

## بررسی نقش میانجی سکوت سازمانی در رابطه عدالت سازمان و قصد ترک خدمت کارکنان بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری

علی احمدی بنی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۸ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۰۳/۲۷

### چکیده

هدف از انجام پژوهش بررسی نقش میانجی سکوت سازمانی در رابطه عدالت سازمان و قصد ترک خدمت کارکنان بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری بود. این پژوهش کاربردی و از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری پژوهش کارکنان بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۱۳۰ نفر می باشد. تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده گردید که حجم نمونه آماری برابر ۹۷ نفر به دست آمد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه مستخرج از پژوهش کاکیراگولا (۲۰۲۲) می باشد. روایی سازه و روایی همگرا پرسشنامه نیز تأیید شد. سپس پایایی پرسشنامه توسط ضریب آلفا کرونباخ تأیید گردید. برای تحلیل فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار PLS استفاده شده است. نتایج نشان داد عدالت سازمانی بر کاهش قصد ترک خدمت کارکنان و سکوت سازمانی اثرگذار است. سکوت سازمانی اثر مثبت و معنادار بر نیت ترک دارد. همچنین عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی سکوت سازمانی اثرگذار است.

### واژگان کلیدی

سکوت سازمانی، عدالت سازمان، ترک خدمت، بنیاد شهید

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش طراحی سازمان های دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، شهرکرد، ایران.

## مقدمه

تمایل به ترک شغل به عنوان یک مشکل جدی که بر عملکرد سازمان ها و رفاه اعضای آنها تأثیر می گذارد، شناخته شده است. در حال حاضر، علاقه فزاینده ای به شناسایی مکانیسم های کاهش ترک شغل، به منظور تقویت و حفظ کارکنان ارزشمند برای سازمان ها وجود دارد. در جهان کسب و کار امروزی، جایی که اثرات جهانی تسلط یافته است، حفظ نیروی کار شایسته در سازمان جهت مزیت رقابتی، برای کسب و کارها اهمیت یافته است؛ و در نتیجه، ادراک کارکنان از عدالت سازمانی، نقطه کانونی بسیاری از مطالعاتی است که تا کنون انجام شده است. مطالعات زیادی وجود دارند، نشان می دهند، عدالت سازمانی که بسیار مهم است، متغیر مهمی در تبیین رفتار کارکنان در سازمان است (وامونده<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸).

عدالت سازمانی برای کارکنان بسیار اهمیت دارد. در واقع، زمانی که کارکنان احساس می کنند که با آنها به صورت منصفانه رفتار شده است، استرس کمتری دارند، رفتارهای مثبت بیشتری از خود نشان می دهند (کاکیروگولا<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). اگر کارکنان بر این باور باشند که این منافع در ازای کارشان به صورت منصفانه توزیع می شود، ادراکشان از عدالت سازمانی، افزایش خواهد یافت و اگر کارکنان بر این باور نباشند، ادراک شان کاهش خواهد یافت. ضمناً، کارکنانی که با آنها به صورت غیر منصفانه رفتار می شود، نیت آنها برای ترک، بیشتر است. همچنین، شناخته شده است که هر گونه بی عدالتی درک شده مربوط به عدالت و تصمیمات مربوط به توزیع پاداش در سازمان، نیت کارکنان برای ترک را افزایش خواهد داد (سارافاگلو و گانسی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). از این منظر، مطالعات کنونی بیان می کنند که بی عدالتی سازمانی درک شده، بر نیت ترک تأثیر می گذارد (کاس و آیدوگان، ۲۰۲۱). سطح پایین ادراک عدالت، منجر به رفتار سکوت از جانب کارمندان می شود و تأثیر غیر مستقیم بر عملکرد، تعهدشان به سازمان و انگیزه و سایر ویژگی های سازمانی مشابه دارد. سکوت سازمانی، به عنوان یک رفتار اختیاری، ادراک از عدالت را ویران می کند. مطالعات زیادی بیان نمودند که رابطه بین عدالت سازمانی و سکوت سازمانی معنادار و مثبت است. مطالعات اخیر نشان می دهند که سکوت سازمانی اثر مثبت و معنادار بر نیت ترک دارد (سارافاگلو و گانسی، ۲۰۲۰). در واقع، افزایش درک کارکنان از سکوت سازمانی، نیت ترک از سازمان را نیز افزایش می دهد. بر اساس تحقیقات انجام شده، یک مدل تحقیق بر اساس این دیدگاه تدوین شده است که سکوت سازمانی اثر میانجی معنادار در اثر عدالت سازمانی بر نیت ترک سازمان دارد (سانگ<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

<sup>1</sup> Vaamonde

<sup>2</sup> Çakiroğlu

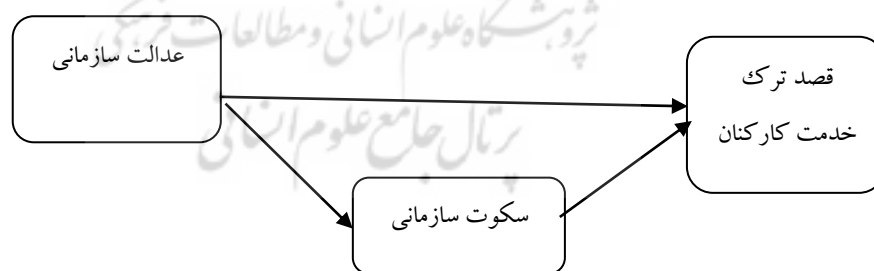
<sup>3</sup> Sarrafogl., and Gunsay

<sup>4</sup> Song

ارزیابی چرایی ترک سازمان بوسیله کارکنان از این جنبه حائز اهمیت است که می تواند اطلاعات مفیدی را در اختیار مدیران بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری قرار دهد تا بتواند نرخ ترک خدمت کارکنان را کاهش داد، چرا که حفظ کارکنان واجد شرایط یکی از موضوعات مهم منابع انسانی است. موضوع این پژوهش از این جهت مورد توجه قرار می گیرد که با سنجش میزان عدالت سازمانی ر بین کارمندان بنیاد شهید و اثرگذاری آن بر ترک خدمت کارکنان در پی یافتن راههایی برای بهبود عدالت سازمانی و سکوت سازمانی می باشد تا بتوان یک ر شده همه جانبه و همگانی برای افراد سازمان ایجاد کرد و زمینه شکوفایی استعدادها در سازمان فراهم شود و موجب افزایش کارایی و رضایت کارکنان بنیاد شهید گردد؛ بنابراین برای جلوگیری از ترک شغل کارکنان ایجاد زمینه مناسب برای پیاده سازی عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده میباشد. سازمان بنیاد شهید میتواند از نتایج این پژوهش برای جلوگیری از ترک شغل نیروهای کار با توجه به دو مؤلفه عدالت سازمانی و سکوت سازمانی استفاده کنند.

هدف مطالعه بررسی اثر عدالت سازمانی و ابعاد آن بر نیت ترک سازمان، اثر سکوت سازمانی بر نیت ترک سازمان می باشد و اینکه آیا رابطه ای بین عدالت سازمانی و ابعاد آن و سکوت سازمانی وجود دارد یا خیر و آیا سکوت سازمانی نقش میانجی در تاثیر سکوت سازمانی و ابعاد آن بر نیت ترک سازمان دارد؟

هدف مطالعه بررسی اثر عدالت سازمانی و ابعاد آن بر نیت ترک سازمان، اثر سکوت سازمانی بر نیت ترک سازمان می باشد و اینکه آیا رابطه ای بین عدالت سازمانی و ابعاد آن و سکوت سازمانی وجود دارد یا خیر و آیا سکوت سازمانی نقش میانجی در تاثیر سکوت سازمانی و ابعاد آن بر نیت ترک سازمان دارد یا خیر، می پردازد. در مطالعه ای بر اساس نظریه تبادل اجتماعی (بلاو، ۱۹۶۴)، بیان می شود که عدالت سازمانی مسئله ای است که اگر مدیریت بخواهد به پایداری سازمانی و مزیت رقابتی پایدار دست یابد، باید آن را جدی بگیرد.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش برگرفته از پژوهش کاکیراگولا (۲۰۲۲)

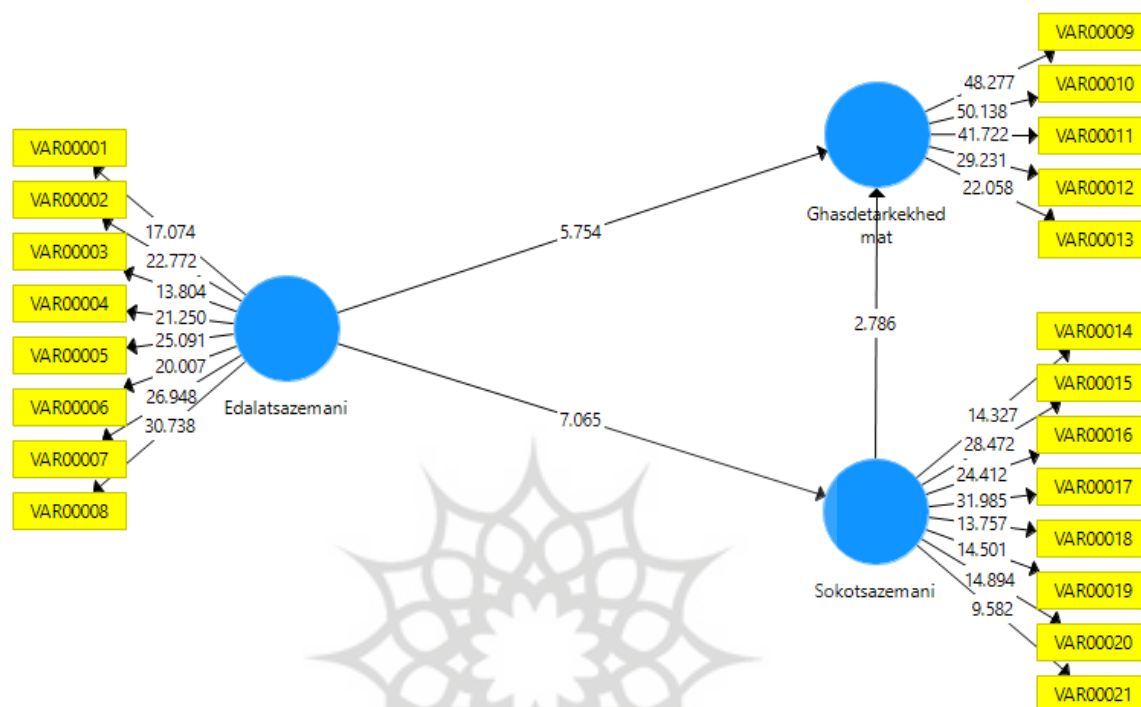
## روش تحقیق

این پژوهش کاربردی و از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری پژوهش کارکنان بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۱۳۰ نفر می باشد. تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده گردید که حجم نمونه آماری برابر ۹۷ نفر به دست آمد. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه مستخرج از پژوهش کاکیراگولا (۲۰۲۲) می باشد. روایی سازه و روایی

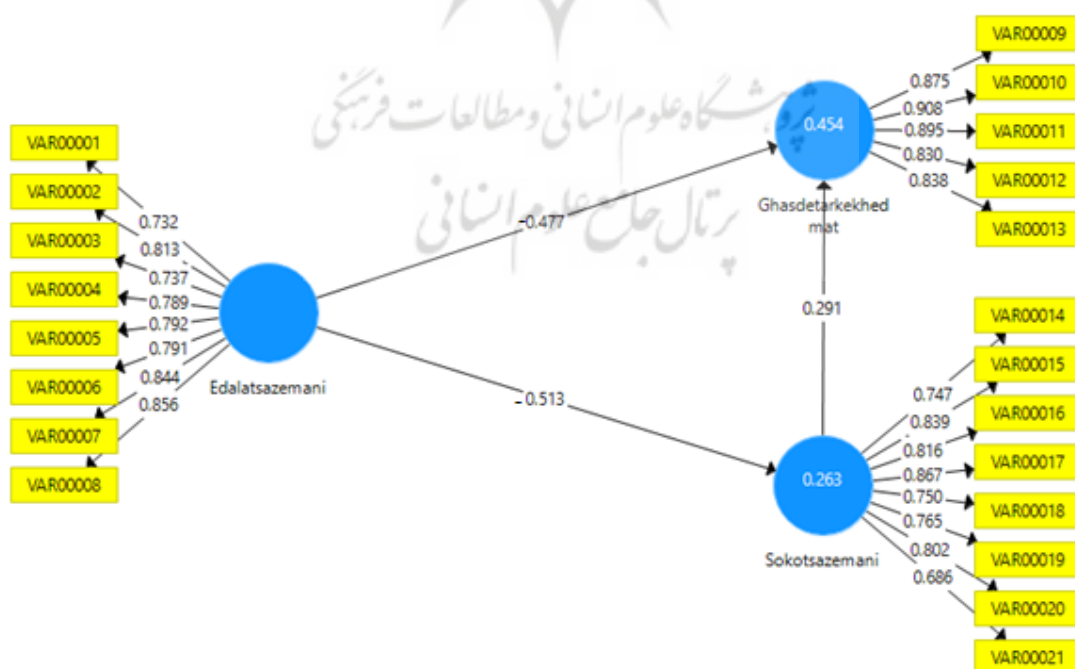
همگرا پرسشنامه نیز تأیید شد. سپس پایایی پرسشنامه توسط ضریب آلفا کرونباخ تأیید گردید. برای تحلیل فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک نرم افزار PLS استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

### مدل ساختاری



شکل ۲: آماره t



شکل ۳: واریانس و بارعاملی و ضریب مسیر

### بررسی فرضیات تحقیق

برای آزمون فرضیه ها از ضرایب مسیر و همچنین آماره  $t$  استفاده شد. برای مشخص کردن قدرت رابطه میان دو متغیر از ضرایب مسیر استفاده شد که تحت عنوان ضرایب بتا استاندارد شده رگرسیون OLS تفسیر می شود. برای بررسی معنادار بودن روابط نیز از اندازه  $t$  (t-value) استفاده شد که در نرم افزار Smart PLS با استفاده از الگوریتم راه اندازی خودکار به دست می آید (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). باید گفت که اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته مثبت باشد نتیجه می گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد افزایش در متغیر وابسته خواهیم بود؛ و بالعکس اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته منفی باشد نتیجه می گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد کاهش در متغیر وابسته خواهیم بود.

فرضیه اول: عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان اثرگذار است.

همانطور که در جدول مشاهده می شود مقدار ضریب مسیر منفی بوده که نشاندهنده رابطه معکوس بین متغیر مستقل و وابسته می باشد. با توجه به اینکه مقدار ضریب معناداری (آماره  $t$ ) برای دو متغیر پژوهش بیشتر از  $1/96$  می باشد بنابراین فرضیه اول تحقیق با عنوان عدالت سازمانی بر کاهش قصد ترک خدمت کارکنان اثرگذار است، تایید می گردد.

#### جدول ۱: نتایج آزمون فرضیه اول

| مسیر                           | B ضریب مسیر | $t$  | نتیجه رابطه |
|--------------------------------|-------------|------|-------------|
| عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت. | -۰,۴۷۷      | ۵/۷۵ | تایید       |

فرضیه دوم: عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی اثرگذار است.

همانطور که در جدول مشاهده می شود مقدار ضریب مسیر منفی بوده که نشاندهنده رابطه معکوس بین متغیر مستقل و وابسته می باشد. با توجه به اینکه مقدار ضریب معناداری (آماره  $t$ ) برای دو متغیر پژوهش بیشتر از  $1/96$  می باشد بنابراین فرضیه دوم تحقیق با عنوان عدالت سازمانی بر کاهش قصد سکوت سازمانی اثرگذار است، تایید می گردد.

#### جدول ۲: نتایج آزمون فرضیه دوم

| مسیر                           | B ضریب مسیر | $t$   | نتیجه رابطه |
|--------------------------------|-------------|-------|-------------|
| عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی. | -۰/۵۱۳      | ۷,۰۶۵ | تایید       |

فرضیه سوم: سکوت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان اثرگذار است.

همانطور که در جدول مشاهده می شود مقدار ضریب مسیر مثبت بوده که نشاندهنده رابطه مثبت بین متغیر مستقل و وابسته می باشد. با توجه به اینکه مقدار ضریب معناداری (آماره  $t$ ) برای دو متغیر پژوهش بیشتر از  $1/96$  می باشد بنابراین فرضیه سوم تحقیق با عنوان سکوت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان اثرگذار است، تایید می گردد.

### جدول ۳: نتایج آزمون فرضیه سوم

| نتیجه رابطه | t    | B ضریب مسیر | مسیر                          |
|-------------|------|-------------|-------------------------------|
| تایید       | ۲,۷۸ | ۰,۲۹۱       | سکوت سازمانی بر قصد ترک خدمت. |

فرضیه چهارم: عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی سکوت سازمانی اثرگذار است. از آنجا که در این تحقیق متغیر سکوت سازمانی متغیر میانجی (واسطه) می باشد لازم است تحلیلی داشته باشیم بر نقش میانجی آنها و در واقع بسنجیم که آیا این متغیر در رابطه بین متغیر مستقل و وابسته نقش میانجی دارد یا خیر؟ بنابراین برای بررسی معنی داری اثر میانجی در این تحقیق از آزمون سوبل استفاده شده است. در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می شود که نتایج آن در جدول ۴- نشان داده شده است.

جدول (۴) نتایج آزمون معنی داری اثر متغیر میانجی سکوت سازمانی

| مقدار آماره آزمون سوبل<br>Z-Value | مسیر ساختاری تحقیق  |
|-----------------------------------|---|
| ۵/۲۳                              | عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی سکوت سازمانی اثرگذار است. |

با توجه به نتایج بالا مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برابر با ۵/۲۳ شد که بدلیل بیشتر بودن از ۱,۹۶ می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی سکوت سازمانی اثرگذار است.

### نتایج

هدف از انجام پژوهش بررسی نقش میانجی سکوت سازمانی در رابطه عدالت سازمان و قصد ترک خدمت کارکنان بنیاد شهید استان چهارمحال و بختیاری بود. نتایج نشان داد عدالت سازمانی بر کاهش قصد ترک خدمت کارکنان و سکوت سازمانی اثرگذار است. سکوت سازمانی اثر مثبت و معنادار بر نیت ترک دارد. همچنین عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان با نقش میانجی سکوت سازمانی اثرگذار است. به طور کلی عدالت سازمانی درک شده توسط کارکنان، تاثیر معنادار بر نیت ترک دارد. می توان گفت که با افزایش ادراک کارکنان از عدالت، سطح نیت آنها برای ترک، کاهش خواهد یافت. به طور تجربی اثبات شده است که عدالت سازمانی باید توسط مدیریت جدی گرفته شود و ادراک کارکنان نسبت به وجود عدالت سازمانی برای پایداری سازمانی، باید افزایش یابد. نتایج نشان داد اگر کارکنان درک بهتری از عدالت در سازمان به دست آورند یکی از نتایج مثبت آن کاهش تمایل به ترک خدمت است. وقتی کارکنان تعاملات بهتری با یکدیگر داشته باشند، بیشتر به یکدیگر در حل مشکلاتشان کمک میکنند و با ایجاد حس اتحاد و پیوستگی میتوانند گامهای مؤثری در جهت دستیابی به اهداف سازمان بردارند و فاجو و حیدری (۱۳۹۷) به بررسی رابطه بین عدالت سازمانی و تمایل به ترک شغل کارکنان در سازمان امور مالیاتی کشور پرداختند؛ و نشان دادند که با اطمینان ۹۹ درصد رابطه معنادار بین عدالت سازمانی با تمایل به ترک شغل کارکنان وجود دارد. همچنین شاهی و

همکاران (۱۳۹۶) نشان دادند عدالت سازمانی بر قصد ترک خدمت کارکنان اثرگذار است که با نتایج این فرضیه همسو می باشد. سارافاگلو و گانسی (۲۰۲۰) نیز بیان داشتند که عدالت سازمانی بر افزایش رضایت شغلی و کاهش ترک شغل اثرگذار است که با نتایج این پژوهش همسو می باشد. نتایج این فرضیه با تحقیق کاکیراگولا (۲۰۲۲) که نشان دادند سکوت سازمانی، تاثیر میانجی در اثر ادراک رویه ای درک شده توسط کارکنان بر نیتشان برای ترک سازمان دارد. همسو می باشد.

## منابع

- شاهی سکینه، اندرز سعید، اندرز کمال، یاسینی مجتبی. رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده با میل به ترک شغل نیروهای دانشگر. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی. ۱۳۹۶؛ ۷(۲): ۱۲۷-۱۰۵.
- نکوئی مقدم محمود، بهشتی فر ملیکه. (۱۳۹۵)، رابطه بین عدالت سازمانی و سکوت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان. پیآورد سلامت. ۱۰(۲): ۲۰۴-۱۹۴.
- وفاجو، معصومه، حیدری، غلامحسین. (۱۳۹۷). رابطه بین عدالت سازمانی و تمایل به ترک شغل کارکنان (مورد مطالعه: سازمان امور مالیاتی کشور). (تحقیقات مدیریت آموزشی ۹(۳۶)، ۳۹-۵۶.
- ودادی، احمد، رضایی زاده، محمود، نجفی، حسین علی (۱۳۹۱)، تعهد سازمانی و ترک خدمت کارکنان، نشریه مدیریت کسب و کار، ۲(۹)، ۱۹۱-۲۱۱.
- Arif, S. (2018). Impact of organizational justice on turnover intentions: moderating role of job embeddedness. *SEISENSE Journal of Management*, 1(2), 34-52.
- Argyris c.,schon,d.1978 organizational learning.reading,ma:Addison-wesley.
- Argyris, C. 1977. Double loop learning in organizations. *Har-var,d,Business Review*. 55(5): 115-129.
- Çakıroglu, D. (2022). Organizational Silence's Mediation Impact on The Effect of Organizational Justice's on Intention to Quit. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 219-231.
- Kose, N., and Aydogan, E. (2021). In order for the organization to work in the interests of justice, the organization has a role to play in the work of industrialization. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(1), 233-250.
- Mengstie, M. M. (2020). Perceived organizational justice and turnover intention among hospital healthcare workers. *BMC psychology*, 8(1), 1-11.
- Sarrafoglu, G. B., and Gunsay, M. M., (2020). THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL JUSTICE AND ORGANIZATIONAL SILENCE ON JOB SATISFACTION AND EMPLOYEES' INTENTION TO LEAVE, *Bilgi Ekonomisi ve Yonetimi Dergisi*, 15(2), 85-97.
- Song, E. J., Kim, M. J., and Koh, M. S. (2020). The effect of organizational justice on turnover intention of clinical nurses: the mediating effect of organizational silence and moderated mediating effect of manager's negative feedback rejection inclination. *Journal of the Korea Convergence Society*, 11(8), 369-379.
- Vaamonde, J. D., Omar, A., & Salessi, S. (2018). From organizational justice perceptions to turnover intentions: The mediating effects of burnout and job satisfaction. *Europe's journal of psychology*, 14(3), 554.

## **Examining the mediating role of organizational silence in the relationship between organizational justice and the intention to leave the service of Shahid Foundation employees in Chaharmahal and Bakhtiari province**

---

### **Abstract**

The purpose of the research was to investigate the mediating role of organizational silence in relation to organizational justice and the intention to leave the service of Shahid Foundation employees of Chaharmahal and Bakhtiari province. This research is applied and correlational and the statistical population of the research is 130 employees of Shahid Foundation of Chaharmahal and Bakhtiari Province. To determine the sample size, Morgan's table was used, and the statistical sample size was 97 people. The data collection tool is a questionnaire taken from the research of Kakiragula (2022). The construct validity and convergent validity of the questionnaire were also confirmed. Then the reliability of the questionnaire was confirmed by Cronbach's alpha coefficient. To analyze the hypotheses, structural equation modeling was used with the help of PLS software. The results showed that organizational justice has an effect on reducing employees' intention to leave the service and organizational silence. Organizational silence has a positive and significant effect on the intention to leave. Also, organizational justice has an effect on the intention of employees to leave the service with the mediating role of organizational silence.

### **Keywords**

Organizational silence, organizational justice, leaving service, Shahid Foundation

---