



## Providing a Conceptual Framework for Explaining Organizational Resilience against Corruption in the Governmental Economic Organizations, Inspired by Critical Realist Ontology

**Saeed Reza Moghadamfar\*** 

\*Corresponding Author, Ph.D., Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: sr.moghadamfar@ut.ac.ir

**Seyed Mohammad Moghimi**

Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: moghimi@ut.ac.ir

**Farhad Rahbar**

Prof., Department of Applied Economics, Faculty of Economics, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: frahbar@ut.ac.ir

**Hamid Reza Yazdani** 

Assistance Prof., Department of Business, Faculty of Management and Accounting, Farabi Campus, University of Tehran, Qom, Iran. E-mail: hryazdani@ut.ac.ir

### Abstract

**Objective:** This study sought to establish a conceptual framework for explaining organizational resilience against corruption in Iranian governmental economic organizations.

**Methods:** Glaserian emerging grounded theory method was used to identify factors of organizational resilience against corruption as a new concept in literature. In order to find a deeper understanding of the concept and its generative factors in three layers (event, mechanism, and structure), in an integrated framework, the critical realistic ontology was used.

**Results:** "Anticipating", "monitoring", "response", "reassurance", "reducing impacts of corruption on staff", and "improvement" were recognized as principal categories in the empirical layer. Categories of "intelligence and dynamic organism", "strong control" and "resilient staff" were recognized as generative mechanisms in the actual layer. Categories of "open system", "organizational culture" and "attitude to

corruption and reform" were recognized as structures in the real layer. These 12 factors with other conditional factors shape organizational resilience against corruption.

**Conclusion:** According to these categories, organizational resilience against corruption is a meta-capability that includes what organizations should have and do before, during, and after corruption.

**Keywords:** Organizational resilience, Corruption, Organizational resilience against corruption, Critical realism.

**Citation:** Moghadamfar, Saeed Reza; Moghimi, Seyed Mohammad; Rahbar, Farhad and Yazdani, Hamid Reza (2022). Providing a conceptual framework for explaining organizational resilience against corruption in the governmental economic organizations, inspired by critical realist ontology. *Journal of Public Administration*, 14(1), 4-28. (in Persian)

---

Journal of Public Administration, 2022, Vol. 14, No.1, pp. 4- 28

Published by University of Tehran, Faculty of Management

<https://doi.org/10.22059/JIPA.2021.329514.3014>

Article Type: Research Paper

© Authors

Received: September 06, 2021

Received in revised form: October 25, 2021

Accepted: January 13, 2022

Published online: June 14, 2022





## ارائه چارچوب مفهومی تبیین تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد در سازمان‌های اقتصادی دولتی ایران با الهام از هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی

سعیدرضا مقدم‌فر\*

\* نویسنده مسئول، دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: sr.moghadamfar@ut.ac.ir

سیدمحمد مقیمی

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: moghimi@ut.ac.ir

فرهاد رهبر

استاد، گروه اقتصاد کاربردی، دانشکده اقتصاد، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: frahbar@ut.ac.ir

حمیدرضا یزدانی

استادیار، گروه بازرگانی و کسب‌وکار، دانشکده مدیریت و حسابداری، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران. رایانامه: hryazdani@ut.ac.ir

### چکیده

**هدف:** سازمان‌های دولتی در مواجهه با فساد و توانایی بازگشت به شرایط قبل از فساد، متفاوت‌اند. هدف پژوهش حاضر، ارائه چارچوب تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد در سازمان‌های اقتصادی دولتی ایران است.

**روش:** با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد با رویکرد پدیدار شونده گلیر و الهام از هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی، سعی شد عوامل پدیدآورنده در سه لایه رویداد و سازوکار و ساختار شناسایی شده و در قالبی یکپارچه ارائه شود.

**یافته‌ها:** بر اساس یافته‌ها، شش مقوله اصلی «پیش‌دستی»، «پایش»، «پاسخ»، «اطمینان‌بخشی»، «کاهش آثار سوء فساد بر کارکنان» و «بهبود سازمانی» در سطح رویداد؛ سه مقوله «کارکنان تاب‌آور»، «هوشمندی و ارگانیسم پویا» و «نظارت قوی» در سطح سازوکار و سه مقوله «فرهنگ سازمانی ضدفساد»، «سیستم باز» و «نگرش به فساد و اصلاح» در سطح ساختار، به‌عنوان عوامل تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، شناسایی شد.

**نتیجه‌گیری:** این عوامل مجموعه‌ای از قابلیت‌ها، توانایی‌ها و اقدام‌هایی است که باید قبل، حین و بعد از فساد در سازمان وجود داشته باشد. این بیانگر «فراقابلیت» بودن مفهوم تاب‌آوری در برابر فساد است.

**کلیدواژه‌ها:** تاب‌آوری سازمانی، فساد، تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، رئالیسم انتقادی

**استناد:** مقدم‌فر، سعیدرضا؛ مقیمی، سیدمحمد؛ رهبر، فرهاد و یزدانی، حمیدرضا (۱۴۰۱). ارائه چارچوب مفهومی تبیین تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد در سازمان‌های اقتصادی دولتی ایران با الهام از هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی. مدیریت دولتی، ۱۴(۱)، ۴-۲۸.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۱۵

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۰/۰۸/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۲۳

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰/۰۳/۲۴

doi: <https://doi.org/10.22059/JIPA.2021.329514.3014>

مدیریت دولتی، ۱۴۰۱، دوره ۱۴، شماره ۱، صص. ۴-۲۸

ناشر: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© نویسندگان

## مقدمه

فساد به‌عنوان یک مفهوم میان‌رشته‌ای مورد توجه اندیشمندان و پژوهشگران علوم مختلف بوده و تلاش‌هایی برای تبیین و شناسایی ابعاد این موضوع پیچیده و راه‌های پیشگیری و مقابله با آن در سطوح فردی، سازمانی و ملی صورت گرفته است. همچنین در دوره‌های مختلف، سازمان‌ها و دولت‌ها تلاش‌هایی در جهت مبارزه با آن داشته‌اند؛ ولی همچنان، این پدیده ناخوشایند به حیات خود ادامه داده و در کشورهای مختلف پس از جنگ جهانی دوم، افزایش نیز داشته است که این از ماهیت پویا و پیچیده آن حکایت می‌کند (کاسترو، فیلیپس و انصاری<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

فساد بیش از آنچه به منابع مالی سازمان‌ها و دولت‌ها آسیب بزند، به مشروعیت آنها خسارت وارد می‌کند. رفتار سازمان‌ها در مواجهه با بحران‌ها و خساراتی که به آنها وارد می‌شود، یکسان نیست. برخی از سازمان‌ها شکست خورده و برخی توانسته‌اند به شرایط قبل یا حتی بهتر از آن بازگردند. این مفهوم در ادبیات مدیریت و سازمان به‌عنوان «تاب‌آوری سازمانی»<sup>۲</sup> شناخته شده و مورد توجه محققان بوده است. مطالعات تاب‌آوری سازمانی بر تکانه‌های ناشی از رخدادهای ناگواری چون بلایای طبیعی، حوادث تروریستی، حملات سایبری، بحران‌های مالی، اختلال در زنجیره تأمین و... معطوف است و محققان تلاش کرده‌اند که برای پیشگیری، آمادگی برای مواجهه، کاهش خسارات و پیامدهای ناشی از بحران، جبران ضرر و بازگشت به شرایط قبل یا وضعیتی بهتر از گذشته، اندیشه کنند (آنارلی و نونینو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). استفاده از مفهوم تاب‌آوری سازمانی برای بحران مشروعیت ناشی از فساد، سابقه‌ای در ادبیات ندارد و می‌توان آن را به‌عنوان رویکردی جدید مطرح کرد. بحران مشروعیت ناشی از فساد در بخش‌های دولتی به‌ویژه بخش‌های اقتصادی دولتی از اهمیت بالایی برخوردار است. در کشور ما نیز با توجه به جایگاه مردم‌سالاری دینی در حکمرانی و نقش سازمان‌های دولتی در اقتصاد، حفظ و تقویت مشروعیت و سرمایه اجتماعی ضروری است و توجه به بحران مشروعیت ناشی از فساد در سطوح مختلف نظری و عملی مفید خواهد بود. اهمیت این موضوع در کشور تا حدی است که در بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی ذکر شده است که فساد همچون زلزله‌ای ویرانگر به مشروعیت ضربه زده است و این زبینه نظامی چون جمهوری اسلامی ایران نیست که نیازمند مشروعیتی فراتر از مشروعیت‌های مرسوم و مبنایی‌تر از مقبولیت اجتماعی باشد (مقیمی، ۱۳۹۷). قوانین مصوب و اقدامات صورت گرفته در کشور چندان موفق نبوده است (ایمانی، قلی‌پور، آذر و پورعزت، ۱۳۹۸). از منظر شاخص ادراک فساد<sup>۴</sup> در سال ۲۰۲۰ نیز، نمره ۲۵ از ۱۰۰ و رتبه ۱۴۹ از ۱۷۹، برای کشور ما و روند نزولی آن در سال‌های گذشته، مؤید ضرورت اهتمام به این موضوع است (سازمان شفافیت بین‌الملل<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰).

مفاهیم موجود در ادبیات ضدفساد، جامعیت لازم برای بیان این موضوع را ندارند و نمی‌تواند برای قبل، حین و بعد از فساد بصیرت‌بخش باشد. راهبردهای ضدفساد نیز، متناسب با پیچیدگی و پویایی فساد و محیط شکل‌گیری آن، از پویایی لازم برخوردار نیستند. در این پژوهش تلاش می‌شود تا با در نظر گرفتن فساد، به‌عنوان رویدادی ناخوشایند که

1. Castro, Philips & Ansari

2. Organizational resilience against corruption

3. Annarelli & Nonino

4. CPI: Corruption Perceptions Index

5. Transparency International: Available in: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>

چون تکان‌های شدید، سازمان اقتصادی دولتی را با مشکلاتی از جمله بحران مشروعیت مواجه می‌کند، ویژگی‌ها و ظرفیت‌هایی که باید در یک سازمان وجود داشته باشد و تدابیر و اقداماتی که لازم است قبل، حین و بعد از وقوع فساد، صورت پذیرد، در قالب مفهوم جدید «تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد» معرفی و عوامل ساختاری و سازوکارهای پدیدآورنده آن مشخص شود. شناسایی مجموعه اقدام‌ها و قابلیت‌هایی که افزون بر کاهش احتمال وقوع فساد، به سازمان‌های اقتصادی دولتی کمک می‌کند تا در صورت وقوع، مواجهه درستی با آن پدیده داشته و آثار و پیامدهای ناشی از آن را کاهش دهد، هدف دیگر این تحقیق است. با توجه به اینکه مفهوم فساد دارای ابعاد عینی و ذهنی است و ماهیتی لایه لایه دارد، هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی برای تبیین چارچوب این مفهوم، مفید به نظر می‌رسد؛ زیرا به کمک آن می‌توان عوامل نهفته و آشکار پدیدارکننده تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد را در لایه‌های مختلف، شناسایی کرد.

## پیشینه نظری پژوهش

### فساد

فساد سوء‌استفاده از موقعیت دولتی یا خصوصی برای منافع شخصی است. در این تعریف، سه عنصر اقدام غیرقانونی (رشوه، تقلب، جرایم مالی، تبانی) از طریق سوء استفاده از قدرت قانونی توسط مقامات دولتی و خصوصی، برای منافع شخصی اهمیت دارد (باهو، آلون و پالترینیری<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) و ممکن است افراد درون یا بیرون سازمان مرتکب آن (فساد) شوند. (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۷).

فساد متناسب با شرایط و مقررات کشورهای مختلف، متفاوت است؛ ولی عمدتاً بخش دولتی و عمومی درگیر فساد است. فساد ادراک‌پذیر است و متناسب با قضاوت افراد در جامعه پویا می‌شود (لئو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵) فساد هم بر بخش عمومی و هم بر بخش خصوصی تأثیرگذار است (مک‌کاسکر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). فساد در هر سازمانی، ریسک‌های قانونی، مالی، عملیاتی و شهرت را برای آن سازمان و ذی‌نفعان آن در پی خواهد داشت (سائنز و براون<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). فساد در سطح فردی، آثار روان‌شناختی (احساس گناه، استرس، کاهش انگیزه)، ارزشی (میراث‌خواری و مفت‌خوری، رفتن خیر و برکت از زندگی، افت اخلاقی) و تنبیهی (اقدامات انضباطی، مجازات) به همراه می‌آورد و در سطح عمومی نیز پیامدهایی از جمله بی‌اطمینانی، فقر، نارضایتی، ایجاد فرهنگ فساد، ناامیدی، شکاف بین دولت و ملت، کاهش درآمد دولت را به دنبال دارد. (عابدی جعفری، حسن‌پور، عباسیان و هوسی، ۲۰۱۹).

### مبارزه با فساد

مبارزه با فساد مفهومی کلی دارد و شامل سازوکارهای کنترل فساد است و گام‌هایی را تعریف می‌کند که باید برای کشف و پیشگیری از فساد طی شود (عبدالقیوم مسعود و کیم<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰) رویکردهای مبارزه با فساد عبارت‌اند از:

1. Bahoo, Alon & Paltrinieri
2. Luo
3. Mc Casker
4. Saenz & Brown
5. Abdul Kaium Masud & Kim

- رویکرد مداخله دولت: مراجع قانونی، منتظر می‌مانند تا کنش فاسد شکل بگیرد، سپس برای برخورد و مجازات مداخله کنند. این مکتب مجازات، بازتوانی و ممانعت را برمی‌انگیزاند.
  - رویکرد مدیریت‌گرایی: تلاش می‌شود تا انگیزه افراد و سازمان‌ها برای فساد کاهش یافته و با طراحی و کاربست سیستم‌ها، رویه‌ها و پروتکل‌های مناسب از فساد پیشگیری شود.
  - رویکرد سلامت اداری: با تمرکز بر سازمان به‌عنوان بستر وقوع فساد، در پی یکپارچگی سیستم‌های عملیاتی، استراتژی‌های کنترل فساد و استانداردهای اخلاقی است (مک‌کاسکر، ۲۰۰۶).
- اجزای مبارزه با فساد عبارت‌اند از: پیشگیری، کشف و واکنش (اسرکی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). برخی اقدام‌ها را پیشگیرانه، تنبیهی یا ترویجی می‌دانند (باتیستا بیوچنسه و گارزون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).
- دمینگ (۲۰۲۱)، شش گام برای زدودن فساد از سازمان پیشنهاد کرده است:
- مبارزه با فساد را بخشی از فرهنگ و اقدامات اجرایی سازمان قرار دهید.
  - ریسک‌ها را بشناسید و خود را برای آن آماده کنید.
  - موفقیت سازمان را تعریف، اهداف و استراتژی‌ها را بر آن اساس توسعه دهید.
  - برنامه‌های مبارزه با فساد را جزء جدانشدنی زنجیره ارزش سازمان کنید.
  - آثار سیاست‌های مبارزه با فساد را بسنجید تا بفهمید کدام بخش درست و کدام هنوز عمل نکرده است.
  - به‌طور مستمر با ذی‌نفعان ارتباط داشته و پیشرفت برنامه را به آنان اعلام کنید و در پی بهبود وضعیت باشید. (دمینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱).
- پیشگیری از فساد برخلاف مقابله با فساد، یک‌سری از اقدامات پیش‌کنشگرانه را دربرمی‌گیرد. متوقف ساختن فساد در همان نقطه اول، یا کاهش فرصت‌های پیدایش، مفاهیم مهم در پیشگیری هستند. زمان پیشگیری قبل از وقوع فساد است و تمرکز آن بر فرصت وقوع فساد است نه خود آن؛ زیرا هنوز فساد رخ نداده است. هیستون و همکارانش (۲۰۲۰) در تلاش برای ارائه چارچوب مفهومی برای بررسی انواع کنترل فساد سازمانی در بستر نهادی، دریافتند که کنشگران متمایز به‌صورت فعالانه سیستم مشترکی از معانی مقاوم در برابر فساد، شکل می‌دهند. کنترل‌های بیرونی (مانند برخورد قانونی و تحریم‌های اجتماعی) بر اثر فیلترینگ کنشگران و ساختارهای درون سازمان، فسادهای ریشه‌دار و سیستمی را نشان نمی‌دهند. همچنین فیلترینگ، اثر هنجارهای ضدفساد بیرونی بر ساختارهای کنترل داخلی را کم کرده، در نتیجه کنترل‌های ضدفساد (بوروکراتیک، مجازات و مراقبتی) با توقعات عمومی، سازگار نخواهد بود (هیستون، میشل و کاپن<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰).

1. Osrecki  
 2. Bautista-Beauchesne & Garzon  
 3. Demming, 2021  
 4. Heaston, Mitchell & Kappen

پیک و همکارانش با معرفی «مقاومت در برابر فساد» به معنای توانایی یک سازمان در توسعه و پشتیبانی سلامت خود، معتقد بودند که این مفهوم مفیدتر از پیشگیری از فساد است؛ زیرا اندازه‌گیری اینکه از چه میزان فساد جلوگیری شده سخت است؛ ولی گام‌های طی شده برای افزایش مقاومت در برابر فساد مشهودتر و تحقیق و مستندسازی آن ممکن است (پیک، عیسی، هیوجز، ساویر و تئو، ۲۰۱۲).

عبدالقیوم مسعود و کیم برای تبیین مقاومت سازمانی در برابر فساد، دو بُعد «ساختار» و «کارگزار» را به‌عنوان ابعاد این مفهوم در نظر گرفتند. ساختارها، فشارهایی را به یکی از شکل‌های اصلاح، تقلید، اجبار یا هنجار اجتماعی تحمیل می‌کنند و همراه با عوامل داخلی و خارجی دیگر بر استراتژی‌های سازمانی اثر می‌گذارد (عبدالقیوم مسعود و کیم، ۲۰۱۶). تعامل بین سازمان و افراد مهم است، زیرا تطبیق صرف با مقررات، کفایت احساسی در مورد مقررات و زمینه‌های اجرای آن ایجاد نمی‌کند. باید با کارهای روزمره ارتباط برقرار کرد. ارتباط بین قدرت، اخلاق و گفت‌وگو در ایجاد مقاومت در برابر فساد مؤثر است. توانایی افراد برای پاسخ به فشارهای بیرونی خصوصا با نگاه اقدام جمعی در سازمان بسیار مهم است (روتستین، ۲۰۱۱).

عابد جعفری همکارانش (۲۰۱۹) برای مبارزه با فساد در بخش خصوصی کشور مدلی ارائه کردند که دربرگیرنده سه بعد پیشگیرانه، نظارتی و مقابله‌ای به شرح زیر است:

الف) استراتژی‌های پیشگیرانه:

- فردی: آموزش، تقویت ارزشها، آموزه‌های دینی؛
- سازمانی: تعهد مدیریت ارشد، اراده مبارزه با فساد، پیشگیری از تعارض منافع، پرداخت مبتنی بر عملکرد، ارتقای نظام‌مند نیروی انسانی، پرداخت کافی به کارکنان، شایسته‌سالاری، شفافیت، مشخص کردن تنگناهای برنامه مبارزه با فساد، سیستم حسابرسی؛
- پیرامونی: شناخت محیط، گفت‌وگو با فساد، ائتلاف برای مقابله با فساد، تجربه سایر کشورها، دولت الکترونیک، اصلاح قوانین و مقررات، کاهش نقش دولت؛

ب) نظارتی: کنترل داخلی و سوت‌زنی؛

ج) مقابله: اقدام‌های انضباطی و مجازات.

### تاب‌آوری سازمانی

تاب‌آوری یک اصطلاح میان‌رشته‌ای است که از بعد سازمانی موضوع پژوهش‌های مدیریتی بوده است. مرور نظام‌مند ادبیات تاب‌آوری سازمانی، گویای توجه محققان به تاب‌آوری پویا به جای ایستا و روابط شبکه‌ای سازمان‌هاست (آنارلی و نونینو، ۲۰۱۶). تاب‌آوری سازمانی مانند چتر سازه‌ای شامل مضامین متنوع و متعددی می‌شود. (داچک، ۲۰۲۰) تعاریف زیادی از تاب‌آوری سازمانی ارائه شده که در جدول ۱ نمونه‌هایی از آن ارائه می‌شود:

1. Pick, Issa, Hughes, Sawyer & Teo
2. Rothstein
3. Duchek

جدول ۱. تعاریف تاب‌آوری سازمانی

نویسنده	تعریف
می‌یر <sup>۱</sup> ، ۱۹۸۲	پاسخ سازمانی به تهدیدهای بیرونی
هورن <sup>۲</sup> ، ۱۹۹۷	توانایی سیستم برای تحمل فشارهای محیطی بر اساس ساخت زیرسیستم‌ها، پیوندهای درونی ساختاری آنها با یکدیگر، و شیوه انتقال و انتشار تغییر محیطی در کل سیستم
هورن و اور <sup>۳</sup> ، ۱۹۹۸	ویژگی اساسی مربوط به افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و در کل سیستم‌ها، برای واکنش پیشگیرانه و مؤثر در مقابل تغییر خاصی که الگوی مورد انتظار حوادث را دچار اختلال می‌کند.
ویک و همکاران <sup>۴</sup> ، ۱۹۹۹	توانایی بازیابی در شرایط وجود رویداد ناخوشایند
کوتو <sup>۵</sup> ، ۲۰۰۲	توانایی و ظرفیت قوی ماندن در زمان‌های تنش و تغییر
ساتکلیف و ووگاس <sup>۶</sup> ، ۲۰۰۳	برقراری و حفظ انطباق مثبت در شرایط چالش برانگیز به طوری که سازمان از آن شرایط قدرتمندتر و با تجربه‌تر بیرون آید.
استار و همکاران <sup>۷</sup> ، ۲۰۰۳	توانایی و ظرفیت تحمل وقفه‌های سیستماتیک و سازگاری با محیط‌های جدید پُرسیک
فیکسل <sup>۸</sup> ، ۲۰۰۶	توانایی سازمان برای بقاء، انطباق و رشد در مواجهه با آشفتگی
وودز <sup>۹</sup> ، ۲۰۰۶	ظرفیت پیش‌بینی رویدادهای ناامن و غیرمنتظره برای بقای سازمانی در مقابل تهدیدها، شامل پیشگیری از شکست‌ها یا کاهش آنها در سیستم‌ها
مک مانوس و همکاران <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۰۸	یافتن فرصت از میان بحران و قوی‌تر ظاهر شدن نسبت به شرایط قبل از بحران
گیلی و همکاران <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۱۴	ظرفیت واکنشی سازمان برای مقاومت در مقابل رویدادهای بیرونی و همچنین، ظرفیت فعال‌تر برای پیش‌بینی رویدادها و گشودن مسیرهای جدید توسعه.
ژن‌ژانگ ما و همکاران <sup>۱۲</sup> ، ۲۰۱۸	ظرفیت سازمان برای بقاء، انطباق و بازگشت پس از وقوع غیرمنتظره‌هاست.
مورالز و همکاران <sup>۱۳</sup> ، ۲۰۱۹	توانایی سیستم در تنظیم، انطباق و حفظ کارکرد اصلی‌اش پس از وقوع اشتباه، خطا یا تغییر محیطی

همان‌گونه که در تعاریف فوق دیده می‌شود، دو رویکرد برای تعریف تاب‌آوری سازمانی وجود دارد:

- رویکرد فرایندی که تاب‌آوری را پویا در تعامل با محیط دانسته و گام‌هایی برای آن ذکر می‌کند.
- رویکرد تاب‌آوری به‌عنوان قابلیت که بر کارکرد داخلی تاب‌آوری تمرکز دارد.

1. Meyer
2. Horne
3. Horne & Orr
4. Weick et al
5. Coutu
6. Sutcliffe & Vogus
7. Starr et al
8. Fiksel
9. Woods
10. McManus et al
11. Gilly et al
12. Zhenzhong Ma et al
13. Morales et al



با ترکیب دو رویکرد فوق، می‌توان تاب‌آوری را به‌عنوان فراقابلیت برای سازمان فرض کرد که ضمن بیان گام‌های فرایند تاب‌آوری، بر قابلیت‌های اساسی تأکید داشته باشد (داچک، ۲۰۲۰). چهار توانایی در سازمان به‌عنوان تاب‌آوری پویا، شناسایی و معرفی شده است:

۱. پایش<sup>۱</sup>: توانایی رصد عملکرد سیستم و آنچه در محیط داخلی و خارجی در حال رخ دادن است. باید بدانیم و بتوانیم آنچه بر کارکرد سیستم تأثیر دارد (اعم از تأثیر مثبت یا تأثیر منفی) رصد کنیم. پایش، به آمادگی برای مواجهه با تهدیدها، فرصت‌ها و رخدادهای نزدیک کمک می‌کند.

۲. پاسخ<sup>۲</sup>: دانستن و توان پاسخ به تغییرات، فرصت‌ها و تهدیدهای منظم و نامنظم. برای پاسخ مؤثر و به‌موقع باید آنچه رخ داده شناسایی، ضرورت پاسخ تعیین و چگونگی و زمان پاسخ به آن را دانست (هولنگال<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). با توجه به پویایی تاب‌آوری، پاسخ خلاقانه و پیش‌کنشگرانه برای حل معمای نا اطمینانی محیطی لازم است (ما، ژیانو و بین<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

۳. یادگیری: دانستن آنچه رخ داده و توانایی یادگیری از تجارب. برای اثربخشی یادگیری باید به موفقیت، عدم موفقیت، علل وقوع و عدم وقوع توجه کرد (هولنگال، ۲۰۱۵). شناخت، تاب‌آوری را افزایش می‌دهد (ما، ژیانو و بین، ۲۰۱۸).

۴. پیش‌دستی<sup>۵</sup>: همان‌طور که پایش در ایجاد احساس از رویدادها مفید است، توجه به آینده دورتر نیز مهم است. پیش‌دستی یعنی دانستن آنچه مورد انتظار است و توان سبقت بر تغییرات آتی. توجه به رخدادهایی چون فرصت‌های جدید، تهدیدهای آتی یا تغییر شرایطی که بر کارکرد سازمان اثر دارد، لازم است (پاتریارکا و همکارانش، ۲۰۱۸). سیستم تاب‌آور باید این چهار توانایی را داشته باشد تا بتواند شرایط و اتفاقات پیش‌بینی نشده را کنترل و مدیریت کند (هولنگال، ۲۰۱۵).

### تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

با استفاده از استعاره سازمان به مثابه موجود زنده (مورگان<sup>۶</sup>، ۱۹۶۸)، می‌توان فساد را به‌عنوان رویدادی ناخوشایند که از بیرون یا درون، سلامت، مشروعیت و حیات سازمان را تهدید می‌کند در نظر گرفت. فساد همچون بیماری کرونا (کووید ۱۹) قابلیت تسری داشته و وجود مشکلات زمینه‌ای در سازمان ریسک وقوع فساد و خسارات آن را افزایش می‌دهد. قابلیت‌هایی که باید در یک سازمان وجود داشته باشد و تدابیر و اقدام‌هایی که قبل، حین و بعد از وقوع باید اتخاذ شود، ما را به‌سوی مفهوم جدید با عنوان «تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد» رهنمون می‌کند. جست‌وجوی کلیدواژه‌های «تاب‌آوری + فساد» و «Resilience+Corruption» در پایگاه‌های اطلاعات علمی Google Scholar, Science

1. Monitor  
2. Response  
3. Hollnagel  
4. Ma, Xiao & Yin  
5. Anticipate  
6. Morgan

Direct, Web of Science و پایگاه‌های علوم انسانی و جهاد دانشگاهی در گوگل محقق و در بررسی‌ها نشان می‌دهد که مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، تا کنون استفاده نشده و به‌عنوان مفهومی جدید قابل معرفی است. این مفهوم با مفاهیم مبارزه با فساد، مقابله با فساد، پیشگیری از فساد، کنترل فساد و مقاومت در برابر فساد، مرتبط است؛ ولی با آنها تفاوت دارد. این مفهوم برای سطح سازمان کاربرد دارد و از سایر مفاهیم مرتبط جامع‌تر است و از نظر زمانی قبل، حین و بعد از فساد را دربرمی‌گیرد. علاوه بر بی‌سابقه بودن مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد در مطالعات ضدفساد، مسئله مدیریت بحران مشروعیت ناشی از فساد و کاهش آثار و پیامدهای آن نیز کمتر مورد توجه محققان بوده است. بیشتر مطالعات ضدفساد به‌ویژه مطالعات داخلی، پارادایم اثبات‌گرایی بوده و از پارادایم رئالیسم انتقادی که هم به ابعاد عینی و هم به ابعاد ذهنی و ماهیت چند لایه پدیده‌ها توجه دارد و امکان شناخت رویدادها، سازوکارها و ساختارها را در قالبی یکپارچه فراهم می‌کند، استفاده نشده است.

### روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که این تحقیق در پی تدوین چارچوبی برای تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد است، از نظر هدف توسعه‌ای است. در این پژوهش کیفی از استراتژی نظریه داده‌بنیاد گلizzری<sup>۱</sup> برای پاسخ به سؤال‌های زیر استفاده شده است:

- مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد چیست؟
- عوامل و سازوکارهای موجد تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد کدام‌اند؟
- چه ساختارها و شرایطی بر تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد اثر گذارند؟

### نظریه داده‌بنیاد با رویکرد گلizzری

هدف اصلی نظریه داده‌بنیاد، توسعه نظریه‌های جدید است و قادر به ایجاد نظریه‌ای از علائق مشارکت‌کنندگان است (نامدار جویمی، روشن، یعقوبی و اورعی یزدانی، ۱۴۰۰). از آنجا که مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد مفهومی نو بوده و تا کنون برای کشف این پدیده تلاشی نشده و نظریه‌ای برای آن ارائه نشده است، از بین رویکردهای نظریه داده‌بنیاد، رویکرد پدیدار شونده گلizzری انتخاب شد. گلizzری معتقد است که این روش در بالاترین سطح تجرید مفهومی قرار داشته و نظریه در درون داده‌ها نهفته است (گلizzری و هالتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). از نظر او محقق باید شخصاً به‌طور عینی درگیر جمع‌آوری داده شود. ماهیت استقرایی این نظریه باعث خلاقیت، آزادی عمل و انعطاف بیشتر می‌شود (سیاستین<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). این رویکرد نسبت به رویکرد نظام‌مند، الگوهای متنوع‌تری را جهت تلفیق داده‌ها ارائه می‌کند و به‌جای تحمیل نظریه به داده‌ها، نظریه را از بطن داده‌ها کنکاش می‌کند (یوسفی امیری، خائف الهی، فانی و مرتضوی، ۱۴۰۰).

پس از مرور ادبیات و با توجه به سؤال‌های تحقیق و نتایج تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد که در

1. Glaserian Emerging Grounded Theory  
2. Glaser & Holton  
3. Sebastian

قالب پژوهش دیگری توسط نویسندگان این مقاله انجام شده<sup>۱</sup>، پروتکل مصاحبه تنظیم شد. به منظور افزایش روایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها (مصاحبه)، فراگرد انجام پژوهش با روش نظریه داده‌بنیاد و یافته‌های پژوهش (چارچوب به دست آمده)، توسط چهار نفر از استادان با تجربه در حوزه مطالعات ضدفساد، مورد تأیید قرار گرفت. برای سنجش اعتبار درونی نتایج از روش کنکوال استفاده شد. روش کنکوال روشی برای بررسی یافته‌های کیفی است که در آن به مؤلفه‌های شناسایی شده یکی از اعداد صفر تا ۴- داده می‌شود. عدد صفر بیانگر عدم تغییر و عدد ۴- حمایت نشده است (مون و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). در این پژوهش پرسش‌نامه‌ای تنظیم و بین ۴ نفر از خبرگان توزیع شد که نتیجه آن عدد صفر یعنی پذیرش و حمایت شده از سوی خبرگان است. برای سنجش اعتبار بیرونی از نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. نمونه‌گیری هدفمند با دقت بیشتر و تحلیل بهتر عمل می‌کند (فینگفلد کانت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹) برای سنجش پایایی یافته‌ها در مصاحبه، از روش بازآزمون استفاده شد. در این روش ۲ مصاحبه به طور تصادفی انتخاب و هریک از آنها دو بار در فاصله زمانی ۳۵ روز کدگذاری شد. بعد کدهای مشخص شده برای هر مصاحبه با هم مقایسه شدند و از طریق میزان توافق‌ها و عدم توافق‌ها در دو مرحله کدگذاری شاخص ثبات با استفاده از رابطه ۱، به صورت زیر محاسبه شد:

$$\text{رابطه ۱)} \quad ۱۰۰ \text{ درصد} \times \left( \text{نسبت توافق‌ها به کل کدها} \right) \times ۲ = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

#### جدول ۲. پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کدهای دفعه اول	تعداد کدهای دفعه دوم	تعداد توافقات	تعداد عدم توافق	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	P۴	۱۱۰	۹۷	۸۸	۱۷	۸۵ درصد
۲	P۱۱	۶۸	۷۶	۶۰	۱۴	۸۳ درصد
	کل	۱۷۸	۱۷۳	۱۴۸	۳۱	۸۴ درصد

با توجه به اینکه ضریب پایایی کل ۸۴ درصد و ضریب پایایی هر مصاحبه بیش از ۸۰ درصد می‌باشد، مصاحبه‌ها طبق ضریب پایایی بازآزمون، از پایایی بالایی برخوردارند.

در تمامی مراحل کدگذاری باز، انتخابی و نظری و در نهایت ارائه چارچوب نظری از متن مصاحبه‌ها و ادبیات نظری استفاده شد. در ادامه داده‌ها از طریق مصاحبه با ناظران درون و بیرون سازمانی جمع‌آوری شد. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش خبرگان نظارتی سازمان‌های اقتصادی دولتی شامل ناظران درون سازمانی (بخش‌های بازرسی، حسابرسی، حراست و هیئت رسیدگی به تخلف‌های اداری) و ناظران شاغل در سازمان‌های نظارتی (دیوان محاسبات، سازمان بازرسی کل و ستاد هماهنگی مبارزه با مفاسد اقتصادی) است. منظور از سازمان‌های اقتصادی دولتی در این پژوهش،

۱. برای تحلیل مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، از بین مقاله‌هایی که پس از سال ۲۰۰۰ میلادی در منابع اطلاعات علمی معتبر انتشار یافته، ۳۱۶ مقاله برگزیده و با مطالعه چکیده آن، ۳۹ مقاله مرتبط شناسایی شد و پس از مطالعه کامل سیستم مفهومی، ویژگی‌ها، مفاهیم بالادستی، مفاهیم مرتبط و مفاهیم پایین دستی تعیین گردید.

2. Munn et al

3. Fnfgeld-Connet

وزارتخانه‌های امور اقتصادی و دارایی، صنعت معدن و تجارت، نیرو، نفت، کار تعاون و امور اجتماعی، جهاد کشاورزی، ارتباطات و فناوری اطلاعات، بانک مرکزی، سازمان برنامه و بودجه و سازمان‌ها و شرکت‌های تابعه آنهاست. در این پژوهش با توجه به اینکه هدف از مصاحبه اکتشاف، توصیف عقاید و نگرش‌های خبرگان بود، برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. با توجه به زمان و منابع در دسترس، ۱۵ نفر از ناظران به شرح جدول ۳ به‌عنوان نمونه انتخاب شدند:

جدول ۳. اطلاعات مشارکت‌کنندگان در مصاحبه

مصاحبه شونده	سازمان محل خدمت	سابقه (سال)	مدرک تحصیلی	رشته تحصیلی
P۱	دیوان محاسبات	۳۰	کارشناس ارشد	مدیریت مالی
P۲	ستاد مبارزه با مفاسد اقتصادی	۱۸	کارشناس ارشد	مدیریت مالی
P۳	وزارت نفت	۱۴	دانشجوی دکتری	مدیریت دولتی
P۴	وزارت صنعت، معدن و تجارت	۱۷	کارشناس ارشد	اقتصاد
P۵	ستاد مبارزه با مفاسد اقتصادی	۲۹	دانشجوی دکتری	اقتصاد
P۶	وزارت نیرو	۲۲	کارشناس ارشد	مهندسی عمران
P۷	وزارت ارتباطات	۱۶	کارشناس ارشد	مدیریت صنعتی
P۸	وزارت امور اقتصادی و دارایی	۲۱	دکتری	مدیریت مالی
P۹	وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی	۱۸	دانشجوی دکتری	آینده پژوهی
P۱۰	بانک دولتی	۱۰	دکتری	مدیریت بازرگانی
P۱۱	دیوان محاسبات	۳۲	کارشناس ارشد	حسابداری
P۱۲	وزارت امور اقتصادی و دارایی	۲۵	دکتری	مدیریت بازرگانی
P۱۳	سازمان بازرسی	۲۱	کارشناس ارشد	حقوق
P۱۴	سازمان بازرسی	۹	دکتری	حقوق
P۱۵	سازمان بازرسی	۷	دکتری	حقوق

در ادامه برای مصاحبه از نمونه‌گیری نظری استفاده شد. نمونه‌گیری نظری هدایتگر کدگذاری، جمع‌آوری و تحلیل داده است (گلنزر، ۱۹۹۲). در این مرحله با نمونه‌گیری نظری بر اساس کدها و نیازی که احساس شد، افرادی از خبرگان انتخاب و با آنان مصاحبه شد. در طول این پژوهش از نسخه ۲۰۲۰ نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد و به‌کمک یادداشت‌نگاری و با مراجعه رفت و برگشتی بین کدهای حاصل از مصاحبه‌ها، مقوله‌های اصلی بازمینی و روابط بین آنها شناسایی شد. در این تحقیق در مصاحبه یازدهم اشباع نظری حاصل شد. به‌منظور اطمینان از اشباع نظری و افزایش کیفیت کار، چهار مشارکت‌کننده به صورت گلوله برفی انتخاب و با آنان مصاحبه شد. در طی انجام مصاحبه‌ها، مقوله‌ها و روابط شناسایی شده بین آنها به‌طور مستمر رفت و برگشتی مورد بازمینی قرار گرفته و پالایش نظری صورت می‌گرفت. با توجه به داده‌های مصاحبه و در نظر گرفتن مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، مرحله کدگذاری باز انجام شد. در این بخش با توجه به اهداف و سؤال‌های پژوهش، متن پیاده‌سازی شده مصاحبه‌ها به‌طور کامل و دقیق بررسی و با استفاده از کدگذاری گزاره به گزاره و یادداشت‌نگاری، شرایطی فراهم شد که کدها نشانگر مشخصات مفهوم در ذهن پژوهشگر باشند. در این مرحله علاوه بر استفاده از عین عبارات افراد، از کدهای تصدیقی نیز استفاده شد. در ادامه برای کدگذاری

انتخابی، مفاهیم با توجه به مشخصه‌ها به شکل مقوله‌های فرعی ترکیب شدند و با ترکیب آنها، مقوله‌های اصلی شکل یافت. در مرحله کدگذاری نظری که هدف آن تحلیل چگونگی روابط و طبقات ایجاد شده برای شکل‌گیری نظریه‌ای درباره رابطه میان مقوله‌های حاصل کدگذاری انتخابی است، از لایه‌های هستی‌شناسانه رئالیسم انتقادی استفاده شد.

### رئالیسم انتقادی

در پی مناقشات دو پارادایم اثبات‌گرایی و تفسیری، پارادایم سومی به نام رئالیسم انتقادی ظاهر شد که ادعا داشت با پس‌کاوی لایه به لایه واقعیت، از بخش‌های زیرین و نهفته پدیده‌ها پرده برداشته شده و شناخت عمیق‌تری حاصل می‌شود (احسانی مقدم، دانایی فرد، خائف الهی و فانی، ۱۳۹۹). رئالیسم انتقادی، هستی‌شناسی رئالیست را با معرفت‌شناسی تفسیری تلفیق کرده و معتقد است با وجود اینکه شناخت ما از جهان اجتماعی به صورت اجتماعی ساخت یافته است و امکان خطا دارد؛ این جهان مستقل از انسان و ذهنی‌اش است (آرکروید و کارلسون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی دارای سه ویژگی مهم است:

- واقعیت مستقل: واقعیت از پژوهشگر و برداشت‌های ذهنی و دانش پیشین او مستقل است.
  - هستی‌شناسی طبقه‌بندی شده: واقعیات دارای سه سطح است. سطح زیرین واقعیت، قلمرو نهفته<sup>۲</sup> یا ساختار<sup>۳</sup> نام دارد و متشکل از ازبزه‌ها یا فعالیت‌های به هم مرتبط است. سطح دوم، قلمرو واقعیات محقق شده<sup>۴</sup> یا سازوکار<sup>۵</sup> نام دارد که ممکن است قابل مشاهده یا غیرقابل مشاهده باشد. سطح سوم، واقعیات تجربه شده<sup>۶</sup> است و رویداد<sup>۷</sup> نام دارد که اتفاق‌های و کنش‌های نشئت‌گرفته از یک یا چند سازوکار هستند و قابل ادراک و سنجش و به‌طور کلی قابل تجربه‌اند.
  - دیدگاه سیستم باز: در محیط اجتماعی امکان کنترل عوامل محیطی کم است و یک رویداد تحت تأثیر رفتارهای متغیرهای مختلف و حتی شرایط محیطی‌هایی علاوه بر محیط خود قرار می‌گیرد.
- پژوهشگران رئالیسم انتقادی تلاش می‌کنند به وسیله تشریح سطوح سه‌گانه واقعیت و تعامل بین عناصر ساختار، سازوکار و رویداد، فهم بیشتری از یک پدیده ارائه نمایند.

### یافته‌های پژوهش

#### نتایج کدگذاری واقعی (باز و انتخابی)

در این پژوهش با استفاده از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد پدیدار شونده، در مرحله کدگذاری باز، هم‌زمان با کدگذاری، تجزیه و تحلیل داده‌ها آنقدر ادامه یافت تا آثار مقوله‌های اصلی ظاهر شوند. در سه مصاحبه اول این آثار نمایان شد و در

1. Arckroyd & Karlsson  
2. Real  
3. Structure  
4. Actual  
5. Mechanism  
6. Empirical  
7. Event

مصاحبه چهارم به بعد، مؤلفه‌های بیانگر مقوله‌های محوری ادامه یافتند و تکرار شدند. بر اساس یافته‌ها، شش مقوله «پیش‌دستی»، «پایش»، «پاسخ»، «اصلاح و بهبود»، «اطمینان بخشی» و «کاهش آثار منفی بر کارکنان»، به‌عنوان مقوله‌های اصلی شناسایی شد. پس از آن کدگذاری انتخابی آغاز و مصاحبه‌ها در جهت متغیرهای اصلی، کدگذاری شد. در ادامه تعداد ۵۵۶ کد که با فراوانی ۱۲۷۸ بار و ۲۵۲ نکته کلیدی که در قالب یادداشت‌ها از مصاحبه‌ها و تحلیل داده‌ها، حاصل شد که در مرحله کدگذاری انتخابی با حرکت از سرگیرانه و رفت و برگشتی، مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با مقوله‌های اصلی را به صورت زیر شکل می‌دهند.

اولین مقوله اصلی، پیش‌دستی است؛ یعنی مجموعه تدابیر و اقدامات پیش‌کنشگرانه سازمان که به پیشگیری از فساد و آمادگی برای مواجهه درست با آن منجر می‌شود. این مقوله از ۳ مقوله فرعی و ۱۸ مفهوم به شرح جدول ۴ تشکیل شده است:

جدول ۴. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی پیش‌دستی

مفاهیم	مقوله فرعی
استمرار و مداومت	مدیریت تغییر
مقاومت در برابر تغییر	
فرهنگ‌سازی مقدمه تغییر	
هوشیاری نسبت به برنامه‌های ضد فساد و تجدید نظر مستمر	سیاست‌گذاری ضد فساد
ضمانت اجرا	
بررسی اشکال در اجرای برنامه	
ارزیابی کارآمدی سیستم‌ها و سازوکارهای ضدفساد	
تجربه مفید مدیران	
طراحی برای پیشگیری از فساد	
تخصیص منابع کافی برای اجرا	
به‌کارگیری افراد امین در گلوگاه‌ها	تدابیر پیشگیرانه و مؤثر بر تاب‌آوری سازمان
سهیم کردن افراد در هزینه‌های فساد و منافع سلامت	
مدیریت تعارض منافع	
تسهیل امور	
ساختار اقتصادی قوی	
ساختار اداری قوی	
پیش‌بینی منجر به پیشگیری	
بهبود سازوکارهای پیشگیرانه	

دومین مقوله اصلی، پایش می‌باشد که عبارت است از: رصد مستمر محیط داخلی و خارجی سازمان با هدف شناسایی پدیده‌ها و رویدادهایی (مانند گلوگاه‌ها، تصمیم‌ها، سازوکارهای کنترلی و ...) که در وقوع فساد یا پیشگیری و مقابله با آن مؤثرند. این مقوله از ۲ مقوله فرعی و ۲۰ مفهوم به شرح زیر تشکیل شده است.

جدول ۵. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی پایش

مفاهیم	مقوله فرعی
پایش مبتنی بر تجربه فساد	پایش درون سازمانی
شناسایی و پایش مستمر گلوگاه‌ها	
پایش مبتنی بر ریسک	
سنجش سلامت اداری و اقتصادی	
پایش عملکرد مدیران میانی	
پایش فرایندها	
پایش روندها و شناسایی تغییرات نامتعارف	
پایش ساختار سازمان	
پایش سازوکارهای کنترل داخلی	
پایش برنامه‌های ضدفساد	
پایش برون سازمانی	پایش برون سازمانی
پایش ادراک سلامت سازمان	
پایش ادراک فساد	
پایش علائم و نشانه‌های فساد	
پایش نتایج کارها	
پایش تعداد و کیفیت شکایات	
پایش مقررات	
پایش فساد در سایر سازمان‌های مشابه	
پایش پیامدهای فساد	
پایش کیفیت اقدامات ضد فساد و تناسب آن با انتظارات عمومی	

سومین مقوله اصلی، پاسخ سازمانی به فساد می‌باشد که عبارت است از: مجموعه اقداماتی که در صورت وقوع فساد، برای کشف، مقابله و کاهش آثار و پیامدهای آن باید انجام می‌گیرد. این پاسخ‌ها از جنس کنشگرانه و واکنشی هستند. این مقوله از ۴ مقوله فرعی و ۲۳ مفهوم به شرح زیر تشکیل شده است:

جدول ۶. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی پاسخ سازمانی به فساد

مفاهیم	مقوله فرعی
بررسی و پذیرش فساد توسط کمیته‌ها	مواجهه درست با فساد
خود داری از مواجهه نادرست	
کشف فساد و برخورد با آن	مدیریت بحران
جلوگیری گسترش فساد	
جلوگیری از امنیتی شدن فساد	
غافلگیر نشدن	
سرعت عمل	
شناخت و کمی‌سازی ریسک‌های وقوع فساد و هزینه‌های آن	
استفاده از ظرفیت کارکنان برای مدیریت بحران	
استفاده از عوامل بیرونی به‌عنوان نیروی محرک	برخورد متناسب با متخلف
اقدام مؤثر به دور از سوگیری‌های مغرضانه و سیاسی	
برخورد با سازمان رسمی و غیررسمی فساد	
در نظر گرفتن شرایط وقوع فساد	
رعایت چارچوب‌های شرعی و قانونی	
عدم برخورد گزینشی و اعلان این موضوع	
برخورد مؤثر و بازدارنده	
گرفتن پست سازمانی قبل از برخورد	
جایگزینی فرد مفسد	
پیگیری قضایی	
برخورد با مجرم بدون برخورد با جرم موجب تکرار جرم	کاهش آثار و پیامدها
ارزیابی پیامدهای فساد	
شفاف سازی پیامدهای فساد	
استفاده از ظرفیت‌های سازمان در کاهش پیامدها	

چهارمین مقوله اصلی، اطمینان بخشی به جامعه می‌باشد که عبارت است از: تعامل مناسب با جامعه و ذی‌نفعان و تلاش برای ترمیم مشروعیت و سرمایه اجتماعی که به واسطه فساد، صدمه دیده و بازسازی وجهه سازمان نزد افکار عمومی. این مقوله از ۴ مقوله فرعی و ۱۵ مفهوم به شرح زیر تشکیل شده است:



جدول ۷. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی اطمینان‌بخشی به جامعه

مفاهیم	مقوله فرعی
شفاف کردن ابعاد فساد و خسارات آن	گفتمان صادقانه
شهامت پذیرش خطا و عذرخواهی	
نوید اصلاح ایرادها	
نوید انتخاب صحیح مدیران	
انعکاس اقدامات سازمان	شفاف کردن کارکردها
کارکرد نظارتی سازمان	
کارکردهای ضد فساد سازمان	
توجه به ریسک شهرت	ترمیم وجهه سازمان نزد مردم
اطمینان‌بخشی از ایفای تعهدهای قانونی و مسئولیت‌های اجتماعی	
گزارش‌دهی به داخل و محیط بیرونی سازمان	
اجرای برنامه‌های نشان‌دهنده عزم سازمان برای جبران و اصلاح	
صداقت در عمل در کنار حرف صادقانه	اطمینان‌بخشی از برخورد با فساد
جبران منابع از دست رفته	
اعلان عدم حمایت از متخلف	
پیام مثبت برخورد قاطع و به موقع	

پنجمین مقوله اصلی، کاهش آثار منفی فساد بر کارکنان می‌باشد که عبارت است از: با توجه اینکه وقوع فساد در سازمان آثار نامطلوبی مانند عرفی شدن فساد، دلسردی، بدبینی و ... بر کارکنان دارد، لازم است تدابیر و اقداماتی برای کاهش این عوارض صورت پذیرد. این مقوله از ۳ مقوله فرعی و ۱۲ مفهوم به شرح زیر تشکیل شده است:

جدول ۸. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی کاهش آثار منفی فساد بر کارکنان

مفاهیم	مقوله فرعی
تبدیل تهدید فساد به فرصت انسجام با صداقت و عذرخواهی	توجیه و انسجام کارکنان
درخواست تعاون کارکنان برای از بین بردن فساد	
توجه به ابعاد فردی، سازمانی و عمومی	
شفاف کردن مقررات و امور شرعی برای کارکنان	
جلوگیری از دلسردی	اطمینان‌بخشی به کارکنان مبنی بر سخت‌تر شدن فساد
اعلان هزینه بر بودن فساد برای مفسدین	
جلوگیری از عرفی شدن فساد	
جلوگیری از تسری روحیه بدبینی	
الگوسازی افراد سالم	تقویت افراد سالم
الگوسازی واحدهای سالم	
تمایز کارکنان سالم	
عدم جا به جایی افراد سالم	

ششمین مقوله اصلی، بهبود و اصلاح می‌باشد که عبارت است از: مجموعه تدابیر و اقداماتی که منجر به بهبود مستمر پیشگیری، کشف و مقابله با فساد گردد. این مقوله از ۲ مقوله فرعی و ۱۲ مفهوم به شرح زیر تشکیل شده است:

**جدول ۹. مقوله‌های فرعی و مفاهیم مربوط به مقوله اصلی بهبود و اصلاح پس از فساد**

مفهوم	مقوله فرعی
بازنگری در انتصابات	یادگیری از فساد
سنجش اثربخشی اقدامات پیشگیرانه	
یادگیری نحوه مقابله با فساد	
مطالعه ابعاد فردی، سازمانی و اجتماعی فساد و یادگیری از آن	
بازنگری مستمر ساختارها	اقدامات اصلاحی
آسیب شناسی	
اصلاح فرهنگ سازمان پس از فساد	
اصلاح مقررات	
حذف یا بهبود گلوگاه‌ها	
ایجاد تغییرات ضروری در عملکرد	
ارتقای سیستم‌های کنترل داخلی متناسب با ریسک فعالیت‌ها	
اصلاح مجدد سازوکارهای آسیب پذیر	

در ادامه ۶ مقوله دیگر شناسایی شد که عبارت‌اند از: نگرش به فساد و اصلاح، فرهنگ سازمانی، سیستم باز، منابع انسانی تاب‌آور، نظارت قوی، هوشمندی وارگان‌نیم پویا.

مقوله‌های فرعی و مفاهیم مرتبط با این مقوله‌ها به شرح زیر است:

**جدول ۱۰. سایر مقوله‌ها و مفاهیم**

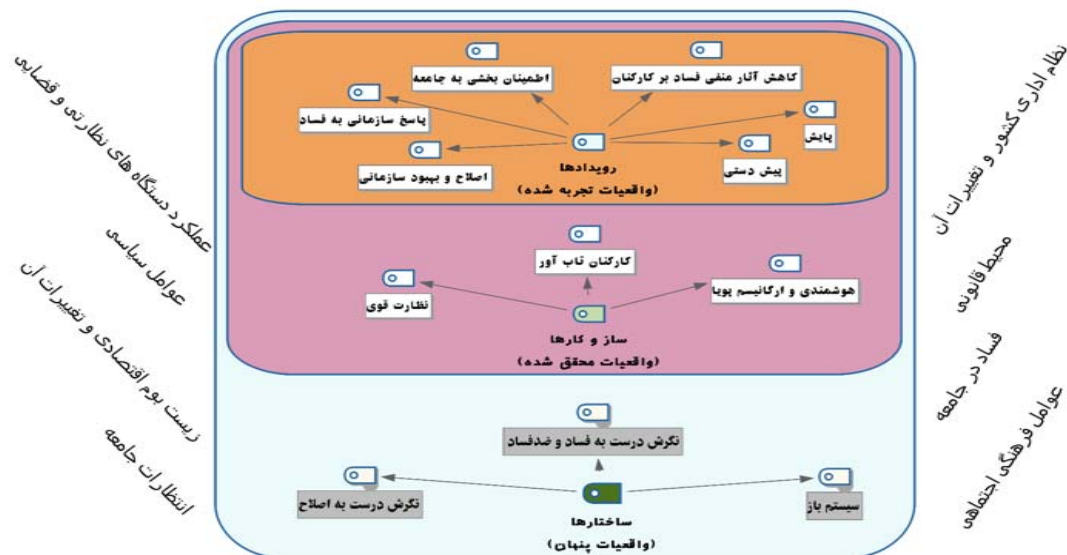
مفهوم	مقوله فرعی	مقوله
سرمایه اجتماعی، منابع انسانی با ارزش	توجه به سرمایه‌های غیراقتصادی سازمان	نگرش به فساد و اصلاح
توجه به فساد ساختاری، شناخت فساد، توجه به ویژگی‌های مفسد، توجه به زنجیره فساد و سازمان یافتگی آن	نگرش درست به فساد	
فساد آزمونی برای سازمان، منافع عمومی و رضایت مردم به مثابه قطب نما، شناخت مقدمه اصلاح، پذیرش مقدمه اصلاح، استمرار روال‌های نادرست موجب عرفی شدن فساد، کارکردهای اصلاح، الزامات اصلاح	نگرش درست به ضدفساد	
باز بودن سیستم برای ورود و خروج افراد، باز بودن سیستم برای نظارت از بیرون	تبادل منابع	سیستم باز
تبادل اطلاعات با دیگر سازمان‌ها، دیدن مرزهای بیرون	تبادل اطلاعات	

ادامهٔ جدول ۱۰

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله
تغییر در زیست بوم اقتصادی، پایش تغییرات، پیش‌بینی تغییر، پذیرش تغییر، سازگاری با تغییر، پیش‌بینی مقاومت در برابر تغییرات	تغییر و پویایی	هوشمندی و ارگانیک‌بودن پویا
ابزارهای تجربه شده در شناسایی فساد، حافظه سازمانی پیش‌نیاز یادگیری، انتقال دانش	مدیریت دانش	
استقرار نظام اطلاعات مدیریت هوشمند، تصمیم‌گیری غیرمتمرکز، بازخوردگیری از فعالیت‌های سازمان و شکایات، استفاده صحیح از رسانه‌ها	ارتباطات و گردش اطلاعات	
درک و برآورد ریسک‌ها و هزینه‌ها، توجه به انحراف از مقررات و اسناد بالادستی، مواجهه عقلانی، درک زیست‌بوم سازمان و پویایی آن، داشتن بهترین رویه‌ها و ابزارها	بینش راهبردی و تفکر سیستمی	
پیش‌بینی رویدادها، پیش‌کنشگری	آینده‌نگری و پاسخ به تغییرات	
مسئولیت‌پذیری، خود اصلاحی، داشتن آمادگی مواجهه با فساد، توجه به فسادهای نوظهور، هوشمندی در انعطاف‌پذیری، افزایش حساسیت سازمان	انطباق‌پذیری و عملکرد اقتصادی	
رفتار مدیران، ایجاد حس اعتماد نسبت به سلامت مدیران، انتخاب مدیران شایسته، مدیران مسئول مبارزه با فساد	مدیران تاب‌آور	
ارتباط مستمر و عاطفی با کارکنان، ارتقای تخصص و تعهد، قربانی نکردن افراد، استقامت در برابر کارشکنی‌ها، تناسب توانایی‌ها با مسئولیت و مخاطرات	مراقبت از افراد	
تناسب حقوق با مسئولیت، اصلاح حقوق با هدف جلوگیری از فساد، تناسب حقوق با ریسک فساد، تأمین معیشت کارکنان، رفع نگاه تبعیض‌آمیز، توجه به سطح زندگی و درآمد افراد، تأمین معیشت و اکرام بازنشستگان	جبران خدمات صیانت بخش	
سلامت شاخصی برای ارزیابی افراد، ظرفیت افراد در مبارزه با فساد، تخصص و تعهد معیار جذب و ارتقاء، تشویق و تنبیه مناسب	ارزیابی	
نظارت هوشمند با هدف پیشگیری، رهگیری اقدامات، ملاحظات سیستم‌های هوشمند	استقرار سیستم کنترل داخلی	نظارت قوی
به‌کارگیری ابزارهای مناسب و هوشمند، سوت زنی، روش‌های شناسایی هدفمند، ظرفیت‌ذی‌نفعان در کشف فساد، کارکرد پیشگیرانه ابزارهای کشف	استفاده از نظام‌ها و ابزارهای کشف	
تغییر حرکت چرخ دنده‌ها، توجه به مقررات تضعیف‌کننده نظارت، توجه به حقوق مفسدان و حقوق شهروندی، نظارت نامحسوس مثل هوا، تأکید بر قوت نظارت و احتمال بالای کشف فساد، استقامت و خستگی‌ناپذیری، جلوگیری از فریب و جهت‌دهی نظارت، اولویت‌بندی موضوعات، فراگیر بودن چتر پوششی نظارت	هوشیاری در نظارت	
هویت شغلی ناظران، نظارت داخلی مکمل نظارت بیرونی، مسئولیت‌پذیر و پاسخ‌گو، تعامل خوب با واحدهای دیگر، واحد نظارتی آشنا و همراه با سیاست‌ها و مأموریت‌های کلان، چرخش شغلی ناظران، واحد نظارتی سالم	واحد نظارتی بالغ	
تقویت انگیزه ناظران، لایه‌های کنترلی، به هم انداختن مفسدان، نظارت جمعی و همگانی، بررسی سوابق و گزارش‌های نظارتی، مشورت با ناظران، نظارت غیر آشکار، استفاده از ناظران بیرونی غیروابسته	ارتقای ظرفیت نظارت	

### نتایج کدگذاری نظری

کدگذاری نظری برای ارتباط بین مفاهیم استفاده می‌شود و بدون آنها کدهای حقیقی، انتزاعاتی تهی هستند (گلیزر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). کدهای نظری عبارت است از مفاهیم انتزاعی که مقوله‌ها را در جهت یک نظریه تلفیق می‌کند و به محقق اجازه می‌دهد تا با تفکر راجع به مقوله‌های ذهنی به صورت تحلیل به پیوند ممکن میان مقولات بیندیشد (گلیزر و هالتون، ۲۰۰۵). در کدگذاری نظری برای نگارش حکایت‌گونه رابطه بین مقوله‌ها و مفاهیم از یادداشت‌های فنی که در طول تحقیق تهیه شده، استفاده می‌شود. گلیزر طی سه مرحله، در سال‌های ۱۹۷۸، ۱۹۹۸ و ۲۰۰۵ در مجموع ۴۰ خانواده کدبندی نظری پیشنهاد کرد که یکی از آنها خانواده سطح‌ها<sup>۲</sup> بود که برای طرح انتزاع تطبیقی از بالاترین سطح تا پایین‌ترین سطح مفید است (محمدپور، ۱۳۹۲).



شکل ۱. تبیین چندلایه‌ای پدیده تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد

در این مرحله از تحقیق حاضر، مقوله‌های ۱۲ گانه‌ای که در کدگذاری حقیقی، پدیدار شدند، در سطوحی از انتزاع دسته‌بندی شدند. برای این منظور از سطوح سه‌گانه هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی استفاده شد. ۶ مقوله پیش‌دستی، پایش، پاسخ سازمانی به فساد، اصلاح و بهبود، اطمینان بخشی به جامعه و کاهش آثار منفی فساد بر کارکنان، در سطح رویداد (واقعیات تجربه شده) دسته‌بندی شدند که بیانگر چیستی مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد هستند. ۳ مقوله نظارت قوی، منابع انسانی تاب‌آور و هوشمندی و ارگانیزم پویا در سطح سازوکار (واقعیات محقق شده) و ۳ مقوله نگرش به فساد و ضد فساد، سیستم باز و فرهنگ سازمانی ضد فساد در سطح ساختار (واقعیات نهفته) دسته‌بندی شدند. به بیان دیگر، مقوله‌های موجود در ساختار عوامل پدیدآورنده مقوله‌های سطح سازوکار بوده و شرایط لازم برای تحقق آن هستند.

1. Glaser  
2. Levels Family

مقوله‌های سطح سازوکار نیز عوامل پدیدار شدن سطح رویداد هستند و بدون آنها رویداد تحقق نمی‌یابد. بدیهی است بر اساس پیش‌فرض‌های رئالیسم انتقادی، شرایط زمینه‌ای موجود در محیط بیرونی سازمان مانند نظام اداری، محیط قانونی، فساد در جامعه، عوامل فرهنگی، عملکرد دستگاه‌های نظارتی و قضایی، زیست بوم اقتصادی، عوامل سیاسی و انتظارات جامعه از سازمان‌های دولتی اقتصادی عواملی مؤثر بر تاب‌آوری سازمانی بر فساد هستند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس چارچوب به‌دست‌آمده در شکل ۱، در پاسخ به سؤال اول این پژوهش دربارهٔ چیستی تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، باید گفت این مفهوم، پدیده‌ای چندلایه و تابعی از ساختارها و سازوکارهای آشکار و پنهان است. این پدیده یک فراقابلیت است که با شکل‌گیری مجموعه اقدامات «پیش‌دستی»، «پاسخ»، «بازسازی روحیه کارکنان»، «اطمینان‌بخشی به جامعه»، «پایش» و «اصلاح و بهبود»؛ محقق می‌شود. در پاسخ به سؤال دوم پژوهش باید گفت که سه عامل «هوشمندی و پویایی سازمان»، «نظارت قوی» و «منابع انسانی تاب‌آور»، سازوکارهای پدیدآورندهٔ تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد هستند. در پاسخ به سؤال سوم، ۳ عامل «نگرش به فساد و ضد فساد»، «باز بودن سیستم سازمان» و «فرهنگ سازمانی ضدفساد»، به‌عنوان ساختارهای اثرگذار بر تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد شناسایی شدند. الهام از هستی‌شناسی رئالیسم انتقادی که یکی از نوآوری‌های این پژوهش است، به شناخت لایه‌های عمیق‌تر و در نظر گرفتن ابعاد ذهنی و عینی این مفهوم کمک نمود. مجموع عوامل موجود در سه سطح ساختار، سازوکار و رویداد بیانگر تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان یک فراقابلیت یعنی مجموعه‌ای از فرایندها و قابلیت‌های لازم برای قبل، حین و بعد از فساد است. فراقابلیت بودن این مفهوم بدین معناست که در صورت وجود قابلیت‌هایی در سازمان، این اقدامات به تاب‌آوری در برابر فساد منجر خواهد شد و بدون ایجاد این قابلیت‌ها، اقدام‌ها جنبه روینایی دارد و به تحقق تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد منجر نمی‌شود. این نتیجه با یافته‌های داچک (۲۰۲۰) انطباق دارد.

از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد پدیدار شونده برای اولین بار در حوزه مطالعات ضدفساد در کشور استفاده شد و این مزیت فراهم شد که به چارچوب‌های نظام‌مند، محدود نشده و تمام جنبه‌های مختلف بررسی شود. از آنجا که واحد تحلیل در این پژوهش سازمان است، یافته‌های آن برای سیاست‌گذاران، مدیران اجرایی و ناظران درون سازمانی، دستگاه‌های نظارتی قابل تجویز است. ایجاد و تقویت این نگرش که سازمان‌های اقتصادی دولتی به جای پیشگیری یا مقابله با فساد باید به دنبال افزایش تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد باشند که لازمه آن رویکرد نهادی و درک پویایی‌های محیط و توجه به عوامل موجود در لایه‌های مختلف سازمان و پایش و بهبود مستمر می‌باشد.

توجه به آثار و پیامدهای اجتماعی فساد برای سازمان و ذی‌نفعان، در پژوهش سائنز و براون (۲۰۱۸) وجود داشت ولی در این پژوهش، با رویکرد نهادی اطمینان‌بخشی به جامعه به‌عنوان یکی از اجزای فرایند تاب‌آوری سازمانی در سطح رویداد حاصل شد. در مطالعات دیگر برای مقابله با فساد پیشنهادهایی ارائه شده ولی برای کاهش پیامدهای اجتماعی آن توصیه‌ای نشده است.

آثار و پیامدهای فردی فساد در سازمان مورد توجه عابدجعفری و همکارانش (۲۰۱۹) بوده است؛ ولی به آثار سوء فساد بر کارکنان توجه نشده و برای کاهش آن پیشنهادی ارائه نشده است. در این پژوهش اعلان هزینه بر بودن فساد، بازسازی روحیه کارکنان، انسجام بخشی و گفت‌وگوی صادقانه با افراد، عذرخواهی و تقویت افراد سالم به‌عنوان مؤلفه‌هایی برای این موضوع شناسایی شدند.

استمرار پایش و بهبود بیانگر تاب‌آوری پویا و توجه به تغییرات محیط است که مد نظر مشارکت‌کنندگان بوده و با نظرات هولنگال (۲۰۱۵) هم‌سو است. البته وی یادگیری سازمانی را بخشی از فرایند تاب‌آوری می‌داند؛ ولی در چارچوب پیشنهادی، یادگیری و مدیریت دانش از قابلیت‌های سطح سازوکار بوده و اصلاح و بهبود مستمر جایگزین آن در سطح اقدامات شده است.

در چارچوب ارائه شده، گستره زمانی تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد قبل، حین و بعد از فساد است و از این حیث با مفهوم پیشگیری از فساد مورد نظر عبدالقیوم مسعود و کیم (۲۰۲۰) و باتیستا بیوچنسه و گارزون (۲۰۱۹) تفاوت و با رویکرد عابدی جعفری و همکارانش (۲۰۱۹) شباهت دارد.

در این پژوهش ضمن اینکه به ادراک فساد و ادراک سلامت سازمان به‌عنوان دو مفهوم مختلف توجه شد، جایگاه این دو مفهوم در تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد مشخص و از به کارگیری این مفاهیم به جای مفاهیم فساد و سلامت سازمانی اجتناب شد. این تفکیک در خط‌مشی‌گذاری‌های فساد مفید خواهد بود و یکی از امتیازات آن این است که گام‌های برداشته شده برای افزایش تاب‌آوری در برابر فساد توسط سازمان مشهودتر است، و ارزیابی آن ممکن و کاربردی‌تر است.

باید در نظر داشت که قلمرو مکانی این پژوهش محدود به سازمان‌های اقتصادی دولتی بوده که ممکن است ویژگی‌های این سازمان‌ها و تنوع زیاد آنها (از منظر مقررات، نوع خدمات، تعداد و نوع ارباب رجوع، منابع مالی در اختیار و...)، به‌عنوان متغیر مداخله‌گر بر چارچوب ارائه شده، اثر بگذارد که در این پژوهش بررسی نشده است. همچنین یافته‌های این پژوهش بر اساس تجربه زیسته و ادراکات مشارکت‌کنندگان بوده و قابل تعمیم نیست.

در پایان با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

- با توجه به ماهیت چندلایه‌ای مفهوم تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد به سیاستگذاران، مدیران و ناظران سازمانی و دستگاه‌های نظارتی حوزه اقتصادی دولتی، پیشنهاد می‌شود با در نظر گرفتن پیچیدگی‌های این پدیده و تحلیل عوامل آن در سطوح سه‌گانه رویداد، سازوکار و ساختار در پی افزایش تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد باشند و برای تحقق، سنجش و بهبود آن تدبیر نمایند. این موضوع به‌عنوان معیاری برای ارزیابی سازمان‌ها و مدیران در نظر گرفته شود.
- با هدف تقویت ساختارهای تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد، سیاست‌گذاری‌های ملی و سازمانی منجر به باز شدن فضای سازمان‌های اقتصادی دولتی، اصلاح نگرش افراد سازمان به اصلاح و فساد و تقویت فرهنگ سازمانی ضدفساد شود.

- با توجه به اینکه سازوکارهای تاب‌آوری پیش‌نیاز اثربخشی اقدامات است، لازم است سازمان‌های اقتصادی دولتی همواره نسبت به تقویت «نظارت»، «تاب‌آوری منابع انسانی» و «هوشمندی» اهتمام داشته باشند.
- بر اساس عوامل شش‌گانه شناسایی شده در سطح رویداد برای تاب‌آوری، لازم است در قوانین و مقررات ضد فساد، اتخاذ تدابیر مناسب در این زمینه به‌ویژه در مورد اطمینان‌بخشی، اصلاح و بهبود و کاهش آثار سوء بر کارکنان، برای مدیران سازمان‌های دولتی اقتصادی به‌عنوان تکلیف در نظر گرفته شود.
- این چارچوب برای سازمان‌های اقتصادی دولتی ارائه شد که برای سایر سازمان‌های بخش دولتی و نیز سازمان‌های بخش غیردولتی این موضوع قابل مطالعه است.
- طراحی مدلی برای سنجش و ارزیابی تاب‌آوری سازمان‌ها در برابر فساد به‌عنوان موضوع پژوهش‌های دیگر پیشنهاد می‌شود و به کارگیری مدل‌های ارائه شده در سطح واحدهای سازمانی و سازمان‌ها برای مدیران در جهت رشد و بهبود سازمان مفید خواهد بود.
- استفاده از روش‌های کمی و مطالعات تجربی برای سنجش اثر عوامل سطوح سه‌گانه پیشنهادی در این چارچوب نیز می‌تواند به‌عنوان موضوع پژوهش‌های آتی باشد.
- پژوهشگران می‌توانند شناسایی راهبردهای تحقق هر یک از مؤلفه‌های چارچوب تاب‌آوری سازمانی در برابر فساد را به‌عنوان موضوع تحقیقات خود انتخاب نمایند.

## منابع

- احسانی مقدم، ندا؛ دانایی فرد، حسن؛ خائف الهی، احمدعلی و فانی، علی اصغر (۱۳۹۹). روش‌شناسی پژوهشی رئالیسم انتقادی؛ فهم مبانی، فرایند و اسلوب اجرا. *روش‌شناسی علوم انسانی*، ۲۶(۱۰۲)، ۱-۲۲.
- ایمانی، حسین؛ قلی پور، آرین؛ آذر، عادل و پورعزت، علی اصغر (۱۳۹۸). شناسایی مؤلفه‌های سیستم تأمین منابع انسانی در راستای ارتقای سلامت نظام اداری. *مدیریت دولتی*، ۱۱(۲)، ۲۵۱-۲۸۴.
- پورعزت، علی اصغر؛ زارعی متین، حسن؛ یزدانی، حمیدرضا و ماه بانویی، بهاره (۱۳۹۸). طراحی مدل اخلاق سازمانی فضیلت محور برای بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران. *اخلاق پزشکی*، ۱۳(۴۴)، ۱۶۴-۱۷۶.
- ترابی کلاته قاضی (۱۴۰۰). بیانیه گام دوم انقلاب؛ سند طرح‌ریزی راهبردی حرکت در مرحله دوم انقلاب اسلامی. *مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۵(۱۷)، ۷۱-۱۰۰.
- سپهوند، رضا؛ عارف نژاد، محسن؛ سپه‌وند مسعود و فتحی چگنی، فریبرز (۱۳۹۸). اثر سرمایه ساختاری بر کاهش فساد اداری با نقش میانجی انگیزه‌های فردی ارتکاب فساد (مطالعه موردی: سازمان‌های دولتی استان کرمان). *مدیریت دولتی*، ۱۰(۴)، ۵۸۳-۶۰۴.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۲). *روش تحقیق کیفی، ضد روش، مراحل و رویه‌های عملی در روش‌شناسی کیفی*، (چاپ دوم)، تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.

- مقیم، سیدمحمد (۱۳۹۷). سخن سردبیر، بیانیه گام دوم انقلاب، رهنانه پیشرفت ایرانی اسلامی. مدیریت اسلامی، ۲۶(۳)، ۵-۱۴.
- نامدار جویمی، روشن؛ سید علیقلی، یعقوبی؛ نور محمد، اورعی یزدانی و بدرالدین (۱۴۰۰). پیشران‌های توسعه التزام سرمایه انسانی در سازمان‌های دولتی، برگرفته از قران و عترت با کاربرت عقل و اجماع بر اساس تحلیل مضمون. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۴)، ۹۰-۱۰۳.
- یوسفی امیری، مظاهر؛ خائف الهی، احمدعلی؛ فانی، علی اصغر و مرتضوی، مهدی (۱۴۰۰). بررسی و تحلیل ارزش‌های خدمات عمومی در سازمان‌های دولتی. مدیریت دولتی، ۱۳(۱)، ۱۰۳-۱۲۵.

## References

- Abdul Kaium, M., & Kim, J. D. (2020). International Resistance Networks for Anti-corruption: Multi-stakeholder Mechanisms. In *Peace, Justice and Strong Institutions*. (p. 18). Springer.
- Abedi Jafari, H., Hasanpour, A., Abbassian, H., Havasi, S. (2019). Designing a Model for Explaining and Fighting Corruption in the Private Sector, Using Grounded theory. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 7(4), 317-340.
- Annarelli, A., & Nonino, F. (2016). Strategic and operational management of organizational resilience: Current state of research and future directions. *Omega*, 62, 1-18.
- Arckroyd, S. & Karlsson, J. C. (2014) Critical realism research technique and research designs. In: *Edwards PK, O'Mahoney, J, Vincent, S (eds) Studying Organizations Using Critical Realism A Practical Guide*. Oxford: Oxford University Press, 21-45.
- Bahoo, S., Alon, I., & Paltrinieri, A. (2020). Corruption in international business: A review and research agenda. *International Business Review*, 29(4).
- Bautista-Beauchesne, N & Garzon, C. (2019). Conceptualizing corruption prevention: a systematic literature review. *Journal of Financial Crime*, 26(3).
- Castro, A., Phillips, N., & Ansari, S. (2020). Corporate corruption: A review and an agenda for future research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 935-968.
- Coutu, Diane L. (2002). How Resilience works. *Harvard Business Review* 80: 46-55.
- Demming, A. (2021). Eliminate corruption in your company with 6 steps. *United Nations Global Compact*, June 25.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215-246.
- Ehsani Moghadam, N., Danaeefar, H., Khaef Elahi, H., Fani, A. (2020). Research Methodology of Critical Realism: Theoretical Foundations, Process and Implementation. *Methodology of Social Sciences and Humanities*, 26(102), 1-22. (in Persian)
- Fiksel, J. (2006). Sustainability and Resilience: toward a systems approach. *Sustainability: Science, Practice and Policy*, 2(2).



- Fnfgeld-Connet, D. (2010). Generalizability and transferability of meta-synthesis research findings. *Journal of Advanced Nursing*, 66(2), 246-254.
- Glaser, B. G. (1992). *Emergence vs forcing: Basics of grounded theory analysis*. Sociology Press.
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International journal of qualitative methods*, 1(2), 23-38.
- Glaser, B. G., & Holton, J. (2005). Staying open: The use of theoretical codes in grounded theory. *The Grounded Theory Review*, 5(1), 1-20.
- Heaston, W. R., Mitchell, M. C., & Kappen, J. A. (2020). Institutional Reflections on Organizational Corruption Control: The Case of FIFA. *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations*, 26(3), 403-427.
- Hollnagel, E. (2015). RAG-Resilience analysis grid. Introduction to the Resilience Analysis Grid (RAG). Retrieved on July, 26, 2015.
- Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (Eds.). (2006). *Resilience engineering: Concepts and precepts*. Ashgate Publishing, Ltd.
- Horne III, J. F. (1997, April). The coming age of organizational resilience. In *Business forum* (Vol. 22, No. 2/3, p. 24). California State University, Los Angeles, School of Business and Economics.
- Horne, III, J. F., & Orr, J. E. (1997). Assessing behaviors that create resilient organizations. *Employment relations today*, 24(4), 29-39.
- <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl>
- Hu, X. (2018). Methodological implications of critical realism for entrepreneurship research. *Journal of Critical Realism*, 17(2), 118-139.
- Imani, H., Gholipour, A., Azar, A., Pourezzat, A. (2019). Identifying Components of Staffing System to Develop Administrative Integrity. *Journal of Public Administration*, 11(2), 251-284. (in Persian)
- Luo, Y. (2005). An Organizational Perspective of Corruption1. *Management and Organization Review*, 1(1), 119-154.
- Ma, Z., Xiao, L., & Yin, J. (2018). Toward a dynamic model of organizational resilience. *Nankai Business Review International*.
- McCusker, R. (2006). Review of Anti-Corruption Strategies. *Technical and Background Paper*.
- McManus, S., Seville, E., Vargo, J., & Brunson, D. (2008). Facilitated process for improving organizational resilience. *Natural hazards review*, 9(2), 81-90.
- Meyer, A. D. (1982). Adapting to environmental jolts. *Administrative science quarterly*, 515-537.

- Moghimy, S. M. (2018). The second step is the Islamic Revolution, Chief editor's speech, *journal of Islamic management*, fall 2018, 26(3), 5-14. (in Persian)
- Mohammadpour, A. (2013). *Qualitative Methodology, Anti Methodology*, Tehran, Jameeshenasan press. (in Persian)
- Munn, Z., Porritt, K., Lockwood, C., Aromataris, E., & Pearson, A. (2014). Establishing confidence in the output of qualitative research synthesis: the ConQual approach. *BMC medical research methodology*, 14(1), 1-7.
- Namdar Joyami, E., Rowshan, S., Yaghoubi, N., Oorei Yazdani, B. (2021). Designing the model of human capital engagement development based on the holy Qur'an and Atrat. *Journal of Public Administration*, 13(1), 126-154. (in Persian)
- Osrecki, F. (2015). Fighting corruption with transparent organizations: Anti-corruption and functional deviance in organizational behavior. *Ephemera*, 15(2), 337.
- Patriarca, R., Di Gravio, G., Costantino, F., Falegnami, A., & Bilotta, F. (2018). An analytic framework to assess organizational resilience. *Safety and health at work*, 9(3), 265-276.
- Pick, D., Issa, T., Hughes, V., Sawyer, A., & Teo, S. T. T. (2012). A Typology of Corruption Resistance for Public Sector Organizations. In *Proceedings of the 26th Annual Australian and New Zealand Academy of Management Conference (ANZAM): Managing for Volatility and Instability*. Australian and New Zealand Academy of Management (ANZAM). 1-15.
- Pourezat, A., Zareimatin, H., Yazdani, H., Mehbanooei, B. (2019). Designing Virtue-Based Organizational Ethics model for Tehran University of Medical Sciences Hospitals, *Journal of Medical Ethics*, 13(44), 164-176. (in Persian)
- Rothstein, B. (2011). Anti-corruption: the indirect 'big bang' approach. *Review of International Political Economy*, 18(2), 228-250.
- Saenz, C., & Brown, H. (2018). The disclosure of anticorruption aspects in companies of the construction sector: Main companies worldwide and in Latin America. *Journal of Cleaner Production*, 196, 259-272.
- Sebastian, K. (2019). Distinguishing between the types of grounded theory: Classical, interpretive and constructivist. *Journal for Social Thought*, 3(1), 1-9.
- Sepahvand, R., Aref Negad, M., Sepahvand, M., FathiChgni, F. (2018). The Effect of Structural Capital on the Reduction of Administrative Corruption Considering the Mediating Role of Individual Motives for Committing Corruption (Case Study: Kerman Province Governmental Agencies). *Journal of Public Administration* 10(4). (in Persian)
- Starr, R., Newfrock, J., & Delurey, M. (2003). Enterprise resilience: managing risk in the networked economy. *Strategy and business*, 30, 70-79.
- Sutcliffe, K. M., & Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline. KS Cameron, JE Dutton and RE Quinn.

- Torabi, A. (2021). The Statement of "Second Phase of the Revolution"; Strategic planning document of the movement in the second stage of the Islamic Revolution. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 5(17), 71-100. (in Persian)
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (1999). Organizing for high reliability: processes of collective mindfulness, *Research in organizational behaviour*.
- Yousefi Amiri, M., Khaef Elahi, A., Fani, A., Mortazavi, M. (2021). Investigating and Analyzing the Public Service Values in Public Organizations. *Journal of Public Administration*, 13(1), 103-125. (in Persian)