

## Relationship between Organizational Bullying and Organizational Silence with the Mediating Role of Violations of the Psychological Contract

### Reza Sepahvand. Ph.D.

Professor, Faculty of Management and Economics, University of Lorestan, Khorramabad, Iran.

### Mohsen Aref Nezhad. Ph.D.

Assistant Professor, Faculty of Management and Economics, University of Lorestan, Khorramabad, Iran.

### Fariborz Fathi Chegeni. Ph.D. Student

Faculty of Management and Economics, University of Lorestan, Khorramabad, Iran.

### Masood Sepahvand. Ph.D. Student

Faculty of Management and Economics, University of Lorestan, Khorramabad, Iran.

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational bullying and employees' organizational silence with the mediating role of psychological contract violation in governmental organizations in Lorestan province. The study was practical in terms of purpose, relational in terms of research type, and structural formula in terms of modeling type. The statistical population of the study was 1317 employees of general offices of Lorestan province organizations based in the city of Khorramabad. Based on Morgan table, a sample size of 297 was selected by stratified random sampling. In order to measure the variables of the research, (Einarsen, Hoel & Notelaers',2009) Organizational Bullying Questionnaire, (Morrison and Robinson's,2000) Psychological Contract Violation Questionnaire and (Brinsfield's,2013) Organizational Silence Questionnaire were used. The reliability of the questionnaire was confirmed by Cronbach's alpha. For data analysis, structural equations modeling and PLS software have been used. The results indicate that organizational bullying both directly or through psychological contract violation increases the organizational silence of employees in governmental organizations of Lorestan province ( $P < 0/05$ ).

**Keywords:** organizational bullying, organizational silence, psychological contract violation, Employees of Governmental Organizations

دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی  
سال بیست‌ویکم، شماره ۲، تابستان ۱۳۹۹، (پیاپی ۸۰)  
صص ۸۴-۹۲

## رابطه قلدری سازمانی و سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی

### رضا سپهوند

استاد، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

### محسن عارف‌نژاد\*

استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

### فریبرز فتحی چگنی

دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

### مسعود سپه‌وند

دانشجوی دکتری، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه قلدری سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی در کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان بود. پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نوع تحقیق، رابطه‌ای و از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش تعداد ۱۳۱۷ نفر از کارکنان ادارات کل ستادی استان لرستان مستقر در شهر خرم‌آباد بودند، از این میان نمونه‌ای به تعداد ۲۹۷ نفر به روش تصادفی طبقه‌ای از میان آنها انتخاب گردید. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه قلدری سازمانی (Einarsen, Hoel & Notelaers',2009)، پرسشنامه نقض قرارداد روان‌شناختی (Morrison and Robinson's,2000) و پرسشنامه سکوت سازمانی (Brinsfield's,2013) استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان‌دهنده آن است که قلدری سازمانی هم به صورت مستقیم و هم از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی موجب افزایش سکوت سازمانی کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌گردد ( $P < 0/05$ ).

**واژه‌های کلیدی:** قلدری سازمانی، سکوت سازمانی، نقض قرارداد روان‌شناختی.

\*. نویسنده مسئول: arefnezhad.m@lu.ac.ir

پذیرش: ۹۸/۰۵/۰۱

وصول: ۹۷/۱۰/۰۵

مقدمه

امروزه نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی به شمار می‌آید. سازمان‌ها برای بهره‌وری و توسعه بیشتر، نیازمند استفاده و کاربرد صحیح از این نیروی بسیار مهم و حیاتی بوده و جهت تقویت خلاقیت و انگیزه کارکنان چاره‌ای جز توجه به نظرات و ایده‌های آنان، یا ایجاد راه‌هایی برای رفع نگرانی‌هایشان ندارند (Askari, Sepaseh & Tavazoe, 2016). در واقع در دنیای پرقابلیت امروزی، بهره‌مندی از نظرات، پیشنهادها و ایده‌های بدیع کارکنان یکی از پیش‌شرط‌های توسعه سازمانی و ازجمله عوامل مؤثر در پیشی گرفتن سازمان‌ها از رقبای است، بروز عواملی چند باعث شده است تا کارکنان، مشارکت چندانی در بیان نظرات خود در سازمان‌ها نداشته باشند و به‌عبارت‌دیگر ترجیح می‌دهند که سکوت پیشه کنند (Peyran nejad, davari & afkhami, 2017). سکوت سازمانی خودداری کارکنان از بیان ایده‌ها، اطلاعات، نگرانی‌ها و عقایدشان در مورد موضوعات مرتبط با شغل و سازمان است که یکی از پاسخ‌های انفعالی مهم است که کارکنان آن را در مواجهه با بدرفتاری در محل کار نشان می‌دهند (Xu, Loi & Lam, 2015). در واقع کارکنان زمانی که احساس کنند که از صحبت‌های آنان برداشت منفی می‌شود و ممکن است بازخوردهای بدی در پی داشته باشد، ترجیح می‌دهند سکوت کنند (Maqbool, Černe & Bortoluzzi, 2019). به‌طورکلی سکوت سازمانی پدیده‌ای اجتماعی است که در یک سطح از سازمان به وجود می‌آید و توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی‌های سازمانی شامل فرایندهای تصمیم‌گیری، فرایندهای مدیریت، فرهنگ و ادراکات کارکنان می‌شوند (Moradi, 2016). اخیراً (Brinsfield, 2013) یک طبقه‌بندی جدید از سکوت را بر اساس روابط کارفرما و فرمان‌بردار ارائه کرده است که شامل شش نوع سکوت منحرفانه، سکوت رابطه‌ای، سکوت تدافعی، سکوت محجوبانه، سکوت غیرمؤثر و سکوت درگیر نشدن در مسائل است؛ که در این تحقیق برای سنجش سکوت سازمانی از سه بعد: سکوت تدافعی، سکوت رابطه‌ای و سکوت غیرمؤثر استفاده شده است.

سکوت تدافعی: سکوت تدافعی به‌عنوان حذف عمدی صدای فرد در نتیجه ترس از پیامدهای مرتبط با به زبان

آوردن عقاید و نظرات تعریف می‌شود. سکوت رابطه‌ای: سکوت رابطه‌ای به سکوتی اشاره دارد که هدفش اجتناب از آسیب رساندن به رابطه‌هاست. سکوت غیرمؤثر: اشاره دارد به اینکه با توجه به موضوعات، موقعیت‌ها و یا نگرانی‌های اصلی، بیان عقاید و نظرات تأثیر قابل توجهی نخواهد داشت (Brinsfield, 2013).

از این رو برای جلوگیری از سکوت سازمانی در سازمان‌ها و کاهش آثار منفی ناشی از آن، شناخت عواملی که موجب این پدیده می‌شوند ضروری است. برای علل سکوت سازمانی، عوامل متعددی بیان شده که قلدری سازمانی یکی از آنهاست. قلدری سازمانی بیش از چهار دهه است که به‌عنوان یک مشکل مهم اجتماعی شناخته شده که هزینه‌های زیادی هم برای فرد و هم برای سازمان به بار می‌آورد (De Cieri et al, 2019) و می‌تواند اثرات شدیدی بر اهداف فردی و بر سازمان داشته باشد. قلدری سازمانی به خشونت نظام‌مند میان فردی اشاره می‌کند که افراد طی آن تحت فشار قرار می‌گیرند و در تمام مدت در معرض اقدامات منفی همکاران یا سرپرستانشان هستند و فرد، توان دفاع از خود را در برابر این اقدامات ندارد (Nadaf, Rahimi & Hadizade, 2016). قلدری در محل کار بیشتر اشاره به توهین‌های مکرر و شدید علیه فرد در محل کار دارد تا خشونت و پرخاشگری علیه او (Jung & Yoon, 2018) و سوءاستفاده از قدرت جزء اصلی آن است که شامل تلاش برای تسلط بر دیگران می‌شود (McNamara, Fitzpatrick, MacCurtain & O'Brien, 2018). قلدری سازمانی یک عامل استرس‌زای کاری است که دربرگیرنده رفتارهای منفی تکراری و سیستماتیک (منظم) همچون حجم کاری بیش از حد، انتقاد مداوم و سخنان توهین‌آمیز علیه کارکنان است که اغلب توسط سرپرستان صورت می‌گیرد (Rai & Agarwal, 2019).

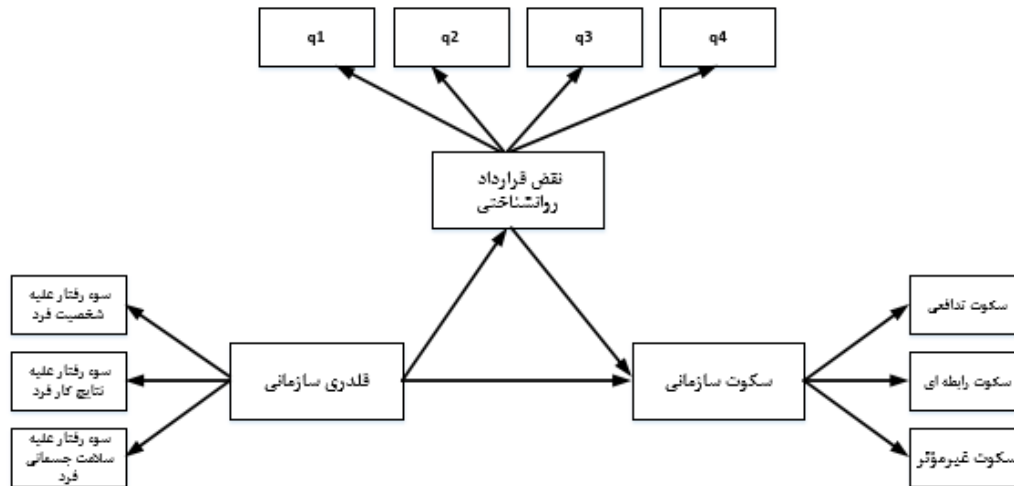
در این میان نقض قرارداد روان‌شناختی متغیر مهم دیگری است که می‌تواند به‌صورت متغیر مستقل یا میانجی بر سکوت سازمانی کارکنان تأثیرگذار باشد. نقض قرارداد روان‌شناختی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان احساس نمایند سازمان در اجرای تعهدهای خود به شیوه متناسب با شکست مواجه شده است؛ به‌عبارت‌دیگر بین تعهدها و آنچه انجام شده، شکاف وجود دارد. پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهند که تعداد بسیار زیادی از کارکنان با نقض قرارداد روا

اجتماعی - فرهنگی که در هند وجود دارد کارکنان تمایل دارند به موضوعاتی که در محل کار رخ می‌دهد همچون قلدری در محل کار با سکوت پاسخ دهند. Xu, Loi & Lam (2015) در تحقیقی با عنوان چگونه نظارت توهین‌آمیز و تبادل رهبر-عضو به منظور اثرگذاری بر سکوت کارکنان با یکدیگر در تعامل اند، دریافتند که کسانی که مورد بدرفتاری در محل کار قرار می‌گیرند اگر عقاید خود را ابراز کنند و یا نظراتشان را بازگو نمایند ممکن است در خطر برچسب زدن به عنوان آشوبگر قرار بگیرند و باعث شود که منافع شخصی مطلوب یا فرصت‌های ارتقاء شغلی را که در آینده به وجود می‌آید را از دست بدهند. (Li & Sun (2015) در تحقیقی با عنوان رهبری سستی چینی و رفتار آوای کارکنان دریافتند که شخص قربانی اگر نظراتش را بیان کند ممکن است موقعیت مقامات را به چالش بکشاند و روابط شخص قربانی با آن مقام مسئول را به تباهی کشاند که به نوبه خود باعث به خطر انداختن منافع آن شخص می‌شود، در نتیجه فرد سکوت رابطه‌ای را در پیش می‌گیرد. (Wang & Hsieh (2014) در تحقیقی با عنوان عکس‌العمل‌های کارکنان به عمق قرارداد روان‌شناختی: یک تحلیل میانجیگری مدون دریافتند که کارکنان ناراضی تمایلی به زبان آوردن نگرانی و ناراضی‌شان ندارند، چون آنها فکر نمی‌کنند که تأثیر مثبتی بر موقعیتشان داشته باشد. (Cassar & Briner (2011) در تحقیقی با عنوان رابطه بین عمق قرارداد روان‌شناختی و تعهد سازمانی دریافتند بدقولی‌های مدیران و عمل نکردن به وعده‌های داده شده منجر به وجود آمدن احساسات منفی در کارکنان همچون بی‌مسئولیتی شده و آنها نیز به نوبه خود رفتارهای منفی از جمله سکوت را در پیش می‌گیرند. از طرفی ادارات کل ستادی استان لرستان همچون همه سازمان‌های دولتی همواره در معرض سوءرفتارهای سازمانی همچون قلدری سازمانی بوده و هستند. در واقع این سازمان‌ها به واسطه قراردادهای استخدامی مادام‌العمر و ایجاد امنیت شغلی منحصر به فرد برای کارکنان که امکان هرگونه برخورد مؤثر با سوءرفتارهای سازمانی را از مدیران گرفته و آنها را مصلوب‌الاختیار نموده است، به محیط مناسبی برای بروز پدیده قلدری سازمانی تبدیل شده‌اند. با توجه به اینکه یکی از عواقب مهم قلدری سازمانی و نقض قرارداد روان‌شناختی، فقدان مشارکت و عدم اعتماد در ارائه نظرات یا

نشناختی مواجه می‌شوند (Lapointe, Vandenberghe & Boudrias, 2013) و تأثیرهای منفی نقض قرارداد روان‌شناختی بر روی نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در پژوهش‌های مختلف تأیید شده است (Shojaee, 2016) کارکنان به طور روان‌شناختی شرایط و محیط‌های مهم را در محل کار تجزیه و تحلیل می‌کنند و آنها را با انتظاراتشان مقایسه می‌کنند. هر اختلاف مهمی میان انتظاراتشان و واقعیت به عنوان بی‌عدالتی و عدم انصاف شناخته می‌شود که کارکنان ممکن است آن را به عنوان نقض قانون یا تخلف تجربه کنند (Restubog, Zagencyk, Bordia, & Tang, 2013)؛ به عبارت دیگر، نقض قرارداد روان‌شناختی یک حالت عاطفی و احساسی است که ممکن است به دنبال این عقیده که سازمان در حفظ آن قرارداد روان‌شناختی ناموفق بوده است، به وجود آید (Morrison & Robinson, 1997). (Rai & Agarwal (2017) در تحقیقی کیفی با عنوان بررسی روند قلدری سازمانی در سازمان‌های هندی دریافتند که سکوت یکی از متداول‌ترین پاسخ‌های قربانیان قلدری سازمانی در محل کار است. در واقع آنها به صورت استراتژیک از سکوت استفاده می‌کنند تا از پیامدهای منفی مرتبط با صریح گفتن عقاید و نظراتشان جلوگیری کنند. (2016) Priesemuth & Taylor در تحقیقی با عنوان نقش تعدیل‌گر درونی سازی روان‌شناختی بین نقض قراردادهای روان‌شناختی و حالت‌های افسردگی و رفتار شهروندی دریافتند که اقدامات مداوم زورگویی مانند فریاد زدن، تحقیر کردن، مورد انتقاد واقع شدن و بیانات توهین‌آمیز، منابع درونی کارکنان را خشک می‌کند و منجر به احساسات منفی خشم، ناراحتی، ناامیدی، درماندگی و بی‌قراری می‌شود که این موضوع می‌تواند به عنوان حالتی از تخلیه منابع روان‌شناختی توصیف شود. (Kernan, Racicot & Fisher (2016) در تحقیقی با عنوان اثرات نظارت توهین‌آمیز و جو روان‌شناختی با نقش تعدیلگر احساس نقض بر نتایج کار دریافتند که بدرفتاری یک ناظر می‌تواند به عنوان حادثه‌ای کاری مهم تلقی شود که احتمالاً به عنوان برهم زدن قرارداد کارکنان با کارفرمایان‌شان دیده می‌شود که باعث عکس‌العمل عاطفی قوی در شکل احساس تخلف می‌شود. (Jain (2015) در تحقیقی با عنوان دیدگاه ارتباطی برای مطالعه سکوت در سازمان‌های هند دریافتند که به دلیل چارچوب‌های

آیا قلدری سازمانی و نقض قرارداد روان‌شناختی با سکوت سازمانی کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان رابطه دارد؟

### مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

پژوهش را همه کارکنان ادارات ستادی استان لرستان مستقر در شهر خرم‌آباد تشکیل دادند که تعداد آنها برابر با ۱۳۱۷ نفر بود؛ که برای تعیین حجم نمونه به جدول کرجسی و مورگان مراجعه شد و تعداد نمونه، ۲۹۷ نفر به دست آمد که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعیین شدند. از میان پاسخ‌دهندگان تعداد ۱۹۹ مرد و ۹۸ زن بودند، همچنین بیشتر افراد نمونه دارای سن ۳۱ تا ۴۰ سال بودند. برای سنجش متغیرهای پژوهش همچنین از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده شد.

### ابزار سنجش

پرسشنامه قلدری سازمانی<sup>۱</sup>: برای سنجش متغیر قلدری سازمانی از پرسشنامه ۲۲ سؤالی اعمال منفی Einarsen, Hoel & Notelaers (2009) که شامل ۳ بعد سوء رفتار علیه شخصیت فرد، سوء رفتار علیه نتایج کار فرد و سوء رفتار علیه سلامت جسمانی فرد است، استفاده شده است که در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای تنظیم شده بود و Einarsen, Hoel

به عبارت دیگر همان سکوت سازمانی است (Hasanzarei, Taheri & Sayar, 2012)، آگاهی از رابطه بین قلدری سازمانی و نقض قرارداد روان‌شناختی و سکوت سازمانی برای سازمان‌های امروزی، مهم و ضروری است؛ بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این پرسش است که

فرضیه اول: قلدری سازمانی با سکوت سازمانی در سازمان‌های اداری استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه دوم: قلدری سازمانی با نقض قرارداد روان‌شناختی در سازمان‌های اداری استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه سوم: نقض قرارداد روان‌شناختی با سکوت سازمانی در سازمان‌های اداری استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.

فرضیه چهارم: قلدری سازمانی از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی با سکوت سازمانی در سازمان‌های اداری استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.

### روش

روش پژوهش، جامعه آماری و نمونه: پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نوع تحقیق، رابطه‌ای و از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری این

1. Organizational bullying

۰/۸۱۵ به دست آمد. یکی از سؤالات پرسشنامه عبارت است از: من احساس می‌کنم که صحبت کردن خطرناک است؟ برای بررسی و تأیید روایی پرسشنامه‌های مورد استفاده از روایی محتوا استفاده شد. در این پژوهش برای آزمون صحت مدل نظری و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار PLS استفاده شده است.

#### یافته‌ها

شاخص GOF در مدل PLS راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل بوده و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را بررسی می‌کند و اینکه آیا مدل آزمایش شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا خیر. برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که  $GOF = 0.1$  میزان کم،  $GOF = 0.25$  مقدار متوسط و مقدار بزرگ  $GOF = 0.36$  برای سنجش اعتبار مدل‌های PLS به کار می‌رود (Wetzels, Schroder & Van, 2009).

نتایج برازش کلی مدل در جدول ۱ ارائه شده است. این

معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{(\text{Avg}(\text{Communality}) \times \text{Avg}(R^2))}$$

(Notelaers & Alfay 2009) گزارش کرده‌اند. در تحقیق حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه ۰/۸۴۲ به دست آمد. برای تأیید روایی از روایی محتوا استفاده شد. یکی از سؤالات پرسشنامه عبارت است از: آیا وظایف کاری در بازه‌های زمانی نامعقول به شما داده می‌شود؟

#### پرسشنامه نقض قرارداد روان‌شناختی<sup>۱</sup>: برای سنجش

متغیر نقض قرارداد روان‌شناختی از پرسشنامه ۴ سؤالی (Morrison & Robinson 2000) استفاده شده که در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای تنظیم شده بود، Morrison & Robinson (2000) و آلفای کرونباخ آن را ۰/۷۸۲ گزارش کرده‌اند. در تحقیق حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه ۰/۷۸۴ به دست آمد برای تأیید روایی از روایی محتوا استفاده شد. یکی از سؤالات پرسشنامه عبارت است از: در قبال کارهایم، آنچه از قبل قرار بود را دریافت نکرده‌ام؟

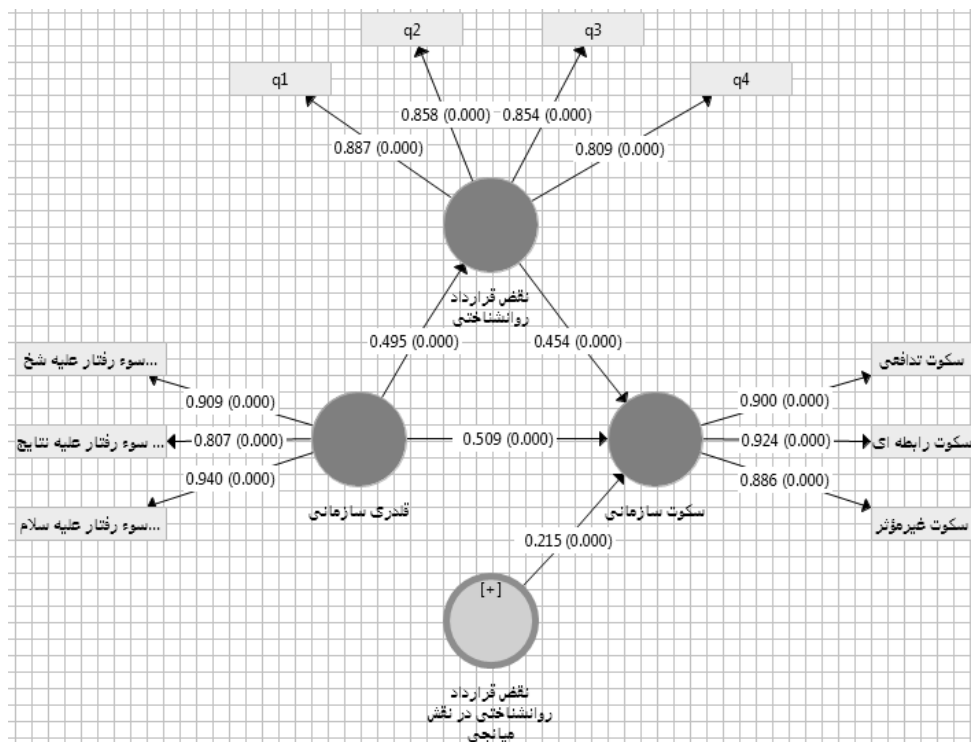
#### پرسشنامه سکوت سازمانی<sup>۲</sup>: برای سنجش متغیر سکوت

سازمانی از پرسشنامه ۱۵ سؤالی (Brinsfield 2013) که شامل ۳ بعد سکوت تدافعی، سکوت رابطه‌ای و سکوت غیرمؤثر است استفاده شده است که در طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای تنظیم شده بود و آلفای کرونباخ آن ۰/۸۱۴ گزارش شده بود. در تحقیق حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه

جدول ۱. شاخص‌های کلی برازش مدل

متغیر	Communality	R2
قلدری سازمانی	۰/۷۰۱	-
نقض قرارداد روان‌شناختی	۰/۶۱۱	۰/۵۴۴
سکوت سازمانی	۰/۵۹۰	۰/۵۱۱
میانگین	۰/۶۳۴	۰/۵۲۷
GOF	۰/۵۷۸	
مقدار به دست آمده	دامنه قابل پذیرش	
IFI	۰/۹۴	مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۹
CFI	۰/۹۳	مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۹
GFI	۰/۹۱	مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۹
RMSEA	۰/۰۲	مقدار مطلوب کمتر از ۰/۰۵
NFI	۰/۹۱	مقدار مطلوب بیشتر از ۰/۹

با توجه به مقدار به دست آمده برای شاخص‌های برازش، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌گردد. در این قسمت به بررسی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار PLS پرداخته شد.



شکل ۲. مدل ترسیم‌شده همراه با مقادیر P-Values و سطح معنی‌داری

جدول ۲. خلاصه آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	ضریب مسیر	آماره T	سطح معناداری	نتیجه آزمون
قلدری سازمانی با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.	۰/۵۰۹	۵/۷۲۰	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
قلدری سازمانی با نقض قرارداد روان‌شناختی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.	۰/۴۹۵	۵/۰۷۱	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
نقض قرارداد روان‌شناختی با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.	۰/۴۵۴	۳/۲۲۶	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
قلدری سازمانی از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.	۰/۲۱۵	۲/۲۴۲	۰/۰۰۹	تأیید فرضیه

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نشان داد که تمام فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شوند ( $P \leq 0/000$ ).

## بحث و نتیجه‌گیری

گردید که قلدری سازمانی موجب افزایش سکوت سازمانی کارکنان سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌گردد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان‌دهنده تأیید این فرضیه بود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط Xu, Jain (2015), Rai & Agarwal, (2017), Li & Sun (2015), Loi & Lam (2015) همخوانی دارد؛ به عبارت دیگر شرایط محیطی سازمان‌های دولتی و امنیت شغلی بالای ایجادشده توسط مقررات دولتی که اجازه اخراج و جابجایی کارکنان ناسازگار را از مدیران سلب نموده است، موجب گردیده تا این‌گونه افراد با توسل به قلدری سازمانی،

این پژوهش با هدف بررسی رابطه قلدری سازمانی با سکوت سازمانی با نقش میانجی نقض قرارداد روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی استان لرستان صورت گرفت. در این پژوهش نخست با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، ادبیات موضوع بررسی شد، سپس متغیرهای تحقیق از راه پرسشنامه مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. برای بررسی موضوع پژوهش چهار فرضیه مطرح گردیده که پس از جمع‌آوری داده‌ها و آزمون فرضیات مشخص گردید که هر چهار فرضیه مورد تأیید قرار گرفته‌اند. فرضیه نخست بدین‌صورت تدوین



می‌داند و بر خود لازم می‌داند که در جهت پیشرفت سازمان تمام تلاش خویش را انجام دهد. این امر سبب می‌شود که فرد عقاید و نگرانی‌هایش را در مورد سازمان ابراز نماید و آوای سازمانی افزایش یابد؛ اما برعکس سازمان‌هایی که به تعهدات داده شده به کارکنان عمل نمی‌کنند، این حس را به کارمند القاء می‌کنند که سازمان برای آنها ارزشی قائل نیست، لذا کارکنان نیز در قبال سازمان خود را مسئول ندانسته و نسبت به سازمان بی‌تفاوت شده و سکوت پیشه می‌کنند. فرضیه چهارم که در واقع هدف پژوهش محسوب می‌شود به این موضوع اختصاص دارد که قلدری سازمانی از طریق نقض قرارداد روان‌شناختی منجر به سکوت سازمانی می‌گردد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان‌دهنده تأیید این فرضیه است؛ به عبارت دیگر قلدری سازمانی به عنوان یک سوء رفتار چه از سوی مدیران و چه از طرف کارکنان منجر به نقض جنبه‌های نانوشته روابط استخدامی بین افراد و سازمان شده و بدین ترتیب افراد در سازمان احساس مالکیت و مشارکت نکرده و از ارائه ایده‌های کاربردی که منجر به تغییر و تحول سازمان شده و در نهایت به اثربخشی آن منتهی می‌گردد، خودداری می‌کنند. به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که پدیده پیچیده سکوت سازمانی و مقومات آن را به خوبی در سازمان بشناسند و مقدار آن را اندازه‌گیری نمایند و همچنین آیین‌نامه‌هایی برای حمایت از نظریه‌های کارکنان و تشویق کارکنان به ارائه نظرات تدوین نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود که کارگاه‌های آموزشی مهارت‌های ارائه نظرات و افزایش آوای کارکنان در مورد مسائل سازمانی برگزار گردد. همچنین پیشنهاد می‌شود که قوانین و مقررات حمایتی از آوای کارکنان و تشویق پرسنل سازمان به ارائه نظرات سازنده در محیط کار تدوین شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود از طریق قرار دادن صندوق انتقادات و پیشنهادها، ایجاد روش‌های ارتباطی مؤثر و نو با کارکنان، تشکیل گروه‌ها و شبکه‌های مجازی متداول و تشویق کارکنان به عضویت در این گروه‌ها و بیان نظرها و انتقادات، ترغیب کارکنان نسبت به مشارکت در بیان راه‌حل‌ها و ایده‌ها درباره مسائل کاری، تعریف خطوط ارتباطی ایمن و شخصی مانند رایانامه و پیامک تلاش نمایند سکوت سازمانی را بشکنند. همچنین وجود قوانین بازدارنده در سازمان‌ها و از طرفی ترویج فرهنگ اسلامی و انسانیت در سازمان‌ها

انواع ناهنجاری‌های رفتاری را مرتکب شده و مدیران و همکاران به دلیل فقدان مقررات بازدارنده، سکوت را ترجیح داده تا از عواقب سنگین مواجهه با افراد قلدر در حوزه سازمان در امان بمانند. فرضیه دوم به این صورت تنظیم گردید که قلدری سازمانی موجب افزایش نقض قرارداد روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی استان لرستان می‌گردد. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان‌دهنده تأیید این فرضیه بود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط Priesemuth & Taylor (2016) و Kernan, Racicot & Fisher (2016) همخوانی دارد؛ به عبارت دیگر کارکنانی که به استخدام سازمان‌های دولتی درمی‌آیند از مدیران این سازمان‌ها انتظار دارند که مطابق با وعده‌های داده شده مبنی بر فراهم آوردن شرایط مساعد که کارمندان می‌توانند در محیطی احترام‌آمیز مشغول به کار شوند، وارد سازمان می‌شوند؛ اما وقتی که هدف رفتارهای توهین‌آمیز، فریاد زدن، تحقیر شدن و ... قرار می‌گیرند، حالت‌های منفی همچون ناامیدی، ناراحتی، احساس خشم و درماندگی در آنها به وجود می‌آید، لذا این افراد به منظور تخلیه کردن خود از این حالت‌های منفی و به نوعی دست به انتقام زدن، انتظارات مدیران و سازمان را که جزء قراردادهای عینی و رسمی فی‌مابین نیست، برآورده نساخته و به حداقل تلاش برای حفظ رابطه استخدامی اکتفا می‌کنند. این کار در نهایت به نقض قرارداد روان‌شناختی منجر می‌گردد. فرضیه سوم به این صورت تدوین گردید که نقض قرارداد روان‌شناختی به افزایش سکوت سازمانی در سازمان‌های دولتی استان لرستان منجر می‌شود. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش نشان‌دهنده تأیید این فرضیه بود. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های صورت گرفته توسط Wang & Hsieh (2014) و Cassar & Briner (2011) همخوانی دارد؛ به عبارت دیگر پژوهش‌ها نشان داده است که مبادله اجتماعی و مزایای دوجانبه به عنوان نتایج قرارداد روان‌شناختی بین فرد و سازمان در نظر گرفته می‌شود و اگر فرد احساس نماید سازمان به تعهدهای خود پایبند است، حس بهتری نسبت به سازمان داشته و رفتارهای آوای بیشتری خواهد داشت و با ارائه ایده‌های سازنده به بهره‌وری سازمان کمک می‌نماید؛ به عبارت دیگر فرد در قبال سازمان احساس تعهد نموده و خود را عضوی از سازمان

- Jung, H.S., Yoon, H.H. (2018). Understanding workplace bullying: Its effects on response and behavior in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (3), 1453-1471.
- Kernan, M.C., Racicot, B.M., & Fisher, A.M. (2016). Effects of abusive supervision, psychological climate, and felt violation on work outcomes a moderated mediated model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(3), 309-321.
- Lapointe, E., Vandenberghe, C., & Boudrias, J. S. (2013). Psychological Contract Breach, Affective Commitment to Organization and Supervisor, and Newcomer Adjustment: A Three-wave Moderated Mediation Model. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 528-538.
- Li, Y., & Sun, J.-M. (2015). Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: a cross-level examination. *The Leadership Quarterly*, 26 (2), 172-189.
- Maqbool, S., Černe, M., & Bortoluzzi, G. (2019). Micro-foundations of innovation: Employee silence, perceived time pressure, flow and innovative work behavior. *European Journal of Innovation Management*, 22 (1), 125-145.
- McNamara, P.M., Fitzpatrick, K., MacCurtain, S., & O'Brien, M. (2018). Workplace bullying and redress procedures: experiences of teachers in Ireland. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 13(1), 79-97.
- Moradi, M. (2016). Evaluate the Impact of Organizational Silence on Behavioral Variables (Case Study: Pars Oil and Gas Company). *Human Resource Management in Oil Industry*, 7 (27), 27-49. [Persian]
- 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.
- Nadaf, M., Rahimi, F., Hadizade, Z. (2016). Structural modeling of the effect of organizational silence and bullying on the desire of employees to move (Case study: Selected from government organizations in Ahvaz metropolis). *Psychological Researches in Management*, 2 (1), 123-144. [Persian]
- Peyran nejad, A., davari, E., afkhami, M. (2017). Organizational silence as a Current Challenge in Human Resource Management: Exploring the Factors and Consequences. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 6(1), 147-176. [Persian]
- Priesemuth, M., & Taylor, R.M. (2016). The more I want, the less I have left to give: the moderating role of psychological entitlement on the relationship between psychological contract violation, depressive mood states, and citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 37(7), 968-982.
- Rai, A. & Agarwal, U.A. (2019). Linking workplace bullying and EVLN outcomes: Role of psychological contract violation and workplace
- می‌تواند در کاهش بروز این نوع رفتارها مورد توجه قرار گیرد. دقت در جذب و استخدام نیروهای مورد نیاز سازمان، برگزاری انواع دوره‌های آموزشی و نیز برقراری ارتباطات مداوم و مستمر با کارکنان، نقش عمده‌ای در فعالیت‌های خرد و کلان مقابله با قلدری در سازمان ایفا می‌کند. ارتباط سازمان‌ها با مراکز مشاوره برای آشنایی افراد با این نوع رفتارها و نحوه مقابله با آنها و ارائه دوره‌های آموزش مرتبط با رفتارهای قلدری یکی از راه‌های کاهش قلدری در سازمان است.
- بی‌شک، هر تحقیقی با محدودیت‌هایی همراه است، از جمله محدودیت‌ها و مشکلات این تحقیق عبارت بود از زمان‌بر بودن جمع‌آوری اطلاعات، عدم اطمینان برخی از پاسخ‌دهندگان به پژوهش‌های دانشگاهی و محافظه‌کاری برخی از پاسخ‌دهندگان در پاسخ‌دهی به سؤالات.
- به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که تحقیقات آتی خود را در زمینه‌های مانند بررسی رابطه قلدری سازمانی با کاهش رضایت شغلی، رابطه قلدری سازمانی با ایجاد رفتارهای انحرافی در افراد، رابطه قلدری سازمانی و سکوت سازمانی با آنتروپی رفتاری و رابطه قلدری سازمانی و سکوت سازمانی با سوداگری سازمانی انجام دهند.

#### منابع

- Askari R, Sepaseh F, Tavazoe Z. (2016). Assesment of the Relationship between Organizational Silence and Organizational Performance in Educational Hospitals Yazd University of Medical Sciences. *The Journal of Toloo-e-behdasht*, 15 (3), 22-29. [Persian]
- Brinsfield, C.T. (2013). Employee silence motives: investigation of dimensionality and development of measures. *Journal of Organizational Behavior*, 34 (5), 671-697.
- Cassar, V., & Briner, R.B. (2011). The relationship between psychological contract breach and organizational commitment: exchange imbalance as a moderator of the mediating role of violation. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 283-289.
- De Cieri, H., Sheehan, C., Donohue, R., Shea, T., & Cooper, B. (2019). Workplace bullying: an examination of power and perpetrators. *Personnel Review*, 48 (2), 324-341.
- Hasanzarei, M., Taheri, F. & Sayar, A. (2012). Organizational silence: concepts, antecedents, and consequences. *Iranian journal of management sciences*, 6(Number 21), 77-104. [Persian]
- Jain, A.K. (2015). An interpersonal perspective to study silence in Indian organizations: investigation of dimensionality and development of measures. *Personnel Review*, 44 (6), 1010-1036.



- friendship. *International Journal of Manpower*, 40 (2), 211-227.
- Rai, A., & Agarwal, U.A. (2017). Exploring the process of workplace bullying in Indian organizations: a grounded theory approach. *South Asian Journal of Business Studies*, 6(3), 247-273.
- 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.
- Shojaee, S. (2016). The Relationship between Psychological Contract Breach and Turnover Intention and Organizational Citizenship Behavior Emphasizing the Moderating Role of Power Distance. *Journal of Management and Development Process*, 29 (2), 117-144. [Persian]
- Wang, Y.-D. & Hsieh, H.-H. (2014). Employees' reactions to psychological contract breach: a moderated mediation analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 85 (1), 57-66.
- Wetzels, M.G., Schroder, C., & Van, Oppen. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *Management Information Systems Quarterly*, 33(1), 177-195.
- Xu, A.J., Loi, R., & Lam, L.W. (2015). The bad boss takes it all: how abusive supervision and leader-member exchange interact to influence employee silence. *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774.