



## Research Article



Vol. 16, No. 1, 2024, p. 1-30

**Developing an Organizational whistleblowing Model  
in Public Organizations****Sh. Pourmohammad<sup>1\*</sup>, M. R. Jaber Ansari<sup>2</sup>, Y. Mohammadi Moghadam<sup>3</sup>, M.  
Hakkak<sup>4</sup>, A. Salavati<sup>5</sup>**

1- PhD. Candidate in Management, Islamic Azad University, Sanandaj Branch, Sanandaj, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Boroujerd Branch, Boroujerd, Iran

3- Professor, Department of Judicial Management, University of Judicial Sciences and Administrative Services, Tehran, Iran

4- Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Khorramabad, Lorestan, Iran

5- Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Sanandaj Branch, Sanandaj, Iran

(\*- Corresponding Author Email: [aa.hasani@shahroodut.ac.ir](mailto:aa.hasani@shahroodut.ac.ir))

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.84001.1473>

Received:2023/08/19	<b>How to cite this article:</b> Pourmohammad, Sh.; Jaber Ansari, M.R.; Mohammadi Moghadam, Y.; Hakkak, M., & Salavati, A. (2024). Developing an Organizational whistleblowing Model in Public Organizations. <i>Transformation Management Journal.</i> , 16(1): 1-30. (in Persian with English abstract). <a href="https://doi.org/10.22067/tmj.2024.84001.1473">https://doi.org/10.22067/tmj.2024.84001.1473</a>
Revised:2024/05/13	
Accepted:2024/06/09	
Available Online: 2024/06/09	

**1- INTRODUCTION**

Organizational whistleblowing is a critical tool for identifying and addressing unethical or illegal activities within organizations. In the context of Iranian governmental organizations, which play a vital role in the

country's development, there is a pressing need for mechanisms to report misconduct and prevent harm to organizational performance and productivity. Organizational whistleblowing can improve the organization's health, increase efficiency, and reduce administrative corruption. However, the absence of a comprehensive and localized model for whistleblowing in Iran's governmental organizations has motivated this study, which aims to design a scientific and practical whistleblowing model.

## **2- METHODOLOGY**

This research is a practical study in terms of purpose, utilizing a survey-developmental approach. The statistical population consists of experts, including university professors, senior managers of governmental organizations, and experienced human resources and public management consultants in Kermanshah Province. A purposive sampling method was employed to select 10 participants. Data were collected through in-depth interviews and analyzed using thematic analysis. To enhance the validity and reliability of the study, structured and convergent interviews were conducted, and data were analyzed through a recursive, precise approach.

## **3- RESULTS & DISCUSSION**

The study resulted in a model comprising three categories of factors: causal, intermediary, and consequential. Causal factors include employees' moral courage, acceptance of senior managers, a justice-oriented organizational culture, perceived organizational support, psychological motives for revenge, and employee conscientiousness. These factors strengthen the whistleblowing intent and encourage whistleblowing behavior, ultimately improving organizational health and productivity. Findings suggest that moral courage and managerial acceptance are the most influential factors in promoting organizational whistleblowing. A justice-oriented organizational culture plays a crucial role in facilitating the environment for whistleblowing. Additionally, perceived organizational support is a key factor to enabling employees to engage in whistleblowing behavior. While psychological motives for revenge may also drive

whistleblowing, these motives carry negative implications and require careful management.

#### 4- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The proposed model indicated six primary factors as antecedents of whistleblowing in Iran's governmental organizations. These factors first enhance the intent to whistleblow and then encourage actual whistleblowing behavior, leading to increased organizational health and productivity. It is recommended that managers in governmental organizations focus on fostering employees' moral courage and enhancing their acceptability among staff while promoting a justice-oriented organizational culture. Establishing robust support systems for whistleblowers is also crucial. Finally, further research is suggested to develop more comprehensive and localized whistleblowing models for Iran.

**Keywords:** Whistleblowing, Government Agencies, Theme Analysis



## طراحی مدل افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی

شهرام پورمحمد\*

دانشجوی دکتری مدیریت، دانشگاه آزاد واحد سنندج، سنندج، ایران

محمدرضا جابر انصاری

استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بروجرد، بروجرد، ایران

یوسف محمدی مقدم

استاد گروه مدیریت قضایی، دانشگاه علوم قضایی و خدمات اداری، تهران، ایران

محمد حکاک

دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، خرم‌آباد، لرستان، ایران

عادل صلواتی

استادیار گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج، سنندج، ایران

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.84001.1473>

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

امروزه، سازمان‌ها نقش مهمی در پیشرفت کشور و تحولات اثرگذار در توسعه جامعه دارند؛ اما گاهی اقداماتی در سازمان‌های دولتی صورت می‌گیرد که نقش عمده‌ای در روابط و عملکرد سازمان خواهد داشت. یکی از این اقدامات سازمانی افشاگری در سازمان است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است؛ از این رو تحقیق حاضر با هدف طراحی مدل افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی به انجام رسیده است. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی، از نظر رویکرد پیمایشی-توسعه‌ای و جهت روش گردآوری اطلاعات، کیفی است. جامعه آماری این تحقیق گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی، مدیران ارشد سازمان‌های دولتی و مشاورین مجرب منابع انسانی و مدیریت دولتی در استان کرمانشاه می‌باشند که بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند، از میان آن‌ها ۱۰ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و مورد مصاحبه قرار گرفتند. رویکرد اتخاذ شده در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، رویکرد کیفی به صورت تحلیل تم است. همچنین تکنیک وجود حداقل دو نفر برای انجام مصاحبه به صورت تکنیک فرآیندهای ساختاریافته از مصاحبه‌های همگرا و همچنین تکنیک وجود حداقل دو نفر برای انجام مصاحبه به صورت جداگانه اما موازی با یکدیگر، استفاده شد. سرانجام نتایج تحقیق منجر به ارائه یک الگوی جدید در حوزه افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی شد. بر اساس یافته‌های تحقیق، الگوی پیشنهادی سه دسته عوامل را در خود جای می‌دهد که عبارت‌اند از: عوامل علی (شجاعت اخلاقی کارکنان، مقبولیت مدیران ارشد سازمانی، فرهنگ سازمانی عدالت محور، حمایت‌های سازمانی ادراک شده، محرک‌های روانی انتقام‌جویانه و دغدغه‌مند بودن کارکنان)؛ عوامل میانجی (تقویت قصد افشاگری در کارکنان، و بروز رفتارهای افشاگرانه توسط کارکنان) و نهایتاً عوامل پیامدی (بهبود سلامت سازمانی و بهبود بهره‌وری سازمانی).

**کلیدواژه‌ها:** افشاگری، سازمان‌های دولتی، تحلیل تم.

\* نویسنده مسئول: [aa.hasani@shahroodut.ac.ir](mailto:aa.hasani@shahroodut.ac.ir)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۲۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۲۰

## مقدمه

فعالیت‌های غیراخلاقی و غیرقانونی، صرف‌نظر از شدت و پیامدهای منفی ناشی از آن، در همه نقاط جهان و در سازمان‌های دولتی و غیردولتی دیده شده است. از این نظر، وجود سیستمی نظارتی که از سازمان آگاه باشد و کاستی‌ها را مشاهده و گزارش کند قبل از بروز پیامدهای نامطلوب ضروری است. از این رو، وجود افرادی به‌عنوان ناظر با احساس مسئولیت در سازمان، که به‌عنوان صدای سازمان، فریاد سازمان را در صورت وجود انحراف به گوش مسئولان برسانند، اجتناب‌ناپذیر است. این پدیده سازمانی، افشاگری (سوت زنی) سازمانی نامیده می‌شود (Safari & Fattah, 2017: p. 621). افشاگری سازمانی عاملی جهت کاهش انحرافات و خطاها در سازمان در مسیر رسیدن به اهداف و موفقیت سازمانی است. گستردگی و پیچیدگی زیاد سازمان‌های امروزی سبب شده است تا شیوه‌های متداول برای کنترل آنان کفایت و اثربخشی لازم در عملکرد کارآمد را نداشته باشد؛ به‌طوری‌که، همواره یک گام از ابزارهای پایش و کنترل رفتار و عملکرد خود جلوتر باشند (Mohamadzadeh & Lal Alizadeh, 2022).

در جلسه هیئت دولت مورخه ۲۴ شهریور ۱۴۰۰، اصول دوازده‌گانه حاکم بر نقشه ملی پیشگیری و مقابله با فساد اداری و اقتصادی در دولت سیزدهم را به اعضای دولت و دستگاه‌های اداری و اجرایی ابلاغ کردند. اصل اول از اصول دوازده‌گانه حاکم بر نقشه ملی پیشگیری و مقابله با فساد اداری و اقتصادی با محوریت شفافیت سازمانی، بر تولید و ارائه اطلاعات صحیح، دقیق و به‌موقع و مرتبط به مراجع ذیصلاح و مردم به‌ویژه در حوزه فعالیت‌های اقتصادی و تأمین اشراف دولت تأکید دارد و اصل سوم از اصول دوازده‌گانه حاکم بر نقشه ملی پیشگیری و مقابله با فساد اداری و اقتصادی با محوریت فرهنگ‌سازی و نظارت همگانی نیز بر نهادینه کردن فساد ستیزی، رشد فرهنگ پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری، بهره‌گیری از ظرفیت رسانه‌ها در مبارزه با فساد و جلوگیری از عملیات روانی مخرب در جامعه و تقویت حساسیت عمومی با به مشارکت طلبیدن مردم و توسعه زیرساخت‌های حمایتی از افشاکنندگان فساد و فراهم کردن زمینه‌های نظارت همگانی متمرکز شده است. سوت زنی عملی در جهت افشای اقدامات غیرقانونی و غیراخلاقی مدیران و کارکنان یک سازمان و آوای سازمانی پدیده‌ای در جهت اشتراک ایده‌ها به‌منظور ارتقاء عملکرد سازمان و شفافیت سازمانی بیانگر اطمینان از باز بودن درون سازمان است. در واقع افشاگری ابزار مهمی برای کشف و گزارش خطا، مقابله با رفتارهای غیرقانونی در سازمان‌ها، افزایش پاسخگویی، شفافیت و حکمرانی خوب، جلوگیری و شناسایی فساد و هدر رفت منابع و سازوکاری برای کشف و کنترل اعمال خلاف در سازمان‌هاست. بسیاری از سازمان‌ها در پی رسیدن به محیط کاری ایده‌ال و عاری از خطا و اشتباه هستند و نهایت تلاش خود را جهت جلوگیری از بروز خطا، اشتباه و اعمال غیرقانونی و غیراخلاقی انجام

می‌دهند. واقعیت این است که این امر به‌طور کامل امکان‌پذیر نیست (May-Amy et al., 2020: p. 841). در واقع سازمان‌ها در پی یافتن راه‌هایی جهت افزایش ابتکار و فعالیت بیشتر در کار و نیز کاهش نگرش‌های منفعلانه و رفتارهای انحرافی هستند (Sepahvand et al., 2021: p. 65).

مفهوم افشاگری یکی از مفاهیم جدید علم مدیریت محسوب می‌شود. واژه افشاگر که در گذشته نوعی عمل منفی قلمداد و دلیل انجام آن توسط یک شخص نیل به اهداف سیاسی، سیاه‌نمایی، سوءاستفاده شخصی و از این قبیل اهداف تلقی می‌شود، امروزه به‌عنوان رفتاری فرا اجتماعی و مثبت آهسته‌آهسته در حال رخنه کردن در سازمان‌ها و جوامع است. علیرغم وجود راهکارهای مختلف در خصوص فساد زدایی از سازمان بازمه متداول‌ترین روش، افشاگری کارکنان سازمان است (Tehrani et al., 2018: p. 5). این مسئله در کنار سازوکارهای مربوط به اقدامان ناهنجار و بی‌قانونی در رده‌های مختلف سازمان سبب شیوع بالای انواع تخلفات و سوءاستفاده‌ها، هم در بخش‌های دولتی و هم در بخش‌های خصوصی شده است؛ اما اثربخش‌ترین راهکارهای حفظ سازمان از این اقدامات غیراخلاقی و غیرقانونی و پیامدهای ناگوار این اقدامات پدیده سوت زنی یا افشاگری است (Park et al., 2020). به نظر می‌رسد افشاگری تخلف سازمانی جزء لاینفک محیط‌های سازمانی و به‌عنوان یک عمل اخلاقی و راهکاری مؤثر جهت رفع آثار مخرب خطاهای رخ داده و از سویی پیشگیری از بروز خطاها و اشتباهات آتی است (Zabihi Shams, 2019: p. 3). با آنکه افشاگری، به‌عنوان یک رفتار اخلاقی مطلوب مدنظر است و پیامدهای مثبت بالقوه‌ای را برای سازمان‌ها در پی دارد، اما به نظر می‌رسد بسیاری از اعضای سازمان، زمانی که با خطا و اشتباه کاری در سازمان مواجه می‌شوند، منفعل می‌مانند؛ درحالی‌که تعدادی از افراد هنگام مواجهه با خطا، در اکثر موارد افشاگری می‌کنند. از این رو شاید بتوان تفاوت‌های فردی و شخصیتی را به‌عنوان عامل مؤثر در تصمیم برای افشاگری مطرح نمود (Manjooghi & Nouri, 2015: p. 175).

شخصیت به‌عنوان یکی از دلایل اینکه چرا برخی از کارکنان بیشتر از دیگران تمایل به رفتار افشاگری و دیگر اعمال ابتکاری در جهت حل مشکلات سازمانی دارند، در نظر گرفته شده است، باین‌حال نباید تصور کرد که سازمان‌ها همواره با افشاگری تخلف موافق‌اند؛ چراکه برخی مواقع افشاگری کارکنان می‌تواند برای سازمان هزینه‌ساز باشد (Scheetz & Wall, 2019: p. 6).

افشاگری تخلف، از موضوعاتی است که از دهه ۱۹۸۰ توسط محققانی چون میسلی و نیر (۱۹۸۵، ۱۹۹۴) و سیمز و کینان (۱۹۹۸) مطرح شد و از آن‌پس نیز تحقیقات مختلفی در باب ماهیت افشاگری، انواع آن، ویژگی‌های افراد افشاگر و ارتباط این رفتار با عوامل متعدد موقعیتی و غیر موقعیتی صورت گرفت

توسط اعضای قبلی و یا فعلی سازمان تعریف می‌کنند که از فعالیت‌های غیرقانونی، غیراخلاقی و نامشروع صورت گرفته به افراد یا سازمان‌هایی منتقل می‌شود که توانایی تأثیر بر آن فعالیت‌ها و یا کنترل آن را داشته باشند (Farhadinejad & Jafari, 2018: p. 73).

به‌طور کلی سه دسته متغیر وجود دارند که با فرایند افشاگری تخلف مرتبط بوده و می‌توان آن‌ها را به‌عنوان عوامل پیش‌بینی‌کننده این متغیر در نظر گرفت. این متغیرها عبارت‌اند از ویژگی‌های فرد افشاگر (شامل ویژگی‌های دموگرافیک، متغیرهای شخصیتی مانند خودکارآمدی، منبع کنترل، برونگرایی و اخلاق و قضاوت اخلاقی)، ویژگی‌های موقعیتی (شامل حمایت سرپرست و همکار، جو سازمانی، تهدید به انتقام و اندازه سازمان، و ساختار بوروکراتیک سازمانی)، و نهایتاً ویژگی‌های خطا و فرد خطاکار (شامل ویژگی‌هایی چون میزان شدت ادراک شده از خطا و تعداد شواهد و مدارک تأییدکننده وجود خطا) (Arizi & Manjooghi, 2012: p. 64).

مدل‌ها و نظریات متعددی در ارتباط با عوامل مؤثر بر افشاگری وجود دارد و در این میان نظریه شناختی-اجتماعی افشاگری تخلف که توسط دیویس و لوتانز (۱۹۸۰) مطرح شده مدلی جامع برای فهم فرایند افشاگری و تأثیر متغیرهای شخصیتی بر این رفتار است. بر اساس این مدل، افشاگری یک چرخه چهار مرحله‌ای شامل محرک، ارگانیزم، رفتار و پیامد را شامل می‌شود (Roshan et al., 2017: p. 45). برخی محققین، ویژگی‌های شخصیتی را به‌عنوان تفاوت افراد در الگوی تفکر، احساس و عمل تعریف کرده‌اند که در فهم تعاملات فردی و گروهی به ما کمک می‌کند. این ویژگی‌ها تعیین‌کننده فردیت انسان است، وجه تمایز فرد را با دیگران مشخص می‌کند و در طول زمان نسبتاً ثابت است (Sepahvand et al., 2021: p. 66). ابعاد شخصیتی با تعدادی از رفتارهای سازمانی کارکنان شامل رفتار مدنی سازمانی، غیبت شغلی، تعهد به کار، رضایت شغلی، عملکرد شغلی، رفتار مشتری مدار و رفتارهای ضد تولیدی مرتبط است. در این راستا، تحقیقات نشان داده است که شجاعت اخلاقی می‌تواند به‌رغم وجود فاصله قدرت در سازمان به‌قصد افشاگری کارکنان بینجامد (Sepahvand et al., 2021: p. 67). همچنین، تحقیقات نشان داده‌اند که افشاگری سازمانی دارای اثر منفی و معنی‌دار بر فساد اداری در سازمان‌های دولتی است (Zabihi Shams, 2019: p. 9). در تحقیقات داخلی ثابت شده است که رویکردهای عدالت‌خواهانه، اخلاق‌گرایانه، سلامت‌محور، منفعت‌طلبانه، تکلیف‌گرایانه و انتقام‌جویانه مهم‌ترین دلایل تصمیم به افشاگری سازمانی می‌باشند (Farhadinejad & Jafari, 2018: p. 80). در همین راستا، نتایج تحقیقات نشان داده است اعتماد

به یک رهبر به طور کامل واسطه تأثیرات مثبت رهبری اخلاقی و عدالت توزیعی بر قصد افشاگری داخلی است (Alpkan et al., 2021: p. 2088). همچنین، در برخی موارد، ادراک و نگرانی از تلافی جویی همکاران می تواند قصد افشاگری را در کارکنان کاهش دهد (Kanojia et al., 2020: p. 1231). علاوه بر این، به اثبات رسیده است که مثلث افشاگری (شامل سه رأس فشار، فرصت، و منطقی سازی) بر نیت و قصد افشاگری اثرات مثبت و معنادار دارد (Waseem et al., 2020: p. 6301).

بر اساس سیاست های کلی نظام اداری ابلاغی از طرف مقام معظم رهبری (مدظله العالی)، مباحثی همچون شفاف سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری، و همچنین ارتقای سلامت نظام اداری و رشد ارزش های اخلاقی در آن از طریق اصلاح فرآیندهای قانونی و اداری، و بهره گیری از امکانات فرهنگی و به کارگیری نظام مؤثر پیشگیری و برخورد با تخلفات به عنوان راهبردهای اساسی سازمان های دولتی کشور محسوب می شوند و همه نهادهای فعال زیر نظر قوای سه گانه کشور باید در مسیر عملیاتی کردن این سیاست های مهم گام بردارند. در همین ارتباط، انجام بررسی های اولیه در سازمان های دولتی و مصاحبه اولیه با برخی از مدیران ارشد این سازمان ها، بیانگر این موضوع بود که سازمان های دولتی کشور در حوزه افشاگری سازمانی کارکنان با مسائل و مشکلات مختلفی مواجه هستند که باعث شده نتوانند از پتانسیل های مثبت و سازنده این پدیده سازمانی بهره مند شوند. از جمله این مشکلات، عدم فرهنگ سازی صحیح در این زمینه است و به همین دلیل غالب کارکنان از افشاگری با عنوان خیانت یاد می کنند. علاوه بر این، فرایندهای مشخصی نیز در زمینه افشاگری در سازمان های دولتی کشور وجود ندارد. همچنین، سیستم های پاداش و تنبیه سازمان های دولتی نیز با این فرایند به خوبی همسو و منطبق نمی باشند و در این زمینه پیش بینی های لازمه انجام نشده است. علاوه بر این، در سطوح عالی مدیریتی نیز استراتژی های مشخصی برای بهره مندی از فواید افشاگری سازمانی طراحی و تدوین نمی شود. چراکه، داشتن برنامه درست و استراتژی اثرگذار منجر به بهبود شرایط سازمان و کاهش تخلفات سازمانی از طریق افشاگری سازمانی می گردد. در همین راستا، نگاه دقیق به ادبیات و پیشینه افشاگری در سازمان های دولتی ایران نیز نشان دهنده یک شکاف عمیق نظری در این حوزه است. چراکه تاکنون مدلی جامع و بومی برای افشاگری سازمانی در سازمان های دولتی ایران ارائه نشده و تنها یکسری مدل های عمومی و غربی که عمدتاً با خصوصیات فرهنگی-اجتماعی-اعتقادی مردم ایران همخوانی ندارند به عنوان پایه تحقیقات مورد استفاده قرار گرفته اند. در پی شناسایی این مسائل سازمانی و شکاف نظری مرتبط با آن، پژوهش حاضر



بر آن است تا با طراحی یک رویکرد علمی و نظام‌مند به پرسش اصلی زیر پاسخ دهد: "مدل افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟".

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در جدول شماره ۱، تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با پژوهش حاضر به صورت مختصر مورد بررسی قرار گرفته‌اند:

جدول (۱): بررسی پیشینه تحقیق

پژوهشگر/پژوهشگران	سال انتشار پژوهش	عنوان پژوهش	روش پژوهش	نتایج پژوهش
سپهوند و همکاران	۲۰۲۱	اثر فاصله قدرت بر قصد افشاگری کارکنان با نقش میانجی شجاعت اخلاقی	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	کارکنانی که به قدرت مدیران باور بیشتری دارند و دست آنان را در انجام دادن امور باز می‌گذارند سکوتی هوشمندانه را در پیش می‌گیرند و از صحبت کردن درباره انحرافات پرهیز می‌کنند. همچنین، کارکنانی که شجاعت اخلاقی بالاتری دارند، به‌رغم همه محدودیت‌ها و احتمال آسیب دیدن، خود را به افشای فساد ملزم می‌دانند. سرانجام اینکه شجاعت اخلاقی می‌تواند به‌رغم وجود فاصله قدرت در سازمان به قصد افشاگری کارکنان بینجامد.
ذبیحی شمس	۲۰۱۹	ارائه الگوی ساختاری فساد اداری با توجه به سوت زنی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان تهران)	کیفی (داده بنیاد) - کمی (تحلیل مسیر)	سوت زنی سازمانی دارای اثر منفی و معنی‌دار بر فساد اداری در سازمان‌های دولتی استان تهران است.
سپهوند و همکاران	۲۰۱۹	اثر مقبولیت مدیران سازمان بر قصد افشاگری یا نقش میانجی شجاعت اخلاقی (مورد مطالعه: ...)	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	مقبولیت مدیران بر قصد افشاگری و شجاعت اخلاقی تأثیر مثبتی دارد، همچنین مشخص شد شجاعت اخلاقی تأثیر مثبتی بر قصد افشاگر دارد. نتایج تحقیق همچنین حاکی از این بود که مقبولیت مدیران هم به صورت

مستقیم و هم از طریق شجاعت اخلاقی موجب افزایش افشاگری در سازمان می‌شود.		دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر		
رویکردهای عدالت‌خواهانه، اخلاق‌گرایانه، سلامت‌محور، منفعت‌طلبانه، تکلیف‌گرایانه و انتقام‌جویانه به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین دلایل تصمیم به سوت زنی بوده و عوامل مربوط به افشا شونده، عوامل مربوط به سازمان، عوامل مربوط به موضوع تخلف و عوامل مربوط به افشاء کننده به ترتیب مهم‌ترین علل سکوت در برابر مشاهده رفتارهای نامطلوب را تشکیل می‌دهند. رتبه‌بندی گویه‌های مرتبط با علل سوت زنی بیان‌کننده این است که جلوگیری از تکرار تخلفات، احساس بی‌عدالتی نسبت به خود و احساس مسئولیت به‌عنوان مهم‌ترین علل سوت زنی و ناامیدی از ضمانت اجرایی در صورت افشای تخلفات، نفوذ بالای فرد متخلف و عدم حمایت سازمانی از افشاگران به‌عنوان دلایل اصلی سکوت در برابر تخلفات تلقی می‌شود.	کمی (آزمون تی)	شناسایی علل سوت زنی سازمانی و دلایل عدم تمایل به سوت زنی در سازمان‌های دولتی	۲۰۱۸	فرهادی‌نژاد و جعفری
رهبری اصیل با افشاگری سازمانی در ارتباط است و دو متغیر ایمنی روان‌شناختی و شناخت شخصی در این رابطه نقش میانجی ایفا می‌کند. رهبری اصیل می‌تواند نقش مهمی در این زمینه و بیدار کردن وجدان و صدای سازمانی و درنهایت افشاگری سازمانی داشته باشد. هرگونه انحراف و خطا در چشم‌انداز و مأموریت از تدوین و اجرای استراتژی‌ها و برنامه‌های سازمانی درنهایت موجب کاهش توجه افراد به رهبری اصیل و افشاگری سازمانی خواهد بود و توجه افراد در گروهی	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	رابطه رهبری اصیل با افشاگری سازمانی: نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی و شناخت شخصی: (مورد مطالعه کارکنان رسانه‌های ورزشی استان اصفهان)	۲۰۱۷	روشن و همکاران

اجرا و تدوین صحیح برنامه‌های سازمان‌های رسانه‌های ورزشی در سایر بخش‌های خود است که لازمه آن ایمنی روان‌شناختی و شناخت شخصی افراد از رهبر است.				
سرمایه انسانی توانمند، سوت زنی در سازمان و کسب عملکرد بالاتر را فراهم می‌آورد.	کیفی (تحلیل مضمون) - کمی (تحلیل مسیر)	شناسایی، مفهوم‌سازی، و تبیین فرایند سوت زنی در سازمان: (مطالعه موردی شرکت سنگ آهن گهر زمین)	۲۰۱۷	صفری و فتاح زیارانی
اخلاق اسلامی کاربر تمایل به افشاگری (سوت زنی) با ضرایب مسیر ۰/۹۰۸ تأثیر مثبت و معنادار دارد.	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	تحلیل تأثیر اخلاق اسلامی کاربر تمایل به سوت زنی و افشاگری	۲۰۱۷	صفری شاد و همکاران
در بررسی تأثیر دو عامل ماهیت خطای رخ داده و عوامل فردی، تأثیر عوامل مربوط به ماهیت خطا پذیرفته شد، اما تأثیر عوامل فردی مورد پذیرش قرار نگرفت و رابطه معنادار نبود.	کمی (رگرسیون)	تحلیل عوامل مؤثر بر افشاگری در سازمان: (مورد مطالعه بیمارستان الزهرا)	۲۰۱۶	علینقیان و همکاران
افراد افشاگر به‌طور کلی از مشکلات جسمی و عاطفی بیشتری رنج می‌برند، اما افراد غیر افشاگر نیز مشکلات خاصی (گوارشی و احساس بی‌ارزشی و گناه) دارند که بیانگر لزوم توجه بیشتر به این گروه است.	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	پیامدهای جسمی و عاطفی افشاگری تخلف سازمانی در پرستاران	۲۰۱۵	منجوقی و نوری
اعتماد به یک رهبر به‌طور کامل واسطه تأثیرات مثبت رهبری اخلاقی و عدالت توزیعی بر قصد افشاگری داخلی است.	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	نقش واسطه‌ای اعتماد به رهبر در روابط رهبری اخلاقی و عدالت توزیعی در افشاگری داخلی: مطالعه‌ای بر روی بخش بانکی ترکیه	۲۰۲۱	آلکان و همکاران
تأثیر رفتارهای اخلاقی همسالان بر قصد	کمی	صدا یا سکوت:	۲۰۲۱	ایوای و همکاران

افشاگری با ترس از انتقام‌جویی انجام می‌شود، علاوه بر این، برای تخلفات با شدت پایین، یک اثر تعاملی بین ترس از انتقام‌جویی و تأیید عدالت نسبت به وفاداری در نیت‌های افشا کننده وجود دارد.	(مدل‌سازی معادلات ساختاری)	پیش‌زمینه‌های قصد افشاگری		
در برخی موارد، ادراک و نگرانی از تلافی‌جویی همکاران می‌تواند قصد افشاگری را در کارکنان کاهش دهد.	کمی (رگرسیون)	اثرات تلافی‌جویی بر قصد افشاگری: مطالعه کارکنان هندی	۲۰۲۰	کانوجیا و همکاران
یکی از عوامل مؤثر بر افشاگری سازمانی، سوابق رفتاری منشی‌های دفتری است که باید به‌خوبی مورد توجه و مطالعه قرار گیرند.	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	ارتباط و اثرگذاری رفتار منشی‌های شرکت بر افشاگری سازمانی	۲۰۲۰	میامی و همکاران
مثلث افشاگری (شامل سه رأس فشار، فرصت، و منطقی‌سازی) بر نیت و قصد افشاگری اثرات مثبت و معنادار دارد و در این مسیر حمایت‌های سازمانی ادراک شده نیز می‌توانند این اثرگذاری را به‌صورت مثبت تقویت کنند.	کمی (مدل‌سازی معادلات ساختاری)	رابطه مثلث افشاگری و نیت افشاگری در سازمان‌های پاکستانی: نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی درک شده	۲۰۲۰	وسیم و همکاران
عمل افشاگری ناشی از نیتی است که در نگرش افشاگر برای سرپیچی از اقدامات افراد خاطی ایجاد شده است. چنین نگرشی می‌تواند در افشاگران شجاعت ایجاد کند، علیرغم هنجارها و کنترل‌های درونی که در داخل سازمان شایع است و برای چنین اقداماتی مساعد نیست.	کمی (آزمون تی - رگرسیون)	چرا افشاگران جرئت می‌کنند که تخلفات را فاش کنند؟ یک چالش و معضل اخلاقی برای سازمان‌ها	۲۰۱۹	نور هدایت و کازاماساری

### روش تحقیق

این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ رویکرد پیمایشی-توسعه‌ای چراکه، پژوهش حاضر به طراحی مدل افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی با ماهیت اشیاء پدیده‌ها و روابط بین متغیرها و مشخص شدن مفاهیم و متغیرهای مدل افشاگری سازمانی پرداخته و به توسعه مرزهای دانش رشته علمی کمک می‌کند و از لحاظ نوع جمع‌آوری اطلاعات به روش مصاحبه و تحلیل تم، کیفی است. جامعه آماری پژوهش

گروهی از خبرگان شامل اساتید دانشگاهی، مدیران ارشد سازمان‌های دولتی و مشاورین مجرب منابع انسانی و مدیریت دولتی شهر کرمانشاه در نظر گرفته شدند. روش نمونه‌گیری هدفمند در نظر گرفته شد. حجم نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع مفهومی محقق ادامه یافت و مجموعاً ۱۰ مصاحبه تعیین گردید و بر اساس این نمونه‌گیری خصوصیات موردنظر برای خبره بودن افراد، شامل موارد زیر بود: تسلط به حوزه افشاگری و سوت زنی، آشنایی کامل با نظام‌ها، رویه‌ها و چالش‌های سازمان‌های دولتی کشور است. در این تحقیق، ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه‌های عمیق با خبرگان بود. در این مصاحبه‌ها، محقق سعی کرد با ورود نرم به بحث، به صورت کاملاً غیرمستقیم سؤالاتی در خصوص افشاگری در سازمان‌های دولتی مطرح نموده و از این طریق، مفاهیم اولیه را جهت طراحی مدل کسب نماید. به‌طور معمول، در پژوهش‌های کیفی از چهار روش برای تأمین پایایی استفاده می‌شود:

- استفاده از فرآیندهای ساختاریافته از مصاحبه‌های همگرا
  - سازمان‌دهی فرآیندهای ساخت یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها
  - رویکرد اتخاذ شده در این تحقیق جهت تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، رویکرد کیفی به صورت تحلیل تم می‌باشد. همچنین، جهت اطمینان از روایی و پایایی مصاحبه‌ها، از تکنیک فرآیندهای ساختاریافته از مصاحبه‌های همگرا و همچنین تکنیک وجود حداقل دو نفر برای انجام مصاحبه به صورت جداگانه اما موازی با یکدیگر، استفاده شد.
  - وجود حداقل دو نفر برای انجام مصاحبه به صورت جداگانه اما موازی با یکدیگر
  - و مقایسه یافته‌های دو و یا چند پژوهشگر
- تحلیل تم فراگردی بازگشتی است که در آن حرکت به عقب و جلو در بین مراحل ذکر شده وجود دارد. به‌علاوه تحلیل تم فراگردی است که در طول زمان انجام می‌پذیرد.
- مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها: برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آن‌ها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل "بازخوانی مکرر داده‌ها" و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معانی و الگوها) است.
- مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها ویژگی داده‌هایی را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل‌گر جالب می‌رسد. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند.

کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم‌افزاری انجام داد. اگر کدگذاری به روش دستی انجام گیرد، می‌توان داده‌ها را به وسیله نوشتن یادداشت بر روی متنی که تحلیل می‌شود، یا با استفاده از رنگی کردن به وسیله مداد انجام داد. می‌توان ابتدا کدها را مشخص کرد و سپس آن‌ها را با خلاصه داده‌هایی که کد را نشان می‌دهند تطابق داد. نکته مهم در این مرحله این است که همه خلاصه داده‌ها کدگذاری شده و در قالب هر کد مرتب شده‌اند.

مرحله ۳. جستجوی تم‌ها: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های بالقوه، و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌های مشخص شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یکتم کلی ترکیب شوند.

مرحله ۴. بازبینی تم‌ها: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آن‌ها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌ها است. مرحله اول شامل بازبینی در سطح خلاصه‌های کدگذاری شده است. در مرحله دوم اعتبار تم‌ها در رابطه با مجموعه داده‌ها در نظر گرفته می‌شود. اگر نقشه تم به خوبی کار کند، آنگاه می‌توان به مرحله بعدی رفت؛ اما چنانچه نقشه به خوبی با مجموعه داده‌ها همخوانی نداشته باشد، محقق باید برگردد و کدگذاری خود را تا زمانی که یک نقشه تم رضایت‌بخش ایجاد شود ادامه دهد. محقق در انتهای این مرحله بایستی آگاهی کافی از اینکه تم‌های مختلف کدام‌ها هستند، چگونگی تناسب آن‌ها با یکدیگر، و کل داستانی که آن‌ها درباره داده‌ها می‌گویند در اختیار داشته باشد.

مرحله ۵. تعریف و نام‌گذاری تم‌ها: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت‌بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌های داخل آن‌ها را تحلیل می‌کند. به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یکتم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد.

مرحله ۶. تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های کاملاً آبدیده در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است ( Hashemi & Ghasemi, 2020).

### یافته‌های تحقیق

#### مشخصات اعضای نمونه

مجموع افراد شرکت کننده در این پژوهش ۱۰ نفر می‌باشد. این افراد دارای دانش سازمانی و شغلی هستند. دارای تحصیلات لیسانس به بالا هستند و معمولاً از رده‌های شغلی بالا در سازمان می‌باشند. دارای ویژگی تسلط به حوزه افشاگری و سوت زنی، آشنایی کامل با نظام‌ها، رویه‌ها و چالش‌های سازمان‌های دولتی کشور هستند.

در بخش‌های قبل، سعی شد تا کلیات پژوهش به صورت شفاف بیان شده و مبانی نظری و پیشینه پژوهش نیز به تفصیل مورد بحث و بررسی قرار گیرند. همچنین، روش‌شناسی پژوهش نیز به صورت مشروح بیان شد و مشخص گردید پژوهش حاضر بر آن است تا با استفاده از متدولوژی تحلیل تم و بعد از آن مدل‌سازی معادلات ساختاری، به مدل افشاگری در سازمان‌های دولتی دست یابد.

از این رو، ساختار این بخش نیز به تناسب روش‌شناسی اتخاذ شده، شامل دو قسمت مجزا می‌باشد. در قسمت اول، تجزیه و تحلیل داده‌ها در فاز کیفی تحقیق که مبتنی بر روش تحلیل تم می‌باشد ارائه شده و در قسمت دوم نیز، اقدامات و تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته در فاز کمی پژوهش باهدف برآزش مدل مفهومی به تفصیل ارائه شده است.

#### شناسایی مفاهیم:

اولین مرحله از تجزیه و تحلیل، به شناسایی و استخراج مفاهیم اولیه از محتوای مصاحبه‌ها اختصاص داشت. بر این اساس، بعد از انجام هر مصاحبه، محقق با بررسی چندباره آن، مفاهیم موجود در متن مصاحبه را استخراج و کدگذاری می‌نمود. در مجموع ۱۰ مصاحبه صورت گرفته، ۱۲۸ مفهوم اولیه استخراج گردید که بعد از بررسی و کنار هم قرار دادن آن‌ها، ۴۷ مفهوم شناسایی شد که در جدول شماره ۲ قابل مشاهده می‌باشد. (گفتنی است کدهای کنار مفاهیم، شامل یک حرف لاتین و یک عدد می‌باشد. حرف لاتین (به ترتیب حروف الفبا)، نشان‌دهنده فرد مصاحبه‌شونده، و عدد کنار این حرف نشان دهند شماره مفهوم استخراج شده از آن مصاحبه خاص می‌باشد).

جدول (۲): مفاهیم شناسایی شده

کدها	مفاهیم اولیه
A1, E6, J1	خلأهای فرهنگی که بسیاری از آن‌ها نیز به دلیل کم‌کاری مسئولین اتفاق افتاده، خود پرورش دهنده و محرک فساد سازمانی هستند

دین اسلام همواره بر مبارزه با فساد و بی‌عدالتی تأکید داشته و مؤمنین را بر خداترسی، و نترسیدن از ظالمین و فاسدین تشویق کرده است	A2, F2
صرف شکل‌گیری نیت افشاگری در کارکنان، برای سازمان مفید نخواهد بود و چیزی که اهمیت دارد بروز واقعی رفتار افشاگرانه است	A3, B1, F8, I7
افشاگری، به انگیزه‌های شخصی و سازمانی افراد بستگی دارد	A4, B9
افشاگری سازمانی اگر به‌درستی انجام شود و موجبات سلامت بیشتر اداری را رقم زند، در نهایت بهره‌وری سازمانی را نیز تحت تأثیر خود قرار خواهد داد	A5, E4, G5
ابزار بسیار کارآمدی که در اختیار مدیران ارشد سازمان‌های دولتی است و از طریق آن می‌تواند شجاعت مبارزه با فساد را در کارکنان تقویت کند، نظام پاداش است که لازم است در شاخص‌های آن بازنگری صورت گیرد	B4, G10
مقبولیت مدیران و رهبران، زمینه‌ساز جلب اعتماد کارکنان است	A6, C10, I4
تحقق امر به معروف و نهی از منکر به افراد شجاع نیاز دارد	B2, D8
ریشه بسیاری از رفتارهای سازمانی در فرهنگ سازمانی حاکم نهفته است	C1, F9, G4, H4
کارکنان باید خودشان را جزئی از سازمان بدانند و آینده و منافع خود را در گرو آینده و منافع سازمان در نظر بگیرند، تا از این طریق حساسیت آن‌ها نسبت به مسائل سازمانی بیشتر شود	A7, D7, G3
وظیفه اصلی حمایت از افراد افشاگر، بر عهده مدیران ارشد سازمان است و باید برای این مقوله فرایند دقیقی را طرح‌ریزی کرده باشند	A8, C8
فساد سازمانی، هدر رفت و تخریب منابع سازمان را در پی خواهد داشت و به همین دلیل بشدت بر کارایی سازمان اثر معکوس دارد	B3, J2
این حس دغدغه‌مندی است که انسان را به سمت امر به معروف و نهی از منکر سوق می‌دهد	A9, C11, E10
گاهی اوقات حس انتقام‌گیری، انگیزه‌ای برای سوت‌زنی می‌شود	A10, G2, H9
سطح بروز رفتار افشاگرانه در کارکنان کاملاً با یکدیگر متفاوت است و نمی‌توان از همه به یک میزان انتظار داشت	B5, F4, I6
باید این واقعیت برای کارکنان شفاف شود که چگونه افشاگری به موقع آن‌ها می‌تواند در نهایت به سلامت بیشتر سازمان کمک کند	A11, B6, F6
باید در نظر داشت که پیش‌نیاز رفتار افشاگرانه، دلگرمی از حمایت سازمانی است	A13, C6, E3
مقبولیت فردی و سازمانی مدیران، یک پشتوانه حمایتی برای افراد افشاگر ایجاد خواهد کرد	D11, E2
سازمان‌ها باید به فرد افشاگر کمک کنند که فرایند تبدیل قصد افشاگری به رفتار افشاگرانه، تسهیل شود	B7, E13
دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، یکی از بهترین فرصت‌ها برای تقویت شجاعت کارکنان در مبارزه با فساد سازمانی است	D1, F3, H7



مفسدان سازمانی همواره از کارکنان دغدغه‌مند هراس دارند	C3, F10, G8, H1
برآیند همه محرک‌های درونی و بیرونی که بر روی کارکنان اثرگذار هستند، سرانجام رفتار افشاگرانه او را شکل می‌دهند	A14, D4
فرهنگ عدالت محور در واقع سازمان را در مقابل بسیاری از مفاسد واکسینه می‌کند	B11, D6
انگیزه افراد افشاگر از طریق برخی از آزمون‌های روانشناسی سازمانی قابل بررسی و اندازه‌گیری است	F1, J3
اگر رفتار افشاگرانه کارمند به صورت مثبت توسط مدیران بالادست تقویت شود، در آینده می‌توان انتظار رفتارهای قوی‌تری در این زمینه از وی داشت	E1, G9
فساد گسترده در سیستم، سازمان را از مسیر دستیابی به اهداف دور می‌کند و به همین دلیل مخرب اثربخشی سازمانی است	A12, C9, H3
در پشت پرده برخی از افشاگری‌ها، انتقام‌گیری از همکاران یا مدیران قرار دارد	B8, C2, G7
سازمان‌های دولتی اگر در مسیر عدالت‌محوری پیش نروند به آسیب‌های فرهنگی عمیقی دچار خواهیم شد	B10, F11
فساد سازمانی و سلامت سازمانی دو پدیده‌ای هستند که هیچ‌گاه هم‌زمان اتفاق نخواهند افتاد، از این رو برای دستیابی به سلامت سازمانی، باید با فساد سازمانی مقابله شود	F12, H8
افشاگری یک رفتار سازمانی فعال محسوب می‌شود و در زمره سطح عالی از رفتار شهروندی سازمانی است	C5, D9, I5
این یک اصل اساسی در حوزه سوت زنی سازمانی است که اگر سازمان فرایند و سازوکار حمایتی خود را از قبل طرح‌ریزی نکرده باشد، نباید توقع زیادی از کارکنان برای بروز چنین رفتاری را داشته باشد	C4, H6
مدیری که توسط کارکنان خود پذیرفته نمی‌شود و تنها بر اساس قدرت مقام مدیریت می‌کند، نمی‌تواند توقع رفتارهای افشاگرانه از کارکنان داشته باشد	A15, C14, E9
نیت درونی برای افشاگری یک فرایند ذهنی است که جنبه روان‌شناختی دارد و مدیران منابع انسانی باید در جهت تقویت آن کوشا باشند	E8, G11, H2
معمولاً افشاگری با برخی تبعات همراه خواهد بود، به همین دلیل معمولاً کارکنانی که اقدام به افشاگری می‌کنند، افرادی شجاعی هستند	D2
نظام آموزشی در سازمان‌های دولتی باید سعی کنند کارکنانی را تربیت کنند که نسبت به فساد سازمانی نگران و دغدغه‌مند باشند نه آنکه نسبت به این پدیده بی‌تفاوت رفتار کنند	A16, C15, G1, I2
تجربه ثابت کرده است که در برخی موارد، فرد افشاگر تنها بانگیزه کمک به سازمان اقدام به افشاگری نکرده و بعضاً شاهد برخی از انگیزه‌های شخصی نیز هستیم	B12, D5, F7, H5
اصولاً افرادی که نسبت به مسائل سازمانی حساس و نگران هستند، جزو منابع انسانی باارزش	B13, E7

سازمان محسوب می‌شوند و می‌بایست مورد تکریم و تشویق قرار گیرند	
همکاران هم می‌توانند نقش حامی را برای افشاگر ایفا کنند و هم نقش سرزنشگر، بنابراین نقش آن‌ها بسیار حساس است	C7, D10, G12
یک نظام سازمانی غیر فاسد و عدالت محور می‌تواند سلامت سازمانی را تا حدود زیادی تضمین کند	C12, E11, F13
افشاگری می‌تواند زمینه‌های بهبود عملکردی را فراهم کند	A18, G13
در فرهنگ سازمانی که به صورت عدالت محور رشد یافته باشد، افشاگری یک ارزش محسوب می‌شود نه یک ضد ارزش	C13, E12, F17, I3
مقبولیت و محبوبیت مدیران ارشد، در تقویت انگیزه افراد برای افشاگری مؤثر است	B15, E14, I1, J4
هر چه در سازمان‌های دولتی بتوان با عوامل فساد مبارزه کرد، می‌توان انتظار داشت که فرایندهای سازمانی به شکل بهتر و مطلوب‌تری اجرا خواهند شد	D3, E5, F5, G6
یکی از اهداف دولت فعلی، تلاش در جهت ارتقاء سلامت اداری کشور است	F14
انگیزه درونی افشاگری اگر به درستی تقویت و جهت‌دهی شود، می‌تواند منجر به رفتارهای بیرونی افشاگرانه شود	A17, F16, J5
کاهش فساد اداری از طریق تقویت رفتارهای افشاگرانه کارکنان، می‌تواند بر عملکرد سازمان مؤثر باشد	B14, J7
فرد افشاگر اگر در محیط سازمانی خود حمایت کافی را احساس نکند، ممکن است از اقدام خود منصرف شود	C16, F15, J6, E13

### شناسایی تم‌های فرعی:

در مرحله بعد، سعی شد تا از طریق توجه عمیق به مفاهیم شناسایی شده و تشخیص وجوه تشابه و افتراق آن‌ها با یکدیگر، دسته‌بندی‌های کلی‌تری به نام "تم فرعی" ایجاد گردد، و مفاهیم هم‌سنخ و هم‌راستا، در این دسته‌های کلی‌تر جاگذاری شوند. ماحصل این فرایند، شناسایی ۱۰ تم فرعی بود که به همراه مفاهیم مربوطه، در جدول شماره ۳ قابل مشاهده می‌باشند:

جدول (۳): شناسایی تم‌های فرعی

مفاهیم اولیه	تم‌های فرعی	ردیف
ریشه بسیاری از رفتارهای سازمانی در فرهنگ سازمانی حاکم نهفته است	فرهنگ سازمانی عدالت محور	۱
سازمان‌های دولتی اگر در مسیر عدالت‌محوری پیش نروند به آسیب‌های فرهنگی عمیقی دچار خواهیم شد		
فرهنگ عدالت محور در واقع سازمان را در مقابل بسیاری از مفاسد واکسینه		

<p>می‌کند</p> <p>خلاف‌های فرهنگی که بسیاری از آن‌ها نیز به دلیل کم‌کاری مسئولین اتفاق افتاده، خود پرورش دهنده و محرک فساد سازمانی هستند</p> <p>در فرهنگ سازمانی که به صورت عدالت محور رشد یافته باشد، افشاگری یک ارزش محسوب می‌شود نه یک ضد ارزش</p>		
<p>این حس دغدغه‌مندی است که انسان را به سمت امر به معروف و نهی از منکر سوق می‌دهد</p> <p>نظام آموزشی در سازمان‌های دولتی باید سعی کنند کارکنانی را تربیت کنند که نسبت به فساد سازمانی نگران و دغدغه‌مند باشند نه آنکه نسبت به این پدیده بی تفاوت رفتار کنند</p> <p>کارکنان باید خودشان را جزئی از سازمان دانسته و آینده و منافع خود را در گرو آینده و منافع سازمان بدانند، تا از این طریق حساسیت آن‌ها نسبت به مسائل سازمانی بیشتر شود</p> <p>اصولاً افرادی که نسبت به مسائل سازمانی حساس و نگران هستند، جزو منابع انسانی با ارزش سازمان محسوب می‌شوند و می‌بایست مورد تکریم و تشویق قرار گیرند</p> <p>مفسدان سازمانی همواره از کارکنان دغدغه‌مند هراس دارند</p>	دغدغه‌مند بودن کارکنان	۲
<p>یک نظام سازمانی غیر فاسد و عدالت محور می‌تواند سلامت سازمانی را تا حدود زیادی تضمین کند</p> <p>هر چه در سازمان‌های دولتی بتوان با عوامل فساد مبارزه کرد، می‌توان انتظار داشت که فرایندهای سازمانی به شکل بهتر و مطلوب‌تری اجرا خواهند شد</p> <p>یکی از اهداف دولت فعلی، تلاش در جهت ارتقاء سلامت اداری کشور است</p> <p>باید این واقعیت برای کارکنان شفاف شود که چگونه افشاگری به موقع آن‌ها می‌تواند در نهایت به سلامت بیشتر سازمان کمک کند</p> <p>فساد سازمانی و سلامت سازمانی دو پدیده‌ای هستند که هیچ‌گاه هم‌زمان اتفاق نخواهند افتاد، از این رو برای دستیابی به سلامت سازمانی، باید با فساد سازمانی مقابله شود</p>	بهبود سلامت سازمانی	۳
<p>تحقیق امر به معروف و نهی از منکر به افراد شجاع نیاز دارد</p> <p>معمولاً افشاگری با برخی تبعات همراه خواهد بود، به همین دلیل معمولاً کارکنانی که اقدام به افشاگری می‌کنند، افراد شجاعی هستند</p> <p>دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، یکی از بهترین فرصت‌ها برای تقویت</p>	شجاعت اخلاقی کارکنان	۴

<p>شجاعت کارکنان در مبارزه با فساد سازمانی است</p> <p>ابزار بسیار کارآمدی که در اختیار مدیران ارشد سازمان‌های دولتی است و از طریق آن می‌تواند شجاعت مبارزه با فساد را در کارکنان تقویت کند، نظام پاداش است که لازم است در شاخص‌های آن بازنگری صورت گیرد</p> <p>دین اسلام همواره بر مبارزه با فساد و بی‌عدالتی تأکید داشته و مؤمنین را بر خداترسی، و نترسیدن از ظالمین و فاسدین تشویق کرده است</p>		
<p>در پشت پرده برخی از افشاگری‌ها، انتقام‌گیری از همکاران یا مدیران قرار دارد</p> <p>گاهی اوقات حس انتقام‌گیری، انگیزه‌ای برای سوت‌زنی می‌شود</p> <p>تجربه ثابت کرده است که در برخی موارد، فرد افشاگر تنها با انگیزه کمک به سازمان اقدام به افشاگری نکرده و بعضاً شاهد برخی از انگیزه‌های شخصی نیز هستیم</p>	<p>محرك‌های روانی انتقام‌جویانه</p>	۵
<p>برآیند همه محرك‌های درونی و بیرونی که بر روی کارکنان اثرگذار هستند، سرانجام رفتار افشاگرانه او را شکل می‌دهند</p> <p>صرف شکل‌گیری نیت افشاگری در کارکنان، برای سازمان مفید نخواهد بود و چیزی که اهمیت دارد بروز واقعی رفتار افشاگرانه است</p> <p>افشاگری یک رفتار سازمانی فعال محسوب می‌شود و در زمره سطح عالی از رفتار شهروندی سازمانی است</p> <p>سطح بروز رفتار افشاگرانه در کارکنان کاملاً با یکدیگر متفاوت است و نمی‌توان از همه به یک میزان انتظار داشت</p> <p>اگر رفتار افشاگرانه کارمند به صورت مثبت توسط مدیران بالادست تقویت شود، در آینده می‌توان انتظار رفتارهای قوی‌تری در این زمینه از وی داشت</p>	<p>بروز رفتارهای افشاگرانه توسط کارکنان</p>	۶
<p>فرد افشاگر اگر در محیط سازمانی خود حمایت کافی را احساس نکند، ممکن است از اقدام خود منصرف شود</p> <p>وظیفه اصلی حمایت از افراد افشاگر، بر عهده مدیران ارشد سازمان است و باید برای این مقوله فرایند دقیقی را طرح‌ریزی کرده باشند</p> <p>همکاران، هم می‌توانند نقش حامی را برای افشاگر ایفا کنند و هم نقش سرزنشگر، بنابراین نقش آن‌ها بسیار حساس است</p> <p>این یک اصل اساسی در حوزه سوت‌زنی سازمانی است که اگر سازمان فرایند و سازوکار حمایتی خود را از قبل طرح‌ریزی نکرده باشد، نباید توقع زیادی از کارکنان برای بروز چنین رفتاری را داشته باشد</p> <p>بدون حمایت قوی سازمانی، نباید از کارکنان توقع رفتار افشاگرانه داشت</p>	<p>حمایت‌های سازمانی ادراک شده</p>	۷

افشاگری، به انگیزه‌های شخصی و سازمانی افراد بستگی دارد	تقویت قصد افشاگری در کارکنان	۸
انگیزه درونی افشاگر اگر به‌درستی تقویت و جهت‌دهی شود، می‌تواند منجر به رفتارهای بیرونی افشاگرانه شود		
سازمان‌ها باید به فرد افشاگر کمک کنند که فرایند تبدیل قصد افشاگری به رفتار افشاگرانه، تسهیل شود		
نیت درونی برای افشاگری یک فرایند ذهنی است که جنبه روان‌شناختی دارد و مدیران منابع انسانی باید در جهت تقویت آن کوشا باشند		
انگیزه افراد افشاگر از طریق برخی از آزمون‌های روانشناسی سازمانی قابل‌بررسی و اندازه‌گیری است		
کاهش فساد اداری از طریق تقویت رفتارهای افشاگرانه کارکنان، می‌تواند بر عملکرد سازمان مؤثر باشد	بهبود بهره‌وری سازمانی	۹
فساد سازمانی، هدر رفت و تخریب منابع سازمان را در پی خواهد داشت و به همین دلیل بشدت بر کارایی سازمان اثر معکوس دارد		
فساد گسترده در سیستم، سازمان را از مسیر دستیابی به اهداف دور می‌کند و به همین دلیل مخرب اثربخشی سازمانی است		
افشاگری می‌تواند زمینه‌های بهبود عملکردی را فراهم کند		
افشاگری سازمانی اگر به‌درستی انجام شود و موجبات سلامت بیشتر اداری را رقم زند، درنهایت بهره‌وری سازمانی را نیز تحت تأثیر خود قرار خواهد داد	مقبولیت مدیران ارشد سازمانی	۱۰
مقبولیت و محبوبیت مدیران ارشد، در تقویت انگیزه افراد برای افشاگری مؤثر است		
مقبولیت فردی و سازمانی مدیران، یک پشتوانه حمایتی برای افراد افشاگر ایجاد خواهد کرد		
مدیری که توسط کارکنان خود پذیرفته نمی‌شود و تنها بر اساس قدرت مقام مدیریت می‌کند، نمی‌تواند توقع رفتارهای افشاگرانه از کارکنان داشته باشد		
مقبولیت مدیران و رهبران، زمینه‌ساز جلب اعتماد کارکنان است		

#### شناسایی تم‌های اصلی:

در این مرحله، سعی شد تا تم‌های فرعی هم‌سنج در قالب دسته‌های کلی‌تر به نام «تم‌های اصلی» جایابی شوند و تم‌های اصلی نام‌گذاری گردند. ماحصل این فرایند در جدول شماره ۴ قابل مشاهده است:

## جدول (۴): شناسایی تم‌های اصلی

تم‌های اصلی	تم‌های فرعی
عوامل پیامدی	بهبود سلامت سازمانی
	بهبود بهره‌وری سازمانی
عوامل علی	شجاعت اخلاقی کارکنان
	مقبولیت مدیران ارشد سازمانی
	فرهنگ سازمانی عدالت محور
	حمایت‌های سازمانی ادراک شده
	محرك‌های روانی انتقام‌جویانه
	دغدغه‌مند بودن کارکنان
عوامل میانجی	تقویت قصد افشاگری در کارکنان
	بروز رفتارهای افشاگرانه توسط کارکنان

## ارزیابی روایی روش کیفی:

روایی در روش کیفی با این پرسش مربوط می‌شود که آیا روش‌ها، رویکردها و فنون به یکدیگر مربوط است و آنچه را پژوهش‌گر به دنبال سنجش آن است به درستی می‌سنجد؟ در این پژوهش، پژوهشگر با انجام اقدامات زیر از روایی مرحله کیفی تحقیق اطمینان حاصل کرده است:

- نتایج مرحله کیفی در طراحی پرسشنامه مربوط به مرحله کمی تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است. به این ترتیب، نتایج مذکور، مجدداً در مرحله کمی تحقیق مورد بررسی و صحت‌گذاری قرار گرفتند که این امر مؤید اعتمادپذیری نتایج مرحله کیفی است.
- بررسی توسط اعضاء (ممیزی پژوهش): بررسی توسط اعضاء، یک راهبرد مهم و عنصر کلیدی اعتمادپذیری است. ممیزی پژوهش برای تضمین تدریجی روایی و پایایی در طی فرایند انجام پژوهش استفاده می‌شود. انجام این کار منجر به اصلاح خطاها قبل از نفوذ در مدل می‌شود و به عبارتی پژوهش کیفی حالت خطی ندارد بلکه خاصیتی رفت و برگشتی و اصلاح‌پذیر دارد. در این پژوهش جهت انجام ممیزی پژوهش به‌طور همزمان از مشارکت‌کنندگان در تحلیل و تفسیر داده‌ها کمک گرفته شد.
- کسب اطلاعات همگنان: کسب اطلاعات همگنان فرایندی برای افزایش اعتمادپذیری یا روایی پژوهش کیفی است. در این فرایند می‌توان خلاصه‌ای از پژوهش و

مقوله‌های استخراجی را برای ارزیابی ناظرین ارسال کرد تا آن‌ها نحوه کدگذاری داده‌ها و تلفیق مقوله‌ها را تأیید کنند.

در این تحقیق جهت بازنگری ناظرین الگوی استخراجی به ۲ نفر از اساتید دانشگاه که دارای تخصص مدیریت دولتی با گرایش منابع انسانی بودند ارائه شد، و نظرات آن‌ها در تدوین مدل نهایی و ازجمله در نام‌گذاری مقولات به کار رفت.

#### ارزیابی پایایی روش کیفی:

برای اطمینان از عدم تورش پژوهش‌گر، از روش ارزیابی پایایی بین کدگذاران استفاده شد. در این شیوه هر طبقه محتوا با توجه به میزان توافق کدگذاران مورد آزمون قرار می‌گیرد. به این منظور از آزمون‌های آماری استفاده می‌شود که برای تعیین قابلیت اعتماد، پیچیدگی کدگذاری متغیرها را مورد توجه قرار می‌دهد و مشخص می‌سازد که آیا توافق مشاهده شده میان کدگذاران حاصل شانس و تصادف است یا حاصل به‌کارگیری صحیح مفاهیم و تعاریف مشخص شده در پروتکل تحقیق. در استفاده از این راهبرد، پس از پایان کدگذاری توسط پژوهش‌گر، متن پیاده‌سازی شده ۳ مصاحبه (از میان ۱۰ مصاحبه) انجام شده به‌صورت تصادفی انتخاب شد و به همراه مفاهیم، ابعاد و تعاریف عملیاتی در اختیار یک کدگذار دیگر قرار گرفت. این کدگذار که ضمن آشنایی با فضای تحقیق از تسلط کامل در روش تحلیل تم نیز برخوردار بود، مجاز بود تنها از روش استقرایی در تحلیل تم استفاده کند و در صورت مشاهده مقوله جدید، آن را به مجموعه قبلی اضافه کند. در انتها میزان توافق کدگذاری انجام شده توسط پژوهش‌گر و کدگذاری کنترلی، با استفاده از ضریب هولستی طبق رابطه زیر مورد بررسی قرار گرفت (Holsti, 1969):

$$PAO = 2M / (N1+N2)$$

در فرمول فوق  $M$  تعداد موارد کدگذاری مشترک بین دو کدگذار می‌باشد،  $N1$  و  $N2$  به ترتیب تعداد کلیه موارد کدگذاری شده توسط کدگذار اول و دوم است. مقدار  $PAO$  بین صفر (عدم توافق) و یک (توافق کامل) است و اگر از  $0.7$  بزرگ‌تر باشد مطلوب خواهد بود و در این صورت پایایی مقوله‌های پژوهش مورد تأیید می‌باشد (جدول شماره ۵):

جدول (۵): بررسی پایایی فرایند کدگذاری در فاز کیفی

شماره مصاحبه	N1	N2	M	پایایی بین دو کدگذار (PAO)
	تعداد کدهای نفر اول	تعداد کدهای نفر دوم	تعداد توافقات	
۲	۱۵	۱۷	۱۵	۰/۷۱
۴	۱۱	۱۰	۸	۰/۷۶
۸	۹	۷	۶	۰/۷۵

همان‌طور که مشخص است، پایایی مصاحبه‌های فاز کیفی مورد تأیید قرار گرفته است.

### بحث، نتیجه‌گیری و ارائه الگوی پیشنهادی

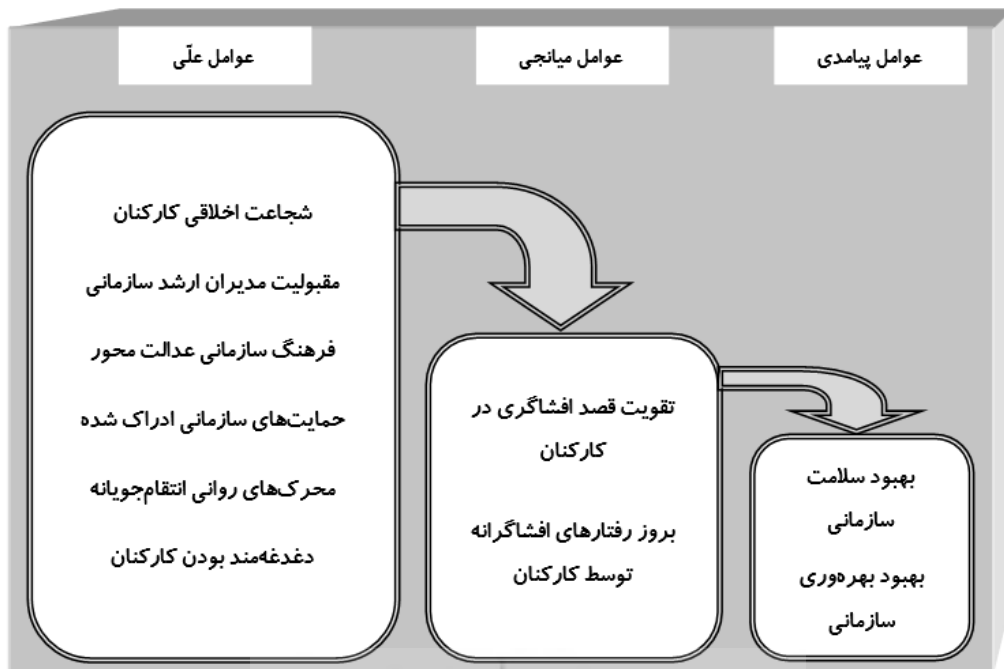
بر اساس نتایج و مدل حاصل از تحقیق، پدیده افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی، شش عامل و محرک اصلی دارد. اولین عامل یا محرک، شجاعت اخلاقی کارکنان می‌باشد. بدین معنی که اگر کارکنان سازمان‌های دولتی از شجاعت کافی در جهت حمایت از اصول اخلاقی برخوردار باشند و اهل محافظه‌کاری و چشم‌پوشی نباشند، می‌توان انتظار داشت قصد و نیت و رفتار افشاگرانه در آن‌ها تقویت شود. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط سپهوند و همکاران (۲۰۱۹)، وسیم و همکاران (۲۰۲۰)، و نورهدایت و کازاماساری (۲۰۱۹) همخوانی دارد. دومین عامل یا محرک، مقبولیت مدیران ارشد سازمانی می‌باشد. بدین معنا که هرچه مدیران ارشد سازمان‌های دولتی از مقبولیت بیشتری نزد کارکنان خود برخوردار باشند، می‌توان انتظار داشت که قصد و نیت و رفتار افشاگرانه در کارکنان تقویت شود. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط سپهوند و همکاران (۲۰۲۱)، سپهوند و همکاران (۲۰۱۹)، و آلکان و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. سومین عامل یا محرک، فرهنگ سازمانی عدالت محور می‌باشد. این عامل بیانگر لزوم و اهمیت ترویج و تقویت فرهنگ سازمانی عدالت‌خواه و عدالت محور در سازمان‌های دولتی ایران است. چراکه بر اساس نتایج حاصله و مدل تحقیق، اگر فرهنگ سازمانی عدالت محور در سازمان‌های دولتی تقویت شود، می‌توان انتظار داشت که قصد و نیت و رفتار افشاگرانه در کارکنان افزایش یابد. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط فرهادی نژاد و جعفری (۲۰۱۸)، صفری شاد و همکاران (۲۰۱۷)، و ایوای و همکاران (۲۰۲۱) همخوانی دارد. عامل یا محرک چهارم، حمایت‌های سازمانی ادراک شده می‌باشد. این عامل بیانگر این است که فرد افشاگر، نیازمند حمایت از طرف سازمان، مدیریت و همکاران می‌باشد تا با اطمینان بیشتری بتواند رفتار افشاگرانه خود را بروز دهد.



از این رو، هرچه حمایت‌های سازمانی ادراک شده توسط کارکنان تقویت شود، می‌توان انتظار داشت که قصد و نیت و رفتار افشاگرانه در آن‌ها بیشتر شود. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط روشن و همکاران (۲۰۱۷)، علینقیان و همکاران (۲۰۱۶) و منجوقی و نوری (۲۰۱۵) همخوانی دارد. عامل پنجم، محرک‌های روانی انتقام‌جویانه می‌باشد. این عامل که تا حدودی بار منفی دارد، بیانگر این است که همیشه هدف فرد افشاگر کمک به سازمان نیست و برخی مواقع افراد برای تسویه حساب و ارضاء حس انتقام‌جویی ممکن است برخی تخلفات همکاران یا مدیران را افشا کنند. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط فرهادی نژاد و جعفری (۲۰۱۸)، ایوای و همکاران (۲۰۲۱)، و کانوجیا و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. نهایتاً عامل یا محرک ششم، دغدغه‌مند بودن کارکنان می‌باشد. این عامل بیانگر این است که سطح دغدغه‌مندی کارکنان نسبت به اهداف و تخلفات سازمانی، می‌تواند قصد و رفتار افشاگرانه آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. بدین معنا که هرچه کارکنان سازمان‌های دولتی نسبت به تخلفات سازمانی دغدغه بیشتری داشته باشند، می‌توان انتظار داشت که قصد و نیت و رفتار افشاگرانه در آن‌ها تقویت شود. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط فرهادی نژاد و جعفری (۲۰۱۸)، و روشن و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد.

مدل پیشنهادی تحقیق، علاوه بر بخش اول که شامل عوامل علی بود، دو متغیر مهم میانجی را نیز در خود جای می‌دهد. بدین معنا که بر اساس نتایج حاصل از تحقیق، شش عامل علی پیش گفته قبل از اینکه نتایج سازمانی مثبت خود را موجب شوند، ابتدا قصد و نیت افشاگری، و سپس رفتار افشاگرانه کارکنان را تقویت خواهد کرد. این نتیجه با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط سپهوند و همکاران (۲۰۲۱)، سپهوند و همکاران (۲۰۱۹)، فرهادی نژاد و جعفری (۲۰۱۸)، ایوای و همکاران (۲۰۲۱)، آلکان و همکاران (۲۰۲۱)، و کانوجیا و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. علاوه بر این، بخش انتهایی مدل پیشنهادی تحقیق نیز نشان می‌دهد اگر عوامل علی شش‌گانه به صورت قوی ظاهر شوند، علاوه بر تقویت قصد و نیت افشاگری، موجبات رفتارهای ادامه‌دار افشاگرانه را نیز در سطح سازمان فراهم می‌آورند؛ از این رو می‌توان انتظار داشت سلامت سازمانی و بهره‌وری سازمانی بهبود یافته، و سازمان، دولت و جامعه از تبعات مثبت آن بهره‌مند شوند. این نتیجه نیز با نتایج تحقیقات صورت گرفته توسط سپهوند و همکاران (۲۰۲۱)، و صفری و فتاح‌زیارانی (۲۰۱۷) همخوانی دارد.

بر اساس نتایج حاصل از تحقیق، مدل افشاگری در سازمان‌های دولتی به صورت شکل شماره ۱ ترسیم شد:



شکل ۱: الگوی پیشنهادی تحقیق

#### پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج به دست آمده که عامل اول شجاعت اخلاقی کارکنان می‌باشد، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها و صاحبان صنایع در راستای ارتقا این ویژگی و گسترش رفتارهای شجاعانه به اقداماتی نظیر تقدیر از کارکنان شجاع، ارائه مزایا به همراهان اخلاق‌مدارانه و برگزاری کلاس‌های عزت‌نفس و اخلاق-مدارانه در جهت تشویق به غیرت و شجاعت کارکنان بپردازند.

با توجه به اینکه مشخص شد دومین عامل، مقبولیت مدیران است در این راستا مدیران باید به عملکرد و رفتارهای خود در سازمان توجه کنند، اصول اخلاق‌مدارانه را پیاده‌سازی کرده و خود را مورد ارزیابی قرار دهند. داشتن روابط دوستانه و سالم در سازمان و ایجاد جلسات گروهی در جهت پیشرفت اخلاق-مدارانه، امری اثرگذار است.

فرهنگ سازمانی عامل مهمی در افشاگری سازمان است؛ به همین جهت پیشنهاد می‌شود داشتن سیستم ارزیابی عملکرد و توجه به عدالت در میان کارکنان امری مهم و ضروری است. مدیران باید به گسترش

فرهنگ سازمان اخلاق‌مدارانه و عدالت محور توجه کرده و در راستای آن در سازمان اقدامات ارزشمندی انجام دهند.

پیشنهاد می‌شود مدیران به حمایت‌های کارکنان در سازمان بپردازند به‌طور مثال توجه به ساعت زمانی و استراحت و سلامت کارکنان، توجه به احساسات کارکنان و مشکلات پیش‌آمده در محل کار توجه کنند. داشتن سیستم نظرسنجی از کارکنان و صحبت‌ها و جلسات دوستانه با کارکنان تأثیر خوبی می‌تواند داشته باشد.

همچنین پیشنهاد می‌شود جلسات و آموزش‌های نگرش‌های اخلاق‌مدارانه و اثر منفی کینه‌توزی در سازمان برگزار گردد.

پیشنهاد می‌گردد جهت افزایش وفاداری و دغدغه‌مندی کارکنان به افزایش حقوق و مزایا، افزایش همراهی و ارتباطات دوستانه با کارکنان اقدام شود و بر اساس لیاقت کاری افراد برای آنان پاداش و تشویق‌های نظیر سفر با خانواده و کمک‌هزینه افزایش کیفیت زندگی در نظر گرفته شود.

### پیشنهاد برای تحقیقات آتی

با توجه به تجربیات کسب‌شده در این تحقیق، به محققان آتی پیشنهاد می‌شود مدل حاصله از این پژوهش در تحقیقات آتی کامل‌تر شده و متغیرهای دیگری به آن اضافه گردد. این کار کمک می‌کند تا در یک فرایند تکاملی، مدلی ارزشمند در حوزه افشاگری سازمانی در سازمان‌های دولتی کشور مهیا گردد. همچنین، به محققین آتی پیشنهاد می‌شود از روش‌های دیگری مانند روش دلفی، فرا تحلیل، فرا ترکیب و ... برای فاز مدل‌سازی استفاده کنند تا از این طریق، زمان کمتری در فاز کیفی (جهت مصاحبه با خبرگان) صرف شود. علاوه بر این، به محققین آتی پیشنهاد می‌شود مشابه پژوهش صورت گرفته در استان کرمانشاه را در سازمان‌های دولتی دیگر استان‌های کشور نیز به انجام رسانند تا کم‌کم شاهد طراحی و جایگزینی مدل‌های بومی و ایرانی به‌جای مدل‌های عمومی غربی در زمینه افشاگری (سوت زنی) سازمانی باشیم.

### References

- Alinaqian, N.; Nasrasafhani, A., & Safari, A. (2016). Analysis of factors affecting disclosure in the organization (case study: Al-Zahra Hospital), *Management Research in Iran*, 21(96), 88-69. (in Persian)

Alpkan, L.; Karabay, M.; Şener, İ.; Elçi, M., & Yıldız, B. (2021). The mediating role of trust in leader in the relations of ethical leadership and distributive justice on internal whistleblowing: a study on Turkish banking sector, *Kybernetes*, 50(7), 2073-2092.

Arizi, H.R., & Manjooghi, N. (2012). The relationship between extroversion and narcissism with the disclosure of organizational misconduct, *Contemporary Psychology*, 8(1), 61-72. (in Persian)

Farhadinejad, M., & Jafari, S. (2018). Identifying the causes of organizational whistle-blowing and the reasons for unwillingness to whistle-blowing in government organizations, *Management of Government Organizations*, (7)4, 71-84. (in Persian)

Hashemi, A., & Ghasemi, Y. (2020). Doing a Research by Thematic Analysis: A Practical, Step-by-Step Guide for Learning and Teaching (Case Study: Music usage of M.A. Students at Ilam University). *a scientific journal of ilam culture*, 20(64.65), 7-33. (in Persian)

Holsti, O. R. (1969). *Content analysis for the social sciences and humanities*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Iwai, T.; Yeung, L., & Artes, R. (2021). Voice or silence: antecedents of whistleblowing intentions, *RAUSP Management Journal*, 56(2), 186-201.

Kanojia, S.; Sachdeva, S., & Sharma, J.P. (2020). Retaliatory effect on whistle blowing intentions: a study of Indian employees, *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1221-1237.

Manjooghi, N., & Nouri, A. (2015). Physical and emotional consequences of disclosing organizational misconduct in nurses, *Behavioral Science Research*, 14(44), 179-173. (in Persian)

May-Amy, Y.C.; Han-Rashwin, L.Y., & Carter, S. (2020). Antecedents of company secretaries' behaviour and their relationship and effect on intended whistleblowing, *Corporate Governance*, 20(5), 837-861.

Mirmohammadi, M.A.; Beigi Habibabadi, A., & Pashaei, H. (2019). Jurisprudential and legal foundations of "whistle-blowing" with application to American law, *Interdisciplinary Jurisprudence Journal*, 8(16), 390-369. (in Persian)

Mohamadzadeh, Z., & al alizadeh, M. (2022). The effect of perceived legal and organizational support on whistleblowing the organizational violations in the banking industry. *Transformation Management Journal*, 14(1), 29-56. (in Persian)

Nurhidayat, I., & Kusumasari, B. (2019). Why would whistleblowers dare to reveal wrongdoings? An ethical challenge and dilemma for organisations, *International Journal of Law and Management*, 61(3/4), 505-515.

Park, H.; Bjorkelo, B., & Blenkinsopp, J. (2020). External whistleblowers' experiences of workplace bullying by superiors and colleagues. *Journal of Business Ethics*, 161(3), 591-601.

Roshan, S. A.; Derini, W. M., & Namdarjoymi, A. (2017). The relationship between authentic leadership and organizational disclosure: the mediating role of psychological safety and personal recognition (case study: sports media employees of Isfahan province), *communication management in sports media*, 6(22), 48-29. (in Persian)

Safari Shad, F.; Rahimi, A., & Abbasi Rostami, N. (2017). Analysis of the effect of Islamic ethics on the user's tendency to whistle-blowing and disclosure, *Islam and Management*, 7(14), 152-135. (in Persian)

Safari, M., & Fattah Ziyarani, M. (2017). Identifying, conceptualizing, and explaining the whistle-blowing process in the organization (case study: Gohar Zameen Iron and Steel Company), *Organizational Culture Management*, 16(49), 617-643.

Scheetz, A. M., & Wall, J. (2019). *Making Crime Pay: Timing of External Whistleblowing*, Baker, C.R. (Ed.) *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*. 22, Emerald Publishing Limited, Bingley, 1-30.

Sepahvand, R.; Hakak, M.; Fathi Chegani, F., & Sepahvand, M. (2019). The effect of organization managers' acceptability on disclosure intention with the mediating role of moral courage (case study: Imam Khomeini University of Marine Sciences (RA) Nowshahr), *Maritime Science Education Quarterly*, 7(2), 61-76. (in Persian)

Sepahvand, R.; Nazaripour, A. H., & Current, R. (2021). The effect of power distance on employee disclosure intention with the mediating role of moral courage, *Organizational Culture Management*, 19(59), 47-71. (in Persian)

Shawver, T. J., & Shawver, T. A. (2018). *The Impact of Moral Reasoning on Whistleblowing Intentions*, Jeffrey, C. (Ed.) *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*. 21, Emerald Publishing Limited, Bingley, 153-168.

Tehrani, M.; Vakili, Y., & Poursamimi, A. (2018). *Whistleblowing in the organization: introducing a positive transsocial behavior*, The fourth national conference on economics, management and accounting, Ahvaz. (in Persian)

Waseem, Y.; Muhammad S.H.; Ramaisa, A.; Qamar, Z., & Fazeyha, Z. (2020). The Nexus of Whistle-blowing Triangle and Whistle-blowing Intentions on the Pakistani Organizations: Moderating Role of Perceived Organizational Support, *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(1), 6294-6304.

Zabihi Shams, S. (2019). *Presenting the structural model of administrative corruption with regard to organizational whistle-blowing (case study: government organizations of Tehran province)*, The first national conference of interdisciplinary research in engineering and management sciences, Tehran. (in Persian)