

ISSN:2821-1588		https://www.jadm.khadu.ir	
	Journal of Air Defense Management Volume 2, Issue 8 Winter 2024 P.P. 151-176		
Research Paper			
The Model for Explaining Management of Financial Deviance of Managers in the Organizations with a mixed Approach Soraya Piri¹, Mohammad Mousavi², Mohammad Ali Sarlak³, Hassan Darvish⁴ 1. PhD Student, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Sorayapiri2@yahoo.com 2. Associate Prof., Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Momosavi@gmail.com 3. Prof., Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran E-mail: Sarlak1@yahoo.com 4. Associate Prof., Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. E-mail: Dr_darvish@pnu.ac.ir			
bArticle Information		Abstract	
Accepted: 2023/08/03 Receieved: 2023/11/16 Keywords: Deviance Management, Managers' Financial Deviance, Cognitive Deviance, Deviance Sensemaking. Corresponding Author: Soraya Piri Email: Sorayapiri2@yahoo.com		Background & Purpose: Deviance is a dominant problem in many organizations. The presence of deviance and violation of laws in organizations, especially by managers who are the leaders of the organization, is considered a serious threat to the society and causes loss of public trust in the government and leaves harmful effects. Therefore, in this research, the explanation model of management of managers' financial deviance in the organization is discussed. Methodology: This research is based on mixed method. In the qualitative part, the strategy of grounded theory was used, and in the quantitative part, the survey strategy was used. Research data in the qualitative part were collected through semi-structured interviews with twenty experts, managers, academic experts and public organizations. These data were analyzed through the coding process in three stages of open, central and selective coding. In the quantitative part, research data were collected by means of a 187-item researcher-made questionnaire and cluster sampling method among 5 public organizations. These data were analyzed through path analysis and structural equation modeling. Findings: The analysis of the research data showed that individual factors (such as knowledge, awareness, orientation, motivation, personality) and organizational factors (such as goals, structure, culture and atmosphere of the organization and information technology) and extra-organizational factors (such as social, cultural, political factors, economic) as causal conditions affect the meaningfulness of managers' financial deviance and their tendency to deviance, and the emergence of positive and negative consequences is due to the selection of constructive or destructive strategies that managers adopt in opposition to these factors. In addition, contextual factors (such as human resource management system) and intervening conditions (such as preparation, executive factors and monitoring and evaluation) affect the relationships in the research model and have an impact on the implementation of research strategies. Also, quantitative data analysis indicated the fit and approval of the research model. Conclusion: Any model for managing the financial deviance of managers in public organizations requires appropriate dimensions, components and indicators that have been identified in the final model of this research. The application of this model, its factors and strategies will lead to reducing and controlling the financial misbehavior of managers.	
Citation: Piri, Soraya; Mousavi, Mohammad; Sarlak, Mohammad Ali and Darvish, Hassan. (2024). The Model for Explaining Management of Financial Deviance of Managers in the Organizations with a mixed Approach. <i>Journal of Air Defense Management</i>, 2(8), 151-176.			



فصلنامه علمی مدیریت دفاع هوایی

دوره ۲، شماره ۸

زمستان ۱۴۰۲

صص ۱۵۱-۱۷۶



مقاله پژوهشی

مدل تبیین مدیریت کج رفتاری مالی مدیران در سازمان به رویکرد آمیخته

ثریا پیری^۱، محمد موسوی^۲، محمدعلی سرلک^۳، حسن درویش^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Sorayapiri2@yahoo.com

۲. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Momosavi@gmail.com

۳. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Sarlak1@yahoo.com

۴. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه: Dr_darvish@pnu.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: کج رفتاری مساله‌ای غالب در بسیاری از سازمان‌ها محسوب می‌شود. وجود کج رفتاری و نقض قوانین در سازمان‌ها، خصوصاً توسط مدیرانی که خود، رهبران سازمان هستند، تهدیدی جدی برای افراد جامعه محسوب می‌شود و باعث سلب اعتماد عمومی به دولت شده و اثرات زیانباری بر جای می‌گذارد. از این رو، در این پژوهش به مطالعه مدل تبیین مدیریت کج رفتاری مالی مدیران در سازمان پرداخته می‌شود.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۵/۱۲

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۸/۲۵

کلیدواژه‌ها:

مدیریت کج رفتاری،
کج رفتاری مالی
مدیران،
کج رفتاری شناختی،
معنابخشی کج
رفتاری.

روش‌شناسی: این پژوهش بر اساس روش آمیخته است. در بخش کیفی از راهبرد نظریه داده‌بنیاد و در بخش کمی از راهبرد پیمایش استفاده شد. داده‌های پژوهش در بخش کیفی از طریق انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با بیست نفر از خبرگان، مدیران، کارشناسان دانشگاهی و سازمان‌های دولتی گردآوری شدند. این داده‌ها از طریق فرایند کدگذاری در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. در بخش کمی، داده‌های پژوهش به وسیله پرسشنامه ۱۸۷ گویه‌ای محقق‌ساخته و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای میان ۵ سازمان دولتی توزیع و گردآوری شدند. این داده‌ها از طریق تحلیل مسیر و مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند.

یافته‌ها: تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که عوامل فردی (نظیر شناخت، آگاهی، گرایش، انگیزش، شخصیت) و عوامل سازمانی (نظیر اهداف، ساختار، فرهنگ و جو سازمان و فناوری اطلاعات) و عوامل فراسازمانی (نظیر عوامل اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی) به عنوان شرایط علی بر معنابخشی کج رفتاری مالی مدیران و تمایل آنها به کج رفتاری تأثیر می‌گذارند و ظهور پیامدهای مثبت و منفی به واسطه انتخاب راهبردهای سازنده و یا مخربی است که مدیران در تقابل با این عوامل اتخاذ می‌کنند. علاوه بر این، عوامل زمینه‌ای (نظیر سیستم مدیریت منابع انسانی) و شرایط مداخله‌گر (نظیر مهباسازی، عوامل اجرایی و نظارت و ارزیابی) روابط را در مدل پژوهش متأثر نموده و بر اجرای راهبردهای پژوهش تأثیر دارند. همچنین، تحلیل داده‌های کمی حاکی از برازش بخش کمی مدل و تایید مدل پژوهش بودند.

نتیجه‌گیری: هرگونه مدل برای مدیریت کج رفتاری مالی مدیران در سازمان‌های دولتی نیازمند ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مناسب است که در مدل نهایی این پژوهش شناسایی شده‌اند. کاربست این مدل، عوامل و راهبردهای آن به کاهش و کنترل کج رفتاری مالی مدیران منجر خواهد شد.

نویسنده مسئول:

ثریا پیری

ایمیل:

Sorayapiri2@
yahoo.com

استناد: پیری، ثریا؛ موسوی، محمد؛ سرلک، محمدعلی و درویش، حسن. (۱۴۰۲). مدل تبیین مدیریت کج رفتاری مالی مدیران در سازمان با رویکرد آمیخته. فصلنامه مدیریت دفاع هوایی، ۲(۸)، ۱۵۱-۱۷۶.

مقدمه

کج رفتاری در محیط کار به یکی از مسایل مهم سازمان‌ها تبدیل شده است و مطالعات مربوط به آن از دوران انقلاب صنعتی و با شکل‌گیری سازمان‌های مدرن آغاز شده است (کلوتر و باکلی^۱، ۲۰۱۳، کویی و همکاران^۲، ۲۰۱۰). شیوع رفتارهای مضر و مخرب به طور تعجب‌انگیزی در محل کار رایج است. برآورد می‌شود که سالانه بیش از دو میلیون نفر قربانی جرایم مرتبط با کار می‌شوند (کوندارسوک و همکاران^۳، ۲۰۰۱). رفتارهای نابه‌هنجار مخرب می‌تواند به هزینه‌های اقتصادی و اجتماعی چشمگیری برای سازمان منجر شود. بر اساس برخی پژوهش‌ها، ۷۵ تا ۹۵ درصد از همه کارکنان حداقل یک بار از کارفرمای خود سرقت می‌کنند (کیس^۴، ۲۰۰۰). هزینه‌های مالی مرتبط با سرقت از محل کار برای سازمان‌ها بین ۱۰ تا ۱۲۰ میلیارد دلار در سال برآورد شده است (بننت و همکاران، ۲۰۱۹).

برخی مطالعات به بررسی نتایج منفی کج رفتاری‌ها پرداخته‌اند که برخی از آنها شامل موارد زیر است؛ کاهش عملکرد فردی (معافی^۵، ۲۰۱۱)، عدم انطباق محصول و از دست دادن کنترل موجودی، کیفیت نامطلوب خدمات، افزایش هزینه تولیدات، از دست دادن سود، قیمت نامناسب، ضعف شهرت و اعتبار خدمات و از دست رفتن تجارت قدیمی (لیتزکی و همکاران^۶، ۲۰۰۶). از جمله اولین محققانی که در مورد جنایات قدرتمندان نوشت، ادوارد آلسورث راس بود که ۱۰۰ سال پیش، به پیش‌بینی رفتارهای توهین‌آمیزی که توسط "جنایتکارانی" که "شهروند خوب را جعل می‌کنند" پرداخت (راس ۱۹۰۷؛ ۴۸). جنایتکاران از دیدگاه راس جرائمی مانند فرار مالیاتی، رشوه‌خواری و فساد را مرتکب می‌شوند در حالی که به طور امن پشت نقاب احترام و مقام والا پنهان می‌شوند و نقطه شروعی برای بررسی کج رفتاری صاحبان قدرت هستند. تقریباً ۴۰ سال پس از کار راس (۱۹۰۷)، ادوین ساترلند توجه گسترده‌تری به مفهوم جنایت یقه سفید داشت. او در ابتدا این مفهوم را در آدرسی در انجمن جامعه‌شناسی آمریکا در سال ۱۹۳۹ ارائه کرد که متعاقباً در سال ۱۹۴۰ نیز منتشر شده است (ساترلند^۷، ۱۹۴۰). ساترلند جرم یقه‌سفید را این گونه تعریف می‌کند: جرمی که فردی با احترام و موقعیت اجتماعی بالا در دوره شغلی خود مرتکب می‌شود (کلایتون و

¹. Klotz and Buckley

². Coye et al

³. Kondrasuk, Moore and Wang

⁴. Case

⁵. Muafi

⁶. Litzky et al

⁷. Sutherland

همکار^۱، ۲۰۲۰). نابه‌نجاری محل کار همچنین در سطوح بالای معتبرترین موسسات رخ می‌دهد. توجه اخیر به جرایم یقه سفیدی در مقابل جرایم کارگران نشان داده است جرم یقه سفیدی به شکل عدم صداقت مالی در سازمان‌های بزرگ دولتی و خصوصی رخ می‌دهد که مدیران سطح بالا، رهبران دینی و رهبران سیاسی مرتکب آن می‌شوند (گیاکالون و گرینبرگ^۲، ۱۹۹۷، نقل از نگوین^۳، ۲۰۰۸). جرایمی که توسط متخلفان سطوح بالا صورت می‌گیرد مشکل سازتر از آنهایی است که توسط مجرمان سطوح پایین انجام می‌شود (موسسه ملی تخلف اداری ۲۰۱۰، نقل از اشمیت^۴، ۲۰۱۳). آشکار است که این نتایج منفی بر آن دلالت دارد که سازمان‌ها باید در جستجوی مدیریتی بهینه جهت کاهش و کنترل این رفتارها باشند (ایلدیز^۵، ۲۰۱۵).

بررسی کج‌رفتاری مالی مدیران در دستگاه‌های دولتی ایران به چند دلیل حایز اهمیت است. امروزه مفاسد مالی و اقتصادی در اعماق وجود اکثر سازمان‌ها، نهادها، بنیادها، ادارات، وزارتخانه‌ها، شرکت‌ها، بانک‌ها، موسسات خیریه، امور عام‌المنفعه و تعاونی‌ها ریشه دوانده است. مباحثی مانند اختلاس و حیف و میل اموال عمومی و بیت‌المال، غارت ثروت‌های ملی و جابجا کردن آنها، رواج رشوه‌خواری و پارتی‌بازی، سلطه قاچاق سازمان‌یافته بر سرنوشت اقتصاد کشور، انبوه خریدهای خارجی توسط سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی و عمومی، به جای استفاده از امکانات داخلی، با انگیزه گرفتن پورسانت‌های کلان، واگذاری‌های مشکوک، ایجاد شرکت‌های خصوصی توسط مدیران دولتی و سرازیر کردن امکانات و وجوه دولتی به این شرکت‌ها، سفرهای خارجی بی‌ثمر و پر هزینه، دادن مجوزها به آشنایان و زندگی‌های تجملی برخی مسئولان به بحث‌های عادی مردم تبدیل شده است (مصطفوی، ۱۳۹۴). سازمان بین‌المللی شفافیت اعلام کرد وضعیت فساد اداری و اقتصادی در ایران طی سال ۲۰۲۰ نسبت به سال قبل از آن بهبودی نداشته است. سازمان بین‌المللی شفافیت در جدیدترین رده‌بندی کشورهای جهان بر اساس شاخص ادراک فساد اعلام کرد ایران بین ۱۸۳ کشور رتبه ۱۵۷ را به دست آورده است. بر اساس این گزارش که بر پایه آمار سال ۲۰۲۰ تهیه شده است نمره ایران از نظر شاخص ادراک فساد ۲۲ اعلام شده است.

با بررسی ادبیات و نظریه‌های کج‌رفتاری مالی مدیران مشخص می‌شود که اکثر مطالعات با دیدی خرد به بررسی دو یا چند عامل موثر بر کج‌رفتاری یا پیامدهای آن نظیر

¹. Clayton D. Peoples and James E. Sutton

². Giacalone and Greenberg

³. Diana Nguyen

⁴. Marshall Schmidt

⁵. Yildiz

تأثیرات سازمانی (عدالت، اعتماد، فرهنگ، جو اخلاقی، استرس سازمانی، ساختار وظیفه) کار (بی‌سواد، بی‌قدرتی) و عوامل فردی (تأثیر منفی، تکانش‌گری، ناامیدی) پرداخته‌اند و مطالعات محدودی برای تعیین علل رفتارهای مخرب انجام شده است (نارایان، ۲۰۱۷)

با توجه به تبعات کج‌رفتاری و فساد مالی مدیران در سازمان‌ها و جایگاه کلیدی مدیران در سازماندهی کج‌رفتاری‌های مالی و نقش پر اهمیت آنها در ایجاد، هدایت و نهادینه‌سازی کج‌رفتاری‌ها در سازمان و با توجه به امکان گریز آنها از نظارت قوانین و مقررات ضروری است که به بررسی عوامل موثر بر مدیریت کج‌رفتاری مالی مدیران شود و راهبردهای لازم در جهت کاهش و کنترل این عوامل تهیه شود. دستیابی به چارچوبی که به توسعه عملکرد دستگاه‌های دولتی کمک کند مستلزم مطالعه، توصیف، و تبیین وضعیت موجود این پدیده در دستگاه‌های دولتی و شناسایی روابطی است که می‌تواند در بهبود آن تأثیر بگذارند. با توجه به آنچه که مطرح شد توجه به مدیریت کج‌رفتاری مالی مدیران در دستگاه‌های دولتی امری ضروری به نظر می‌رسد. به دلیل اهمیت موضوع و این که تا کنون مطالعه مستقلی به بررسی همه جانبه عوامل موثر بر کج‌رفتاری مالی و مدیریت آن پرداخته است در این پژوهش تلاش می‌شود تا به خلا مزبور پرداخته شود. مدیریت کج رفتاری‌های مالی مدیران می‌تواند پاسخ‌گوی چالش‌هایی باشد که سازمان‌های قرن بیست و یکم من‌جمله دستگاه‌های دولتی ایران با آن مواجه‌اند. لذا ابتدا نیاز به شناسایی عوامل و شرایطی است که به ایجاد این کج رفتاری‌ها منجر می‌شوند و متعاقباً به ارائه عوامل و راهبردهایی جهت کنترل آنها نیاز خواهد بود. بر این اساس، در این پژوهش به ارائه مدل تبیین مدیریت کج‌رفتاری مالی مدیران در سازمان‌های دولتی پرداخته می‌شود.

پیشینه پژوهش

کج‌رفتاری محل کار به عنوان رفتار داوطلبانه تعریف شده است که هنجارهای مهم سازمانی را نقض می‌کند و رفاه سازمان یا اعضای آن یا هر دو را به خطر می‌اندازد (رابینسون و بنت^۲، ۲۰۰۳). با این حال، هنگامی که رفتار عادی خارج از هنجارهای سازمان انجام می‌شود عواقب گسترده‌ای برای تمام سطوح سازمان از جمله فرایند تصمیم‌گیری، بهره‌وری و هزینه‌های مالی به همراه دارد. محققان این رفتارها را به نام‌های مختلف نشان داده‌اند از جمله اندرسون و همکاران این رفتارها را کج‌رفتاری محل کار نامیده‌اند و این‌گونه تعریف

^۱. Narayanan

^۲. Bennett and Robinson

کردند؛ رفتار افرادی است که از هنجارها و استانداردهای اخلاقی در سازمان منحرف شده و رفاه سازمان را تهدید می‌کنند (اندرسون و همکاران^۱، ۲۰۱۰).

اگر چه ادبیات جامعه‌شناسی، روانشناسی و مدیریت به حوزه نابهنجاری پرداخته‌اند اما از نظر پیشرفت‌های نظری و تجربی در حد محدودی باقی مانده‌اند. نظریه‌های جامعه‌شناسی نابهنجاری و بزهکاری، نابهنجاری را ناکارآمد مفهوم‌سازی کرده‌اند و بر رفتار جنایی متمرکز شده‌اند (راینسون و بنت، ۱۹۹۷) با این وجود، ادبیات روانشناسی و رفتار سازمانی، کج‌رفتاری را مخرب و سازنده مفهوم‌سازی کرده‌اند. درحالی که نابهنجاری سازنده (برای مثال رفتارهای نوآوری و جلوگیری از رفتارهای غیرقانونی) ممکن است در بهزیستی کلی سازمان موثر گردند، نابهنجاری مخرب (برای مثال سرقت و کار شکنی) می‌تواند بهزیستی سازمان را به خطر اندازد. نابهنجاری به طور عمده اقدامات مخربی تلقی می‌شود که افراد یاغی مرتکب می‌شوند (گالپرین^۲، ۲۰۰۲). در این مطالعه، نابهنجاری کارمندان به عنوان رفتاری تعریف می‌شود که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کند.

بحث‌های جامعه‌شناختی انحراف منحصرأ بر رفتارهایی متمرکزند که هنجارها را نقض می‌کنند و یا توسط دیگران به صورت منفی قضاوت می‌شوند. کج‌رفتاری محدود به رفتار نیست، بلکه می‌تواند حیطه شناختی را نیز در برگیرد که تحت عنوان کج‌رفتاری شناختی نامبرده شده است. مطالعه کج‌رفتاری شناختی نشان می‌دهد قوانین اجتماعی نه تنها برای این استفاده می‌شوند که چگونگی یک رفتار را بیان کنند بلکه بر نحوه چگونگی فکر کردن نیز تاکید دارند (پرین^۳، ۲۰۱۵). نظریه کانتی مبنی بر آنومی به منزله یک وضع شناختی معتقد است آنومی در واقع حالتی شناختی تولید می‌کند که می‌توان آن را آنومی خرد نامید. آنومی خرد وضع یا حالتی است که در آن ارزش‌های ارتقای خود تقدم بسیار بیشتری بر ارزش‌های استعلائی خود پیدا می‌کند. به دلیل همین تقدم است که انحرافات اجتماعی به وجود می‌آید (کوثری، ۱۳۸۹). به نظر کانتی سرخوردگی، ترس و خشم سه حالت عاطفی هستند که با رفتار انحرافی همبستگی دارند و محققانی که تا کنون در سنت خرد آنومی (به ویژه نظریه فشار) کار کرده‌اند، از همین حالت عاطفی به منزله فشاری که به رفتار انحرافی منجر می‌شود یاد کرده‌اند. بر عکس، نظریه‌های پیوند اجتماعی و یادگیری اجتماعی به تبیین‌های شناختی برای توضیح رفتار انحرافی متوسل شده‌اند. به نظر کانتی حتی در نظریه

¹. Anderson et al

². Galperin

³. Perrin

آنومی نهادی مسنر و روزنفیلد نیز به طور غیر مستقیم نقش مهمی به ارزش‌ها داده شده است. در نظریه مسنر و روزنفیلد، نهادهای اجتماعی تولیدکننده ارزش‌ها هستند و هنگامی که ارزش‌های مادی/اقتصادی که در نتیجه سلطه اقتصادی بر دیگر نهادهای اجتماعی پدید می‌آید، غالب شوند، احتمال رخ دادن رفتارهای انحرافی افزایش می‌یابد. از این رو، به نظر کانتی، اگر این موضوع در سطح کلان درست است، نظریه‌های خرد آنومی نیز باید بین آنومی و شناخت ارتباط برقرار کنند، زیرا ارزش‌ها حاصل نظام شناختی ما هستند (کانتی ۲۰۰۵، ۱۰۸). به نظر کانتی مفهوم بی‌تنظیمی یا آنومی به حالت /وضع شناختی اشاره دارد که در آن فرد با ارزش‌هایی که خواهان رفتاری است که بیشتر در راستای منافع جمعی باشد تا منافع فردی تنظیم نشده است (کوثری، ۱۳۸۹).

نیروهایی در سطح فردی، سازمانی و فرا سازمانی ذهن مدیران را تحت تاثیر قرار داده و به کج‌رفتاری شناختی در آنها منجر می‌شوند. پژوهش‌های گذشته عوامل شخصی، محیطی، موقعیتی و عوامل دیگری را به عنوان عوامل موثر یا پیش‌بینی کننده کج‌رفتاری مورد بررسی قرار داده‌اند. بنت دو دیدگاه را مطرح کرده است. دیدگاه اول، دیدگاه موقعیت محور، که کج‌رفتاری محیط کار را به عنوان نتیجه اقدامات و رفتار و شرایط سازمانی معرفی می‌کند به عنوان مثال؛ سوء استفاده سرپرستان، خستگی، هنجار گروه، رضایت شغلی، درک بی‌عدالتی، بی‌عدالتی بین افراد. دیدگاه دوم، دیدگاه فردمحور، شامل شخصیت، ویژگی‌ها، احساسات فردی و وجدان هستند که بدون در نظر گرفتن عوامل محیطی، تعیین کننده رفتار هستند (بنت و همکاران، ۲۰۱۶). برخی از تحقیقات پیشین علل یا پیش‌ایندهای رایج و موثر چنین رفتارهای انحرافی را بررسی و به ارایه راهکارهای مدیریتی پرداخته‌اند. برخی از نیروهای اثرگذار بر کج‌رفتاری در پژوهش‌های پیشین به شرح ذیل هستند؛

جدول ۱. پیش‌ایندهای کج رفتاری

عوامل	مولفه‌ها	سطح
شخصیت	ویژگی‌های شخصیتی، وظیفه‌شناسی و موافق بودن (مکی و همکاران ^۱ ، ۲۰۲۱؛ پلتزر و همکاران ^۲ ، ۲۰۲۰؛ تراشر و همکاران ^۳ ، ۲۰۲۰) ویژگی‌های شخصیتی، ماکیاولیسم (صادقیان، ۱۳۹۸)	فردی
شناخت و آگاهی فردی	آگاهی اخلاقی (گوک و همکاران ^۴ ، ۲۰۱۷)، (رینلد ^۵ ، ۲۰۰۸)	
انگیزش	انگیزه درونی، میشل و هارگیس ^۶ (۲۰۱۶؛ مراسی و همکاران ^۱ ، ۲۰۱۶)	

¹. Mackey, J.D

². Pletzer, J.L

³. Thrasher, G.R

⁴. Gok, K., et al

⁵. Reynolds

⁶. Michel and Hargis

	عواطف منفی (ریچاردز و شات، ^۲ ۲۰۱۱)	عواطف
	تجربه بی‌عدالتی سازمانی (رینلدز و همکاران، ۲۰۱۷) (چرنیاک و همکار، ^۳ ۲۰۱۴) درک حمایت سازمانی (چن و همکاران، ^۴ ۲۰۱۶)	ادراک
سازمانی	ارزش‌های فرهنگی (جرمی، ^۵ ۲۰۲۲)	فرهنگ سازمان
	ابهام در اهداف (لیپست، ^۶ ۱۹۹۸)	اهداف
	سوء نظارت (فیشر و همکاران، ^۷ ۲۰۲۱)، دوستی در محل کار (ژوانگ و همکاران، ^۸ ۲۰۲۰)، طرد شدن از محل کار (جهانزب و فاطمه، ^۹ ۲۰۱۸؛ مکی و همکاران، ^{۱۰} ۲۰۲۱)، رازداری در پرداخت و ساختار سازمان (تمرکز و رسمی‌سازی، ماراسی و همکاران، ^{۱۱} ۲۰۱۸) سبک رهبری (ندیم، ^{۱۲} ۲۰۲۰) سیاست‌های منابع انسانی (مالیک، ۲۰۱۵)	محیط سازمانی
	مالیک و همکاران ^{۱۳} (۲۰۱۵) و اسعدی (۱۳۹۰)	فناوری اطلاعات
	دیردن ^{۱۴} (۲۰۱۵) و اشمیت ^{۱۴} (۲۰۱۳)	عوامل اجتماعی فرهنگی
فراسازمانی	مسئور (۱۹۹۴)	عوامل اقتصادی
	(ام اسچپ و جان، ^{۱۴} ۲۰۰۰) و خندان (۱۳۹۵)	عوامل سیاسی

پیشینه تجربی

عوامل مختلفی به معنابخشی کج‌رفتاری در ذهن مدیران منجر می‌گردد. مالیک (۲۰۱۵) در پژوهش خود با عنوان نقش منابع انسانی در جهت‌یابی نیروی کار از انحراف منفی به انحراف مثبت به بررسی نقش سیاست‌های مدیریت منابع انسانی بر روی کج‌رفتاری پرداخته و نشان داد که این سیاست‌ها به طور همزمان می‌تواند هم باعث کاهش کج‌رفتاری منفی و هم باعث افزایش کج‌رفتاری مثبت در محیط کار شود. پژوهش نشان داد که عوامل مختلفی در محیط کار به کج‌رفتاری منجر می‌شوند؛ ۱- عوامل فردی ۲- عوامل روانشناختی ۳- سازمانی ۴- موقعیتی ۵- عوامل تکنولوژیکی.

دیردن (۲۰۱۵) در تحقیق خود با عنوان راه‌های علی برای جرم یقه سفیدی، به بررسی عوامل بالقوه روانشناسی اجتماعی، اکتشافی، جهت‌گیری و تصمیم‌گیری، اختلالات شخصیتی پرداخت. از عوامل مورد بررسی می‌توان به عوامل اجتماعی شامل هنجار اجتماعی، یادگیری اجتماعی، فردیت‌زدایی، گروه قطبی، برچسب اجتماعی و از دسته عوامل شناختی به توجه و انگیزش، آگاهی اخلاقی، بصیرت حل مساله، خنثی‌سازی و از دسته اختلالات شخصیتی به

1. Marasi, S

2. Richards, D.A

3. Chernyak-Hai, Lily

4. Lim Li Chena

5. Jeremy D. Mackey

6. Lipsett, Brian

7. Fischer, T

8. Zhuang, W.L., et al

9. Jahanzeb, S., Fatima, T

10. Mackey, J.D

11. Marasi, S

12. Nadeem Qaiser

13. Malik, at el

14. Schmidt

اختلالات فکری و روانی، خودشیفتگی، ماکیاولیسم و از دسته اکتشافی به جهت‌گیری و تصمیم‌گیری به باور، خوش‌بینی، اعتماد، تصور، چهارچوب، لنگر انداختن، هزینه غرق شده و اثرگذاری اشاره نمود (نقل از دیردن^۱، ۲۰۱۵)

ایلدیز^۲ (۲۰۱۵) در پژوهش خود تحت عنوان ارائه یک مدل مفهومی از کج‌رفتاری ویرانگر به بررسی تاثیر متغیرهای مستقل (مسیر شغلی، نسبیت، ماکیاولیسم) بر روی متغیر میانجی (بی‌تعهدی اخلاقی) بر روی متغیر وابسته کج‌رفتاری در سازمان‌ها پرداخت. نتایج نشان‌دهنده تأثیرگذاری متغیرهای مستقل و میانجی بر کج‌رفتاری بود.

صادقیان و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان ماکیاولیسم، جهت‌گیری اخلاقی و گزارشگری متقلبانه دریافند ویژگی‌های شخصیتی و اخلاقی از عوامل رفتاری تشدیدکننده ارایه گزارشات مالی متقلبانه هستند. یافته‌های مکی^۳ (۲۰۲۲) نشان داد که ارزش‌های فرهنگی توضیح قوی برای چگونگی استحکام رابطه بین انحراف بین فردی و سازمانی در زمینه‌های بسیار متفاوت است. در مجموع، او نظریه تبادل اجتماعی و نظریه آنومی نهادی را با هم ترکیب می‌کند تا پیش‌بینی‌هایی در مورد دلیل استحکام رابطه مطرح نماید.

عوامل اقتصادی نیز در کج‌رفتاری مالی مدیران موثرند. نظریه آنومی نهادی جرم در این رابطه مد نظر قرار گرفته است. مسنر و روزنفیلد بر اساس این نظریه می‌گویند وقتی یک نهاد بر نهادهای دیگر مسلط شود توازن نهادی در جامعه بر هم می‌خورد. منطق محاسبه‌گرانه و فایده‌گرایانه بازار به سایر عرصه‌های نهادی نیز رسوخ می‌کند و به معیار همه چیز تبدیل می‌شود. در چنین وضعی «کارآمدی» وسایل به جای مشروعیت آن‌ها اهمیت پیدا می‌کند (مسنر^۴، ۱۹۹۴). فساد مشکلی فراگیر در دنیاست که به سختی می‌توان درباره اثرات مخرب آن اغراق کرد. دو نوع فساد یکی پرداخت رشوه برای دور زدن قانون (فساد اداری) و دیگری نفوذ به حاکمیت برای تغییر قانون (فساد سیاسی) را می‌توان از یکدیگر متمایز کرد. با بررسی هر دو نوع فساد در ۵۷ کشور مشخص شد که یک رابطه مکمل بین فساد سیاسی و اداری وجود دارد. البته این ارتباط متقارن نیست و تاثیر فساد اداری بیشتر است. عوامل اقتصادی از جمله سطح توسعه یافتگی کشور از فساد اداری کاسته و فساد سیاسی را جایگزینی می‌سازد. از میان عوامل حاکمیتی نیز نتایج نشان دادند که کارایی سیستم قضایی بر کاهش فساد اداری موثر است اما متغیرهایی مانند سختی نفوذ به دولت، پیش‌بینی‌ناپذیری تصمیمات دولت و نسبت مخارج سلامت در بودجه به عنوان شاخص‌های نشانگر رفتار دولت

¹. Dearden

². Bora yildiz

³. Jeremy D. Mackey

⁴. Messner

در سیاستگذاری بر فساد سیاسی تاثیر منفی دارند (خندان، ۱۳۹۵)

معنابخشی کج‌رفتاری، از طریق عوامل ذهنی، ادراکی و عاطفی، در ذهن مدیران تمایل به کج‌رفتاری و متعاقباً اتخاذ راهبردهای مخرب را شکل می‌دهد که تبعات آن بر افراد و سازمان تاثیرگذار است. تحقیق ندیم و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد ارتباط معناداری بین رهبری مخرب و کج‌رفتاری بین افراد و کج‌رفتاری در محل کار وجود دارد. آنها خستگی عاطفی را به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفتند.

در مطالعات متعددی کج‌رفتاری از دیدگاه روانشناسی مورد بررسی قرار گرفته است تا به چگونگی تاثیر عوامل موثر بر کج‌رفتاری از طریق انگیزه‌های روانشناختی بپردازد. میشل و همکاران^۱ (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان انگیزه رفتار انحرافی در محیط کار چیست؟ بررسی بی‌عدالتی رویه‌ای بر روی کج‌رفتاری به بررسی انگیزش و فرآیندهای اجتماعی-شناختی به عنوان زمینه ارتباطی بین بی‌عدالتی رویه‌ای بر روی کج‌رفتاری پرداختند. بر اساس نظریه‌های نیاز روانشناختی و خودتعیینی فرض شد که انگیزه درونی واسطه رابطه بین بی‌عدالتی رویه‌ای و انحراف است. نتایج حاکی از تایید فرضیه‌ها بود. متغیر تعدیل‌گر پرخاشگری و تاثیر آن مورد بررسی قرار گرفت به طوری که سطوح بالاتر پرخاشگری میزان کج‌رفتاری را به طور غیرمستقیم افزایش داد.

امین و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان اعتبارسنجی رابطه بین معنویت محل کار، تعهد سازمانی و انحراف در محل کار اذعان داشتند که مجموعه داده فعلی رابطه بین معنویت محیط کار و انحراف در محل کار را از طریق بهبود تعهد سازمانی تایید می‌کند. کار کردن با چارچوب فکری معنوی به بهره‌وری بیشتر، درک بهتر دیگران و افزایش همبستگی بین کارکنان منجر می‌شود (مارکوس و همکاران، ۲۰۰۷، نقل از سرلک، ۱۳۹۰، ج ۱)

راهبرد فضیلت محوری نیز می‌تواند مانع کج‌رفتاری مالی مدیران شود. فضائل از سوء استفاده‌های مالی که اکنون دامن تجارت جهانی را گرفته است جلوگیری می‌کنند (فلین، ۲۰۰۸، ۳۵۹). مشخصه فضیلت‌گرایی، بهبود اجتماعی و حرکت در ورای منافع فردی و تامین منافع جمعی است. فضیلت‌گرایی موجب ایجاد ارزش‌های اجتماعی می‌شود (سرلک، ۱۳۹۰). رگو و همکاران (۲۰۱۱) که شناخته شده‌ترین پژوهشگران در حوزه فضیلت سازمانی هستند پس از پژوهش موفق خود در سال ۲۰۱۱ که به شناسایی رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی منجر شد، پژوهش دیگری درباره ارتباط بین فضیلت سازمانی و تعهد سازمانی انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که فضیلت سازمانی اثر مثبت

¹. Jesse S. Michel at, el

². Amin A., Shofiam at, el

و معناداری بر روی تعهد سازمانی دارد (امینی خیابانی، ۱۳۹۵).

برخی از مدیران با اتخاذ راهبردهای غیر اخلاقی مانند عادی سازی انحراف و فنون متارکه اخلاقی و خنثی سازی و طمع ورزی مرتکب کج رفتاری می شوند. برخی از این راهبردها در پژوهش های ذیل مورد بررسی قرار گرفته اند. یکی از راهبردهای مخرب، استفاده از فنون خنثی سازی است. فنون خنثی سازی یکی از رهیافت های اساسی جرم شناسی برای تبیین علل روانی ارتکاب جرم است. در این نظریه، بزهکاران رفتارهای مجرمانه خود را تأیید نمی کنند و قبح آن را نفی نمی کنند ولی با تمسک به برخی دلایل و توجیهات، باورهای خود را بی اثر می سازد (آقایاری، ۹۴، نقل از باجلانی، ۱۴۰۰).

غلامی (۱۳۹۹) در تحقیق خود با عنوان تحلیل تلفیقی جرم حکومتی در پرتو نظریه فنون خنثی سازی و مکانیسم دفاعی با استفاده از نظریه فنون خنثی سازی و مکانیسم دفاعی به عنوان دو دیدگاه مکمل به دنبال تبیین تلفیقی جرم حکومتی با استفاده از روش تلفیق مفهومی است. یافته های حاصل از پژوهش حاکی از آن است که حکومت ها طی یک فرایند مبتنی بر روش های انکار و توجیه، مبادرت به ارتکاب جرائم حکومتی می کنند. مدیران سازمان ها تلاش می کنند که موفقیت سازمان را سرعت ببخشند، چنانکه تمایل دارند سرمایه سازمان را افزایش دهند. مدیرانی که شایستگی لازم اخلاقی را نداشته باشند به این بهانه تلاش دارند که حرص و طمع خود را اشباع کنند و این آغاز شکست اخلاقی و فساد اداری مدیران است (لیوین ۲۰۰۵، ص ۴۷ نقل از منطقی، ۹۹).

متخلفان یقه سفید می توانند دارای خصوصیات باشد که در زمان بررسی نظریه عمومی جرم عموماً به دیگر متخلفان مرتبط هستند زیرا تعدادی برای سود فردی فریب می خورند و دروغ می گویند (شاپیرو^۱، ۱۹۹۰، هیرسچی و همکار^۲، ۱۹۸۷). به نظر می رسد متخلفان جرم یقه سفیدی همانند مجرمان معمولی خصوصیات مشترکی دارند حتی اگر چه در همان سطح مجرمان معمولی نباشند. برای مثال مجرمان یقه سفید، تمایلات لذت جوینانه را نشان می دهند و جهت دستیابی به پول و رفاه بیشتر در فرصت های مجرمانه درگیر می شوند^۳. (کولمان^۴، ۱۹۸۸، بلیکل و سایر همکاران^۴، ۲۰۰۶، نقل از لیوگو، ۲۰۱۳).

استفاده از سازو کار انکار، تحریف واقعیت، دروغ و فریب در بسیاری از موارد به صورت توانمند مورد استفاده حکومت ها قرار می گیرد. سیاست گذاران معمولاً نتایج زیان بار اقدامات خود را نمی پذیرند و یا آن را به گونه های مختلف توجیه می کنند. سازو کار انکار جرم هر

^۱. Shapiro

^۲. Hirschi et al

^۳. Coleman

^۴. Blickle et al

چند می تواند در کوتاه مدت حکومت را به اهداف خود در پنهان سازی اقدامات زیان بار نائل کند، اما در بلندمدت حکومت را با بر چسب هایی نظیر فریب کاری، دروغ گو مواجه ساخته و به تدریج سرمایه اجتماعی حکومت را فرسایش داده، و دلبستگی مردم به آن را کاهش می دهد. در نتیجه تعهد و اعتقاد به ارزش های اجتماعی کمتر می شود (غلامی، ۱۳۹۹).

برخی از تحقیقات به آسیب شناسی و آرایه راهکارهایی برای کنترل کج رفتاری ها پرداخته اند. مرادی (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان ارائه الگوی کاهش کج رفتاری های اداری تعاونی های تولیدی کشاورزی با تاکید بر تعهد سازمانی اذعان داشت که گسترش و توسعه رفتارهایی از قبیل عدالت سازمانی، با افزایش تعهدات سازمانی می تواند در کاهش کج رفتاری های اداری بسیار موثر باشد. بشارت (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان ارتباط بین مربیگری مدیریتی و کج رفتاری در محل کار: نقش میانجی پیشرفت شغلی اذعان داشت محققان بسیاری تلاش کرده اند تا عوامل مختلف پیش بینی کننده این مشکل را بیابند. در این میان، مربیگری مدیریتی می تواند به عنوان یک رفتار مدیریتی عالی برای حل این مساله در سازمان مد نظر قرار گیرد. نورعلی دخت (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان شناسایی و آسیب شناسی عوامل مدیریتی موثر بر فساد اداری - مالی نشان داد که در بین عوامل مدیریتی، ضعف مدیران ۱- در رهبری و هدایت، ۲- نظارت و کنترل و ۳- بسیج منابع و امکانات و ۴- ارتباطات به عنوان چهار عامل تعیین کننده از بین ۹ عامل مدیریتی موثر بر فساد اداری - مالی قرار دارند؛ و از طرفی تقویت مهارت مشاوره پذیری، تصمیم گیری و رهبری و هدایت باعث جلوگیری از رخداد فساد مالی و اداری می گردد.

در این پژوهش، مدل مدیریت کج رفتاری مالی مدیران از طریق بررسی عوامل موثر بر ساختار ذهنی مدیران در پی شناخت برنامه هایی است که باعث محرک های شناختی، احساسی، رفتاری کج رفتاری مالی مدیران می شوند و با شناسایی راهبردهای تسهیل کننده و بازدارنده کج رفتاری که کنش و واکنش های مدیران در مقابل عوامل محرک کج رفتاری است و ارزیابی پیامدهای حاصل تکمیل می گردد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر جهت گیری جزء پژوهش های بنیادی است و از لحاظ هدف، جزء پژوهش های کاربردی است. فلسفه پژوهش حاضر از نوع تفسیرگرایی است. همچنین، رویکرد پژوهش این مطالعه به لحاظ منطق گردآوری داده ها از نوع استقرایی- قیاسی است. در این پژوهش از روش آمیخته بهره گیری شد. در بخش کیفی از راهبرد داده بنیاد و در بخش کمی از راهبرد پیمایش استفاده شد. داده های بخش کیفی از طریق انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته

گردآوری شدند. جامعه آماری شامل اساتید دانشگاه و مدیران ارشد سازمان‌های دولتی بودند که ۲۰ نفر از اعضاء هیئت علمی، مدیران و کارشناسان با تجربه در دستگاه‌های دولتی برای انجام مصاحبه انتخاب شدند. از مصاحبه ۱۲ به بعد تکرار در اطلاعات مشاهده شد. برای اطمینان، مصاحبه با ۸ نفر دیگر ادامه یافت. تکرار در داده‌ها بیانگر اشباع نظری بود. این افراد از آگاه‌ترین اعضاء سازمان و صاحب نظر، چه در رده مدیران و چه در رده ناظران و کارشناسان و چه در رده هیئت علمی دانشگاه‌ها بودند.

در پژوهش حاضر، برای تعیین اعتبار درونی (قابلیت اعتبار) یافته‌ها، علاوه بر اینکه داده‌ها با مطالعه مبانی نظری، پیشینه تحقیق، منابع، مصاحبه با افراد کانونی انتخاب و تأیید شدند، نظرات و رهنمودهای گروهی از خبرگان نیز لحاظ شد و قبل از کدگذاری، جرح و تعدیل نهایی به عمل آمد. برای تأیید دقت و صحت داده‌ها، در مورد اعتبار مطالعه از شیوه بررسی به وسیله اعضاء پژوهش استفاده گردید. به این ترتیب که نتایج تحلیل و مقوله‌بندی‌های حاصل از مصاحبه شونده‌ها، در اختیار آنان قرار گرفت که آن‌ها را تأیید نمودند. جهت تعیین اعتبار بیرونی (انتقال پذیری) یافته‌ها از تکنیک‌های حصول اشباع نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها و نشانه‌ها و توصیف غنی داده‌ها بهره گرفته شد. جهت تعیین روایی (تأییدپذیری) یافته‌ها نیز از سه تکنیک جمع‌آوری داده‌ها از منابع متعدد، تحلیل موارد منفی و انعطاف روش استفاده گردید. به طور کلی اعتبار پژوهش از طریق اجماع سه‌سویه (اجماع داده‌ها، اجماع پژوهشگران و اجماع تئوری‌ها و اجماع روش‌شناسی) به‌دست آمده است. در این پژوهش برای محاسبه پایایی، از روش توافق درون موضوعی استفاده شده است. به این معنا که از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت خواسته شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهایی که غیرمشابه هستند با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} * ۱۰۰$$

نتایج حاصل در جدول زیر آمده است:

جدول ۱. محاسبه پایایی

ردیف	مصاحبه	کل داده‌ها	توافقات	عدم توافقات	پایایی (درصد)
۱	۱۰	۸۲	۳۸	۶	۹۲

۹۳	۵	۳۶	۷۷	۱۵	۲
۹۲	۷	۴۴	۹۵	۳	۳
۹۲	۱۸	۱۱۸	۲۵۴	کل	۴

همان طور که جدول نشان می دهد، کدهای ثبت شده توسط هر دو محقق برابر ۲۵۴، تعداد کل توافقات بین این کدها ۱۱۸ و تعداد عدم توافقات ۱۸ است. پایایی بین دو کدگذار نیز ۹۲ درصد (بالتر از ۶۰ درصد) بود. بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری ها مورد تایید است. جامعه آماری در بخش کمی شامل ۱۸ وزارتخانه بود که با روش نمونه گیری خوشه ای تعداد ۵ دستگاه و تعداد ۱۶۱ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای حصول اطمینان از روایی محتوای ابزار، پرسشنامه از طریق رایانامه برای ۱۵ تن از استادان مدیریت ارسال شد. پس از دریافت بازخورد از این خبرگان اصلاحات پیشنهادی انجام و پرسشنامه نهایی با ۱۷۸ گویه تدوین شد. روایی و پایایی ابزار سنجش به ترتیب از طریق روایی محتوا و ضریب آلفای کرونباخ تایید شدند. برای تحلیل داده ها از نرم افزار اس پی اس و آموس و از روش های آمار استنباطی، مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

یافته های پژوهش

برای تحلیل داده ها از روش کدگذاری داده ها استفاده شد. الف- کدگذاری باز؛ از آنجایی که پایه های اصلی ساختن نظریه مفاهیم هستند، لازم است سازوکاری تعبیه شود تا مفاهیم شناسایی و بر حسب خصوصیات و ابعادشان بسط داده شوند، به طوری که از دل داده های خام اولیه، مقوله های مقدماتی در ارتباط با پدیده مورد بررسی استخراج می شوند (کوربین، استراس، ۱۹۹۰). کدگذاری باز مستلزم پرسیدن سوالات و انجام مقایسه هاست. داده ها از ابتدا از طریق پرسیدن سوالات ساده ای نظیر چه، که، چگونه، چقدر و... تجزیه و تفکیک می شوند. در این مرحله داده ها را به مفاهیم و مقوله ها تفکیک می کنند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۸). از دل داده های خام اولیه، مجموعه ای از کدها و مفاهیم ضمن کدگذاری باز ظهور یافت. نمونه ای از تحلیل مصاحبه و استخراج کدهای باز در جدول زیر آمده است؛

جدول ۲. نمونه کدهای باز

شناسه	واحد های معنایی حاصل از سوالات مصاحبه با افراد	کدهای باز
P1	گاهی مدیران دولتی در راس مثل فرمانداری ها از مدیران سازمان ها درخواست مشارکت مالی به جهت امورات مختلف می کنند که سرفصل بودجه ای برایش تعریف نشده است و این امر موجب می شود دست مدیران برای تامین این پول باز باشد مدیر متخلف می تواند از ارباب رجوع ها و بر اساس تعاملاتش این مبلغ را بیشتر از مبلغ واقعی دریافت کند و راه دزدی باز می شود. M4	انتظارات نابه جای سازمان ها و اطرافیان از مدیر
P2	انتظارات نابه جای اطرافیان باعث رانت فامیلی می شود به محض روی کار آمدن مدیر بستگان در جهت منافع خود او را تحت فشار قرار می دهند. M5	
P3	فرهنگ اجازه می دهد و دستور می دهد که فامیلش را باید استخدام کند و گرنه آدم خوبی نیست	

	افرادى كه به اين وابستگى‌ها بيشتر اهميت مى‌دهند بيشتر درگير كج رفتارى مى‌شوند. M8	
سلیقه‌ای عمل کردن و تسامح در صدور حکم مجازات برای مدیران	P38	گاهی مدیران مرتکب خلاف می‌شوند مثلاً تعهدی ساخت و ساز می‌کنند بعد بازرسی متوجه جرم شده و به دادگاه معرفی می‌شود ولی دادگاه آنها را تشویق می‌کند m2
	P39	بازرسان سلیقه‌ای عمل می‌کنند برای یک عمل گاهی به‌عنوان جرم محسوب می‌شود ولی بازرس دیگر آنها جرم به حساب نمی‌آورد از طرفی دادگاه هم سلیقه‌ای عمل می‌کنند به یک جرم حبس می‌دهند و قاضی دیگر آزاد می‌کند m2
	P40	قدرت دستگاه‌های قضایی تحت‌الشعاع ملاحظات قرار می‌گیرد. m3
	P41	قوانین شفافیت ندارد و رای دادگاه‌ها سلیقه‌ای است تفسیرها زیاد است m11

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه پردازی داده بنیاد است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در کدگذاری محوری، استراوس و کوربین (۱۹۹۰) انواع مقوله‌هایی که حول پدیده محوری شناسایی می‌شوند را تعیین کردند. این مقوله‌ها شامل شرایط علی (چه عواملی به ایجاد پدیده محوری منجر می‌شوند)؛ استراتژی‌ها (اقدامات و کنش‌هایی که در پاسخ به پدیده محوری اتخاذ می‌گردند)؛ شرایط مداخله‌گر (شرایط بسترساز عام مؤثر در راهبردها)؛ شرایط زمینه (شرایط بسترساز خاص مؤثر در راهبردها) و پیامدها (ستاده‌هایی که ناشی از استفاده از استراتژی هستند) هستند. در گام بعد مفاهیم و مقوله‌ها از متن کدهای باز شناسایی شدند. نمونه‌ای از آن در مقوله‌های عوامل مؤثر بر کج‌رفتاری مالی مدیران به شرح جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۳. استخراج مفاهیم

مفاهیم	کدهای باز
آگاهی فردی	عدم تخصص و توانمندی مدیر، عدم حضور مشاوران آگاه در کنار مدیر، عدم تخصص و تجربه ناظران مالی، عدم آگاهی مدیر از شدت پیامدهای کج‌رفتاری مالی، عدم حساسیت مدیران نسبت به مسائل کج‌رفتاری مالی
گرایش فردی	عدم پای بندی دینی و مذهبی، عدم درک صحیح دین
انگیزش	نیاز مادی، عدم امنیت شغلی، کسب وجهه اجتماعی
شخصیت	تفکر غیر منطقی، عزت نفس پایین، منفعت طلبی، زیاده خواهی، و زورن طلبی مدیران، گرایش به جلب نظر دیگران، عدم کنترل هیجانات و فشارها و وسواس، عدم خویش انضباطی، عدم وجدان کاری و مسئولیت‌پذیری
فرهنگ و جو سازمان	عدم حمایت از افشاگری، عدم وجود پاسخگویی، ترویج فرهنگ بله قربان گو
ساختار	تمرکز قدرت در دست مدیران، زیر ساخت نامناسب و نیاز سنجی ناصحیح اعتبارات، عدم شفافیت فرایند هادر سیستم مالی
فناوری اطلاعات	عدم شفافیت الکترونیکی در فرایندهای سازمان، عدم گردش عادلانه اطلاعات (رانت اطلاعاتی)
اهداف	عدم کلان نگرى و نداشتن چشم‌انداز، جابجایی اهداف و وسایل، تعیین اهداف غیر واقعی، عدم شفافیت قوانین، غیر قابل رويت بودن نقض قانون، عدم بازنگری قوانین و دستورالعمل‌ها، تعارض قوانین با اهداف
اجتماعی فرهنگی	انتظارات نابجای سازمان‌ها و اطرافیان از مدیر، فشار بر مدیران میانی توسط مدیران عالی، دگرگونی ارزش‌ها و هنجارهای اصولی جامعه، رشد و پذیرش فرهنگ رشوه‌پروری و تقلب در جامعه، تبعیض در مجازات مدیران نسبت به دیگر مجرمین، عدم آگاهی مردم از حقوق شهروندی و پایین بودن روحیه مطالبه‌گری، ضعف سیستم آموزشی و تربیتی خانواده و جامعه، یادگیری تخلف از سایر مدیران، حمایت گروهی از کج رفتاری‌ها
سیاسی	تسامح در صدور حکم مجازات برای مدیران، استخدام مدیران بر اساس خط‌مشی سیاسی، دخالت عوامل سیاسی دولت در پروژه‌های عمرانی رانت‌های معاملاتی
اقتصادی	عدم شفافیت بودجه سازمان‌ها، تورم، کاهش قدرت خرید

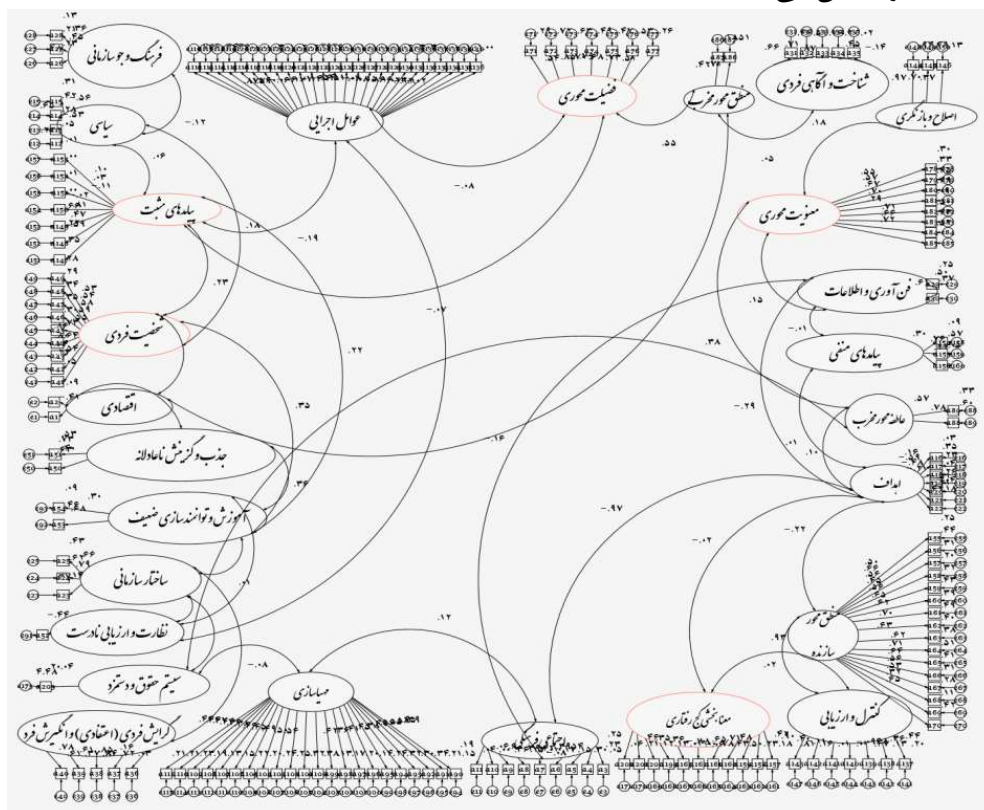
ج- کدگذاری انتخابی: نتایج حاصل از تحقیق به روش داده بنیاد خود را در کدگذاری انتخابی نشان می‌دهد. در مرحله کدگذاری انتخابی معمولاً از روش کدگذاری بصری برای بیان نتایج حاصله اقدام می‌شود. در این مرحله این مقوله‌ها به صورت مدل تصویری که موسوم به پارادایم کدگذاری محوری است با پدیده محوری در ارتباط هستند و آن را احاطه کرده‌اند، ترسیم شده است. شکل ۱ نشان دهنده روابط میان مقوله‌های مزبور در قالب مدل علی موسوم به پارادایم کدگذاری است.



شکل ۱. مدل پارادایمی پژوهش

کدگذاری انتخابی مستلزم یکپارچه کردن مقوله‌هایی است که برای شکل دهی

چارچوب نظری اولیه ایجاد شده‌اند. در این مرحله محقق مدل را در نظر گرفته و قضایایی (یا فرضیه‌هایی) که مقوله‌ها را به هم وابسته می‌کند، می‌سازد؛ یا یک داستان که روابط داخلی بین مقوله‌ها در مدل را تشریح می‌کند، می‌سراید. بر اساس کدگذاری انتخابی، نظریه پژوهش درباره مدیریت کج‌رفتاری مالی مدیران در سازمان بدین شرح روایت شده است؛ شناسایی عوامل موثری که در سه سطح فردی، سازمانی، فراسازمانی منجر به کج‌رفتاری شناختی مدیران می‌شود به شناخت راهبردهای کلیدی منجر شده که مدیریت موثر کج‌رفتاری را در پی خواهد داشت. در بخش کمی ابتدا، تحلیل عاملی تاییدی مدل پژوهش انجام شد. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شوند. مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰,۴ بار عاملی حاکی از آن است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد مدل اندازه‌گیری قابل قبول است (هولاند، ۱۹۹۹، به نقل از داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). شکل ۲ بارهای عاملی در مدل اندازه‌گیری مدیریت کج‌رفتاری مالی مدیران را در حالت تخمین استاندارد نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد

از آنجا که بار عاملی همه شاخص‌ها بیشتر از ۰.۴ هست بنابراین هیچ شاخصی از مدل حذف نگردید. در این پژوهش برای ارزیابی مدل پیشنهادی از طریق تحلیل مسیر از شاخص‌های کای اسکویر (P) که مقدار کوچک‌تر از ۰/۰۵ آن نشان‌دهنده تایید مدل اندازه‌گیری است. کای اسکویر به هنجار شده (CMIN/DF) که مقدار بین ۱ تا ۵ آن سبب تایید مدل می‌گردد. شاخص‌های برازندگی فزاینده (IFI)، توکر لوییس (TLI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، که مقادیر بزرگ‌تر مساوی ۰/۹ آنها نشان‌دهنده قابل قبول بودن مدل است و شاخص بسیار مهم ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA که مقدار کوچک‌تر از ۰/۰۸ آن گویای معنی‌داری مدل است. هم چنین برای بررسی داده‌ها به مدل‌های ساختاری نیز استفاده می‌شود.

جدول ۴. شاخص برازش مدل اندازه‌گیری

معیار	برآورد	آستانه	تفسیر
CMIN	۳۸۸۳۱/۶۵۸	--	--
DF	۱۳۸۳۵	--	--
CMIN/DF	۲/۰۸	بین ۱ تا ۳	بسیار مناسب
CFI	۰/۹۱۵	$> ۰/۹۵$	بسیار مناسب
SRMR	۰/۰۵۴	$< ۰/۰۸$	بسیار مناسب
RMSEA	۰/۰۷۵	$< ۰/۰۶$	قابل قبول
PClose	۰/۰۵۸	$> ۰/۰۵$	قابل قبول

نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی کمتر از ۳ است؛ بنابراین مدل از برازش خوبی برخوردار است. شاخص CFI از ۰/۹ بالاتر است و نشان‌دهنده قدرت برازندگی مدل است. درحالی‌که RMSEA کمتر از ۰/۰۸ است که نشان‌دهنده مقتصد بودن مدل تحلیل عاملی تاییدی را بازگو می‌کند.

آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی؛ برای سنجش بهتر پایایی در روش پی‌اِل‌اِس، هر دو معیارهای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به کار برده می‌شوند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). اگر مقدار این دو معیار از ۰,۷ بالاتر باشد، نشان‌گر پایایی قابل قبول است. طبق جدول ۵ مقدار این معیارها برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰,۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد.

روایی همگرا؛ روایی همگرا نشان‌دهنده میانگین واریانس استخراج شده بین هر سازه با شاخص‌های خود است. فورنل و لارکر (۱۹۸۱) مقدار مناسب برای واریانس متوسط استخراج شده را ۰.۵ به بالا معرفی کرده‌اند. طبق جدول ۵، مقدار همه متغیرها از ۰.۵ بیشتر است که حاکی از روایی همگرایی قابل قبول مدل اندازه‌گیری است.

جدول ۵. مقادیر شاخص‌های پایایی و روایی همگرایی مدل اندازه‌گیری مدیریت کج‌رفتاری مالی

متغیرهای تحقیق	آلفا کرونباخ	پایایی مرکب	واریانس متوسط استخراج شده
معنابخشی کج رفتاری	۰/۸۵۶	۰/۸۴۰	۰/۵۳۷
فن آوری و اطلاعات	۰/۷۸۱	۰/۹۱۵	۰/۸۸۰
اقتصادی	۰/۸۱۲	۰/۷۱۸	۰/۵۶۹
شخصیت فردی	۰/۹۰۸	۰/۸۴۳	۰/۵۷۵
فرهنگ و جو سازمانی	۰/۹۳۰	۰/۷۶۱	۰/۵۱۶
فضیلت محوری	۰/۹۵۲	۰/۸۶۲	۰/۵۷۵
عوامل اجرایی	۰/۹۷۲	۰/۹۶۱	۰/۵۹۷
معنویت محوری	۰/۹۸۲	۰/۸۸۴	۰/۵۹۴
اصلاح و بازنگری	۰/۹۸۳	۰/۸۰۲	۰/۵۷۴
مهیاسازی	۰/۹۸۷	۰/۹۴۱	۰/۵۳۴
عاطفه محور مخرب	۰/۹۸۷	۰/۸۵۴	۰/۵۴۱
پیامدهای مثبت	۰/۹۸۹	۰/۹۱۳	۰/۶۰۳
پیامدهای منفی	۰/۹۹۱	۰/۸۴۳	۰/۶۴۷
منطق محور مخرب	۰/۹۹۱	۰/۷۴۸	۰/۵۸۴
ساختار سازمانی	۰/۹۹۱	۰/۷۹۰	۰/۵۳۴
گرایش و انگیزش	۰/۹۹۲	۰/۷۸۶	۰/۵۳۷
سیستم مدیریت منابع انسانی	۰/۹۹۲	۰/۷۷۲	۰/۵۰۴
کنترل و ارزیابی	۰/۹۹۲	۰/۸۸۳	۰/۵۲۹
اجتماعی فرهنگی	۰/۹۹۳	۰/۷۷۱	۰/۵۲۵
اهداف	۰/۹۹۳	۰/۸۳۶	۰/۵۲۳
منطق محور سازنده	۰/۹۹۴	۰/۹۳۵	۰/۵۷۴
شناخت و آگاهی فردی	۰/۹۹۳	۰/۸۰۸	۰/۵۵۷
سیاسی	۰/۹۹۴	۰/۸۴۰	۰/۵۳۷

همبستگی بین متغیرهای پیش بین و ملاک؛ از جمله پژوهش‌هایی که در آن‌ها ماتریس همبستگی یا کواریانس تحلیل می‌شود، مدل تحلیل مسیر است. در تحلیل عاملی هدف تلخیص مجموعه‌ای از داده‌ها یا رسیدن به متغیرهای مکنون (سازه) و در مدل تحلیل مسیر آزمودن روابط ساختاری مبتنی بر نظریه‌ها و یافته‌های تحقیقاتی موجود است. از آن جا که در اکثر پژوهش‌ها، همبستگی دو متغیری از مقیاس فاصله‌ای با پیش فرض توزیع نرمال دو متغیری برای اندازه‌گیری متغیرها استفاده می‌شود، لذا ضریب همبستگی محاسبه شده در این گونه پژوهش‌ها ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون یا به طور خلاصه ضریب همبستگی پیرسون است (رامین مهر و چارستاد، ۱۳۹۲).

جدول ۶. همبستگی بین متغیرهای پیش بین و ملاک

شرایط فرا سازمانی	شرایط سازمانی	شرایط علی فردی	راهبردهای سازنده	راهبردهای غیر سازنده	سیستم مدیریت منابع انسانی	معنا بخشی کج رفتاری	شرایط مداخله گر محیطی	پیامدهای مثبت	پیامدهای منفی
شرایط فرا سازمانی	۱								
شرایط سازمانی	۰.۶۳۳**	۱							
شرایط علی فردی	۰.۶۲۳**	۰.۵۹۴**	۱						
راهبردهای سازنده	۰.۵۲۰**	۰.۳۵۵**	۰.۶۸۲**	۱					
راهبردهای غیر سازنده	۰.۵۲۴**	۰.۳۳۹**	۰.۵۰۸**	۰.۵۸۲**	۱				
سیستم مدیریت منابع انسانی	۰.۲۶۷**	۰.۱۷۵**	۰.۳۹۲**	۰.۱۶۷**	۰.۱۶۳**	۱			
معنا بخشی کج رفتاری	۰.۲۸۱**	۰.۲۸۲**	۰.۳۳۱**	۰.۲۱۲**	۰.۰۸۶**	۰.۱۳۶**	۱		
شرایط مداخله گر	۰.۲۵۳**	۰.۲۷۹**	۰.۳۴۱**	۰.۱۴۱**	۰.۰۴۲**	۰.۲۷۹**	۰.۱۸۹**	۱	
پیامدهای مثبت	۰.۲۵۴**	۰.۳۳۵**	۰.۳۱۳**	۰.۱۹۵**	۰.۰۱۰**	۰.۱۹۸**	۰.۰۴۶**	۰.۵۸۹**	۱
پیامدهای منفی	۰.۳۴۸**	۰.۲۵۹**	۰.۴۵۷**	۰.۳۲۷**	۰.۲۷۲**	۰.۳۰۵**	۰.۲۴۹**	۰.۵۹۲**	۰.۵۷۲**

$$P < 0.05, P < 0.01$$

بررسی ماتریس همبستگی نشان می‌دهد که بین همه متغیرهای تحقیق رابطه همبستگی وجود دارد. این ضرایب غالباً در سطح $P < 0.01$ معنی‌دار هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

از آنجایی که کج رفتاری مالی مدیران یکی از مشکلات عمده در سازمان‌ها محسوب می‌شود و دارای ابعاد مختلف اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، سیاسی، حقوقی، پلیسی، اداری و فردی است لازم است برای کنترل و مبارزه با آن برنامه‌های مدیریتی جامعی در نظر گرفته شود. بدین لحاظ در این پژوهش به طراحی مدل مدیریت کج رفتاری مالی مدیران پرداخته شد. نتایج بخش کیفی پژوهش نشان داد مقوله مرکزی این پژوهش را می‌توان "معنا بخشی کج رفتاری مالی" بیان کرد. این مقوله به نوعی در تمامی مقولات مدیریت کج رفتاری در ذهن مدیران در حال شکل‌گیری و مستتر است. معنا بخشی کج رفتاری پدیده‌ای است که تحت تاثیر عوامل علی در ذهن مدیران شکل می‌گیرد و تمایل به کج رفتاری را در آنها ایجاد می‌کند. معنا بخشی در این مورد است که افراد چطور فکر می‌کنند و به روش‌های مختلفی از وظایف شناختی کوچک افراد تا روش‌های اجتماعی و سازمانی تقسیم‌بندی شده است (ویک، ۱۹۹۵). مفاهیم حاصله که به شکل‌گیری این تمایل و معنا در ذهن مدیران منجر می‌شوند شامل مواردی عاطفی، مانند ترس، نگرانی و استرس، حس عدم اعتماد، موارد ادراکی مانند درک ناعادلانه بودن حقوق، درک ناعادلانه بودن رویه‌های سازمان، عدم درک صحیح

از قوانین، درک فرصت ارتکاب تخلف و موارد ذهنی مانند تکیه به اطلاعات غیر قطعی، تکیه بیش از حد به جایگاه مدیریتی، عدم بررسی پیامدهای هر راه است.

شرایط علی باعث ایجاد و توسعه پدیده محوری می‌شوند. به استنادهای حاصل از مصاحبه‌های انجام شده با مشارکت کنندگان سه مولفه فردی (شناخت آگاهی، شخصیت، انگیزش و گرایش فردی) سازمانی (مقوله برنامه‌ریزی، ساختار سازمانی، فرهنگ و ارتباطات، اهداف) فراسازمانی (عوامل اجتماعی فرهنگی، اقتصادی، سیاسی) به عنوان شرایط علی مدیریت کج رفتاری مالی مدیران شناسایی شدند. سیستم ناعادلانه در انتخاب، پاداش، ارزیابی عملکرد، حقوق و دستمزد و آموزش ناکافی به عنوان عوامل زمینه‌ای موثر بر کج رفتاری مالی شناسایی شدند.

برای اینکه سازمان بر ذهن مدیران تاثیر گذارد و موفق به مدیریت کج رفتاری مالی در سازمان شود نیاز به چندمرحله مداخله دارد. مرحله مهیاسازی: مهیاسازی فرایندی است که مدیران از طریق تمهیداتی جدید، آماده می‌شوند مانند ۱- برنامه‌ریزی (ارزش‌ها و چشم‌انداز، هدف‌گذاری صحیح) ۲- هوشیارسازی (ایجاد بینش و فراست، هوشیارسازی معنوی) ۳- مهیاسازی شخصیتی (تقویت صفاتی مانند فروتنی، هوش هیجانی، خیرخواهی، وظیفه شناسی). مرحله اجرا: در این مرحله از مدیریت کج رفتاری بعد از مهیاسازی بستر لازم برای قانون‌هایی که خواستار توجه مدارم و رفع ابهام و مشکل هست و در این تحقیق شناسایی شدند راهکارهای لازم اجرایی به جهت رفع آنها ارائه می‌شود. موارد مشخص شده در این تحقیق عبارتند از: ساماندهی فرهنگ و ارتباطات اثربخش، ساماندهی ساختاری، ساماندهی مدیریت منابع انسانی، ساماندهی فناوری اطلاعات و کنترل و ارزیابی صحیح.

بر اساس نتایج، سبک‌های رفتاری مدیران در دو دسته راهبرد سازنده و مخرب شناسایی شدند. راهبردهای سازنده مانند کاتالیزور عمل نموده و روند مدیریت کج رفتاری را سرعت می‌بخشند. در این پژوهش، مولفه‌های منطق محور، فضیلت محور و معنویت محور برای راهبرد سازنده شناسایی شده است. راهبرد منطق محور به تجزیه و تحلیل عقلانی و برهان در ذهن انسان اشاره دارد که به محاسبه سود و زیان هر راه می‌پردازد. (سلطانی، ۱۳۸۷: ۱۸). راهبرد فضیلت محور به مواردی مانند تاب آوری، و خودکنترلی مدیران اشاره دارد. راهبرد معنویت محور به مواردی مانند دین گرایی، کسب رضایت الهی، اعتمادسازی، شناخت مسئولیت‌های فردی و اجتماعی، عشق به خدا، عشق به هم‌نوع، تعهد به بیت‌المال و پرهیز از تبعیض اشاره دارد. برای مدیرانی که راهبرد مخرب را انتخاب می‌کنند، مولفه‌های منطق محور، عاطفه محور شناسایی شده است. مقوله‌های شناسایی شده عبارتند از: الف- منطق محور (خنثی سازی): در این راهبرد مدیران به شیوه‌ای به ظاهر منطقی شروع به توجیه

و کمرنگ ساختن کج رفتاری می کنند. ب- عاطفه محور (متارکه اخلاقی- طمع ورزی): فردی که تحت تاثیر عواطف منفی قرار گرفته دچار نگرشی تحت عنوان متارکه اخلاقی قرار می گیرد یعنی به اصول کار پای بندی نشان نمی دهد تعهد کاری ضعیفی داشته و تحت تاثیر نفسانیاتی مثل طمع ورزی دست به اقدامات غیر اخلاقی و کج رفتاری می زند.

مدیرانی که علی رغم تاثیر عوامل هل دهنده به سمت کج رفتاری سعی می کنند سازنده باشند و راه درست را انتخاب کنند و خود را کنترل می کنند، پیامد کارشان بهبود و بهره وری در سازمان و اثرات مثبت در اجتماع است. مدیرانی که به توجیه شرایط و اعمال خود می پردازند، پشیمان نمی شوند و دست به تخلف و اعمال غیر اخلاقی می زنند، پیامد آن اثرات منفی مانند بهره وری پایین، سلب اعتماد اجتماع از دولت، رشد جامعه غیر اخلاقی و عدم رشد اقتصادی می گذارد.

از آنجا که در بخش کمی ارتباط موثری بین عوامل علی در سه سطح فردی، سازمانی و فراسازمانی با معنابخشی کج رفتاری در ذهن مدیران مشاهده شد پیشنهادهایی در این سطوح ارایه می گردد. در سطح فردی ضروری است جهت هوشیارسازی مدیران، دوره های آموزشی که به رشد بینش و آگاهی آنها هم در جهت تخصصی و هم در جهت آگاهی از عواقب و پیامدهای کج رفتاری باشد، برگزار گردد و در جذب و ارتقاء مدیران به شایسته سالاری آنها توجه نموده و از آنجایی که ویژگی های شخصیتی یکی از عوامل اثرگذار فردی برای معنابخشی کج رفتاری محسوب می گردد لازم است به ویژگی های شخصیتی مدیران در کنار تعهدات دینی و سایر معیارها ی لازم در فرایند جذب و ارتقاء توجه شود، باید مطمئن شد که انتصاب آنها در سازمان با توجه به توانایی ها، ویژگی های شخصیتی، ارزش ها و فرهنگ اخلاقی صورت گرفته است.

در سطح سازمانی ضروری است چشم انداز و اهداف واضح و روشن و قابل دسترسی برای سازمان و مدیران تعریف شود و در تدوین قوانین و دستورالعمل ها به شفافیت قوانین، بازنگری قوانین و دستورالعمل ها، و تطابق قوانین با اهداف سازمانی توجه شود. زیرساخت های مناسب برای امور مالی سازمان ها از طریق نیازسنجی صحیح اعتبارات و شفافیت و اصلاح فرایندها در سیستم مالی ایجاد گردد و فرهنگ افشاگری و پاسخگویی در سازمان ها مورد حمایت قرار گیرد و از کارکنانی که موارد کج رفتاری را آشکار می سازند حمایت صورت گیرد. در این راستا نهادهای صدور ارزش های صحیح در سازمان و جامعه و الویت دادن به ارزش های انسانی و حمایتی دارای اهمیت به سزایی است. در فرایندهای سازمان نیاز هست شفافیت الکترونیکی ایجاد شده و نظارت الکترونیکی بر فرایندهای سازمان تقویت گردد و نظام عادلانه گردش اطلاعات برقرار شود.

در سطح فراسازمانی، پیشنهاد می‌شود دولتمردان به مفاهیم تبیین شده در این مدل و تصحیح فرایندهای سازمانی مربوط به آنها توجه نمایند. در ارتباط با عوامل زمینه‌ای و مداخله‌گر با پیشنهاد می‌گردد به گردش شغلی مدیران در پست‌های حساس توجه شود و به جهت ارزیابی و نظارت صحیح، به مواردی مثل نظارت مستمر و کارآمد دستگاه‌های نظارتی، ارزیابی عملکرد صحیح مدیران، سلامت دستگاه‌های نظارتی رسیدگی شود. برای ارزیابی و کنترل صحیح، تعیین استانداردهای لازم برای ارزیابی عملکرد مدیران، و مقایسه مستمر عملکرد مدیران با استانداردهای تعیین شده و اقدامات اصلاحی به جهت کنترل و محو انحرافات و پیشگیری از کج رفتاری مالی مدیران پیشنهاد می‌شود استفاده از اندازه‌گیری‌های عملکرد غیرمالی و چندگانه در بازخورد می‌تواند بر درک عدالت افراد تاثیر بگذارد. لذا تصحیح معیارهای محدود کننده ارزیابی که فشار مضاعفی بر ساختار ذهنی و ادراکی مدیران می‌آورد ضروری است. مدیران باید تنها بر مبنای آنچه می‌توانند کنترل کنند ارزیابی شوند. از آنجایی که حضور مشاوران آگاه در کنار مدیر و تخصص و تجربه ناظران مالی به حساسیت مدیران به کج رفتاری‌های مالی سازمان کمک می‌کند لازم است به تخصص و تعهد این افراد به هنگام جذب و به کارگیری آنها توجه شود. مکفی نبودن حقوق و دستمزد یکی از موارد تاثیر گذار بر کج رفتاری مالی مدیران است لذا با توجه به نرخ تورم و هزینه‌های زندگی برقراری سیستم عادلانه حقوق و دستمزد پیشنهاد می‌گردد. ایجاد راهبردهایی که حول منطق حتی فراتر از آن به دنبال شناسایی فضایل و معنویت در سازمان باشد با تاثیر بر کنترل شناختی و ذهنی مدیران به مدیریت کج رفتاری مالی مدیران منجر می‌گردد. لذا در برنامه‌های ساماندهی فرهنگی و ساماندهی منابع انسانی در سازمان‌ها ضروری است به این مفاهیم ارزش بیشتری داده شود و در راستای تقویت آنها تلاش شود.

انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی همراه بود. ممکن است پاسخ‌دهندگان به خاطر موقعیت شغلی و پست سازمانی خود با سوگیری و یا محافظه‌کاری به سوالات پاسخ داده باشند. پیشنهاد می‌شود پژوهشگران مدل و روابط میان اجزای آن را در چارچوب فرضیه‌های پژوهشی در جوامع آماری مختلف بازآفرینی و نتایج را با نتایج این پژوهش مقایسه کنند.

منابع

امینی خیابانی، غلامرضا؛ احمدی، کریم. (۱۳۹۵). رابطه فضیلت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان با استفاده از تحلیل گام به گام رگرسیونی (مطالعه موردی: بانک قوامین)، فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۱۱(۴۶)، ۷۷-۱۰۰.

باجلانی، یاسین. (۱۴۰۰). تحلیل جرم شناسی جرایم اقتصادی در پرتو نظریه خنثی‌سازی، ششمین کنفرانس ملی حقوق، علوم اجتماعی و انسانی، روانشناسی و مشاوره، ۱-۷.

- بشارت، رضا؛ احمد، علی. (۲۰۲۰). ارتباط بین مربیگری مدیریتی و کج رفتاری در محل کار: نقش میانجی پیشرفت شغلی، *مجله ایرانی مطالعات مدیریت*، ۱۳(۲)، ۴۶۷-۴۹۴.
- خندان، عباس. (۱۳۹۵). فساد سیاسی و اداری: تاثیرات متقابل و نقش عوامل اجتماعی، *فصلنامه اقتصاد مقداری*، ۱۳(۴)، ۱۹-۴۴.
- رامین مهر، حمید، چارستاد، پروانه. (۱۳۹۲). روش تحقیق کمی با کاربرد مدل سازی معادلات ساختاری (نرم افزار لیزرل)، تهران، ترمه.
- سرلک، محمد علی. (۱۳۹۰). *چهره های نو ظهور سازمان در قرن بیست و یکم (ج اول)*. تهران: نشر مرجع دانش سلطانی، ایرج. (۱۳۸۷). *انبارهای خودارزیابی و بهبود در مدیریت منابع انسانی*. اصفهان: انتشارات ارکان دانش صادقیان، مسعود؛ بنی محمد، بهمن؛ جهانگیرنیا، حسین و جمکرانی، رضاغلامی. (۱۳۹۸). ماکیاولیسم، جهت گیری اخلاقی و گزارشگری مالی متقلبانه، بررسی های حسابداری و حسابرسی، ۲۶(۳)، ۴۱۳-۴۳۴.
- غلامی دون، حسین. (۱۳۹۹). تحلیل تلفیقی جرم حکومتی در پرتو نظریه فنون خنثی سازی و مکانیسم های دفاعی. *مطالعات حقوق کیفری و جرم شناسی*، ۵۰(۱)، ۲۰۷-۲۳۰.
- کوثری، مسعود. (۱۳۸۹). *نظریه های آنومی اجتماعی*. تهران: جامعه شناسان.
- منطقی، محسن. (۱۳۹۹). کج روی مدیران و نقش آن در شکل گیری آسیب های اجتماعی در سازمان ها. *فصلنامه مطالعات اسلامی آسیب های اجتماعی*، ۲(۱)، ۱۱۳-۱۳۲.
- مصطفوی، محمد حسین. (۱۳۹۴). اخلاق اقتصادی در آموزه ها و عملکردهای دولت اسلامی، فصلنامه علمی - ترویجی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره دهم، ص ۱۴۷-۱۹۲.
- مرادی، مرتضی؛ زندی پاک، رابعه. (۱۳۹۹). ارائه الگوی کاهش کج رفتاری های اداری تعاونی های تولیدی کشاورزی با تاکید بر تعهد سازمانی، *فصلنامه تعاون و کشاورزی*، ۹(۳۶)، ۹۴-۱۳۹.
- نور علی دخت، حمید. (۱۳۹۶). شناسایی و آسیب شناسی عوامل مدیریتی موثر بر فساد اداری - مالی، *مجله نظارت و بازرسی*، ۴۰، ۵۰-۷۲.
- Amin, A, Shofiam., Adriani, Zulfinia, Khaeruddin, B.D. and Habibi, A. (2020). relationship between workplace spirituality, organizational commitment, and workplace deviance, *Elsivier, Data in Brief*, Volume 31, 1-17.
- Anderson, Linda., FitzGerald, Mary. and Luck, Lauretta. (2010). An integrative literature review of interventions to reduce violence against emergency department nurses. *Journal of Clinical Nursing*, 19 (17/18), 2520-2530
- Bennett, R. and Robinson, S. (2003). The Past, Present, and Future of Workplace Deviance Research. In *Jerald: Greenberg (Ed) Organizational Behavior The State of the Science* (2nd ed.), 247-281.
- Bennett, R. and Marasi, Sh. (2016). Workplace Deviance, *Encyclopedia of Mental Health*, 4. 382-386. Elsevier Inc
- Bennett, Rebecca. J., Marasi, Shelly. and Locklear, Lauren. (2019). Workplace deviance. In *Oxford research encyclopedia of business and management* (pp. 1-25). New York: Oxford University Press.

- Chen L.L., Chan Y.F.B., and Jina, T. Ch. (2016). Perceived Organizational Support and Workplace Deviance in the Voluntary Sector, *Procedia Economics and Finance*, 35, 468 – 475
- Chernyak-Hai, L. and Aharon, T. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange, *Journal of Work and Organizational Psychology* 30 (2014) 1-12, elsevier
- Robinson
- Corbin, J. and Strauss, A. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*, Londres Sage: 41.
- Dearden, Th.E.(2015). *Causal pathways to white-collar offending*, Submitted to degree Doctor of Philosophy In the Department of Criminal Justice Indiana University.
- Fischer, Th., Tian, A.W., Lee, A. and Hughes, D.J.(2021). Abusive supervision: a systematic review and fundamental rethink. *The Leadership. Quality*. 32 (1), 101540-101548.
- Galperin, B.L.(2002), *Determinants of Deviance in the Workplace: An Empirical Examination in Canada and Mexico*. Presented for the Degree of Doctor of Philosophy at Concordia University Montreal, Quebec, Canada
- Gok, K., et al.(2017). You may not reap what you sow: how employees' moral awareness minimizes ethical leadership's positive impact on workplace deviance. *J. Bus. Ethics* 146 (2), 257–277.
- Kondrasuk, J. N., Moore, H.L. and Wang, H. (2001). Negligent hiring: The emerging contributor to workplace violence in the public sector. *Public Personnel Management*, 30 (2), 1-11.
- kumarsing, S.(2019). Territoriality, task performance, and workplace deviance: Empirical evidence on role of knowledge hiding, *Journal of Business Research*, 97, 10-19.
- Lipsett, B. (1998). *The organization of white collar crime: institutional impacts on crime and criminal justice in three high-profile cases of white collar crime.*, The Pennsylvania State University The Graduate School Graduate Program in Administration of Justice
- Lugo, M.A.(2013). *Self-control, Attitudinal Beliefs, and White-Collar Crime Intentions*, A thesis submitted for the degree of Masters of Arts Department of Criminology College of Behavioral and Community Sciences University of South Florida.
- Mackey, J.D., McAllister, C.P., Ellen III, B.P. and Carson, J.E.(2021). A meta-analysis of interpersonal and organizational workplace deviance research. *J. Manag*, 47 (3), 597–622.
- Mackey, J.D. (2022). The effect of cultural values on the strength of the relationship between interpersonal and organizational workplace deviance, *Journal of Business Research*, 149, 760–771
- Marasi, Sh., Cox, S.S. and Bennett, R. J.(2016). Job embeddedness: is it always a good thing? *J. Manag. Psychol*, 31 (1), 141–153.

- MccaRrdle, JIE GUO.(2007).*organizational justice and workplace deviance :the role of organizational structure,powerlessness,and information saience* submitted for the degree of Doctor at the University of Central Florida Orlando, Florida
- Malik, P. and Malik P. (2015).role of hr in navigating the workforce from negative deviance to positive deviance, *International Journal Of Management Research*, 3, (2) , 2321-1709.
- Messner, S.F., and Rosenfeld, R. (1994). *Crime and the American dream*. America,Belmont, CA: Wadsworth.
- Michell, J.S., and Hargis, M.B. (2016). What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance. *Department of Psychology, Auburn University*, 41, 51-68 .
- Muafi, U.(2011). Causes and consequence deviant workplace behavior, *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2(2), 123-126.
- Narayanan1, K., and Murphy, S.E.(2017). Conceptual Framework on Workplace Deviance Behaviour: A Review, *Journal of Human Values*, 23(3) 1–16.
- Nguyen, D. (2008). *Moral Reasoning as a Moderator to Organizational Justice and Workplace Deviance: A Person-Situation Interactionist Model*. submitted for the degree of Doctor .Windsor, Ontario, Canada
- Perrin ,Robin D. (2015). *Cognitive Deviance conventional Beliefs, The Handbook of Deviance n*, First Edition.Edited by Erich Goode.© 2015 John Wiley & Sons, Inc. Published 2015 by John Wiley & Sons, Inc
- Peoples, C.D. and Sutton, J.E. (2020). Congress as a Deviant Organization: An Application of Ermann and Lundman’s Organizational Deviance Framework, *Deviant Behavior*, 41(2), 186-199.
- Reynolds, P.D., Fitzgerald, B.A. and Hicks, J. (2017). The expendables: A qualitative study of police officers' responses to organizational injustice. *Police Quarterly*, 21(1), 3–29.
- Richards, D.A. and Schat, A.C. H. (2011). Attachment at (not to) work: applying attachment theory to explain individual behavior in organizations. *J. Appl. Psychol*, 96, 169–182.
- Qaiser, N., Imran, S. And Henna, G. (2020).Efct of Destructive Leadership on Workplace Deviance andInterpersonal Deviance: Mediating Role of Emotional Exhaustion, The University of Agriculture, Peshawar, Pakistan, *International Journal of Business and Economic A_airs (IJBEA)*, 5(5), 256-271.
- Schmidt, M. (2013). *White Collar Crime and Morality: How Occupation Shapes Perception*, Thesis submitted to the Eberly College of Arts and Sciences at West Virginia University in partial fulfillment of the requirements.

- Stefano, G.D., Scrima, F. and Parry, E.(2017). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace, *The International Journal of Human Resource Management*, 30(7), 2482-2503.
- Weick, K. E.(1995). *Sensemaking In Organizations*, Sage, 1995
- Yıldız, B. and Alkan, L. (2015). A Theoretical Model on the Proposed Predictors of Destructive Deviant Workplace Behaviors and the Mediator Role of Alienation, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 330 – 338 .