



## Investigating The Impact of Violence on Organizational Silence Through Psychological Contract Violation, Organizational Justice and Friendly Relations (Case Study: Private Auditing Firms in Tehran)

Zohreh Mousavi Kashi \*<sup>1</sup>, Maryam Shams<sup>2</sup>

Received: 2023/07/24

Accepted: 2023/12/04

Research Paper

### Extended Abstract

**Background and Purpose:** Workplace violence is a serious risk of safety and health, and can have many consequences not only on the physical health, but also on the mental health of the person. On the other hand, today, organizations demand a higher level of initiative, speaking up and accepting responsibility from their employees due to tighter competition, higher customer expectations, and higher quality requirements.

Workplace violence – a form of interpersonal mistreatment – is defined as a situation in which an employee feels constantly and persistently subjected to negative behaviors at the hands of others in the workplace. Employee silence is defined as an employee intentionally withholding ideas, information, concerns, and opinions about issues related to their job and the organization. Very little research has been conducted to determine why employees prefer to remain silent in response to workplace mistreatment. The silence literature has repeatedly pointed to dysfunctional relationships with their superiors as the primary reason for their decision to remain silent. The present study contributes to the existing literature in that it expands our knowledge about the negative consequences of organizational violence and organizational silence. The purpose of this research is to analyze the relationship between organizational violence and organizational silence, while taking into account the mediating role of psychological contract violation, organizational justice, and friendly relations in private auditing firms in Tehran.

**Methodology:** This research is practical in the terms of purpose and descriptive geodetic in terms of procedure which was done through a questionnaire. The statistical population of the research consisted of auditors working in private auditing institutions in Tehran, According to the unlimited statistical population, 384 people were selected as a sample according to Cochran's formula. Data analysis was done using PLS software.

**Findings:** The research results revealed that there is a positive and significant correlation between organizational violence and organizational silence. Also, the results indicated a significant and positive relationship between organizational violence and psychological contract violation. On the other hand, the results of this study show that organizational violence has a positive and significant effect on friendships at work. Further, violence had a positive and significant effect on organizational justice. The findings of this study support the

1. Assistant Professor, Department of Management, Karaj Branch, Islamic Azad University, Karaj, Iran (Corresponding Author) (zohreh\_mousavi\_k@yahoo.com)

2. Master of Management, Karaj Branch, Islamic Azad University of Karaj, Iran (Maryam.shams7068@gmail.com)



theory of oppression and indicate that an oppressive environment ultimately has a negative effect on relations among colleagues.

**Discussion:** While there are still gaps in our understanding of the messages of workplace violence, this review clearly shows that there is a growing body of evidence that the consequences of workplace violence are not singular, rather multiple. Further studies are required to expand our understanding of employee silence in response to workplace mistreatment. An unpleasant incident such as workplace violence may lead to a feeling of mistrust in the supervisor, which in turn may lead to employee silence. Since workplace violence is harmful to employees and costly to organizations, it is reasonable for employees to speak up or express their concerns about it in an effort to reduce it. Overall, the findings of the present study show that employees prefer to remain silent in response to misbehavior in the workplace. Therefore, organizations should place more emphasis on preventing workplace violence and should promote voice behavior among employees. Given that each organization is different from another, it is suggested that it should be analyzed to discover its unique vulnerability to violence. Then, a plan can be formulated that prevents and controls risks by modifying the environment, changing working methods and responding to incidents. Workplace analysis should be an ongoing process to evaluate the effectiveness of the program so that changes can be made as needed. Organizations should provide employees with avenues to express their anger, such as psychological consultation services, for victims to be heard and feel a sense of relief. Organizations should also promote a supportive workplace, fostering strong interpersonal and informal networks among the employees, as well as provide employees with adequate social support and job enhancement opportunities to cope with adverse workplace conditions. Also, future research can investigate the perception of violence in different companies, different industries and different cultural settings. In addition, we encourage future researchers to make a comparison of employees across different time.

**Keywords:** Violence, Organizational Silence, Breach of Psychological Contract, Organizational Justice, Friendly Relations

**JEL Classification:** G41, M42



## بررسی تأثیر خشونت بر سکوت سازمانی از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه (مطالعه موردی: مؤسسه‌های حسابرسی خصوصی شهر تهران)

زهرة موسوی کاشی<sup>۱</sup>، مریم شمس<sup>۲</sup>

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۳

### چکیده

خشونت در محل کار یک خطر جدی از نظر ایمنی و سلامتی است و می‌تواند پیامدهای متعددی نه تنها بر سلامت جسمی، بلکه بر سلامت روانی فرد داشته باشد. از طرفی، امروزه سازمان‌ها به دلیل رقابت فشرده‌تر، انتظارات زیاد مشتریان و نیاز به کیفیت بالاتر، از کارمندان خود میزان بیشتری از ابتکار عمل، صحبت کردن و پذیرش مسئولیت، مطالبه می‌کنند. هدف از این پژوهش تحلیل رابطه خشونت با سکوت سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در مؤسسه‌های حسابرسی خصوصی شهر تهران است. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از نوع پژوهش‌های پیمایشی است و از طریق پرسش‌نامه انجام شده است. جامعه آماری پژوهش حسابرسان شاغل در مؤسسه‌های حسابرسی خصوصی شهر تهران بوده که با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، با توجه به فرمول کوکران ۳۸۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار PLS انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که خشونت سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معناداری دارد. همچنین نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در محل کار نقش میانجی را در رابطه بین خشونت سازمانی و سکوت دارند.

کلمات کلیدی: خشونت، سکوت سازمانی، نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی، روابط دوستانه  
طبقه‌بندی موضوعی: G41, M42

۱. استادیار، گروه مدیریت، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران (نویسنده مسئول) (zohreh\_mousavi\_k@yahoo.com)

۲. کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران (Maryam.shams7068@gmail.com)



## مقدمه

کار نقش مهمی در جامعه ایفا می‌کند، جایی که اشتغال به‌عنوان یک هنجار در نظر گرفته می‌شود، می‌تواند فواید متعددی بر سلامتی فرد داشته باشد. با این حال، هنگامی که محل کار به یک "محیط سمی" تبدیل می‌شود، تصدی شغل به مشکل پیچیده‌ای تبدیل می‌شود، مانند زمانی که کارگر قربانی خشونت در محل کار می‌شود. در واقع، خشونت در محل کار یک خطر جدی ایمنی و سلامتی است و در دهه اخیر به یک موضوع اصلی تبدیل شده است. خشونت محل کار، می‌تواند پیامدهای متعددی نه تنها بر سلامت جسمی، بلکه بر سلامت روانی فرد داشته باشد (هوک و ویتاسارا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). در واقع، استفگن<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) اشاره کرد که پیامدهای خشونت در محل کار نه تنها بر خود کارگر بلکه بر سازمان و حتی کل جامعه نیز تأثیر می‌گذارد. با این حال، علی‌رغم شواهد ارائه‌شده توسط ادبیات نشان می‌دهد که خشونت در محل کار یک مسئله اصلی از نظر سلامت و ایمنی است، اطلاعات کمی در مورد پیامدهای قرار گرفتن در معرض خشونت در محل کار وجود دارد. کارگرانی که تهدیدهای محل کار و خشونت واقعی را پشت سر گذاشته‌اند، احتمالاً افسرده‌تر هستند و اضطراب بیشتر و رضایت شغلی کمتری را گزارش می‌کنند. خشونت در محل کار به‌طور خاص به مواردی اشاره دارد که شامل حملات فیزیکی مستقیم، از جمله هرگونه اظهارات یا رفتار تهدیدآمیز است که برای کارکنان دلیل منطقی است برای این باور که در معرض خطر هستند (وان امریک و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

تحقیقات بسیار کمی برای تعیین اینکه چرا کارکنان ترجیح می‌دهند در پاسخ به بدرفتاری در محل کار سکوت کنند، انجام شده است. ادبیات سکوت بارها به روابط ناکارآمد کارکنان با مافوق خود به‌عنوان دلیل اصلی تصمیم آن‌ها به سکوت اشاره کرده است (میلیکن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). به اشتراک‌گذاری دانش کلید موفقیت سازمان است. تسهیم دانش به‌عنوان تمایل کارکنان برای به اشتراک گذاشتن دانش (یعنی ایده‌ها، تجربه، واقعیت، فرایندها، فرمول‌ها) با سایر افراد در سازمان اطلاق می‌شود. تسهیم دانش پایدار با نتایج مثبت برای افراد تیم‌ها و سازمان‌ها از جمله رفتار کاری نوآورانه، خلاقیت کارکنان، خلاقیت تیمی و یادگیری سازمانی مرتبط است (باری و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰)؛ همچنین کارآفرینی در سازمان‌هایی اتفاق می‌افتد که به افراد و تیم‌ها آزادی استفاده از خلاقیت خود را می‌دهند و از ایده‌های خوب و نوآورانه حمایت می‌کنند. در این سازمان‌ها استقلال، مشارکت در تغییر و مشارکت در فعالیت‌های کارآفرینانه تشویق می‌شود (موسوی کاشی و شمس، ۱۴۰۱). از طرفی، امروزه تحقیقات نشان می‌دهد که سکوت کارکنان می‌تواند نتایج مطلوب سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد (آیلسورث<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸).

پژوهش حاضر از این جهت به ادبیات موجود کمک می‌کند که دانش ما را در مورد پیامدهای منفی خشونت سازمانی و سکوت سازمانی گسترش می‌دهد. این مطالعه با ربط دادن خشونت سازمانی و سکوت سازمانی برای تحقیقات بیشتر در مورد عواقب خشونت سازمانی در محل کار پاسخ می‌دهد. در انجام این پژوهش، تأثیر خشونت سازمانی بر ابعاد سکوت سازمانی بررسی گردید تا تأثیرات به‌صورت عمیق‌تر بررسی شود. اهداف تحقیق حاضر دو گونه است: اول، بررسی رابطه بین خشونت سازمانی و ابعاد سکوت سازمانی است. دوم، بررسی نقش میانجی نقض

1. Hogh & Viitasara
2. Steffgen
3. Emmerik et al.
4. Morrison & Milliken
5. Bari et al.
6. Aylsworth

قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در محل کار می‌باشد. برای دستیابی به این اهداف، در این پژوهش این پرسش‌های پژوهشی مطرح می‌شود:

۱- رابطه خشونت سازمانی و ابعاد سکوت سازمانی چیست؟

۲- آیا نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در محل کار نقش میانجی را ایفا می‌کند؟ در سال‌های اخیر، از طرف مراکز تحقیقاتی و آموزشی، پژوهش‌های زیادی در مورد عوامل مرتبط با سازمان‌ها انجام شده است. همچنین، تعداد مطالعات در حوزه منابع انسانی و سازمان‌ها نیز قابل تأمل است. موضوعی که از دید این دست مطالعات پنهان مانده است، مربوط به تأثیر خشونت سازمانی بر سکوت سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در محل کار در بین حساب‌برسان مؤسسه‌های خصوصی است. در واقع، این دست از مطالعات هنگام بررسی هر یک از این عوامل را در سازمان‌ها مورد توجه قرار داده‌اند در حالی که این عوامل در بین حساب‌برسان به‌عنوان منابع انسانی پراهمیت نیز قابل تأمل است.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### خشونت سازمانی

تا به امروز، هنوز در مورد چگونگی تعریف خشونت در محل کار اتفاق نظر وجود ندارد. سازمان بین‌المللی کار خشونت در محل کار را چنین تعریف می‌کند: «هر عمل، حادثه یا رفتاری که از رفتار معقول منحرف شود و در آن فرد در جریان کار یا در نتیجه مستقیم کارش مورد تعرض، تهدید و یا آسیب قرار گیرد (سازمان جهانی کار، ۲۰۰۳). خشونت محل کار انواع مختلفی از خشونت را شامل می‌شود: حمله فیزیکی، آزار کلامی، قلدری/ اوباش، آزار جنسی، نژادی و روانی (چاپل و دی مارتینو، ۲۰۰۶).

تعریف خشونت در محل کار بیشتر به چهار نوع منبع طبقه‌بندی شده است (اولشفسکی و همکاران، ۲۰۰۷).

نوع ۱- اعمال خشونت‌آمیز توسط مجرمانی که برای ارتکاب جرم وارد محل کار می‌شوند.

نوع ۲: اعمال خشونت‌آمیز توسط کسانی که دریافت‌کننده خدمات ارائه‌شده در محل کار هستند.

نوع ۳- خشونت علیه همکاران یا مدیریت توسط کارکنان قبلی.

نوع ۴- خشونت که در محل کار توسط غیرکارمندی که با یک کارگر رابطه دارد، انجام می‌شود.

پیامدهای این رفتار غیرحرفه‌ای منجر به کاهش عملکرد شغلی، روحیه رضایت‌بخش و افزایش ترک خدمت و غیبت می‌شود (سوفیلد و سالموند، ۲۰۰۳). خشونت محل کار در مشاغل مراقبت‌های بهداشتی و خدمات اجتماعی در سطح جهانی به‌عنوان یک خطر بزرگ شغلی شناخته شده است (کامرینو و همکاران، ۲۰۰۸). خشونت و تهدید در محل کار می‌تواند طیف وسیعی از علائم جسمی و روانی را در قربانیان ایجاد کند. اکثر قربانیان گزارش می‌دهند که از نظر احساسی تحت تأثیر این تجربه قرار گرفته‌اند و پیامد آن می‌تواند شامل خشم، ناامیدی، شوک، آزدگی، ترس، استرس، اختلال خواب و افسردگی باشد (لانکتوت و گوی، ۲۰۱۴).



## سکوت سازمانی

به‌طور خاص، یکی از موانع اصلی رشد و توسعه سازمان سکوت سازمانی است، که انتخاب کارکنان برای خودداری از نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی است (شجاعی و همکاران، ۱۳۹۰).

سکوت زمانی اتفاق می‌افتد که همکاران یا سرپرستان با همکاران خود بدرفتاری کنند. سکوت کارمند به معنای خودداری عمدی کارمند از نگرانی‌ها، شکایات و نظرات در مورد مسائل و فرصت‌های مربوط به شغل خود و سازمان است (رای و آگاروال، ۲۰۱۸). سکوت بیانگر مشکلات درونی فرد، مسائل روحی و روانی مانند استرس، نارضایتی، بدبینی و عدم تعهد است (میلیکن و همکاران، ۲۰۰۳). سکوت در سطوح سازمانی و فردی قابل مشاهده است. صرف نظر از سطح، سکوت تأثیرات مخربی بر افراد و سازمان‌ها دارد (لیو و همکاران، ۲۰۰۹). اثرات سازمانی سکوت کارکنان به شدت برای سازمان‌ها مضر است و اغلب باعث "سطح فزاینده نارضایتی" در بین کارکنان می‌شود، "که خود را در غیبت و جابه‌جایی و شاید سایر رفتارهای نامطلوب نشان می‌دهد (باقری و همکاران، ۱۳۹۱). رای و آگاروال (۲۰۱۸) شش نوع سکوت کارمندان را توضیح داد. یک کارمند ساکت ناهنجار برخی از ایده‌ها را به اشتراک می‌گذارد، اما نه همه اطلاعات لازم را. سکوت رابطه‌ای زمانی ایجاد می‌شود که کارکنان برای حفظ روابط خود با همکاران و کارفرمایان سکوت کنند. کارمندان برای محافظت از شغل خود سکوت دفاعی را اتخاذ می‌کنند. آن دسته از کارمندانی که اعتماد به نفس پایینی برای صحبت کردن دارند یا در مورد قدرت خود تردید دارند، سکوت مبهم را پذیرفته‌اند. منظور از سکوت بی اثر، سکوت به قصد تأمین شغل و پرهیز از استعفای اجباری است. کارمندان خاموش و بی‌تفاوت نگرانی کمی برای اقدام در برابر مشکلات سازمان خود دارند. از آنجایی که کارکنان فرهنگ‌های جمعی از تعارض در محل کار اجتناب می‌کنند و همیشه سعی می‌کنند روابط کاری خوبی با دیگران داشته باشند، ممکن است فقط آن ابعاد سکوت (تدافعی، رابطه‌ای و مطیع) را انتخاب کنند که آشکارا به‌عنوان یک رفتار منفی شناخته نمی‌شود (رای و آگاروال، ۲۰۱۸). با توجه به این، ابعاد تدافعی، رابطه‌ای و مطیع سکوت در زمینه مطالعه ما که همچنین جمع‌گرایانه است، مناسب‌تر به نظر می‌رسد.

## خشونت و سکوت

سکوت کارکنان که موجب می‌گردد کارکنان عمداً ایده‌ها، اطلاعات، نگرانی‌ها و نظرهای مربوط به مسائل مربوط به شغل و سازمان را دریغ کنند، یکی از مهم‌ترین پاسخ‌های منفعلانه‌ای است که کارکنان در مواجهه با بدرفتاری در محل کار نشان می‌دهند. متأسفانه، تاکنون دانش محدودی در مورد رابطه بین خشونت در محل کار و سکوت کارکنان وجود دارد. پژوهش حاضر بر آن است تا با بررسی رابطه خشونت-سکوت، این شکاف در پژوهش را پر کند. تحقیقات بسیار کمی برای تعیین اینکه چرا کارکنان ترجیح می‌دهند در پاسخ به بدرفتاری در محل کار سکوت کنند، انجام شده است. ادبیات سکوت بارها به روابط ناکارآمد کارکنان با مافوق خود به‌عنوان دلیل اصلی تصمیم آن‌ها به سکوت اشاره کرده است. یک مطالعه کیفی که توسط رای و آگاروال (۲۰۱۸) بر روی قربانیان خشونت نشان داده است که قربانیان ممکن است از سکوت به صورت استراتژیک استفاده کنند تا از پیامدهای منفی مربوط به صحبت کردن برای محافظت از روابط خود با سرپرست و به‌عنوان راهی برای ابراز پذیرش خود از شرایط سازمانی استفاده کنند. محققان به‌طور گسترده تشخیص می‌دهند که افراد تمایل دارند به رویدادهایی که در محیط سازمانی رخ می‌دهد

واکنش‌های عاطفی داشته باشند. قسمت‌های نامطلوب محل کار به طور خاص باعث ایجاد احساسات منفی قوی می‌شود که به نوبه خود بر نگرش‌ها و رفتارهای مرتبط با کار تأثیر منفی می‌گذارد.

### نقض قرارداد روان‌شناختی

سازمان‌ها در حال تجربه تغییرات و تحولات زیادی در محیط کاری داخلی خود هستند، مانند افزایش اندازه، تجدید ساختار یا تحولات دیجیتال داخلی. این سازمان‌ها به دنبال توسعه رویه‌های بیشتری برای اطمینان از حفظ کارکنان برجسته و ایجاد روابط قوی با آن‌ها بوده‌اند، به گونه‌ای که آن‌ها را قادر می‌سازد از مهارت‌ها، تجربیات و قابلیت‌های خود بهره‌مند شوند. از جمله این رویه‌ها، تعهد به وعده‌هایشان به کارکنان است که به عنوان «اجرای قرارداد روانی» شناخته می‌شود (آلتون اوغلو و همکاران، ۲۰۲۲).

کارکنان موقعیت‌های مهم محل کار را از نظر روان‌شناختی تجزیه و تحلیل می‌کنند و آن‌ها را با انتظارات خود مقایسه می‌کنند. هرگونه اختلاف قابل توجه بین انتظارات و واقعیت ممکن است غیرمنصفانه و ناعادلانه تلقی شود که کارکنان ممکن است آن را به عنوان نقض تجربه کنند. ادراک نقض نشان‌دهنده شناخت نابرابری است (به عنوان مثال، عدم تطابق درک شده بین آنچه توسط سازمان وعده داده شده و آنچه دریافت شده است). (رستوبگ و همکاران، ۲۰۱۳)

برای درک ارتباط منفی بین تهدید به خشونت در محل کار و سرمایه‌گذاری‌های شغلی، مانند تعهد و فداکاری، می‌توان از عناصر مدل نقض قرارداد روانی استفاده کرد (وان امیریک و همکاران، ۲۰۰۷). قرارداد روان‌شناختی به باورهای فرد در مورد شرایط و ضوابط یک قرارداد مبادله متقابل بین آن شخص و کارفرمای او اشاره دارد. سهمی را که کارمندان معتقدند به کارفرمای خود بدهکار هستند و تعهدات و مشوق‌هایی را که معتقدند در ازای آن طلبکار هستند مشخص می‌کند (رابینسون و روسو، ۱۹۹۴). نقض قرارداد روان‌شناختی زمانی ایجاد می‌شود که کارمندان درک کنند که طبق وعده داده شده، مشارکت کرده‌اند، اما کارفرما در جبران این کمک‌ها کوتاهی می‌کند (موریسون و رابینسون، ۱۹۹۷). بررسی این روابط مهم است زیرا به طور فزاینده‌ای، دارندگان شغل با افزایش خشونت در گروه‌های کاری در بسیاری از مشاغل (مانند معلمان مدرسه، مأموران کنترل مرزی و غیره) به طور فزاینده‌ای با نقض قراردادهای روانی مواجه می‌شوند. در سطح فردی، کارمندانی که با تهدید خشونت مواجه بودند نسبت به کارمندانی که با تهدید خشونت مواجه نشده بودند نسبت به سازمان خود تعهد کمتری داشتند و کمتر به شغل خود متعهد بودند (وان امیریک و همکاران، ۲۰۰۷). مطابق با دیدگاه قرارداد روان‌شناختی (رابینسون و روسو، ۱۹۹۴)، کارمندانی که با تهدید خشونت روبه‌رو می‌شوند ممکن است تهدید شدن را نقض قرارداد روانی (یعنی بی‌عدالتی) بدانند زیرا تصور می‌کنند کارفرمایان نمی‌تواند ایمنی در محل کار را تضمین کند. بنابراین، زمانی که کارفرما یا کارمند به تعهدات خود عمل نکند، یک قرارداد روانی نقض می‌شود (بال و همکاران، ۲۰۱۳). به طور مشابه، زمانی که کارکنان به تعهدات متقابل خود عمل نمی‌کنند و اعتماد را نقض می‌کنند، نقض قرارداد روانی اتفاق می‌افتد و سکوت کارکنان ایجاد می‌شود. در محیط کار، برآورده شدن نیازهای روانی، کارکنان را از درون به کار با مسئولیت‌پذیری برمی‌انگیزد (جو و همکاران، ۲۰۱۹). واکنش کارکنان پس از نقض قرارداد روان‌شناختی در برابر متخلفان (همکاران/مدیریت) به

1. Altunoğlu et al.
2. Restubog et al.
3. Robinson & Rousseau
4. Bal et al.
5. Ju et al.

شکل رفتارهای کاری غیرمولد مانند سکوت رخ می‌دهد (باری و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). بنابراین، کارکنان ترجیح می‌دهند فقط آن ابعاد سکوت (تدافعی، رابطه‌ای و مطیع) را اتخاذ کنند که آشکارا به‌عنوان یک رفتار منفی شناخته نمی‌شود (رای و آرگوال، ۲۰۱۸).

## عدالت سازمانی

عدالت سازمانی به میزان رفتار عادلانه با کارکنان در محیط کار اشاره دارد ( اندرسون و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). یک مطالعه در ایالات متحده نشان داد که خشونت ناشی از کار علیه معلمان زمانی که رضایت معلمان از رسیدگی مدیریت در مورد عواقب بعدی این وضعیت پایین باشد با علائم روانی و جسمی نامطلوب همراه است (فاکس و استالورث<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰)

یکی از موضوعاتی که باید مورد توجه قرار گیرد، ادراک کارکنان نسبت به عدالت سازمانی است. ادراک عدالت سازمانی یکی از شاخص‌های مهم رفتار کارگران است. افراد می‌توانند رفتارهای منفی مانند کاهش سطح تلاش و تغییر سطح اعتماد خود را نسبت به سازمان از خود نشان دهند. در این زمینه، عدالت سازمانی در سال‌های اخیر به‌عنوان یک زمینه مطالعاتی مهم برای انجام وظایف سازمان به‌طور مکرر مورد مطالعه قرار گرفته است (گرینبرگ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۰). عدالت سازمانی به دلیل ارتباط آن با متغیرهای مهم سازمانی مانند تعهد سازمانی، حقوق شهروندی، رضایت شغلی و عملکرد کاری حائز اهمیت است (پیلای و همکاران<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹). در سایر مطالعات مرتبط با موضوع، تأکید شده است که اگر کارکنان رفتارهای منصفانه‌ای از مدیران و سازمان‌های خود دریافت کنند، تعامل اجتماعی آن‌ها فراتر از انتظار آن‌ها از نقش تحریک می‌شود و تعهد آن‌ها به سازمان افزایش می‌یابد. نسبت به رفتارهای ناعادلانه احساس می‌کنند که برای سازمان بی‌اهمیت هستند و ترجیح می‌دهند به سازمان خود اعتماد نکنند و هرگاه مشکلی در سازمان رخ دهد سکوت را انتخاب می‌کنند. سکوت کارمندان نقش مهمی در موفقیت و شکست در سازمان دارد. سکوت باعث ایجاد جو سازمانی منفی در بروز ایده‌های جدید، نمایش استعدادها و اشتراک اطلاعات می‌شود و این به معنای خطر قابل‌توجهی برای سازمان است. بنابراین، در ایجاد نوآوری در سازمان بسیار مهم است که کارکنان در تصمیم‌گیری درباره فرصت‌ها سکوت کنند یا نکنند (موریسون و میلیکن<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰). دلیل این امر این است که سکوت سازمانی تأثیر شدیدی بر سازمان‌ها و مدیریت‌ها دارد و این سکوت می‌تواند بر سازمان‌ها و کسب‌وکارها غلبه کند. تقریباً هر کارمندی افکار، پیشنهادهای نگرانی‌هایی درباره سازمان‌ها دارد. با این حال کارمندان یا معمولاً از بیان این موارد خودداری می‌کنند یا یاد گرفته‌اند که به موقع سکوت کنند (پیدریت و اشفورد<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳)

عدالت سازمانی اصطلاحی است که دارای ساختاری است که می‌تواند موارد مهمی را برای کارکنان و سازمان‌ها در محیط کار به همراه داشته باشد. درحالی‌که اجرای کارآمد عدالت در محیط سازمانی می‌تواند نتایج مثبتی را به همراه داشته باشد، در صورت عدم اجرای نتایج منفی اجتناب‌ناپذیر خواهد بود. عدالت سازمانی واقعیتی است که پتانسیل ایجاد مزایای فراوان برای کارکنان و سازمان‌ها را دارد. بیان شده است که این مزایا می‌تواند افزایش اعتماد، تعهد،

---

1. Bari et al.  
2. Andersen et al.  
3. Fox & Stallworth  
4. Greenberg  
7. Pillai et al.  
1. Piderit & Ashford



عملکرد کاری، رفتارهای مفید و رضایت مشتری و کاهش اختلافات باشد. از سوی دیگر فقدان عدالت سازمانی و مشکلاتی در اجرای آن باعث ایجاد مشکلاتی برای سازمان‌ها می‌شود (کروپانزانو و رایت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

### روابط دوستانه

کارکنان یک سازمان نه تنها با سرپرستان خود بلکه با همکاران خود که با آن‌ها پیوندهای دوستی برقرار می‌کنند نیز تعامل دارند. دوستی در محل کار به‌عنوان تعاملات داوطلبانه، غیررسمی، مرتبط با فرد و روابط متقابل بین کارکنان در یک محیط کار تعریف می‌شود (برمن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲). این شبکه حمایت عاطفی و اجتماعی موردنیاز برای رویایی با موقعیت‌های نامطلوب محل کار را به کارکنان ارائه می‌کند و به‌عنوان راه‌هایی برای استفاده از منابع در زمان استرس خدمت می‌کند. بنابراین، دوستی در محل کار هم می‌تواند منابع موجود را افزایش دهد و هم می‌تواند منابع کمبود را جایگزین یا تقویت کند (هابفول و شیروم<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). کارمندان ممکن است تجربیات خود را با دوستان خود در محل کار در میان بگذارند. چنین سازوکارهای مقابله اجتماعی باعث می‌شود که آن‌ها به‌طور فعالانه به مشکل خود رسیدگی کنند و کمتر ساکت بمانند. علاوه بر این، در میان دوستان و کارکنان ممکن است عصبانیت و ناامیدی خود را ابراز کنند، که می‌تواند به آن‌ها کمک کند استرس خود را رها کنند (وان امیریک و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷). این احتمال وجود دارد که خشونت در محل کار می‌تواند منجر به نقض قرارداد روان‌شناختی شود، اما میزانی که نقض قرارداد روان‌شناختی منجر به رفتارهای سکوت می‌شود، تابعی از در دسترس بودن منابع کارمند خواهد بود (مایو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲).

در ادامه به برخی پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه اشاره می‌گردد:

**وو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۲۴)** در پژوهشی با عنوان "مرتبط ساختن عدالت سازمانی و اشتراک دانش در شرکت‌های ویتنام" به بررسی پیوند عدالت سازمانی و اشتراک دانش پرداختند و دریافتند که عدالت سازمانی یک نگرانی اساسی و مداوم برای افراد به‌ویژه در سازمان‌های مدرن است و یکی از عوامل کلیدی در شکل دادن به رفتار تک‌تک کارکنان می‌باشد. علاوه بر این، رفتار تسهیم دانش یک محرک مهم برای رقابت و رشد سازمانی است.

**فریک و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۲۳)** در بررسی خشونت محل کار در محیط‌های مراقبت‌های بهداشتی نشان دادند که رهبری قوی کسی است که فرهنگ غنی سازمانی، حمایت و احترام را پرورش داده و در سازمان به اجرا در آورد، این فرهنگ پیش‌نیاز یک برنامه موفق پیشگیری از خشونت در محل کار است.

**هاسن و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۹)** در پژوهشی با عنوان "چگونه رهبران توانمند باعث کاهش سکوت کارکنان در سازمان‌های عمومی می‌شوند" اشاره کرده‌اند که سکوت کارکنان در سازمان‌ها در حال افزایش است و دریافتند که تا ۸۵ درصد از کارمندان در مورد مسائل سازمانی خود صحبت نمی‌کنند. و نقش رهبران در سکوت پرسنل بسیار مهم است.

1. Cropanzano & Wright
2. Berman et al.
3. Hobfoll & Shirom
4. Mayo et al.
5. Vu et al.
6. Fricke et al.
7. Hassan et al.

شن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "جو گروه کاری و واکنش‌های رفتاری به نقض قرارداد روان‌شناختی" دریافتند که نقض قرارداد روان‌شناختی با تعهد کاری کمتر و اهداف جابه‌جایی بیشتر کارکنان مرتبط است. قدرت قرارداد روانی نیز با ارتباطات منصفانه با مدیران و سایر مقامات سازمانی افزایش می‌یابد.

کیویماکی و واهترا<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای که در بین معلمان انجام شده بود دریافتند که اقدامات مدیریتی ناعادلانه خطر اختلال خواب را به دنبال خشونت مرتبط با کار افزایش می‌دهد، درحالی‌که به نظر می‌رسد کار در شرایط با عدالت مطلوب معلمان را از تأثیر منفی خشونت ناشی از کار بر خواب محافظت می‌کند. براساس این یافته‌ها، به نظر می‌رسد که عدالت سازمانی ممکن است بر واکنش کارکنان به اعمال خشونت‌آمیز تأثیر بگذارد.

باس و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان "تأثیر خشونت دانش‌آموزان در قبال کارکنان مدرسه و نقش آن بر فرسودگی شغلی و مشارکت کاری کارکنان: نقش نایمینی درک‌شده در مدرسه و رهبری تحول‌آفرین" نشان دادند که در میان معلمان خشونت و تهدید ناشی از کار با فرسودگی شغلی، ترس و اختلالات استرس پس از سانحه مرتبط است.

مایو و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۲) دریافتند که از منظر روان‌شناختی، دریافت حمایت علاوه بر این احساس که فرد می‌تواند بر شرایط سخت غلبه کند، به درک احساس مثبت از خود کمک می‌کند و همچنین به‌عنوان سازوکار بهبودی عمل می‌کند و نقش همکاران در این حمایت بسیار مهم است.

واکولا و بوراداس<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان "سوابق و پیامدهای سکوت سازمانی: یک بررسی تجربی" نشان دادند که سکوت در زندگی کاری می‌تواند به کارکنان و سازمان‌ها آسیب برساند. به‌طور کلی سکوت سازمانی باعث استرس، بدبینی، نارضایتی و عدم ارتباط دوستان می‌شود.

موریسون و میلیکن<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) در پژوهشی با عنوان "سکوت سازمانی: مانعی برای تغییر و توسعه در دنیای کثرت‌گرا" دریافتند که سکوت سازمانی ممکن است باعث احساس بی‌اهمیتی، عدم ادراک کنترل و سازگاری شناختی شود. آن‌ها ادعا می‌کردند که سکوت ارزش تصمیم‌گیری و خلاقیت را کاهش می‌دهد.

جهانگیری و عبداللهی<sup>۱۳۹۶</sup> در پژوهشی اشاره کردند کسانی که صحبت می‌کنند عموماً دو انگیزه دارند. اول، تغییر شرایط فعلی و دوم، تقویت عملکرد سازمانی از طریق حقایق، نظرها و اطلاعات. همچنین به دلیل سکوت و اجتناب از ارائه بازخورد که برای تصمیم‌گیری سرپرستان ضروری است، سازمان‌ها با پیامدهای جدی مواجه می‌شوند.

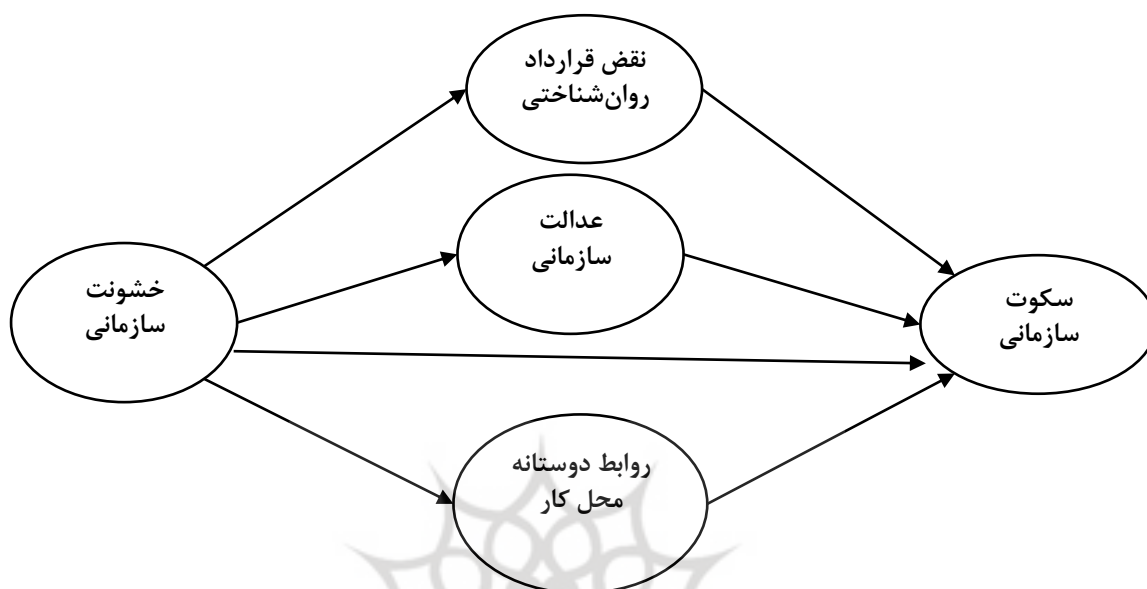
### فرضیه‌های پژوهش

- فرضیه اول: خشونت سازمانی بر نقض قرارداد روان‌شناختی تأثیر دارد.
- فرضیه دوم: نقض قرارداد روان‌شناختی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه سوم: خشونت سازمانی بر عدالت سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه چهارم: عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.
- فرضیه پنجم: خشونت سازمانی بر روابط دوستانه در محل کار تأثیر دارد.

---

1. Shen et al.
2. Kivimäki & Vahtera
3. Bass et al.
4. Mayo et al.
5. Vakola & Bouradas
6. Morrison & Milliken

فرضیه ششم: روابط دوستانه در محل کار بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.  
فرضیه هفتم: خشونت سازمانی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد.  
با توجه به مطالب مطرح‌شده مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر می‌باشد:



شکل (۱). مدل مفهومی پژوهش

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف از نوع کاربردی است و از نظر نوع پژوهش، تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، حسابرسان شاغل در سازمان حسابرسی و مؤسسه‌های حسابرسی بخش خصوصی شهر تهران می‌باشد که از بین حسابرسان شاغل در مؤسسه‌های حسابرسی خصوصی شهر تهران انتخاب شدند و با توجه به این که جامعه آماری در این پژوهش نامعلوم است، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران با فرض جامعه آماری نامعلوم استفاده شده است. با توجه به رابطه فوق، تعداد نمونه آماری ۳۸۴ نفر می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسش‌نامه‌های استاندارد می‌باشد جهت روایی محتوای پرسش‌نامه از روش دلفی استفاده شد و در اختیار ۱۵ نفر از اساتید و متخصصان قرار گرفت و به تأیید صاحب‌نظران رسید. جهت آزمون فرضیه‌ها و یافته‌های استنباطی از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار PLS استفاده شده است. برای اندازه‌گیری پایایی پژوهش، معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی به کار رفته است. همچنین برای اندازه‌گیری روایی محتوا از روش دلفی و برای اندازه‌گیری روایی همگرا از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از معیارهای بار عاملی و میانگین واریانس استخراج‌شده و برای اندازه‌گیری روایی تشخیصی نیز از معیار فورنل و لارکر استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش نیز از مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. با استفاده از مدل معادلات ساختاری، از یک طرف میزان برازش الگوی مفهومی پژوهش با داده‌ها و شاخص‌های موردنظر و از سوی دیگر فرضیه‌های پژوهش (تأثیر متغیرها بر یکدیگر) اندازه‌گیری شده است.

### یافته‌های پژوهش

در جدول زیر شاخص‌های مرکزی از جمله میانگین و میانه و شاخص‌های پراکندگی از جمله انحراف معیار، کشیدگی و چولگی برای متغیرهای مختلف محاسبه شده است. مقادیر چولگی و کشیدگی برای متغیرهای وابسته نقض قرارداد روان‌شناختی به ترتیب برابر با ۰/۳۱- و ۰/۹۵- و برای سکوت سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۰۲ و ۰/۰۶- است که این دو متغیر مشابه توزیع نرمال اند و در سایر متغیرهای پژوهش نیز چون نسبت چولگی و کشیدگی به خطای استاندارد در بازه (۲، ۲-) می‌باشد داده‌ها توزیع نرمال دارند.

جدول (۱). آمار توصیفی برای متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	میانگین	میانه	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی	حداقل	حداکثر
نقض قرارداد روان‌شناختی	۳۸۴	۲/۱۰۰	۲/۰۶۰	۰/۳۷۰	-۰/۳۱۰	-۰/۹۵۰	۱/۵۰۰	۲/۸۸۰
سکوت سازمانی	۳۸۴	۲/۰۳۰	۲/۱۵۰	۰/۲۹۰	۰/۰۲۰	-۰/۰۶۰	۱/۶۲۰	۲/۹۲۰
خشونت سازمانی	۳۸۴	۱/۹۲۰	۱/۹۱۰	۰/۱۳۰	-۰/۰۳۰	۰/۱۸۵۰	۱/۳۹۰	۲/۳۰۰
عدالت سازمانی	۳۸۴	۲/۱۱۰	۲/۰۸۰	۰/۳۴۰	-۰/۳۴۰	-۰/۷۵۰	۱/۵۴۰	۲/۸۵۰
روابط دوستانه	۳۸۴	۲/۰۴۰	۲/۰۴۰	۰/۴۵۰	۰/۶۱۰	۰/۳۴۰	۱/۴۳۰	۳/۵۲۰

همچنین مشخصات فردی پاسخ‌گویان به شرح زیر بوده است.

جدول (۲). توصیف مشخصات فردی پاسخ‌گویان

سن	تعداد	جنسیت	تعداد	وضعیت	تعداد	رشته تحصیلی	تعداد	مدرک	تعداد	پست	تعداد	سابقه کار	تعداد
				تاهل				تحصیلی		سازمانی			
۲۲-۲۴	۴۹	مرد	۲۰۸	متاهل	۱۹۸	حسابداری و مالی	۱۷۸	فوق دیپلم	۹۵	کمک حسابرس	۱۰۲	۵ تا ۱۰	۱۷۶
۲۵-۳۶	۱۵۸	زن	۱۷۶	مجرد	۱۸۶	حسابرسی	۱۲۱	لیسانس	۱۲۷	حسابرس	۱۶۱	۱۱ تا ۱۵	۱۴۲
۳۷-۴۰	۱۱۸					اقتصاد	۵۶	فوق لیسانس	۱۵۳	حسابرس ارشد	۷۷	۱۶ تا ۲۰	۶۱
۴۱-۵۰	۵۹					حسابداری	۲۹	دکتری	۹	مدیر مالی	۴۴	۱۰ تا ۲۰	۵

### ارزیابی مدل اندازه‌گیری انعکاسی

در مدل اندازه‌گیری انعکاسی بررسی پایایی، اعتبار همگرا و واگرا از اهمیت فراوانی برخوردار است. اعتبار همگرا به میزان همبستگی که یک معرف با سایر معرف‌های همان متغیر دارد، اطلاق می‌شود. در این پژوهش برای بررسی اعتبار همگرا از معیارهای بارهای بیرونی معرف‌ها<sup>۱</sup>، میانگین واریانس استخراج‌شده<sup>۲</sup> بهره گرفته شده است. زمانی که برای یک متغیر مکنون، معرف‌هایی در نظر گرفته می‌شود باید بارهای عاملی هر یک از معرف‌های متغیر مکنون موردنظر، از وضعیت مطلوبی برخوردار باشند. با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه (رینگل و ساس‌تد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ باگزی و همکاران<sup>۴</sup>، ۱۹۹۱) مقادیر بارهای عاملی بالاتر از ۷۰ درصد با توجه به سطح معناداریشان پذیرفته

1. Outing Loading  
 2. Average Variance Extracted(AVE)  
 3. Ringle & Sarstedt  
 4. Bagozzi et al.

می‌شوند تا حداقل ۵۰ درصد واریانس متغیرها با معرف‌ها تبیین شوند و براساس نظر هیولند<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) در پژوهش‌های علوم اجتماعی حفظ معرف‌هایی با مقادیر بین ۴۰ تا ۷۰ درصد در صورتی که به اعتبار محتوایی متغیر و پایایی ترکیبی و متوسط واریانس استخراج‌شده خدشه‌ای وارد نکند و باعث افزایش معیارهای ذکرشده گردد، قابل تأمل است. جدول (۳) معرف‌های تأییدشده هر متغیر مکنون را نشان می‌دهد.

جدول (۳). بارهای عاملی تأییدشده مربوط به متغیرهای اندازه‌گیری

ردیف	شاخص - سازه	بار عاملی	تحلیل نتایج با استفاده از بوت استریپینگ سازگار			
			نمونه اصلی	میانگین نمونه	انحراف معیار	آماره t سطح معناداری
۱	عدالت سازمانی - Q6	۰/۹۶۸	۰/۵۷۲	۰/۵۷۲	۰/۰۰۹	۶۲/۷۳
۲	عدالت سازمانی - Q7	۰/۹۵۳	۰/۴۶۹	۰/۴۶۸	۰/۰۰۸	۶۱/۴۳
۳	نقض قرارداد - Q3	۰/۹۰۳	۰/۴۹۰	۰/۴۹۱	۰/۰۰۸	۶۴/۹۵
۴	نقض قرارداد - Q4	۰/۹۳۵	۰/۵۹۶	۰/۵۹۵	۰/۰۱۰	۵۹/۸۶
۵	خشونت سازمانی - Q1	۰/۹۰۷	۰/۳۵۶	۰/۳۵۶	۰/۰۰۶	۶۴/۳۵
۶	خشونت سازمانی - Q2	۰/۹۴۸	۰/۳۵۹	۰/۳۵۹	۰/۰۰۵	۶۷/۲۵
۷	خشونت سازمانی - Q4	۰/۹۰۷	۰/۳۷۱	۰/۳۷۲	۰/۰۰۷	۴۹/۶۵
۸	سکوت سازمانی - Q2	۰/۹۵۷	۰/۵۳۸	۰/۵۳۸	۰/۰۰۶	۹۰/۱۴
۹	سکوت سازمانی - Q4	۰/۹۵۲	۰/۵۰۹	۰/۵۱۰	۰/۰۰۶	۸۳/۴۲
۱۰	روابط دوستانه - Q2	۰/۹۶۸	۰/۴۸۷	۰/۴۸۷	۰/۰۰۵	۱۰۵/۹۸
۱۱	روابط دوستانه - Q3	۰/۹۷۴	۰/۵۴۳	۰/۵۴۳	۰/۰۰۶	۸۴/۷۶

معیار دیگر برای بررسی اعتبار همگرا در سطح متغیرها میانگین واریانس استخراج‌شده است که توسط فورنل و لارکر (۱۹۸۱) در نظر گرفته شده است. این معیار مقدار میانگین واریانس مشترک همبستگی معرف‌ها را با متغیر موردنظر نشان می‌دهد. چنانچه مقدار آن از ۵۰ درصد بیشتر باشد آن متغیر از اعتبار همگرا برخوردار است. جدول (۴) نتایج حاصل از آزمون را نشان می‌دهد.

جدول (۴). میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)

ردیف	شاخص‌ها	میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)
۱	عدالت سازمانی	۰/۹۲۳
۲	نقض قرارداد روان‌شناختی	۰/۸۴۵
۳	خشونت سازمانی	۰/۸۴۸
۴	سکوت سازمانی	۰/۹۱۲
۵	روابط دوستانه	۰/۹۴۲

نتایج آزمون نشان می‌دهد که متغیرهای مورد نظر بیشتر واریانس معرف‌ها را تبیین می‌کند. همچنین در این پژوهش برای بررسی اعتبار واگرایی<sup>۲</sup> پژوهش از دو معیار بارهای عرضی و معیار فورنل و لارکر استفاده شده است.



اعتبار واگرا مقداری است که یک متغیر را به لحاظ معیارهای تجربی از دیگر متغیرها متمایز می‌کند. به عبارتی در این نوع اعتبار انتظار می‌رود همبستگی یک متغیر با معرف‌هایش بیش از همبستگی با سایر متغیرها باشد (غیاثوند، ۱۳۹۸). براساس معیار بارهای عرضی، بارهای بیرونی معرف‌های یک متغیر باید بزرگ‌تر از بارهای عرضی‌شان نسبت به سایر متغیرها باشد تا اعتبار واگرا از طریق بارهای متقاطع، اثبات شود (هنسلر، ۲۰۰۹). نتایج بارهای عرضی در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵). بارهای عاملی شاخص‌های سازه‌های پژوهش برای بررسی روایی واگرا

ردیف	شاخص - سازه	نقض قرارداد	عدالت سازمانی	ارتباط دوستانه	سکوت سازمانی	خشونت سازمانی
۱	عدالت سازمانی - Q6	-۰/۸۱۸	۰/۹۶۸	-۰/۵۶۳	۰/۶۲	۰/۷۵۷
۲	عدالت سازمانی - Q7	-۰/۶۵۹	۰/۹۵۳	-۰/۵۰۴	۰/۵۲۴	۰/۶۲۸
۳	نقض قرارداد - Q3	۰/۹۰۳	-۰/۶۵	۰/۳۸۴	-۰/۵۱۷	-۰/۵۸۱
۴	نقض قرارداد - Q4	۰/۹۳۵	-۰/۷۶۹	۰/۴۶۷	-۰/۶۶۷	-۰/۷۳۶
۵	خشونت سازمانی - Q1	-۰/۵۷۸	۰/۶۴۶	-۰/۷۹۲	۰/۸۶۱	۰/۹۰۷
۶	خشونت سازمانی - Q2	-۰/۶۲۶	۰/۶۲۸	-۰/۶۷۵	۰/۸۳۱	۰/۹۴۸
۷	خشونت سازمانی - Q4	-۰/۷۸۹	۰/۷۳۱	-۰/۴۸۳	۰/۷۴۴	۰/۹۰۷
۸	روابط دوستانه - Q2	۰/۴۳۴	-۰/۵۱۹	۰/۹۶۸	-۰/۸۱۵	-۰/۶۲۷
۹	روابط دوستانه - Q3	۰/۴۷	-۰/۵۶۲	۰/۹۷۴	-۰/۹۱۴	-۰/۷۳۳
۱۰	سکوت سازمانی - Q2	-۰/۶۷۹	۰/۶۱۶	-۰/۷۹۳	۰/۹۵۷	۰/۹۴۸
۱۱	سکوت سازمانی - Q4	-۰/۵۶۲	۰/۵۲۶	-۰/۹۱۶	۰/۹۵۲	۰/۷۲۹

همان‌طور که در جدول (۵) نشان داده شده است، همبستگی بین شاخص‌های سازه با آن سازه بیشتر از همبستگی بین شاخص‌های آن سازه با سازه‌های دیگر است. این موضوع نشان می‌دهد که مدل از روایی واگرای مناسبی برخوردار می‌باشد. دومین معیار برای بررسی اعتبار واگرا، معیار فورنل و لارکر مبتنی بر این ایده است که یک متغیر، واریانس بیشتری با معرف‌هایش در مقایسه با سایر متغیرها به اشتراک گذارد (هیر و همکاران، ۲۰۱۷). نتایج آزمون در جدول (۶) ارائه گردیده است. بعد از اجرای PLS الگوریتم نتایج تحلیل که در آن مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده به صورت پررنگ و مورب روی قطر اصلی مشخص شده است. در نتیجه، طبق معیار فورنل و لارکر، روایی واگرا برای مدل پژوهش برقرار است.

جدول (۶). معیار فورنل و لارکر برای بررسی روایی واگرا

سازه	نقض قرارداد	عدالت سازمانی	روابط دوستانه	سکوت سازمانی	خشونت سازمانی
نقض قرارداد	۰/۹۱۹				
عدالت سازمانی	-۰/۷۷۷	۰/۹۶۱			
روابط دوستانه	۰/۴۶۷	-۰/۵۵۸	۰/۹۷۱		
سکوت سازمانی	-۰/۶۵۱	۰/۶۰	-۰/۸۹۴	۰/۹۵۵	
خشونت سازمانی	-۰/۷۲۴	۰/۷۲۷	-۰/۷۰۳	۰/۸۸۱	۰/۹۲۱

### بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری انعکاسی

از این معیار برای بررسی خطاهای درونی معرف‌های یک متغیر استفاده می‌شود. شاخص پایایی، آماره‌ای است که دامنه آن از صفر تا یک است. نقطه برش آن برابر با ۷۰ درصد می‌باشد. به عبارت دیگر هر چه ضریب آلفا بیشتر باشد مقیاس پایایی بالاتری را نشان می‌دهد. جدول (۷) نتایج پایایی مدل اندازه‌گیری را نشان می‌دهد.

**جدول (۷). پایایی مدل پژوهش**

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	وضعیت
نقض قرارداد	۰/۸۱۸	۰/۹۱۶	قابل قبول
عدالت سازمانی	۰/۹۱۷	۰/۹۶	قابل قبول
روابط دوستانه	۰/۹۳۹	۰/۹۷	قابل قبول
سکوت سازمانی	۰/۹۰۳	۰/۹۵۴	قابل قبول
خشونت سازمانی	۰/۹۱	۰/۹۴۴	قابل قبول

با توجه به اینکه مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سازه‌ها بالای ۷۰ درصد می‌باشد، لذا پایداری درونی مناسبی برای مدل پژوهش برقرار است.

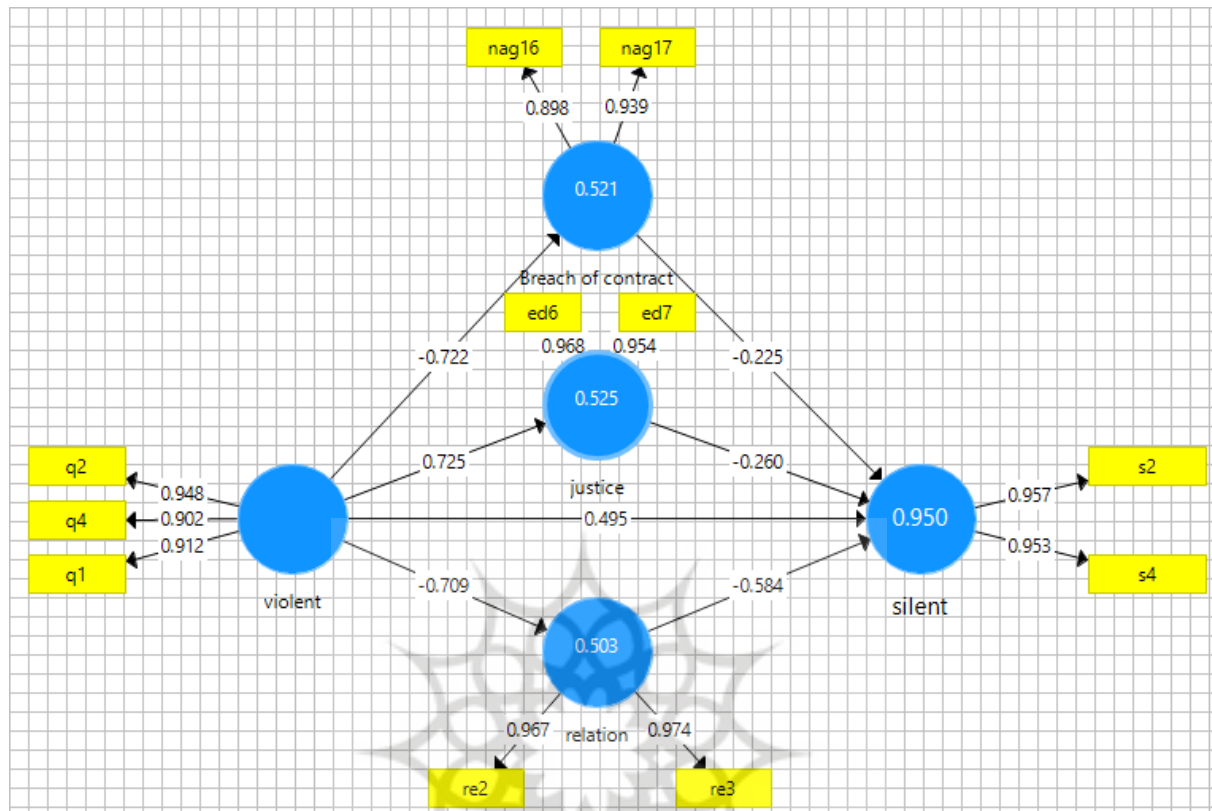
### بررسی هم‌خطی بین معرف‌ها

آماره هم‌خطی بیانگر آن است که روابط بین متغیرهای مستقل بیش از همبستگی‌شان با متغیر وابسته است که موجب پایین آمدن مقدار ضریب تعیین می‌گردد. در این پژوهش برای بررسی هم‌خطی بین متغیرهای پژوهش از عامل تورم واریانس استفاده شده است که نتایج حاصل از آن در جدول (۸) ارائه شده است.

**جدول (۸). هم‌خطی معرف‌ها**

ردیف	شاخص - سازه	آماره هم‌خطی
۱	عدالت سازمانی - Q6 <	۳/۵۳۶
۲	عدالت سازمانی - Q7 <	۳/۵۳۶
۳	نقض قرارداد - Q3 <	۱/۹۱۹
۴	نقض قرارداد - Q4 <	۱/۹۱۹
۵	خشونت سازمانی - Q1 <	۳/۰۳۸
۶	خشونت سازمانی - Q2 <	۴/۴۰۷
۷	خشونت سازمانی - Q4 <	۲/۸۵۵
۱۰	روابط دوستانه - Q2 <	۴/۶۰۷
۱۱	روابط دوستانه - Q3 <	۴/۶۰۷
۸	سکوت سازمانی - Q2 <	۳/۱۰۸
۹	سکوت سازمانی - Q4 <	۳/۱۰۸

با توجه به اینکه مقادیر آماره هم‌خطی تمام معرف‌ها کمتر از ۵ می‌باشد بنابراین هم‌خطی بین معرف‌ها وجود ندارد.



شکل (۲). آزمون فرضیه مربوط به مدل معادلات ساختاری پژوهش

جدول (۹). ضرایب مسیر و سطح معناداری متغیرهای مدل پژوهش

مسیر	ضریب مسیر	آماره t	سطح معناداری
خشونت سازمانی -> نقض قرارداد روان‌شناختی	-۰/۷۲۲	۳۱/۹۵۵	۰/۰۰۰
خشونت سازمانی -> عدالت سازمانی	۰/۷۲۵	۳۱/۵۱۵	۰/۰۰۰
خشونت سازمانی -> ارتباط دوستانه	-۰/۷۰۹	۲۲/۷۶۵	۰/۰۰۰
خشونت سازمانی -> سکوت سازمانی	۰/۴۹۵	۱۶/۸۳۲	۰/۰۰۰
نقض قرارداد روان‌شناختی -> سکوت سازمانی	-۰/۲۲۵	۸/۸۰۳	۰/۰۰۰
عدالت سازمانی -> سکوت سازمانی	-۰/۲۶	۸/۱۲۲	۰/۰۰۰
ارتباط دوستانه -> سکوت سازمانی	-۰/۵۸۴	۲۳/۵۰۷	۰/۰۰۰

با توجه به بار عاملی مدل‌های اندازه‌گیری که در جدول (۴) آمده است، شاخص‌ها معیار مناسبی برای سنجش متغیر پنهان مربوط محسوب می‌شوند. افزون بر این ضرایب معناداری اکثر مسیرها در جدول (۹) نشان می‌دهد که به استثنای اثر متغیر تعاملی روابط دوستانه و عدالت سازمانی بر سکوت سازمانی و اثر متغیر تعاملی روابط دوستانه و خشونت سازمانی بر سکوت سازمانی، آماره t تمامی مسیرها بیش از ۱/۹۶ است که این مطلب حکایت از معنادار بودن این مسیرها دارد.

### تعیین شدت تأثیر متغیرهای میانجی

برای تعیین شدت تأثیر متغیرهای میانجی از آماره VAF بهره گرفته شده است که مقدار بین صفر تا یک را در بر می‌گیرد و هر چه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی‌تر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد.

جدول (۱۰). مقدار VAF مسیرهای مدل

VAF	مسیر
۰/۱۶۲	خشونت سازمانی، نقض قرارداد روان‌شناختی و سکوت سازمانی
-۰/۱۸۹	خشونت سازمانی، عدالت سازمانی و سکوت سازمانی
۰/۴۱۴	خشونت سازمانی، ارتباط دوستانه و سکوت سازمانی
۰/۳۸۷	مجموع تأثیرهای متغیرهای میانجی بر سکوت سازمانی
۰/۴۹۵	تأثیر مستقیم خشونت سازمانی بر سکوت سازمانی بر اساس جدول (۱۰)
۰/۸۸۲	مجموع تأثیر متغیرهای خشونت سازمانی و متغیرهای میانجی بر سکوت سازمانی

### ارزیابی برازش مدل ساختاری

مهم‌ترین مقادیر مورد استفاده برای ارزیابی مدل ساختاری ضریب تعیین است که بیانگر میزان پیش‌بینی مدل می‌باشد. این ضریب از مربع روابط متغیرهای درون‌زا با متغیرهای پیش‌بین به دست می‌آید. براساس نظر (هنسler، ۲۰۰۹؛ چن، ۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود. همچنین توان پیش‌بینی‌کنندگی مدل ساختاری که توسط گیزر و استون (۱۹۷۵) مطرح گردید تناسب پیش‌بینی مدل را نشان می‌دهد. در واقع یک مدل وقتی مناسب است که به پیش‌بینی معرف‌های متغیرهای پنهان درون‌زا بپردازد. در این پژوهش از معیار Q برای انجام این آزمون بهره گرفته شده است. سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود.

جدول (۱۱). مقدار  $R^2$  و  $Q^2$  متغیرهای درون‌زا مدل

متغیر درون‌زا		$R^2$	$Q^2$
ضریب	توان	ضریب	توان
نقض قرارداد روان‌شناختی	۰/۵۱۹	متوسط	۰/۴۲۴ قوی
عدالت سازمانی	۰/۵۲۴	متوسط	۰/۴۷۰ قوی
ارتباط دوستانه	۰/۵۰۱	متوسط	۰/۴۶۱ قوی
سکوت سازمانی	۰/۹۵۰	قوی	۰/۸۴۴ قوی

نتایج هر دو آزمون براساس جدول (۱۱) نشان‌دهنده برازش نسبتاً قوی مدل با توجه به متغیرهای درون‌زا می‌باشد.

### معیار نیکویی برازش

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل، کامل می‌شود. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار نیکویی برازش (GOF) تنن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) استفاده می‌شود:

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2} = \sqrt{0/894 \times 0/63} = 0/75$$

با توجه به اینکه مقدار GOF بالاتر از ۰/۳۶ می‌باشد بنابراین برآزش کلی مدل قوی می‌باشد؛ همچنین ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR) معیاری است که توسط نرم‌افزار PLS در خصوص مدل در نظر گرفته شده است که براساس نظر کلنتون (۲۰۱۴) معیار آن از ۱۰ درصد باید کمتر باشد. هر چه این معیار کمتر باشد به معنای برآزش مطلوب‌تر مدل می‌باشد.

جدول (۱۲). برآزش مدل براساس (SRMR)

معیار برآزش	مقدار عامل	سطح معناداری (٪)
ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده	۰/۰۸۵	۰/۰۲۹

با توجه به سطح معناداری کمتر از ۵ درصد و مقدار عامل که پایین‌تر از ۱۰ درصد می‌باشد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مدل مسیر پژوهش از کیفیت لازم برخوردار است. نتایج آزمون فرضیه‌ها در جدول (۱۳) نشان داده شده است.

جدول (۱۳). نتایج آزمون فرضیه‌ها

مسیر	ضریب استاندارد مسیر	مقدار t	نتیجه
خشونت و نقض قرارداد روان‌شناختی	-۰/۷۲۲	۳۱/۹۵۵	تأیید
خشونت و عدالت	۰/۷۲۵	۳۱/۵۱۵	تأیید
خشونت و روابط دوستانه	-۰/۷۰۹	۲۲/۷۶۵	تأیید
نقض قرارداد روان‌شناختی و سکوت	-۰/۲۲۵	۸/۸۰۳	تأیید
عدالت و سکوت	-۰/۲۶	۸/۱۲۲	تأیید
روابط دوستانه و سکوت	-۰/۵۸۴	۲۳/۵۰۷	تأیید
خشونت و سکوت	۰/۴۹۵	۲۲/۱۲۵	تأیید

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق بررسی تأثیر خشونت سازمانی بر سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی، عدالت سازمانی و روابط دوستانه در محل کار بود. نتایج پژوهش نشان داد که بین خشونت سازمانی و سکوت سازمانی، همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. این نتیجه را مطالعه آگاروال و رای (۲۰۱۸) که بیان می‌کنند که خشونت در محل کار (یا هر شکل دیگری از بدرفتاری در محل کار) می‌تواند سکوت را تقویت کند و می‌تواند به‌عنوان مقدمه‌ای برای سکوت در نظر گرفته شود، پشتیبانی می‌کند. علاوه بر این، نتایج این فرضیه با مطالعه (سمیرالرومیدی و همکاران، ۲۰۲۳) که نشان داد بین خشونت در محل کار و سکوت شغلی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد، همخوانی دارد.

همچنین، نتایج پژوهش حاکی از رابطه معنادار و مثبت بین خشونت سازمانی و نقض قرارداد روان‌شناختی است. پژوهش باری و همکاران (۲۰۲۰) نشان داد که در درون سازمان‌ها، کارمندان و کارفرمایانی که به شدت تحت تأثیر شیوه‌های منفی محیط کار هستند، فضای اشتراک را کاهش داده و رفتارهای سکوت را در محل کار ترویج می‌کنند.



همچنین این نتیجه با مطالعه **مورش و همکاران**<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) که نشان داد بین نقض قرارداد روان‌شناختی و سکوت سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد، همخوانی دارد.

از طرفی نتایج این مطالعه نشان می‌دهد، خشونت سازمانی بر روابط دوستانه در محل کار تأثیر مثبت و معناداری دارد و با پژوهش **ایسلام و چوداری**<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) همسو است که خاطرنشان کرد قلدری در محل کار باعث افزایش خستگی عاطفی و پنهان شدن دانش در میان پرستاران می‌شود، درحالی‌که دوستی در محل کار به‌عنوان یک عامل اساسی برای کنترل آثار نامطلوب خشونت بر پنهان کردن دانش مورد توجه قرار گرفته است. همچنین نتایج نشان داد که خشونت تأثیر مثبت و معناداری بر عدالت سازمانی دارد که با نتایج مطالعه **اندرسون و همکاران** (۲۰۲۱) همخوانی دارد. یافته‌های فعلی را پژوهش **آیزل**<sup>۳</sup> (۲۰۱۶) تأیید می‌کند که اظهار داشت بین عدالت سازمانی و قلدری در محل کار رابطه مناسبی وجود دارد. از طرفی، مطالعه **محمد و همکاران**<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) به این نتیجه رسید که مدیران باید یک محیط کاری سالم و مشارکتی ایجاد کنند که مشخصه آن تصمیم‌گیری مشترک و عدالت در تخصیص منابع و حجم کار، عدالت در اعمال مقررات مربوط به ارزیابی عملکرد باشد و کارکنان را در مورد رویه‌ها و روش‌ها آگاه نگه دارند. همچنین، مدیران باید از کارکنانی که خشونت را تجربه کرده‌اند، حمایت کنند تا پیامدهای نامطلوب بر عملکرد و رضایت آن‌ها کاهش یابد.

اگرچه هنوز شکاف‌هایی در درک ما از پیامدهای خشونت در محل کار وجود دارد، این بررسی به وضوح نشان می‌دهد که شواهد فزاینده‌ای وجود دارد که نشان می‌دهد پیامدهای خشونت در محل کار نه تنها عمیق، بلکه چندانکه است.

**هرشکوویس و بارلینگ**<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) تجزیه و تحلیلی برای تعیین اینکه آیا پیامدهای خشونت در محل کار بسته به نوع مرتکب (سرپرست، همکار و فرد خارجی) متفاوت است یا خیر، انجام دادند. آن‌ها دریافته‌اند که اگرچه همه قربانیان خشونت در محل کار دارای پیامدهای منفی (پریشانی روانی، افسردگی، خستگی عاطفی) هستند، اما افرادی که توسط سرپرست مورد حمله قرار می‌گیرند پیامدهای منفی بیشتری (رضایت شغلی پایین، کاهش تعهد عاطفی، افزایش قصد ترک) نسبت به افرادی که توسط یک همکار یا یک فرد خارجی مورد حمله قرار می‌گیرند، داشتند. افراد مسئول اغلب تمایلی به پذیرش خشونت در محل کار به‌عنوان یک مشکل ندارند و بنابراین کار زیادی برای جلوگیری از خشونت انجام نمی‌دهند. فقدان رویه مناسب برای مقابله با بدرفتاری‌ها می‌تواند به‌عنوان یک اختلال در عملکرد سازمان تلقی شود. مطالعات بیشتری برای گسترش درک ما از سکوت کارکنان در پاسخ به بدرفتاری در محل کار مورد نیاز است. ممکن است یک رویداد ناخوشایند مانند خشونت در محل کار منجر به احساس بی‌اعتمادی به سرپرست شود که به نوبه خود ممکن است منجر به سکوت کارکنان شود. از آنجایی که خشونت در محل کار برای کارکنان مضر و برای سازمان‌ها پرهزینه است، معقول است که کارمندان در تلاش برای کاهش آن نگرانی‌های خود را در مورد آن بیان کنند. با این حال، یافته‌های مطالعه حاضر نشان می‌دهد که کارکنان ترجیح می‌دهند در پاسخ به اعمال بدرفتاری در محل کار سکوت کنند (**رای و آگاروال**، ۲۰۱۸). بنابراین، سازمان‌ها باید تأکید بیشتری بر جلوگیری از خشونت در محل کار داشته باشند و باید رفتار صوتی را در بین کارکنان ترویج دهند. مطالعات قبلی مشخص کرده‌اند که افزایش آگاهی در مورد خشونت (ماهیت، اشکال، علل و پیامدهای آن)؛ سیاست‌های واضح و

---

1. Morsch et al.  
2. Islam & Chaudhary  
3. Eisele  
4. Mohamed et al.  
5. Hershcovis & Barling

تحمیلی علنی مانند «قوانین سخت برای خشونت در محل کار» و «مدیریت با احترام» و رویه‌ها و پروتکل‌های واضح برای گزارش خشونت، عوامل بازدارنده بالقوه برای خشونت در محل کار هستند (رای و آگاروال، ۲۰۱۸).

با توجه به اینکه هر سازمانی با سازمان دیگر متفاوت است پیشنهاد می‌شود که آسیب‌پذیری منحصر به فرد هر سازمان در برابر خشونت تجزیه و تحلیل و کشف شود. سپس می‌توان طرحی تدوین کرد که با اصلاح محیط، تغییر شیوه‌های کاری و واکنش به حوادث از خطرات پیشگیری نمود و آن‌ها را کنترل کرد. تجزیه و تحلیل محل کار باید یک فرایند مداوم برای ارزیابی اثربخشی برنامه باشد تا بتوان در صورت نیاز تغییرات ایجاد کرد. آموزش باید به همه کارکنان ارائه شود، اما در ابتدا به سرپرستانی که حمایت آن‌ها برای موفقیت برنامه بسیار مهم است باید ارائه گردد. سپس، هر کارمند باید بداند که چگونه علائم هشداردهنده خشونت در محل کار را تشخیص دهد و اقدامات مناسب برای گزارش مشکلات احتمالی را انجام دهد. سازمان‌ها می‌توانند اقداماتی را در جهت تسهیل بهتر ارائه شکایات در زمینه خشونت سازمانی انجام دهند بازآموزی سالانه ضروری است و آموزش پیشگیری از خشونت در محل کار باید آغاز شود. با تسهیل شکایات، سازمان می‌تواند خود را در بهترین موقعیت برای آگاهی از مشکلات و مسائل بالقوه در محیط کاری قرار دهد. با دانستن این اطلاعات، سازمان می‌تواند اثربخشی خود را با مطرح کردن مشکل به جای پنهان کردن آن، بهبود بخشد. آموزش مدیران برای شناخت عوامل اولیه خشونت و نحوه واکنش بسیار مهم است. محتوای آموزشی باید بر ارزیابی و خنثی کردن موقعیت‌های بالقوه خشونت‌آمیز، مدیریت رفتار خشونت‌آمیز، شناسایی خطرات امنیتی، مستندسازی حوادث، کمک گرفتن در موقعیت‌های خشونت‌آمیز، اعمال محدودیت‌ها و استفاده از روش‌های کنترل رفتار پیش‌رونده و ابزارهای امنیتی متمرکز باشد. افراد خاصی بیشتر مستعد خشونت هستند، بنابراین ارزیابی کامل برای تشخیص‌ها و رفتارهای خاص ضروری است. رفتارهای خشونت‌آمیز ممکن است در افراد مبتلا به تشخیص‌های روان‌پزشکی مانند اختلالات عاطفی (دوقطبی یا شیدایی) مشاهده شود. همچنین سازمان‌ها باید محیط کاری حمایتی ایجاد نمایند، تقویت شبکه‌های بین فردی و غیررسمی در بین کارکنان و نیز حمایت اجتماعی کافی و اقدامات به موقع برای تسکین دادن کارکنان نسبت به احساسات منفی می‌تواند مفید باشد. سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها باید با شفاف‌سازی به موقع مسائل، برای غلبه بر این رفتارهای منفی تلاش کنند و به سکوت کارکنان در محل کار رسیدگی کنند. همچنین سازمان‌ها می‌توانند یک نظام دادرسی سازمانی را که خارج از سلسله‌مراتب سنتی عمل می‌کند، پایه‌گذاری کنند. این سیستم سازوکاری برای کارمندان فراهم می‌کند تا مشکلات مربوط به کار را به اشتراک بگذارند. تحقیقات بیشتری لازم است تا بررسی شود که آیا تفاوت‌های جنسیتی از نظر پیامدها در مواجهه با خشونت در محل کار وجود دارد یا خیر. هنوز تحقیقات زیادی برای تعیین پیامدهای درازمدت خشونت محل کار بر وضعیت روانی، جسمی، عاطفی و روانی کارگران مورد نیاز است.

## References

- Altunoğlu, A. E., Kocakula, Ö., & Özer, A. (2022). Demographic differences matter on job outcomes: psychological contract's mediating role. *Business, Management and Economics Engineering*, 20(1), 1-22
- Andersen, L. P. S., Hogh, A., Andersen, J. H., & Biering, K. (2021). Depressive symptoms following work-related violence and threats and the modifying effect of organizational justice, social support, and safety perceptions. *Journal of interpersonal violence*, 36(15-16), 7110-7135.
- Aylsworth, J. (2008). Change in the workplace: organizational silence can be dangerous. *Organizational Psychology Examiner*.
- Bagheri, G., Zarei, R., & Aeen, M. N. (2012). Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type of management*, 1(1), 47-58.

- Bal, P.M., De Lange, A.H., Jansen, P.G. & Van der Velde, M.E. (2013), A longitudinal study of age-related differences in reactions to psychological contract breach, *Applied Psychology*, 62(1), 157-181
- Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: mediating role of psychological contract breach. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2171-2194.
- Bass, B. I., Cigularov, K. P., Chen, P. Y., Henry, K. L., Tomazic, R. G., & Li, Y. (2016). The effects of student violence against school employees on employee burnout and work engagement: The roles of perceived school unsafety and transformational leadership. *International Journal of Stress Management*, 23(3), 318-336
- Berman, E.M., West, J.P. & Richter Jr, M.N. (2002), Workplace relations: Friendship patterns and consequences (according to managers), *Public Administration Review*, 62(2), 217–230.
- Chappell, D., & Di Martino, V. (2006). *Violence at work*. International Labour Organization.
- Camerino, D., Estryn-Behar, M., Conway, P. M., van Der Heijden, B. I. J. M., & Hasselhorn, H. M. (2008). Work-related factors and violence among nursing staff in the European NEXT study: A Longitudinal Cohort Study. *International Journal of Nursing Studies*, 45(1), 35-50.
- Cropanzano, R., & Wright, T.A. (2003). Procedural justice and organizational staffing: A tale of two paradigms. *Human Resource Management Review*, 13(1), 7- 39.
- Eisele, P. (2016). Organizational justice and workplace bullying: validating two instruments and testing their joined relation with wellbeing. *International Journal of Business and Social Science*, 7(12), 167-176.
- Fricke, J., Siddique, S. M., Douma, C., Ladak, A., Burchill, C. N., Greysen, R., & Mull, N. K. (2023). Workplace violence in healthcare settings: a scoping review of guidelines and systematic reviews. *Trauma, Violence, & Abuse*, 24(5), 3363-3383.
- Fox, S., & Stallworth, L. E. (2010). The battered apple: An application of stressor-emotion-control/support theory to teachers' experience of violence and bullying. *Human Relations*, 63(7), 927-954.
- Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today & tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hassan, S., DeHart-Davis, L. & Jiang, Z. (2019), How empowering leadership reduces employee silence in public organizations, *Public Administration*, 97(1), 116-131
- Hershcovis, M. S., & Barling, J. (2010). Towards a multi-foci approach to workplace aggression: A meta-analytic review of outcomes from different perpetrators. *Journal of Organizational Behavior*, 31(1), 24–44.
- Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2000). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. *Handbook of organization behavior*, 2, 57-81.
- Hogh, A., & Viitasara, E. (2005). A systematic review of longitudinal studies of nonfatal workplace violence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 291–313.
- ILO. (2003). Code of Practice on Workplace Violence in Services Sectors and Measures to Combat This Phenomenon. *International Labour Review*, 143(October), 20.
- Islam, T., & Chaudhary, A. (2024). Impact of workplace bullying on knowledge hiding: The mediating role of emotional exhaustion and moderating role of workplace friendship. *Kybernetes*, 53(1), 238-255.
- Jahangir, M., & Abdullah, M. (2017). A Review of Organizational Silence antecedents and its impact on Job Attitudes. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 3(01), 146-159.
- Ju, D., Ma, L., Ren, R., & Zhang, Y. (2019). Empowered to break the silence: applying self-determination theory to employee silence. *Frontiers in psychology*, 10, 485.
- Keely, B. R. (2002). Recognition and prevention of hospital violence. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 21(6), 236-241.
- Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2017). Organisational justice protects against the negative effect of workplace violence on teachers' sleep: a longitudinal cohort study.

- Lanctôt, N., & Guay, S. (2014). The aftermath of workplace violence among healthcare workers: A systematic literature review of the consequences. *Aggression and violent behavior, 19*(5), 492-501.
- Liu, D., Wu, J., & Ma, J. C. (2009, July). Organizational silence: A survey on employees working in a telecommunication company. In *2009 International Conference on Computers & Industrial Engineering* (pp. 1647-1651). IEEE.
- Mayo, M., Sanchez, J. I., Pastor, J. C., & Rodriguez, A. (2012). Supervisor and coworker support: A source congruence approach to buffering role conflict and physical stressors. *The International Journal of Human Resource Management, 23*(18), 3872-3889.
- 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.
- Mohamed, H., Higazee, M. Z. A., & Goda, S. (2018). Organizational justice and workplace bullying: The experience of nurses. *American Journal of Nursing, 6*(4), 208-213.
- 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), 706-725.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review, 22*(1), 226-256.
- Morsch, J., van Dijk, D., & Kodden, B. (2020). The Impact of Perceived Psychological Contract Breach, Abusive Supervision, and Silence on Employee Well-being. *Journal of Applied Business & Economics, 22*(2), 37-53.
- Mousavi, K. Z., & Shams, M. (2023). The effect of gender norms and social capital on the tendency to be an entrepreneur, taking into account the moderating role of work ethics (case study: accountants working in companies admitted to the stock exchange). *Financial and behavioral research in accounting, 2*(4), 60-84.
- Olszewski, K., Parks, C., & Chikotas, N. E. (2007). Occupational safety and health objectives of Healthy People 2010: A systematic approach for occupational health nurses—part II. *AAOHN journal, 55*(3), 115-123.
- Piderit, S. K., & Ashford, S. J. (2003). Breaking silence: Tactical choices women managers make in speaking up about gender- equity issues. *Journal of Management Studies, 40*(6), 1477-1502.
- Pillai, R., Scandura, T. A., & Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures. *Journal of international business studies, 30*, 763-779.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). Workplace bullying and employee silence: A moderated mediation model of psychological contract violation and workplace friendship. *Personnel Review, 47*(1), 226-256.
- Restubog, S. L. D., Zagenczyk, T. J., Bordia, P., & Tang, R. L. (2013). When employees behave badly: The roles of contract importance and workplace familism in predicting negative reactions to psychological contract breach. *Journal of Applied Social Psychology, 43*(3), 673-686.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior, 15*(3), 245-259.
- Samir Al-Romeedy, B., Mahmoud Abou-Hamad, M., & Elsayed Hussein Ali, I. (2023). The Impact of Psychological Contract Breach on Job Silence in Tourism Companies: Workplace Bullying as a Mediator. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, 7*(1), 21-39.
- Shen, Y., Schaubroeck, J. M., Zhao, L., & Wu, L. (2019). Work group climate and behavioral responses to psychological contract breach. *Frontiers in psychology, 10*, 67.
- Shojaie, S., Matin, H. Z., & Barani, G. (2011). Analyzing the infrastructures of organizational silence and ways to get rid of it. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 30*, 1731-1735.
- Sofield, L., & Salmond, S. W. (2003). Workplace violence: A focus on verbal abuse and intent to leave the organization. *Orthopaedic Nursing, 22*(4), 274-283.
- Steffgen, G. (2008). Physical violence at the workplace: Consequences on health and measures of prevention. *European review of applied psychology, 58*(4), 285-295.



- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee relations*, 27(5), 441-458.
- Van Emmerik, I. H., Euwema, M. C., & Bakker, A. B. (2007). Threats of workplace violence and the buffering effect of social support. *Group & Organization Management*, 32(2), 152-175.
- Vu, M. C., Pham, V. D., & Hoang, T. H. (2024). Linking organizational justice and knowledge sharing: An empirical investigation of SMEs in Vietnam. *Nurture*, 18(1), 16-34.

---

#### COPYRIGHTS

©2023 by the authors. Published by the Islamic Azad University, Isfahan (Khorasgan) Branch. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

---

