

بررسی رابطه بین بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی با نقش میانجی بدبینی سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام نور خراسان شمالی)

سکینه داوودی^۱، وحید میرزایی^{۲*}

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>کاهش زمینه‌های سکوت سازمانی کارکنان و مشارکت آنان در کار از دغدغه‌های مدیریت سازمان‌های امروزی است. براین اساس پژوهش حاضر باهدف بررسی رابطه بی ادبی در محل کار با سکوت سازمانی و نقش میانجی بدبینی سازمانی صورت پذیرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، شیوه گردآوری داده‌ها میدانی و از نظر روش اجرا توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان خراسان شمالی تشکیل دادند. به علت محدود بودن جامعه، از روش سرشماری استفاده گردید. روش گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه بود، بدین منظور از چهار پرسش‌نامه استاندارد استفاده شد. روایی و پایایی پرسش‌نامه با به کارگیری ضریب آلفای کرونباخ و روایی تأییدی بررسی و تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع‌آوری شده از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار ایموس ۲۴ استفاده شد. نتایج به دست آمده حاکی از آن بود که بین بی ادبی در محل کار با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد، همچنین نتایج نشان داد بدبینی سازمانی، رابطه بی ادبی در محل کار و سکوت سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید، با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که با کاهش زمینه‌های بروز بی ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی کارکنان، سکوت کارکنان نیز کاهش می‌یابد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>شاپا الکترونیکی: ۴۵۶۵-۲۷۸۳</p> <p>شاپا چاپی: ۹۷۷۵-۲۰۰۸</p> <p>واژه‌های کلیدی: بدبینی سازمانی، بی ادبی در محل کار، سکوت سازمانی</p>

لطفاً به این مقاله استناد کنید: داوودی، سکینه، میرزایی، وحید. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی با نقش میانجی بدبینی سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه پیام‌نور خراسان شمالی). *مطالعات رفتاری در مدیریت*. ۱۳(۳۱): ۹۵-۱۲۱.

	Creative Commons: CC BY 4.0		
ایمیل: dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir		* نویسنده مسؤل: وحید میرزایی	ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال

۱- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دولتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

۲- استادیار، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

مقدمه

مشکلات تجربه شده در سازمان‌ها عموماً به‌صورت رفتارهای کاری غیر بهره‌وری در ادبیات سازمان بیان می‌شود. در زندگی کاری، رفتارهای بی‌ادبانه، زشت و بی‌احترامی بر روان‌شناسی سازمان و کارکنان تأثیر منفی می‌گذارد (توتار ۱، ۲۰۲۱). رفتارهای بی‌ادبانه باعث می‌شود جو سازمانی استرس‌زاتر شود و سلامت سازمانی به خطر بیفتد (یوآن و همکاران ۲، ۲۰۱۸). بی‌ادبی در محیط کار انواع نگرش‌ها و رفتارهایی است که قوانین ادب را در محیط کار نقض می‌کند و هنجارهای سازمانی را زیر پا می‌گذارد (کپسوز و بیچر ۳، ۲۰۱۸). باید توجه داشت که بی‌ادبی، تجاوز یا درگیری نیست، بلکه رفتارهایی را شامل می‌گردد که از افراد متمدن انتظار نمی‌رود. بی‌ادبی در محل کار، یکی از رفتارهای کاری غیر بهره‌وری است که نسبت به رفتار پرخاشگرانه آسیب کمتری دارد (دمسکای و همکاران ۴، ۲۰۱۹). اگرچه شدت رفتار ناخوشایند سازمانی کم است، اما اگر ادامه یابد، ممکن است باعث ازدست‌دادن انگیزه، عملکرد پایین، تقویت ترک سازمانی و بدبینی سازمانی شود. مطالعات مختلفی در رابطه با این موضوع انجام شده است که در محیط‌هایی با بی‌ادبی و بی‌ادبی‌گریزی، افراد نسبت به این بی‌ادبی‌گاه با بدبینی سازمانی و گاه با سکوت سازمانی واکنش نشان می‌دهند (هرشکویس و همکاران ۵، ۲۰۱۸). سکوت سازمانی به این معناست که کارکنان از ارائه و ابراز مشارکت‌ها و افکار مختلف به نفع سازمان اجتناب کنند. کارکنان به دلیل ترس از واکنش‌های احتمالی، پیشنهادها یا نظرات خود را در مورد سازمان بیان نمی‌کنند و در مسائل سازمانی بی‌تفاوتی و بی‌پاسخی نشان می‌دهند (کوتلو و بیلگین ۶، ۲۰۱۷). سکوت کارکنان در سازمان به معنای تطبیق یا اطاعت نیست، بلکه عمداً عکس‌العملی را که باید به نفع سازمان نشان دهند، نشان نمی‌دهند؛ بنابراین، سکوت سازمانی یک ویژگی شخصیتی «ساکت» نیست، بلکه حالتی از سکون است که آگاهانه و عمداً نشان داده می‌شود. کارمندان گاهی اوقات می‌توانند ساکت باشند زیرا آنها هیچ فکری ندارند. این نوع سکوت، سکوت سازمانی نیست. سکوت سازمانی زمانی جنبه منفی دارد که از سرمایه فکری کارکنان جلوگیری کند (گوندوز و پکچتاژ ۷، ۲۰۱۸). به دلیل سکوت سازمانی سازمان‌ها فرصت بهره‌مندی از قدرت‌های روانی و ذهنی کارکنان خود را از دست می‌دهند. همچنین سکوت سازمانی نه تنها به سازمان‌ها بلکه کارمندانی که ساکت می‌مانند آسیب می‌رساند. به دلیل سکوت سازمانی، کارکنانی که احساس استرس، عصبانیت، بی‌تفاوتی و طردشدن می‌کنند ممکن است نسبت به مدیران و سایر کارکنان خود احساس رنجش کنند (اردوغدو ۸، ۲۰۱۸). با حاکم شدن جو پرسروصدا در سازمان، افراد شروع به افزایش احساسات منفی می‌کنند که باعث می‌شود نگرش و رفتار نسبت به سازمان و کارکنان آن را نشان دهند. بدبینی سازمانی تمایل عمومی کارکنان به نشان‌دادن نگرش‌های مخالف است و رفتار در همه امور ناشی از این منفی‌هاست. بدبینی سازمانی به این معنی است که کارکنان نسبت به مسائل سازمانی نگرش انتقادی دارند، فکر می‌کنند که سازمان‌های آنها با صداقت، راست‌گویی، انصاف و قوانین اخلاقی عمومی عمل نمی‌کنند، این یک نگرش مخالف دائمی نسبت به سازمان و کارکنان آن است (کیم و همکاران ۹، ۲۰۱۹). بدبینی سازمانی مجموعه‌ای از نگرش‌ها است که نماد آن ناامیدی و بی‌اعتمادی نسبت به سازمان است (ریحان و همکاران ۱۰، ۲۰۱۷). نگرش انتقادی کارکنان نسبت به سازمان به دلیل نقض قرارداد روان‌شناختی، بی‌عدالتی، توزیع نامتوازن قدرت در سازمان، ناتوانی در مشارکت در فرایند تصمیم‌گیری، ساعات کاری طولانی و اوباش مدیریت سخیف، تغییر سازمانی و عدم ارتباط است (دمیرتاس ۱۱، ۲۰۱۸). مطالعات در مورد بدبینی سازمانی نشان می‌دهد که بدبینی باعث بسیاری از رفتارهای منفی اعم از سازمانی و فردی می‌شود (کیم و همکاران ۱۲، ۲۰۱۹). بدبینی سازمانی باعث ایجاد احساساتی مانند ناامیدی، ناچاری، یاس و بدبینی در کارکنان می‌شود و از سوی دیگر می‌تواند انتقادات مختلفی از جمله نگرش تحقیرآمیز کارکنان نسبت به سازمان خود، منطقی نکردن تصمیمات اتخاذ شده توسط سازمان و متهم کردن مدیریت

سازمان به عمل نکردن بر اساس قوانین اخلاقی را به همراه داشته باشد علاوه بر این مشکلاتی مانند بی تفاوتی نسبت به سازمان و شغل، تقویت ترک سازمان، استعفا، یاس، بی اعتمادی به همکاران، ناچاری، عملکرد پایین و فرسودگی شغلی از جمله مواردی هستند که نگرش‌ها و رفتارهای ناشی از بدبینی سازمانی هستند (برویر و السون ۱۳، ۲۰۱۷). بر این اساس هدف تحقیق حاضر بررسی نقش میانجی بدبینی سازمانی در رابطه بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی است. در این بین مطالعه سکوت در دانشگاه‌ها اهمیت ویژه‌ای دارد. زیرا دانشگاه از یک سو می‌تواند، به عنوان یک ملاک فرایندی، نشان‌دهنده وضعیت و سطح رشد و توسعه جامعه به حساب آید و از سوی دیگر، به عنوان یک شاخص پیش‌بینی‌کننده امکان و زمینه رشد و توسعه جامعه در آینده نیز تلقی شود (قهرمانی و همکاران، ۱۳۹۱). سکوت در سازمان‌هایی مانند دانشگاه می‌تواند اثرات مخرب دوجندانی نسبت به سایر سازمان‌ها ایجاد کند (پروری و همکاران، ۱۳۹۵). دانشگاه‌ها به عنوان مؤسسات آموزشی، منجر به گسترش علم و دانش در جامعه می‌شوند و کارکنان دانشگاه‌ها به واسطه تعامل و ارتباط با دانشجویان و کیفیت خدماتی که به آنها ارائه می‌دهند، به طور مستقیم اعضای دانشگاه را متأثر می‌کنند، لذا سکوت و عدم اظهار نظر آنان مانع خلاقیت و پیشرفت علمی در دانشگاه‌ها شده و نمی‌توانند در دنیای رقابتی و دانشی امروز دوام بیاورند، در نتیجه از عرصه رقابت جهانی خارج می‌شوند. با توجه به شواهد می‌توان گفت، با اینکه بسیاری از کارکنان دانشگاه‌ها از وضع موجود رضایت ندارند ولی نسبت به ابراز عقایدشان به دلیل ترس از پیامدهای ناگوار آن، خاموش می‌مانند یا بی تفاوت‌اند؛ دانشگاه پیام‌نور که خود یکی از مراکز آموزش عالی کشور است به علت ساختارهای بوروکراتیک و سلسله‌مراتبی مبتنی بر قوانین و مقررات بی‌شمار از سکوت کارکنانشان رنج می‌برد. این سکوت و عدم اظهار نظرهای کارکنان می‌تواند پیامدها و اثرات منفی بسیاری مانند کاهش تعهد سازمانی؛ به خصوص تعهد عاطفی، کاهش رضایت شغلی، ممانعت از یادگیری گروهی، کاهش عملکرد فردی، تیمی و سازمانی، عدم پویایی سازمانی و در نهایت جدا افتادن سازمان از محیط اطراف خود و حذف به دنبال داشته باشد؛ چرا که اگر بر انتقادات و پیشنهادها در دانشگاه، مهر سکوت زده شود، ذهن کارکنان که موتور مولد دانش سازمانی هستند، از تکاپو خواهد ایستاد و وقتی کارکنان، به عنوان سرمایه راهبردی دانشگاه سکوت می‌کنند، سازمان و مدیریت با خطر بزرگی به نام سکوت سازمانی مواجه خواهد شد؛ بنابراین، در قدم اول باید عوامل مؤثر سکوت سازمانی شناسایی شود تا بر این اساس بتوان آن را مدیریت کرد (حسنی و همکاران، ۱۳۹۹). درست است پژوهش‌های انجام شده در ارتباط با بدبینی سازمانی و ارتباط آن با متغیرهای موضوع در بین کشورهای غربی بیشتر بوده و در ایران کمتر توجه شده است؛ اما این موضوع همچون تهدیدی برای سازمان‌های ایرانی و دانشگاه‌ها مطرح است. همچنین ادبیاتی که بدبینی سازمانی در سازمان را تبیین می‌کند اغلب پراکنده و نامنظم بوده. با توجه به کمبود مطالعات پیشین در این زمینه و به خاطر شیوع این گونه رفتارها در سازمان و دانشگاه‌ها و هزینه‌های ناشی از این رفتارها، اهمیت مطالعه دقیق و نظام‌مند این پدیده به صورتی جامع و کلی‌نگرتری را آشکار می‌کند (عبدی و همکاران، ۹۷). در این راستا، تلاش شده است تا نقش بی‌ادبی در محل کار و بدبینی سازمانی و تأثیر آنها بر سکوت سازمانی در میان کارکنان دانشگاه پیام‌نور خراسان شمالی مورد بررسی قرار گیرد تا بدین طریق از رخداد سکوت سازمانی در بین کارکنان تا حد امکان جلوگیری شود. اهمیت پژوهش حاضر در این است برای نخستین بار اقدام به بررسی رابطه بین بی‌ادبی در محل کار و سکوت سازمانی با توجه به متغیر میانجی بدبینی سازمانی صورت گرفته است.

تبیین فرضیه‌ها

تحقیقات گسترده‌ای برای بررسی ارتباط بین بی‌ادبی در محل کار و نگرش کارکنان در مورد جنبه‌های متعدد محل کار انجام شده است (ماینرویینو و رید ۱۴، ۲۰۱۰؛ ماینر و همکاران ۱۵، ۲۰۱۴؛ لیم و لی ۱۶، ۲۰۱۱؛ گوش و همکاران ۱۷، ۲۰۱۱؛ پیرسون و پورات ۱۸، ۲۰۰۵؛ پورات و همکاران ۱۹، ۲۰۱۰). مطالعات نشان داده است که بعد منفی این نگرش بدبینی نامیده می‌شود، هم با سکوت سازمانی (فرجام ۲۰، ۲۰۱۸) و هم با بی‌ادبی سازمانی (آبراهام ۲۱، ۲۰۰۰) مرتبط است. بی‌ادبی سرپرست، مانند انتقاد عمومی، تهمت، کنایه، سؤال و غیره می‌تواند منجر به ناامنی کارکنان و ادراک تهدید هویت شود. کارکنان شک می‌کنند که آیا ممکن است به تلاش‌ها و مشارکت‌های آنها احترام گذاشته شود، و آیا آنها برای توسعه سازمان ارزش دارند (آری و همکاران ۲۲، ۲۰۰۷) در نتیجه، سکوت کارکنان شکل می‌گیرد. با این حال، هیچ مطالعه‌ای در ادبیات وجود ندارد که در آن این سه متغیر با هم بررسی شده باشند؛ بنابراین، بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد.

فرضیه ۱. بدبینی سازمانی رابطه بین بی‌ادبی محل کار با سکوت سازمانی را میانجیگری می‌نماید.

بی‌ادبی یک رفتار انحرافی در محل کار است (رابرتز و همکاران ۲۳، ۲۰۱۱). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد بی‌ادبی در میان کارکنان در حال افزایش است (ریو و سندرزریو ۲۴، ۲۰۱۱). بی‌ادبی، در دو دهه اخیر بیشتر مورد توجه قرار گرفته است، ادبیات بی‌ادبی در مقایسه با سایر بدرفتاری‌های بین فردی در محل کار مانند قلدری، آزار و اذیت، پرخاشگری و خشونت فیزیکی بسیار ناچیز است. رفتار بی‌ادبی، پیامدهای منفی بسیاری مانند کاهش رضایت شغلی، سلامت روانی و جسمانی (ماینر و همکاران، ۲۰۱۲)، افزایش ترس، غم و خشم (پورات و پیرسون، ۲۰۱۲)، کاهش عملکرد شغلی و تمایل به عدم مشارکت (اسلیتر و همکاران ۲۵، ۲۰۱۲)، کاهش رفتار شهروندی سازمانی (تیلور و همکاران ۲۶، ۲۰۱۲) و افزایش رفتارهای انحرافی (ساکورای و جکس ۲۷، ۲۰۱۲) دارد. بدبینی عبارت است از تفکر، احساس یا نگرش منفی نسبت به هر چیزی. بسیاری از پیامدهای منفی کار با بدبینی همراه است (بشیر و نصیر ۲۸، ۲۰۱۳). بدبینی انواع مختلفی دارد، برخی از آنها عبارت‌اند از بدبینی سازمانی (کالاگان و اکسو ۲۹، ۲۰۱۰؛ ام سی میلان ۳۰، ۲۰۰۰)، بدبینی نسبت به تغییر سازمانی (تامپسون و همکاران ۳۱، ۱۹۹۹)، بدبینی نسبت به پلیس (آج و همکاران ۳۲، ۱۹۸۰)، بدبینی اجتماعی (لی و همکاران ۳۳، ۲۰۱۰)، بدبینی سیاسی (بیتمن و همکاران ۳۴، ۱۹۹۲)، بدبینی مصرف‌کننده/مشتری (چلینسکی و چو ۳۵، ۲۰۱۰) و بدبینی دانشگاهی (هاجنز ۳۶، ۲۰۱۳). همه این نوع بدبینی‌ها مقیاس‌های اندازه‌گیری متفاوتی دارند. با این حال، بین همه بدبینی‌ها یک عامل مشترک وجود دارد و آن انتظارات برآورده نشده در مورد یک چیز خاص است (پیر ۳۷، ۲۰۰۴). از سوی دیگر، بدبینی، نگرش دفاعی یک کارمند نسبت به بروز یک رفتار ناسالم، از سوی مدیریت ارشد و یا سازمان خود است (آبراهام، ۲۰۰۰)، لذا کارمند احساس می‌نماید که سازمان قابل اعتماد نیست و فاقد یکپارچگی است (برنرث و همکاران ۳۸، ۲۰۰۷). بر اساس نتایج تحقیقات منطقی است بیان کنیم که بی‌ادبی سرپرست باعث بروز نگرش منفی کارکنان گردیده و نگرش منفی نسبت به سازمان، کارمند را مجبور می‌کند که رفتاری سرکش از خود نشان دهد و در نهایت باعث بروز بدبینی سازمانی آنها گردد (توتار، ۲۰۲۱). بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح گردید.

فرضیه ۲. بین بی‌ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به استفاده درست از نیروی انسانی آن بستگی دارد. بر اساس نظر مورسون و میلیکن ۳۹ (۲۰۰۰)، عدم اعتماد به سازمان باعث می‌شود کارکنان از بیان نظرات و اعتقادات خود در مورد سازمان خودداری کنند در واقع، زمانی که کارمندان، ترجیح دهند در مورد مسائل سازمانی سکوت کنند، یک رفتار جمعی به نام سکوت سازمانی ایجاد شده است

(دن و همکاران ۴۰، ۲۰۰۹). یکی از دلایل سکوت کارکنان در سازمان، احساسات منفی مانند ترس از مجازات است (ریچارد ۴۱، ۲۰۰۳)، و به دلیل اینکه چنین احساساتی مبنایی برای بدبینی سازمانی است می‌توان به نقش بدبینی کارکنان در مورد سکوت آنها در سازمان اشاره کرد (واتسون و کلارک ۴۲، ۱۹۸۴). گاهی اوقات بدبینی سازمانی به معنای یک احساس منفی نسبت به سازمان که ناشی از بی‌اعتمادی به آن و یا تصور اینکه سازمان فاقد اخلاق و یکپارچگی است تعریف می‌شود (کوه و همکاران ۴۳، ۲۰۱۵). واژه بدبینی به دلیل ادبیات روبه‌رشد در مورد تعهد کارکنان، رضایت شغلی، تغییر شغل و روابط کارکنان مورد توجه بسیاری از محققان رفتار سازمانی قرار گرفته است (بومر و همکاران ۴۴، ۲۰۰۵). بدبینی یک نگرش منفی است که توسط یک عنصر عاطفی و ناشی از احساسات منفی ناامیدی و سوءظن شکل می‌گیرد (اندرسون و بیتمن ۴۵، ۱۹۹۷). اگرچه بدبینی یک ساختار جدید در زمینه رفتار سازمانی است اما ایده‌های متفاوتی در مفهوم‌سازی و سنجش آن دیده می‌شود (توتار، ۲۰۲۱). جانسون و همکاران ۴۶ (۲۰۰۳)، بدبینی سازمانی را به‌عنوان نقض مبادلات اجتماعی در محل کار شناسایی کردند. دین و همکاران ۴۷ (۱۹۹۸)، استدلال می‌کنند که دو رویکرد تحقیقی برای بدبینی وجود دارد: (۱) بدبینی به‌عنوان یک ساختار کلی که منعکس‌کننده ویژگی‌های پایدار شخصیت است. (۲) بدبینی به‌عنوان ساختاری خاص نسبت به جامعه، مشاغل و نهادها. در رویکرد دوم، دیت و همکاران ۴۸ بر این باورند که بدبینی سازمانی نگرش منفی نسبت به ساختار سازمان است که از سه بعد تشکیل شده است: (۱) باور به اینکه سازمان فاقد یکپارچگی است (۲) احساسات منفی نسبت به سازمان (۳) گرایش به رفتارهای انتقادی و تحقیرآمیز نسبت به سازمان که از طریق سکوت در سازمان نمود پیدا می‌کند (اسلید ۴۹، ۲۰۰۸). در سال‌های اخیر، توجه به سکوت سازمانی و دلایل بروز آن مورد توجه بسیاری از محققان قرار گرفته است (برینسفیلد و همکاران ۵۰، ۲۰۰۹). بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح گردید.

فرضیه ۳. بین بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

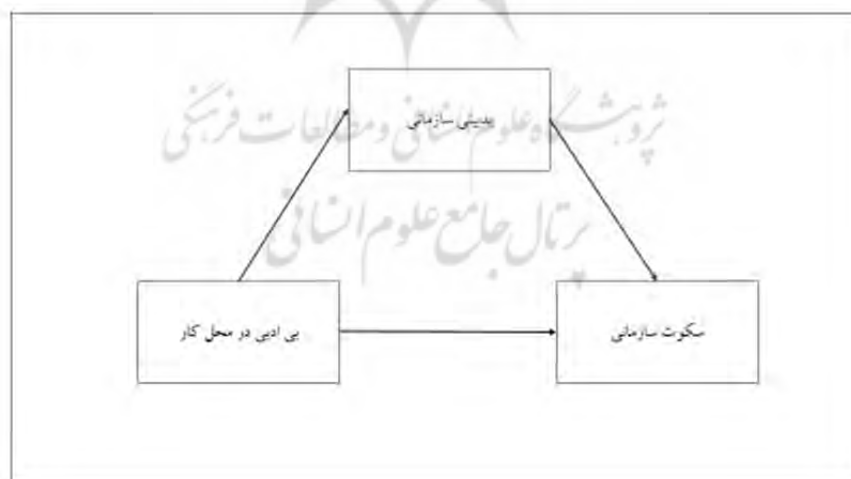
با تبدیل شدن نسل جدید به نیروی اصلی در بازار کار، ارزش‌های کاری در محل کار در حال تغییر است، برخی افراد بی‌ادبی سرپرست را رفتار عادی می‌دانند درحالی‌که برخی دیگر آن را تهدید هویت می‌دانند (هی ۵۱، ۲۰۱۰). تحقیقات کمی، تأثیر عوامل تأثیرگذار بر سکوت کارکنان را مورد بررسی قرار داده است که عمدتاً بر نظارت نادرست متمرکز بود (میلیکن و همکاران ۵۲، ۲۰۰۳). بی‌ادبی سرپرست به‌عنوان رفتاری انحرافی، باهدف آسیب رساندن به زیردستان و از بین بردن هنجارهای محل کار، تعریف می‌گردد (اندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹). نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که بی‌ادبی سرپرست با فشار روانی برای رسیدن به هدف، رضایت شغلی، نگرش‌های شغلی و شخصی ارتباط دارد (لئو و همکاران ۵۳، ۲۰۱۸). آمارها حاکی از افزایش بی‌ادبی در محل کار است (لئو و همکاران، ۲۰۱۷)، بنابراین، بسیار حائز اهمیت است که در مورد اینکه چگونه بی‌ادبی سرپرست بر سکوت کارمندان تأثیر می‌گذارد، بحث شود. برخی تحقیقات به طور خاص، بی‌ادبی تجربه شده در محل کار را به‌عنوان عامل مهم سکوت برجسته کرده‌اند (اندرسون و پیرسون، ۱۹۹۹). عدم توجه به اثرات بی‌ادبی تجربه شده در محل کار بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان تأثیرگذار است، زیرا پدیده‌ای گسترده در محیط کار معاصر است که نه تنها به کارکنان آسیب می‌رساند، بلکه اثرات مخربی بر عملکرد سازمانی دارد (اسگورا و همکاران ۵۴، ۲۰۱۶؛ ماو و همکاران ۵۵، ۲۰۱۹). در واقع تحقیقات نشان می‌دهد کارمندانی که بی‌ادبی را تجربه می‌کنند، رفتارهای انحرافی بیشتری را نسبت به سازمان انجام می‌دهند (رستوباگ و همکاران ۵۶، ۲۰۱۱)، یکی از این موارد سکوت سازمانی است؛ در این حالت کارکنان اطلاعات مفیدی را باهدف تنبیه و انتقام گرفتن از سازمان، سرپرست یا همکار پنهان کنند (زلارس و همکاران ۵۷، ۲۰۰۲). از سویی تحقیقات نشان می‌دهد که تأثیر بی‌ادبی سرپرست بر سکوت کارکنان در سازمان‌ها در حال گسترش است (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱). سکوت سازمانی اولین بار توسط مورسون و میلیکن (۲۰۰۰)،

پیشنهاد شد که به‌عنوان پدیده‌ای جمعی تعریف شد که در آن کارکنان از نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات احتمالی سازمانی خودداری می‌کنند. بر اساس تحقیقات پیندر و هارلوس (۲۰۰۱)، آن‌ها سکوت کارکنان را به‌عنوان ممانعت از بیان واقعی در مورد ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و یا عاطفی از شرایط سازمانی برای افرادی که به نظر می‌رسد قادر به تغییر موقعیت هستند، تعریف کردند. بر اساس نظریه تبادل اجتماعی، رفتار افراد از قواعد متقابل تبعیت می‌کند، شرط عمل متقابل این است که دو طرف بتوانند با تبادل منابع منحصر به فرد خود به اهداف خود دست یابند (لاولر و تای ۵۸، ۱۹۹۹). هنگامی که افراد از رهبران خود سود می‌برند، به‌عنوان یک عمل متقابل ارزش‌آفرینی می‌نمایند (مسترسون و تای ۵۹، ۲۰۰۰). این در حالی است که هرگاه کارکنان مورد بی‌ادبی سرپرست قرار گیرند، به‌عنوان یک عمل متقابل نسبت به این بی‌ادبی، با حفظ اطلاعات مهمی که برای توسعه سازمان بسیار مفید است پاسخ می‌دهند (وانگ و جیانگ ۶۰، ۲۰۱۵) و یا در محل کار سکوت کرده و از بیان پیشنهادهای سازنده خودداری می‌نمایند (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱). بر اساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد.

فرضیه ۴. بین بی‌ادبی محل کار و سکوت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش بیانگر روابط بین متغیرها و ارتباط آنها بر یکدیگر است. با توجه به فرضیه‌های مطرح شده، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ قابل مشاهده است. در این تحقیق، مدل نظری و فرضیه‌های زیر با این فرض ایجاد شد که بی‌ادبی در محیط کار، سکوت سازمانی را تقویت می‌کند و بین این دو متغیر رابطه مستقیم وجود خواهد داشت. این مدل فرض می‌کند که بی‌ادبی در محل کار با سکوت سازمانی رابطه مستقیم دارد و بدین‌وسیله سازمانی به‌عنوان یک میانجی عمل می‌کند. در این مدل، «بی‌ادبی در محل کار» به‌عنوان متغیر مستقل، «سکوت سازمانی» به‌عنوان متغیر وابسته و «بدین‌وسیله سازمانی» به‌عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

چهارچوب نظری و پیشینه تحقیق

بی‌ادبی در محل کار

بی‌ادبی در محل کار موقعیتی نیست که اتفاقی و به‌ندرت صورت پذیرد، بلکه رفتارهای بی‌ادبانه‌ای است که به‌صورت مستمر است و باعث ایجاد احساس ناراحتی در کارکنان می‌شود (الشهری و همکاران ۶۱، ۲۰۱۹). برخلاف سایر رفتارهای منفی مانند قلدری، آزار و اذیت، پرخاشگری، فحش دادن و ارباب در محل کار، بی‌ادبی در محل کار رفتاری بی‌ادبانه است که قوانین سازمانی را برای احترام متقابل در محل کار نقض می‌کند و از نظر روانی فرد را مورد ضرب و شتم قرار می‌دهد (توتار، ۲۰۲۱). اگرچه نظرات مختلفی در مورد اینکه چه رفتارهایی در محیط کار ناپسند است، وجود دارد، اما هر رفتار غیرمتمدنانه، بی‌ادبانه و بدون احترام را می‌توان بی‌ادبی در محل کار دانست. نمونه‌هایی از رفتارهای بی‌ادبانه عبارت‌اند از فریاد زدن بر سر افراد در محل کار، نادیده گرفتن افکار همکاران، کنار گذاشتن همکاران، نادیده گرفتن آن‌ها، صحبت‌های تهدیدآمیز و کنایه‌آمیز و مسخره کردن افراد (شی و همکاران ۶۲، ۲۰۱۸). همچنین شامل رفتارهای کلامی مانند غیبت کردن، شایعه‌پراکنی و آسیب رساندن در محل کار، نادیده گرفتن همکاران و یا خیره شدن به افراد است. رفتار بی‌ادبانه می‌تواند کمتر از رفتار کاری انحرافی، ضداجتماعی، پرخاشگرانه یا غیر بهره‌وری در محل کار مضر باشد، اما در صورت تداوم می‌تواند ویرانگر باشد. تخطی از قوانین احترام و رعایت‌نکردن حداقل قوانین ادب نقش اساسی در پیدایش بی‌ادبی در محل کار دارد (آرمسترانگ ۶۳، ۲۰۱۸). بی‌ادبی در محل کار بین دو نفر را می‌تواند به دو روش مختلف تجربه کرد. اولاً، رفتارهای بی‌ادبانه سطح پایین به طور متقابل تداوم می‌یابد و در طول زمان، بی‌ادبی می‌تواند منجر به درگیری شود. فرد، گستاخی را تهدیدی برای خود می‌داند بسته به شدت این ادراک، فرد ممکن است به رفتارهای مخرب مختلفی مانند پرخاشگری، خشونت و تنوع روی بیاورد (هرشکویس و همکاران ۶۴، ۲۰۱۷). اگر مافوق رفتار ناخوشایند با زبردستان داشته باشند، بی‌ادبی در محل کار ممکن است به درگیری سازمانی تبدیل شود؛ بنابراین بی‌ادبی در محیط کار یکی از دلایل اصلی پیدایش جو خصمانه در سازمان‌هاست. بسیاری از مطالعات نشان داده‌اند که بی‌ادبی در محل کار با سندرم فرسودگی شغلی، تعهد سازمانی پایین، غیبت از کار و قصد ترک کار مرتبط است (هرشکویس و همکاران، ۲۰۱۸). بی‌ادبی در محل کار نیز اختلاف بین کارکنان سازمانی و هنجارهای سازمانی را افزایش می‌دهد (کوتلو و بیلگین ۶۵، ۲۰۱۷).

سکوت سازمانی

سکوت سازمانی ترس از ابراز عقاید کارکنان در مورد مشکلات سازمانی است. کارکنانی که می‌توانند مزایای سازمانی را ارائه دهند، اظهار نظر نمی‌کنند و هیچ ابتکاری به نفع سازمان انجام نمی‌دهند (یالچین و بایکال ۶۶، ۲۰۱۹). سکوت سازمانی به دو بخش تقسیم می‌شود: «سکوت رضایت‌بخش» و «سکوت آرام». سکوت رضایت‌بخش زمانی است که فرد افکار خود را بر اساس پذیرش چیزی ناخوشایند برای خود نگه می‌دارد. از سوی دیگر، سکوت آرام، سکوت فرد برای محافظت از خود، مبتنی بر ترس از پیامدهای زیان‌باری است که ممکن است در صورت سخنرانی با آن مواجه شود تعریف می‌گردد (اوککه جیمز و همکاران ۶۷، ۲۰۲۰). اگرچه کارهایی وجود دارد که کارمند می‌تواند در مورد مشکلات سازمانی انجام دهد، اما از انجام آنها خودداری می‌کند و افکار خود را عمداً بیان نمی‌کند. منفعل بودن، بی‌اثر بودن و عدم پاسخگویی، اساس سکوت است. سکوت سازمانی اقدامی هدفمند، فعال و آگاهانه است. سکوت سازمانی در دو بعد اساسی قابل بررسی است. اول اینکه کارمندان خود سکوت می‌کنند و دوم اینکه کارمندان مجبور به سکوت می‌شوند (پرچم و قاسمی زاد ۶۸، ۲۰۱۷). سکوت سازمانی این است که کارکنان واکنش نشان ندهند، صحبت نکنند، نظر خود را ابراز نکنند و عمداً کاری انجام ندهند، هرچند حرفی برای گفتن دارند و سهم خود را برای

ارائه دارند. در سازمان‌هایی که سکوت سازمانی تجربه می‌شود، سازمان‌ها فرصت بهره‌مندی از کار ذهنی و سرمایه فکری خود را از دست می‌دهند. از سوی دیگر، کارکنان نمی‌توانند فرصتی برای تحقق بخشیدن به خود بیابند زیرا کمتر از پتانسیل خود هستند و قصد ترک کار با ازدست‌دادن رضایت شغلی و انگیزه آنها تقویت می‌شود (حضور و همکاران ۶۹، ۲۰۱۸). در صورت سکوت، کارمندان نه به این دلیل که می‌خواهند، بلکه به دلیل جو سازمانی، فرهنگ و سبک مدیریتی مجبور به سکوت می‌شوند. دلایل زیادی برای سکوت سازمانی وجود دارد. وضعیت سکوت ممکن است بیشتر به دلایل روانی مانند عدم وجود قرارداد روان‌شناختی بین فرد و سازمان، ایجاد شود. تعهد و فقدان شهروندی سازمانی. فقدان رویکرد مدیریت دموکراتیک در سازمان‌ها، ناامنی سازمانی را تغذیه می‌کند. در یک محیط ناامن، کارمندان ممکن است برای حفاظت از خود به سکوت روی آورند. عدم علاقه برخی مدیران به بیان مشکلات موجود در سازمان نیز ممکن است باعث سکوت سازمانی شود. همچنین، مخاطره‌آمیز دیدن گفتگو دلیل مهمی برای سکوت سازمانی است. کارمندان ممکن است به دلیل ترس از انزوا، ناتوانی در ترفیع و طرد شدن، نظرات خود را آشکارا بیان نکنند (امیرخانی و قلعه آقابابایی ۷۰، ۲۰۱۷). هنگامی که کارمندان در مورد یک موقعیت منفی با همکاران خود صحبت می‌کنند، ممکن است فکر کنند که روابط آنها بدتر خواهد شد. در چنین مواردی، کارمندان ممکن است سکوت را ترجیح دهند زیرا معتقدند که حتی اگر مشکلات خود را بیان کنند راه حلی تولید نمی‌شود (بردبار و همکاران ۷۱، ۲۰۱۹). به‌ویژه کارکنانی که توانایی مقابله با طرف مقابل را ندارند ممکن است ناخواسته سکوت کنند. کارمندان می‌توانند به‌منظور محافظت از خود در برابر آسیب‌های احتمالی سکوت کنند. در مواردی که به‌اندازه کافی احساس امنیت نمی‌کنند، ممکن است سکوت را برای محافظت ترجیح دهند (توتار، ۲۰۲۱).

بدبینی سازمانی

بر اساس فلسفه یونان باستان، مفهوم بدبینی به معنای نگرش کلی مخالف با رویدادها از طریق فعال کردن احساسات منفی مانند تحقیر، خشم و شرم است. به‌طور کلی بدبینی به معنای شک و تردید، بی‌اعتمادی، ناباوری و بدبینی است. نگرشی است که مدام عیب‌جویی می‌کند، انتقاد می‌کند، دیگران را دوست ندارد و اعتماد نمی‌کند (سیرین و همکاران ۷۲، ۲۰۱۸). بدبینی سازمانی نوعی مخالفت و نگرش منفی کلی کارکنان نسبت به سازمان خود است. بدبینی سازمانی به این معناست که فرد نسبت به همه چیز در سازمان نگرش و رفتاری منفی و مخالف داشته باشد. افرادی که بدبینی نشان می‌دهند فکر می‌کنند که مردم ناامن و غیر صادق هستند (تونا و همکاران ۷۳، ۲۰۱۸). این افراد افرادی b هستند که اغلب سرسخت، پیگیر عیوب و منتقد هستند. زمانی که کارکنان فکر می‌کنند سازمانشان از صداقت و عدالت به‌دور است، یک وضعیت قابل‌انتظار است که تمایلات بدبینی افزایش یابد. در سازمان، یک وضعیت عمومی از فساد و زوال تجربه می‌شود. اینکه بدبینی سازمانی یک ویژگی شخصیتی است یا نگرش ناشی از موقعیت آن به دلیل تجربیات بحث‌برانگیز است. برخی استدلال می‌کنند که بدبینی قضاوتی است با توجه به اینکه به‌صورت تجربی به دست می‌آید، یک ویژگی شخصیتی نیست بلکه یک نگرش آموخته شده است. بدبینی سازمانی برای آنها می‌تواند شخص گرا، حرفه‌ای محور، سازمان مدار و مدیریت محور باشد. برخلاف ویژگی بدبینی شخصیتی، بدبینی سازمانی اغلب یک عامل موقعیتی است. آن‌ها استدلال می‌کنند که مردم تصمیم نمی‌گیرند که بدبین باشند و بدبینی سازمانی ناشی از تجربیات بد است (اوزدم و سزر ۷۴، ۲۰۱۹). در بدبینی سازمانی، احساس ناامنی شدید نسبت به سازمان وجود دارد. به گفته آنها، سازمان جایی است که در آن همه نوع بی‌عدالتی نهادینه شده است. بدبینی سازمانی که به‌عنوان نگرش منفی نسبت به سازمان توصیف می‌شود دارای سه بعد شناختی، عاطفی و رفتاری است (اشمیتز و همکاران ۷۵، ۲۰۱۸).

بعد شناختی: شامل یک قضاوت شناختی است که سازمان فاقد صداقت است که با احساسات منفی مانند خشم، تحقیر و محکومیت ظاهر می‌شود. از این نظر، بدبینی تمایل به افزایش ناباوری نسبت به خوبی، اخلاص در اعمال و انگیزه‌های انسانی دارد. با توجه به بدبینی، آن‌ها معتقدند که سازمان‌هایشان به دلیل فقدان اصولی مانند عدالت، صداقت و اخلاص در سازمان‌ها آنها را اشتباه می‌کنند.

بعد عاطفی: بدبینی سازمانی شامل پاسخ‌های احساسی قوی مانند بی‌احترامی، خشم، پریشانی و شرم این نوع بدبینی علاوه بر افکار و باورهای منفی، پاسخ‌های احساسی قوی مانند تحقیر و عصبانیت نیز دارد. افراد با سطوح بدبینی سازمانی بالا ممکن است وقتی به سازمان خود فکر می‌کنند احساس کسالت و شرم کنند.

بعد رفتاری: شامل رفتارهای انتقادی قوی، تحقیرآمیز و انتقادی تحقیرآمیز از سازمان است (میلر ۷۶، ۲۰۱۸).

دستجردی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر بدبینی سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار از طریق سکوت سازمانی و رهبری مخرب مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان، دریافتند که بدبینی سازمانی از طریق سکوت سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۴/۲۲ است و از طریق رهبری مخرب بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۰/۴ است و همچنین بدبینی سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که ضریب این تأثیر ۴/۸۸ است.

صالح زاده و امانی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی و قصد ترک شغل در کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان رشتخوار، دریافتند که بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی تأثیر معنی دار داشت. همچنین بدبینی سازمانی بر قصد ترک شغل بر معنی داری داشت. نتیجه‌گیری: نتایج مطالعه نشان داد بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی و قصد ترک شغل اثر معنی داری دارد.

مند علی زاده و نقش جواهری (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان بررسی ارتباط بدبینی سازمانی و فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی در بین ناجیان غریق استخرهای شهرداری شهر تهران، دریافتند که بدبینی سازمانی از طریق سکوت سازمانی بر فرسودگی شغلی در بین ناجیان غریق استخرهای شهرداری تهران اثرگذار بود که میزان این تأثیر برابر ۰/۵۶ بود، به نظر می‌رسد بدبینی ناجیان غریق به دلیل نقش کمتر در تصمیم‌گیری و داشتن اطلاعات اندک در سازمان باعث می‌شود آنان از طریق سکوت واکنش نشان داده و پیامد چنین سکوتی، منجر به فرسودگی شغلی شود.

بات و یزدانی (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر بی‌ادبی در محل کار بر رفتار کاری غیرمولد: نقش واسطه‌ای فرسودگی عاطفی، بدبینی سازمانی و نقش تعدیل‌کننده سرمایه روانی دریافتند که بی‌ادبی در محل کار ارتباط مثبت و معناداری با رفتار کاری غیرمولد دارد. در حالی که، خستگی عاطفی و بدبینی تا حدی واسطه ارتباط مثبت بین بی‌ادبی در محل کار و رفتار کاری غیرمولد است. علاوه بر این، سرمایه روان‌شناختی در تعامل با بی‌ادبی در محل کار تأثیر تعدیل‌کننده‌ای دارد و ارتباط مثبت بین بی‌ادبی در محل کار و رفتار کاری غیرمولد را تضعیف می‌کند.

کیم و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان تأثیر اعتماد به سرپرست، شدت کار و بدبینی سازمانی نسبت به سکوت سازمانی در پرستاران بالینی، دریافتند که بین اعتماد به سرپرست، شدت کار، بدبینی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود داشت.

فرجام و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان تأثیر میانجی فرسودگی شغلی بر رابطه بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی مورد مطالعه: کارکنان بیمارستان سازمان تأمین اجتماعی فرخ شهرداری یافتند که تأثیر فرسودگی شغلی را بر سکوت سازمانی تأیید

کرد و نشان داد که بین بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی و همچنین فرسودگی شغلی رابطه معناداری وجود دارد و تأثیر فرسودگی شغلی بر این امر بسیار زیاد است.

آلولا و همکاران (۲۰۱۹) ۷۸ در پژوهشی با عنوان ارتباط بی‌ادبی سرپرست با تعبیه شغلی و بدبینی: نقش واسطه‌ای خودکارآمدی کارکنان، دریافتند که یافته‌ها نشان می‌دهد که بی‌ادبی سرپرست تأثیر منفی بر خودکارآمدی و تأثیر مثبت بر بدبینی دارد و خودکارآمدی بر بدبینی تأثیر منفی می‌گذارد. ارتباط معنی‌داری با تعبیه شغلی در مطالعه وجود نداشت. مهم‌تر از همه، این تحقیق نشان می‌دهد که خودکارآمدی یک متغیر میانجی بین بی‌ادبی سرپرست و بدبینی است.

لئو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان بی‌ادبی سرپرست و سکوت کارمند: آیا سنت چینی اهمیت دارد؟ دریافتند که بی‌ادبی سرپرست با سکوت کارمند مرتبط است. علاوه بر این، متوجه می‌شویم که سنت‌گرایی چینی تأثیر منفی اصلی را تعدیل می‌کند، به طوری که هر چه کارکنان بالاتر با سنت چینی باشند، رابطه بین بی‌ادبی سرپرست و سکوت کارکنان ضعیف‌تر می‌شود. هر چه کارکنان کمتر با سنت چینی باشند، رابطه بین بی‌ادبی سرپرست و سکوت کارکنان قوی‌تر است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از منظر روش و ماهیت اجرا توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان خراسان شمالی است که با توجه به محدود بودن جامعه آماری از سرشماری استفاده گردید. اطلاعات مورد نیاز در بخش نظری از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و داده‌های مورد نیاز در جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق از طریق توزیع پرسش‌نامه بی‌ادبی در محل کار گوک و همکاران (۲۰۱۹) ۷۹، بدبینی سازمانی برنلدس ۸۰ (۱۹۹۷) و سکوت سازمانی دین و همکاران (۲۰۰۳)، جمع‌آوری گردید. جهت سنجش روایی پرسش‌نامه‌ها از روایی محتوا و روایی تأییدی و جهت پایایی پرسش‌نامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که نتایج نشان از تأیید پایایی پرسش‌نامه‌ها بود (جدول ۱).

جدول شماره ۱. ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
سکوت سازمانی	۰/۹۰۰
بی‌ادبی سازمانی	۰/۸۸۲
بدبینی سازمانی	۰/۸۵۵

در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزار ایموس ۲۴۸۱ استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

در پژوهش حاضر در ابزار تحقیق حاضر (پرسش‌نامه) سؤالاتی به منظور دستیابی به مشخصات کلی آزمودنی‌ها ارائه شده است. مشخصات جمعیت‌شناختی شامل جنسیت، سن، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات و سابقه فعالیت افرادی که در این مطالعه شرکت نموده‌اند، در جدول شماره ۲ بیان گردیده است.

جدول شماره ۲. متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش

مجموع	درصد فراوانی	فراوانی	متغیر	
			جنسیت	سن
۹۳	۳۸/۷	۳۶	مرد	سن
	۶۱/۳	۵۷	زن	
۹۳	۱۲/۹	۱۲	۳۰ تا ۳۵ سال	سن
	۳۵/۵	۳۳	۳۵ تا ۴۰ سال	
	۳۵/۵	۳۳	۴۰ تا ۴۵ سال	
	۱۶/۱	۱۵	بالاتر از ۴۵ سال	
۹۳	۹۰/۳	۸۴	متاهل	وضعیت تأهل
	۹/۷	۹	مجرد	
۹۳	۳۵/۵	۳۳	لیسانس	تحصیلات
	۶۴/۵	۶۰	فوق لیسانس و بالاتر	
۹۳	۵۸/۱	۵۴	بین ۵ تا ۱۵ سال	سابقه فعالیت
	۳۸/۷	۳۶	بین ۱۵ تا ۲۵ سال	
	۳/۲	۳	بیشتر از ۲۵ سال	

آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

باتوجه به جدول ۳ آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص‌های آماری به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳. آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

انحراف معیار	میانگین	بیشترین	کمترین	تعداد نمونه	7-
۰/۶۲	۳/۸۴	۴/۷۹	۲/۱۴	۹۳	سکوت سازمانی
۰/۵۷	۳/۹۴	۴/۹۲	۲/۶۷	۹۳	بی‌ادبی سازمانی
۰/۷	۳/۹۲	۵	۲/۱۷	۹۳	بدبینی سازمانی

بررسی نرمال بودن داده‌ها

پیش‌نیاز انجام تمامی آزمون‌های پارامتری، نرمال بودن توزیع آماری متغیرهاست. به‌طورکلی می‌توان گفت که آزمون‌های پارامتری، عموماً بر میانگین و انحراف معیار استوارند. حال اگر توزیع جامعه نرمال نباشد، نمی‌توان استنباط درست از نتایج داشت. برای آزمون نرمال بودن متغیرها، از آزمون چولگی و کشیدگی استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۴ ارائه گردیده است. همان

گونه که مشاهده می‌گردد با توجه به اینکه بازه اعداد چولگی بین ۱ و ۱- و کشیدگی بین ۳ و ۳- است در نتیجه فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است.

جدول شماره ۴. نتایج آزمون نرمال

متغیر	چولگی	کشیدگی
سکوت سازمانی	-۰/۶۹۰	-۰/۴۵۸
بی‌ادبی سازمانی	-۰/۶۷۹	-۰/۰۹۴
بدبینی سازمانی	-۰/۷۶۴	۰/۱۴۱

تحلیل عاملی تأییدی

در این مرحله، ابتدا نشانگرها و نیکویی برازش مدل ارزیابی می‌شود، سپس پایایی و روایی سازه‌ها (متغیرهای پنهان) را بررسی خواهیم کرد.

ارزیابی بار عاملی نشانگرها

پایایی هر یک از نشانگرهای متغیر پنهان، در مدل ای موس توسط میزان بارهای عاملی هر نشانگر مشخص می‌شود. ارزش هر یک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر پنهان مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۴ باشد. در جدول ۵ میزان بارهای عاملی برای نشانگرهای متغیرهای پنهان تحقیق قابل مشاهده است.

جدول ۵. ضرایب بارهای عاملی

متغیر	گویه	ضریب مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)	متغیر	گویه	ضریب مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)
نیکویی برازش مدلی	سؤال ۱	۰/۶۸۱	۱۰/۱۷۴	بی‌ادبی سازمانی	سؤال ۱۵	۰/۵۷۶	۶/۸۵۴
	سؤال ۲	۰/۶۵۹	۵/۷۶۱		سؤال ۱۶	۰/۶۳۰	۵/۲۱۸
	سؤال ۳	۰/۵۶۳	۶/۵۴۵		سؤال ۱۷	۰/۵۸۰	۵/۶۸۰
	سؤال ۴	۰/۶۴۵	۷/۳۴۹		سؤال ۱۸	۰/۶۵۳	۵/۲۷۳
	سؤال ۵	۰/۷۳۳	۶/۴۷۴		سؤال ۱۹	۰/۵۸۸	۵/۷۹۵
	سؤال ۶	۰/۶۲۲	۵/۶۷۱		سؤال ۲۰	۰/۶۷۴	۵/۷۷۹
	سؤال ۷	۰/۵۵۳	۶/۳۲۵		سؤال ۲۱	۰/۶۷۲	۵/۲۷۴
	سؤال ۸	۰/۶۲۲	۵/۷۶۳		سؤال ۲۲	۰/۵۸۸	۵/۶۲۷
	سؤال ۹	۰/۵۶۳	۵/۸۶۴		سؤال ۲۳	۰/۶۴۴	۵/۴۴۰
	سؤال ۱۰	۰/۵۷۳			سؤال ۲۴	۰/۶۱۴	

جدول ۵. ضرایب بارهای عاملی

متغیر	گویه	ضریب مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)	متغیر	گویه	ضریب مسیر	نسبت بحرانی (C.R.)
تغییر سازمانی	سؤال ۱۱	۰/۶۷۱	۶/۷۸۲	تغییر سازمانی	سؤال ۲۵	۰/۵۵۹	۵/۰۷۹
	سؤال ۱۲	۰/۵۹۶	۶/۰۸۳		سؤال ۲۶	۰/۵۹۰	۵/۲۸۶
	سؤال ۱۳	۰/۵۶۸	۵/۸۱۰		سؤال ۲۷	۰/۶۶۰	_____
	سؤال ۱۴	۰/۶۰۵	۶/۱۶۹		سؤال ۲۸	۰/۷۹۰	۷/۳۸۲
					سؤال ۲۹	۰/۸۲۱	۷/۵۹۱
					سؤال ۳۰	۰/۷۲۸	۶/۹۱۴
					سؤال ۳۱	۰/۶۱۲	۵/۹۶۳
					سؤال ۳۲	۰/۶۰۱	۵/۸۶۵

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۴ است. در جدول ۵ تمامی اعداد \leq ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰/۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

ارزیابی برازش مدل ۸۲

بعد از بررسی نشانگرهای سازه و اطمینان از شناسایی پذیر بودن مدل نوبت به ارزیابی برازش مدل می‌رسد.

جدول ۶. شاخص‌های برازش

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
χ^2/df	کای اسکوئر نسبی	$3 <$ خوب $5 <$ قابل قبول	۱/۸۸۰
RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	$0.08 <$ خوب $0.1 >$ ضعیف	۰/۰۸۵
RMR	ریشه میانگین مجذور باقیمانده‌ها	$0.1 <$	۰/۰۶۵
NFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	$0.9 >$	۰/۸۷۷
IFI	شاخص برازش نرم	$0.9 >$	۰/۹۱۷
CFI	شاخص برازش مقایسه‌ای	$0.9 >$	۰/۹۱۴

باتوجه به جدول ۶ مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۸۵ می‌باشد، این مقدار نزدیک به ۰/۰۸ است که نشان‌دهنده این است که میانگین توان دوم خطاهای مدل خوب است و مدل قابل قبول می‌باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی (۱/۸۸۰) بین ۱ و ۳ می‌باشد و

میزان شاخص CFI نیز از ۰/۹ بیشتر می‌باشد. به‌طور کلی زمانی که حداقل سه شاخص مقادیری در بازه قابل قبول داشته باشند می‌توانیم ادعا کنیم که برازش مدل خوب و قابل قبول است.

آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم‌افزار ای موس پرداخته شد.

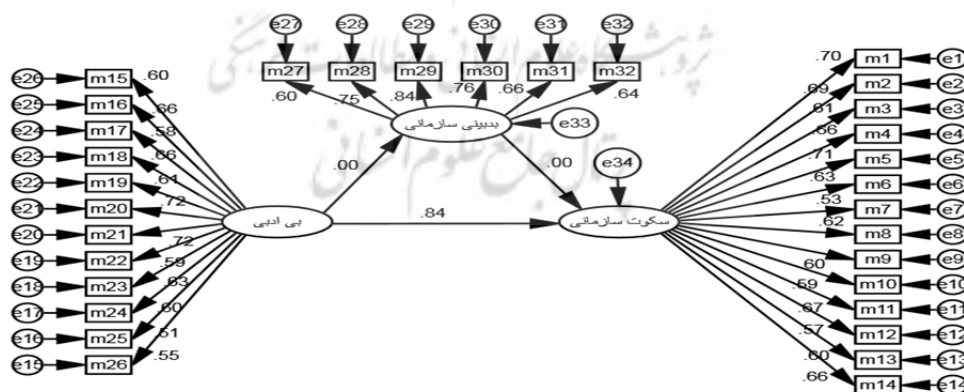
بررسی فرضیه اول:

"بدبینی سازمانی رابطه بین بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی را میانجیگری می‌نماید."

برای بررسی اثر میانجی متغیر بدبینی سازمانی از روش بوت استرپینگ ۸۳ استفاده گردید. در این روش به ترتیب مراحل زیر انجام می‌گردد.

بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی (اثر کلی ۸۴)

بررسی مسیر غیرمستقیم بین متغیرهای بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی در حضور متغیر سوم یعنی بدبینی سازمانی در صورت تأیید مرحله دوم، بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی در حضور متغیر میانجی برای بررسی میانجیگری یک متغیر، ابتدا مرحله اول انجام می‌شود و شرط بررسی ادامه فرایند، معناداری مسیر در مرحله اول می‌باشد. در مرحله دوم در صورت تأیید مسیر، میانجیگری تأیید می‌گردد. بررسی مرحله سوم به منظور روشن شدن میانجیگری کامل یا جزئی می‌باشد. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر معنادار باشد، یعنی متغیر مستقل به طور هم‌زمان از هر دو طریق مستقیم و غیرمستقیم بر وابسته اثر می‌گذارد. اصطلاحاً متغیر میانجی، تأثیر مستقل بر وابسته را به صورت جزئی میانجیگری می‌کند. اما اگر با حضور متغیر میانجی، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته دیگر معنادار نبود، به این معنی است که مسیر غیرمستقیم تمام تأثیر مستقل بر وابسته را جذب کرده و اصطلاحاً متغیر میانجی رابطه مستقل بر وابسته را به طور کامل میانجیگری می‌کند. بنا بر توضیحات ذکر شده، ابتدا باید بررسی (اثر کلی) و معنی‌داری این مسیر انجام شود.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اول در حالت اثر کل

جدول ۷. ضرایب رگرسیونی (اثر کل) مربوط به فرضیه اول در حالت اثر کل

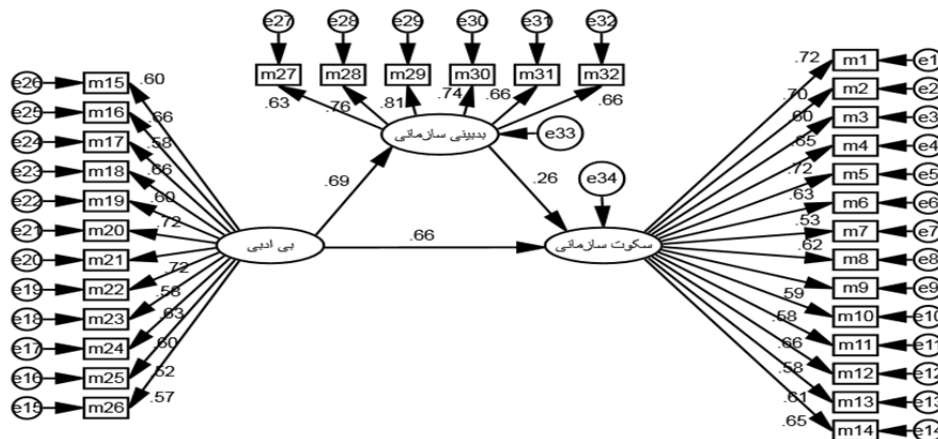
نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی (CR)	سطح معناداری
بی ادبی محل کار <--- بدبینی سازمانی	۰/۰۰۰		
بدبینی سازمانی <--- سکوت سازمانی	۰/۰۰۰		
بی ادبی محل کار <--- سکوت سازمانی	۰/۸۴	۵/۴۳۹	***

همان طور که در شکل ۱ و جدول ۷، مشاهده می شود ضریب مسیر بین دو متغیر بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی در مدل اثر کامل ۰/۸۴ و نسبت بحرانی ۵/۴۳۹ (برای معنادار بودن یک ضریب، عدد معنی داری آن باید خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) باشد که در این صورت از سطح معنی داری ۰/۰۵ کوچک تر است) می باشد و این رابطه مستقیم با ۹۵٪ اطمینان معنادار است، بنابراین طبق نمودار تصمیم گیری روش بوت استرپینگ امکان تحلیل میانجیگری برای متغیر بدبینی سازمانی وجود دارد. در ادامه برای بررسی اثرات غیرمستقیم نتایج برای مدل با اثر میانجی نمایش داده می شود.

جدول ۸. اثرات غیرمستقیم و معناداری ضرایب (با حضور متغیر میانجی: بدبینی سازمانی)

بی ادبی محل کار	
۰/۰۰	بدبینی سازمانی
ضریب مسیر: ۰/۱۸۲ / سطح معناداری: ۰/۰۳۷	سکوت سازمانی

در جدول ۸ ضریب مسیر غیرمستقیم و سطح معناداری این مسیر نمایش داده شده است. باتوجه به نتایج گزارش شده در جدول ۸ مسیر غیرمستقیم بی ادبی محل کار ← بدبینی سازمانی ← سکوت سازمانی باتوجه به سطح معناداری ۰/۰۳۷ (که کوچک تر از ۰/۰۵ است) معنادار است، بدین معنا که متغیر بدبینی سازمانی متغیر میانجی است. حال به منظور تعیین نوع میانجی، به آزمودن مرحله بعد می پردازیم. مطابق نمودار تصمیم گیری بوت استرپ مرحله آخر، آزمودن مسیر مستقیم بین بی ادبی محل کار و سکوت سازمانی در مدل با تأثیر متغیر میانجی بدبینی سازمانی است. بدین منظور از شکل ۲ و جدول ۹ استفاده می شود.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اول در حضور متغیر میانجی

جدول ۹. برآورد ضرایب رگرسیونی مربوط به فرضیه اول در حضور میانجی

سطح معناداری	نسبت بحرانی (CR))	برآورد مسیر	نام مسیر
***	۴/۷۰۹	۰/۶۹	بی ادبی محل کار <--- بدبینی سازمانی
۰/۰۱۱	۲/۵۵۳	۰/۲۶	بدبینی سازمانی <--- سکوت سازمانی
***	۴/۶۴۳	۰/۶۶	بی ادبی محل کار <--- سکوت سازمانی

همان‌طور که در جدول ۹ ملاحظه می‌شود، ضریب مسیر بین بی‌ادبی محل کار و سکوت سازمانی معنی‌دار است؛ بنابراین مطابق نمودار تصمیم‌گیری بوت استرینگ، بدبینی سازمانی تأثیر مثبت بی‌ادبی محل کار بر سکوت سازمانی را به صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند لذا فرضیه تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه دوم:

"بین بی‌ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد."

در بررسی این فرضیه از شکل ۲ و جدول ۹ استفاده گردید، همان‌طور که مشاهده می‌شود ضریب مسیر بین بی‌ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی ۰/۶۹ و نسبت بحرانی ۴/۷۰۹ به دست آمد. این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد؛ بنابراین می‌توان بیان داشت که بین بی‌ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می‌باشد لذا فرضیه دوم تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه سوم:

"بین بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد."

در بررسی این فرضیه از شکل ۲ و جدول ۹ استفاده شد. همان‌طور که مشاهده می‌گردد ضریب مسیر بین بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی ۰/۲۶ و نسبت بحرانی ۲/۵۵۳ به دست آمد، این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد؛ بنابراین می‌توان اظهار داشت بین بدبینی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می‌باشد و لذ فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

بررسی فرضیه چهارم:**"بین بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد."**

در بررسی این فرضیه از شکل ۱ و جدول ۷ استفاده گردید. همان طور که مشاهده می شود ضریب مسیر بین بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی ۰/۸۴ و نسبت بحرانی ۵/۴۳۹ می باشد. این ضریب مسیر در سطح ۰/۰۵ معنادار است؛ بنابراین می توان گفت بین بی ادبی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و مستقیم برقرار می باشد؛ لذا فرضیه چهارم تأیید می گردد.

نتیجه گیری و پیشنهادها:

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی رابطه بی ادبی سازمانی و بدبینی سازمانی بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه پیام نور خراسان شمالی بود. با توجه به نتایج به دست آمده در این پژوهش، بی ادبی و بدبینی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه مثبت داشته و با افزایش میزان بی ادبی در محل کار و بدبینی سازمانی در بین کارکنان میزان سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه پیام نور خراسان شمالی افزایش خواهد یافت و با کاهش میزان بی ادبی در محل کار و بدبینی سازمانی در بین کارکنان میزان سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه پیام نور خراسان شمالی کاهش خواهد یافت. نتایج تحقیق نشان می دهد که بین متغیرهای مورد نظر رابطه مستقیم و واسطه ای وجود دارد. بر اساس نتایج بدست آمده فرضیه اول تحقیق مورد تأیید قرار گرفته به عبارت دیگر بدبینی سازمانی رابطه بی ادبی در محل کار و سکوت سازمانی را میانجیگری می نماید، نتایج تحقیق با پژوهش های آلجاوارنث و آتان (۲۰۱۸)، و منظور و همکاران (۲۰۲۰)، هم خوانی دارد. بر این اساس با بروز بی ادبی در محل کار، بدبینی سازمانی کارکنان افزایش یافته و این خود سکوت سازمانی کارکنان را افزایش خواهد داد. به عبارت دیگر ادراک کارکنان از «بی ادبی در محل کار» باعث افزایش ادراک آنها از بدبینی سازمانی گردیده که خود یکی دیگر از رفتارهای کاری غیر بهره وری است. از سوی دیگر، مشاهده می شود که ادراک بی ادبی در محل کار، رفتار سکوت سازمانی کارکنان را تقویت می کند. این وضعیت نشان می دهد که نگرش ها و رفتارهای غیر بهره وری که جو سازمانی را مختل می کند و سلامت سازمانی را در سازمان ها تهدید می کند، فرایندهایی هستند که یکدیگر را تغذیه می کنند. هرگونه نگرش و رفتار غیر بهره وری که در سازمان ایجاد می شود به خود محدود نمی شود. به یک مشکل سازمانی تبدیل می شود که بر بسیاری از عوامل دیگر تأثیر می گذارد. در فرضیه دوم، نتایج تحقیق نشان از رابطه مثبت و معنادار بین بی ادبی در محل کار مثبت با بدبینی سازمانی است بر این اساس می توان بیان نمود افرادی که درک بالایی از بی ادبی محل کار دارند انتظار می رود نگرش انتقادی و منفی نسبت به سازمان خود اتخاذ کنند. در مطالعه دیگری که در اردن انجام شد، مشخص شد که بی ادبی در محل کار باعث افزایش بدبینی سازمانی می شود (ابوبکار و همکاران ۸۷، ۲۰۱۸). مطالعه دیگری بر روی پرستاران در کانادا رابطه قوی بین بی ادبی محل کار و بدبینی سازمانی پیدا کرد (مگیره و همکاران ۸۸، ۲۰۲۰). نتایج این فرضیه با تحقیق آلولا و همکاران (۲۰۱۹)، بات و یزدانی (۲۰۲۱) همخوانی دارد؛ به این معنا که برای جنبه معین بی ادبی در محل کار، نشان داده شده است که رفتارهای غیرمدنی نظیر انتقاد عمومی، تهمت، کنایه و غیره برای همکاران یا سازمان به طور قابل توجهی مضر هستند، بی ادبی در محیط کار، رفتاری ناسالم، با شدت کم و نیتی مبهم است که از سوی عامل آن در جهت آسیب رساندن به شخص مورد نظر صورت می پذیرد. این نوع رفتار، ناقض هنجارهای پذیرفته شده در محیط کار، آسیب زننده به احترام متقابل و دارای پیامدهای منفی در حوزه سلامت ذهن می باشد. علاوه بر این، مطالعه کنونی بیش از حد گویای این واقعیت است که در میان رفتارهای مخرب مختلفی که ممکن است توسط رفتارهای غیرمدنی تحریک شود، بدبینی به عنوان یک واسطه حیاتی برای پیامدهای نامطلوب عمل

می‌کند. افراد با نگرش بدبینانه کمتر به همکاران خود فکر می‌کنند و به‌ویژه احساسات منفی را نسبت به سازمان کارفرما حفظ می‌کنند. چنین نگرش‌هایی باعث می‌شود فرد با رویکردی غیر بهره‌وری و بدبینانه نسبت به سازمان خود مواجه شود. در فرضیه سوم، نتایج پژوهش حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین بدبینی سازمانی با سکوت سازمانی است. در پژوهشی که به‌منظور سنجش عوامل مؤثر بر بدبینی سازمانی پرستاران صورت پذیرفت نتایج نشان داد بدبینی سازمانی رابطه مستقیمی با بروز سکوت سازمانی دارد (چایلاک و آلتوناس ۸۹، ۲۰۱۷). این نتایج با تحقیق دیگری بر روی پرستاران بیمارستان‌های کره جنوبی هم‌خوانی دارد (کیم و همکاران، ۲۰۱۸). نتایج این فرضیه با تحقیق فرجام و همکاران (۲۰۱۸)، آبورامدان و همکاران ۹۰ (۲۰۲۰)، ژانگ و همکاران ۹۱ (۲۰۱۹)، تحقیق ابراهیمی و همکاران (۱۳۹۸) هم‌خوانی دارد؛ بدبینی سازمانی به نگرش منفی کارمند به سازمانش اشاره دارد. احساسات منفی متنوعی شامل اضطراب، نفرت و حتی احساس شرمندگی هنگام فکر کردن به سازمان را تجربه می‌کنند. در واقع کارکنانی که دارای سطح بدبینی بالایی می‌باشند، ارتباطات کمتری با سازمان خود برقرار می‌کنند و از لحاظ روانی، کمتر نگران و مراقب سرنوشت سازمان هستند. زیرا معتقدند که نظرات آنها نه مورد نیاز است و نه سرپرست و مدیران ارشدشان برای آنها ارزش قائل هستند؛ و این اجتناب از بیان نظرات و باورها نسبت به سازمان به گفته موریسون و میلیکن (۲۰۰۰) سکوت سازمانی می‌گویند. نتایج فرضیه چهارم نشان داد، بی‌ادبی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد، نتایج این فرضیه با تحقیق کومرال ۹۲ (۲۰۱۷)، لئو و همکاران (۲۰۱۸)، خان و همکاران ۹۳ (۲۰۲۱) و مرتضی و همکاران ۹۴ (۲۰۲۰)، که نتایج مشابهی را ارائه کرده‌اند هم‌راستا است؛ یکی از اشکال بدرفتاری و از شایع‌ترین رفتارهای ضد بهره‌وری، بی‌ادبی در محیط کار است. بسیاری از کارکنان در محل کار هدف رفتارهای بی‌ادبانه همکاران خویش واقع می‌شوند، فرار گرفتن در معرض بی‌ادبی در محل کار می‌تواند پیامدهای منفی متعددی با خود داشته باشد. هرگاه کارکنان مورد بی‌ادبی سرپرست قرار گیرند، به‌عنوان یک عمل متقابل نسبت به این بی‌ادبی، در محل کار سکوت کرده و از بیان پیشنهادها سازنده خودداری می‌نمایند، سکوت سازمانی فرایندی زیان‌آور است که می‌تواند تمام تلاش‌های سازمانی را هدر دهد و مانع توسعه و تحول در سازمان شود. در دنیای امروز، سرعت زیاد تغییرات و رقابت شدید بین سازمان‌ها، حتی سازمان‌های آموزشی، و چالش‌های فزاینده محیطی بیش‌ازپیش توجه مسئولان را به ارزش نیروی انسانی معطوف کرده است و توجه به این سرمایه‌ها و گرانبها و ازین‌بردن موانع بر سر راه استفاده از این منبع ارزشمند بر روند شکست یا کامیابی سازمان‌ها تأثیر مستقیم دارد، در چارچوب این پژوهش، بار دیگر فهمیده می‌شود که هرگونه نگرش و رفتار منفی در سازمان‌ها بر بسیاری از رفتارهای منفی دیگر تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین حذف انواع رفتارهای کاری غیرمولد صرف‌نظر از اندازه و اثر آن یک وظیفه سازمانی و مدیریتی ضروری است. از این‌رو می‌توان نتیجه گرفت؛ که ادراک بدبینی سازمانی تأثیر کاتالیزوری بر ادراک سکوت سازمانی در رابطه بین متغیر وابسته و متغیر مستقل دارد، چنین برداشت می‌شود که هر رفتار کاری غیر بهره‌وری اثر مسری دارد و سایر رفتارهای کاری غیر بهره‌وری را فعال می‌کند.

باتوجه به نتایج به‌دست آمده از تحقیق پیشنهادهای مورد مطالعه (دانشگاه پیام‌نور خراسان شمالی) ارائه می‌شود.

باتوجه به اینکه متغیر بی‌ادبی در محل کار رابطه مستقیم و معناداری با سکوت سازمانی دارد، پیشنهاد می‌شود تعاریف در خصوص رفتارهای بی‌ادبی کاملاً شفاف و واضح باشد و همراه با مثال به‌صورت دقیق شناسایی شود. پیشگیری از بی‌ادبی مستلزم افزایش آگاهی و شناسایی دقیق رفتارهای بی‌ادبانه است؛ چرا که ممکن است تفاوت‌های ذهنی در تفسیر رفتار غیرمندی وجود داشته باشد، و اگر یک "منطقه خاکستری" برای رفتار حرفه‌ای وجود داشته باشد، چه‌بسا باعث تداوم بی‌ادبی شود.

– پیرو مطالب بالا کارمندان باید سعی کنند مهارت‌های حرفه‌ای و ارتباطی خود را بهبود بخشند؛ باتوجه به اینکه دانشگاه‌ها در حال تلاش هستند رقابتی باقی بمانند، استانداردهای پذیرش به تدریج تغییر کرده است و مدیران و کارکنان باید با روندهای در حال تغییر و پیامدهایی که چنین گرایش‌هایی می‌توانند در محیط دانشگاه داشته باشند همگام شوند. آموزش مهارت‌های ارتباطی در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، ارتقای کیفیت آموزش کارمندان و معرفی روش‌های نوین می‌تواند در این خصوص اثربخش باشد.

– درباره بی‌تفاوتی و عدم اطمینان کارکنان پیشنهاد می‌شود مدیران، کارکنان را در امور سازمانی درگیر کنند، اهداف بلندمدت و چشم‌اندازهای آینده سازمان برای کارکنان خود تعریف کنند، چرا که روشن نبودن آنها سبب می‌شود کارکنان انگیزه و اشتیاق لازم برای نظرات و پیشنهادهای نوآورانه نداشته باشند.

– مدیران دانشگاه در هنگام دریافت نظرات و ایده‌ها بازخورد مناسب به کارکنان ارائه دهند این امر موجب افزایش اعتماد و کاهش فشار اجتماعی کارکنان و در نهایت کاهش سکوت سازمانی آنان می‌شود.

– کاهش بوروکراسی اداری و ایجاد سازوکارهای مدیریت مشارکتی در دانشگاه پیشنهاد می‌شود.

– ارزش‌های دانشگاهی مجدداً بازبینی شود و تلاش‌هایی در جهت سازمان‌دهی گروه‌های کاری مبتنی بر اعتماد صورت پذیرد.

– یافته‌های این مطالعه نشان داد که برای پیشگیری از بی‌ادبی باید تلاشی جامع و سیستماتیک انجام شود؛ بنابراین کارمندان، مدیران، دانشجویان و اساتید باید در این فرایند مشارکت داشته باشند. ما در این مقاله فقط جامعه کارمندان را بررسی کردیم و از آنجایی که بی‌ادبی‌ها ممکن است از جانب دانشجویان، اساتید و... صورت پذیرد پیشنهاد می‌شود این موارد نیز بررسی شود.

– پیشنهاد می‌شود این پژوهش در سایر سازمان‌های دولتی یا صنعتی و همچنین به صورت مقایسه تطبیقی با سازمان‌های خصوصی انجام شود.

منابع و مآخذ

۱. ابراهیمی، عباس، باقری قره‌بلاغ، هوشمند، عین‌علی، محسن، باکی‌هاشمی، محمدمهدی (۱۳۹۸). نقش ترومای سازمانی بر سکوت و بدبینی سازمانی در یک مرکز ارائه‌دهنده خدمات سلامت. مجله علوم اعصاب شفای خاتم، ۱.
۲. پروری، پیمان، سهرابی، روح‌الله، نقدی، اسدالله (۱۳۹۵). پژوهشی در تعامل بین اعتماد سازمانی و سکوت سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه بوعلی سینا). فرهنگ در دانشگاه اسلامی، سال ۶، شماره ۱.
۳. حسینی، سمیه، احمدی، سید علی‌اکبر، سرمست، بهرام، الوداری، حسن (۱۳۹۹). طراحی مدل جامع سکوت سازمانی بر مبنای ارکان پنج‌گانه سازمان در دانشگاه‌های دولتی منتخب شهر تهران. مدیریت سازمان‌های دولتی، سال ۸، شماره ۲، ۹۷-۱۱۲.
۴. عبدی، حمیرا، سبحانی، عبدالرضا، موسویان، سید مرتضی، عباسی، حجت‌الله (۱۳۹۷). تأثیر قلدری سازمانی بر بدبینی سازمانی از طریق سکوت سازمانی و مدیریت برداشت (مورد مطالعه: دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب). فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، سال ۴، شماره ۱۶، ۳۷-۷۰.
۵. قهرمانی، محمد، ابوالقاسمی، محمود، عارفی، محبوبه، خاتمی، میرحمید (۱۳۹۱). ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، سال ۴، شماره ۱۰، ۱۳-۳۰.
6. Aboramadan, M., Turkmenoglu, M. A., Dahleez, A. K., & Cicek, B. (2021). Narcissistic leadership and behavioral cynicism in the hotel industry: the role of employee silence and negative workplace gossiping Behavioral cynicism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(2), 428-447.
7. Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, social, and general psychology monographs*, 126(3), 269-292.
8. Abubakar, A. M., Megeirhi, H. A., & Shneikat, B. (2018). Tolerance for workplace incivility employee cynicism and job search behavior. *The Service Industries Journal*, 38(9-10), 629-643.

9. Aljawarneh, N. M. S., & Atan, T. (2018). Linking tolerance to workplace incivility, service innovative, knowledge hiding, and job search behavior: The mediating role of employee cynicism. *Negotiation and Conflict Management Research, 11*(4), 298-320.
10. Alola, U. V., Asongu, S. A., & Alola, A. A. (2019). Linking supervisor incivility with job embeddedness and cynicism: The mediating role of employee self-efficacy. *Gadjah Mada International Journal of Business, 1*-31.
11. Alshehry, A. S., Alquwez, N., Almazan, J., Namis, I. M., & Cruz, J. P. (2019). Influence of workplace incivility on the quality of nursing care. *Journal of clinical nursing, 28*(23-24), 4582-4594.
12. Amirkhani, A. H., & Ghaleh Agha Babaei, F. (2017). The impact of organizational silence on organizational citizenship behavior. *Management Studies in Development and Evolution, 26*(85), 109-124.
13. Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace. *Academy of Management Review, 24* (6), 452-471. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202131>.
14. Andersson, L. M., & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: some causes and *Journal of Organizational Behavior, 18*(5), 449-469.
15. Armstrong, N. (2018). Management of nursing workplace incivility in the health care settings: Asystematic review. *Workplace health & safety, 66*(8), 403-410.
16. Aryee, S. Chen, Z. X. & Sun, L. Y., & Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and Outcomes of Abusive Supervision: test of a Trickle-down Model. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 8-19.
17. Bashir, S., & Nasir, M. (2013). Breach of psychological contract, organizational cynicism and union commitment: a study of hospitality industry in Pakistan. *Int J Hosp Manag, 34*, 61-65. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.02.004>.
18. Bateman, T. S., Sakano, T., & Fujita, M. (1992). Roger, me, and my attitude: film propaganda and cynicism toward corporate leadership. *J Appl Psychol, 77*, 768-768.
19. Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Walker, H. J. (2007). Justice, cynicism, and commitment a study of important organizational change variables. *The Journal of Applied Behavioral Science, 43*(3), 303-326.
20. Bommer, W. H., Rich, G., & Rubin, R. S. (2005). Changing attitudes about change: longitudinal effects of transformational leader behavior on employee cynicism about organizational change, *Journal of Organizational Behavior, 26*, 733-753. <https://doi.org/10.1002/job.342>.
21. Bordbar, G., Shad, F. S., Rahimi, E., & Rostami, N. A. (2019). Effect of Organizational Silence on Employees Productivity. *International Journal of Management, Accounting and Economics, 6*(3), 198- 207.
22. Brinsfield, C. T., Edwards, M. E., & Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. *UK: Emerald Group Publishing Limited*.
23. Breuer, J., & Elson, M. (2017). Frustration- aggression theory. *The Wiley handbook of violenc and aggression, 1*-12.
24. Butt, S., & Yazdani, N. (2021). Influence of Workplace Incivility on Counterproductive Work Behavior: Mediating Role of Emotional Exhaustion, Organizational Cynicism and the Moderating Role of Psychological Capital. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 15*(2), 378-404.
25. Carr, P. J., Napolitano, L., & Keating, J. (2007). We never call the cops and here is why: a qualitative examination of legal cynicism in three Philadelphia neighborhoods. *Criminology, 45*(2), 445-480.
26. Çaylak, E., & Altuntaş, S. (2017). Organizational silence among nurses: The impact on organizational cynicism and intention to leave work. *The Journal of Nursing Research, 25*(2), 90-98. <https://doi.org/10.1097/JNR.0000000000000139>.
27. Chylinski, M., Chu, A. (2010). Consumer cynicism: antecedents and consequences. *Eur J Mark, 44*(6), 796-83.
28. Dan, I., Jun, w. & Jiu-cheng, M. (2009). Organizational silence; a survey on employees working in a Telecommunication Company. 1641-1651. DOI: 10.1109/ICCIE.2009.5223551.
29. Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review, 23*(2), 341-353.
30. Demirtas, Z. (2018). The Relationships between Organizational Values, Job Satisfaction, Organizational Silence and Affective Commitment. *Online Submission, 4*(11), 108- 125.

31. Demsky, C. A., Fritz, C., Hammer, L. B., & Black, A. E. (2019). Workplace Incivility and Employee Sleep: The Role of Rumination and Recovery Experiences. *Journal of Occupational Health Psychology, 24*(2), 228-240.
32. Doo, E. Y., & Kim, M. (2020). Effects of hospital nurses' internalized dominant values, organizational silence, horizontal violence, and organizational communication on patient safety. *Research in Nursing & Health, 43*(5), 499-510.
33. Edge, J., Buffington, P., Slemons, D. (1980). Anxiety and cynicism: companions of the police officer. *Am J Criminal Justice, 5*(2), 18-24.
34. Erdogdu, M. (2018). Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports. *Universal Journal of Educational Research, 6*(4), 733-741.
35. Ershcovis, M. S., Ogunfowora, B., Reich, T. C., & Christie, A. M. (2017). Targeted workplace incivility: The roles of belongingness, embarrassment, and power. *Journal of Organizational Behavior, 38*(7), 1057-1075.
36. Farjam, S., Alhosseini Almodarresi, S. M., Pirvali, E., Saberi, H., & Malekpour, S. (2018). The mediator effect of occupational burnout on the relationship between organizational cynicism and organizational silence (Case of study: employees of Farokhshahr social security organization hospital). *Revista Publicand, 15*(5), 1136-1159.
37. Ghosh, R., Jacobs, J., & Reio, T. (2011). The toxic continuum from incivility to violence: What Can HRD do? *Advances in Developing Human Resources, 13*(1), 3-9.
38. Gündüz, Ş., & Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik. *İşletme Bilimi Dergisi, 6*(1), 89-115.
39. He, X. (2010). Why employee known but do not say: an indigenous empirical analysis base of employee silence. *Nan Kai Business Review, 3*(3), 45-52.
40. Hershcovis, M., Cameron, A. F., Gervais, L., & Bozeman, J. (2018). The Effects of Confrontation and Avoidance Coping in Response to Workplace Incivility. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(2), 163-174.
41. Hozouri, M., Yaghmaei, M., & Bordbar, H. (2018). Clarifying the impacts of organizational silence on organizational commitment with controlling the effects of organizational rumors. *Management Science Letters, 8*(6), 533-542.
42. Hodgins, P. (2013). Make them endure, give them space: on the loss of academic cynicism. *Emotion Space Soc.* <https://doi.org/10.1016/j.>
43. Johnson, J. L. O'leary-K. & Anne, M. (2003). The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal. *Journal of Organizational Behavior, 24*: 627-64. Kalag'an, G., & Aksu, M. B. (2010). Organizational cynicism of the research assistants: a case of Akdeniz University. *Procedia Soc Behav Science. 2*(2), 4820-4825. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.777>.
44. Kapusuz, A. G., & Biçer, M. (2018). Psikolojik sermayenin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki olumlu etkileri. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, 5*(9), 229-249.
45. Khan, R., Murtaza, G., Neveu, J. P., & Newman, A. (2021). Reciprocal relationship between workplace incivility and deviant silence—The moderating role of moral attentiveness. *International Association of Applied Psychology, 1*-23.
46. Kim, H. J., Jo, Y. G., & Lee, J. W. (2018). The effects of trust in supervisor, work intensity and organizational cynicism on organizational silence in clinical nurses. *Journal of the Korea Academia Industrial-cooperate Industrial cooperation Society, 19*(12), 627-635.
47. Kim, S., Jung, K., Noh, G., & Kang, L. K. (2019). What makes employees cynical in public organizations? Antecedents of organizational cynicism. *Social Behavior and Personality: an international journal, 47*(6), 1-10.
48. Koh, D. U., Kang, J. S., & Kim, K. K. (2015). "A empirical Study on the Effects of Public Organizational silence on turnover Intention-Focusing on the korean coast guard" , *Korean Public Administration Review, 49*(1), 1-28.
49. Kumral, T. (2017). İşyeri Nezaketsizliği ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Örgütsel Dışlanmanın Aracı Rolü. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.

50. Kutlu, A., & Bilgin, N. (2017). Turkish Reliability and Validity on Nurses of Workplace Incivility Scale. *Journal of Health and Nursing Management*, 4(2), 56-62.
51. Lawler, E. J., & Thye, S. R. (1999). Bringing Emotions into Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 25(1), 217-244.
52. Li, F., Zhou, F., & Leung, K. (2010). Expecting the worst: moderating effects of social cynicism on the relationships between relationship conflict and negative affective reactions. *J Bus Psychol*, 26(3), 339-345. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9192-3>.
53. Lim, S., & Lee, A. (2011). Work and nonwork outcomes of workplace incivility: Does support help? *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(1), 95.
54. Liu, C. E., Hu, S.M., Huang, J., & Xie, W. (2017). How does Supervisor Incivility Impair Employees' Knowledge Sharing: Evidence from Chinese Firms? *and Social Science*, 8(10), 201-213.
55. Liu, C. E., Hu, S. M., Yu, S. X., Chen, Y. H., & Huang, J. (2017). Supervisor Incivility is Related to Employee Creativity: A Locus of Control Explanation of the Mediated Relations. *Chinese Journal of Management*, 14(9), 315-1323.
56. Liu, C. E., Huang, J., & Xie, W. (2018). The Effect of Supervisor Incivility on Employee Creativity: A Chin-Mediation Model. *Jiangsu Social Sciences*, 39(3), 165-174.
57. Manzoor, M. T., Manzoor, T., & Khan, M. (2020). Workplace incivility: a cynicism booster leading to turnover intentions. *Decision*, 1-9.
58. Mao, C., Chang, C. H., Johnson, R., & Sun, J. (2019). Incivility and Employee Performance, Citizenship, and Counterproductive Behaviors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24, 213-227. <https://doi.org/10.1037/ocp0000108>.
59. Masterson, S. S., Lewis, K., & Goldman, B. M. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
60. McMillan, J. (2000). Subjects, participants, and sampling. Educational research: fundamentals for the consumer, 3rd edn. Addison Wesley Longman, Inc., New York: 108-113.
61. Megeirhi, H. A., Ribeiro, M. A., & Woosnam, K. M. (2020). Job search behavior explained through perceived tolerance for workplace incivility, cynicism and income level: A moderated mediation model. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 88-97.
62. Milliken, F. J., Morrison, E. W., & Hewlin, P. F. (2003). An Exploratory Study of Employee Silence: Issues that Employees Don't Communicate Upward and Why. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1453-1476.
63. Miller, T. (2018). Effects of transformational leadership on employee's organizational cynicism in an educational organization. Doctoral dissertation, University of Stanislaus. California. Retrieved from: <https://scholarworks.calstate.edu/concern/theses/jh343t105>.
64. Miner, K. N., Pesonen, A. D., Smittick, A. L., Seigel, M. L., & Clark, E. K. (2014). Does being a mom help or hurt? Workplace incivility as a function of motherhood status. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(1), 60-73.
65. Miner, K. N., Settles, I. H., Pratt-Hyatt, J. S., Brady, C. C. (2012). Experiencing incivility in organizations: the buffering effects of emotional and organizational support. *J Appl Soc Psychol*, 42(2), 340-372. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2011.00891.x>.
66. Miner-Rubino, K., & Reed, W. (2010). Testing a moderated mediational model of workgroup incivility: The roles of organizational trust and group regard. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(12), 3148-3168.
67. Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World". *Academy of Management Review*, 25(4).
68. Murtaza, G., Khan, R., & Neveu, J. P., (2020). Workplace Incivility and Deviant Silence: The Role of Moral Attentiveness. *Journals Academy of Management*, 1.
69. Okeke-James, N. J., Igbokwe, I. C., Anyanwu, A. N., & Obineme, O. P. (2020). Gender influence on school climate and organizational silence amongst teachers in Anambra State. *European Scientific Journal*, 16(10), 223-237.

70. Ozdem, G., & Sezer, S. (2019). The relationship between solution-focused school leadership and organizational cynicism, organizational commitment and teachers' job satisfaction. *International Journal of Progressive Education*, 15(1), 167-183.
71. Parcham, E., & Ghasemizad, A. (2017). The impact of organizational culture on employees' organizational silence In Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Health Management & Informatics*, 4(1), 25-30.
72. Pattyn, S., Van Hiel, A., Dhont, K., & Onraet, E. (2012). Stripping the political cynic: a psychological exploration of the concept of political cynicism. *Eur J Personal*, 26(6), 566-579. <https://doi.org/10.1002/per.858>.
73. Pearson, C. M., & Porath, C. L. (2005). On the nature, consequences and remedies of workplace incivility: No time for "nice"? Think again. *The Academy of Management Executive*, 19(1), 7-18.
74. Pitre, L. J. (2004). Organizational cynicism at the united states naval academy: an exploratory study. Doctoral dissertation, Naval Postgraduate School, Monterey, California.
75. Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, (20), 331-370.
76. Porath, C. L., Pearson, C. M. (2012). Emotional and behavioral responses to workplace incivility and the impact of hierarchical status. *J Appl Soc Psychol*, 42, 326-357. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.01020.x>.
77. Porath, C., Macinnis, D., & Folkes, V. (2010). Witnessing incivility among employees: Effects on consumer anger and negative inferences about companies. *Journal of Consumer Research*, 37, 292-303.
78. Rehan, M., Iqbal, M., Fatima, A., Nawabl, S. (2017). Organizational cynicism and its relationship with employee's performance in teaching hospitals of Pakistan. *Int. J. Econ. Manag. Sci.*, 6, 1-6.
79. Reio, T. G., & Sanders-Reio, J. (2011). Thinking about workplace engagement does supervisor and coworker incivility really matter? *Adv Dev Hum Resour*, 13(4), 462-478.
80. Restubog, S. L. D., Scott, K. L., & Zagenczyk, T. J. (2011). When distress hits home: The role of contextual factors and psychological distress in predicting employees' responses to abusive supervision. *Journal of Applied Psychology*, 96, 713-729. <https://doi.org/10.1037/a0021593>
81. Richard, J. P. (2003). Time-delay systems: an overview of some recent advances and open problems. *automatica*, 39(10), 1667-1694.
82. Roberts, S. J., Scherer, L. L., & Bowyer, C.J. (2011). Job stress and incivility: What role does psychological capital play? *J Leadersh Organ Stud*, 18(4), 449-458.
83. Sakurai, K., & Jex, S. M. (2012). Coworker incivility and incivility targets' work effort and counterproductive work behaviors: the moderating role of supervisor social support. *J Occup Health Psychol*, 17(2), 150.
84. Schmitz, M. A., Froese, F. J., & Bader, A. K. (2018). Organizational cynicism in multinational corporations in China. *Asia Pacific Business Review*, 24(5), 620 - 637.
85. Scott, R. L. (1993). Dialectical tensions of speaking and silence. *The Quarterly Journal of Speech*, 79, 1-18.
86. Sguera, F., Bagozzi, R. P., Huy, Q. N., Boss, R. W., & Boss, D. S. (2016). Curtailing the harmful effects of workplace incivility: The role of structural demands and organization-provided resources. *Journal of Vocational Behavior*, 95(16), 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.08.004>.
87. Shi, Y., Guo, H., Zhang, S., Xie, F., Wang, J., Sun, Z., Dong, X., sun, T., & Fan, L. (2018). Impact of workplace incivility against new nurses on job burn-out: a cross-sectional study in China. *BMJ open*, 8(4).
88. Sirin, Y. E., Aydin, Ö., & Bilir, F. P. (2018). Transformational-Transactional Leadership and Organizational Cynicism Perception: Physical Education and Sport Teachers Sample. *Universal Journal of Educational Research*, 6(9), 2008-2018.
89. Slade, M. R. (2008). The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration of the Hidden Factory, unpublished doctor dissertation, University of The George Washington. Washington.
90. Sliter, M., Sliter, K., & Jex, S. (2012). The employee as a punching bag: the effect of multiple sources of incivility on employee withdrawal behavior and sales performance. *J Org Behav*, 33(1), 121-139. <https://doi.org/10.1002/job.767>
91. Taylor, S. G., Bedeian, A. G., & Kluemper, D. H. (2012). Linking workplace incivility to citizenship performance: The combined effects of affective commitment and conscientiousness. *Journal of Organizational Behavior*, 33(7), 878-893.

92. Tutar, H., Tuzcuoğlu, F., & Sarkhano, T. (2021). The Mediating Role of Organizational Cynicism in the Relationship between Workplace Incivility and Organizational Silence. *TEM Journal*, 10(2), 563-572.
93. Thompson, R. C., Bailey, L. L., Joseph, K. M., Worley, J. A., & Williams, C. A. (1999). Organizational change: effects of fairness perceptions on cynicism. Federal Aviation Administration Oklahoma City Ok Civil Aeromedical Inst Edge J, Buffington P, Slemmons D (1980) Anxiety and cynicism: companions of the police officer. *Am J Criminal Justice*, 5(2), 18-24.
94. Tuna, R., Bacaksız, F. E., & Seren, A. K. H. (2018). The effects of organizational identification and organizational cynicism on employee performance among nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(3), 1707-1714.
95. Van Dolen, W. M., de Cremer, D., & de Ruyter, K. (2012). Consumer cynicism toward collective buying: the interplay of others' outcomes, social value orientation, and mood. *Psychol Mark*, 29(5), 306-321. <https://doi.org/10.1002/mar.20523>.
96. Wang, R., & Jiang, J. (2015). How Abusive Supervisors Influence Employees' Voice and Silence: The Effects of Interactional Justice and Organizational Attribution. *Journal of Social Psychology*, 155(3), 204-220.
97. Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1064-1070.
98. Yalçın, B., & Baykal, Ü. (2019). Development and psychometric testing of the Organizational Silence Behavior Scale for healthcare professionals. *Nursing & health sciences*, 21(4), 454-460.
99. Yuan, Z., Barnes, C., & Li, Y. (2018). Bad Behavior Keeps You Up at Night: Counterproductive Work Behaviors and Insomnia. *Journal of Applied Psychology*, 103(4), 383-398.
100. Zhang, Y., Xu, S., Zhang, L., & Liu, S. (2019). How family support influences work cynicism and employee silence: The moderating role of gender. *journals Sagepub*, 60, 1-13.
101. Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002). Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1068-1076. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.6.1068>.

یادداشت‌ها

1. Tutar
2. Yuan et al
3. Kapusuz & Biçer
4. Demsky et al
5. Hershcovis et al
6. Kutlu & Bilgin
7. Gündüz & Pekçetaş
8. Erdogdu
9. Kim et al
10. Rehan et al
11. Demirtas
12. Kim et al
13. Breuer & Elson
14. Miner-Rubino & Reed
15. Miner et al
16. Lim & Lee
17. Ghosh et al
18. Pearson & Porath
19. Porath et al
20. Farjam
21. Abraham
22. Aryee et al
23. Roberts et al
24. Reio & Sanders-Reio
25. Sliter et al

26. Taylor et al
27. Sakurai & Jex
28. Bashir & Nasir
29. Kalagan & Aksu
30. McMillan
31. Thompson et al
32. Edge et al
33. Li et al
34. Bateman et al
35. Chylinski & Chu
36. Hodgins
37. Pitre
38. Bernerth et al
39. Morrison & Milliken
40. Dan et al
41. Richard
42. Watson & Clarke
43. Koh et al
44. Bommer et al
45. Andersson & Bateman
46. Johnson et al
47. Dean et al
48. Date et al
49. Slade
50. Brinsfield et al
51. He
52. Milliken et al
53. Liu et al
54. Sguera et al
55. Mao et al
56. Restubog et al
57. Zellars et al
58. Lawler & Thye
59. Masterson et al
60. Wang & Jiang
61. Alshehry et al
62. Shi et al
63. Armstrong
64. Hershcovis et al
65. Kutlu & Bilgin
66. Yalçın & Baykal
67. Okeke-James et al
68. Parcham & Ghasemizad
69. Hozouri et al
70. Amirkhani & Ghaleh Agha Babaei
71. Bordbar et al
72. Sirin et al
73. Tuna et al
74. Ozdem & Sezer
75. Schmitz et al
76. Miller
77. But & yazdani
78. Alola et al
79. Gök et al
80. Brandes



81. AMOS
82. model Fit
83. Boot strapping
84. total effect
85. Aljawarneh & Atan
86. Manzoor et al
87. abubakar et al
88. Megeirhi et al
89. Çaylak & Altuntas
90. Aboramadan et al
91. Zhang et al
92. Kumral
93. Khan et al
94. Murtaza et al





Investigating the relationship between organizational rudeness and organizational silence with the mediating role of organizational cynicism (Case study: Payame Noor University of North Khorasan)

Sakine davood^{1*}, Vahid Mirzaei²

Article Info	ABSTRACT
<p>Article type: Research Article</p> <p>eISSN: 2008-9775 pISSN: 2783-4565</p> <p>Keywords: organizational cynicism, workplace incivility, organizational silence.</p>	<p>Reducing the areas of organizational silence of employees and their participation in work is one of the concerns of management in today's organizations. Therefore, the present study was conducted to investigate the relationship between incivility in the workplace and organizational silence, and the mediating role of organizational cynicism. The present study has a practical purpose with field data collection method and a descriptive correlational method in terms of implementation method is used. The statistical population of this study was a staff of Payam-e-Noor University of North Khorasan Province. As the population was limited, the census method was used. The method of data collection was a questionnaire, for this purpose four standard questionnaires were used. The reliability of the questionnaire was evaluated by using Cronbach's alpha coefficient and confirmatory validity. Structural equation modeling and AMOS24 software were used for statistical analysis of the collected data. The results showed that there is a direct and significant relationship between incivility in the workplace and organizational silence. The results also showed that organizational cynicism mediates the relationship between incivility in the workplace and organizational silence. According to the research findings, it can be concluded that by reducing the incidence of organizational incivility and organizational cynicism of employees, staff silence is also reduced.</p>

Please cite this article as: Davoodi, S, Mirzaei, V. (2022). Investigating the relationship between organizational rudeness and organizational silence with the mediating role of organizational cynicism. *Behavioral Studies in Management*, 13(31), 95-121.

	Creative Commons: CC BY 4.0		
Publisher: Islamic Azad University North Tehran Branch			
* Corresponding Author: Sakine Davood		Email: dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir	

1- Ph.D. student in Human Resource Management, Department of Management, Bojnourd Branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran. davoodi.s1360@gmail.com Email:

2- Assistant Professor, Department of Management, Bojnourd Branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran. dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir