

## کاوش دیدگاه‌های کارکنان درباره کاربست ره‌کنش‌های افشاگری در سازمان با استفاده از شبکه خزانه

محسنه قلی‌زاده<sup>۱</sup>، مصطفی هادوی‌نژاد<sup>۲\*</sup>

۱- کارشناس ارشد، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی عصر (عج)، رفسنجان، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه ولی عصر (عج)، رفسنجان، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۲/۷/۱۸

دریافت: ۱۴۰۲/۱/۲

### چکیده

استفاده اثربخش از ظرفیت‌های افشاگری در مواجهه با فساد در سازمان، مرهون شناخت و مدیریت ره‌کنش‌های آن است. در همین راستا، پژوهش حاضر با هدف کاوش دیدگاه‌های کارکنان درباره استعمال ره‌کنش‌های افشاگری با روش شبکه خزانه در فرمانداری راور انجام شد. به این منظور، ۶ عنصر پژوهش از ادبیات پژوهش و ۱۵ سازه دوقطبی از راه مصاحبه با ۱۵ نفر از اعضای سازمان با روش‌های سه‌عنصری و تحلیل مضمون استخراج شدند. پس از ایجاد شبکه خزانه جمعی، تحلیل‌های آماری اسلتر، خوشه‌ای سلسله‌مراتبی، نیم‌رخ، فریدمن، مؤلفه‌های اصلی و مؤلفه‌های گروهی چندگانه روی داده‌ها انجام شد. براساس یافته‌ها، سازه‌ها در قالب دو خوشه تلنگر عمومی و فسادستیزی بخردانه دسته‌بندی شدند. همچنین معلوم شد حدود ۹۰ درصد از واریانس عناصر در شبکه خزانه جمعی به وسیله دو مؤلفه مبادی اطلاع قانونی و مبادی انتشار عمومی تبیین می‌شوند. براساس یافته‌ها، مبادی اطلاع قانونی بیش از دیگر ره‌کنش‌ها به قدرت و اختیار رسمی برای فسادستیزی متکی هستند و بیش از آنها نیز اخلاقی تلقی و باعث کمک به حل مسئله، رسیدگی سریع، واقعی و تخصصی به آن و نیز مواجهه با فساد در جوی آرام می‌شوند و می‌توان به رسیدن نتیجه از رهگذر استفاده از آنها امید داشت. آن‌طورکه در این ره‌کنش‌ها، افشاگر بیش از دیگر ره‌کنش‌ها ادراک داشتن پشتوانه دارد و وجهه سازمان و آبروی متخلف با احتمال بیشتری محفوظ می‌ماند و کمتر باعث سوءتفاهم دیگران می‌شود.



واژه‌های کلیدی: افشاگری، فاش‌گویی، ره‌کنش‌های افشاگری، شبکه‌خزانه.

## ۱- مقدمه

فساد مسئله‌ای فراگیر در بسیاری سازمان‌های دنیا است که باعث لطمه به جامعه می‌شود. یکی از بهترین روش‌های شناسایی و توقف فساد در سازمان، بهره‌گیری از سازوکارهای درونی سازمان است [۱]. از جمله این سازوکارها، «افشاگری»<sup>۱</sup> است که اقدامی ارزشمند برای خدمت به سازمان و جامعه محسوب می‌شود [۲]. از افشاگری برای بر ملاکردن اعمال خلاف قانون استفاده می‌شود [۳]. اگر افشاگری در بخش عمومی به رسمیت شناخته شود، ابزار مهمی برای حفظ یکپارچگی عمومی محسوب خواهد شد [۴]. ضمن اینکه نتایج برخی مطالعات از تأثیر مثبت افشاگری در عملکرد سازمان‌های بخش عمومی حکایت دارند [۵].

به‌رغم اینکه افشاگران اعضای متعهد سازمان هستند که می‌اندیشند باید برآمده از رفتار اخلاقی خود، تخلفات را گزارش کنند [۶]، دستاورد عمل آنها آن‌طور که باید مورد توجه سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های بخش عمومی و مدیران آنها واقع نمی‌شود. یکی از دلایل این مهم به‌خود افشاگران برمی‌گردد [۴]. در همین راستا، اگر افشاگران قصد دارند تا عمل آنها اثربخش باشد، باید بتوانند مبتنی بر راهبردهای ارتباطی از ره‌کنش‌های موجه افشاگری استفاده کنند، چراکه هر ره‌کنش کارکرد خود را دارد. با این توضیح که نخست ره‌کنش‌های مختلفی برای افشاگری وجود دارند [۷] و دوم اینکه انتخاب این ره‌کنش‌های به انتخاب بین راهبردهای ارتباطی بستگی دارد [۸]. به‌این ترتیب، اگر در انتخاب مناسب ره‌کنش‌های افشاگری تعطل ورزیده شود، چه‌بسا مدعای مخالفان افشاگری که آن را کاهنده بهره‌وری سازمانی می‌دانند [۹]، به کرسی بنشینند.

با وصفی که گذشت و نظر به اینکه هم باید کانال‌های مناسب افشاگری در سازمان را شناخت [۱۰] و هم شیوه‌ها و راه‌های مؤثر گزارش تخلف را به کارکنان یاد داد [۱۱]، لازم است در راستای ریل‌گذاری مناسب برای استفاده بهینه از افشاگری در سازمان، به طرز تفکر کارکنان درباره کاربست ره‌کنش‌های افشاگری واقف شد تا بهتر بتوان آنها را جهت‌دهی کرد. براین اساس، باید پی برد که نخست اعضای سازمان چه ره‌کنش‌هایی را برای افشاگری در ذهن خود سراغ دارند و خود یا

1. Whistle Blowing



همکارانشان استفاده و به تعبیری مستقیم یا غیرمستقیم تجربه کرده‌اند. دوم اینکه به‌طور اساسی برای گرایش به این ره‌کنش‌ها از چه ذهنیتی برخوردار هستند و چه ویژگی یا ویژگی‌هایی از آنها را به‌عنوان معیار انتخاب در نظر می‌گیرند. شایان توجه است، اینکه افراد از میان ره‌کنش‌های گوناگون افشاگری، به کدام‌یک از آنها و به چه میزان گرایش دارند، تابعی است از عواملی گوناگون، اعم از فردی، موقعیتی و همچنین نوع خطا [۱۰]. بر همین مبنا، ذهنیت‌های گوناگونی از سوی کارکنان نسبت به هریک از این ره‌کنش‌ها وجود دارد؛ ذهنیت‌هایی که در عمل منشأ گرایش آنها به انتخاب نوع رفتار افشاگریانه ایشان در سازمان می‌شود. این در حالی است که در دانش موجود مشخص نیست در ذهن کارکنان سازمان‌ها برای گرایش به سمت و سوی برخی ره‌کنش‌های افشاگری و پرهیز از برخی دیگر، چه خردمایه‌ای نهفته است. ضرورت شناسایی دیدگاه کارکنان در این ارتباط زمانی بیشتر می‌شود که بدانیم دانش موجود در قالب مطالعات تجربی متعرض اثربخشی برخی از ره‌کنش‌های افشاگری نیز نشده است [۱۲].

در همین راستا، پژوهش حاضر بر آن بوده است تا به کاوش دیدگاه‌های کارکنان یک فرمانداری درباره کاربست ره‌کنش‌های افشاگری با استفاده از شبکه خزانه<sup>۱</sup> بپردازد. با این توضیح که از راهبرد پژوهشی شبکه خزانه برای فهم دنیای ذهنی افراد و نحوه معنابخشی آنها به پدیده‌های اطراف آنها، از راه سازه‌های ذهنی و شخصی و به زبان خود استفاده می‌شود [۱۳]. مخفی نماند، دلیل انتخاب یک فرمانداری برای مطالعه، علاوه بر وجه دولتی بودن فرمانداری‌ها، وجود زمینه فساد اداری و نیز افشاگری در آنها است؛ آن‌طور که برخی از مطالعات درباره فساد اداری در ایران در فرمانداری‌ها انجام شده‌اند [۱۴]. با این مقدمه، پرسش‌های پژوهش از این قرار هستند: ۱- سازه‌های تشکیل‌دهنده ره‌کنش‌های افشاگری استفاده شده در قلمرو مکانی پژوهش، به ترتیب اولویت کدام‌اند؟ ۲- دسته‌بندی این سازه‌ها چگونه است؟ ۳- مؤلفه‌های اصلی در ارتباط میان سازه‌ها و ره‌کنش‌های افشاگری براساس نظر مشارکت‌کنندگان پژوهش کدام‌اند؟ و ۴- چه رابطه‌ای میان ره‌کنش‌های یاد شده و سازه‌های تشکیل‌دهنده آنها براساس دریافت مشارکت‌کنندگان پژوهش وجود دارد؟

## 1. Repertory Grid



## ۲- مروری بر پیشینه پژوهش

ره‌کنش‌های افشاگری تابعی از آشکال افشاگری هستند. در یک تقسیم‌بندی، افشاگری در سه شکل قابل انجام است [۷]:

الف) افشاگری داخلی یا خارجی<sup>۱</sup>: این تقسیم‌بندی ناظر به مرجع افشاگری است. افشاگری داخلی به‌وسیله کارکنانی انجام می‌شود که فساد را در محیط کار کشف و از راه کانال‌های داخلی مانند اعلام گزارش به سرپرستان افشا می‌کنند [۱۵]. در برخی سازمان‌ها واحدهای بازرسی مستقلی مرجع افشاگری داخلی هستند [۱۶]. افشاگران خارجی خطاها را به افراد یا نهادهایی خارج از سازمان گزارش می‌کنند. به‌طور معمول افرادی افشاگری خارجی انجام می‌دهند که پیش‌تر از راه داخلی استفاده کرده‌اند، ولی سازمان توجهی نداشته است [۱۷]. خبرگزاری‌ها یا مجریان قانون در خارج از سازمان از جمله مراجع افشاگری برون‌سازمانی هستند [۱۸].

افشاگری داخلی که با گزارش به سرپرست شروع می‌شود، نسبت به افشاگری خارجی مطلوب‌تر است؛ زیرا این فرصت را برای سازمان فراهم می‌آورد تا نسبت به حل مشکل سریع‌تر پاسخ دهد [۶]. همچنین، افشاگری داخلی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا وجهه خود را حفظ کنند؛ هزینه تخلف و افشاگری را به حداقل برسانند و این می‌تواند به اصلاح به‌موقع منتهی شود. به‌علاوه، افشای اطلاعات داخلی با مقادیر کمتری از جریمه‌ها و شکایت‌های قضایی برای سازمان همراه است [۱۹]. سازمان‌ها نیز ترجیح می‌دهند افشاگری داخلی انجام شود، زیرا افشاگری خارجی باعث آسیب به آبروی سازمان و خطر بالایی دادخواهی بر ضد آن می‌شود [۲۰].

کاپلان<sup>۲</sup> و همکارانش در پژوهشی دریافتند که افشاگران گزارش‌دهی با خط تلفن داخلی را به‌مراتب بیش از خط تلفن خارجی ترجیح می‌دهند [۲۱]. با وجود این، نتیجه مطالعه ژانگ<sup>۳</sup> و همکاران نشان داد که یک کانال گزارش داخلی ممکن است همیشه بهتر از یک کانال گزارش خارجی در تشویق افشاگری نباشد. آنها با انجام آزمایشی متوجه شدند که گرایش مشارکت‌کنندگان به افشاگری از راه یک خط تلفن خارجی زمانی بیشتر است که سازمان سابقه پاسخی ضعیفی به افشاگری داشته باشد و شرکت‌کنندگان به‌لحاظ شخصیتی پیش‌فعالی<sup>۴</sup> پایینی دارند [۲۲]. مراد از

1. Internal or external  
2. Kaplan  
3. Zhang  
4. Proactivity



پیش‌فعالی، ابتکار عمل در بهبود شرایط فعلی است [۲۳]. افزون بر این، براساس نتایج پژوهش برینک<sup>۱</sup> و همکارانش، هرچه مسئولیت ادراک شده<sup>۲</sup> افشاگر برای گزارش یک عمل نادرست بیشتر باشد، گرایش او به گزارش دهی داخلی افزایش پیدا می‌کند. این در حالی است که اگر او چنین ادراک کند که با افشاگری خارجی بر جدیت مراجع افشاگری در مقابله با فساد افزوده خواهد شد، بر گرایش وی به گزارش دهی خارجی افزوده می‌شود [۲۴]. همچنین، مطالعات نشان داده‌اند متغیرهای معنویت سازمانی<sup>۳</sup> [۲۵]، اعمال مجازات شدید و قاطعانه بر متخلفان [۲۶]، رهبری اخلاقی<sup>۴</sup> [۲۷]، راست‌کرداری رهبر<sup>۵</sup> [۲۸]، رفتار منصفانه<sup>۶</sup> مدیر با کارکنان [۲۹] و نیز شئون مختلف عدالت سازمانی<sup>۶</sup> مانند فرصت‌های ارتقای برابر [۳۰] سبب افزایش گرایش کارکنان به افشاگری داخلی می‌شوند.

ب) افشاگری بی‌نام یا بانام: این تقسیم‌بندی به تناسب آشکار یا مخفی بودن هویت افشاگر نزد عموم است. زمانی که افشاگران از آشکار شدن هویت خود ترس نداشته باشند، به افشاگری با نام می‌پردازند؛ اما چنانچه به افشای نام خود تمایلی نداشته باشند، افشاگری بی‌نام انجام می‌دهند [۳۱]. ادعا شده که افشاگری ناشناس، کانال ارتباطی سریع و کارآمدی بین کارکنان و مدیران است [۳۲]، به طوری که مدیران می‌توانند با معرفی کانال‌های ارتباطی بی‌نام، توانایی سازمان را برای پیش‌گیری و کشف مصادیق فساد بهبود بخشند؛ کما اینکه به نظر می‌رسد کارکنان زمانی که از سوی مدیران کمتر احساس خطر کنند، بیشتر احتمال دارد تخلف را گزارش کنند. هرچند که اثربخشی نهایی یک کانال گزارش دهی بی‌نام به عنوان سازوکاری برای پیش‌گیری و کشف جرم در قالب مطالعات تجربی بررسی نشده است [۱۲]. از حیث نظری، نیر و میسلی<sup>۸</sup> اذعان کرده‌اند که ماهیت کانال افشاگری، اعم از بانام یا بی‌نام، پیش‌بینی‌کننده بسیار مهمی برای پاسخ سازمان به گزارش افشاگر و اثربخشی نهایی فرایند افشای اطلاعات محسوب می‌شود. به طور خاص، کانال گزارش بی‌نام به افشاگر اجازه می‌دهد تا با هزینه‌های شخصی کمتری اطلاعات خود را درباره تخلفات مطرح کند؛ هزینه‌هایی مانند آزار و اذیت، تهدید معطوف به ازدست‌دادن شغل، آبرو و نظایر آنها. بنابراین، کانال‌های بی‌نام می‌توانند برای طراحی

1. Brink
2. Perceived responsibility
3. Workplace spirituality
4. Ethical leadership
5. Leader integrity
6. Organizational justice
7. Anonymous or Non-anonymous
8. Near & Miceli



گزارش دهی مؤثر افشاگری ضروری باشند، زیرا هزینه‌های بالقوه افشای اطلاعات بانام زیاد است [۳۳].

در همین ارتباط، برخی مطالعات نشان داده است که وجود یک کانال ناشناس احتمال گزارش دهی به کانال‌های بانام را کاهش می‌دهد. کورتیس و تیلور<sup>۱</sup> یک نظرسنجی با حساب‌برسان انجام دادند تا اهداف افشاگری آنها را تحت سه شکل افشای هویت بررسی کنند: قالب هویت افشا شده، قالب ناشناس و قالب هویت محافظت شده که در آن هویت شاهدان فقط برای کسانی معلوم است که باید پژوهش کنند. نتایج نشان داد که تفاوت معناداری در اهداف گزارش دهی بین قالب‌های هویت ناشناس و محافظت شده وجود ندارد [۳۴]. کاپلان و همکارانش ترجیحات شاهدان از کانال‌های گزارش دهی را با یک آزمایش بررسی کردند و دریافتند که قصد گزارش دادن شاهدان به نحو ناشناس زمانی بیشتر است که نتیجه افشاگری قبلی به صورت با نام منفی باشد [۳۵].

پوشیده نماند که به طور معمول منابع کمتری برای بررسی گزارش‌های فساد ارائه شده از راه کانال‌های بی نام نسبت به گزارش‌های بانام اختصاص داده می‌شود، زیرا باور رایج این است که از نظر اثربخشی، این کانال‌ها حاوی اطلاعات چندان معتبری نیستند و بررسی گزارش‌های بی نام ناشی از منابع ناشناخته اغلب به نتایج نامولدی منتهی می‌شود. از نظر کارایی نیز بررسی گزارش‌های بی نام می‌تواند دشوارتر و زمان‌برتر از گزارش‌های بانام باشد؛ زیرا نمی‌توان اطلاعات دقیق را به راحتی و به سرعت از یک منبع بی نام اطلاعات دقیق به دست آورد [۱۲].

ج) افشاگری رسمی یا غیررسمی<sup>۲</sup>: این تقسیم‌بندی به تناسب نوع کانال ارتباطی است که افشاگر نزد مرجع افشاگری اختیار می‌کند. بر این مبنا، افشاگری رسمی به معنای گزارش فعالیت از راه کانال‌های رسمی در سازمان است [۳۱]؛ حال آنکه افشاگری غیررسمی توسط کارکنانی انجام می‌شود که به همکاران نزدیک خود یا کسانی که به آنها اعتماد دارند، در مورد عمل خلاف گزارش می‌دهند [۳۶]. در این میان، افشاگرانی که شغل آنها به طور رسمی از آنها می‌خواهد که تخلف مشاهده شده را گزارش کنند، ممکن است مؤثرتر افشاگری نمایند، زیرا در چارچوب اختیار خود عمل می‌کنند [۳۳].

1. Curtis & Taylor  
2. Formal or informal



### ۳- روش شناسی پژوهش

راهبرد استفاده شده در این پژوهش، شبکه‌خزانه بود. خردمایه استفاده از این راهبرد در مقایسه با دیگر راهبردهای کیفی رقیب، قابلیت منحصربه‌فرد آن در کشف خزانه‌سازهای ذهنی شخصی افراد درباره پدیده مطالعه شده است [۳۷]. می‌توان با این راهبرد پژوهشی دریافت افراد دنیا را چگونه می‌بینند و چگونه به پدیده‌های پیرامون خود از راه سازهای ذهنی و به زبان خود معنا می‌بخشند و نیز از سوگیری‌های محتمل دیگر روش‌های کیفی در امان ماند [۳۸]. تمامی شبکه‌های خزانه چهار مؤلفه اصلی دارند: عنوان (همان چیزی که پژوهشگر قصد دارد بفهمد چه معنی یا مفهومی در ذهن برای آن ساخته شده است)؛ عناصر<sup>۱</sup> (نمونه‌های عینی خاصی که قلمرو موضوعی پژوهش را بازنمایی می‌کنند)؛ سازه<sup>۲</sup> (سنگ بنای معنابخشی که افراد به وسیله آن دنیای اطراف خود را معنا می‌بخشند) و پیوند عناصر به سازه‌ها [۳۹]. عناصر (ره‌کنش‌های افشاگری) در این پژوهش علاوه بر آنچه از میانه ادبیات به دست آمد، از خلال مصاحبه‌هایی استخراج شدند که به‌طور هدفمند با ۱۵ نفر از کارکنان فرمانداری راور ترتیب داده شد (جدول ۱).

جدول ۱. مشخصات مصاحبه و مشارکت‌کنندگان پژوهش

مدت زمان مصاحبه‌ها	۴۵ تا ۱۱۰ دقیقه
مکان انجام مصاحبه‌ها	دفاتر کاری مشارکت‌کنندگان در فرمانداری شهرستان راور
واحدهای کاری	حسابداری، عمرانی، حراست، فرهنگی، معاونت‌ها
سابقه کار در سازمان	۱۰ تا ۲۹ سال (میانگین = ۲۰ سال)
سن	۳۲ تا ۵۳ سال (میانگین = ۳۵ سال)
مدرک تحصیلی	زیردیپلم و دیپلم (۲)، کارشناسی (۸)، کارشناسی ارشد (۵)
جنسیت	زن (۴)، مرد (۱۱)

ملاک انتخاب و دعوت به مصاحبه ساختار یافته، آشنایی مشارکت‌کنندگان با ره‌کنش‌های افشاگری و تجربه ایشان در برابر برخی از آنها در سازمان بود که از راه خوداظهاری مشارکت‌کنندگان

1. Elements
2. Construction



تعیین می‌شد. این مهم به رعایت قابلیت اعتبار سازه‌ها کمک می‌کرد [۴۰]. یادآور می‌شود که روش متداول برای اجرای شبکه خزانه، انجام مصاحبه رسمی است [۴۱]. حجم نمونه در شبکه خزانه می‌تواند بین ۱۵ تا ۲۵ نفر باشد [۴۲]؛ هرچند که این نقطه اشباع است که معلوم می‌کند زمان توقف نمونه‌گیری کجا است؛ نقطه اشباع جایی است که در آن دیگر هیچ سازه جدیدی از مصاحبه‌شونده‌ها به دست نمی‌آید [۴۳]. برای استخراج سازه‌ها از روش سه‌عنصری<sup>۱</sup> استفاده شد. در این راستا از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد تا با ذکر دلیل بگویند از میان سه عنصر مورد نظر، کدام دو عنصر به هم شبیه هستند و کدام یک با آن دو متفاوت است. پاسخ‌ها پژوهشگر را به دو قطب متضاد هر سازه رهنمون می‌شوند [۴۴]. برای شناسایی قطب‌ها و تجمیع دریافت‌های ذهنی افراد از تحلیل مضمون<sup>۲</sup> استفاده شد. از این رهیافت برای تحلیل داده‌های متنی پراکنده و متنوع و تبدیل آنها به داده‌هایی غنی استفاده می‌شود [۴۵]. مصاحبه‌ها بین ۵۵ تا ۸۰ دقیقه زمان برد. به یک نمونه از مصاحبه‌های انجام شده در این ارتباط توجه کنید:

مصاحبه‌کننده: گرایش شما به کدام یک از این سه ره‌کنش افشاگری در سازمان (انتشار مستقیم نزد مدیر بالادست، افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی و انتشار خبر نزد کارکنان) بیشتر است؟ چرا؟  
مصاحبه‌شونده: انتشار مستقیم نزد مدیر بالادست و افشا نزد حراست و بازرسی؛ چون برای مبارزه با فساد قدرت و اختیار دارند.

مصاحبه‌کننده: چرا به ره‌کنش انتشار خبر نزد کارکنان گرایش کمتری دارید؟

مصاحبه‌شونده: به فرض که بدانند، چه قدرتی برای حل مشکل دارند؟

- سازه دوقطبی استخراج‌شده: «وجود قدرت و اختیار رسمی فسادستیزی - نبود قدرت و اختیار رسمی مبارزه با فساد»

یادآور می‌شود، برای اطمینان از قابلیت اعتماد سازه‌ها تطبیق به‌وسیله اعضا<sup>۳</sup> (بازخوانی سازه‌ها به‌وسیله مشارکت‌کنندگان پژوهش و اخذ بازخورد از ایشان) و بررسی همکار<sup>۴</sup> (بررسی سازه‌ها به‌وسیله ۳ تن از استادان مدیریت و دریافت نظرات ایشان) انجام شد [۴۰].

1. Monadic
2. Thematic Analysis
3. Member Checking
4. Peer Examination





سازوکار پیونددهنده عناصر به سازه‌ها به این قرار بود که پس از انتخاب عناصر و استخراج سازه‌ها، برای به‌دست آوردن اطلاعات درباره ساختار نظام سازه‌ای هر فرد، از راه پرسش‌نامه‌ای ماتریسی، بین عناصر و سازه‌های شبکه ارتباط برقرار شد تا مشارکت‌کنندگان پژوهش بتوانند هر عنصر را برحسب سازه‌ها مقایسه کنند. برای این کار از روش ارزیابی استفاده شد و از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا براساس مقیاس درجه‌بندی هفت‌رتبه‌ای لیکرت (از اصلاً=۱ تا کاملاً=۷)، میزان ارتباط هر یک از عناصر را با سازه‌های استخراج شده برحسب دریافت خود نشان دهند [۴۶]. مشارکت‌کنندگان پژوهش در این مرحله همان ۱۵ نفر مرحله پیشین بودند.

به‌منظور تحلیل داده‌های شبکه خزانه، پس از تکمیل شدن همه داده‌ها، برای تفسیر اطلاعات درون شبکه اقدام‌های زیر انجام شد:

الف) بررسی همبستگی بین زوایای سازه‌های شبکه<sup>۱</sup> و بین زوایای عناصر شبکه<sup>۲</sup>: برای این منظور از تحلیل اسلتر<sup>۳</sup> استفاده شد. در این آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه مقایسه بین شبکه‌ای سازه‌ها و عناصر انجام می‌شود تا مشخص شود چه میزان بین شبکه‌های خزانه‌های فردی مشارکت‌کنندگان، در خصوص سازه‌ها و عناصر همبستگی وجود دارد [۴۷].

ب) تحلیل سازه‌ها: به‌این‌منظور، پس از تدوین شبکه خزانه جمعی، از تحلیل خوشه‌ای سلسله‌مراتبی<sup>۴</sup> با استفاده از روش وارد<sup>۵</sup> نسبت به داده‌های شبکه خزانه جمعی استفاده شد. توضیح آنکه در خوشه‌بندی سلسله‌مراتبی نخست فاصله دویبدو مشاهده‌ها از هم محاسبه می‌شود. سپس با توجه به نزدیکی مشاهده‌ها نسبت به یکدیگر، مشاهده‌ها با هم تشکیل یک خوشه جدید می‌دهند. این کار تا جایی پیش می‌رود که تمام مشاهده‌ها در یک خوشه قرار می‌گیرند. خوشه‌بندی سلسله‌مراتبی چگونگی ترتیب مشاهده‌ها و خوشه‌ها با هم را به‌صورت نمودار درختی نمایش می‌دهد [۴۸].

ج) تحلیل عناصر: برای تحلیل عناصر نخست از تحلیل نیم‌رخ<sup>۶</sup> استفاده شد. این تحلیل میزان همبستگی میان عناصر شناسایی شده را نشان می‌دهد. در ادامه برای رتبه‌بندی عناصر شبکه خزانه جمعی از آزمون فریدمن<sup>۷</sup> و برای دسته‌بندی آنها از تحلیل مؤلفه‌های اصلی<sup>۱</sup> با چرخش واریماکس<sup>۲</sup>

1. Grid construct angles
2. Grid element angles
3. Slater analysis
4. Hierarchical cluster analysis
5. Ward method
6. Profile analysis
7. Friedman



ذیل تحلیل تعمیم‌یافته پروکراست<sup>۳</sup> استفاده شد. تحلیل آماری اخیر برای داده‌هایی استفاده می‌شود که از چند مشارکت‌کننده به‌دست آمده است [۴۹].

د) بررسی پیوند عناصر با سازه‌ها: نظر به اینکه داده‌های گردآوری شده متعلق به چند مشارکت‌کننده بودند، برای بررسی پیوند عناصر با سازه‌های شبکه‌خزانه از تحلیل تعمیم‌یافته پروکراست استفاده شد. برای این کار، مؤلفه‌هایی که در تحلیل مؤلفه‌های اصلی ساخته شده‌اند، از راه تحلیل افزونه<sup>۴</sup> بازسازی می‌شوند تا بتوان سازه‌های مشارکت‌کنندگان را به‌صورت فضایی ترسیم کرد. برای این کار، تحلیل مؤلفه‌های گروهی چندگانه<sup>۵</sup> پیشنهاد می‌شود تا بتوان از راه آن تناسب مدل مؤلفه‌ای را با داده‌های شبکه آزمون کرد [۴۹].

گفتنی است به‌جز تحلیل خوشه‌ای سلسله‌مراتبی که با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد، برای انجام دیگر تحلیل‌ها از نرم‌افزار آیدوگرید استفاده شد.

#### ۴- تجزیه و تحلیل داده‌ها

نتیجه مصاحبه با اعضای نمونه، ما را به شناسایی شش ره‌کنش افشاگری (عنصر) در سازمان مورد مطالعه رهنمون ساخت: «افشای مستقیم نزد مدیر بالادست»، «افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی»، «انتشار خبر نزد کارکنان»، «افشا از راه صندوق گزارش تخلفات»، «افشاگری از راه رسانه‌های رسمی» و «افشاگری در فضای مجازی». براساس داده‌های مصاحبه با اعضای نمونه، ۹۴ سازه شخصی از ۱۵ خزانه شخصی به‌دست آمد که از ره‌گذر کاربست رهیافت تحلیل مضمون، شبکه‌خزانه جمعی با ۱۵ طبقه حاوی ۳۰ سازه ثانویه شکل گرفت (جدول ۲).

نتیجه تحلیل اسلتر برای شبکه‌های فردی مشارکت‌کنندگان پژوهش نشان داد که همبستگی بین زوایای سازه‌های شبکه و بین زوایای عناصر شبکه بسیار زیاد و به‌ترتیب برابر ۰/۹۶ و ۰/۹۸ است. تحلیل واریانس یک‌طرفه مقایسه بین شبکه‌ای سازه‌ها و عناصر به شرح جدول‌های ۳ و ۴ به‌ترتیب

1. Principal Component Analysis (PCA)
2. Varimax
3. Generalized Procrustes Analysis (GPA)
4. Extension Analysis
5. Multiple Groups Components Analysis (MGCA)



ارائه شده‌اند. براین اساس، معلوم شد بین شبکه‌های خزانه‌های فردی مشارکت‌کنندگان، هم در خصوص سازه‌ها و هم عناصر همبستگی بسیار زیادی برقرار است. از حیث تجزیه و تحلیل سازه‌ها، نتیجه تحلیل خوشه‌ای سلسله‌مراتبی شبکه خزانه جمعی با استفاده از روش وارد، به شناسایی ۲ خوشه براساس مشابهت آماری سازه‌ها منتهی شد. همان‌گونه که نمودار دندوگرام (شکل ۱) نشان می‌دهد، سازه‌های «ارتقای حساسیت آگاهانه عمومی در مقابل ایجاد بدبینی عمومی»، «آگاهی بخشی عمومی در مقابل ایجاد سوءتفاهم نزد عموم» و «مخفی ماندن هویت افشاگر در مقابل افشا شدن هویت افشاگر» در یک خوشه و دیگر سازه‌ها در خوشه دیگر قرار گرفتند. ما به خوشه نخست، «تلنگر عمومی» و به خوشه دوم «فسادستیزی بخردانه» می‌گوییم.

جدول ۲. شبکه خزانه جمعی

قطب منفی سازه ثانویه	عناصر						قطب مثبت سازه ثانویه
	افشای در فضای مجازی	افشای از راه رسانه‌های رسمی	افشا از راه صندوق گزارش تخلفات	انتشار خبر نزد کارکنان	افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی	افشای مستقیم نزد مدیر بالادست	
دامن زدن به مسئله	۱	۲	۶	۵	۷	۷	کمک به حل مسئله
نبود قدرت و اختیار رسمی فسادستیزی	۲	۲	۵	۴	۷	۷	وجود قدرت و اختیار رسمی فسادستیزی
مخفی ماندن هویت افشاگر	۶	۶	۴	۴	۴	۴	مخفی ماندن هویت افشاگر
ایجاد بدبینی عمومی	۱	۱	۶	۴	۷	۷	ارتقای حساسیت آگاهانه عمومی
غیراخلاقی	۱	۱	۷	۴	۷	۶	اخلاقی
ناامیدی از به دست آمدن نتیجه	۱	۲	۵	۴	۷	۷	امید به کسب نتیجه
غیرقابل اعتماد	۴	۴	۳	۴	۴	۴	قابل اعتماد بودن
رسیدگی صوری به مسئله	۲	۲	۵	۴	۶	۶	رسیدگی واقعی به مسئله
ادراک بی‌پشتوانگی	۱	۲	۵	۴	۷	۶	ادراک داشتن پشتوانه



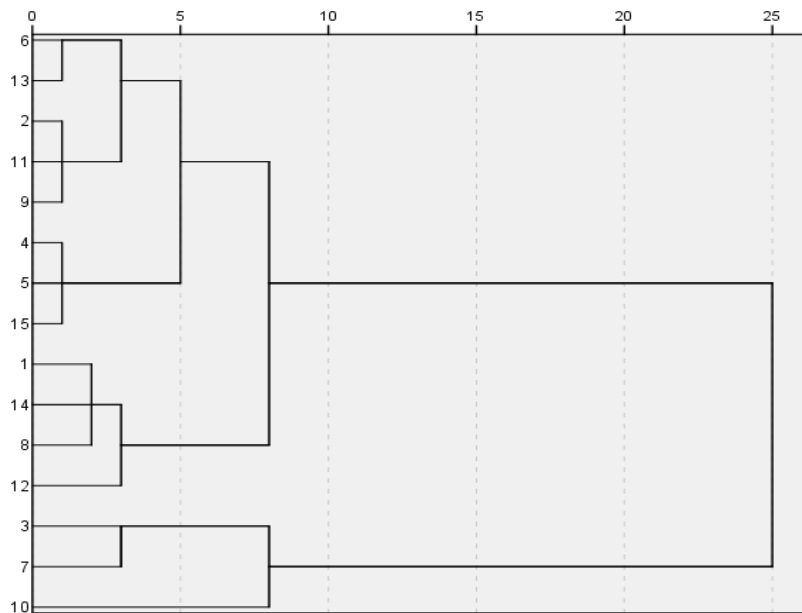
قطب مثبت سازه ثانویه	عناصر						قطب مثبت سازه ثانویه
	افشای مجازی در فضای	افشای از راه رسانه‌های رسمی	افشا از راه صنوبر گزارش تحفظات	انتشار خبر نزد کارکنان	افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی	افشای مستقیم نزد مدیر بالادست	
ایجاد سوء تفاهم نزد عموم	۴	۴	۷	۳	۶	۵	آگاهی بخشی عمومی
تشکیل جو متشنج	۲	۲	۵	۴	۷	۷	مواجهه با فساد در جوی آرام
کندی در رسیدگی به مسئله	۲	۳	۵	۵	۶	۶	رسیدگی سریع به مسئله
رسیدگی سطحی به مسئله	۱	۲	۵	۴	۷	۷	رسیدگی تخصصی به مسئله
لطمه دیدن وجهه سازمان	۱	۱	۶	۵	۶	۷	حفظ وجهه سازمان
لطمه دیدن آبروی متخلف	۱	۲	۶	۴	۶	۷	حفظ آبروی متخلف

جدول ۳. تحلیل واریانس یک طرفه سازه‌های شبکه

آماره F	مربع میانگین	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۲۵/۹۷	۱۷۲۴۷/۱۰	۱۰۴	۱۷۹۳۶۹۷/۹۳	درون شبکه‌ای
۱۰/۲۷	۶۸۱۸/۹۵	۱۴	۹۵۴۶۵/۳۶	بین شبکه‌ای
	۶۶۴/۱۴	۱۴۵۶	۹۶۶۹۹۱/۸۴	باقیمانده
		۱۵۷۴	۲۸۵۶۱۵۵/۱۳	کل

جدول ۴. تحلیل واریانس یک طرفه عناصر شبکه

آماره F	مربع میانگین	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۴۱/۱۳	۱۶۳۳۳/۸۷	۱۴	۲۲۹۲۳۴/۱۸	درون شبکه‌ای
۱/۱۶	۴۶۰/۴۷	۱۴	۶۴۴۶/۵۹	بین شبکه‌ای
	۳۹۸/۰۹	۱۹۶	۷۸۰۲۴/۶۸	باقیمانده
		۲۲۴	۳۱۳۷۰۵/۴۵	کل



شکل ۱. نمودار دندوگرام سازه‌های شبکه خزانه جمعی

نتیجه تحلیل نیم‌رخ نشان داد که بیشترین همبستگی مثبت میان عناصر، به ترتیب بین افشاگری از راه رسانه‌های رسمی و افشاگری در فضای مجازی ( $p=0/92$ ) و نیز افشای مستقیم نزد مدیر بالادست و افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی ( $p=0/79$ ) است. در مقابل، بیشترین همبستگی منفی به ترتیب بین عناصر افشاگری از راه رسانه‌های رسمی و افشاگری در فضای مجازی ( $p=-0/89$ ) با افشای مستقیم نزد مدیر بالادست و افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی ( $p=-0/86$ ) است. در همین راستا، نتیجه آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی عناصر شبکه خزانه جمعی نشان داد که عناصر یاد شده به طور معناداری از اولویت یکسانی نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش برخوردار نیستند ( $p=0/000$ ). به طوری که دو عنصر «افشای مستقیم نزد مدیر بالادست» و «افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی» از بیشترین اولویت و دو عنصر «افشاگری در فضای مجازی» و «افشاگری از طریق رسانه‌های رسمی» از کمترین اولویت برخوردار هستند.

همچنین، براساس نتیجه تحلیل مؤلفه‌های اصلی (جدول‌های ۵ و ۶) چنین دریافت شد که حدود ۹۰ درصد از واریانس عناصر در شبکه خزانه جمعی به وسیله دو مؤلفه تبیین می‌شوند:



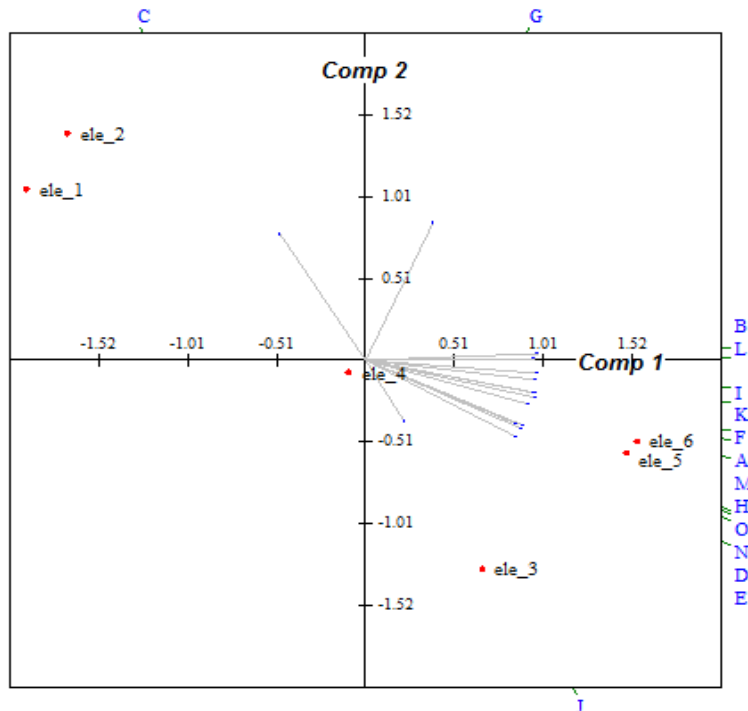
مؤلفه ۱: مبادی اطلاع قانونی («افشا از راه صندوق گزارش تخلفات»، «افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی» و «افشای مستقیم نزد مدیر بالادست»؛  
 مؤلفه ۲: مبادی انتشار عمومی («افشاگری از راه رسانه‌های رسمی»، «افشاگری در فضای مجازی» و «انتشار خبر نزد کارکنان»).

جدول ۵. مقادیر اشتراکی مؤلفه‌های چرخش نیافته

مؤلفه	مقادیر اشتراکی	واریانس %	واریانس تجمعی %
۱	۱۱/۸۰	۷۸/۶۵	۷۸/۶۵
۲	۱/۶۹	۱۱/۲۸	۸۹/۹۳
۳	۱/۱۹	۷/۹۱	۹۷/۸۴
۴	۰/۲۴	۱/۶۰	۹۹/۸۴
۵	۰/۰۸	۰/۵۶	۱۰۰/۰۰

جدول ۶. بارهای عاملی عناصر با چرخش واریماکس

ردیف	عناصر	مؤلفه‌ها	
		مؤلفه ۱	مؤلفه ۲
۱	افشاگری در فضای مجازی	-۱/۹۳	۱/۰۶
۲	افشاگری از راه رسانه‌های رسمی	-۱/۶۹	۱/۴۰
۳	افشا از راه صندوق گزارش تخلفات	۰/۶۷	-۱/۲۹
۴	انتشار خبر نزد کارکنان	-۰/۰۹	-۰/۰۸
۵	افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی	۱/۴۹	-۰/۵۸
۶	افشای مستقیم نزد مدیر بالادست	۱/۵۵	-۰/۵۱



شکل ۲. تحلیل مؤلفه‌های چندگروهی برای شبکه الحاقی

همانگونه که از شکل ۲ برمی‌آید، اگرچه افشاگری از راه رسانه‌های رسمی و افشاگری در فضای مجازی بیش از بقیه ره‌کنش‌های افشاگری باعث مخفی ماندن هویت افشاگر (J) می‌شوند، بیشتر از آنها نیز سبب دامن زدن به مسئله (A)، ایجاد جوی متشنج برای مواجهه با فساد (H)، رسیدگی صورتی به مسئله (F)، ادراک بی‌پشتوانگی برای افشاگر (L)، رسیدگی سطحی به مسئله (M)، لطمه زدن به وجهه سازمان (N)، آسیب زدن به آبروی فرد متخلف (O) و بدبینی عمومی (C) می‌شوند؛ این درحالی است که این دو فن، کمترین میزان اخلاقی بودن (D)، اتکای به قدرت و اختیار رسمی (I)، سرعت در حل مسئله (B) و امید به کسب نتیجه (K) را دارند. در برابر، براساس دریافت مشارکت‌کنندگان پژوهش، افشای مستقیم نزد مدیر بالادست، افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی و افشاگری از راه صندوق گزارش تخلفات بیش از دیگر ره‌کنش‌ها به قدرت و اختیار رسمی برای فسادستیزی متکی هستند و بیش از آنها نیز اخلاقی تلقی می‌شوند و باعث کمک به حل مسئله،



رسیدگی سریع، واقعی و تخصصی به آن و نیز مواجهه با فساد در جوی آرام می‌گردند و می‌توان به کسب نتیجه از رهگذر استفاده از آنها امید داشت. آن‌سان‌که در این ره‌کنش‌ها، فرد افشاگر بیش از دیگر ره‌کنش‌ها ادراک داشتن پشتوانه دارد و وجهه سازمان و آبروی فرد متخلف با احتمال بیشتری محفوظ می‌ماند و کمتر نیز باعث سوء تفاهم دیگران (G) می‌شوند. در این میان، انتشار خبر میان کارکنان حد به نسبت میانه‌ای از همه سازه‌های ناظر به افشاگری را با خود به همراه دارد، مگر آگاهی بخشی عمومی که باعث افزایش سوء تفاهم دیگران می‌شود. شایان ذکر است، افشاگری از راه رسانه‌های رسمی، افشای مستقیم نزد مدیر بالادست و افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی از قابلیت اعتماد به لحاظ فنی برای افشاگری (E) برخوردار دانسته شده‌اند.

## ۵- نتیجه‌گیری

دانستن ذهنیت کارکنان در موضوعات مرتبط با افشاگری می‌تواند در کیفیت هدایت و راهبری آنها به سمت افشاگری اثربخش سودمند باشد. اگرچه بررسی عوامل مؤثر در افشاگری در سازمان مورد توجه مطالعات گوناگون بوده‌اند [۵۰؛ ۵۱]، این مسئله که براساس دیدگاه کارکنان چه ره‌کنش‌هایی به چه نحوی و متأثر از چه سازه‌هایی برای افشاگری در سازمان انتخاب می‌شوند، غفلت شده است. این درحالی است که باید براساس تجویز دانش موجود، کانال‌های مناسب افشاگری در سازمان و راه‌های مؤثر گزارش تخلف را شناخت [۱۰؛ ۱۱]. در همین راستا، هدف اصلی از انجام این پژوهش، کاوش دیدگاه‌های کارکنان فرمانداری راور درباره کاربست ره‌کنش‌های افشاگری در این سازمان بود؛ همان‌طور که فرمانداری‌های سازمان‌هایی دولتی و دارای ظرفیتی مساعد برای بروز فساد اداری‌اند [۱۴]. در راستای نیل به این هدف، همان‌طور که شکل ۳ نشان می‌دهد، معلوم شد که ره‌کنش‌های افشاگری استفاده شده در قلمرو مکانی پژوهش عبارتست است از افشا از راه صندوق گزارش تخلفات، افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی و افشای مستقیم نزد مدیر بالادست که در قالب مؤلفه «مبادی اطلاع قانونی» و افشاگری از راه رسانه‌های رسمی، افشاگری در فضای مجازی و انتشار خبر نزد کارکنان که در قالب مؤلفه «مبادی انتشار عمومی» دسته‌بندی شدند. همچنین، سازه‌های تشکیل دهنده ره‌کنش‌های افشاگری شامل ۱۵ دوقطبی بودند. سه سازه ارتقای حساسیت آگاهانه عمومی در مقابل ایجاد بدبینی عمومی، آگاهی بخشی عمومی در مقابل ایجاد سوء تفاهم نزد عموم و مخفی ماندن هویت افشاگر در





مقابل افشا شدن هویت افشاگر در قالب خوشه «تلنگر عمومی» و دیگر سازه‌ها در قالب خوشه «فسادستیزی بخردانه» قرار گرفتند.

تقسیم‌بندی دوگانه ناظر به مبادی افشا از منظر مشارکت‌کنندگان پژوهش در قلمرو مکانی مطالعه شده، سازه‌واره‌ای با مرزبندی متفاوت و دامنه‌ای فراگیر نسبت به تقسیم‌بندی سه‌گانه رایج در ادبیات پژوهش (افشاگری‌های داخلی/خارجی، بانام/بی‌نام و رسمی/غیررسمی [۷]) به‌دست می‌دهد. با این وصف که براساس شکل ۳، نخست ره‌کنش‌های افشاگری از راه مبادی قانونی بیش از دیگر ره‌کنش‌ها، نوعی فسادستیزی بخردانه نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش تلقی می‌شوند؛ زیرا بیش از آنها اخلاقی، متکی به قدرت و اختیار رسمی برای فسادستیزی، کمک‌کننده به حل مسئله، رسیدگی سریع، واقعی و تخصصی به آن و نیز مواجه‌کننده با فساد در جوی آرام دانسته می‌شوند و می‌توان به کسب نتیجه از رهگذر استفاده از آنها امید داشت. همانطور که در این ره‌کنش‌ها، فرد افشاگر بیش از دیگر ره‌کنش‌ها ادراک داشتن پشتوانه دارد و وجهه سازمان و آبروی فرد متخلف با احتمال بیشتری در آنها محفوظ می‌ماند و کمتر نیز باعث سوءتفاهم دیگران می‌شود. اگرچه پیش‌تر برخی از این ویژگی‌ها نظیر رسیدگی سریع به حل مسئله و حفظ وجهه سازمان برای افشاگری داخلی برشمرده شده بود [مانند ۶؛ ۱۹]، براساس یافته‌های این پژوهش، تنها برای افشای مستقیم نزد مدیر بالادست و افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی داخلی - که دارای بیشترین میزان همبستگی با یکدیگر و بالاترین اولویت نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش را دارند - مصداق دارد و افشاگری از راه کارکنان را به‌عنوان یکی از مصداق مبادی انتشار عمومی شامل نمی‌شود؛ چراکه این ره‌کنش داخلی به‌طور مشخص با وجود اینکه تا حدی باعث آگاهی بخشی عمومی می‌شود، شرایط افزایش سوءتفاهم برای دیگران را هم در سازمان فراهم می‌آورد.

دوم اینکه، ره‌کنش‌های با مبادی انتشار عمومی از نظر مشارکت‌کنندگان بیش از دیگر ره‌کنش‌ها باعث مخفی ماندن هویت افشاگر، دامن زدن به مسئله، ایجاد جوی ناآرام برای مواجهه با فساد، رسیدگی صوری به مسئله، ادراک بی‌پشتوانگی برای افشاگر، رسیدگی سطحی به مسئله، لطمه زدن به وجهه سازمان، آسیب زدن به آبروی فرد متخلف و بدبینی عمومی می‌شوند و کمتر از آنها نیز اخلاقی، متکی به قدرت و اختیار رسمی، سرعت در حل مسئله و امید به کسب نتیجه هستند. هرچند که پیش‌تر برخی از این ویژگی‌ها مانند مخفی ماندن هویت افشاگر در ره‌کنش‌های بی‌نام شناسایی شده بودند [۳۱]، به سایر ویژگی‌های کژکارکردی اشاره‌ای نشده است. به‌رغم اینکه این ره‌کنش‌ها از نظر



مشارکت‌کنندگان بیش از دیگر ره‌کنش‌ها باعث تلنگر عمومی می‌شوند، چه‌بسا متأثر از همین ویژگی‌های نامطلوب است که طرز تلقی مشارکت‌کنندگان همسو با باور رایج [۱۲] نسبت به اثربخشی ره‌کنش‌های بی‌نام، منفی است و در نتیجه به‌طور مشخص، افشاگری از راه رسانه‌های رسمی و افشاگری در فضای مجازی با همبستگی بالایی که با هم دارند، از پایین‌ترین اولویت نزد مشارکت‌کنندگان پژوهش در قلمرو مکانی مورد مطالعه برخوردار هستند. بنابراین، این ادعا که به رسمیت شناخته‌شدن افشاگری در بخش عمومی سبب حفظ یکپارچگی عمومی [۴] و بهبود عملکرد سازمان‌های بخش عمومی [۵] می‌شود، به ره‌کنش‌های با مبادی اطلاع قانونی و مدعای کسانی که افشاگری را کاهنده بهره‌وری سازمانی می‌دانند [۹]، به ره‌کنش‌های دارای مبادی انتشار عمومی محدود شود.

سوم اینکه، از جمله سازه‌های شکل‌دهنده ره‌کنش‌های افشاگری، میزان اخلاقی بودن آنها است. بنابراین اگرچه افشاگری خاستگاهی اخلاقی دارد [۶؛ ۵۲]، افشاگران برحسب ادراک خود از میزان اخلاقی بودن ره‌کنش، بین ره‌کنش‌های مختلف افشاگری تمایز قائل می‌شوند. به‌این ترتیب می‌توان این عامل تفاوت فردی را در کنار دیگر ویژگی‌های افشاگر - که در تصمیم‌وی برای اقدام به افشاگری تأثیر می‌گذارند [۵۳] - به‌عنوان یکی از تعیین‌کننده‌های گرایش بیشتر افراد به برخی از ره‌کنش‌های افشاگری تلقی کرد.



مبادی اطلاع قانونی	
* افشای مستقیم نزد مدیر بالادست	
* افشای مستقیم نزد حراست یا بازرسی	
* افشا از راه صندوق گزارش تخلفات	

فسادستیزی بخردانه	دامن زدن به مسئله	ره کنش‌های افشاگری در سازمان	کمک به حل مسئله	فسادستیزی بخردانه
	نبود قدرت و اختیار رسمی مبارزه با فساد		وجود قدرت و اختیار رسمی	
	غیراخلاقی		فسادستیزی اخلاقی	
	ناامیدی از حصول نتیجه		امید به حصول نتیجه	
	غیر قابل اعتماد		قابل اعتماد بودن	
	رسیدگی صوری به مسئله		رسیدگی واقعی به مسئله	
	ادراک بی‌پشتوانگی		ادراک داشتن پشتوانه	
	تشکیل جو متشنج		مواجهه با فساد در جوی آرام	
	کندی در رسیدگی به مسئله		رسیدگی سریع به مسئله	
	رسیدگی سطحی به مسئله		رسیدگی تخصصی به مسئله	
	لطمه دیدن و جبهه سازمان		حفظ وجهه سازمان	
	لطمه دیدن آبروی متخلف		حفظ آبروی متخلف	
تلنگر عمومی	ایجاد بدبینی عمومی	ارتقای حساسیت آگاهانه عمومی	تلنگر عمومی	
	ایجاد سوء تفاهم نزد عموم			
	افشای هویت افشاگر			مخفی ماندن هویت افشاگر

* انتشار خبر نزد کارکنان
* افشاگری از راه رسانه‌های رسمی
* افشاگری در فضای مجازی
مبادی انتشار عمومی

شکل ۳. منظومه ره کنش‌های افشاگری در سازمان



براساس دریافت تجربی مشارکت‌کنندگان پژوهش در فرمانداری راور، گرایش آنها بیشتر به افشاگری از راه مبادی اطلاع قانونی و کمتر به افشاگری از راه مبادی انتشار عمومی معطوف است، چنین دریافت می‌شود که از نظر آنها فسادستیزی بخردانه بر تلنگر عمومی برتر است. از آنجا که به‌طور معمول افرادی افشاگری داخلی و با نام را برمی‌گزینند که سازمان در نوبه‌های پیشین، به گزارش افشای ایشان توجه کرده باشد [۱۷؛ ۲۲؛ ۳۵]، به‌نوعی مبادی اطلاع قانونی از نوع داخلی و اغلب با نام محسوب می‌شوند، چنین دریافت می‌شود که شاید فرمانداری راور در اهتمام به گزارش‌های افشای از راه مبادی قانونی عملکرد مطلوبی نشان داده است. بنابراین برای پرهیز از شکایت‌های قضایی [۱۹] و حفظ وجهه سازمان [۲۰]، به مدیران و نهادهای نظارتی درون‌سازمانی فرمانداری راور پیشنهاد می‌شود که همچنان با ارج نهادن به مسئولیت ادراک شده کارکنان خود در افشاگری برای اهتمام‌ورزی به گزارش‌دهی داخلی [۲۴]، بکوشند در مبارزه با فساد افشا شده، در جوی آرام و به دور از سوءتفاهم، به‌سرعت و با رویکردی تخصصی و مشکل‌گشا، پاسخی بخردانه و براساس با ذهنیت کارکنان در ستیز با فساد افشاشده بدهند تا از سوی کارکنان نسخه بدل و با اولویت کمتر (افشاگری از راه مبادی انتشار عمومی) به‌عنوان جایگزین ناگزیر اختیار نشود. مدیران این سازمان می‌توانند با راست‌کرداری [۲۸]، رهبری اخلاقی [۲۷] و اهتمام به رعایت شئون معنویت سازمانی [۲۵] همراه با رفتار منصفانه با کارکنان [۲۹] و تلاش برای برقراری عدالت سازمانی [۳۰] از جمله کیفر شدید و قاطع متخلفان [۲۶]، بر گرایش کارکنان به افشاگری از راه مبادی اطلاع قانونی بیفزایند.

در راستای یافته‌های این پژوهش، پیشنهادهای زیر برای پژوهش‌های آتی ارائه می‌شوند:

الف) بررسی تفاوت‌های فردی افراد با گرایش‌های مختلف به استفاده از رهکش‌های دارای مبادی اطلاع قانونی و انتشار عمومی از نوع متغیرهای بوم‌شناختی و ویژگی‌های شخصیتی؛ ب) بررسی عوامل موقعیتی مؤثر در گرایش افراد به استفاده از رهکش‌ها به تفکیک مبادی اطلاع قانونی و مبادی انتشار عمومی؛ ج) انجام پیمایش با هدف تعیین گرایش کارکنان سازمان‌های دولتی ایرانی نسبت به رهکش‌های افشاگری کاوش شده در این مطالعه.



## ۷- منابع

- [1] Schultz D. & Harutyunyan K. "Combating corruption: The development of whistleblowing laws in the United States", *Europe, and Armenia, International Comparative Jurisprudence*, 1(2), 2015, pp 87-97.
- [2] Cassematis P. G, & Wortley R. "Prediction of whistleblowing or Non-reporting observation: The Role of personal and situational factors", *Journal of Business Ethics*, 117(3), 2012, pp 615-634.
- [3] Bunga R. A., Rafael S. J. M., Dethan M. A., & Arthana I. K. "Whistleblowing systems and competence of internal auditor for fraud prevention", *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(2), 2020, pp 3171-3175.
- [4] Latimer P. S., & Brown A. J. "Whistleblower laws: International best practice", *University of New South Wales Law Journal*, 31(3), 2008, pp 766-794.
- [5] Sunday F. T. "Effects of whistle-blowing practices on organizational performance in the Nigerian public sector", *Journal of Marketing and Management*, 6(1), 2015, pp 41-61.
- [6] Miceli M. P., Near J. P., & Dworkin T. M. *Whistle-blowing in organizations*; New York: Routledge: Lawrence Erlbaum Associates, 2008.
- [7] Ames D., Seifert D. L., & Rich J. "Religious social identity and whistleblowing", *Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting*, 15, 2015, pp 181-207.
- [8] Stewart L. P. *Whistle blowing: Implications for organizational communication scholars*; Annual convention of The International Communication Association, Acapulco, Mexico, 1980.
- [9] Afshani M., Vahdati H., Hakak M., & Moosavi S. N. "Assessing the relation between personality traits with intention to whistleblowing", *Journal of Hospital*, 17 (3), 2018, pp 21-30. (in Persian)
- [10] Gao L., & Brink A. G. "Whistleblowing studies in accounting research: A review of experimental studies on the determinants of whistleblowing", *Journal of Accounting Literature*, 38, 2017, pp 1-13.
- [11] Dungan J. A., Young L., & Waytz A. "The power of moral concerns in predicting whistleblowing decisions", *Journal of Experimental Social Psychology*, 85, 2019, p 103848.
- [12] Hunton J. E., & Rose J. M. "Retracted: Effects of anonymous whistleblowing and perceived reputation threats on investigations of whistleblowing allegations by audit committee members", *Journal of Management Studies*, 48(1), 2011, pp 75-98.



- [13] Tomico O., Karapanos E., Lévy P., Mizutani N., & Yamanaka T. "The repertory grid technique as a method for the study of cultural differences", *International Journal of Design*, 3(3), 2009, pp 55-63.
- [14] Zhaleh Baghbadorani M., Yaghoubipoor A., & Fathizadeh A. "Designing a participatory governance model in order to reduce corruption with a mixed approach (Case study: Ahvaz governor's office)", *The Scientific Journal of Strategy*, 30(4), 2022, pp 829-863. (in Persian)
- [15] Hwang D., Chen Y., Staley A. B., & Tsai Y. "A comparative study of the propensity of whistle-blowing: Empirical evidence from china, Taiwan, and the United States", *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 3(2), 2013, pp 202-224.
- [16] Near J. P., Rehg M. T., Van Scotter J. R., & Miceli M. P. "Does type of wrongdoing affect the whistle-blowing process?", *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 2004, pp 219-242.
- [17] Lavena C. F. "Whistle-blowing: Individual and organizational determinants of the decision to report wrongdoing in the federal government", *American Review of Public Administration*, 46(1), 2016, pp 113-136.
- [18] Rothschild J. & Miethe T. D. "Whistle-blower disclosures and management retaliation: The battle to control information about organizational corruption", *Work and Occupations*, 26(1), 1992, pp 107-128.
- [19] Stubben S. R., & Welch K. T. "Evidence on the use and efficacy of internal whistleblowing systems", *Journal of Accounting Research* 58(2), 2020, pp 473-518.
- [20] Berry B. "Organizational culture: A framework and strategies for facilitating employee whistleblowing", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 16(1), 2004, pp 1-11.
- [21] Kaplan S. E., Pany K., Samuels J. A., & Zhang J. "An examination of the effects of procedural safeguards on intentions to anonymously report fraud", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 28(2), 2009, pp 273-288.
- [22] Zhang J., Pany K., & Reckers P. M. "Under which conditions are whistleblowing best practices best?", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32(3), 2013, pp 171-181.
- [23] Crant J. "Proactive behavior in organizations", *Journal of Management*, 26(3), 2000, pp 435-462.



- [24] Brink A. G., Lowe J. D., & Victoravich L. M. "The effect of evidence strength and internal rewards on intentions to report fraud in the Dodd-Frank regulatory environment", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 32(3), 2013, pp 87-104.
- [25] Srivastava S., & Gupta P. "To speak or not to speak: Motivators for internal whistleblowing in hotel industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(10), 2022, pp 3814-3833
- [26] Krügel S. & Uhl M. "Internal whistleblowing systems without proper sanctions may backfire", *Journal of Business Economics*, 2023, (in Press).
- [27] Mkhaimer I. M., Selem K. M., Shehata A. E., Hussain K., & Perez M. P. "Can hotel employees arise internal whistleblowing intentions? Leader ethics, workplace virtues and moral courage", *European Journal of Management and Business Economics*, 32(2), 2023, pp 203-222.
- [28] Zeng C., Kelly S., & Goke R. "Exploring the impacts of leader integrity and ethics on upward dissent and whistleblowing intentions", *Communication Reports*, 33(2), 2020, pp 82-94.
- [29] Jeon S. H. "Where to report wrongdoings? Exploring the determinants of internal versus external whistleblowing", *International Review of Public Administration*, 22(2), 2017, pp 153-171.
- [30] Cooper C. A. "Encouraging bureaucrats to report corruption: Human resource management and whistleblowing", *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 44(2), 2021, pp 1-25.
- [31] Park H., Blenkinsopp J., Oktem M. K., & Omurgonulsen U. "Cultural orientation and attitudes toward different forms of whistle-blowing: A comparison of South Korea, Turkey, and the U.K", *Journal of Business Ethics*, 82, 2008, pp 929-939.
- [32] Nascimento B. L. C. & Oliveira A. R. "Enabling anonymous whistleblowing through online reporting mechanisms in Brazil", Proceedings of the 13th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance, 2020, pp 783-786.
- [33] Near J. P. & Miceli M. P. "Effective whistle-blowing", *Academy of Management Review*, 20(3), 1995, pp 679-708.
- [34] Curtis M. B., & Taylor E. Z. "Whistleblowing in public accounting: Influence of identity disclosure, situational context, and personal characteristics", *Accounting and the Public Interest*, 9(1), 2009, pp 191-220.
- [35] Kaplan S. E., Pany K., Samuels J. A., & Zhang J. "An examination of anonymous and non-anonymous fraud reporting channels", *Advances in Accounting*, 28(1), 2012, pp 88-95.



- [36] Mbago M., Mpeera N, J., & Mutebi H. "Does legitimacy matter in whistleblowing intentions?", *International Journal of Law and Management*, 60(2), 2018, pp 627-645.
- [37] Senior B. "Team performance: Using repertory grid technique to gain a view from the inside", *Team Performance Management*, 3(1), 1997, pp 33-39.
- [38] Ginsberg A. "Construing the business portfolio: A cognitive model of diversification [1]", *Journal of Management Studies*, 26(4), 1989, pp 417-438.
- [39] Azar A., Mtazavi L., & Abbasi M. M. "Acquisition of tacit knowledge in knowledge management with using of the repertory grid method (Case Study: Exploring and explaining key success factors in Supply Chain Management from the perspective of industry Zen Experts)", *Iranian Journal of Public Administration Mission*, 8(4), 2018, pp 1-11. (in Persian)
- [40] Creswell J. W., & Miller D. L. "Determining validity in qualitative inquiry", *Theory Into Practice*, 39, 2000, pp 124-130.
- [41] Boyle T. A. "Improving team performance using repertory grids", *Team Performance Management*, 11(5-6), 2005, pp 179-187.
- [42] Tan F. B., & Hunter M. G. "The repertory grid technique: A method for the study of cognition in information systems", *MIS Quarterly*, 26(1), 2002, pp 39-57.
- [43] Van de Kerkhof M., Cuppen E., Hisschemoller M. "The repertory grid to unfold conflicting positions: The case of a stakeholder dialogue on prospects for hydrogen", *Technological Forecasting and Social Change*, 76(3), 2009, pp 422-432.
- [44] Kelly G. A. *The psychology of personal constructs*. London: Routledge, 1991.
- [45] Braun V. & Clarke V. "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 2006, pp 77-101.
- [46] Danaeefard H., & Mortazavi L. "Understanding the way of sense making in organization: an analysis on philosophical foundations, and conducting procedure of repertory grid methodology", *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 17(4), 2011, pp 27-51. (in Persian)
- [47] Slater P. *The measurement of intrapersonal space by grid technique*. Vol. 2. London: Wiley, 1977.
- [48] Hoshyarmanesh H., Farhadi M., Hoshyarmanesh A., & Jafarian N. "Hierarchical and K-mean clustering with R, SAS, and MATLAB", *Iranian Journal of Official Statistics Studies*, 24(2), 2014, pp 227-240. (in Persian)





- [49] Grice J. W. Person-centered structural analyses", In: Robins R. W., Fraley R. C. & Krueger R. F. (Eds.), *Handbook of research methods in personality psychology*. The Guilford Press, 2007, pp. 557-572.
- [50] May-Amy Y. C., Han-Rashwin L. Y., & Carter S. "Antecedents of company secretaries' behavior and their relationship and effect on intended whistleblowing", *Corporate Governance*, 20(5), 2020, pp 837-861.
- [51] Park H., & Lewis D. "The negative health effects of external whistleblowing: A study of some key factors", *The Social Science Journal*, 55(4), 2018, pp 387-395.
- [52] Potipiroon W., & Wongreedee A. "Ethical climate and whistleblowing intentions: Testing the mediating roles of public service motivation and psychological safety among local government employees", *Public Personnel Management*, 50(3), 2020, pp 327-355.
- [53] Latan H., Jabbour C. J. C., Ali M., Jabbour A. B. L. D. S., & Vo-Thanh T. "What makes you a whistleblower? A multi-country field study on the determinants of the intention to report wrongdoing", *Journal of Business Ethics*, 2022 (in press).