



Introducing the “Organizational Resilience Against Corruption” As a New Concept in the Anti-Corruption Literature: Concept Analysis

Seyyed Mohammad Moghimi (Ph. D.)¹

Farhad Rahbar (Ph. D.)²

HamidReza Yazdani (Ph. D.)³

SaeedReza Moghadamfar⁴

Abstract

The present study aims to propose the concept of organizational resilience against corruption. In this research, the qualitative method of concept analysis was used to form concept of organizational resilience against corruption through abductive and synthetic methods by using existing concepts and insights. For this purpose, articles published after 2000 in the database of Google scholar, Science direct, Web of science, SID.ir and Ensani.ir, which included keywords of corruption and organizational resilience, were selected. Then results were filtered by the keywords of anti, fight, combat, curb, reduce, prevent, control, resistance and corruption. Finally, after reading the abstract of articles, 39 of them deemed relevant to our study and were reviewed. Studies showed that organizational resilience against corruption is related but different from the concepts of reducing corruption, anti-corruption, combating corruption, preventing corruption, controlling corruption and resisting corruption. The components of organizational resilience against corruption are anticipation, monitoring, response, organizational reputation reconstruction and legitimacy management, cohesion and learning. Reducing corruption, anti-corruption, fighting/combating/curbing corruption, corruption prevention, corruption control and corruption resistance were identified as coordinate concepts of the organizational resilience against corruption. Anticipate, response, monitoring, legitimacy management, reintegration and learning were recognized as subordinate concepts of organizational resilience against corruption. Organizational resilience against corruption is a meta-capability of organizations and includes what the organizations should have and what should do before, during and after the corruption. A resilient organization is also aware of corrupted events, corrupting processes, and organizational culture supporting corruption.

Keywords: *Organizational Resilience; Corruption; Organizational Resilience Against Corruption; Concept Analysis.*

-
1. Professor, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran (Corresponding Author), moghimi@ut.ac.ir.
 2. Professor, Faculty of Economics, University of Tehran, Tehran, Iran.
 3. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, College of Farabi, University of Tehran, Tehran, Iran.
 4. Ph.D. Student in Public Policy, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran.



معرفی "تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد"، به‌عنوان مفهومی نو در ادبیات ضدفساد: تحلیل مفهوم

سیده‌محمد مقیمی، فرهاد رهبر
حمیدرضا یزدانی، سعیدرضا مقدم‌فر⁺

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۰۳

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۱۰/۰۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف معرفی مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، انجام شده است. در این پژوهش با روش کیفی تحلیل مفهوم با رویکرد هدف‌محور، سعی شد تا با استفاده از مفاهیم موجود و استدلال استقنهای، مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد شکل داده شود. برای این منظور، در منابع علمی، *Google Scholar*، *Science Direct*، *Web of Science* و پایگاه‌های علوم انسانی و جهاد دانشگاهی، مقالات منتشر شده بعد از سال ۲۰۰۰ که در متن آنها واژه‌های تاب‌آوری سازمانی، فساد، *Organizational Resiliencie* و *Corruption* بود، انتخاب شد. سپس از ترکیب کلیدواژه *Corruptoin* با کلیدواژه‌های *Anti, Fight, Combat, Curb, Reduce, Prevent, Control, Resistence* مقالات، محدود شد. در ادامه با مطالعه چکیده مقالات، تعداد ۳۹ مقاله مرتبط شناسایی و به‌طور کامل مطالعه شد. بررسی‌ها نشان داد تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد با مفاهیم کاهش فساد، ضدفساد، مقابله با فساد، پیشگیری از فساد، کنترل فساد و مقاومت در برابر فساد؛ مرتبط ولی با آنها تفاوت دارد. اجزای تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد عبارتند از: پیش‌دستی، پایش، پاسخ، بازسازی و جبهه سازمانی و مدیریت مشروعیت، انسجام دوباره و یادگیری. تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، یک فراقابلیت یعنی مجموعه‌ای از توانایی‌ها و اقدامات برای قبل، حین و بعد از فساد است. سازمان تاب‌آور، به رویدادهای فساد، فرایندهای فسادزا و فرهنگ سازمانی زمینه‌ساز فساد توجه دارد.

کلیدواژه: تاب‌آوری سازمانی؛ فساد؛ تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد؛ تحلیل مفهوم

مقدمه

فساد، یکی از مسائل مهم جوامع مختلف در طول تاریخ بوده و مقابله با فساد از قدمت زیادی برخوردار است و راه‌حل‌های مختلفی برای این منظور مورد توجه حکومت‌ها بوده است (یاراحمدی، پورعزت، کیاکجوری و تقی‌پور گیلانی، ۱۳۹۹). در جمهوری اسلامی ایران نیز این مسئله یکی از دغدغه‌های جدی مردم و رهبری است و بر همین مبنا بند ۱۹ سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، به موضوع شفاف‌سازی اقتصاد و سالم‌سازی آن و جلوگیری از اقدامات، فعالیت‌ها و زمینه‌های فسادزا تخصیص یافته است. یکی از الزامات تحقق اقتصاد مقاومتی، وجود سازمان‌های تاب‌آور در برابر تکانه‌ها و رویدادهای ناخوشایند پیش‌بینی شده و یا غیرقابل پیش‌بینی است تا از این طریق هم از منابع صیانت شود و هم آینده‌نگری در مدیریت بحران صورت پذیرد. با استفاده از استعاره «سازمان به مثابه موجود زنده» درمی‌یابیم که سازمان‌ها برای بقا و رشد، با زیست‌بوم خود در تعاملند.

بدیهی است که رفتار سازمان‌ها در مواجهه با بحران‌ها و خسارت‌هایی که به آنها وارد می‌شود، یکسان نیست. برخی از سازمان‌ها شکست خورده و برخی توانسته‌اند به شرایط قبل یا حتی بهتر از آن بازگردند. این مفهوم در ادبیات مدیریت و سازمان به‌عنوان «تاب‌آوری سازمانی» شناخته شده و مورد توجه محققان بوده است. مطالعات تاب‌آوری سازمانی بر تکانه‌های ناشی از رخدادهای ناگوار معطوف بوده و محققان سعی داشته‌اند برای پیشگیری، آمادگی برای مواجهه، کاهش خسارات و پیامدهای ناشی از بحران، جبران ضرر و بازگشت به شرایط قبل و یا وضعیتی بهتر از گذشته بصیرت‌بخشی نمایند (آنارلی و نونینو^۱، ۲۰۱۶). با توجه به اینکه فساد، رویداد ناخوشایندی است که بقا و مشروعیت سازمان را تهدید می‌کند (شمبرا و شرر^۲، ۲۰۱۷)، استفاده از مفهوم تاب‌آوری سازمانی برای مواجهه با فساد و بحران مشروعیت ناشی از آن، به‌عنوان یک رویکرد جدید در مطالعات فساد قابل طرح است. براساس این رویکرد، سازمان‌ها ضمن تلاش برای پیشگیری از فساد، لازم است در صورت وقوع، به‌درستی با آن مواجه شده و تدابیری به‌کار بندند تا با کاهش آثار و پیامدهای آن، به شرایط قبل و یا حتی شرایطی بهتر از قبل بازگردند. در این شرایط، سازمان‌هایی موفق هستند که پویایی‌هایی محیطی را به‌خوبی فهمیده و توانایی سازگاری و کنش متناسب با آن را داشته باشند.

1. Annarelli & Nonino, 2016
2. Schembera & Scherer, 2017

از آنجا که مفاهیم موجود در ادبیات ضدفساد، جامعیت لازم برای بیان این موضوع را ندارند، در این پژوهش سعی می‌شود تا ویژگی‌ها و ظرفیت‌هایی که باید در یک سازمان باشد و تدابیر و اقداماتی که لازم است قبل، حین و بعد از وقوع فساد، صورت پذیرد؛ در قالب مفهوم جدید «تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد» معرفی شود. بقای فساد گویای ماهیت پویا و پیچیده آن و بیانگر لزوم مطالعات نظری و اقدامات عملی بیشتر و با رویکردهای متفاوت در این حوزه است. تاب‌آوری در برابر فساد به‌عنوان یک مفهوم جدید می‌تواند نویدبخش رویکردی نو در این عرصه باشد. با توجه به مطرح شدن این مفهوم برای اولین بار در مطالعات فساد، باید به‌وضوح روشن و تفاوت و ارتباط آن با سایر مفاهیم مرتبط و ویژگی‌های آن مشخص شود. برای این منظور، با استفاده از روش تحلیل مفهوم تلاش می‌شود تا با استفاده از مفاهیم و بینش‌های موجود و با استدلال ترکیبی و تحلیلی، مفهوم جدید، شکل داده شود. این پژوهش در پی پاسخ به سؤالات زیر است:

- مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد چیست؟
- ویژگی‌های مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد کدامند؟
- مفاهیم مرتبط مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد کدامند؟
- مفاهیم بالادستی مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد کدامند؟
- مفاهیم پایین‌دستی مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد کدامند؟

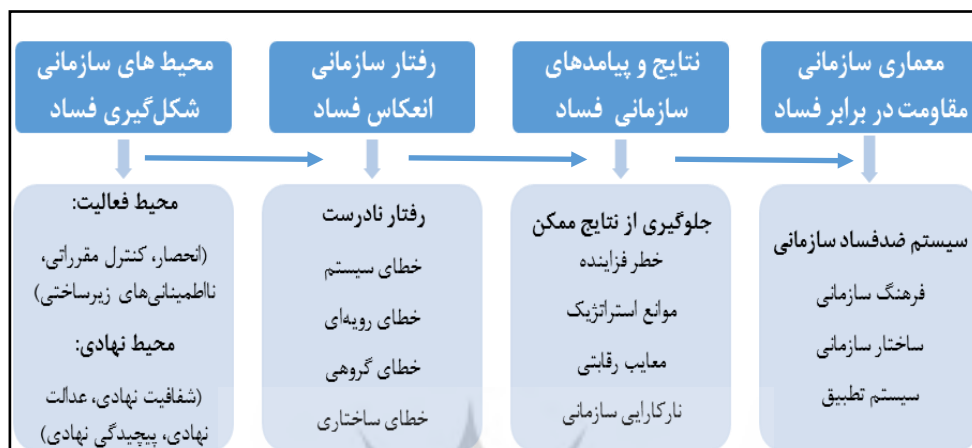
مبانی نظری و پیشینه پژوهش

فساد

فساد، یک موضوع میان‌رشته‌ای است که از زوایای مختلف به آن پرداخته شده است. این مسئله باعث شده به کلیت موضوع فساد کمتر توجه شده و از پیچیدگی‌های موضوع کاسته شود (فرین و فیبر،^۱ ۲۰۱۴). جریانات مطالعه فساد عبارتند از: قانون‌گذاری ضدفساد، عوامل تعیین‌کننده فساد، مبارزه با فساد، آثار سازمانی فساد، محیط سیاسی و فساد، فساد به‌عنوان چالشی برای نظریه‌های مدیریتی موجود و پیامدهای فساد (باهو، آلون و پالترینیری،^۲ ۲۰۲۰).

1. Frein & Feiber, 2014
2. Bahoo, Alon & Paltrinieri, 2020

در مطالعه فساد از منظر سازمان، با نگاه سیستمی، بررسی موضوع از چهار منظر زیر مفید خواهد بود:



شکل ۱. مطالعه فساد از منظر سازمان با نگاه سیستمی (باهو و همکاران، ۲۰۲۰)

یکی از تعاریف رایج فساد، سوءاستفاده از موقعیت دولتی یا خصوصی برای منافع شخصی است. در این تعریف، سه عنصر مهم سوءاستفاده از قدرت قانونی توسط مقامات دولتی و خصوصی برای منافع شخصی وجود دارد (باهو و همکاران، ۲۰۲۰). فساد، ترکیب نادرستی از فرصت حاصل از قدرت (قانونی، کاریزماتیک یا سنتی)، انگیزه (شخصی، جمعی، ارتباطی) و توجیه (منطقی جلوه دادن، جامعه پذیری و قداست بخشی) است (آگویلرا و وادرا، ۲۰۰۸). فساد از رابطه نادرست قدرت، ثروت و ارزش ها حاصل شده و عارضه و نشانه بیماری (بیماری ناکارآمدی) است نه خود آن (الوانی، قربانی زاده و اسلام پناه، ۱۳۹۶). کاسترو و همکارانش با مرور ۱۶۹۳ مقاله درباره فساد، چهار رویکرد کلی برای تعریف فساد شناسایی نمودند که عبارتند از: فساد به عنوان عمل عقلایی، فساد به عنوان کارکرد نهادی، فساد به عنوان ناهنجاری فرهنگی و فساد به عنوان خطای اخلاقی (کاسترو، فیلیس و انصاری، ۲۰۲۰).

1. Aguilera & Vadera, 2008
2. Castro, Philips, Ansari, 2020

عوامل مؤثر بر فساد در سازمان (پیشران‌های فساد در سازمان)

پویایی‌های محیطی اعم از سیاسی، اقتصادی، قانونی و فرهنگی مورد توجه مطالعات فساد است. عوامل محیطی مؤثر بر فساد سازمانی عبارتند از: رفتار و تصمیمات غیرشفاف، نهادهای ضدفساد ضعیف، فرهنگی که در آن رشوه و هدیه به‌هم تنیده باشد، روابط پیچیده و مبهم دولت با بخش خصوصی، سازوکارهای ضعیف مبتنی بر بازار، اقتصاد پنهان، ارتباط بین شغل اداری و شخصی، تقسیم قدرت نامناسب ناشی از دموکراسی ناکارآمد، رسانه‌های ضعیف، محدودیت دسترسی به تجارت آزاد (باهو و همکاران، ۲۰۲۰). جو اخلاقی سازمان بر فساد تأثیرگذار است. کارکنانی که ادراکشان از جو سازمان، جوی خودپرستانه و غیراخلاقی است، بیشتر در معرض فساد هستند (گورسیرا، ایتنگ، دنکرز و هویسمن^۱، ۲۰۱۸). ضعف مدیریت، تصمیم‌گیری متمرکز و ناآگاهی افراد، علل تشدید فساد اداری است (آتاناسولی و گوجارد^۲، ۲۰۱۵).

یاراحمدی و همکارانش (۱۳۹۹) با مرور ادبیات، ۷۲ پیشران برای فساد شناسایی و آنها را در هفت گروه: سیاسی، نظارتی، مدیریت، قانونی، ساختاری، فرهنگی-اجتماعی و فردی دسته‌بندی نمودند (یاراحمدی و همکاران، ۱۳۹۹). تعیین اینکه چه چیزی در بخش عمومی در معرض فساد است، ابزار تحلیلی خوبی فراهم می‌کند: رویداد، فرایند، فرهنگ یا ترکیبی از آنها. تشخیص اینکه کجا و در چه مسیری ریسک فساد در حال افزایش است، لازم است. فرایندهای فسادزا، فرایندهایی هستند که امکان وقوع فساد را فراهم می‌کنند. فرهنگ فسادزا تصویر بزرگتری از فساد را نشان می‌دهد. سازمان‌های فاسد در فرهنگ فاسد شکل می‌گیرند. خط‌مشی‌گذاری ضعیف، این فرهنگ را تقویت و در این فرهنگ مجریان و ناظران نیز در سایه فساد سیاست‌مداران به فساد مشغول می‌شوند. فرهنگ «پرداخت کن تا وارد بازی شوی»^۳ باعث انحراف در خط‌مشی‌ها شده و خط‌مشی نادرست موجب فرهنگ فساد می‌شود (گریکار^۴، ۲۰۱۵).

1. Gorsira., Steg., Denkers., & Huisman, 2018
2. Athanasouli & Goujard, 2015
3. Pay to play
4. Graycar, 2015

پیامدهای فساد

فساد، هم بر بخش عمومی و هم بر بخش خصوصی تأثیرگذار است (مک کاسکر^۱، ۲۰۰۶). فساد، ریسک‌های قانونی، مالی، عملیاتی و شهرت برای سازمان خواهد داشت (سائز و براون^۲، ۲۰۱۷). عابدی جعفری و همکارانش (۲۰۱۹) پیامدهای فساد را به شرح زیر دسته‌بندی نموده‌اند:

الف) فردی: روان‌شناختی (احساس گناه، استرس، کاهش انگیزه)، ارزشی (میراث‌خواری و مفت‌خوری، رفتن خیر و برکت از زندگی، افت اخلاقی) و تنبیهی (اقدامات انضباطی، مجازات).

ب) میان‌فردی: بی‌اعتمادی و سرکشی.

ج) سازمان: اقتصادی (افزایش هزینه، کاهش سرمایه‌گذاری)، ساختاری (کاهش شایسته‌سالاری، رشد محافظه‌کاری، تخصیص غیربهبینه منابع، افزایش زمان انجام کار).

د) بین‌سازمانی: بی‌اعتمادی، کاهش شهرت و خوشنامی.

ه) محیطی: کسب و کار (عدم رشد، افزایش فساد برای فساد) و عمومی (نااطمینانی، نارضایتی، فقر، ایجاد فرهنگ فساد، ناامیدی، شکاف بین دولت و ملت، کاهش درآمد دولت) (عابدی جعفری، حسن‌پور، عباسیان و حواسی^۳، ۲۰۱۹).

مبارزه با فساد

مبارزه با فساد، یک مفهوم کلی است که دربرگیرنده سازوکارهای کنترل فساد است و گام‌های اصلی لازم برای کشف و پیشگیری از فساد را تعریف می‌کند. محققان به مبارزه با فساد در سطح سازمانی کمتر توجه داشته‌اند (اسرکی، ۲۰۱۶). اجزای اصلی مبارزه با فساد عبارتند از: پیشگیری، کشف و واکنش (السن^۴، ۲۰۱۰). برخی اقدامات مبارزه با فساد را پیشگیرانه، تنبیهی و یا ترویجی می‌دانند (بائوتیستا-یوچسنه و گارزون^۵، ۲۰۱۹). بعضی از تدابیر مبارزه با فساد، به‌طورمستقیم مرتبط با اصلاح سازمانی هستند؛ مانند تنظیم ورودی و خروجی‌های سازمان، روابط سازمانی، برنامه‌های آگاه‌سازی، نظام‌های افشا، چرخش شغلی کارکنان و افزایش حقوق آنان (آکرمن و ترونکس^۶، ۲۰۱۲).

1. Mc Cusker, 2017
2. Saenz & Brown, 2018
3. Abedi Jafari., Hasanpour., Abbasian., Havasi, 2019
4. Olsen, 2010
5. Bautista- Beauchesne & Garzon, 2019
6. Rose- Ackerman & Truex, 2012

تدابیر ضدفساد به طراحی بین‌سازمانی نیز می‌پردازد که عمدتاً بر دو پایه مبتنی هستند: ایجاد بدنه نظارتی مستقل و امکان نظارت بر رویه‌های داخلی سازمان توسط آن و مجازات متخلفین.

حذف فرصت‌های فساد با کاهش اختیار و انحصار و وضع مقررات شفاف (اسرکی، ۲۰۱۶).

رویکردهای مبارزه با فساد عبارتند از:

رویکرد مداخله دولت: در این رویکرد، مراجع قانونی منتظر می‌مانند تا فاسد شکل بگیرد، سپس برای برخورد و مجازات مداخله کنند. این مکتب مجازات، بازتوانی و ممانعت را برمی‌انگیزاند.

رویکرد مدیریت‌گرایی: در این رویکرد تلاش می‌شود تا انگیزه افراد و سازمان‌ها برای فساد کاهش یافته و با طراحی و کاربست نظام‌ها، رویه‌ها و پروتکل‌های مناسب از فساد پیشگیری شود.

رویکرد سلامت سازمانی: به‌دنبال یکپارچه کردن نظام‌های عملیاتی، راهبردهای کنترل فساد و استانداردهای اخلاقی است. سازمان و پویایی‌های سازمانی به‌عنوان بستر وقوع فساد هدف هستند نه افراد (مک کاسکر، ۲۰۰۶).

کاهش فساد سازمانی

در یک مطالعه میان‌رشته‌ای با استفاده از آثار دانشمندان علوم مختلف، سیاست‌های کاهش فساد کارکنان بخش عمومی آزمون شد و مشخص شد پایش توسط حساب‌برسان و حکمرانی الکترونیک دو سیاست مؤثر هستند. همچنین شواهد تجربی نشان داد، پرداخت حقوق مناسب به کارکنان لازم است ولی برای کاهش فساد کافی نیست و سیاست‌های ضدفساد برای کاهش فساد در سطح فرد، برای شرایطی که فساد سیستمی وجود دارد، ناکارآمد است (گانز موریس و همکاران، ۲۰۱۸).

پیشگیری از فساد سازمانی

پیشگیری، اقدامات پیش‌کنشگرانه را دربرمی‌گیرد و درپی توقف فساد در همان نقطه اول، یا کاهش فرصت‌های پیدایش آن است و تمرکز بر فرصت وقوع فساد دارد نه خود آن. تعهد مدیریت، وجود

سیاست‌ها، رویه‌ها و منشور اخلاقی، ارزیابی ریسک، سوت‌زنی، پایش و تدابیر انضباطی؛ پیشنهاد‌های بین‌المللی برای پیشگیری از فساد هستند (السن، ۲۰۲۰). ابزارهای پیشگیری را با در نظر گرفتن دو بعد دامنه و کانون تمرکز می‌توان دسته‌بندی نمود.

جدول ۱. ابزارهای پیشگیری از فساد

تمرکز		فردی	دامنه
هنجاری	قانونی		
فردی و هنجاری (مانند آموزش)	فردی و قانونی (مانند حساب‌پس‌دهی)		
فراگیر و هنجاری (مانند نهضت‌های جمعی)	فراگیر و قانونی (مانند بازرسی)	فراگیر	

در دامنه فراگیر، تغییر نظام‌مند مدنظر است نه فردخاص (گانز مورس و همکاران، ۲۰۱۸).

کنترل فساد سازمانی

رهبران سازمانی، ابزارهای کنترلی را برای محدود کردن فساد به کار می‌گیرند (دیکس، هوسمن و والتون^۱، ۲۰۱۲).

لنج^۲ (۲۰۰۸) با در نظر گرفتن دو بعد گرایش کنترل^۳ (فرایند یا خروجی) و کانال تحولی^۴ (فرهنگی - اجتماعی یا اداری) و کارکردهای کنترل (کاهش آزادی عمل، سیستم نتیجه، تحریم محیطی، کنترل‌های درونی و ذاتی) هشت نوع کنترل سازمانی برای فساد ذکر کرد که عبارتند از: بوروکراتیک، مجازات، هم‌راستایی اهداف و مقاصد، محرومیت‌های قانونی، محرومیت‌های اجتماعی، مراقبتی، خودکنترلی و محافظه کارانه (لنج، ۲۰۰۸).

1. Dix., Hussmann., & Walton, 2012

2. Lange, 2008

3. Control Orientation

4. Transmissional Channel

نگاه نهادی به کنترل فساد سازمانی

نهادهای که رفتارها را شکل و جهت می‌دهند، براساس سه بعد متمایز و مرتبط «مقرراتی»، «فرهنگی» - شناختی» و «هنجاری» دسته‌بندی می‌شوند. براساس نهادگرایی نوین، سازمان‌ها برای کسب مشروعیت، با خواسته‌های محیط منطبق می‌شوند. مشروعیت یعنی ادراک یا پیش‌فرض عمومی درخصوص شایسته‌بودن کنش یک موجودیت در یک نظام اجتماعی برساخت‌یافته از هنجارها، ارزش‌ها و اعتقادات. با این نگاه، توجه به ارتباط بین پویایی‌های سازمانی و جامعه در کنترل فساد اهمیت بیشتری می‌یابد. هیستون و همکارانش^۱ (۲۰۲۰) با الهام از گونه‌شناسی لنج (۲۰۰۸) و براساس نهادگرایی نوین، یک چارچوب مفهومی برای بررسی انواع کنترل فساد سازمانی در بستر نهادی ارائه کردند. آنان معتقد بودند در بستر نهادی عمومی، کنشگران متمایز، به‌صورت فعالانه سیستم مشترکی از معانی مقاوم در برابر فساد، شکل می‌دهند. کنترل‌های بیرونی (مانند برخورد قانونی و تحریم‌های اجتماعی) بر اثر فیلترینگ کنشگران و ساختارهای درون‌سازمانی، فسادهای ریشه‌دار و سیستمی را نشان نمی‌دهند. همچنین فیلترینگ، اثر هنجارهای ضدفساد بیرونی بر ساختارهای درون‌سازمانی کنترل داخلی را کم می‌کند و در نتیجه کنترل‌های ضدفساد (بوروکراتیک، مجازات و مراقبتی) با توقعات عمومی، سازگار نخواهد بود (هیستون و همکاران، ۲۰۲۰).

کنترل فساد از نظر اسلام

الازابی و همکارانش (۲۰۲۰) با استفاده از قرآن کریم و احادیث نبوی (صلی‌الله‌علیه‌و‌آله‌وسلم) برنامه اسلام برای کنترل فساد را در چهار گروه پیش‌کنشگرانه (تقویت کنترل درونی از طریق تعمیق اعتقاد و ایمان به حضور و نظارت خدا)، پیشگیرانه (از خودداندستن مفسدان، گزینش مناسب کارکنان، تأمین نیازها و رضایت کارکنان)، بازرسی (نظارت عمومی و جمعی و نظارت سازمان‌های حکومتی) و واکنشی (مجازات‌های فیزیکی، مالی و روانی) دسته‌بندی کردند (الازابی، مصطفی و عبداللطیف، ۲۰۲۰).

1. Heaston, et al, 2020

2. Alazabi., Mustafa., & Abdul Latiff, 2020

مقاومت سازمانی در برابر فساد

مقاومت در برابر فساد یعنی توانایی سازمان در توسعه و پشتیبانی سلامت خود (پیک، عیسی، هیوجز، ساویر و تئو^۱، ۲۰۱۲) مقاومت در برابر فساد، مفیدتر از پیشگیری از فساد است؛ زیرا اندازه‌گیری اینکه از چه میزان فساد جلوگیری شده دشوار است، ولی مطالعه و مستندسازی اقدامات سازمان برای افزایش مقاومت در برابر فساد، ممکن است. مقاومت در برابر فساد براساس نظریه نهادی، ارائه شده است (شادنام و لاورنس^۲، ۲۰۱۱). دو بعد ساختار و عامل به‌عنوان ابعاد مقاومت سازمانی در برابر فساد فرض می‌شوند. ساختارها، فشارهایی را به یکی از شکل‌های اصلاح، الگوبرداری، اجبار یا هنجار اجتماعی تحمیل می‌کنند و همراه با عوامل دیگر بر راهبردهای سازمان اثرگذارند (عبدالقیوم مسعود و کیم^۳، ۲۰۲۰). این فشارها عملکرد سازمان را بهبود داده و در نتیجه تاب‌آوری سازمانی در برابر شوک‌های بیرونی را افزایش می‌دهد. نظریه نهادی این ایده را با خود دارد که آسیب‌پذیری‌های احتمالی ناشی از فشارها، سازمان‌ها را به سمتی سوق می‌دهد که رفتارها و اقدامات متمایزی را نسبت به هم‌نوعان خود داشته باشند. بعد ساختار مقاومت در برابر فساد، یعنی سوءرفتار به‌خاطر فشارهای بیرونی کاهش می‌یابد. از این منظر، مقاومت در برابر فساد، بر پیشگیری از رفتار فسادآمیز از طریق تدابیر خارج از سازمان، تمرکز دارد. نظریه نهادی بر استقلال سازمان‌ها نیز توجه دارد؛ یعنی سازمان خود به‌عنوان یک عامل، فعالیت می‌کند. یک بازی دوجانبه بین چارچوبی که نهادها توسط ساختارها ایجاد می‌کنند و کنش افراد براساس تفسیرشان، وجود دارد که تنظیم‌گر رفتار است. با در نظر گرفتن بعد عامل، مقاومت در برابر فساد به ساختار رسمی سازمان، نظام باور افراد و نحوه تفسیر این نظام باور توسط افراد بستگی دارد. مفاهیم کنترل فساد، کاهش ریسک فساد، مقاومت در برابر فساد، بر بعد عامل تمرکز دارند (مولگان و وانا^۴، ۲۰۱۱).

با در نظر گرفتن ابعاد ساختار و عامل، سازمان‌ها از نظر مقاومت در برابر فساد، یکی از حالات زیر را دارند:

شناور: سازمان همچون خاشاک شناور است. نه ساختار بیرونی (سیاست، مقررات و چارچوب نظارتی) و نه ظرفیت داخلی دارد تا مقاومتی در برابر فساد داشته باشد.

1. Pick., Issa., Hughes., Sawyer., & Teo, 2012
2. Shadnam & Lawrence 2011
3. Abdul Kaium Masud & Kim, 2020
4. Mulgan and Wanna, 2011

رها: سازمان تنها به ظرفیت ناپایدار خود اتکا دارد و از حمایت ساختارهای بیرونی بهره‌مند نیست. منطبق با مقررات: سازمان تنها به‌وسیله ساختارهای بیرونی هدایت می‌شود. ظرفیتش در حد تطبیق با مقررات و هنجارهای بیرونی است و مقاومت سطحی در برابر فساد دارد. همسو: همسویی داخلی و خارجی که بیشترین مقاومت در برابر فساد را دارد (پیک و همکاران، ۲۰۱۲) تعامل بین سازمان و افراد مهم است. تطبیق صرف با مقررات، کفایت احساسی درمورد مقررات و زمینه‌های اجرای آن ایجاد نمی‌کند. ارتباط بین قدرت، اخلاق و گفت‌وگو در ایجاد مقاومت در برابر فساد مؤثر است. توانایی افراد برای پاسخ به فشارهای بیرونی، مهم است. (روتستین^۱، ۲۰۱۱)

تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری، مفهومی چندبعدی است که از منظر علوم مختلف مانند اکولوژی، فیزیولوژی، اقتصاد، مدیریت بحران، توسعه پایدار، سازمان، مشتری‌مداری، سیستم‌های فیزیکی، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، زنجیره تأمین، مدیریت ریسک به آن پرداخته شده است. در مطالعات مدیریت، تاب‌آوری به‌عنوان یک ویژگی مربوط به افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و سیستم‌ها مورد توجه است (محمودیان، ۱۳۹۸). تاب‌آوری در سطوح فردی، سازمانی، اجتماعی، نهادی، ملی و منطقه‌ای موضوع مطالعه بوده و یک ظرفیت برای افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع برای مقابله با رویدادهای ناخوشایند می‌باشد. بهبود تاب‌آوری سازمان‌ها به ایجاد گروه‌ها و جوامع تاب‌آور و حتی تقویت تاب‌آوری افراد کمک می‌کند (براندن-جونز، اسکوایر، آوتری و پیترسن^۲، ۲۰۱۴)

میر^۳ (۱۹۸۲) برای اولین بار تاب‌آوری را برای مفهوم پاسخ سازمانی به تهدیدات بیرونی استفاده کرد (میر، ۱۹۸۲) به‌نقل از (اندرسون، ککر، تنگیلد و ویکلگرن^۴، ۲۰۱۹). مرور نظام‌مند ادبیات تاب‌آوری سازمانی، گویای توجه بیشتر محققین به تاب‌آوری پویا به‌جای تاب‌آوری ایستا و روابط شبکه‌ای سازمان‌ها به‌جای یک سازمان انفرادی است (آنارلی و نونینو^۵، ۲۰۱۶). سازمان استاندارد انگلستان؛ رهبری، کارکنان،

1. Rothstein, 2011
2. Brandon- Jones., Squire., Autry., & Petersen, 2014
3. Meyer, 1982
4. Andersson., Cäker., Tengblad., & Wickelgren, 2019
5. Annarelli & Nonino, 2016

فرایندها و محصولات را کلیدی‌ترین حوزه‌های تاب‌آوری سازمانی در نظر می‌گیرد (BS:65000, 2014) تاب‌آوری سازمانی شامل مضامین متنوع و متعددی و مانند چتری سازه‌ای است (داچک^۱، ۲۰۲۰). تعاریف متنوع و زیادی از تاب‌آوری سازمانی ارائه شده که در ادامه نمونه‌هایی ارائه می‌شود:

جدول ۲. تعاریف مختلف تاب‌آوری سازمانی

تعریف
پاسخ سازمانی به تهدیدات بیرونی (میر، ۱۹۸۲).
توانایی یک سیستم برای تحمل فشارهای محیطی براساس ساخت زیرسیستم‌ها، پیوندهای درونی ساختاری آنها با یکدیگر، و شیوه انتقال و انتشار تغییر محیطی در کل سیستم (هورن ^۲ ، ۱۹۹۷).
توانایی بازیابی در شرایط وجود رویداد ناخوشایند (ویک ^۳ ، ۱۹۹۹).
توانایی و ظرفیت قوی ماندن در زمان‌های تنش و تغییر (کوتو ^۴ ، ۲۰۰۲).
یک ویژگی اساسی مربوط به افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و در کل سیستم‌ها در واکنش پیشگیرانه و مؤثر در مقابل یک تغییر خاص که الگوی موردانتظار حوادث را بدون درگیر شدن در یک دوره طولانی از رفتار پسرفت‌کننده، دچار اختلال می‌کند (هورن و اور ^۵ ، ۱۹۹۸).
توانایی سازمان در بازگشت به حالت اولیه در مواجهه با مشکلات (راب ^۶ ، ۲۰۰۰)، (بالو ^۷ ، ۲۰۰۱)، (داتون ^۸ ، ۲۰۰۳)، (گیتل ^۹ ، ۲۰۰۶).
برقراری و حفظ انطباق مثبت در شرایط چالش‌برانگیز به طوری که سازمان از آن قدرتمندتر و با تجربه‌تر بیرون آید (ساتکلیف و وگاس ^{۱۰} ، ۲۰۰۳).
توانایی و ظرفیت تحمل وقفه‌های نظام‌مند و سازگاری با محیط‌های جدید پر ریسک (استار ^{۱۱} ، ۲۰۰۴).
توانایی سازمان برای بقاء، انطباق و رشد در مواجهه با آشفتگی (فیسکل ^{۱۲} ، ۲۰۰۶).

1. Duchek, 2020
2. Horne
3. Weick et al
4. Coutu
5. Horne & Orr
6. Robb
7. Balu
8. Dutton
9. Gittell
10. Sutcliffe & Vogus
11. Starr
12. Fiskel

تعریف
ظرفیت پیش‌بینی رویدادهای ناامن و غیرمنتظره برای بقای سازمان برابر تهدیدها، شامل پیشگیری از شکست‌ها یا کاهش آنها در سیستم‌ها (وودز ^۱ ، ۲۰۰۶).
توانایی حفظ، از سرگیری و بازگشت به عملیات‌ها پس از یک اختلال (گانوکار و ویزوانددهام ^۲ ، ۲۰۰۶).
یافتن فرصت از میان بحران و قوی‌تر ظاهر شدن نسبت به شرایط قبل از بحران (مک مانوس ^۳ ، ۲۰۰۸).
توانایی مقاومت، جذب، پاسخ و بازآفرینی خود در پاسخ به تغییرات محیط (مک کان ^۴ ، ۲۰۰۹).
پیش‌دستی بر آشفتگی برای مقاومت از طریق انطباق یا بازیابی و ترمیم شرایط آشفته قبلی (مدنی و جکسون ^۵ ، ۲۰۰۹).
به ویژگی‌های ذاتی و انطباقی و توانایی‌هایی سازمان مربوط می‌شود که ظرفیت سازگاری را در طول دوره‌های تلاطم فراهم می‌آورند. سازوکارهای تاب‌آوری سازمانی تلاش دارند تا آگاهی موقعیتی یک سازمان را بهبود بخشیده، آسیب‌پذیری‌های آن را در محیط‌های ریسک‌دار کاهش داده و پس از بروز یک اختلال، کارآیی را بازیابی و به حالت اول برگردانند (بامرا و برنارد ^۶ ، ۲۰۱۱).
نخست، یک ظرفیت واکنشی سازمان برای مقاومت در مقابل یک رویداد بیرونی؛ دوم، یک ظرفیت فعال‌تر برای پیش‌بینی رویدادها و بنابراین گشودن مسیرهای جدید توسعه (تالبوت و همکاران ^۷ ، ۲۰۱۴).
توانایی سازمان در پیش‌دستی و آمادگی برای پاسخ و سازگاری با تغییرات فزاینده و مشکلات ناگهانی، به‌منظور بقا و موفقیت (BS:65000, 2014).
ظرفیت و قابلیت یک سیستم به‌منظور حفظ و یا بازیابی سطح قابل‌قبولی از عملکرد با وجود آشفتگی و یا شکست است (هولنگال ^۸ ، ۲۰۱۵).

"استعاره سازمان به‌مثابه موجود زنده"، "توانایی پذیرش تغییر، بقا و سازگاری"، "وابستگی تاب‌آوری سازمانی به تاب‌آوری افراد و زیرسیستم‌ها"، "درک افراد از محیط و الگوهای تغییر" و "واکنش به تغییرات" گزاره‌های مشترک در تعاریف ارائه‌شده برای تاب‌آوری سازمانی است. همان‌گونه که در تعاریف دیده می‌شود، دو رویکرد برای تعریف تاب‌آوری سازمانی وجود دارد:

1. Woods
2. Ganokar & Viswanadham
3. McManus
4. McCann
5. Madni & Jackson
6. Bhamra & Burnard
7. Talbot et al
8. Hollangle

- رویکرد فرایندی، که تاب‌آوری را پویا در تعامل با محیط دانسته و گام‌هایی برای آن ذکر می‌کند.
- رویکرد تاب‌آوری به‌عنوان قابلیت، که در مورد کارکرد داخلی تاب‌آوری بصیرت‌دهی می‌کند. داچک (۲۰۲۰) با ترکیب دو رویکرد فوق، تاب‌آوری را به‌عنوان یک فراقابلیت برای سازمان مفهوم‌سازی نموده که در آن ضمن بیان گام‌های فرایند تاب‌آوری بر قابلیت‌های اساسی تأکید دارد. قابلیت‌های تشکیل‌دهنده تاب‌آوری از دید وی عبارتند از: پیش‌دستی، کنار آمدن، انطباق. سازمان تاب‌آور با تعامل پویا و اثربخش با محیط، قبل از وقوع رویداد ناخوشایند با استفاده از قابلیت پیش‌دستی، پیش‌کنشگرانه عمل می‌کند. حین وقوع رخداد با استفاده از قابلیت کنار آمدن، واکنش مناسب نشان داده و بعد از وقوع نیز با استفاده از قابلیت انطباق‌پذیری، پاسخ مناسب می‌دهد. برای شکل‌گیری این فراقابلیت، باید تاب‌آوری بالقوه و بالفعل در نظر گرفته شود. در کنار ابعاد زمینه‌ای، توجه به ابعاد ذهنی (مانند ذهن‌آگاهی، معناسازی و انعکاس انتقادی) و ابعاد رفتاری (مانند بهبود، کسب تجربه و دانش) مهم است. تاب‌آوری زمانی حاصل می‌شود که سیستم بتواند هم در شرایط متغیر پیش‌بینی‌شده و هم در شرایط پیش‌بینی‌نشده کارکرد خود را تنظیم نماید که این از طریق تطبیق و اصلاح واکنشی و پیش‌کنشگرانه حاصل می‌شود (داچک، ۲۰۲۰).

اجزای مفهوم تاب‌آوری سازمانی

هولنگال (۲۰۱۵) معتقد است تاب‌آوری، یک مفهوم کارکردی است نه ساختاری. به عبارت دیگر، تاب‌آوری به آنچه سازمان انجام می‌دهد، برمی‌گردد، نه آنچه سازمان دارد (هولنگال، ۲۰۱۵). چهار توانایی در سازمان به‌عنوان تاب‌آوری پویا، شناسایی و معرفی شده است (ما، ژیاو و یین، ۲۰۱۸) (داچک، ۲۰۲۰)، (پاتریارکا و همکاران^۲، ۲۰۱۸)، (هولنگال، ۲۰۱۵). پیش‌دستی: همان‌طور که پایش در ایجاد احساس در لحظه از رویدادها مفید است، توجه به آینده دورتر نیز مهم است. پیش‌دستی یعنی دانستن آنچه مورد انتظار است و توانایی سبقت بر تغییرات آتی. توجه به رخدادهایی چون تقاضاها و فرصت‌های جدید، تهدیدات آینده و یا تغییر شرایطی که بر کارکرد سازمان

1. Ma., Xiao., & Yin, 2018
2. Patriarca, et al, 2018

تأثیر دارد، لازم است (پاتریارکا و همکاران، ۲۰۱۸). یک سیستم تاب‌آور باید این چهار توانایی را با هم داشته باشد، تا بتواند شرایط و اتفاقات پیش‌بینی‌نشده را کنترل و مدیریت نماید (هولنگال، ۲۰۱۵).
پایش: توانایی پایش عملکرد سیستم و رصد آنچه که در محیط داخلی و خارجی در حال رخ دادن است. برای این کار باید بدانیم به دنبال چه هستیم و بتوانیم آنچه بر کارکرد سیستم تأثیر دارد (اعم از تأثیر مثبت یا تأثیر منفی) رصد کنیم. این توانایی به آماده‌شدن برای مواجهه با تهدیدات، فرصت‌ها و رخداد‌های نزدیک کمک می‌کند (هولنگال، ۲۰۱۵).

پاسخ: دانستن و توانایی پاسخ به تغییرات، فرصت‌ها و تهدیدهای منظم و نامنظم قطعی یا ممکن. برای پاسخ مؤثر و به‌موقع ابتدا سازمان باید آنچه رخ داده را شناسایی و بعد ضرورت پاسخ به آن را تعیین کند و درنهایت چگونگی پاسخ، زمان شروع و پایان آن را بداند. با توجه به پویایی تاب‌آوری، پاسخ خلاقانه و پیش‌کنشگرانه برای حل معمای نااطمینانی و آشوبناکی محیطی لازم است (هولنگال، ۲۰۱۸).
یادگیری: دانستن آنچه رخ داده و توانایی یادگیری از تجارب. برای اثربخشی یادگیری باید به موفقیت، عدم موفقیت، علل وقوع و عدم وقوع توجه داشت. شناخت زمینه‌ای، تاب‌آوری را افزایش می‌دهد (هولنگال، ۲۰۱۸).

روش‌شناسی پژوهش

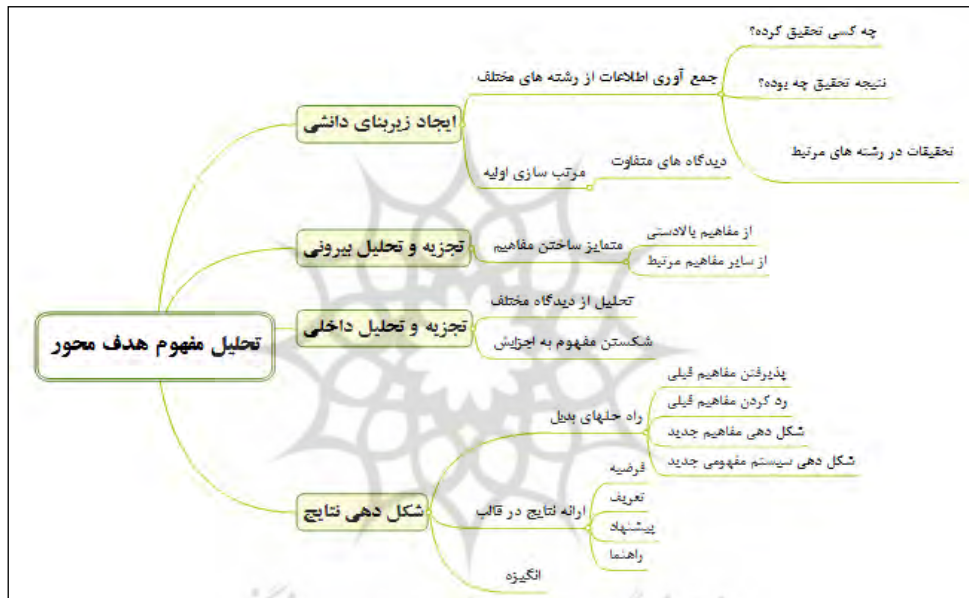
این تحقیق از نظر نوع داده‌ها، کیفی و رویکرد آن تفسیری، با رویکرد استدلال استفهامی است. روش آن، روش تحلیل مفهوم است که نوعی از تحقیقات فرامطالعه یا مرور نظام‌مند است.

تحلیل مفهوم

روش تحلیل مفهوم، بخشی از واژه‌شناسی است (نئوپونن^۱، ۲۰۱۱). این روش برای واضح‌سازی، شناسایی و معنایابی واژه‌ها کاربرد دارد (بالدوین و رز^۲، ۲۰۰۹). تحلیل مفهوم می‌تواند برای توصیف، تفسیر، مقایسه، بر ساخت و تجویز استفاده شود (نئوپونن، ۲۰۱۱). جایی که مفاهیم با ارتباط با هم مفهوم کلی‌تری را شکل می‌دهند، لازم است به‌وضوح روشن شوند. در تحلیل یک مفهوم، باید اجزاء، روابط بین

1. Nuopponen, 2011
2. Baldwin & Rose, 2009

اجزا و جایگاه آن در سیستم مفهوم ذکر شود. در مدیریت، دو رویکرد تحلیل مفهوم پرکاربرد است. نخست: روش هدف محور که در پی حل مسئله مفهومی است و سعی می شود تا با استفاده از مفاهیم و بینش های موجود و با استدلال ترکیبی و تحلیلی، مفهوم جدید شکل داده شود (ناسی^۱، ۱۹۸۰). دوم: روش تفسیری که در پی تفسیر معانی و تعاریف مفهوم در متون است (تا کالا و لامسا^۲، ۲۰۰۱). براساس رویکرد ناسی (۱۹۸۰)، مراحل تحلیل مفهوم، گام به گام قابل توصیف نیست. او مراحل درهم آمیخته ای برای تحلیل ارائه می کند:



شکل ۲. مدل تحلیل مفهوم

منطق پشت تحلیل مفهوم این است که مفاهیم جزیره نیستند و به هم مرتبط هستند. مدل ماهواره ای ابزار مفیدی برای نمایش مفاهیم و ارتباط بین آنهاست. ارتباط می تواند از نوع اجزا، انواع، کارکردها، فرایندها،

1. Nasi, 1980
2. Takala and Lämsä

علیت و ... باشد. این مدل برای رسم نقشه مفهومی در مراحل جمع‌آوری و ساختاردهی، کاربرد دارد. برای هر نقشه نقطه عزیمت مفهوم است تا تصویر کلی بهتری نمایش دهد. در صورت نیاز، شاخه‌های فرعی به‌طور جداگانه بررسی و در پایان تصویر کلی با ترکیب نقشه‌های قبلی، نظام مفهوم و هستی‌شناسی آن را ارائه می‌دهد (نئوپونن، ۲۰۱۱).

در این پژوهش برای تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، از منابع اطلاعات علمی Google Scholar, Science Direct, Web of Science و دو پایگاه مقالات فارسی علوم انسانی و جهاد دانشگاهی استفاده شد. برای جستجو در مقالات منتشرشده بعد از سال ۲۰۰۰ میلادی، از کلیدواژه‌های تاب‌آوری سازمانی، فساد، Organizational Resilience, Corruption جهت انتخاب منابع اولیه استفاده شد. سپس به‌منظور انتخاب مقالات مرتبط، از ترکیب کلیدواژه Corruption با کلیدواژه‌های Anti, Fight, Combat, Curb, Reduce, Prevent, Control, Resistance مقاله برگزیده و خلاصه آن مطالعه شد. در ادامه با انتخاب کلیدواژه‌های Anticipate, Response, Monitor, Learn, Proact, React از مجموعه منابع موضوع فساد، تعداد ۳۹ مقاله مرتبط با مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، شناسایی و به‌طور کامل مطالعه شد که در متن این پژوهش به آنها ارجاع شده است. به‌منظور تأمین روایی ابزار پژوهش سعی شد مقالات مرتبط براساس عنوان، چکیده، محتوا و روش انتخاب شود. برای پایایی روش تحقیق در این مطالعه از پایایی بین دو کدگذار استفاده شد. برای این منظور دو نفر از تیم پژوهش نسبت به کدگذاری نتایج اقدام نمودند.

یافته‌های پژوهش

تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

کمینه کردن فساد، ضدفساد، پیشگیری از فساد، کنترل فساد، مقاومت در برابر فساد؛ عبارات مختلفی است که برای به‌تصویر کشیدن مفهوم مبارزه با فساد استفاده شده است. برخی از آنها مربوط به قبل از وقوع فساد و برخی مربوط به حین وقوع و برخی مربوط به بعد از وقوع می‌باشد.

جدول ۳. تعاریف مختلف تاب‌آوری سازمانی

اصطلاح	توصیف	سطح کاربرد	گستره زمانی	منابع
مبارزه با فساد ^۱	مفهوم کلی شامل پیشگیری، کشف و واکنش به فساد است. برای توصیف حکمرانی عمومی و اصلاحات نهادی با هدف کاهش فساد به کار می‌رود	بین‌المللی، ملی سازمانی افراد	قبل از وقوع بعد از وقوع	کیم و لی ^۲ (۱۹۹۸)، مک کاسکر (۲۰۰۶)، رزآکرمن (۲۰۱۶)، آرلانو-گالت ^۳ (۲۰۱۷)، اسرکی (۲۰۱۶)، سائنز و براون (۲۰۱۸)
کمینه کردن / کاهش فساد ^۴	به عنوان هدفی برای تدابیر ضدفساد در نظر گرفته می‌شود. تأکید بر پایش و اصلاحات سیستمی با هدف کاهش فساد، از طریق کاهش ریسک به کار می‌رود	بین‌المللی ملی سازمانی	قبل از وقوع بعد از وقوع	گورتا ^۵ (۲۰۰۱)، مولگان و وانا (۲۰۱۱)، مورس و همکاران (۲۰۱۸)
مقابله با فساد ^۶	تأکید بر نظارت و مجازات متخلفین دارد. شامل واکنش‌هایی برای شناسایی، کشف و اقدام تنبیهی و انضباطی می‌شود. اگرچه با مفسد برخورد می‌شود ولی توجه کمتری به پدیده فساد و آثار آن دارد.	بین‌المللی ملی سازمانی افراد	بعد از وقوع	السن (۲۰۱۰)، اسرکی ^۷ (۲۰۱۶)، لترفورس (۲۰۱۸)، شمیرا و شرر (۲۰۱۷)
پیشگیری از فساد ^۸	مجموعه تدابیر پیش‌کنشگرانه‌ای است که بر توقف فساد در نقطه اول و کاهش فرصت‌های فساد تمرکز دارد. به فراگیر شدن فساد توجه دارد. معمولاً هزینه آن بالا و اثربخشی آن پایین است.	بین‌المللی ملی سازمان	قبل از وقوع	گریکار (۲۰۱۵)، تانلی و همکاران (۲۰۱۸)، گانز مورس و همکاران (۲۰۱۸)، پولای ^۹ (۲۰۱۴)

1. Anti-corruption
2. Kim & Lee
3. Arellano-gault
4. Minimizing/Reduction Corruption
5. Gorta
6. Fighting/Combating/ Curbing Corruption
7. Osrecki
8. Corruption Prevention
9. Pualy

اصطلاح	توصیف	سطح کاربرد	گستره زمانی	منابع
کنترل فساد ^۱	مجموعه تدابیر و اقدامات پیش‌کنشگرانه و واکنشی است که با هدف جلوگیری از وقوع فساد انجام می‌شود. به ابعاد انسانی و اجتماعی توجه فرایندهای شکل‌گیری فساد توجه دارد.	بین‌المللی ملی سازمانی افراد	قبل از وقوع بعد از وقوع	لنج (۲۰۰۸)، دیکس و همکاران (۲۰۱۲)، هیستون و همکاران (۲۰۲۰)، الازابی و همکاران (۲۰۲۰)، مولگان و وانا (۲۰۱۱)
مقاومت در برابر فساد ^۲	تمرکز آن بر توسعه و پشتیبانی سلامت سازمانی است. با رویکرد ریسک‌محور تلاش می‌شود نقاط دارای ریسک وقوع فساد شناسایی مخاطرات مدیریت و کاهش یابد. تمرکز آن بر ابعاد عامل کارگزار مانند کنترل‌های مدیریتی می‌باشد. مطالعه و مستندسازی اقدامات سازمان‌ها در جهت افزایش مقاومت در برابر فساد ممکن و کاربردی می‌باشد.	سازمان افراد	قبل از وقوع	گورتا (۲۰۰۱) و گورتا (۲۰۱۶)، پیسک و همکاران (۲۰۱۲)، شادنم و لاورنس (۲۰۱۱)، (عبدالقیوم مسعود و کیم، ۲۰۲۰)، مولگان و وانا (۲۰۱۱)، بیوگر، (۲۰۱۰)، (بینن و پینتو (۲۰۱۴)

از آنجاکه تاب‌آوری سازمانی، یک مفهوم فنی-اجتماعی است (امیر^۳، ۲۰۱۸)، استفاده از آن برای مواجهه با فساد می‌تواند مفید باشد. کمیته COSO در سال ۲۰۱۷ نسخه سوم راهنمای پیشگیری از تقلب و مدیریت ریسک در فضای پر از ابهام و نااطمینانی را ارائه نمود و تأکید کرد که سازمان‌ها خودشان باید سیستم کنترل داخلی خود را طراحی و با هدف بهبود، به‌روزرسانی کنند. مدیریت ریسک کارکرد واحد خاصی در سازمان نیست، بلکه باید جزئی از ساختار و فرهنگ سازمان باشد. برای این منظور، لازم است تاب‌آوری سازمانی افزایش یابد؛ به‌گونه‌ای که سازمان بتواند بر تغییرات با رویکرد پیش‌کنشگرانه، سبقت جوید (COSO, 2017). فساد، به‌عنوان یکی از مصادیق انحراف سازمانی که نتیجه ارتباط سیستمی بین محیط، سازمان و ذهنیت افراد است و متناسب با گستره، اهمیت یا پیامدهایی که دارد، می‌تواند در ساختار

1. Corruption Control
2. Corruption Resistance
3. Amir, 2018

اجتماعی به صورت یکی از اشکال خطا، سوء رفتار یا بحران در نظر گرفته شود (واگان، ۱۹۹۹). گاهی فساد مانند تکانه شدید به سازمان وارد می شود و گاهی پیامدهای آن مانند ازدست دادن مشروعیت، یک تکانه شدید برای سازمان است. رفتار سازمان ها در مواجهه با این شرایط متفاوت است (شمبرا و شرر، ۲۰۱۷). گاهی تدابیری که برای مبارزه با فساد اتخاذ می شود، نه تنها موجب کاهش فساد نمی شود، بلکه با تغییر در ساختارهای فرعی سازمان به افزایش انحراف کارکردی سازمان منجر شده و ریسک زمین گیر شدن سازمان را نیز به دنبال دارد.

شفافیت، حساب پس دهی و ... تدابیری هستند که با هدف افزایش مشروعیت رفتار وضع شده اند، ولی گاهی به دلیل تغییرات سریع و پیچیدگی های محیط، تطبیق محض با آنها و نداشتن انعطاف، کارایی سازمان را کاهش می دهد. در چنین شرایطی، با استفاده از نوآوری، انعطاف پذیری در رفتار سازمان بیشتر شده و تاب آوری سازمانی افزایش می یابد که این امر به طور هوشمندانه هم در افزایش کارایی سازمان و تأمین منافع عمومی و هم در پیشگیری از فساد تأثیر بهتری خواهد داشت. از این منظر، به جای تمرکز بر کنش ها و واکنش های افراد و انگیزه های آنان، بر آثار سیستمی و ظاهرشونده رفتار سازمانی تمرکز می شود (اسرکی، ۲۰۱۶).

تاب آوری سازمانی در برابر فساد به عنوان یک مفهوم پویا، علاوه بر یک ظرفیت واکنشی سازمان برای مقاومت در مقابل فساد؛ یک ظرفیت فعال تر برای پیش بینی فساد و گشودن مسیرهای جدید برای اجتناب از آن است. از سوی دیگر تاب آوری سازمانی، محدود به چارچوب خشک و غیر منعطف برنامه های ضدفساد رسمی نمی شود. تاب آوری سازمانی در برابر فساد، توانایی هایی است که در صورت وقوع فساد، سازمان را قادر می سازد به حالت اولیه خود برگشته و یا به سمت وضعیت مطلوب تر جدید حرکت نماید. این توانایی به سازمان کمک می کند تا با انطباق مثبت در شرایط چالش برانگیز دارای ریسک فساد، توانمندتر و باتجربه تر بیرون آید. با توجه به توضیحات فوق، تعریف تاب آوری سازمانی در برابر فساد عبارت است از: فراقابلیت سازمان برای سبقت جستن، پایش و پاسخ مناسب در برابر فساد و یادگیری سازمانی از تجارب به دست آمده.

تاب آوری یک فراقابلیت است یعنی مجموعه ای از توانایی ها (داشته ها) و اقدامات (کارکرد) یک سازمان است. تاب آوری، قبل، حین و بعد از وقوع فساد را مورد توجه قرار می دهد. سازمان تاب آور در برابر فساد رویدادهایی که با فساد آمیخته شده یا احتمال فساد آلود شدن را دارند، تحت نظر دارد و واکنش

مناسبی به آن می‌دهد. با نگاهی سیستمی فرایندهای فساد را به‌طور مستمر مورد بازبینی و اصلاح قرار می‌دهد. با توجه به فرهنگ سازمانی تلاش می‌کند تا فساد به‌عنوان ناهنجاری و ضدارزش و مقابله با آن یک ارزش باشد و با استفاده از راهکارهای توجیه‌ناپذیری، غیرنهادینه‌سازی و جامعه‌ناپذیری تلاش می‌کنند تا با هنجارزدایی فساد، با آن مبارزه نمایند.

ابعاد تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

با بهره‌گیری از مفاهیم موجود در ادبیات تاب‌آوری به‌ویژه نظر پاتریارکا و همکارانش (۲۰۱۸) و هولنگال و همکارانش (۲۰۱۵) و مفاهیم موجود در ادبیات فساد که از مقالات بررسی‌شده حاصل شده است، تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد ترکیبی از شش عنصر اساسی: پیش‌دستی^۱، پایش، پاسخ، بازسازی و وجهه سازمانی و مدیریت مشروعیت، انسجام^۲ دوباره و یادگیری است. یک سازمان تاب‌آور در برابر فساد باید این چهار ویژگی را با هم داشته باشد.

پیش‌دستی و سبقت‌جستن بر فساد

ادراک درست افراد از شرایط و ذهن‌آگاهی، در رفتار و واکنش آنها به مسئله فساد بسیار مؤثر است. ذهن‌آگاهی یعنی آگاهی کنشگرانه که از طریق بازبودن ذهن برای دریافت اطلاعات جدید، پالایش و دسته‌بندی مستمر و نگاه به مسئله از زوایای مختلف به‌دست می‌آید. ذهن‌آگاهی دو مؤلفه اساسی دارد، یکی توجه به زمینه و دیگری داشتن ظرفیت مناسب برای پاسخ به نشانه‌ها یا علامت‌های رویدادها (ریراپ و لویتل^۳، ۲۰۰۶). درک این مسئله که ممکن است فساد با توجه به زمینه وقوع باید، به‌ویژه در شرایطی که ظاهراً همه چیز درست پیش می‌رود، یکی از کارکردهای ذهن‌آگاهی است. شناخت ماهیت فساد و روش‌های مبارزه با آن، از نیازمندی‌های سازمان برای مقاومت در برابر فساد است (عبدالقیوم مسعود و کیم، ۲۰۲۰). ارزش‌ها، هنجارها و اهداف، فرهنگ سازمانی را به‌عنوان یکی از عوامل موقعیتی مؤثر بر فساد سازمانی تشکیل می‌دهند. فرهنگ اخلاقی یا ضداخلاقی علاوه بر انجام فساد در سازمان بر سوت‌زنی

1. Anticipate
2. reintegration
3. Rerup & Levinthal, 2006

توسط افراد نیز اثر دارد. سبک رهبری اخلاقی، با تشویق رفتارهای اخلاقی و ایجاد ترس از مجازات رفتارهای ضد اخلاقی به کاهش فساد در سازمان کمک می‌کند. رهبران باید به ارزش‌های حامی فساد و هنجارهای تقویت‌کننده آن، توجه داشته باشند. برنامه‌های ضد فساد باید به فرهنگ سازمانی توجه داشته باشد و در صورتی که فرهنگ سازمانی غیر اخلاقی حاکم است، باید ابتدا مدیریت تغییر در دستور کار قرار گیرد. برای تغییر در فرهنگ سازمانی و ایجاد فرهنگ اخلاقی باید به سؤالات کارکنان در مورد امور روزمره کاری پاسخ داده شود و آگاهی افراد بالاتر رود. فرهنگ سازمانی نه تنها پاداش و تنبیه درون سازمان را شکل می‌دهد، بلکه انتظارات سازمان از کارکنان را نشان می‌دهد (کمپل و گورتیز^۱، ۲۰۱۴). توجه به کارکنان جدید در مرحله جامعه‌پذیری سازمانی تدبیری مؤثر برای تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد است. در این مرحله باید ارزش‌ها و هنجارهای ضد فساد و پاسخگویی به افراد آموزش داده شود (بیوگر^۲، ۲۰۱۰). غربال‌گری افراد متناسب با ریسک فساد، اقدام پیش‌دستانه مهمی برای کاهش فساد است (تانلی و همکاران^۳، ۲۰۱۸). منشور رفتار حرفه‌ای که در آن ترجیح منافع عمومی و مسئولیت همگانی در برابر فساد روشن باشد، از دیگر این اقدامات است. اعلان انزجار از فساد و اعتراض به آن نیز مهم است. زنده داشتن فرهنگ اعتراض به فساد، ایستادگی در برابر موانعی که انگیزه اعتراض را کم می‌کند و در نتیجه کاهش هزینه‌های مقاومت در برابر فساد و حمایت از آنان مهم است. اعتقادات مذهبی و اخلاقی افراد در ایستادگی آنان در برابر موانع مقاومت در برابر فساد مؤثر است (بینن و پینتو^۴، ۲۰۱۴).

پایش فساد

فساد عمدتاً ناشی از ضعف در پایش است. افشای اطلاعات بیشتر از آنکه برای شفافیت مهم باشد، برای ارزیابی ناظران از میزان مطابقت سازمان با مقررات، مهم است (اسرکی، ۲۰۱۶). در برخی مطالعات پایش پیش‌کنشگرانه مهم‌ترین سهم را در تدابیر پیشگیری از فساد داشته و تا ۵۴ درصد در کاهش فساد مؤثر ارزیابی شده است (تانلی و همکاران، ۲۰۱۸). هرچه محیط پیچیده‌تر و پویاتر باشد، پایش سخت‌تر و مهم‌تر است. در این شرایط، نظارت‌های اجتماعی کارایی پایش را افزایش می‌دهد (واگان، ۱۹۹۹). ارزیابی

1. Campbell & Görtz, 2014
2. Beugre, 2010
3. Tunley., Button., Shepherd., & Blackburn, 2018
4. Beenen & Pinto, 2009

ریسک فساد مشاغل، افراد، فرایندها و فعالیت‌های سازمان از مصادیق پایش فساد است که به پیشگیری کمک می‌کند. حسابرسان در پایش فساد از طریق بررسی اطلاعات افشاشده مؤثرند (اسرکی، ۲۰۱۶).

پاسخ سازمانی به فساد

اگرچه اقدامات پیش‌کنشگرانه و پایش مستمر در پیشگیری از فساد مؤثر است، ولی احتمال وقوع آن از بین نمی‌رود. پس از وقوع فساد، سازمان‌ها ممکن است پاسخ‌های متفاوتی به فساد بدهند. رفتار سازمانی، راهبردها و پاسخ‌های سازمانی همگی متأثر از شرایط بیرونی هستند (لیو، ۲۰۰۵). ایجاد سازوکار سوت‌زنی، یک اقدام پیش‌دستانه است ولی اقداماتی که باید پس از دمیدن در سوت انجام شود، از پاسخ‌های سازمانی به فساد است که عبارتند از: بررسی ادعاها، انعکاس نتایج بررسی به ذی‌نفعان، اصلاح مشکلات، حمایت از سوت‌زنان (نی‌یر و میکلی^۱، ۲۰۱۶). پاسخ مناسب سازمان به فساد به‌عنوان یک نوع انحراف، می‌تواند هزینه‌ها و آثار اجتماعی را کاهش داده و آن بحران را تبدیل به سوءرفتار یا خطای سازمانی کند. ازسوی دیگر عدم پاسخ مناسب به فساد می‌تواند از یک خطای سازمانی، یک سوءرفتار یا یک بحران بسازد. داشتن راهبرد مناسب، دانش و منابع کافی، لازمه پاسخ مناسب به فساد است (واگان، ۱۹۹۹). در صورت اتهام به فساد، سازمان‌ها ممکن است پاسخ‌های مختلفی (انکار، چارچوب‌بندی مجدد، انحراف، خریدن زمان، پذیرش و یا ترکیبی از آنها) را انتخاب نمایند که هر کدام پیامدهای مختلفی به‌همراه دارد. این پاسخ‌ها پیام‌هایی برای کارکنان، ذی‌نفعان و جامعه دارد. تفسیر این پیام‌ها، ادراک آنان نسبت به سازمان را شکل می‌دهد. در صورت انتخاب یک پاسخ غیراخلاقی، ممکن است ادراک کارکنان از فساد سازمان افزایش یابد. همچنین ممکن است کارکنان سازمان نیز اصول اخلاقی را زیرپا گذارند (تافولی و گربنر - کراتوثر^۲، ۲۰۲۰). شخصیت مدیران، ارزش‌ها، تجربه و مسئولیت قانونی آنان؛ ویژگی‌های سازمان و جو اخلاقی حاکم بر آن؛ همگی در انتخاب پاسخ سازمانی مؤثرند. اخلاق حرفه‌ای اجازه انکار فساد در سازمان را نمی‌دهد. چارچوب نهادی سازمان‌ها را ملزم به افشای فساد و گزارش‌دهی اقدامات ضدفساد می‌کند. انتخاب راهبرد مناسب برای پاسخ به فساد، می‌تواند سازمان را قوی‌تر از گذشته نماید.

1. Near & Miceli, 2016
2. Tafolli & Grabner- Kräuter, 2020

بازسازی وجهه سازمانی و مدیریت مشروعیت

فساد، مشروعیت سازمان (یعنی ادراک و پیش فرض عمومی درباره مطلوب بودن، شایستگی و صلاحیت یک سازمان و فعالیت‌های آن) را تهدید می‌کند (اشفورت^۱، ۲۰۱۹). بازسازی وجهه سازمان و مدیریت مشروعیت پس از فاش شدن فساد لازم است. در رویکرد نهادی، سازگاری با انتظارات جامعه در مقابله با فساد در کنار محرومیت‌های قانونی، پاسخ‌های سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (شمبرا و شرر، ۲۰۱۷). نیاز به مشروعیت پیش‌ران اصلی برای پاسخ سازمان به مطالبات محیطی است. راهبردهای پاسخ برای مدیریت مشروعیت عبارتند از:

- انطباق متناظر: تلاش سازمان برای انطباق با انتظارات اجتماعی که از کنترل‌های اداری متأثر است.
- توجیه اخلاقی: گفت‌وگو با سازمان با ذی‌نفعان اصلی و گروه‌های اجتماعی در خصوص مقبولیت وضعیت و رفتار فعلی، که در شرایطی که کنترل‌های فرهنگی-اجتماعی زیاد باشد، مفید است.
- مداخله راهبردی: تأثیر بر ادراک ذی‌نفعان به نحوی که آنها سازمان را برای خود مفید بدانند بدون ایجاد تغییر در اقدامات مورد انتقاد آنان و ممانعت از ارزیابی صحیح ساختار و اقدامات سازمان.
- تأثیر اساسی: استفاده از ترکیبی از راهبردهای فوق با بهره‌گیری از کنترل‌های اجتماعی-اخلاقی، اداری و تعاملی. سازمان‌ها داوطلبانه اقدامات ضد فساد را به صورت پیش‌کنشگرانه به کار می‌بندند تا علاوه بر ایجاد تغییر در سازمان، در زیست‌بوم نهادی خود نیز تغییر ایجاد نمایند. سازمان معیارها و استانداردهای جدیدی را تعریف کرده و برای تأمین نظر ذی‌نفعان به آن متعهد می‌شود. این امر یک اقدام حرفه‌ای است که می‌تواند به علل احتمالی فساد رهنمون شود و توجه ذی‌نفعان را به فرایندهای داخلی سازمان به عنوان مدیریت بحران و تبعات ناشی از آن جلب کند. سازمان تلاش می‌کند خود را به عنوان شاخص برای مطابقت با قوانین و مقررات مطرح و با گرو گذاشتن اعتبار خود، اثر خطاهای گذشته را برگرداند و بر سایر سازمان‌ها، عموم مردم و ناظران قانونی نیز تأثیر گذارد (شمبرا و شرر، ۲۰۱۷). رفتار سازمان‌ها از نظر زمان‌بندی، ترتیب و گستره راهبردهای مشروعیت متفاوت است. منشأ این تفاوت‌ها عبارتند از: ترکیب فشار مقرراتی و اجتماعی بالا (شوک مشروعیت)، روش فاش شدن و محرومیت‌های قبلی.

1. Ashforth, 2019

انسجام دوباره

انسجام دوباره سازمان پس از افشای فساد، به بازگشت به موقعیت قبل از فساد و یا حتی وضعیت بهتر کمک می‌کند. انسجام دوباره یعنی فرایندی که سازمان توسط آن رابطه خود با ذی‌نفعان کلیدی داخلی و خارجی که به‌خاطر فساد خراب شده است، بازسازی می‌کند. فرایند چهارمرحله‌ای زیر برای افزایش سرعت و احتمال موفقیت انسجام دوباره مفید است:

کشف (چه چیزی اتفاق افتاده است؟)، توضیح (چرا این اتفاق افتاده است؟)، پشیمانی (چه مجازاتی شایسته است؟)، توان‌بخشی (چه تغییرات سازمانی لازم است تا از وقوع اشتباهات در آینده جلوگیری کند؟)

توان‌بخشی همان مفهوم یادگیری سازمانی است (پی فرر، دکلز، اسمیت و تیلور^۱، ۲۰۰۸).

یادگیری سازمانی از فساد

از نگاه عقلایی سازمان باید پس از وقوع فساد، یادگیری داشته باشد. در تفاوت یادگیری سازمانی و پاسخ به فساد باید گفت: پاسخ بیشتر بر ابعاد اجتماعی، سیاسی و ارتباط با ذی‌نفعان توجه دارد ولی یادگیری به راهبردهای مرتبط با سازمان و تغییرات قابل‌مشاهده در کنترل فساد توجه دارد. بازنگری در کدهای اخلاقی در مسیر یادگیری است که با تأثیر بیش از ۵۰ درصد در کاهش فساد، مهم‌ترین عامل پیشگیری ذکر شده است (تانلی و همکاران، ۲۰۱۸). تبدیل توانایی‌هایی که موجب تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد می‌شود به رویه‌های جاری سازمانی از جمله اقدامات مؤثر در یادگیری سازمانی بعد از فساد است. پاسخ به این سؤال که چه اقدامات مفسدانه‌ای از دید رادار پایشگر سازمان مغفول مانده است؛ یکی از موضوعات مفید در یادگیری است. مطالعه انگیزه‌ها، فرصت‌ها و فرایندی که برای هنجارسازی فساد طی شده، از جمله مصادیق یادگیری سازمانی از فساد است (زیگلیدوپولوس و همکاران^۲، ۲۰۱۷). از سوی دیگر، عدم یادگیری مناسب از موفقیت‌های سازمان در مبارزه با فساد، ممکن است زمینه شکست در مواجهه با فسادهای آینده را فراهم کند. یادگیری سازمانی بعد از فساد یعنی تغییر در ذهنیت، باورها، رفتار و کنش‌های افراد و سازمان درباره فساد، پیشگیری از آن، مقابله و پاسخ به آن و توانایی‌هایی که سازمان را در برابر آن تاب‌آور می‌نماید (علی، رحمان و خان^۳، ۲۰۱۶). شناخت بهتر فساد به تاب‌آوری در برابر آن

1. Pfarrer., Decelles., Smith., & Taylor, M. S, 2008
2. Zyglidopoulos., Hirsch., Martin de Holan., & Phillips, 2017
3. Ali., Rehman & Khan, 2016

کمک می‌کند. اگرچه یادگیری جنبه اثباتی داشته و موجب بهبود سازمان می‌شود، ولی برای متخلفین یادگیری منفی از فساد وجود دارد. بنابراین، یادگیری چگونگی تغییر ذهنیت و باور افراد که موجب گرایش آنها به سمت فساد و شکل‌گیری رویه‌های فسادآمیز می‌شود نیز، اهمیت زیادی دارد (زیگلیدوپولس و همکاران، ۲۰۱۷). تقویت مثبت رفتارهای ضدفساد در سازمان مثل تشویق افرادی که اصول اخلاقی را رعایت یا در برابر فساد مقاومت نموده‌اند، به یادگیری سازمانی مثبت منجر می‌شود. همچنین ایجاد فضای یادگیری مستمر سازمانی موجب کاهش فساد می‌شود. تحریم‌های سازمانی نیز به‌عنوان یکی از مصادیق یادگیری سازمانی در برابر فساد، در کاهش فساد مؤثر است (تانلی و همکاران، ۲۰۱۸).

نمودار تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

با بهره‌گیری از مدل اساسی تحلیل مفهوم که توسط (نئوپونن، ۲۰۱۱) ارائه شده است، نمودار ماهواره‌ای تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد به‌صورت زیر است:



شکل ۳. نمودار ماهواره‌ای تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بررسی مطالعات فساد نشان می‌دهد که مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، تاکنون مورد استفاده قرار نگرفته و به‌عنوان مفهومی جدید قابل معرفی است. با استفاده از مفاهیم و بینش‌های موجود و بهره‌مندی از رویکرد استدلال استقهامی از طریق روش تحلیل مفهوم، مشخص شد که تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد با مفاهیمی چون کاهش فساد، ضدفساد، مقابله با فساد، پیشگیری از فساد، کنترل فساد و مقاومت در برابر فساد، مرتبط است، ولی با آنها تفاوت دارد. این مفهوم برای سطح سازمان کاربرد دارد و نسبت به سایر مفاهیم از جامعیت بیشتری برخوردار است و از نظر زمانی قبل، حین و بعد از فساد را دربرمی‌گیرد. اجزای آن عبارتند از: پیش‌دستی به فساد، پایش فساد، پاسخ، بازسازی وجهه سازمانی و مدیریت مشروعیت، انسجام دوباره و یادگیری سازمانی از فساد. هر کدام از مفاهیم مرتبط با تاب‌آوری سازمانی با بخشی از اجزای آن قرابت مفهومی دارند ولی هیچ‌یک متناظر اجزای مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد نیستند. تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، یک فراقابلیت است؛ یعنی مجموعه‌ای از توانایی‌هایی که یک سازمان باید داشته باشد و اقداماتی که باید در مواجهه با فساد انجام دهد. تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، وابسته به زمینه است و با نگرش نهادی به تغییرات، نااطمینانی‌ها و پویایی‌های محیط و آثار سیستمی و ظاهرشونده رفتار سازمانی توجه دارد. سازمان تاب‌آور به رویدادهای فساد، فرایندهای فسادزا و فرهنگ سازمانی زمینه‌ساز فساد می‌پردازد و سعی می‌کند از وقوع فساد جلوگیری نموده و در صورت وقوع آن مناسب‌ترین واکنش را نشان دهد تا آثار و پیامدهای آن را کم کرده و به شرایط قبل از فساد و یا حتی وضعیتی بهتر از گذشته برگردد. راهبردهای مدیریت مشروعیت و انسجام دوباره، به سازمان کمک می‌کند تا رابطه خود را با ذی‌نفعان کلیدی داخلی و خارجی سازمان بازسازی و وجهه خود را ترمیم نماید.

مفهوم معرفی شده کمک می‌کند تا باتوجه به ابعاد عینی و ذهنی فساد و پویایی‌های محیطی؛ شناخت جامعی برای پژوهشگران، سیاست‌گذاران، مدیران و ناظران داخلی و بیرونی سازمان‌ها فراهم شود. باتوجه به مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، به سیاست‌گذاران و دستگاه‌های نظارتی، مدیران و ناظران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود در پی افزایش تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد باشند و برای تحقق، سنجش و بهبود آن تدبیر نمایند و این موضوع به‌عنوان معیاری برای ارزیابی سازمان‌ها و مدیران در نظر گرفته شود. در قانون‌گذاری ضدفساد (مانند اصلاح قانون ارتقای سلامت اداری و مقابله با فساد) با استفاده از این

مفهوم می‌توان تدابیری که تاب‌آوری در برابر فساد را افزایش می‌دهد به‌ویژه اقداماتی که سازمان‌ها باید بعد از وقوع فساد برای انسجام دوباره و بازسازی وجهه خود به آن پردازند، به‌عنوان تکالیف قانونی در نظر گرفته شود. در صورت وقوع فساد، ضمن پیگرد قانونی، انسجام دوباره و مدیریت مشروعیت توسط ناظران و عموم مردم، مطالبه شود تا به کمک یادگیری سازمانی، سازمان به شرایط گذشته و یا وضعیتی بهتر بازگردد.

ارزیابی تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد و شناسایی نقاط ضعف، نتایج قابل‌تجویزی برای سازمان‌ها به‌دنبال خواهد داشت. برای این منظور، لازم است ابتدا چارچوبی برای ارزیابی تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد ارائه شود که خود می‌تواند موضوع مستقلی برای تحقیق باشد. در ادامه با استفاده از چارچوب به‌دست آمده، ارزیابی تاب‌آوری سازمان‌های سازمان‌های دولتی و عمومی در برابر فساد؛ پروژه‌های پژوهشی جذابی برای محققان و نتایج آن برای سازمان‌ها کاربردی و مفید خواهد بود. پیشنهاد می‌شود شورای دستگاه‌های نظارتی کشور و ستاد هماهنگی مبارزه با مفاسد اقتصادی، داشبوردی برای ارزیابی تاب‌آوری در برابر فساد طراحی نمایند تا ضمن ارزیابی تاب‌آوری به‌طورنوبه‌ای و متناسب با نتایج آن، تدابیری برای ارتقای تاب‌آوری در دستور کار قرار داده و از مدیران سازمان‌های دولتی مطالبه نمایند. دسترسی به این داشبوردها به عموم مردم نیز در جهت شفافیت اقدامات سازمان‌ها مفید خواهد بود. شناسایی روش‌های انسجام دوباره و راهبردهای مدیریت مشروعیت و بازسازی وجهه سازمانی پس از وقوع فساد نیز از دیگر موضوعات پیشنهادی برای پژوهش‌های آتی است. منابع کم و دسترسی ناکافی به پایگاه‌های اطلاعاتی از جمله محدودیت‌های این پژوهش می‌باشد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

منابع

- آقازاده، فتاح؛ عابدی جعفری، حسن؛ طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله و زرنندی، سعید (۲۰۱۸)، تدوین مدل علمی بروز فساد اداری در مناطق شهرداری، *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه*، ۳۱ (۳): ۳-۴۸.
- الوانی، سیدمهدی؛ قربانی‌زاده، وجه‌الله و اسلام‌پناه، مهدی (۱۳۹۶)، اولویت‌بندی معیارهای تأثیرگذار بر بازدارندگی فساد اداری با اتکا به رهنمودهای اسلامی، *مدیریت دولتی*، ۹ (۲): ۲۸۳-۳۰۶.
- محمودیان، امید (۱۳۹۸)، *طراحی مدل ارزیابی تاب‌آوری زنجیره تأمین صنعت برق*، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
- یاراحمدی، حمیدرضا؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ کیا کججوری، داود و تقی‌پور گیلانی، یوسف (۱۳۹۹)، *مروری بر پیشران‌ها و پسران‌های فساد در سازمان‌ها با استفاده از روش فراترکیب*، *فصلنامه مطالعات راهبردی*، ۹۹ (۲۳): ۳۳-۵۶.
- Abdul Kaium, M., & Kim, J. D. (2020). International Resistance Networks for Anti-corruption: Multi-stakeholder Mechanisms. In **Peace, Justice and Strong Institutions**. (p. 18). Springer.
- Abedi Jafari, H., Hasanpour, A., Abbassian, H., Havasi, S. (2019). Designing a Model for Explaining and Fighting Corruption in the Private Sector, Using Grounded theory. **Organizational Behavior Studies Quarterly**, 7(4), 317-340.
- Alazzabi, W. Y. E., Mustafa, H., & Abdul Latiff, A. R. (2020). Corruption and control from the perspective of Islam. **Journal of Financial Crime**, 27(2), 355-368.
- Amir, S. (2019). **The Sociotechnical Constitution of Resilience: A New Perspective on Governing Risk and Disaster**. London: Palgrave Macmillan.
- Andersson, T., Cäker, M., Tengblad, S., & Wickelgren, M. (2019). Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures. **Scandinavian Journal of Management**, 35(1), 36-45.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. **Omega**, 62, 1-18.
- Arellano-gault, D. (2017). Corruption as an organizational process: Understanding the logic of the denormalization of corruption. **Contaduría y Administración**, 1-16.
- Ashforth, B. E. (2019). **The Double-Edge of Organizational Legitimation**. October.
- Athanasouli, D., & Goujard, A. (2015). Corruption and management practices: Firm level evidence. **Journal of Comparative Economics**, 43(4), 1014-1034.
- Bahoo, S., Alon, I., & Paltrinieri, A. (2020). Corruption in international business: A review and research agenda. **International Business Review**, 29(4), 101660.
- Baldwin, M. A., & Rose, P. (2009). Concept analysis as a dissertation Methodology. **Nursing Education Today**, 29(7), 780-783.

- Bautista-Beauchesne, N., & Garzon, C. (2019). Conceptualizing corruption prevention: a systematic literature review. **Journal of Financial Crime**, 26(3), 719–745.
- Beenen, G., & Pinto, J. (2014). Resisting Organizational-Level Corruption: An Interview with Sherron Watkins.
- Beugre, C. D. (2010). **Resistance to Socialization into Organizational Corruption: A Model of Deontic Justice**. 533–541.
- Brandon-Jones, E., Squire, B., Autry, C. W., & Petersen, K. J. (2014). A Contingent Resource-Based Perspective of Supply Chain Resilience and Robustness. **Journal of Supply Chain Management**, 50(3), 55–73.
- Burnard, K., Bhamra, R., (2011). Organisational resilience: development of a conceptual framework for organizational responses. **Int.J.Prod. Res.** 49(18), pp.5581–5599.
- Campbell, J. L., & Göritz, A. S. (2014). Culture Corrupts! A Qualitative Study of Organizational Culture in Corrupt Organizations. **Journal of Business Ethics**, 120(3), 291–311.
- Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020). Corporate corruption: A review and an agenda for future research. **Academy of Management Annals**, 14(2), 935–968.
- Charron, N. (2014). Do corruption measures have a perception problem? Assessing the relationship between experiences and perceptions of corruption among citizens and experts. **European Political Science Review**, 8(1), 147–171.
- OOSO. “Enterrr ise risk management – interr rated framewor.. Eeectt ive Smmmary”.
- Madni, A.M., & Jackson, S. (2009). Towards a conceptual framework for resilience engineering. **IEEE Syst. J.** 3, pp.181–191.
- Dix, S., Hussmann, K., & Walton, G. (2012). Legitimacy and stability in fragile situations. **U4 Anti-Corruption Resource Centre**, issue No, 3.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. **Business Research**, 13(1), 215–246.
- Gans-Morse, J., Borges, M., Makarin, A., Mannah-Blankson, T., Nickow, A., & Zhang, D. (2018). Reducing bureaucratic corruption: Interdisciplinary perspectives on what works. **World Development**, 105, 171–188.
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A., & Huisman, W. (2018). Corruption in Organizations: Ethical Climate and Individual Motives. **Administrative Sciences**, 8(1), 4.
- Gorta, A. (2001). A tool for building corruption resistance. **Corruption and anti-corruption**, 11-29.
- Gorta, A. (2016). Corruption risk areas and corruption resistance. In **Measuring Corruption** (pp.219-236). Routledge.
- Graycar, A. (2015). Corruption: Classification and analysis. **Policy and Society**, 34(2), 87–96.
- Heaston, W. R., Mitchell, M. C., & Kappen, J. A. (2020). Institutional Reflections on Organizational Corruption Control. 26, 403–427.
- Hollnagel, E. (2015a). Disaster Management, Control, and Resilience. In **Disaster Management: Enabling Resilience** (pp. 21–36). Springer.
- Hollnagel, E. (2015b). RAG – Resilience Analysis Grid. In **Resilience engineering in practice, a guidebook** (pp. 275-296.). Farnham, UK: Ashgate.

- Kim, S., Kim, H.J., Lee, H. (2009). An institutional analysis of an e-government system for anti-corruption: The case of OPEN. **Government Information Quarterly**, 26(1), 42–50.
- Lange, D. (2008). A multidimensional conceptualization of organizational corruption control. **Academy of Management Review**, 33(3), 710–729.
- Lennerfors, T. T. (2018). The Laughing Matter of Corruption and Anti-Corruption: Theoretical Foundations. **Zeitschrift Für Wirtschafts- Und Unternehmensethik**, 19(1), 40–56.
- Luo, Y. (2005). An Organizational Perspective of Corruption. **Management and Organization Review**, 1(1).
- Ma, Z., Xiao, L., & Yin, J. (2018). Toward a dynamic model of organizational resilience. **Nankai Business Review International**, 9(3), 246–263.
- Mccusker, R. (2006). Review of anti-corruption strategies. **Technical and Background Paper**, 23-75.
- Mcmanus, S. (2015). **A Framework for Assessing and Improving the Resilience of Organisations. January.**
- Mulgan, R & Wanna, J. (2019). Developing cultures of integrity in the public and private sector, in Adam Graycar & Russell G Smith (Ed). **Handbook of Global Research and Practice in Corruption**, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK and Northampton, USA, pp.416-429.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (2016). After the wrongdoing: What managers should know about whistleblowing. **Business Horizons**, 59(1), 105–114.
- Nuopponen, A. (2011). Methods of concept analysis – tools for systematic concept analysis. 2(1), 4–15.
- Olsen, W.P. (2010). **The Anti-Corruption Handbook: How to Protect Your Business in the Global Marketplace.** Willy.
- Osrecki, F. (2016). Fighting corruption with transparent organizations: Anti - corruption and functional deviance in organizational behavior. **Ephemera**, 15(2). 337.
- Patriarca, R., Di Gravio, G., Costantino, F., Falegnami, A., & Bilotta, F. (2018). An Analytic Framework to Assess Organizational Resilience. **Safety and Health at Work**, 9(3), 265–276.
- Pfarrer, M. D., Decelles, K. A., Smith, K. G., & Taylor, M. S. (2008). After the fall:: Reintegrating the corrupt organization. **Academy of Management Review**, 33(3), 730-749.
- Pick, D., Issa, T., Hughes, V., Sawyer, A., & Teo, S. T. T. (2012). **A Typology of Corruption Resistance for Public Sector Organizations.** 1–15.
- Pualy, G. (2014). Preventing corruption by strengthening organizational integrity, **Public Finance quarterly.**
- Rerup, C., & Levinthal, D. A. (2014). Situating the Concept of Organizational Mindfulness: The Multiple Dimensions of Organizational Learning. In **Mindful change in times of permanent organization (pp.33-48)**. Springer, Berlin, Heidelberg.
- Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). **Corruption and government: Causes, consequences, and reform:** Second Edition. 1–62.

- Saenz, C., & Brown, H. (2018). The disclosure of anticorruption aspects in companies of the construction sector: Main companies worldwide and in Latin America. **Journal of Cleaner Production**, 196, 259–272.
- Sartor, M. A., & Beamish, P. W. (2020). Private Sector Corruption, Public Sector Corruption and the Organizational Structure of Foreign Subsidiaries. **Journal of Business Ethics**, 167(4), 725–744.
- Schembera, S., & Scherer, A. G. (2017). Organizational strategies in the context of legitimacy loss: Radical versus gradual responses to disclosed corruption. **Strategic Organization**, 15(3), 301–337.
- Shadnam, M., & Lawrence, T. B. (2011). In Organizations: **An Institutional Theory of Moral Collapse**. 3, 379–407.
- Tafoli, F., & Grabner-Kräuter, S. (2020). Employee perceptions of corporate social responsibility and organizational corruption: empirical evidence from Kosovo. **Corporate Governance** (Bingley), 20(7), 1349–1370.
- Talbot, D., Gilly, J., Kechidi, M., & Talbot, D. (2014). Resilience of organisations and territories: The role of pivot firms. **European Management Journal**, 32(4), 596–602.
- Tunley, M., Button, M., Shepherd, D., & Blackburn, D. (2018). Preventing occupational corruption: Utilising situational crime prevention techniques and theory to enhance organisational resilience. **Security Journal**, 31(1).
- Zyglidopoulos, S., Hirsch, P., Martin de Holan, P., & Phillips, N. (2017). Expanding Research on Corporate Corruption, Management, and Organizations. **Journal of Management Inquiry**, 26(3), 247–253.

