماد به نفس در کانون خانواده سبب جلوگیری از کج روی های اجتماعی آتی اعضای خانواده در جامعه خواهد شد.»<sup>۱</sup>

**رفتار سایر افراد در سازمان:** کارکنان، با مشاهده رفتارهای مفسدانه مدیران خود و سایر کارکنان، این نوع رفتار را از آنان می آموزند و امکان دارد خود نیز چنین رفتارهایی بروز دهند. اهمیت جایگاه مدیران در سازمان و تأثیر رفتار آنان بر کارکنان سازمان به حدی است که می توان آنان را «گروه مرجع»<sup>۲</sup> در سازمان دانست. گروه مرجع افرادی هستند که رفتارها و گفتارها و عقاید آنها، به مثابه سرمشق و الگو، مورد تقلید و تبعیت سایرین قرار می گیرد.

**بستر مکانی فرد و دیدگاه فرد درباره محیط:** وقتی کارمندی وارد یک محیط اداری می شود و به طور احتمالی اعمال مفسدانه و غیرقانونی همکاران و مدیران خود را می بیند درکی از آن سازمان به دست می آورد. او متوجه می شود که «امکان» انجام دادن اعمال مفسدانه در این محیط وجود دارد. زیرا حداقل عده ای این کار را انجام می دهند. درک این

۱. به دلیل محدودیت تعداد صفحات مقاله و حجم بالای اظهارات مصاحبه شوندگان، در ادامه به متن مصاحبه ها ارجاع داده نخواهد شد.

امکان سبب می‌شود، در صورت وجود شرایط زمینه‌ساز برای اقدام به عمل غیرقانونی، فرد، با علم به وجود فساد در محیط و درک آن، به عمل مفسدانه اقدام کند.

### مقوله مرکزی

با توجه به تحلیل‌های انجام‌شده و گفته‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش، عبارت «افراد با پیشینه شخصی نامناسب، با ورود به محیط اداری آلوده به فساد اداری، هم‌رنگ سایر کارکنان می‌شوند و اقدام به اعمال مفسدانه می‌کنند و به نوعی رفتار مفسدانه توجیه‌پذیرتر می‌شود» به منزله مقوله مرکزی پژوهش حاضر در نظر گرفته شد. همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، شخصیت و پیشینه فرهنگی کارکنان سازمان دولتی از عوامل تعیین‌کننده مشارکت آنان در اعمال مفسدانه است. عقاید، باورها، و پیشینه خانوادگی افراد نقشی مهم در تصمیم‌گیری و میل آنان برای مشارکت در فساد اداری دارند.

در کنار شخصیت، عوامل تأثیرگذار دیگری نیز وجود دارند که موجب شکل گرفتن پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در زمینه فساد اداری می‌شوند؛ عواملی مانند محیط اداری آلوده به فساد و مشاهده رفتار مفسدانه سایر کارکنان و مدیران سازمان. محیط افراد به طور معمول رفتارهای آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. هر فردی با قرار گرفتن در محیطی خاص رفتارهای خود را با شرایط آن محیط تطبیق می‌دهد. اگر محیط اداری آلوده به فساد باشد، ممکن است با فراهم آمدن شرایطی خاص کارمند سازمان تحت تأثیر این محیط قرار بگیرد و خود نیز آلوده به فساد شود.

جزئی دیگر از مقوله مرکزی به یادگیری و مشاهده رفتار مفسدانه سایر کارکنان سازمان اشاره دارد. کارکنان داخل سازمان، با مشاهده رفتار غیرقانونی و مفسدانه سایر کارکنان و مدیران، تصمیم می‌گیرند از آنان الگوبرداری کنند و به اصطلاح «هم‌رنگ» آنان شوند. این الگوبرداری اگر از رفتار مدیران صورت بگیرد، دلیل آن جایگاه ویژه مدیر در سازمان و نفوذ رفتاری وی میان کارکنان سازمان است. رفتار مدیران رفتارهای مشابه کارکنان را توجیه‌پذیر می‌کند. در سویی دیگر، ممکن است الگوبرداری رفتاری از کارکنان هم‌سطح انجام پذیرد. در این مواقع، تماس مستمر و آموزش حین کار و سطح یکسان سازمانی

الگو برداری از رفتار مفسدانه را میسر می‌سازد. همان‌طور که پیش‌تر نیز گفته شد، کارکنان می‌توانند به طور مستقیم از همکار خود یا به طور مستقیم در حین انجام دادن فعالیت‌های اداری اقدامات غیرقانونی را از همکاران خود آموزش ببینند.

### شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای آن دسته از شرایط اند که مجموعه و ارتباط آنان بستر مناسب برای بروز و ظهور یک پدیده را فراهم می‌آورد. این شرایط به طور خاص راهبردهای کارکنان در فرایند شیوع فساد اداری از طریق پدیده هم‌رنگ جماعت شدن را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

### اطمینان از شماتت نشدن از سوی همکار و عدم قدرت بازدارندگی مدیر در زمینه

**اعمال مفسدانه:** در یک محیط اداری که کارمندان یا مدیران به اعمال غیرقانونی و مفسدانه اقدام کنند، اگر کارمندی همکار خود را به دلیل ارتکاب اعمال مفسدانه سرزنش کند، فرد خاطی با استناد به رفتار و عملکرد مدیران به کار خود ادامه می‌دهد. به عبارت دیگر، تلاش می‌کند کارش را توجیه کند. همچنین، اگر مدیری خود به اعمال غیرقانونی اقدام کند یا در پیشینه کاری و عملکردی خود چنین سابقه‌ای داشته باشد، تا حدود زیادی قدرت بازدارندگی از اعمال مفسدانه در سازمان را از دست خواهد داد.

### توجه به نیروی انسانی در سازمان و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری سازمانی:

اگر سازمانی برای نیروهای انسانی خود ارزش چندانی قائل نباشد، در صورت فراهم آمدن شرایط و بستر مناسب، امکان دارد کارکنان، با انگیزه‌های متفاوت، در اقدامات غیرقانونی داخل سازمان مشارکت کنند. سازمان‌هایی که ساختار به‌شدت سلسله‌مراتبی دارند و کارکنان آن‌ها در تعیین سیاست‌ها و اهداف سازمانی مشارکت ندارند، به دلیل عدم ایجاد تعهد سازمانی و وفاداری کارکنان، احتمال بروز رفتارهای ناهنجار افزایش می‌یابد.

### تمایل افراد آلوده به فساد به ایجاد شبکه: تمایل افراد آلوده به فساد برای کسب

همکاری سایر کارکنان و گسترش شبکه فساد اداری باعث می‌شود منافع ناشی از اعمال مفسدانه در سازمان افزایش یابد و مقاومت‌ها برای جلوگیری از شیوع و بروز فساد کاهش

پیدا کند. با جذب سایر کارکنان، افراد دخیل در فساد اداری اطمینان خاطر پیدا می‌کنند که از طرف سایر کارکنان اعتراض یا مقابله خاصی متوجه آن‌ها نخواهد شد.

#### **ابهامات شغلی و انطباق شغل و شاغل:** اگر در سازمان برای افراد وظایفی تعیین شود

که این وظایف قابل کنترل و سنجش نباشند و سازمان نتواند بر فرایندهای انجام گرفتن آن کار نظارت کند، این امکان برای فرد فراهم می‌شود که از این شرایط مبهم کاری سوء استفاده کند و به دنبال کسب منفعت شخصی از این فرصت باشد. همچنین، عدم تناسب شغل با توانایی‌ها و نیازهای کارکنان باعث بروز نارضایتی و کاهش تعلق خاطر کاری و سازمانی خواهد شد. این نارضایتی ممکن است در رفتارهای ناهنجار، مانند فساد اداری، بروز یابد.

#### **درک کارکنان از عدالت سازمانی و وضع معیشت کارکنان هم‌سطح در سایر**

**سازمان‌ها:** اگر امکانات موجود در سازمان به طور عادلانه به کارکنان اختصاص پیدا نکنند، کارکنان، با استناد به وجود تبعیض و بی‌عدالتی در سازمان، خود را محق می‌دانند از امکاناتی که سازمان‌های دولتی برای پاسخ‌گویی به ارباب‌رجوعان در اختیار آنان قرار داده‌اند برای نفع شخصی خود استفاده کنند. علاوه بر این، کارکنان در مقایسه خود با کارکنان سایر سازمان‌ها اگر احساس کنند سازمان در حق آن‌ها اجحاف کرده است و کارمندان مشابه در سایر سازمان‌ها از اوضاع معیشتی و اقتصادی مناسب‌تری برخوردارند، ممکن است این را حق خود بدانند که از منابع موجود در سازمان خود برای استفاده شخصی بهره‌برداری کنند.

#### **پیشرفت مالی و تعریف مورد قبول فرد درباره موفقیت:** از آنجا که امکان پیشرفت

سریع و یکباره در سازمان‌ها به‌سادگی فراهم نیست و کارکنان باید طی زمان و با افزایش تجربه کاری به سطوح بالای سازمانی راه پیدا کنند، ممکن است افرادی در سازمان درصدد برآیند امکانات عمومی را به نردبان پیشرفت خود تبدیل کنند و در جهت منافع شخصی از آن بهره ببرند. ازین‌رو امکان مشارکت این افراد در اقدامات مفسدانه داخل سازمان افزایش پیدا می‌کند. همچنین، اگر فرد در روابط اجتماعی و تجربیات زندگی خود به این نتیجه

رسیده باشد که از راه‌های مشروع و قانونی نمی‌توان به پیشرفت و موفقیت در زندگی شخصی رسید، ممکن است برای رسیدن به اهداف خود به اعمال غیرقانونی و مفسدانه در سازمان متوسل شود.

**مشکلات حاد و استثنای مالی فردی:** در مواقعی که کارکنان با دلایل شخصی و خانوادگی به تأمین فوری منابع مالی نیاز داشته باشند، امکان دارد برای تأمین این منابع به اقدامات غیرقانونی در سازمان دست بزنند. در این زمان احتیاج شدید مالی به دلیل پیشامدی خاص و اضطرار برای رفع هر چه سریع‌تر این مشکل انگیزه اصلی رفتار فرد است.

**همکاری ذی‌نفعان سازمان (ارباب‌رجوع و تأمین‌کنندگان):** گاهی ارباب‌رجوعان یا تأمین‌کنندگان سازمان، برای گرفتن امتیازات فراقانونی یا استفاده از خدماتی که از نظر قانونی مستحق آن نیستند، به کارکنان و بوروکرات‌های دولتی دریافت رشوه یا استفاده از مزایایی خاص را پیشنهاد می‌کنند. در این زمان، عامل خارج از سازمان یا ذی‌نفع است که متقاضی فساد اداری و عامل تسهیل‌کننده آن در نظر گرفته می‌شود.

**فشار خانواده:** خانواده یک کارمند با مشاهده امکانات مالی بیشتر خانواده‌های افراد دخیل در فساد ممکن است از کارمند دست‌یابی به امکانات و امتیازات مشابه را طلب کند. در این زمان، اگر کارمند نتواند به این خواسته با استفاده از روش‌های مشروع و قانونی پاسخ دهد، ممکن است تحت فشار خانواده، او هم به مشارکت در اعمال مفسدانه سازمانی روی آورد و هم‌رنگ کارکنان فاسد شود.

### شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر عوامل زمینه‌ساز عام هستند که بر پدیده هم‌رنگ جماعت شدن تأثیر می‌گذارند.

**درک فرد از منافع خود و سازمان و اموال عمومی:** افرادی که در سازمان‌ها فقط به کسب منافع شخصی خود فکر می‌کنند و برای منافع سایرین در سازمان و جامعه اهمیتی قائل نیستند پتانسیل بالایی برای مشارکت در فعالیت‌های مفسدانه اداری دارند. این افراد به

طور معمول سعی می‌کنند از امکانات عمومی برای حداکثر ساختن مطلوبیت شخصی نهایت استفاده را ببرند. علاوه بر این، هر قدر اهمیت حفظ و نگهداری اموال عمومی برای افراد داخل سازمان بیشتر باشد، طبیعی است که آن‌ها کمتر به دنبال سوءاستفاده از این اموال و بهره‌برداری در جهت نفع شخصی از این اموال خواهند بود.

**شایسته‌سالاری و دانش عمومی مدیران درباره مدیریت سازمان:** نبود شایسته‌سالاری می‌تواند به انتخاب مدیران و کارکنانی منجر شود که از نظر علمی و تجربی وضعیت مناسبی ندارند و این خود می‌تواند شرایط به وجود آمدن فساد را در سازمان‌ها فراهم آورد. مدیران سازمان از طریق دانش علمی و عملی خود می‌توانند امور سازمانی را به نوعی سازمان‌دهی کنند که چالش‌ها و مشکلات ساختاری به حداقل ممکن کاهش یابد و امکان سوءاستفاده از ضعف‌های سازمانی به حداقل برسد.

**مدیریت بودجه سازمانی:** در اکثر سازمان‌های دولتی، به دلیل اینکه بودجه سازمان از منابع دولتی و به طور سالیانه تهیه می‌شود و میزان این بودجه رابطه چندانی با عملکرد و بهره‌وری سازمان ندارد، ممکن است اعمال غیرقانونی، که برای سازمان تبعات مالی دارد، کمتر مورد توجه قرار گیرد.

**نبود قوانین و ضوابط شفاف و تناسب قوانین با نیازهای ارباب رجوعان:** شفاف و جامع بودن قوانین مشخص می‌کند که هر سازمانی تا چه اندازه قادر است به ارباب رجوعان خدمات برساند و این خدمات را باید به چه صورت ارائه دهد. در صورت مبهم بودن این فرایندها، افرادی که مایل به مشارکت در اعمال مفسدانه هستند این امکان را خواهند داشت که با ایجاد تغییر در این فرایندهای خدمات‌رسانی منفعتی را نصیب خود کنند. اگر قوانین و مقررات سازمان نتواند پاسخگوی نیازهای مراجعه‌کنندگان به سازمان باشد، مراجعه‌کنندگان به سمتی سوق داده می‌شوند که از مسیرهای غیررسمی مسائل و مشکلات و نیازهای خود را مرتفع سازند. این مسیرهای غیررسمی می‌توانند تقاضاهای غیرقانونی از کارکنان سازمان‌های دولتی باشند.

**سیستم کنترلی و تنبیهی سازمانی:** اگر سیستم انضباطی سازمانی نتواند سازوکارهایی فراهم آورد تا از بروز فساد اداری و تخلف‌های سازمانی جلوگیری کند، نتیجه افزایش میزان این گونه فعالیت‌ها خواهد بود. از طرفی سیستم کنترلی و تنبیهی سازمان با افراد خاطی باید به گونه‌ای رفتار کند که باعث کاهش فعالیت‌های مفسدانه در سازمان شود و از الگوبرداری از افراد متخلف جلوگیری کند.

**سیستم جبران خدمت و پاداش دهی به کارکنان:** اگر سازمان نتواند نیازهای مالی و مادی کارکنان را برطرف سازد و احتیاجات خانوادگی کارکنان را مرتفع کند، کارکنان انگیزه لازم را برای اقدامات غیرقانونی جهت ارضای نیازهای مادی خود خواهند داشت. کافی نبودن حقوق و دستمزد سازمانی، به دلیل سختی‌های معیشتی که برای کارکنان به وجود می‌آورد، می‌تواند اولین تهدید سلامت نظام اداری یک سازمان باشد.

**نظام استخدامی دولت:** سازمان‌های دولتی باید معیارهایی را برای استخدام افراد تعیین کنند که از ورود افراد با ویژگی‌های شخصیتی ناهنجار به داخل سازمان‌های دولتی جلوگیری کند. افرادی که شخصیت ناسالم دارند همواره عاملی با پتانسیل انجام دادن اعمال مفسدانه در سازمان خواهند بود.

**نظام خدمات دهی و تصمیم‌گیری:** اگر ارباب‌رجوعان برای دریافت بسیاری از خدمات نیازی به مراجعه به سازمان‌های دولتی و برقراری ارتباط با کارکنان آن نداشته باشند و نیازهای آنان از طریق فناوری‌های ارتباطی پاسخ داده شود، امکان سوءاستفاده توسط بعضی کارکنان خاطی کاهش خواهد یافت. همچنین آن دسته از ارباب‌رجوعان نیز که خواهان دریافت خدمات و امتیازاتی خارج از ضوابط و قوانین هستند این امکان را از دست خواهند داد.

### راهبردها

راهبردها کنش‌هایی هستند که افراد و کارکنان در مواجهه با موقعیت‌ها از خود بروز می‌دهند. این کنش‌ها در پژوهش حاضر عبارت‌اند از:



توجیه پذیر شدن اعمال غیرقانونی و مفسدانه: هنگامی که کارکنان در سازمان با رفتارهای مفسدانه مدیران و سایر کارکنان مواجه می‌شوند و عوامل زمینه‌ای نیز برای انجام دادن اعمال غیرقانونی فراهم باشد، قصد خود مبنی بر مشارکت در اعمال مفسدانه را توجیه می‌کنند و به دلیل اینکه مدیر و سایر کارکنان نیز به چنین اعمالی دست می‌زند عمل خود را موجه می‌دانند.

**تغییر محل کار:** کارکنان، هنگامی که در یک محیط ناسالم اداری با رفتارهای مفسدانه سایر کارکنان مواجه می‌شوند و برای هم‌رنگ شدن با آنان تحت فشار قرار می‌گیرند، ممکن است واکنش‌های متفاوتی از خود بروز دهند. بعضی از کارکنان ممکن است به دلیل پیشینه شخصی و عقاید خود از هم‌رنگ شدن با کارکنان دخیل در فساد اداری امتناع ورزند و محیط را ترک کنند. گاهی فرد در محیط می‌ماند و به افراد آلوده در فساد اداری ملحق می‌شود.

**تقلید کردن:** از راهبردهای اصلی کارکنان در صورت مواجهه با فساد در سازمان تقلید کردن از کارکنان آلوده به فساد در سازمان است. تقلید کردن می‌تواند آخرین راهبردی باشد که فرد طی فرایند هم‌رنگ جماعت شدن در فساد اداری به آن دست می‌زند و به جرگه کارکنان دخیل در فساد اداری می‌پیوندد.

### پیامدها

بر اساس گفته‌های مشارکت‌کنندگان، پیامدهای پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در فساد اداری در سازمان‌های دولتی «عادی شدن فساد اداری»، «از بین رفتن قبح اعمال مفسدانه»، «نهادینه شدن فساد اداری»، و «اقدام به اعمال مفسدانه به صورت آشکار» هستند.

**عادی شدن و از بین رفتن قبح فساد اداری:** هنگامی که کارمندی چندین بار داخل سازمان به اعمال غیرقانونی و مفسدانه اقدام می‌کند اعمال غیرقانونی به بخشی از فعالیت کاری او تبدیل می‌شود و این وضعیت برای وی و در فرایندهای سازمان عادی می‌شود. این عادی شدن ناشی از تکرار اعمال مفسدانه و تبدیل شدن آن به عملی است که طی زمان کاری و تقریباً به طور همیشگی انجام می‌گیرد. عادی شدن فساد اداری و انجام دادن آن به صورت مستمر میان فعالیت‌های کاری بعد از مدتی باعث می‌شود باور فرد درباره

اقدامات غیرقانونی تغییر کند. به عبارت دیگر، مشارکت مستمر در اقدامات مفسدانه داخل سازمان باعث می‌شود قبح این نوع اعمال از بین برود و فرد دیگر به چنین اعمالی به منزله اعمال مذموم و خلاف مصلحت سازمان و جامعه نمی‌نگرد.

**نهادینه شدن فساد اداری:** اقدامات مداوم مفسدانه باعث نهادینه شدن فساد اداری در سازمان می‌شود. نهادینه شدن فساد سایر کارکنان را برای مشارکت در فعالیت‌های مفسدانه اداری تحت فشار قرار می‌دهد. این موضوع می‌تواند به سایر نهادها و سازمان‌هایی که با هم در ارتباطند نیز سرایت کند.

**اقدام به اعمال مفسدانه به صورت آشکار:** در نتیجه شیوع فساد اداری بین همکاران، دیگر کنترل رسمی و غیررسمی رفتاری وجود نخواهد داشت و کارکنان، فارغ از نگرانی از عواقب اقدامات غیرقانونی خود و بدون اینکه به مذموم بودن عمل خود فکر کنند، به صورت آشکارا به اعمال غیرقانونی دست خواهند زد. یعنی برونی‌سازی اعمال غیرقانونی صورت گرفته است.

### پاسخ به پرسش‌های پژوهش

اکنون با استفاده از تحلیل‌های انجام‌شده به سؤالات اصلی و فرعی پژوهش پاسخ می‌دهیم:

- سؤال اصلی پژوهش: چگونه پدیده هم‌رنگ جماعت شدن می‌تواند فساد اداری در سازمان‌های دولتی را تبیین کند؟

- سؤال فرعی اول: چه عللی موجب شکل‌گیری پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در سازمان‌های دولتی می‌شوند؟

شرایط علی و سبب‌ساز به وجود آورنده پدیده هم‌رنگ جماعت شدن در سازمان‌های دولتی عبارت‌اند از «پیشینه شخصی فرد»، «رفتار سایر افراد در سازمان»، «بستر مکانی فرد»، و «دیدگاه فرد درباره محیط خود». این عوامل در شکل ۲ نمایش داده شده‌اند.

- سؤال فرعی دوم: پدیده هم‌رنگ جماعت شدن (از حیث شیوع فساد اداری) در سازمان‌های دولتی چه پیامدهایی دارند؟

پیامدهای پدیده هم‌رنگ جماعت شدن عبارت‌اند از «عادی شدن فساد اداری»، «از بین رفتن قبح اعمال مفسدانه»، «نهادینه شدن فساد اداری»، و «اقدام به اعمال مفسدانه به صورت آشکار». این عوامل در شکل ۳ نمایش داده شده‌اند.

### روش برازش پژوهش

برای حصول اطمینان از برازش کیفی داده‌های به‌دست‌آمده طی پژوهش اقدامات زیر انجام شد:

- تطبیق توسط اعضا: مشارکت‌کنندگان در پژوهش پارادایم کدگذاری محوری را بررسی و نظر خود را ابراز کردند. این نظرها در پارادایم کدگذاری محوری اعمال شد.
- بررسی همکار: سه تن از استادان مدیریت به بررسی یافته‌ها و اظهارنظر درباره پارادایم کدگذاری محوری پرداختند.
- همکاری مشارکت‌کنندگان: برای تحلیل و تفسیر داده‌ها از مشارکت‌کنندگان پژوهش کمک گرفته شد.

### نتیجه و پیشنهاد

اکثر تحلیل‌های ارائه‌شده به منظور تبیین علل به وجود آمدن فساد اداری و شیوع آن به بررسی متغیرهای کلان و ساختاری مانند ساختار اقتصادی، عوامل فرهنگی و اجتماعی و سیاسی، و ساختار دولت‌ها متکی هستند. مثلاً در برخی پژوهش‌ها اشاره شده است که نابرابری درآمدی و نبود رقابت اقتصادی به گسترش فساد می‌انجامد (Rose-Ackerman 2008: 328-43; Lambdsdorff 2006: 3-51). همچنین دولت‌هایی که از نظر اندازه بسیار بزرگ‌اند، با افزایش بوروکراسی، ممکن است زمینه ایجاد فساد اداری را فراهم آورند (Goel & Nelson 2010: 433-47). در کنار این‌گونه تحلیل‌ها، آنچه مغفول مانده به نظر می‌رسد بررسی متغیرهای خرد تأثیرگذار در شیوع فساد اداری است؛ متغیرهایی که به عوامل روان‌شناختی و کاری و سازمانی مرتبط با کارکنان سازمان‌های دولتی مربوط می‌شوند. این موضوع که کارکنان با ورود به یک محیط آلوده به فساد اداری چه کنش‌ها و واکنش‌هایی از خود بروز می‌دهند و پیامدهای این اعمال چیست و چگونه می‌توان چنین فرایندی را تبیین کرد به ما امکان خواهد داد در کنار

تصویر کلی ارائه شده از فساد، بر اساس متغیرهای کلان، تصویری عملیاتی و سازمانی از نحوه شکل گیری فساد اداری در بستر سازمان های دولتی به دست آوریم. با توجه به یافته های پژوهش، پیشنهادهای اجرایی زیر استخراج شده اند:

**الف) بر اساس شرایط علی به دست آمده از پژوهش:** سازمان های دولتی باید با توجه به پیشینه شخصی افراد و باور آنها به اصول اخلاقی کارکنان مورد نیاز خود را استخدام کنند. همچنین، به دلیل الگو بودن مدیران برای کارکنان، مدیران باید از نظر رفتاری به ارزش های سازمانی وفادار باشند تا از این طریق رفتارهای ناهنجار سازمانی را کاهش دهند و دلیل و توجیهی برای کارکنان سازمان جهت مشارکت در اعمال غیرقانونی به وجود نیاورند. از آنجا که طبق یافته های این پژوهش کارکنان و به خصوص کارکنان تازه وارد و کم تجربه در سازمان بسیاری از رفتارها، از جمله اعمال غیرقانونی، را از همکاران خود می آموزند، تا حد امکان باید از همکار شدن کارکنان تازه وارد با کارکنانی که سابقه اعمال غیرقانونی را در کارنامه خود دارند جلوگیری کرد.

**ب) بر اساس شرایط زمینه ای به دست آمده از پژوهش:** به منظور پایبندی کارکنان به اهداف و ارزش های سازمانی، باید میزان مشارکت کارکنان در تصمیم گیری سازمانی را افزایش داد. همچنین، جهت جلوگیری از کاهش تعهد سازمانی کارکنان و جلوگیری از دلزدن آنها، سازمان های دولتی باید توجه بیشتری به نیازها و خواسته های کارکنان نشان دهند و عدالت توزیعی را رعایت کنند. در اکثر پژوهش های مرتبط با فساد اداری و از جمله پژوهش حاضر تأمین نیازهای مادی کارکنان و کاهش نابرابری های سازمانی از عوامل اصلی تأثیرگذار بر میزان فساد معرفی شده اند. باید منابع مالی لازم برای زمانی که کارکنان دچار مشکلات غیرمنتظره می شوند و به کمک نیاز فوری دارند اختصاص داده شود.

قوانین و مقررات سازمانی باید به گونه ای تعریف شوند که هم امکان سوءاستفاده از آنها به حداقل برسد هم پاسخگوی نیازهای ارباب رجوعان باشد. ابهام در قوانین باعث می شود امکان سوءاستفاده از آنان برای افرادی که به دنبال کسب منفعت از حفره های قانونی هستند فراهم آید.

## منابع

۱. استراوس، انسلم؛ جولیت کریین (۱۳۹۲). مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه زمینه‌ای، مترجم: ابراهیم افشار، تهران، نی.
۲. دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۲). *استراتژی‌های نظریه‌پردازی*، تهران، سمت.
۳. دانایی‌فرد، حسن؛ سید مجتبی امامی (۱۳۸۶). «استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد»، *اندیشه مدیریت راهبردی*، د ۱، ش ۲، صص ۶۹ - ۹۷.
۴. طالقانی، غلامرضا؛ مصطفی محمدی (۱۳۹۰). *مدیریت تطبیقی: نگرش بین‌المللی*، تهران، علم و ادب.
5. Elbahnasawy, N. G. & Revier, C. F. (2012). The Determinants of Corruption: Cross-Country-Panel-Data Analysis, *Developing Economics*, 50 (4), pp. 311-333.
6. Dincer, O. C. & Gunalp, B. (2012). Corruption and Income Inequality in The United States, *Contemporary Economic Policy*, 30 (2), pp. 283-292.
7. Goel, R. K. & Nelson, M. A. (2010). Causes of Corruption: History, Geography and Government, *Journal of Policy Modeling*, 32 (4), pp. 433-447.
8. Henshel, R. L. & Johnston, W. (1987). The Emergence of Bandwagon Effects: A Theory, *The Sociological Quarterly*, 28 (4), pp. 493-511.
9. Huber, W. D. (2001). Culture and Corruption: Using Hofstede's Cultural Dimensions to Explain Perceptions of Corruption, Retrieved from SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2383486>
10. Investopedia. (2014). Bandwagon Effect, Retrieved from: <http://www.investopedia.com/terms/b/bandwagon-effect.asp>.
11. Johnston, M. (2011). Corruption, Administrative, In *International Encyclopedia of Political Science*, Retrieved from: <http://knowledge.sagepub.com/view/intlpoliticalscience/n114.xml>.
12. Li, S., Triandis, H. C., & Yu, Y. (2006). Cultural Orientation and Corruption, *Ethics & Behavior*, 16 (3), pp. 199-215.
13. Lambsdorff, J. G. (2006). Causes and Consequences of Corruption: What do We Know from a Cross-Section of Countries?, In *International Handbook of Economics Corruption*, Susan Rose-Ackerman (pp. 42-90), Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
14. Leibenstein, H. (1950). Bandwagon, Snob, and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand, *Quarterly Journal of Economics*, 64 (2), pp. 183-207.
15. Online Etymology Dictionary. (2014). Bandwagon, Retrieved from: <http://dictionary.reference.com/browse/bandwagon>.
16. Paldam, M. (2002). The Cross-Country Pattern of Corruption: Economics, Culture and the Seesaw Dynamics, *European Journal of Political Economy*, 18 (2), pp. 215-240.

- 
17. Polner, M. & Ireland, R. (2010). Overview of Literature on Corruption, *World Customs Organization, Research Paper No.7*.
  18. Colman, A. M. (2003). *Oxford Dictionary of Psychology*. Oxford: Oxford University Press.