



## ارتباط بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس

امید صفری<sup>۱\*</sup>، روح اله صادقی<sup>۲</sup>، غلامرضا صفری<sup>۳</sup>

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>هدف از این تحقیق ارتباط بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس می‌باشد. این تحقیق کاربردی و از نوع توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق، تمامی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس به تعداد ۱۱۴ نفر بود، که از این تعداد ۹۲ نفر به عنوان نمونه با محقق همکاری کردند. ابزار جمع آوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد جو اخلاق سازمانی ویکتور و کالن (۱۹۸۸)، سکوت سازمانی ون دائن و همکاران (۲۰۰۳) و حمایت سازمانی ادراک شده آیزنبرگ و همکاران (۱۹۹۷) بود. برای توصیف داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و برای تجزیه استنباطی داده‌ها از روش‌های آماری استنباطی ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی و معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین جو اخلاق سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده با سکوت کارکنان رابطه‌ی منفی و معناداری وجود داشت (<math>r = -0/58</math>). و بین جو اخلاق سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود داشت (<math>r = 0/69</math>). همچنین ارتباط بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده معنادار نبود (<math>B = -0/005</math>). بنابراین شایسته است که برای ایجاد حمایت سازمانی مطلوب در این سازمان یک جو اخلاقی مناسب ایجاد کرد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۹</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۲۶</p>
جو اخلاق سازمانی، سکوت کارکنان، حمایت سازمانی ادراک شده، کارکنان	کلیدواژه‌ها

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهر قدس

ایمیل: omidsafari11@yahoo.com

\* نویسنده مسئول: امید صفری

۱، استادیار گروه تربیت بدنی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد. گروه تربیت بدنی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران

۳، استادیار گروه تربیت بدنی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران

## مقدمه

تفاوت سازمان‌ها منحصرأ به وضعیت فیزیکی ساختمان، کمیت و کیفیت منابع انسانی و مادی موجود در آنها محدود نمی‌شود. هر سازمان دارای فرهنگ، آداب و رسوم، ارزش‌ها، هنجارها و روش‌های عمل مخصوص و نسبتاً پایداری است که شیوه رفتار آنها را براساس ویژگی‌ها می‌توان پیش بینی کرد. این فرهنگ یا خصوصیت که به ما اجازه می‌دهد یک سازمان را از سازمان دیگر متفاوت بدانیم، جو سازمانی نام گرفته است (آزاد مهر و ناستی زایی، ۱۳۹۵). هنگامی که از جو صحبت می‌شود، افراد عادی تصویری از جو زمین که همچون هاله‌ای تمام وجوه زندگی آنها را احاطه کرده است، به یاد می‌آورند. درگفتگوهای روزانه در سازمان‌ها و نهادها، واژه‌های جو متشنج، جو مسموم، جو ناآرام و... بارها به کار برده می‌شود. حال این که کمتر به مفاهیم علمی آن توجه می‌شود و روش‌های شناخت آن نیز کمتر مورد پژوهش قرار می‌گیرد. از نظر لغوی جو عبارت است از: اطراف و یا آنچه که بر چیز دیگری احاطه دارد (پیرا، ۱۳۹۴).

سکوت سازمانی یک پدیده ساختار یافته اجتماعی می‌باشد. که در یک سطح سازمانی ایجاد شده است و ویژگی‌های سازمانی زیادی بر آن تأثیر گذار است. این ویژگی‌های سازمانی همچون فرآیندهای تصمیم‌گیری، مدیریت و یا فرهنگ به تعریف رفتار سکوت برای هر کارمند بر اساس چگونگی درک آن می‌انجامد. موريسن و میلیکن بیان می‌کنند هنگامی که بیشتر اعضای یک سازمان درباره موضوعات و مسائل سازمانی ساکت بمانند، سکوت به یک رفتار گروهی تبدیل می‌شود که این پدیده را "سکوت سازمانی" می‌نامند (فلاوند و مرادی، ۱۳۹۴).

تئوری حمایت سازمانی شامل شکل‌گیری باورهای کلی کارکنان در ارتباط با اینکه چه مقدار یک سازمان به رفاهشان علاقمند و برای سهم و نقش آن‌ها ارزش قائل است، می‌باشد. بنابر فرضیه بنیادی نهفته در تئوری حمایت سازمانی این است که در کارکنان مجموعه‌ای از باورها و عقاید، درمورد اینکه آیا سازمانشان به رفاهشان توجه دارد و برای نقش و سهمشان ارزش قائل است یا نه، شکل می‌گیرد که این مجموعه از باورها تحت عنوان حمایت سازمانی ادراک شده نامیده می‌شوند و درارتباط با تبادل می‌باشد که در آن کارکنان زمانی که مطمئن هستند سازمان به آنها پاداش خواهد داد، متقابلاً پاسخ می‌دهند. در نتیجه، این حمایت‌ها، برداشتها و استنباط‌های کارکنان را درمورد تمایل سازمان برای دادن پاداش در ازای تلاش کاری افزایش یافته آنان و برآوردن نیازهای اجتماعی و عاطفی‌شان تعیین می‌نماید (قاسمیان اصل و صفری، ۱۴۰۱). اهمیت سکوت کارکنان نخستین بار توسط آلبرت هیرشمن و دانشمندان جامعه شناس در سال ۱۹۷۰ مطرح شد و بعدها توسط دانشمندان در دیگر زمینه‌ها توسعه یافت (تالوباس و سلیپ، ۲۰۱۲). سکوت کارکنان به خودبازندگی کارکنان از بیان اطلاعات، نظرها، پیشنهادها و یا نگرانی‌های آنان در باره مسائل بالقوه مهم سازمانی اشاره دارد. در سازمان‌ها سکوت سازمانی باعث نارضایتی کارکنان شده و به اختلال در ارتباطات و دیگر رفتارهای نامطلوب منجر می‌شود و در نهایت به تخریب عملکرد کلی سازمان می‌انجامد (کلیس، ۲۰۱۳). سکوت کارکنان سازمان به طور وسیعی برای سازمان نامطلوب است و باعث افزایش سطوح نارضایتی در کارکنان می‌شود که این موضوع به شکل غیبت و دیگر رفتارهای نامطلوب در آنها دیده می‌شود. اگر کارکنان روند سکوت را در پیش بگیرند، ارتباطات آسیب می‌بینند و به عملکرد کلی سازمان آسیب وارد می‌کند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۹). از جمله عوامل مهمی که باعث می‌شود کارکنان بر سکوت خود غلبه کرده و مشکلات را بیان کنند جو اخلاق سازمانی است. پژوهشگران از جمله خدایاری (۱۴۰۰) در تحقیق خود نشان داد که بین حمایت سازمانی و کاهش سکوت کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین حسن زاده پسیخانی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که ادراک از حمایت سازمانی در تأثیرگذاری بر متغیر جو اخلاقی بر سکوت کارکنان به صورت میانجی جزیی عمل می‌کند و در تأثیر جو اخلاقی مراقبتی، حرفه‌ای و قانونی بر سکوت کارکنان نقش میانجی کامل دارد. بنابراین جو اخلاقی می‌تواند نقش‌های زیادی در سازمان داشته باشد از جمله اینکه جو اخلاقی، کارکنان را از درگیر شدن در رفتارهای غیر اخلاقی باز می‌دارد و یا اینکه جو اخلاقی به دلیل اینکه معیارهای مهم رفتاری مورد قبول یا غیر قابل قبول در سازمان را برای کارکنان مشخص می‌کند، کارکنان را تشویق می‌کند تا مطابق استانداردهای اخلاقی عمل کنند (فلاوندی و همکاران، ۱۳۹۴). جو اخلاقی داشتن درک صحیح از رفتارهای درست در سازمان است و با کمک رهبری اخلاقی در سازمان اجرا می‌شود و به کارکنان سازمان در

تصمیم گیری بهتر کمک می کند. فهم ارتباط بین جو اخلاق سازمانی و رفتارهای سکوت کارکنان در هر سازمانی لازم و ضروری به نظر می رسد.

جو اخلاقی نمایانگر درک افراد از سازمانشان می باشد و بر نگرش و رفتار آنها تأثیر می گذارد و زمینه ای برای بروز رفتارهای مانند سکوت و آوا و همچنین تصمیم گیری ها فراهم می کند. به عبارت دیگر جو اخلاقی خصوصیت یک سازمان را ارائه می دهد و در واقع متغیری است سازمانی که می تواند اوضاع کار را تغییر دهد و یا بهبود ببخشد (رستمی آذر و همکاران، ۱۳۹۴). از متغیرها و عواملی که می تواند در ارتباط بین جو اخلاق سازمانی و سکوت کارکنان نقش میانجی داشته باشد می توان از حمایت سازمانی ادراک شده نام برد. حمایت سازمانی به میزانی که کارکنان معتقد هستند، مدیران آنها نسبت به تلاش های آنها در محیط کار بها می دهند و به رفاه و آسایش آنها اهمیت می دهند، اشاره دارد (قاسمیان اصل و صفری، ۱۴۰۱). پژوهش ها نشان داده اند که جو کاری اخلاقی با حمایت سازمانی ادراک شده در ارتباط می باشد زیرا جو قابل اعتمادی در سازمان ایجاد می کند (حسن زاده پسیخانی و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین با توجه به فضای رقابتی که بین سازمان ها و بخصوص سازمان های ورزشی از جمله اداره کل ورزش و جوانان فارس با رقبای خود وجود دارد و هیچ سازمانی در این محیط متغیر و پرچالش موفق نخواهد شد مگر اینکه نیروهای انسانی شایسته و توانمندی داشته باشد، قطعاً هر سازمان ورزشی می بایست برنامه هایی را برای حفظ و نگهداری کارکنان شایسته و توانمند خود داشته باشد تا بتواند در این فرایند رقابتی از رقبای خود پیشی بگیرد و مسیر رشد و شکوفایی را در جهت تحقق اهداف خود طی نماید. بنابراین برای تحقق این مهم، سازمان های ورزشی نیازمند تحقیق و پژوهش بیشتر در زمینه متغیرهای انسانی هستند. بنابراین پژوهشگر در این پژوهش به دنبال این سؤال است که آیا بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده در اداره کل ورزش و جوانان فارس ارتباطی وجود دارد؟

### روش شناسی تحقیق

این پژوهش بر اساس هدف پژوهش، از نوع پژوهش های کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده ها از نوع پژوهش های پیمایشی است. روش اجرای این پژوهش توصیفی می باشد و چون در آن رابطه بین متغیرها مورد مطالعه قرار می گیرد، از نوع همبستگی و از لحاظ زمانی، مقطعی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان فارس به تعداد ۱۱۴ نفر بود که از این تعداد ۹۲ نفر به عنوان نمونه با محقق همکاری کردند. روش نمونه گیری کل شمار بود، بدین شکل که ۱۱۴ پرسشنامه بین کارکنان تقسیم شد و از این تعداد ۹۲ پرسشنامه شرایط تحلیل آماری را داشتند. در این پژوهش از پرسشنامه های استاندارد پرسشنامه استاندارد ۲۲ سوالی جو اخلاق سازمانی ویکتور و کالن (۱۹۸۸)، پرسشنامه استاندارد ۱۵ سوالی سکوت کارکنان ون داین<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۳) و پرسشنامه استاندارد ۸ سوالی حمایت سازمانی ادراک شده ایزنبرگ و همکاران (۱۹۹۰) در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً موافقم=۵ تا کاملاً مخالفم=۱) استفاده گردید. میزان روایی با استفاده از نظرات متخصص مدیریت ورزشی در این رشته تأیید شد و پایایی این پرسشنامه ها نیز با استفاده از آلفا کرنباخ، محاسبه و همگی بالاتر از ۰/۷ بود و مورد تأیید قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از دو نوع روش آماری در این تحقیق استفاده شده است. از روش آماری توصیفی برای محاسبه فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و به منظور آزمون فرضیه های تحقیق آمارهای استنباطی مانند آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای تعیین نرمال بودن توزیع داده ها، از ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین متغیرهای تحقیق، از رگرسیون خطی و رگرسیون چند گانه برای پیش بینی متغیر ملاک از روی متغیرهای پیش بین در نرم افزار SPSS و همچنین از معادلات ساختاری استفاده شده است.

<sup>۱</sup> - Van Dyne

## یافته‌های تحقیق

نتایج آمار توصیفی حاصل از تحقیق نشان داد که ۸۲ درصد از نمونه تحقیق را مردان و ۱۸ درصد هم زنان، ۲۹ درصد از نمونه تحقیق افراد مجرد و ۷۱ درصد هم متأهل، تعداد ۱۱ نفر (برابر با ۱۲ درصد) شرکت کنندگان تحقیق دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۴۴ نفر (برابر با ۴۷/۸ درصد) در فاصله سنی ۳۰ تا کمتر از ۴۰ سال، تعداد ۲۷ نفر (برابر با ۲۹/۳ درصد) در دامنه سنی ۴۰ تا کمتر از ۵۰ سال و تعداد ۱۰ نفر (برابر با ۱۰/۹ درصد) دارای سن ۵۰ سال یا بیشتر بودند. در شکل زیر نمودار میله‌ای این توزیع نشان داده شده است. تعداد ۱۵ نفر (برابر با ۱۶/۳ درصد) شرکت کنندگان تحقیق دارای تحصیلات فوق دیپلم و پایین‌تر، ۵۰ نفر (برابر با ۵۴/۳ درصد) دارای تحصیلات لیسانس و تعداد ۲۷ نفر (برابر با ۲۹/۳ درصد) دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر بودند.

جدول ۱، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف را به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، آماره‌های به دست آمده برای بررسی نرمال بودن در هر سه متغیر از لحاظ آماری غیر معنادار می‌باشد ( $P > 0/01$ ). از این رو می‌توان گفت که فرض نرمال بودن متغیرهای جو اخلاقی سازمانی، سکوت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده رعایت شده است.

جدول ۱: آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	آماره	درجه آزادی	معناداری
جو اخلاقی سازمانی	۰/۰۸۵	۹۲	۰/۱۰۸
حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۰۸۲	۹۲	۰/۱۱۷
سکوت کارکنان	۰/۰۷۴	۹۲	۰/۲۰۲

بر اساس نتایج جدول (۲)، بین متغیر جو اخلاقی سازمانی و تمام مؤلفه‌های آن با سکوت آزمودنی‌ها رابطه منفی و معنادار ( $P < 0/01$ ) وجود دارد. به طوری که با افزایش میزان جو اخلاقی سازمانی و مؤلفه‌های آن میزان سکوت آزمودنی‌ها کاهش می‌یابد و برعکس.

جدول ۲: ضریب همبستگی پیرسون بین جو اخلاقی سازمانی و مؤلفه‌های آن با سکوت آزمودنی‌ها

متغیرها	جو اخلاقی سازمانی	جو اخلاقی ابزاری	جو اخلاقی مراقبتی	جو اخلاقی قانونی	جو اخلاقی حرفه‌ای
	r	-۰/۵۸۶	-۰/۳۷۸	۰-/۳۷۹	-۰/۲۸۰
Sig	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

بر اساس نتایج جدول (۳)، بین متغیر جو اخلاقی سازمانی و تمام مؤلفه‌های آن با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه مثبت و معنادار ( $P < 0/01$ ) وجود دارد. به طوری که با افزایش میزان جو اخلاقی سازمانی و مؤلفه‌های آن میزان حمایت سازمانی ادراک شده این افراد افزایش می‌یابد و برعکس.

جدول ۳: ضریب همبستگی پیرسون بین جو اخلاقی سازمانی و مؤلفه‌های آن با حمایت سازمانی ادراک شده

جو اخلاقی حرفه‌ای	جو اخلاقی قانونی	جو اخلاقی مراقبتی	جو اخلاقی ابزاری	جو اخلاقی سازمانی	متغیرها	سازمانی ادراک شده
۰/۴۵۳	۰/۴۱۴	۰/۵۱۷	۰/۵۲۲	۰/۶۹۵	r	
۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	Sig	

بر اساس نتایج جدول (۴)، بین متغیر حمایت سازمانی ادراک شده با سکوت آزمودنی‌ها رابطه منفی و معنادار ( $P < ۰/۰۱$ ) وجود دارد. به طوری که با افزایش میزان حمایت سازمانی ادراک شده میزان سکوت آزمودنی‌ها کاهش می‌یابد و برعکس.

جدول ۴: ضریب همبستگی پیرسون بین حمایت سازمانی ادراک شده با سکوت آزمودنی‌ها

معناداری	سکوت سازمانی	متغیرها
۰/۰۰۱	-۰/۵۸۲**	حمایت سازمانی ادراک شده

جدول ۵، ضرایب رگرسیون را برای پیش‌بینی نمرات سکوت سازمانی بر اساس جو اخلاقی سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار t مشاهده شده برای جو اخلاقی سازمانی برابر با  $-۶/۸۶۴$ ، به دست آمده است که از لحاظ آماری معنادار می‌باشند ( $p < ۰/۰۵$ ). پس می‌توان نتیجه گرفت که سکوت سازمانی را می‌توان بر اساس جو اخلاقی سازمانی پیش‌بینی کرد.

جدول ۵: ضرایب رگرسیون خطی برای پیش‌بینی نمرات سکوت سازمانی بر اساس جو اخلاقی سازمانی

معناداری	t	ضرایب استاندارد	خطای معیار	B	ضرایب غیراستاندارد
		بتا			
۰/۰۰۱	۱۲/۸۳۸	-	۰/۴۹۸	۶/۳۹۰	(ثابت)
۰/۰۰۱	-۶/۸۶۴	-۰/۵۸۶	۰/۱۱۵	-۰/۷۹۱	جو اخلاقی سازمانی

جدول ۶، ضرایب رگرسیون را برای پیش‌بینی نمرات پیش‌بینی نمرات حمایت سازمانی ادراک شده بر اساس جو اخلاقی سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار t مشاهده شده برای جو اخلاقی سازمانی برابر با  $۹/۱۷۶$ ، به دست آمده است که از لحاظ آماری معنادار می‌باشند ( $p < ۰/۰۵$ ). پس می‌توان نتیجه گرفت که حمایت سازمانی ادراک شده را می‌توان بر اساس جو اخلاقی سازمانی پیش‌بینی کرد.

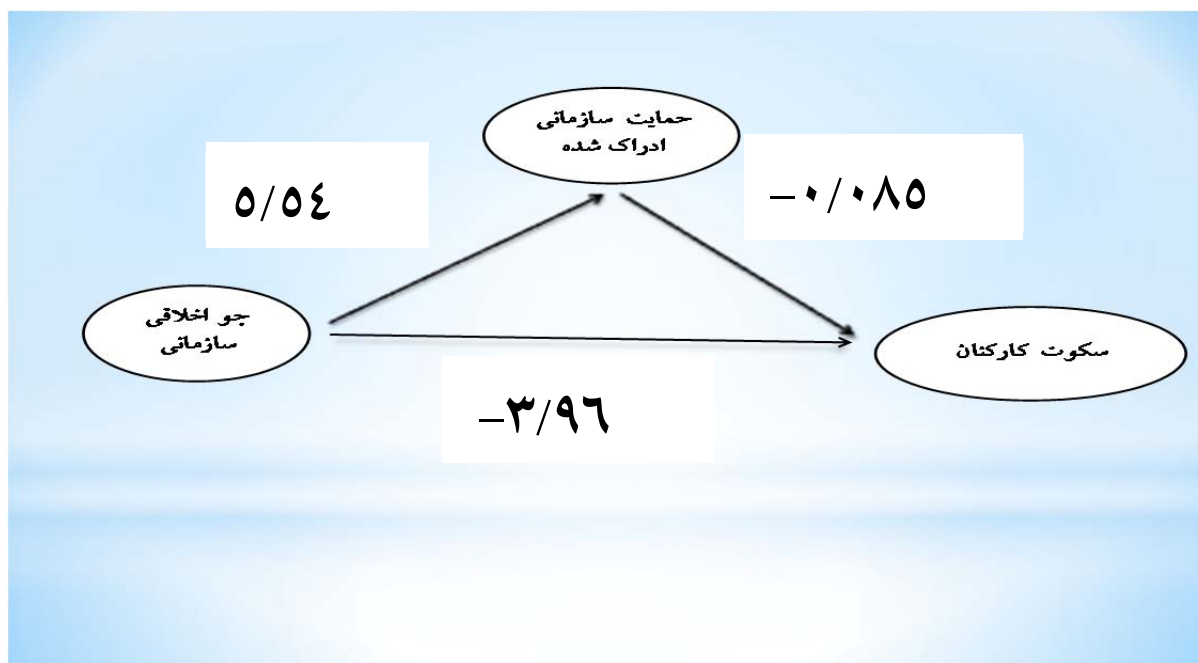
جدول ۶: ضرایب رگرسیون خطی برای پیش‌بینی نمرات حمایت سازمانی ادراک شده بر اساس جو اخلاقی سازمانی

معناداری	t	ضرایب استاندارد		ضرایب غیراستاندارد	
		بتا	خطای معیار	B	
۰/۰۰۵	۲/۸۶۴	-	۰/۳۴۱	۰/۹۷۸	(ثابت)
۰/۰۰۱	۹/۱۷۶	۰/۶۹۵	۰/۰۷۹	۰/۷۲۵	جو اخلاقی سازمانی

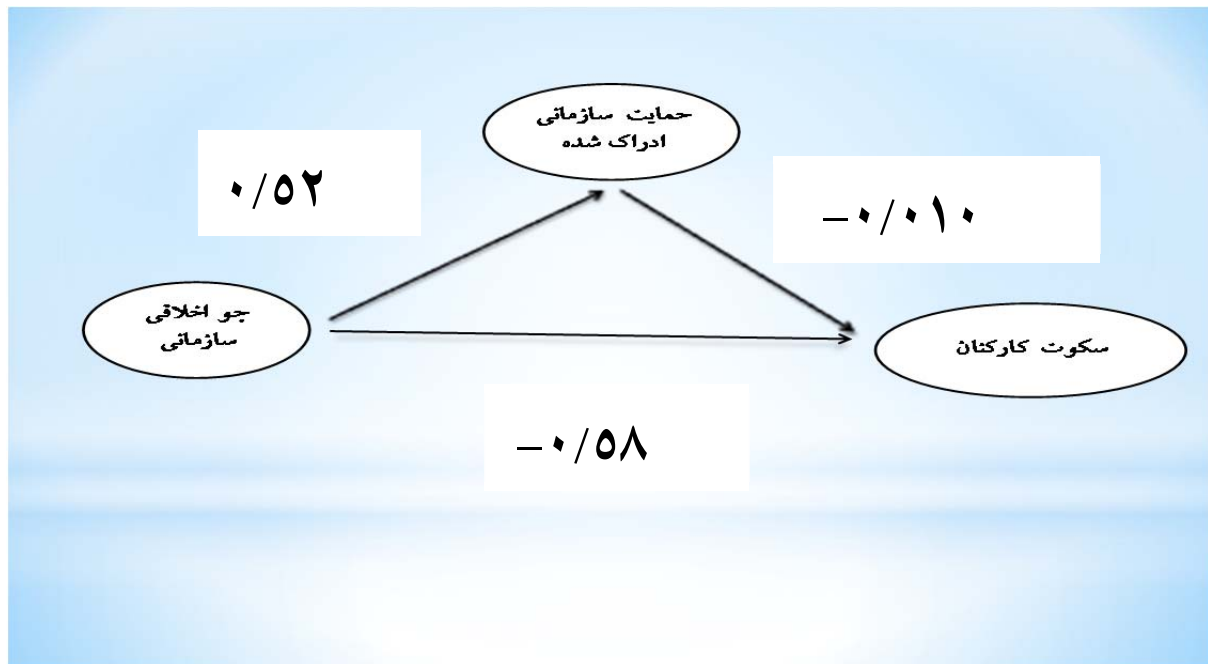
جدول ۷، ضرایب رگرسیون را برای پیش‌بینی نمرات سکوت سازمانی بر اساس حمایت سازمانی ادراک شده را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار t مشاهده شده برای حمایت سازمانی ادراک شده برابر با  $-۶/۷۹۱$ ، به دست آمده است که از لحاظ آماری معنادار می‌باشند ( $p < ۰/۰۵$ ). پس می‌توان نتیجه گرفت که سکوت سازمانی را می‌توان بر اساس حمایت سازمانی ادراک شده پیش‌بینی کرد.

جدول ۷: ضرایب رگرسیون خطی برای پیش‌بینی نمرات سکوت سازمانی بر اساس حمایت سازمانی ادراک شده

معناداری	t	ضرایب استاندارد		ضرایب غیراستاندارد	
		بتا	خطای معیار	B	
۰/۰۰۱	۲۶/۸۲۰	-	۰/۲۰۳	۵/۴۳۹	(ثابت)
۰/۰۰۱	-۶/۷۹۱	-۰/۵۸۲	۰/۰۶۶	-۰/۴۵۰	حمایت سازمانی ادراک شده



شکل (۱) رابطه علی متغیرها در حالت معناداری با توجه به معادلات ساختار ملاک معناداری  $\pm ۱/۹۶$  می‌باشد.



شکل (۲) رابطه علی متغیرها درحالت استاندارد با توجه به معادلات ساختار

جدول ۷، و شکل ۲ و ۱ نتایج مدل سازی معادله ساختاری مدل نهایی پژوهش را نشان می دهد. ضرایب الگوی پژوهش نشان می دهد که ضریب مسیر جو اخلاقی سازمانی به سکوت سازمانی برابر  $0/58-$  می باشد و این نشان می دهد که با یک واحد افزایش در جو اخلاقی سازمانی، سکوت سازمانی به میزان تقریباً  $0/58-$  تأثیر منفی دارد. ضریب مسیر جو اخلاقی سازمانی به حمایت سازمانی ادراک شده برابر  $0/52$  می باشد و این نشان می دهد که جو اخلاقی سازمانی به میزان تقریباً  $0/52$  بر حمایت سازمانی ادراک شده تأثیر مثبت دارد. ضریب مسیر حمایت سازمانی ادراک شده به سکوت سازمانی برابر  $0/10-$  می باشد و این نشان می دهد که حمایت سازمانی ادراک شده به میزان  $0/1-$  بر سکوت سازمانی تأثیر منفی و غیرمعناداری دارد. همان طور که در جدول مشاهده می شود تأثیر غیر مستقیم جو اخلاقی سازمانی بر سکوت سازمانی از طریق حمایت سازمانی ادراک شده در معادلات ساختاری به میزان  $0/05-$  منفی و غیر معنادار می باشد. بنابراین می توان گفت که حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین جو اخلاقی سازمانی با سکوت سازمانی نقش میانجی معناداری ایفا نمی کند.

جدول ۷: نتایج مدل سازی معادلات ساختاری متغیرهای پژوهش

ردیف	مسیرهای الگو	B	t	معناداری	اثر غیرمستقیم
۱	جو اخلاقی سازمانی به سکوت سازمانی	$-0/58$	$-3/96$	$0/001$	$-0/005$
۲	جو اخلاقی سازمانی به حمایت سازمانی ادراک شده	$0/52$	$5/54$	$0/001$	-
۳	حمایت سازمانی ادراک شده به سکوت سازمانی	$-0/10$	$-0/084$	$0/933$	-

### بحث و نتیجه گیری

سازمان ها برای انجام دادن امور سازمانی خود، علاوه بر معیارهای سازمانی و قانونی به مجموعه ای از معیارهای ارزشی و اخلاقی نیاز دارند که آنها را در رفتارها و اعمال ارادی یاری دهند و نوعی هماهنگی و وحدت رویه در حرکت به سوی شیوه مطلوب جمعی و عمومی میسر سازد. یکی از عوامل مؤثر در شکل گیری ارتباطات درون سازمانی و شرایط کارکنان جو اخلاقی

سازمانی است. سازمان‌ها به موضوع‌های اخلاقی توجه می‌کنند چون مردم از آنها انتظار دارند سطوح بالایی از استانداردهای اخلاقی را نشان دهند، سطوح بالای استانداردهای اخلاقی از افرادی که در سازمان کار می‌کنند یا در شرایط پر خطر کار می‌کنند، حمایت می‌کند. این پژوهش در راستای عوامل مرتبط با سکوت به بررسی متغیرهای سازمانی مانند جو اخلاقی سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده پرداخته است. بنابراین هدف از این پژوهش تعیین ارتباط بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس بود. نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش نشان داد که بین جو اخلاق سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده با سکوت کارکنان رابطه‌ی منفی و معناداری وجود داشت. و بین جو اخلاق سازمانی با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود داشت و همچنین ارتباط بین جو اخلاق سازمانی با سکوت کارکنان از طریق حمایت سازمانی ادراک شده معنادار نبود. که یافته حاصل از فرضیه اصلی پژوهش با نتایج تحقیق حسن زاده پسیخانی و همکاران (۱۳۹۷) همسو نبود. شاید بتوان دلیل این عدم همسویی را در نوع جامعه آماری و شرایط محیطی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و غیره دانست. از آنجا که جو سازمانی مجموعه ویژگی‌هایی است که یک سازمان را توصیف می‌کند و آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز می‌سازد، تقریباً در طول زمان پایدار است و رفتار افراد در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع اگر مدیران، کارکنان را برای مشارکت در تصمیم‌گیری قابل ندانند از یک سو کارکنان برای مشارکت از خود شور و شوقی نشان نخواهند داد و از سوی دیگر، مدیران سازمان از کمک‌های فکری و مشارکت‌های کارکنان محروم خواهند شد. بنابراین ایجاد یک جو سازمانی مطلوب، موجب وفاداری، حمایت سازمانی، کاهش سکوت سازمانی و درگیری و مشارکت شغلی بیشتر و تقویت همکاری بین کارکنان می‌شود و در کارکرد و خدمات رسانی آنها تأثیرگذار خواهد بود.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق می‌تواند گفت که جو اخلاقی ابزاری نوعی تصمیم‌گیری را در سازمان ترویج می‌دهد که افراد بدون توجه به رفاه دیگران تنها منافع خودشان را در نظر می‌گیرند. این نوع تصمیم‌گیری بر سکوت کارکنان تأثیر دارد و خودخواهی و خودپرستی را در کارکنان تشویق می‌کند. در چنین جوی کارکنان احساس می‌کنند که پرداختن به رفتارهای داوطلبانه و مشارکتی بی‌بهره است چون در فضایی آکنده از نفع پرستی، چنین رفتارهایی از سوی کارکنان مورد تحسین قرار نمی‌گیرد و به آنها بها داده نمی‌شود. برعکس زمانی که جو ابزاری در یک سازمان حاکم شود و مدیران بجای توجه به منافع و رفاه کارکنان به منافع خود توجه کنند کارکنان در چنین فضایی درک منفی از حمایت سازمانی خواهند داشت که نتیجه آن رفتار سکوت مطیع و تدافعی در سازمان خواهد بود. تحقیق وانگ و هیسه (۲۰۱۳) نشان داد که جو اخلاقی ابزاری رابطه مستقیم با سکوت کارکنان دارد همچنین درک از حمایت سازمانی در تأثیر جو اخلاقی ابزاری بر سکوت کارکنان نقش میانجی دارد. تحقیق قلاوند و مرادی (۱۳۹۴) نشان داد که وجود جو سازمانی خودخواهانه بر هویت سازمانی کارکنان تأثیر منفی و بر سکوت کارکنان تأثیر مستقیمی دارد. که این نتایج با نتایج تحقیق حاضر همسو نمی‌باشد. که احتمالاً ممکن است به دلیل تفاوت در جامعه آماری و شرایط مدیریتی و کاری حاکم بر سازمان‌های مربوطه باشد. بر عکس جو ابزاری، جو اخلاقی مراقبتی کارکنان را تشویق می‌کند تا تصمیم‌ها و رفتارهای نوع دوستانه از خود نشان دهند. وجود جو اخلاقی مراقبتی می‌تواند بستری را برای ارائه رفتارهای داوطلبانه جهت کمک به دیگران فراهم می‌کند. در صورت وجود چنین جوی در سازمان افراد رفاه دیگران را بر منافع شخصی خود ترجیح دهند موجب می‌شود که کارکنان درک مثبتی از وجود حمایت در سازمان و مدیران آن داشته باشند که وجود چنین فضایی موجب می‌شود که رفتارهای سکوت کمتر شود و کارکنان بیشتر تمایل خواهند داشت در مورد مسائل مربوط به کارشان مشارکت کنند. یافته‌های پژوهش در این قسمت با یافته‌های وانگ و هیسه (۲۰۱۳) و قلاوند و مرادی (۱۳۹۴) همسو بود. وجود جو اخلاقی حرفه‌ای و اصولی می‌تواند بستری را برای ارائه رفتارهای مناسب و عملکرد مطلوب فراهم کند. بنابراین وجود استانداردهای مربوط به حرفه و قوانین می‌تواند کمک شایانی به بهبود شرایط کاری و رفاه اجتماعی کارکنان داشته باشد که قطعاً چنین محیطی نقش قابل توجهی در کاهش سکوت کارکنان خواهد داشت. یافته‌های پژوهش در این قسمت با یافته‌های وانگ و هیسه (۲۰۱۳) و قلاوند و مرادی (۱۳۹۴) همسو بود.



در مورد جو اخلاقی قانونی می‌توان چنین بیان کرد که وجود استانداردها و رویه‌های قانونی، دنبال کردن دستورالعمل‌ها و شیوه‌های سازمانی انجام کار، حصول موفقیت بر اساس رعایت روابط سازمانی و میزان تبعیت از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی در سازمان‌های آموزشی می‌تواند درک کارکنان را از حمایت سازمانی افزایش دهد و موجب کاهش رفتارهای سکوت کارکنان شود، تدوین و تصویب استانداردها، رویه‌ها و قوانین سازمانی با توجه به اهمیت استانداردسازی سازمان‌های آموزشی و اطلاع‌رسانی این قوانین به کارکنان می‌تواند درک کارکنان را از حمایت سازمانی افزایش دهد و موجب کاهش جو سکوت و درگیر شدن کارکنان در کار شود.

نتایج حاصل از این پژوهش نیز نشان داد که بین جو اخلاقی و تمامی مؤلفه‌های آن با سکوت سازمانی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات رستمی آذر و همکاران (۱۳۹۴)، قلاوندی و مردادی (۱۳۹۴)، همسو می‌باشد و با نتایج تحقیقات حسینی یان و همکاران (۱۳۹۷) و صیقلی (۱۳۹۴) غیر همسو می‌باشد. شاید بتوان دلیل این عدم همسویی را در نوع جامعه آماری و شرایط محیطی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و غیره دانست. در تبیین این فرضیه می‌توان چنین بیان کرد که، بنابراین در تبیین این فرضیه می‌توان بیان کرد که جو اخلاقی یا فضای اخلاقی ساختاری است روانی که حاصل مجموعه ادراکات مشترک ثابت و معنی‌داری است که کارکنان در باره رویه‌های اخلاقی و سیاست‌های موجود در سازمان خود دارند. فضای اخلاقی جزء مهمی از فضا یا فرهنگ سازمانی است که نه فقط بعد اخلاقی کارکنان سازمان، بلکه عملکرد سازمان را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد. بنابراین بر اساس نظریه پردازش اطلاعات اجتماعی اگر مدیران سازمان تمایل داشته باشند تا کارکنان اخلاق مدار در سازمان خود داشته باشند باید محیط اخلاقی در سازمان خود ایجاد کنند تا کارکنان در آن محیط به سادگی تشخیص دهند که چه نوع رفتاری در سازمان قابل قبول و اخلاقی است و چه نوع رفتاری اخلاقی نیست. هنگامی که کارکنان در چنین جو اخلاقی قرار بگیرند احتمال کمتری دارد تا رفتارهای کاری مخرب در سازمان انجام گیرد چرا که سکوت سازمانی با ممانعت از جریان یافتن آزادانه اطلاعات از سطوح پایین به سطوح بالای سازمان، ضمن محدود و مسدود کردن مسیر بازخورد منفی کارکنان به واسطه وجود جو سکوت سازمانی، توانایی سازمان را در شناسایی و اصلاح خطاها کم می‌کند و اطلاعات تصمیم‌گیرندگان را محدود و اثر بخشی آن را ضعیف می‌کند. کاهش اعتماد و تعهد کارکنان و کاهش رضایت و انگیزه شغلی از تبعات چنین جوی است.

نتایج حاصل از این پژوهش نیز نشان داد که بین جو اخلاقی و تمامی مؤلفه‌های آن با حمایت سازمانی ادراک شده رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات هدایی کشکویی و ضیالدینی (۱۳۹۴) همسو بود. در تبیین این فرضیه می‌توان چنین بیان کرد که، از دیدگاه سازمان، افزایش ادراک کارکنان از حمایت سازمانی برای ایجاد عکس‌العمل مثبت در کارکنان امری حیاتی است. وقتی کارکنان احساس کنند که سازمان برای رفاه و نقششان ارزش قائل است آنها نیز این احساسات را منعکس می‌کنند.

نتایج حاصل از این پژوهش نیز نشان داد که بین حمایت سازمانی ادراک شده و تمامی مؤلفه‌های آن با سکوت سازمانی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. نتایج حاصل از این تحقیق با نتایج تحقیقات خدایاری (۱۴۰۰)، رحیمی و ظاهری (۱۳۹۹) و آلن و همکاران (۲۰۱۵) همسو بود. در تبیین این فرضیه می‌توان چنین بیان کرد که، یکی از عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده است که منظور از آن، احساس و باورهای تعمیم‌یافته افراد در این راستاست که سازمان برای همکاری، مساعدت و حمایت اعضایش ارزش قائل است و نگران و دلواپس خوشبختی و آینده آن‌هاست. کارکنانی که با حمایت سازمانی بسیاری روبه‌رو می‌شوند، احساس می‌کنند که باید با توجه به رفتارها و نگرش‌های مناسب در سازمان ایفای نقش کنند تا عمل آنها در راستای منافع سازمان متبوعشان باشد و از این راه حمایت سازمان را جبران کنند. ادراک از حمایت سازمانی، یعنی باور کلی فرد مبنی بر اینکه آیا سازمان زحمات او را ارج می‌نهد و برای سعادت و رفاه او اهمیت قائل است یا خیر. در صورتی که کارکنان احساس کنند که سازمان زحمات آنها را ارج می‌گذارد و برای رفاه آنها تلاش می‌کند، قطعاً این عامل در کاهش سکوت کارکنان تأثیر گذار خواهد بود و کارکنان با سازمان خود مشارکت و همفکری بیشتری خواهد کرد و این امر باعث کارایی و اثر بخشی بیشتر سازمان خواهد شد.

بنابراین در نتیجه گیری کلی می‌توان چنین بیان کرد که از آنجا که انگیزش به عنوان نیروی اساسی در رفتار انسانی یکی از مهمترین مباحثی است که بایستی مورد توجه خاص مدیران آموزشی قرار گیرد. پس توجه به نیازهای افراد در به وجود آوردن محیط مناسب کار و فراهم آوردن زمینه‌های رشد و شکوفایی در جهت نیل به اهداف فردی، نقش مهمی در رضایت شغلی افراد، کاهش سکوت و درگیر شدن شغلی بیشتر و افزایش اثربخشی و کارایی کارکنان خواهد شد.

با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش و به منظور کمک به کاهش سکوت سازمانی از طریق جو اخلاق سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

(۱) مکتوب کردن اصول اخلاقی سازمان و انتشار آن در سازمان، بالا بردن سطح اخلاقی کارکنان با تدابیر لازم از قبیل آموزش در مورد سامانه‌های ارزشی سازمان و دادن اطلاعات لازم در زمینه اصول اخلاقی سازمانی و جهانی، اعلام رسمی در مورد مواخذه کردن افرادی که مرتکب رفتارهای غیر اخلاقی می‌شوند و نیز شفاف سازی در مورد علت وجود قوانین سازمانی

(۲) بررسی علل و پیامدهای سکوت سازمانی در سازمان و آموزش‌ها و دوره‌ها لازم در جهت کاهش سکوت سازمانی و اثرات مفید و سودمندی که برای سازمان خواهد داشت.

(۳) استقبال مدیریت از انتقادات و نظرات کارکنان و تشویق آنان به بیان اختلاف نظرشان در باره موضوعات و مسائل سازمان

(۴) توجه به کارکنان و رضایت عمومی آنها و اینکه باور داشته باشند که می‌توانند آزادانه نقطه نظرات خود را بیان کنند بدون اینکه از بابت بیان نقطه نظرات خود متضرر شوند.

(۵) رفتار مثبت با کارکنان سازمان صرف بیان مخالفتشان در مورد مسائل سازمان از سوی مدیریت.

(۶) داشتن صعه صدر و تحمل بالا در شنیدن نظرات، پیشنهادات و اختلاف نظرات کارکنان، مدیریت چالش‌ها و رفتار مناسب با کارکنان مؤثر و توانمندی که می‌توانند با ارائه نظرات و پیشنهادات خود برای سازمان مؤثر و سازنده باشند، بجای پاک کردن صورت مساله یعنی تلقی کردن چنین کارکنانی به عنوان کارکنان معترض و حاشیه دار.

(۷) نداشتن ترس و نگرانی مدیریت از برقراری ارتباط همکاران بخش‌های مختلف سازمان با یکدیگر مبتنی بر آشکار شدن اطلاعات عادی، ایجاد شرایط کنترل نشدنی و ناتوانی در پاسخگویی.

(۸) ایجاد کانالهای ارتباطی مناسب میان کارکنان و مدیران سازمان به منظور مبادله دانش و تجربه به صورت سازمان یافته و منظم.

## منابع

- Alleyne, P., Hudaib, M., and Haniffa, R. (2015). The moderating role of perceived organisational support in breaking the silence of public accountants. *Journal of Business Ethics*, (doi:10.1007/s10551-015-2946-0).
- Ghasemian Asl, hadith. Safari, Omid (1401). Investigating the relationship between perceived organizational support and perceived social support with quality of work life through psychological empowerment of physical education teachers in Mamsani and Rostam cities, Master's thesis of Islamic Azad University Noorabad Mamsani branch. [in Persian].
- Hassanzadeh Pasikhani, Mohammad Sadegh. Hassanzadeh Samrin, Toraj. Fanon Hosni, Behnaz (2017). The effect of organizational ethics on the silence of employees with the mediating role of perception of organizational support, *Public Management Vision*, 9th year, No. 34, Summer 97, pp. 87-110. [in Persian].
- Hosseini, Yan, Nahid. Yargholi, Behod. Yarmohammadzadeh, Peyman (2017). The mediating role of organizational moral climate in the relationship between organizational justice and organizational silence and indifference of male teachers in Azarshahr city, *Journal of Organizational Education Management*, Year 7, Number 1, pp. 133-103. [in Persian].
- Hedai Keshkoui, Fatemeh Al Sadat and Zia Aldini, Mohammad (2014). Investigating the relationship between perceived organizational support, moral tension and moral climate in Rafsanjan education and training organization, the first international conference on management, economics, accounting and educational sciences. [in Persian].
- Khodayari, Hamid Reza (1400). Investigating the relationship between organizational support and organizational silence of employees of Tehran Municipal Sports Organization, the second national conference of interdisciplinary research in management and humanities. [in Persian].

- Kilic, H., I. (2013). Factors influencing productivity in small island hotels: evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(4), 315-331.
- Rahimi, Ibrahim. Zahri, Vahidah (2019). Investigating the effect of perceived organizational support in breaking organizational silence with the mediating role of emotional commitment (case study: employees of government offices in Qom), *Ergonomics Magazine*, Year 8, Number 1, Spring 2019. [in Persian].
- Rostami Azar, Somia. Moradi, prostration. Darabi, Massoud (2014). The relationship between organizational moral climate, organizational identity and organizational silence on the employees of Tehran Municipal Sports Organization, the second national conference of the Scientific Association of Sports Management of Iran. [in Persian].
- Qalavandi, Hassan. Mardadi, Zahra (2014). Analysis of the relationship between organizational ethics climate, organizational identity and organizational silence, *Ethics Quarterly in Science and Technology*, 10th year, number 2, pp. 71-63. [in Persian].
- Sephond Reza, Arif Nejad Mohsen\*, Fathi Chegani Fariborz, Sephond Masoud (2019) The relationship between organizational bullying and organizational silence with the mediating role of psychological contract violation, knowledge and research in applied psychology, summer 2019, volume 21, number 2. [in Persian].
- Sigheli, Motahera (2014). The relationship between the organizational ethical atmosphere and the silence of the employees of the tax affairs organization of Gilan province, Master's thesis of Payam Noor University, Rasht Center. [in Persian].
- Tulubas, T. & Celep, C. (2012). Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence: the mediating role of trust in supervisor. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 1221-1123.

## The relationship between organizational ethics with employee silence through organizational support

Article Info	Abstract
<p><b>Article type:</b> Research Article</p>	<p>The purpose of this research is the relationship between organizational ethics climate and employees' silence through the organizational support perceived by the employees of the General Department of Sports and Youth of Fars. This research is applied and descriptive and correlational. The statistical population of this research was all the employees of the General Directorate of Sports and Youth of Fars in the number of 114 people, of which 92 people were selected as a sample using the total number sampling method. The data collection tools were Victor and Cullen's standard organizational climate questionnaires (1988), van Dyne et al.'s (2003) organizational silence, and Eisenberg et al.'s (1997) perceived organizational support. Descriptive statistics methods were used to describe the data, and Pearson's correlation coefficient, linear regression, and structural equations were used to analyze the data. The results of the research showed that there was a negative and significant relationship between the organizational moral climate and the perceived organizational support with the employees' silence. And there was a positive and significant relationship between organizational moral climate and perceived organizational support, and the relationship between organizational moral climate and employees' silence through perceived organizational support was not significant. Therefore, it is appropriate to create a suitable moral atmosphere in this organization to create the desired organizational support.</p>
<p><b>Keywords</b></p>	<p>Organizational ethical climate, employee silence, perceived organizational support, employees, Fars Sports and Youth Directorate</p>