

نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی در تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان

محمد رجبی وردنجانی^۱، مرتضی توکلی^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، ایران
^۲ دکتری مدیریت و عضو هیئت علمی وابسته دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، ایران

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان با نقش میانجی بی تفاوتی سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری انجام شد. روش پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری شامل ۴۳۴ نفر از کارکنان جهاد کشاورزی استان بود که با استفاده از فرمول کوکران، نمونه‌ای به حجم ۲۰۴ نفر به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسش‌نامه‌های استاندارد سکوت سازمانی موریسون و میلیکن (به نقل از ذکریا پور، ۱۳۹۳)، عملکرد شغلی شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) و بی تفاوتی سازمانی دانایی فرد و همکاران (۱۳۸۹) بود. داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی در نرم‌افزار SPSS و Smart PLS تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سکوت سازمانی تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد ($\beta = -0.585$, $t = 11.9$, $R^2 = 0.342$). همچنین، سکوت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر بی تفاوتی سازمانی کارکنان دارد ($\beta = 0.653$, $t = 15.52$, $R^2 = 0.427$). بی تفاوتی سازمانی نیز تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد ($\beta = -0.658$, $t = 10.66$, $R^2 = 0.323$). علاوه بر این، بی تفاوتی سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان ایفا می‌کند ($VAF = 0.367$). این پژوهش به مدیران کمک می‌کند تا با کاهش سکوت و بی تفاوتی سازمانی، مشارکت کارکنان را افزایش داده و بهبود عملکرد شغلی را در سازمان تسهیل نمایند.

واژه‌های کلیدی: سکوت سازمانی، عملکرد شغلی، بی تفاوتی سازمانی، کارکنان جهاد کشاورزی.

مقدمه

در جهان امروز که سازمان‌ها با تحولات فزاینده و رقابت شدید مواجه هستند، بهبود مستمر و انعطاف‌پذیری به عنوان اصولی حیاتی برای بقا و پیشرفت تلقی می‌شوند (کیم و وانگ، ۲۰۲۴). در این محیط پویا، نقش کارکنان به عنوان دارایی اصلی سازمان‌ها بیش از گذشته مورد توجه قرار گرفته است. کارکنان نه تنها اجراکنندگان فرآیندهای سازمانی هستند، بلکه منابع غنی از دانش، ایده‌ها و بازخوردهای ارزشمندی برای بهبود عملکرد سازمانی محسوب می‌شوند. با این حال، وجود پدیده‌ای به نام سکوت سازمانی، که به معنای خودداری کارکنان از ابراز نظر، ارائه پیشنهادات و بیان نگرانی‌ها در مورد مسائل سازمانی است، می‌تواند به طور قابل توجهی بهره‌وری و اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد (محمدزاده و همکاران، ۱۴۰۳).

سکوت سازمانی نه تنها باعث از دست رفتن فرصت‌های ارزشمند برای بهبود فرآیندها و نوآوری می‌شود، بلکه می‌تواند مشکلات در حال ظهور را نادیده بگیرد و به بحران‌های جدی‌تری تبدیل کند که بر عملکرد کلی سازمان تأثیر منفی می‌گذارد. عوامل متعددی مانند نگرش مدیران نسبت به ارتباطات، فقدان فرهنگ باز و اعتماد، و ادراکات بی‌عدالتی سازمانی می‌توانند به شیوع این پدیده کمک کنند (اوپوکو و همکاران، ۲۰۲۳).

یکی از پیامدهای مهم سکوت سازمانی، ایجاد حس بی‌تفاوتی سازمانی در میان کارکنان است. بی‌تفاوتی سازمانی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان احساس کنند صدای آن‌ها مورد توجه نیست یا اینکه ابراز نظر ممکن است منجر به پیامدهای منفی شود. این حالت، که به عنوان فقدان تعهد و انگیزه نسبت به اهداف سازمانی تعریف می‌شود، می‌تواند منجر به کاهش عملکرد شغلی و اثربخشی سازمانی شود (آموزگار و همکاران، ۲۰۲۴).

تحقیقات نشان داده‌اند که بی‌تفاوتی سازمانی می‌تواند به عنوان یک عامل میانجی در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی عمل کند. فقدان تعامل و انگیزه کارکنان، که ناشی از سکوت سازمانی است، می‌تواند به کاهش تلاش، انگیزه و در نهایت عملکرد شغلی منجر شود (عمارتی و مرادی، ۱۴۰۲). بنابراین، بررسی دقیق این رابطه و نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی می‌تواند بینش‌های ارزشمندی را برای رهبران و سیاست‌گذاران سازمانی فراهم کند.

هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی در سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری است. این مطالعه به دنبال روشن‌سازی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در این رابطه است. با تمرکز بر این محیط سازمانی خاص، این پژوهش به دنبال ارائه راهکارهای عملی برای کاهش سکوت سازمانی، تقویت ارتباطات باز و در نهایت افزایش عملکرد شغلی کارکنان و اثربخشی سازمانی است.

با توجه به اینکه ساختارهای نظری سکوت سازمانی و تأثیرات آن بر عملکرد سازمانی در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را به خود جلب کرده‌اند، تأثیر میانجی بی‌تفاوتی سازمانی نیازمند بررسی عمیق‌تری است. این موضوع به ویژه در سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری، که با شرایط و فرهنگ سازمانی منحصر به فردی مواجه است، از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین، این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است: بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری چه رابطه‌ای وجود دارد؟

اهمیت و ضرورت تحقیق

در حوزه مدیریت سازمانی، بررسی رفتارها و نگرش‌های کارکنان به عنوان عوامل کلیدی در دستیابی به اهداف سازمانی همواره مورد توجه بوده است. سکوت سازمانی که به معنای خودداری کارکنان از بیان ایده‌ها، نظرات یا اطلاعات مرتبط با محیط کار تعریف می‌شود (یعقوبی و همکاران، ۲۰۲۴)، و عملکرد شغلی که نشان‌دهنده میزان اثربخشی کارکنان در انجام مسئولیت‌های شغلی است، دو حوزه مهم در این زمینه به شمار می‌روند. سکوت سازمانی می‌تواند به عنوان مانعی جدی در مسیر تغییر و توسعه سازمان عمل کند و عملکرد کلی را کاهش دهد (السادی، ۲۰۲۴). در مقابل، بیان فعالانه و مشارکت کارکنان معمولاً با بهبود اثربخشی و نوآوری سازمانی مرتبط است. بنابراین، درک عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد شغلی برای سازمان‌هایی که به دنبال کارایی و رشد هستند، بسیار حیاتی است (افتیمیبولوس و همکاران، ۲۰۲۴).

یکی از متغیرهای میانجی کلیدی که می‌تواند نقش مهمی در این رابطه ایفا کند، بی‌تفاوتی سازمانی است. این پدیده نشان‌دهنده فقدان علاقه، دغدغه یا وابستگی عاطفی کارکنان نسبت به اهداف و رفاه سازمانی است. وقتی کارکنان احساس بی‌تفاوتی می‌کنند، انگیزه‌شان برای انجام مؤثر وظایف کاهش می‌یابد و تمایل به سکوت در مورد مسائل یا پیشنهادهایی که می‌تواند سازمان را بهبود بخشد، افزایش می‌یابد (آموزگار و همکاران، ۲۰۲۴). این وضعیت نه تنها بهره‌وری و کیفیت تصمیم‌گیری را تحت تأثیر قرار می‌دهد، بلکه می‌تواند به شکل یک "بیماری مسری" در سازمان گسترش یابد و بر روحیه و انگیزه سایر کارکنان نیز تأثیر منفی بگذارد (نارویی و ناستی زایی، ۱۴۰۳).

انتخاب سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری به عنوان مورد مطالعه، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این سازمان به عنوان نهاد اصلی تأمین امنیت غذایی کشور، نقش اساسی در ارائه کالاها و خدمات ضروری به شهروندان ایفا می‌کند. افزایش بهره‌وری و کارایی کارکنان آن تأثیر مستقیمی بر توسعه ملی و رفاه اجتماعی دارد. با این حال، عواملی مانند سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی می‌توانند مانع از دستیابی به این اهداف شوند؛ بنابراین، شناسایی و کاهش این عوامل یک ضرورت ملی محسوب می‌شود (صدقیان باویل و همکاران، ۱۴۰۰).

جهاد سازندگی به عنوان یک نهاد انقلابی خودجوش از میان مردم ایثارگر پس از پیروزی انقلاب اسلامی شکل گرفت (قائدعلی و سلیمی، ۱۴۰۰). این نهاد با هدف خدمت به جامعه و بسیج مردمی برای ساختن ایران تأسیس شد. در ابتدا، تمرکز اصلی فعالیت‌های آن بر محرومیت‌زدایی از روستاها بود وظایف در این دوره غالباً در چارچوب "وظایف تعریف نشده" انجام می‌شد و هدف اصلی پر کردن شکاف بین شهر و روستا از طریق ساختن نیازهای روستاییان بود فعالیت‌های این دوره شامل: لوله‌کشی آب و برق‌رسانی راه‌سازی (احداث جاده‌های خاکی) ساخت مدرسه، حمام عمومی، درمانگاه، ساخت قبرستان و غسالخانه در روستاها، یاری در کاشت، برداشت محصول و فعالیت‌های مختلف برای روستاییان توسط داوطلبان جهادگر. با شروع جنگ تحمیلی، وظایف جهاد سازندگی گسترش یافت و وارد عرصه نظامی شد. جهاد در جنگ وظایف متعددی را بر عهده گرفت و به پشتیبانی و مهندسی جنگ پرداخت (شکوری، ۱۴۰۱). پس از پایان جنگ تحمیلی، جهاد سازندگی مسئولیت بازسازی خرابی‌های ناشی از جنگ را عهده‌دار شد در این زمینه، وظایف اصلی جهاد شامل بازسازی زیربنای و امکانات تولیدی در روستاها بود تلاش‌های جهاد در بازسازی مناطق جنگ‌زده سبب بازگشت روستاییان به فعالیت شد و مانع از توقف فعالیت‌های روستایی گردید (جمالو و همکاران، ۱۴۰۲).

با گذشت زمان و تحت تأثیر عوامل مختلف از جمله استحاله فرهنگ جهادی در فرهنگ بوروکراتیک وزارت کشور، جهاد سازندگی در نهایت با وزارت کشاورزی ادغام شد و وزارت جهاد کشاورزی شکل گرفت. این ادغام در اواخر برنامه سوم توسعه و با اهداف رسمی همچون اصلاح نظام اداری، کاهش تصدی‌ها، ارتقای بهره‌وری و حذف موازی‌کاری صورت پذیرفت. با این حال، برخی تحلیل‌ها معتقدند که این ادغام بیشتر دلایل سیاسی داشته و با هدف حذف جهاد به عنوان نهادی انقلابی انجام شده است. پس از ادغام، ماهیت نهادی جهاد سازندگی تغییر کرد و به تدریج در بوروکراسی دولتی حل شد و حتی هویت و نام خود را از دست داد. در این دوره، جهاد به یک بوروکراسی ماشینی تبدیل شد و مانند سایر دستگاه‌ها عمل می‌کرد. روحیه و فرهنگ جهادی اولیه در این سازمان جدید به تدریج فراموش شد وظایف وزارت جهاد کشاورزی شامل امور مرتبط با کشاورزی، دام، توسعه و عمران روستایی است که در زمان ادغام تحت لایحه سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تهیه شد، کارها در این سازمان بر اساس نظم و انضباط بوروکراتیک و تأکید بر فراگرد بوروکراتیک انجام می‌شود که متفاوت از شیوه جهادی اولیه است که بر کار فوری و حل مسئله تأکید داشت. موضوعاتی مانند توسعه کشاورزی پایدار نیز در منابع مرتبط با این حوزه مطرح شده است (پورعزت، ۱۳۸۹).

علاوه بر این، تحولات عمیق و چندوجهی که جهاد کشاورزی در طول تاریخ خود پشت سر گذاشته است، زمینه‌ساز ظهور الگوهای جدید رفتاری در کارکنان و تعاملات داخلی شده است. در گذشته، این نهاد با ارزش‌های ایدئولوژیک شکل گرفته بود که باعث ایجاد حس همبستگی و تعهد قوی در بین کارکنان می‌شد. اما با گذشت زمان و تغییر رسالت‌ها، این سازمان به

سمت مدیریت‌های عملکردی و نتیجه‌محور حرکت کرده است. این تغییر در فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری، تأثیر مستقیمی بر نحوه تعامل کارکنان، انگیزه‌های آنان و احساس تعلق آن‌ها به سازمان داشته است (پورعزت، ۱۳۸۹). فرهنگ سازمانی، سبک‌های مدیریتی و ویژگی‌های جمعیتی کارکنان در هر استان، می‌توانند بر میزان و تأثیر سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی اثر بگذارند. از این رو، مطالعات انجام‌شده در سایر بخش‌ها یا کشورها ممکن است نتوانند به طور کامل این تفاوت‌ها را منعکس کنند (السادی، ۲۰۲۴). درک دقیق تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی می‌تواند راهکارهای مؤثری برای مدیریت این چالش ارائه دهد. با شناسایی مسیرهای تأثیرگذاری این پدیده، می‌توان اقداماتی هدفمند برای ایجاد محیط کاری شفاف‌تر و مشارکتی‌تر طراحی و اجرا کرد. این رویکرد نه تنها موجب بهبود عملکرد کارکنان می‌شود، بلکه دستیابی به اهداف سازمانی را نیز تسهیل می‌کند.

با توجه به محدودیت مطالعات تجربی که به طور خاص به بررسی روابط متقابل بین سکوت سازمانی، عملکرد شغلی و بی‌تفاوتی سازمانی می‌پردازند، ضرورت این تحقیق بیشتر آشکار می‌شود. در حالی که برخی از مطالعات در ایران رابطه بین سکوت سازمانی و تعهد سازمانی یا فرسودگی شغلی را بررسی کرده‌اند، و برخی دیگر بی‌تفاوتی سازمانی را در رابطه با لختی سازمانی یا رهبری مورد مطالعه قرار داده‌اند (غوری و همکاران، ۲۰۲۳)، یک شکاف آشکار در ادبیات پژوهشی در مورد اثر ترکیبی این سه متغیر وجود دارد. این شکاف به‌ویژه در محیط‌های سازمانی مانند سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری برجسته‌تر است.

در خاتمه، بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در بین کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری هم مهم و هم ضروری است. این تحقیق به یک شکاف پژوهشی در سازمان استراتژیک مهم در زمینه کشاورزی تمرکز دارد و پتانسیل ارائه توصیه‌های عملی برای بهبود عملکرد کارکنان و کمک به توسعه ملی را داراست.

پیشینه پژوهش

محمدزاده و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "شناسایی عوامل اثرگذار بر سکوت سازمانی و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری مدیران"، به بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری سکوت سازمانی و تأثیر آن بر کیفیت تصمیم‌گیری مدیران پرداختند. این پژوهش کاربردی و آمیخته به صورت متوالی اکتشافی انجام شد. جامعه آماری شامل اعضای هیئت علمی و خبرگان اجرایی بانک ملت بود و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند و پرسش‌نامه جمع‌آوری شدند. نتایج نشان داد که عوامل فردی، میان‌فردی، ارتباطی، سازمانی، شغلی، فرهنگی، مدیریتی، ساختاری، فراسازمانی، اجتماعی و اقتصادی بر کیفیت تصمیم‌گیری مدیران تأثیرگذار هستند. این پژوهش بر اهمیت توجه به ابعاد مختلف سکوت سازمانی در بهبود عملکرد مدیران تأکید دارد.

مهدی‌زاده و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "پدیدارشناسی سکوت سازمانی (مطالعه موردی دانشگاه فرهنگیان)"، به بررسی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری سکوت سازمانی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان پرداختند. این مطالعه کیفی و مبتنی بر مطالعات پدیدارشناسی بود. نمونه مورد بررسی شامل ۱۶ نفر از اعضای هیئت علمی بود و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته جمع‌آوری شدند. نتایج نشان داد که عوامل برون‌سازمانی (مانند مسائل سیاسی و اجتماعی)، درون‌سازمانی (شامل ساختار سازمان، ارتباطات، سبک مدیریتی و وضعیت اقتصادی) و فردی (مانند تم‌های دانشی و انگیزشی) در شکل‌گیری سکوت سازمانی نقش دارند. این پژوهش بر لزوم توجه به عوامل چندبعدی در مدیریت سکوت سازمانی تأکید دارد.

میرمجیدی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "بررسی مفهوم بی‌تفاوتی سازمانی: رویکرد فراترکیب"، به تحلیل دیدگاه‌های مختلف درباره بی‌تفاوتی سازمانی پرداختند. این پژوهش کیفی و مبتنی بر فراترکیب بود و شامل بررسی ۲۶

مقاله علمی در بازه زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۲ بود. نتایج نشان داد که عوامل سازمانی (مدیریتی، منابع انسانی و آموزشی)، اقتصادی، برون‌سازمانی، جمعیت‌شناختی و فردی بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیرگذار هستند. این پژوهش بر اهمیت درک عمیق‌تر از عوامل مؤثر بر بی‌تفاوتی سازمانی تأکید دارد.

فتحی چگنی (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "رهبری اقتدارگرا و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان: تبیین نقش میانجی فرهنگ دیوان‌سالار"، به بررسی تأثیر رهبری اقتدارگرا بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان دانشگاه لرستان پرداخت. این پژوهش توصیفی-پیمایشی و کاربردی بود و از پرسش‌نامه‌های استاندارد برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد که رهبری اقتدارگرا از طریق ایجاد فرهنگ دیوان‌سالار، به طور مثبت و معناداری بر بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد. این پژوهش بر نقش سبک رهبری در مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی تأکید دارد.

خسروی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل شکست سکوت دفاعی کارکنان خلاق در سازمان‌ها"، به بررسی راهکارهای کاهش سکوت دفاعی در میان کارکنان خلاق سازمان‌های دولتی پرداختند. این پژوهش کاربردی و آمیخته اکتشافی بود و شامل دو بخش کیفی و کمی بود. نتایج نشان داد که عوامل تسهیل‌کننده سیاست‌ها، مدیریت مشارکتی، امنیت شغلی، یادگیری سازمانی، اعتماد متقابل و معنویت در محیط کار بر شکست سکوت دفاعی تأثیرگذار هستند. این پژوهش نشان داد که ایجاد تغییرات نگرشی و تقویت تفکر راهبردی می‌تواند به کاهش سکوت دفاعی کمک کند. نارویی و ناستی زایی (۱۴۰۳) در پژوهشی با عنوان "اثر رهبری ستمگرانه بر پنهان‌سازی دانش سازمانی با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی"، به بررسی تأثیر رهبری ستمگرانه بر پنهان‌سازی دانش سازمانی پرداختند. این مطالعه توصیفی-همبستگی و مبتنی بر مدل معادلات ساختاری بود. نتایج نشان داد که رهبری ستمگرانه تأثیر مثبت و معناداری بر پنهان‌سازی دانش و بی‌تفاوتی سازمانی دارد. همچنین، بی‌تفاوتی سازمانی به طور مثبت و معناداری بر پنهان‌سازی دانش تأثیر می‌گذارد. این پژوهش بر نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در این رابطه تأکید دارد.

نظری و گل محمدی (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان "ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی سکوت سازمانی"، به بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی معلمان بر بی‌تفاوتی سازمانی پرداختند. این مطالعه توصیفی-همبستگی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. نتایج نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی تأثیر منفی معناداری بر بی‌تفاوتی سازمانی دارند و سکوت سازمانی به طور مثبت بر بی‌تفاوتی سازمانی تأثیر می‌گذارد. این پژوهش نشان داد که توجه به ویژگی‌های شخصیتی در زمان استخدام می‌تواند به کاهش سکوت و بی‌تفاوتی سازمانی کمک کند.

ابراهیمی و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل علل تقویت‌کننده سکوت سازمانی حساب‌رسان داخلی"، به دنبال ارائه مدلی جامع برای توضیح عوامل مؤثر بر تقویت سکوت سازمانی در میان حساب‌رسان داخلی بودند. این مطالعه به روش ترکیبی شامل بخش‌های کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، از روش فراترکیب و دلفی استفاده شد و در بخش کمی، از تحلیل تفسیری ساختاری فراگیر بهره گرفته شد. نتایج نشان داد که تناسب ادراکی حرفه حساب‌رسان داخلی و تعارض نقش بین استانداردها، مهم‌ترین عوامل مؤثر در ایجاد سکوت سازمانی هستند. این یافته‌ها ضرورت شناخت دقیق‌تر رفتار و دیدگاه‌های حساب‌رسان را تأکید می‌کند.

زاهد بابلان و احمدی (۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل"، به بررسی تأثیر بی‌تفاوتی سازمانی بر رابطه عدالت سازمانی و اعتماد معلمان پرداختند. این مطالعه از روش توصیفی-همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کرد. نمونه‌گیری به صورت چندمرحله‌ای و طبقه‌ای انجام شد و ۴۸۲ معلم مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که اثر مستقیم عدالت سازمانی بر اعتماد سازمانی برابر با ۰,۳۴ بوده و اثر غیرمستقیم آن از طریق میانجیگری بی‌تفاوتی سازمانی برابر با ۰,۰۶۲ است. همچنین، افزایش عدالت سازمانی منجر به کاهش بی‌تفاوتی و افزایش اعتماد معلمان می‌شود.

علیرحمزاده و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل پارادایمی سکوت سازمانی با تأکید بر نقش راهبردی توانمندسازی کارکنان در شکست آن"، به بررسی سکوت سازمانی در سازمان‌های دولتی پرداختند. این مطالعه از روش

آمیخته (کیفی و کمی) استفاده کرد. در بخش کیفی، از روش نظریه داده‌بنیاد و مصاحبه با متخصصان استفاده شد و در بخش کمی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج نشان داد که سکوت سازمانی دارای ۶ نوع مختلف است و شش راهبرد مبتنی بر توانمندسازی کارکنان برای شکست آن شناسایی شد. این پژوهش بر پیچیدگی سکوت سازمانی و نقش توانمندسازی کارکنان در مقابله با آن تأکید می‌کند.

محمودلی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان "پیامدهای فردی بی‌تفاوتی سازمانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران"، به بررسی تأثیر بی‌تفاوتی سازمانی بر کارکنان این سازمان پرداختند. این مطالعه به روش پیمایشی و توصیفی-همبستگی انجام شد و ۳۶۵ نفر از کارکنان به‌صورت تصادفی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که بی‌تفاوتی سازمانی تحت تأثیر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی است و پیامدهای فردی معناداری دارد. این پدیده می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی، کاهش کیفیت زندگی و کاهش رفتار شهروندی سازمانی شود.

فرح پور حقانی و علی‌پور (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "بررسی سکوت سازمانی در کارکنان سما واحد رشت"، به بررسی ارتباط بین سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان پرداختند. این مطالعه به روش کمی و همبستگی انجام شد و ۱۶۹ نفر از کارکنان مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و کاهش سکوت سازمانی موجب افزایش مشارکت و تعهد کارکنان می‌شود.

قاسم‌زاده علی‌شاهی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان "نقش یادگیری و جو آموزش سازمانی در عملکرد شغلی"، به بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی، جو آموزش سازمانی و عملکرد شغلی پرداختند. این مطالعه نشان داد که یادگیری سازمانی و جو آموزش سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد شغلی دارند. همچنین، ظرفیت یادگیری سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی، نقش مهمی در این رابطه ایفا می‌کند.

نجفی و خالق‌خواه (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان "تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی"، به بررسی این رابطه در میان پرستاران بیمارستان بوعلی سینا مازندران پرداختند. این مطالعه نشان داد که سکوت سازمانی حدود ۲۰ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را توضیح می‌دهد. سکوت تدافعی و مطیع تأثیر منفی بر عملکرد شغلی دارند، در حالی که سکوت نوع‌دوستانه رابطه مثبتی با عملکرد سازمانی دارد.

ضغانه (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "تأثیر سکوت کارکنان بر عملکرد سازمانی: مطالعه موردی دانشگاه‌های موگادیشو"، به بررسی رابطه بین سکوت کارکنان و عملکرد سازمانی پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد که بین سکوت کارکنان و عملکرد سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. این پژوهش تأکید کرد که فضای ارتباطی باز و کاهش ترس از تلافی می‌تواند نقش مهمی در کاهش سکوت سازمانی ایفا کند.

السادی (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "سکوت سازمانی و تأثیر آن بر سطح پایین عملکرد شغلی در بانک‌های عراق"، به بررسی رابطه بین ابعاد مختلف سکوت سازمانی (دفاعی، تسلیم‌شده و اجتماعی) و عملکرد شغلی پرداخت. نتایج نشان داد که بین این ابعاد و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. این پژوهش بر لزوم ایجاد محیطی بدون ترس از مجازات تأکید کرد.

لو و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "وضعیت و عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی پرستاران در بیمارستان‌های عمومی شهرهای ساحلی شرق چین" به بررسی وضعیت سکوت سازمانی و عوامل مؤثر بر آن پرداختند. نتایج نشان داد که عواملی همچون نوع استخدام، سابقه کار و حمایت همکاران بر میزان سکوت سازمانی تأثیر گذارند. این پژوهش بر ضرورت بهبود محیط کاری و افزایش تعاملات در محیط‌های درمانی تأکید کرد.

اوپوکو و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "چگونه فضای سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد" به بررسی نقش تعهد کاری و حمایت سرپرست در میان پرستاران خط مقدم پرداختند. نتایج نشان داد که نگرش مدیریت ارشد و سرپرستان به سکوت تأثیر منفی معناداری بر عملکرد وظیفه دارد. همچنین، حمایت سرپرست به‌عنوان عامل تعدیل‌کننده در رابطه بین تعهد کاری و عملکرد زمینه‌ای عمل کرد.

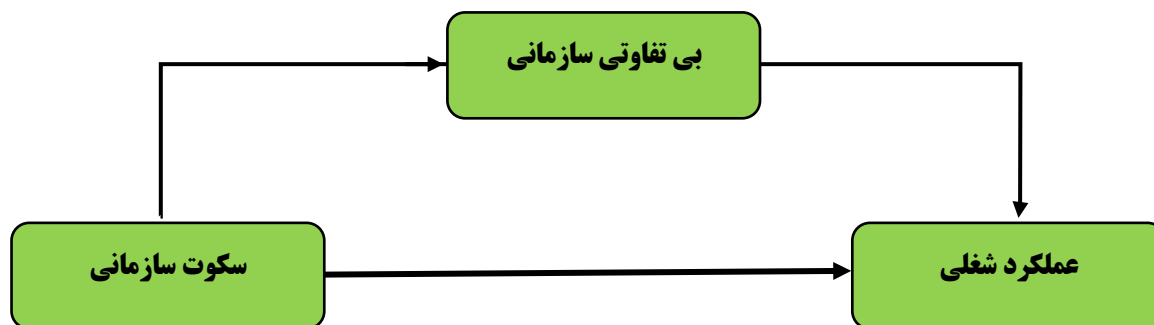
اوه (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی مددکاران اجتماعی" به بررسی عوامل جمعیت‌شناختی و شغلی مؤثر بر سکوت سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد که عواملی همچون سن، موقعیت شغلی، انگیزش بیرونی و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی بر سکوت سازمانی دارند.

راچماواتی و ریجانتو (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "عملکرد کارکنان: پیش‌بینی‌کننده جایگزینی شغلی در شرکت‌های بزرگ" به بررسی تأثیر جایگزینی شغلی بر عملکرد کارکنان پرداختند. نتایج نشان داد که جایگزینی شغلی با عملکرد کارکنان همبستگی مثبت و قوی دارد. این پژوهش بر اهمیت تناسب بین صلاحیت‌های کارکنان و الزامات شغل تأکید کرد. یانگ و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "ارتقای عملکرد شغلی: نقش‌های حیاتی رفاه، رضایت و اعتماد به سرپرست" به بررسی ارتباط بین رفاه روان‌شناختی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی پرداختند. نتایج نشان داد که رفاه روان‌شناختی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی دارد. همچنین، رضایت شغلی نقش میانجی‌گری در این رابطه ایفا می‌کند.

آموزگار و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "بررسی شیوع بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه بامیان" به بررسی میزان شیوع بی‌تفاوتی سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که میزان بی‌تفاوتی سازمانی در دانشگاه بامیان کمتر از سطح متوسط و بیشتر از سطح پایین است. این پژوهش بر ضرورت توجه به عوامل مؤثر بر بی‌تفاوتی سازمانی تأکید کرد.

بارتل و راکمن (۲۰۲۴) در پژوهش خود با عنوان "بیماری بی‌تفاوتی: چگونه سیستم‌های رابطه‌ای زیرساخت توجه را برای انعطاف‌پذیری سازمانی فراهم می‌کنند" به بررسی نقش روابط بین‌فردی در سازمان‌ها پرداختند. نتایج نشان داد که بی‌تفاوتی رابطه‌ای به‌عنوان خطری پنهان می‌تواند انعطاف‌پذیری سازمانی را تضعیف کند.

دانایی‌فرد و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان "بررسی بی‌تفاوتی سازمانی: ایجاد و اعتبارسنجی یک معیار" به شناسایی ابعاد بی‌تفاوتی سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که بی‌تفاوتی سازمانی دارای پنج بعد است: بی‌تفاوتی نسبت به مدیر، سازمان، مشتریان، همکاران و شغل. این پژوهش چارچوبی برای سنجش سطوح بی‌تفاوتی سازمانی ارائه کرد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی

در این پژوهش، با توجه به طبیعت موضوع و هدف از بررسی رابطه بین متغیرها، از روش تحقیق توصیفی-همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری با مدرک تحصیلی کاردانی و بالاتر می‌باشد. حجم جامعه آماری ۴۳۴ نفر تعیین شده است. برای تعیین حجم نمونه لازم، از فرمول کوکران برای جامعه محدود استفاده شده است بر اساس محاسبات انجام شده، حداقل حجم نمونه لازم ۲۰۴ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش شامل سه پرسش‌نامه است: پرسش‌نامه سکوت سازمانی موريسون و میلیکن (۱۳۹۳) روایی محتوایی و صوری پرسش‌نامه از طریق نظر خبرگان تأیید شده است و پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده و مقدار آن ۰,۸۶ به دست آمده است. پرسش‌نامه ارزیابی عملکرد کارکنان شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده و مقدار آن ۰,۹۲ به دست آمده است. پرسش‌نامه بی‌تفاوتی سازمانی که پایایی پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده و مقدار آن ۰,۸۴۹ به دست آمده است.

یافته‌ها

براساس پرسش‌نامه استاندارد سکوت سازمانی موريسون و میلیکن نتایج مجموع نمرات مؤلفه‌های سکوت سازمانی به شرح زیر است:

میزان سکوت سازمانی در حد پایینی (نمره ۱۵ تا ۲۵) میزان سکوت سازمانی در حد متوسطی (نمره ۲۵ تا ۵۰) میزان سکوت سازمانی در حد بالایی (نمره بالاتر از ۵۰) می‌باشد، لذا یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد سکوت سازمانی در جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری در حد متوسطی (۳۳,۱۲) می‌باشد.

براساس پرسش‌نامه ارزیابی عملکرد کارکنان (شعبانی ۱۳۹۳) هر چه نمره حاصل شده از این پرسش‌نامه بالاتر باشد، نشان‌دهنده میزان مناسب بودن عملکرد کارکنان در سازمان خواهد بود و بالعکس. در این پژوهش حداقل نمره ۱۷ و حداکثر ۸۵ می‌باشد که نمره اخذ شده (۵۷,۰۱) نشان از عملکرد بالاتر از متوسط می‌باشد.

براساس پرسش‌نامه بی‌تفاوتی سازمانی (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۹) امتیاز حاصل از آن (۷۸,۷۹)، نشان می‌دهد بی‌تفاوتی سازمانی در جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری در سطح متوسطی می‌باشد.

آزمون بررسی توزیع نرمال داده‌های پژوهش:

آزمون کولموگوروف^۱ _ اسمیرنوا و شاپیرو_ویلیک^۲

جدول (۱) نتایج دو آزمون کولموگوروف _ اسمیرنوا و شاپیرو_ویلیک برای مشخص نمودن توزیع نرمال (غیر نرمال) برای سه متغیر سکوت سازمانی، عملکرد شغلی و بی‌تفاوتی سازمانی می‌باشد. در این آزمون‌ها سطح معنی دار (sig) کمتر از ۰,۰۵ می‌باشد بنابراین با اطمینان بالای می‌توانیم فرضیه نرمال بودن توزیع داده‌ها را رد کنیم.

¹ Kolmogorov-Smirnov test

² Shapiro-Wilk Test

جدول ۱. آزمون نرمال بودن داده های پژوهش

شاپیرو_ویلک			کولموگروف_اسمیرنوا		
سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره	سطح معنی داری	درجه آزادی	آماره
سکوت سازمانی	۰,۰۰	۲۰۴	۰,۰۰۷	۲۰۴	۰,۰۷۵
عملکرد شغلی	۰,۰۰	۲۰۴	۰,۰۰	۲۰۴	۰,۱۰۷
بی تفاوتی سازمانی	۰,۰۰	۲۰۴	۰,۰۰	۲۰۴	۰,۱۳۷

آزمون کشیدگی و چولگی:

برای مشخص شدن نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع داده ها با استفاده از فرمول های زیر بررسی می گردد.

جدول ۲. آزمون های کشیدگی و چولگی

متغیر	نتیجه آزمون کشیدگی	نتیجه آزمون چولگی	$Z_{کشیدگی} = \frac{کشیتهی}{معیان استاندارد}$	$Z_{چولگی} = \frac{چولگی}{معیان استاندارد}$
سکوت سازمانی	۳,۵۲	۲,۵	$Z_{کشیدگی} = \frac{0.599}{.170}$	$Z_{چولگی} = \frac{.718}{.339}$
عملکرد شغلی	-۵,۸۵	-۰,۲۷	$Z_{کشیدگی} = \frac{-.995}{.170}$	$Z_{چولگی} = \frac{-.093}{.339}$
بی تفاوتی سازمانی	۶,۰۵	۲,۱۳	$Z_{کشیدگی} = \frac{1.030}{.170}$	$Z_{چولگی} = \frac{.723}{.339}$

نتایج آزمون برای نرمال بودن باید بین -۱,۹۶ تا ۱,۹۶ باشند. بنابراین براساس این آزمون، متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال نیستند.

نتیجه آزمون های کولموگروف_اسمیرنوا و شاپیرو_ویلک و آزمون کشیدگی و چولگی مشخص نمود که توزیع داده های پژوهش نرمال نیست و برای مدل سازی معادلات ساختاری، از نرم افزار Smart PLS استفاده می گردد. این نرم افزار نسبت به نرمال بودن یا نبودن توزیع داده ها حساس نمی باشد.

آزمون فرضیه پژوهش

فرضیه: بی تفاوتی سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری ایفا می کند.

برای اندازه گیری کمی تأثیر میانجی (بی تفاوتی سازمانی) در رابطه بین دو متغیر دیگر از VAF^3 استفاده می گردد. برای بررسی شاخص VAF از فرمول زیر استفاده می گردد:

$$VAF = (a \times b) / (a \times b) + c$$

c: ضریب مسیر مستقیم.

$a \times b$: ضریب مسیر غیرمستقیم.

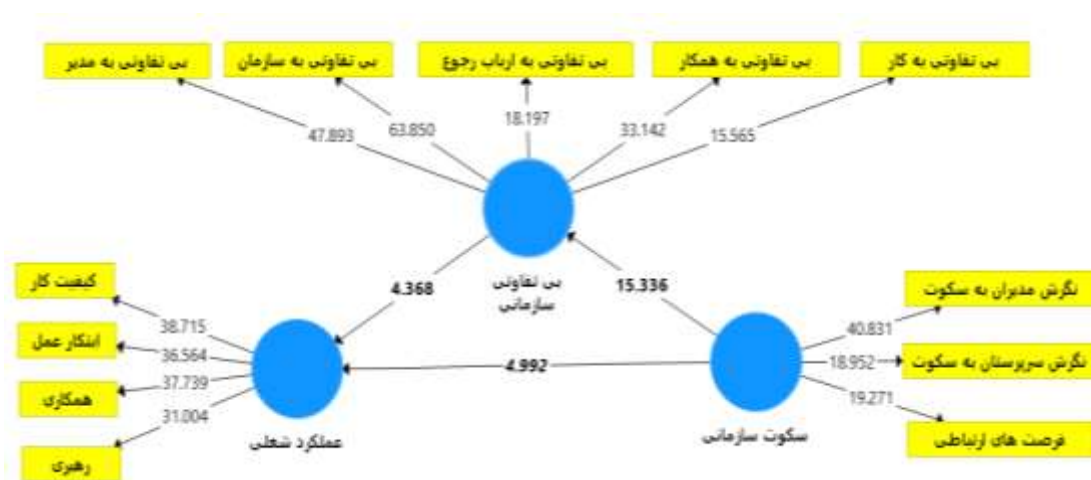
$(a \times b) + c$: مسیر کل یا اثر کل نام دارد.

(VAF): یا همان شمول واریانس است. شمول واریانس در حقیقت نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل است.

اگر شمول واریانس کمتر از ۰,۲ باشد، متغیر میانجی وجود ندارد (بدون اثر میانجی). اگر شمول واریانس بین ۰,۲ تا ۰,۸ باشد، میانجی جزئی است؛ به این معنی که بخشی از اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته به حضور متغیر میانجی وابسته است. اگر شمول واریانس بیشتر از ۰,۸ باشد، میانجی کامل است؛ به این معنی که متغیر میانجی تمام اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته را به خود وابسته می کند. (مرادی، میرالماسی، ۲۰۲۰)

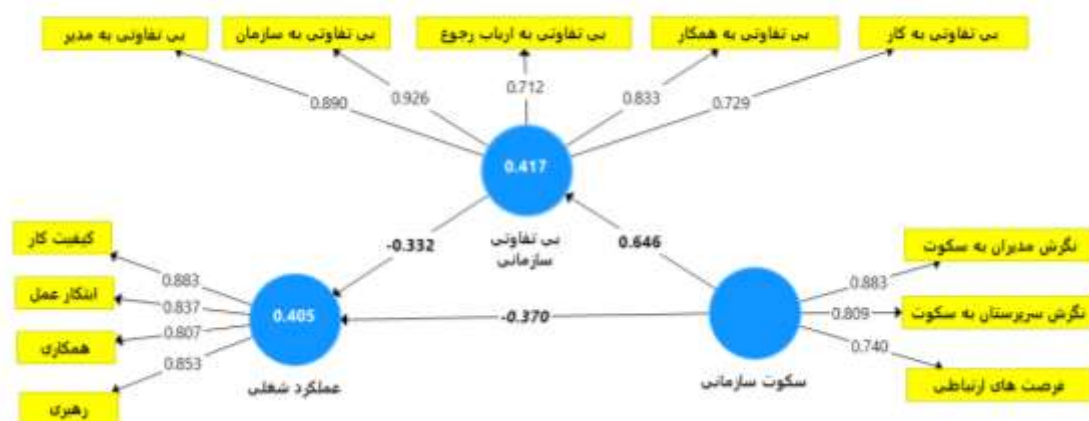
$$VAF = (0,646 * 0,332) / ((0,646 * 0,332) + 0,370) = 0,367$$

با توجه به مقدار شمول واریانس (۰,۳۶۷)، نقش متغیر میانجی "جزئی" است. این بدان معناست که بخشی از اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته از طریق حضور متغیر میانجی توضیح داده می شود.



شکل ۲. مقادیر آماره t در مدل ساختار پژوهش

³ - Variance Accounted For



شکل ۳. ضرایب مسیر و بارهای عاملی در مدل ساختار پژوهش

بحث و نتیجه گیری

تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی با میانجی گری بی تفاوتی سازمانی کارکنان یافته های پژوهش نشان می دهد که بی تفاوتی سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری ایفا می کند. نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی و مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از شاخص VAF (شمول واریانس) نشان می دهد که مقدار شمول واریانس (۰,۳۶۷) به دست آمده است. این مقدار در بازه ۰,۲ تا ۰,۸ قرار دارد، که حاکی از نقش میانجی جزئی است. به عبارت دیگر، بخشی از اثر متغیر مستقل (سکوت سازمانی) بر متغیر وابسته (عملکرد شغلی) از طریق حضور متغیر میانجی (بی تفاوتی سازمانی) توضیح داده می شود.

این نتیجه نشان می دهد که بی تفاوتی سازمانی به عنوان متغیر میانجی، نقش جزئی در تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان ایفا می کند. به عبارت دیگر، حدود ۳۶,۷ درصد از اثر کل سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی از طریق بی تفاوتی سازمانی اعمال می شود. این یافته بر اهمیت مدیریت و کاهش بی تفاوتی سازمانی در کنار کاهش سکوت سازمانی تأکید دارد تا عملکرد شغلی کارکنان به شکلی مؤثرتر بهبود یابد.

همچنین، نتایج نشان می دهد که سکوت سازمانی به طور مستقیم و معناداری بر بی تفاوتی سازمانی تأثیر منفی دارد و بی تفاوتی سازمانی نیز به نوبه خود تأثیر منفی و معناداری بر عملکرد شغلی کارکنان دارد. علاوه بر این، یافته ها حاکی از آن است که سکوت سازمانی به طور غیرمستقیم و از طریق افزایش بی تفاوتی سازمانی، بر عملکرد شغلی کارکنان نیز تأثیرگذار است. سکوت سازمانی با ایجاد بی تفاوتی سازمانی، عملکرد شغلی کارکنان را کاهش می دهد. این یافته ها با فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر "بی تفاوتی سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری ایفا می کند" همسو بوده و آن را تأیید می کند.

یافته های این تحقیق با نتایج پژوهش اوپوکو و همکاران (۲۰۲۴) با موضوع چگونگی تأثیر فضای سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی، پژوهش السادی (۲۰۲۴) با موضوع سکوت سازمانی و تأثیر آن بر سطح پایین عملکرد شغلی، پژوهش ضغانه (۲۰۲۴) با موضوع تأثیر سکوت کارکنان بر عملکرد سازمانی هم سویی دارد.

پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی

پیشنهادهای کاربردی:

ایجاد سیستم‌های پاداشی که به کارکنان با عملکرد بالا توجه کرده و انگیزه لازم را در آن‌ها ایجاد کند. همچنین با مدیریت بار کاری و فشارهای روانی برای کاهش استرس و افزایش انگیزه کارکنان و ارائه فرصت‌های شغلی جدید (مانند ارتقاء شغلی، آموزش‌های تخصصی) برای کاهش بی‌تفاوتی سازمانی و افزایش انگیزه کارکنان می‌توان به کاهش بی‌تفاوتی سازمانی و افزایش عملکرد کارکنان بهبود بخشید.

د) فرضیه اصلی: بی‌تفاوتی سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان سازمان جهاد کشاورزی استان چهارمحال و بختیاری ایفا می‌کند.

اجرای برنامه‌هایی که به طور هم‌زمان سکوت سازمانی و بی‌تفاوتی را کاهش دهند. به عنوان مثال، برگزاری جلسات منظم بازخورد و ایجاد فرصت‌هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها.

فرایندی برای سنجش و ارزیابی عملکرد کارکنان، تعیین نقاط قوت و ضعف فردی، کمک به تعیین اهداف، ارزیابی نیازهای آموزشی سازمانی و فردی، تقویت ساختار قدرت، افزایش ارتباطات سازمانی و ایجاد انگیزه در کارکنان ارزیابی عملکرد توسط سرپرستان می‌تواند به آگاه شدن کارکنان از نتایج عملکردشان و شناسایی نیازهای آموزشی آن‌ها کمک کند (قره خانی، ۱۳۹۶).

استفاده از پرسش‌نامه‌ها و نظرسنجی‌های دوره‌ای برای شناسایی سطح سکوت، بی‌تفاوتی و عملکرد شغلی و اقدام بهبودی بر اساس نتایج.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های بعدی

الف. نقش سکوت سازمانی در افزایش یا کاهش تمایل کارکنان به ترک شغل یا سازمان مورد بررسی قرار گیرد.

ب. تأثیر سکوت سازمانی بر بروز فرسودگی شغلی (ناشی از استرس و بی‌تفاوتی) مورد بررسی قرار گیرد.

ج. تأثیر برنامه‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی بر کاهش سکوت سازمانی و افزایش عملکرد شغلی مورد بررسی قرار گیرد.

د. تأثیر تغییرات ساختاری و فرهنگی سازمان (مانند تغییر مدیریت، تغییر فرهنگ سازمانی و اجرای سیستم‌های جدید مدیریتی) بر سکوت سازمانی و عملکرد شغلی بررسی شود.

منابع

۱. پورعزت، علی اصغر. (۱۳۸۹). جهاد سازمانی که بود تاملی در باب نحوه استحاله نظام اداری ایران پس از انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی. علوم اجتماعی. نشریه سوره اندیشه، ۴۶، ۱۰۲-۱۰۶.
۲. جمالو، محمد؛ سادات بیدگلی، سید محمود؛ سراج، محسن. (۱۴۰۲). تحلیل فعالیت‌های جهاد سازندگی در جنگ تحمیلی رژیم بعث عراق علیه ایران. فصلنامه علمی مطالعات دفاع مقدس، ۹(۴) پیاپی ۳۶، ۹۲-۶۹.
۳. خسروی، اعظم؛ خلیلی، کرم؛ و محمدی، اسفندیار. (۱۴۰۳). طراحی مدل شکست سکوت دفاعی کارکنان خلاق در سازمان‌ها. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش، ۶(۲)، ۹۳-۶۸.
۴. دارایی عمارتی، عابدین؛ و مرادی، حدیث. (۱۴۰۲). تحلیل اثر فلات زدگی شغلی بر تعهد سازمانی با میانجی‌گری سکوت سازمانی معلمان. پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۷(۶۰)، ۹۳-۷۸.
۵. ذکریا پور، زهرا (۱۳۹۳). رابطه بین جو سکوت سازمانی ادراک شده و نگرش شغلی با توجه به میانجی‌گری رفتار سکوت در کارکنان بنیاد شهید و امور ایثارگران استان گیلان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی. واحد رشت.
۶. رجائی، زهرا؛ و اسدزاده، فرشته. (۱۴۰۰). تأثیر بی‌تفاوتی سازمانی بر اینرسی سازمانی با نقش میانجی سکوت سازمانی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴(۵۲)، ۳۰۵-۲۸۰.
۷. زاهد بابلان، عادل؛ و احمدی، حسن. (۱۴۰۱). بررسی نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی در رابطه بین عدالت سازمانی و اعتماد سازمانی معلمان دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۱۱(۲)، ۸۵-۱۰۷.
۸. سرمد، زهره؛ حجازی، الهه؛ و بازرگان، عباس. (۱۳۹۰). روش تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگاه.
۹. شعبانی، صدیقه. (۱۳۹۳). ارزیابی رابطه بین بازاریابی رابطه‌مند (RM) و ارزیابی عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: بانک صادرات شهر رشت). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت.
۱۰. شکوری، علی. (۱۴۰۱). فراز و فرود تجربه توسعه با رویکرد انقلابی. مطالعات جامعه‌شناختی، ۲۹(۱)، ۲۶۹-۲۹۴.
۱۱. صدقیان بایل، لیلا؛ و دادی، احمد؛ و حق‌شناس کاشانی، فریده. (۱۴۰۰). ارزیابی اخلاقیات سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی و نقش آن در توسعه کشاورزی. ۲۰۵-۲۲۱.
۱۲. علیرحم زاده، رضا؛ میرسپاسی، ناصر؛ و دانش فرد، کرم الله. (۱۴۰۰). طراحی مدل پارادایمی سکوت سازمانی با تأکید بر نقش راهبردی توانمندسازی کارکنان در شکست آن (مورد مطالعه: شرکت ملی نفت ایران). مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۳(۴)، ۴۳-۷۰.
۱۳. فتحی چگنی، فریبرز. (۱۴۰۳). رهبری اقتدارگرا و بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان: تبیین نقش میانجی فرهنگ دیوان‌سالار. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۲(۳)، ۳۰۷-۲۹۳.
۱۴. فرح‌پور حقانی، معصومه، و علی‌پور، داود. (۱۳۹۹). بررسی سکوت سازمانی در کارکنان سما واحد رشت. پژوهش در مدیریت و علوم انسانی، ۱۳(۱)، ۷۰-۵۱.
۱۵. قاسم زاده علیشاهی، ابوالفضل؛ رزاقی، محمد و معصومی کیا، فرهاد. (۱۳۹۹). نقش یادگیری و جو آموزش سازمانی در عملکرد شغلی: سهم متغیر ظرفیت یادگیری سازمانی. نشریه مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۹(۱)، ۱۴۷-۱۷۴.
۱۶. قائدعلی، حمیدرضا؛ سلیمی، غلام رضا. (۱۴۰۰). سیر تطور مدیریت جهادی در نهادهای انقلاب اسلامی (مطالعه موردی جهاد سازندگی). نشریه علمی مدیریت و پژوهش‌های دفاعی، ۴(۹۰)، ۱۵۲-۱۷۳.
۱۷. قره خانلویی، فرهاد. (۱۳۹۶). رابطه سکوت سازمانی و تفکر راهبردی (استراتژیک) با عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران، گچساران، ایران.
۱۸. محمدزاده، ندا؛ مشعلی، بهزاد؛ و ذوالفقاری زعفرانی، رشید. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی و تأثیر آن بر تصمیم‌گیری مدیران. تحلیل پویایی مدیریت و کسب‌وکار، ۳(۲)، ۶۶-۵۱.
۱۹. محمدولی، مجید؛ آزادی ریکنده، حمید؛ همتیان، هادی؛ و رضایی، محمود. (۱۴۰۰). پیامدهای فردی بی‌تفاوتی سازمانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات منابع انسانی، ۱۱(۲)، ۳۵۴-۳۱۷.

۲۰. مهدی‌زاده، ایرج؛ رجایی‌پور، سعید؛ سیادت، سید علی. (۱۴۰۲). پیش‌بینی و تبیین سکوت سازمانی با استفاده از راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی. *مجله مدیریت دولتی*، ۱۵(۱)، ۶۷-۹۳.
۲۱. مهدی‌زاده، ایرج؛ رجایی‌پور، سعید؛ سیادت، سید علی. (۱۴۰۳). پدیدارشناسی سکوت سازمانی (مطالعه موردی دانشگاه فرهنگیان). *مجله مدیریت دولتی*، ۱۵(۳)، ۶۶۱-۶۹۵.
۲۲. میرمجیدی، سید جعفر؛ خیراندیش، مهدی؛ مختاری بایع کلایی، مهران؛ و کیا کجوری، داود. (۱۴۰۳). بررسی مفهوم بی‌تفاوتی سازمانی رویکرد فراترکیب. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۸(۶۸)، ۱۷۷-۲۱۰.
۲۳. نادری، عزت اله؛ و سیف نراقی، مریم. (۱۳۹۷). روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی. *ارسلاران*.
۲۴. نارونی، خدانور؛ و ناستی زایی، ناصر. (۱۴۰۳). اثر رهبری ستمگرانه بر پنهان سازی دانش سازمانی با نقش میانجی بی‌تفاوتی سازمانی. *فصلنامه علمی - پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی*، ۱۱(۵)، ۲۱۳-۲۲۹.
۲۵. نجفی، حبیب؛ و خالق خواه، علی. (۱۳۹۶). تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان بوعلی سینا مازندران). *اندیشه مدیریت راهبردی*؛ ۱۱(۲۱)، ۳۷-۶۰.
۲۶. نظری، شهرام؛ و گل محمدی، عرفان. (۱۴۰۲). ارتباط ویژگی‌های شخصیتی با بی‌تفاوتی سازمانی با نقش میانجی سکوت سازمانی (مورد مطالعه: معلمان تربیت‌بدنی). *مطالعات رفتار سازمانی در ورزش*، ۱۰(۳۸)، ۵۷-۷۰.

1. Alhas, F. (2024). Örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkinin incelenmesi [Examining the link between organizational citizenship and organizational silence]. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(1), 150-158.
<https://doi.org/10.30855/gieb.2025.10.1.009>
2. Amozgar, A. K., Frough, B. M., Mohammadi, E. M., & Taheri, M. A. (2024). Studying the Prevalence of Organizational Indifference in Bamyar University. *Sprin Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 3(1), 10-15.
<https://doi.org/10.55559/sjahss.v3i1.212>
3. Bartel, C. A., & Rockmann, K. (2024). The disease of indifference: How relational systems provide the attentional infrastructure for organizational resilience. *Strategic Organization*, 22(1), 18-48.
<https://doi.org/10.1177/14761270231183441>
4. Danaee Fard, H., Salarieh, N & Noruzi, M. R. (2011). Exploring organizational indifference: Creating and validating a measure. *African Journal of Business Management*, ۵(۳۱)، ۱۲۳۸۱-۱۲۳۹۱.
<https://doi.org/10.5897/AJBM11.1819>
5. Dhaqane, M. A. (2024). Impact of employee silence on organizational performance: A case from Mogadishu universities. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 11(3), 27-35.
<https://doi.org/10.31838/ijaas.2024.03.004>
6. Efthymiopoulos, A., Goula, A., & Psychogios, A. (2024). Organizational silence and organizational commitment: Empirical evidence from the Greek public sector. *Journal of Applied Social Science*, 18(3), 346-363.
<https://doi.org/10.1177/19367244241263576>
7. Ghorri, Z. T., Safari, O. & Rostami, A. (2022). The Relationship between Organizational Indifference and Organizational Inertia through Organizational Silence in the Employees of General Department of Sports and Youth of Fars. *Journal of Management and Organizational Behavior in Sport*, 11 (7), 25 – 33.
8. Gu, Z., Chupradit, S., Ku, K. Y., Nassani, A. A., & Haffar, M. (2022). Impact of Employees' Workplace Environment on Employees' Performance: A Multi-Mediation Model. *Frontiers in Public Health*, 10, 890400.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.890400>
9. Hwang, S. A., & Min, H. (2024). Influence of clinical nurses' organizational silence on organizational citizenship behavior: Mediating effect of organizational commitment moderated by organizational justice. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 30(4), 416-427.
<https://doi.org/10.1111/jkana.2024.30.4.418>
10. Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2019). The effects of social undermining on employee voice and silence and on organizational deviant behaviors in the hotel industry. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(2), 213-231

11. Kim, H. S., & Wang, J. (2024). Silence in the workplace: What do we know from research?. *Journal of Management Development*, 48(10), 56-78. <https://doi.org/10.1108/JMD-06-2024-0177>
12. Luo, Y., & Huang, J.-H. (2023). The Effect of University Teachers' Perceived Inclusive Leadership on their Job Performance: The Serial Mediation Effect of Perceived School Support and Teachers' Psychological Empowerment. *Higher Education Studies*, 13(3), 1-10. <https://doi.org/10.5539/hes.v13n3p18>
13. Lv, X., Gu, Y., Solomon, O. M., Shen, Y., Ren, Y., & Wei, Y. (2024). Status and influencing factors of nurses' organizational silence in general hospitals in eastern coastal cities of China. *BMC Nursing*, 23, 757. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02419-5>
14. Moradi, M., & Miralmasi, A. (2020). Pragmatic research method. (F. Seydi, Ed.) (1st ed.) Tehran: School of quantitative and qualitative research.
15. Morrison, E. W. (2023). Employee voice and silence: Taking stock a decade later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 79-107. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-054654>
16. Oh, S. H. (2024). The factors influencing the organizational silence of social workers. *Asia-Pacific Journal of Convergent Research Interchange*, 10(1), 349-362. <https://doi.org/10.47116/apjcri.2024.01.27>
17. Opoku, S. Y., Ampon-Wireko, S., Arka, S. Y. A., & Donkor, A. (2023). How organizational climate of silence affects job performance: the role of work engagement and supervisor support among frontline nurses. *Journal of Ideas in Health*, 6, 3383. <https://doi.org/10.3389/jidhealth.2023.195872>
18. Rachmawati, Y., & Rijanto, R. (2024). Employee performance: A predictor of job placement in large companies. *Employee Performance: A Predictor of Job Placement...*, 2(1), 213-218. <https://ipri.org/jip/index.php/ema>
19. Yaghoubi Gelevardi, Z., Anjomshoa, Z., Salajeghe, S., Nazari, A., & Pourrashidi, R. (2024). The phenomenology of experiences of managers and deputies in antecedents and consequences of organizational silence (case study: Managers and deputies of the six district offices of the court of accounts). *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior*, 2(1), 73-81. <https://doi.org/10.11838/ijimob.2024.1.9>
- Yang, Y., Obrenovic, B., Kamotho, D. W., Godinic, D., & Ostic, D. (2024). Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-Being, Satisfaction, and Trust in Supervisor. *Behavioral Sciences*, 14(8), 688. <https://doi.org/10.3390/bs14080688>

The Mediating Role of Organizational Apathy in the Effect of Organizational Silence on Employees' Job Performance

Mohammad Rajabi Vardanjani¹, Morteza Tavakoli²

¹ M.A. Student in Public Administration, Islamic Azad University, Shahrekord Branch, Iran

² Ph.D. in Management and Affiliate Faculty Member, Islamic Azad University, Shahrekord Branch, Iran

Abstract

The present study aimed to investigate the effect of organizational silence on employees' job performance with the mediating role of organizational apathy in the Jihad keshvarzi Organization of Chaharmahal and Bakhtiari Province. This research employed a descriptive-correlational design. The statistical population consisted of 434 employees of the Jihad keshvarzi Organization, from which a sample of 204 individuals was selected using Cochran's formula through simple random sampling. Data collection tools included standardized questionnaires: Morrison and Milliken's Organizational Silence (as cited in Zekriapour, 2013), Shabani et al.'s Job Performance (2014), and Danaeifard et al.'s Organizational Apathy (2010). Data were analyzed using descriptive and inferential statistics with SPSS and Smart PLS software. The findings indicated that organizational silence has a significant negative impact on employees' job performance ($\beta = -0.585$, $t = 11.9$, $R^2 = 0.342$). Moreover, organizational silence significantly and positively affects organizational apathy ($\beta = 0.653$, $t = 15.52$, $R^2 = 0.427$). Organizational apathy also has a significant negative impact on employees' job performance ($\beta = -0.658$, $t = 10.66$, $R^2 = 0.323$). Additionally, organizational apathy plays a significant mediating role in the relationship between organizational silence and job performance ($VAF = 0.367$). This study assists managers in reducing organizational silence and apathy, thereby enhancing employee engagement and improving job performance within the organization.

Keywords: Organizational Silence, Job Performance, Organizational Apathy, Jihad keshvarzi Employees.
