

## ارائه الگوی نظارت مدیریتی به منظور پیشگیری از بروز فساد اداری

امین نیک پور<sup>۱</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** علی‌رغم اینکه امروزه برنامه‌های زیادی برای مبارزه با فساد اداری طراحی و به اجرا درآمده است، اما در این زمینه موفقیت اندکی حاصل شده است و به نظر می‌رسد که یکی از راهکارهای اساسی جهت مقابله با فساد اداری، نظارت مدیریتی بر زیرمجموعه‌اش است. هدف این پژوهش ارائه الگوی نظارت مدیریتی به منظور پیشگیری از بروز فساد اداری می‌باشد.

**روش بررسی:** پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد که به روش پیمایشی انجام شده است. هم‌چنین این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی است. جامعه آماری پژوهش جهت آزمون الگو، شامل کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان بوده و تعداد ۲۸۶ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی (آزمون t و رگرسیون چندگانه به روش همزمان) استفاده شد و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌های نظارت مدیریتی و فساد اداری هستند.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش ضمن تأیید الگوی پیشنهادی، نشان داد که ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری اثر کاهنده دارند و از بین این ابعاد، بُعد نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان بیشترین تأثیر منفی را بر فساد اداری دارد و ابعاد نظارت هیئت‌های اداری، نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان، نظارت مستقیم شخص مدیر، نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی و نظارت سلسله‌مراتبی به ترتیب در رده‌های بعدی قرار دارند.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به اینکه نظارت مدیریتی نقش مهمی در پیشگیری از بروز فساد اداری دارد، مدیران سازمان‌ها باید انواع روش‌های نظارت بر زیرمجموعه خود را به خوبی بشناسند و به درستی آن‌ها را به کار گیرند.

**واژه‌های کلیدی:** نظارت، نظارت مدیریتی، فساد اداری

<sup>۱</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (نویسنده مسئول: nikipour2003@yahoo.com)

حکومت‌ها و دولت‌ها، از قرن‌ها پیش با مشکل فساد اداری<sup>۱</sup> روبه‌رو بوده‌اند و در متون باستانی نیز اشارات متعددی به این پدیده شده است. امروزه نیز فساد در نظام اداری، کم و بیش گریبان‌گیر همه کشورهاست. بررسی پیامدهای فساد اداری نشان می‌دهد که فساد اداری مانع رشد رقابت و موجب خنثی شدن تلاش‌ها در جهت کاهش فقر و تبعیض اجتماعی می‌شود. باعث تضعیف انگیزه‌ها، موجب زیان‌های اجتماعی یا تضعیف نهادهای موجود، زیان‌های سیاسی یا توزیع ناعادلانه منابع و بالاخره زیان‌های اقتصادی می‌شود. هزینه معاملات را افزایش داده و امکان پیش‌بینی‌های اقتصادی را کاهش می‌دهد و مانع توسعه پایدار می‌شود و در نهایت موجب تضعیف اعتماد مردم به توانایی و اراده سیاسی دولت برای جلوگیری از زیاده‌طلبی‌ها و نیز باعث قطع امید مردم به آینده‌ای بهتر می‌شود (۱).

فساد اداری، پیامدهای منفی دیگری چون بی‌انضباطی و رکود، توزیع نامناسب امکانات و تسهیلات، کاهش سطح بهره‌وری ملی و آثار وضعی فراوانی چون تورم لجام‌گسیخته، کاهش درآمدها و قدرت خرید مردم و اختصاصی‌سازی به جای خصوصی‌سازی و رانت‌خواری را نیز به دنبال دارد (۲). از طرفی، جمهوری اسلامی ایران به عنوان یک کشور در حال توسعه، وارث یک نظام اداری توأم با فساد است. در تأیید این ادعا باید در کنار اعداد و ارقام داخلی، به گزارش سازمان شفافیت بین‌الملل<sup>۲</sup> (TI) اشاره کرد که بیان می‌دارد کشور ایران از نظر میزان آلودگی به فساد اداری از بین ۱۷۵ کشور جهان، مقام ۱۴۴ را دارد (۳). از این‌رو، جمهوری اسلامی ایران تلاش‌های جدی و گسترده‌ای را جهت پیش‌گیری از بروز فساد اداری، جرم‌شناسی انواع فساد اداری و مبارزه قاطعانه با آن انجام داده است. اگرچه در ایران برنامه‌های زیادی برای مبارزه با فساد در نظام اداری طراحی و به اجرا درآمده است، اما در این رابطه موفقیت اندکی حاصل شده است (۴).

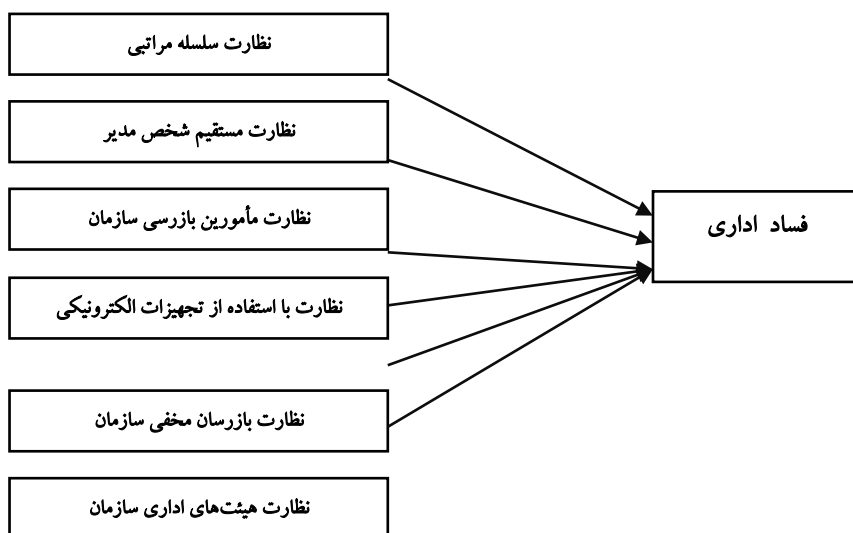
حال آنکه یکی از راهکارهای برون‌رفت از چالش فساد اداری، نظارت<sup>۳</sup> بر زیرمجموعه (نظارت مدیریتی) است (۵). نظارت، مراقبت و مواظبت از انجام امور سازمانی است تا جریان امور از محدوده شرایط و نقشه‌های مطروحه خارج نگردد (۶). به نظارتی که توسط مدیریت اعمال می‌گردد، نظارت مدیریتی گفته می‌شود. به این ترتیب که مدیریت باید بر کار و اعمال کارکنان نظارت نماید (۷). از سوی دیگر، مطالعات و بررسی‌ها نشان داده است که راهکارها و مکانیسم‌هایی برای نظارت مدیریتی در سازمان‌های ایرانی به طور شفاف و روشن تبیین نشده است (۸).

با توجه به آنچه گفته شد و برای طراحی متغیر فساد اداری از مدل سالارزهی و امیری (۱۳۸۹) استفاده شد (۹). شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.

### 1 Administrative Corruption

۲ سازمان شفافیت بین‌الملل (International Transparency) در سال ۱۹۹۳ به عنوان یک نهاد غیردولتی در آلمان تأسیس شد و مقر آن در شهر برلین قرار دارد و دارای یک صد شعبه در سطح جهان است. سازمان شفافیت بین‌الملل از سال ۱۹۹۵، دست به رده‌بندی کشورها از لحاظ میزان فساد اداری و اقتصادی و انتشار شاخص تشخیص فساد موسوم به شاخص درک از فساد (CPI) زده است.

### 3 Supervision



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش حاضر بر اساس مدل مفهومی شکل گرفته است:

- ۱- نظارت سلسله مراتبی بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.
- ۲- نظارت مستقیم شخص مدیر بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.
- ۳- نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.
- ۴- نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.
- ۵- نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.
- ۶- نظارت هیئت‌های اداری بر فساد اداری اثر کاهنده دارد.

## مبانی نظری

### نظارت مدیریتی

معادل انگلیسی واژه نظارت، «Supervision» است که از دو کلمه لاتین «Super» به معنی بالای و بالای سر و «Vision» به معنی مواظب بود و نگاه کردن، تشکیل شده است (۱۰). نظارت، کوششی است که مدیر در جهت تطبیق عملیات با برنامه انجام می‌دهد تا میزان صحت و سقم فعالیت‌ها را به دست آورد (۱۱). نظارت، مراقبت و مواظبت از انجام امور سازمانی است تا جریان امور از محدوده شرایط و نقشه‌های مطروحه خارج نگردد (۶). نظارت، به مفهوم فراهم‌سازی اطلاعات برای

اثربخشی مدیریت و به عنوان یکی از وظایف مهم مدیریت تلقی می‌گردد (۱۲). نظارت، یعنی آزمون عینی، نظام‌مند و تجربی تأثیرات سیاست‌های جاری و برنامه‌های عمومی بر روی اهدافی که باید به آن‌ها نائل شوند (۱۳). نظارت مدیریتی، به نظارتی که توسط مدیریت و یا سازمان اعمال می‌گردد، نظارت مدیریتی گفته می‌شود. به این ترتیب که مدیریت باید بر کار و اعمال کارکنان نظارت نماید (۷). بر طبق این روش، مدیر در برابر جزء به جزء تشکیلات و فرد به فرد شاغل در آن مسئول است (۱۱). نظارت مدیریتی شامل نظارت سلسله مراتبی<sup>۱</sup>، نظارت مستقیم شخص مدیر<sup>۲</sup>، نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان<sup>۳</sup>، نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی<sup>۴</sup>، نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان<sup>۵</sup> و نظارت هیئت‌های اداری<sup>۶</sup> است.

۱- نظارت سلسله مراتبی: بسیاری از صاحب‌نظران، نظام سلسله مراتبی را نظام تبعیت می‌دانند (۱۴). یعنی در نظام سلسله مراتبی هر رتبه ملزم به تبعیت از دستورات صاحب رتبه بالاتر است (۱۵).

۲- نظارت مستقیم شخص مدیر: منظور این است که مدیر سازمان بدون واسطه و به صورت مستقیم بر کار تمامی واحدها و عملکرد کارکنان سازمان نظارت نماید و برنامه‌های در حال اجرا را کنترل کند (۱۶).

۳- نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان: در این روش، نظارت توسط افراد یا واحدی که مدیر برای این منظور تعیین نموده، انجام می‌گیرد؛ مدیر مستقیماً وارد این کار نمی‌شود، بلکه نتیجه نظارت مأمورین را بررسی می‌کند (۱۷).

۴- نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی: منظور از این نوع نظارت، کشف، اعلام و تعقیب جرم با استفاده از ابزارهای هوشمند و پیشرفته الکترونیکی است (۱۸).

۵- نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان: منظور از این نوع نظارت، کنترل بخش‌های مختلف سازمان، بررسی برنامه‌های در حال اجرای سازمان و مشخص کردن نقاط قوت و ضعف آن‌ها، هم‌چنین نظارت بر عملکرد کارکنان سازمان به گونه‌ای است که کارکنان سازمان متوجه این کار نشوند (۱۶).

۶- نظارت هیئت‌های اداری: نظارتی است که طی آن گروهی از کارمندان عالی‌رتبه اداری که وظیفه آن‌ها نظارت بر اعمال و اقدامات گوناگونی است، بر سازمان‌های اداری نظارت می‌نمایند (۱۵).

#### فساد اداری:

از نظر لغوی، واژه «فساد» از ریشه «فسد» که به معنای جلوگیری از انجام اعمال درست و سالم است، گرفته شده است و معادل انگلیسی آن «Corruption» از ریشه فعل لاتین «Romper» که به معنای شکستن و نقض کردن است، گرفته شده

<sup>1</sup> Hierarchical Supervision

<sup>2</sup> Direct Supervision of Director

<sup>3</sup> Supervision by Organization Inspectors

<sup>4</sup> Supervision by Electronic Equipments

<sup>5</sup> Supervision by Hidden Inspectors

<sup>6</sup> Supervision by Administrative Delegations

است و آن چیزی که شکسته یا نقض می‌شود، می‌تواند قوانین و مقررات یا قواعد اداری باشد (۱۹). فساد اداری، رفتار منحرف شده از ضوابط و وظایف رسمی یک نقش عمومی است که معمولاً برای موضوعاتی نظیر حکومت‌های فاسد و فقیر به کار می‌رود (۲۰). فساد اداری، اقدامات نفع طلبانه سیاستمداران، تجار و مستخدمان دولتی است که به طریق ناشایست و غیرقانونی و با سوءاستفاده از مقام و شغل دولتی و خصوصی صورت می‌گیرد (۲۱). فساد اداری دربرگیرنده سه طبقه است که با هم هم‌پوشانی دارند: ۱- سوء استفاده از پول یا پاداش برای منافع شخصی ۲- تبادل نامناسب پول یا پاداش برای نفوذ یا قدرت نابه‌جا ۳- تخلف از مصالح عمومی یا هنجارهای رفتار (۲۲). فساد اداری، نوعی فعالیت غیرشفاف و غیرقانونی است که ممکن است به طور پنهانی یا به طور آشکار نیز انجام شود (۲۳). فساد اداری، هرگونه ارتباط و رد و بدل کردن منابع و امکانات برای انجام امور غیرقانونی در سازمان‌ها است (۲۴). فساد اداری، عبارت است از هر اقدامی که در چارچوب فعالیت‌های اداری از دید مردم یک جامعه غیراخلاقی و مضر باشد (۲۵). فساد اداری، ابزاری نامشروع برای برآوردن تقاضاهای نامشروع از نظام اداری است (۲۶). ابعاد فساد اداری عبارت‌اند از (۲۷):

۱- رفتارهای شغلی نامناسب<sup>۱</sup>: اشاره به ترک خدمت، تأخیر و تعجیل، سرپیچی، کم کاری و صرف وقت در اداره برای انجام کارهایی به غیر از وظایف اصلی دارد.

۲- سوء استفاده<sup>۲</sup>: اشاره به اختلاس، دریافت رشوه، تبانی در انجام معاملات، جعل و دست کاری و نابود کردن اسناد، سوء استفاده از مقام سازمانی، سر باز زدن از قوانین یا دور زدن آن‌ها به منظور دستیابی به منافع شخصی، استفاده شخصی از وسایل و امکانات سازمان، دزدی وسایل و مواد مصرفی متعلق به سازمان، افشاء و فروش اطلاعات محرمانه سازمان به دیگران، گزارش‌های غیرواقعی، اسراف و تبذیر و اعمال فشار دارد.

۳- فعالیت‌های مجهول<sup>۳</sup>: اشاره به صدور مجوزهای مجهول، خرید و فروش‌های مجهول و قراردادهای مجهول دارد.

۴- تبعیض<sup>۴</sup>: اشاره به تبعیض در روابط اداری با شهروندان، تبعیض در پرداخت، تبعیض در توزیع فرصت‌های ارتقاء و تبعیض در استخدام دارد.

۵- سهل انگاری<sup>۵</sup>: اشاره به سهل انگاری در انجام وظایف، سهل انگاری در نگهداری اموال متعلق به سازمان، سهل انگاری و امتناع در رسیدگی به شکایات کارکنان، سهل انگاری و امتناع در رسیدگی به شکایات شهروندان، سهل انگاری در شناسایی قانون شکنان و ایجاد نارضایتی برای شهروندان دارد.

1 Inappropriate Job Behavior

2 Abuse

3 Unclear Activities

4 Discrimination

5 Nonchalance

## پیشینه پژوهش

با بررسی اولیه‌ای که در پژوهش‌های داخلی و خارجی صورت گرفت مشخص شد که تاکنون الگویی جامع و یکپارچه در زمینه نظارت مدیریتی به منظور پیشگیری از بروز فساد اداری طراحی نگردیده است. لذا در اینجا به پژوهش‌هایی پرداخته شده است که به نوعی در ارتباط موضوع این پژوهش هستند:

حسنوند (۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان «عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر فساد اداری- مالی در سازمان‌های دولتی» به این نتیجه رسید که ضعف کنترل مدیریتی از جمله عوامل مؤثر بر فساد اداری- مالی است (۲۷). سلطان‌سولقانی و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی را تحت عنوان «اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مبارزه با فساد اداری در سازمان‌های دولتی ایران با رویکرد خط‌مشی‌گذاری» انجام دادند. نتایج نشان داد که نظارت مدیریتی از جمله راهکارهای مبارزه با فساد اداری است (۲۸). باقری (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی عوامل مؤثر به ارتکاب جرم مورد مطالعه جرم ارتشاء» نتیجه گرفت که ضعف سازمان در نظارت از جمله عوامل مؤثر بر گرایش کارکنان به ارتکاب جرم ارتشاء است (۲۹). باقری و عباسی (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان «آسیب‌شناسی علل بروز تخلف اداری- مالی در بین برخی از کارکنان بانک و ارائه راهکارهایی برای کاهش آن» از جمله علل تخلفات کارکنان را فقدان مکانیسم‌های کنترل مناسب در سازمان می‌دانند (۳۰). بیگی‌نیا (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان «ارتقای سلامت اداری با استفاده از الگوی جستجو و دیده‌بانی محیط سازمان‌ها به عنوان رویکردی راهبردی» نتیجه گرفت که مدیران می‌توانند از طریق طراحی نظام کنترل مستمر و دائمی از بروز، ظهور و رواج فساد در سازمان جلوگیری کنند (۳). افضلی (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان «فساد اداری و تأثیر آن بر توسعه: علل، پیامدها و راهکارهای برون‌رفت» از جمله عوامل مؤثر بر فساد اداری را ضعف سیستم‌های کنترل داخلی می‌داند (۳۱). حسینی و نوروزیان (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان «اجرای نظارت الکترونیکی در سازمان‌های نظارتی کشور و اثر آن در کاهش فساد» نتیجه گرفتند که بین میزان اجرای نظارت الکترونیک و فساد رابطه وجود دارد، به طوری که افزایش سرعت و دقت حاصل از نظارت الکترونیکی بر کاهش فساد تأثیر مثبت می‌گذارد (۳۲). شکری و خیرگو (۱۳۸۸) در پژوهشی تحت عنوان «آیا خصوصی‌سازی فساد اداری را کاهش می‌دهد؟» از جمله علل بروز فساد اداری را نقص تشکیلات و سیستم نظارتی سازمان‌ها و واحدهای اداری می‌دانند (۳۳).

## روش بررسی

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است. این پژوهش را می‌توان از نوع پژوهش‌های میدانی به حساب آورد و روش انجام این پژوهش، پیمایشی است. هم‌چنین این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی است. در این پژوهش برای طراحی متغیر نظارت مدیریتی، از مطالعات کتابخانه‌ای و توزیع پرسشنامه استفاده شد. به این صورت که ابتدا ابعاد نظارت مدیریتی از طریق مطالعات کتابخانه‌ای مورد شناسایی قرار گرفت (منابع مورد بررسی، شامل کتب و مقالاتی است که در خصوص نظارت مدیریتی و موضوعات مرتبط تألیف شده است). سپس به منظور تعیین تناسب این ابعاد با متغیر نظارت

مدیریتی و همچنین شناسایی ابعادی که احتمالاً در مطالعات کتابخانه‌ای مورد لحاظ قرار نگرفته‌اند، پرسشنامه‌ای به صورت نیمه باز در اختیار ۲۹ نفر از خبرگان آگاه به موضوع که بیشتر آن‌ها از اساتید دانشگاه در رشته مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی بوده‌اند، قرار داده شد و نظرات آن‌ها با استفاده از فن دلفی فازی در این زمینه اخذ گردید (هدف از فن دلفی فازی، دسترسی به مطمئن‌ترین توافق گروهی خبرگان در مورد موضوعی خاص است که با استفاده از پرسشنامه و نظرخواهی از خبرگان، به دفعات و با توجه به بازخورد حاصل از آن‌ها صورت می‌پذیرد).

جامعه آماری این پژوهش را جهت تست مدل، کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان تشکیل می‌دهند که تعداد کارکنان در زمان پژوهش ۱۱۱۴ نفر بوده و از این تعداد با استفاده از فرمول کوکران<sup>۱</sup> و به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم تعداد ۲۸۶ نفر به عنوان جامعه نمونه انتخاب شدند (به دلیل این که احتمال می‌رفت برخی از پرسشنامه‌ها بازگشت داده نشود و یا ناقص جواب داده شوند، تعداد ۳۳۰ پرسشنامه بین پاسخگویان توزیع شد) (جدول ۱).

جدول ۱. جامعه آماری و حجم نمونه سازمان‌های دولتی شهر کرمان

ردیف	عنوان سازمان‌ها	حجم جامعه	حجم نمونه
۱	سازمان تعاون، کار و رفاه اجتماعی	۱۰۷	۲۷
۲	سازمان راه و شهرسازی	۱۷۳	۴۴
۳	سازمان آموزش و پرورش	۱۹۰	۴۹
۴	سازمان ورزش و جوانان	۱۶	۴
۵	سازمان جهاد کشاورزی	۳۸۰	۹۸
۶	سازمان صنعت، معدن و تجارت	۲۴۸	۶۴
	مجموع	۱۱۱۴	۲۸۶

در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از ۲ پرسشنامه بسته استفاده شد که بی‌نام بوده و بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم گردید. پرسشنامه نظارت مدیریتی که محقق ساخته بود، از طریق ۶ خرده‌مقیاس نظارت سلسله‌مراتبی، نظارت مستقیم شخص مدیر، نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان، نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی، نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان و نظارت هیئت‌های اداری مورد ارزیابی قرار گرفت. پرسشنامه دوم نیز متغیر فساد اداری از طریق ۵ خرده‌مقیاس رفتارهای شغلی نامناسب، سوء استفاده، فعالیت‌های مجهول، تبعیض و سهل‌انگاری مورد ارزیابی قرار داد. همچنین به منظور تعیین روایی پرسشنامه نظارت مدیریتی از روش اعتبار محتوایی استفاده شد و روایی این پرسشنامه با درصد بالایی به تأیید رسید. روایی پرسشنامه فساد اداری نیز قبلاً در پژوهش‌های دیگر مورد تأیید قرار گرفته بود. پایایی این

1 Cochran

پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> به ترتیب (۰/۸۶) و (۰/۸۳) محاسبه شد و با توجه به این که ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای هر یک از پرسشنامه‌ها بیش از (۰/۷) است، از این رو پرسشنامه‌ها دارای اعتبار هستند. در این پژوهش، به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و داده‌ها پس از ورود به رایانه از طریق نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند.

## یافته‌ها

نرمال بودن توزیع متغیرها: یکی از پیش‌فرض‌های مهم جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش در آزمون‌های آماری بررسی نحوه توزیع داده‌ها است. چنان چه داده‌ها دارای توزیع نرمال باشند می‌توان از آزمون‌های پارامتری برای بررسی فرضیه‌ها استفاده کرد و در صورت عدم برقراری فرض نرمال از آزمون‌های ناپارامتری استفاده می‌شود. قبل از بررسی فرضیه‌های پژوهش، نرمال بودن متغیرهای مطالعه مورد بررسی قرار گرفت. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرها از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف استفاده شد. نتایج این آزمون نشان‌دهنده آن است که فرض نرمال بودن برای تمام متغیرهای پژوهش برقرار است ( $p > 0/05$ -مقدار). بنابراین برای بررسی فرضیه‌های پژوهش می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتری (آزمون‌هایی که به شرط نرمال بودن نیازمندند) مربوطه استفاده کرد که در این جا از آزمون  $t^2$  و رگرسیون چندگانه به روش همزمان<sup>۳</sup> استفاده شد.

نتایج آزمون  $t$ : در جدول ۲، با استفاده از آزمون  $t$  به بررسی وضعیت ابعاد نظارت مدیریتی در جامعه مورد مطالعه پرداخته شد.

جدول ۲. وضعیت ابعاد نظارت مدیریتی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان

میانگین نظری = ۳/۰۰				
مقدار - P	آماره t	انحراف معیار	میانگین	ابعاد نظارت مدیریتی
۰/۰۵۹	۱/۵۷	۱/۰۵۵	۳/۰۹۷	نظارت سلسله مراتبی
۰/۲۸۲	۰/۵۸	۰/۸۶۹	۳/۰۲۹	نظارت مستقیم شخص مدیر
۰/۶۶۷	-۰/۴۳	۰/۸۸۹	۲/۹۷۷	نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان
۰/۶۵۱	-۰/۳۹	۱/۰۶۸	۲/۹۷۶	نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی
۰/۷۴۷	-۰/۶۷	۱/۰۶۵	۱/۹۵۸	نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان
۰/۳۸۶	۰/۲۸	۰/۸۳۱	۳/۰۱۴	نظارت هیئت‌های اداری

<sup>1</sup> Cronbach's Alpha

<sup>2</sup> One-Sample T-Test

<sup>3</sup> Enter Multiple Regression



## نتایج رگرسیون چندگانه به روش همزمان:

سپس، با استفاده از آزمون رگرسیون چندگانه به روش همزمان به بررسی الگوی پیشنهادی و تأثیر ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری پرداخته شد. قبل از بررسی بررسی مدل پیشنهادی و فرضیه‌های پژوهش، ابتدا پیش فرض‌های رگرسیون مورد بررسی و تأیید قرار گرفتند. پیش فرض‌های رگرسیون شامل نرمال بودن توزیع خطاها، استقلال خطاها<sup>۱</sup> و عدم هم خطی چندگانه<sup>۲</sup> است. یکی از پیش فرض‌هایی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، نرمال بودن توزیع خطاها است. حال آن که در الگوی پیش‌رو، مانده‌ها تقریباً دارای توزیع نرمال هستند و میانگین آن‌ها تقریباً صفر و انحراف استاندارد آن‌ها نزدیک به ۱ است و واریانس مانده‌ها تقریباً ثابت است. یکی دیگر از پیش فرض‌هایی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها از یکدیگر است. در الگوی پیش‌رو، با توجه به مقدار آماره دوربین-واتسون در جدول ۳، می‌توان گفت که خطاها ناهمبسته‌اند.

جدول ۳. خلاصه مدل رگرسیون ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آماره دوربین واتسون
۰/۵۶۹	۰/۳۲۴	۰/۳۰۸	۱/۸۹۸

یکی دیگر از مفروضاتی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، هم خطی چندگانه است. با توجه به مقادیر به دست آمده برای عامل تورم واریانس در جدول ۴، می‌توان گفت که بین متغیرهای مستقل هم خطی چندگانه برقرار نیست. با توجه به برقراری پیش فرض‌های رگرسیون، به بررسی مدل پیشنهادی و فرضیه‌های پژوهش پرداخته می‌شود.

همان گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، با توجه به این که  $p$ -مقدار آزمون ( $0/000$ ) کوچک‌تر از سطح معنی‌داری ( $0/05$ ) است، لذا فرضیه صفر مبنی بر معنی‌دار نبودن مدل رگرسیون رد می‌شود؛ بنابراین می‌توان گفت که مدل ارائه شده، مدل مناسبی است. هم چنین ضریب تعیین به دست آمده در جدول ۳، نشان می‌دهد که تقریباً ۳۲ درصد تغییرات فساد اداری، از روی ابعاد نظارت مدیریتی قابل تبیین است و همان گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، با توجه به این که برای همه ابعاد نظارت مدیریتی  $p$ -مقدار آزمون ( $0/000$ ) کوچک‌تر از سطح معنی‌داری ( $0/05$ ) است، لذا این متغیرها در مدل باقی می‌مانند. مدل رگرسیونی به صورت ذیل است:

(نظارت از طریق مأمورین سازمان)  $-0/216$  - (نظارت مستقیم شخص مدیر)  $-0/139$  - (نظارت سلسله مراتبی)  $-0/177$  = فساد اداری

(نظارت هیات‌های اداری)  $-0/201$  - (نظارت با استفاده از بازرسان مخفی)  $-0/168$  - (نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیک)  $-0/159$

1 Errors Independence  
2 Multicollinearity

جدول ۴. ضرایب رگرسیون ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری

متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضریب استاندارد شده	آماره t	p-مقدار	ضریب همبستگی جزئی	عامل تورم واریانس
	بتا	خطا					
عرض از مبدأ	۴/۵۴۰	۰/۱۴۵	-	۳۲/۱۶۷	۰/۰۰۱	-	-
نظارت سلسله مراتبی	-۰/۱۴۴	۰/۰۳۶	-۰/۱۷۷	-۲/۲۲۶	۰/۰۲۲	-۰/۱۰۸	۱/۴۳۳
نظارت مستقیم شخص مدیر	-۰/۰۹۷	۰/۰۴۸	-۰/۱۳۹	-۰/۰۲۰	۰/۰۴۴	-۰/۱۲۸	۱/۷۱۷
نظارت از طریق مأمورین سازمان	-۰/۱۴۹	۰/۰۴۶	-۰/۲۱۶	-۳/۲۴۰	۰/۰۰۱	-۰/۲۰۲	۱/۶۲۴
نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیک	-۰/۱۳۳	۰/۰۳۷	-۰/۱۵۹	-۲/۸۹۰	۰/۰۳۴	-۰/۱۲۳	۱/۵۷۵
نظارت با استفاده از بازرسان مخفی	-۰/۱۳۹	۰/۰۳۶	-۰/۱۶۸	-۳/۰۸۷	۰/۰۱۸	-۰/۱۶۹	۱/۴۳۵
نظارت هیات‌های اداری	-۰/۱۴۳	۰/۰۵۰	-۰/۲۰۱	-۲/۸۴۲	۰/۰۰۵	-۰/۱۷۸	۱/۸۲۵

جدول ۵. تحلیل واریانس مدل رگرسیون ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	P-مقدار
رگرسیون	۲۹/۲۷۵	۶	۴/۸۷۹		
باقی مانده	۶۱/۰۶۴	۲۴۶	۰/۲۴۸	۱۹/۶۵۶	۰/۰۰۱
جمع	۹۰/۳۳۹	۲۵۲	-		

هم‌چنین با توجه به معیار ضریب همبستگی جزئی در جدول ۵ می‌توان گفت که در میان ابعاد مورد بررسی، نظارت از طریق مأمورین سازمان بیشترین تأثیر منفی را بر فساد اداری نسبت به دیگر ابعاد نظارت مدیریتی دارد و ابعاد نظارت هیئت‌های اداری، نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان، نظارت مستقیم شخص مدیر، نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی و نظارت سلسله در رده‌های بعدی قرار دارند.

## نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان‌دهنده معنادار بودن مدل پیشنهادی است و اینکه همه ابعاد نظارت مدیریتی یعنی نظارت سلسله مراتبی، نظارت مستقیم شخص مدیر، نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان، نظارت با استفاده از تجهیزات الکترونیکی، نظارت از طریق بازرسان مخفی سازمان و نظارت هیئت‌های اداری بر فساد اداری تأثیر منفی می‌گذارند؛ بدین معنی که ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری اثر کاهنده دارند و در میان ابعاد مورد بررسی، بُعد نظارت از طریق مأمورین بازرسی سازمان بیشترین تأثیر منفی را بر فساد اداری دارد. یافته‌های حاصل از این پژوهش با نتایج پژوهش‌های مختلف مورد مقایسه و تحلیل قرار گرفت:

یافته این پژوهش نشان داد که ابعاد نظارت مدیریتی بر فساد اداری تأثیر منفی می‌گذارند که این یافته با نتایج پژوهش حسونند (۱۴۰۱)، سلطان‌سولقانی و همکاران (۱۴۰۱)، باقری (۱۳۹۳)، باقری و عباسی (۱۳۹۳)، بیگی‌نیا (۱۳۹۳)، افضل‌ی (۱۳۹۰)، شکری و خیرگو (۱۳۸۸) هم‌خوانی دارد (۲۷-۳۳). حسونند (۱۴۰۱) در مطالعاتش به این نتیجه رسید که ضعف کنترل مدیریتی از جمله عوامل مؤثر بر فساد اداری است (۲۷). سلطان‌سولقانی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقاتشان نتیجه گرفتند که نظارت مدیریتی از جمله راهکارهای مبارزه با فساد اداری است (۲۸). باقری (۱۳۹۳) در مطالعات خود به این نتیجه رسید که ضعف سازمان در نظارت از جمله عوامل مؤثر بر گرایش کارکنان به ارتکاب جرم ارتشاء است (۲۹). باقری و عباسی (۱۳۹۳) از جمله علل تخلفات کارکنان بانک را فقدان مکانیسم‌های کنترل مناسب در سازمان می‌دانند (۳۰). بیگی‌نیا (۱۳۹۳) در مطالعات خود به این نتیجه رسید که مدیران می‌توانند از طریق طراحی نظام کنترل مستمر و دائمی از بروز، ظهور و رواج فساد در سازمان جلوگیری کنند (۳). افضل‌ی (۱۳۹۰) از جمله عوامل مؤثر بر فساد اداری را ضعف سیستم‌های کنترل داخلی می‌داند (۳۱). شکری و خیرگو (۱۳۸۸) از جمله علل بروز فساد اداری را نقص تشکیلات و سیستم نظارتی سازمان‌ها و واحدهای اداری می‌دانند (۳۳).

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌های پژوهش، پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

- تهیه و اجرای برنامه‌های آموزشی مستمر برای مدیران سازمان به منظور آشنایی با شیوه‌های نظارت مدیریتی بر مجموع تحت سرپرستی‌شان؛
- تقویت هماهنگی و ارتباط مستمر بین مراجع و افراد نظارت کننده درون سازمانی؛
- تشکیل به‌موقع و منظم هیئت‌های اداری؛
- برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای مدیران سازمان به منظور آشنایی آن‌ها با نظارت الکترونیکی و ایجاد انگیزه در آن‌ها برای استفاده از فن‌آورهای نوین نظارتی؛

- افزایش به کارگیری فن‌آورهای نوین نظارتی، مانند نصب دوربین‌های مداربسته و نرم‌افزارهای نظارتی نامحسوس در سازمان.

## منابع

1. Nikpour A, Manzari-Tavakoli A, Pourkiani M, Selajgheh S & Arabpour A. The relationship between employee's adhering to ethical virtues with administrative corruption and designing a model. *Ethics in Science and Technology* 2017; 11(3): 87-97 [Article in Persian].
2. Pourkiani M, Amiri A & Khademi M. *Organizational Health, Administrative Corruption and Rumors*. Kerman: Islamic Azad University Press; 2011 [Book in Persian].
3. Beginia AR. Improving administrative health using the model of searching and monitoring the environment of organizations as a strategic approach. *Supervision and Inspection* 2014; 8(28): 117-142 [Article in Persian].
4. Nikpour A. Designing a model the public supervision in order to prevent administrative corruption in state agencies of Iran. *Majlis and Rahbord* 2016; 23(87): 201-231 [Article in Persian].
5. Tajaddin B & Ojaghi H. Solutions to overcome the challenge of administrative corruption in Tehran municipality using two structural and process approaches. *Evaluation Knowledge* 2013; 5(17): 5-25 [Article in Persian].
6. Askarian M. *Organization and Management of Education*. 22<sup>nd</sup> Edition. Tehran: Amirkabir Publications; 2020 [Book in Persian].
7. Ahmadi M. *Islamic Management (Principles, Foundations, Concepts and Models)*. 9<sup>th</sup> Edition. Tehran: Jihade Daneshgahi Publications; 2020 [Book in Persian].
8. Taleghani GR. A comparative study of surveillance in the Islamic Republic of Iran with several countries of the world. The 3<sup>rd</sup> Conference on Effective Supervision, Training and Research Center of the General Inspection Organization, Tehran, Iran; 2014 [Article in Persian].
9. Salarzahi HA & Amiri Y. Investigating the relationship between the type of organizational structure and the level of administrative corruption, a case study of selected executive bodies in Shiraz. *Evaluation Knowledge* 2010; 2(6): 79-108 [Article in Persian].
10. Shams AH. An introduction to the engineering of the control and monitoring system to prevent the emergence of systematic corruption. *Management and Development Process* 2012; 25(1): 149-179 [Article in Persian].
11. Taghavi-Damghani SR. *An Attitude on Islamic management*. 12<sup>th</sup> Edition. Tehran: Publications of Islamic Propaganda Organization; 2014 [Book in Persian].
12. Anthony RN & Govindarajan V. *Management Control System*. New Jersey: McGraw-Hill; 2014.
13. Dye TR. *Understanding Public Policy*. 15<sup>th</sup> Edition. New York: Pearson; 2016.
14. Musazadeh R. *Administrative Rights*. 20<sup>th</sup> Edition. Tehran: Mizan Publications; 2021 [Book in Persian].
15. Emami M & Dehghan F. Hierarchical internal control over administrative bodies in Iran's legal system. *Legal Studies* 2013; 5(1): 1-23 [Article in Persian].
16. Valikhani M, Ansari IM & Karimpour J. Examination of the degree of realization of dimensions and factors of Islamic supervision and control in government institutions (based on Islamic verses and traditions). *Supervision and Inspection* 2012; 6(20): 29-53 [Article in Persian].
17. Khedmati AT. Types of control and supervision in Islamic management. *Field and University* 2000; 6(23): 105-118 [Article in Persian].
18. Moradi H & Khosravi-Zargaz M. Social cultural pathology of electronic surveillance (a case study of the national system of monitoring the transactions of executive bodies in South Khorasan). *Evaluation Knowledge* 2013; 5(17): 27-48 [Article in Persian].
19. Tanzi V. The issue of corruption, government activities and free market. Translation: Mr. Bahman. *Political-economic information* 1999; 149/150: 178-189 [Article in Persian].
20. Collier MW. Explaining political corruption: An institutional-choice approach. Paper Presented at the International Studies Association 40th Annual Convention, Washington DC, United States; 1999.
21. Lho K & Cabuay J. Corruption in the Korean public and private sectors; 2005. In N Tarling (Eds.), *Corruption and Good Governance in Asia*. New York: Routledge: 80-96.
22. Werlin HH. *Corruption and foreign aid in Africa*. Published by Elsevier Limited on Behalf of Foreign Policy

- Research Institute; 2005. Available at: [https://relooney.fatcow.com/0\\_NS4053\\_466.pdf](https://relooney.fatcow.com/0_NS4053_466.pdf)
23. Soon, LG. Macro-economic outcomes of corruption: A longitudinal empirical study. *Singapore Management Review* 2006; 28(1): 63-72.
  24. Mojtahedzadeh H. The relationship between leadership styles and administrative deviance. *Tadbir* 2009; 20(212): 41-44 [Article in Persian].
  25. Nikpour A. The effect of organizational supervision dimensions through Islamic approach on administrative corruption in state organizations of Iran from the employee's perspective. *Management in the Islamic University* 2016; 5(1): 107-126 [Article in Persian].
  26. Sadeghi SK & Feshari M. Investigation of the effect of the corruption perception index on the inflation rate of a case study: Countries in the MENA region. *Economic Development Research* 2011; 1(4): 141-158 [Article in Persian].
  27. Hassanvand M. Organizational and managerial factors affecting administrative-financial corruption in government organizations. The 7<sup>th</sup> National Conference on Modern Researches in Management, Economics and Accounting of Iran, Tehran, Iran; 2022 [Article in Persian].
  28. Sultan-Solghani MH, Majidi M, Amini-Sabegh ZA & Sadeh E. Prioritization of effective factors on the fight against administrative corruption in Iran's government organizations with a policy-making approach. *Iranian Political Sociology* 2022; 5(11): 1-20 [Article in Persian].
  29. Bagheri F. Investigation of factors influencing the commission of the crime of bribery. *Supervision and Inspection* 2014; 8(27): 37-76 [Article in Persian].
  30. Bagheri A & Abbasi E. Pathology of the causes of administrative-financial violations among some bank employees and providing solutions to reduce it. *Evaluation Knowledge* 2014; 6(19): 167-190 [Article in Persian].
  31. Afzali AR. Administrative corruption and its effect on development: Causes, consequences and solutions. *International Law* 2011; 28(45): 235-264 [Article in Persian].
  32. Hosseini MH & Norouzian A. Implementation of electronic surveillance in the country's regulatory organizations and its effect in reducing corruption. *Supervision and Inspection* 2010; 4(14): 91-116 [Article in Persian].
  33. Shokri Z & Khairgoo M. Does privatization reduce administrative corruption?. *Amirkabir Entrepreneurs* 2009; 55: 16-18 [Article in Persian].

## Designing a model of managerial supervision to prevent administrative corruption

Amin Nikpour<sup>1</sup>

### Abstract

**Context and purpose:** Despite the fact that many programs have been designed and implemented to fight administrative corruption, little success has been achieved in this field. It seems that one of the basic solutions to deal with administrative corruption is the supervision of management over its sub-categories. The purpose of this study is to design a model the managerial supervision to prevent administrative corruption.

**Research method:** This study is a descriptive- correlation research that has been conducted through the survey method. Also this research is according to aim the development- applied research. The statistical population of the research in order to test the model consisted of all staffs in public organizations of Kerman city and 286 people have been selected as volume of sample using Cochran's formula. To analyze the data have been used descriptive and inferential statistical (t test and enter multiple regression), and the organizational supervision and administrative corruption questionnaires have been to collect the data.

**Findings:** The findings of the study indicated that the suggested model has appropriate fit, and organizational supervision dimensions have negative impact on administrative corruption, and of among the dimensions, supervision by organization inspectors has had the most negative impact on administrative corruption and supervision by administrative delegations, supervision by hidden inspectors, direct supervision of director, supervision by electronic equipments and hierarchical supervision have been in next ranks.

**Conclusion:** Considering that managerial supervision plays an important role in preventing the occurrence of administrative corruption, managers of organizations should know well the various methods of supervision of their subordinates and apply them correctly.

**Keywords:** supervision, managerial supervision, administrative corruption

---

<sup>1</sup> Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran (corresponding author: nikipour2003@yahoo.com)