



## Developing a Model of Whistleblowing in Iranian Organizations by Using Grounded Theory

Document Type: Research- Exploratory

### Mahdi Ansaripour

Ph.D. Candidate, Department of Public Administration (Organizational Behavior), Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: mahdi.ansaripour@gmail.com

### Gholamali Tabarsa

\*Corresponding author: Professor, Department of Public Administration, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. E-mail: J.madani@uma.ac.ir

### Aliasghar Pourezzat

Professor, Department of Public Administration, University of Tehran, Tehran, Iran.  
E-mail: Sralvani@gmail.com

### Abstract

From time to time it is heard or seen that some organizations, companies, or economic, financial, political, cultural, and educational enterprises have suffered some corruption from inside or outside. So far, various measures have been taken to combat corruption in the country by passing laws and establishing regulatory bodies, but none of these cases have succeeded in the fight against corruption as they should and perhaps have not. For this reason, another approach must be taken in the fight against corruption. In recent years, the focus of leading countries in the fight against corruption has shifted from mere attention to legal structures and institutions to the use of existing capacities in public oversight, or in other words, whistleblowing. Considering the effects and consequences of whistleblowing on the performance of organizations, the present study attempts to examine the whistleblowing phenomenon for the first time in the country with a systematic approach by using grounded theory and the real experiences of current and past whistleblower organizations in a cultural context. This model could depict the situation of whistleblowing in the country from whistleblowing inputs to its outputs in a tangible way. The experience of whistleblowing in this study was in the form of a comprehensive model and what, why, and how expected consequences of this phenomenon were discovered in the cultural context of the country.

**Keywords:** Whistleblowing Pattern, Whistleblowing, Organizational Corruption, Grounded Theory, Real Whistleblower.

**Citation:** Ansaripour, M., Tabarsa, G.H.A., & Pourezzat, A.A. (2022). Developing a Model of Whistleblowing in Iranian Organizations by Using Grounded Theory. *Public Organizations Management*, 10(3), 123-140. (In Persian)

(DOI: 10.30473/IPOM.2022.61994.4505

DOR: 20.1001.1.2322522.1401.10.39.10.5

Quarterly Journal of Public Organizations Management

Vol 10, No 3, (Series 39) Jul-Sep 2022, (122-140)

Received: (2021/Dec/05)

Accepted: (2022/Feb/23)

#### Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)





## ارائه الگوی بومی سوت‌زنی در سازمان‌های ایرانی با استفاده از تئوری داده‌بنیاد

نوع مقاله: پژوهشی-اکتشافی

### مهدی انصاری پور

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی (رفتار سازمانی)، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

E-mail: m\_ansaripourjarmafsh@sbu.ac.ir

### غلامعلی طبرسا

\*نویسنده مسئول: استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

E-mail: g\_tabarsa@sbu.ac.ir

### علی اصغر پورعزت

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

E-mail: pourezzat@ut.ac.ir

### چکیده

هر از چندگاهی شنیده یا دیده می‌شود که فلان سازمان یا شرکت یا بنگاه اقتصادی، مالی، سیاسی، فرهنگی و آموزشی دچار نوعی فساد از درون و یا بیرون شده است. تاکنون اقدامات مختلف و متعددی در زمینه مبارزه با فساد در کشور در قالب تصویب قوانین و ایجاد نهادهای نظارتی صورت گرفته است، اما هیچ‌کدام از موارد مذکور آن‌طور که باید و شاید نتوانسته‌اند در راه مبارزه با فساد موفق عمل کنند. به همین دلیل می‌بایست رویکرد دیگری در مبارزه با فساد در پیش گرفته شود. در سالیان اخیر توجه کشورهای پیشتاز در مبارزه با فساد از توجه صرف به ساختارها و نهادهای قانونی به سمت استفاده از ظرفیت‌های موجود در نظارت عمومی و یا به تعبیری سوت‌زنی تغییر کرده است. با توجه به تأثیرات و پیامدهای سوت‌زنی بر عملکرد سازمان‌ها پژوهش حاضر تلاش دارد تا برای اولین بار در کشور پدیده سوت‌زنی را با رویکرد سیستمی و استفاده از طرح نظام‌مند نظریه داده‌بنیاد، با بهره‌گیری از تجارب واقعی سوت‌زنان فعلی و گذشته سازمان‌ها در بافت فرهنگی کشور مورد بررسی قرار دهد. این مدل می‌تواند به‌نوعی وضعیت سوت‌زنی در کشور را از ورودی‌های سوت‌زنی گرفته تا خروجی‌های آن به صورت ملموس به تصویر کشاند. در واقع تجربه زیسته سوت‌زنی سوت‌زنان در این پژوهش در قالب یک مدل جامع قرار گرفت و چستی، چرایی، چگونگی و پیامدهای مورد انتظار این پدیده در بافت فرهنگی کشور کشف شد.

**واژه‌های کلیدی:** الگوی بومی سوت‌زنی، فساد سازمانی، سوت‌زنی، نظریه داده‌بنیاد، سوت‌زنان واقعی.

**استناد:** انصاری پور، مهدی؛ طبرسا، غلامعلی و پورعزت، علی اصغر (۱۴۰۱). ارائه الگوی بومی سوت‌زنی در سازمان‌های ایرانی با استفاده از تئوری داده‌بنیاد. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۳)، ۱۳۳-۱۴۰.

#### Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/IPOM.2022.61994.4505

(DOR): 20.1001.1.2322522.1401.10.39.9.4

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی

دوره ۱۰، شماره ۳، (پیاپی ۳۹)، تابستان ۱۴۰۱ (۱۲۳-۱۴۰)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۹/۱۴)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۰/۱۲/۰۴)

## مقدمه

برای مقابله با کلاهبرداری و فساد در میان احاد جامعه می‌شود (هنکوین<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). آنتینیان سوت‌زنی را یک نقش مازاد یا یک رفتار شهروندی سازمانی می‌داند و این بدان معناست که علاوه بر نقش‌های رسمی که هر فرد در سازمان خود دارد، حساسیت به تخلف و فساد به‌عنوان نقشی فراسازمانی خواهد بود (آنتینیان<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). اما نگاه ساده‌انگارانه به این پدیده بدون در نظر گرفتن ابعاد مختلف آن می‌تواند آسیب‌زا و اثر معکوس در سازمان و جامعه به دنبال داشته باشد. در این راستا بلنکینسوپ بیان می‌دارد که سوت‌زنی پدیده پیچیده‌ای هست که از طیف وسیعی از عوامل تأثیر می‌پذیرد (بلنکینسوپ<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

به‌طور اساسی ذکر این سؤال حیاتی است که آیا شرایط فرهنگی و سیاسی کشور ما به مرحله‌ای رسیده است که افراد بدون واهمه و ترس و با شجاعت و در کمال آزادی بیان و پس از بیان بتوانند اعلام هشدار نسبت به فساد و خطای مدیریتی و سازمانی متبوع خود داشته باشند؟

براساس مطالعه پیشینه تحقیقات در حوزه سوت‌زنی مشخص گردید تاکنون مطالعه جامعی در این حوزه وجود نداشته است و هریک از آن‌ها به جنبه خاصی از این پدیده تمرکز داشته و مطالعه یا تحقیقی که در برگیرنده یک مدل مفهومی جامع باشد وجود ندارد. منظور از مدل جامع مدلی است که به کلیه مسائل مختلف یک پدیده مثل دلایل و ضرورت‌های پدیده، شرایط و عوامل موفقیت‌آمیز برای پدیده، تعریف و ابعاد پدیده، مکانیزم‌های پدیده و پیامدهای استفاده از پدیده و ... اشاره کرده باشد. با عنایت به موارد مذکور این مقاله سعی دارد تا در قالب یک مدل مفهومی جامع و فرایندی کلیه جوانب پدیده سوت‌زنی در سازمان‌های ایرانی را با در نظر گرفتن فرهنگ بومی کشور مورد بررسی قرار دهد.

## مبانی نظری

مطابق با گفته میچلی برای اینکه سوت‌زنی اتفاق بیافتد سه جزء باید وجود داشته باشد:

- (۱) متخلف: فردی که مرتکب تخلف شده است؛
- (۲) سوت‌زن: شخصی که تخلف را مشاهده و آن را گزارش می‌کند؛
- (۳) دریافت‌کننده: فردی که گزارش‌ها مربوط به تخلف را دریافت می‌کند. بر این مبنا می‌توان سوت‌زنی را یک فرایند پویا دانست که دربرگیرنده سه کنشگر اجتماعی است و هرکدام از

در سالیان اخیر یکی از رئوس اصلی در سخنان مقامات کشور بحث مبارزه با فساد بوده است اما با این همه تأکید بر مبارزه با فساد و با تغییر افراد در جایگاه‌های مختلف، توفیق چندانی در این زمینه کسب نشده است. یکی از روش‌هایی که سال‌هاست در بسیاری از کشورها مورد توجه قرار گرفته است و اخیراً نیز در کشور ما به آن توجه شده، استفاده از ظرفیت گزارش‌های مردمی یا به‌عبارت‌دیگر سوت‌زنی است. با ظهور سوت‌زنی توجه پژوهشگران نیز به این حوزه بیشتر شده است و آن را ابزار مهمی (کولی برگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷؛ کاگیاروس و وپیر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). برای عرضه رفتار غیرقانونی یا تخلفات به مدیریت سازمان، مقامات و عموم مردم می‌دانند و همچنین هم‌راستا کردن سازمان با جامعه ضروری می‌دانند (گاگانون و پررون<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). مشروعیت و وجاهت سوت‌زنی به‌عنوان یک مکانیسم افشای تخلف اجتماعی مقبول، در قرن جدید مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها واقع شده است (استولوی<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

سازمان شفافیت بین‌الملل سوت‌زنی را یکی از مهم‌ترین روش‌های کشف فساد می‌داند و معتقد است که بدون دسترسی به اطلاعات درونی سازمان‌ها، کشف فساد امری دشوار است. فرانسیس و آرمسترانگ سوت‌زنی را به‌عنوان یک ابزار مدیریت تضاد داخلی، یک مکانیسم ضد فساد و اقدامی برای آزادی بیان توصیف کردند (آرمسترانگ<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). در وصف اهمیت سوت‌زنی در سازمان‌ها لویس بیان می‌دارد که در عصر مدرن سازمان‌ها، سوت‌زنی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین فرایندهایی است که به‌واسطه آن دولت‌ها و شرکت‌ها جوابگوی جوامعی هستند که به آن‌ها خدمت‌رسانی می‌کنند (لویس<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱).

شایان ذکر است که مقبولیت اجتماعی نسبت به این پدیده و همچنین وجود قانونی شفاف و حامی در هرچه بهتر اجرایی شدن سوت‌زنی به‌مثابه دو بال اصلی خواهند بود. متأسفانه تا این لحظه در بحث قانونی هنوز قانونی مصوب در جمهوری اسلامی وجود نداشته و همچنین آشنایی و رغبت جامعه نیز نسبت به سوت‌زنی با چالش‌های عمده‌ای مواجه است. همگرایی قانون‌گذاری‌ها و رویدادهای اجتماعی سبب تقویت پذیرش سوت‌زنی به‌عنوان یک مکانیسم پاسخگویی ماندگار

1. Culiberg
2. Kagiarios & Wyper
3. Gagnon & Perron
4. Stolowy
5. Armstrong
6. Lewis

7. Hennequin  
8. Antinyan  
9. Blenkinsopp

می‌کنند و خادمان خواستار دو طرف که در تلاش برای حفظ تعهدات و تضاد ارزش‌ها هستند اما سکوت را اختیار می‌کنند حتی اگر بعدها احساس شرم نمایند (هنیک<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵).  
در ابتدا گروهی سوت‌زنی را نقض وفاداری می‌دانستند، زیرا معتقد بودند که این عمل اطلاعات محرمانه سازمان را برای عموم افشا می‌کند. مخالفان سوت‌زنی بر این باورند که سوت‌زنان روش مناسبی را برای افشای تخلفات و خطای همکاران و مدیریت انتخاب نکرده‌اند. ناد<sup>۹</sup> با وجود تمام نگرش‌های خصمانه‌ای که نسبت به سوت‌زنی وجود داشت، فرد سوت‌زن را فردی حامی اجتماع می‌دانست. در ادامه بخشی از تحقیقات انجام گرفته داخلی و خارجی در حوزه سوت‌زنی بیان می‌شود (ناد و همکاران، ۱۹۷۲).

### پیشینه پژوهش

جلیوند و همکاران به بررسی عوامل انگیزشی تعیین‌کننده پدیده سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی - خدماتی در ایران پرداختند. نتایج تحلیل ساختاری نشان داد که جهت‌گیری فرهنگی، ویژگی‌های شخصیتی و موضع اخلاقی از مهم‌ترین عوامل انگیزاننده رفتار سوت‌زنی در سازمان‌های ایرانی است (جلیوند، ۲۰۱۷).

صفری و فتاح زیارانی به بررسی و مفهوم‌سازی سوت‌زنی در شرکت سنگ‌آهن گهر زمین پرداختند تا میزان مسئولیت‌پذیری و رضایت شغلی کارکنان براساس متغیرهای متفاوت مؤثر بر آن‌ها ارزیابی شود. نتایج حاصل نشان می‌دهد سازمان مورد بررسی در این مطالعه از سرمایه انسانی توانمند برخوردار است و با حمایت از آن‌ها راه برای انتقادهای سازنده آن‌ها و در نتیجه سوت‌زنی در سازمان و کسب عملکرد بالاتر فراهم است (صفری و فتاح زیارانی، ۱۳۹۷).

نيسار<sup>۱۰</sup> و همکاران در یک پژوهش پیمایشی به بررسی این موضوع پرداختند که کارمندان چه موقع برای سوت‌زدن عمل می‌کنند؟ نتایج نشان داد که تفاوت‌های جنسیتی می‌تواند بر سوت‌زنی سازمانی تأثیرگذار باشد. به عبارتی جنسیت نقشی تعدیل‌کننده در این رابطه ایفا می‌کند. بنابراین لازم است از هر دو گروه زن و مرد برای سوت‌زنی سازمانی استفاده شود (نيسار و همکاران، ۲۰۱۹).

هنکویین<sup>۱۱</sup> به بررسی این موضوع پرداخته است که چه چیزی انگیزه سوت‌زدن داخلی را ایجاد می‌کند؟ این پژوهش

آن‌ها در واکنش به دیگری اقدامی را انجام می‌دهند (میچلی و نیر<sup>۱</sup>، ۱۹۸۸).

وادرا و همکاران پژوهش‌ها و مطالعات صورت گرفته در موضوع سوت‌زنی را بررسی کرده و آن‌ها را در ۴ گروه طبقه‌بندی کرده‌اند:

(۱) دسته اول پژوهش‌ها از قبیل مطالعه میچلی و نیر به ارزیابی عوامل پیش‌بینی‌کننده مشاهده تخلف پرداخته است (میچلی و نیر، ۱۹۸۴).

(۲) دسته دوم به عوامل زمینه‌ساز سوت‌زنی پرداخته‌اند. پژوهش‌های بروور و سلدن دورکین<sup>۲</sup> و باوکوس از این دسته‌اند (براون<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۵؛ دورکین و همکاران، ۱۹۹۱).

(۳) دسته سوم به کندوکاو فرایند سوت‌زنی پرداخته‌اند. پژوهش‌های دوزیر<sup>۴</sup> و میچلی را می‌توان در این گروه جای داد (دوزیر و میچلی، ۱۹۸۵).

(۴) دسته آخر نیز به شناسایی عوامل پیش‌بینی‌کننده مقابله به مثل علیه سوت‌زنان پرداخته‌اند. پژوهش‌های راشیلد و میت<sup>۵</sup> در این گروه جای می‌گیرند (راشیلد و میت، ۱۹۹۹).

تعریفی از سوت‌زنی که بیشترین استفاده موردقبول را در این حوزه داشته، توسط نیر و میچلی ارائه شده است. آن‌ها سوت‌زنی تخلف را به‌عنوان افشای فساد توسط اعضای سازمان (سابق یا کنونی)، درباره اقدامات نامشروع، غیراخلاقی و غیرقانونی کارفرمایان، به اشخاص یا سازمان‌هایی که می‌توانند اقدامی را صورت بدهند، تعریف می‌کنند (میچلی و نیر، ۱۹۸۴). این تعریف، در اکثر مطالعات در مورد سوت‌زنی تخلف، مورد پذیرش قرار گرفته است (جکسون<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۰). به نظر کینگ این تعریف پرکاربردترین تعریف در پژوهش‌های تجربی پیرامون سوت‌زنی است (کینگ<sup>۷</sup>، ۱۹۹۷). مهم‌ترین مزیت این تعریف این است که در سازمان‌های مختلف اعم از دولتی و خصوصی، در صنایع مختلف، در مشاغل مختلف و در کشورهای مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد.

هنیک سوت‌زنان را به سه دسته طبقه‌بندی می‌نماید: نگهبانان اخلاقی استراتژیک که بر پاسخگویی متمرکز هستند و به سبب ترس یا مقابله به مثل ترک سوت‌زنی نمی‌کنند، گوش زنگ‌های بی‌حوصله که با خشم و کینه‌توزی سوت‌زنی

1. Miceli and Near
2. Dworkin
3. Brown
4. Dozier
5. Rothschild & Miethe
6. Jackson
7. King

8. Henik  
9. Nader  
10. Nisar  
11. Hennequin

مختلفی از جمله قوه قضائیه، مجلس شورای اسلامی، مراکز و نهادهای مبارزه با فساد کشوری (شبکه مردم‌نهاد دیده‌بان شفافیت و عدالت، اندیشکده شفافیت برای ایران) و با محدودیت‌های فراوان نهایتاً انجام پذیرفت. این ۱۳ نفر مقولات یا طبقات را که در بخش بعدی مورد تحلیل قرار می‌گیرد به اشباع نظری رسانیده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

همان‌طور که بیان شد استراتژی این پژوهش تئوری داده‌بنیاد و از سنخ نظام‌مند و سیستماتیک آن هست. داده‌ها به ترتیب زمانی، براساس زمان انجام مصاحبه‌ها مرتب شد. در طی فرآیند کدگذاری، داده‌ها تجزیه و مفهوم‌سازی شد و در نهایت به شکل تازه‌ای در کنار یکدیگر قرار داده شد (فلیک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). کدبندی اطلاعات شامل سه مرحله است: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی یا انتخابی. کدگذاری باز در دو مرحله کدبندی اولیه و کدبندی ثانویه صورت پذیرفت. کدبندی اولیه با کدگذاری سطر به سطر، عبارت به عبارت یا پاراگراف به پاراگراف داده‌ها انجام گرفت و به هر کدام از آن‌ها یک مفهوم یا کد الصاق شد. در کدگذاری ثانویه با مقایسه مفاهیم، موارد مشابه و مشترک در قالب مقوله‌ای واحد قرار گرفت. بنابراین، انبوه داده‌ها (کدها - مفاهیم) به تعداد مشخص و محدودی از مقوله‌های عمده کاهش یافت. سپس این مقوله‌ها در کنار یکدیگر قرار گرفته و به هم ارتباط داده شدند. در مرحله کدگذاری محوری، توضیح و بیان منطقی مقوله‌ها امری حیاتی است. این کار از طریق خط داستان صورت پذیرفت. خط داستان عبارت است از توضیح مفصل و جزء‌به‌جزء مقوله‌های عمده با ارجاع به یادداشت‌برداری‌ها از مصاحبه‌ها، خلاصه‌های مختلف، نقل‌قول افراد، بررسی ادبیات، تسلط بر مفاهیم، تسلط بر نرم‌افزار و نیز درگیری بسیار طولانی‌مدت محقق با مقولات و کدها. یعنی این درگیری طولانی‌مدت محقق با کدها و مقولات است که فرایند خط داستان‌وار ارتباط کدها، فیش‌برداری‌های محقق، صحبت‌های مشارکت‌کنندگان ایجاد می‌کند (کرسول و هیروس، ۲۰۱۹).

### کدگذاری باز

ابتدا ۲۳۱۱ کد اولیه از واحدهای معنایی حاصل از مصاحبه‌ها ایجاد شد. سپس به‌منظور استنادپذیری و انتقال‌پذیری و باورپذیری نتایج که از نظر لینکلن و گوبا جایگزینی برای

در بافت فرانسوی انجام گرفت. این مطالعه با استفاده از یک روش کیفی مبتنی بر ده روایت از کارمندان فرانسوی که اقدام به سوت‌زنی کردند استفاده شده است تا به درک انگیزه‌های اصلی آن‌ها دست یابد. نتایج نشان داد آموزش مناسب و حمایت از سوت‌زنان و جلوگیری از انتقام‌جویی بر انگیزه‌های سوت‌زنی آن‌ها تأثیرگذار بوده است (هنکوین، ۲۰۲۰).

هچانوا<sup>۱</sup> و همکاران با استفاده از تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده سوت‌زنی را به‌عنوان فرآیندی روان‌شناختی که شامل محاسبه خطرات و منافع است مورد بررسی قرار دادند. یافته‌های این مطالعه نشان داد اعتقادات فردی در مورد پیامدهای احتمالی افشاگری (نگرش نسبت به افشاگری)، انتظارات دیگران در مورد افشاگری (هنجار ذهنی) و توانایی دمیدن سوت (کنترل رفتاری درک شده) بر سوت زدن واقعی کارمندان دولتی تأثیر می‌گذارد (هچانوا، ۲۰۲۰).

هوانگ<sup>۲</sup> و همکاران در پژوهشی بررسی کردند که چگونه میزان دینداری بر بروز دعوی مربوط به سهام‌داران و افشاگری کارمندان تأثیر می‌گذارد. نتایج حاکی است انگیزه‌های پولی رابطه مثبتی با افشاگری کارمندان دارد؛ هرچند این اثر در شرکت‌های مذهبی از بین می‌رود (هوانگ و همکاران، ۲۰۲۱).

### روش‌شناسی پژوهش

استراتژی پژوهش حاضر راهبرد داده‌بنیاد (که با نام‌های نظریه برخاسته از داده‌ها، نظریه زمینه‌ای و نظریه بنیادی نیز شناخته می‌شود) هست. روند شکل‌گیری نظریه در این راهبرد حرکت از جز به کل است و براساس داده‌های مشارکت‌کنندگان که فرآیندی را تجربه کرده و یا از آن آگاهی دارند، ایجاد می‌شود (کرسول و هیروس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). در پژوهش حاضر محقق به صورت هدفمند جامعه‌ای از خبرگانی را انتخاب کرد که پیرامون مفهوم سوت‌زنی اطلاعاتی غنی داشته و به صورت فردی و یا سازمانی در این حوزه فعالیت یا اطلاعات دارند.

در پژوهش حاضر ۱۳ نفر از سوت‌زنان گذشته و فعلی سازمان‌ها و همچنین خبرگان این حوزه حضور داشتند که با بررسی اسامی هر یک و بررسی سابقه فعالیت ایشان مشخص است که از صاحب‌نظران و فعالان بحث سوت‌زنی در کشور می‌باشند. دسترسی به نرات مذکور با همکاری نهادهای

1. Hechanova  
2. Huang  
3. Creswell & Hirose

4. Flick

گفته‌های ضبط شده؛ آوانگاری نکات، مکث‌ها و جزئیاتی که معمولاً جا می‌افتند؛ کدگذاری اشخاص ناشناسی که جز تیم پژوهش نبودند؛ آنالیز داده‌ها به کمک رایانه به طوری که دیدگاه‌های مجریان پژوهش اثری در تحلیل داده نداشتند؛ بررسی توافق بین کدهای چند کدگذار متفاوت نیز برای رسیدن به پایایی استفاده کرد.

البته لینکلن و همکارانش اعمال ۲ تا ۳ مورد از موارد بیان شده برای یک پژوهش کیفی را کافی می‌دانند. با این نگرش، ماکسول انواع مختلفی از روایی را در ارتباط با مراحل مختلف تحقیق تعریف کرده است (لینکلن و همکاران، ۲۰۱۱).

### روایی توصیفی

روایی توصیفی به صحت داده‌های موضوع گزارش شده توسط محقق اشاره می‌نماید (کرسول و هیروس، ۲۰۱۹). پرسش‌های کلیدی در روایی توصیفی عبارت‌اند از: آیا رویدادی که توسط محقق گزارش شده است، واقعاً در گروه مورد مطالعه اتفاق افتاده است؟ و آیا محققان دقیقاً آنچه را که دیده و شنیده‌اند، گزارش کرده‌اند؟

محقق خوشبختانه در تک‌تک مصاحبه‌های خود از ضبط صوت استفاده کرده است و سپس اطلاعات را دقیقاً پیاده‌سازی کرده و در نرم‌افزار تحلیل کیفی مکس کیودی‌ای ۲۰۲۰ مورد تحلیل قرار داده است و از هیچ داده‌ای در این فرایند چشم‌پوشی نکرده است. همچنین هم فرایند جمع‌آوری و هم تجزیه و تحلیل توسط چند خبره مرتباً اصلاح و تعدیل می‌شود.

### روایی تفسیری

روایی تفسیری به درجه‌ای که نگرش، افکار، احساسات، نیات و تجربیات مشارکت‌کننده به طور دقیق توسط محقق درک و گزارش می‌شود ارتباط دارد.

در این بخش محقق از نظر جانسون بهره برده است و برای رسیدن به این اعتبار از استراتژی کسب روایی بازخورد گرفتن از مشارکت‌کننده استفاده کرده است. در واقع محقق تفسیرهای خود را به مشارکت‌کنندگان ارائه شده و زمینه‌های بد درک شده را مشخص و اصلاح کرد.

### روایی تئوریک

به میزان سازگاری بین تبیین تئوریک پژوهش کیفی با داده‌ها ارتباط دارد. تئوری به مباحث چگونگی و چرایی عمل یک پدیده اشاره می‌نماید و معمولاً انتزاعی‌تر از توصیف و

روایی و پایایی در تحقیقات کمی می‌باشند، توسط سه تن از خبرگان تحقیقات کمی هم مورد بررسی قرار گرفتند و کدهای مشابه مورد همپوشانی و یکسان‌سازی قرار گرفتند و کدهایی که از مسئله پژوهش غیرمرتبط بودند در یک فرایند یک‌ماهه حذف گردیدند. در نهایت ۱۵۹۲ کد اولیه با در نظرگیری فراوانی‌ها آن‌ها از واحدهای معنایی استخراج شد (لینکلن و همکاران، ۲۰۱۱).

### کدگذاری محوری

محقق در شش بخش مجزا کد تم یا مضمون حاصل از تحلیل محتوا که شامل شرایط علی، زمینه، مفهوم اصلی، شرایط مداخله‌گر، راهبردها، پیامدها هست و از دل مقولات و مفاهیمی است ارائه می‌نماید. موارد مذکور در حقیقت یک سیر داستانی را دنبال کرده‌اند و براساس درگیری طولانی مدت محقق با پژوهش، انباشت پیشینه پژوهش در ذهن محقق، مصاحبه‌ها، یادداشت‌برداری‌ها هست.

### کدگذاری انتخابی

پژوهشگر به اتکای روابط درونی مقوله‌ها، مستخرج از مدل کدگذاری محوری، نظریه پژوهشی خود را به رشته تحریر در آورد. کرسول بیان می‌کند که سه ابزار داستان، گزاره‌نویسی و نمودار برای نشان دادن فرضیه‌ها ساخته شده می‌تواند استفاده شود. در نهایت او بهترین ابزار و مناسب‌ترین وسیله را نمودار نظام‌مند گراندت تئوری می‌خواند (کرسول و هیروس، ۲۰۱۹). شکل زیر حاصل یک سال و نیم پژوهش روی مفهوم سوت‌زنی برای کاهش فساد سازمانی است که مشاهده می‌شود چه عواملی پیشران و یا موانع آن به‌عنوان عوامل مؤثر هستند، مفهوم سوت‌زنی خود از چه مؤلفه‌هایی براساس تجربه زیسته کنشگران آن در ایران تشکیل شده است، بسترها و زمینه‌ها برای رخداد آن چیست. مداخله‌گرها چه می‌باشند. استراتژی‌ها و نقشه راه برای تبیین و کاربست این مفهوم در جامعه و سازمان‌ها چه می‌باشند و در نهایت چه نتایج و پیامدهای مثبت و منفی با استقرار و فراگیری خود به بار می‌آورد.

لینکلن و همکارانش از اصطلاحات اعتبار، اصالت، قابلیت انتقال، قابل تأیید به‌جای مفهوم روایی و پایایی در تحقیقات کیفی استفاده می‌کنند. محقق علاوه بر بحث اشباع نظری از تاکتیک‌های یادداشت‌برداری مفصل و دقیق سرصحنه؛ ضبط صوت با کیفیت برای ثبت دقیق گفته‌ها؛ آوانگاری

گام‌به‌گام مفاهیم تئوریک در یک مدت‌زمان چندماهه از بستر داده‌ها در قالب استدلالی استقرایی استخراج و تبیین شد.

تفسیر بوده و تبیینی از پدیده ارائه می‌کند. محقق در این بخش با بهره‌گیری از روش استاندارد اما بروز شده اشتراوس و کوربین روش نظامندی از تلخیص اطلاعات که پروفوسور چارمز آن را کدگذاری می‌خواند، استفاده کرد و در این مراحل



شکل ۱. نظریه‌پردازی مفهوم سوت زنی  
Figure 1. Theorizing the Concept of Whistling

براساس درجه اهمیت آن‌ها براساس فراوانی و فرمول شانون را در نمودار ذیل خلاصه‌سازی می‌نماید.

**نمودار ابری کدها**

محقق برای دارا بودن یک تحلیل جامع، براساس تحلیل محتوای همه اسناد، نمودار ابری از همه کدهای اولیه و

کد اولیه از واحدهای معنایی حاصل از مصاحبه‌ها ایجاد شد. سپس به‌منظور استنادپذیری و انتقال‌پذیری و باورپذیری نتایج (که از نظر لینکلن و گوبا جایگزینی برای روایی و پایایی در پژوهش‌های کمی می‌باشند) توسط سه تن از خبرگان پژوهش‌های کمی هم مورد بررسی قرار گرفتند و کدهای مشابه مورد همپوشانی و یکسان‌سازی قرار داده شد و کدهایی که از مسئله پژوهش غیرمرتبط بودند در یک فرایند یک‌ماهه حذف گردیدند و در نهایت ۱۵۹۲ کد اولیه با در نظرگیری فراوانی‌ها آن‌ها از واحدهای معنایی استخراج شد. در مراحل بعدی کدگذاری محوری و انتخابی نیز انجام پذیرفت و تعداد ۱۳۸ کد در ۲۰ مقوله فرعی و ۱۷ مقوله اصلی دسته‌بندی شد.

**شرایط علی سوت‌زنی** در هفت دسته عوامل سازمانی، اجتماعی، قانونی، موانع، نوع تخلف، محرک‌های در سطح افراد و ویژگی‌های فرد خاطی قرار گرفت. عوامل تأثیرگذار بر سوت‌زنی در این بخش تعریف و شناسایی گردید. در دسته عوامل سازمانی ۲۳ شاخص احصا شد. نقش انگیزه‌های مالی به‌عنوان یکی از عوامل سازمانی به‌گونه‌ای است که بسیاری از کشورهای مدرن یک‌سوم دستاورد جلوگیری از فساد را به فرد سوت‌زن اختصاص می‌دهند. همچنین سازمان با آموزش اصولی کارکنانش می‌تواند در ایجاد فرهنگ صحیح سوت‌زنی که فارغ از حب و بغض و یا سوگیری‌های شخصی و تلافی‌گرایانه باشد تسهیلگر باشد. رازداری سازمانی به‌گونه است که اگر فردی سوت‌زنی انجام داد، سازمان بتواند او را در پوششی قرار دهد و جنبه امانت‌داری صحبت‌های فرد حفظ شود تا هم خود فرد در مقابل کارکنان قرار نگیرد و هم جو بی‌اعتمادی در سازمان غالب نگردد. رهبری تحول آفرین، می‌تواند بر گرایش‌ها و رفتار سوت‌زنی تأثیر مهمی بگذارد چراکه رهبر تحول آفرین، یکی از افرادی هست که قدرت تقویت زیردستان به روش‌های خاصی را دارا هست. مدیریت ارشد می‌بایست تعهد جدی به ترغیب و تشویق سوت‌زنی را نشان دهد. این پیام باید به تمامی مدیران سایر سطوح منتقل شود و همچنین به‌طور پیوسته آموزش داده شوند تا سیاست درهای باز در مقابل شکایت کارکنان ایجاد شود. جوی که از سوت‌زنی حمایت کند، فرایندهای بروکراسی را ساده؛ ساختارها و سلسله‌مراتب سازمانی را کاهش و از فرهنگ اخلاق‌مدار حمایت می‌کند. وقوع سوت‌زنی در سازمان‌های کوچک‌تر با احتمال بیشتری از سازمان‌های بزرگ‌تر رخ می‌دهد چراکه کارکنان سازمان‌های کوچک‌تر معمولاً بیشتر نگران تأثیر خطاکاری‌ها می‌باشند. رقابت بین سازمان‌ها نیز از جمله مواردی است که سازمان‌ها ترجیح می‌دهند مکانیزمی جهت دریافت



شکل ۲. نمودار ابری از کدها یا مفاهیم برآمده از مصاحبه‌های نمونه پژوهش

Figure 2. A Cloud Diagram of Codes or Concepts from the Interviews of Researcher Sample

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر در نظر داشت تا برای اولین بار در کشور پدیده سوت‌زنی را به صورت سیستمی و به‌طور وسیع و با بهره‌گیری از تجارب واقعی سوت‌زنان فعلی و گذشته سازمان‌ها که هر یک با برخوردهای متفاوتی روبرو شده بودند مورد بررسی قرار دهد. این مدل می‌تواند به‌نوعی وضعیت سوت‌زنی در کشور را از ورودی‌های سوت‌زنی گرفته تا خروجی‌های مترتب بر آن به صورت ملموس به تصویر کشاند. درواقع تجربه زیسته سوت‌زنی سوت‌زنان در این پژوهش در قالب مدل قرار گرفت. در پژوهش حاضر محقق علی‌رغم حساسیت موضوع و محدودیت‌های موجود برای مصاحبه (که با نظر خبرگان روش پژوهش حتماً باید به صورت عمیق و حضوری انجام می‌گرفت)، توانست مصاحبه‌هایی مفصل و گسترده با سؤالاتی که از جنبه روش‌شناختی و معرفت‌شناختی طراحی شده بود و ادبیات پژوهش نقش زیادی در آن داشت را انجام دهد و بیش از ۳۵۰ صفحه مصاحبه مستند و مکتوب کرده و به آنالیز آن بپردازد. تعداد مصاحبه‌ها ۱۳ عدد بود که البته از شخص ۱۱، به نقطه اشباع دست یافت اما برای اطمینان بیشتر ۲ مصاحبه دیگر انجام پذیرفت تا رسیدن به این نقطه قطعی و مورد یقین واقع شود. در حقیقت ابتدا از مصاحبه‌های مکتوب شده ۲۳۱۱



سازمانی که دارای موقعیت بالا می‌باشد دشوارتر است از افشای تخلف اعضای با موقعیت و جایگاه پایین‌تر. عضو عالی‌مقام یک سازمان از طریق جایگاه عالی خود دارای قدرت یا اختیاری برای مقابله به مثل با کسانی است که تخلف وی را گزارش می‌دهند. این بدان معنی است که هرچه فاصله بین جایگاه و تخلف بیشتر باشد، احتمال انتقام‌جویی علیه سوت‌زن بیشتر خواهد شد.

دسته‌بندی دیگر از عوامل علی تأثیرگذار بر سوت‌زنی موانع موجود بر سر راه این پدیده در کشور هست. موانعی مانند به خطر افتادن منافع افراد قدرتمند، تفکرات مذهبی، زمان طولانی رسیدگی و فساد نهاد نظارتی هست. مذهبیان کشور در مورد سوت‌زنی دو تفکر متفاوت دنبال می‌کنند. برخی از افراد مذهبی معتقدند که سوت‌زنی موجب ریختن آبروی مؤمنین می‌شود و امنیت و سرمایه اجتماعی در گذر زمان خدشه‌دار می‌شود. عده‌ای دیگر معتقدند کسی که دست‌درازی به بیت‌المال دارد و در عرصه سازمانی منافع خود را بر منافع سازمان و دیگر افراد ترجیح می‌دهد اصلاً مؤمن نیست. دسته دوم سوت‌زنی را مصداق بارز از نهی از منکر می‌دانند و وجود و نیاز آن را برای ادامه بقای سلامت جامعه ضروری می‌دانند. مردم اگر جایی آمدند با رعایت الزامات و به شکل صحیح سوت‌زنی را انجام دادند و نتیجه‌ای ندیدند، خود این بزرگ‌ترین مانع سر راه سوت‌زنی می‌شود. اگر در بدنه نهادهای نظارتی حکومتی و سازمانی عزمی بر مقابله با فساد نباشد رفته‌رفته عاملی برای سرخوردگی و دل‌سردی نسبت به افشای فساد خواهد بود.

در سطح فردی نیز مواردی شناسایی شد که هر یک به‌نوبه خود بر سوت‌زنی افراد تأثیرگذار هست. عواملی مانند سن، جنسیت، نگرش، گرایش سیاسی، برون‌گرایی، نظارت بر خود، عزت نفس، ثبات عاطفی، خودکارآمدی، جاه طلبی، عدم تحمل ابهام از جمله این موارد هست. برخی استدلال نمودند که کارکنان مسن‌تر در مقایسه با کارکنان جوان‌تر دارای محدودیت‌های کمتری برای سوت زدن هستند، چراکه آن‌ها دارای شناخت بیشتر در مورد سیستم‌های سازمانشان هستند. برخی از محققان بر این باورند که زنان در قضاوت و رفتار خود نسبت به مردان، اخلاقی‌ترند و احتمال سوت‌زنی آن‌ها بیشتر است، در حالی که برخی از محققان این عقیده را دارند که مردان تمایل بیشتری به سوت زدن دارند. گروهی که می‌گویند زنان نسبت به مردان تمایل بیشتری به سوت‌زنی دارند استدلال‌های خود را دارند. آن‌ها معتقدند که زنان در قضاوت و رفتارشان در مقایسه با مردان، اخلاقی‌تر هستند و

سوت‌زنی از کانال داخلی خودشان طراحی کنند تا اینکه بخواهند افراد به کانال‌های خارج از شرکت جهت افشا فساد رجوع کنند. به تعبیری دیگر آن‌ها تمایل دارند به‌جای بیرونی شدن مشکلات سازمانشان آن را در درون خانواده سازمانی خود حل‌وفصل نمایند. به همین دلیل سازوکار ایجاد سیستمی هدفمند و پویا در سوت‌زنی سازمانی می‌تواند از بی‌اعتبار نمودن سازمان نیز جلوگیری نماید.

در دسته دیگری از عوامل علی، عوامل قانونی قرار دارد. همان‌گونه که پیش از این نیز بیان گردید، جمهوری اسلامی از معدود کشورهایی هست که هنوز قانون سوت‌زنی و حمایت از سوت‌زنان را تصویب نکرده است. لذا، جهت‌گیری دستورالعمل‌ها و الزامات قانونی در این مرحله بسیار مهم است. تمامی موارد مترتب بر قانونی خوب می‌بایست لحاظ شده تا فضا را برای سوت‌زنی مناسب فراهم آورد. تجربه‌های سایر کشورها در این راستا می‌تواند کمک‌کننده باشد.

نوع تخلف نیز از عوامل علی مهمی است که تأثیری زیاد بر سوت‌زنی یا عدم سوت‌زنی افراد دارد. شدت تخلف سبب تسهیل سوت‌زنی می‌شوند، زمانی که رفتاری به‌طور ناگهانی و نه به‌مرور زمان غیراخلاقی می‌شود، مردم با احتمال بیشتری به مخالفت با رفتار مخرب بر می‌خیزند. ماهیت خطاکاری‌های نیز بر تصمیمات مربوط به سوت‌زنی تأثیر می‌گذارد. به‌عنوان مثال اگر تخلفی با جان افراد رابطه داشته و یا فساد مالی در ابعاد وسیع باشد، احتمال افشا کردن آن توسط کارکنان بیشتر خواهد بود.

دسته دیگر عوامل علی، عوامل اجتماعی هست. در این دسته پوشش مویرگی رسانه و شبکه‌های اجتماعی حائز اهمیت و تأثیرگذاری زیادی بر سوت‌زنی افراد هست. در پژوهش حاضر بسیاری از فسادهای افشا شده در سطح سازمان‌ها (اعم از فسادهای اداری، مالی، قانونی) با حضور رسانه‌های مجازی انجام پذیرفته است. شاید به‌جرئت می‌توان گفت مفسدان سازمانی در بدنه سازمان‌ها و حکومت از هیچ عامل مثل رسانه‌ای شدن فساد و تخلفشان ترس نداشته‌اند و این خود بیانگر قدرت تأثیرگذار بودن رسانه در مقابل تخلف هست. اینکه جامعه فرد سوت‌زن را به چشم یک قهرمان ببینند در گذر زمان فضا را برای مفسدان ناامن می‌کند. این سرمایه اجتماعی می‌تواند با قهرمان‌سازی و تقدیر از سوت‌زنان به‌عنوان حامیان جامعه انجام پذیرد. چنین فضای حمایت‌گرانه از سمت اجتماع، افراد را به سمت سوت‌زنی سوق خواهد داد. ویژگی‌های فرد خاطی و قدرت او نیز در تمایل افراد به سوت‌زنی تأثیرگذار خواهد بود. افشاگری تخلف اعضای

مکانیسم سوت‌زنی باید به شکلی باشد که این اطمینان را حاصل کند که بیشترین اثربخشی را در جهت کشف و کاهش فساد از خود نشان دهد. عدالت را باید مجموعه فراقوه‌ای پیگیری کند و این مجموعه فراقوه‌ای خود مردم و افراد مختلف سازمان‌ها هستند.

نهادهای نظارتی بحث سوت‌زنی می‌بایست تمامی شرایط لازم اعم از محرمانه ماندن فرد سوت‌زن، حمایت‌های مالی و غیرمالی و به‌روزرسانی مکانیزم سوت‌زنی را به عمل آورند. هر چه سیستم رسیدگی به تخلفات از فرد محور بودن به سیستم محور بودن تغییر کند باعث می‌شود اعمال‌نظرهای شخصی و مباحث مربوط به تعارض منافع کمتر اتفاق بیفتد.

شرایط زمینه‌ای به شرایط خاصی که بر راهبردها اثر می‌گذارد، دلالت دارد. ارزش‌های دینی و اخلاقی، نظام اقتصادی، نظام حقوقی، سیاسی و حاکمیتی، نظام اجتماعی، سیستم محیطی و زیرساخت‌های اعلام فساد مانند سامانه‌ها، موافقت اجتماعی و هنجارهای فرهنگی از جمله شرایط زمینه‌ای احصا شده در پژوهش حاضر هست. در متون دینی اعم از قرآن، نهج‌البلاغه و ... مواردی که ذیل سوت‌زنی قرار می‌گیرد دیده می‌شود. به‌عنوان مثال در سوره مبارکه حدید عنوان گردیده است: «لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيَقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ» یعنی «ما رسولان خود را با دلایل روشن فرستادیم و با آن‌ها کتاب و میزان فرستادیم تا مردم قیام به قسط بکنند. از مصادیق قیام برای قسط و عدالت مبارزه با فساد در تمامی سطوح جامعه هست. حضرت علی (ع) وقتی می‌فرمایند اگر امر به معروف و نهی از منکر را کنار گذاشتید اشرار به شما حاکم می‌شوند. با بررسی متن نهج‌البلاغه نیز می‌توان پی به این موضوع برد که ایشان به فرماندهان خود اعلام می‌داشتند که افرادی را در بدنه حاکمیت خود به کار گیرند تا مصادیق فساد را گزارش نموده و پیش‌گیری‌های لازم انجام پذیرد.

موافقت اجتماعی از جمله فاکتورهای حائز اهمیت سوت‌زنی هست. این که جامعه نگاه مثبتی به فردی که خود را در معرض ریسک‌های موجود مقابله با فساد قرار داده است داشته باشد می‌تواند در کاهش فساد کمک شایانی نماید.

شرایط مداخله‌گر به شرایط زمینه‌ای عمومی که بر راهبردها تأثیر می‌گذارند، گفته می‌شود. این شرایط در بافت سوت‌زنی کشور محرمانه بودن اسناد اثبات تخلف و نیاز به مجوز رسمی سوت‌زنی هست. در بسیاری از کشورها هر شهروندی به‌صرف اینکه شهروند آن کشور است می‌تواند برود در جایگاه دادستان شکایت کند و مراحل رسیدگی به جریان افتد اما در کشور ما هر

با احتمال بیشتری سوت‌زنی می‌کنند. برخی محققان این نظر را دارند که مردان تمایل بیشتری برای سوت‌زنی دارند و این‌گونه استدلال می‌کنند که آن‌ها تمایل به گرفتن موقعیت‌های مدیریتی در سازمانشان دارند. در کشور ما گرایش‌ها سیاسی به‌طور کلی به دودسته اصلاح‌طلب و اصول‌گرا قابل تقسیم است. حضور در هرکدام از این دسته‌ها امکان اینکه گروه مقابل نسبت به فساد سوت‌زنی کنند را افزایش می‌دهد. به تعبیری دیگر شاید دو هم‌حزبی حتی با وجود فساد آشکار، سوت‌زنی انجام ندهند اما همین فساد حتی با درجه‌ای کمتر در حزب مقابل انگیزه سوت‌زنی را افزایش می‌دهد.

ویژگی‌های روان‌شناختی نیز تأثیر بسزایی در سوت‌زنی افراد در سازمان‌ها دارد. کارمندانی که دارای سطوح خودکارآمدی بالا هستند می‌توانند احساس اعتماد به نفس بیشتری در مورد قابلیت‌هایشان در شناسایی و گزارش فساد داشته باشند و مقامات را ترغیب به اصلاح آن نمایند. اعتماد به نفس افراد نیز از عواملی است که می‌توان با دیدن آن در افراد به‌احتمال وقوع سوت‌زنی در آن‌ها خوش‌بین‌تر بود. حادثه احساسی قوی، به خصوص عصبانیت؛ پیش‌نیازی برای انگیزاندن سوت‌زنان جهت افشاسازی تخلف است. با گفته رکرز سوسیوک<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) افرادی با مشخصات سطح پایین دل‌خوشی، سطح بالا انگیزتگی، سطح پایین اندوه، سطح پایین ترس با مشاهده رفتار غیراخلاقی یا غیرقانونی اقدام به سوت‌زنی می‌کنند. عده‌ای از افراد نیز ذاتاً تمایل به دفاع از حق و مقاومت در برابر بی‌عدالتی دارند.

پدیده محوری این پژوهش متشکل از ۴ مقوله اصلی، صفات رفتاری سوت‌زننده، موضوع سوت‌زننده، نهاد نظارتی و مکانیسم سوت‌زنی هست. مقوله محوری یک صورت ذهنی از پدیده‌ای است که اساس فرآیند پژوهش است. موضوع سوت‌زنی سازمانی هرگونه موضوعی در ارتباط با تخلفات اداری را شامل می‌شود. قانون رسیدگی به تخلفات اداری مشتمل بر ۲۷ ماده و ۲۹ تبصره در مورخ ۱۳۷۲/۰۹/۰۷ به تصویب مجلس شورای اسلامی و در مورخ ۱۳۷۲/۰۹/۱۷ به تأیید شورای نگهبان رسیده است. مهم‌ترین مواد این قانون مواد ۸ و ۹ می‌باشند. در ماده ۸ به تخلفات اداری ۳۸ گانه و در ماده ۹ به مجازات ۱۱ گانه اشاره شده است. تمامی این موارد مصداق‌های تخلف بوده و در حوزه موضوع سوت‌زنی قرار خواهد گرفت.

تولید بازی‌های کامپیوتری در راستای معرفی سوت‌زنان در این کشور به‌وفور انجام می‌گیرد.

پیامدها خروجی‌های حاصل از استخدام راهبردها هست. پیامدهای سوت‌زنی در بافت سازمانی کشور در پژوهش حاضر در سه سطح نتایج فردی، نتایج سازمانی و نتایج اجتماعی شناسایی گردیدند.

سوت‌زنی می‌تواند موجب بروز دوراهی‌های اخلاقی شود. چرا که برخی افراد معتقدند براساس تعهدات اخلاقی باید بی‌اخلاقی‌ها را گزارش داد؛ اما پیامدهای این سوت‌زنی ممکن است منجر به بیکاری و بی‌اعتباری فرد شده و او را در معرض عموم و دستگاه قضایی قرار دهد و همچنین به شهرت سازمان نیز آسیب وارد نماید. مقالات نشان دادند که به سوت‌زنان لقب خائن، خودخواه داده می‌شود و برچسب خیرکش و خیرچین به همکاران و کارفرمایان زده می‌شود به علت پیامدهای غیرقابل پیش‌بینی سوت‌زنی، محتمل است که اکثر کارمندی که شاهد تخلف هستند اقدام به سوت‌زنی نمایند چراکه آن‌ها از اثر چنین اقدامی بر روابطشان با کارفرما در هراسند. گستره و ماهیت هزینه‌های شخصی مثل مجازات و تلافی مدیریت و همکاران بر فرایند تصمیم‌گیری سوت‌زنان بالقوه تأثیر می‌گذارد. یکی از پیامدهای منفی و بسیار متداول بعد از سوت‌زنی **مقابله به مثلی** است که برای سوت‌زنان اتفاق می‌افتد. مقابله به مثل<sup>۱</sup> عبارت است از اقدام نامطلوبی که بر ضد سوت‌زنان انجام شده و در پاسخ مستقیم به سوت‌زنی است. اینکه فردی پس از مشاهده تخلفی در سوت بدمد علاوه بر شجاعت و ارزیابی اخلاقی عمل انجام شده از سوی سوت‌زن نیازمند این است که آیا فرد سوت‌زن احتمال می‌دهد که فرد خلافکاری که به‌واسطه سوت‌زنی او متضرر شده، علیه او دست به اقدام تلافی‌جویانه بزند یا نه. سازمان‌ها هنگامی که گزارشی مبنی بر وقوع یک تخلف در سازمان دریافت می‌کنند، می‌توانند یکی از این دو نوع تصمیم را بگیرند: یا گزارش را نادیده بگیرند یا علیه سوت‌زن دست به مقابله به مثل بزنند. بنابراین، موضوع مقابله به مثل را می‌توان یک نگرانی جدی برای سیاست‌گذاران و سوت‌زنان دانست. شاین (۲۰۰۷) معتقد است که مقابله به مثل، عامل تعیین‌کننده تصمیم آتی سوت‌زن برای گزارش هرگونه خطاکاری سازمانی است. شدت مقابله به مثل نیز می‌تواند درجات مختلفی داشته باشد. اقدامات مختلفی از قبیل طرد، بدنام کردن، آزار و اذیت، تنزل مقام، بارکاری زیاد، ارزیابی عملکرد ضعیف، ارتقا ندادن، اقدامات انضباطی، انتقال، خاتمه خدمت و ... را می‌توان در زمره اقدامات تلافی‌جویانه قرار داد. تلاش برای بی‌اعتبار کردن سوت‌زن نیز می‌تواند به شکل سندرم

نوع راهبردهای موردنظر در نظریه داده بنیاد به ارائه راه‌حل‌هایی برای مواجهه با پدیده مورد مطالعه اشاره دارد که هدف آن اداره کردن پدیده مورد مطالعه، برخورد با آن و حساسیت نشان دادن در برابر آن است. یازده راهبرد برای اجرای مناسب سوت‌زنی در سازمان و جامعه ارائه گردید. گفتمان‌سازی حول سوت‌زنی می‌تواند در فهم و اجرای این پدیده کمک شایانی نماید. این گفتمان می‌تواند از طریق رسانه، فیلم‌سازی، قهرمان‌سازی از سوت‌زنان انجام پذیرد. آنچه در حال حاضر در جامعه قابل مشاهده است عدم درک واحد از سوت‌زنی است و هر کس تعبیری متفاوت از آن دارد. در کشور ما قدرت افکار عمومی در مبارزه با فساد بسیار بالاست. این امکان وجود دارد که مثلاً یک قاضی را تطمیع نمود و با رشوه دادن کار را پیش برد، ولی افکار عمومی خریدنی نیست. یه قاضی رو می‌شود با یه میلیارد تومن ده میلیارد تومن... ساکت کرد ولی نمی‌توان به این همه آدم پول داد و آن‌ها را ساکت کرد. پس ما چاره‌ای نداریم به‌جز اینکه برویم به طرف اینکه از مشارکت‌های مردمی و سوت‌زنی در بحث مبارزه با فساد استفاده کنیم. خلاقیت در نحوه اجرای سوت‌زنی نیز از جمله راهبردهای مؤثر در سوت‌زنی خواهد بود. مثلاً اینکه مکانیزمی ایجاد کنیم که مانند کشورهای پیشرفته در این حوزه بتوانیم شرکت‌های اقتصاد سوت‌زنی را راه بندازیم و درواقع ایجاد و توسعه شرکت‌های متخصص سوت‌زنی رو به رسمیت بشماریم. آموزش و فرهنگ‌سازی نیز دیگر استراتژی حیاتی در انجام بهتر سوت‌زنی هست. تبلیغ و آشنایی مردم و افراد سازمان با اینکه اگر ناهنجاری دیدند، اولاً مسئولیت و وظیفه شرعی و اخلاقی آن‌ها چیست و کجا و چطور در سوت باید بدمند از جمله مصادیق این آموزش است. همچنین آموزش محتوایی که جایگاه این موضوع و آگاه‌سازی افراد از اثرات مطلوب این کار برای افراد جامعه را آشکار کند، می‌تواند مؤثر باشد. داشتن سیستم مبارزه با فساد و عملیاتی‌سازی آن نیز استراتژی دیگری هست. یک مرجع به‌عنوان منبع اصلی و پلتفرم دقیق که از مرحله ورود گزارش تا مرحله برخورد قضایی چه سازوکار و فرآیندی باید شکل بگیرد و به موضوع کاملاً دقیق با جزئیات برای افراد و مردم باشد. شفافیت خود این فرایند نیز می‌بایست حداکثری باشد تا قدرت دخل و تصرف توسط افراد ذی‌نفوذ و صاحب قدرت در آن وجود نداشته باشد. قهرمان‌پروری استراتژی دیگری است که برای سوت‌زنی در کشور می‌توان از آن استفاده کرد. در تقویم رسمی آمریکا روز سوت‌زنی وجود دارد و هر ساله یک فیلم در راستای فرهنگ‌سازی و قهرمان‌سازی تولید می‌کنند. انتشار کتاب و

فساد و ایجاد روحیه مبارزه با فساد نیز یکی از حیاتی‌ترین پیامدها سوت‌زنی هست. جوامعی که احساس کنترل نسبت به همدیگر دارند و افراد جامعه نسبت به هم بی‌تفاوت نیستند، این موارد باعث می‌شود که بسیاری از مفاسد اصلاً روی ندهد، چون هر لحظه دیگری را مراقب خود می‌داند. بنابراین، جامعه در مجموع سلامت‌تر می‌شود.

سوت‌زنی در جمهوری اسلامی ایران پدیده‌ای نوظهور بوده و هنوز در گام‌های ابتدایی خود چه در حوزه پژوهش و چه در حوزه اجرا قرار دارد. بسیاری از کشورها قوانین سوت‌زنی خود را تدوین و به تأیید مجلس‌شان رسانده‌اند که کشور ما نیز می‌بایست جهت حمایت‌های بعد از سوت‌زنی قانونی شدن این پدیده را سریع‌تر به انجام رساند.

نتایج این مقاله بیانگر آن است که در مطالعات قبلی، چنین مطالعه عمیق با استفاده از سوت‌زنان واقعی و در بستر تجربه زیسته ایشان نسبت به سوت‌زنی انجام نشده است و هر مطالعه فقط به جنبه خاصی از سوت‌زنی آن هم به صورت محدود در بافت فرهنگی کشور پرداخته است.

### پیشنهادها

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر به دیگر محققان ارائه شده است:

۱. الگوی پیشنهادی این پژوهش به‌عنوان مبنایی برای بررسی ابعاد مختلف این پدیده در قانونی کردن سوت‌زنی، در مجلس شورای اسلامی مورد استفاده قرار گیرد.
۲. با توجه به ابعاد به دست آمده برای سوت‌زنی و زیرمقوله‌های مربوط به آن، پیشنهاد می‌شود در برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به پیاده‌سازی سوت‌زنی در سازمان‌ها به این ابعاد توجه ویژه‌ای بشود.
۳. پیاده‌سازی مدل نهایی ارائه شده در یک سازمان و مقایسه سطح شفافیت و کاهش فساد با قبل از پیاده‌سازی مدل.
۴. تست کمی مدل ارائه شده در وزارتخانه‌های مختلف ایران و مقایسه آن با یکدیگر.
۵. سطح‌بندی مقوله‌های شناسایی شده جهت پی بردن به درجه اهمیت هر کدام.

### سپاسگزاری

تشکر و قدردانی می‌نمایم از تمامی استادان و صاحب‌نظران محترمی که در جهت ارتقای سطح این پژوهش اینجانب را صبورانه راهنمایی کردند.

کلاسیک سیاه‌نمایی باشد که با هدف تغییر جهت کانون توجه از پیام به پیام‌رسان است. سوت‌زنان می‌بایست به‌عنوان شرکت‌کنندگان فعالی که در جستجوی عدالت اقتصادی و اجتماعی هستند دیده می‌شوند. سوت‌زنی سبب می‌شود که فرد سکوت نموده‌ای که متحمل اثرات فساد در تجربیات زندگی‌اش شده است به سخن درآید.

از منظر سازمانی اثربخشی سوت‌زنی به این معنا است که آیا سوت‌زن به خواسته‌ای که داشته، یعنی ایجاد تغییر سازمانی، رسیده یا خیر. اثربخشی سوت‌زنی عبارت است از میزان توقف تخلفات و اقدامات بحث‌برانگیز انجام شده در سازمان، در یک چارچوب زمانی قابل‌قبول به خاطر سوت‌زنی. سوت‌زنی از نقطه‌نظر دموکراتیک برای جامعه مؤثر است و ارزشمند است و موجب افزایش شفافیت در سازمان‌ها و جلوگیری از تقلب و رشوه‌خواری می‌شود. سوت‌زنی را می‌توان هم فرصت دانست هم تهدید. تهدید از این جهت که سوت‌زنی و سوت‌زن ممکن است ساختار قدرت سازمان را تهدید کند و فرصت از این بابت که به رهبران سازمانی فرصت می‌دهد تا به اصلاح اقداماتی که ممکن است به سازمان و مشتریان آسیب برساند، می‌پردازد. ترغیب سوت‌زنی داخلی سبب افزایش امنیت و رفاه در سازمان، حمایت اخلاقیات، کاهش سوء مدیریت، بهبود روحیه، حفظ حسن نیت و جلوگیری از خرابکاری آسیب‌های احتمالی می‌شود. سوت‌زنی می‌تواند منجر به اجرای عملکردهای مهمی برای تنظیم رفتار اخلاقی و قانونی شود. از جمله تبعات سوت‌زنی، افزایش کیفیت اخلاقی سازمان است و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) بیان داشتند که سوت‌زنی می‌تواند باعث افزایش سلامت اخلاقی سازمان و کاهش فساد شود. فرصت دادن به افراد برای سوت‌زنی سبب افزایش همکاری و کاهش خودخواهی در میان شرکت‌ها می‌شود. سوت‌زنی به کارایی سازمان‌ها کمک می‌نماید. اسکینوس<sup>۲</sup> معتقد است که کارایی سازمانی<sup>۳</sup> از طریق سوت‌زنی حفاظت می‌شود (اسکینوس و همکاران، ۲۰۱۶).

اگر سوت‌زنان در خط مقدم مبارزه علیه فساد باشند و می‌تواند سبب نجات جان آدم‌ها شود. برخی از پژوهشگران بر این باورند که سوت‌زنان، خارج از دغدغه‌های اخلاقی به خاطر رفاه دیگران سوت‌زنی می‌کنند. هدف سوت‌زنی جلوگیری از ضرر و زیان جانی و مالی به عموم و دیگران است. مدیریت کارآمد سوت‌زنی از فعالیت غیرقانونی جلوگیری می‌کند، افشای تخلف بدون ترس از تلافی را تسهیل می‌نماید، به شناسایی زود هنگام تخلف و نتیجتاً فاجعه‌های قابل‌توجه جلوگیری می‌نماید. ناامن شدن فضای

1. Wolf, Worth & Dreyfus  
2. Skivenes  
3. Organizational Efficiency □

## References

- Antinyan, A., Corazzini, L., & Pavesi, F. (2020). Does trust in the government matter for whistleblowing on tax evaders? Survey and experimental evidence. *Journal of economic behavior & organization*, 171, 77-95.
- Armstrong, A., Francis, R., & Grow, H. (2017). Ethical issues in the employment of expatriate leaders in corporations. *Journal of economic and social development*, 4(1), 71-80.
- Blenkinsopp, J., Snowden, N., Mannion, R., Powell, M., Davies, H., Millar, R., & McHale, J. (2019). Whistleblowing over patient safety and care quality: a review of the literature. *Journal of Health Organization and Management*, 33(6), 737-756.
- Brown, M. E., Treviño, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision processes*, 97(2), 117-134.
- Creswell, J. W., & Hirose, M. (2019). Mixed methods and survey research in family medicine and community health. *Family Medicine and Community Health*, 7(2), 1-6.
- Culiberg, B., & Mihelič, K. K. (2017). The evolution of whistleblowing studies: A critical review and research agenda. *Journal of Business Ethics*, 146(4), 787-803.
- Dozier, J. B., & Miceli, M. P. (1985). Potential predictors of whistle blowing: A prosocial behavior perspective. *Academy of management Review*, 10(4), 823-836.
- Dworkin, T. M., & Callahan, E. S. (1991). Internal whistleblowing: Protecting the interests of the employee, the organization, and society. *Am. Bus. LJ*, 29, 267.
- Ezadpanah, N., Razman, A., & Saboohi, B. (2016). Investigating the phenomenon of whistling revelation in organizations with emphasis on religious teachings. *First National Conference on Global Management Economics*. (In persian).
- Farhadinejad, M., & Jafar, S. (2019). Identify the causes of organizational burnout and the reasons for unwillingness to burn in government organizations. *Journal of Management of Government Organizations*, 7(4), 71-84. (In persian).
- Flick, U. (2018). Triangulation in data collection. *The SAGE handbook of qualitative data collection*, 527-544.
- Gagnon, M., & Perron, A. (2020). Whistleblowing: a concept analysis. *Nursing & health sciences*, 22(2), 381-389.
- Hechanova, M. R. M., & Manaois, J. O. (2020). Blowing the whistle on workplace corruption: the role of ethical leadership. *International Journal of Law and Management*, 62(3), 277-294.
- Henik, E. (2015). Understanding whistle blowing: A set-theoretic approach. *Journal of Business Research*, 68(2), 442-450.
- Hennequin, E. (2020). What motivates internal whistleblowing? A typology adapted to the French context. *European Management Journal*, 38(5), 804-813.
- Huang, Y. J., John, K., & Xin, H. C. (2021). Religiosity, Shareholder Lawsuits, and Employee Whistleblowing. *Journal of Accounting, Ethics and Public Policy*, 22(1), 27-58.
- Jackson, D., Peters, K., Andrew, S., Edenborough, M., Halcomb, E., Luck, L., & Wilkes, L. (2010). Understanding whistleblowing: qualitative insights from nurse whistleblowers. *Journal of advanced nursing*, 66(10), 2194-2201.
- Jalilvand, M. R., Nasrolahi, S. & Yasini, A. (2017). Motivational factors determining the phenomenon of burnout in government-service organizations in Iran. *Majaleh Irani motaleat Modiryat*, 10(2), 385-408. (In Persian)
- Kagiarios, D., & Wyper, A. (2018). *Protecting Whistleblowers: The Roles of Public and Private International Law*. Hart Publishing.
- King III, G. (1997). The effects of interpersonal closeness and issue seriousness on blowing the whistle. *The Journal of Business Communication*, 34(4), 419-436.
- Lewis, D. (2022). Stigma and Whistleblowing: Should Punitive Damages be Available in Retaliation Cases? *Industrial Law Journal*, 51(1), 62-83.
- Lincoln, Y. S., Lynham, S. A., & Guba, E. G. (2011). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences, revisited. *The Sage handbook of qualitative research*, 4(2), 97-128.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1984). The relationships among beliefs, organizational position, and whistle-blowing status: A discriminant analysis. *Academy of Management journal*, 27(4),

- 687-705.
- Miceli, M. P., & Near, J. P. (1988). Individual and situational correlates of whistle blowing. *Personnel psychology*, 41(2), 267-281.
- Nisar, T. M., Prabhakar, G., & Torchia, M. (2019). Whistleblowing: When do employees act to 'blow the whistle'? *Organizational Dynamics*, 44-49.
- Ralph, N., Petkas, P. J., & Blackwell, K. (1972). *Whistle Blowing*, New York: Grossman. Nader Whistle Blowing.
- Reckers-Sauciuc, A. K., & Lowe, D. J. (2010). The influence of dispositional effect on whistle-blowing. *Advances in Accounting*, 26(2), 259-269.
- Rothschild, J., & Miethe, T. D. (1999). Whistle-blower disclosures and management retaliation: The battle to control information about organization corruption. *Work and occupations*, 26(1), 107-128.
- Safari, M., & Fatah-Ziyarani, M. (2017). Identifying, conceptualizing, and explaining the process of whistle-blowing in the organization (case study: Seng Ahn Goharzman Company). *Modiriat farhang sazmani*, 3(16), 617-643. (In Persian)
- Skivenes, M., & Trygstad, S. C. (2016). Whistleblowing in local government: An empirical study of contact patterns and whistleblowing in 20 Norwegian municipalities. *Scandinavian Political Studies*, 39(3), 264-289.
- Stolowy, H., Gendron, Y., Moll, J., & Paugam, L. (2019). Building the legitimacy of whistleblowers: A multi case discourse analysis. *Contemporary Accounting Research*, 36(1), 7-49.

