

مفهوم سازی فرهنگ درست کاری در سازمانهای دولتی

حبیب ا... طاهرپور کلاتری^۱، حمید بیات^۲، محمد جواد کاملی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷

چکیده:

موضوعی که این مقاله به آن می‌پردازد؛ مطالعه فرهنگ درستکاری در جامعه به خصوص در سازمانهای دولتی است. هدف این پژوهش مفهوم‌سازی و شناسایی ابعاد و عناصر سازنده فرهنگ درستکاری در یک سازمان دولتی است. این پژوهش در زمره تحقیقات کمی، کیفی، مقطعی، کاربردی، پیمایشی، توصیفی و میدانی است. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شده است. با توجه به واحد تحلیل پژوهش جامعه آماری ادارات استانی یک سازمان دولتی کشور به تعداد ۳۵ اداره است. لذا حجم نمونه و جامعه آماری یکی است. با مطالعه مبانی نظری، برای بخش کیفی پژوهش، نخستین پرسشنامه ای محقق ساخته با ۱۱۸ سؤال در مورد ابعاد و عناصر فرهنگ درستکاری برای خبرگان تهیه شد. در بخش کمی و میدانی، پرسشنامه محقق‌ساخته دوم با ۱۴۰ سؤال برای سنجش فرهنگ درستکاری و توزیع در بین کارکنان ادارات سازمان تهیه شد. ضریب پایایی پرسشنامه سنجش وضعیت فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه (پرسشنامه دوم) برابر با ۰٫۹۸۰۱ است. برای تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها و پاسخ به سؤالات پژوهش، از تحلیل عاملی اکتشافی و آمار توصیفی استفاده شده است. با انجام تحلیل عاملی اکتشافی مشخص شد که فرهنگ درستکاری از دو بعد تشکیل شده است. عامل یکم فرهنگ بایدی و پسندیده، عامل دوم فرهنگ نیابیدی و ناپسند. نتایج آمار توصیفی نشان داد، با توجه به بار معنایی، میزان عامل یکم و عامل دوم در جامعه مورد بررسی کمتر از میانگین نظری است.

واژگان اصلی: فرهنگ، درستکاری، فرهنگ درستکاری، تقویت فرهنگ، فرهنگ بایدی و پسندیده، فرهنگ نیابیدی و ناپسند.

۱. استادیار، موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی کشور، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

h.taherpour@imps.ac.ir

۲. دانشجوی دکترا، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، قزوین، ایران

۳. دانشیار، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران

مقدمه و بیان مسئله

در کشورهایی توسعه یافته که کمتر بر دین تأکید دارند؛ درستکاری و سنجش آن را بیشتر در مبارزه با انواع فساد مطرح می‌کنند، و قوانین زیادی را در این باره وضع نموده‌اند. اما در جوامع دین مدار در ادیان مختلف تأکید بر درستکاری از ابتدای خلقت انسان وجود داشته است.

در دین یهود «تورات ابتدایش اعمال حسنه است» (سفر پیدایش ۲۱:۳) و پایانش نیز اعمال حسنه است (سفر تثنیه ۶:۳۴). بر اساس گفتار تلمود (رساله پدران فصل ۱ بند ۱۸) صداقت و راستی همراه با داوری عادلانه و صلح و صفا سه اصل پایداری و بقای زندگی اجتماعی را تشکیل می‌دهند که بدون هر یک از آنها جامعه‌ی سالمی وجود نخواهد داشت.

معارف و شایانی (۱۳۹۴) بیان می‌کنند که در مسیحیت صداقت و راستی در عهد قدیم از اهمیت زیادی برخوردار است تا آنجا که یکی از مواد ده فرمان یعنی «دروغ نگو» (خروج، ۱۶:۲۰) به آن اختصاص یافته است. در عهد قدیم نیز مانند قرآن، خداوند خود را در سخن گفتن صادق تر و راستگوتر از همه دانسته، صادقان را سزاوار سکونت در خانه مقدس خود می‌داند و به همگان توصیه می‌کند که هر کاری را با صداقت انجام دهند؛ زیرا در نزد خداوند یک چیز اهمیت دارد و آن راستی و درست‌ی است (اشعیاء، ۱۹:۴۵؛ مزامیر، ۱-۳:۱۵؛ ارمیا، ۴:۱۰).

در اسلام نیز در آیات قرآن، احادیث و روایات تأکید زیادی بر درستکاری و صداقت شده است. *إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ (۲) إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا بِالصَّبْرِ (۳)* (قرآن کریم، سوره عصر). «تعاونوا علی البرِّ و التَّقوی» (قرآن کریم، سوره مائده، آیه ۲). معصوم (ع) می فرماید؛ نگاه نکن به زیادی نماز و روزه فرد، نگاه کن که چقدر راستگو و درستکار است. نهادها، مردم و مدیران و کارگزاران و کارکنان جمهوری اسلامی ایران باید درستکار باشند. از همه مهم‌تر فرهنگ درستکاری باید حاکم بر جامعه اسلامی - ایرانی باشد. اگر این گونه نباشد، بنابر فرموده قرآن کریم جامعه بر خسران و زیان خواهد بود. اگر فرهنگ درستکاری بر کشور حاکم نباشد، کشور اقتصاد، سیاست، کشاورزی، خدمات و ... درستکار نخواهد داشت. فرهنگ درستکاری یک سرمایه و یک دارایی است.

رهبری در دیدار با جوانان استان خراسان شمالی می فرمایند: «باید ما به دنبال این باشیم که فرهنگ زندگی را تبیین کنیم، تدوین کنیم و به شکل مطلوب اسلام تحقق ببخشیم. البته اسلام بُنمایه‌های یک چنین فرهنگی را برای ما معین کرده است. بُنمایه‌های این فرهنگ عبارت است از خردورزی، اخلاق، حقوق؛ اینها را اسلام در اختیار ما قرار داده است. اگر ما به این مقولات به طور جدی نپردازیم، پیشرفت

اسلامی تحقق پیدا نخواهد کرد و تمدن نوین اسلامی شکل نخواهد گرفت. هرچه ما در صنعت پیش برویم، هرچه اختراعات و اکتشافات زیاد شود، اگر این بخش را ما درست نکنیم، پیشرفت اسلامی به معنای حقیقی کلمه نکرده‌ایم. باید دنبال این بخش، زیاد کار کنیم؛ زیاد تلاش کنیم» (خامنه‌ای، ۱۳۹۱/۷/۲۳). همچنین ایشان در بند ۳ از امور فرهنگی در ابلاغ سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه در چارچوب سند چشم انداز بیست ساله (۲۱/۱۰/۱۳۸۷)، بند ۱، ۲۰، ۲۱، و ۲۴ از ابلاغ سیاست های کلی نظام اداری از سوی مقام معظم رهبری (۱۴/۰۱/۱۳۸۹)، بند ۱۱ از سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی (۸۲/۰۸/۱۳)، و بند ۳۹ و ۷۳ از سیاست‌های کلی برنامه‌ی ششم توسعه (۹۴/۴/۹) بر درستکاری و ترویج فرهنگ درستکاری تأکید داشته‌اند.

فرهنگ درستکاری باید وجه تمایز بین جامعه ایرانی و سایر جوامع باشد. لورد کلونین، فیزیکدان مشهور انگلیسی می‌گوید: «اگر قادر به اندازه‌گیری چیزی نباشید، نمی‌توانید آن را بهبود ببخشید». مقصود وی این است که وقتی با مشکل روبرو می‌شویم، بدون تشخیص وضعیت و اهداف فعلی نمی‌توانیم با موفقیت از پس آنها برآیم.

درستکاری یعنی انجام کارهای درست، هنگامی که هیچکس فرد را نمی‌بیند (تاپینگ^۱، ۲۰۱۶). نظام‌های درستکار برای ممانعت از فساد قبل از آنکه آن اتفاق بیافتد، طراحی می‌شوند. درستکاری در زندگی عامه مردم یک عنصر اساسی در برقراری اعتماد از یک سو بین شهروندان و حکومت‌هایشان و از سوی دیگر بین مشتریان و سازمانها است. درستکاری مسئولین دولتی، شاخص اصلی اعتماد عمومی در حکومت و مفهوم محوری در حاکمیت خوب است. یک نظام درستکاری شامل همه اجزا از قبیل خط مشی‌ها، اقدامات، نهادها، و نخبگان درستکاری، به معنای کمک به درستکاری سازمان در قلب نظام درستکاری است. سطح پایین درستکاری می‌تواند باعث کاهش مقبولیت سازمانهای دولتی و خصوصی شود. نبود آن می‌تواند ظرفیت انجام مأموریت‌های این سازمان‌ها را کاهش دهد. می‌تواند سطح پایین اجابت داوطلبانه قانون از سوی شهروندان را موجب شود. می‌تواند امنیت ملی را کاهش دهد. می‌تواند رشد اقتصادی و تجارت بین‌المللی را تنزل دهد. فرهنگ می‌تواند تا اندازه‌ای (نه به طور کامل) جایگزین کنترل‌های رسمی و پرهزینه شود. شبکه‌ای از ۲۳ دانشگاه معتبر اروپایی در سال ۲۰۲۰ از اعضایشان و دیگران خواستند که نسبت به پژوهش در باره موضوع درستکاری بعنوان بخشی از

^۱ - Topping

استراتژی شان متعهد شوند. برای اجرایی شدن این امر آنها دستور کاری را تهیه کردند، آنها از همه دانشگاهها خواسته‌اند؛ ضمن پشتیبانی از این پژوهشها، محققینی را در همه سطوح دانشگاهی برای این موضوع پرورش دهند. دانشگاهها باید از طریق ایجاد رهنمودها و ساختارهای نهادی حامی، به این موضوع کمک کنند. دانشگاهها باید در این امر شفاف و پاسخگو باشند و در نهایت از دانشگاهها خواسته شده بود، نسبت به موضوع فرهنگ درستکاری پژوهش بیشتری انجام دهند (لروگ، هول^۱، ۲۰۲۰). فرهنگ درستکاری روابط و فعالیتهای افراد را نظم می‌دهد و به تنبیه‌های اجباری متوسل نمی‌شود. توسعه فرهنگ درستکاری بهینه‌سازی و بهبود حاکمیت جامعه را ارتقاء خواهد داد (زو، یانگ^۲، ۲۰۱۹). با بررسی انجام شده، مشخص شد؛ جهت بررسی و سنجش ابعاد و عناصر فرهنگ درستکاری در سازمانهای دولتی، نیازمند مفهوم‌سازی و تهیه سنجه آن خواهیم بود. با توجه به نبود پژوهشی در باره درستکاری و فرهنگ درستکاری در کشور، محقق بر آن شد تا پژوهشی را در این باره انجام دهد.

۱- اهداف و سؤالات پژوهش

این پژوهش تلاشی مقدماتی در زمینه سنجش درستکاری است. اهداف پژوهش به شرح زیر است:

- شناسایی ابعاد و عناصر فرهنگ درستکاری در سازمانهای ایران،
- اندازه‌گیری میزان فرهنگ درستکاری در یک سازمان مورد مطالعه.
- سؤالات پژوهش نیز عبارتند از:
- عناصر سازنده فرهنگ درستکاری در ادارات سازمان مورد مطالعه کشور کدامند؟
- وضعیت عوامل و عناصر تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه چگونه است؟

۲- پیشینه پژوهش

فرهنگ: فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از هنجارها، باورها، اصول، و طرق رفتاری که به گروهی از افراد یک هویت متمایز می‌دهد (ویلکاکسون، میلث^۳، ۲۰۰۰). به نقل از استارک (۲۰۱۹) شاین فرهنگ را مجموعه‌ای از مقررات غیر رسمی و رفتارهای واقعی جمعی از افراد می‌داند. فرهنگ چسبی

^۱ - Lerouge, Hol

^۲ - Xu, Yang

^۳ - Willcoxson, Millett

است که جمعی از افراد را از طریق تسهیم الگویی از معنا به هم متصل می‌کند. فرهنگ بر ارزشها، باورها، و انتظاراتی که اعضای گروه به اشتراک می‌گذارند، تمرکز دارد. این ارزشها و باورها به طور ناآگاهانه عملیاتی می‌شوند (گیسون، بارساد^۱، ۲۰۰۳). فرهنگ را تحت عنوان «مقررات رفتاری مشاهده شده هنگام تعامل با یکدیگر»، «هنجارهای گروهی»، «فلسفه رسمی»، «مقررات بازی»، «اعتقاد به ارزشها»، «مهارتهای درونی شده»، و «عادات تفکر، مدل‌های ذهنی، و پارادایمهای مربوط به زبان شناسی» تعریف نموده‌اند (فیستر^۲، ۲۰۰۹). هنجارها، شیوه‌ها و عادات جمعی عمدی یک گروه را فرهنگ تعریف می‌کنند. فرهنگ عادات شخصی، مهارتها و شایستگی‌های (شخصیت) اعضای گروه را شکل و قالب می‌دهد، و یا ایجاد می‌کند (دیویدسون، خامیلوف^۳، ۲۰۱۹).

فرهنگ قوی دارای دو ویژگی است، ۱- سطح بالای توافق در میان کارکنان درباره ارزشها، ۲- عمق بالای اعتقاد در باره این ارزشها. اگر این دو در سطح بالایی باشد فرهنگ قوی است و اگر این دو در سطح پایینی باشد فرهنگ قوی نیست. اگر در سازمانی عمق اعتقاد بالا باشد ولی سطح توافق در بین کارکنان پایین باشد، سازمان در حالت هشدار است (چاتمن، چا، ۲۰۰۲).

درستکاری: درستکاری به دو معنای بی‌عیب بودن و بکر و دست نخورده بودن بکار برده می‌شود. اولی به شخصیت، سلامتی، و کارکرد ساختاری اشاره دارد. معنای دوم به تبعیت انعطاف‌ناپذیر از اصول اخلاقی اشاره دارد. فرهنگ بین‌المللی روجت معانی زیر را برای واژه *integrity* بیان نموده است: سادگی، پاکدامنی، تمام بودن، کامل بودن، دارای جزئیات بودن، یک رنگ بودن، و بی‌عیب بودن (واجچک^۴، ۲۰۱۴). درستکاری عبارت است از؛ سازگاری اقدامات، ارزشها، روشها، اصول، انتظارات، و پیامدها. در اخلاق درستکاری به عنوان صداقت، واقعی بودن و صحت اقدامات فرد برداشت می‌شود. درستکاری متضاد واژه فساد است (بروان^۵، ۲۰۰۵). هوبرتس و لاستویزن (۲۰۰۶) درستکاری را کیفیت رفتار بر طبق ارزشها، هنجارها، و مقررات اخلاقی تعریف می‌کنند. گورزاوسکا (۲۰۱۵) معتقد است که درستکاری سه بعد دارد: ۱- درستکاری فردی که به درک سستی از درستکاری

^۱ - Gibson, Barsade

^۲ - Pfister

^۳ - Davidson, Khmelkov

^۴ - Wajszczyk

^۵ - Brown

به عنوان صداقت، رفتار صحیح، انجام کارهای درست، یا سازگاری بین حرف و عمل اشاره دارد. این بدین معناست که فرد ارزش‌های سازگار و آگاهانه‌ای دارد که تصمیمات و اعمالش را هدایت می‌کند، ۲- نهادهای درستکاری که به هنجارها و کدهایی اشاره دارد که قواعد قانونی که رفتار افراد را مقید می‌کند را در بر می‌گیرد، ۳- درستکاری نهادها که به درستکاری در یک سطح سازمان یا حتی کل یک سیستم اداره امور عمومی اشاره دارد. در جایی که درستکاری به عنوان انجام وظیفه درست و صحیح نهاد و متناسب با اهدافش، و مقبولیت ادراک شده اش تعریف می‌شود.

فرهنگ درستکاری: فرهنگی که اعضای آن بر اساس کدهای صداقت و درستکاری رفتار می‌کنند، بدون اینکه ناظری باشد. اعضا به هم احترام می‌گذارند و به یکدیگر اعتماد دارند (گالانت^۱، ۲۰۱۱). فرهنگ درستکاری الگوهای مورد انتظار رفتاری اعضای یک جامعه است که مانع انجام فساد در جامعه می‌شود (سازمان شفافیت بین الملل^۲، ۲۰۱۴). فرهنگ درستکاری، درستکاری در فرایندهای دموکراتیک را تضمین می‌کند و به معنای داشتن کنترل برای جلوگیری از بی‌عدالتی در فرایندهای کاری و سیاسی در جامعه است (آلتر^۳، ۲۰۱۵). فرهنگ درستکاری ارزشهایی است که یک سازمان به منظور ارتقای صداقت از آن حمایت کرده و آن را تقویت می‌کند و اقداماتی را برای ممانعت و تنبیه سوء رفتارها به عمل می‌آورد (زبیح^۴، ۲۰۱۹).

صداقت و راستی از خصوصیات عالی اخلاق انسانی است که در آموزه های اسلامی از زمینه های اساسی ارجمندی و نیک بختی انسان شناخته شده است. ابعاد صدق عبارتند از: الف- صدق در گفتار، ب- صدق در کردار، و ج- صدق در پندار (ابراهیمی، ۱۳۸۶). لباف (۱۳۹۸) با توجه به پژوهش انجام شده، تقوی، عزت نفس، شجاعت، امانتداری، صداقت، رافت و مهربانی، اجرای عدالت، مسئولیت پذیری، اقتدار، و سلامت را از جمله فضایی می‌داند که باید حاکم بر رفتار و کردار انسان باشد. صاحب نظری راستگویی، انجام کارهای درست، و سازگاری حرف با عمل را به عنوان عناصر درستکاری مطرح می‌کند (گورزاسکا^۵، ۲۰۱۵). شوهری و همکاران (۲۰۱۸) با بررسی آراء و افکار غزالی در مقاله-

^۱ - Gallant

^۲ - Transparency International

^۳ - Alter

^۴ - Sabbih

^۵ - Gurzawska

ای معتقد است که غزالی عناصر درستکاری را صداقت، امانت، و مسئولیت پذیری می‌داند. در اینجا صداقت در مقابل خیانت است. علاوه بر موارد فوق، صاحب نظران دیگری در مورد عناصر تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری در قالب ارزشها، باورها، یا هنجارها تحقیقاتی را ارائه نموده اند که به منظور اختصار در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ابعاد و عناصر تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری

متغیر	صاحب نظر (سال)
رعایت امانتداری، خیرخواهی و کمک به دیگران، صداقت و راستگویی، انصاف و عدالت، گذشت، پایبندی به قول و قرار، یکرنگی و اخلاص	ریانی و شهابی (۱۳۸۹)
ادب و احترام، آراستگی و انضباط، درستکاری، عدالت ورزی، جدیت، خویشترن داری، صداقت، تعهد	جزینی (۱۳۹۴)
برخورد عادلانه، اعتبار، رک گویی و راستگویی، نیکوکاری، رفتار اخلاقی	ون استادن ^۱ (۲۰۱۸)
اعتیاد به مواد مخدر، دزدی، کار با کیفیت پایین، تخریب اموال، سوء استفاده از زمان و منابع و اطلاعات، نزاع و پرخاشگری، رفتار ناپایمن، بی توجهی،	سجوبرگ و سجوبرگ ^۲ (۲۰۱۶)
بدقولی، تعارض منافع، بی توجهی به حریم خصوصی، سوء استفاده از اطلاعات و مقررات، بی عدالتی، دزدی، درخواست رشوه، همکاری ناصحیح سیاسی با مسئولین، عدم صداقت	کاپتین، اولینو ^۳ (۲۰۰۵)
حرفه ای گزایی، قانون گزایی، شفافیت، صداقت، کارآمدی،	العطاری ^۴ (۲۰۰۹)
بیطرفی، عدالت، خدمت، قانونگرایی، تخصص گزایی، بازبودن، مشتری گزایی، نتیجه گزایی، صداقت، وفاداری، تعهد، اثربخشی، اعتماد، احترام به افراد، مسئولیت پذیری، سودمندی کار، کمک به یکدیگر، شایستگی، تسهیم اطلاعات، شفافیت، پایبندی به پیمان، برخورد مناسب، مشارکت، رفیق بازی، به تاخیر انداختن کار، آکراه نسبت به تغییر، چشم ناپاک داشتن، تصمیم گیری بدون آمادگی، رشوه، رانت سیاسی، تبعیض، جعل و تغییر اطلاعات.	OECD (۲۰۰۵)
روی حرف خود ایستادن، شفاف بودن، صداقت، اعتمادسازی	کرستی، کهو ^۵ (۲۰۱۴)
قانون شکنی، خسارت زنی، سوء استفاده از امتیازات، سرقت، دیر آمدن به سر کار، کار	میر و کاپس ^۱ (۱۹۹۶)

^۱ - Van Staden

^۲ - Sjöberg, Sjöberg

^۳ - Kaptein, Avelino

^۴ - Al-Attar

^۵ - Christie, Kehoe

غیرقانونی، سوء استفاده از اطلاعات، تمارض به بیماری، شلخته گری، ظاهرسازی، رشوه، اعتیاد، لابی گری، کم کاری، جعل سند، تقلب و فریب، تحریف، دروغگویی، عدم گزارش خطای همکاران، انجام خدمات برای دوستان با هزینه پایین تر.	
رشوه، قوم گرایی، دزدی، تعارض منافع، سوء استفاده از قدرت، سوء رفتار با افراد، سوء استفاده از اطلاعات، سوء رفتار در زمان غیرکاری، اتلاف منابع.	هورتس، لاستویزن ^۲ (۲۰۰۶)
خود انگیزی، نظم، شفافیت، صداقت، عدالت، سازگاری، وحدت، مسئولیت پذیری، پشتکار، اعتماد،	زیمن العابدین دیگران (۲۰۱۸)
حسادت، صداقت، تقلب، ناسزاگویی، دعوا کردن، توجه به شایعه، اعتیاد	دیگر ^۳ (۱۹۸۶)
دروغگویی، تقلب، فریب، سرقت	گهرینگ ^۴ (۲۰۰۹)
عدالت، شفافیت، پاسخگویی، کارآمدی	OECD (۲۰۰۹)
سرقت، فریب، جعل، تحریف، تعصب و گرایش	کمیته ارزیابی درست کاری (۲۰۰۲)
صداقت، عدالت، بی طرفی، احترام، حمایت و پشتیبانی، حرفه ای گرایی، پذیرش هدایا، تعارض منافع، سوء استفاده از قدرت و اطلاعات، مسئولیت پذیری	اداره درستکاری پلیس ویکتوریا (۲۰۰۹)
احترام، بازبودن، وفاداری، منظم بودن، درستکاری، مسئولیت پذیری، مشتری مداری، صداقت، کنجکاوی، شجاعت، یکدلی، منطقی بودن	سیمکاکس ^۵ (۲۰۰۷)
بهبود مستمر، مسئولیت پذیری، صداقت، درستکاری، مشتری مداری، کمک کردن به یکدیگر، توجه به کیفیت، مشارکت.	دیویس، مایلز ^۶ (۱۹۹۸)
اطاعت از قانون، قابل اطمینان بودن، محتاط بودن، شجاعت، همکاری و تعاون، فداکاری، خودباوری، همدلی، مفیدبودن، خوشنامی، ثبات رای، استقلال رای، وفاداری، احترام به قانون، نوآور بودن، کرامت انسانی، کرامت نظام، توجه به اقلیتها، توجه به حقوق فردی، رازداری، بی طرفی، قدرتمندی، کارایی، اثربخشی، به موقع بودن، اشتیاق داشتن، ریسک پذیری، صرفه جویی، کارآفرینی، خودتوسعه ای، منطقی بودن، دقت نظر، خویشتنداری، منظم بودن، فاسد نبودن، الگوی دیگران بودن، تشریح دلایل اقدامات و تصمیمات، پذیرش اشتباهات خود، سوء استفاده از	هورتس ^۷ (۲۰۱۴)

^۱ - Miner, Capps

^۲ - Huberts, Lasthuizen

^۳ - Decker

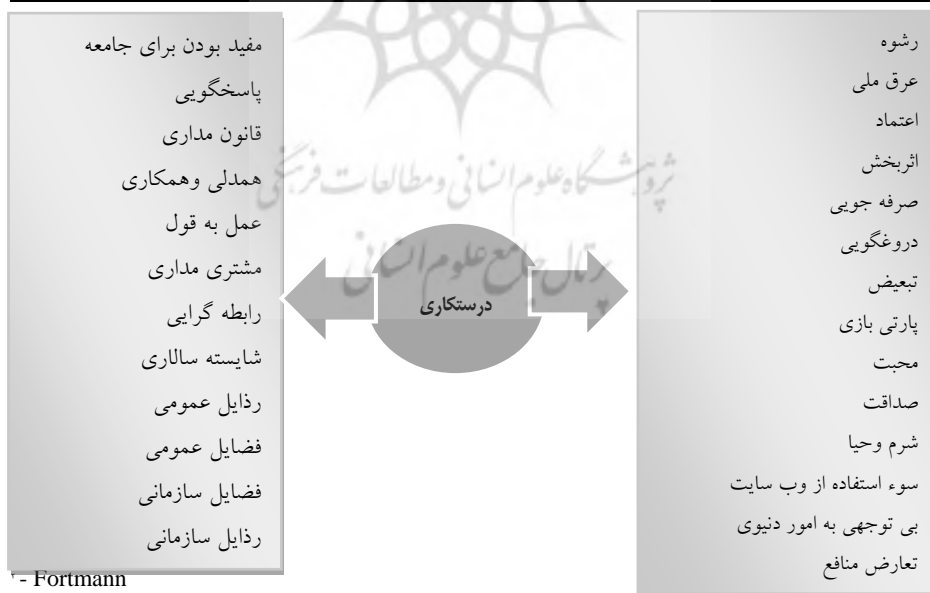
^۴ - Gehring

^۵ - Simcox

^۶ - Davies, Miles

^۷ - Hubert

مقام، قوم و خویش گرایی، حیف و میل امکانات، اختلاس، رشوه گیری، اتحاد غیر انسانی، دروغگویی به همکاران، رفتار خشونت آمیز (تهمت و ناسزا)، سوء استفاده از امکانات، سوء استفاده از اینترنت و ایمیل، تبعیض، نقض قانون استفاده از اینترنت، ایجاد شبکه نامناسب اجتماعی، دروغگویی به ذینفعان خارجی، نقض حریم خصوصی کارکنان یا ارباب رجوع، سوء استفاده از اطلاعات محرمانه سازمان، دریافت و پذیرش رشوه، پیشنهاد رشوه، جعل گزارش (هزینه، ...)، دزدی نرم افزاری، پذیرش هدیه	
خرید مال دزدی، استعمال مواد مخدر، مال خود کردن پولی که در خیابان یافت شده، دروغگویی، خیانت در زناشویی، عدم گزارشی حادثه ای که شما مقصر بوده اید، انداختن آشغال در محل عمومی، اجتناب از پرداخت هزینه های عمومی، فرار مالیاتی، دانلود فیلم و موسیقی بدون پرداخت پول آن، پذیرش رشوه، تجاوز از سرعت مجاز، تظاهر به مریضی در محل کار در صورتی که نیستید، و جعل سند.	هیوجونز ^۱ (۲۰۱۵)
توجه به منافع عمومی، حرفه ای گرایی، بی طرفی سیاسی، پاسخگویی به مردم، وطن پرستی، ساده زیستی، عدم تبانی، شفافیت، کارایی و اثربخشی، انصاف، و مشارکت	اداره دادرسی فیلیپین (۲۰۱۴)
عدم سرتق، عدم جعل سند، عدم تقلب، عدم فریب	فورتمان ^۲ و دیگران (۲۰۰۲)
تقلب، دزدی، تبلی، و همکاری در امر ناصواب	استون ^۳ و دیگران (۲۰۰۷)
سوء استفاده از اطلاعات، رشوه گیری، پشتیبانی ناپجا، کلاه برداری، تعارض منافع، و ریفی بازی	سیکس و لواتون ^۴ (۲۰۱۳)



^۱ - Fortmann

^۲ - Stone

^۳ - Six, Lawton

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳- روش تحقیق

این پژوهش در زمره تحقیقات کاربردی است. همچنین استراتژی تحقیق حاضر پیمایشی است. تحقیق حاضر، تحقیقی کیفی و کمی نیز محسوب می‌شود. به دلیل اینکه داده‌های تحقیق توسط پرسش‌نامه‌های متعدد در یک مقطع زمانی خاص جمع‌آوری می‌شود، تحقیق حاضر از نوع مقطعی است. این پژوهش توصیفی و میدانی نیز هست. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه در بخش کیفی و کمی استفاده شده است. پرسشنامه پژوهش محقق ساخته بوده است.

- بخش کیفی

بخش اول پژوهش به صورت کیفی انجام شده است. پس از بررسی مبانی نظری فرهنگ درستکاری کلیه متغیرهای مطرح (۱۱۸ متغیر) برای عناصر سازنده استخراج و در قالب یک پرسشنامه خبره سنجی بین ۳۲ خبره و صاحب نظر تجربی و علمی متشکل از مدیران عالی و میانی و اساتید دانشگاه توزیع شد. حاصل جمع بندی نظرات ۳۶ خبره به طور خلاصه در جدول ۲ در قالب مضامین فرعی و اصلی ارائه شده است.

جدول ۲ مضامین اصلی و فرعی فرهنگ درستکاری

مضمون اصلی	مضمون فرعی
رشوه	درخواست رشوه از سوی کارکنان پیشنهادرشوه ارباب رجوع، پذیرش هدیه از ارباب رجوع
عرق ملی	اولویت به منافع ملی و حفظ منافع عمومی، دفاع از کشور از سوی کارکنان، خوشحالی از پیروزی قهرمانان ورزشی، خوشحالی از موفقیت‌های علمی نخبگان
اعتماد	اعتماد و اطمینان در بین کارکنان، اعتماد بین کارکنان و مدیران، اعتماد بین ارباب رجوع و کارکنان
اثربخش	انجام وظایف اداری و کار ارباب رجوع به طور قانونی و در اسرع وقت، اشتیاق خدمت به ارباب رجوع، انجام وظایف با حداقل هزینه، هدف گذاری مطلوب برای واحدها و کارکنان
صرفه جویی	صرفه جویی ارادی و اختیاری، کم هزینه و صرفه جو بودن کارکنان، کم هزینه و صرفه جو بودن مدیران
دروغگویی	دروغگویی بین همه کارکنان، دروغ گفتن به ارباب رجوع، دروغگویی کارکنان به مدیران
تبعیض	تبعیض در بین کارکنان، تبعیض نسبت به ارباب رجوع

پارتی بازی	تاثیر گذار جناح سیاسی، تاثیرگذاری طرفداری از تیم ورزشی، تاثیر گذاری همشهری یا هم قومی
محبت	محبت و صمیمی مدیران با کارکنان، محبت و صمیمیت در بین کارکنان، محبت و مهربانی نسبت به ارباب رجوع
صداقت	توسعه ارزشهای فرهنگ درستکاری، درستکاری و صداقت در بین کارکنان، صدق در گفتار در بین کارکنان و مدیران، صدق در کردار در میان کارکنان و مدیران
شرم و حیا	حیا و شرم در بین مدیران، حیا و شرم در بین کارکنان
سوءاستفاده از وب سایت	استفاده شخصی از امکانات اینترنت، سوء استفاده کارکنان از وب سایت یا سامانه های سازمان
بی توجهی به امور دنیوی	شجاعت در عمل بر طبق قانون در مقابل درخواست غیر قانونی، عمل به قانون با وجود پیشنهادهای مالی و مادی از سوی ارباب رجوع، عمل به قانون با وجود تهدیدات و ترساندن ارباب رجوع یا سایرین
تعارض منافع	برخورد و تندی کارکنان با یکدیگر، تعارض و برخورد لفظی بین کارکنان و ارباب رجوع، تعارض و برخورد لفظی بین کارکنان و مدیران، تهمت و ناسازبین کارکنان و ارباب رجوع
مفید بودن برای جامعه	احساس مفید بودن کارکنان در انجام امور ارباب رجوع، احساس بدرد بخور بودن برای کشور در کارکنان و مدیران، انجام به نحو احسن و وظایف جامعه از سوی کارکنان و مدیران
پاسخگویی	پاسخگویی سازمان نسبت به مردم و ارباب رجوع، تشریح دلایل اقدامات با خوشرویی و سعه صدر برای ارباب رجوع یا همکاران، پذیرش اشتباه و پاسخگویی در انجام وظایف محوله اداری یا امور ارباب رجوع
قانون مداری	عمل بر اساس قانون از سوی کارکنان، پایبندی و اجرای واقعی قانون و در عمل، قانون مداری در سازمان از سوی کارکنان و مدیران
همدلی و همکاری	همکاری و تعاون بین کارکنان و مدیران برای انجام درست و قانونی امور، همدلی بین کارکنان برای انجام درست و قانونی کار
عمل به قول	عمل به وعده ها از سوی کارکنان، پایبندی قانونی به قولی که به ارباب رجوع داده شده، پایبندی مدیران به وعده ها در چارچوب قانون
مشتری مداری	حفظ و احترام به کرامت انسانی ارباب رجوع، برآوردن حقوق قانونی ارباب رجوع بدون سختی و به راحتی، افتخار به خدمت گذاری به ارباب رجوع، انجام کار و وظایف اداری و امور ارباب رجوع در موعد مقرر
رابطه گرایی	رابطه گرایی در انجام کار ارباب رجوع از سوی کارکنان، وجود تلفن یا تماس از سوی رده بالا برای انجام کار، وجود درخواست غیر قانونی از خارج سازمان
شایسته سالاری	کاربلد و حرفه ای بودن، لیاقت و شایستگی درپست و شغل، کار کارشناسی و تخصصی دربین کارکنان و مدیران
ردایل عمومی	ریاکاری، غیبت و سخن چینی

فضایل عمومی	کار برای رضای خدا، قناعت، عملکرد در شان نظام جمهوری اسلامی ایران، رازداری، تقوی و پرهیز از کارهای ناشایست، خودکنترلی، گشاده رویی، عدالت و انصاف برای ارباب رجوع، عدالت و انصاف برای همکاران
فضایل سازمانی	یکی بودن حرف و عمل مدیران، حقیقت گوی حتی به ضرر خود، کنترل ریز در ارتباط با ارباب رجوعی اعم از آشنا یا غیر آشنا، اهمیت به خوش نامی، وفاداری مدیران و کارکنان به سازمان، خلاقیت و نوآوری در انجام وظایف، احترام به ارباب رجوع، استقلال رای کارکنان برای عمل به قانون، کارآفرینی، ریز بینی و دقت نظر، فرو خوردن خشم مقابل ارباب رجوع و همکاران، رد رشوه، منظم بودن در همه ی اجزای کار، وظیفه شناسی، وجدان کاری، وضوح و شفافیت در انجام وظایف محوله، انعطاف پذیری قانونی در انجام وظایف اداری و امور ارباب رجوع، عبرت گیری از اشتباهات گذشته، حفظ بیت المال، عزت نفس
ردایل سازمانی	فریب کاری و حيله در کار، تبلی، استفاده شخصی از امکانات سازمان، تنها به فکر خود بودن، دنیا طلبی، طعنه و تمسخر یکدیگر، بورکراسی و کاغذ بازی بی نتیجه، حیف و میل کردن بیت المال، وادار به خلاف قانون عمل کردن، سوء استفاده از مقام در فرصتها، اتحاد یا پشتیبانی نادرست برای انجام کارهای غیر قانونی، ارائه اطلاعات محرمانه سازمان به ارباب رجوع، حمایت و پشتیبانی همکاران از خلافکار، وقت گذراندن ساعات اداری بدون وصول به نتیجه، هم رنگ جماعت شدن، پنهان کاری خطای عمدی همکاران، رفیق بازی، بی توجهی به مشکلات و مسائل سازمان، غر زدن، دوباره کاری و اختراع چرخ از ابتدا
فساد	کلاهبرداری، جعل سند و مدرک، تبانی برای انجام امر خلاف قانون، فساد اداری، اختلاس، جعل گزارش

بخش کمی

پرسشنامه ای محقق ساخته با ۱۴۰ سؤال در مورد ابعاد و عناصر فرهنگ درستکاری تهیه شد و به تعدادی از خبرگان اعم از اساتید دانشگاهی و برخی از مدیران ستادی سازمان مورد مطالعه ارائه شد. پس از بازنگری، حذف، و ادغام، بدین ترتیب اعتبار پرسشنامه بدست آمد. در این پژوهش به منظور تعیین روایی پرسشنامه ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب پایایی پرسشنامه سنجش وضعیت فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه برابر با ۰/۹۸۰۱ است، که بیانگر اعتبار بالای پرسشنامه مورد استفاده در این پژوهش است. با توجه به واحد تحلیل پژوهش جامعه آماری ادارات استانی یک سازمان دولتی کشور به تعداد ۳۵ اداره است. لذا حجم نمونه و جامعه آماری یکی است. تعداد ۶۲۰ پرسشنامه بین مسئولین دواير و کارشناسان سازمان مورد مطالعه به روش سهمیه ای توزیع شد که ۴۸۶ پرسشنامه جمع آوری و به علل نقص در پاسخها و عدم دقت در پاسخ، در نهایت ۳۳۰ پرسشنامه تحلیل شد. محقق برای تجزیه و تحلیل داده های حاصل از پرسشنامه ها از تحلیل عاملی

اکتشافی و آمار توصیفی استفاده کرده است. یکی از نوآوری مطرح در این پژوهش تلفیق نکات مطرح در تعاریف فرهنگ از یک سو با ابعاد درستکاری از سوی دیگر در طراحی پرسشنامه دوم است.

۴- یافته‌های تحقیق

در پاسخ به سؤال اول یعنی عناصر سازنده فرهنگ درستکاری در ادارات سازمان مورد مطالعه کشور کدامند، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. قبل از اجرای تحلیل عاملی باید از کفایت نمونه برداری اطمینان نمود. مقدار KMO بدست آمده برابر $0/951$ است، که برای انجام تحلیل عاملی مناسب است. همچنین سطح معنی داری برای آزمون بارتلت برابر با $0/000$ است، که نشان می‌دهد این آزمون معنادار است، یعنی ماتریس همبستگی برای تحلیل عاملی مناسب است، زیرا مقدار سطح معنی داری این آزمون کمتر از $0/05$ است و ماتریس همبستگی واحد نخواهد بود و بین متغیرها ارتباط وجود دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون کرویت بارتلت و شاخص KMO

آزمون KMO	
۰/۹۵۱	آماره خی دو
۶۷۸۹/۵۷۷	درجه آزادی (df)
۳۵۱	سطح معنی داری (sig)
۰/۰۰۰	

با توجه به داده‌های جدول ۳ مشاهده می‌شود که دو عامل اول دارای مقدار ویژه بزرگتر از یک هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. ستون درصد تجمعی نیز نشان می‌دهد که این دو عامل $62/431$ درصد از واریانس متغیرها را تبیین می‌کنند. همچنین ماتریس عامل‌های چرخش یافته، بعد از مرحله چرخش متغیرهای مربوط به عوامل سازنده فرهنگ درستکاری در جدول ۳ آمده است.

جدول ۴. ماتریس عناصر چرخش یافته، واریانس و ارزش ویژه

متغیرها	Component	
	1	2
فضائل سازمانی	918۰/	
فضایل عمومی	853۰/	
مشتری مداری	838۰/	
قانون مداری	833۰/	
اثربخشی	824۰/	
صرفه جویی	798۰/	

صداقت	791۰/	
مفید بودن برای جامعه	779۰/	
پاسخگویی	776۰/	
عرق ملی	771۰/	
شرم و حیا	761۰/	
عمل به قول	734۰/	
محبت	734۰/	
همدلی و همکاری	727۰/	
بی توجهی به اموردنیوی	726۰/	
شایستگی	701۰/	
رذائل سازمانی		924۰/
فساد		848۰/
دروغگویی		818۰/
رشوه		745۰/
تبعیض		730۰/
رابطه گرایی		704۰/
تعارض منافع		700۰/
رذایل عمومی		641۰/
سوء استفاده از وب سایت		623۰/
ارزش ویژه	۱۰/۱۰۵	۵/۵۰۳
میزان واریانس	۴۰/۴۲۱	۲۲/۰۱۱

براساس نتایج جدول ۴ هریک از عوامل استخراج شده دارای متغیرهای زیر هستند:

الف) عامل یکم شامل (۱) فضائل سازمانی، (۲) فضایل عمومی، (۳) مشتری مداری، (۴) قانون مداری، (۵) اثربخشی، (۶) صرفه جویی، (۷) صداقت، (۸) مفید بودن برای جامعه، (۹) پاسخگویی، (۱۰) عرق ملی، (۱۱) شرم و حیا، (۱۲) عمل به قول، (۱۳) محبت، (۱۴) همدلی و همکاری، (۱۵) بی توجهی به اموردنیوی، و (۱۶) شایستگی است. این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن «فرهنگ بایدها یا پسندیده» نامیده می شود. مقدار ویژه آن برابر با ۱۰/۱۰۵ است. بنابراین این عامل از حیث اهمیت در مقام بالاتری نسبت به عامل دوم دارد. این عامل در مجموع ۴۰/۴۲۱ درصد واریانس کل راتحت پوشش قرار داده است.

ب) عامل دوم شامل متغیرهای (۱) رذائل سازمانی، (۲) فساد، (۳) دروغگویی، (۴) رشوه، (۵) تبعیض،

۶) رابطه گرایی، ۷) تعارض منافع، ۸) رذایل عمومی، و ۹) سوء استفاده از وب سایت است. این عامل با توجه به متغیرهای تشکیل دهنده آن «فرهنگ ناپسند یا ناپسند» نامیده می شود. مقدار ویژه آن برابر با ۵/۵۰۳ است که این عامل را در مرتبه دوم قرار می دهد. این عامل در مجموع ۲۲/۰۱۱ درصد واریانس کل را پوشش می دهد.

برای پاسخ به سؤال دوم پژوهش؛ وضعیت عوامل و عناصر تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه چگونه است، و با توجه به این که جامعه و نمونه پژوهش یکی است، از آمار توصیفی استفاده شد. در جدول ۵ میزان میانگین، انحراف معیار، واریانس، کمینه، بیشینه، تعداد و چولگی متغیرها و عوامل سازنده فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه ارائه شده است.

جدول ۵. وضعیت آمارتوصیفی متغیرها و عوامل سازنده فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه

<i>N</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس	چولگی	
35	10/50	3.11	2/2736	0/38425	0/148	0/124	رشوه
35	2.10	3.17	2/5170	0/26460	0/070	0/681	عرق ملی
35	1.71	2.60	2/1539	0/22527	0/051	0/182	اعتماد
35	2/00	3/15	2/5366	0/25860	0/067	0/248	اثربخشی
35	1/90	3/25	2/4360	0/24676	0/061	0/788	صرفه جویی
35	1/80	2/78	2/2030	0/26292	0/069	0/662	دروغگویی
35	1/83	3/20	2/4863	0/26470	0/070	0/190	تبعض
35	1/38	2/33	1/9080	0/27236	0/074	-0/165	پارتی بازی
35	2/11	2/93	2/5014	0/20903	0/044	0/421	محبت
35	1/83	2/82	2/2777	0/21924	0/048	-0/019	صداقت
35	2/00	3/00	2/5494	0/26955	0/073	-0/024	شرم وحیا
35	1/38	2/63	1/9820	0/30843	0/095	0/104	سوء استفاده از وب سایت
35	2/00	2/89	2/4455	0/25859	0/067	-0/281	بی توجهی به امور دنیوی
35	1/50	2/21	1/9114	0/16869	0/028	-0/323	تعارض منافع
35	2/11	3/33	2/5792	0/26084	0/068	0/556	مفید بودن برای جامعه
35	1/90	3/11	2/5178	0/26547	0/070	0/134	پاسخگویی
35	2/22	3/00	2/6130	0/21305	0/045	0/110	قانون مداری
35	2/00	3/00	2/4682	0/26483	0/070	-0/195	همدلی و همکاری
35	2/21	3/22	2/5163	0/22655	0/051	1/156	عمل به قول
35	2/23	3/08	2/5537	0/19970	0/040	0/445	مشتری مداری

35	1/81	3/00	2/4177	0/27777	0/077	-0/422	رابطه گرایی
35	1/94	3/00	2/3964	0/24506	0/060	0/401	شایسته سالاری
35	1/83	3/22	2/5060	0/27041	0/073	-0/211	رذایل عمومی
35	2/03	2/82	2/3985	0/17800	0/032	0/476	فضایل عمومی
35	2/00	2/77	2/3822	0/17451	0/030	0/232	فضایل سازمانی
35	1/91	2/62	2/3211	0/16371	0/027	-0/441	رذایل سازمانی
35	1/48	2/46	2/0346	0/23515	0/055	-0/478	فساد

همچنین در جدول ۶ میانگین متغیرها و عوامل تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری به تفکیک

سازمانهای فرعی ارائه شده است.

osta	d1	d2	d3	d4	d5	d6	d7	d8	d9	d10	d11	d12	d13	d14	d15	d16	d17	d18	d19	d20	d21	d22	d23	d24	d25	d26	d27	ba	max
1	2.18	2.32	1.98	2.13	2.20	2.11	2.29	1.98	2.26	1.99	2.34	2.05	2.32	2.01	2.26	2.40	2.49	2.24	2.21	2.25	2.32	2.14	2.37	2.29	2.30	2.13	2.06	2.23	2.17
10	1.83	2.25	1.83	2.20	2.13	2.17	2.75	1.67	2.33	1.86	2.25	1.75	2.00	1.88	2.17	2.50	2.50	2.00	2.33	2.25	1.83	2.00	1.83	2.17	2.00	2.53	2.00	2.18	2.06
11	2.93	3.15	2.60	2.88	2.75	2.27	2.40	2.33	2.93	2.67	2.70	1.90	2.80	2.00	2.73	2.53	2.87	2.90	2.80	2.70	2.60	2.53	2.80	2.82	2.66	2.52	2.13	2.77	2.39
12	1.93	2.50	2.00	2.76	2.25	2.67	3.20	1.80	2.87	2.40	2.90	1.70	2.67	2.00	2.80	2.80	2.60	2.70	2.27	2.58	2.73	2.67	2.60	2.44	2.42	2.47	2.20	2.60	2.39
13	2.70	2.56	2.22	2.56	2.06	2.41	2.50	2.15	2.81	2.37	2.72	2.00	2.30	1.86	2.63	2.59	2.56	2.50	2.52	2.39	2.70	2.33	2.78	2.35	2.37	2.36	1.96	2.47	2.36
14	2.42	2.44	1.83	2.40	2.44	2.33	2.50	2.21	2.33	2.16	2.13	2.25	2.50	1.94	2.63	2.64	2.46	2.25	2.46	2.47	2.42	2.26	2.46	2.32	2.23	2.42	2.06	2.37	2.31
15	2.14	2.18	1.71	2.63	2.50	2.76	2.86	1.38	2.43	2.04	3.00	1.71	2.10	2.21	2.95	2.19	3.00	2.00	2.76	2.61	1.86	2.06	2.90	2.51	2.38	2.16	1.69	2.46	2.26
16	3.11	2.75	1.78	2.27	2.33	2.56	2.83	1.78	2.56	2.05	2.17	2.50	2.22	1.83	2.22	2.93	2.33	2.17	2.44	2.25	3.00	2.89	3.22	2.19	2.28	2.62	2.28	2.34	2.66
17	2.15	2.56	2.07	2.76	2.53	1.96	2.83	2.07	2.37	2.29	2.67	2.11	2.41	1.81	2.59	2.74	2.48	2.44	2.44	2.72	2.81	2.41	2.41	2.32	2.38	2.47	2.19	2.51	2.30
18	2.44	2.33	2.00	2.60	2.33	2.06	2.25	1.89	2.39	2.48	2.33	2.33	2.72	2.08	2.44	2.80	2.61	2.50	2.39	2.54	2.28	2.22	2.44	2.31	2.29	2.46	2.00	2.44	2.26
19	1.96	2.32	2.33	2.74	2.61	1.90	2.43	1.71	2.57	2.63	2.71	1.71	2.67	1.64	2.52	2.48	2.86	2.71	2.57	2.68	1.81	2.52	2.43	2.57	2.48	1.91	1.48	2.60	1.92
2	2.19	2.54	2.14	2.64	2.61	2.07	2.43	2.05	2.48	2.20	2.60	1.82	2.76	1.80	2.52	2.57	2.52	2.61	2.43	2.63	2.48	2.48	2.71	2.33	2.37	2.36	1.96	2.51	2.20
20	2.90	2.61	2.29	2.43	2.43	2.43	2.71	2.19	2.48	2.33	2.29	2.29	2.38	1.75	2.43	1.90	2.43	2.00	2.33	2.23	2.62	2.57	2.10	2.16	2.26	2.44	2.31	2.33	2.40
21	1.53	2.65	2.27	2.72	2.70	1.87	2.30	1.60	2.87	2.49	2.60	1.60	2.00	1.50	2.87	2.93	2.80	2.80	2.93	2.78	2.07	2.20	2.83	2.64	2.52	2.18	1.57	2.67	1.91
22	5.10	2.17	2.00	2.40	2.50	2.17	2.50	1.61	2.11	2.05	2.83	1.92	2.44	2.08	2.78	2.00	2.30	2.50	2.56	2.54	2.17	1.94	2.67	2.22	2.13	2.24	1.89	2.35	2.13
23	2.17	2.69	2.04	2.65	2.25	2.08	2.25	2.08	2.50	2.39	2.63	1.75	2.26	2.00	2.38	2.36	2.90	2.38	2.38	2.42	2.58	2.13	2.76	2.35	2.30	2.21	2.02	2.40	2.20
24	2.23	2.65	2.28	2.49	2.38	2.21	2.54	2.05	2.31	2.15	2.50	1.50	2.62	1.90	2.51	2.41	2.72	2.54	2.56	2.55	2.67	2.26	2.67	2.40	2.35	2.37	2.04	2.46	2.24
25	2.07	2.83	2.53	2.64	2.45	1.80	2.30	1.73	2.70	2.33	2.75	1.40	2.60	1.88	2.57	2.57	2.63	2.70	2.57	2.56	2.37	2.57	2.40	2.40	2.47	2.11	1.78	2.58	2.01
26	1.58	2.56	2.42	3.00	2.75	1.92	2.00	1.67	2.75	2.36	2.38	1.75	2.75	1.75	3.00	2.83	2.92	2.75	2.50	2.97	2.42	2.17	2.50	2.58	2.57	2.16	1.88	2.68	1.99
27	2.25	2.85	2.96	2.58	2.44	2.28	2.58	1.81	2.72	2.24	2.79	2.00	2.47	1.77	2.81	2.75	2.72	2.58	2.67	2.61	2.22	2.47	2.25	2.33	2.49	2.47	2.39	2.60	2.25
28	2.67	2.26	1.98	2.31	2.31	2.64	2.55	2.14	2.16	1.95	2.31	2.29	2.02	2.00	2.33	2.22	2.29	2.19	2.22	2.40	2.52	2.19	2.70	2.20	2.17	2.48	2.37	2.22	2.46
29	2.44	2.26	2.37	2.27	2.40	2.09	2.44	1.91	2.33	2.22	2.90	2.03	2.22	2.03	2.50	2.46	2.61	2.53	2.31	2.35	2.68	2.39	2.35	2.33	2.35	2.38	2.29	2.38	2.30
3	2.20	2.30	2.63	2.36	2.35	2.60	2.50	1.93	2.47	2.37	2.50	2.00	2.53	2.05	2.40	2.27	2.67	2.60	2.33	2.65	2.47	2.47	2.40	2.40	2.38	2.35	2.17	2.44	2.30
30	1.96	2.67	2.26	2.71	2.67	1.89	2.22	2.11	2.56	2.69	2.56	1.72	2.26	1.58	2.67	2.78	2.78	2.44	2.93	2.76	2.11	2.63	1.89	2.57	2.68	2.17	1.87	2.64	1.94
31	2.23	2.58	1.90	2.50	2.53	2.07	2.65	2.23	2.40	2.16	2.30	2.09	2.53	1.83	2.63	2.57	2.60	2.25	2.33	2.61	2.40	2.40	2.30	2.40	2.30	2.36	2.00	2.44	2.21
32	2.89	2.17	2.11	2.00	2.25	2.78	2.50	2.33	2.56	2.05	2.00	2.00	2.00	2.08	2.11	2.22	2.22	2.20	2.56	2.39	2.56	2.56	2.66	2.33	2.19	2.37	2.11	2.22	2.43
33	2.47	2.10	2.13	2.30	2.21	2.13	2.43	1.57	2.33	1.83	2.20	2.30	2.10	2.18	2.32	2.45	2.27	2.25	2.25	2.29	2.28	2.25	2.82	2.03	2.11	2.19	2.28	2.20	2.31
34	2.04	2.42	2.04	2.29	2.25	2.15	2.50	1.52	2.30	2.22	2.50	1.89	2.41	1.75	2.26	2.44	2.63	2.28	2.30	2.56	2.41	2.22	2.74	2.51	2.35	2.27	1.83	2.37	2.18
35	2.32	2.51	2.10	2.61	2.51	2.05	2.41	1.96	2.52	2.35	2.57	2.03	2.60	1.85	2.64	2.61	2.59	2.50	2.45	2.60	2.29	2.43	2.32	2.56	2.44	2.25	2.17	2.53	2.19
4	2.11	3.17	2.33	2.93	3.25	1.89	1.83	1.56	2.44	2.48	3.00	2.17	2.89	1.75	3.33	3.11	3.00	3.00	3.22	3.08	2.22	3.00	2.33	2.81	2.77	2.10	1.78	2.97	2.02
5	2.73	2.30	2.33	2.36	1.90	2.40	2.60	1.80	2.60	2.30	2.60	2.53	2.40	2.40	2.50	2.53	2.50	2.67	2.47	2.67	2.24	2.47	2.67	2.24	2.41	2.53	2.13	2.41	2.49
6	2.58	2.94	2.17	3.15	2.75	2.08	2.38	2.33	2.75	2.82	3.00	2.63	2.75	1.81	2.75	2.75	2.92	2.75	2.83	2.66	2.75	2.83	2.58	2.58	2.51	2.48	2.46	2.80	2.42
7	2.17	2.69	2.17	2.85	2.63	2.00	2.13	1.42	2.33	2.50	2.88	1.38	2.75	1.94	2.92	3.08	2.92	2.63	2.67	2.84	2.25	2.50	2.25	2.56	2.71	2.05	1.63	2.71	1.98
8	2.24	2.50	2.05	2.49	2.39	2.38	2.93	2.24	2.43	2.35	2.79	2.14	2.67	2.18	2.67	2.38	2.76	2.79	2.57	2.57	2.62	2.57	2.67	2.44	2.54	2.43	2.07	2.56	2.41
9	2.30	2.36	2.02	2.27	2.24	2.05	2.50	1.96	2.42	2.21	2.45	2.11	2.37	2.09	2.40	2.42	2.32	2.42	2.44	2.41	2.47	2.18	2.61	2.27	2.25	2.26	2.18	2.34	2.29
****	2.30	2.47	2.15	2.49	2.41	2.17	2.48	1.93	2.46	2.23	2.52	2.00	2.42	1.93	2.54	2.49	2.56	2.44	2.46	2.51	2.42	2.36	2.49	2.37	2.36	2.31	2.08	2.44	2.24

همان طور که در جدول ۶ مشاهده می شود فرهنگ بایدی و پسندیده در سازمان ۴ فرعی بالاترین

میانگین (۲/۹۷) را دارد. کمترین میانگین (۲/۱۸) مربوط به فرهنگ بایدی و پسندیده برای سازمان فرعی

۱۰ بدست آمده است. همچنین برای فرهنگ نبایدی و ناپسند بالاترین میانگین (۲/۶۶) مربوط به سازمان

فرعی ۱۶ بدست آمده است و در صورتی که کمترین میانگین (۱/۹۱) برای سازمان فرعی ۲۱ بدست آمده است.

جمع بندی و نتیجه گیری

در پاسخ به سؤال یکم پژوهش، با انجام تحلیل عاملی اکتشافی روی عناصر و ابعاد شناسایی شده، مشخص شد فرهنگ درستکاری در سازمان مورد مطالعه، از دو عامل تشکیل شده است. این عوامل ۶۲/۴۳۱ درصد واریانس را پوشش می دهد. عامل یکم تحت عنوان فرهنگ بایدی و پسندیده با میزان ۴۰/۴۲۱ درصد واریانس، شامل متغیرهای فضائل سازمانی، فضایل عمومی، مشتری مداری، قانون مداری، اثربخشی، صرفه جویی، صداقت، مفید بودن برای جامعه، پاسخگویی، عرق ملی، شرم و حیا، عمل به قول، محبت، همدلی و همکاری، بی توجهی به امور دنیوی، و شایستگی است. عامل دوم تحت عنوان «فرهنگ ناپیدی و ناپسند» با ۲۲/۰۱۱ درصد واریانس از واریانس کل متغیرهای رذائل سازمانی، فساد، دروغگویی، رشوه، تبعیض، رابطه گرایی، تعارض منافع، سوء استفاده از وب سایت، و رذایل عمومی را در بر می گیرد.



شکل ۲ مدل سنجه نهایی پژوهش

هیچ یک از پژوهش های مطرح شده در بخش پیشینه پژوهش حاصل تحلیل عاملی نبوده اند. لذا اینکه پیشینه های متغیرهای تشکیل دهنده فرهنگ درستکاری را دسته بندی کرده باشد، با توجه به بررسی محقق، یافت نشد. فرهنگ ناپیدی و ناپسند که جعفری (۱۳۹۷) آن را فرهنگ پیرو می داند، بخش بد و نامطلوب یک فرهنگ سازمانی است. فرهنگ پیرو، به آن قسم از کیفیت و شیوه زندگی مادی و غیرمادی می گویند که هیچ اصل و قانون اثبات شده قبلی را مورد تبعیت قرار نمی دهد، بلکه صحت و مقبولیت خود

را از تمایل و خواسته‌های غالب می‌گیرد. به این معنا که این قسم از فرهنگ ناشی از رفتار و امیال و خواسته‌های دیگران با هر انگیزه و علتی است و هیچ کاری به تطابق آنها با حقایق و واقعیات مستقل از هوا و هوس و تمایلات طبیعی انسان‌ها ندارد. بخشی از فرهنگ که یک جمع پذیرفته است در رفتار و تصمیماتش بر اساس آن (رذائل سازمانی، فساد، دروغ‌گویی، رشوه، تبعیض، رابطه‌گرایی، تعارض منافع، سوء استفاده، و رذایل عمومی، فریب کاری، تبلی، دنیا طلبی، حیف و میل کردن بیت المال، رفیق بازی، کلاهبرداری، و تبانی) عمل کند. بخشی که یک جمع پذیرفته با آن در بین جوامع و سازمانهای دیگر متمایز شود. مواردی که در پژوهش‌های فورتمان، لیسلی، و کانینگ هام (۲۰۰۲)، سیکس و لاوتون (۲۰۱۳)، هیوجونز (۲۰۱۵)، استون، کیسامور، و جواهرار (۲۰۰۷)، سجورگ و سجورگ (۲۰۱۶)، کاپتین، اولینو (۲۰۰۵)، مینر و کاپس (۱۹۹۶)، هوبرتس، لاستویزن (۲۰۰۶)، گیهرینگ (۲۰۰۹)، و کمیته ارزیابی درستکاری در محیطهای پژوهشی (۲۰۰۲) نیز به آن اشاره شده است.

فرهنگ بایدی یا فرهنگ پسندیده یا به قول علامه جعفری (۱۳۹۷) فرهنگ پیشرو (کیفیت یا شیوه بایسته و یا شایسته برای آن دسته از فعالیت‌های حیات مادی و معنوی انسان‌ها که مستند به طرز تعقل سلیم و احساسات تصعیدشده آنان در حیات تکاملی باشد) بخش خوب و مطلوب یک فرهنگ سازمانی است. ارزشهایی که یک جمع پذیرفته در تصمیمات و عمل بر اساس و بر مبنای آن عمل کند و شناخته شود. ارزشهایی که تمامی جوامع بشری (چه دینی چه غیر دین مدار) به دنبال آنند که حاکم بر جامعه شان باشد. ارزشهایی مانند: فضائل سازمانی، فضایل عمومی، مشتری مداری، قانون مداری، اثربخشی، صرفه جویی، صداقت، مفید بودن برای جامعه، پاسخگویی، عرق ملی، شرم و حیا، عمل به قول، محبت، همدلی و همکاری، بی توجهی به اموردنیوی، شایستگی، کار برای رضای خدا، قناعت، رازداری، تقوی و پرهیزگاری، خودکنترلی، گشاده رویی، عدالت و انصاف، حقیقت گوی، اهمیت به خوش نامی، کارآفرینی، وظیفه شناسی، وجدان کاری، وضوح و شفافیت، حفظ بیت المال، عزت نفس، و مانند آن، که در آثار گورزوسکا، (۲۰۱۵)، شوهاری و همکاران (۲۰۱۸)، اداره دادرسی فیلیپین (۲۰۱۴)، هوبرت (۲۰۱۴)، ون استادن (۲۰۱۸)، العطار (۲۰۰۹)، *OECD (2005)*، زین العابدین و همکاران (۲۰۱۸)، *OECD (2009)*، اداره درستکاری پلیس ویکتوریا (۲۰۰۹)، سیمکاکس (۲۰۰۷)، و دیویس، مایلز (۱۹۹۸) به آنها اشاره شده است.

به طور کلی نتیجه تحقیق نشان دهنده این است که توجه به فرهنگ درستکاری آن طور که شایسته و بایسته است، در سازمان مورد مطالعه یک موضوع مهم و اساسی نیست.

عامل اول فرهنگ بایدی یا پسندیده: میانگین بدست آمده برای این عامل (۲/۴۴) کمتر از میانگین نظری (۲/۵) است. با توجه به بار معنایی مثبت آن، این نشاندهنده این است که وضعیت این عامل در سازمان مورد مطالعه در وضعیت مناسبی قرار ندارد. متغیرهای تشکیل دهنده این عامل فضائل سازمانی، فضایل عمومی، مشتری مداری، قانون مداری، اثربخشی، صرفه جویی، صداقت، مفید بودن برای جامعه، پاسخگویی، عرق ملی، شرم و حیا، عمل به قول، محبت، همدلی و همکاری، بی توجهی به امور دنیوی، و شایستگی به ترتیب دارای میانگین ۲،۴۷، ۲،۴۹، ۲،۴۱، ۲،۴۶، ۲،۲۳، ۲،۵۲، ۲،۴۲، ۲،۵۴، ۲،۴۹، ۲،۵۶، ۲،۴۴، ۲،۴۶، ۲،۵۱، ۲،۳۶، ۲،۳۷، ۲،۳۶ و ۲،۳۶ هستند که با توجه به اینکه میانگین متغیرهای اثربخشی، پاسخگویی، صرفه جویی، عرق ملی، فضائل سازمانی، فضائل عمومی، عمل به قول، و بی توجهی به امور دنیوی از میانگین نظری (۲،۵) کمتر است، و نشان دهنده این است این اجزای فرهنگ در سطح مناسبی قرار ندارند.

عامل دوم (فرهنگ نبایدی و ناپسند): متغیرهای ردائیل سازمانی، فساد، دروغگویی، رشوه، تبعیض، رابطه گرایی، تعارض منافع، ردائیل عمومی، و سوءاستفاده از وب سایت که بارمعنایی منفی دارند به ترتیب دارای میانگین ۲،۳۰، ۲،۱۷، ۲،۴۸، ۲،۰۰، ۱،۹۳، ۲،۴۲، ۲،۴۹، ۲،۳۱، ۲،۰۸ هستند که میانگین همه متغیرها کمتر از میانگین نظری است. این به این معناست فرهنگ ناپسند و نبایدی نسبتاً مطلوبی قرار دارد. لیکن باید توجه داشت یک امر بد، بد است، حتی اگر اندک باشد.

با توجه به نتایج بدست آمده مدیران سازمان باید در جهت تقویت عامل یکم فرهنگ درستکاری هزینه، زمان، و تلاش خود را صرف نمایند: مدیریت فرهنگ سازمان باید برای تقویت «**عنصر اثربخشی**»، انجام وظایف در اسرع وقت، با حداقل هزینه، و با انگیزه خدمت به ارباب رجوع، و هدف گذاری درست و مطلوب را افزایش دهد. مدیریت فرهنگ سازمان برای تقویت عنصر «**پاسخگویی**» باید تدبیر کنند که همه کارکنان و به کرات با خوشرویی و سعه صدر دلایل اقداماتشان را برای ارباب رجوع تشریح نمایند. همچنین باید در صورت بروز خطا، اشتباهات شان را بپذیرند، و پاسخگو باشند. مدیریت سازمان برای افزایش پایبندی کارکنان به عنصر «**صرفه جویی**» باید تدبیری اتخاذ نمایند که اکثریت کارکنان و مدیران و همیشه صرفه جویی و کاهش هزینه های کاری را سرلوحه کار خود کنند و به عنوان یک ارزش در آید. مدیران سازمان برای تقویت عرق ملی، باید در محیط کاری اولویت دادن به منافع ملی، حفظ آن، دفاع از آن، و پیوند زدن کارشان با آن را هر چه بیشتر در میان اکثریت کارکنان نهادینه کنند. برای تقویت فضایل عمومی مدیریت فرهنگ سازمان باید در جهت نهادینه کردن انجام

کار برای رضای خدا، قناعت، عملکرد در شان نظام جمهوری اسلامی ایران، رازداری، تقوی و پرهیز از کارهای ناشایست، خودکنترلی، گشاده رویی، و عدالت و انصاف، در بین تمامی کارکنان تلاش نماید. برای تقویت فضایل سازمانی مدیریت سازمان باید برخورد یکسان با ارباب رجوع، حقیقت گویی در سازمان، خوش نامی، وفاداری به سازمان، خلاقیت و نوآوری، حفظ کرامت انسانی همکاران و ارباب رجوع، استقلال رای، کارآفرین بودن در سازمان، ریزبینی و دقت نظر در تمام مراحل کار، فرو خوردن خشم و ممانعت از تأثیر گذاری آن در کار، منظم بودن، وظیفه شناسی، وجدان کاری، وضوح و شفافیت در انجام وظایف محوله، انعطاف پذیری در انجام وظایف اداری و امور ارباب رجوع در عین قانونی عمل کردن، عبرت گیری از اشتباهات گذشته، حفظ بیت المال، و عزت نفس را در رفتار همه کارکنان و مدیران نهادینه نماید. برای تقویت عمل به تعهد و قول مدیریت سازمان باید هنجار عمل کردن به وعده ها، عملیاتی کردن قولی که به ارباب رجوع داده شده، و پایبندی به قول در چارچوب قانون را در بین کارکنان و مدیران همه گیر نماید. مدیریت فرهنگ سازمان باید در جهت با شجاعت طبق قانون عمل کردن و انجام وظایف قانونی را در بین همه کارکنان و مدیران ترویج نمایند.

از محدودیت‌های پژوهش، می توان میزان واریانس تعیین شده برای عناصر سازنده فرهنگ در دستکاری که برابر با ۶۳٫۸۶۲ است. جامعه آماری محدودیت دیگری است که در این پژوهش مد نظر بود. محدودیت ذاتی پرسشنامه و تعداد سؤالات زیاد آن که اجتناب ناپذیر بود. در نهایت محدودیت روش مطالعه فرهنگ که زمان در آن تعیین کننده است. محدودیت دیگری که پژوهش با آن روبرو بود مطالعه فرهنگ در ارتباط با موضوع شناسی بود. موضوع مطالعه فرهنگ در این پژوهش دستکاری بود. به پژوهشگرانی که قصد تحقیق در این حوزه را دارند توصیه می شود که نسبت به شناسایی عواملی که پژوهش نتوانست آنها را شناسایی نماید، تلاش نمایند. همچنین توصیه می شود مشابه این تحقیق و برای اینکه سنجه کاملتر و پایایی بیشتری بدست بیاورد، در سازمانهای دیگر مورد آزمون قرار گیرد. برای برخی پژوهش ها مانند این پژوهش، اگر بخواهیم از ابزار پرسشنامه استفاده نماییم، تعداد سؤال زیاد اجتناب ناپذیر است. لیکن ایجاد انگیزه برای پاسخ دهنده و استفاده از سایر ابزارها از جمله مصاحبه و مشاهده نتیجه بهتری در پی خواهد داشت، البته اگر محدودیت زمانی در کار نباشد.

منابع

- ابراهیمی، مصطفی (۱۳۸۶). «صدافت و راستی»، پایگاه اطلاع رسانی حوزه و دانشگاه، مجله حوزه و دانشگاه، شماره ۲۶.
- جزینی، علی رضا (۱۳۹۴). «تأثیر ارزش محوری بر عملکرد فرماندهان»، پژوهش نامه نظم و امنیت انتظامی، دوره ۸، شماره ۳۱، صص ۹۱-۱۲۰.
- جعفری، محمدتقی (۱۳۹۷). فرهنگ پیرو فرهنگ پیشرو، موسسه تدوین و نشر آثار علامه جعفری.
- ریانی، رسول؛ شهابی، سیامک (۱۳۸۹). «بررسی ارزشهای اخلاقی جوانان شهری اصفهان»، مطالعات و پژوهشهای شهری و منطقه‌ای، سال دوم، شماره پنجم، صص ۷۷-۹۲.
- لباف، فریا (۱۳۹۸). «شناسایی فضایل اخلاق حرفه ای پلیس و ریشه‌های آن از دیدگاه فرماندهی معظم کل قوا»، فصلنامه دانش انتظامی، سال بیست و یکم، شماره ۱.
- معارف، مجید؛ شایانی، عبدالرضا (۱۳۹۴). «بررسی تطبیقی ارزش‌های اخلاق اجتماعی در قرآن و عهدین»، فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی، دوره ۱۲، شماره ۳۵، صص ۱-۲۵.
- Brown A. J., (2005), Chaos or Coherence? Strengths, Opportunities and Challenges for Australia's Integrity Systems, National Integrity Systems Assessment (NISA), Final Report, Griffith University.
- Christie Kathryn, Kehoe Fellow, (2014), *Leading with Integrity*, Centre for Social Impact. Queens School of Business.
- Davidson Matthew, Khmelkov Vladimir, (2019), Excellence with Integrity: Culture Assessment & Development, *Journal of Character and Leadership Development*, summer.
- Davies Gary, Miles Louella, (1998), Reputation Management: Theory versus Practice, *Corporate Reputation Review*, Vol. 2, No. 1, pp. 16-27.
- Decker, Kurt H. (1986) "Honesty Tests - A New Form of Polygraph?" *Hofstra Labor and Employment Law Journal*: Vol. 4: Iss. 1, Article 4.
- Ebrahimi, Mostafa, (2007), Honesty and truth, *Journal of Hozeh and University*, No. 26. (in Persian).

- Fortmann Kristen, Leslie Curt, Cunningham Michael, (2002), Cross-Cultural Comparisons of the Reid Integrity Scale in Latin America and South Africa, *International journal of selection and assessment*, Volume 10 Numbers 1/2, March/June.
- Gurzawska Agata, (2015), Principles and Approaches in Ethics Assessment Institutional Integrity, University of Twente. Project Stakeholders Acting Together on the Ethical Impact Assessment of Research and Innovation - SATORI - which received funding from the European Commission's Seventh Framework Programme (FP7/2007-2013) under grant agreement no 612231.
- Gallant Tricia Bertram, (2011), *Building a Culture of Academic Integrity*, Magna Publications Inc
- Gehring Donald D., (2009), *Building and Sustaining a Culture of Academic Integrity*, Bowling Green State University.
- Gibson Donald E., Barsade Sigal G., (2003), Managing Organizational Culture Change: The Case of Long-Term Care. *Journal of Social Work in Long-Term Care*, Vol. 2, pp. 11-34.
- Huberts Leo, (2014), *The Integrity of Governance What It Is, What We Know, What Is Done, and Where to Go*, Palgrave Macmillan, UK.
- Huberts Leo, Lasthuizen Karin, (2006), Methodology of Corruption Measurement: Moving Up the Iceberg's Slippery Slope, Integrity of Governance Research Group, Department of Public Administration and Organization Science, Vrije Universiteit Amsterdam, The Netherlands.
- Hugh-Jones David, (2015), Honesty and beliefs about honesty in 15 countries, Department of Economics, University of East Anglia.
- Jafari, Mohammad Taghi, (1397), Leading and following culture, Allameh Jafari Institute for Compilation and Publication. (In Persian).
- Kaptein Muel, Avelino Scott, (2015), Measuring corporate integrity: a survey-based approach, *Corporate Governance International Journal of Business in Society*, February, p 45.
- Labaf, Fariba, (2019), Identifying the virtues of professional police ethics and its roots from the perspective of the Supreme Command of the Armed Forces, *Journal of Police Knowledge Research*, Vol. 21, No. 1. (In Persian).
- Lerouge Inge, Hol Antoine, (2020), Towards a Research Integrity Culture at Universities: From Recommendations to Implementation, Advice paper, LERU Research Policy Group.
- Miner, John B., Capps Michael H., (1996), *How honesty testing works*, Greenwood Publishing Group, Inc.
- OECD, (2009), *Components of Integrity: Data and Benchmarks for Tracking Trends in Government*, OECD
- OECD, (2005), *Public Sector Integrity: A framework for assessment*, OECD.
- Office of Police Integrity, (2009), *A guide to building workplace integrity Indicators and practice*, Office of Police Integrity, Victoria, Canada.

- Office of the Ombudsman, (2014), *Integrity Management Program Handbook: Building a Culture of Integrity*, Office of the Ombudsman, Philippine.
- Pfister Jan, (2009), *Managing Organizational Culture for Effective Internal Control*, Physica Verlag, Springer Company.
- Sabbih, Mostafa Amir, (2019), Does a Strong Academic Integrity Culture Discourage Academic Dishonesty among Graduate Students? *Munich Personal RePEc Archive*.
- Simcox Kenneth, (2007), *Core Values, Critical Issues: The Role of National Culture in Adopting and Implementing Common Corporate Values in a Multinational Company*, Stockholm School of Economics, Institute of International Business (IIB)
- Six Frederique, Lawton Alan, (2013), Towards a theory of integrity systems: a configurational approach, *International Review of Administrative Sciences* 79(4) 639–658.
- Sjöberg Sofia, Sjöberg Anders, (2016), *Measuring integrity*, MINT.
- Stone Thomas H., Kisamore Jennifer L., Jawahar I.M. (2007), *Predicting academic dishonesty: Theory of planned behavior and personality*, ASAC, Ottawa, Ontario.
- Topping Peter, (2016), Leading with Integrity, FT MBA '17, Bus 691, Canvas-Emory University.
- Transparency International, (2014), prevention of corruption in humanitarian operations, Transparency International.
- Van Staden Oaitse Sameeng, (2018), Relationship between personality traits, integrity and CWB: a Namibian study, Thesis presented in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Commerce (Industrial Psychology) in the Faculty of Economic and Management, Sciences, Stellenbosch University.
- Wajszczyk Piotr, (2014), the Concept of Integrity and Its Application to Engineering Ethics, *Annales. Ethics in Economic Life*, vol. 17, no. 4, pp. 101-110.
- Willcoxson Lesley, Millett Bruce, (2000), The management of an organizational culture, *Australian Journal of Management & Organizational Behavior*. Volume 3, No. 2.
- Xu Hongyuan, a, Yang Liansheng, (2019), Development of Integrity Culture in Chinese Urban Community: Theoretical Logic and Practice Approach, 4th International Conference on Humanities Science, Management and Education Technology.