

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

علی نوری قره تگن^۱

زین العابدین فلاح^۲

طاهر بهلکه^۳

اسرا عسگری^۴



[10.22034/ssvs.2023.2817.3047](https://doi.org/10.22034/ssvs.2023.2817.3047)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۲/۱۸

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۱۷

هدف از تحقیق حاضر، ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات بود. روش تحقیق حاضر، با رویکرد کیفی به روش داده بنیاد (مدل سیستماتیک اشتراوس و کوربین) بود که از نظر هدف بنیادی و از نظر جمع آوری داده ها به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق را خبرگان آشنا با ابعاد و مؤلفه ها و معیارهای سوت زدن سازمانی شامل پژوهشگران و اساتید دانشگاهی (حداقل دو پژوهش در زمینه اخلاق سازمانی، سوت زدن سازمانی، افشاگری سازمانی و سایر متغیرهای مرتبط) و مدیران کنونی و سابق سازمان های ورزشی (باسابقه مدیریتی بیش از ۵ سال) تشکیل می دادند که به روش نمونه گیری هدفمند با نظری انتخاب شدند (۲۱ نفر). در تجزیه و تحلیل داده ها جهت کدگذاری باز، محوری و گزینشی از رویکرد کیفی گراند تئوری (تئوری زمینه ای) استفاده شد و با تحلیل مصاحبه ها، کدگذاری باز انجام گرفت. بر اساس کدهای باز شناسایی شده، کدهای محوری شکل گرفتند و به کمک کدگذاری انتخابی مدل نظری توسعه پیدا کرد، سپس مدل پارادایمی با نظر خبرگان مورد تأیید قرار گرفت.

نتایج نشان داد که الگوی سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات، متأثر از شرایط علی (سازمانی، فردی، شغلی، ارتباطی، ماهیت تخلف و سبک رهبری) و با در نظر گرفتن راهبردهای استخراجی (مدیریتی و بازدارنده) که متأثر از شرایط زمینه ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات و زیرساخت ها و امکانات) و شرایط مداخله گر (محیطی و ترس از عواقب سوت زدن) است، می تواند منجر به پیامدهایی جهت دستیابی به اهداف سازمان های ورزشی گردد. توسعه فرایند سوت زنی می تواند زمینه بهبود شفافیت، توسعه رفتارهای اخلاقی و ارتقای عملکرد سازمانی را فراهم آورد. لذا برنامه ریزی در این زمینه بسیار حائز اهمیت است.

واژگان کلیدی: افشاگری سازمانی، فساد، اخلاق سازمانی و جرائم اداری.

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

^۲ دانشیار، مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Zaynalabedinfallah@gmail.com

^۳ استادیار، مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

^۴ استادیار، مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

مقدمه

یک سازمان برای اینکه اخلاقی عمل کند، باید فعالیت‌های خود را بر اساس رفتار مطلوب ترسیم کند و کارکنان بر اساس این رفتار مطلوب، کارها و فعالیت‌ها را بدون نقض قانون و با اجتناب از شیوه‌های غیراخلاقی انجام دهند (تریپرماتا^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). اصول و قواعد اخلاقی، رفتارهای مطلوبی را رشد می‌دهد که بدون نقض قانون و با اجتناب از شیوه‌های غیراخلاقی انجام‌وظیفه می‌کنند. اصول و قواعد اخلاقی، رفتار اجتماعی مسئولانه را می‌پروراند و افراد را متعهد به صداقت و عدالت رشد می‌دهد. راهبرد اخلاقی و ارزش‌های همراه با آن موجب حفظ کارکنان، وفاداری کارکنان، تأثیر مثبت بر سازمان، تأثیر مثبت بر شهرت سازمان و عملکرد موفق آن خواهد شد (پور صمیمی و همکاران، ۱۴۰۰).

بی‌یان^۲ (۲۰۱۸) می‌گوید اخلاق به‌عنوان انجام کار درست باعث جلوگیری از آسیب رساندن به احساسات کارکنان سازمان می‌شود. ارزش‌ها و راهبردهای اخلاقی، احساس مسئولیت و صادقانه‌ای را به همراه دارد که به سازمان نشان می‌دهد که انجام چه کاری درست است و چه کاری نادرست و حتی تصمیم‌های آنان را در این رابطه هدایت می‌کند. داشتن رفتار مطلوب با کارکنان، عمل مطلوب آنان و تصمیم مطلوب آنان همه و همه منجر به وفاداری آنان خواهد شد (بی‌یان، ۲۰۱۸).

ماهاپاترا و مانیشل^۳ (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان «راهبردها در دنیای سازمان» اذعان می‌دارند که سازمان‌ها صرف‌نظر از ساختار و تشکیلاتی که دارند اولویت بالایی را برای راهبردهای اخلاقی به‌خصوص در تصمیم‌گیری قرار می‌دهند. به این دلیل که راهبردهای اخلاقی بر سیاست‌ها و رویه‌های سازمان اثر مثبت می‌گذارد و سیستم اجتماعی سازمان را بر اساس ارزش‌های اخلاقی بنا می‌کند و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را بالا می‌برد و از رفتارهای منفی و مجرمانه در داخل سازمان جلوگیری می‌نماید.

بسیاری از سازمان‌ها در پی رسیدن به محیط کاری ایده‌آل و عاری از خطا و اشتباه هستند و نهایت تلاش خود را جهت جلوگیری از بروز خطا، اشتباه و اعمال غیرقانونی و غیراخلاقی انجام می‌دهند. واقعیت این است که این امر به‌طور کامل امکان‌پذیر نیست. در واقع سازمان‌ها در پی یافتن راه‌هایی جهت افزایش ابتکار و فعالیت بیشتر در کار و نیز کاهش نگرش‌های منفعلانه و رفتارهای انحرافی هستند (بیجورکلو^۴ و

¹ Tripermata

² Bean

³ Mahapatra & Manisha

⁴ Bjorkelo

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

همکاران، ۲۰۱۰). وجود کدها و استانداردهای اخلاقی مکتوب در سازمان به عنوان رایج ترین ابزار برای جلوگیری از تخلفات سازمانی، بدون توجه به سایر فرآیندهای کنترلی در سازمان، مفید و مؤثر واقع نشده است (دونی^۱، ۲۰۱۶)، چراکه بیشتر سازمان ها همچنان با انواع مختلفی از فساد مواجه هستند. در نتیجه کشف و اصلاح این خطاها برای سازمان ها بسیار مفید خواهد بود و کارکنان یکی از منابع مهم و بحرانی در کشف اشتباهات و تخلفات سازمانی به شمار می روند. سازمان ها اقدامات مختلفی در این زمینه انجام می دهند که یکی از این راهکارها، افشاگری یا سوت سازمانی است که قادر است به کشف و گزارش خطا منجر شود (یوس^۲ و همکاران، ۲۰۲۲؛ ناسواترا و همکاران، ۲۰۲۲).

سوت زنی سازمانی^۳ از جمله مفاهیم و موضوعات نوین مدیریتی است که از سال های ۱۹۸۰ در علم سازمان و مدیریت مورد استفاده قرار گرفته است. امروزه این پدیده به عنوان یک سرمایه سازمانی، ابزاری است حاصل اعتماد سازمانی که مستلزم توانمندسازی کارکنان از طرق مختلف و ایجاد کانال های ارتباطی باز و بستر سازی فرهنگی مناسب است (زکریا^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، سبک رهبری، توانایی های کافی کارکنان، مهارت ها، دانش و علاقه به شرکت در تصمیمات سازمانی در کارکنان اثر مثبت دارد. سوت زنی سازمانی نقش بسیار مهمی در افزایش شفافیت سازمان ها دارد (اونیانگو^۵، ۲۰۲۱). در سازمان ها، فعالیت های غیرقانونی و غیراخلاقی، توسط برخی از افراد شکل می گیرد که بعضاً در پوشش های مختلف و به دور از چشم نهادهای نظارتی و به صورت پنهان انجام می شود. جلوگیری از این گونه رفتارها، مستلزم وجود افرادی است که به افشای این تخلفات می پردازند. این افراد در ادبیات مدیریت به عنوان «افشاگر» یا «سوت زن» معرفی می شوند.

افشا کردن فعالیت های غیرقانونی و غیراخلاقی درون سازمانی توسط افراد مسئول برون یا درون سازمانی، برای هدایت سازمان به سمت آرمان ها و رسالت های آن است. سازمان هایی که در آن انسجام و اتحاد سازمانی و حفظ و ارتقای شهرت و تصویر ذهنی در اولویت امور قرار دارند، نیازمند باز گذاشتن راهی هستند که از طریق آن کارکنان، شرکا، مشتریان، تأمین کنندگان، سهامداران و سایر ذی نفعان بتوانند رفتارها و

¹ Downe

² Uys

³ Organizational Whistleblowing

⁴ Zakaria

⁵ Onyango

اعمالی را که متناقض با رفتارها و اعمال تعریف شده سازمان است، گزارش دهند (کیون^۱ و همکاران، ۲۰۲۱). هدف از سوت زنی، فراخوان افراد دارای قدرت برای توجه به موضوعی غیراخلاقی و غیرقانونی است که احتمالاً از نظر آن‌ها پنهان مانده است. سوت زنی سبب می‌شود که در سازمان‌ها، جلوی خلافتکاری یا تصمیم‌های اشتباه گرفته شود (اسماعیل^۲، ۲۰۲۱).

اصطلاح سوت زنی از رفتار مأموران پلیس اقتباس شده است؛ بدین معنی که زمانی که پلیس تخلفی همچون نزاع خیابانی، دزدی و... مشاهده می‌کند در سوت خود می‌دمد تا همه مردم و سایر افسران پلیس برای آگاهی از محل وقوع جرم خبردار شوند. طبق تعاریف رایج «سوت زن» در اصطلاح به کسی اطلاق می‌شود که در درون یک سازمان کار می‌کند و خلافتکاری‌های آن را افشا می‌کند. این تخلفات می‌تواند شامل انواع رفتارهای غیرقانونی و غیراخلاقی مدیران و کارکنان یک سازمان؛ از قبیل تقلب، رانت، رشوه، احتکار، تولید محصول غیر ایمن و نقض قوانین یا مقررات باشد (پردانا^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). سوت زدن را می‌توان نوعی فراخوان عمومی برای مطلع کردن افراد از محل وقوع جرم تلقی کرد و هدف سوت زن نیز جلوگیری از آسیب رساندن بیش از پیش به افراد جامعه، سازمان‌ها و نهادهای عمومی است. همچنین سوت زن فردی است که هر نوع فعالیت غیرقانونی و غیراخلاقی در یک سازمان خصوصی یا عمومی را افشا می‌کند. موضوعاتی همچون تخطی از سیاست‌های رسمی، تخطی از قانون، مقررات، تهدید منافع عمومی، امنیت ملی و همچنین تقلب و فساد از تخلفاتی است که سوت زن‌ها می‌توانند آن را افشا کنند (پرویتالی^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). با این حال یو و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیق خود با عنوان «تحلیل عوامل مؤثر در بروز رفتارهای غیر اخلاقی در سازمان» مشخص نمودند که خودشیفتگی نقش مهمی در شکل گیری رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار دارد. لیان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی پیامدها و راهکارهای کنترل مسائل غیراخلاقی در سازمان» مشخص نمودند که یادگیری اجتماعی می‌تواند سبب کنترل رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار می‌گردد. دانژن و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «ویژگی‌های شخصیتی مؤثر بر افشاگری» دریافتند که افراد برخوردار از وجدان بالاتر و نودوستی قوی‌تر به احتمال بیشتری درگیر فرایند سوت زنی خواهند شد. الونا (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «عوامل سازمانی مؤثر بر فرایند افشاگری» اظهار کردند که

¹ Kwon

² Ismail

³ Perdana

⁴ Previtali

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

علاوه بر عوامل فرهنگی، عوامل ساختار سازمانی نیز در فرایند افشاگری مؤثراند و تأثیر این عامل را بر افشاگری مثبت ارزیابی کرد.

با توجه به فراوانی و شیوع بسیار زیاد تخلفات اداری و سازمانی که منجر به کاهش احترام به قانون اساسی و منشور اخلاقی، زائل کردن حکومت اداری مطلوب و دموکراسی، کاهش فرصت های سالم و پیشرفت برای افراد، مؤسسات و سازمان ها می شوند و اینکه زمان و انرژی به جای صرف شدن برای دستیابی به اهداف، وقف ایجاد شکاف در سیستم می شوند، لزوم توجه به اخلاق در انگیزه و چارت وظیفه ای مدیران و کارکنان اهمیت فراوانی دارد. دلایل دیگری که اهمیت انجام این پژوهش را برجسته کرده است، شیوع گوناگونی معضلات اخلاقی و تنوع فسادهای اداری است که در شاخه های فراوانی مانند استفاده غیرمجاز از شئون و موقعیت شغلی، ایجاد نارضایتی در ارباب رجوع، اسراف و تجمل گرایی و برگزاری گردهمایی های پرهزینه، اخذ پورسانت و هدیه، استفاده غیرمجاز از امکانات و اموال دولتی و عمومی، اشتغال به تحصیل در وقت اداری، اعطای تسهیلات برخلاف قوانین و مقررات (نقض قوانین و مقررات)، اعمال و رفتار خلاف شئون اداری، اخذ وجه یا مال برخلاف قوانین و مقررات، افشای اسرار و اسناد محرمانه اداری، ایجاد تعهد بر ذمه دولت برخلاف مقررات، تصرف غیرمجاز در اموال و وجوه دولتی و عمومی، تصدی بیش از یک شغل، به کارگیری بازنشستگان در دستگاه های دولتی، تنظیم دفاتر غیر واقعی، کم کاری یا سهل انگاری در انجام وظایف محوله، تسامح در حفظ اموال، اسناد و وجوه دولتی، ایراد خسارت به اموال دولتی، عدم رعایت قوانین و ضوابط در انتصاب و ارتقای شغلی کارمندان، سهل انگاری مدیران و عدم گزارش تخلفات کارمندان تحت امر و رعایت نکردن قوانین و مقررات است که تمامی سازمان های دولتی و غیردولتی را بیمار ساخته است. امروزه سازمان های ورزشی با افزایش این معضلات اخلاقی که ریشه در نبود و کمرنگ تر شدن ارزش های واقعی اخلاقی دارند و به دلیل گستردگی دامنه خدمات با پدیده تخلفات سازمانی روبه رو هستند که راهکارهای کاهش آن ها می تواند به بهبود عملکرد و افزایش بهره وری کمک کند. پس این پژوهش در پی به این سؤال است:

مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی چگونه است و تأثیر آن در کاهش تخلفات چه میزان می باشد؟

روش‌شناسی پژوهش

رویکرد تحقیق حاضر از نوع کیفی است که با روش گرند تئوری^۱ انجام شده است. روش گرند تئوری معمولاً به سه شیوه سیستماتیک، نوحاسته و سازگارا (ساخت‌گرایانه) اجرا می‌شود. در تحقیق حاضر از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین^۲ نسبت داده می‌شود، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. این روش دارای ۶ بعد اصلی است: شرایط علی، پدیده اصلی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. جامعه آماری این پژوهش را خبرگان آشنا با ابعاد و مؤلفه‌ها و معیارهای سوت‌زدن سازمانی شامل پژوهشگران و اساتید دانشگاهی (دارای حداقل دو پژوهش در زمینه اخلاق سازمانی، سوت‌زدن سازمانی، افشاگری سازمانی و سایر متغیرهای مرتبط) و مدیران حال حاضر و سابق سازمان‌های ورزشی (باسابقه مدیریتی بیش از ۵ سال) تشکیل می‌دادند که به روش نمونه‌گیری هدفمند یا نظری انتخاب شدند. فهرست تقریبی از جامعه آماری تهیه شد که شامل ۳۱ نفر بود. با آن‌ها مکاتباتی صورت گرفت و از این تعداد، ۲۵ نفر اعلام آمادگی نمودند. سپس به ترتیب فهرست، با آن‌ها مصاحبه شد. مصاحبه‌ها در برخی موارد به صورت حضوری و در سایر موارد به دلیل همه‌گیری ویروس کرونا و دوری مسافت به صورت فایل متنی از طریق ارسال ایمیل در واتساپ یا تلگرام و برخی نیز به صورت تلفنی و تماس تصویری انجام شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (۲۱ مصاحبه).

برای بررسی روایی، یافته‌های پژوهش برای مشارکت‌کنندگان ارائه و نقطه نظرات آن‌ها اعمال شده است. همچنین در این پژوهش از روش توافق درون‌موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام شده استفاده گردید. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون‌موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به‌عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیر مشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص شدند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری

¹ Grounded Theory

² Strauss & Corbin

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

کردند و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می رود، محاسبه شد. نتایج حاصل از این کدگذاری ها در جدول زیر آمده است:

جدول ۱: محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار (درصد)
۱	مصاحبه شونده ۲	۳۵	۱۵	۵	۸۵/۷٪
۲	مصاحبه شونده ۶	۴۸	۲۰	۸	۸۳/۳٪
۳	مصاحبه شونده ۱۵	۵۶	۲۳	۱۰	۸۲/۱٪
	کل	۱۳۹	۵۸	۲۳	۸۳/۴٪

همان طور که در جدول مشاهده می شود تعداد کل کدها که توسط محقق و همکار پژوهش به ثبت رسیده است برابر ۱۳۹، تعداد کل توافقات بین این کدها ۵۸ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها برابر ۲۳ است. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه های انجام گرفته در این پژوهش با استفاده از فرمول یادشده برابر ۸۳/۴ درصد است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (کوال^۱، ۱۹۹۶) قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تایید است و می توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است.

^۱ Kavel

یافته‌های پژوهش

نتایج جمعیت‌شناختی پژوهش در جدول ۲ گزارش شده است:

جدول ۲: توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	نام خانوادگی	جنسیت	سن	پایه تحصیلی	وضعیت اشتغال	وضعیت تاهل	وضعیت اشتغال	ردیف
P1	زن	۳۵	دکتری	استاد	مرد	P12	استاد	۴۰
P2	مرد	۵۵	دکتری	مدیر	مرد	P13	استاد	۵۱
P3	مرد	۴۵	دکتری	استاد	زن	P14	پژوهش گر	۳۵
P4	مرد	۴۰	دکتری	استاد	زن	P15	استاد	۳۸
P5	مرد	۵۸	کارشناس ی ارشد	مدیر	زن	P16	استاد	۴۳
P6	مرد	۵۵	دکتری	استاد	مرد	P17	استاد	۵۱
P7	مرد	۴۶	دکتری	استاد	مرد	P18	استاد	۵۳
P8	مرد	۳۴	دکتری	استاد	مرد	P19	استاد	۵۸
P9	مرد	۳۹	دکتری	مدیر	مرد	P20	مدیر	۵۲
P10	زن	۴۴	دکتری	استاد	مرد	P21	مدیر	کارشناس ی ارشد
P11	مرد	۲۹	دکتری	پژوهش گر				

کدگذاری باز و محوری

در بخش کدگذاری نخست همه مصاحبه‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و پس از بررسی و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، فرآیند کدگذاری آغاز گردید. به منظور جمع‌آوری اطلاعات و پوشش مدل پژوهش از طریق مطالعه کتب، مقالات و نیز با استفاده از نظر متخصصان تعداد ۶ سؤال به عنوان سؤالات مصاحبه

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت با انجام مراحل مختلف کدگذاری و تعیین عوامل مرتبط تعداد ۱۱۱ کد در قالب ۶ مقوله اصلی مرتبط با مدل گراندتئوری سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات شناسایی شدند.

در ادامه، کدگذاری باز و محوری نظرات مصاحبه شونده ها در هر ۶ بعد اصلی مدل پارادایمی استراوس و کوربین، به صورت مجزا ارائه شده است:

شرایط علی

جدول ۳: خلاصه کدگذاری باز و محوری نظرات مصاحبه شونده ها برای شناسایی شرایط علی

کد	ابعاد و ویژگی ها	مقوله فرعی	مقوله اصلی
P1, P2, P5, P16	سطح حمایت مدیران ارشد از سوت زن	حمایت و	مقوله اصلی
P2, P8, P11, P12, P19	حفاظت از هویت فرد سوت زن	حفاظت	
P3, P5, P7, P15, P18	سیستم حفاظت از هویت	سازمانی	
P2, P4, P5, P6, P15	عدالت رویه ای	عدالت	
P1, P3, P6, P14	عدالت تعاملی	سازمانی	سازمانی
P1, P3, P4, P10, P13, P17	عدالت توزیعی		
P2, P4, P6, P15, P19	وجود فرهنگ سازمانی برخورد با تخلفات سازمانی		
P1, P2, P4, P6, P15, P20	نوع فرهنگ سازمانی رایج در سازمان (فرهنگ ادهوکرایی، قبیله ای، سلسله مراتبی و بازاری)	فرهنگ سازمانی	
P2, P3, P5, P13, P17	وجود فرهنگ سازمانی حمایت گر		سازمانی
P1, P2, P11, P21	بودجه سازمانی		

P3, P7, P8, P11, P19	سطح تراکنش مالی		
P1, P2, P4, P9, P16	تعداد قراردادهای ورزشی		
P2, P3, P5, P15	تعداد کارکنان سازمان	ویژگی‌های	
P1, P3, P6, P10, P17	تعداد مدیران ستادی سازمان	سازمان	
P1, P3, P5, P8, P16, P19	تعداد بخش‌های سازمان		
P1, P2, P4, P7, P12, P18	اندازه سازمان		
P1, P6, P7, P9, P17, P18	تحمل		
P1, P2, P4, P9, P11, P16	اعتماد	سرمایه اخلاقی	
P1, P3, P4, P14, P15, P20	احترام متقابل		
P1, P7, P15	صبر		
P2, P6, P7, P9, P13, P21	سن		
P1, P6, P13	تحصیلات		
P2, P8, P10, P12, P16, P21	جنسیت	ویژگی‌های	فردی
P3, P4, P14, P16	سطح درآمد	فردی	
P1, P3, P6, P14	تأهل		
P2, P4, P5, P8, P11, P18, P19	ترس و اضطراب		
P1, P3, P7, P15, P19	مثبت‌اندیشی	ویژگی‌های	شخصیتی
P1, P3, P8, P17, P20	عزت نفس		

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

P2, P4, P6, P9, P16	برون گرایی/درون گرایی	
P1, P2, P4, P10, P15	کانون کنترل	
P2, P6, P9, P13	رفتار شهروندی سازمانی	
P1, P9, P12, P18	شجاعت	
P1, P2, P5, P13, P17	سطح پابندی به اخلاق	
P6, P8, P9, P17	سطح معنویت	ویژگی های
P2, P4, P6, P8, P15, P16	دین داری	رفتاری
P1, P3, P9, P15, P21	ریسک پذیری	
P2, P4, P6, P13, P17	ورزشکار بودن	
P3, P6, P8, P9, P12, P15	صداقت و درستکاری	
P1, P10, P11, P19	رضایت شغلی	
P2, P4, P6, P7, P14, P18	تعهد شغلی	
P2, P4, P5, P7, P16, P19	سطح کار تیمی	
P1, P2, P9, P15, P18	عدم وابستگی شغلی	شغلی
P4, P11, P12, P17	سابقه شغلی	
P5, P9, P12, P17	رتبه شغلی	
P3, P4, P8, P9, P16	جایگاه شغلی	
P1, P2, P6, P15	انگیزه شغلی	

P2, P4, P7, P15	ارتباطات سازمانی	ارتباطی
P4, P6, P9, P16	شبکه‌های ارتباطی	
P9, P11, P12, P17	ویژگی تخلف	ماهیت تخلف
P3, P4, P8, P17	شدت تخلف	
P1, P2, P9, P10, P13, P19	جنبه عمومی تخلف	
P1, P4, P6, P8, P17, P20	جنبه فردی تخلف	
P2, P4, P5, P8, P15	رهبری کاریزماتیک	سبک رهبری
P1, P3, P7, P14	رهبری استبدادی	
P5, P7, P8, P9	رهبری مشارکتی	
P2, P3, P10, P16, P21	رهبری تحول‌گرا	

نتایج نشان داد که ۵۶ کد مفهومی، ۶ مقوله فرعی و ۸ مقوله اصلی از ابعاد و مؤلفه‌های شرایط

علی مؤثر بر سوت‌زدن سازمانی در سازمان‌های ورزشی می‌باشد.

جدول ۴: خلاصه کدگذاری باز و محوری نظرات مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی عوامل زمینه‌ای

مقوله‌ها	ابعاد و ویژگی‌ها	کد مصاحبه‌شوندگان
ساختار	سلسله‌مراتب سازمانی	P1, P5, P6, P13, P16, P19
سازمانی	سطح افقی بودن ساختار سازمانی	P2, P5, P6, P18
قوانین و مقررات	مقررات حمایت از سوت‌زن در سازمان‌های ورزشی	P6, P7, P9, P17
	میزان پایداری مدیران به مقررات سازمان‌های ورزشی	P10, P11, P21
	میزان اهمیت سوت‌زنی در قوانین سازمانی سازمان‌های ورزشی	P2, P5, P9, P16

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

P6, P8, P10, P17, P20	مشخص بودن جرائم اعمال خلاف سازمانی در قوانین سازمان های ورزشی	
P11, P13, P15, P18, P19	وجود راه های ارتباطی در دسترس (بی واسطه) با مدیر برای افشاگری	زیرساخت ها
P3, P5, P7, P17	وجود راه های ارتباطی مخفی با مدیر برای افشاگری	و امکانات
P1, P5, P8, P16, P21	وجود در های صداگیر برای درز نکردن صدا به بیرون	

نتایج نشان داد که ۹ کد مفهومی و ۳ مقوله از ابعاد و مؤلفه های عوامل زمینه ای مؤثر بر سوت زدن

سازمانی در سازمان های ورزشی می باشد.

جدول ۵: خلاصه کدگذاری باز و محوری نظرات مصاحبه شونده ها برای شناسایی عوامل مداخله گر

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ابعاد و ویژگی ها	کد مصاحبه شونده گان
		وضعیت اقتصادی جامعه	P3, P6, P8, P17
	اقتصادی	وضعیت تورم	P1, P2, P6, P11, P19
		بودجه ضعیف سازمان های ورزشی	P3, P7, P8, P13, P18
		وضعیت مبارزه با فساد اداری در قوانین کشوری	P2, P7, P9, P14, P17
محیطی	سیاسی	قوانین کلی کشور در حوزه پولشویی	P1, P3, P8, P13
		ارائه ندادن آمار میزان جرائم (فساد) اداری در کشور به دلیل مسائل سیاسی	P3, P6, P8, P16, P20
		حضور افراد سیاسی در سازمان های ورزشی	P2, P4, P5, P8, P17, P21
		وضعیت جامعه در برخورد با جرائم	P1, P4, P9, P16
اجتماعی		میزان حمایت جامعه (خارج از سازمان) از افراد سوت زن	P4, P6, P7, P8, P14, P19

P3, P4, P9, P13, P18	میزان فراگیری عمل سوت زنی در سطح جامعه در بخش های مختلف	
P1, P3, P7, P14, P20	طرد شدن از سوی همکاران	
P4, P6, P8, P14, P21	منفور شدن در سازمان	
P3, P6, P9, P16, P19	ارتقا نگرفتن در سازمان	ترس از عواقب سوت زنی
P4, P6, P9, P17, P20	نگرفتن پست های مهم در سازمان	

نتایج نشان داد که ۱۴ کد مفهومی، ۲ مقوله اصلی و ۳ مقوله فرعی از ابعاد و مؤلفه های عوامل مداخله گر مؤثر بر سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی می باشد.

جدول ۶: خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه شونده ها برای شناسایی راهبردهای مؤثر

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ابعاد و ویژگی ها	کد مصاحبه شونده گان
		تدوین برنامه راهبردی	P1, P2, P4, P5, P7, P9, P11, P19
	برنامه ریزی	تدوین برنامه جامع با حضور تمام ذینفعان	P2, P4, P7, P13, P20
		انتخاب سبک مدیریتی مناسب برای سازمان	P2, P6, P10, P16, P18
		تدوین برنامه عملیاتی به منظور ترویج سوت زنی	P1, P3, P6, P15, P20
مدیریتی		انجام ارزیابی دوره ای از میزان تخلفات اداری	P4, P7, P11, P17
		ثبت شده	
	نظارت و ارزیابی	انجام ارزیابی دوره ای از میزان گزارشات از سمت کارکنان در سازمان	P1, P3, P9, P14
		پیگیری گزارش های دریافت شده از سوت زن سازمان	P4, P5, P8, P15, P21

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

P1, P3, P5, P10	تلافی	تنبيه	
P2, P4, P6, P9, P19	زندان		
P3, P5, P7, P14	اخراج		
P2, P3, P5, P6, P8, P13, P18	تنزل رتبه		
P1, P3, P5, P17	اعطای پاداش مالی به سوت زن	تشويق	
P4, P5, P7, P14	ارتقای شغل سوت زن		
P2, P7, P9, P13	دادن درصدی از مبلغ فساد کشف شده به عنوان پاداش به سوت زن		
P10, P12, P14, P19	ارائه مشوق های معنوی (اعطای تشویق نامه، لوح سپاس، یادبود، اعطای امتیازهای خاص)		بازدارنده ها
P3, P5, P9	وجود قوانین محافظت از سوت زن	قانونی	
P3, P5, P8, P15, P20	وجود قوانین تنبیهی سخت و قوی برای مجرمان اداری		
P2, P4, P5, P17	وجود قوانین پیشگیرانه بروز جرائم اداری		
P3, P5, P6, P8, P17	آموزش مزایای سوت زنی برای سازمان		
P2, P4, P6, P16	آموزش مسئولیت پذیری به کارکنان	آموزش	
P4, P6, P8, P21	آموزش رفتار شهروندی به کارکنان		
P2, P3, P7, P17	توانمندسازی کارکنان		

نتایج نشان داد که ۲۲ کد مفهومی، ۲ مقوله اصلی و ۶ مقوله فرعی از ابعاد و مؤلفه های راهبردهای

سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی می باشد.

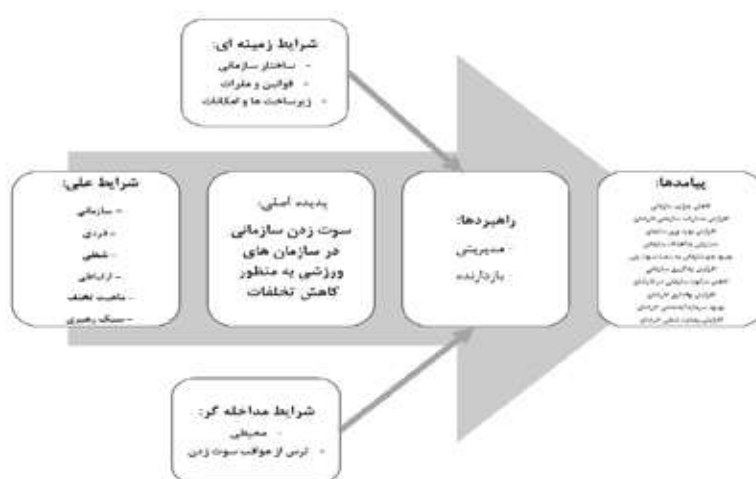
جدول ۷: خلاصه کدگذاری باز و محوری نظرات مصاحبه شوندگان برای شناسایی پیامدهای مؤثر

مقوله	مفاهیم	کد مصاحبه شوندگان
پیامدها	کاهش جرائم سازمانی	P9, P15, P18 P6,

P1, P3, P5, P14, P19	افزایش مشارکت سازمانی کارکنان
P5, P7, P8, P14, P18	افزایش بهره‌وری سازمان
P6, P9, P10, P15, P20	دستیابی به اهداف سازمانی
P10, P11, P12	بهبود جو سازمانی به سمت سوت‌زنی
P2, P10, P12, P19	افزایش یادگیری سازمانی
P2, P10, P11, P19	کاهش سکوت سازمانی در کارکنان
P2, P10, 12, P21	افزایش وفاداری کارکنان
P2, P10, P11, P18	بهبود سرمایه اجتماعی کارکنان
P2, P6, P10, P17, P20	افزایش رضایت شغلی کارکنان

نتایج نشان داد که ۱۰ کد مفهومی از پیامدهای اجرای راهبردهای سوت‌زدن سازمانی در سازمان‌های ورزشی می‌باشد.

کدگذاری انتخابی



شکل ۱: مدل سوت‌زدن سازمانی در سازمان‌های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

الگوی سوت‌زدن سازمانی در سازمان‌های ورزشی به منظور کاهش تخلفات متأثر از شرایط علی (سازمانی، فردی، شغلی، ارتباطی، ماهیت تخلف و سبک رهبری) و با در نظر گرفتن راهبردهای استخراجی (مدیریتی و بازدارنده) که متأثر از شرایط زمینه‌ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات و زیرساخت‌ها و

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

امکانات) و شرایط مداخله گر (محیطی و ترس از عواقب سوت زدن) است، می تواند منجر به پیامدهایی نظیر کاهش جرائم سازمانی، افزایش مشارکت سازمانی کارکنان، افزایش بهره وری سازمان، دستیابی به اهداف سازمانی، بهبود جو سازمانی به سمت سوت زنی، افزایش یادگیری سازمانی، کاهش سکوت سازمانی در کارکنان، افزایش وفاداری کارکنان، بهبود سرمایه اجتماعی کارکنان و افزایش رضایت شغلی کارکنان سازمان های ورزشی گردد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از تحقیق حاضر، ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات بود. بر اساس نتایج به دست آمده، الگوی سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات، متأثر از شرایط علی (سازمانی، فردی، شغلی، ارتباطی، ماهیت تخلف و سبک رهبری) و با در نظر گرفتن راهبردهای استخراجی (مدیریتی و بازدارنده) که متأثر از شرایط زمینه ای (ساختار سازمانی، قوانین و مقررات و زیرساخت ها و امکانات) و شرایط مداخله گر (محیطی و ترس از عواقب سوت زدن) می باشد، می تواند منجر به پیامدهایی نظیر کاهش جرائم سازمانی، افزایش مشارکت سازمانی کارکنان، افزایش بهره وری سازمان، دستیابی به اهداف سازمانی، بهبود جو سازمانی به سمت سوت زنی، افزایش یادگیری سازمانی، کاهش سکوت سازمانی در کارکنان، افزایش وفاداری کارکنان، بهبود سرمایه اجتماعی کارکنان و افزایش رضایت شغلی کارکنان سازمان های ورزشی گردد.

بر اساس نتایج به دست آمده، شرایط علی شامل عوامل سازمانی، فردی، شغلی، ارتباطی، ماهیت تخلف و سبک رهبری می باشد. در زمینه عوامل سازمانی، نتایج نشان داد که عواملی همچون حمایت و حفاظت سازمانی، عدالت سازمانی، فرهنگ سازمانی و ویژگی های سازمان بر فرایند سوت زنی سازمانی اثرگذار است. در این راستا رولت و پیچلر^۱ (۲۰۲۰) اظهار کردند که وجود سیستم نظارت و ارزیابی کارآمد در سازمان می تواند زمینه کاهش تخلفات را به همراه داشته باشد، درعین حال عدالت سازمانی مورد تأکید برخی از پژوهشگران بوده (انواری و همکاران، ۲۰۱۹) و آن ها معتقداند که وجود عدالت در سازمان باعث می شود تا افراد در مقابل فساد و تخلفات استادگی کنند و آن ها را گزارش نمایند. درعین حال فرهنگ سازمانی

¹ Roulet & Pichler

و حمایت سازمان از افراد سوت‌زن عاملی است که می‌تواند زمینه توسعه فرایند سوت زنی را در سازمان به همراه داشته باشد (ایندریانی^۱ و همکاران، ۲۰۱۹).

در زمینه عوامل فردی، مولفه‌هایی همچون سرمایه اخلاقی، ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های رفتاری ازجمله عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی می‌باشد. مک‌هیمر و همکاران (۲۰۲۲) و فاروق^۲ و همکاران (۲۰۲۲) سرمایه اخلاقی را عاملی بسیار مهم در این زمینه بیان کردند. نظری‌پور و همکاران (۱۴۰۱) عوامل فردی را مؤثر توصیف نمودند و بر عواملی همچون سابقه، جنسیت و تحصیلات تمرکز داشتند. آن‌ها اظهار کردند که افراد با سابقه خود را مسئول اتفاقات سازمان می‌دانند و در مورد تخلفات حساس هستند و سعی می‌کنند مانع انجام آن شوند. همچنین افراد با تحصیلات بالاتر تمایل بیشتری به سلامت سازمانی دارند (مروویک^۳، ۲۰۲۲). با این حال به نظر می‌رسد که ویژگی‌های فردی عاملی بسیار مهم در زمینه توسعه سوت‌زنی سازمانی باشد و لذا توجه و تمرکز بر به‌کارگیری افراد متعهد، سالم و مسئولیت‌پذیر می‌تواند زمینه توسعه سوت‌زنی را به همراه داشته و سطح تخلفات سازمانی را کاهش دهد. در زمینه عوامل شخصیتی نیز یامچیندا^۴ (۲۰۲۲) معتقد است که افراد برون‌گرا به دلیل تمایل بیشتر در زمینه مسائل سازمانی، تمایل بیشتری به سوت‌زنی سازمانی دارند.

در زمینه شرایط زمینه‌ای نتایج نشان داد که ساختار سازمانی، قوانین و مقررات و زیرساخت‌ها و امکانات ازجمله مؤلفه‌های مؤثر در توسعه سوت‌زنی سازمانی می‌باشد. در این راستا مروویک (۲۰۲۲) بر بهبود ساختار سازمانی و به‌روزرسانی قوانین و مقررات و دفالتورو^۵ و همکاران (۲۰۲۳) بر زیرساخت‌ها و امکانات نظارتی و تشویقی در سازمانی در جهت توسعه سوت‌زنی تأکید کردند.

فیلیپ زیمباردو در تحقیقات خود به سال ۱۹۹۰، درباره کجروی و فساد به این نتیجه رسید اگر یک اتومبیل یا خانه آسیب‌دیده، بدون مراقب رها شود، بیشتر احتمال دارد که قانون‌شکنان به آن آسیب بزنند. پژوهش زیمباردو باعث شد تا ویلسون و کیلینگ در سال ۲۰۰۰ گزارشی تحقیقاتی را منتشر کنند که نشان می‌داد زمانی که با یک تخلف برخورد قاطعی صورت نگیرد، احتمال تکرار آن به شدت افزایش خواهد

¹ Indriani

² Farooq

³ Mrowiec

⁴ Yomchinda

⁵ Defiantoro

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

یافت. به نظر این دو پژوهشگر بی نظمی های ظاهری می تواند باعث گسترش بی نظمی های اجتماعی شود. در پایان گزارش ویلسون و کیلینگ آمده است: اگر که نمی خواهیم همه شیشه ها فرویزند، یک پنجره شکسته باید به سرعت تعمیر شود. از همین رو، نظریه آنان به «نظریه پنجره های شکسته» مشهور شد. بر طبق این نظریه، پس از وقوع یک تخلف آشکار، باید با قاطعیت متخلف را مجازات کرد و با نظارت و دقت نظر فراوان، مانع از بروز تخلفی مشابه شد. در غیر این صورت می توان انتظار داشت که تخلف مذکور به طور مداوم تکرار و تبدیل به یک قاعده گردد. پیشنهاد آنان، حضور دائمی نیروهای قانون در هر مکانی است که بیم وقوع تخلفی در آن می رود. به نظر ویلسون و کیلینگ، حضور دائمی نمایندگان نظام کنترل اجتماعی و نظارت بر اقدامات افراد و برخورد با قانون شکنان می تواند مانع از گسترش تخلفات شود. لذا توجه به عوامل زمینه ای بسیار بااهمیت و شایان توجه است.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که شرایط مداخله گر در زمینه توسعه سوت زنی سازمانی شامل عوامل محیطی و ترس از عواقب سوت زدن می باشد. در این راستا ویان و همکاران (۲۰۲۲) بر توسعه حمایت های قانونی و همچنین تشویقی در زمینه سوت زنی سازمانی تأکید کرده اند. گفتنی است که شفافیت باید در تمامی عرصه هایی که زمینه های رشد تخلف هستند، ایجاد شود- به ویژه در حوزه مسائل مالی، شفافیت کارساز است. در جهان امروز اقداماتی همچون انتشار ترازنامه های مالی به صورت منظم، انتشار گزارش های تمامی اقدامات انجام شده توسط معاونت ها و مسئولان، انتشار صورت جلسات و مصوبات تمامی نهادهای وابسته، انتشار حساب و کتاب های سالیانه، درخواست ها، نامه نگاری ها، دخل و خرج ها، دستورات و مکاتبات اداری و سایر مواردی که برای امنیت نظام اداری خطری ندارند، یک امر عادی و قانونی محسوب می شوند. تصویب قوانین مربوط به «افشای فساد» و تشویق افراد به «سوت زنی» نیز از جمله اقداماتی هستند که می توانند با هزینه اندک، راه بر هزاران تخلف غیرقانونی ببندند. سوت زنی، قانونی است که در اغلب کشورهای جهان تصویب شده است و بر اساس آن، هرکس که فساد را گزارش کند، علاوه بر آن که امنیت وی توسط قانون تضمین می گردد، جایزه و پاداش نیز خواهد گرفت. قانون سوت زنی نیز چنین وضعیتی را ایجاد می کند. فریاد «تخلف!» از سوی کارکنان قانون مدار، به مثابه «نهی از منکر» می تواند باعث شود تا نظام سازمانی، پیش از آن که تخلفات- به ویژه تخلفات مالی- به حد غیرقابل باوری برسند، مانع از گسترش آن شوند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که مدل سوت زدن سازمانی می تواند منجر به پیامدهایی نظیر کاهش جرائم سازمانی، افزایش مشارکت سازمانی کارکنان، افزایش بهره وری سازمان، دستیابی به اهداف سازمانی، بهبود جوسازمانی به سمت سوت زنی، افزایش یادگیری سازمانی، کاهش سکوت سازمانی در کارکنان، افزایش وفاداری کارکنان، بهبود سرمایه اجتماعی کارکنان و افزایش رضایت شغلی کارکنان سازمان های ورزشی گردد. این نتیجه با برخی یافته های پژوهشگرانی همچون کاجیاس^۱ و همکاران (۲۰۲۳)، ایواساکی^۲ و همکاران (۲۰۲۳)، اوریمی^۳ و رامادهانی و همکاران (۲۰۲۳) همسوست. به نظر می رسد با توجه به یافته های پژوهش، سوت زنی می تواند ابزار مناسبی برای پیشگیری از وقوع جرائم خاصه جرائم اقتصادی در سازمان های ورزشی باشد. این ابزار نوعاً بازدارندگی ایجاد خواهد کرد، چراکه بزهکاران بالقوه همیشه همه افراد را ناظرین احتمالی بر اعمال خویش می دانند و این امر خود نوعی پیشگیری غیر کیفری می باشد. در بحث جرائم اقتصادی پیشگیری به مراتب می تواند کارآمدتر باشد، چراکه در برخی موارد پس از وقوع جرم عمل درمان میسر نمی باشد. به عنوان مثال، اگر اختلاسی با مبلغ نجومی صورت گرفت و مجرم از کشور خارج شد، عملاً هم ضرر هنگفتی به بیت المال وارد شده و هم مجرم به سزای عمل خود نرسیده است. ایرادی که می توان به سوت زنی در ایران وارد دانست، از لحاظ بحث فرهنگی می باشد، چراکه با بررسی های صورت گرفته متوجه می شویم که فرهنگ و ساختار اجتماعی در ایران سوت زنی (هر اقدامی که معادل آن باشد) را نوعی بد اخلاقی اجتماعی و اصطلاحاً «آدم فروشی» می داند. البته این تعبیر و این دیدگاه به نظر کاملاً غلط است، چراکه در صورت فرهنگ سازی، در بسیاری از موارد سوت زنی از حقوق عامه و بیت المال صیانت می نماید و منتفع آن همه مردم می باشند و الزاماً همیشه سود شخصی برای کسی ندارد. با این حال و بر اساس نتایج به دست آمده پیشنهاد می شود تا با استقرار پایگاه اطلاعاتی در سازمان های ورزشی به گونه ای که نام فرد فاش نشود و بتواند به راحتی خطای رخ داده را گزارش دهد، زمینه اطمینان خاطر به افراد سوت زن فراهم شود. تسهیل فرآیند افشاگری و گزارش تخلفات، سازمان های ورزشی را قادر می سازد که در جهت تحقق اهداف و رسالت خود موفق باشند. فراهم آوردن زمینه های همکاری بیشتر مدیران و معاونان بخش ها و معاونت ها در سلسله مراتب سازمان و اعطای این اختیار به آن ها برای تشویق کارکنان به گزارش خطا

¹ Kagias

² Iwasaki

³ Ouriemmi

ارائه مدل سوت زدن سازمانی در سازمان های ورزشی به منظور کاهش تخلفات

می تواند به افزایش افشاگری کمک کند. همچنین، ایجاد مسیرهای مشخصی که کارکنان بتوانند خطای رخ داده را گزارش دهند و آشنایی آن ها با این مسیرها می تواند مفید باشد. در این راستا می توان صندوق های پستی فیزیکی یا الکترونیکی برای دریافت گزارش تخلفات تعبیه کرد و مهم تر از همه اینکه باید در فواصل زمانی مشخص، گزارش برخورد با بد اخلاقی ها و اصلاً کجروی ها در اختیار کارکنان گذاشته شود تا آن ها از مثبت بودن اقدامات افشاگران خود مطلع شوند. از سوی دیگر، متخلفان بالقوه نیز از حاشیه امنیت خارج گردند و از ارتکاب به رفتارهای غیر اخلاقی فاصله بگیرند.

گفتنی است که هر مطالعه دارای محدودیت های مختلفی است که این بررسی نیز از این امر مستثنا نیست. از محدودیت های مطالعه حاضر می توان به عدم تمایل و همکاری برخی از افراد در پاسخ به پرسش ها اشاره کرد. همچنین، این مطالعه به صورت مقطعی و در بخش دولتی انجام گرفته و ممکن است با متغیرهای بخش خصوصی و در مقاطع زمانی مختلف متفاوت باشد.

منابع

- پور صمیمی، علی؛ طهرانی، مریم و وکیلی، یوسف. (۱۴۰۰). «شناسایی و رتبه بندی پیشندهای افشاگری در سازمان: رهیافت فرا ترکیب». چشم انداز مدیریت دولتی. ۱۲(۱).
- نظری پور، محمد و زکی زاده، بابک. (۱۴۰۱). «بررسی اثرات پیشندهای شخصی بر قصد سوت زنی حسابداران با تعدیل گری عوامل سازمانی و فردی». حسابداری و منافع اجتماعی. ۱۲(۳)، صص ۷۱-۱۰۲.
- Anvari, F., Wenzel, M., Woodyatt, L., & Haslam, S. A. (2019). "The social psychology of whistleblowing: An integrated model". *Organizational Psychology Review*, 9(1), 41-67.
- Bean-Mellinger, B. (2018). "Six Characteristics of an Ethical Business". Barbara Bean-Mellinger; Updated October 29, 2018
- Bjorkelo, B. & Einarsen, S. & Matthiesen, S. B. (2010). "Predicting proactive behavior at work: Exploring the role of personality as an antecedent of whistle blowing behavior". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2): 371-394.
- Defiantoro, D. (2023). "The Whistleblowing Diamond: Considering Four Elements of Whistleblowing Intention". *Accounting and Finance Studies*, 3(1), 63-82.
- Downe J, Cowell R, Morgan K. (2016). "What Determines Ethical Behavior in Public Organizations: Is It Rules or Leadership?". *Public Administration Review*, 76(6): 898-909.
- Farooq, D., Sanjrani, H. A., Vasty, S. B., & Neelam, K. (2022). "The Relationship between Organizational Identification and Whistleblowing: Moderating Roles of Perceived Ethical Climate & Proactive Personality". *Market Forces*, 17(2), 87-112.
- Intention, Personal Cost, Organizational Commitment and Fraud Seriousness Level. *Journal of Accounting and Investment*, 20(2), 129-151.
- Ismail, A., Islam, K. A., Zohaib, M., Tasaduq, S., & Ismail, M. (2021). "The role of ethical leadership and whistleblowing intentions: mediating apparatus of moral identity". *American International Journal of Humanities, Arts and Social Sciences*, 3(1), 20-32.
- Iwasaki, M. (2023). "Whistleblowers as defenders of human rights: The Whistleblower Protection Act in Japan". *Business and Human Rights Journal*, 8(1), 103-109.
- Kagias, P., Sariannidis, N., Garefalakis, A., Passas, I., & Kyriakogkonas, P. (2023). "Validating the Whistleblowing Maturity Model Using the Delphi Method". *Administrative Sciences*, 13(5), 120.

- Kwon, M., Jeon, S. H., & Ting, Y. (2021). **"The impact of predisposed traits and organizational factors on the US federal employee perception of whistleblowing"**. Public Personnel Management, 50(2), 258-282.
- Mahapatra, S. and Manisha, P. (2018). **"Ethical Strategies in Corporate World"**. Development, 9: 54-63.
- Mkhimer, I. M., Selem, K. M., Shehata, A. E., Hussain, K., & Perez Perez, M. (2022). **"Can hotel employees arise internal whistleblowing intentions? Leader ethics, workplace virtues and moral courage"**. European Journal of Management and Business Economics.
- Mrowiec, D. (2022). **"Factors influencing internal whistleblowing. A systematic review of the literature"**. Journal of Economics and Management, 44(1), 142-186.
- Nuswantara, D. A. (2022). **"Reframing whistleblowing intention: an analysis of individual and situational factors"**. Journal of Financial Crime.
- Onyango, G. (2021). **"Whistleblowing behaviours and anti-corruption approaches in public administration in Kenya"**. Economic and Political Studies, 9(2), 230-254.
- Ouriemmi, O. (2023). **"The Legalistic Organizational Response to Whistleblowers' Disclosures in a Scandal: Law without Justice?"** Journal of Business Ethics, 1-19.
- Perdana, H. D., Mohamed, N., Joseph, C., & Utami, I. (2021). **"Leadership, reward and whistleblowing: Experimental study of governmental internal auditor"**. International Journal of Engineering Research and Technology, 13(12), 4591-4596.
- Previtali, P., & Cerchiello, P. (2021). **"Organizational Determinants of Whistleblowing. A Study of Italian Municipalities"**. Public Organization Review, 1-16.
- Ramadhani, M. A., & Trisnarningsih, S. (2023). **"Analysis of the Role Whistleblowing System for Fraud Pervention: Theory of Planned Behavior"**. International Journal of Management Science and Information Technology, 3(1), 16-20.
- Roulet, T. J., & Pichler, R. (2020). **"Blame game theory: Scapegoating, whistleblowing and discursive struggles following accusations of organizational misconduct"**. Organization Theory, 1(4), 2631787720975192.
- Tripermata, L., Ak, S. A. S., Wahyudi, T., & Fuaddah, L. L. (2021). **"The Driver of Whistleblowing Intention and Fraud Prevention: Attitude and the Ethical Culture of the Organization"**. Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business, 1(1), 91-110.
- Uys, T. (2022). **"Assisting Whistleblowers in Advancing Social Justice in the Workplace"**. In *Whistleblowing and the Sociological Imagination* (pp. 191-211). Palgrave Macmillan, New York.
- Vian, T., Agnew, B., & McInnes, K. (2022). **"Whistleblowing as an anti-corruption strategy in health and pharmaceutical organizations in low-and middle-income countries: a scoping review"**. Global Health Action, 15(1), 2140494.
- Zakaria, M., Abd Manaf, K., Nurmala Sari, E., Syed Yusuf, S. N., Abdul Rahman, R., & Hamoudah, M. M. (2021). **"Effective internal controls and governance: analysis of ethical culture and ethical evaluations on whistleblowing intentions of government officials"**. Polish Journal of Management Studies, 23.