

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۳۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۳

از صفحه ۱۲۷ الی ۱۴۰

فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت

سال سیزدهم / شماره چهل و هفتم / پائیز ۱۴۰۱

## الگوی خط‌مشی‌گذاری سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی)

شهین مرداسی<sup>۱</sup> - وحید چناری<sup>۲\*</sup> - سید علی اکبر احمدی<sup>۳</sup> - محمد تمیمی<sup>۴</sup>

### چکیده

زمینه: دوام و توسعه سازمان‌ها، در گرو همسو شدن با تحولات سریع، توسعه و بالندگی می‌باشد، چرا که تغییر و تحولات سریع محیطی، بهبود و بالندگی سازمانی را در موقعیت‌های گوناگون اجتناب‌پذیر می‌سازد. در سال‌های اخیر، سازمان‌های برای رسیدن به بالندگی سازمان، در جست و جوی راه‌های مختلف بوده و به بررسی عوامل مرتبط با بالندگی سازمانی پرداخته‌اند.

هدف: هدف از این پژوهش، طراحی الگوی خط‌مشی‌گذاری سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی است.

روش تحقیق: این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای می‌باشد. از نظر روش توصیفی - اکتشافی و کیفی و از نظر گردآوری اطلاعات، میدانی و کتابخانه‌ای می‌باشد. روش نمونه‌گیری، به صورت هدفمند (غیر تصادفی)، مشتمل بر ۱۵ نفر از خبرگان در حوزه مدیریت است.

یافته‌ها: در تحقیق حاضر، در گام نخست به غربالگری و شناسایی شاخص‌های نهایی پژوهش پرداخته شد. بر اساس ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی انجام‌شده در مجموع ۷۶ عامل شناسایی شده است. برای غربال شاخص‌ها و شناسایی شاخص‌های نهایی از رویکرد دلفی فازی استفاده و بعد از اجرای دو راند دلفی، ۶۶ شاخص استخراج گردید. نتایج: ابعاد سوت‌زنی شامل ملاحظات اخلاقی، ویژگی فردی، سوت‌زنی خارجی، سوت‌زنی رسمی بوده است. ابعاد بالندگی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی شامل سلامت و رفاه، ساختار سازمانی، تضمین پیشرفت، مشارکت با دیگران، گشودگی و شفافیت، پرورش و اختیار، بازخورد، آمادگی تغییر، اعتماد سازمانی بوده است.

واژگان کلیدی: سوت‌زنی، بالندگی سازمانی، الگوی خط‌مشی‌گذاری

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران. (نویسنده مسئول) vahidchenari1400@vatanmail.ir

<sup>۳</sup> استاد گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

<sup>۴</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد دزفول، دانشگاه آزاد اسلامی، دزفول، ایران.

## مقدمه

امروزه در محیط رقابتی سازمان‌ها، مهم‌ترین و اصلی‌ترین عامل رشد، توسعه و پیشرفت فراگیر، نیروی انسانی است، چراکه هر سازمانی با نیروی انسانی ایجاد و بدون آن هیچ سازمانی قادر به ادامه حیات نخواهد بود؛ زیرا عمده منابع هر سازمانی برای بقا، منابع انسانی و مالی و فنی آن است که تعیین‌کننده سمت و سوی دیگر سرمایه‌ها است و با توانایی‌های خود و با برنامه‌ریزی، دیگر منابع را به خدمت می‌گیرد (نصیری و لیک بنی و همکاران، ۱۳۹۷).

در شرایط متحول امروز، سازمان‌ها برای بقا ناچارند پیوسته توانمندی‌ها و شایستگی‌های خود را توسعه دهند تا بتوانند پاسخگوی شرایط متغیر و متفاوت محیطی باشند (جینزبرگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). در این میان سازمان‌ها باید یک ویژگی مهم داشته باشند و آن توانایی تغییر و تطبیق مداوم است. به عبارت دیگر؛ دوام و توسعه سازمان‌های امروزی در گرو همسو شدن با تغییرات سریع، توسعه و بالندگی است. چون تغییر و تحولات مداوم محیطی، توسعه، تحول و بالندگی سازمانی را در موقعیت‌های گوناگون اجتناب‌ناپذیر می‌سازد (اشنایدر<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). بکهارد<sup>۳</sup> طی مطالعات خود نشان داد، بالندگی سازمانی کوششی است؛ برنامه‌ریزی شده در سراسر سازمان و کارگردانی شده از رده‌بالای سازمان که هدف آن بالابردن اثربخشی و کیفیت عملکرد از راه، دخالت‌های برنامه‌ریزی شده در فراگردهای سازمانی، با بهره گرفتن از دانش علوم رفتاری است (به نقل از طوسی، ۱۳۹۳). بالندگی سازمانی، اهداف فردی و سازمانی را به منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار، مطابق با مأموریت و منافع سازمان، هماهنگ می‌کند. این هدف از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های بهبود مستمر، باعث کاهش رفتارهای منفی شده و مانع تغییر در سازمان می‌شود (کاراکایا و ایلماز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳).

بالندگی سازمانی، ضربان قلب سازمان است و منظور از آن، مطالعه تغییرات سازمانی و عملکرد موفق است (چن<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). بالندگی سازمانی، شامل فعالیت‌های توسعه و تغییر سنجیده است و از این واقعیت پدید آمده که تغییر اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. اگرچه بالندگی سازمانی اساساً فرایندی مردم‌گراست، اما این فرایند شامل دستاوردهایی در زمینه‌های شرایط بهتر کاری، فناوری تولید، زیرساخت‌های مالی و فیزیکی می‌باشد. بالندگی سازمانی اهداف فردی و سازمانی را به منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار مطابق با مأموریت و منافع سازمان هماهنگ می‌کند. این هدف از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های بهبود مستمر باعث کاهش رفتارهای منفی شده و مانع تغییر در سازمان می‌شود (گراسمن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). امروزه بسیاری از سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا در تکامل تدریجی فرآیندهای خویش، بلوغ بیشتری پیدا نمایند. درصد زیادی از این سازمان‌ها به مدل‌های بالندگی روی آورده‌اند تا بتوانند نقشه‌ی مسیری را طراحی نمایند که آن‌ها را در بلوغ سازمانی آماده و مستعد گرداند (حکیمیان<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). یک مدل بالندگی حرفه‌ای اثربخش، باید بالندگی مدیریت و بالندگی فردی مدیران را مورد توجه قرار دهد (جودکی و همکاران، ۱۳۹۸).

بر این اساس در راستای دستیابی به مدل‌های بالندگی بایستی نقشه راه دستیابی به اهداف سازمانی بر اساس فرایند خط‌مشی گذاری مسیریابی شود. فرآیند خط‌مشی گذاری در سازمان به شدت تحت تأثیر ویژگی‌های زمینه‌ای و محیطی، ساختارهای نهادی، بازیگران و گروه‌های ذینفع متعدد و ایده‌های رقابتی مختلف قرار دارد. به طوری که چرایی و چگونگی ورود موضوعات به دستور کار حوزه تکامل و بالندگی سازمانی، چگونگی صورت دهی به مشکلات، تدوین و اجرای اثربخش با غیر اثربخش خط‌مشی‌ها شفاف نیست. همچنین سهم و نقش هر یک از ارکان سازمان

که به اهداف تعیین شده دست پیدا کند از این رو ابهام اساسی در مورد انگاره اجرا وجود دارد؛ یکی نیل به اهداف خطمشی و دیگری اجرا به مفهوم فرایند پیاده سازی خطمشی. در حالت ساده اجرای خطمشی توسط یک سازمان در سطح سازمان صورت می گیرد؛ وقتی ماهیت خطمشی بخشی باشد، لغزش بالقوه افزایش می یابد و فرایند اجرا چند سطحی خواهد بود. منظور از اجرای خطمشی عبارت است از «آنچه بین قصد مشخص سازمان برای انجام یا عدم انجام کاری و اثر غایی در دنیای عمل اتفاق بیافتد». این تعریف ناظر بر اقدامات بین انتظارات و نتایج است. (فردریکسون<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۹).

لذا با توجه به موارد فوق، علی رغم اینکه تعریف بالندگی سازمان ساده است ولیکن اجرای سیاست ها و خط مشی ها جهت نیل به بالندگی در حوزه سازمان با چالش های بسیاری همراه بوده است؛ چرا که امروز، عصر تغییرات شتاب زده و عدم اطمینان نسبت به آینده و نبود داده های در دسترس و کافی جهت تصمیم گیری برای مدیران است. تغییراتی که اگر سازمان خود را با آن موافق و همراه نسازد، چه بسا سازمان را به ورطه نابودی بکشاند؛ از این رو سازمان باید یک ویژگی مهم داشته باشد و آن عبارت از توانایی تغییر و تطبیق مداوم است. به بیان دیگر، دوام و توسعه سازمان های قرن بیست و یکم در گرو همسو شدن با تحولات سریع، توسعه و بالندگی می باشد، چراکه تغییر و تحولات سریع محیطی، بهبود و بالندگی سازمانی را در موقعیت های گوناگون اجتناب پذیر می سازد (نصیری، ولیک بنی و همکاران، ۱۳۹۷). در سال های اخیر، سازمان های برای رسیدن به بالندگی سازمان، در جستجوی راه های مختلف بوده و به بررسی عوامل مرتبط با بالندگی سازمانی پرداخته اند. با توجه به نتایج سایر مطالعات از جمله نکویی و پینتو<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۹)، مظاهری و مؤذنی (۱۳۹۵)، جلیل وند و همکاران (۱۳۹۶)، صفری و فتاح زیارانی (۱۳۹۷) و ایزدپناه و

در مراحل مختلف نیز محل سؤال است. اینکه چه شرایط، نیروها و افرادی باعث به وجود آمدن یک خطمشی خاص در یک مقطع زمانی خاص شده و چه مکانیزم هایی در تحقق اهداف یا ناکام ماندن اهداف خطمشی دخیل بوده اند، همواره به عنوان سؤالات چالش انگیز پیش روی تحلیل گران خطمشی های سازمان مطرح بوده است. تحلیل از خطمشی به عنوان یکی از حوزه های مهم تحلیل خطمشی گذاری عمومی، از حدود نیم قرن گذشته به واسطه توسعه چارچوب های نظری و تئوری های تحلیلی بین رشته ای متعدد زمینه درکی پیچیدگی های فرآیند خط-مشی گذاری را فراهم کرده است. اما علیرغم اهمیت و نقش بسیار مهم آن در کمک به کارشناسان این حوزه، کمتر در حوزه خطمشی های بالندگی سازمانی توسعه پیدا کرده است (بیوز و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۹).

توماس دای<sup>۹</sup> (۱۹۷۶) معتقد است که خطمشی عبارت است از آنچه سازمان انتخاب می کند تا انجام دهد یا انجام ندهد. ویلیام جینکیز<sup>۱۰</sup> (۱۹۷۸) معتقد است که خطمشی تصمیمات متعامل بازیگر یا گروهی از بازیگران سیاسی در مورد انتخاب اهداف و ابزار دستیابی به آن ها در شرایط مشخص است به شرط آنکه این تصمیمات قانونا در چارچوب اختیارات بازیگران اتخاذ شده باشند. جیمز اندرسون<sup>۱۱</sup> (۱۹۷۵) تعریف کلی تری از خطمشی ارائه می دهد و آن را مجموعه اقداماتی هدف دار توصیف می کند که به وسیله یک بازیگر یا مجموعه ای از بازیگران برای برخورد با مشکل یا مسئله مورد توجه در نظر گرفته می شود.

مفهوم اجرای خطمشی در سازمان دارای ساختار غامضی است. مطابق فرهنگ وبستر، اجرا هم به معنی عمل انجام دادن است و هم حالت انجام را می رساند. این فرهنگ لغت واژگان زیر را برای اجرا ارائه می دهد: انجام دادن، به تمام رساندن و برآوردن. بنابراین اجرا دارای دو معنی است: انجام عملی و برآورده ساختن. یک خطمشی که به اجرا گذاشته شده است نیازی ندارد

همکاران (۱۳۹۵) یکی از عوامل مرتبط با بالندگی سازمانی، سوت‌زنی سازمانی می‌باشد. همواره و در همه سازمان‌های مختلف افرادی وجود دارند که به‌نوعی خود را در قبال اشتباهات و خطاهای عمدی و غیرعمدی مدیران سازمان‌ها و ملاحظات اخلاقی و مسئولیت‌های اجتماعی مسئول دانسته و نمی‌توانند از موضوعی که می‌دانند به ضرر جامعه، کارکنان و سازمان خواهد بود به‌راحتی عبور کنند و سعی می‌نمایند با افشاء کاری مراتب را به گوش دیگران اعم از دولت، رسانه‌ها، پرسنل سازمان و جامعه برسانند. در ادبیات مدیریت نام این افراد "سوت‌زن" می‌باشد. سوت‌زن اصطلاحاً به کسی اطلاق می‌شود که در درون یک سازمان کار می‌کند و خلافکاری‌های آن را افشا می‌سازد. این خلافکاری‌ها می‌توانند شامل انواع حرکت‌های غیراخلاقی سازمان و مدیران آن، از قبیل تقلب، احتکار، تثبیت قیمت، رشوه، تولید محصول غیر ایمن و نقض قوانین یا مقررات باشد (سهرابی و تدین، ۱۳۹۶). امروزه در سازمان‌ها شاهد پدیده سکوت سازمانی و امتناع کارکنان از سوت‌زنی و ارائه انتقادات خود می‌باشیم که یکی از مهم‌ترین مباحث در مدیریت بهینه سازمان‌ها و گامی مهم در نوآوری به حساب می‌آید. مهم‌ترین عوامل در غلبه بر سکوت سازمانی و تشویق بر سوت‌زنی سازمانی، مدیران هستند. مدیران باعث می‌شوند که کارکنان احساس کنند عقیده آن‌ها با ارزش نبوده و از انتقاد کارکنان جلوگیری می‌کند. در این حین سازمانی که در قوانین خود مشکلاتی را دارد نمی‌تواند این مشکلات را به‌درستی حل کند و اگر کارکنان نتوانند انتقادات خود از سازمان و یا مدیران را مطرح کنند دچار ناامیدی از سازمان می‌شوند و از طرفی در صورتی که خطایی در سازمان دیده شود و نادیده گرفته شود ممکن است در دراز مدت سازمان را رو به نابودی ببرد (مظاهری و موذنی، ۱۳۹۵).

سوت‌زننده می‌تواند به‌صورت داخلی، اشتباهات را گزارش دهد (سوت‌زنی داخلی) یا به‌صورت خارجی گزارش نماید (سوت‌زنی خارجی). هر دوی کانال‌های سوت‌زنی، مسائل مهم اما متفاوتی را برای شرکت‌ها و سهامداران آن‌ها به همراه دارند. سوت‌زنی داخلی، برای شرکت‌ها اولویت دارد زیرا می‌تواند فرصتی را برای مدیران ایجاد کند تا اشتباهات را در زمان مناسب برطرف نموده و هزینه‌های اشتباهات را به حداقل برسانند (بری<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۴). در مقابل، شرکت‌هایی که با سوت‌زنی خارجی مواجه می‌شوند، به‌طور بالقوه، وجهه عمومی‌شان ضربه خورده، تحقیقات حقوقی در مورد آن‌ها انجام‌شده و باید تعهدات قانونی خاصی داشته باشند (بارنت<sup>۱۵</sup> و همکاران، ۱۹۹۳). سوت‌زنی خارجی، برای طرفین خارجی (مانند سرمایه‌گذاران، سازمان‌های قانون‌گذار و عموم)، اولویت دارد که در غیر این صورت نمی‌توانند از اشتباهات و قانون‌شکنی‌ها مطلع گردند و به‌ویژه در مواردی ارزشمند است که در آن‌ها سوت‌زنی داخلی به‌فعالیتی برای رفع مشکل نمی‌انجامد. با توجه به اینکه سوت‌زنی داخلی و خارجی، مسائل متفاوتی را برای سازمان به همراه دارد (پل و تونسن<sup>۱۶</sup>، ۱۹۹۳)، درک و شناخت عوامل همراه با هر دوی تصمیمات اهمیت زیادی برای شرکت‌ها، سرمایه‌گذاران و قانونگذاران دارد (لی و ژائو، ۲۰۱۸).

دیپیم پور و دولتی (۱۳۹۹)، در تحقیقی به بررسی تأثیر سوت‌زنی سازمانی برافزایش شفافیت سازمانی با میانجی‌گری آوای سازمانی در سازمان‌های دریایی پرداختند. یافته‌های نشان داد که افشاگری سازمانی بر آوای سازمانی تأثیر داشته و آوای سازمانی نیز بر شفافیت سازمانی تأثیرگذار است. شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی به طراحی الگوی بالندگی حرفه‌ای، سازمانی و فردی اعضای هیئت‌علمی دانشکده‌های تربیت‌بدنی و سنجش برازش آن پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش نشان داد بالندگی

به‌منظور ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد در محل کار، مطابق با مأموریت و منافع سازمان را هماهنگ می‌کند و این مهم از طریق مسئولیت و مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های بهبود مستمر، باعث کاهش رفتارهای منفی در سازمان می‌شود. مطالعات مختلف در داخل و خارج از کشور انجام شده ولی هیچ کدام از پژوهش‌های مطرح شده، مستقیماً با موضوع مورد مطالعه پژوهش ارتباط ندارد، اما پیشینه‌های مطرح شده هم از نظر موضوعی و هم از نظر محتوایی زمینه‌ها و زاویه دید مناسب را برای اجرای بهتر پژوهش فراهم کرده است.

سازمان تأمین اجتماعی با بیش از هشت دهه سابقه، از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین نهادهای اجتماعی کشور به شمار می‌رود. این سازمان با حضور مستمر و گسترده در مناسبات اجتماعی و اقتصادی، تأثیرپذیری و تأثیرگذاری بسیاری در این حوزه‌ها دارد و گرچه فرازوفرودهای اجتماعی و اقتصادی بر سازوکار و عملکرد آن تأثیراتی داشته است. تحولات سال‌های گذشته، به‌خصوص رویکردهای نا ثواب به حوزه‌های کارکردی و عملکردی تأمین اجتماعی در کنار منش‌ها و روش‌های مدیریتی کلان باعث شد که شرایط محیطی به سمتی حرکت کند که این سازمان برای ادامه مسیر مناسب و اجرای وظایف و تعهدات خود به مخاطبانش با مشکلاتی روبرو شود. دشواری‌هایی همچون فشارهای ناشی از دگرگونی‌های اقتصادی، تغییرات گسترده جمعیتی، تلقی‌های ضد توسعه‌ای از سازمان و... در فضای بیرونی و مسائلی همچون نزدیکی مخاطره‌آمیز منابع و مصارف، انفعال در تعامل با مخاطبان و ذی‌نفعان، ضعف در انگیزش نیروی انسانی و کاستی در بنیان‌های مشترک نظری در این زمینه‌ها در فضای داخلی مشکلاتی هستند که الزام تدوین برنامه‌ای به‌منظور رسیدن به موقعیت اثرگذار و فعال را دوجندان کرده‌اند. در دهه‌های اخیر، فساد اداری-مالی بشدت در حال افزایش بوده و یکی از

سازمانی دارای ۶ بعد شامل ارتباطات سازمانی، مستندسازی، رهبری، مدیریت زمان، مدیریت هزینه و تیم سازی بود. فرهادی نژاد و جعفری (۱۳۹۸)، در مطالعه‌ای اقدام به شناسایی علل سوت‌زنی سازمانی و دلایل عدم تمایل به سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی نموده‌اند. یافته‌های بخش کمی نشان می‌دهد که رویکردهای عدالت خواهانه، اخلاق گرایانه، سلامت‌محور، منفعت طلبانه، تکلیف گرایانه و انتقام جویانه به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین دلایل تصمیم به سوت‌زنی بوده و عوامل مربوط به افشاشونده، عوامل مربوط به سازمان، عوامل مربوط به موضوع تخلف و عوامل مربوط به افشاء کننده به ترتیب مهم‌ترین علل سکوت در برابر مشاهده رفتارهای نامطلوب را تشکیل می‌دهند. آنتینیان<sup>۱۷</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، در تحقیق با عنوان آیا اعتماد به دولت برای سوت‌زنی در مورد فرارهای مالیاتی مهم است؟ به بررسی این موضوع در ایالات‌متحده آمریکا پرداختند. نتایج نشان داد که سوت‌زنی ابزاری قدرتمند است که مقامات مالیاتی کشورهای مختلف از آن برای جلوگیری از فرار مالیاتی استفاده می‌کنند. یک دولت قابل اعتمادتر تأثیر مثبتی بر نگرش شهروندان نسبت به سوت‌زنی دارد. امین اوندرا<sup>۱۸</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، در تحقیقی با عنوان رابطه بین تعهد سازمانی معلمان، رضایت شغلی و سوت‌زنی معلمان در منطقه چانکایا در استان آنکارا کار دریافتند که بین رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار سوت‌زنی رابطه متوسط و معناداری وجود داشت. ویتک<sup>۱۹</sup> (۲۰۱۴)، در تحقیقی با عنوان بررسی فاکتورهای تأثیرگذار بر بالندگی سازمانی بیان می‌کند که چرخه زندگی سازمان، توسعه‌سازمانی، توانمندی کارکنان، یادگیری سازمانی و بالندگی شخصی فاکتورهای اثر گذار بر بالندگی سازمانی می‌باشند. کاراکایا و ایلماز (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان بررسی بالندگی سازمانی و چگونگی حصول آن بیان می‌کند که بالندگی سازمانی، اهداف فردی و سازمانی را

مهم‌ترین موانع رشد و بالندگی سازمان‌های امروزی از جمله سازمان تأمین اجتماعی بوده است. برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در زمینه سوت‌زنی سازمانی و حمایت از سوت‌زنان می‌تواند زمینه‌ساز کاهش فساد اداری و در نتیجه بهبود شرایط لازم برای رسیدن به بالندگی را فراهم نماید. با توجه به مباحث مطرح‌شده، هدف از این مطالعه، طراحی الگوی سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمان در سازمان تأمین اجتماعی خواهد بود که در سایر مطالعات و برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های سازمان تأمین اجتماعی مورد غفلت واقع شده است.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای و از لحاظ گردآوری داده‌ها، کیفی و از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. در واقع، برای شناسایی شاخص‌ها و ابعاد بالندگی سازمانی و سوت‌زنی سازمانی از روش تحقیق کیفی استفاده می‌شود. از آنجا که در این پژوهش، واقعیت بالندگی و سوت‌زنی سازمانی به صورت عینی و مشخص وجود دارد و ما از طریق سنجش شاخص‌های آن در پی کشف این واقعیت هستیم، لذا تحقیق حاضر از نظر فلسفی، از نوع اثبات‌گرایی است. در تحقیق حاضر برای گردآوری اطلاعات از روش دلفی فازی استفاده شد؛ بدین ترتیب سؤالات پرسشنامه از قبل طراحی و از طریق ایمیل و پست برای جامعه مورد نظر ارسال گردید. روش نمونه‌گیری در مرحله کیفی، به صورت هدفمند (غیرتصادفی)، مشتمل بر ۱۵ نفر از خبرگان در حوزه مدیریت بوده است. خبرگان، بالقوه اعضای هیئت علمی دانشگاه بودند که با سازمان‌های دولتی در ارتباط و دارای سوابق پژوهشی مرتبط با موضوع مطالعه بودند و همچنین کارشناسان خبره که دارای حداقل ۱۵ سال سابقه کار در سازمان‌های دولتی و از تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر برخوردار بوده و در پست‌های مدیریتی مشغول

انجام‌وظیفه می‌باشند. در حین بررسی پرسشنامه‌ها به جمع‌آوری نظرات در مورد سایر شاخص‌های مناسب سوت‌زنی و بالندگی سازمان که از دید خبرگان داخل مدل و پرسشنامه اولیه لحاظ نشده بود، پرداخته شد. در بخش کیفی جهت گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه اولیه که شاخص‌های شناسایی‌شده از ادبیات نظری پژوهش جهت شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های سوت‌زنی و بالندگی سازمانی از روش دلفی فازی استفاده شد. بدین صورت که از طریق مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش، فیش‌برداری اولیه انجام و از طریق دسته‌بندی و جدول‌بندی آن‌ها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اساسی شناسایی شدند. از طریق ارسال پرسشنامه باز برای خبرگان و کسب توافق لازم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های نهایی برای طراحی الگوی سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمان شناسایی و تعیین شد.

### یافته‌های پژوهش

*الف) شناسایی شاخص‌های نهایی الگوی سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی در گام نخست به غربالگری و شناسایی شاخص‌های نهایی پژوهش پرداخته شد. بر اساس ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی انجام‌شده در مجموع ۷۶ عامل شناسایی‌شده است. برای غربال شاخص‌ها و شناسایی شاخص‌های نهایی از رویکرد دلفی فازی استفاده شده است.*

برای سنجش اهمیت شاخص‌ها از دیدگاه ۱۵ خبره استفاده شده است. اگر چه افراد خبره از شایستگی‌ها و توانایی‌های ذهنی خود برای انجام مقایسات استفاده می‌نمایند، اما باید به این نکته توجه داشت که فرآیند سنتی کمی سازی دیدگاه افراد، امکان انعکاس سبک تفکر انسانی را به‌طور کامل ندارد. به عبارت بهتر، استفاده از مجموعه‌های فازی، سازگاری بیشتری با توضیحات زبانی و بعضاً مبهم انسانی دارد و بنابراین بهتر است که با استفاده از مجموعه‌های فازی

فازی زدایی شده بزرگتر از هفت مورد قبول است و هر شاخصی که امتیاز کمتر از هفت داشته باشد رد می‌شود (وو و فانگ، ۲۰۱۱).

مشاهده می‌گردد تعداد ۱۴ شاخص مقدار میانگین کمتر از هفت به دست آورده‌اند و باید حذف گردند؛ بنابراین ۶۲ شاخص در راند اول مورد تأیید قرار می‌گیرد. چهار شاخص جدید به پیشنهاد پنل خبرگان به پرسشنامه اضافه گردید. شاخص‌ها در قالب پرسشنامه ۶۶ سوالی در راند دوم مورد بررسی مجدد قرار خواهند گرفت.

(به‌کارگیری اعداد فازی) به‌پیش بینی بلند مدت و تصمیم‌گیری در دنیای واقعی پرداخت (کارامن و همکاران، ۲۰۰۹). در این مطالعه نیز برای فازی‌سازی دیدگاه خبرگان از اعداد فازی مثلثی استفاده شده است. دیدگاه خبرگان پیرامون اهمیت هر یک از شاخص‌ها با طیف فازی نه درجه گردآوری شده است.

- راند اول دلفی فازی:

میانگین فازی و برون‌داد فازی زدایی شده مقادیر مربوط به شاخص‌ها در جدول یک آمده است. مقدار

جدول ۱: میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌های مورد بررسی در راند اول

شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	نتیجه	شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	نتیجه	شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	نتیجه
Q01	6.80	6.37	رد	Q27	7.84	7.73	پذیرش	Q53	7.71	7.64	پذیرش
Q02	7.73	7.65	پذیرش	Q28	7.20	7.40	پذیرش	Q54	6.74	6.50	رد
Q03	7.58	7.55	پذیرش	Q29	6.70	6.47	رد	Q55	7.71	7.64	پذیرش
Q04	7.45	7.48	پذیرش	Q30	7.39	7.46	پذیرش	Q56	6.80	6.54	رد
Q05	6.63	6.42	رد	Q31	7.14	7.38	پذیرش	Q57	8.62	8.25	پذیرش
Q06	8.26	8.01	پذیرش	Q32	7.57	7.38	پذیرش	Q58	7.98	7.82	پذیرش
Q07	7.84	7.73	پذیرش	Q33	7.19	7.12	پذیرش	Q59	8.03	7.69	پذیرش
Q08	7.71	7.64	پذیرش	Q34	7.10	6.73	رد	Q60	7.22	7.15	پذیرش
Q09	7.91	7.78	پذیرش	Q35	7.41	7.11	پذیرش	Q61	7.84	7.73	پذیرش
Q10	7.40	6.77	رد	Q36	7.45	7.48	پذیرش	Q62	7.71	7.64	پذیرش
Q11	7.84	7.73	پذیرش	Q37	7.71	7.64	پذیرش	Q63	7.27	6.68	رد
Q12	7.71	7.64	پذیرش	Q38	7.32	7.44	پذیرش	Q64	7.84	7.73	پذیرش
Q13	7.58	7.55	پذیرش	Q39	7.92	7.78	پذیرش	Q65	7.58	7.55	پذیرش
Q14	7.24	7.16	پذیرش	Q40	7.02	6.52	رد	Q66	7.84	7.73	پذیرش
Q15	7.60	6.90	رد	Q41	7.04	7.03	پذیرش	Q67	7.93	7.79	پذیرش
Q16	8.12	7.91	پذیرش	Q42	7.91	7.78	پذیرش	Q68	7.11	6.74	رد
Q17	8.05	7.87	پذیرش	Q43	7.32	7.44	پذیرش	Q69	8.57	8.38	پذیرش
Q18	8.55	8.20	پذیرش	Q44	7.58	7.55	پذیرش	Q70	8.00	7.84	پذیرش
Q19	6.70	6.30	رد	Q45	7.45	7.48	پذیرش	Q71	8.28	8.02	پذیرش
Q20	7.58	7.55	پذیرش	Q46	6.90	6.44	رد	Q72	7.17	6.78	رد
Q21	7.91	7.78	پذیرش	Q47	7.58	7.55	پذیرش	Q73	7.73	7.65	پذیرش
Q22	7.32	7.44	پذیرش	Q48	7.45	7.48	پذیرش	Q74	8.28	8.02	پذیرش
Q23	7.45	7.48	پذیرش	Q49	8.26	8.01	پذیرش	Q75	7.99	7.83	پذیرش
Q24	7.99	7.16	پذیرش	Q50	8.12	7.91	پذیرش	Q76	7.86	7.08	پذیرش
Q25	7.94	7.79	پذیرش	Q51	7.58	7.55	پذیرش				
Q26	7.58	7.55	پذیرش	Q52	7.98	7.82	پذیرش				

جدول ۲: میانگین فازی و غربالگری فازی شاخص‌های مورد بررسی در راند دوم

شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	نتیجه	شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	نتیجه	شاخص	میانگین هندسی	فازی زدایی	
Q01	8.26	7.84	پذیرش	Q27	8.33	7.89	پذیرش	Q53	8.20	7.96	پذیرش
Q02	8.28	8.02	پذیرش	Q28	8.01	7.17	پذیرش	Q54	8.48	8.16	پذیرش
Q03	7.93	7.46	پذیرش	Q29	8.00	7.17	پذیرش	Q55	7.65	7.60	پذیرش
Q04	7.93	7.78	پذیرش	Q30	7.57	7.21	پذیرش	Q56	7.65	7.60	پذیرش
Q05	7.27	7.01	پذیرش	Q31	7.58	7.55	پذیرش	Q57	7.30	7.04	پذیرش
Q06	8.00	7.83	پذیرش	Q32	7.32	7.44	پذیرش	Q58	7.92	7.12	پذیرش
Q07	8.13	7.92	پذیرش	Q33	7.20	7.40	پذیرش	Q59	8.12	7.91	پذیرش
Q08	7.81	7.37	پذیرش	Q34	7.58	7.55	پذیرش	Q60	8.13	7.92	پذیرش
Q09	8.19	7.96	پذیرش	Q35	7.58	7.55	پذیرش	Q61	8.27	8.01	پذیرش
Q10	7.84	7.56	پذیرش	Q36	7.71	7.64	پذیرش	Q62	7.52	7.51	پذیرش
Q11	7.77	7.51	پذیرش	Q37	7.58	7.55	پذیرش	Q63	8.35	8.06	پذیرش
Q12	8.04	7.69	پذیرش	Q38	7.98	7.82	پذیرش	Q64	8.07	7.88	پذیرش
Q13	7.92	7.78	پذیرش	Q39	7.84	7.73	پذیرش	Q65	8.14	7.93	پذیرش
Q14	7.78	7.69	پذیرش	Q40	8.12	7.91	پذیرش	Q66	8.20	7.97	پذیرش
Q15	7.79	7.02	پذیرش	Q41	8.12	7.91	پذیرش				
Q16	7.63	7.42	پذیرش	Q42	7.98	7.82	پذیرش				
Q17	7.85	7.73	پذیرش	Q43	7.58	7.55	پذیرش				
Q18	8.55	8.20	پذیرش	Q44	7.45	7.48	پذیرش				
Q19	8.27	8.01	پذیرش	Q45	8.12	7.91	پذیرش				
Q20	8.06	7.88	پذیرش	Q46	8.03	7.69	پذیرش				
Q21	7.93	7.79	پذیرش	Q47	7.84	7.73	پذیرش				
Q22	7.93	7.78	پذیرش	Q48	7.98	7.82	پذیرش				
Q23	8.21	7.97	پذیرش	Q49	7.39	7.26	پذیرش				
Q24	7.85	7.74	پذیرش	Q50	7.98	7.82	پذیرش				
Q25	7.66	7.61	پذیرش	Q51	7.58	7.55	پذیرش				
Q26	7.93	7.79	پذیرش	Q52	8.01	7.51	پذیرش				

- راند دوم دلفی فازی:

راند دوم دلفی فازی بر روی پرسشنامه ۶۶ سوالی انجام گرفت. مشاهده می‌گردد که هیچ‌یک از شاخص‌ها مقدار میانگین کمتر از هفت به دست نیاورده‌اند؛ بنابراین ۶۶ شاخص در راند دوم مورد تأیید قرار می‌گیرد.

(جدول ۲)

(ب) متغیرها، ابعاد و مولفه‌های نهایی پژوهش

متغیرها، ابعاد و مولفه‌های نهایی پژوهش که دارای ۶۶ مولفه مورد تأیید نهایی در مراحل دلفی قرار گرفتند، در جدول ذیل ارائه می‌گردد.



جدول ۳: الگوی سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی

متغیرها	ابعاد	مولفه ها
	اعتماد سازمانی	۱. شناخت مناسب از یکدیگر
		۲. ایجاد تغییرات رفتاری
	آمادگی تغییر	۳. ارائه راه‌حل‌های جدید و خلاقانه
		۴. تلاش‌های تغییر برنامه‌ریزی شده
		۵. سازگاری با تغییرات تکنولوژیک، اجتماعی، اقتصادی و محیطی
		۶. نقش مدیریت منابع انسانی
		۷. اهداف سازمانی
		۸. بهبود عملکرد مرتبط با شغل
		۹. دغدغه‌های مدیران و رهبران سازمانی
		۱۰. ارتباطات اجتماعی مدیران در شبکه‌های اجتماعی
پرورش و اختیار دادن	۱۱. موقعیت‌سازمانی	
	۱۲. مسئولیت‌های اجتماعی	
	۱۳. پذیرش مسئولیت شخصی	
	۱۴. ایجاد گروه‌های منسجم و کارآمد	
	۱۵. کسب دانش و مهارت	
تضمین پیشرفت و یادگیری	۱۶. مدیریت کارکنان	
	۱۷. آموزش سوت‌زنی	
	۱۸. توانمندسازی	
	۱۹. برگزاری دوره‌های آموزشی	
بالندگی سازمانی	ساختار سازمانی	۲۰. بهبود برنامه‌ریزی منابع انسانی
		۲۱. سیستم‌های مدیریت یکپارچگی
		۲۲. اندازه شرکت‌ها
		۲۳. قراردادهای کوتاه‌مدت
		۲۴. هویت سازمانی
		۲۵. فاصله قدرت
		۲۶. کم لایه بودن ساختار سازمانی
		۲۷. آموزش اخلاق
		۲۸. قوانین اخلاقی
		۲۹. فعالیت‌های بهبود مستمر
۳۰. میزان درآمدهای دریافتی		
	سلامت و رفاه سازمانی	۳۱. سیستم مجازات
		۳۲. مصونیت مجرمان
		۳۳. فراهم‌سازی تسهیلات توسعه‌ای
		۳۴. برابری شرایط در بین کارکنان
		۳۵. آسیب‌پذیری سیستم‌های HR
		۳۶. جو کاری
		۳۷. تعهد سازمانی
		۳۸. شفافیت
		۳۹. بی‌نظمی در مراحل انتخاب کارکنان
		۴۰. رفتار شهروندی سازمانی
مشارکت با دیگران	۴۱. رویکرد منفعت طلبانه	
	۴۲. رویکرد انتقام جویانه	

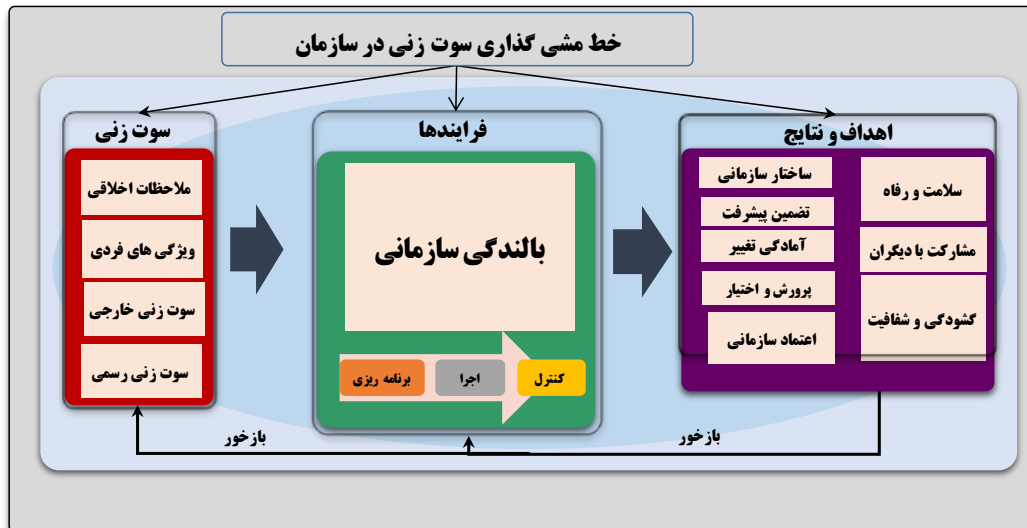
متغیرها	ابعاد	مؤلفه ها
		توسعه ارتباطات برون سازمانی برای سوت‌زنی
		رویکرد تکلیف‌گرایانه
		رویکرد عدالت‌خواهانه
		ضعیف مدیریت استعداد
		آموزه‌های دینی
		جهت‌گیری فرهنگی
		فرهنگ
		بی‌اعتمادی
		هویت اجتماعی مذهبی
		تنوع فرهنگی
		عدم آگاهی اخلاقی
		جنسیت
		برونگرایی فرد
		سن
		سابقه کاری
		تحصیلات
		هوش اخلاقی
		فشارهای محیطی
		نهادهای سیاسی و اداری
		کنترل‌های داخلی
		حمایت از سوت‌زنان
		قوانین حمایتی
		گزارش‌های رسمی منتشرشده
		نحوه بررسی مستندات

اصلاحی در اختیار یک گروه ۳ نفره از خبرگان قرار داده شد. در نهایت پس از تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده از گروه‌های کانونی و ارزیابی الگو، اصلاحات لازم انجام گرفت و الگوی نهایی ارائه شد که به صورت نمودار (۱) می‌باشد.

بر اساس مدل ذیل، در صورتیکه سوت‌زنی در سازمان با در نظر داشت ابعاد آن (ملاحظات اخلاقی، ویژگی‌های فردی، سوت‌زنی خارجی و رسمی) صورت گیرد یکی از پیامدهای آن بالندگی سازمانی خواهد بود که مزیت‌های بسیاری در مسیر تکامل سازمان ارایه می‌دهد. بنابراین تمامی مراحل و فرایندهای فوق بایستی در خط مشی گذاری سوت‌زنی از سوی سیاستگذاران سازمان مدنظر قرار گیرد.

ج) فرایند تدوین الگو

انجام مصاحبه ها و استخراج مقوله ها منجر به ظهور الگو و مؤلفه‌های آن شده است. در این مرحله بر اساس نظریه‌های خط مشی گذاری و رویکرد قابلیت، اقدام به شناسایی روابط میان مؤلفه ها شده است. تبیین منطق انتخاب مؤلفه ها و در نهایت، الزامات به کار گیری الگو تحت عنوان الزامات بالندگی سازمانی، سوت‌زنی و ... احصا شده و پس از ترسیم شماتیک الگو، اقدام به ارزیابی آن شده است. برای انجام این کار، الگوی طراحی شده در ابتدا در اختیار یک گروه ۵ نفره متشکل از خبرگان حوزه خط مشی گذاری سازمان قرار داده شده و پس از اعلام نظر ایشان و اعمال نظرات آنها در الگو مجدداً الگوی



نمودار ۱: الگوی خط‌مشی گذاری سوت‌زنی در راستای بالندگی سازمانی

### بحث و نتیجه‌گیری

در گام نخست به غربالگری و شناسایی شاخص‌های نهایی پژوهش پرداخته شد. بر اساس ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی انجام‌شده در مجموع ۷۶ عامل شناسایی شده است. برای غربال شاخص‌ها و شناسایی شاخص‌های نهایی از رویکرد دلفی فازی استفاده شده است. تعداد ۱۴ شاخص مقدار میانگین کمتر از هفت به دست آورده‌اند و باید حذف گردند؛ بنابراین ۶۲ شاخص در راند اول مورد تأیید قرار می‌گیرد. چهار شاخص جدید به پیشنهاد پنل خبرگان به پرسشنامه اضافه گردید. شاخص‌ها در قالب پرسشنامه ۶۶ سوالی در راند دوم مورد بررسی مجدد قرار گرفت و همه گویه‌ها میانگین موردنظر را دارا بوده و بنابراین ۶۶ شاخص در راند دوم مورد تأیید قرار گرفت. ابعاد سوت‌زنی شامل ملاحظات اخلاقی، ویژگی فردی، سوت‌زنی خارجی، سوت‌زنی رسمی بوده است. ابعاد بالندگی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی شامل سلامت و رفاه، ساختار سازمانی، تضمین پیشرفت، مشارکت با دیگران، گشودگی و شفافیت، پرورش و اختیار، بازخورد، آمادگی تغییر، اعتماد سازمانی بوده است. یکی از چالش‌های مهم سازمان‌ها و جوامع مدرن، تعیین

حدومرز رازداری است. درحالی‌که رازداری یکی از عوامل موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود، تأکید بیش‌ازحد بر آن نیز می‌تواند مشکلاتی را به وجود بیاورد و زمینه سوءاستفاده برخی افراد و سازمان‌ها را فراهم سازد. 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 آنان سوت‌زنی یا افشاگری، تعبیر می‌شود. عمل سوت‌زن، افشا کردن فعالیت‌های غیرقانونی و غیراخلاقی درون‌سازمانی به افراد مسئول برون یا درون‌سازمانی برای هدایت سازمان به سمت آرمان‌ها و رسالت‌های آن است. سازمان‌هایی که در آن انسجام و اتحاد سازمانی و حفظ و ارتقای شهرت و تصویر ذهنی در اولویت امور قرار دارند، نیازمند بازگذاشتن راهی است که از طریق آن کارکنان، شرکا، مشتریان، تأمین‌کنندگان، سهامداران و سایر ذی‌نفعان بتوانند رفتارها و اعمالی را که متناقض با رفتارها و اعمال

شعبانی بهار، غلامرضا، قره، محمدعلی، سیاوشی، محمد ۱۳۹۹، طراحی الگوی بالندگی حرفه‌ای، سازمانی و فردی اعضای هیئت‌علمی دانشکده‌های تربیت‌بدنی و سنجش برآزش آن، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۸، شماره ۴ (پیاپی ۳۲).

طوسی، محمد علی ۱۳۹۶، بالندگی سازمانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

غیاثوند، رضا، تقوایی، رضا، سلیمی، فریدون ۱۳۹۶، ارتباط توانمندسازی کارکنان با بالندگی سازمانی موسسه اعتباری کوثر استان همدان، خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، دوره ۸، ۱ (پیاپی ۲۵)، صص ۵۹-۷۰.

صفری، محمد. فتاح زیارانی، مریم ۱۳۹۷، شناسایی مفهوم سازی و تبیین فرایند سوت‌زنی در سازمان (مطالعه موردی: شرکت سنگ آهن گهرزمین)، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال شانزدهم، شماره ۳، پیاپی ۴۹.

فرهادی نژاد، محسن. جعفری، سکینه ۱۳۹۸، شناسایی علل سوت‌زنی سازمانی و دلایل عدم تمایل به سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی، فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۷، شماره ۴.

کاظمی کیا، حسن. احمدی، امینه. احقر، قدسی ۱۳۹۷، طراحی الگو و اعتباربخشی بالندگی سازمانی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۳، شماره پیاپی ۴۵، صص ۲۲۵-۲۴۱.

کامینگز، توماس، ج. اورلی، ک. ۱۳۹۶، توسعه سازمان و تحول، ترجمه عباس محمدزاده، تهران: مرکز انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.

مظاهری، مینا. مؤذنی، صفورا ۱۳۹۵، بررسی تأثیر سوت‌زنی سازمانی بر کاهش سکوت سازمانی، سومین کنفرانس بین‌المللی رویکردهای نوین در علوم انسانی.

نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات. عبدالملکی، شوبو. سرچهانی، زهرا. ۱۳۹۷، رابطه هوش اخلاقی با بالندگی سازمانی؛ نقش میانجی‌گری هوش سازمانی، اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۳، شماره ۳، صص ۳۱-۳۹.

Antinyan, Armenak, Corazzini, Luca, Paveside, Filippo (2020). Does trust in the

تعریف شده سازمان است گزارش دهند. هدف از سوت‌زنی فراخوان افراد دارای قدرت برای توجه به موضوعی غیراخلاقی و غیرقانونی است که احتمالاً از نظر آن‌ها پنهان مانده است. سوت‌زنی سبب می‌شود که در سازمان‌ها، جلوی خرافکاری یا تصمیم‌های اشتباه گرفته شود و زمینه‌های لازم برای نیل سازمان به رشد و بالندگی فراهم می‌گردد.

## منابع و مأخذ

ایزدیناه، نوروز. رزمن، علی. صبحی لکی، بهروز. ۱۳۹۵، بررسی پدیده سوت‌زنی افشاگری در سازمان‌ها با تأکید بر آموزه‌های دینی، اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی.

جلیل وند، محمدرضا. نصرالهی، سیمین. یاسینی، علی. ۱۳۹۶، عوامل انگیزشی تعیین‌کننده پدیده سوت‌زنی در سازمان‌های دولتی - خدماتی در ایران، مجله ایرانی مطالعات مدیریت، سال دهم، شماره ۲.

جودکی، اکبر. محمدخانی، کامران. محمدداوودی، امیرحسین. ۱۳۹۸، ارائه مدل بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه: نظریه‌ای داده بنیاد، مدیریت مدرسه، دوره هفتم، شماره ۲.

دیهم پور، مهدی. دولتی، حسن. ۱۳۹۹، تأثیر سوت‌زنی سازمانی برافزایش شفافیت سازمانی با میانجی‌گری آوای سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان سازمان‌های دریایی)، فصلنامه علمی آموزش فنون دریایی، مقالات آماده انتشار.

زیرک، رضا؛ [ودیگران] ۱۳۹۷، عوامل سازمانی و اقتصادی موثر بر بالندگی منابع انسانی در نظام آموزشی. دوماهنامه علمی - پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۱۱، شماره ۴، صص ۱۱۱-۱۲۲.

سهرابی، روح اله. تدین، پوریا ۱۳۹۶، شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقاء انگیزه در افشاگری اطلاعات محیط‌زیستی، آموزش محیط زیست و توسعه پایدار، شماره ۱۱.

- Miceli, M. P. & Near, J. P. (1992). *Blowing the whistle: The organizational and legal implications for companies and employees*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Near, J. P. & Miceli, M. P. (2016). After the wrongdoing: What managers should know about whistleblowing. *Business Horizons*, 59(1), 105–114.
- Nekovee, Maziar, Pinto, Jonathan (2019). Modeling the impact of organization structure and whistle-blowers on intra-organizational corruption contagion. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*. Volume 522, 15 May 2019, Pages 339-349
- Paul, R. J. & Townsend, J. B. (1996). Don't kill the messenger! Whistle-blowing in america, a review with recommendations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 9(2), 149–161.
- Schneider, A. Wickert, C. & Marti, E. (2017). Reducing complexity by creating complexity: a systems theory perspective on how organizations respond to their environments. *Journal of Management Studies*, 54(2), 182-208.
- Witek, Crabb, A. (2014). Business growth versus organizational development reflected in strategic management of Polish small, medium and large enterpris, 10th International Strategic Management Conference, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- government matter for whistleblowing on tax evaders? Survey and experimental evidence. *Journal of Economic Behavior & Organization*. Volume 171, March 2020, Pages 77-95
- Berry, B. (2004). Organizational culture: A framework and strategies for facilitating employee whistleblowing. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 16(1), 1–11.
- Buse, Kent, Nicholas Mays and Gillian Walt. 2012. *Making health policy*. McGraw-Hill Education (UK)
- Erika Henik (2015). Understanding whistleblowing: a set-theoretic approach. *Journal of Business Research* 68 (2015) 442–450
- Emin Önder, Mehmet, Akçıl, Umut, Cemaloğlu, Necati (2019). The Relationship between Teachers' Organizational Commitment, Job Satisfaction and Whistleblowing. *Sustainability, MDPI, Open Access Journal*, vol. 11(21), pages 1-22.
- Fredriksson, M., Gustafsson, I. B., & Winblad, U. (2019). Cuts without conflict: the use of political strategy in local health system retrenchment in Sweden. *Social Science & Medicine*, 237, 112464.
- Ginsburg, L. Berta, W. Baumbusch, J. Rohit Dass, A. Laporte, A. & et al. (2016). Measuring work engagement, psychological empowerment, and organizational citizenship behavior among health care aides. *The Gerontologist*, 56(2), 1-11.
- Gerard Caillier, James (2016). An examination of the role whistle-blowing education plays in the whistle-blowing process. *The Social Science Journal* xxx (2016) xxx–xxx
- Hamilton, A. (2002). *Whistleblowing: A New Perspective on an Old Issue*, New Jersey.
- Karakaya, A. & Yilmaz, K. (2013). Problem solving approach at organizational development activities: A Research at Karabuk University, 9th International Strategic Management Conference, Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Lee, Gladys, Xiao, Xinning (2018). Whistleblowing on accounting-related misconduct: A synthesis of the literature. *Journal of Accounting Literature* 41 (2018) 22–46.
- Lee, Gladys, Xiao, Xinning (2018). Whistleblowing on accounting-related misconduct: A synthesis of the literature. *Journal of Accounting Literature* 41 (2018) 22–46.

## یادداشت‌ها

- <sup>1</sup> Ginsburg
- <sup>2</sup> Schneider
- <sup>3</sup> Bkhard
- <sup>4</sup> Karakaya & Yilmaz
- <sup>5</sup> Chen
- <sup>6</sup> Grossman
- <sup>7</sup> Hakimian
- <sup>8</sup> Buse
- <sup>9</sup> Dye
- <sup>10</sup> Jenkins
- <sup>11</sup> Anderson
- <sup>12</sup> Fredriksson
- <sup>13</sup> Nekovee & Pinto
- <sup>14</sup> Berry
- <sup>15</sup> Barnett
- <sup>16</sup> Paul & Townsend
- <sup>17</sup> Antinyan
- <sup>18</sup> Emin Önder
- <sup>19</sup> Witek



## Whistling Policy Model for Organizational Growth (Case study: Social Security Organization)

Shahin Mardasi<sup>1</sup>- Vahid Chenari<sup>2\*</sup>-Seyed Ali Akbar Ahmadi<sup>3</sup>- Mohammad Tamimi<sup>4</sup>

### Abstract

**Background:** The sustainability and development of organizations depends on aligning with rapid changes, development and growth, because rapid changes and environmental changes make organizational improvement and growth inevitable in various situations. In recent years, organizations have been looking for different ways to achieve organizational growth and have examined the factors related to organizational growth.

**Objective:** The purpose of this study is to design a whistling policy model for organizational growth in the Social Security Organization.

**Methods:** This research is developmental in terms of purpose. In terms of descriptive-exploratory and qualitative methods and in terms of information collection, it is field and library. The sampling method is purposeful (non-random) and includes 15 experts in the field of management.

**Findings:** In the present study, in the first step, the final indicators of the research were screened and identified. A total of 76 factors have been identified based on the research literature and specialized interviews. Fuzzy Delphi approach was used to screen the indicators and identify the final indicators, and after performing two rounds of Delphi, 66 indicators were extracted.

**Results:** Dimensions of whistling included moral considerations, personal characteristics, external whistling, formal whistling. Dimensions of organizational growth in the Social Security Organization include health and well-being, organizational structure, assurance of progress, partnership with others, openness and transparency, nurture and authority, feedback, readiness for change, organizational trust.

**Keywords:** whistling, organizational maturity, policy-making pattern

---

<sup>1</sup> Department of Management, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.

<sup>2</sup> Department of Management, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.  
*vahidchenari1400@vatanmail.ir*

<sup>3</sup> Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

<sup>4</sup> Dezful Management Department, Islamic Azad University, Dezful, Iran.