

نقش واسطه ای سوت زنی سازمانی در ارتباط بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین مدیران مدارس

چکیده

این مطالعه با هدف تبیین رابطه سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین با نقش واسطه ای سوت زنی سازمانی مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت مسئله و روش گردآوری داده ها از نوع پژوهش های توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز به تعداد ۲۱۷ نفر و با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه آماری حدود ۱۲۷ نفر در نظر گرفته شد. روش نمونه گیری، تصادفی خوشه ای بود. برای جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه سکوت سازمانی ون داین و همکاران (۲۰۰۳)، رهبری تحول آفرین باس و اولیو (۲۰۰۰) و سوت زنی سازمانی صفری و فتاح (۱۳۹۷) استفاده شد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط صاحب نظران تأیید و پایایی آن پس از اجرای آزمایشی بین ۳۰ نفر از مدیران به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای سه پرسشنامه به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۹۰ و ۰/۹۴ تعیین شد. داده های گردآوری شده با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر و نرم افزارهای SPSS و AMOS مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که رابطه معناداری بین سکوت سازمانی و ابعاد آن با رهبری تحول آفرین و سوت زنی سازمانی برقرار بود و همچنین سوت زنی سازمانی و ابعاد آن رابطه معناداری با رهبری تحول آفرین دارند. در نهایت نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان داد که سوت زنی سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین از دیدگاه مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز، نقش واسطه ای داشت.

واژگان کلیدی: رهبری تحول آفرین، سکوت سازمانی، سوت زنی سازمانی.

مقدمه

به دلیل پویایی محیط سازمان ها، شیوه های مدیریت و رهبری، دستخوش تغییرات قابل ملاحظه ای شده است و سازمان ها تلاش می کنند برای بقاء خود از شیوه های کارآمدتر استفاده کنند. این معضل در مدارس نیز وجود دارد و ضروری است که مدیران مدارس به این امر توجه ویژه ای داشته باشند و با به کارگیری سبک رهبری مناسب عملکرد خود را بهبود ببخشند. یکی از این شیوه ها و سبک ها، سبک رهبری و مدیریت تحول آفرین می باشد. رهبری تحول آفرین^۱ اساس و شالوده ای برای موفقیت سازمانی است و مزایای بسیاری برای سازمان ها دارد (Farzalivand, 2022). این رهبران مسئولیت می پذیرند، قوه ی تخیل خود را به کار می گیرند و تخیلات خود را به واقعیت تبدیل می کنند، موجب تعهد و مشارکت داوطلبانه پیروان می شوند و به آنان انرژی می بخشند و در نهایت سازمان ها را به سمت سازمان های یادگیرنده که می توانند نیازهای محیطی را تشخیص داده و ابزارهای لازم برای هماهنگی خود با آن را فراهم سازند، هدایت می کنند، چنین رهبرانی را رهبران تحول آفرین می نامند (Bagheri & et al 2021). در واقع رهبری تحول آفرین اساس تغییرات بلند مدت سازمانی است که دسترسی به اهداف بالاتری را برای نظام سازمانی میسر می سازد (Bouroumand et al, 2021). رهبری تحول آفرین می تواند با متغیرهای زیادی از جمله سکوت سازمانی^۲ و سوت زنی سازمانی^۳ در ارتباط می باشد.

1- Transformational Leadership
2- organizational silence
3- organizational whistleblowing

سکوت سازمانی، با محدود کردن اظهار نظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرآیندهای تغییر می‌شود. این پدیده رفتاری می‌تواند با ایجاد استرس، بدبینی، عدم رضایت و عقب‌نشینی در کارکنان و به وسیله ممانعت از بازخور منفی، مانع تحول و توسعه سازمانی مؤثر شود. از این رو سازمان، توانایی بررسی و تصحیح خطاها را از دست می‌دهد (Zareimatin et al. 2018). سکوت سازمانی عبارت است از خودداری کارکنان از ابراز ایده‌ها، بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد واقعیت‌های سازمان و مسائل مربوط به کار و سازمان خود (Pinder & Harlos, 2020). در شرایط کنونی بسیاری از سازمان‌ها اذعان داشته‌اند فرآیند نوآوری در سازمان‌هایشان به طور معمول بسیار کند است. یکی از دلایل ضعف نوآوری، سکوت به دلیل نبود فضای مناسب برای ارائه ایده‌های جدید است (Gambarotto & Cammozzo, 2020). صاحب‌نظران سکوت سازمانی را به عنوان یک پدیده‌ای اجتماعی در نظر می‌گیرند که کارکنان از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند (Tan, 2019). در جامعه ایران مخصوصاً آموزش و پرورش، با توجه به سیستم مدیریتی قدیمی و عدم توسعه در این بخش، کارکنان اکثراً از ابراز نظرات مخالف خودداری می‌کنند و در واقع سکوت می‌نمایند (Pinder & Harlos, 2020).

کج رفتاری‌ها و فعالیت‌های غیراخلاقی و غیرقانونی همیشه و در همه جا دیده شده است و تضمینی بر عدم تکرار آن‌ها وجود ندارد و تنها تفاوت در شدت و بعد آن‌ها و نتایج تاسف‌بار آن‌هاست. بنابراین، وجود عاملی نظارتی که بر عملکرد سازمان آگاه باشد و از نزدیک همه نواقص و کاستی‌ها را مشاهده و گزارش کند قبل از اینکه پیامدهای خطرناکی به وقوع بپیوندد لازم است. از این رو، ناگزیر هستیم از چشم‌نظارتی در سازمان با احساس مسئولیت بالا که بتواند صدای مراکز آموزشی به ویژه مدارس متوسطه را به گوش مسئولان برساند استفاده کنیم. لذا، در فرهنگ سازمانی وجود مدیرانی در مدارس که رفتار معنادار آن‌ها مورد حمایت قانونی قرار گیرد و اصطلاحاً سوت زن نامیده می‌شوند، ضروری به نظر می‌رسد (Safari & Fatah, 2018).

مدیران تحول‌آفرین می‌توانند با ایجاد شرایط لازم برای پاسخگویی به تغییرات، مدارس و دانش‌آموزان را در وضعیت مناسبی قرار دهند تا بتوانند موفقیت بیشتری کسب نمایند. بنابراین، لازم است که ویژگی رهبریت تحول‌آفرین و عوامل مرتبط با آن مورد مطالعه قرار گیرد تا بتواند در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها مورد استفاده قرار گیرد. با توجه به مباحث مطرح شده، هدف از این پژوهش، بررسی رابطه سکوت سازمانی و رهبری تحول‌آفرین با نقش واسطه‌ای سوت زنی سازمانی از دیدگاه مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز، می‌باشد و سوال اصلی به شکل ذیل مطرح می‌شود: آیا سوت زنی سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و رهبری تحول‌آفرین مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز، نقش واسطه‌ای دارد؟

پیشینه پژوهشی

واتس لوگان (Watts Lougan, 2023)، در مطالعه‌ای اقدام به ارائه یک مدل پردازش دوسویه برای افشاگری اخلاقی در سازمان‌های سوت زن، کردند. در این مطالعه، افشاگری اخلاقی به عنوان یک نوع منحصر به فرد از افشاگری توصیف شده است که توسط افرادی انجام می‌شود که خود را عامل اخلاقی می‌دانند.

انصاری پور و همکاران (Ansaripour & et al, 2023)، با ارائه مدل مفهومی بلوغ عوامل مؤثر بر سوت‌زنی شامل چهار سطح آغازین، زیرساختی، یکپارچه و مدیریت در قالب پنج بعد اصلی سوت‌زن، دریافت‌کننده گزارش، متخلف، تخلف و سازمان نموده‌اند.

سوندای (Sounday, 2021)، در مطالعه ای به بررسی اثر میانجی رهبری تحول آفرین بر رابطه بین سکوت سازمانی و انتقال دانش در میان کتابداران در دانشگاه های فدرال در جنوب نیجریه پرداخته است. سکوت سازمانی با رهبری تحول آفرین همبستگی منفی معنادار دارد. آتالی و همکاران (Atalay & et al, 2019)، نیز در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین و آموزشی بر سکوت و جذابیت سازمانی و اهمیت آنها برای پایداری مؤسسات آموزشی از دیدگاه معلمان ترکیه پرداختند. رهبری تحول آفرین و آموزشی دارای اثر معکوس بر سکوت سازمانی بوده است.

همچنین آلفنا و ونکات (Alpana & Venkat, 2015)، در پژوهشی اقدام به بررسی تأثیر رهبری تحول گرا بر توسعه شغلی کارکنان با نقش واسطه ای سوت زنی در هند نمودند. نتایج نشان می دهد که رهبری تحول گرا و سوت زنی بر توسعه شغلی کارکنان تأثیر معناداری داشتند. همچنین، رهبری تحول گرا بر سوت زنی تأثیر معنادار داشته است.

موسوی زاده (Mousazade, 2020)، نیز در پژوهشی اقدام به پیش بینی سوت زنی سازمانی بر اساس سکوت سازمانی و ابعاد آن پرداختند. نتایج تحلیل رگرسیون در این مطالعه نشان داده است که سکوت سازمانی و ابعاد آن بر سوت زنی سازمانی تأثیر معناداری داشته اند. عاقلی و همکاران (Agheli & et al, 2021)، در مطالعه ای به بررسی تأثیر عوامل رهبری سازمانی بر تمایل به سوت زنی (مورد مطالعه: کارکنان سیما، منظر و فضای سبز شهری شهرداری کرج) پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین بر رهبری سازمانی همچنین رهبری تبادل گرا بر رهبری سازمانی و رهبری سازمانی بر تمایل به سوت زنی تأثیر مثبت و معناداری دارد. جعفری هرنیدی و نجفی (Jafari Harandi & Najafi, 2018)، در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک رهبری بر عملکرد منابع انسانی با میانجی گری سکوت سازمانی پرداختند. نتایج یافته ها نشان داد که رهبری تحول آفرین با واسطه سکوت سازمانی باعث افزایش عملکرد می شود و رهبری مبادله ای با واسطه سکوت سازمانی باعث کاهش عملکرد می شود. رهبری تحول آفرین با سکوت سازمانی رابطه منفی دارد.

روش شناسی تحقیق

این پژوهش بر اساس هدف پژوهش، از نوع پژوهش های کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده ها مبتنی بر رویکرد کمی است. روش اجرای این پژوهش توصیفی می باشد و چون در آن رابطه بین متغیرها مورد مطالعه قرار می گیرد، از نوع همبستگی و از لحاظ زمانی، مقطعی می باشد. جامعه آماری در مطالعه حاضر، کلیه مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز بود. بنابر اطلاعات موجود تعداد کل جامعه آماری در این پژوهش ۲۰۱۷ نفر بودند که با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه آماری حدود ۱۲۷ نفر در نظر گرفته شد. با توجه به اینکه در این مطالعه هم مدیران مرد و هم مدیران زن از مناطق ۴ گانه شهر شیراز، مورد مطالعه قرار گرفتند، لذا روش نمونه گیری تصادفی خوشه ای، بود. در این پژوهش از سه پرسشنامه استفاده شده است: پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و آولیو (Bass & Avilio, 2000)، با استفاده از ۲۰ گویه، که از پرسشنامه چند عاملی رهبری (MLQ)، گرفته شده است، اندازه گیری می شود. این پرسشنامه دارای چهار بعد ملاحظه فردی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و نفوذ آرمانی می باشد و براساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت تنظیم شده است. برای ارزیابی جو سکوت از پرسشنامه ون داین و همکاران (Van Dan & et al, 2003)، استفاده شد. این پرسشنامه حاوی ۱۵ گویه (سکوت تدافعی شامل گویه های ۱-۵)، سکوت رضایتمندانه شامل گویه های ۶-۱۰) و سکوت مطیعانه شامل گویه های ۱۱-۱۵) می باشد. برای اندازه گیری سوت زنی سازمانی از پرسشنامه تهیه شده توسط صفری و فتاح (Safari & Fatah, 2018). که سوت زنی سازمانی را در ۴ بعد شناخت عامل محرک، ارزیابی، تصمیم گیری و واکنش اندازه گیری می کند، استفاده می شود. جهت سنجش روایی محتوایی پرسشنامه ها ابتدا پرسشنامه های مذکور به رویت نخبگان رسانده شد و نتیجه روایی محتوایی پرسشنامه ها مورد تایید قرار گرفت. نتایج ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی گویه های پژوهش بالاتر از ۰/۷۰ می باشد، لذا پرسشنامه

از پایایی بالایی برخوردار می باشد. در بخش تحلیل داده های پژوهش به منظور تعیین نرمال و یا غیر نرمال بودن داده ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد و به تناسب نتیجه این آزمون، از آزمون های استنباطی همبستگی پیرسون، تحلیل مسیر و معادلات ساختاری با هدف بررسی فرضیات انجام شد.

یافته ها

به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون کولموگروف-اسمیرنف استفاده گردید، نتایج مربوط به این آزمون در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- آزمون کولموگروف-اسمیرنف برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	آماره	درجه آزادی	معناداری
سوت زنی سازمانی	۰/۰۶۲	۱۲۷	۰/۰۹۶
سکوت سازمانی	۰/۰۵۵	۱۲۷	۰/۱۳۵
رهبری تحول آفرین	۰/۰۶۲	۱۲۷	۰/۰۸۵

جدول ۱، آزمون کولموگروف-اسمیرنف را به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای سوت زنی سازمانی، سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، آماره های به دست آمده برای بررسی نرمال بودن در هر دو متغیر و ابعاد آن، دارای سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ می باشد ($P > 0/05$). از این رو می توان گفت که فرض نرمال بودن متغیرهای سوت زنی سازمانی، سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین رعایت شده است و باید از آزمون های پارامتریک مانند همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر برای بررسی فرضیات استفاده نمود.

جدول ۲- همبستگی بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین

متغیر	رهبری تحول آفرین
سکوت سازمانی	ضریب همبستگی (r)
	درجه آزادی
	سطح معنی داری (sig)
	۰/۴۹
	۲۱۰
	۰/۰۰۱
$p < 0/01$	

جدول ۲، آزمون همبستگی پیرسون بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین را نشان می دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r = 0/49$ و $P < 0/01$). بنابراین، این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین تأیید می گردد.

برای بررسی رابطه بین ابعاد سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است (جدول ۳).

جدول ۳- همبستگی بین ابعاد سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی داری (sig)
سکوت تدافعی	رهبری تحول آفرین	۰/۵۱۳	۰/۰۰۱
سکوت رضایتمندانه	رهبری تحول آفرین	۰/۴۸۲	۰/۰۰۱
سکوت مطیعانه	رهبری تحول آفرین	۰/۳۶۴	۰/۰۰۱

جدول ۳، آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد مختلف سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین را نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین سکوت تدافعی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/513$ و $P<0/01$). بین سکوت رضایتمندانه و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/482$ و $P<0/01$). بین سکوت مطیعانه و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/364$ و $P<0/01$). بنابراین، این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین ابعاد سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین تأیید می‌گردد.

جدول ۴- همبستگی سوت زنی سازمانی با رهبری تحول آفرین

رهبری تحول آفرین		متغیر
۰/۶۳۴	ضریب همبستگی (r)	سوت زنی سازمانی
۲۱۰	درجه آزادی	
۰/۰۰۱	سطح معنی داری (sig)	
$p<0/01$		

جدول ۴، آزمون همبستگی پیرسون سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین را نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/634$ و $P<0/01$). بنابراین این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین تأیید می‌گردد.

برای بررسی رابطه بین ابعاد سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین نیز از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است (جدول ۵).

جدول ۵- همبستگی بین ابعاد سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی داری (sig)
محرك	رهبری تحول آفرین	۰/۶۱۹	۰/۰۰۱
ارزیابی	رهبری تحول آفرین	۰/۶۰۳	۰/۰۰۳

تصمیم گیری	رهبری تحول آفرین	۰/۵۸۹	۰/۰۰۲
واکنش	رهبری تحول آفرین	۰/۶۰۹	۰/۰۰۱

جدول ۵، آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد مختلف سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین را نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین محرک و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/619$ و $P<0/01$). بین ارزیابی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/603$ و $P<0/01$). بین تصمیم گیری و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/619$ و $P<0/01$). بین واکنش و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/619$ و $P<0/01$). بنابراین این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین ابعاد سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین تأیید می‌گردد.

جدول ۶- همبستگی سوت زنی سازمانی با سکوت سازمانی

متغیر		سوت زنی سازمانی
سکوت سازمانی	ضریب همبستگی (r)	۰/۴۶۱
	درجه آزادی	۲۱۰
	سطح معنی داری (sig)	۰/۰۰۱
$p<0/01$		

جدول ۶، آزمون همبستگی پیرسون سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی را نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/461$ و $P<0/01$). بنابراین این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی تأیید می‌گردد.

برای بررسی رابطه بین ابعاد سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است (جدول ۷).

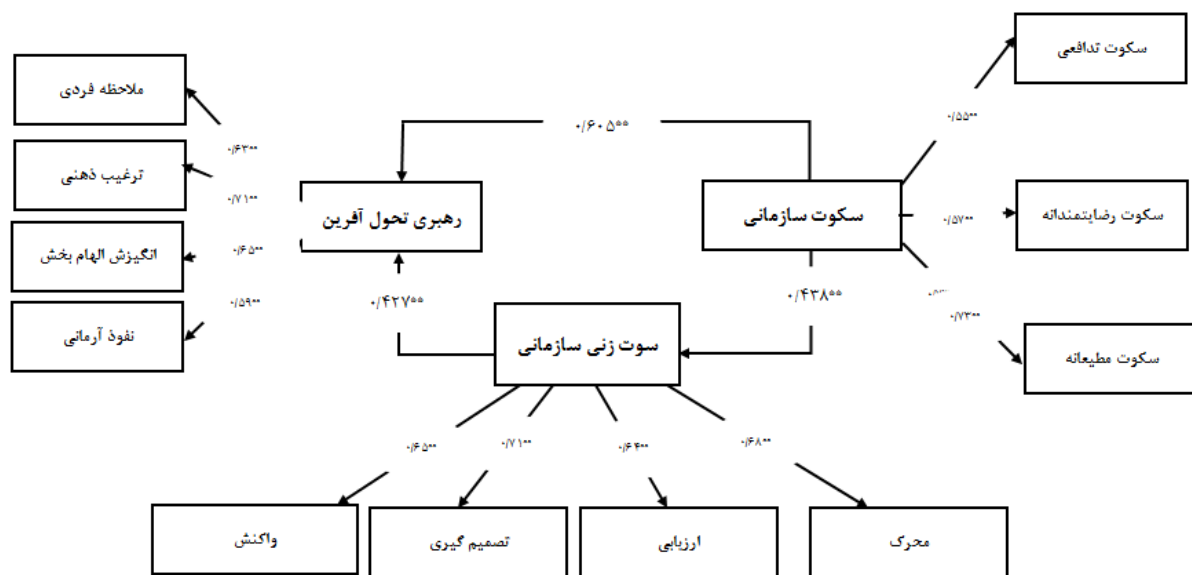
جدول ۷- همبستگی بین ابعاد سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی داری (sig)
سکوت تدافعی	سوت زنی سازمانی	۰/۴۱۷	۰/۰۰۳
سکوت رضایتمندانه	سوت زنی سازمانی	۰/۳۹۷	۰/۰۰۱
سکوت مطیعانه	سوت زنی سازمانی	۰/۴۹۴	۰/۰۰۱

جدول ۷، آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد مختلف سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی را نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیان کننده این است که بین سکوت تدافعی و سوت زنی سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد.

دارد ($r=0/417$ و $P<0/01$). بین سکوت رضایتمندانه و سوت زنی سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/397$ و $P<0/01$). بین سکوت مطیعانه و سوت زنی سازمانی ارتباط مثبت و معنی داری در سطح ۹۹ درصد وجود دارد ($r=0/494$ و $P<0/01$). بنابراین، این فرضیه مبنی بر وجود رابطه معنی دار بین ابعاد سکوت سازمانی و سوت زنی سازمانی تأیید می گردد.

به منظور اینکه مشخص کنیم که میزان نقش واسطه ای سوت سازمانی در ارتباط بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین به چه میزانی است از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. مدل ساختاری ارائه شده در شکل ۱، زیر روابط ساختاری بین سکوت سازمانی، سوت زنی سازمانی و رهبری تحول آفرین را نشان می دهد.



شکل ۱- مدل تحلیل مسیر پیشنهادی تأیید شده

جدول ۸- شاخص های برازش مدل

RMSEA	NFI	CFI	RMR	GFI	P	CMIN/DF
۰/۰۲۱	۰/۹۹۲	۰/۹۷۳	۰/۳۳۸	۰/۹۵۳	۰/۶۷۹	۰/۱۷۱

جدول ۸، شاخص های برازش مدل ارائه شده بعد از برازش را نشان می دهد. با توجه به شاخص های گزارش شده مدل فوق به خوبی برازش یافته و دارای اعتبار مناسبی می باشد و نقش واسطه ای سوت سازمانی در ارتباط بین سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۹- ضرایب تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای پژوهش

مسیر	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کلی
سکوت سازمانی ← رهبری تحول آفرین	۰/۶۰۵	۰/۱۸۷	۰/۷۹۲
سکوت سازمانی ← سوت زنی سازمانی	۰/۴۳۸	-	۰/۴۳۸

جدول ۹، ضرایب تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای سوت زنی سازمانی، سکوت سازمانی و رهبری تحول آفرین نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، اثرات مستقیم متغیرهای سکوت سازمانی به رهبری تحول آفرین (۰/۶۰۵)، سکوت سازمانی به سوت زنی سازمانی (۰/۴۳۸) و سوت زنی و رهبری تحول آفرین (۰/۴۲۷) به دست آمده است. همچنین، سکوت سازمانی به طور غیرمستقیم و با ضریب (۰/۱۸۷) بر رهبری تحول آفرین تأثیر می‌گذارد.

نتیجه گیری

نتایج نشان داد که سکوت سازمانی می‌تواند اثرات منفی بر فرایندها و پیامدهای سازمانی، کیفیت تصمیم‌گیری، تغییر سازمانی و رفتارهای کارکنان داشته باشد و همچنین نوآوری و خلاقیت و بهبود فرایندهای سازمانی و اثربخشی و کارایی سازمان‌ها نیازمند کیفیت تصمیم‌گیری سازمانی است، این امر نیازمند بستری است که در آن کارکنان احساس آزادی عمل داشته و بتوانند دیدگاه‌های خود را بیان کنند یا باورها و روش‌های فعلی را زیر سؤال ببرند. با توجه به این تأثیرات، سکوت سازمانی یکی از چالش‌ها و مشکلات احتمالی سازمان‌ها قلمداد می‌شود. زمانی که سازمانی از کارکنان خود انتظار دارد که کار خود را با سکوت و هیچ‌گونه نقد و انتقادی انجام دهند، این دغدغه می‌تواند نشانه‌هایی از عقب‌نشینی و فعالیت‌های اعتراض‌آمیز سازمانی باشد و این موضوع باعث کاهش تعهدات کارکنان به شغل و سازمان می‌شود و استقرار موفقیت‌آمیز رهبری تحول آفرین در سازمان، ممانعت می‌کند. معلمان و مدیران مدارس از ترس اخراج و بیکار شدن و بی‌اعتبار شدن و یا روابط فامیلی در مجموعه خود دارند، ترجیح می‌دهند که در برابر رفتارهای نامطلوب از خود واکنشی نشان ندهند و سکوت اختیار نمایند. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و همچنین نتایج سایر مطالعات از جمله عاقلی و همکاران (Agheli & et al, 2021)، جعفری هرنیدی و نجفی (Jafari Harandi & Najafi, 2018)، همخوانی داشته و در یک راستا می‌باشند. نتایج فرضیه فرعی دوم نشان می‌دهد که هرچقدر افراد بتوانند در مقابل ناملازمات و فعالیت‌های خارج از عرف و مقررات سازمان که توسط مدیران و سایر افراد انجام می‌شود ایستادگی کنند و از حق خود و دیگران دفاع کنند، می‌تواند در کمک به استقرار و بهبود رهبری تحول آفرین در سازمان کمک نموده و راه برای نیل به اهداف هموارتر نمایند. بطورکلی، ارتقای مؤلفه‌های سوت زنی سازمانی موجب گفتگو در مورد مشکلات با سرپرستان، ارائه راهکارها و پیشنهاد راهکارهایی برای تغییر رویه‌های کاری و جلوگیری از تخلفات سازمانی می‌شوند. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و همچنین نتایج مطالعات انجام شده داخلی و خارجی مرتبط با موضوع در داخل و خارج از کشور از جمله آلفنا و ونکات (Alpana & Venkat, 2015)، آتالی و همکاران (Atalay & et al, 2019)، همخوانی داشته و در یک راستا می‌باشند. با توجه به نتایج فرضیه سوم می‌توان بیان نمود که افزایش سکوت سازمان و عدم ابراز نظرات کارکنان موجب می‌شود تا سوت زنی در جهت افشای اقدامات غیرقانونی و غیراخلاقی مدیران و کارکنان یک سازمان انجام نشده و موجب می‌شود تا شفافیت و یکرنگی در سازمان کاهش یابد. و از طرفی ناامیدی از ضمانت اجرایی در صورت افشای تخلفات، نفوذ بالای فرد متخلف و عدم حمایت سازمانی از افشاگران به عنوان دلایل اصلی سکوت در برابر تخلفات تلقی می‌شود. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و همچنین نتایج مطالعات از جمله موسوی زاده (Mousazade, 2020)، همخوانی داشته و در یک راستا می‌باشند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- سازمان ها می توانند با فراهم ساختن بسترهای لازم برای فعالیت های افشاگرانه در سازمان، مسیر حرکت به سوی تبدیل شدن به سازمانهای با اخالقی تر را هموار سازند.
- انگیزش مدیران برای استفاده از رویکرد جدید در انجام وظایف و ایجاد فضای باز و مناسب جهت اظهار نظر و بیان انتقادات و افشای نابرابری های اداری و آموزش را فراهم سازند.
- مدیران، عوامل کلیدی تقویت روحیه صوت زنی سازمانی را در سازمان شناسایی نمایند و درک جامعی نسبت به این عوامل به دست آورند و عناصر و قابلیت های فرهنگ سکوت سازمانی را در مدارس نهادینه کنند و دیدگاه روشنی از این دو مقوله برای مدیران بیان نمایند که این عمل می تواند در بهبود عملکرد مدارس، مؤثر واقع شود.
- از طریق آموزش و فرهنگ سازی، پویایی و تحول آفرینی برای مدیران مدارس نهادینه شود که از طریق سخت کوشی، پافشاری و توانایی های بالقوه، به خود باوری برسند که می توانند هر چیزی را در محیط آموزشی تغییر دهند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

- اخذ رضایت آگاهانه از مشارکت کنندگان.
- محرمانه نگه داشتن نام و اطلاعات شخصی افراد
- صداقت، امانت و رعایت حقوق مولفین در استفاده از منابع

حامی مالی

هزینه های مطالعه حاضر از سوی نویسنده مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسنده مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

منابع و مأخذ

- Alpena, E. W. and Venak, F. J. (2015). 'Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world'. *Academy of Management Review*, ۲۵, ۷۰۶-۲۵.
- Ansaripour K, Shamsuddin; Hashem Nia, Shahram (2023), Presenting a Process Framework for Futurism Based on the Hypertext Method, Iranian Management Sciences. (in Persian)
- Aqli, Maitham; Nik Menesh, Shamsuddin; Hashem Nia, Shahram (2021), Investigating the impact of organizational leadership factors on the tendency to whistle-blowing (case study: employees of Sima, landscape and urban green spaces of Karaj municipality), *Quarterly Journal of Development of Human Resource Management and Support*, Number ۵۵- Serial Number ۵۵. in Persian.
- Atalay, Davut, Umut Akçıl, and Ali E. Özkul (2019). Effects of Transformational and Instructional Leadership on Organizational Silence and Attractiveness and Their Importance for the Sustainability of Educational Institutions. *Sustainability* 11, no.20:5618. <https://doi.org/10.3390/su11205618>

- Baes, C. J. and Avlio, B. M. (2000). 'The tradeoffs of social control and innovation in groups and organizations'. In Berkowitz, L. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 22. New York: Academic Press, 175–210.
- Bagheri Maryam, Hanifi Fariba, Imani Mohammad Naghi. (2021), Investigating the status of transformational leadership indicators of principals in primary schools in Tehran. Islamic lifestyle with a focus on health. in Persian.
- Broumand, Hamida. Vanadad, Omid. Akbarab, Ahmed. Fallah, Toraj, (2021), presentation of a transformative leadership model based on the supportive leadership of educational managers and assistants (case study: AP Department of Tabadakan Mashhad region). *Journal of Training and Improvement of Human Resources*. Year 3, number 2.
- Farz Alivand, Shiva (2022), transformational leadership and its role in school performance, 7th international conference on sustainable development techniques in management and industrial engineering with the approach of recognizing permanent challenges. in Persian.
- Gambereto, D. R. and Kamouset, M. A. (2020). 'Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behaviour, and instrumentality in predicting procedural fairness'. *Journal of Applied Psychology*, 111, 11–26
- Jafari Harandi, Reza; Najafi, Habiba (2018), The effect of leadership style on the performance of human resources with the mediation of organizational silence, *Management Studies of Improvement and Transformation*, Volume26, Number 85.
- Vatts Lougan G (2023), Corruption as a global social problem. *Handbook of social problems: A comparative international perspective*, 600-18.
- Pinder, C.C. and Harlos, K. P. (2020). Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. In Rowland, K. M. and Ferris, G.R. (Eds), *Research in personnel and Human Resources Management*. New York.20,33169.
- Safari Mohammad; Fattah Ziarani, Maryam (2018), identification, conceptualization, and explanation of the process of whistle-blowing in the organization (case study: Gohrazmin iron ore company), *organizational culture management*, volume 16, number. in Persian.
- Sunday, Olanrewaju Popoola (2021). The Moderating Effect of Transformational Leadership on Relationship between Organizational Silence and Knowledge Transfer among Librarians in Federal Universities in Southern Nigeria. *International Journal of Information Science and Management*. Vol. 19, No. 2,
- Tan, C. (2019). Organizational Justice as Predictor of Organizational Silence. *Educational Research and Reviews*, 9: 1190-1202.
- Vendain, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and Bachrach, D. G. (2003), 'Organizational citizenship behaviours: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research'. *Journal of Management*, 29, 513–53
- Zarei Mateen, Hassan; Taheri, Fatemeh and Siyar, Abolqasem (2018), Organizational Silence: Concepts, Causes and Consequences, *Iranian Management Sciences*, 7th year, 1st issue. in Persian.

The mediating role of organizational whistleblowing in the relationship between organizational silence and leadership Transformational in school principals

Abstract:

The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational silence and transformational leadership with the mediating role of organizational whistle-blowing from the perspective of secondary school principals in Shiraz. In terms of purpose, the present research was applied, and in terms of the nature of the problem and the method of data collection, it was a descriptive-correlation type of research, and it was considered one of the survey researches. The statistical population of this research included all the principals of secondary schools in Shiraz, numbering 217 people, and according to Morgan's table, the statistical sample size was considered to be about 127 people. The sampling method was cluster random. To collect data, three questionnaires were used: organizational silence by van Dyne et al. (2003), transformational leadership by Bass and Aulio (2000), and organizational whistle-blowing by Safari and Fattah (2017). The content validity of all three questionnaires was confirmed by experts and its reliability was determined after a trial run among 30 managers by calculating Cronbach's alpha for three questionnaires, respectively 0.84, 0.90 and 0.94. The collected data were analyzed using Pearson's correlation coefficient and path analysis and SPSS and AMOS software. The results showed that there was a significant relationship between organizational silence and its dimensions with transformational leadership and organizational whistle-blowing, and organizational whistle-blowing and its dimensions have a significant relationship with transformational leadership. Finally, the results of the path analysis test showed that organizational whistle-blowing played a mediating role in the relationship between organizational silence and transformational leadership from the perspective of secondary school principals in Shiraz

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Silence, Organizational Whistling.