

# Investigating the relationship between organizational ethics and organizational justice with the organizational silence of teachers in Zaidoon region

Nasrallah Ghashghaizadeh [Ghashghaizadeh@yahoo.com](mailto:Ghashghaizadeh@yahoo.com)

Marzieh Mohabi [mmohebbi139@gmail.com](mailto:mmohebbi139@gmail.com)

Seyyed Abdul Majid Afrazi [dijam139@gmail.com](mailto:dijam139@gmail.com)

## Abstract:

The present study was conducted with the aim of investigating the relationship between organizational ethics and organizational justice with organizational silence among teachers in Zaydon region. This descriptive research is applied and correlational. The statistical population of the research includes all the teachers of Zaydon region, 127 of whom were selected as a sample based on Morgan's table by simple random method. In order to collect information, Vendein's Organizational Silence Questionnaire (2003), Niehoff and Moorman's Organizational Justice (1993) and Viktor and Cullen's (1988) Organizational Ethical Atmosphere were used. The content validity of all three questionnaires was confirmed by professors and experts in educational sciences, and their reliability was calculated using Cronbach's alpha coefficient method for organizational silence, organizational justice and organizational moral atmosphere questionnaires as 0.93, 0.96 and 0.923 respectively. Multiple statistical methods and Pearson's correlation coefficient were used to analyze the data. The results of study showed that there is a negative and significant relationship between organizational silence, organizational justice and organizational ethical climate. Also, the results of the regression analysis showed that the organizational ethical climate had an impact on organizational silence and among the components of organizational justice (distributive, interactive, procedural organizational justice), interactive organizational justice had an impact on organizational silence.

**Keywords:** organizational silence, organizational justice, organizational ethical climate

## بررسی رابطه بین جواخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی با سکوت سازمانی در بین معلمان منطقه زیدون

نصراله قشقایی زاده<sup>۱</sup>مرضیه محبی<sup>۲</sup>سید عبدالمجید افرازی<sup>۳</sup>

صص ۴۰-۵۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۳/۱۰

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین جواخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی با سکوت سازمانی در بین معلمان منطقه زیدون انجام شده است. این تحقیق توصیفی از نوع کاربردی و به روش همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه معلمان منطقه زیدون تعداد ۲۰۰ نفر مشغول به تدریس بودند، که از میان آنها ۱۲۷ نفر براساس جدول مورگان به عنوان نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه سکوت سازمانی و نداین (۲۰۰۳)، عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) و جو اخلاق سازمانی ویکتور و کالن (۱۹۸۷) استفاده شد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط اساتید و متخصصین علوم تربیتی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آنها به روش ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و جو اخلاقی سازمانی به ترتیب برابر ۰/۹۳، ۰/۹۶ و ۰/۹۲۳ محاسبه گردید. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از روشهای آماری چندگانه و ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین سکوت سازمانی با عدالت سازمانی و جو اخلاقی سازمانی رابطه منفی و معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که جو اخلاق سازمانی بر سکوت سازمانی تاثیر گذار بوده و از بین مولفه های عدالت سازمانی (عدالت سازمانی توزیعی، تعاملی، رویه ای) عدالت سازمانی تعاملی بر سکوت سازمانی تاثیر گذار بود.

### کلیدواژه‌ها: سکوت سازمانی، عدالت سازمانی، جو اخلاقی سازمانی

۱ استادیار گروه آموزش ابتدایی، واحد بهبهان، دانشگاه آزاد اسلامی

۲ کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، سازمان آموزش و پرورش

۳ کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، سازمان آموزش و پرورش

## مقدمه

سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابیهای رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیتهای سازمان، تعریف می کنند. همچنین بعنوان پدیده ای اجتماعی در نظر می گیرند که کارمندان در آن از ارائه نظرات و نگرانیهای خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می ورزند. سکوت، توسط بسیاری از ویژگیهای سازمانی تحت تاثیر قرار می گیرد. این ویژگیها شامل فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل موثر بر سکوت است. اخلاق از دیدگاه افراد مختلف معانی متفاوتی دارد. اما عموماً آن را شناخت درست از نادرست در محیط کار و انجام درست و ترک نادرست می دانند. مقوله اخلاق سازمانی در جوامع توسعه یافته طی یک و نیم قرن گذشته به عنوان بخشی از علم مدیریت به مرور نهادینه شده است. در شکل گیری اخلاق سازمانی سه دسته عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی دخیل هستند. عوامل فردی شامل اخلاق شخصی، خودشناسی و خودکنترلی به عنوان خمیر مایه اصلی زمینه های شکل گیری مدیریت اخلاقی در سازمان می باشد. عوامل سازمانی شامل ضوابط و مقررات سازمانی، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی می باشد که مدیریت اخلاقی را نهادینه می کند. عوامل فراسازمانی شامل دولت، شرایط اقتصادی، محیط کاری و محیط های بین المللی می باشد که موجب جهت گیری مدیریت اخلاقی شده و در نهایت مدیریت اخلاقی در سازمان کاربردی و عملی می گردد. عدالت سازمانی اصطلاحی است که برای تعریف نقش انصاف درون یک سازمان استفاده میشود، به دلیل اینکه مستقیماً مرتبط با سازمان است. صاحب نظران عرصه مدیریت و رفتار سازمانی معتقدند که مردم علاقمند به موضوعاتی در رابطه با عدالت هستند و این عدالت نگرش شغلی و رفتار سازمانی را تحت نفوذ قرار می دهد. نظریات مربوط به عدالت به موازات گسترش و پیشرفت جامعه بشری تکامل یافته و دامنه آن از نظریات ادیان و فلاسفه به تحقیقات تجربی کشیده شده است. بنابراین اجرای عدالت در جامعه منوط به وجود عدالت در سازمانهاست. در هر محیط کار، کارکنان دارای ایده ها و نظرات متفاوتی در مورد شرایط کار، مسائل و مشکلات جاری، روش های بهبود شرایط و رفع مشکلات هستند. اینکه کارکنان تا چه حد مایل به بیان ایده ها و پیشنهادات خود هستند و سازمان تا چه حد پذیرای نظرات آن هاست موضوع سکوت سازمانی را شکل می دهد. در تعریف این موضوع، موريسون و ميلکین<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) عنوان می نمایند که «زمانیکه اعضای سازمان، سکوت در برابر مسائل سازمانی را انتخاب می کنند، سکوت به یک رفتار جمعی تبدیل می گردد که به پدیده سکوت سازمانی اشاره دارد» (موريسون و ميلکین ، ۲۰۰۰). پیندر و هارلوس در تکمیل تعریف ارائه شده توسط موريسون و ميلکین ، سکوت کارکنان را بدین صورت تعریف می نمایند: «امتناع کارکنان از هرگونه اظهار نظر در مورد ارزیابی های رفتاری ، شناختی یا عاطفی خود درمورد شرایط سازمانی به افرادی که از نظر آن ها قادر به تغییر این شرایط هستند» (پیندر و هارلوس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). بوئن و بلک مون (۲۰۰۳) سکوت سازمانی را «عدم مشارکت آزادانه افراد در مجادلات سازمانی» تعریف نموده اند. از نظر آن ها سکوت سازمانی یک رفتار فردی نیست بلکه یک گرایش جمعی بین کارکنان است (بوئن و بلکمون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). غالباً پنداشت کسانی که سکوت می کنند این است که دیدگاه ها مهم نیست و در بسیاری از موارد، علاقه آن ها به کار کاهش می یابد و نهایتاً این عوامل سبب می شود که سازمان را ترک کنند. مروری بر پژوهش ها در زمینه سکوت سازمانی نشان می دهد که پژوهشگران، این موارد را به عنوان عوامل ایجاد کننده سکوت سازمانی بررسی کرده اند: ترس مدیران از بازخورهای منفی به ویژه از جانب زیردستان، مجموع اعتقادات ضمنی که مدیران غالباً در مورد کارمندان و ماهیت مدیریت دارند؛ اعتقاد به منفعت طلبی و غیر قابل اعتماد بودن کارکنان و اینکه مدیریت، به بهترین وجه، از مهم ترین مسائل سازمان آگاه است، ساختار سازمانی، ویژگی های تیم های مدیریت عالی، متغیرهای سازمانی و محیطی، هم نوایی با عقاید عمومی، سبک رهبری، جو سازمانی به خصوص جو بی عدالتی (انصاری فرد، ۱۳۹۴). مدل مأخذ و پیامدهای سکوت سازمانی موريسون و ميلکون را به صورت تجربی تست کردند. آن ها با نظرخواهی

<sup>۱</sup> . Morrison and Milken

<sup>۲</sup> . Pinder and Harlose

<sup>۳</sup> . Boone and Blackman

از ۶۷۷ نفر از کارمندان سازمانی در بخش تکنولوژی، سه بعد از ابعاد جو سکوت را شناسایی کردند: نگرش سرپرستان به سکوت، نگرش مدیریت عالی به سکوت، و فرصت‌های ارتباطی. این سه بعد به پیش‌بینی رفتار سکوت کارکنان می‌پردازند. این نتایج با استدلال‌ات موريسون و ميليکن-مبنى بر اینکه ادراکات کارکنان از نگرش مدیریت به سکوت بر تصمیم‌های آن‌ها برای ممانعت از ارائه بازخوردهای منفی به مدیریت تأثیر می‌گذارد هم‌خوانی دارد (خنیفر، ۱۳۸۹).

**اخلاق سازمانی:** ضعف اخلاقی بر عملکرد سازمان تأثیر منفی دارد. وقتی رفتار سازمانی از نظر اخلاقی ضعیف باشد به صورت آشکار و پنهان هزینه عملکرد بالا می‌رود. این هزینه را می‌توان در حوزه‌های مختلف سازمانی شناسایی کرد مانند پایین بودن، بهره‌وری، کندی پویایی سازمان، عدم شفافیت و به هم ریختگی ارتباطات سازمانی (موسوی و عربشاهی، ۱۳۹۳). اخلاق خوب تأثیر مثبت و شگرفی بر فعالیت و نتایج سازمانی دارد به طوری که بهره‌وری بهبود می‌یابد، پویایی سازمان، عدم شفافیت و ارتباط‌های سازمان بهبود یافته و خطر کاهش پیدا می‌کند. (موسوی و عربشاهی، ۱۳۹۳). اخلاقیات در سازمان به عنوان سیستمی از ارزش‌ها و باید‌ها و نبایدها تعریف می‌شود که بر اساس آن نیک و بدهای سازمان مشخص و عمل‌بد از خوب متمایز می‌شود. به طور کلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می‌گیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی سر بزنند که این ویژگی‌های انسانی بر روی میزان کارایی و اثر بخشی سازمان تأثیر بگذارد. (صلواتی، ۱۳۹۲). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رشد اخلاقی رهبران با رفتارهایی که از خود نشان می‌دهند، رابطه مستقیم دارد. به این معنی که رفتار رهبری چند بعدی است و رفتارهای مختلف رهبری، با سطوح مختلف رشد اخلاقی ارتباط دارد. نخستین بار اصطلاح هوش اخلاقی توسط بوربا در روان‌شناسی وارد شد. وی هوش اخلاقی را ظرفیت و توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنها و رفتار درجهت صحیح و درست تعریف می‌کند (ساکي؛ صدوق و حمیدی، ۱۳۹۴).

**هوش اخلاقی:** هوش اخلاقی، به معنی توجه به زندگی انسان و طبیعت، رفاه اقتصادی و اجتماعی، ارتباطات باز و صادقانه و حقوق شهروندی است. در دنیای امروزی، تنها رهبران با هوش اخلاقی بالا می‌توانند در سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد کنند که مبنایی برای تجارت گسترده و درست است. تجارب مدیران تجاری در آمریکا، ژاپن و بسیاری از موسسات خصوصی و شرکتهای کارآفرینی، نشان داده است که رفتار اخلاقی تنها انجام درست کار نیست، بلکه انجام کار درست است. هم‌چنین پژوهشهای انجام شده در بیش از ۱۰۰ شرکت نشان داد که هوش اخلاقی تأثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد (تارنر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). بدلیل همبستگی میان فرهنگ و رفتار اخلاقی فرد در محیط‌های مختلف و واژه جدید هوش اخلاقی که تحولی بنیادین در سازمان‌ها بر جای نهاده در این جا مفهوم مهم هوش اخلاقی را واکاوی می‌نمائیم. هوش اخلاقی، توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنهاست. در این جا ابتدا اصول هوش اخلاقی در مدیریت بررسی شده، در نهایت مراحل آموزش هوش اخلاقی به مدیران پیشنهاد می‌شود (تارنر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲).

**اصول هوش اخلاقی در مدیریت:** لنین و کیل<sup>۳</sup> هوش اخلاقی را توانایی تشخیص درست از اشتباه می‌دانند که با اصول جهانی سازگار است، به نظر آنان چهار اصل هوش اخلاقی، بدین گونه برای موفقیت مداوم سازمانی و شخصی ضروری است:

الف- درستکاری: یعنی ایجاد هماهنگی بین آنچه که به آن باور داریم و آنچه که به آن عمل می‌کنیم. انجام آنچه که میدانیم درست است و گفتن حرف راست در تمام زمان‌ها. کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، به شیوه‌ای که با اصول و عقایدش سازگار باشد، عمل می‌کند (ذاکری، ۱۳۹۰).

<sup>۱</sup>. Turner

<sup>۲</sup>. Turner

<sup>۳</sup>. Lenin and Kil

ب- مسئولیت پذیری: کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، همچنین اشتباهات و شکست های خود را نیز می پذیرد (ذاکری، ۱۳۹۰).

پ- دلسوزی توجه به دیگران که دارای تاثیر متقابل است. اگر نسبت به دیگران مهربان ودلسوز بودیم، آنان نیز در زمان نیاز با ما همدردی می کنند و مهربان خواهند بود (ذاکری، ۱۳۹۰).

ت- بخشش: آگاهی از عیوب خود و تحمل اشتباهات دیگران پژوهشگران دریافته اند که چگونه رهبران از هوش اخلاقی خود برای دستیابی به اهداف شخصی و سازمانی استفاده می کنند (گیل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱).

هوش اخلاقی تنها راه درست زندگی نیست، بلکه برای تجارت نیز مفید است. هم چنین دریافتند که چگونه مهارت های اخلاقی در وجود انسان توسعه پیدا می کند و دیدگاه هایی از روان شناسی را برای ارائه مبنایی برای درک اینکه چگونه رهبران اخلاقی ایجاد می شوند، ارائه دادند. بنابراین کمی کردن فواید تجاری هوش اخلاقی برای سازمان سخت و دشوار است؛ مانند نگهداری و حفظ استعدادها، شهرت شرکت، رضایت مشتری و... اما هزینه های عدم رعایت، اصول اخلاقی در سازمان، بسیار بیشتر خواهد بود. شواهد بسیاری وجود دارند که هوش اخلاقی نقش بزرگی در موقعیت سازمان ایفا می کند. بهتر است بدانیم که بیشتر سازمان ها راستی و درستی را خط مشی محوری خود قرار داده اند. (قراملی، ۱۳۹۰).

**عدالت سازمانی:** انصاف یک ارزش محوری در محیط کار است. طبق اظهارات گیرینبرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) عدالت سازمانی به رعایت انصاف در محیط کار و به طور خاص، ادراک کارکنان از رعایت انصاف در محیط کار و چگونگی تأثیر رفتار منصفانه بر سایر متغیرهای رفتاری کارکنان اشاره دارد. پژوهش در مورد عدالت سازمانی با این تصور توسعه یافت که کارکنانی که باور دارند با آن ها منصفانه رفتار شده است مشتاقانه تر به سازمان خدمت نموده و رفتارهای مثبت تری را در قبال سازمان بروز می دهند (طاهری عطار، ۱۳۹۲). بروکنر و سیگل<sup>۳</sup> (۱۹۹۶) سه موج پژوهشی را در ارتباط با عدالت سازمانی در ده های گذشته مطرح نموده اند. موج اول پژوهش ها بر عدالت توزیعی تمرکز نموده اند و نگرانی اصلی آن ها رعایت انصاف در تخصیص عواید سازمانی نظیر پرداخت ها و جایگاه های شغلی است. در موج دوم، عدالت رویه ای موضوع اکثر پژوهش ها بود. عدالت رویه ای در ارتباط با رعایت انصاف در فرایند توزیع عواید سازمانی است. در موج دوم همچنین تأثیرات عدالت توزیعی و رویه ای بر رفتار کارکنان بررسی گردید. در موج سوم نیز اثرات تعاملی عدالت توزیعی و رویه ای بر واکنش افراد نسبت به تصمیمات ارزیابی و بعد دیگری از عدالت سازمانی تحت عنوان عدالت مراوده ای مطرح شد (بروکنر و سیگل، ۱۹۹۶).

**عدالت توزیعی:** تا پیش از سال ۱۹۷۵ مطالعه عدالت اساسا با عدالت توزیعی در ارتباط بود. عدالت توزیعی اولین بعد عدالت بود که در آثار مختلف مطرح شد. در توضیح عدالت توزیعی اکثر پژوهش ها بر «تئوری برابری» آدامز استناد نمودند که در سال ۱۹۹۶ مطرح شد (امیرکافی، ۱۳۹۲). آدامز در این نظریه بیان نمود که کارکنان در بررسی منصفانه بودن رفتار با آن ها در محیط کار، نسبت های دریافتی (نظیر حقوق و مقام) به نهاده های خود (نظیر تلاش و زمان) را با نسبت دریافتی به نهاده های دیگران مقایسه می کنند (امیرکافی، ۱۳۹۲). در نهایت، پژوهش در زمینه نظریه برابری پرسش هایی را در ارتباط با سایر اقدامات سازمانی به وجود آورد. خصوصا اقداماتی که با رعایت انصاف در فرایندهایی نظیر نحوه مدیریت طرح های پرداخت مرتبط بودند. این نگرانی ها پژوهش های عدالت را به سیاست ها و رویه های مورد استفاده در تصمیم گیری سوق داد (حاتم سیاهکل، ۱۳۹۳).

<sup>۱</sup> Gil

<sup>۲</sup> Greenberg

<sup>۳</sup> Brookner and Siegel

**عدالت رویه ای:** تیبات و واکر<sup>۱</sup> در سال ۱۹۷۵ برای نخستین بار مفهوم عدالت رویه ای را در تحقیقی روی فرایندهای حل مجادله معرفی نمودند. آن ها اظهار داشتند که حل مجادله در دو مرحله صورت می گیرد. در مرحله اول اطلاعات جمع آوری می گردد و در مرحله دوم تصمیمی اتخاذ می شود. آن ها از طریق مطالعات آزمایشگاهی پی بردند که تصمیمی که در اتخاذ آن اجازه نظارت بر فرآیند به مشارکت کنندگان داده شد، نسبت به تصمیمی که مشارکت کنندگان در آن بر فرآیند نظارت نداشتند منصفانه تر تلقی گردید (حاتم سیاهکل، ۱۳۹۳). عدالت رویه ای به صورت «رعایت انصاف در رویه هایی که به واسطه آن ها عواید متعلق به کارکنان تعیین می گردد» نیز تعریف می نمایند (طاهری عطار، ۱۳۹۲).

**عدالت مراوده ای:** عدالت مراوده ای به رفتار مراوده ای که کارکنان از سوی تصمیم گیرندگان دریافت می کنند و اینکه تصمیم گیرندگان چگونه رویه های تصمیم گیری را برای کارکنان توضیح می دهند، اشاره دارد (حاتم سیاهکل، ۱۳۹۳). در عدالت مراوده ای نحوه رفتار مدیریت (یا کسانی که پاداش ها و منابع را کنترل می کنند) با دریافت کنندگان عدالت مورد بحث قرار می گیرد. تایلر و بایس بر جنبه های ارتباطی بین منبع و دریافت کننده عدالت تمرکز نموده و به معیارهایی اشاره نمودند که افراد برای قضاوت درمورد منصفانه بودن روابط با مدیران در طی فرآیند تخصیص منابع در نظر می گیرند. این معیارها عبارتند از: (۱) مشخص و کافی بودن توضیحات در مورد تصمیمات تخصیص منابع (۲) رفتار توأم با احترام و ادب در طی اجرای رویه ها (الوانی و پور عزت، ۱۳۹۲).

**پیشینه:** آزاد مهر و ناستی زایی (۱۳۹۵) در تحقیق با عنوان رابطه جو اخلاقی با سکوت سازمانی اعضای هیات علمی به این نتیجه دست یافتند که سکوت سازمانی اعضای هیات علمی می تواند تحت تاثیر انواع جوهای اخلاقی حاکم بر دانشگاه قرار بگیرد به طوری که سکوت سازمانی اعضای هیات علمی را کاهش می دهد. قلاوند و مرادی (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان تحلیل رابطه جو اخلاقی سازمان، هویت سازمانی و سکوت سازمانی بر روی دانشگاه ارومیه به این نتیجه رسیدند که جو اخلاقی دلسوزانه کمترین ارتباط را با سکوت سازمانی دارد و جو خودخواهانه بیشترین پیش بینی کننده انواع سکوت است. نتایج پژوهش آقای برزآباد و همکاران (۱۳۹۴) با عنوان ارتباط جو سازمانی و سکوت سازمانی با توانمندی روانشناختی کارکنان در بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی بیرجند سال ۱۳۹۴ نشان داد مدیران بیمارستان ها با ایجاد برنامه های بهبود جو سازمانی و کاهش پدیده سکوت در راستای تقویت مشارکت و ابراز نظر کارکنان می توانند زمینه توانمندی روانشناختی در کارکنان را بهبود بخشند. نتایج تحقیق ابوالقاسمی و همکاران (۱۳۹۳) با عنوان تبیین رابطه بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی آموزش و پرورش نشان داد که بین تمامی ابعاد عدالت سازمانی و مولفه های سکوت سازمانی به جز عدالت رویه ای و سکوت انفعالی، عدالت توزیعی و سکوت فرا اجتماعی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. ملازهی (۱۳۹۳) طی پژوهشی تحت عنوان عدالت سازمانی و جو سازمانی با تعهدات سازمانی معلمان ابتدایی به این نتیجه دست یافت که بین عدالت سازمانی و جو سازمانی با تعهدات سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش دوستار و اسماعیل زاده (۱۳۹۳) با عنوان تبیین روابط سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد عاطفی در سازمان نشان دهنده ی تأثیرگذاری هر یک از ابعاد عدالت سازمانی بر برخی از ابعاد سکوت سازمانی است همچنین نتایج نشان داد که سه بعد از سکوت سازمانی بر تعهد عاطفی تأثیرگذار است و سکوت دفاعی در بین این ۳ نوع سکوت بیشترین تأثیرگذاری را بر روی تعهد عاطفی دارد. نیلی پور طباطبایی و هاشمی (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه عدالت سازمانی و سکوت سازمانی با تعهد سازمانی مورد مطالعه پتروشیمی شهید تندگویان انجام دادند. در این پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون و آزمون رگرسیون استفاده گردید. نتایج گویای این بود بین ابعاد عدالت سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد، بین ابعاد جو سکوت سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد بین سکوت سازمانی با تعهد سازمانی رابطه معنی دار و معکوس وجود دارد. بین ابعاد جو سکوت سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد، رابطه بین متغیرهای نگرش مدیرانعالی و نگرش سرپرستان با سکوت سازمانی رابطه معکوس داشته همچنین، فرصت های روابط خوب با سکوت سازمانی رابطه مستقیم دارد.، بین ابعاد عدالت سازمانی با سکوت

<sup>۱</sup> . Desktop and Walkman

سازمانی رابطه معنی دار و مستقیم وجود دارد. نتایج نشان داده که میزان شدت همبستگی عدالت مراوده ای و سپس عدالت توزیعی با تعهدسازمانی، بیشتری باشد و از سویی فرضیه کلی تحقیق بیانگر این موضوع است که: بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی با تعهدسازمانی رابطه معنی دار دارد. منجنسی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان پیش بینی کننده هت و پیامدهای ترس و رفتار سکوت سازمانی انجام داده، نتایج نشان داد که جو سکوت سازمانی، رفتار سکوت سازمانی را شکل می دهد ولی رفتار سکوت کارکنان فقط با استرس رابطه مثبت و معنادار ارد و هیچ ارتباطی میان رفتار سکوت کارکنان و رضایت شغلی پیدا نشد. چاتین تان<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) در تحقیق خود با عنوان عدالت سازمانی به عنوان پیش بینی کننده سکوت سازمانی به این نتیجه رسیدند که عدالت تعاملی و رویه ای با سکوت سازمانی همبستگی منفی دارد. سینار<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) رابطه بین سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی را مورد بررسی قرار داد، نتایج نشان داد که یک رابطه قوی بین سکوت و رفتار شهروندی وجود دارد. همچنین میزان سکوت در زنان بیشتر از مردان است. وایتساید و بارکلی<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) به بررسی میان عدالت سازمانی و عملکرد کارکنان با میانجیگری سکوت سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که پیامدهای سکوت چیزی فراتر از محدودیت جریان اطلاعات در سازمان است و با عملکرد کارکنان نیز ارتباط دارد. بطور خاص سکوت مطیع تا حدی یا بطور کامل رابطه میان ادراک عدالت و خستگی عاطفی را میانجی گری کرده ولی هیچ تأثیری بر رابطه میان عدالت و عملکرد کارکنان نداشته است. وایتساید و بارکلی<sup>۵</sup> (۲۰۱۳) به بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر روی سکوت کارکنان (تدافعی و انفعالی) پرداختند. نتایج آن نشان داد که سطح رعایت عدالت در سازمان را بالا ارزیابی کرده بودند، تمایل کمتری به سکوت داشتند و همچنین عدالت پیشگویی مهمی برای هر دونوع سکوت (تدافعی و انفعالی) در سازمان می باشد. شوکت<sup>۶</sup> (۲۰۱۲) به تجزیه و تحلیل ادراک کارکنان هتل از عدالت سازمانی، سکوت سازمانی، تعهد سازمانی و خشونت روانی از نظر متغیرهای جمعیت شناختی پرداخت. نتایج نشان داد که عواملی همچون سن، جنس، سطح تحصیلات، رشته حرفه ای و مقام و موقعیت اثرات قابل توجهی بر مفاهیم تعهد سازی، عدالت سازمانی، سکوت سازمانی و خشونت روانی دارند. در پژوهشی تولباس و جلیب<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) به بررسی عدالت رویه ای ادراک شده بر روی سکوت اعضای هیئت علمی سه دانشگاه در ترکیه با متغیر میانجی اعتماد به سرپرست پرداختند. نتایج آنان نشان داد که عدالت ادراک شده تأثیر معناداری بر روی سکوت اعضای هیئت علمی داشت و عدالت ادراک شده حدود ۰/۱۸ درصد از واریانس کل سکوت هیئت علمی را تبیین می کند. همچنین تأثیر ابعاد عدالت سازمانی بر سکوت نیز معنادار بود. تولباس و چلپ<sup>۸</sup> (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان نقش واسطه ایی اعتماد به سرپرستان در تأثیر عدالت رویه ای ادراک شده بر سکوت اعضای هیات علمی دانشگاه ها در ترکیه به این نتیجه رسیدند که عدالت ادراک شده می تواند سکوت سازمانی را پیش بینی کند و اعتماد به سرپرست نقش واسطه ای در رابطه بین عدالت ادراک شده ، عدالت رویه ایی ادراک شده بر سکوت سازمانی کارکنان دارد یعنی افزایش و کاهش اعتماد به سرپرستان می تواند بر سکوت اعضای سازمان تأثیر بگذارد. لوریا بارسلی<sup>۹</sup> (۲۰۱۲) به بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر روی سکوت کارکنان (تدافعی و انفعالی) پرداخت. نتایج آن نشان داد که کسانی که سطح رعایت عدالت در سازمان را بالا ارزیابی کرده بودند، تمایل کمتری به سکوت داشتند و همچنین عدالت پیشگویی مهمی برای هر دو نوع سکوت (تدافعی و انفعالی) در سازمان می باشد. تیسو و هوانگ<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۸) رابطه بین جو اخلاقی موجود در سازمان و تعهد سازمانی را در پرستاران تایوانی تایید کرده اند. تانجیرالا و رامنوجام<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش خود به بررسی تأثیر چند سطحی عدالت رویه ای بر سکوت کارکنان (پرستاران) پرداختند. نتایج نشان داد که عدالت رویه ای تأثیر تعدیل کننده ای بر پیشامدهای سکوت کارکنان دارد یعنی اگر عدالت رویه ای بالا باشد تأثیر پیشایندهای سکوت کاهش می یابد. مایر<sup>۱۲</sup> و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند که عدالت سازمانی بویژه عدالت تعاملی و رویه ای از جمله پیشایندهای مهم تعهد سازمانی هستند. در ارتباط بین عدالت سازمانی و نگرش های شغلی، پژوهش های

<sup>۱</sup> Mengenci

<sup>۲</sup> Chatin Tan

<sup>۳</sup> Sevkett

<sup>۴</sup> Tulubas and Celep

<sup>۵</sup> Loriya Barsely

<sup>۶</sup> Tsai & Huvang

<sup>۷</sup> Tangirala & Ramanujam

<sup>۸</sup> Mayer



متعددی تأثیر معنادار نگرش های کارکنان نسبت به برابری و عدالت سازمانی را بر ابعاد گوناگون رفتارهای سازمانی نشان داده اند. اکپارا و وین در سال ۲۰۰۷ تحقیقی در میان مدیران شرکتهای کسب و کار صنعتی و حمل و نقل انجام دادند که نتایج نشان میدهد انواع جو اخلاقی سازمانی بر ابعاد مختلف رضایت شغلی (رضایت از پرداخت، ارتقاء، همکاران، سرپرست، خودکار) تأثیر مثبت دارد. براساس آنچه گفته شد فرضیه های پژوهش به شرح زیر پیشنهاد می شود:

### فرضیه های پژوهش:

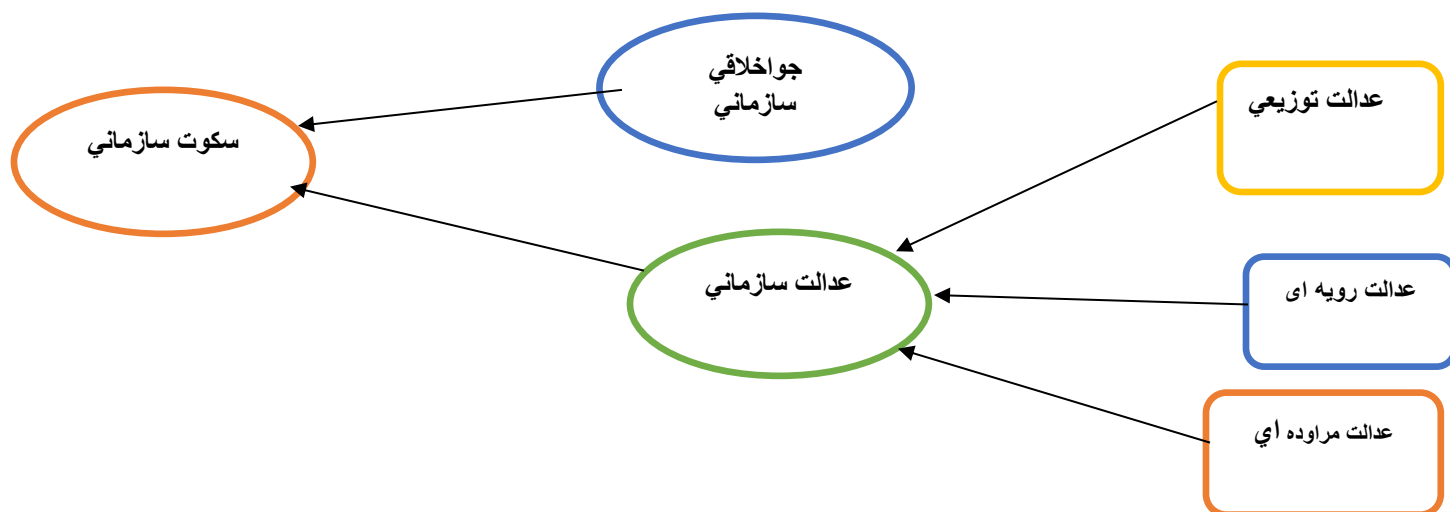
فرضیه اصلی: عدالت سازمانی و جو اخلاقی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.

۱. بین جو اخلاقی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

۲. بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

۳. عدالت سازمانی و جو اخلاقی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.

### مدل مفهومی پژوهش:



**روش شناسی:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان منطقه زیدون بود که در سال ۹۷-۱۳۹۶ مشغول به تدریس بودند. تعداد جامعه معلمان زیدون ۲۰۰ نفر بود که با توجه به جدول مورگان تعداد ۱۲۷ نفر به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند. همچنین جهت گردآوری داده های مورد نیاز پژوهش از پرسشنامه استفاده شد.

### ابزارهای پژوهش

**پرسشنامه سکوت سازمانی:** این پرسشنامه توسط ونداین (۲۰۰۳) طراحی شده است. روایی پرسشنامه مورد تایید صاحب نظران در این زمینه قرار گرفته و پایایی آن ۰/۷۳. (دانایی و همکاران، ۱۳۹۰) گزارش شده است. این پرسشنامه در ۱۲ گویه طرح شده و نمره گذاری آن بر اساس طیف



۵ گزینه ای لیکرت می باشد. سؤالات ۳، ۴ و ۵ این پرسشنامه به صورت معکوس نمره گذاری خواهند شد. پایایی این پژوهش بوسیله آلفای کرونباخ محاسبه شد و ۰/۹۳. بدست آمد.

**پرسشنامه جو اخلاق سازمانی:** این پرسشنامه توسط ویکتور و کولن تهیه شده و دارای ۲۶ سوال است. سوالات با طیف ۶ گزینه ای کاملاً موافقم، تا حد زیادی موافقم، تا حد متوسط موافقم، تا حد متوسط مخالفم، تا حد زیاد مخالفم، کاملاً مخالفم مشخص شده اند. این پرسشنامه جو اخلاق سازمانی را در ۵ بعد نعدوستی، بعد حقوقی و اصولی، بعد قانونی، بعد ابزاری و بعد مستقیم مورد بررسی قرار می دهد. پایایی این پرسشنامه بوسیله آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۹۳۳. بدست آمد.

**پرسشنامه عدالت سازمانی:** برای جمع آوری داده های مربوط به عدالت سازمانی از پرسشنامه نیهوف و مورمن (۱۹۹۳) استفاده شده است که متشکل از ۲۰ سوال و ۳ مولفه توزیعی، رویه ای و تعاملی می باشد. در خصوص متغیرهای تعیین شده جهت سنجش عدالت سازمانی در این پرسشنامه که شامل: توزیعی، رویه ای و تعاملی می باشد به ترتیب جهت سنجش توزیعی سوالات ۱ الی ۵، رویه ای ۶ الی ۱۱ و تعاملی ۱۲ الی ۲۰ در نظر گرفته شده است. امتیازات برای تمامی سوالات بصورت ذیل می باشد: کاملاً موافقم=۵، موافقم=۴، نظری ندارم=۳، مخالفم=۲ و کاملاً مخالفم=۱. روایی آن از نظر محتوایی تایید شده و پایایی آن نیز توسط سلطان حسینی و همکاران (۱۳۹۲) ۰/۸۹ گزارش شده است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه نیهوف در این پژوهش برای عدالت سازمانی توزیعی ۰/۷۱، رویه ای ۰/۸۵، تعاملی ۰/۹۵. و در کل ۰/۹۶. بدست آمده که مورد تایید می باشد.

**یافته های پژوهش:** برای تجزیه و تحلیل داده های پرسشنامه از نرم افزار آماری SPSS نسخه ۲۲ استفاده شد. جهت توصیف داده های پرسشنامه از روش های آمار توصیفی شامل: فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار استفاده گردید. همچنین در زمینه آمار استنباطی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی میان متغیرهای پیشبین و ملاک به روش ورود همزمان استفاده شد. در این بخش یافته های توصیفی مربوط به متغیرهای مطالعه ارائه شده است. یافته های توصیفی این پژوهش شامل شاخص های آماری میانگین، انحراف معیار، و کمینه و بیشینه نمره و همچنین جدول فراوانی می باشد. که برای متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش در جدول زیر آمده است.

جدول ۱: نتایج آمار توصیفی مرتبط با ویژگی های شخصی

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد
سن (سال)	کمتر از ۳۰	۹	۷/۱
	۳۰-۴۰	۶۸	۵۳/۵
	۴۰-۵۰	۴۸	۳۷/۸
	بیشتر از ۵۰	۲	۱/۶
جمع		۱۲۷	۱۰۰
جنس	مرد	۴۶	۳۶/۲
	زن	۸۱	۶۳/۸
	جمع	۱۲۷	۱۰۰
سابقه فعالیت (سال)	کمتر از ۵	۶	۴/۷
	۵-۱۰	۲۵	۱۹/۷

۳۳/۹	۴۳	۱۵-۱۰
۴۱/۷	۵۳	بیشتر از ۱۵
۱۰۰	۱۲۷	جمع
۱/۶	۲	دیپلم و کمتر از آن
۱۲/۶	۱۶	کاردانی
۶۷/۷	۸۶	کارشناسی
۱۸/۱	۲۳	تحصیلات تکمیلی
۱۰۰	۱۲۷	جمع

بر اساس یافته‌های به‌دست‌آمده بیشترین فراوانی سنی مربوط به سن ۳۰ تا ۴۰ سال بود (جدول ۱). با توجه به نتایج مندرج در جدول (۱)، فراوانی مردان و زنان سرپرست خانوار به ترتیب ۳۶/۲ و ۶۳/۸ درصد می‌باشد. بیشترین سابقه فعالیت مربوط به بیشتر از ۱۵ سال با فراوانی ۴۱/۷ درصد بود. کمترین و بیشترین سطح تحصیلات به ترتیب مربوط به دیپلم و کمتر از آن با ۱/۶ درصد و کارشناسی با ۶۷/۷ درصد می‌باشد.

جدول ۲: توصیف متغیرهای تحقیق

شاخص	متغیر	میانگین	انحراف معیار	بیشینه نمره	کمینه نمره	فراوانی
سکوت سازمانی		۳/۰۷	۰/۹۹	۵	۱	۱۲۷
جواخلاق سازمانی		۳/۴۰	۰/۹۰	۵/۱۹	۱/۵۸	۱۲۷
عدالت سازمانی کلی		۲/۸۷	۰/۸۰	۴/۶۵	۱/۳۵	۱۲۷
عدالت سازمانی رویه ای		۲/۹۶	۰/۹۵	۴/۶۷	۱	۱۲۷
عدالت سازمانی تعاملی		۳/۰۷	۱/۰۷	۵	۱	۱۲۷
عدالت سازمانی توزیعی		۲/۳۹	۰/۷۵	۵	۱	۱۲۷

همانگونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود میانگین و انحراف معیار به ترتیب شامل سکوت سازمانی (۳/۰۷، ۰/۹۹)، جو اخلاق سازمانی (۳/۴۰، ۰/۹۰)، عدالت سازمانی کلی (۲/۸۷، ۰/۸۰)، عدالت سازمانی رویه ای (۲/۹۶، ۰/۹۵)، عدالت سازمانی تعاملی (۳/۰۷، ۱/۰۷)، عدالت سازمانی توزیعی (۲/۳۹، ۰/۷۵) می‌باشد.

### نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای نرمال بودن متغیرهای تحقیق

در ابتدا از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای نرمال بودن داده ها استفاده می کنیم. فرض صفر را به این صورت انتخاب میکنیم که داده ها نرمال باشند. از آزمون کلموگروف در سطح ۵ درصد استفاده کرده ایم. که نتایج این آزمون در جدول زیر آمده است.

جدول ۳: آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای نرمال بودن سکوت سازمانی، جو اخلاق سازمانی و عدالت سازمانی

متغیر	مقدار Z	سطح معنی داری	میانگین	انحراف معیار	نتیجه آزمون
سکوت سازمانی	۱/۲۴	۰/۰۶	۳/۰۷	۰/۹۹	تایید
جو اخلاق سازمانی	۰/۰۵۷	۰/۲	۳/۴۰	۰/۹۰	تایید
عدالت سازمانی	۱/۶	۰/۰۸	۲/۸۷	۰/۸	تایید
عدالت توزیعی	۲/۳۹	۰/۷۵	۱/۵	۰/۵۸	تایید
عدالت رویه ای	۲/۹۶	۰/۹۵	۱/۲۸	۰/۷۴	تایید
عدالت تعاملی	۳/۰۷	۱/۰۷	۱/۸۴	۰/۹۸	تایید

این آزمون نشان داد سطح معنی داری متغیرهای جو اخلاق سازمانی و عدالت سازمانی و سکوت سازمانی و ابعاد عدالت سازمانی همگی از ۰/۰۵ بالاتر بود بنابراین توزیع هر سه متغیر نرمال می باشد و فرض صفر که نرمال بودن داده هاست تایید می شود. به عبارت دیگر توزیع جامعه نرمال می باشد. بنابراین با توجه به اثبات نرمال بودن، برای بررسی رابطه بین متغیرها از آزمون پارامتری پیرسون استفاده میکنیم.

**فرضیه اول: بین جو اخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.**

**فرضیه دوم: بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.**

جدول ۴: همبستگی بین متغیر جو اخلاق سازمانی و عدالت سازمانی و ابعاد آن بر سکوت سازمانی

متغیر	نوع آزمون	تعداد	ضریب همبستگی <sup>۲</sup>	ضریب تعیین <sup>۲</sup>	سطح معنی داری
جو اخلاق سازمانی	پیرسون	۱۲۷	-۰/۵۴۶**	۰/۲۹۸	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی	پیرسون	۱۲۷	-۰/۴۶۳**	۰/۲۱۴	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی توزیعی	پیرسون	۱۲۷	-۰/۱۶۸	۰/۰۲۸	۰/۰۵۹
عدالت سازمانی رویه ای	پیرسون	۱۲۷	-۰/۴۴**	۰/۱۹۳	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی تعاملی	پیرسون	۱۲۷	-۰/۴۶۸**	۰/۲۱۹	۰/۰۰۰

\*:  $p \leq 0.05$  \*\*:  $p \leq 0.01$

آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین متغیر جو اخلاقی سازمانی و سکوت سازمانی، همبستگی منفی و معنی داری در سطح خطای یک درصد وجود دارد. به عبارت دیگر هرچه جو اخلاقی سازمانی بیشتر شود سکوت سازمانی کاهش می یابد همچنین بین متغیر عدالت سازمانی و سکوت سازمانی، همبستگی منفی و معنی داری در سطح خطای یک درصد وجود دارد. بین متغیر عدالت سازمانی توزیعی و سکوت سازمانی، رابطه ای وجود ندارد. که نتایج در جدول (۴) ارائه شده است.

### ۳- فرضیه سوم: عدالت سازمانی و جو اخلاقی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.

جدول ۵: تأثیر جو اخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی

متغیرها	$R^2$ تعدیل شده	F	ضریب همبستگی $r$	ضریب استاندارد شده Beta	مقدار t	سطح معنی داری
مقدار ثابت				-	۱/۵۲۱	۰/۰۰۰
جو اخلاقی سازمانی	۰/۳۳۴	۳۲/۵۷۷	۰/۵۸۷	-۰/۴۰۷	۶/۶۹۸	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی				-۰/۲۵۶	۷/۲۳۸	۰/۰۰۰

\*:  $p \leq 0.05$  \*\*:  $p \leq 0.01$

مطابق با اطلاعات مندرج در جدول (۵) مقدار ضریب تعیین تعدیل شده حاکی از آن است که مدل مذکور ۳۳٪ از واریانس سکوت سازمانی را پیش بینی می کند. در تفسیر مقدار ضریب استاندارد این گونه تفسیر می شود که با افزایش یک انحراف استاندارد در نمره جو اخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی، نمره سکوت سازمانی به ترتیب ۰/۴۰۷ و ۰/۲۵۶ انحراف استاندارد کاهش خواهد یافت. همچنین با توجه به سطح معنی داری هر دو متغیر جو اخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی بر روی متغیر وابسته تأثیر گذار بودند. که نتایج این تحلیل در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول ۶: تأثیر ابعاد عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی

متغیرها	$R^2$ تعدیل شده	F	ضریب همبستگی $r$	ضریب استاندارد شده Beta	مقدار t	سطح معنی داری
مقدار ثابت				-	۴/۷۸۷	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی توزیعی				-۰/۰۲۸	۰/۳۳۸	۰/۷۳۶
عدالت سازمانی رویه ای	۱۲/۵۷۳	۰/۴۸۴	۰/۱۸۷	-۰/۱۸۷	۱/۴۸۵	۰/۱۴۰
عدالت سازمانی تعاملی	۰/۲۱۶			-۰/۳۱۵	۰/۵۲۹	۰/۰۱۳

\*:  $p \leq 0.05$  \*\*:  $p \leq 0.01$

با توجه به نتایج بدست آمده از این جدول مشخص می‌شود که متغیرهای وارد شده توانسته‌اند در حدود ۲۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته (سکوت سازمانی) را تبیین نمایند.

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین جواخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی با سکوت سازمانی در بین معلمان منطقه زیدون انجام شده است. تایید فرضیه اول نشان داد که بین جواخلاقی سازمانی و عدالت سازمانی با سکوت سازمانی در معلمان منطقه زیدون رابطه وجود دارد. یافته های این پژوهش با نتایج پژوهشهای یافته های این پژوهش با نتایج قلاوندی و مرادی (۱۳۹۴)، آزاد مهر و ناستی زایی (۱۳۹۵)، ابوالقاسمی و همکاران (۱۳۹۳)، چاتین تان (۲۰۱۴)، بارسلی (۲۰۱۲) ملازهی (۱۳۹۳)، تولباس و جلیب (۲۰۱۲) و لوریا بارسلی (۲۰۱۲) همسو می باشد. در تبیین این فرضیه می توان گفت که کارایی هر سازمان تا حد زیادی به عملکرد مناسب و صحیح کارکنان بستگی دارد که از عوامل مهم ارتقای عملکرد صحیح اخلاق و جو اخلاقی سازمان است. بسیاری از سازمان ها در حل یک معمای آشکار دچار مشکل هستند و آن، این است که اکثر کارکنان از حقایق در مورد مسایل و مشکلات سازمانی آگاه هستند، لیکن جرات بیان آن حقایق را به دلایل متعدد ندارند. از عواملی که بر روی سکوت سازمانی تاثیر گذار هستند، جو اخلاقی حاکم بر سازمان است. جو اخلاقی سازمان، ارزشهای سازمانی، فعالیت ها و رویه هایی که به نگرشهای اخلاقی تعلق دارد را ارائه می دهد. از آنجایی که نگرشهای اعتقادی و اخلاقی به عنوان انگیزه اصلی رفتار افراد هستند این انتظار می رود که ادراک افراد از ارزشهای اخلاقی مربوط به اصول سازمان تاثیر قوی در واکنش موثر افراد در سازمان داشته باشد. سطوح بالای استانداردهای اخلاقی از افرادی که در سازمان کار می کنند یا در شرایط پر خطر کار می کنند حمایت می کند. با توجه به یافته های پژوهش و نکات حاصل از آن به نظر میرسد افرادی در سازمان سکوت خواهند کرد که بر اثر جو اخلاقی نامناسب در سازمان خود و درک سازمان به عنوان موجودیتی که در پی رفع نیازهای خود و ابزار قرار دادن آنهاست احساس تعلق و یکی شدن با سازمان خود نخواهند کرد. همچنین یافته های تحقیق نشان می دهد که دو مولفه عدالت و سکوت سازمانی به یکدیگر همبسته هستند. در واقع با افزایش یا کاهش یکی، موارد کمتر یا بیشتری از دیگری مشاهده می شود. و باتوجه به نتایج رگرسیون و معنی دار نبودن عدالت سازمانی رویه ای و عدالت سازمانی توزیعی بیشترین تاثیر مربوط به عدالت سازمانی تعاملی می باشد.

### یافته های حاصل از فرضیه دوم

#### بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد.

تایید این فرضیه نشان داد که میان عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، که نتایج پژوهش با نتایج تحقیقات نیلی پور طباطبایی و هاشمی (۱۳۹۳) و میرمحمدی و معرفت (۱۳۹۳)، ابوالقاسمی و همکاران (۱۳۹۳) همسو می باشد. به طوری که سکوت نیز با افزایش آگاهی از عدالت کاهش خواهد داشت. در تبیین این فرضیه می توان گفت که اگر در سازمانی افراد احساس نمایند که عدالت در سطوح مختلف رعایت نمی شود، ممکن است به یکی از رفتارهای مخرب سازمانی روی آورند، همچون پرخاشگری، کم کاری، ایجاد اخلال در نظم کاری و یا به صورت خاموش و با ایجاد سکوت در برابر تمامی واکنش های سازمانی مخالفت خود را نسبت به میزان عدالت سازمانی ابراز نمایند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین متغیر عدالت سازمانی توزیعی و سکوت سازمانی، همبستگی وجود ندارد. همچنین بین متغیر عدالت سازمانی رویه ای و متغیر عدالت سازمانی تعاملی با سکوت سازمانی همبستگی منفی و معنی داری در سطح خطای یک درصد وجود دارد. عدالت سازمانی یکی از متغیرهای تاثیرگذار بر سازمان و کارکنان سازمان است که با ادراک کارکنان از انصاف کاری در سازمان مرتبط است و نقش مهمی رادر سازمان

<sup>۱</sup> Chatin Tan

<sup>۲</sup> Loriya Barsely

ایفاء می کند. و می تواند نحوه برخورد با افراد در سازمانها، باورها، احساسات، نگرش ها و رفتار کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد (هارولز، ۲۰۰۱، به نقل از چاتین تان، ۲۰۱۴). بنابراین احساس بی عدالتی می تواند منجر به عدم احساس مسئولیت نسبت به سازمان و در نهایت سکوت سازمانی شود (دباغ و همکاران، ۲۰۱۲).

### یافته های حاصل از فرضیه سوم

**عدالت سازمانی و جو اخلاقی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.** تایید این فرضیه نشان داد عدالت سازمانی و جو اخلاقی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد. که یافته های این پژوهش با نتایج قلاوندی و مرادی (۱۳۹۴)، آزاد مهر و ناستی زایی (۱۳۹۵)، ابوالقاسمی و همکاران (۱۳۹۳)، چاتین تان<sup>۱</sup> (۲۰۱۴)، بارسلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) همسو می باشد. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده متغیرهای وارد شده (عدالت سازمانی توزیعی و عدالت سازمانی رویه ای و عدالت سازمانی تعاملی) توانسته اند در حدود ۲۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته (سکوت سازمانی) را تبیین نمایند. در تفسیر مقدار ضریب استاندارد این گونه تفسیر می شود که با افزایش یک انحراف استاندارد در نمره عدالت سازمانی تعاملی، نمره سکوت سازمانی ۰/۳۱۵ انحراف استاندارد کاهش خواهد یافت. همچنین با توجه به سطح معنی داری عدالت سازمانی تعاملی بر روی متغیر وابسته تأثیر منفی و معنی دار بود. همچنین یافته های تحقیق نشان می دهد که دو مولفه عدالت و سکوت سازمانی به یکدیگر همبسته هستند. در واقع با افزایش یا کاهش یکی، موارد کمتر یا بیشتری از دیگری مشاهده می شود. و باتوجه به نتایج رگرسیون و معنی دار نبودن عدالت سازمانی رویه ای و عدالت سازمانی توزیعی بیشترین تأثیر مربوط به عدالت سازمانی تعاملی می باشد.

**پیشنهادهای کاربردی:** با توجه به تایید شدن فرضیه اول که نشان می دهد بین جو اخلاقی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد، به آموزش و پرورش منطقه زیدون پیشنهاد می شود، اصول و قواعد اخلاقی سازمان مکتوب شود و این اصول و قواعد در سازمان منتشر شود. همچنین میتوان سطوح اخلاقی کارکنان با تدابیر لازم از جمله آموزش در مورد سامانه های ارزشی سازمان بالا برد و اطلاعات لازم در مورد اصول اخلاقی سازمانی و جهانی داده شود. باتوجه به تایید شدن فرضیه دوم که نشان داد بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد پیشنهاد میشود مدیران آموزش و پرورش در پی ایجاد عدالت سازمانی در سازمانها باشند تا از پدیده سکوت در سازمانها و کاهش عملکرد و بهره وری سازمان بکاهند. همچنین اعتماد مسئولان سازمان به نیروی انسانی و ایجاد زمینه لازم برای مشارکت هرچه بیشتر در امور سازمان و ارائه نظرات این کارکنان می تواند از پدیده سکوت پیش گیری کرده و به رشد هرچه بیشتر سازمان کمک کند. همچنین با توجه به تایید شدن فرضیه سوم مبنی بر تأثیر گذار بودن جو اخلاق سازمانی و عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی مسئولان و مدیران با ایجاد سیستم های جبران خدمات در راستای عدالت در سازمان، همانند پرداخت کیفیت عملکرد و ارئه پاداش بر مبنای عملکرد و شایستگی افراد درجهت درک عدالت سازمانی و کاهش سکوت سازمانی گام بردارند. همچنین اهمیت به فضایل اخلاقی را در رأس توجه خود قرار دهد و مدیران و معلمان به یکدیگر احترام بگذارند.

<sup>۱</sup> Chatin Tan

<sup>۲</sup> Loriya Barsely

## References

- Abolghasemi, Mahmoud., Khairandish, Mahdi., Mahdavi Nik, Morteza., Mehri, Dariush. (۲۰۱۳). *Journal of Educational Management Innovations*, No. ۳۷, Winter, pp. ۷-۲۱ [in Persian]
- Alwani, Seyed Mehdi and Pour Ezzat, Ali Asghar. (۲۰۱۲). Social justice is the foundation of sustainable development. *Book of the month*, pp. ۱۷-۲۸ [in Persian]
- Amir Kafi, Mehdi. and Hashemi Nasab, Fakhr al-Sadat. (۲۰۱۲). The effect of organizational justice, perceived support and organizational trust on organizational commitment. *Journal of social issues of Iran*. Number ۱, summer, year ۴, pp. ۶۲-۳۳ [in Persian]
- Ansari Fard, Hossein Ali. ۲۰۱۴, organizational silence and performance through ethical leadership, *Tehran, Payam Kotsar Publishing*. [in Persian]
- Azadmehr, Arzoo. and Nasti Zaei, Nasser. (۲۰۱۵). The relationship between ethical climate and organizational silence of academic staff members. *Journal of Education Development in Medical Sciences*, No. ۲۴, Winter, Volume ۹, pp. ۴-۱۲ [in Persian]
- Brockner, J. & siegel, P. (۱۹۹۶). /understanding intraction between procedural and distributive justice. Sage publication.
- Cinar, O., Karcioğlu, F., Aliogllari, Z. (۲۰۱۳). Relationship between oarganizational silence and organizational citizenship behavior; a survey study in province of Erzurum, Turkey. *Proceida Scial and Behavioral Sciences*, (۹۹) pp ۳۱۴-۳۲۱.
- Danaei Fard, Hassan, Fani, Ali Asghar, Barati, Elham. (۲۰۱۷) Explaining the role of organizational culture in organizational silence in the public sector. *Public administration perspective*. Volume ۲۵, Number ۴, Winter, pp. ۶۱-۸۲ [in Persian]
- Hatem Siahkol Mahaleh, Alireza, Investigating the role of organizational justice, organizational commitment and job satisfaction on the quality of work life: a case study of employees of Pour Sinai State Hospital in Rasht, *Hospital Quarterly*, Volume ۱۲, Number ۴, ۲۰۱۳ [in Persian]
- Khenifar, Hamid, ۱۳۸۹, organizational silence (in an effort to provide a local model for Iranian organizations), *the first international conference on management and innovation*. [in Persian]
- Malazahi, Amin. ۲۰۱۳. The relationship between organizational justice and organizational climate with the organizational commitment of elementary teachers, *New Approach Scientific-Research Quarterly in Educational Management*, ۷th year, number ۲, summer ۹۵, pp. (۲۶)۲۰۱ [in Persian]
- Mengenci, C. (۲۰۱۵). Antecedents and Consequences of Organizational Fear and Silence Behavior: Evidence Service Sector from Turkey. *International Business Research*, ۸(۵), p۲۲۳.
- Mousavi, Mohammad; Arabshahi Krizi, Ahmad, the relationship between ethics and excellence, *Ethics in Science and Technology Quarterly*, No. ۱, ۲۰۱۳ [in Persian]
- Mr. Borzabad, Parviz., Yazdi Faizabadi, Vahid. and Rasouli Moghadam, Ibrahim. (۲۰۱۴) The relationship between organizational atmosphere and organizational silence with the psychological ability of employees in the hospitals of Birjand University of Medical Sciences, ۲۰۱۴. *Scientific Journal of Birjand University of Medical Sciences*, Volume ۲۲(۳) pp. ۲۷۴-۲۸۵ [in Persian]
- Morrison, E. U., Milliken, F. J., (۲۰۰۰). Organization silence a barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, ۲۵(۴): ۷۰۶-۷۲۵.



Niehoff B.P. and Moorman, R.H. (۱۹۹۳). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of management Journal*, ۳۶, 527-556.

Nilipour Tababtabaei, Seyyed Akbar and Hashemi, Nadia. (۲۰۱۳). Investigating organizational justice and organizational silence with organizational commitment in the case of Shahid Tendgoyan Petrochemical. *National Conference of Moin's Approaches in Business Management*. [in Persian]

Pinder, C., Harlos, K., ۲۰۰۱. Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to precived injustice, *Reasearch in Personnel and Human Resources Management*: ۲۰:۶۹-۲۳۱.

Salavati, Adel; Rostami Norouzabad, Mojtabi, Professional ethics and social responsibility in the hotel industry, *Journal of Tourism Management Studies*, No. ۲۱, . ۲۰۱۳ [in Persian]

Saki, Reza, Sadouq, Maryam Sadat. and Farideh, Hamidi (۲۰۱۴). The relationship between organizational ethics and managers' job performance, *quarterly journal of ethics in science and technology*. Volume ۱۱. Number ۱. pp. ۱۲۶-۱۱۸ [in Persian]

Sevket, Y. (۲۰۱۲). Analysis of the Hotel personals Conceptions of organizational Justice, Organizational Silence, Mobbing, Organizational Commitment in terms of demographic Variatbles.

Taheri Attar, Ghazaleh, Understanding how the dimensions of organizational justice affect various aspects of job and organizational satisfaction, *Business Management Journal*, Volume ۳, Number ۲۱, . ۲۰۱۳ [in Persian]

Tangirala, S & Ramanujam, R. Employee silence on critical work issues: the cross level effects of procedural justice climate. *Personnel Psychology* ۲۰۰۸; ۶۱(۱):۳۷-۶۸.

Tan, Ch., (۲۰۱۴). Organization justice as apredictor of organizational silence. *Educational Reasearch and reviews*. (۹):۱۱۹۰-۱۲۲۰.

Tsai, M. T. & Huang, C.C. (۲۰۰۸). The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction and the thre components of organizational commitment: a study of Nurses in Taiwan, *Journal of Business Ethical*, ۸۰. Pp:۵۶۵-۵۸۱.

Tulubas, T. and Celep, C.(۲۰۱۲). Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence: he mediating role of trust in supervisor. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* ۴۷ ( ۲۰۱۲ ) ۱۲۲۱ - ۱۲۳۱.

Turner, N. Barling, J. (۲۰۱۲). Transformational leadership and moral reasoning. *Journal applied psycol*; ۸۷(۲): ۳۰۴-۳۱۰.

Whitesidw, D. B., & Barclay, L. J. (۲۰۱۳). Echoes of silence: Employee silence as mediatorbetween overall justice and employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, ۱۱۶(۲), ۲۵۱-۲۶۶.

Zahidbablan, Adel and Karimianpour, Ghaffar. (۲۰۱۵). The role of organizational trust and organizational justice in organizational silence. *Scientific-Research Quarterly of Management Materials (Improvement and Transformation)*. Number ۸۰. Spring and Summer, ۲<sup>th</sup> year, pp. . ۸۵-۹۹ [in Persian]