Qualitative Research in Behavioral Sciences
© 2025 University of Birjand, Iran
ISSN: 2981-1937
2025, Vol. 3, Issue. 2, No. 6, 19-36
https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8239.1062

Identifying and Prioritizing Factors Affecting Organizational Whistle-Blowing by Employees of the Broadcasting Organization of the Islamic Republic of Iran

Hajieh Rajabi Farjad*

Associate Professor, Department of Human Resources Management, Amin University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran

Received: 09/09/2024 Revised: 12/30/2024 Approved: 02/07/2025

Abstract

Background: One of the major challenges of modern organizations and societies is determining the boundaries of confidentiality. Confidentiality is a key factor in organizational success. Whistleblowing, the act of revealing illegal and unethical activities within an organization to responsible individuals outside or within the organization, guides the organization towards its ideals and missions.

Aim: The main objective of the present study was to identify and prioritize the factors affecting employee whistleblowing.

Method: This research is fundamental in terms of purpose and qualitative in terms of method. Interview tools and content analysis method were used. Participants included all senior managers of the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization who have at least a master's degree and more than 10 years of experience, who were interviewed until theoretical saturation was reached.

Results: A total of 21 basic themes were identified and factors affecting organizational whistleblowing by employees of the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization, included organizational structure, organizational culture, conflicting organizational goals, leadership style and leadership characteristics, organizational learning, learning transfer and knowledge management, organizational communications, employee participation, trust building, incentive and appointment system, adaptability capacity, organizational ethics, level of transparency and access to information, organizational climate, employee training and empowerment, organizational resource management, improvement and synergy of organizational processes and organizational politicization, political influence of government officials, political appointments of managers and the head of the organization, and the political structure of the country. The results indicated that the key factors influencing organizational whistleblowing among IRIB employees were ranked as follows: Organizational politicization was the top priority, followed by the reward system and appointments. Transparency and access to information ranked third, while organizational ethics and employee participation were placed in the subsequent priorities.

Conclusions: Studying the factors that influence employee whistleblowing is important not just for organizations but for society as a whole. Gaining a deeper understanding of these factors can help foster a work environment where misconduct is reduced, transparency and accountability are promoted, and fairness and equality are upheld. Additionally, this research offers valuable insights for scholars and policymakers seeking to develop more effective theories and policies in this area.

Keywords: *organizational whistleblowing, islamic republic of iran broadcasting organization, organizational interests, organizational confidentiality*

* **Corresponding Author:** Hajieh Rajabi Farjad, hajieh_rajabi@yahoo.com
- **Article type:** Research Article
- **Article APA Reference**
Rajabi Farjad, H. (2025). Identifying and prioritizing factors affecting organizational whistle-blowing by employees of the broadcasting organization of the islamic republic of iran. *Qualitative Research in Behavioral Sciences,* 3(2), 19-36. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8239.1062

Extended Abstract

Introduction

A major challenge in modern organizations is defining clear boundaries between confidentiality and organizational disclosure. While confidentiality is a key factor for organizational success, excessive emphasis on it may lead to abuse, corruption, and lack of transparency. In this context, the concept of "organizational whistleblowing" serves as a modern and ethical mechanism for exposing misconduct and unethical or unlawful activities within the organization, playing a significant role in enhancing transparency, building trust, and increasing organizational accountability. Whistleblowing plays a crucial role not only from an organizational management perspective but also from legal, social, and cultural standpoints. It can be an effective approach for addressing corruption and improving organizational efficiency. This study aims to identify and prioritize the factors influencing organizational whistleblowing in the Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB). As a leading media institution, IRIB faces complex challenges related to transparency, ethical management, and confidentiality due to the nature of its work. Understanding the determinants of whistleblowing among its employees among its employees can provide a framework for other organizations.

Method

The present study is fundamental research and employs a qualitative methodology. Data were collected through semi-structured interviews with senior managers of the Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB), all of whom held at least a master's degree and more than a decade of managerial experience. Purposive sampling was applied They were selected, utilizing the snowball technique. The interviews were conducted until theoretical saturation was achieved. To examine the data, thematic analysis was employed, using MAXQDA software. It involved three key phases: initial coding, interpretive coding, and the extraction of organizing themes. The credibility and validity of the findings were assessed through credibility, transferability, and confirmability methods.

Results

The Data analysis identified 21 basic themes, categorized into two main categories: internal and external organizational factors. Internal factors included organizational structure, organizational culture, leadership style, organizational learning, knowledge transfer, information transparency, organizational climate, organizational ethics, reward and appointment systems, employee participation, and trust-building. On the other hand, external organizational factors included organizational politicization, political influence of government officials, the appointment of managers based on political affiliations, and the country’s political structure. The results of the prioritization of factors revealed that organizational politicization, with a weighted average of 4.555, emerged as the most significant influence on whistleblowing behavior. The reward and appointment system and the degree of information transparency ranked second and third, with weighted averages of 4.550 and 4.496, respectively. Conversely, factors such as employee participation and organizational climate were given lower priority in the ranking.

Discussion

Whistleblowing is a crucial mechanism for ensuring the health and transparency of organizations. Internal factors play a vital role in either encouraging or suppressing whistleblowing. Organizations that focus on these factors and creat an open, transparent, ethical, and accountable environment can benefit from whistleblowing to prevent numerous violations. External factors also play a significant role in influencing employees' willingness toward whistleblowing. Understanding these factors and their impact on employee behavior is vital for both organizations and policymakers. Organizations cannot directly control these external factors; however, they can reduce their negative consequences and benefit from whistleblowing by cultivating a strong and supportive organizational culture. Moreover, governments and regulatory agencies can contribute to creating a healthy and transparent environment by implementing supportive laws and promoting a whistleblowing culture. In addition, the findings of this research indicate that politicization and the influence of political factors on decision-making processes and organizational structure are key obstacles to effective whistleblowing in organizations. These findings align with prior research on the negative effects of politicization on organizational transparency and accountability. Furthermore, deficiencies in the reward and appointment system indicate that employees are unwilling to report misconduct due to a lack of sufficient support or fear of retaliation. Transparency and access to information, as essential prerequisites for effective whistleblowing, also need reinforcement and reassessment. This study also emphasizes the importance of factors such as organizational learning, knowledge management, and organizational ethics. The findings suggest that creating appropriate cultural environments, empowering employees, and strengthening organizational communication can help increase trust and encourage whistleblowing. On the other hand, depoliticizing and reducing the influence of political figures in appointments and decision-making are among the measures that can positively impact organizational transparency.

Conclusion

This research contributes to a better understanding of this phenomenon and its role in improving transparency and organizational performance, by providing a comprehensive model of internal and external factors influencing whistleblowing. According to the findings, depoliticization, strengthening information transparency, improving the reward and appointment system, and fostering a culture of trust and participation are among the key proposed measures to promote organizational whistleblowing. Overall, whistleblowing plays a crucial role in identifying and preventing misconduct, corruption, and financial or administrative abuses within organizations. By understanding the factors that influence employees’ willingness to report wrongdoing, organizations can create an environment where misconduct is less likely to occur and is detected more quickly. Whistleblowing can significantly damage an organization’s reputation and credibility. By understanding the factors that influence employees' whistleblowing, organizations can take proactive steps to prevent misconduct and protect their reputation. Misconduct and corruption can reduce an organization’s performance and efficiency. By fostering an environment that encourages whistleblowing, organizations can improve their performance and make better use of their resources.

Limitations

The statistical population was limited to the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization, which limits the generalizability of the results to other organizations, so generalization of the results to other organizations should be done with caution.

Future Studies

Given the limitations of this study, it is recommended to conduct similar research in other organizations and industries to explore the comparability and generalizability of the findings. Additionally, using quantitative methods such as ANP and AHP to prioritize the factors influencing whistleblowing could provide valuable insights.

پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری

© ۱۴۰۳ دانشگاه بیرجند
ISSN: ۱۹۳۷-۲۹۸۱
۱۴۰۳، دورهٔ ۳، شمارهٔ ۲، پیاپی ۶، ۱۹-۳۶
https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8239.1062

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران

حاجیه رجبی فرجاد*

دانشیار، گروه مدیریت منابع انسانی، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران

دریافت:۱۴۰۳/۰۶/۱۹ ویرایش:۱۴۰۳/۱۰/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۱۹

چکیده

زمینه: یکی از چالش‌های مهم سازمان‌ها در جوامع مدرن، تعیین حد و مرز رازداری است. رازداری، یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود. عمل سوت‌زنی، افشای فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی درون‌سازمانی به افراد مسئول بیرون یا درون سازمان و هدایت سازمان به سمت آرمان‌ها و مأموریت‌های خود است.

هدف: هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان از دیدگاه مدیران ارشد صدا و سیما بود.

روش: این پژوهش از نظر هدف، بنیادی و از نظر روش کیفی بود. جهت جمع‌آوری اطلاعات از ابزار مصاحبه و روش تحلیل مضمون استفاده شد. مشارکت‌کنندگان، کلیهٔ مدیران ارشد سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران با حداقل مدرک کارشناسی ارشد و سابقهٔ بالای ۱۰ سال بودند. برای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. فرآیند تحلیل، شامل سه مرحلهٔ کدگذاری اولیه، کدگذاری تفسیری و استخراج مضامین سازمان‌دهنده بود. اعتبار و روایی نتایج با استفاده از روش‌های اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری و تأییدپذیری بررسی شد.

یافته‌ها: در مجموع، ۲۱ مضمون پایه به شرح ذیل شناسایی شد؛ ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، اهداف متعارض سازمانی، سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری، یادگیری سازمانی، انتقال یادگیری و مدیریت دانش، ارتباطات سازمانی، مشارکت کارکنان، اعتمادسازی، نظام تشویق و انتصابات، ظرفیت انطباق‌پذیری، اخلاقیات سازمانی، سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات، جو سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، مدیریت منابع سازمانی، بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی و سیاست‌زدگی سازمانی، نفوذ سیاسی دولتمردان، انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان و ساختار سیاسی کشور. نتایج نشان داد، عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران به ترتیب شامل سیاست‌زدگی سازمانی در اولویت اول؛ نظام تشویق و انتصابات در اولویت دوم، سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات در اولویت سوم و اخلاقیات سازمانی و مشارکت کارکنان در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

نتیجه‌گیری: مطالعهٔ عوامل مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان، نه تنها برای سازمان‌ها بلکه برای جامعه به‌طور کلی دارای اهمیت بالایی است. با درک این عوامل می‌توان به ایجاد فضایی در سازمان‌ها در جهت کاهش تخلفات و افزایش شفافیت، پاسخگویی، عدالت و برابری کمک کرد. این مطالعه همچنین به پژوهشگران و سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا نظریه‌ها و سیاست‌های مؤثرتری در این زمینه طراحی کنند.

کلید واژه‌ها: *سوت‌زنی سازمانی، سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، منافع سازمانی، رازداری سازمانی*

* **نویسندهٔ مسئول مکاتبه:** حاجیه رجبی فرجاد، hajieh_rajabi@yahoo.com

- **نوع مقاله:** پژوهشی

- **ارجاع APA مقاله**

رجبی فرجاد، حاجیه (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران. *پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری*، ۳(۲)، ۱۹-۳۶. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8239.1062

رجبی فرجاد، ح. (۱۴۰۳). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران. *پژوهش‌های کیفی در علوم رفتاری*، ۳(۲)، ۱۹-۳۶. https://doi.org/10.22077/qrbs.2025.8239.1062

مقدمه

سرمایهٔ انسانی، تنها سرمایه‌ای است که با مصرف کاهش نمی‌یابد، بلکه براساس تجربیاتی که کسب می‌کند اثر فزاینده‌ای نیز دارد. مزیت دیگر سرمایه‌های انسانی نسبت به سایر سرمایه‌های سازمان این است که استفاده و به کارگیری سایر سرمایه‌ها به سرمایه‌های انسانی بستگی دارد؛ بهترین و با ارزش‌ترین سرمایه‌ها و دارایی‌ها بدون سرمایهٔ انسانی قابل استفاده نخواهد بود (Mrowiec, 2022). برای ارتقای بهره‌وری سرمایهٔ انسانی، مکانیسم‌ها و روش‌های مختلفی (سیستم مدیریت مشارکتی، سیستم پذیرش و بررسی پیشنهادات) وجود دارد که هر چه میزان مشارکت این سرمایه در اهداف و وظایف سازمانی افزایش یابد، کارایی و اثربخشی نیز بهبود خواهد یافت (Batolas et al., 2022).

بر اساس تجربیات مدیریتی در حوزهٔ منابع انسانی، ذهن انسان همواره درگیر این سؤالات بوده است که چرا برخی از جلسات سازمانی با سکوت مطلق برگزار می‌شود؟ کسی نظر نمی‌دهد؟ عقاید و نظرات خود را بیان نمی‌کنند؟ چرا برخی از کارمندان همیشه مشکل و گلایه دارند اما آنها را بیان نمی‌کنند؟ دلایل افشای اطلاعات سازمانی چیست؟ آیا افشاگری سازمانی خوب است یا بد؟ افشاگری سازمانی چه تأثیری در سازمان دارد؟ چرا با وجود استقرار سیستم پیشنهادات در سازمان‌ها، پیشنهاداتی از سوی کارکنان مطرح نمی‌شود؟ سوت‌زنی سازمانی پدیدهٔ جدیدی است که در آن کارکنان سازمان به دلایل مختلف از اظهارنظر در مورد مشکلات سازمان خودداری می‌کنند. افشاگری یکی از علائم یک بیماری سازمانی محسوب می‌شود که بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند باعث رکود و حتی مرگ سازمان شود (Tavangar Ranjbar et al., 2022).

سوت‌زنی سازمانی، از جمله مفاهیم و موضوعات نوین مدیریتی است که از دههٔ ۱۹۸۰ در علم سازمان و مدیریت مورد استفاده قرار گرفته است و به‌عنوان یک سرمایهٔ سازمانی، مستلزم توانمندسازی کارکنان از راه‌های مختلف و ایجاد کانال‌های ارتباطی باز و بسترسازی فرهنگی مناسب است؛ همچنین سوت‌زنی سازمانی، ابزاری است که حاصل اعتماد سازمانی می‌باشد. علاوه بر این، سبک رهبری، توانایی‌های کافی کارکنان، مهارت‌ها، دانش و علاقه به شرکت در تصمیمات سازمانی، در آن اثر مثبت دارد. سوت‌زنی سازمانی، نقش بسیار مهمی در افزایش شفافیت سازمان‌ها دارد (Mrowiec, 2022). در سازمان‌ها، فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی توسط برخی از افراد شکل می‌گیرد که بعضاً در پوشش‌های مختلف و به دور از چشم نهادهای نظارتی و به‌صورت پنهان انجام می‌شود. جلوگیری از اینگونه رفتارها، مستلزم وجود افرادی است که به افشای این تخلفات می‌پردازند. این افراد در ادبیات مدیریت، به‌عنوان سوت‌زن یا افشاگر شناخته می‌شوند و عملکرد آن‌ها به‌عنوان افشاگری تعبیر می‌شود. عمل افشاگری، افشای فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی درون‌سازمانی، تحت کنترل افراد مسئول بیرون یا درون‌سازمان است تا سازمان را به سمت اهداف و ماموریت‌های خود هدایت کنند (Batolas et al., 2022).

سازمان‌هایی که در آن‌ها انسجام، وحدت سازمانی و حفظ و ارتقای شهرت و تصویر ذهنی در اولویت است، باید راهی را بگذارند که از طریق آن کارکنان، شرکا، مشتریان، تأمین‌کنندگان، سهامداران و سایر ذینفعان بتوانند رفتارها و اقداماتی را گزارش کنند که با رفتارهای تعریف شده توسط سازمان ناسازگار است. هدف از سوت‌زنی، هشیار کردن افراد صاحب قدرت در سازمان است؛ برای توجه به موضوعی غیراخلاقی و غیرقانونی که احتمالاً از نظر آن‌ها پنهان مانده است. سوت‌زنی سبب پیشگیری از خلاف‌کاری یا تصمیم‌های اشتباه در سازمان می‌شود (Cooper, 2021). در بسیاری از کشورها، از سوت‌زن‌ها حمایت‌های قانونی و مالی می‌شود؛ به‌طور مثال در ایالات متحدهٔ آمریکا، قانون سوت‌زنی در سال ۱۹۸۹ تصویب شده است که براساس آن، از افرادی که فساد یا تقلب را در یک سازمان دولتی افشاء کنند، حمایت می‌کند. طبق این قانون، افراد می‌توانند «تخلفات اداری»، «اتلاف بودجه دولتی»، «سوء استفاده از اختیارات» یا «اقداماتی که موجب خطر بالقوه برای سلامت یا ایمنی جامعه باشد» را افشاء کرده و در مقابل، قانون‌گذار آنان را تشویق و امنیت آنان را تضمین می‌کند. در انگلستان نیز قانون، در گسترهٔ بیشتری از سوت‌زنان حمایت می‌کند. فرد سوت‌زن در انگلیس، می‌تواند یک کارمند پلیس، سازمان دولتی، کارگر کارخانه، کارآموز، کارمند بنگاه‌های تجاری یا مانند آن باشد و هرگونه عمل خلاف قانون اعم از جرائم جنایی، تقلب، آسیب به محیط‌زیست، ممانعت از اجرای عدالت، نقض قوانین یا هر اقدامی که به افراد جامعه آسیب بزند را به مقامات گزارش دهد (Herman, 2021).

Mrowiec (2022) سوت‌زنی در سازمان را، پدیده‌ای فردی می‌داند که در آن افراد مشارکت بسیار کمی در پاسخگویی به مسائل و مشکلات نشان می‌دهند. به‌عبارتی، سوت‌زنی سازمانی را نوعی رفتار سازمانی می‌دانند که طی آن کارکنان از اظهارنظر کردن در خصوص ایده‌ها، اطلاعات و عقاید مرتبط با کار به‌صورت آگاهانه خودداری می‌ورزند. سوت‌زنی سازمانی، پدیده‌ای است که در آن کارکنان سازمان به دلایل مختلف از اظهارنظر در مورد مسائل سازمان خودداری می‌کنند و سکوت اختیار می‌کنند. سکوت یکی از علائم بسیار مهم بیماری،

استرس، افزایش سن، افسردگی یا ترس در سازمان تلقی می‌شود و مدیران باید هر چه زودتر علل آن را شناسایی و برطرف کنند. بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند، باعث حوادث جدی‌تر و حتی مرگ سازمان شود (Tavangar Ranjbar et al., 2022).

یکی از چالش‌های مهم سازمان‌ها و جوامع مدرن، تعیین حد و مرز رازداری است. رازداری یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها به‌شمار می‌رود. اما تأکید بیش ازحد بر آن نیز می‌تواند مشکلاتی را به وجود آورده و زمینهٔ سوءاستفاده برخی افراد و سازمان‌ها را فراهم سازد. به‌عبارت دیگر، سوت‌زنی سازمانی می‌تواند، به ایجاد تعادل میان رازداری و افشاگری در سازمان‌ها کمک نماید. این پدیده از منظر اخلاق کاری و سازمانی مورد تحسین است (Safari et al., 2018). همچنین این پدیده، در مقابله با فساد سازمانی و فساد اداری در ایران اهمیت بسیار زیادی دارد. سوت‌زنی را می‌توان به‌عنوان یک حقوق انسانی دموکراتیک مهم محسوب کرد. اصول عدالت و آزادی بیان، مستلزم آن است که کسانی که از تخلفی آگاه می‌شوند باید این فرصت را داشته باشند تا بدون خطر انتقام‌جویی در مورد آن صحبت کنند. با این حال، بیشتر تصور می‌شود که سوت‌زنی، به دلیل خطرات انتقام‌گیری هنگام به چالش کشاندن یک شیوه یا افراد قدرتمند در داخل سازمان، یک نوع خطرناک از عمل است (Mrowiec, 2022).

در ایران، همچنان خلأ قانونی برای حمایت از افشاگران وجود دارد. برای کاهش فساد در کشور، به نظر می‌رسد ابتدا باید زیرساخت‌های قانونی طراحی شود تا زمینهٔ فعالیت افشاگران فساد فراهم شود. علاوه بر زیرساخت‌های قانونی، باید از افشاگران حمایت‌های مادی و معنوی نیز صورت گیرد. سازمان‌های مختلف همچون صدا و سیما از راه‌های مختلفی برای مبارزه با پدیدهٔ فساد اداری بهره گرفته‌اند. یکی از این روش‌ها، وضع قوانین مربوط به افشاگری و حمایت از افشاگران است. اما به نظر می‌رسد، موضوع حمایت از افشاگران که یکی از راهکارهای مؤثر مبارزه با مفاسد اداری است، در این سازمان مغفول مانده است. لذا شایسته است سازوکارهای قانونی، حقوقی، فرهنگی و سیاسی برای حمایت از آن‌ها در سازمان صدا و سیما ایجاد شود. البته با اجرای قانون حمایت از افشاگران، اجرای قوانینی مانند قانون انتشار و دسترسی آزاد به اطلاعات (البته با رعایت ملاحظات و مصالح سازمان) و همچنین براساس قانون شفافیت، سیستم می‌تواند کارآمدتر، پاسخگوتر و چابک‌تر شود. لذا در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، پژوهشی که به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان پرداخته باشد وجود ندارد و در این زمینه، خلأ احساس می‌شود. بنابراین پژوهش حاضر درصدد یافتن پاسخ به این سؤال است که چه عواملی بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران مؤثر است و اولویت آن‌ها به چه ترتیبی است؟

بر پایهٔ پژوهش‌های گسترده در زمینهٔ پیامدهای قرارداد روانی و نقض آن، مشخص شد قرارداد روانی ارتباط پایداری با سوت‌زنی سازمانی دارد. به‌عنوان مثال Knights & Candi (2005) نشان دادند، رابطهٔ مثبتی بین نقض قرارداد روانی و افشای اطلاعات سازمانی برقرار است. رابطهٔ بین قرارداد روان‌شناختی و سوت زدن سازمانی را می‌توان به خوبی از طریق نظریه‌های تبادل اجتماعی توضیح داد. همانطور که Safari et al. (2018) گزارش کردند، انجام تعهدات مندرج در قرارداد روان‌شناختی، با ایجاد فضای مثبت و هموارسازی مبادلات اجتماعی، کارکنان را در وضعیت عاطفی مثبت قرار می‌دهد. این حالات عاطفی مثبت کارکنان را برمی‌انگیزد تا براساس اصل رفتار متقابل رفتار کنند و در نتیجه، در بازخورد به سازمانی که به قرارداد روان‌شناختی پایبند است با نشان دادن سطح تعهد بالاتر، پاسخ می‌دهند. بر این اساس در مدلی که Safari et al. (2018) ارائه کردند، رابطهٔ مثبتی بین قرارداد روانی و تعهد سازمانی گزارش کردند. با این وجود، قرارداد روان‌شناختی یک متغیر میانجی جزئی بین بار نقش و تضاد نقش با افشاگری سازمانی یا کناره‌گیری روانی است. از نظر پژوهشی، متغیر میانجی جزئی، متغیری است که ابتدا بخشی از تأثیرات یک یا چند متغیر مستقل یا پیش‌بینی‌کننده را جذب می‌کند، سپس این تأثیرات را به متغیر وابسته یا معیار منتقل می‌کند (Baron & Kenny, 1976).

Mrowiec (2022) در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان در بیمارستان پرداختند و نشان دادند، متغیرهای تعهد سازمانی، نوع‌دوستی و نگرش فرد به سوت‌زنی بر قصد سوت‌زنی تأثیر دارد و قضاوت اخلاقی و منبع کنترل بر قصد سوت‌زنی تأثیری ندارند. همچنین متغیرهای فردی مانند سن، جنسیت و سابقه کار، تأثیر معناداری بر قصد سوت‌زنی نداشتند. Alinaghiyan & Nasr Esfahani (2021) در پژوهشی به بررسی عوامل ساختاری و فرهنگی سازمانی بر سوت‌زنی سازمانی پرداخته و نشان دادند، رابطهٔ ساختار سازمان (اندازه، پیچیدگی، تقسیم وظایف و غیره) و فرهنگ سازمان (فرهنگ سازمانی مشارکتی، حمایتی، تیم‌سازی‌های سازمانی و غیره) با سوت‌زنی معنادار است. Agheli et al. (2020) در پژوهشی، به بررسی تأثیر عوامل رهبری سازمانی بر تمایل به سوت‌زنی کارکنان سازمان سیما پرداختند و نشان دادند، رهبری تحول آفرین بر رهبری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد، همچنین رهبری مبادله محور بر رهبری سازمانی و رهبری سازمانی بر تمایل به سوت زدن تأثیر دارد.

Farhadinejad & Jafari (2019) در پژوهشی، به شناسایی علل سوت‌زنی سازمانی و دلایل عدم تمایل به سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی پرداختند و نشان دادند، رویکردهای عدالت‌خواهی، اخلاق‌مداری، سلامت‌محور، منفعت‌طلبانه، وظیفه‌مدارانه و

انتقام‌جویانه به ترتیب مهم‌ترین دلایل تصمیم به دمیدن و عوامل مرتبط با افشاگری هستند. رتبه‌بندی موارد مرتبط با علل افشاگری نشان می‌دهد، جلوگیری از تکرار تخلفات، احساس ظلم نسبت به خود و احساس مسئولیت، مهم‌ترین دلایل افشاگری هستند؛ همچنین ناامیدی در ضمانت اجرایی در صورت افشای تخلفات، نفوذ بالای متخلف و عدم حمایت سازمانی از افشاگران دلیل اصلی سکوت در برابر تخلفات تلقی می‌شود.

Mrowiec (2022) در پژوهشی به بررسی عوامل درون سازمانی مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان پرداخته و نشان داده است، تقویت تعهد سازمانی، نوع‌دوستی کارکنان و نگرش مثبت فرد به سوت‌زنی، نقش مهمی در افزایش گزارش‌دهی تخلفات دارد. شیوهٔ مدیریت سازمان می‌تواند باعث تقویت و یا تضعیف این عوامل شود. سبک مدیریت مشارکتی، توانمندسازی شغلی، حمایت و ایجاد محیط امن برای گزارش دهی، ارتقاء اصول اخلاقی و حرفه‌ای کارکنان، انجام اقدامات اصلاحی برای پیشگیری از وقوع مجدد خطاها و ملموس نمودن نتایج گزارش‌ها از جملهٔ این موارد است.

Batolas et al. (2022) به بررسی عوامل درون سازمانی مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان پرداخته و نشان دادند، جهت‌گیری فرهنگی، ویژگی‌های شخصیتی و موقعیت اخلاقی مهم‌ترین عوامل محرک رفتار افشاگر در سازمان‌ها هستند. همچنین در این پژوهش نشان داده شد، افشاگری زنان، اقدامات غیرقانونی، غیراخلاقی یا نامشروع کارفرمایان آن‌ها را افشا می‌کند و تأثیر آن ممکن است ناشی از نفوذ سیاسی افشاگری باشد. بر اساس تئوری تعاملات پایدار سازمانی، فساد، تقلب و بدرفتاری، پدیده‌هایی هستند که در هر سازمانی به کرات دیده می‌شوند و وجود آن‌ها را نمی‌توان انکار کرد؛ پیامدهای این رفتارهای نادرست و تضاد آن با منافع عمومی از جمله هدر رفتن منابع، کاهش رشد اقتصادی کشورها و کاهش اثربخشی سازمانی باعث شده است که به پدیدهٔ سوت‌زنی روزافزون توجه شود. در تمامی سازمان‌ها افرادی هستند که به نوعی خود را مسئول اشتباهات و خطاهای عمدی و غیرعمدی مدیران سازمان و ملاحظات اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی می‌دانند، آن‌ها نمی‌توانند به راحتی از موضوعی عبور کنند که می‌دانند برای کارکنان، سازمان و جامعه ضرر دارد، مردم با دمیدن این سوت می‌توانند وضعیت را به گوش دیگران از جمله دولت، رسانه‌ها، کارمندان سازمان و جامعه برسانند.

سوت‌زنی از جمله مفاهیم و موضوعات نوین مدیریتی است که از دههٔ ۱۹۸۰ در علم سازمان و مدیریت مورد استفاده قرار گرفته است. امروزه این پدیده به‌عنوان یک سرمایه سازمانی، ابزاری است حاصل اعتماد سازمانی که مستلزم توانمندسازی کارکنان از راه‌های مختلف و ایجاد کانال‌های ارتباطی باز و بسترسازی فرهنگی مناسب است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد (Yu et al., 2024) مهم‌ترین دلایل سوت‌زنی کارکنان در سازمان‌ها از جنبه‌های مختلف سلامت‌محوری، منفعت‌طلبی، عدالت‌خواهی، اخلاق‌مداری، تکلیف‌گرایی و انتقام‌جویی به شرح ذیل است؛ جلوگیری از تکرار تخلفات، اصلاح رفتار نادرست، جلوگیری از خسارت به سازمان، جلوگیری از رقابت ناسالم، جلوگیری از خسارت مادی و معنوی به افراد جامعه، حفظ و ارتقای جایگاه خود در سازمان، دریافت پاداش، ترس از متهم شدن به همکاری در تخلف، احساس بی‌عدالتی نسبت به دیگران، حصول اطمینان از رعایت قوانین در محیط کار، رعایت انصاف در مورد ارباب رجوع، رعایت اصول اخلاقی و وجدانی، الگو و نمونهٔ اخلاقی بودن، پایبندی به انضباط اجتماعی، پایبندی به اعتقادات دینی، اجبار به گزارش‌کردن تخلفات، داشتن رابطهٔ نزدیک با مدیر، وفاداری به سازمان، پیروی از گروه‌های مرجع، خصومت شخصی با شخص متخلف، حسادت شغلی و حذف رقبای کاری. مطابق نظریهٔ تعاملات پایدار رهبر (Batolas et al., 2022) تقویت تعهد سازمانی، نوع‌دوستی کارکنان و نگرش مثبت فرد به سوت‌زنی، نقش مهمی در ارتقاء گزارش‌دهی تخلفات دارد.

شیوهٔ مدیریت سازمان، می‌تواند باعث تقویت و یا تضعیف این عوامل شود. سبک مدیریت مشارکتی، توانمندسازی شغلی، حمایت و ایجاد محیط امن برای گزارش‌دهی، ارتقاء اصول اخلاقی و حرفه‌ای کارکنان، انجام اقدامات اصلاحی برای پیشگیری از وقوع مجدد خطاها و ملموس نمودن نتایج گزارش‌ها، از اقدامات مؤثر در ارتقاء سوت‌زنی می‌باشد. در کل مطابق نظریه‌ها و تحقیقات پیشین عوامل مختلفی بر سوت‌زنی کارکنان اثر دارد که در جدول ۱ به آن‌ها اشاره شده است.

جدول ۱: عوامل مؤثر بر سوت‌زنی کارکنان

عامل	نویسندگان (سال)
ساختار سازمانی	Kagiaros & Wyper (2018)
فرهنگ سازمانی	Marshall (2018)
اهداف متعارض سازمانی	Nayir & Herzig (2012)
سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری	Gupta & Chaudhary (2017)
یادگیری سازمانی	Nekovee & Pinto (2019)
انتقال یادگیری و مدیریت دانش	Previtali & Cerchiello (2018)
ارتباطات سازمانی	Puni & Anlesinya (2017)
مشارکت کارکنان	Puni & Hilton (2020)
اعتماد سازی	Gundlach et al. (2003)
نظام تشویق و انتصابات	Putriana et al. (2018)
ظرفیت انطباق‌پذیری	Gupta & Chaudhary (2017)
اخلاقیات سازمانی	Latan et al. (2019)
سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات	Marshall (2018)
جو سازمانی	Nayir & Herzig (2012)
آموزش و توانمندسازی کارکنان	Kagiaros & Wyper (2018)
مدیریت منابع سازمانی	Mesmer-Magnus & Viswesvaran (2005)
بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی	Gundlach et al. (2003)
سیاست‌زدگی سازمانی	Everett et al. (2007)

روش

این پژوهش از نظر هدف، بنیادی و از نظر روش، کیفی است و با استفاده از روش تحلیل مضمون و با «شبکهٔ مضامین» آتریاد–استرلینگ انجام شده است. همچنین، به‌منظور ارزیابی اعتبار داده‌های مصاحبه، از رویکرد معیارهای قابلیت اعتبار یا باورپذیری شامل اعتبارپذیری، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأییدپذیری براساس الگوی اعتبار پژوهش کیفی و برای بررسی پایایی مصاحبه از دو راهبرد استفاده از سوم شخص و تکرار کدگذاری استفاده شد. در رویکرد استفاده از شخص ثالث، از فرد دیگری خارج از محدودهٔ این پژوهش خواسته می‌شود تا متون جمع‌آوری شده را کدگذاری کند تا با نتایج تحلیل پژوهشگر مقایسه شود. جامعه آماری این پژوهش، ۱۳۵ نفر از دستیاران و کارشناسان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران است.

مشارکت‌کنندگان، شامل مدیران ارشد سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران با حداقل مدرک کارشناسی ارشد و سابقهٔ بالای ۱۰ سال می‌باشند؛ جمع‌آوری داده‌ها تا اشباع نظری ادامه یافت. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند بوده که از روش گلوله برفی تا مرحلهٔ اشباع، نمونه‌ها انتخاب شدند. به‌منظور تحلیل روایی پرسشنامه، ابتدا از روایی صوری یا نمادین (نظر استاد محترم راهنما در خصوص سؤالات پژوهش) و سپس از دو شاخص AVE و CR استفاده گردید. خروجی این آزمون‌ها ارائه گردیده است. تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه با استفاده از روش تحلیل مضمون بر اساس سه مرحلهٔ کدگذاری و نرم‌افزار مورد استفاده MAXQDA بود.

یافته‌ها

اطلاعات جمعیت‌شناختی گروه نمونه در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: اطلاعات جمعیت‌شناختی گروه نمونه

ردیف	پست سازمانی	مدرک تحصیلی	سابقه خدمت
۱	مدیر واحد پذیرش و پخش	فوق لیسانس	۲۲
۲	مدیر واحد استودیو	دکترا	۲۱
۳	مدیر واحد مونیتورینگ	فوق لیسانس	۲۰
۴	مدیر واحد تأمین	فوق لیسانس	۲۶

ادامه جدول ۲: اطلاعات جمعیت‌شناختی گروه نمونه

ردیف	پست سازمانی	مدرک تحصیلی	سابقه خدمت
۵	مدیر واحد برنامه‌نویسی	فوق لیسانس	۲۲
۶	مدیر کل منابع انسانی و پشتیبانی	فوق لیسانس	۲۳
۷	مدیر کل فضای مجازی	فوق لیسانس	۲۵
۸	مدیر فنی پخش صدا	فوق لیسانس	۲۰
۹	مدیر تولید صدا	فوق لیسانس	۲۳
۱۰	مدیر کل طرح و برنامه‌ریزی	فوق لیسانس	۲۵

نتیجهٔ کدگذاری فراگیر برای نتایج ناشی از فرآیند مصاحبه در جدول (۳) آورده شده است.

جدول ۳: مفاهیم و کدهای اصلی

کدهای اصلی	متن مصاحبه
ساختار سازمانی	چارچوبی باید تهیه شود تا مدیران برای تقسیم و هماهنگی فعالیت‌های اعضای سازمان از آن استفاده نمایند. هر چند این چارچوب برای سازمان‌های مختلف با هم متفاوت‌اند؛ زیرشرایط محیطی و راهبردها و اهدافی که سازمان‌ها دنبال می‌کنند، با هم تفاوت دارند.
فرهنگ سازمانی	باید در سازمان، فرهنگی تعریف شود تا افراد سازمان، در روبه‌رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی از آن بهره ببرند.
اهداف متعارض سازمانی	اهداف سازمان، ممکن است با یکدیگر در تعارض یا تضاد قرار گیرند. این نوع اهداف می‌توانند باعث بروز مشکلاتی در برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی استراتژی‌های سازمانی شوند.
سبک رهبری و ویژگی‌های رهبر	در صدا و سیما، باید مجموعه‌ای از باورها، رفتارها، رویکردها و نگرش‌ها تدوین گردد.
یادگیری سازمانی	در صدا و سیما باید فرآیندی تعریف شود که طی آن، سازمان با گذشت زمان و از طریق کسب تجربه و استفاده از آن تجربه، دانش خود را بهبود بخشد و افزایش دهد.
انتقال یادگیری و مدیریت دانش	تأثیر یادگیری قبلی بر یادگیری جدید، به‌منظور تقویت آن یا برای جلوگیری از آن، باید مورد توجه قرار گیرد.
ارتباطات سازمانی	انتقال اطلاعات در داخل سازمان‌های غیرانتفاعی، شرکت‌ها، سازمان‌های دولتی و سایر سازمان‌ها از طریق کانال‌ها و اشکال ارتباطی است که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا با یکدیگر کار کنند، با ذی‌نفعان ارتباط برقرار کنند، رشد کنند و به جامعه کمک نمایند.
مشارکت کارکنان	در سازمان باید فرآیندی مشخص شود تا کارکنان به‌طور فعال در تصمیم‌گیری یک سازمان یا کسب و کار درگیر شوند. این در تضاد با مشاغلی است که در آن کارکنان، از دستورات و درخواست‌های مدیران ارشد و رهبران پیروی می‌کنند.
اعتمادسازی	در سازمان باید اطمینان به حسن نیت و باور به اعتبار افراد سازمان در عمل به تعهدات‌شان ایجاد شود. این اعتماد هم از منظر مشتریان و هم از منظر کارکنان قابل بررسی است و از اهمیت بالایی برخوردار است.
نظام تشویق و انتصابات	در سازمان باید مجموعه‌ای از سیاست‌ها و رویه‌ها با هدف ارتقای عملکرد، انگیزش کارکنان و انتخاب افراد مناسب برای پست‌ها و مسئولیت‌ها مد نظر قرار گیرد. این نظام می‌تواند شامل برنامه‌های تشویقی، ارتقاء، اعطای جوایز و نحوهٔ انتصاب افراد به سمت‌های مختلف باشد.
ظرفیت انطباق‌پذیری	در سازمان باید سطح از توانایی ایجاد شود تا یک سیستم، سازمان، فرد یا جامعه برای سازگاری و تطابق با تغییرات و چالش‌های محیطی از آن بهره گیرد. این مفهوم به معنای قدرت و قابلیت پذیرش و واکنش به شرایط جدید، عدم قطعیت‌ها و تحولات است.
اخلاقیات سازمانی	در سازمان باید مجموعه‌ای از قوانین و رفتارها تدوین گردد تا ذی‌نفعان یا مشتریان بر اساس معیار و ارزش‌های اخلاقی، برای رسیدن به اهداف خود که همان ارائهٔ خدمت یا فروش محصول است، از آن استفاده نمایند.
سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات	اطلاعاتی درست به مردم داده شود، به شرطی که اطلاعات داده شده دارای ویژگی‌های ذیل باشند؛ در زمان مناسب، در قالب مناسب، با کیفیت مناسب و در محل مناسب به مخاطب مورد نظر، ارائه شوند.

ادامه جدول ۳: مفاهیم و کدهای اصلی

کدهای اصلی	متن مصاحبه
جو سازمانی	جو سازمانی به عواملی چون فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، ساختار سازمانی و سیاست‌های مدیریت بستگی دارد و می‌تواند بر انگیزش، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان تأثیرگذار باشد. جو سازمانی مثبت معمولاً منجر به افزایش همکاری، نوآوری و کارایی در سازمان می‌شود، در حالی که جو منفی می‌تواند به کاهش انگیزه، تعارضات و ناکارآمدی منجر گردد. به‌طور کلی، جو سازمانی یکی از عوامل کلیدی در موفقیت و پایداری یک سازمان به شمار می‌رود.
آموزش و توانمندسازی کارکنان	در سازمان باید شرایطی فراهم شود که در آن، کارکنان بتوانند با حمایت سازمان، استفاده از منابع لازم و دریافت اختیارات کافی، وظایف خود را به بهترین نحو انجام دهند. این فرآیند شامل اعتماد به توانایی‌های افراد، احترام به ارزش‌ها و ایجاد محیطی است که کارکنان احساس کنند می‌توانند تأثیرگذار باشند.
مدیریت منابع سازمانی	مدیریت منابع سازمانی به فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل منابع مختلف یک سازمان، از جمله منابع انسانی، مالی، فنی و اطلاعاتی اشاره دارد. هدف اصلی این مدیریت، بهینه‌سازی استفاده از این منابع به‌منظور دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش کارایی و اثربخشی است. این مفهوم شامل شناسایی نیازها، تخصیص منابع به بخش‌های مختلف و ارزیابی عملکرد منابع به‌کار رفته است، تا سازمان بتواند در محیط‌های متغیر اقتصادی و اجتماعی به‌خوبی عمل کند و رقابت‌پذیری خود را حفظ نماید.
بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی	تعامل و همکاری میان اعضا به گونه‌ای است که بازدهی نهایی بیش از جمع جبری بازده تک تک آن اعضا می‌شود.
سیاست‌زدگی سازمانی	در این سازمان تصمیم‌گیری‌ها، انتصابات و اقدامات، بیشتر تحت تأثیر منافع شخصی، گروهی یا سیاسی قرار می‌گیرند تا معیارهای حرفه‌ای و علمی. این مفهوم نشان‌دهندهٔ وجود تعارضات و مناقشات داخلی است که معمولاً به دلیل نفوذ بیش از حد سیاست یا روابط قدرت در سازمان پدید می‌آید.
نفوذ سیاسی دولتمردان	دولتمردان، دارای قدرت و توانایی هستند که در زمینه‌های دولتی و سیاسی مسئولیت دارند و می‌توانند بر تصمیم‌گیری‌ها، سیاست‌ها و فرآیندهای مربوط به ادارهٔ امور جامعه و دولت تأثیر بگذارند. این نفوذ می‌تواند از طریق موقعیت‌های رسمی (مانند وزرا، نمایندگان مجلس، و سایر مقام‌های دولتی) یا غیررسمی (مانند مشاوران و افراد دارای ارتباطات نزدیک با دولتمردان) صورت گیرد.
انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان	در صدا و سیما باید فرآیندی تعریف شود تا انتصاب افراد به سمت‌های مدیریتی در یک سازمان بر اساس ملاحظات سیاسی، به جای شایستگی‌های حرفه‌ای و تجربی را توصیف نماید. در این نوع انتصابات، انتخاب فرد برای یک موقعیت مدیریتی ممکن است به دلایلی همچون تعلقات حزبی، روابط شخصی یا اجبارات سیاسی باشد.
ساختار سیاسی کشور	صدا و سیما باید دارای ساختاری باشد تا در خصوص نحوهٔ تقسیم قدرت، نقش نهادهای مختلف و تعامل میان آن‌ها برای ادارهٔ امور عمومی و تصمیم‌گیری‌های سیاسی از آن بهره گیرد.

همان‌طوری که در جدول ۳ مشخص است ۲۱ کد اولیه از مصاحبه‌ها شناسایی شد.

جدول ٤: کدگذاری باز

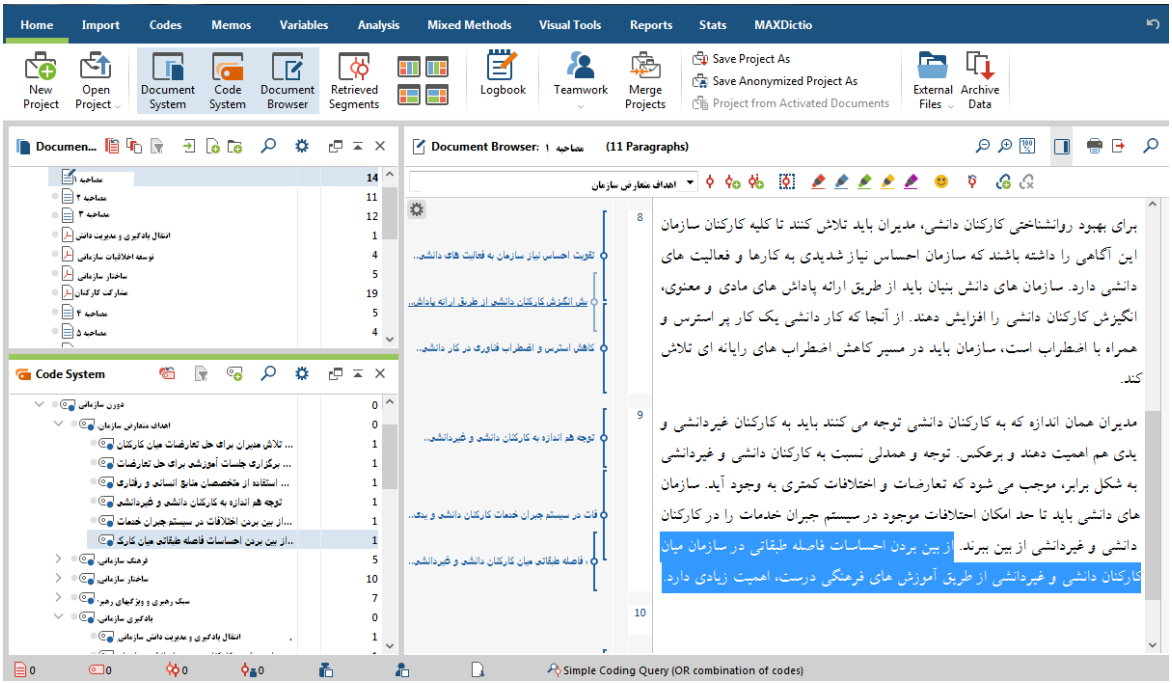
کد	مفاهیم	فراوانی
A۱	ساختار سازمانی	P1-2/ p2-3/ p5-3/ p6-4/ p8-1
A۲	فرهنگ سازمانی	P1-7/ p4-5/ p5-5/ p6-6/ p10-4
A۳	اهداف متعارض سازمانی	P1-11/ P4-6/ p5-6/ p6-7/ p9-3
A۴	سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری	P1-8/ p2-6/ p3-6/ p4-7/ p5-8/ p6-9
A۵	یادگیری سازمانی	P2-8/ p3-7/ p6-5/ p6-11
A۶	انتقال یادگیری و مدیریت دانش	P1-12/ p2-10/ P5-7/ p6-8/ p7-1
A۷	ارتباطات سازمانی	P1-9/ p2-7/ p5-9/ p6-10/ p10-3
A۸	مشارکت کارکنان	P1-4/ p2-1/ p3-3/ p4-1/ p5-2
A۹	اعتمادسازی	P1-11/ p2-11/ p3-9/ p5-12
A۱۰	نظام تشویق و انتصابات	P1-10/ p2-12/ p3-10/ p4-8/ p6-12
A۱۱	ظرفیت انطباق‌پذیری	P1-12/ p2-13/ p5-10/ p6-16
A۱۲	اخلاقیات سازمانی	P1-1/ p2-2/ p3-1/ p4-3/ p6-15

ادامه جدول ٤: کدگذاری باز

کد	مفاهیم	فراوانی
A۱۳	سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات	P2-9/ p3-8/ p4-11/ p6-14/ p10-2
A۱۴	جو سازمانی	P1-6/ p2-5/ p3-5/ p4-5/ p5-4/ p6-3
A۱۵	آموزش و توانمندسازی کارکنان	P3-4/ p4-4/ p5-3/ p6-2/ p9-4
A۱۶	مدیریت منابع سازمانی	P2-11/ p3-11/ p4-9/ p6-13
A۱۷	بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی	P2-10/ p3-7/ p4-10/ p5-11
A۱۸	سیاست‌زدگی سازمانی	P1-5/ p2-4/ p3-2/ p4-2/ p5-1/ p6-1
A۱۹	نفوذ سیاسی دولتمردان	P7-2/ p8-3/ p9-2/ p10-5
A۲۰	انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان	P7-4/ p8-4/ p9-5/ p10-1
A۲۱	ساختار سیاسی کشور	P7-3/ p8-2/ p9-1/ p10-6

از نقطه نظر خبرگان، عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی در سازمان صدا و سیما عبارت‌اند از؛ ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، اهداف متعارض سازمانی، سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری، یادگیری سازمانی، انتقال یادگیری و مدیریت دانش، ارتباطات سازمانی، مشارکت کارکنان، اعتمادسازی، نظام تشویق و انتصابات، ظرفیت انطباق‌پذیری، اخلاقیات سازمانی، سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات، جو سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، مدیریت منابع سازمانی، بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی، سیاست‌زدگی سازمانی، نفوذ سیاسی دولتمردان، انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان، ساختار سیاسی کشور. شکل ۱ نمونه‌ای از کدگذاری مضامین پایه و اصلی برای اهداف متعارض سازمانی با نرم‌افزار MAXQDA را نشان می‌دهد.

شکل ۱: نمونه‌ای از کدگذاری مضامین پایه و اصلی برای اهداف متعارض سازمانی با نرم‌افزار MAXQDA



پس از کدگذاری اولیه، نوبت به کدگذاری تفسیری می‌رسد. منظور از کدگذاری تفسیری، استخراج مضامین سازمان‌دهنده است که از طبقه‌بندی و خوشه‌بندی کدهای اولیه استخراج می‌گردد که در حقیقت همان تحلیل قالب مضامین است. در روش تحلیل مضمون، کدگذاری تفسیری پس از کدگذاری اولیه به‌صورت دو مرحلهٔ پیاپی مطرح می‌شود. درحالی‌که در عمل، این دو مرحله به‌صورت توأمان و هم‌زمان انجام می‌شود. در این مرحله، پس از یافتن هر مضمون، آن مضمون با سایر مضامین مقایسه می‌شود تا مضامین مشابه در کنار یکدیگر قرار گیرند و طبقه‌بندی شوند. با این کار، جایگاه هر مضمون در الگوی کدگذاری (درخت‌واره یا شبکهٔ مضامین) مشخص می‌شود. با این وصف، طبقه‌بندی مضامین پا به پای تحلیل و یافتن مضامین جدید پیش می‌رود و البته همواره امکان اصلاح عناوین طبقات، ادغام یا تفکیک طبقات و تغییر مضامین زیرمجموعهٔ آن‌ها وجود دارد؛ بنابراین کدگذاری تفسیری، عملی تدریجی و تکامل‌یابنده است. در این

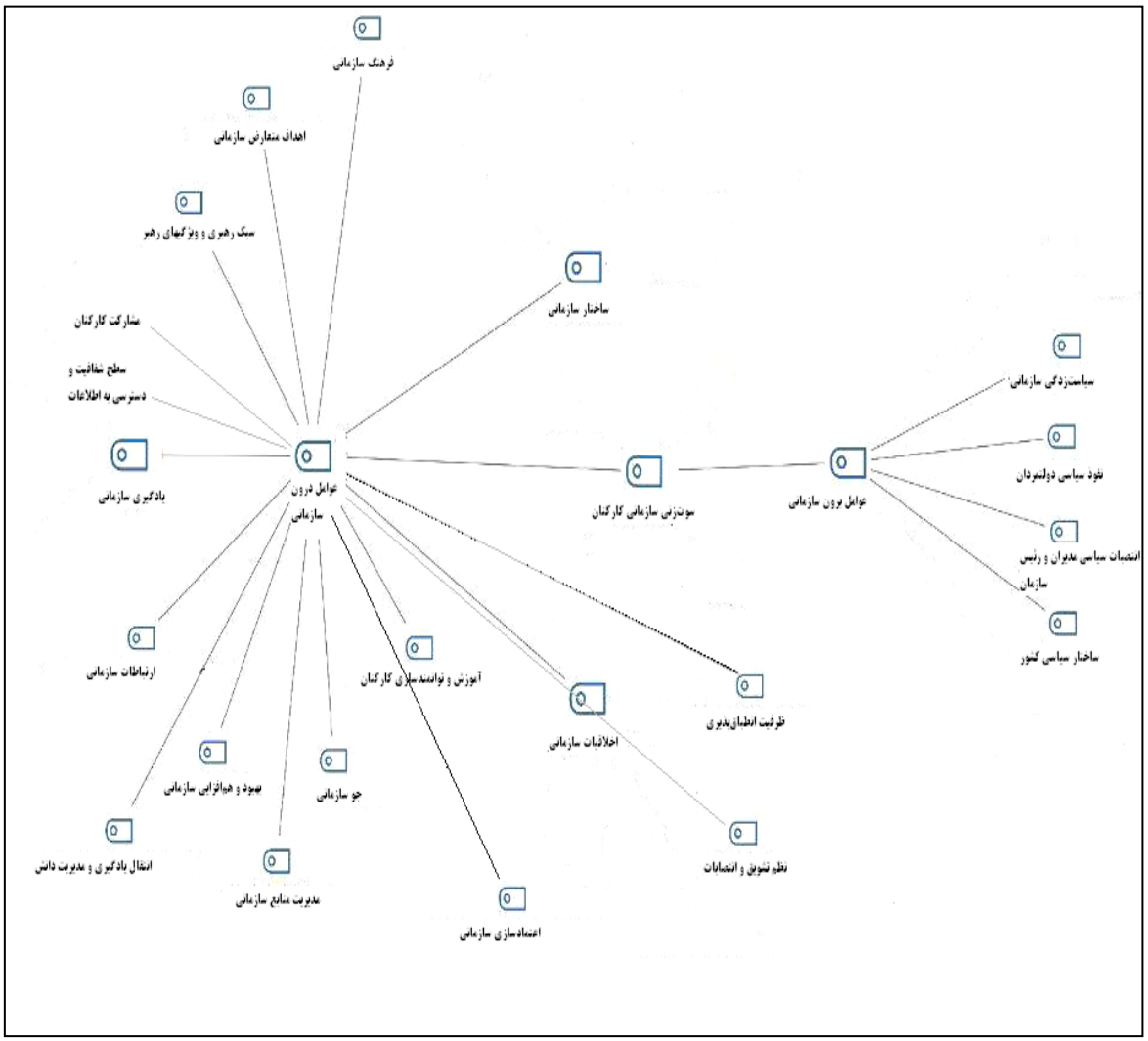
مرحله، مجموع ۲۱ مضمون سازمان‌دهنده اولیه پس از بارها تکرار فرآیند رفت و برگشتی مضامین و مقایسه آن‌ها با یکدیگر، در قالب ۲ مضمون سازندهٔ عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مطابق جدول ۵ دسته‌بندی شد.

جدول۵: مضامین اولیه و سازندهٔ (تفسیری) سوت‌زنی سازمانی

مضامین سازنده (مؤلفه)	مضامین اولیه (شاخص)
عوامل درون‌سازمانی	ساختار سازمانی
	فرهنگ سازمانی
	اهداف متعارض سازمانی
	سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری
	یادگیری سازمانی
	انتقال یادگیری و مدیریت دانش
	ارتباطات سازمانی
	مشارکت کارکنان
	اعتمادسازی
	نظام تشویق و انتصابات
	ظرفیت انطباق‌پذیری
	اخلاقیات سازمانی
	سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات
	جو سازمانی
	آموزش و توانمندسازی کارکنان
	مدیریت منابع سازمانی
	بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی
عوامل برون‌سازمانی	سیاست‌زدگی سازمانی
	نفوذ سیاسی دولتمردان
	انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان
	ساختار سیاسی کشور

مضامین سازندهٔ (مؤلفه‌های) سوت‌زنی سازمانی شامل عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است. پس از بارها و بارها بازچینش، مقایسه و تحلیل مضامین سازمان‌دهنده، نهایتاً ۲ مضمون سازنده شامل عوامل درون و برون‌سازمانی و ۲۱ مضمون پایه شناسایی شد. در این راستا پژوهشگر تمام تلاش خود را نمود که کدگذاری کامل و جامع انجام گیرد به‌طوری که مضامین تکراری به حدأقل برسد و بهترین مضامین در دسته‌بندی بهینه صورت گرفت و شبکه مضامین ترسیم شد. شکل ۲ شبکهٔ مضامین عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی در سازمان صدا و سیما را نشان می‌دهد.

شکل ۲: شبکهٔ مضامین عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی در سازمان صدا و سیما



بحث

طبق پژوهش‌ها مهم‌ترین دلایل سوت‌زنی کارکنان در سازمان‌ها از جنبه‌های مختلفِ سلامت‌محوری، منفعت‌طلبی، عدالت‌خواهی، اخلاق‌مداری، تکلیف‌گرایی و انتقام‌جویی بدین شرح است؛ جلوگیری از تکرار تخلفات، اصلاح رفتار نادرست، جلوگیری از خسارت به سازمان، جلوگیری از رقابت ناسالم، جلوگیری از خسارت مادی و معنوی به افراد جامعه، حفظ و ارتقای جایگاه خود در سازمان، دریافت پاداش، ترس از متهم شدن به همکاری در تخلف، احساس بی‌عدالتی نسبت به دیگران، حصول اطمینان از رعایت قوانین در محیط کار، رعایت انصاف در مورد ارباب رجوع، رعایت اصول اخلاقی و وجدانی، الگو و نمونهٔ اخلاقی بودن، پایبندی به انضباط اجتماعی، پایبندی به اعتقادات دینی، اجبار به گزارش‌کردن تخلفات، داشتن رابطهٔ نزدیک با مدیر، وفاداری به سازمان، پیروی از گروه‌های مرجع، خصومت شخصی با شخص متخلف، حسادت شغلی، حذف رقبای کاری.

به عقیدهٔ Everett et al. (2007) سوت‌زنی موضوعی است که بسیار مورد توجه قرار دارد و در راستای درک بهتر آنچه که یک مکانیسم مؤثر و قوی سوت‌زنی را ایجاد می‌کند، اصول و قوانینی ایجاد شده است که شامل ایجاد کانال‌های گزارش محرمانه، رویه‌های خاص برای سوت‌زنی، تحقیقات بی‌طرفانه و تعامل بین نهادهای عمومی است. به‌عبارت دیگر، در قوانین مربوط به هر کشور، اصولی تعیین شده است که از حقوق افشاگران در همهٔ زمینه‌های زندگی حمایت می‌کند. شرکت‌ها، دولت‌ها و سایر نهادها نیز باید با ایجاد مکانیسم‌های سوت‌زنی از جمله کانال‌های گزارش‌دهی واضح و حفاظت قوی و مؤثر از افشاگران، آن‌ها را مورد حمایت و حفاظت قرار دهند.

چنین مکانیسم‌هایی باید به شهروندان امکان دهد تا از مقامات دولتی محلی شکایت کنند و در عین حال، کارمندان دولتی محلی را ملزم به گزارش فساد کنند. بسیار حیاتی است، همهٔ شکایات به‌صورت ناشناس مطرح شود و سازمان دریافت‌کنندهٔ شکایات باید در این

زمینه رازدار باشد مگر آن‌که فرد افشاگر به‌صورت کتبی خلاف این امر را بخواهد. ارائهٔ گزارش‌ها به‌صورت ناشناس هر چند پیگیری و بررسی شکایات را دشوار می‌کند، اما از فرد افشاگر در برابر اقدامات تلافی‌جویانه محافظت خواهد کرد. یافته‌های پژوهش حاضر، با یافته‌های پژوهش‌های (Kagiaros & Wyper, 2018; Marshall, 2018; Nayir & Herzig, 2012; Gupta & Chaudhary, 2017; Nekovee & Pinto, 2019; Previtali & Cerchiello, 2018; Puni & Anlesinya, 2017; Puni & Hilton, 2020; Gundlach et al., 2003; Putriana et al., 2018; Gupta & Chaudhary, 2017; Latan et al., 2019; Marshall, 2018) همسو است.

نتیجه‌گیری

عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران شامل موارد ذیل است؛ ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، اهداف متعارض سازمانی، سبک رهبری و ویژگی‌های رهبری، یادگیری سازمانی، انتقال یادگیری و مدیریت دانش، ارتباطات سازمانی، مشارکت کارکنان، اعتمادسازی، نظام تشویق و انتصابات، ظرفیت انطباق‌پذیری، اخلاقیات سازمانی، سطح شفافیت و دسترسی به اطلاعات، جو سازمانی، آموزش و توانمندسازی کارکنان، مدیریت منابع سازمانی، بهبود و هم‌افزایی فرآیندهای سازمانی و سیاست‌زدگی سازمانی، نفوذ سیاسی دولتمردان، انتصابات سیاسی مدیران و رئیس سازمان، ساختار سیاسی کشور. در تبیین موارد استخراج شده می‌توان گفت فساد، تقلب و بدرفتاری پدیده‌هایی هستند که در هر سازمانی به کرات دیده می‌شوند و وجود آن‌ها را نمی‌توان انکار کرد.

پیامدهای این رفتارهای نادرست، در تضاد با منافع عمومی بوده و سبب هدر رفت منابع، کاهش رشد اقتصادی کشورها و کاهش اثربخشی سازمانی می‌شود. ضمن این‌که، این رفتارها، باعث توجه روزافزون به پدیدهٔ افشاگری می‌شود. در تمامی سازمان‌ها افرادی هستند که به نوعی خود را مسئول اشتباهات و خطاهای عمدی و غیرعمدی مدیران سازمان و ملاحظات اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی می‌دانند. آن‌ها نمی‌توانند به راحتی از موضوعی که می‌دانند برای کارکنان، سازمان و جامعه مضر است عبور کنند. با دمیدن این سوت، افراد می‌توانند وضعیت را به دیگران از جمله دولت، رسانه‌ها، کارکنان سازمان و جامعه گزارش دهند. در سازمان‌ها فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی توسط برخی از افراد شکل می‌گیرد که بعضاً در پوشش‌های مختلف و به دور از چشم نهادهای نظارتی و به‌صورت پنهان انجام می‌شود.

جلوگیری از اینگونه رفتارها، مستلزم وجود افرادی است که به افشای این تخلفات می‌پردازند. این افراد در ادبیات مدیریت به‌عنوان سوت‌زن یا افشاگر شناخته می‌شوند و عملکرد آن‌ها به‌عنوان افشاگری تعبیر می‌شود. عمل افشاگر، افشای فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی درون‌سازمانی به افراد مسئول خارج یا درون سازمان است تا سازمان را به سمت اهداف و مأموریت‌های خود هدایت کند. سازمان‌هایی که در آن‌ها انسجام و وحدت سازمانی و حفظ و ارتقای شهرت در اولویت است، باید راهی را بگذارنند که از طریق آن، کارکنان، شرکا، مشتریان، تأمین‌کنندگان، سهامداران و سایر ذینفعان بتوانند رفتارها و اقداماتی را که با رفتارهای تعریف شده مغایرت دارد گزارش دهند و اقدامات سازمان باید گزارش شود.

هدف از افشاگری، فراخواندن افراد صاحب قدرت، به توجه به موضوعی غیراخلاقی و غیرقانونی است که احتمالاً از آن‌ها پنهان است. سوت‌زنی سبب می‌شود که در سازمان‌ها، از خلاف‌کاری یا تصمیم‌های اشتباه پیشگیری شود. طبق بررسی‌های انجام شده و شواهد موجود، به‌ندرت یک سوت‌زن توسط همکاران خود به‌عنوان یک قهرمان شناخته می‌شود؛ دلایلی چند در این رابطه وجود دارد اول این‌که افراد اکثراً به وفاداری و خلوص نیت فرد سوت‌زن نسبت به سازمان و مدیران آن شک و تردید دارند. دوم این‌که اغلب، فرد سوت‌زن را به‌عنوان یک خائن به سازمان و جایی‌که او در آنجا شاغل است و به آنجا تعلق دارد تصور می‌کنند و هدف او را از افشاکاری، ضربه‌زدن به سازمان و شهرت آن و تخریب مدیران سازمان می‌دانند. سوم این‌که ممکن است هدف فرد سوت‌زن را از افشاکاری، جلب توجه و کسب مقام و منصب به‌حساب آورند.

محدودیت‌ها

محدود بودن جامعه آماری به سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بوده است، تعمیم‌پذیری نتایج را به دیگر سازمان‌ها محدود می‌کنند، لذا تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد.

پژوهش‌های آینده

پژوهش حاضر یک مطالعهٔ موردی در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران و یک مطالعهٔ محدود است و به همین دلیل نمی‌توان یافته‌های آن را به راحتی تعمیم داد. به پژوهشگران آینده، انجام پژوهش مشابه در چندین سازمان و مطالعهٔ تطبیقی بین آن‌ها و انجام پژوهش در راستای شناسایی عوامل مؤثر بر سوت‌زنی سازمانی کارکنان با استفاده از تکنیک‌های ANP، AHP و DT پیشنهاد می‌شود.

تعارض منافع

نویسنده مقاله هیچگونه تعارض منافعی را گزارش نکرده است.

قدردانی

از تمامی افرادی که در انجام این پژوهش به ما کمک نمودند تشکر و قدردانی داریم.

References

Agheli, M., Nikmanesh, Sh. A., Hashemnia, Sh. (2020). Investigating the effect of organizational leadership factors on the tendency to whistle (case study: sima, manzar and urban green space staff of karaj municipality). *Journal of Logistics & Human Resources Management, 15*(55), 1-35. https://www.sid.ir/paper/960845/en

Alinaghiyan, H., & Nasr Esfahani, A. (2021). The role of organizational culture in promoting ethical whistleblowing. *The Third International Conference on Development and Promotion of Humanities and Management in Society*. https://civilica.com/doc/1370787/

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1976). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51(6),* 1173-1182. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173

Batolas, D., Perkovic, S., & Mitkidis, P. (2022). Psychological and hierarchical closeness as opposing factors in whistleblowing: A meta-analysis. *Journal of Business and Psychology, 38*(1), 369-383. http://dx.doi.org/10.1007/s10869-022-09849-5

Cooper, C. A. (2021). Encouraging bureaucrats to report corruption: human resource management and whistleblowing. *Asia Pacific Journal of Public Administration, 44*(2), 106-130. https://doi.org/10.1080/23276665.2021.1894955

Everett, J., Neu, D., & Rahaman, A. S. (2007). Accounting and the global fight against corruption. *Accounting, Organizations and Society, 32(6),* 513-542. https://doi.org/10.1016/j.aos.2006.07.002

Farhadinejad, M., & Jafari, S. (2019). Identifying the causes of organizational disclosure and the reasons of unwillingness to disclose in governmental organizations. *Public Organizations Management, 7*(4), 71-84. https://doi.org/10.30473/ipom.2019.48079.3763

Gundlach, M. J., Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2003). The decision to blow the whistle: A social information processing framework. *Academy of management Review, 28*(1), 107-123. https://doi.org/10.5465/amr.2003.8925239

Gupta, K. P., & Chaudhary, N. S. (2017). Prioritizing the factors influencing whistle blowing intentions of teachers in higher education institutes in India. *Procedia Computer Science*, *122*, 25-32. https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.11.337

Herman, P., Łabuz, P., & Safjański, T. (2021). *Ochrona przedsiębiorstwa przed szpiegostwem gospodarczym*. Prawne i praktyczne aspekty zapewnienia bezpieczeństwa aktywów przedsiębiorcy, Warszawa, 205-207. https://www.profinfo.pl/sklep/ochrona-przedsiebiorstwa-przed-szpiegostwem-gospodarczym,280312.html

Kagiaros, D., & Wyper, A. (2018). *Protecting whistleblowers: The roles of public and private international law*. In V. Ruiz Abou-Nigm, K. McCall-Smith, & D. French (Eds.), *Linkages and Boundaries in Private and Public International Law* (217-240). Hart Publishing. https://doi.org/10.5040/9781509918652.ch-010

Knights, D., & Candi, M. (2005). Whistleblowing and power dynamics in organizations: An empirical study. *Journal of Business Ethics, 64*(3), 233-250. https://doi.org/10.1007/s10551-005-0233-1

Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., & Lopes de Sousa Jabbour, A. B. (2019). Whistleblowing triangle: Framework and empirical evidence. *Journal of Business Ethics*, *160*(1), 189-204. https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-018-3862-x

Marshall, K. (2018). Advancing the Public Interest: Why the Model Rules Should Be Amended to Facilitate Federal Government Attorney Whistleblowing. *Journals Geo Legal Ethics*, *31*, 747. https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/geojlege31&div=39&id=&page=

Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Whistleblowing in organizations: An examination of correlates of whistleblowing intentions, actions, and retaliation. *Journal of business ethics, 67,* 277-297. https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-005-0849-1

Mrowiec, D. (2022). Factors influencing internal whistleblowing. A systematic review of the literature. *Journal of Economics and Management,* *44*(1), 142-186. https://intapi.sciendo.com/pdf/10.22367/jem.2022.44.07

Nayir, D. Z., & Herzig, C. (2012). Value orientations as determinants of preference for external and anonymous whistleblowing. *Journal of business ethics*, *107*(2), 197-213. https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-011-1033-4

Nekovee, M., & Pinto, J. (2019), Modeling the impact of organization structure and whistle-blowers on intra-organizational corruption contagion. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications,* 522, 339-349. https://doi.org/10.1016/j.physa.2019.01.140

Previtali, P., & Cerchiello, P. (2018). The determinants of whistleblowing in public administrations: an analysis conducted in Italian health organizations, universities, and municipalities. *Public Management Review*, *20*(11), 1683-1701. https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1417468

Puni, A., & Anlesinya, A. (2017). Whistleblowing propensity in power distance societies. *Journal of Global Responsibility, 8*(2), 212-224. https://doi.org/10.1108/JGR-02-2017-0005

Puni, A., & Hilton, S. K. (2020). Power distance culture and whistleblowing intentions: the moderating effect of gender. *International Journal of Ethics and Systems*, *36*(2), 217-234. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijoes-10-2019-0163/full/html

Putriana, A., Hariadi, B., & Prihatiningtias, Y. W. (2018). Factors affecting intention on whistleblowing: an analysis on moderated model of whistleblowing channel. *Jurnal Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, *4*(2), 125-145 http://dx.doi.org/10.28986/jtaken.v4i2.218

Safari, O., Safari, H., & Hosseini, F. (2018). Study of the multiple relationships between intellectual capital, information technology and psychological enablers through organizational learning of employees of the General Directorates of Sports and Youth of Iran. *Journal of Human Capital Empowerment*, 1(1), 49-59. https://journals.iau.ir/article_543213.html

Tavangar Ranjbar, M., Alvani, S. M., & Mehrmanesh, H. (2022). Understanding the phenomenon of whistle blowing with a hybrid approach. *Strategic Studies Quarterly, 25*(3), 154-187. https://quarterly.risstudies.org/article_159871_en.html

Yu, W., Li, D., & Qin, X. (2024). How and when whistleblowing influences engagement: The role of emotional ambivalence, and congruence between descriptive and injunctive norms. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 33(6),* 838-854. https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1359432X.2024.2411272