

رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی از دیدگاه دبیران مدارس متوسطه

ابراهیم شاکری زنگنیر*، مهدی مبینی کیا**، رضابابایی*** و علی فتوحی****

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی از دیدگاه دبیران مدارس متوسطه شهرستان گرمی اجرا شد. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه دبیران مقطع متوسطه شهرستان گرمی به تعداد ۱۴۰ نفر (۳۵ زن و ۱۰۵ مرد) تشکیل دادند. بر اساس جدول کرجسی - مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۰۳ نفر (۲۵ زن و ۷۸ مرد) به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رفتار شهروندی سازمانی اورگان و کونوسکی (۱۹۹۶) و سکوت سازمانی واکولا و بورادوس (۲۰۰۵) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری همبستگی کانونی، آزمون t تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی همبستگی مثبت معناداری وجود دارد. رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن بالاتر از متوسط و سکوت سازمانی و ابعاد آن کمی پایین‌تر از متوسط ارزیابی شد. همچنین از بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی، جوانمردی و آداب اجتماعی توانایی تبیین سکوت سازمانی را داشته است، اما نوع دوستی، احترام و تکریم و وجدان کاری توان پیش‌بینی سکوت سازمانی را نداشته است. و بطور کلی ۲۵٪ واریانس سکوت سازمانی را رفتار شهروندی سازمانی پیش‌بینی می‌کند.

کلید واژه‌ها: رفتار شهروندی سازمانی، سکوت سازمانی، نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرست به سکوت و فرصت‌های ارتباطی

* نویسنده مسئول: کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی، فارغ التحصیل دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
e.shakeri67@gmail.com

** دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

*** کارشناسی ارشد تحقیقات آموزشی، فارغ التحصیل دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

**** کارشناسی ارشد روانشناسی بالینی، فارغ التحصیل دانشگاه آزاد اسلامی اردبیل، اردبیل، ایران

مقدمه

سکوت سازمانی^۱ یک مسأله مهم در هر سازمانی است (هاربالی اوغلو، گل تکاین^۲، ۲۰۱۴). امروزه بسیاری از سازمان‌ها بیش از پیش از کارکنان خود می‌خواهند در دنیای مدام در حال تغییر که رقابت در آن شدیدتر، انتظارات شهروندان و مشتریان بالا می‌رود و تأکید بیشتری بر کیفیت می‌شود، خلأق باشند، اظهار نظر بیشتری کنند و مسئولیت بیشتری بپذیرند، ولی با وجود آنکه نیل به این مقصود، مستلزم توانمندی‌سازی کارکنان و کانال‌های ارتباطی باز است، بسیاری از کارکنان بر این باور هستند که سازمان‌هایشان از کانال‌های ارتباطی باز و تسهیم اطلاعات و دانش حمایت نمی‌کنند. از جمله موانع اصلی و بارز بر سر راه برنامه‌های تغییر مدیریت، کمبود اطلاعات، ضعف اعتماد و آن چیزی است که موریسون و میلیکن^۳ (۲۰۰۰) آن را «سکوت سازمانی» نام نهادند (واکولا و بوراداس^۴، ۲۰۰۵، به نقل از دانایی‌فرد، فانی و براتی، ۱۳۹۰). مفهوم سکوت سازمانی اشاره می‌کند به شرایطی که در آن کارکنان به‌طور آگاهانه، ایده‌ها، پیشنهادات و افکار سازنده خود را به طور صریح درباره سازمان ارائه نمی‌دهند. این امر می‌تواند تأثیر مثبت یا منفی در تحولات و تغییرات سازمان داشته باشد. برای مدیران یک سازمان بسیار مهم است که کارکنان خود را، ترغیب کنند تا نگرانی‌ها، ایده‌ها و دیدگاه‌های مختلف را برای ایجاد یک محیط مناسب برای آن‌ها ابراز کنند (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰؛ برنس فیلد^۵، ۲۰۰۹؛ ارنلر^۶، ۲۰۱۰، به نقل از کلینک و آلوسوی^۷، ۲۰۱۴). سکوت سازمانی یک فرآیند ناکارآمد است که می‌تواند تمام تلاش‌های یک سازمان را از بین ببرد و ممکن است به اشکال مختلف، مانند سکوت دسته جمعی در جلسات، سطوح پایین مشارکت در طرح‌های پیشنهادی، سطوح پایین صدای جمعی و غیره رخ دهد (سینار، کارسی اوغلو، علی اوغلاری^۸، ۲۰۱۳). سکوت سازمانی پدیده‌ای رایج و شایع در اغلب سازمان‌ها است که به

-
1. Organizational silence (OS)
 2. Harbalioglu & Gultekin
 3. Morrison & Milliken
 4. Vakola & Bouradas
 5. Brinsfield
 6. Erenler
 7. Kilinc & Ulusoy
 8. Cinar, karcioğlu & Aliogullari

دلایل مختلف اتفاق می‌افتد و باعث می‌شود کارکنان با مدیران و همکاران خود در بیان ایده‌ها و چاره‌جویی برای حل مشکلات سازمان مشارکت نکنند و بی‌تفاوت از کنار مشکلات عبور کنند (زارعی متین، طاهری و سیار، ۱۳۹۱). تعاریف مختلفی از سکوت سازمانی بیان شده از جمله، «پیندر و هارلوز^۱ (۲۰۰۱) سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش درباره موقعیت‌های سازمان، تعریف می‌کنند. موریسون و میلیکن (۲۰۰۰) نیز، سکوت سازمانی را به عنوان پدیده‌ای اجتماعی در نظر می‌گیرند که کارمندان در آن از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود درباره مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند» (به نقل از ارجیوس، اوزر، توراک، سون‌گور^۲، ۲۰۱۴؛ نصر اصفهانی و آقاباباپور دهکردی، ۱۳۹۲). «پارک و کیل^۳ (۲۰۰۹) سکوت را در سه بعد بررسی می‌کند. ۱) سکوت می‌تواند عمدی باشد: یعنی کارکنان ساکت می‌مانند، حتی اگر از مشکلات آگاه باشند و راه حل بهتر را بدانند. ۲) سکوت می‌تواند مکانیسم دفاعی باشد: یعنی کارکنان به منظور حفظ منافع شخصی خود ساکت می‌مانند و تمایل به بازگویی آن را ندارند، حتی اگر این کار در تناقض با سکوت باشد. ۳) سکوت می‌تواند یک تصمیم جمعی از کارکنان باشد: یعنی واکنش جمعی از به اشتراک گذاری ایده‌ها، افکار، و یا دانش با دیگران است» (به نقل از کاراکا^۴، ۲۰۱۳). در گذشته سکوت کارکنان نشانه تعهد و سازش (انطباق) تلقی می‌شد، اما امروزه مشخص شده که آن یک واکنش و کناره‌گیری اجتماعی است (هاربالی اوغلو، گل تکاین، ۲۰۱۴). رفتار شهروندی سازمانی، از جمله عوامل تأثیرگذار در سکوت سازمانی می‌تواند باشد. امروزه، کارکنان از منابع بسیار مهم سازمان محسوب شده و رفتار آن‌ها در سازمان بسیار با اهمیت تلقی می‌شود و کارکنان خوب افرادی هستند که به همکاران خود کمک و همیاری می‌کنند، نظر و اعتقادات خود را صادقانه و با حسن نیت بیان کنند و در فعالیت‌های سازمان مشارکت جویند، به عبارت دیگر آن‌ها اقدامات یا اعمالی انجام می‌دهند که الزامی نبوده، اما برای همکاران و در نهایت برای سازمان سودبخش است (شاطری، یوزباشی و زمانی منش، ۱۳۹۱). مفهوم رفتار شهروندی سازمانی^۵ را بارنارد^۶

-
1. Pinder & Harlos
 2. Eriguc, Ozer, Turac & Songur
 3. Park & Keil
 4. Karaca
 5. Organizational Citizenship Behaviour (OCB)
 6. Barnard

اولین بار در سال ۱۹۳۰ بیان کرده است. و علاوه بر مفهوم رفتار نقش رسمی، «مفهوم رفتار نقش اضافی» نیز برای اولین استفاده شد (اورتیز^۱، ۱۹۹۷؛ ستین^۲، ۲۰۰۴، به نقل از کلینک و آلوسوی، ۲۰۱۴). در این مفهوم بارنارد اولین بار اساس رفتار شهروندی سازمانی را «تمایل مثبت و منفی» پیشنهاد می‌کند. رفتار شهروندی سازمانی برای اولین بار به عنوان یک مفهوم در ادبیات و به عنوان یک نتیجه از آثار دنیس اورگان^۳ (۱۹۸۳) به کار برده شده است. که هر دوی این آثار از آثار بارنارد و کاتز^۴ در تمایز بین «نقش معتبر در عملکرد» و «رفتار نوآورانه و خودجوش» گسترش یافته و در سال ۱۹۶۴ آغاز شده است (سابانکو اوغلو و توز^۵، ۲۰۰۳، به نقل از کلینک و آلوسوی، ۲۰۱۴). «اورگان (۱۹۸۸) برای اولین بار اصطلاح رفتار شهروندی سازمانی را به کار بردند و آن را این‌گونه تعریف کردند: رفتاری فردی که داوطلبانه است، به طور صریح یا ضمنی توسط سیستم رسمی پاداش برانگیخته نشده است و کارآیی سازمان را افزایش خواهد داد» (بچراچ، وانگ، بندولی، ژانگ^۶، ۲۰۰۷؛ والامباوا، هارت نل، اوکی^۷، ۲۰۱۰؛ درگاهی، علیرضایی و شهام، ۲۰۱۲). «ویگودا^۸ و همکاران (۲۰۰۷) معتقدند؛ رفتار شهروندی سازمانی، شامل انواعی از کمک‌های غیررسمی و اختیاری هستند که کارمند، بدون توجه به تحریم‌ها و پاداش‌های رسمی و به عنوان فردی آزاد آن‌ها را انجام داده یا از انجام دادن آن‌ها، خودداری می‌کند. رابینز و جاج^۹ (۲۰۰۷) معتقد هستند؛ رفتار شهروندی سازمانی رفتاری براساس صلاحدید شخصی است که جزو نیازمندی‌های شغلی کارمند نبوده در عین حال باعث افزایش اثربخشی سازمانی در جهت ارضای منافع ذی‌نفعان خواهد بود» (به نقل از تقی‌زاده و شکری، ۱۳۹۳).

در واقع رفتار شهروندی سازمانی موجب می‌شود کارکنان منافع گروهی و سازمانی را بر منافع فردی ترجیح دهند. به منظور تضمین کارآیی سازمانی، سازمان‌ها به مشارکت،

1. Ortiz
2. Cetin
3. Dennis organ
4. Katz
5. Sabuncuoglu & Tuz
6. Bachrach, Wang, Bendoly & Zhang
7. Walumbwa, Hartnell & oke
8. vigoda et al
9. Robbins & Judge

سخاوتمندی، فداکاری و از خودگذشتگی، و گاه گاهی به تلاش‌های اضافی کارکنان نیاز دارند. از این‌رو کارهای ارادی کارکنان برای سازمان‌ها بسیار مهم است (ایلماز و تاشدان، ۲۰۰۹). سازه (مفهوم) رفتار شهروندی سازمانی دارای ابعاد متعددی هستند. برخی پژوهشگران از جمله (گراهام^۱، ۱۹۸۶؛ موریسون^۲، ۱۹۹۴؛ اورگان^۳، ۱۹۸۸) پنج بعد برای رفتار شهروندی سازمانی بیان کرده‌اند. این ابعاد نوع دوستی، وجدان کاری، فضیلت مدنی (آداب اجتماعی)، ادب و مهربانی (احترام و تکریم) و ورزشکاری (جوانمردی) را شامل می‌شود (به نقل از جامس، ولایودهان، گایاتری دیوی^۴، ۲۰۱۰). و اورگان مفاهیم این ابعاد را اینگونه بیان کرده‌اند: (۱) نوع دوستی، به حالتی گفته می‌شود که کارکنان به دیگران (همکاران) کمک می‌کنند؛ (۲) وجدان کاری یعنی کارکنان نقش خود را به خوبی و بیشتر از حداقل وظیفه مورد نیازشان انجام می‌دهند؛ (۳) فضیلت مدنی، بیان‌کننده مشارکت مسئولانه کارکنان در چرخه حیات سازمان است؛ (۴) احترام و تکریم یعنی کارکنان با دیگران با احترام رفتار می‌کنند؛ (۵) جوانمردی، نشان‌دهنده تحمل‌پذیری و عدم شکایت از سازمان است (دانش فرد و شیدایی، ۲۰۱۲ به نقل از بلبللی، بهرامی، منتظرالفرج، دهقانی تفتی، ۱۳۹۳). بنابراین، محقق در پژوهش حاضر در نظر دارد ارتباط رفتار شهروندی سازمانی را با سکوت سازمانی بررسی کند.

پورصادق (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «تعیین رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی» نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه معکوس و معناداری وجود دارد. همچنین بین ابعاد رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی نیز ارتباط معکوس و معناداری وجود دارد.

مرادزاده، سیادت، عابدی، موسوی (۱۳۹۲) در پژوهشی علاوه بر سایر یافته‌ها، نشان دادند که بین هیچ کدام از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، شامل سن، سابقه، جنسیت و مدرک تحصیلی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه اصفهان رابطه معناداری وجود ندارد. عظیم‌زاده، خبیری، اسدی (۱۳۸۹) در پژوهشی نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی و شخصیت ارتباط مثبت معناداری به دست آمد و از بین ابعاد پنج‌گانه شخصیت، تنها دو بعد

-
1. Graham
 2. Morrison
 3. Organ
 4. James, Velayudhan & Gayatri Devi

«استقبال از تجربه» و «وجدان» با رفتار شهروندی سازمانی ارتباط معناداری داشتند. همچنین یافته‌ها نشان داد، بین رفتار شهروندی سازمانی و متغیرهای تعدیل‌کننده (سن، سابقه اشتغال و جنس) ارتباط معناداری وجود ندارد.

بلبلی، بهرامی، منتظرالفرج، دهقانی تفتی (۱۳۹۳) در بین ابعاد سازمان یادگیرنده، پرسش و گفتگو بالاترین و کسب و اشتراک یادگیری پایین‌ترین نمره را به دست آوردند. بین دو متغیر سازمان یادگیرنده و رفتار شهروندی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری وجود نداشت، جنسیت، سابقه خدمت و میزان تحصیلات تأثیر معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی نداشتند.

زارعی متین، طاهری و سیار (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «سکوت سازمانی، مفاهیم، علل و پیامدها»، ضمن پرداختن به مفهوم پدیده سکوت و آوای سازمانی و مقایسه آن دو با یکدیگر، انواع سکوت و انواع آوای سازمانی را تحلیل کرده، ابعاد فلسفی سکوت را تشریح کردند. ایشان اشاره می‌کنند که سکوت سازمانی پدیده‌ای رایج و متداول در سازمان‌ها بوده و کارکنان به صورت عمدی از ارائه اطلاعات، نظرها و ایده‌ها امتناع ورزیده و شکلی از سکوت یا آوای سازمانی را پدید می‌آورند.

دانایی فرد و پناهی (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی»، نگرش کارکنان را نسبت به سکوت سازمان و رفتارهای سکوت بررسی کردند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین ابعاد جو سکوت و نگرش شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، به طوری که بین نگرش مدیریت عالی و نگرش سرپرستان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی مثبت نسبتاً شدید و بین فرصت‌های ارتباطاتی و نگرش‌های شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی منفی نسبتاً شدید وجود دارد.

دانایی فرد، فانی و براتی (۱۳۹۰) در پژوهشی نشان داد که، سکوت سازمانی در هر سه دانشگاه (علوم پزشکی ایران، علوم پزشکی تهران و علوم پزشکی شهید بهشتی) حاکم است. از بین این دانشگاه‌های بررسی شده، دانشگاه علوم پزشکی تهران در رتبه نخست بوده است. هر سه دانشگاه از لحاظ دو بعد نگرش سرپرست به سکوت و فرصت‌های ارتباطی، بالاتر از حد متوسط و در بعد نگرش مدیریت عالی به سکوت پایین‌تر از متوسط بودند.

درگاهی، علیرضایی، شهام (۲۰۱۲) در پژوهشی نشان داد که ارتباط معناداری بین پرستاران ایران از لحاظ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (وضعیت تأهل، مدرک تحصیلی و جنسیت) با



روحیه ورزشکاری، نوع دوستی و فضیلت مدنی وجود دارد.

رحمان فاروکوی (۲۰۱۲) در پژوهشی نشان داد که ارتباط معناداری بین همه ابعاد جو سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. و همچنین جنسیت توانایی تبیین رفتار شهروندی سازمانی را داشته است.

کلینک و آلوسوی (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی رفتار شهروندی سازمانی، سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان در پزشکان و پرستاران، و روابط بین آن‌ها» نشان داد که بین عملکرد کارکنان با ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (وجدان کاری، فضیلت مدنی و نوع دوستی) رابطه مثبت معناداری وجود دارد. همچنین بین عملکرد کارکنان و بعد حسن نیت رابطه وجود ندارد. بین عملکرد کارکنان و سکوت نفع اجتماعی رابطه مثبت معناداری مشاهده شد. و سکوت ساکت یا سکوت دفاعی به طور معناداری در عملکرد کارکنان کمک نمی‌کند.

هاربالی اوغلو، گل تکاین (۲۰۱۴) در پژوهشی نشان دادند که بین سکوت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی رابطه منفی معناداری وجود دارد. همچنین بین دلایل مدیریتی و سازمانی، فقدان تجربه، ترس از انزوای اجتماعی و ترس از شکستن روابط با نوع دوستی، احترام و تکریم، وجدان کاری و آداب اجتماعی (رابطه منفی)، اما با جوانمردی رابطه وجود ندارد. بین موضوعات مرتبط با شغل با وجدان کاری و آداب اجتماعی (رابطه منفی)، اما با نوع دوستی، احترام و تکریم و جوانمردی رابطه وجود ندارد.

سینار، کارسی اوغلو، علی اوغلاری (۲۰۱۳) در پژوهشی نشان داد که رابطه منفی و قوی معناداری بین رفتار شهروندی سازمانی (وجدان کاری، جوانمردی، فضیلت‌های مدنی و حسن نیت) با سکوت سازمانی وجود دارد، این یافته بدان معنی است که اگر به کارکنان اجازه بیان عقاید و ایده خود را درباره کار سازمان ندهند، سطح رفتار شهروندی سازمانی کاهش می‌یابد. و همچنین بین رفتار شهروندی سازمانی بر اساس جنسیت، مدرک تحصیلی و نوع سازمان (مدارس ابتدایی، متوسطه، دانشکده) تفاوت معناداری وجود دارد.

تانس، کالیس، ساراسلی، کالیس (۲۰۱۳) در پژوهشی تحت عنوان «استرس سازمانی در سکوت سازمانی» انجام داده، نتایج مطالعات نشان داد که استرس سازمانی و سکوت سازمانی شرکت‌کنندگان در حد متوسط بود. و همچنین ارتباط مثبت و متوسطی بین استرس سازمانی با سکوت سازمانی وجود دارد.

پژوهش حاضر درصدد پاسخگویی به سؤال‌های زیر بود:

- ۱- آیا بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با مؤلفه‌های سکوت سازمانی رابطه وجود دارد؟
- ۳- وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی در مدارس متوسطه چگونه است؟
- ۴- کدام یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، احترام و تکریم، جوانمردی، وجدان کاری و آداب اجتماعی) قابلیت بالاتری در پیش‌بینی سکوت سازمانی مدارس متوسطه دارند؟

روش

روش پژوهش حاضر، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش کلیه دبیران مقطع متوسطه شهرستان گرمی بودند که ۱۴۰ نفر (۳۵ زن و ۱۰۵ مرد) را شامل می‌شد. با توجه به تعداد جامعه و بر اساس جدول کرجسی - مورگان نمونه‌ای به حجم ۱۰۳ نفر (۲۵ زن و ۷۸ مرد) به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند.

برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزارهای اندازه‌گیری زیر استفاده شد.

پرسشنامه رفتار شهروندی سازمانی: برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی از ابزار اورگان و کونوسکی (۱۹۹۶) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۱۹ گویه، و به صورت طیف لیکرتی است و پنج مؤلفه دارد که از این میان نوع دوستی ۵ سؤال (۱، ۲، ۳، ۴، ۵)، احترام و تکریم ۳ سؤال (۶، ۷، ۸)، جوانمردی ۵ سؤال (۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳)، وجدان کاری ۴ سؤال (۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷)، و آداب اجتماعی ۲ سؤال (۱۸، ۱۹) را در بر می‌گیرند. در این مطالعه پایایی ابعاد به ترتیب، ۰/۸۰، ۰/۷۱، ۰/۶۷، ۰/۷۰ و ۰/۶۸ و پایایی کل ۰/۸۰ گزارش شده است.

پرسشنامه سکوت سازمانی: این پرسشنامه شامل ۱۵ گویه است که واکولا و بورادوس آن را در سال ۲۰۰۵ ابداع کرده‌اند و سه بعد دارد که ۵ آیتم مربوط به بعد نگرش مدیریت عالی به سکوت، ۵ آیتم مربوط به بعد نگرش سرپرست به سکوت و ۵ آیتم مربوط به بعد فرصت‌های ارتباطی است. و در این مطالعه پایایی ابعاد به ترتیب، ۰/۸۳، ۰/۸۶ و ۰/۸۱ و پایایی کل ۰/۸۹ گزارش شده است (واکولا و بورادوس، ۲۰۰۵).

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری، میانگین و انحراف استاندارد، آزمون t تک نمونه‌ای، همبستگی کانونی، همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیری استفاده شده است.

یافته‌ها

ویژگی‌های نمونه چون جنسیت، وضعیت تأهل، سن، سابقه خدمت، نوع استخدامی، رشته تحصیلی و سطح تحصیلات در جدول ۱ ارائه شده است. داده‌های این جدول نشان می‌دهد که در گروه نمونه، بیشتر جنسیت را مردان با (۷۵/۷ درصد)، و ۵۱/۵ درصد افراد در سنین ۳۱-۴۰ سال و ۱ درصد افراد در سنین ۵۱ سال به بالا قرار دارند. و ۴۷/۳ درصد افراد دارای سابقه خدمت ۱۵-۶ سال و ۵/۸ درصد افراد دارای سابقه خدمت ۳۰-۲۶ سال دارند. بیشتر دبیران دارای استخدامی رسمی (۸۰/۶)، رشته تحصیلی علوم انسانی (۶۸/۹ درصد) و سطح تحصیلات لیسانس (۷۶/۷ درصد) هستند.

جدول ۱: اطلاعات جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه

شاخص‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۷۵/۷
	زن	۲۴/۳
وضعیت تأهل	مجرد	۱۱/۷
	متأهل	۸۸/۳
سن	زیر ۳۰ سال	۳۳٪
	۳۱ - ۴۰	۵۳
	۴۱ - ۵۰	۱۴/۶
	۵۱ سال به بالا	۱٪
سابقه خدمت	زیر ۵ سال	۱۴/۶
	۶ - ۱۰	۲۴/۳
	۱۱ - ۱۵	۲۳/۳
	۱۶ - ۲۰	۱۷/۵
نوع استخدامی	۲۱ - ۲۵	۱۴/۶
	۲۶ - ۳۰	۵/۸
	رسمی	۸۳
	پیمانی	۱۱/۷
رشته تحصیلی	قراردادی	۷/۸
	علوم انسانی	۶۸/۹
	علوم پایه	۲۰/۴
	فنی و مهندسی	۱۰/۷
سطح تحصیلات	فوق دیپلم	۳/۹
	لیسانس	۷۶/۷
فوق لیسانس و بالاتر	۲۰	۱۹/۴

سؤال پژوهشی ۱: آیا بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه وجود دارد؟
برای پاسخگویی به سؤال فوق از آزمون ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون به شرح جدول ۲ استفاده شده است.

جدول ۲: نتایج ضریب همبستگی رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی

متغیر	سکوت سازمانی	سطح معناداری
رفتار شهروندی سازمانی	۰/۲۹۳**	۰/۰۰۳

**P<۰/۰۱

*P<۰/۰۵

چنانچه در جدول ۲ مشاهده می‌شود بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی در سطح اطمینان ۰/۰۱ رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

سؤال پژوهشی ۲: آیا بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با مؤلفه‌های سکوت سازمانی رابطه وجود دارد؟

برای پاسخگویی به سؤال فوق از آزمون ضریب همبستگی کانونی به شرح جدول (۳ و ۴) استفاده شده است.

جدول ۳: ماتریس ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با مؤلفه‌های سکوت سازمانی

متغیر	میانگین	انحراف معیار	نوع دوستی	احترام و تکریم	جوانمردی وجدان‌کاری	آداب اجتماعی	نگرش مدیران عالی به سکوت	نگرش سرپرست به سکوت	فرصت‌های ارتباطی
نوع دوستی	۲۱/۶۹	۴/۴۴	۱						
احترام و تکریم	۱۷/۵۹	۴/۵۴	**۰/۴۹۹	۱					
جوانمردی	۲۱/۷۶	۳/۹۰	-۰/۰۶۷	*۰/۲۴۵	۱				
وجدان‌کاری	۲۴/۱۶	۴/۴۵	**۰/۴۳۴	**۰/۵۵۹	۰/۱۳۴	۱			
آداب اجتماعی	۲۱/۰۹	۴/۶۱	**۰/۳۳۸	**۰/۳۶۹	-۰/۰۸۸	**۰/۵۶۰	۱		
نگرش مدیران عالی به سکوت	۱۱/۴۴	۲/۶۶	۰/۰۹۱	۰/۰۵۱	-۰/۰۲۵	۰/۱۹۰	**۰/۳۳۷	۱	
نگرش سرپرست به سکوت	۱۴/۰۷	۳/۳۳	۰/۰۳۸	۰/۰۰۹	*۰/۲۰۲	۰/۱۶۲	**۰/۴۹۶	**۰/۳۰۱	۱
فرصت‌های ارتباطی	۱۱/۳۳	۳/۷۲	۰/۱۴۴	۰/۱۴۶	*۰/۲۳۰	*۰/۲۳۳	**۰/۳۹۱	**۰/۵۹۰	**۰/۳۰۱

** P < ۰/۰۱

* P < ۰/۰۵

چنانچه در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بین نگرش مدیران عالی به سکوت با آداب اجتماعی همبستگی مثبت معناداری وجود دارد. اما با نوع دوستی، احترام و تکریم، جوانمردی و وجدان کاری همبستگی مشاهده نشد. بین نگرش سرپرست به سکوت با جوانمردی و آداب اجتماعی همبستگی مثبت معناداری وجود دارد. اما با نوع دوستی، احترام و تکریم و وجدان کاری همبستگی مشاهده نشد. همچنین بین فرصت‌های ارتباطی با جوانمردی، وجدان کاری و آداب اجتماعی همبستگی مثبت معناداری وجود دارد، اما با نوع دوستی و احترام و تکریم همبستگی مشاهده نشد.

جدول ۴: ویژگی‌های توابع حاصل از تحلیل کانونی

شماره تابع	همبستگی کانونی	مجذور همبستگی کانونی	آزمون لامبدای ویکلز	آزمون خی دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	۰/۵۱۸	۰/۲۶۸	۰/۶۷۷	۳۷/۹۸۴	۱۵	۰/۰۰۱
۲	۰/۲۳۴	۰/۰۵۵	۰/۹۲۶	۷/۵۱۳	۸	۰/۴۸۲
۳	۰/۱۴۴	۰/۰۲۱	۰/۹۷۹	۲/۰۳۵	۳	۰/۵۶۵

نخستین قدم آماری در تحلیل کانونی استخراج یک یا تعداد بیشتری تابع کانونی است. در این پژوهش، با توجه به اینکه متغیر ملاک سه مؤلفه داشت، تعداد ریشه‌ها یا توابع استخراج شده به همان میزان است (سه تابع کانونی). همان گونه که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، مجذور همبستگی کانونی (R^2C) توابع به ترتیب ۰/۲۶۸، ۰/۰۵۵ و ۰/۰۲۱ است. توابعی که کم‌تر از ۱۰ درصد واریانس را تبیین کنند، باید کنار گذاشته شوند و قابل تفسیر نیستند (شری و هنسان، ۲۰۰۵). بنابراین، تابع اول ۲۷ درصد از واریانس مشترک را تبیین می‌کند و تفسیر می‌شود و توابع دوم و سوم تفسیر نمی‌شوند.

متداول‌ترین آماره برای آزمون سطح معناداری، لامبدای ویکلز است که سطح معناداری اولین همبستگی کانونی را نشان می‌دهد. اگر مقدار P به دست آمده کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد می‌توان قضاوت کرد که دو مجموعه از متغیرها به‌طور معناداری به‌وسیله همبستگی کانونی پیوند داشته‌اند. اگر اولین همبستگی کانونی معنادار نباشد، طبیعتاً همبستگی‌های کانونی بعدی

نیز معنادار نخواهد بود.

ضریب همبستگی کانونی استاندارد شده، اهمیت نسبی هر یک از متغیرهای اصلی را در محاسبه مقدار کانونی هر یک از متغیرهای کانونی نشان می‌دهد. ضریب کانونی که به آن وزن کانونی نیز می‌گویند، مانند مقادیر بتا در تحلیل رگرسیون است. برای هر یک از متغیرهای اصلی مربوط به هر کدام از مجموعه متغیرهای مستقل و وابسته یک ضریب کانونی به دست می‌آید. براساس نتایج این تحقیق، چون سطح معناداری ($\text{sig} = 0,001$) با احتمال ۹۹ درصد وجود همبستگی کانونی بین دو مجموعه متغیر را تأکید می‌کند، لذا همبستگی کانونی بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی با مؤلفه‌های سکوت سازمانی معنادار است.

سؤال پژوهشی ۳: وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی در مدارس

متوسطه چگونه است؟

برای پاسخگویی به سؤال فوق از آزمون تی تک نمونه‌ای به شرح جدول ۵ استفاده شد.

جدول ۵: وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی و ابعاد آنها (آزمون t تک نمونه‌ای)

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دو دامنه)
	(۵۷)					
	۷۱/۴۵					
	(۱۵)					
رفتار شهروندی سازمانی	۱۰۳	۱۷/۷۵	۸/۲۲	۱۷/۸۵	۱۰۲	۰/۰۰۰
نوع دوستی	۱۰۳	۱۲/۱۳ (۹)	۳/۴۳	۸/۱۴	۱۰۲	۰/۰۰۰
احترام و تکریم	۱۰۳	(۱۵)	۱/۸۷	۱۷	۱۰۲	۰/۰۰۰
جوانمردی	۱۰۳	۱۷/۷۳	۳/۴۲	۸/۱۰	۱۰۲	۰/۰۰۰
وجدان کاری	۱۰۳	(۱۲)	۲/۳۷	۱۹/۵۷	۱۰۲	۰/۰۰۰
آداب اجتماعی	۱۰۳	۱۶/۵۶	۱/۷۳	۷/۵۲	۱۰۲	۰/۰۰۰
سکوت سازمانی	۱۰۳	۷/۲۸ (۶)	۱۰/۳۴	-۰/۵۳۳	۱۰۲	۰/۵۹۵
نگرش مدیران عالی	۱۰۳	(۴۵)	۴/۴۹	-۱/۱۶	۱۰۲	۰/۲۴۷
به سکوت		۴۴/۴۶				
	(۱۵)					
	۱۴/۴۹					
	(۱۵)					
نگرش سرپرست به سکوت	۱۰۳	۱۴/۲۶	۴/۳۷	-۱/۷۱	۱۰۲	۰/۰۹۰
	(۱۵)					
فرصت‌های ارتباطی	۱۰۳	۱۵/۷۱	۴/۰۶	۱/۷۷	۱۰۲	۰/۰۷۹

() میانگین مفهومی بر اساس ارزش هر گویه در پرسشنامه

طبق داده‌های جدول ۵، رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. چون میانگین نمونه بالاتر از میانگین مفهومی است. بنابراین، می‌توان گفت رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن بالاتر از سطح متوسط است. و همچنین، سکوت سازمانی و ابعاد در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار نیست. چون میانگین نمونه کمی پایین‌تر از میانگین مفهومی است. بنابراین، می‌توان گفت سکوت سازمانی و ابعاد آن کمی پایین‌تر از سطح متوسط است.

سؤال پژوهشی ۴: کدام یک از ابعاد رفتار شهروندی سازمانی (نوع دوستی، احترام و تکریم، جوانمردی، وجدان کاری و آداب اجتماعی) قابلیت بالاتری در پیش‌بینی سکوت سازمانی مدارس متوسطه دارند؟

برای پاسخگویی به سؤال فوق از آزمون رگرسیون چند متغیری به شرح جدول ۶ استفاده شده است.

جدول ۶: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه سکوت سازمانی بر اساس ابعاد رفتار شهروندی سازمانی

الگو	مجموع مجزورات	میانگین مجزورات	درجه آزادی	F	Sig	R	R ²	adjR ²
رگرسیون	۲۶۷۹/۷۵	۵۳۵/۹۵	۵	۶/۳۱	۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۲۵	۰/۲۱
باقیمانده	۸۲۳۵/۸۰	۸۴/۹۱	۹۷					
کل	۱۰۹۱۵/۵۵		۱۰۲					

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		t	Sig
	B	SE	Beta	SE		
مقدار ثابت	۱۸/۲۶	۸/۱۴			۲/۲۵	۰/۰۲۷
نوع دوستی	۰/۱۶	۰/۳۲	۰/۰۵۳	۰/۳۲	۰/۵۰	۰/۶۲۱
احترام و تکریم	-۱/۱۰	۰/۶۶	-۰/۲۰	۰/۶۶	-۱/۶۸	۰/۰۹۶
جوانمردی	۰/۷۸	۰/۲۹	۰/۲۶	۰/۲۹	۲/۷۰	۰/۰۰۸
وجدان کاری	۰/۰۸۹	۰/۵۳	۰/۰۲۰	۰/۵۳	۰/۱۷	۰/۸۶۷
آداب اجتماعی	۲/۹۴	۰/۶۶	۰/۴۹	۰/۶۶	۴/۴۸	۰/۰۰۰

متغیرهای پیش‌بین: مقدار ثابت، نوع دوستی، احترام و تکریم، جوانمردی، وجدان کاری، آداب اجتماعی
متغیر ملاک: سکوت سازمانی

چنانچه در جداول بالا مشاهده می‌شود، $F(5, 97) = 6/31$ در سطح اطمینان $P < 0/001$ معنادار است. که سهم جوانمردی ($\beta = 0/26$) و آداب اجتماعی ($\beta = 0/49$) در تبیین واریانس سکوت سازمانی است. اما نوع دوستی، احترام و تکریم و وجدان کاری توان پیش‌بینی سکوت سازمانی را نداشته است. و به‌طور کلی ۲۵٪ واریانس سکوت سازمانی را رفتار شهروندی سازمانی پیش‌بینی می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی از دیدگاه دبیران مدارس متوسطه بود. با توجه به یافته‌های حاصل از این پژوهش، در پاسخ به سؤال پژوهشی یک، نتایج پژوهش نشان داد که بین رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود دارد. این یافته، با یافته‌های پور صادق (۱۳۹۲)، سینار، کارسی اوغلو، علی اوغلاری (۲۰۱۳)، هاربالی اوغلو، گل تکاین (۲۰۱۴) ناهمسو است. اگر چه سکوت سازمانی به‌طور کلی به عدم ابراز ایده‌ها، اطلاعات و نظرات کارکنان به‌طور عمده‌ای اطلاق می‌شود، اما با توجه به انگیزه‌هایی که در کارمند برای سکوت وجود دارد، ماهیت آن متفاوت خواهد بود. برخی اوقات سکوت می‌تواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه‌کارانه و برخی اوقات نیز به منظور ایجاد فرصت برای دیگران و اظهار عقاید آن‌ها باشد (تالاباس و کلپ، ۲۰۱۲). افرادی که ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را نتوانند بیان کنند و سکوت پیشه کنند، اغلب دچار استرس، اضطراب، نارضایتی و افسردگی شده و نهایتاً علاقه به کار و تعهد شغلی آن‌ها کاهش می‌یابد و این عوامل سبب ترک شغل آن‌ها می‌شود (پیرلو و رپینگ، ۲۰۰۹؛ نیکمرام و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین، در تبیین این یافته به‌طور کلی می‌توان گفت موقعی که رفتار شهروندی سازمانی دبیران در سازمان بالاتر باشد، سکوت سازمانی نیز بالاتر خواهد بود و زمانی که رفتار شهروندی سازمانی پایین‌تر باشد، سکوت سازمانی نیز پایین‌تر خواهد بود؛ یعنی برقراری سکوت در سازمان به ارتباطات کارکنان در درون سازمان بستگی دارد. به نظر می‌رسد علت تفاوت این یافته با نتایج دیگر پژوهشگران می‌تواند تفاوت در جامعه آماری مطالعه شده باشد.

در پاسخ به سؤال پژوهشی دو، نتایج پژوهش نشان داد که بین متغیرهای پیش‌بین‌کنانه

نوع دوستی، احترام و تکریم، جوانمردی، وجدان‌کاری، آداب اجتماعی با متغیرهای ملاک نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرست به سکوت و فرصت‌های ارتباطی ارتباط معناداری وجود دارد. تحلیل همبستگی کانونی در رابطه با دو مجموعه متغیر کانونی در خصوص سکوت سازمانی بیان‌کننده این مطلب است که ۲۷ درصد از واریانس متغیرهای وابسته (نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرست به سکوت و فرصت‌های ارتباطی) با متغیرهای رفتار شهروندی سازمانی قابل توضیح است. بنابراین، در تبیین این یافته می‌توان گفت که رفتار شهروندی سازمانی به‌طور جالب توجهی بر سکوت سازمانی تأثیرگذار است، اگر در سازمانی رفتار شهروندی سازمانی از جمله نوع دوستی، احترام و تکریم و ... نباشد به نوعی تحمل آن محیط کاری برای هر کدام از کارکنان دشوار خواهد بود. پس با توجه به ضرورت رفتار شهروندی در سازمان به‌منظور پیشبرد اهداف باید طوری برنامه‌ریزی کرد که به سکوت سازمانی بیش از حد منجر نشود.

در پاسخ به سؤال پژوهشی سه، نتایج پژوهش نشان داد که رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است. چون میانگین نمونه بالاتر از میانگین مفهومی است. بنابراین، می‌توان گفت رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن بالاتر از حد متوسط است. این نتایج با نتایج هویدا و نادری (۱۳۸۸) که همه ابعاد رفتار شهروندی سازمانی در میان کارکنان رسمی دانشگاه اصفهان به جزء نوع دوستی بیش از حد متوسط بود. شاطری، یوزباشی، زمانی منش (۱۳۹۱) که رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن بالاتر از حد متوسط است. زاهد بابلان، خالق‌خواه، فتحی جناقرد (۱۳۹۲) که رفتار شهروندی سازمانی مدیران و معلمان مدارس متوسطه بالاتر از متوسط است. و همچنین با نتایج پژوهشگرانی چون تانگ و ابراهیم (۱۹۹۸)، بوگلا و سومچ (۲۰۰۴)، یان، کوکس، جی آر (۲۰۰۷) همسو و با نتایج پژوهش بیداریان، جعفری، احمدی (۱۳۹۲) ناهمسو است که کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی رفتار شهروندی سازمانی را در حد متوسط ارزیابی کرده‌اند. در تبیین این یافته می‌توان گفت که هر چقدر رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان بالاتر باشد، باعث پویایی و شکوفایی سازمان می‌شود. و همچنین، سکوت سازمانی و ابعاد در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار نیست. چون میانگین نمونه کمی پایین‌تر از میانگین مفهومی است. بنابراین، می‌توان گفت سکوت سازمانی و ابعاد آن کمی پایین‌تر از حد متوسط است. و این یافته، با یافته‌های تانس، کالیس،

ساراسلی، کالیس (۲۰۱۳) تا حدودی همخوان است. اما با بخشی از نتایج دانایی فرد، فانی و براتی (۱۳۹۰) همخوان است مبنی بر اینکه سکوت سازمانی در هر سه دانشگاه (علوم پزشکی ایران، علوم پزشکی تهران و علوم پزشکی شهید بهشتی) حاکم است. از بین این دانشگاه‌های بررسی شده، دانشگاه علوم پزشکی تهران در رتبه نخست بوده است. هر سه دانشگاه از لحاظ دو بعد نگرش سرپرست به سکوت و فرصت‌های ارتباطی، بالاتر از حد متوسط و در بعد نگرش مدیریت عالی به سکوت پایین‌تر از متوسط هستند، اما با بخشی دیگر ناهمخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که کارکنان تقریباً به راحتی می‌توانند بدون هیچ ترس و اهمه‌ای نظرات خود را درباره مسائل، مشکلات و کاستی‌های سازمان ابراز کنند و داشتن چنین جوی در سازمان می‌تواند در پیشبرد و موفقیت سازمان کمک‌کننده باشد.

در پاسخ به سؤال پژوهشی چهار، نتایج پژوهش نشان داد که از بین مؤلفه‌های رفتار شهروندی سازمانی، تنها مؤلفه‌های جوانمردی و آداب اجتماعی توانایی تبیین سکوت سازمانی را داشته است. اما نوع دوستی، احترام و تکریم و وجدان کاری توان پیش‌بینی سکوت سازمانی را نداشته است. و به‌طور کلی ۲۵ درصد از واریانس سکوت سازمانی را رفتار شهروندی سازمانی پیش‌بینی می‌کند. بنابراین، در تبیین این یافته می‌توان گفت که تنها مؤلفه‌های جوانمردی و آداب اجتماعی باعث می‌شود سکوت سازمانی در برخی مسائل و مشکلات سازمان حاکم باشد. و به نظر می‌رسد که رفتار شهروندی سازمانی یکی از متغیرهای تأثیرگذار در سازمان‌ها بوده که باید مسئولان سازمان‌ها همواره در تلاش باشند که این امر باعث سکوت بیش از حد در سازمان‌ها نشوند.

منابع

- بلبلی، مریم، بهرامی، محمد امین، منتظرالفرج، راضیه و دهقانی تفتی، عارفه (۱۳۹۳). بررسی ارتباط بین درجه تحقق سازمان یادگیرنده و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، *مجله دانشگاه علوم پزشکی جیرفت*، ۱ (۱): ۲۰-۲۷.
- بیداریان، شبنم، جعفری، پیوش و احمدی، فخرالدین (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۲ (۷): ۳۱-۴۳.
- پورصادق، ناصر (۱۳۹۲). تعیین رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی. <http://journal.atu.ac.ir>
- تقی‌زاده، هوشنگ و شکری، عبدالحسین (۱۳۹۳). کاربرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری در سطح بندی شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی)، *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۳ (۱۹): ۴۲-۲۳.
- دانایی‌فرد، حسن؛ پناهی، بلال (۱۳۸۹). تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی، *پژوهش نامه مدیریت تحول*، ۱ (۳): ۱۹-۱.
- دانایی‌فرد، حسن، فانی، علی اصغر و براتی، الهام (۱۳۹۰). تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی، *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۸: ۶۱-۸۲.
- زارعی متین، حسن، طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۱ (۲۱): ۱۰۴-۷۷.
- زاهد بابلان، عادل، خالق خواه، علی و فتحی جناقرد، ملیحه (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و رفتار شهروندی سازمانی در مدارس متوسطه، *ششمین کنفرانس مدیریت دانش*، تهران: اسفندماه ۹۲.
- شاطری، کریم، یوزباشی، علیرضا و زمانی منش، حامد (۱۳۹۱). ارزیابی رفتار شهروندی سازمانی کارشناسان دانشگاه تهران با استفاده از روش‌های پژوهش ترکیبی، *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۴ (۶): ۸۰-۶۱.

- عظیم زاده، سید مرتضی، خبیری، محمد و اسدی، حسن (۱۳۸۹). تعیین ارتباط بین رفتار شهروندی سازمانی و نقش تعدیل‌کننده متغیرهای جمعیت شناختی، نشریه مدیریت ورزشی، ۴: ۲۷-۴۲.
- مرادزاده، سمیرا، سیادت، علی، عابدی، محمدرضا و موسوی، ستاره (۱۳۹۲). بررسی رابطه چندگانه رفتار شهروندی سازمانی با رضایت از زندگی کارکنان دانشگاه اصفهان، مجله جامعه‌شناسی کاربردی، ۴(۵۲): ۱۱۸-۱۰۳.
- نصر اصفهانی، علی و آقابابور دهکردی، طاهره (۱۳۹۲). بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان مورد مطالعه کارکنان دانشگاه اصفهان، مجله جامعه‌شناسی کاربردی، ۴(۵۲): ۱۶۲-۱۳۹.
- هویدا، رضا؛ نادری، ناهید (۱۳۸۸). بررسی سطح رفتار شهروندی سازمانی کارکنان، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱(۳۳): ۹، ۱۱۸-۱۰۳.
- Bogler, R; somech, A (2004). Influence of teacher empowerment on teachers organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Journal of teaching and teacher Education*, 20, pp 277-289.
- Bachrach, Daniel G; Wang, Hui; Bendoly, Elliot; Zhang, Shuoyang (2007). Importance of Organizational Citizenship Behaviour for Overall Performance Evaluation: Comparing the Role of Task Interdependence in China and the USA. *Management and Organization Review*, 3, 2, pp 255-276.
- Cinar, Orhan; karcioğlu, Fatih; Aliogullari, Zisan Duygu (2013). Relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: a survey study in the province of Erzurum, Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, pp 314 – 321. Available online at www.sciencedirect.com
- Dargahi, H; Alirezaie, S; Shaham, G (2012). Organizational Citizenship Behavior Among Iranian Nurses. *Iranian J Publ Health*, 41(5): 85-90.
- Eriguc, Gulsun; Ozer, Ozlem; Turac, Ilkay Sevinc; Songur, Cuma (2014). *Organizational Silence among Nurses: A Study of Structural Equation Modeling*. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 4(1): January, pp 150-162. Available online at www.ijbhtnet.com
- Harbalioglu, Melda; Gultekin, Buket Ince (2014). The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study at Kilis 7 Aralik University. *International Journal of Advances in Management and Economics*, March-April, 3(2): pp 153-164, Available online at www.managementjournal.info
- James, Justine K.; Velayudhan, A.; Gayatrivedi, S. (2010). Organizational Citizenship Behaviour and Emotional Intelligence of Corporate Executives. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, July, 36(2):262-267.

- Kilinc, Erhan & Ulusoy, Hatice (2014). Investigation of organizational citizenship behavior, organizational silence and employee performance at physicians and nurses, and the relationship among them. *Business Management Dynamics*, 3(11)November, pp 25-34. Available online at www.bmdynamics.com
- Karaca, Hasan (2013). An Exploratory Study on The Lmpact of Organizational Silence in Hierarchical Organizations: Turkish National Police Case. *European Scientific Journal August*, edition 9(23): 38-50.
- Kilic, Gonca; Tunc, Tulin; Saracli, Sinan; Kilic, Ibrahim (2013). *The Effect of Organizational Stress on Organizational Silence: An Application in Five Star Thermal Hotel Establishments*. *Isletme Arastirmalari Dergisi Journal of Business Research -Turk*, Vol. 5, Issue. 1, pp 17-32. Available online at www.isarder.org / www.isarder.com
- Nikmaram S, Gharibi Yamchi H, Shojaii S, Ahmadi Zahrani M & Alvani SM.,(2012). *Study on Relationship Between Organizational Silence and Commitment in Iran*. *World Applied Sciences Journal*, 17(10): 1271-1277.
- Perlow, L.A. & Repenning, N.P. (2009). *The dynamics of silencing conflict*. *Research in organizational behavior*, 29: pp 195-223.
- Rehman Farooqui, Madiha (2012). Measuring Organizational Citizenship Behavior (OCB) as a Consequence of Organizational Climate (OC). *Asian Journal of Business Management*, 4(3): 294-302.
- Sherry, A. & Henson, R.K. (2005). Conducting and Interpreting Canonical Correlation Analysis in Personality Research. *International Journal Of Service Industry Management*, 84: 37-48.
- Tulubas T. & Celep C.(2012). Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence:the mediating role of trust in supervisor. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, pp 1221 – 1231.
- Tang, T. L. D; Ibrahim, A. H. S (1998). *Antecedents of organizational citizenship management*. 27, pp_529-548.
- Vakola, Maria & Bouradas, Dimitris (2005) Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. *Employee Relations*, 27 (5): 441 – 458.
- Walumbwa, Fred O.; Hartnell, Chad A. & Oke, Adegoke (2010). Servant Leadership, Procedural Justice Climate, Service Climate, Employee Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior: A Cross-Level Investigation. *Journal of Applied Psychology*, 95(3): 517–529.
- Yun, S., X., J., Jr, P. S (2007). *Leadership and teamwork: the effects of leadership and job satisfaction on team citizenship*. *International journal of Leadership studies*, 68(12): pp 172-190.
- Yilmez, Yursad & Tasdon, Murat (2009). *Organizational Citizenship and Organizational Justice in Turkish Primary Schools*. *Journal of Educational Administration*, 47(1): pp 108-126. Available online at www.emeraldinsight.com

The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Organizational Silence from the viewpoint of High School Teachers

Ebrahim Shakeri Zangir¹

MA in Educational Research, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil,
Iran

Mehdi Moeinikia

Associate professor, Faculty of Education, University of Mohaghegh
Ardabili, Ardabil, Iran

Reza Babai

MA in Educational Research, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil,
Iran

Ali Fotoohi

MA in Clinical Psychology, Islamic Azad University of Ardabil, Ardabil, Iran

Abstract:

The aim of this study was to investigate the relationship between organizational citizenship behavior and organizational silence from the viewpoint of high school teachers in Germe city of Ardabil. The research method was descriptive-correlational and the population included all 140 secondary school teachers in Germe city (35 women and 105 men). A sample of 103 teachers (25 females and 78 males) were selected out of this population based on krejcie-Morgan table and using stratified random sampling. The data was collected using Organ and Konovsky questionnaire of Organizational Citizenship Behavior (1996) and organizational silence questionnaire of Vakola & Bouradas (2005). Canonical Correlation, one-sample t-test, Pearson correlation and multiple regression analysis were used to analyze the data. The results



showed a significant positive correlation between organizational citizenship behavior and organizational silence. The components of organizational citizenship behavior were higher than average and organizational silence components were slightly lower than average. Among the components of organizational citizenship behavior, sportsmanship and civic virtue could explain variance in organizational silence. Altruism, courtesy and conscientiousness, however, could not predict organizational silence. All in all, 25% of variance in organizational silence was predicted by organizational citizenship behavior.

Keywords: Organizational citizenship behavior, Organizational silence, Management attitude to organizational silence, Supervisors' attitude to silence and communication opportunities