

تحلیل ساختاری تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان با میانجی‌گری سکوت و آوای سازمانی (مورد مطالعه: شرکت فولاد خوزستان)

20.1001.1.24767220.1401.12.1.3.8

سارا محمدی^۱
فرج الله رحیمی^۲
پریسا ظاهری عبدهوند^۳

چکیده

امروزه در سازمان‌ها، علاوه بر نیروی انسانی ماهر و توانمند، به نیروی مشتاق و علاقه‌مند به کار نیاز است. سال‌هاست پژوهشگران علوم رفتاری حضور کارکنانی با اشتیاق شغلی بالا در سازمان‌ها را مورد توجه فراوانی قرار داده‌اند و شناسایی عوامل پیش‌بین این اشتیاق را مطالعه کرده‌اند. یکی از این عوامل ادراک سیاست سازمانی است. اگرچه در برخی مطالعات تأثیر معکوس ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی نشان داده شده است، ظرفیت بالقوه دو متغیر سکوت و آوای سازمانی، با کارکرد میانجی‌گری، ممکن است در این تأثیرگذاری سهم فراوانی داشته باشد. از این رو، در این مطالعه تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی، با تأکید بر میانجی‌گری سکوت و آوای سازمانی، بررسی شد. این مطالعه از نظر هدف پژوهشی کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. نمونه آماری در این مطالعه نمونه‌ای تصادفی با تعداد ۳۶۷ نفر از کارکنان شرکت فولاد خوزستان بود. برای گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های استاندارد و معتبر با روایی و پایایی مناسب استفاده شد و داده‌ها با روش الگوسازی معادلات ساختاری و با نرم‌افزار SmartPLS تجزیه و تحلیل شد. یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌ها نشان داد که ادراک سیاست سازمانی هم مستقیم (با ضریب مسیر ۰/۱۹۵- و آماره t با معناداری ۳/۳۵۷) و هم غیرمستقیم، با میانجی‌گری سکوت و آوای سازمانی، بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار می‌گذارد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد افزایش ادراک از سیاست‌های سازمانی منجر به افزایش سکوت و کاهش آوای سازمانی کارکنان می‌شود. در نتیجه افزایش ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد و آن را کاهش می‌دهد، و کاهش ادراک سیاست سازمانی افزایش اشتیاق شغلی را نتیجه خواهد داد. در این راستا پیشنهادهایی کاربردی، با طرح برخی رویکردها و چارچوب‌ها، برای تبیین و تجویز سیاست‌گذاری مطرح و همچنین محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهشی نیز ارائه شده است.

واژگان کلیدی: سیاست‌گذاری، ادراک سیاست سازمانی، اشتیاق شغلی، آوای سازمانی، سکوت سازمانی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۶
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۰/۰۳/۰۵
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۱۰

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)؛ s.mohammadi@scu.ac.ir

۲. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

مقدمه

موفقیت باشد مرتبط است و با جذب شدن در شغل، از خودگذشتگی و قدرتمندی توصیف می‌شود (Schaufeli et al., 2002). اشتیاق شغلی را تعهدی شناختی به سازمان نیز تعریف کرده‌اند (Richman et al., 2008). ادراک سیاست سازمانی از جمله عوامل تأثیرگذار بر اشتیاق شغلی است. هیچ شکی نیست که سیاست داخلی پدیده‌ای رایج در هر سازمان است، اما ماهیت و مرزهای چنین سیاست‌هایی بسیار کم شناخته شده است (Vigoda and Cohen, 2002). رفتار سیاسی به کنش‌های منفی یا مثبتی گفته می‌شود که جزئی از شغل محسوب نمی‌شوند و در سازمان‌ها آن‌ها را رسماً مجاز نمی‌دانند. فریس و ککمار (1992) معتقدند رفتارهایی خاص مانند رفتارهای فرصت‌طلبانه بر اساس سیاست‌های سازمانی درک شده بروز می‌یابند (Valle and Perrewe, 2000). کارکنان می‌توانند، در سیاست‌های مثبت و منفی ادراک‌شده، با اهداف و تصمیم‌گیری‌ها موافق یا مخالف باشند؛ به این معنا که اگر سیاست سازمانی در راستای اهداف کارکنان باشد، آن را مثبت و در غیر این صورت آن را منفی قلمداد خواهند کرد. در واقع سیاست‌های سازمانی هم باعث تسریع تحقق اهداف در سازمان‌ها می‌شود و هم ممکن است مانع رسیدن به اهداف در سازمان‌ها شود. اما با رفتارهای سیاسی در سازمان، اگرچه ممکن است منافع افراد یا گروه‌های خاصی تأمین شود، در نهایت سازمان آسیب می‌بیند و بر عملکرد سازمان تأثیر منفی گذاشته می‌شود. کارکنان رفتارهای سیاسی را، به سبب تأثیر بالقوه آن‌ها بر جلوگیری از رسیدن به اهداف شغلی یا حرفه‌ای خود در سازمان، منفی ارزیابی می‌کنند. بنابراین ادراک رفتارهای سیاسی در محل کار منجر به نگرش‌های منفی، از جمله ناراضی‌های شغلی، می‌شود (Rosen and Hochwarter, 2014). اغلب نظریه‌پردازان استدلال کرده‌اند که ادراک از سیاست سازمانی، به جای واقعیت عینی، مهم‌ترین نقش را در تأثیرگذاری بر نگرش‌ها و متعاقب آن رفتار و عملکرد دارد (Zerenler et al., 2014).

نتایج مطالعات حاکی از تأثیر معکوس و معنادار ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان است، اما نباید از ظرفیت بالقوه متغیرهای میانجی در این رابطه غافل ماند. نمونه‌هایی از این متغیرهای میانجی سکوت و آوای سازمانی^۴ است که ممکن است سهم مؤثری در این تأثیرگذاری داشته باشند.

ادراک سیاست سازمانی بر جو سکوت و آوای سازمانی کارکنان تأثیرگذار است. مدیران برای اینکه بتوانند جو سکوت را در سازمان کاهش دهند و کارمندانی داشته باشند که نظرهای خود را آزادانه بیان کنند، بایستی سعی کنند تا حد امکان رفتارهای سیاسی را در سازمان کاهش دهند. با توجه به اینکه زبان ابزار تعامل انسان‌هاست، این کارکنان‌اند که می‌توانند سرمایه‌ای راهبردی در سازمان باشند، مسائل فراروی سازمان و مدیران را شناسایی کنند و

حکمرانی یکی از محورهای فرایند سیاست‌گذاری و مفهومی بسیار وسیع با کاربردهای مختلف است (Hajihoseini and Karimmian, 2019). مفهوم حکمرانی خوب، از اواخر دهه ۱۹۹۰، کلیدی برای معمای توسعه معرفی شد. این مفهوم محصول مشارکت سه نهاد دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی است (Sameti et al., 2012). اکثر متخصصان درباره اینکه فرایند سیاست‌گذاری تعامل میان نقش‌آفرینان مختلف است اتفاق نظر دارند و این منجر به جست‌وجوی راه‌های جدید حکمرانی و رابطه آن با سیاست‌گذاری شده است. حکمرانی بر سیاست‌گذاری عمومی تأثیرگذار است و کارکرد آن در راستای تغییر ساختار قدرت و تعاملات میان نقش‌آفرینان است تا منافع مشترک میان آن‌ها با روش‌های راهبری و کنترل و هماهنگی تأمین شود (Hajihoseini and Karimmian, 2019). بانک جهانی^۱ حکمرانی را بر اساس شش شاخص^۲، از جمله حق اظهارنظر و پاسخ‌گویی^۳، تعریف کرده است (Emam Jomee Zade et al., 2016). امروزه افراد، با استخدام در سازمان‌ها و مشاغل سازمان‌یافته، ساعت‌های زیادی از عمر خود را در سازمان‌ها سپری می‌کنند. چگونگی گذران این ساعت‌های طولانی در روحیه کارکنان و رضایت و اشتیاق شغلی، مستقیم، و بر تعامل آن‌ها با سازمان و جامعه، غیرمستقیم، تأثیرگذار است. یکی از راه‌های مؤثر برای افزایش اشتیاق شغلی و بهره‌وری منابع انسانی در سازمان‌ها ادراک مثبت کارکنان از سیاست سازمانی است. این ادراک مثبت موجب افزایش اشتیاق شغلی کارکنان می‌شود. اشتیاق شغلی باعث می‌شود که ذهن و روح کارکنان با شغلشان درگیر شود و به شور و نشاط اجتماعی آنان می‌افزاید. ارزشمندترین سرمایه و دارایی هر جامعه منابع انسانی آن جامعه است. بنابراین کارکنان، که مهم‌ترین ثروت سازمان‌اند، در بقا و توسعه سازمان سهم مؤثری دارند. به همین سبب، فضا سازی و موقعیت‌زایی مناسب برای بهره‌وری بیشتر آن‌ها ضروری است (Mohammadi, 2019).

امروزه در سازمان‌ها به کارکنانی نیاز است که به شغلشان اشتیاق و علاقه فراوانی داشته باشند. به‌طور کلی، کارکنان مشتاق کاملاً مجذوب شغل خود می‌شوند و وظایف شغلی‌شان را شایسته انجام می‌دهند (Bakker and Leiter, 2010). در دهه گذشته مطالعات علمی درباره اشتیاق شغلی افزایش چشمگیری داشته است. اشتیاق شغلی حالتی ذهنی است که با کار مثبت و خوشی که همراه با

1. The World Bank

۲. شش شاخص حکمرانی خوب از دیدگاه بانک جهانی عبارت است از: حق اظهارنظر و پاسخ‌گویی، ثبات سیاسی، کارایی دولت، کیفیت قوانین و مقررات، حاکمیت قانون، و کنترل فساد.

3. Voice and Accountability

4. Organizational Silence and Organizational Voice

۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱-۱. اشتیاق شغلی

اشتیاق شغلی کارکنان از موضوعات مهم در مدیریت منابع انسانی است که غالباً آن را ناشی از منابع فردی و محیطی می‌دانند. ویلیام کان (1990)، اولین پژوهشگر حوزه اشتیاق شغلی، اشتیاق شغلی را به‌کارگیری تمام وجود خود در انجام‌دادن وظایف کاری تعریف می‌کند. داشتن اشتیاق شغلی یعنی افراد در انجام وظایف شغلی تمام ابعاد فیزیکی، شناختی و عاطفی خود را به‌کار بگیرند یا ابراز کنند. نداشتن اشتیاق شغلی جداکردن خود از نقش‌های کاری است، در این صورت افراد از نظر فیزیکی، شناختی و عاطفی از وظایف کاری خود جدا هستند (Kahn, 1990).

اشتیاق شغلی حضور روان‌شناختی است که با دو مؤلفه اساسی توجه و مجذوب‌شدن همراه است. منظور از توجه دسترسی‌پذیری ظرفیت شناختی و مقدار زمانی است که فرد برای وظایف کاری خود صرف تفکر می‌کند. درحالی‌که مجذوب‌شدن به‌معنای غرق‌شدن در وظیفه کاری است و متناسب با شدت تمرکز فرد در کار است (Rothbard, 2001).

پژوهشگران معتقدند اشتیاق شغلی تفکری مثبت و واقعی است که با سه ویژگی انرژی، مشارکت و کفایت مشخص می‌شود. پژوهش‌های صورت‌گرفته درباره اشتیاق شغلی و تحلیل‌رفتگی نشان می‌دهد که ابعاد اصلی تحلیل‌رفتگی (خستگی مفرط، بدبینی و بی‌کفایتی) و اشتیاق شغلی (نیرومندی، سرزندگی و فدایی‌شدن) متضاد یکدیگرند (González-Romá et al., 2006; Maslach et al., 2001). همچنین نتایج مطالعات نشان می‌دهد که اشتیاق شغلی، با پدیدآوری سه شاخص قدرت و فداکاری و جذابیت، بستری برای افزایش تمایل و رضایت افراد در انجام کار فراهم می‌کند (Balain and Sparrow, 2009; Salanova et al., 2005).

اشتیاق شغلی کارکنان مشتمل بر سه جنبه شناختی، عاطفی و رفتاری است. جنبه شناختی اشتیاق شغلی به باورهای کارکنان درباره سازمان، رهبران و شرایط کار مربوط است. جنبه عاطفی به چگونگی احساس کارکنان و نحوه نگرش آن‌ها به سازمان، رهبران و شرایط کار مربوط است و جنبه رفتاری عاملی است که برای سازمان ارزش افزوده ایجاد می‌کند و دربرگیرنده تلاش‌های آگاهانه و داوطلبانه کارکنان برای افزایش سطح اشتیاق شغلی خود است که منجر به انجام وظایف با علاقه بیشتر می‌شود (Phillips and Roper, 2009).

پژوهشگران اشتیاق شغلی را وضعیت مثبت و رضایت‌بخش ذهنی درباره کار توصیف کرده‌اند که نه تنها چیزی بیش از وضعیت هیجانی موقتی و خاص است، بلکه حالت روان‌شناختی پایدار و

برای حل آن‌ها راهکار ارائه دهند. وقتی کارکنان سکوت سازمانی را فرامی‌گیرند، رکود در شبکه‌های ارتباط فیزیکی و اجتماعی آن‌ها رسوب می‌کند و مزیت رقابتی سازمان بی‌معنا می‌شود. همچنین، این پدیده رفتاری، که متأثر از تلاش برای جلوگیری از دریافت بازخورد منفی است، مانع تحول و توسعه سازمان می‌شود و این امر نهایتاً در سازمان‌ها به ناتوانی در بررسی و تصحیح خطاها منجر خواهد شد (Ghanbari and Beheshtirad, 2017).

سکوت سازمانی خودداری عمدی از تجلی ایده‌ها، دانش و نظرها است (Van Dyne et al., 2003). کارکنان می‌توانند وقتی ایده‌ها و نظر مفیدی درباره کار یا سازمان دارند، به‌منظور کمک به بهبود سازمان، آن‌ها را به اشتراک بگذارند، ولی یا به سبب ترس از بی‌اعتبارشدن، یا چون یک واکنش، از به اشتراک‌گذاری آن‌ها اجتناب می‌کنند (Baran and Giderler, 2017). در بسیاری از سازمان‌ها به این حقیقت پی برده‌اند که بیشتر کارکنان حقایق را درباره مسائل و مشکلات سازمانی می‌دانند، اما جرئت بیان حقایق را ندارند. در سازمان‌ها باید بدانند که اگر بر دهان‌های سازمانی مهر سکوت زده شود، اذهان سازمانی فسیل می‌شوند و این منجر به کاهش بهره‌وری عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی خواهد شد (Danaeifard et al., 2011).

براساس نتایج مطالعات مشخص شده است افرادی که نتوانند ایده‌ها، نظرها و اطلاعات خود را ابراز کنند و سکوت کنند، اغلب دچار استرس، اضطراب، نارضایتی و افسردگی می‌شوند. آن‌ها تصور می‌کنند که دیدگاه‌هایشان اهمیتی ندارد و چه‌بسا علاقه آن‌ها به کار کم شود و تعهد شغلی آن‌ها کاهش یابد و در نهایت اقدام به ترک سازمان کنند (Perlow and Repenning, 2009). برای دستیابی به اهداف سازمانی، در محیط رقابتی امروز، باید روابط بین مدیران و کارکنان به گونه‌ای باشد که کارمندان بتوانند به‌راحتی و بی‌دغدغه ایده‌ها و نظرات سازنده خود را در راستای ارتقای برون‌داد سازمان بیان کنند (Hames, 2012). زمانی که کارکنان آزادانه نظرات خود را بیان کنند، پدیده‌ای به نام آوای سازمانی در سازمان حاکم خواهد شد. آوای سازمانی به‌معنای گفت‌وگو درباره مشکلات با سرپرستان، ارائه راهکارها و پیشنهادها به واحدهای منابع انسانی، به‌زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر سیاست کاری، یا رایزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی است (Travis et al., 2011). نتایج مطالعات حاکی از آن است که آوای سازمانی باعث اشتیاق و علاقه‌مندی بیشتر کارکنان به کار و محیط سازمان می‌شود.

بنابراین هدف اصلی در این پژوهش یافتن پاسخ برای این سؤالات است که تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان شرکت فولاد خوزستان چه میزان است و آیا سکوت و آوای سازمانی کارکنان در این میان نقش میانجی دارند یا خیر.

نیز شدت پیامدهای منفی ناشی از سیاست‌های منفی، در هر دو سطح فردی و سازمانی، بسیاری از پژوهشگران در مطالعات خود روی ادراک منفی سیاست سازمانی و پیامدهای آن متمرکز بوده‌اند (Moghbel Baarz and Hadavinezhad, 2011).

برای درک مفهوم ادراک سیاست سازمانی ابتدا باید به سیاست سازمانی و علت وجود آن پرداخت. سیاست‌های سازمانی را رفتارهای راهبردی افرادی تعریف می‌کنند که بدون در نظر گرفتن اهداف سازمان به دنبال منافع شخصی‌اند. ابهام عامل اصلی در پیش‌بینی سیاست‌های سازمانی است. کارکنان، چون از آینده خود در سازمان مطمئن نیستند، تصمیم می‌گیرند در رفتارهای سیاسی مشارکت کنند. آن‌ها برای حفظ شغل و آینده خود در سازمان تصمیم می‌گیرند در سازمان رفتارهای دستکاری شده بروز دهند، این رفتارها غیررسمی است و در سازمان‌ها آن‌ها را رسماً نمی‌پذیرند و موازی با قوانین رسمی در سازمان وجود دارد. در سیاست‌های سازمانی تفکر فردگرا دنبال می‌شود و هر کارمند در سازمان به دنبال منافع و خواسته‌های شخصی خود، بدون در نظر گرفتن منافع همکاران خود، است. به همین سبب معمولاً کارکنان درباره سیاست‌های سازمانی تصور منفی دارند. این موضوع ممکن است درک کارکنان از سیاست‌های سازمانی را افزایش دهد (Castanheira, 2016).

همچنین درک کارکنان از سیاست‌های سازمانی ممکن است بر رفتار کارکنان، مانند درگیری شغلی و اضطراب و تصمیم‌گیری برای استعفا، و جو سازمانی و نگرش فردی به کار تأثیر بگذارد. رفتار سیاسی سازمانی تا حدودی بر انواع سکوت سازمانی تأثیر مستقیم دارد. ادراک سیاست سازمانی باعث آگاهی کارکنان درباره محافظت از خود می‌شود که منجر به سکوت تدافعی خواهد شد. از سوی دیگر، ادراک سیاست سازمانی منجر به کاهش توجه کارکنان به سازمان، با تأثیرگذاری بر رضایت کارکنان و همچنین افزایش انگیزه غیرفعال آنان، می‌شود. این کاهش توجه باعث سکوت مطیع خواهد شد. از دیدگاه موریسون و میلیکن (2000)، مدیران به ایجاد سکوت در کارکنان علاقه دارند، چراکه آن‌ها معتقدند کارکنان خودخواه و اعتمادناپذیرند و مدیران خود مشکلات را به بهترین شیوه سازماندهی می‌کنند. مدیران باور دارند هماهنگی و سازگاری نشان‌دهنده سلامت سازمانی است، بنابراین با روشی فردمحور تصمیم‌گیری می‌کنند و از سازوکار بازخورد اطلاعات به بالادستی جلوگیری می‌کنند. در این صورت نمی‌توان فضای روان‌شناختی امن در سازمان پدید آورد و این موضوع سبب تشکیل فضای رکود و سکوت در سازمان می‌شود (Liang and Wang, 2016).

۱-۳. سکوت سازمانی

به‌رغم اینکه سکوت کارکنان امروزه پدیده‌ای شایع در سازمان‌هاست، مفهومی چندان شناخته‌شده نیست و مطالعات کمی درباره آن انجام شده است. به نقل از زارعی‌متین و

فراگیری درباره شغل است و با ویژگی‌های نیرومندی^۱ یا شوق‌داشتن به کار، وقف‌شدن^۲ و جذب‌شدن در کار^۳ توصیف می‌شود (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli and Bakker, 2001).

در این مطالعه نیز همین رویکرد به اشتیاق شغلی با ابعاد سه‌گانه استفاده شده است.

۱-۲. ادراک سیاست سازمانی

سیاست سازمانی مفهومی بحث‌برانگیز است که در دهه‌های اخیر در ادبیات رفتار سازمانی ظاهر شده است. این مفهوم یکی از واقعیت‌های حیات سازمانی معرفی می‌شود (Ebrahimi and Moshabaki, 2013)، به طوری که، به نقل از کیپ‌نیس و همکاران (1980)، مینتزبرگ در ۱۹۸۳ اعتقاد داشت سازمان‌ها عرصه‌های سیاسی‌اند. تنوع قابل‌توجهی از تعاریف مرتبط با سیاست وجود دارد. برخی سیاست سازمانی را اعمال نفوذ برای نیل به اهدافی که مصوب سازمان نیست یا اعمال نفوذ از طریق شیوه‌های غیرمصوب برای دستیابی به اهداف مصوب سازمان تعریف می‌کنند. عده‌ای دیگر همه رفتارهای موجود در سازمان را سیاسی می‌پندارند. در ادبیات سیاست سازمانی دو دیدگاه متفاوت وجود دارد: بنا به دیدگاه اول، سیاست سازمانی به مثابه فعالیت‌ها و روش‌های نفوذ است و همان روش‌هایی دانسته می‌شود که کارکنان برای نفوذ بر دیگران، به منظور حداکثر کردن منافع شخصی خود، به کار می‌گیرند؛ در حالی که در دیدگاه دوم بیشتر به جنبه ادراکی و ذهنی سیاست سازمانی می‌پردازند و ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی را برای اندازه‌گیری میزان سیاسی‌بودن سازمان در نظر می‌گیرند. ادراک سیاست سازمانی عبارت است از استنباطی که عضو سازمان از رفتارهای دیگر اعضای سازمان، در عین اینکه برای منافع خود بیشتر از منافع دیگر اعضا و سازمان اولویت قائل است، می‌کند (Kacmar and Baron, 1999). صاحب‌نظران دیدگاه دوم بر این باورند که محیط سیاسی را فعالیت‌های اعضای سازمان ایجاد می‌کند و این محیط تحت تأثیر خط‌مشی‌ها، عملیات و فرهنگ سازمانی قرار می‌گیرد، زیرا در سازمان‌ها رفتار سیاسی را مبتنی بر قانون تصویب نمی‌کنند و در اکثر سازمان‌ها رسماً وجود این مفهوم بی‌قاعده و تفرقه‌انداز را انکار می‌کنند. از این رو تنها روش منطقی برای اندازه‌گیری این متغیر به واسطه ادراکات اعضای سازمان است (Kipnis et al., 1980).

رفتار سیاسی به کنش‌های منفی یا مثبتی اطلاق می‌شود که جزئی از شغل نیست و در سازمان آن‌ها را رسماً مجاز نمی‌دانند (Ferris and Kacmar, 1992). ممکن است سیاست‌ها مثبت یا منفی ادراک شود، اما به سبب قوت انتشار سیاست در سازمان و

1. Vigor
2. Dedication
3. Absorption

پیندر و هارلوس (2001) خاموشی و تسلیم را دو شکل از سکوت کارکنان معرفی می‌کنند. خاموشی حالتی ارادی و آگاهانه است که در آن کارکنان وضعیت نامناسب کاری را نمی‌پذیرند و آن را سکوت تدافعی نامیده‌اند. سطح استرس افراد در این حالت نسبتاً بالاست. برای اینکه بتوان افرادی را که در این حالت‌اند به تکاپو واداشت تا از سکوت خارج شوند و سخن بگویند تلاش اندکی نیاز است، چون این افراد آمادگی سخن گفتن برای تغییر وضعیت را دارند. هیجانانگ غالب در افراد خاموش شامل ترس، خشم، بدبینی، ناامیدی و احتمالاً افسردگی است. نکته مهم درباره این افراد آن است که آن‌ها تسلیم وضعیت نشده‌اند. در مقابل، افراد تسلیم به شکلی کم‌ویش غیرارادی، و بدون اطلاع از وضعیت خود، سکوت کرده‌اند که این نوع سکوت را سکوت مطیع نام نهاده‌اند. قدرت تحمل وضع موجود در این افراد بالاست و پذیرفته‌اند وضعیتشان وضعیت طبیعی یا قابل انتظار است، از همین رو، سطح استرس آن‌ها نسبتاً پایین است و چندان برای تغییر وضعیت برانگیخته نیستند. بنابراین احتمال کمی وجود دارد که کارکنان تسلیم لب به سخن بکشند یا اقدام به خروج از وضعیت موجود کنند. حالت عاطفی غالب در این افراد رضا و پذیرش است (Deniz et al., 2013; Zarei Matin et al., 2012).

نوع سومی از سکوت با عنوان سکوت دگرخواهانه یا نوع دوستانه، مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی، وجود دارد که در آن فرد عمدی و فعال از ارائه دیدگاه‌ها و اطلاعات خود، با هدف سود بردن یکپارچه و هماهنگ همه افراد در سازمان، امتناع می‌کند. این حالت بر اساس انگیزه‌های تشریک‌مساعی و نوع‌دوستی و حفظ ویژگی‌هایی همچون محرم‌اسرار بودن، و با تمایل به کمک به دیگران و تسهیم وظایف، شکل می‌گیرد. در این نوع از سکوت، سکوت نه به علت ترس بلکه به علت ملاحظه و توجه به دیگران شکل می‌گیرد (Deniz et al., 2013; Zarei Matin et al., 2012).

۴-۱. آوای سازمانی

به نقل از لیو (2007)، در دهه ۱۹۷۰ هیرشمن^۱ برای نخستین بار اصطلاح آوا را مطرح کرد (Liao, 2007) و آن را هرگونه تلاش برای تغییر، به جای فرار از مسائل اعتراض‌پذیر، تعریف کرد. او معتقد بود که کارکنان در برابر وضعیت ناخوشایند با ترک سازمان یا بیان نارضایتی خود واکنش نشان می‌دهند. برخی از پژوهشگران آوا را فرصتی برای بیان دیدگاه‌ها به تصمیم‌گیرندگان تعریف کرده‌اند، درحالی‌که برخی دیگر آن را صرفاً واکنشی به نارضایتی شغلی دانسته‌اند (Liu et al., 2010). برخی نیز آوارا رفتاری فراوظیفه‌ای، اختیاری و آگاهانه دانسته‌اند که خارج از انتظارات شغلی فرد است و آن را رفتاری ترویجی تعریف کرده‌اند که هدف از آن تغییر وضعیت با بیان دیدگاه‌های سازنده است (Mowbray et al., 2015). همچنین برخی از محققان اهداف گسترده‌تری را برای رفتار آواگونه

همکاران (2012)، پیندر و هارلوس (2001) سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش درباره موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند (Zarei Matin et al., 2012). اگرچه در دهه ۱۹۷۰ به سکوت کارکنان اشاره شده است، به نقل از بیران‌نژاد و همکاران (2017)، این اصطلاح را اولین بار موريسن و میلیکن (2000) وارد ادبیات سازمانی کردند (Beyran Nejad et al., 2017). در تعاریف اولیه، سکوت نگرشی منفعل در برابر وضعیت ناخوشایند و نشانه‌ای از تعهد و معادل وفاداری تعریف می‌شده است (Tulubas and Celep, 2012). اما در مطالعات جدید نشان داده‌اند جو سکوت در سازمان‌ها ممکن است به نتایج نامطلوب و خطرناکی منجر شود (Bagheri et al., 2017; Dimitris and Vakola, 2007; Jha et al., 2019; Perlow and Repenning, 2009; Pirzada et al., 2020). سکوت را خودداری افراد از بیان ایده‌ها، اطلاعات، یا نگرانی‌ها تعریف می‌کنند که از سطح فردی آغاز می‌شود و اعضای گروه و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Zehir and Erdogan, 2011).

سکوت تحت تأثیر بسیاری از ویژگی‌های سازمانی قرار می‌گیرد، از نگرش‌های مدیریتی و متغیرهای سازمانی (Afkhani Ar-dakani and Khalili Sadrabad, 2013; Akuzum, 2014; Danaeifard et al., 2013; Dimitris and Vakola, 2007; Zarei Matin et al., 2012) تا شخصیت و سبک‌های رهبری (Li and Sun, 2015; Xu et al., 2015; Yıldız, 2013). اما دو عامل اصلی بروز سکوت سازمانی کارکنان، از دیدگاه میلیکن و موريسن (2003) و موريسن و میلیکن (2000)، ترس مدیران از بازخوردهای منفی کارمندان، به سبب اینکه ممکن است منافع و موقعیتشان به خطر بیفتد، و ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت درباره آن‌ها است.

باورهای ضمنی مدیران درباره کارکنان شامل برخی نگرش‌های مدیریتی است مبنی بر اینکه کارمندان فقط منافع شخصی خود را در نظر می‌گیرند، مدیران سازمان‌ها بیشتر از همه می‌فهمند و بهترین‌ها را می‌دانند و اینکه اختلاف عقیده‌ها ماهیتاً برای سازمان ضررآفرین است. اگرچه ممکن است هیچ‌یک از این باورهای مدیران در سازمان‌ها واقعیت نداشته باشد، عواطف و احساسات مخربی را، مانند ترس و فریب و خشم، در کارکنان به وجود می‌آورد و در نهایت سبب ایجاد سکوت کارکنان می‌شود (Slade, 2008). سکوت سازمانی، با محدود کردن ابراز نظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر می‌شود. همچنین با این پدیده رفتاری، با ممانعت از ارائه بازخورد منفی، از تحول و توسعه مؤثر سازمانی جلوگیری می‌شود، از این رو در سازمان‌ها توانایی بررسی و تصحیح خطاهای خود را از دست می‌دهند (Perlow and Williams, 2003).

بررسی کرد و چنین یافت که بین رفتار سیاسی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. حکاک و موسوی‌نژاد (2015) نیز در بررسی تأثیر سکوت سازمانی و شادی بر کار در فرسودگی شغلی دریافتند که سکوت بر فرسودگی شغلی تأثیر مثبت معنادار و در شادی تأثیر منفی معنادار می‌گذارد.

در مطالعه دیگری تأثیرات متقابل رفتار سیاسی و اخلاق حرفه‌ای و تعهد سازمانی را در کارکنان شهرداری بوشهر بررسی کردند که نتایج نشان داد رفتار سیاسی مدیران، به واسطه اخلاق حرفه‌ای، بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت می‌گذارد و نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای در این رابطه تأیید شد (Sheykhi et al., 2016).

قاسم‌زاده و همکاران (2015) تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر استرس شغلی و رضایت شغلی را، با توجه به نقش میانجی حمایت ادراک‌شده سازمانی، در نمونه تصادفی ساده با ۱۲۵ نفر از کارکنان سازمان بهزیستی شهر ارومیه بررسی کردند. نتایج این پژوهش نشان داد ادراک سیاست سازمانی با استرس شغلی رابطه مثبت معنادار دارد.

نافعی (2016) نیز در پژوهشی، با عنوان «سکوت سازمانی: مانعی برای اشتیاق شغلی در سازمانهای موفق»، در نمونه‌ای با ۳۰۰ نفر از کارکنان بیمارستانی در کشور مصر، نشان داد که سکوت سازمانی تأثیر معکوس معنادار بر اشتیاق شغلی می‌گذارد و از این رو یکی از بزرگ‌ترین موانع اشتیاق شغلی محسوب می‌شود. در مطالعه دینز و همکاران (2013) رابطه بین سکوت و تعهد عاطفی بررسی شد که نتایج گویای این نکته بود که تعهد عاطفی ارتباط معنی‌دار و منفی با سکوت تدافعی کارکنان دارد. نتایج مطالعه فارنیل و همکاران (2011) نیز نشان داد آوای کارکنان بر علاقه‌مندی و تعهد سازمانی آن‌ها تأثیر مثبت معنادار می‌گذارد. در مطالعات مشابهی رابطه بین سکوت و آوای سازمانی کارکنان با اشتیاق شغلی، اثربخشی و عملکرد سازمانی و سلامت سازمانی تأیید شده است (Khalik et al., 2019; Rafiq et al., 2019; Mohammadi, 2020).

همچنین لیانگ و وانگ (2016) در مطالعه خود نقش واسطه‌ای ادراک سیاست سازمانی را در ایجاد سکوت سازمانی در سازمان‌های دولتی بررسی کردند. در این پژوهش ۵۶۳ شرکت دولتی بررسی شدند که نتایج نشان داد ادراک سیاست سازمانی تا حدی نقش واسطه‌ای در سازوکار ایجاد سکوت سازمانی دارد.

همچنین هارون و همکاران (2017) تأثیر سیاست سازمانی ادراک‌شده بر عملکرد کارکنان را در نمونه‌ای با ۲۵۰ نفر از کارکنان شرکت‌های خصوصی در شهر لاهور پاکستان بررسی کردند که نتایج نشان داد سیاست ادراک‌شده سازمانی رابطه منفی و معنی‌داری با عملکرد کارکنان دارد.

کارکنان برشمرده‌اند (Wilkinson and Fay, 2011). رفتارهای آواگونه کارکنان شامل گفت‌وگو با سرپرستان درباره مشکلات، ارائه راهکارها و پیشنهادها به واحدهای منابع انسانی، به‌زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر سیاست کاری یا ریزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی است (Mowbray et al., 2000; Tangirala and Ra-, 2011; manujam, 2012; Travis et al., 2011).

کارکنان برای ابراز آوا چهار هدف را دنبال می‌کنند: بیان ناراضی خود از نحوه مدیریت در سازمان؛ نشان‌دادن همبستگی جمعی با همکاران به مدیریت؛ مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران؛ و حفظ رابطه متقابل بین کارفرما و کارکنان (Dustar and Esmailzadeh, 2014; Travis et al., 2011).

همیز (2012) سه بُعد تشویق، ایمنی، و کارآمدی یا سودمندی را برای آوای سازمانی برشمرده است. بُعد تشویق به برداشت کارکنان از میزان حمایت و تشویق رفتار آوایی، به‌بیانی دیگر میزان حمایت مدیران از ایده‌ها و نظرات سازنده کارکنان و تشویق آن‌ها، اشاره دارد. بُعد ایمنی مرتبط است با عواقب ناشی از رفتار آوایی در سازمان، یعنی بازخواست و سرزنشی که ممکن است مدیران در برابر عقیده‌ها و نظرات کارکنان کنند، و ممکن است امنیت شغلی کارکنان را تهدید کند. بُعد کارآمدی یعنی رفتار آوایی کارکنان چه اندازه در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با استقبال مواجه می‌شود و در امور سازمانی به‌کار می‌رود (Hames, 2012).

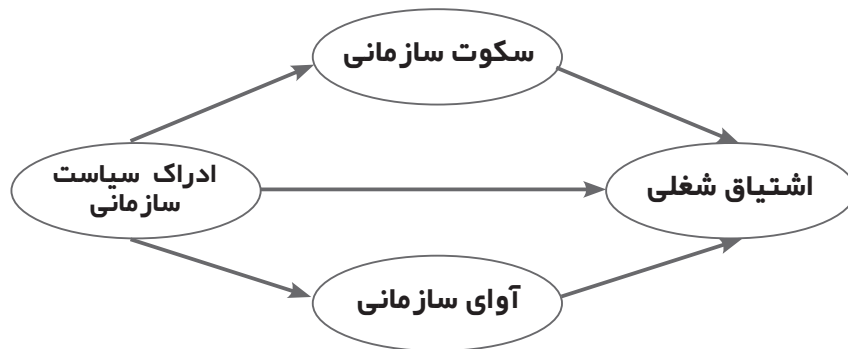
به نقل از دوستار و اسماعیلزاده (2014)، در الگوی گوردن (1988) دو طیف فعال - انفعالی و سازنده - مخرب برای توضیح و پیشبینی رفتار آوایی کارکنان مطرح شده است (Dustar and Esmailzadeh, 2014). درحالی‌که در الگوی ون‌داین و همکاران (2003) انگیزه‌های کارکنان مبنای طبقه‌بندی رفتارهای آواگونه قرار گرفته است. براین اساس همانند سکوت، سه نوع آوا شامل آوای نوع‌دوستانه براساس انگیزه دیگرخواهی، آوای تدافعی براساس انگیزه خودحمایتی و آوای مطیع براساس تسلیم و رضایت‌دادن به وضعیت موجود مطرح می‌شود (Brinsfield, 2014).

۱-۵. پیشینه تجربی پژوهش

نصیری و همکاران (2015) مطالعه‌ای را برای بررسی تأثیر صخره شیشه‌ای در اشتیاق شغلی، با میانجی‌گری سکوت سازمانی، انجام دادند. در آن مطالعه متغیرهای پژوهش را در نمونه‌ای با ۵۲ نفر از کارکنان رسمی زن دانشگاه بوعلی سینای همدان سنجیدند. از نتایج این مطالعه این نتیجه گرفته شد که سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر منفی و معنادار می‌گذارد. در پژوهش دیگری نقش‌بندی (2015) تأثیر سرمایه اجتماعی و ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی را بر سکوت و آوای سازمانی ادارات ورزش و جوانان غرب ایران

1. Gorden

2. Glass Cliff



شکل ۱: الگوی مفهومی پیشنهادی پژوهش

با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با توجه به جدول نمونه‌گیری مورگان، ۳۸۴ نفر برای نمونه انتخاب شدند. نهایتاً نتایج ۳۶۷ پرسش‌نامه تحلیل و بررسی شد. برای گردآوری اطلاعات، در بخش مبانی نظری و پیشینه، روش کتابخانه‌ای، یعنی بهره‌گیری از کتب و مقالات معتبر علمی پژوهشی داخلی و خارجی و پایگاه‌های اطلاعاتی، به‌کار گرفته شد. ابزار سنجش متغیرهای پژوهش پرسش‌نامه‌های استاندارد بود که روایی صوری و محتوای آن‌ها با توجه به استفاده مکرر در پژوهش‌های علمی معتبر داخلی و خارجی و نیز بنا به نظر متخصصان و استادان در این حوزه تأیید شده است. بدین ترتیب برای سنجش اشتیاق شغلی از پرسشنامه ۱۷ گویه‌ای شاولفی و سالوناوا (2007)، برای سنجش ادراک سیاست سازمانی از پرسشنامه ۱۹ گویه‌ای فریس و ککمار (1992)، برای سنجش سکوت سازمانی از پرسشنامه ۱۲ گویه‌ای پندرو و هارلوس (2001) و برای سنجش آوای سازمانی از پرسشنامه ۱۶ گویه‌ای هیمز (2012) استفاده شد. پاسخ‌دهندگان دیدگاه خود را براساس مقیاس لیکرت از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف و فقط با انتخاب یک گزینه نشان دادند. پایایی پرسش‌نامه‌ها نیز با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ سنجیده شده است. تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS و Smart PLS انجام گرفت و برای آزمون فرضیه‌ها از روش الگوسازی معادلات ساختاری استفاده شد.

۴. یافته‌های پژوهش

در جدول ۱ اطلاعات توصیفی نمونه آماری به تفکیک ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آمده است. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بیش از ۷۰ درصد از مشارکت‌کنندگان مذکرند. از نظر سن، کارکنان کمتر از ۴۰ سال، از نظر تحصیلات، کارکنان با تحصیلات کارشناسی، و از نظر سابقه خدمت، کارکنان ۱۱ تا ۱۵ سال خدمت بیشترین فراوانی را دارند.

۲. الگوی مفهومی و فرضیه‌های پژوهش

براساس مبانی نظری و پیشینه موضوع، الگوی مفهومی پژوهش تدوین شد که در شکل ۱ آورده شده است. براساس مبانی نظری و پیشینه پژوهش فرضیه‌های زیر بررسی و آزموده شد:

فرضیه ۱. ادراک سیاست سازمانی بر سکوت سازمانی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۲. ادراک سیاست سازمانی بر آوای سازمانی کارکنان تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۳. ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۴. سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۵. آوای سازمانی کارکنان بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۶. ادراک سیاست سازمانی به‌واسطه سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار دارد.

فرضیه ۷. ادراک سیاست سازمانی به‌واسطه آوای سازمانی بر اشتیاق شغلی تأثیر معنادار دارد.

۳. روش‌شناسی

روش‌شناسی این پژوهش، براساس الگوی پیاز پژوهش^۱، از نظر هدف کاربردی است و از نظر راهبرد پیمایشی. شیوه پژوهش کمی است و افق زمانی مقطعی. همچنین براساس نحوه گردآوری داده‌ها (طرح تحقیق) این پژوهش در دسته پژوهش‌های توصیفی - همبستگی قرار می‌گیرد و از نظر ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌ای است (Danaeifard et al., 2019).

جامعه آماری مطالعه کلیه کارکنان شرکت فولاد خوزستان (۷۰۰۰ نفر) است که، به‌سبب پراکندگی و دشواری دسترسی،

جدول ۱: توصیف نمونه آماری براساس متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیرهای جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۳۰ سال و کمتر	۱۲
	۳۱ تا ۴۰ سال	۱۸۵
	۴۱ تا ۵۰ سال	۱۲۶
	بیشتر از ۵۰ سال	۴۴
جنسیت	مرد	۲۶۸
	زن	۹۹
تحصیلات	دیپلم	۵۱
	فوق دیپلم	۵۵
	کارشناسی	۱۸۴
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۷۷
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۴۷
	۵ تا ۱۰ سال	۸۵
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۳۰
	بیشتر از ۱۵ سال	۱۰۵
جمع کل	---	۳۶۷

با توجه به مقدار معناداری کمتر از ۰/۰۱ می‌توان گفت در سطح اطمینان ۹۹ درصد بین متغیرهای مستقل و وابسته رابطه معنادار وجود دارد، به طوری که تغییر در هر متغیر باعث تغییر در متغیر را سنجد.

جدول ۲: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن

متغیر	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴
۱. اشتیاق شغلی	۳/۶	۰/۵۸	۱			
۲. ادراک سیاست سازمانی	۳	۰/۶۲	۰/۱۳۴	۱		
۳. سکوت سازمانی	۲/۲۳	۰/۶۸	-۰/۳۴۲	-۰/۴۱۵	۱	
۴. آوای سازمانی	۳/۳	۰/۷۳	۰/۴	۰/۳۴۶	-۰/۲۸۷	۱

۴-۱. آزمون نرمال بودن داده‌ها و برازش الگوی اندازه‌گیری

قبل از آزمون فرضیه‌ها ابتدا نرمال بودن توزیع داده‌ها، با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف^۱ آزموده شد. نتایج آزمون با توجه به سطح معناداری کمتر از ۵ درصد برای متغیرها نشان داد که توزیع داده‌ها نرمال نیست.

برای تعیین برازش الگوی اندازه‌گیری از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا و برای سنجش پایایی از پایایی مرکب و آلفای کرونباخ کمک گرفته شد. با توجه به مقادیر AVE^۲ (بیشتر از ۰/۵) و نیز مقادیر پایایی مرکب و آلفای کرونباخ (بیشتر از ۰/۷)، روایی همگرا و برازش مناسب الگو

1. Kolmogorov-Smirnov test

2. Average Variance Extracted (AVE)

جدول ۳: روایی همگرا و پایایی الگوی اندازه‌گیری

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
۱. اشتیاق شغلی	۰/۹۴۶	۰/۹۵	۰/۵۶
۲. ادراک سیاست سازمانی	۰/۸۱	۰/۸۸	۰/۵۱۴
۳. سکوت سازمانی	۰/۸۴	۰/۸۶۵	۰/۵۲
۴. آوای سازمانی	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۵۷۵

جدول ۴: روایی واگرا برای الگوی اندازه‌گیری

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳	۴
۱. اشتیاق شغلی	۰/۷۵۹			
۲. ادراک سیاست سازمانی	۰/۲۱	۰/۷۲		
۳. سکوت سازمانی	-۰/۴۴	-۰/۴۳	۰/۷۱۷	
۴. آوای سازمانی	۰/۴۴	۰/۵۲	-۰/۲۶	۰/۷۵

شاخص افزونگی تقسیم می‌شود. برازش کلی الگو نیز از طریق مثبت‌بودن شاخص نیکویی برازش (GOF) نشان داده می‌شود. در جدول ۵ شاخص‌های برازش الگو نشان داده شده است. با توجه به مثبت‌بودن شاخص اشتراک و شاخص افزونگی و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ که برای نیکویی برازش ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است (Davari and Rezazadeh, 2018) و حصول مقدار ۰/۵۲ برای نیکویی برازش، برازش مناسب الگو تأیید می‌شود. ضریب R^2 بیانگر میزان تأثیرپذیری متغیر وابسته از متغیر مستقل است. مقادیر ۰/۱۸، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ در الگوهای مسیری PLS برای R^2 ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف می‌شوند (Azar et al., 2013). مقادیر R^2 در جدول ۵ نشان‌دهنده سطح مطلوب برازش الگو است.

جدول ۵: شاخص‌های برازش الگو

متغیرها	شاخص اعتبار افزونگی (CV- Rdu)	شاخص اعتبار اشتراک (CV- Com)	R^2	نیکویی برازش (GOF)
اشتیاق شغلی	-	۰/۴۲	۰/۳۳	۰/۳۸۷
ادراک سیاست	-	۰/۴۳	--	
سکوت سازمانی	۰/۳۰	۰/۵۷	۰/۱۸۵	
آوای سازمانی	۰/۱۸	۰/۵۸	۰/۲۷۵	

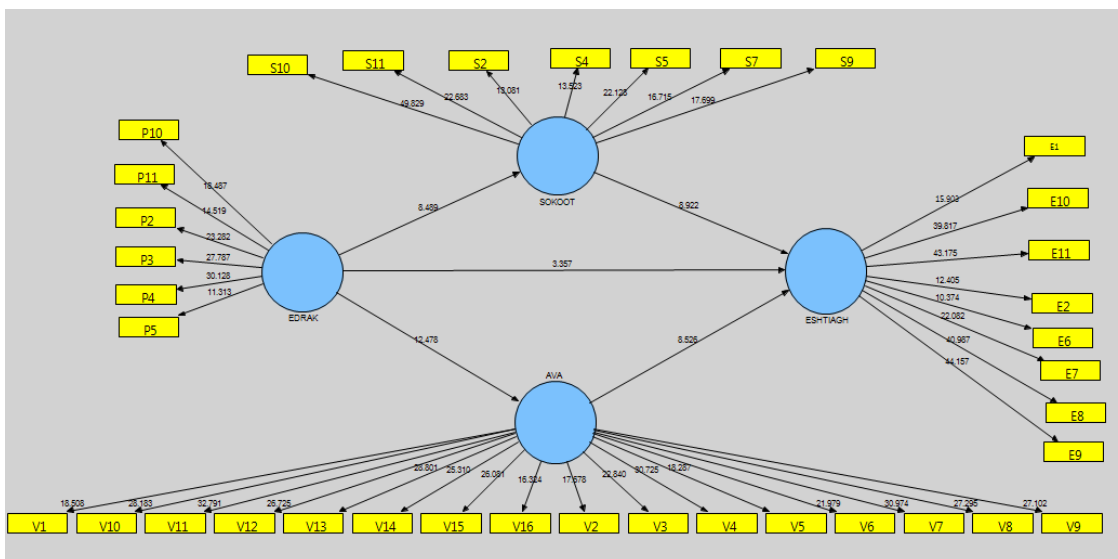
۳-۴. آزمون فرضیه‌های پژوهش

مسیر استفاده شد. الگوی مفهومی آزموده‌شده در حالت معناداری با الگوریتم PLS و ضریب مسیرها در شکل ۲ آمده است و در جدول ۶ نیز خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها قابل مشاهده است.

پس از آزمون الگوی بیرونی و تأیید روایی و پایایی (الگوی اندازه‌گیری)، می‌توان با استفاده از الگوی درونی فرضیه‌های پژوهش را بررسی کرد. بدین منظور از معیارهای آماره t و ضریب

1. Fornell-Larcker criterion analysis

2. Goodness of Fit (GOF)



شکل ۲: الگوی اندازه‌گیری پژوهش در حالت معناداری

برای تأیید فرضیه‌ها شاخص جزئی مقدار آماره t باید بیشتر از $1/96$ یا کمتر از $-1/96$ باشد، مقدار پارامتر بین دو دامنه مهم نیست و حاکی از نبود تفاوت معنادار مقدار ۹۵ درصد است. خلاصه نتایج مربوط به فرضیه‌ها در جدول ۶ قابل مشاهده است:

جدول ۶: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نوع تأثیر	فرضیه‌های پژوهش	ضریب مستقیم	آماره t	معناداری (Sig)	سطح خطا	نتیجه آزمون
مستقیم	تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی	-۰/۱۹۵	۳/۳۵۷	۰/۰۰	۰/۰۵	تأیید
مستقیم	تأثیر سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی	-۰/۴۱	۸/۹۲	۰/۰۰	۰/۰۵	تأیید
مستقیم	تأثیر آوای سازمانی بر اشتیاق شغلی	۰/۴۳	۸/۵۲	۰/۰۰	۰/۰۵	تأیید
مستقیم	تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر سکوت سازمانی	-۰/۴۳	۸/۴۹	۰/۰۰	۰/۰۵	تأیید
مستقیم	تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر آوای سازمانی	۰/۵۲۵	۱۲/۴۷	۰/۰۰	۰/۰۵	تأیید
میانجی	تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی به واسطه سکوت سازمانی	۰/۰۲۵	۰/۶۳۵	-	-	تأیید
میانجی	تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی به واسطه آوای سازمانی	-۰/۰۳۷	۰/۹۶	-	-	تأیید

۴-۴. بررسی نقش میانجی سکوت و آوای سازمانی

در الگوهایی با متغیر میانجی دو نوع میانجی‌گری وجود دارد. نوع اول میانجی‌گری کامل است که در آن متغیر مستقل صرفاً غیرمستقیم، و از طریق متغیر میانجی، بر متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد. نوع دوم، میانجی‌گری جزئی است که در آن تأثیر

مستقیم و غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیر وابسته امکان‌پذیر است (Azar et al., 2013).

آزمودن متغیر میانجی، با روش بارون و کنی^۱ سه مرحله دارد: در مرحله اول مسیر مستقیم بین متغیر مستقل و وابسته

1. Baron and Kenny

انرژی مثبت داشته باشند. در واقع افراد با توانایی ادراک سیاست‌های سازمانی، به‌ویژه زمانی که این سیاست‌ها هم‌راستا با منافع عمومی نباشد، اشتیاق شغلی بالایی را تجربه نخواهند کرد.

تاکنون پژوهشی که در آن مستقیم اشتیاق شغلی و ادراک سیاست سازمانی را بررسی کرده باشند صورت نگرفته است، اما در زمینه رضایت شغلی، که از مفاهیم مرتبط و نزدیک به اشتیاق شغلی است، و همچنین در زمینه استرس شغلی، که یکی از مفاهیم مقابل اشتیاق است، تحقیقاتی صورت گرفته است. براساس نتایج پژوهش قاسم‌زاده و همکاران (2015)، مشخص شد که درک سیاست سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مستقیم و معنادار می‌گذارد. در پژوهش‌هایی که فریس و ککمار (1992) انجام دادند رابطه مثبت و معنادار بین ادراک سیاست سازمانی با تنش، اضطراب، فشار روانی و استرس شغلی نشان داده شد. در نظریه رفتار سیاسی، رفتارهای سیاسی مدیران، که با روش‌های گوناگون سیاسی بروز می‌یابد، هم‌راستا با منافع مدیران و کاهنده سهم منافع کارکنان از منابع محدود مطرح می‌شود. از این رو چندان دور از انتظار نیست که کارکنان سهم توانمندی‌های خود را در مسیر حرکت به سوی آینده ابهام‌آلود، در فضای سیاسی سازمانی، محدود استنباط کنند و دچار کاهش اشتیاق و افزایش استرس شغلی شوند.

همچنین از نتایج مشخص شد که ادراک سیاست سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی کارکنان تأثیرگذار است. بدین معنا که هرچه سطح ادراک سیاست سازمانی افراد بالاتر باشد، آوای سازمانی بیشتر و سکوت سازمانی کمتر خواهد بود. نتایج این آزمون با مطالعات نقش‌بندی (2015) همسو نیست. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که وجود بیش از حد رفتارهای سیاسی ممکن است کارکنان را به سمت جو سکوت هدایت کند، در نتیجه بین ادراک رفتار سیاسی کارکنان و سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. البته در مطالعات دیگری نیز به این نکته اشاره کرده‌اند که ممکن است سیاست‌ها هم مثبت و هم منفی ادراک شوند (Moghbel Baarz and Hadavinezhad, 2011). به این علت که قواعد و رویه‌ها در سازمان مورد پژوهش مشخص است و افراد در تصمیمات مشارکت دارند و نظرات خود را بیان می‌کنند، درک مثبتی از سیاست‌های سازمانی دارند و به همین سبب منجر به ارائه نظرها و ایده‌ها، و در نتیجه افزایش آوای سازمانی و کاهش سکوت سازمانی، خواهد شد.

همچنین در این پژوهش، براساس نتایج، تأثیر معنادار سکوت و آوای سازمانی بر اشتیاق شغلی تأیید شد. بدین معنا که سکوت سازمانی بیشتر، منجر به کاهش اشتیاق شغلی می‌شود و افزایش آوای سازمانی باعث افزایش اشتیاق شغلی

بررسی می‌شود. در صورتی که ضریب رگرسیون این مسیر معنادار باشد، در مرحله دوم متغیر میانجی به الگو اضافه می‌شود و رابطه متغیر مستقل با میانجی و سپس رابطه میانجی با متغیر وابسته بررسی خواهد شد و در صورتی که هر دو رابطه معنادار باشد، نقش میانجی در الگو تأیید می‌شود. در مرحله سوم، چنانچه رابطه مستقیم بین متغیر مستقل و وابسته معنادار باشد، مشخص می‌شود که متغیر مستقل مستقیم و غیرمستقیم در متغیر وابسته تأثیر می‌گذارد و به عبارت دیگر، متغیر میانجی جزئی است، ولی اگر ضریب رگرسیون رابطه معنادار نباشد، یعنی متغیر میانجی کامل است (Azar et al., 2013). همان‌طور که از جدول ۶ و شکل ۲ مشخص می‌شود، ضرایب مسیر بین ادراک سیاست سازمانی با سکوت و آوای سازمانی (-۰/۴۳، ۰/۵۲۵) و همچنین ضرایب مسیر بین سکوت و آوای سازمانی با اشتیاق شغلی (-۰/۴۱، ۰/۴۳) معنادار است و تأثیرگذاری تأیید می‌شود. برای آزمون تأثیر متغیرهای میانجی سکوت و آوای سازمانی، تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی، قبل از وارد کردن متغیر میانجی در تحلیل، بررسی شد که این تأثیر نیز معنادار به دست آمد. بدین معنا که تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی، به واسطه سکوت و آوای سازمانی، معنادار است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سکوت و آوای سازمانی متغیرهایی‌اند که منجر به میانجی‌گری جزئی می‌شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

از آنجاکه سیاست‌گذاری کارکرد اساسی دولت‌ها است، چارچوب‌ها و رویکردهای متنوعی، با هدف تبیین و تجویز در حوزه سیاست‌گذاری عمومی، معرفی شده است (Hajihoseini and Karimian, 2019) که یکی از نقاط مشترک این رویکردها توجه به رفاه منابع انسانی و پویایی و سرزندگی، و تأثیرشان در فرایند سیاست‌گذاری از تدوین و اجرا تا ارزیابی و بازخورد، است. مطالعه سیاست عمومی این امکان را فراهم می‌کند که ضمن توصیف و تبیین سیاست‌های موجود، با بهره‌گیری از بازخوردها و تحلیل‌نقدها و یادگیری از آن‌ها، احتمال موفقیت در سیاست‌گذاری‌های بعدی افزایش یابد و از شکست‌ها اجتناب شود (Hajihoseini and Karimian, 2019). در همین راستا در این مطالعه تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی کارکنان، با توجه به سکوت و آوای سازمانی آن‌ها، بررسی شد که بنا بر نتایج تأثیر معکوس و معنادار بین آن‌ها تأیید شد. به عبارتی هر قدر ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمان بیشتر باشد، اشتیاق شغلی آن‌ها کمتر خواهد بود. به این معنا که ادراک رفتارهای سیاسی مانع از این می‌شود که کارکنان از انجام وظایف خود لذت ببرند، جذب کار شوند و در کار

بیان عقاید، نظرها و انتقادات خواهد شد. تأیید تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی نشان می‌دهد اگر افرادی که در سازمان کار می‌کنند سیاست‌های سازمان را متناسب با ویژگی‌های شخصیتی و روحی خود نبینند، ممکن است تعهد و اشتیاق خود را به شغل از دست بدهند. بنابراین مدیران باید بکوشند تا با تصمیمات و اقدامات خود بر درک کارکنان از سیاست‌های سازمانی تأثیر مثبتی بگذارند.

توصیه می‌شود مدیران، در راستای آزادی بیان و حق اظهار نظر که از مؤلفه‌های حکمرانی خوب است، و با توجه به اینکه فرضیه تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی و نیز تأثیر سکوت و آوا بر اشتیاق شغلی کارکنان تأیید شده است، فضایی را در سازمان فراهم کنند که کارکنان سیاست‌های سازمانی را حمایتی درک کنند. همین‌طور خوب است مدیران فرصت‌های مداوم برای گفت‌وگو و مباحثه را در سازمان بیشتر کنند، به گونه‌ای که افراد ایده‌ها و نظرها را آزادانه بیان کنند و پدیده سکوت در سازمان کاهش یابد.

از آنجاکه نقش میانجی‌گری متغیرهای سکوت و آوای سازمانی در تأثیرگذاری ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی معنادار تأیید شد، این موضوع نشان می‌دهد که ادراک کارکنان از سیاست سازمانی طی فرایندی شکل می‌گیرد که نقش مدیران در ایجاد این فرایند بسیار است. در واقع مدیران با ایجاد فضای باز، آزاد و مشارکت‌جویانه برای اظهار نظر منجر به آوای سازمانی، و در نتیجه خلأقت، نوآوری، شکوفایی، سرزندگی و طراوت در محیط کار، می‌شوند و در اشتیاق کارکنان به انجام کار بیش‌ازپیش می‌افزایند. و اگر مدیران چنین نکنند، خلاف این نتایج رخ خواهد داد. نتایج تحقیقات نشان داده است برای برقراری آوای سازمانی نیاز به تغییر از بالا به پایین و زمینه‌سازی برای عواملی است که غیرمستقیم موجب همکاری و بحث و گفت‌وگو میان اعضای سازمان می‌شود، و انتظار شروع تغییر از سوی خود کارکنان انتظار بجایی نیست (Noruzi and Sadeghikia, 2018).

از طرف دیگر سکوت سازمانی کارکنان و ممانعت از بیان ایده‌ها اغلب منجر به ایجاد استرس و اضطراب و نارضایتی و افسردگی می‌شود و نهایتاً علاقه و اشتیاق شغلی را کاهش می‌دهد، و چه بسا بسیاری بی‌تفاوتی پیشه کنند و در نتیجه ناکامی و رخوت در کار و سازمان رخ کند. از این‌رو به‌منظور بهره‌مندی از نظرها و ایده‌های کارکنان باید بستر مناسب و زیرساخت‌های لازم فراهم شود. مدیران می‌توانند برای کاهش سکوت کارکنان برنامه‌های بهبود مدیریت منابع انسانی و کارگاه‌های آموزشی مهارت‌های برقراری ارتباط را برای آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری و درگیری در مشکلات سازمانی در اولویت قرار دهند. استفاده از تصمیم‌گیری‌های گروهی و ارج نهادن به کار گروهی در سازمان‌ها، تغییر فرهنگ سازمانی در سطح الگوهای

کارکنان خواهد شد. نتایج این آزمون با مطالعات نصیری و همکاران (2015)، فارن‌دیل و همکاران (2011) و نافع (2016) همسویی دارد.

از نتایج حاصل از این مطالعات مشخص می‌شود که اگر مدیران قصد دارند اشتیاق شغلی در کارکنان سازمان افزایش یابد، ضروری است که فضای سکوت و موانع و چالش‌های ارتقا را در سازمان ریشه‌کن کنند. بدین ترتیب هیچ‌گونه تهدیدی از جانب مدیران برای کارکنان، هنگام ابراز ایده‌هایشان، وجود نخواهد داشت. همچنین تأیید تأثیر معکوس و معنادار سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی نشان می‌دهد که ایجاد جو سکوت یکی از بزرگ‌ترین موانع اشتیاق شغلی محسوب می‌شود. کارکنانی که خود را سخن‌گوی ایده‌ها و نظرها تصور می‌کنند علاقه بیشتری به درگیر شدن در کار و تعهد شغلی بیشتری به کار دارند.

همچنین با آزمون تأثیر غیرمستقیم ادراک سیاست سازمانی بر اشتیاق شغلی، به‌واسطه سکوت و آوای سازمانی، مشخص شد که سکوت و آوای سازمانی نقش میانجی در این تأثیرگذاری دارند. این نتیجه با مطالعه نصیری و همکاران (2015) مطابقت دارد که در آن میانجی‌گری سکوت سازمانی تأیید شده است.

پیشنهادات

به‌طور کلی افراد و گروه‌ها در همه سازمان‌ها، ارزش‌ها و اهداف و منافع متفاوتی دارند و محدودیت منابع باعث تعارض میان آن‌ها می‌شود. این تعارض موجب شکل‌گیری رفتارهای سیاسی در سازمان‌ها شده است. ماهیت فعالیت‌ها در دنیای الکترونیک و مجازی امروز، نیز توانایی و ظرفیت منابع انسانی در چنین دنیایی، اهمیت سازگاری کارکنان با چنین محیطی را بیش‌ازپیش آشکار می‌کند. سیاست یکی از واقعیت‌های حیات سازمانی امروز است و شامل روش‌هایی برای اعمال نفوذ بر دیگران، با هدف پیشینه‌کردن منافع، است. سنجش ادراک کارکنان از سیاست‌های سازمانی برای اندازه‌گیری میزان سیاسی‌بودن سازمان‌ها کاربرد دارد. از آنجاکه سازمان‌ها این رفتارها و سیاست‌ها را رسماً تصویب نمی‌کنند یا آن‌ها را انکار می‌کنند، تنها راه اندازه‌گیری منطقی آن سنجش ادراک و دیدگاه کارکنان است (Enderami et al., 2019).

اشتیاق شغلی از ادراک مثبت از رفتارهای سیاسی و سیاست‌های سازمانی، و به تبع آن افزایش آوای سازمانی و کاهش سکوت سازمانی، تأثیر می‌پذیرد. بنابراین تلاش مدیران سازمان‌ها ابتدا رفع موانع و عوامل بازدارنده در این راستا است تا هر چه بیشتر فضای همدلی و تفاهم و همکاری و بیان ایده‌ها، به‌صورت آزادانه، وجود داشته باشد. مدیران باید سعی کنند فضای سیاسی سازمان را متعادل نگه دارند و مانع بروز جنبه‌های منفی رفتارهای سیاسی در سازمان شوند. این موضوع باعث برقراری ارتباط بین کارکنان و سازمان و همچنین

مدیریت آموزشی، دوره ۱۱، شماره ۴۱، ص ۱۳۹-۱۶۰.

باقری، قدرت الله، شهپر توفیق، آریتا، ظریفی، مجتبی و دلدار، ابراهیم (۱۳۹۶). «ارتباط بین بازاریابی داخلی و سکوت سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان قم». فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، دوره ۵، شماره ۴، ص ۶۱-۷۰.

بیران‌نژاد، علی، داوری، الهه و افخمی، مهدی (۱۳۹۶). «سکوت سازمانی چالش معاصر مدیریت منابع انسانی: شناسایی عوامل و پیامدهای آن». مطالعات رفتار سازمانی، دوره ۶، شماره ۱، ص ۱۴۷-۱۷۶.

حاجی حسینی، حجت‌اله و کریم میان، زهره (۱۳۹۸). «فرایند سیاست‌گذاری و حکمرانی علم، فناوری و نوآوری». سیاست علم و فناوری. دوره ۱۲، شماره ۲، ص ۷۱-۸۶.

حکاک، محمد و موسوی‌نژاد، هادی (۱۳۹۴). «تبیین نقش سکوت سازمانی و شادی در کار در کاهش فرسودگی شغلی کارکنان». مطالعات رفتار سازمانی، دوره ۴، شماره ۱، ص ۹۷-۱۲۱.

دانایی‌فرد، حسن، الوانی، سیدمهدی و آذر، عادل (۱۳۹۸). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع (چاپ ۱۴)، تهران: انتشارات صفار-اشراقی.

دانایی‌فرد، حسن، فانی، علی‌اصغر و براتی، الهام (۱۳۹۰). «تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی». چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۲، شماره ۴، ص ۶۱-۸۲.

داوری، علی و رضازاده، آرشد (۱۳۹۷). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار *PLS*. تهران: جهاد دانشگاهی.

دوستار، محمد و اسماعیل‌زاده، محمد (۱۳۹۲). «عدالت سازمانی و تأثیر آن بر آوا و عملکرد کارکنان». مطالعات مدیریت (بهبود و تحول). دوره ۲۲، شماره ۷۲، ص ۱۴۳-۱۶۳.

زارعی‌متین، حسن، طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). «سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها». فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، دوره ۶، شماره ۲۱، ص ۷۷-۱۰۴.

سامتی، مرتضی، رنجبر، همایون و محسنی، فضیلت (۱۳۹۰). «تحلیل تأثیر شاخص‌های حکمرانی خوب بر شاخص توسعه انسانی مطالعه موردی: کشورهای جنوب شرقی آسیا (ASEAN)». فصلنامه پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، دوره ۱، شماره ۴، ص ۱۸۳-۲۲۳.

شبیخی، ایوب، مصلحی، مهدی و صالحی، اعظم (۱۳۹۵). «تأثیرات متقابل رفتار سیاسی و اخلاق حرفه‌ای و تعهد سازمانی (مطالعه موردی شهرداری بوشهر)». مدیریت شهری، دوره ۱۵، شماره ۴۴، ص ۲۷۹-۲۸۸.

قاسم‌زاده علیشاهی، ابوالفضل، احمدی، عزت‌الله، ملکی‌مرشد، منظر و حسنی، محمد (۱۳۹۴). «نقش ادراک سیاست سازمانی بر استرس شغلی و رضایت شغلی با توجه به اثر میانجی حمایت ادراک‌شده سازمانی». فصلنامه پژوهش‌های نوین روان‌شناختی، دوره ۹، شماره ۳۴، ص ۹۹-۱۲۱.

قتیری، سیروس و بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۵). «بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی بر اساس کارت امتیاز متوازن (BSC) (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه)». جامعه‌شناسی کاربردی، دوره ۲۷، شماره ۴، ص ۴۷-۶۰.

رفتاری، شناسایی ظرفیت‌ها و قابلیت‌های افراد و استفاده از آن‌ها در امور اجرایی، و تصمیم‌گیری و پیاده‌سازی نظام پاداش‌دهی مناسب برای نظرها و ایده‌های خلاق کارکنان از دیگر راه‌های عملی افزایش آوا و کاهش سکوت سازمانی و در نتیجه افزایش اشتیاق شغلی است. بنابراین کاربرد ضمنی نتایج این پژوهش بیش از همه برای مدیران در انواع سازمان‌هاست که در ایجاد و تقویت اشتیاق شغلی کارکنان خود، و در نتیجه بهره‌وری و اثربخشی بیشتر، مهم‌ترین رکن در سازمان‌اند.

محدودیت‌ها و پیشنهادهای پژوهشی

نتایج این مطالعه بایستی با توجه به محدودیت‌های آن مورد توجه قرار گیرد. اول اینکه این مطالعه در چارچوب نظریه سیاسی سازمان صورت گرفته است و سایر دیدگاه‌های سیاسی در آن بررسی نشده است. دیگر اینکه در این پژوهش همه متغیرهای تأثیرگذار کنترل و بررسی نشده است و روابط علی بین متغیرها برقرار نیست. توصیه می‌شود در مطالعات آتی متغیرهای تعدیلگر و میانجی متفاوتی بررسی شود تا نتایج کامل‌تری به دست آید. همچنین با توجه به محدودیت‌های ذاتی جمع‌آوری اطلاعات با پرسش‌نامه، همچون کاهش دقت پاسخ‌دهندگان، توصیه می‌شود برای افزایش دقت و صحت نتایج از ابزارهای تکمیلی، همچون مصاحبه و روش‌های کیفی، برای گردآوری داده‌ها استفاده شود. محدودیت جامعه آماری نیز تعمیم‌پذیری نتایج را کاهش می‌دهد که می‌توان با انجام پژوهش‌های مشابه در سازمان‌های متفاوت و حتی در سطح ملی و مقایسه نتایج آن‌ها به رفع این محدودیت اقدام کرد.

منابع فارسی که معادل لاتین آن‌ها در فهرست منابع آمده است

آذر، عادل، غلامزاده، رسول و قنوتی، مهدی (۱۳۹۱). مدل‌سازی مسیری - ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم‌افزار *SmartPLS* (چاپ اول). تهران: انتشارات نگاه دانش.

ابراهیمی، سیدعباس و مشبکی، اصغر (۱۳۹۲). «بررسی تأثیر ادراک از سیاست‌های سازمانی و حمایت سازمانی در بروز رفتارهای انحرافی». فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، دوره ۱، شماره ۲ (پیاپی ۲)، ص ۷-۲۲. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.2322522.1392.1.0.14.8>

افخمی اردکانی، مهدی و خلیلی صدرآباد، افسر (۱۳۹۱). «بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی». پژوهش‌های مدیریت عمومی، دوره ۵، شماره ۱۸، ص ۶۵-۸۳. doi: 10.22111/jmr.2013.۸۳-۶۵.

امام‌جمعه‌زاده، سیدجواد، شهرام‌نیا، امیرمسعود و صفریانی، روح‌الله (۱۳۹۵). «الگوی حکمرانی خوب؛ جامعه همکار و دولت کارآمد در مدیریت توسعه». فصلنامه تخصصی علوم سیاسی. دوره ۱۲، شماره ۳۶، ص ۷-۴۰.

اندرامی، سید محمد، ضامنی، فرشیده و عنایتی، ترانه (۱۳۹۸). «رابطه ادراک از سیاست سازمانی با فلات شغلی کارکنان دانشگاه فرهنگیان». تحقیقات

- {In Persian}
- Bakker, A. B., and Leiter, M. P. (Eds.) (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- Balain, S., and Sparrow, P. (2009). *Engaged to Perform: A New Perspective on Employee Engagement: Academic Report*. Lancaster: Lancaster University Management School.
- Baran, H. and Giderler, C. (2017). "A Study on determining the influence of Organizational Identification on organizational justice and organizational silence". *International Journal of Asian Social Science*, 7(3), pp. 242-258.
- Beyran Nejad, A., Davari, E., and Afkhami, M. (2017). "Organizational silence as a Current Challenge in Human Resource Management: Exploring the Factors and Consequences". *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 6(1), pp. 147-176. {In Persian}
- Brinsfield, C. (2014). "Employee voice and silence in organizational behavior". In Wilkinson, A., Donaghey, J., Dundon, T. and Freeman, R. (eds), *The Handbook of Research on Employee Voice*. Cheltenham: Elgar Press, pp. 114-131.
- Castanheira, F. (2016). "Perceived social impact, social worth, and job performance: Mediation by motivation". *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), pp. 789-803. <https://doi.org/10.1002/job.2056>.
- Danaeifard, H., Alvani M., and Azar A. (2019). *Methodology of Quantitative Research in Management* (14th edition). Tehran: Saffar publishing. {In Persian}
- Danaeifard, H., Fani, A., and Barati, E. (2011). "Explaining the Role of Organizational Culture in Organizational Silence in the Public Sector". *Public Administration Perspective*, 2(4), pp. 61-82. {In Persian}
- Davari, A. and Rezazadeh, A. (2018). *Structural Modeling with SmartPLS Application*, Tehran: Jihad Daneshgahi. {in Persian}
- Deniz, N., Noyanb, A., and Ertusun, O. (2013) "The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private
- محمدی، سارا (۱۳۹۸). «گونه‌شناسی فرهنگ سازمانی دانشگاه شهید چمران اهواز و تبیین اثر آن بر سلامت سازمانی کارکنان». مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۱۱، شماره ۳۹، ص ۱۱۳-۱۳۶.
- محمدی، سارا (۱۳۹۹). «تحلیل ساختاری تأثیر سکوت و آوای سازمانی بر اشتیاق شغلی و سلامت سازمانی زنان پرستار». زن در توسعه و سیاست، دوره ۱۸، شماره ۴، ص ۶۰۱-۶۱۷. doi: 10.22059/jwdp.2021.315084.1007930
- مقبل باعرض، عباس و هادوی‌نژاد، مصطفی (۱۳۹۰). «رابطه ادراک سیاست سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران: تبیین نقش تعدیل‌گر معنویت سازمانی». پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۲، ص ۱۸۱-۲۰۴.
- نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات، اردلان، محمدرضا و بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی سکوت». زن در توسعه و سیاست، دوره ۱۳، شماره ۳، ص ۳۷۱-۳۹۸. doi: 10.22059/jwdp.2015.56337
- نقش‌بندی، سیدصلاح‌الدین (۱۳۹۴). تأثیر سرمایه اجتماعی و ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی ادارات ورزش و جوانان غرب ایران. [پایان‌نامه دکتری، دانشکده تربیت‌بدنی، دانشگاه رازی کرمانشاه].
- نوروزی، خلیل و صادقی‌کیا، محمدعلی (۱۳۹۷). «برهم‌کنش سکوت سازمانی و نوآوری در سازمان‌های بخش عمومی: مورد مطالعه کارکنان دانشی دانشکده‌های علوم انسانی دانشگاه تهران». مدیریت نوآوری، دوره ۷، شماره ۲، ص ۲۵-۴۶.
- منابع
- Afkhami Ardakani, M., and Khalili Sadrabad, A. (2013). "A Review on the Role of Personality Factors in Formation of Silence in Knowledge Personnel". *Public Management Researches*, 5(18), pp. 65-83. doi: 10.22111/jmr.2013.1016. {In Persian}
- Akuzum, C. (2014) "The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers' Silence: A Practice in Primary Education Institutions", *International J. Soc. Sci. and Education*, 5(1), pp. 96-107.
- Azar, A., Gholamzadeh, R., and Ghanavati, M. (2013). *Path-Structural Modeling in Management: SmartPLS application*. Tehran: Negahe Danesh. {In Persian}
- Bagheri, G., Shahpar Tawfigh, A., Zarifi, M., and Deldar, E. (2017). "The relationship between Internal Marketing and organizational silence in Qom sport and youth departments". *Applied Research in Sport Management*, 5(4), pp. 61-70.

- Healthcare Company”, *International Strategic Management Conference*, 99, pp. 691-700.
- Dimitris, B. and Vakola, M. (2007). “Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management”. *Athens University of Economics and Business*, pp. 1-19.
- Dustar, M., and Esmailzadeh, M. (2014). “Organizational Justice and its Effects on Employees Voice and Performance”. *Management Studies in Development and Evolution*, 22(72), pp. 143-163. {In Persian}
- Ebrahimi, S., and Moshabaki, A. (2013). “The Impact of Perception of Organizational Politics and Perceived Organizational Support on Employees Engagement in Deviant Work Behaviors”. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 1(2), pp. 7-22. {In Persian}
- Emam Jomee Zade, S., Shahramnia, A., and Safariyan Garmekhani, R. (2016). “Model of Good Governance, Community and Government Partners to Effectively”. *Political Science Quarterly*, 12(36), pp. 7-40. {In Persian}
- Enderami, S., Zamani, F., and Enayati, T. (2019). “The Relationship between Organizational Policy Perception and the Occupational Shelf of Farhangian University Staff”. *Educational Administration Research*, 11(41), pp. 139-160. {In Persian}
- Farndale, E., Van Ruiten, J., Kelliher, C. and Hope-Hailey, V. (2011). “The influence of perceived employee voice on organizational commitment: an exchange perspective”. *Human Resource Management*, 50(1), pp. 113-129. <https://doi.org/10.1002/hrm.20404>.
- Ferris G. R., and Kacmar K. M. (1992). “Perceptions of organizational politics”. *Journal of Management*, 18(1), pp. 93-116
- Gassemzadeh, A., Ahmadi, E., Maleki, M., and Hassani, M. (2015). “Role of Positive and Negative Affects in Job Satisfaction and Performance of Academic Staff”. *Journal of Modern Psychological Researches*, 9(34), pp. 99-121. {In Persian}
- Ghanbari, S., and Beheshtirad, R. (2017). “The Effect of Organizational Silence on Reduction of Teamwork and Organizational Performance Based on Balanced Scorecard (BSC) (Case Study of Kermanshah Razi University staff)”. *Journal of Applied Sociology*, 27(4), pp. 47-60. {In Persian}
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., and Lloret, S. (2006). “Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?”. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), pp. 165-174. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.01.003>
- Hajihoseini, H., Karimmian, Z. (2019). “STI Policy Process and Its Governance”. *Journal of Science and Technology Policy*, 12(2), pp. 71-86. {In Persian}
- Hakkak, M., and Mousavi Nejad, S. (2015). “Study the Role of Organizational Silence and Happiness at Work (Cognitive and Emotional) to Reduce of Employees Job Burnouts”. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 4(1), pp. 97-121. {In Persian}
- Hames, K. M. (2012). Employees’ voice climate perceptions and perceived importance of voice behaviour: links with important work-related outcomes [Bachelor’s thesis, Murdoch University].
- Haroon, A., Hussain, Y., and Nawaz, M. H.. (2017). “The Influence of Perceived Organizational Politics on Employee Performance: A Case Study of Lahore, Pakistan”. *American Journal of Social Science Research*, 3(3), pp. 7-11.
- Jha, N., Potnuru, R. K., Sareen, P., and Shaju, S. (2019). “Employee voice, engagement and organizational effectiveness: a mediated model”. *European Journal of Training and Development*. pp. 1-20.
- Kacmar, K. M., and Baron, R. A. (1999). “Organizational politics: The state of the field, links to related processes, and an agenda for future research”. *Research in human resources management*, 1, pp. 1-39.
- Kahn, W. A. (1990). “Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work”. *Academy of Management Journal*, 33(4), pp. 692-724. <https://doi.org/10.2307/256287>.
- Khaliq Alvi, A., Lashari, R. H., Rehman, S., Kaur, P., and Jawaid, A. (2019). “The Impact of Organizational Justice on Organizational

- Performance in View Point of Employee Voice". *European Online Journal of Natural and Social Sciences*. 8(4), pp. 624-641.
- Kipnis, D., Schmidt, S. M. and Wilkinson, I. (1980), "Intraorganizational influence tactics: Exploration in getting one's way", *Journal of Applied Psychology*, 65(4), pp. 440-452. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.65.4.440>.
- Li, Y., and Sun, J. M. (2015). "Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: A cross-level examination". *The Leadership Quarterly*, 26(2), pp. 172-189. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.08.001>.
- Li, Y., and Sun, J. M. (2015). "Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: A cross-level examination". *The Leadership Quarterly*, 26(2), pp. 172-189. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.08.001>.
- Liang, T., and Wang, Y. (2016). "Organizational Silence in State-Owned Enterprises: Intermediary Role of the Perceptions of Organizational Politics". *American Journal of Industrial and Business Management*, 6(5), pp. 640-648. <https://doi.org/10.4236/AJIBM.2016.65059>.
- Liao, H. (2007). "Do it right this time: The role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures". *Journal of Applied Psychology*, 92, pp. 475-89.
- Liu, W., Zhu, R., and Yang, Y. (2010). "I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership". *The Leadership Quarterly*, 21(1), pp. 189-202. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.014>.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., and Leiter, M. P. (2001). "Job burnout". *Annual Review of Psychology*, 52, pp. 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Milliken, F. J., and Morrison, E. W. (2003). "Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations". *Journal of Management Studies*, 40(6), pp. 1563-1568. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00391>.
- Moghbel Baarz, A., and Hadavinezhad, M. (2011). "Organizational Politics Perceptions and Citizenship Behaviors in Tehran-located Public Universities: Moderating Role of Workplace Spirituality". *Management Research in Iran*, 15(2), pp. 181-204. {In Persian}
- Mohammadi, S. (2019). "The typology of Ogrganizational Culture of Shahid Chamran University of Ahvaz and its effect on Employees' Organizational Health". *Career and Organizational Counseling*, 11(39), pp. 101-125. {In Persian}
- Mohammadi, S. (2020). "Structural analysis the effect of organizational silence & voice on job engagement and organizational health of female nurses". *Woman in Development & Politics*, 18(4), pp. 601-617. doi: 10.22059/jwdp.2021.315084.1007930. {In Persian}
- Morrison, E. W., and Milliken, F. J. (2000). "Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world". *Academy of Management Review*, 25(4), pp. 706-725. <https://doi.org/10.2307/259200>.
- Mowbray, P. K., Wilkinson, A., and Tse, H. H. (2015). "An integrative review of employee voice: Identifying a common conceptualization and research agenda". *International Journal of Management Reviews*, 17(3), pp. 382-400. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12045>.
- Nafei, W.A. (2016). "Organizational Silence: A Barrier to Job Engagement in Successful Organizations". *International Business Research*, 9(4), pp. 1-18.
- Naghshbandi, S. S. (2015). The effect of social capital and the perception of organizational political behavior on the silence and organizational voice of sports and youth departments in western Iran. [PhD Thesis, Faculty of Physical Education, Razi University, Kermanshah]. {In Persian}
- Nasiri Valekboni, F., Ardalan, M., and Beheshtirad, R. (2015). "Effect of Glass Cliff on work engagement with the mediator role of organizational silence (Case study of female staff of Bu-Ali University of Hamedan)". *Woman in Development & Politics*, 13(3), pp. 377-398. doi: 10.22059/jwdp.2015.56337. {In Persian}
- Noruzi, K., and Sadeghikia, M. (2018). "Interaction between Organizational Silence and Innovation

- in Public Sector Organizations: A Study on Knowledge Workers of Humanities faculties in Tehran Province". *Innovation Management Journal*, 7(2), pp. 25-46. {In Persian}
- Perlow, L. A., and Repenning, N. P. (2009). "The dynamics of silencing conflict", *Research in Organizational Behavior*, 29, pp. 195-223.
- Perlow, L. and Williams, S. (2003). "Is silence killing your company?". *Harvard Business Review*, 81(5), pp. 52-58.
- Phillips, D. R., and Roper, K. O. (2009). "A framework for talent management in real estate". *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), pp. 7-16.
- Pinder, C. C., and Harlos, K. P. (2001). "Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice". *Research in Personnel and Human Resources Management*, pp. 331-369. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20007-3](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20007-3).
- Pirzada, Z. A., Mirani, S. H., Phulpoto, N. H., Dogar, H, and Mahar, S. A. (2020). "Study of Employee silence, Organizational Justice and Work Engagement: Mediation Analysis". *IJCSNS*, 20(1), pp. 9-14.
- Rafiq, M., Wu, W., Chin, T., and Nasir, M. (2019). "The psychological mechanism linking employee work engagement and turnover intention: A moderated mediation study". *Work* (Reading, Mass), 62(4), pp. 615-28. <https://doi.org/10.3233/WOR-192894>.
- Richman, A. L., Civian, J. T., Shannon, L. L., Jeffrey Hill, E., and Brennan, R. T. (2008). "The relationship of perceived flexibility, supportive work-life policies, and use of formal flexible arrangements and occasional flexibility to employee engagement and expected retention". *Community, work & family*, 11(2), pp. 183-197.
- Rosen, C. C., and Hochwarter, W. A. (2014). "Looking back and falling further behind: The moderating role of rumination on the relationship between organizational politics and employee attitudes, well-being, and performance". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 124(2), pp. 177-189.
- Rothbard, N. P. (2001). "Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles". *Administrative Science Quarterly*, 46(4), pp. 655-684. <https://doi.org/10.2307/3094827>
- Salanova, M., Agut, S., and Peiró, J. M. (2005). "Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate". *Journal of applied Psychology*, 90(6), pp. 1217- 1227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>
- Sameti, M., Ranjbar, H., and Mohseni, F. (2012). "The Effect of Good Governance Indicators on Human Development Index: the Case of ASEAN Countries". *Economic Growth and Development Research*, 1(4), pp. 223-183. {In Persian}
- Schaufeli, W. B., and Bakker, A. B. (2001). "Werk en welbevinden: Naar een positieve benadering in de Arbeids-en Gezondheidspsychologie [Work and well-being: Towards a positive approach in Occupational Health Psychology]". *Gedrag & Organisatie*, 14, pp. 229-253.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonza'lez-roma', V., and Bakker, A. B. (2002). "The maesurement of engagement and burnout: A confirmatory factor analytic approach". *Journal of Happiness studies*, 3, pp. 71-92.
- Schaufeli, W., and Salanova, M. (2007). "Work engagement". *Managing social and ethical issues in organizations*. pp. 135-177.
- Sheykhi, A., Moslehi, M., and Salehi, A. (2016). "Mutual influences political behavior and professional ethics and organizational commitment (Case Study Bushehr Municipality)". *Urban Management*, 15(44), pp. 279-288. {In Persain}
- Slade, M. R. (2008). *The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration of the hidden factory* [Doctoral dissertation, The George Washington University].
- Tangirala, S., and Ramanujam, R. (2012). "Ask and you shall hear (but not always): examining the relationship between manager consultation and employee voice". *Personnel Psychology*, 65(2), pp. 251-282. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2012.01248.x>.

- Travis, D. J., Gomez, J. R., and Mor Barak, M. E. (2011). "Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect". *Children and Youth Services Review*, 33(10), pp. 1831-1841.
- Tulubas, T., and 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, pp. 1221-1231. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.06.804>.
- Valle, M., and Perrewe, P. (2000). "Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Assumption and Expanded Model". *Human Relations*, 53(3), pp. 359-386.
- Van Dyne, L., Ang, S., and Botero, I. C. (2003). "Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice As Multidimensional Constructs". *Journal of Management Studies*, 40(6), pp. 1359-1392.
- Vigoda, E. and Cohen, A. (2002). "Influence Tactics and Perceptions of Organizational Politics: A Longitudinal Study". *Journal of Business Research*, 55(4), pp. 311-324.
- Wilkinson, A., and Fay, C. (2011). "New times for employee voice?". *Human Resource Management*, 50(1), pp. 65-74. <https://doi.org/10.1002/hrm.20411>.
- Xu, A. J., Loi, R., and Lam, L. W. (2015). "The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader-member exchange interact to influence employee silence". *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.03.002>.
- Yıldız, Ebru. (2013). "Enigma of Silence in Organizations: What Happens To Whom and Why?". *Beykent University Journal of Social Sciences*, 6(2), pp. 30-44.
- Zarei Matin, H., Taheri, F., and Sayar, A. (2012). "Organizational silence: concepts, antecedents, and consequences". *Iranian journal of management sciences*, 6 (Number 21), pp. 77-104. {In Persian}
- Zehir, C., and Erdogan, E. (2011). "The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, pp. 1389-1404. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.054>.
- Zerenler, M., Hasiloglu, B., and Sezgin, M. (2014). "Intellectual Capital and Innovation Performance: Empirical Evidence in the Turkish Automotive Supplier". *Journal of technology management*. 3(4), pp. 31-40.



Structural Analysis the Effect of Perception of Organizational Politics on Employees, Job Engagement with the Mediating Role of Organizational Silence and Voice (Studied at: Khuzestan Steel Company)

Sara Mohammadi¹

Farajallah Rahimi²

Parisa Zaheri Abdehvand³

Abstract

Today, in addition to having a skilled and capable manpower, organizations need an eager manpower and interested in work. Job engagement in employees has long been regarded by many researchers in behavioral science and attempts to identify its antecedents have been studied. One of these factors is the perception of organizational politics. Although some studies have shown that perceived organizational politics has a negative effect on job engagement, but the potential capacity of the two variables; organizational silence and voice as a mediator can play an important role in this effect. In this regard, the present study was conducted to investigate the effect of Perceived Organizational Politics on job engagement with emphasis on mediating role of organizational silence and voice. This study was conducted on a random sample of 367 employees of Khuzestan Steel Company. The research method is applied in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of data collection. Data were collected by standard questionnaires with validity and reliability and analyzed using structural equation modeling with Smart PLS software. The results of testing the research hypotheses showed that perception of organizational politics both directly (with path coefficient of -0.195 and t-statistic, 3.357) and indirectly -with respect to the mediating role of organizational silence and voice- (with path coefficients of 0.025, -0.037 and t-statistic, 0.635, 0.96) has a significant effect on job engagement, respectively. The results of the data analysis showed that increasing the perception of organizational politics leads to increasing organizational silence and reducing organizational voice of employees, and thus affects and weakened their job engagement, and vice versa. In this regard, some approaches and frameworks have been proposed as practical recommendations to explain and prescribe policy-making, and limitations and research suggestions have been presented.

Keywords: Policy-Making, Perceived Organizational Politics, Job Engagement, Organizational Voice, Organizational Silence

1. Assistant Professor, Organizational Behavior Management, Faculty of Economic & Social Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz (Corresponding Author); s.mohammadi@scu.ac.ir

2. Associate Professor, Human Resource Management, Faculty of Economic & Social Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz,

3. Graduated of Master of Management, Faculty of Economic & Social Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz.

نقش نامه و فرم تعارض منافع

الف) نقش نامه

پریسا ظاهری عبدهوند	فرحاله رحیمی	سارا محمدی	
نویسنده دوم	نویسنده اول	نویسنده مسئول	نقش
بازنگری متن	بازنگری متن	نگارش متن	نگارش متن
-	ویرایش متن	ویرایش متن	ویرایش متن و ...
-	-	طراحی / مفهوم پردازی	طراحی / مفهوم پردازی
-	-	-	گردآوری داده
تحلیل / تفسیر داده	-	تحلیل / تفسیر داده	تحلیل / تفسیر داده
-	عضو تیم تحقیقاتی / تأمین مالی پژوهش / طراحی پروژه / مدیریت پروژه / کارهای آماری / نظارت	عضو تیم تحقیقاتی / تأمین مالی پژوهش / طراحی پروژه / مدیریت پروژه / کارهای آماری / نظارت	سایر نقش ها

ب) اعلام تعارض منافع

یا غیررسمی، اشتغال، مالکیت سهام، و دریافت حق اختراع، و البته محدود به این موارد نیست. منظور از رابطه و انتفاع غیر مالی عبارت است از روابط شخصی، خانوادگی یا حرفه‌ای، اندیشه‌ای یا باورمندانه، و غیره. چنانچه هر یک از نویسندگان تعارض منافی داشته باشد (و یا

نداشته باشد) در فرم زیر تصریح و اعلام خواهد کرد:
مثال: نویسنده الف هیچ‌گونه تعارض منافی ندارد. نویسنده ب از شرکت فلان که موضوع تحقیق بوده است گرت دریافت کرده است. نویسندگان ج و د در سازمان فلان که موضوع تحقیق بوده است سخنرانی افتخاری داشته‌اند و در شرکت فلان که موضوع تحقیق بوده است سهامدارند.

در جریان انتشار مقالات علمی تعارض منافع به این معنی است که نویسنده یا نویسندگان، داوران و یا حتی سردبیران مجلات دارای ارتباطات شخصی و یا اقتصادی می‌باشند که ممکن است به طور ناعادلانه‌ای بر تصمیم‌گیری آن‌ها در چاپ یک مقاله تأثیرگذار باشد. تعارض منافع به خودی خود مشکلی ندارد بلکه عدم اظهار آن است که مسئله‌ساز می‌شود.

بدین وسیله نویسندگان اعلام می‌کنند که رابطه مالی یا غیر مالی با سازمان، نهاد یا اشخاصی که موضوع یا مفاد این تحقیق هستند ندارند، اعم از رابطه و انتساب رسمی یا غیررسمی. منظور از رابطه و انتفاع مالی از جمله عبارت است از دریافت پژوهانه، گرت آموزشی، ایراد سخنرانی، عضویت سازمانی، افتخاری

اظهار (عدم) تعارض منافع: با سلام و احترام؛ به استحضار می‌رساند نویسندگان مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی ندارد.

نویسنده مسئول: سارا محمدی

تاریخ: ۱۴۰۱/۰۴/۰۷