

## Research Paper

## Structural modeling of organizational silence based on perception of political behaviors and organizational jealousy with the mediating role of job adjustment in Payame Noor University

Arsalan Rahmamejad<sup>1</sup>, Jahangir Yari Haj Atalou<sup>2\*</sup>, Sadegh Maleki Avarsin<sup>3</sup>, Rafiqh Hasani<sup>4</sup>

1. PhD candidate in Educational Administration, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

4. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

Received: 2020/12/2

Accepted: 2021/6/22

PP: 29-47

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/jedu.2022.26693.5340](https://doi.org/10.30495/jedu.2022.26693.5340)

### Keywords:

Organizational Silence,  
Perception of Political Behaviors,  
Organizational Jealousy,  
Job Adjustent,  
Payame Noor University.

### Abstract

**Introduction:** The present study was conducted with the aim of structural analysis of organizational silence based on perception of political behaviors and organizational jealousy with the mediating role of job adjustment in Payame Noor University of West Azerbaijan Province.

**research methodology:** This research is applied in terms of purpose and in terms of nature and descriptive method of correlation is causal modeling (structural equation modeling). The stratified random sampling method was selected using 354 people (216 employees and 138 faculty members) using Morgan table. Four standard questionnaires were used to collect information. Content and structural validity of the questionnaires were confirmed and the reliability of the questionnaires was .74 respectively. In order to evaluate the relationships between latent and measured variables in the conceptual model, structural modeling of the data using both SPSS and PLS software was used.

**Findings:** The research findings indicate a significant role between the variables, that is, there is a direct and significant relationship between organizational jealousy and organizational silence, between the perception of organizational political behavior and organizational silence, between adaptability and organizational silence, and there is a negative relationship between organizational envy and job adaptability.

**Conclusion:** The results show the importance of variables of organizational envy, perception of organizational political behavior on employees' organizational silence.

**Citation:** Rahmamejad Arsalan., Yari Haj Atalou Jahangir, Maleki Avarsin Sadegh and Hasani Rafiqh. (2022). Structural modeling of organizational silence based on perception of political behaviors and organizational jealousy with the mediating role of job adjustment in Payame Noor University. Journal of New Approaches in Educational Administration; 13(5):29-47

**Corresponding author:** Jahangir Yari Haj Atalou

**Address:** Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

**Tell:** 09141184173

**Email:** j-yari@iaut.ac.ir

## Extended Abstract

### Introduction:

The largest and most important asset of any organization, especially an educational organization, is its human capital, which overshadows the other investments of the organization. The human factor is considered as one of the most vital resources of today's educational organizations because with its planning capabilities, it can use other resources of the organization, including financial resources. In the current challenging and changing environment, if educational organizations want to be at the forefront of their educational, research and administrative activities, they must have healthy human resources. Staff (faculty and non faculty members) are the most important assets of the university and society, and one of the main challenges of the university in the present era is the lack of dynamism, motivation and interest of people in educational activities.

### Context:

This research was carried out in the context of Payam Noor University of West Azerbaijan Province, and the scientific and non-scientific staff of the university also participated in it.

### Goal:

The aim of this study was to perform a structural analysis of organizational silence based on perceptions of political behaviors and organizational jealousy with the mediating role of job adjustment in Payame Noor University of West Azerbaijan Province.

### Method:

This research is applied in terms of purpose and in terms of nature and descriptive method of correlation is causal modeling (structural equation modeling). The statistical population of all staff (faculty and non-faculty) of Payame Noor University of West Azerbaijan Province in 2019, 18 centers and a unit that includes 347 employees and 164 faculty members, for a total of 511 people. Relative stratified random sampling method that 354 people (216 employees and 138 faculty members) were selected using Morgan table. Four standard questionnaires were used to collect information. 30-Question Organizational Silence Questionnaire, Van Dyne, Ang and Butro (2003), this questionnaire has been prepared by Golparvar (2012) and is currently

ready for implementation in Iranian workplaces. It has six components (positive organizational silence, organizational defense silence, silence Organizational Community, Individual Positive Silence, Individual Defensive Silence, Individual Community Silence) compiled in Likert 7-item range, Kasmarukarsen (1994) 15-item Organizational Behavior Perception Scale. Questionnaire with three components (public political behavior, success component Due to cooperation, the component of payment and promotion policy) which has been compiled in Likert 5 optional spectrum. The Jealousy Assessment Questionnaire (Valizadeh and Azarbayjani, 2010) has 40 items with three components (cognitive axis, emotional axis, behavioral axis) which in 5 Likert option is developed by Davis Wolfquist (1991).

Job Adjustment Questionnaire which includes 36 items and 7 components (progress value, comfort value, base value, altruistic value, safety value, autonomy value, adaptation style) in a 5-choice range Likert has been compiled. Content and structural validity of the questionnaires were confirmed and the reliability of the questionnaires was obtained 0.74, 0.91, 0.73 and 0.87 respectively, in order to evaluate the relationships between the latent and measured variables in the conceptual model, from modeling. Data structure was used using SPSS and PLS software.

### Findings:

The results and findings of the study indicate a significant role between variables, ie. between organizational jealousy and organizational silence, between perception of organizational political behavior and organizational silence, between compatibility and organizational silence. And there is significance and organizational jealousy has a direct and negative relationship with job adjustment (ie with increasing jealousy of people in the organization low job adjustment and vice versa with increasing adjustment of people in the organization decreases jealousy) Also the results confirm the mediating role of adjustment A job incausal relationships is Between Organizational jealousy and organizational silence.

### Results:

In general, in explaining the variables of the structural model, we reach the general conclusion that the more people perceive and perceive political behaviors in the university. That is knowing and understanding people in the actions they take from political aspects to advance the goals of the university Interaction with other departments and the environment makes people more adaptable and increases job motivation and job health. Paying attention to people's thinking and creativity in the work environment and selecting people based on the necessary interests and skills in different parts of the university will create self confidence and job compatibility, and also creating a suitable work environment compatible with people's moods will have a great impact in this regard.

The administrators and the system of the university should provide a ground for people to communicate and interact freely and without any fear with the management and other departments of the university, so that they can present their opinions and suggestions for the better promotion and development of the university. People use a sense of interest and trust in the organization to use participatory decision-making style Strengthening the spirit of criticism, rewarding for positive work and increasing feedback from employees can increase motivation and this can lead to reducing silence and increasing job adaptation in the organization Turning. The feeling of jealousy into healthy and positive competition among individuals and the collective determination of university staff to advance educational and research activities and administrative services. With proper management and the promotion of proper

communication, problems in the workplace can be prevented to some extent. Managers should treat all employees equally and avoid discrimination between them, in order to increase the job adjustment of people in the organization. Assessing the performance of employees based on their job adaptation to the morale of individuals and division of labor based on the talent of colleagues and creating appropriate conditions in the organization and preventing favorable conditions for physical and mental fatigue, as well as attention to individual differences and personality traits are prioritized Paying attention to the informal relationship dimension is one of the important factors in reducing the feeling of jealousy and also allocating rewards for cooperation and teamwork, encouraging open and transparent communication, providing a calm and happy environment in the university environment should be a priority if managers are aware of In order to reduce the atmosphere of silence in their organization, they must moderate their political behavior, and it can be expected that the atmosphere of the organization will change from a state of stillness to a dynamic and lively environment. The following can be mentioned in the research. The statistical population of this research was the staff of Payame Noor University (scientific and non scientific) of West Azerbaijan province, so generalizing. The results to other universities is necessary to observe the aspects and caution. This research Therefore, it is not possible to generalize the results to other organizations and universities. Lack of control over some factors such as social and cultural indicators, welfare facilities affecting the relationship between research variables.

## مقاله پژوهشی

# مدل یابی ساختاری سکوت سازمانی بر اساس ادراک از رفتارهای سیاسی و حسادت سازمانی با نقش میانجی سازگاری شغلی در دانشگاه پیام نور

ارسلان رحمن نژاد<sup>۱</sup>، جهانگیر یاری حاج عطالو<sup>۲\*</sup>، صادق ملکی آوارسین<sup>۳</sup>، رفیق حسینی<sup>۴</sup>

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۲. استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۳. دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

۴. استادیار گروه علوم تربیتی، واحدسنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران

## چکیده

**مقدمه و هدف:** پژوهش حاضر با هدف تحلیل ساختاری سکوت سازمانی بر اساس ادراک از رفتارهای سیاسی و حسادت سازمانی با نقش میانجی سازگاری شغلی در دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی انجام گرفت.

**روش شناسی پژوهش:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش توصیفی همبستگی از نوع مدل یابی علی (مدل یابی معادلات ساختاری) است جامعه آماری همه ی کارکنان (هیئت علمی و غیرهیئت علمی) دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی در سال ۱۳۹۸ که شامل ۳۴۷ نفر کارمند و ۱۶۴ نفر هیئت علمی می باشند که در مجموع ۵۱۱ نفر هستند. روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبتی که با استفاده از جدول مورگان ۳۵۰ نفر (۲۱۶ نفر کارمند و ۱۳۸ نفر هیئت علمی) انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از چهار پرسشنامه استاندارد استفاده شد. روایی محتوایی و سازه ای پرسشنامه ها تایید و پایایی پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۰۸۷/۰/۷۳/۰/۹۱/۷۴ بدست آمد به منظور ارزیابی روابط بین متغیرها مکنون و اندازه گیری شده در الگوی مفهومی، از مدل یابی ساختاری داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS و PLS3 استفاده گردید

**یافته ها:** نتایج و یافته های پژوهش حاکی از نقش معنی دار بین متغیرهاست یعنی بین حسادت سازمانی و سکوت سازمانی، بین ادراک از رفتار سیاسی سازمانی و سکوت سازمانی، بین سازگاری و سکوت سازمانی ارتباط مستقیم و معنی داری وجود دارد و حسادت سازمانی بر سازگاری شغلی ارتباط منفی و مستقیم دارد. همچنین نتایج حاکی از تایید نقش میانجی سازگاری شغلی در روابط علی بین حسادت سازمانی با سکوت سازمانی است

**بحث و نتیجه گیری:** نتایج نشان از اهمیت متغیرهای حسادت سازمانی، ادراک از رفتار سیاسی سازمانی بر سکوت سازمانی کارکنان دارد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۹/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۱

شماره صفحات: ۲۹-۴۷

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

[10.30495/jedu.2022.26693.5340](https://doi.org/10.30495/jedu.2022.26693.5340)

## واژه های کلیدی:

سکوت سازمانی،

ادراک از رفتارهای سیاسی،

حسادت سازمانی،

سازگاری شغلی،

دانشگاه پیام نور

**استناد:** رحمن نژاد ارسلان، یاری حاج عطالو جهانگیر، ملکی آوارسین صادق و حسینی رفیق (۱۴۰۱). مدل یابی ساختاری سکوت سازمانی بر اساس ادراک از رفتارهای سیاسی و حسادت سازمانی با نقش میانجی سازگاری شغلی در دانشگاه پیام نور. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۳ (۵): ۲۹-۴۷.

\* نویسنده مسوول: جهانگیر یاری حاج عطالو

نشانی: استادیار گروه علوم تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

تلفن: ۰۹۱۴۱۱۸۴۱۷۳

پست الکترونیکی: j.yari@iaut.ac.ir

## مقدمه

بزرگترین و اصلی ترین سرمایه هر سازمان به خصوص یک سازمان آموزشی سرمایه انسانی آن است که سایر سرمایه گذاری های سازمان را تحت الاشعاع قرار می دهد. عامل انسانی به عنوان یکی از حیاتی ترین منابع سازمان های آموزشی امروزی محسوب می شود زیرا با تواناییها برنامه ریزی های خود می تواند منابع دیگر سازمان، از جمله منابع مالی را به خدمت بگیرد. در فضای پر چالش و تغییرات کنونی اگر سازمان های آموزشی بخواهند در انجام فعالیت های آموزشی و پژوهشی و اداری خود پیشتاز باشد باید از نیروی انسانی دارای روابط سالم برخوردار باشد (Wangvotan, 2013). دانشگاهها برای اینکه بتوانند در سه حوزه آموزشی، پژوهشی و خدمات به جامعه موفق باشند باید به تقویت توانمندی های اعضای سازمان چه علمی و چه غیر علمی توجه کنند. تقویت این توانمندی ها از طریق مشارکت اعضای محقق می شود و در عصر محوریت دانایی می تواند راهکاری برای همه جوامع به حساب آید (Bagherian, 2004). یک از عوامل مهم در سازمانهای آموزشی بخصوص دانشگاه سکوت سازمانی است (VanDyne et al, 2003). سکوت سازمانی<sup>۱</sup> به عنوان یک رفتار، خودداری آگاهانه از اظهار ایده ها، اطلاعات و عقاید مرتبط با کار قلمداد می شود. سکوت سازمانی پدیده ای است که کارکنان سازمان به دلایل متفاوت از اظهار نظر در رابطه با مشکلات سازمان امتناع می ورزند. تأثیرات جو سازمانی بر عملکرد کارکنان سال هاست که در مشاغل مختلف مورد توجه و تحقیق قرار گرفته است و در این زمینه سکوت سازمانی در اهداف سازمان و پیشرفت شخصی و حرفه ای و پیشرفت شغلی تاثیر گذار هست (Cole, 2019). Bersick, Scarbeck, Cummins, Dugan, Grantoz, 2019) بعلاوه عدم سکوت در یک سازمان ایجاد انگیزه، نوآوری و سازگاری را در داخل افزایش می دهد (Janet Alexis et al, 2020). مفهوم سکوت یعنی حالت صحبت نکردن است در اعتراض به یک وضعیت مانند گوشه گیری و عدم ارتباط با دیگر اعضای سازمان و اینکه افراد وظایف خود را بدون اعتراض و اظهار نظر انجام دهند و چشم خود را بر روی مشکلات ببندند و در مسایل و تصمیم گیری سازمان دخالت نکنند (Dornali et al, 2020).

پتانسیل گسترش سکوت سازمانی در سازمان زمانی رخ خواهد داد که کارمندان آگاهانه دیدگاه ها ایده ها و افکار خود را پنهان می کنند و دانش در مورد مسائل فنی و رفتاری مربوط به کار یا دفتر را به اشتراک نمی گذارند و به یک واکنش مشترک توسط همه کارمندان تبدیل می شود (Akif & Fulya, 2019). هنگامی که کارکنان به گونه عمدی از ابراز ایده ها، و نظرات خودداری می کنند سکوت سازمانی رخ میدهد، اما ماهیت آن بسته به انگیزه کارمندان متفاوت است. گاه سکوت میتواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه کارانه و گاهی نیز بمنظور ایجاد فرصت برای دیگران و بیان ایده های آن ها باشد (Alijani & Talapasand, 2016). سکوت سازمانی می تواند اثرهای زبان باری بر فرآیند تصمیم گیری و تغییر داشته باشد. این امر به وسیله جلوگیری از ارایه بدیل های متفاوت، بازخورد منفی و یا داده های صحیح ایجاد می شود ایجاد و تسریع روند شکل گیری سکوت سازمانی متاثر از عواملی است که بی توجهی به آن، منجر به ایجاد هر چه بیش تر سکوت سازمانی و انحطاط از روند حرکتی سازمان می شود (NaveIbrahim et al, 2016).

سکوت سازمانی موجب کاهش تعهد نیروی کار و افزایش تمایل به ترک شغل می شود (Hosseini et al, 2017). دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان میگردد: اول ترس مدیریت از بازخوردهای منفی از سوی کارمندان به دلیل به خطر افتادن منافع و موقعیتشان و دوم ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت در مورد آن هاست (Cole et al, 2006).

یکی دیگر از عواملی که تاثیر مهمی در سازمانهای آموزشی به خصوص دانشگاه می گذارد ادراک از رفتارهای سیاسی هست. رفتار سیاسی و ادراک سیاست سازمانی سازه های جداگانه ای هستند که به طور متقابل با یکدیگر مرتبطند. سطوح بالای ادراک سیاست سازمانی تمایل به رفتار سیاسی را افزایش می دهد که خود ادراک سیاست را تقویت می کند (Naqshbandi, 2015). (Ashford Wali, 1990) بیان کرد رفتار های سیاسی یعنی اجتناب از سرزنش و اجتناب از تغییر رفتار اظهار کننده، یعنی (رفتار اظهار کننده<sup>۲</sup>) رفتاری است که افراد در پاسخ به فرصت ادراک شده بروز می دهند تا بر پیامد به نفع خود اثر بگذارند. (Vale & Perro, 2000) برداشت هر یک از افراد نسبت به وجود رفتارهای سیاسی در سازمان متفاوت هست و در میزان شدت دریافت و ادراک این پدیده تفاوت های قابل ملاحظه ای در بین افراد مشاهده میشود که عوامل بسیار نیز در آن دخالت دارند از عوامل ساختاری و شخصیتی گرفته تا عوامل ناشی از محیط کار (Hatchworth & Treadway Darren, 2013). قدرت و سیاست پدیده هایی اجتناب ناپذیر در زندگی سازمانی به خصوص دانشگاهها هستند امروزه وجود رفتارهای سیاسی در سازمان های آموزشی (دانشگاه) واقعیتی انکارناپذیر است که به طور معمول میزان متوسطی از رفتارهای سیاسی حساب شده به عنوان ابزار ادامه حیات در سازمان های آموزشی وجود دارد بنابراین درک افراد از فضای سیاسی سازمان می تواند بر روی توانایی،

1 organizational silence

2 Expressive behavior

برقراری ارتباط در محیط کار تأثیر بگذارد (Cleqq et al, 2015). (Zeberberg, 2017) بیان کرده که رفتار سیاسی در سازمان با پیامدهایی منفی از قبیل افزایش تمایل به ترک سازمان، تعارض بر سر منافع، افزایش رقابت منفی، کاهش رضایت شغلی، کاهش بهره‌وری و عملکرد شغلی ضعیف، مرتبط است. هم‌چنین از آن جایی که این رفتارها غالباً با فریبکاری، تهمت، اعمال توطئه‌گرانه و روش‌های نامشروع استفاده از قدرت همراه هستند می‌توانند ماندگاری افراد در سازمان را کاهش و بر استرس افراد بیفزایند.

متغیردیگر که نقش اساسی در تحقیق دارد حسادت سازمانی است حسادت یک احساس ناخوشایند و فراگیر است ماهیت و محور اصلی حسادت آرزو یا تلاش برای از دست رفتن نعمت شخص دیگر است (Valizadeh & Azerbaijani, 2010) حسادت در نظریه مقایسه اجتماعی ریشه دارد که بر این فرض تکیه می‌کند که کارکنان از طریق مقایسه خود با افراد مشابه توانایی‌هایشان را ارزیابی می‌کنند. این مقایسه می‌تواند به دو نتیجه کاملاً متفاوت منجر شود اگر نتیجه مقایسه فرد با دیگران مطلوب باشد به کسب هویت منجر می‌شود در واقع یکی از معیارهای تشخیصی اختلال شخصیت خود شیفتگی این است که فرد غالباً به دیگران حسادت می‌ورزد یا اعتقاد دارد که دیگران به او حسادت ورزند (Zlatan, Krizan & Johar, 2012).

پژوهش‌های بسیاری نشان داده‌اند که باورها، ارزش‌ها و نگرش‌هایی که فرد در دوران کودکی کسب کرده است بر رفتار وی در محیط کار تأثیر می‌گذارد به همین دلیل این وضعیت نشان می‌دهد که تجارب زندگی شخصی فرد قبل از انتصاب وی برای موقعیت شغلی فعلی می‌تواند برای ایجاد حس حسادت در فرد تأثیر بگذارد عوامل موقعیتی بوجودآورنده این حس در افراد سازمان شامل رقابت، کوچک‌سازی استراتژیک، مهندسی مجدد، تمایزهای فرهنگی، ارزیابی عملکرد و برنامه‌های کاربردی نامناسب بخش منابع انسانی سازمان از جمله سیستم‌های ناعادلانه پاداش، مجازات و ارتقا می‌شود (Koch & Chalishkan, 2015) مسئله حسادت در محیط‌های کاری بسیار رایج است اگر چه ممکن است به عنوان یک عمل منفی سازمانی و فردی مطرح شود (Thompson, Bush, Glass, 2018). در بعضی موارد حسادت ممکن است باعث ایجاد انگیزه و افزایش سطح عملکرد فرد شود. هم‌چنین انگیزه‌ای برای شما باشد تا بهتر کار کنید (Pederson, 2020). از آن جا که حسادت به شدت ارزش شخص را تهدید می‌کند اغلب افراد حسادت خود را به رسمیت نمی‌شناسند به همین دلیل آگاهی از حسادت و قبول آن به عنوان یک حس یکی از چالش‌های بالقوه حسادت بشمار می‌آید (Kim et al, 2010). بنابراین افراد ممکن است این حس را انکار کنند و احتمالاً آنرا با بی‌عدالتی اشتباه گرفته و بر آن سرپوش بگذارند شایان ذکر است که این موضوع یکی از محدودیت‌های پژوهشی و محققان نیز بشمار می‌رود با این حال چون حسادت به نام یک محرک ناخوشایند و منفی می‌تواند آثار مخربی بر رفتار افراد داشته باشد و به طور کلی رویدارد های منفی تاثیرات احساسی و رفتاری بیشتری نسبت به رویداد های مثبت دارند تحقیق و تفحص در این زمینه نباید از چشم محققان پنهان بماند.

یکی دیگر از عوامل تاثیرگذار در سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های آموزشی سازگاری شغلی است. از نظر (Davis & Lofquist, 1984) سازگاری شغلی به عنوان یک فرایند پویا و مستمر که افراد به دنبال پیشرفت و نگهداری و تطابق خود با محیط درون سازمان هستند تعریف کرده‌اند این سازگاری شغلی با گذشت زمان و تطابق کاری<sup>۱</sup> مشخص می‌شود (Scharf, 2010). از عوامل مربوط به ایجاد هماهنگی در کار سازگاری شغلی است سازگاری شغلی برای ادامه اشتغال موفقیت آمیز عامل مهمی به شمار می‌رود (Sadeghian, 2009). (Shafi Abadi, 2016) معتقد است که سازش شغلی نتیجه و ترکیب مجموعه‌ای از عوامل روانی و غیرروانی است عوامل غیر روانی تمام ابزار و ادوات کار را شامل می‌شود که توسط فرد شاغل به نحوی برای انجام کارش استفاده می‌شود. علیرغم عوامل غیر روانی که ابزار و وسایلی را شامل می‌گردند که در بیرون از وجود فرد قرار دارند عوامل روانی یا درونی، احساسات و طرز تلقی فرد نسبت به شغلش را دربر می‌گیرد و رابطه فرد را با کارش مشخص می‌نمایند. به عبارت دیگر عوامل روانی، ویژگی‌های شخصی و تجارب آموخته شده فرد در ارتباط با شغلش را شامل می‌گردد. (Quanji & Wiangchi, 2005) سازگاری شغلی<sup>۲</sup> را با کاهش تعارض و افزایش کارایی در کار مشخص می‌کنند از نظر آنان سازگاری شغلی شامل شرح و توصیف رفتارهایی است که به اجرای خوب وظایف افراد و نگرش مثبت به نقش کاری جدید می‌انجامد. از این رو در بیان سازگاری بر عوامل فردی، حمایت اجتماعی و عوامل کاری تاکید می‌شود.

### پیشینه پژوهشی

در مورد متغیر تحقیق (سکوت سازمانی) پژوهشهایی انجام شده است. (Musa Azro et al, 2015) در تحقیق تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان به این نتیجه رسیدند که عوامل اجتماعی، مدیریتی، سازمانی و فردی و هم‌چنین زیر مولفه‌های آن‌ها بر سکوت کارکنان موثر بوده است هم‌چنین نشان دادند که رفتار و جو سکوت در سازمان تاثیر منفی بر تعهد کارکنان و سازگاری داشته است.

- 1 Work matching
- 2 Professional compatibility

(Bagheri et al, 2012) در تحقیق خود با عنوان سکوت سازمانی ( مفاهیم عمومی و عوامل توسعه آن) نشان دادند که نیروهای قدرتمند در بسیاری از سازمان ها وجود دارد که باعث امتناع گسترده از اطلاعات مربوط به مشکلات بالقوه ویا مسائل دیگر می شود که سکوت سازمانی در این میان تبدیل به یک پدیده دسته جمعی شده است و تحت تاثیر عوامل ۱. ویژگی های تیم مدیریت بالا ۲. ویژگیهای سازمانی و محیط زیست ۳. عوامل موثر بر تعامل کارکنان ۴. باور مدیریتی ۵. ساختارها و سیاست های سازمانی ۶. مدیریت بازخورد منفی و ترس ۷. تفاوت جمعیت شناختی قرار می گیرد. (Shahzade Ahmad, 2012) در پژوهشی ضمن آشنایی با مفهوم سکوت سازمانی و دلایل مختلف آن به شناسایی ابعاد و مولفه های آن و تاثیر نگرش های شغلی پرداخته نشان داد که بین سکوت سازمانی و مولفه های آن با نگرش های شغلی رابطه مستقیم دارد.

(Danaei Fard et al, 2010) در پژوهشی با عنوان تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سازمانی و سکوت سازمانی به این نتایج رسیدند که بین ابعاد جو سکوت و نگرش های شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد به طوری که بین نگرش مدیریت عالی و نگرش سرپرستان با رفتار سکوت کارکنان یک همبستگی مثبت وجود دارد و بین فرصت های ارتباطی و نگرش شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی منفی نسبتا شدیدی وجود دارد.

(Khanifar et al, 2010) در پژوهشی با عنوان سکوت سازمانی ( در تکاپوی مدل بومی برای سازمانهای ایران) ضمن شناسایی مفهوم سکوت و جنبه های گوناگون ، ابعاد و مولفه های آن را شناسایی کردند . (Henriksen et al.2006) نشان دادند که سکوت سازمانی یک پدیده از عدم گفتن در سطح جمعی یا در پاسخ به مشکلات قابل توجه در سازمان است . که با تمرکز بر برخی از عوامل کمتر آشکار که به درمان سکوت سازمانی به عنوان یک بیمار کمک می کند.

در مورد ادراک از رفتارهای سیاسی و ارتباط آن با سایر متغیرهای تحقیق تحقیقات کمتری انجام شده است.

(Thompson & Freys, 2015) در پژوهش خود با عنوان مهارتهای سیاسی و بروندهای سازمانی ( چارچوب نظری ، بررسی فرا تحلیلی و دستوری برای آینده) اشاره می کنند که مهارت های سیاسی تأثیر غیرمستقیم بر عملکرد و سکوت سازمانی کارکنان دارد . Naqshbandi et al, 2015) در تحقیق خود با عنوان تاثیر سرمایه اجتماعی و ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی بر سکوت و آوای سازمانی نتیجه گرفتند که وجود بیش از حد رفتارهای سیاسی سازمانی بر روی رفتار کارکنان تاثیرگذار است به گونه ای که افزایش رفتارهای سیاسی می تواند کارکنان را به سمت جو سکوت هدایت کند و کاهش رفتارهای سیاسی سازمانی می تواند حس اعتماد را در کارکنان تقویت و کارکنان را نسبت به حصول اهداف سازمانی متعهدتر کند.

(Iqbal Khan, 2015) پژوهشی را در پاکستان تحت عنوان پژوهشی درباره مهارت های سیاسی و ارتباط میان ادراک از سیاست سازمانی و بروندهای شغلی انجام داد نتایج حاصله تأثیر رفتار سیاسی بر سازگاری و عملکرد بود.

(Ghavibazo, 2015) در تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر تعارض های سازمانی بر رفتار سیاسی در سازمان و ارائه الگوی مدیریت رفتار سیاسی در دانشگاه علوم پزشکی مشهد نتیجه گرفتند که رابطه معناداری بین تعارض رابطه ای با رفتارهای سیاسی مشروع و نامشروع وجود دارد که این رابطه از نوع مستقیم می باشد . (Budella, Avza, Danish, 2014) در تحقیق با عنوان بررسی ارتباط میان رفتارهای سیاسی و عملکرد کارکنان، روابط اجتماعی به عنوان متغیر تعدیل کننده اشاره می کند که رفتار سیاسی بر عملکرد سازمانی و حسادت تأثیر مستقیم دارد.

(Barkley & Kiefer, 2014) و (Duffy, Scott, Shaw, Tapper, and Aquino, 2014) به این نتیجه رسیدند که تاثیر وجود حسادت و رفتارهای مضر در محیط کار کاملا ثابت نشده است . (Vashdi, Viguda, Shalumi, 2013) در پژوهشی ارزیابی عملکرد ( بررسی سیاست سازمانی بر عملکرد مدارس دولتی ) نتیجه می گیرند که رفتار سیاسی بر عملکرد کارکنان تأثیر منفی دارد. نتایج پژوهش (Mutambara, 2013) نشان داد که رفتار سیاسی بر اقدامات و عملکرد مدیریت و بخش جدایی نا پذیر سازمانها می باشد. (Atink et al, 2010) در پژوهش خود با عنوان ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی (یک فرا تحلیل از پیشایندهای نظری) به این نتیجه رسیدند هنگامی که قدرت تصمیم گیری در بالای سازمان جمع می شود رفتار سیاسی ممکن است به منظور نفوذ بر تصمیم گیرندگان انجام گیرد . هم چنین این ارتباط مثبت توسط (Chang, 2008) and (Muhammad, 2007) هم تایید شد . (Freeze et al, 2002) در تحقیق ادراک سیاست های سازمانی (دستور العمل تئوری و تحقیق) به این نتایج رسیدند سطوح بالای ادراک سیاست سازمانی تمایل به رفتار سیاسی را افزایش می دهد که خود ادراک سیاسی را تقویت می کند.

(Kasmar et al, 1999) در بررسی مدل ادراک رفتارهای سیاسی سازمانی بیان کردند بین رفتار سیاسی کارکنان و ادراک سیاست سازمانی ارتباط قوی وجود دارد.

(Tarebari et al, 2020) در تحقیقی با عنوان شناسایی عوامل اثر گذار بر حسادت سازمانی در بین کارکنان دانشگاه فرهنگیان انجام داده و نشان داد که رفتارهای ضد شهروندی وجود فاصله بین مدیر و کارمند، جو سازمانی نامطلوب، کم توجهی به قابلیت های یادگیری سازمان، کم توجهی به ویژگی های شخصیتی موجب افزایش حسادت سازمانی می شود. (Khodavardian et al, 2018) به این نتیجه رسیدند که حسادت سازمانی بر عملکرد شغلی و سکوت سازمانی تأثیر معنادار دارد. (Tai et al, 2012) در پژوهشی با عنوان بازاندیشی در طبیعت حسادت و پیامدهای آن برای کارکنان و سازمان ها در مدل خود نتیجه گرفتند که حسادت بر رضایت شغلی و سازگاری افراد در سازمان تأثیر دارد. (Smith et al, 2015) در پژوهش خود با عنوان «هنگامی که حسادت به لذت از مصیبت دیگران منجر میشود» بیان کردند که تنها حسادت

مخرب (نه حسادت ملایم) می تواند به لذت از مصیبت دیگران منجر شود و حسادت مثبت هم موجب پیشرفت و رقابت خواهد شد.

پژوهش (Duffy Washaw, 2000) در طراحی مدلی با عنوان عواقب حسادت در گروه خاطر نشان کردند که حسادت با عملکرد گروه و سازگاری شغلی رابطه غیر مستقیم و منفی دارد. (Cohen Charash & Müller, 2007) در تحقیقی با عنوان ادراک از بی عدالتی رفتارهای مخرب مربوط به حسادت نشان دادند که سطح بالاتری از حسادت و انصاف ادراک شده سطوح بالاتری از رفتارهای مخرب کاری رادر پی خواهد داشت. (Katzdi Veris, 1992) در پژوهش خود با عنوان نقش انگیزاننده حسادت عاملی فراموش شده در تئوری مدیریت ضمن بررسی کردن معنا منشأ و کارکرد های حسادت تأثیر آن را در سازمان ها موثر و بر شیوه مدیریت صحیح تأکید دارد.

(Spark et al, 2019) در تحقیقی با عنوان ارتباط سازگاری شغلی و حرفه فعال با رفتارهای درون فردی انجام داده نشان داد از یک طرف سازگاری شغلی و رفتارهای پیشگیرانه شغلی روابط مثبت سطوح اولیه بین فردی را نشان داد و تغییرات درون فردی در سازگاری شغلی و رفتارهای پیشگیرانه شغلی رابطه مثبت داشتند از سوی دیگر سطح اولیه سازگاری شغلی با شیب مسیره های رشد رفتارهای شغلی فعال رابطه منفی داشت به عبارت دیگر میانگین سرعت رشد رفتارهای پیشگیرانه منفی بود این بدان معنی است که افرادی که دارای سازگاری شغلی اولیه بالاتری هستند در رفتارهای فعالانه پیشگیرانه کاهش شدیدتری نشان می دهند سرانجام فقط تحولات درون فردی سازگاری شغلی اما نه رفتارهای شغلی فعال به طور مثبت سطح بالاتری از رضایت شغلی را پیش بینی کرد.

(Safavi & Bouzari, 2019) در تحقیق خود تحت عنوان بررسی ارتباط بین سلامت روانشناختی، سازگاری شغلی و شایستگی شغلی انجام داده و نتایج به وضوح ثابت کرد که بین سرمایه روانشناختی و سازگاری شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. علاوه بر این سازگاری شغلی تأثیر مثبتی بر شایستگی شغلی دارد در این رابطه سازگاری شغلی واسطه رابطه بین سرمایه روانشناختی و شایستگی شغلی است (Johnston, 2016) در تحقیق خود تحت عنوان مروری سیستماتیک بر سازگاری شغلی و چشم انداز آینده به این نتیجه رسید که سازگاری شغلی برای موفقیت و پیشرفت شغلی افراد در سازمان لازم و ضروری است و این مسئله در تحقیقات (Sullivan, Baruch, Chan & Mai, Magyuri, Zakher, 2015) می توان دید.

دانشگاه پیام نور که جامعه آماری مد نظر ما در این تحقیق است یک سازمان متمرکز است که به صورت سلسله مراتبی اداره می شود در چنین سازمانی با ساختار بلند با مشکلات عدیده ای مواجه است. ارتباط بین افراد، وظایف و مسوولیت هایی که به افراد محول می شود و هم چنین محیط غیر منعطف که بر روی کارایی و اثربخشی افراد و به طور کلی دانشگاه تأثیر خواهد گذاشت یک نوع خلا در رضایت شغلی و سازگاری شغلی را می توان دید در این راستا ایجاب می کند تحقیقی انجام گیرد و با ارائه مدلی از سکوت سازمانی بر اساس ادراک از رفتارهای سیاسی و حسادت سازمانی با نقش میانجی سازگاری شغلی، تصویر روشنی به دست آید تا راهگشای مسائل، مشکلات باشد و در نهایت پیشنهادهای ارائه شود.

### فرضیه های پژوهش

- ۱- حسادت سازمانی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد
- ۲- ادراک از رفتارهای سیاسی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد
- ۳- ادراک از رفتارهای سیاسی بر سازگاری شغلی تأثیر دارد
- ۴- حسادت سازمانی بر سازگاری شغلی تأثیر دارد
- ۵- سازگاری شغلی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد
- ۶- ادراک از رفتارهای سیاسی با میانجی گری سازگاری شغلی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد
- ۷- حسادت سازمانی با میانجی گری سازگاری شغلی بر سکوت سازمانی تأثیر دارد



## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش از نوع توصیفی همبستگی مبتنی بر مدل یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش همه ی کارکنان دانشگاه پیام نور (هیئت علمی و غیر هیات علمی) استان آذربایجان غربی در سال ۱۳۹۸ می باشد. ۱۸ مرکز و واحد که شامل ۳۴۷ نفر اعضای غیر علمی و ۱۶۴ نفر علمی که در مجموع ۵۱۱ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبتی و با استفاده از جدول مورگان ۳۵۰ نفر انتخاب شدند.

جدول ۱- نمونه آماری

ردیف	زن	مرد	کل
اعضای هیئت علمی	۳۶	۱۲۸	۱۶۴
اعضای غیر هیئت علمی	۱۰۸	۲۳۹	۳۴۷
کل	۱۴۴	۳۶۷	۵۱۱

برای جمع آوری داده ها جهت آزمون فرضیه های تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است.

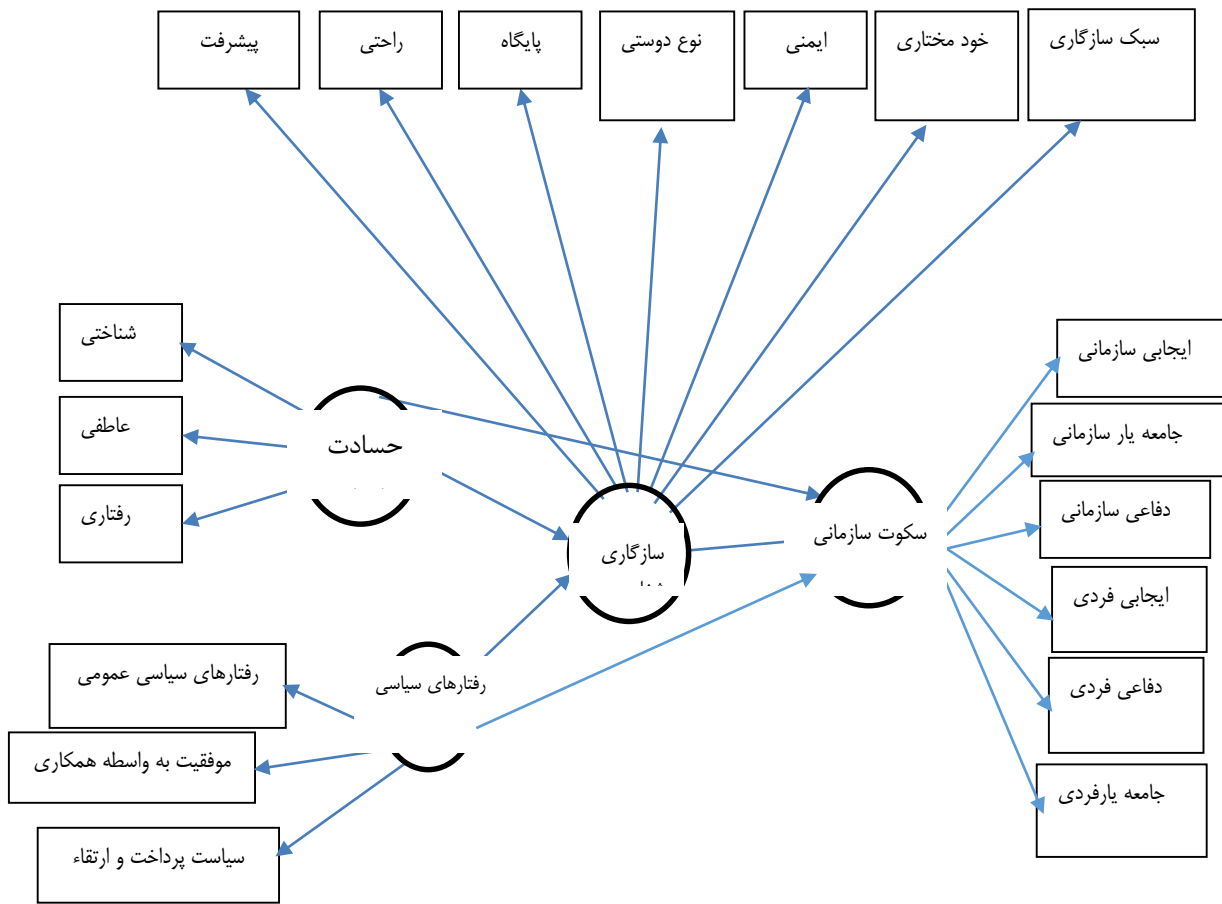
## پرسشنامه های تحقیق:

پرسشنامه سکوت سازمانی ۳۰ سوالی، ون داین، آنگ و بوترو (۲۰۰۳)، این پرسشنامه توسط گل پرور (۱۳۹۱) به صورت کنونی برای اجرای در محیط های کاری ایران آماده اجرا شده است دارای شش مولفه (سکوت ایجابی سازمانی، سکوت دفاعی سازمانی، سکوت جامعه یار سازمانی، سکوت ایجابی فردی، سکوت دفاعی فردی، سکوت جامعه یار فردی) که در طیف ۷گزینه ای لیکرت تدوین شده است و پایایی آن ۰/۷۴ می باشد ترکیب سوالات معرفی شده در پرسشنامه اصلی را با بارهای عاملی ۰/۴ به بالا (KMO برابر با ۰/۸۸)، آزمون کروییت بارتلت برابر ۱۲۹۸/۲۶ و  $p < ۰/۰۱$  و واریانس تبیین شده پرسشنامه از طریق عوامل برابر با ۶۵/۹۵) می باشد. در ارائه مدل، پایایی به دست آمده ۰/۷۴ است

پرسشنامه مقیاس ادراک رفتارهای سیاسی سازمان کاسماروکارلسن (۱۹۹۴) ۱۵ گویه دارای سه مولفه (رفتارهای سیاسی عمومی، مولفه موفقیت بواسطه همکاری، مولفه سیاست پرداخت و ارتقا) ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ می باشد که در طیف ۵ گزینه ای لیکرت تدوین شده است در پژوهشهای داخلی پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۸۲ می باشد. در ارائه مدل، پایایی به دست آمده ۰/۹۱ است. پرسشنامه سنجش حسادت (ولی زاده و آذربایجانی، ۱۳۸۹) ۴۰ گویه دارای سه مولفه (محور شناختی، محور عاطفی، محور رفتاری) ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۳ می باشد که در طیف ۵ گزینه ای لیکرت تدوین شده است در پژوهشهای داخلی هم پایایی آن با آلفای کرونباخ ۰/۷۳ می باشد. در ارائه مدل، پایایی به دست آمده ۰/۷۳ است

پرسشنامه سازگاری شغلی دیویس و لافکوایست (۱۹۹۱) که شامل ۳۶ گویه و ۷ مولفه (ارزش پیشرفت، ارزش راحتی، ارزش پایگاه، ارزش نوع دوستی، ارزش ایمنی، ارزش خودمختاری، سبک سازگاری) می باشد در طیف ۵ گزینه ای لیکرتی تدوین شده است که از روایی قابل قبول و پایایی این پرسشنامه ۰/۸۷ محاسبه که با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده است در ارائه مدل، پایایی به دست آمده ۰/۸۷ است

علاو بر استاندارد بودن پرسشنامه ها به منظور رفع ابهامات و همسان سازی فرهنگی پرسشنامه ها در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه قرار گرفته و پس از مطالعه و اظهار نظرهای اعلام شده روایی محتوایی پرسشنامه ها تایید شد و همچنین به منظور بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار PLS3 استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشانگر تایید روایی سازه ای پرسشنامه ها می باشد مقدار بار عاملی تمامی گویه های پرسشنامه ها بالاتر از ۰/۳ و مقدار تی متناظر آنها ۱/۹۷ است که نشانگر تایید روایی سازه ای پرسشنامه هاست. مقادیر آماره آلفای کرونباخ برای سازه های پژوهش (پایایی) پرسشنامه سکوت سازمانی ۰/۷۴ پرسشنامه ادراک از رفتارهای سیاسی ۰/۹۱ پرسشنامه حسادت سازمانی ۰/۷۳ و پرسشنامه سازگاری شغلی ۰/۸۷ به دست آمد. نتایج نشان می دهد که مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار می باشد که نشانگر مناسب بودن پایایی پرسشنامه های تحقیق به لحاظ آماری می باشد در نهایت به منظور بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش از معادلات ساختاری به روش تحلیلی مسیر از نرم افزار PLS3 استفاده شد.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

## یافته ها

جدول ۲- آماره های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
سکوت سازمانی	۱۱۶/۵۷	۱۶	۳۷	۱۸۰
سکوت ایجابی سازمانی	۱۸	۷/۰۹	۵	۸۰
سکوت دفاعی سازمانی	۲۰	۷	۵	۸۶
سکوت جامعه یار سازمانی	۲۰	۹	۷	۸۳
سکوت ایجابی فردی	۱۹	۶/۱۱	۵	۴۷
سکوت دفاعی فردی	۱۹/۰۷	۴/۶۹	۵	۵۵
سکوت جامعه یار فردی	۲۰/۵۰	۵/۷۴	۵	۳۵
حسادت سازمانی	۱۰۹/۶۴	۱۳/۷۴	۵۱	۱۳۰
شناختی	۶۳/۰۳	۱۰/۶۷	۳۲	۱۱۵
عاطفی	۱۵/۱۲	۴/۸۰	۶	۲۸

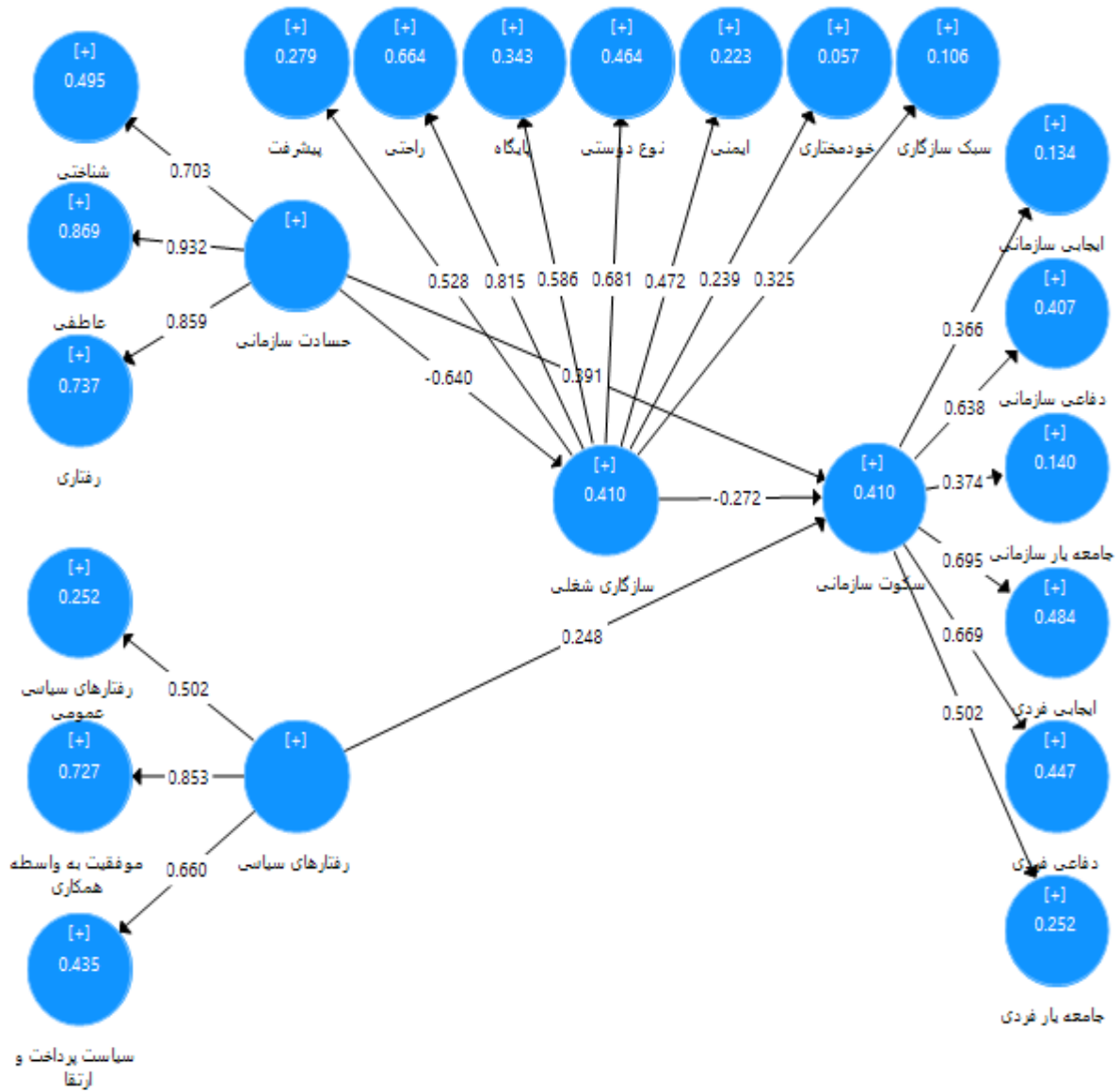
۲۵	۵	۶/۳۰	۳۱/۴۹	رفتاری
۱۴۰	۸۴	۱۲/۱۲	۱۰۶/۳۴	سازگاری شغلی
۱۵	۴	۲/۲۳	۹/۴۵	ارزش پیشرفت
۹۰	۲۴	۷/۴۳	۳۹/۳۲	ارزش راحتی
۴۰	۴	۳/۵۴	۱۲/۱۲	ارزش پایگاه
۲۵	۵	۳/۲۳	۱۴/۲۳	ارزش نوع دوستی
۲۵	۶	۴/۲۱	۱۳/۵۴	ارزش ایمنی
۱۰	۲	۲/۲۳	۶	ارزش خودمختاری
۴۵	۱۲	۷/۴۵	۲۱/۲۳	سبک سازگاری
۶۰	۲۵	۷/۱۲	۳۹/۷۰	رفتار سیاسی
۱۰	۲	۲/۳۰	۶	رفتارهای سیاسی عمومی
۵۰	۷	۵/۱۲	۱۸/۴۰	موفقیت بواسطه همکاری
۳۰	۶	۳/۲۵	۱۵/۳۰	سیاست پرداخت و ارتقا

جدول (۲) نشان می‌دهد که میانگین و انحراف استاندارد حسادت سازمانی ( $۱۰۹/۶۴ \pm ۱۳/۷۴$ ) رفتار سیاسی ( $۳۹/۷۰ \pm ۷/۱۲$ ) سازگاری شغلی ( $۱۲/۱۲ \pm ۱۰۶/۳۴$ ) و سکوت سازمانی ( $۱۶ \pm ۱۱۶/۵۷$ ) است. هم چنین مشخص گردید که بیشترین میانگین ( $۱۱۶/۵۷$ ) مربوط به سکوت سازمانی و کمترین میانگین ( $۳۹/۷۰$ ) مربوط به رفتارهای سیاسی است.

جدول ۳- ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

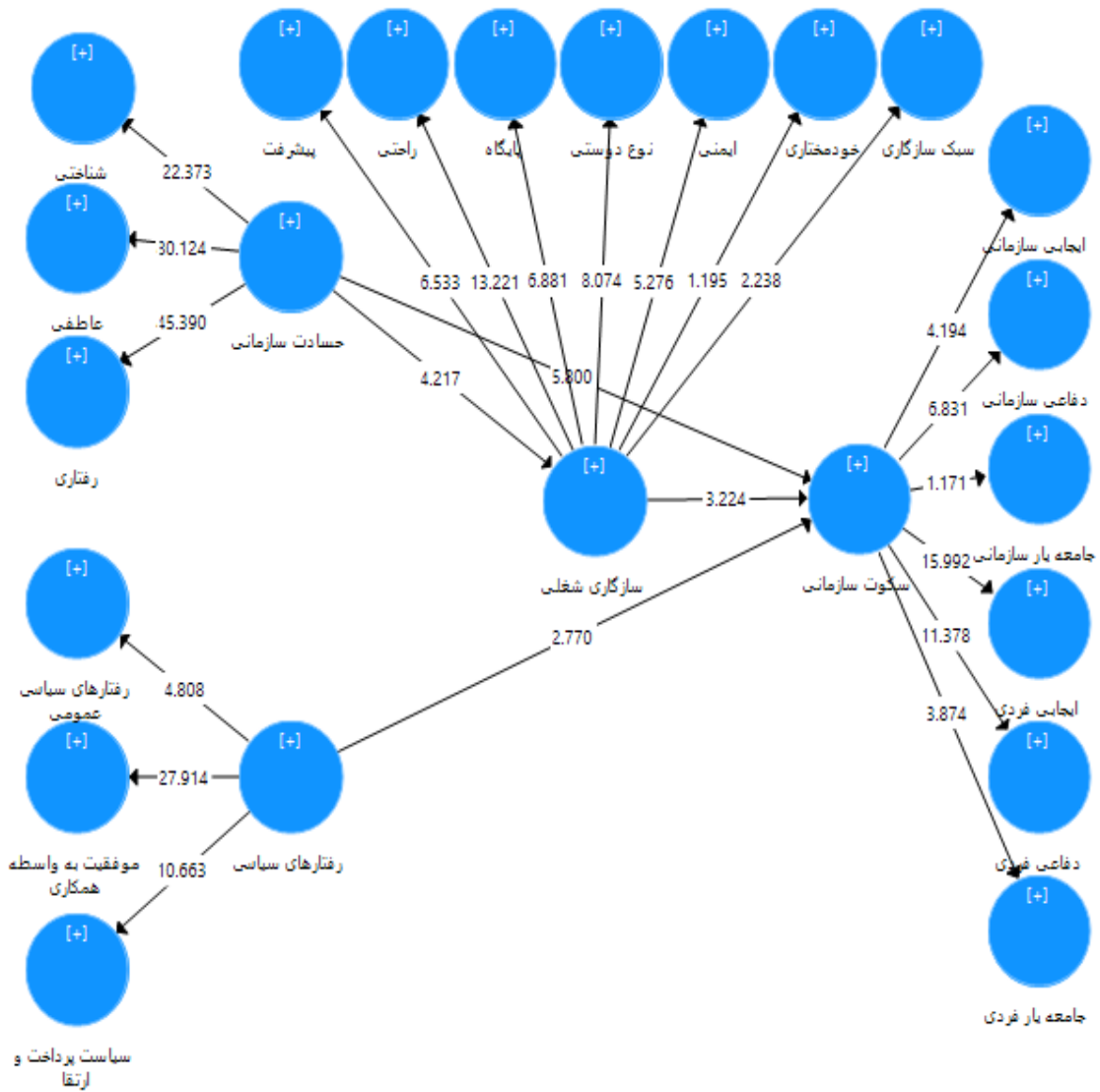
متغیر	۱	۲	۳	۴
سازگاری شغلی	۱			
سکوت سازمانی	-۰/۳۴	۱		
رفتارهای سیاسی	۰/۰۲	۰/۳۲	۱	
حسادت سازمانی	-۰/۶۷	۰/۴۵	-	۱

بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش از طریق همبستگی گشتاوری پیرسون صورت پذیرفت. نتایج به دست آمده از جدول شماره (۳) نشان می‌دهد که سازگاری شغلی با سکوت سازمانی ( $r = -۰/۳۴, p < ۰/۰۱$ ) رابطه منفی و معناداری دارد. بین حسادت سازمانی با سازگاری شغلی ( $r = -۰/۶۷, p < ۰/۰۱$ ) رابطه منفی و معناداری، بین حسادت سازمانی با سکوت سازمانی ( $r = ۰/۴۵, p < ۰/۰۱$ ) رابطه مثبت و معناداری و بین رفتارهای سیاسی با سکوت سازمانی ( $r = ۰/۳۲, p < ۰/۰۱$ ) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.



شکل ۲- نمودار مسیر به همراه ضرایب استاندارد

مطابق شکل بالا، تمامی ضرایب معناداری Z از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی سوالات یا گویه ها و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان می دهد.



شکل ۳- نمودار مسیر به همراه ضرایب T

جدول ۴- شاخص‌های هم‌خطی، اثرات مستقیم و غیر مستقیم و اندازه اثر مدل درونی پژوهش

مسیر	هم خطی (VIF)	اثر مستقیم				
		مقادیر				
		B	T	Sig	%۲/۵	%۹۷/۵
حسادت سازمانی سکوت سازمانی	۱	۰/۳۹۱	۵/۸۰۰	۰/۰۰۱	۰/۲۵۲	۰/۴۵۸
رفتار سیاسی سکوت سازمانی	۱	۰/۲۴۸	۲/۷۷۰	۰/۰۰۱	۰/۰۶۳	۰/۴۳۰
سازگاری شغلی سکوت سازمانی	۱	۰/۲۷۲	۳/۲۲۴	۰/۰۰۱	۰/۳۷۰	۰/۰۵۷
حسادت سازمانی سازگاری شغلی	۱	۰/۶۴۰	۴/۲۱۷	۰/۰۰۱	۰/۷۳۲	۰/۳۲۹
رفتار سیاسی سازگاری شغلی	۱	۰/۰۴۷	۰/۸۱۹	۰/۴۱۳	۰/۱۷۵	۰/۱۵۲

اثرات غیر مستقیم

حسادت سازمانی سازگاری شغلی سکوت	۰/۱۷۴	۲/۸۶۵	۰/۰۰۱	۰/۰۲۵	۰/۲۶۵	-
رفتار سیاسی سازگاری شغلی سکوت	۰/۰۰۲	۰/۱۱۱	۰/۷۸۹	-۰/۰۴۲	۰/۰۴۱	-

نتایج به دست آمده در جدول (۴) حاکی از آن است که حسادت سازمانی بر سکوت سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد ( $\gamma_{11} = .39, t = 5.80, p < .05$ )؛ حسادت سازمانی بر سازگاری شغلی تاثیر منفی و مستقیم دارد ( $\gamma_{21} = -.64, t = 4.22, p < .05$ )؛ رفتار سیاسی بر سکوت سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد ( $\gamma_{31} = .25, t = 2.77, p < .05$ )؛ رفتار سیاسی بر سازگاری شغلی تاثیر معناداری ندارد ( $\gamma_{41} = -.05, t = 0.82, p > .05$ ) و سازگاری شغلی بر سکوت سازمانی تاثیر منفی و مستقیم دارد ( $\gamma_{51} = -.27, t = 3.22, p < .05$ ) و اثر غیرمستقیم حسادت سازمانی بر سکوت سازمانی و نقش واسطه‌ای سازگاری شغلی معنی‌دار ( $\gamma_{22} = .174, t = 2.86, p < .05$ ) و اثر غیرمستقیم رفتار سیاسی بر سکوت سازمانی و نقش واسطه‌ای سازگاری شغلی معنی‌دار نمی‌باشد ( $\gamma_{33} = -.00, t = 0.11, p > .05$ ). همان‌طور که نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد، سازگاری شغلی با وجود اهمیت پایین‌تر دارای عملکرد بالایی می‌باشد. نتیجه این ماتریس این است که برای بهبود سکوت سازمانی، لازم است کارشناسان بر روی رفتار سیاسی و حسادت سازمانی تمرکز بیشتری داشته باشند.

جدول ۵- شاخص‌های  $R^2$ ،  $Q^2$  و ماتریس اهمیت- عملکرد مدل درونی پژوهش

متغیر	$R^2$	$Q^2$	IPMA ماتریس اهمیت - عملکرد <sup>۱</sup>	اثر کل (اهمیت)	عملکرد
حسادت سازمانی	-	-	۰/۶۸۴	۰/۶۸۴	۳۹/۹۷۵
سازگاری شغلی	۰/۴۱۰	۰/۱۲	۰/۴۳۹	۰/۴۳۹	۴۵/۰۷۱
سکوت سازمانی	۰/۴۱۰	۰/۱۸	-	-	-
رفتار سیاسی	-	-	۰/۳۶۹	۰/۳۶۹	۴۰/۱۵۷

ضریب تعیین ( $R^2$ )، نشان از دقت پیش‌بینی مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک به ترتیب برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود بنابراین، ضرایب تعیین سکوت سازمانی و سازگاری شغلی دارای مقدار متوسط می‌باشند. معیار ارزیابی مدل درونی  $Q^2$  استون-گیسر<sup>۱</sup> (۱۹۷۴) نشان‌دهنده تناسب پیش‌بین مدل است. مقدار  $Q^2$  بیشتر از صفر برای یک متغیر مکنون درون‌زای معین نشان‌دهنده تناسب پیش‌بین مدل مسیری برای این سازه‌ی خاص است. نتایج این معیار در جدول (۵) ارائه شده و مطلوب می‌باشند. معیار تحلیل ماتریس اهمیت-عملکرد<sup>۲</sup>، این ماتریس اثرات کل مدل درونی (اهمیت) و مقادیر متوسط متغیرهای مکنون (عملکرد)، را مقابله می‌دهد تا حوزه‌ای پراهمیت برای بهبود را مشخص کند. مقیاس عملکرد از صفر تا ۱۰۰ می‌باشد و نمره بالاتر به معنی عملکرد بیشتر است. همان‌طور که نتایج جدول ۴- نشان می‌دهد سازگاری شغلی با وجود اهمیت پایین‌تر دارای عملکرد بالایی می‌باشد. نتیجه این ماتریس این است که برای بهبود سکوت سازمانی، لازم است کارشناسان بر روی "رفتار سیاسی و حسادت سازمانی" تمرکز بیشتری داشته باشند.

## بحث و نتیجه گیری

کارکنان (اعضای هیئت علمی و غیر هیئت علمی) مهم‌ترین سرمایه دانشگاه و جامعه محسوب می‌شوند و یکی از عمده‌ترین چالش‌های دانشگاه در عصر حاضر نبود پویایی و انگیزه و علاقه افراد در فعالیت‌های آموزشی و پرورشی است به دلیل تغییرات و فضای باز و مدیریت مشارکتی در جهان امروز در سازمان‌های آموزشی بخصوص دانشگاه‌ها، مقاله حاضر با هدف مطالعه تاثیر سکوت سازمانی بر ادراک از

1 Stone - Geisser

2 Importance-Performance Matrix Analysis( IPMA)

رفتارهای سیاسی و حسادت سازمانی با میانجی سازگاری شغلی در مراکز و واحدهای دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی انجام گرفت. نتایج یافته‌های مدل ساختاری به شرح زیر است.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین حسادت سازمانی و سکوت سازمانی ارتباط و تاثیر معنی داری وجود دارد نتیجه این تحقیق با تحقیقات (Duffy, Scott, Shaw, Tapper & Aquino, 2014) همسویی و با تحقیقات (Tai et al, 2012) (Tarebari et al, 2020) (Smith, 2015) (Cohen, Charash & Modler, 2007) (Katzdi, Veris, 1992) مغایرت دارد. عدم تبعیض در میان همکاران و مشارکت افراد در مسائل مهم دانشگاه و توجه به تفاوت‌های فردی افراد از لحاظ خصوصیات شخصیتی و رفتاری و همچنین توجه به بعد روابط غیر رسمی یکی از عوامل مهم در کاهش حس حسادت می‌شود و هم چنین تخصیص دادن پاداش به همکاری و کار تیمی، تشویق ارتباطات باز و شفاف، فراهم کردن محیطی آرام و شاد در محیط دانشگاه باید در اولویت قرار گیرد. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که بین ادراک از رفتار سیاسی سازمانی و سکوت سازمانی ارتباط مستقیم و معنی داری وجود دارد. نتایج تحقیق با یافته‌های (Nasrabadi et al, 2017) (Thompson & Freys, 2015) (Vashdi, Research, Viguda, Shlomi, 2013) همسویی و با تحقیق (Fanny et al, 2014) مغایرت دارد. بروز رفتارهای سیاسی و سیاسی کاری سکوت افراد در سازمان نیز افزایش خواهد داشت و افراد در مقابل مدیر و کسانی که بر اثر رفتارهای سیاسی بخواهند منافع خود را به صورت غیر مشروع بدست آورند سکوت اختیار کرده تا در این فضای سیاسی و جناح بندی سازمان دچار مشکل و ضرر نشوند همچنین در سازمانی که رفتار سیاسی در آنها موج میزند کارکنان احساس ناامنی بیشتری می‌کنند و در نتیجه به اهداف شخصی بیش از اهداف سازمانی اهمیت می‌دهند در این سازمانها کارکنان نسبت به آینده خود اطمینان ندارند و در نتیجه موفقیت سازمان و تحقق اهداف سازمانی جزء اولویتهای کاری آنان نیست بنابراین پیشنهاد می‌شود اگر مدیران با آگاهی از این موارد بخواهند جو سکوت را در سازمانشان کمتر کنند باید رفتارهای سیاسی را تعدیل کنند و می‌توان انتظار داشته باشند که فضای سازمان از حالت سکون و بی‌حرکی به یک محیط پویا و متحرک تبدیل شود.

نتایج تحقیق از مدل ساختاری نشان می‌دهد که بین سازگاری و سکوت سازمانی ارتباط مستقیم و معنی داری وجود دارد. نتایج این تحقیق با تحقیق (Johnston, 2016) (Safavi and Bouzari, 2019) (Spark et al, 2019) همخوانی و همسویی دارد. هر چقدر افراد در سازمان به شغلشان علاقه مند باشند و با انگیزه کار کنند و در سازمان اعتماد دوطرفه وجود داشته باشد (یعنی اعتماد بین افراد و سازمان) سازگاری بیشتر خواهد شد و در مقابل نسبت به مسائل و سرنوشت سازمان احساس مسئولیت کرده وظایف خود را به نحو احسن انجام می‌دهند در مقابل سکوت سازمانی بیشتر می‌شود یعنی رابطه مستقیم بین دو متغیر. پیشنهاد می‌شود مدیران سیستم دانشگاه زمینه‌ای فراهم کنند که افراد بتوانند آزادانه و بدون هیچ ترس و واهمه‌ای با مدیریت و سایر بخش‌های دانشگاه ارتباط و تعامل داشته باشند تا بتوانند نظرات و پیشنهادهای خود را در جهت هر چه بهتر ارتقاء و پیشرفت دانشگاه ارائه دهند و برای به وجود آمدن حس علاقه و اعتماد در افراد نسبت به سازمان از سبک تصمیم‌گیری مشارکتی استفاده کنند. تقویت روحیه انتقاد پذیری، اعطای پاداش در ازای کار مثبت و افزایش بازخورد از کارمندان می‌تواند انگیزه بیشتر را افزایش داده و این می‌تواند در جهت کاهش سکوت و افزایش سازگاری شغلی در سازمان منجر شود.

هم چنین نتایج نشان می‌دهد که بین رفتارهای سیاسی و سازگاری شغلی ارتباط و تاثیر معنی داری وجود ندارد یافته‌های این تحقیق با تحقیقات (Danaei Fard et al. 2010) (Sullivan, Baruch, Chan and Mai, Maguri, Zakher, 2015) همخوانی و همسویی دارد نتایج مدل ساختاری نشان می‌دهد که حسادت سازمانی بر سازگاری شغلی ارتباط و تاثیر منفی و مستقیم دارد یعنی با افزایش حسادت میزان سازگاری شغلی کارکنان کاهش و با کاهش حسادت سازمانی میزان سازگاری شغلی افزایش می‌یابد. تبدیل کردن حس حسادت به رقابت سالم و مثبت در میان افراد وعزم جمعی کارکنان دانشگاه برای پیشرفت آموزشی و پژوهشی و خدمات اداری با مدیریت صحیح و ترویج ارتباطات صحیح می‌تواند از بروز مشکلاتی در محیط کاری تا حدی جلوگیری کرد. مدیران باید با تمامی کارکنان رفتاری یکسان داشته و از تبعیض میان آن‌ها بپرهیزند تا سازگاری شغلی افراد در سازمان بیشتر شود. نتایج این تحقیق با تحقیقات (Duffy, Scott, Shaw, Tapper, & Aquino, 2014) (Cohen, Charash & Modler, 2007) (Tarebari et al. 2020) همسویی و با تحقیقات مغایرت دارد.

نتایج یافته‌ها نشان می‌دهد که سازه سازگاری شغلی رابطه مستقیم بین دو متغیر حسادت سازمانی و سکوت سازمانی را میانجی‌گری می‌نماید و این نشان دهنده نقش مثبت میانجی‌گری است. هر چقدر میزان سازگاری شغلی در کارکنان افزایش یابد تاثیر حسادت سازمانی روی سکوت سازمانی بیشتر می‌شود و چون این تاثیر یک تاثیر مثبت است پس سکوت سازمانی در کارکنان افزایش می‌یابد. پیشنهاد می‌شود ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس سازگاری شغلی آنان با روحیه افراد و تقسیم کار بر اساس استعداد همکاران و ایجاد شرایط مناسب در سازمان و جلوگیری از بوجود آمدن شرایط مساعد خستگی جسمی و روحی افراد و هم چنین توجه به تفاوت‌های فردی و خصوصیات

شخصیتی آنان در اولویت قرار گیرد. یافته‌های تحقیق با تحقیقات (Safavi, Bouzari, 2019) (MusaAzroetal, 2015) همسویی و با تحقیق (Fani et al, 2013) مغایرت دارد و همچنین نتایج نشان می‌دهد که اثر میانجی سازگاری شغلی در رفتار سیاسی با سکوت سازمانی معنی‌دار نیست. یعنی هیچ ارتباطی بین رفتارهای سیاسی بر سکوت سازمانی و میانجی‌گری سازگاری شغلی وجود ندارد. نتایج تحقیق با تحقیقات (Smith, 2015) (Katzdi, Veris, 1992) (Cohen, Charash Modler, 2007) (Duffy & Shaw, 2000) مغایرت دارد.

### تحلیل کلی مدل ساختاری

به طور کلی در تبیین متغیرهای مدل ساختاری به این نتیجه گیری کلی می‌رسیم که هر چقدر در دانشگاه ادراک و برداشت افراد نسبت به رفتارهای سیاسی بیشتر باشد یعنی دانستن و فهم افراد در اقداماتی که از جنبه‌های سیاسی برای پیشبرد اهداف دانشگاه انجام می‌دهند و همچنین تعامل با سایر بخشها و محیط باعث سازگاری بیشتر افراد و بالا رفتن انگیزه شغلی و سلامت شغلی می‌شود. توجه به تفکر افراد و خلاقیت آنها در محیط کاری و گزینش افراد بر اساس علایق و مهارت‌های لازم در بخش‌های مختلف دانشگاه باعث ایجاد اعتماد به نفس و سازگاری شغلی می‌شود و هم چنین ایجاد محیط کاری مناسب و سازگار با روحیات افراد تاثیر بسزایی در این زمینه خواهد گذاشت. مدیران و سیستم دانشگاه زمینه‌ای فراهم کنند که افراد بتوانند آزادانه و بدون هیچ ترس و واهمه‌ای با مدیریت و سایر بخشهای دانشگاه ارتباط و تعامل داشته باشند تا بتوانند نظرات و پیشنهادهای خود را در جهت هر چه بهتر ارتقاء و پیشرفت دانشگاه ارائه دهند و برای به وجود آمدن حس علاقه و اعتماد در افراد نسبت به سازمان از سبک تصمیم‌گیری مشارکتی استفاده کنند. تقویت روحیه انتقاد پذیری، اعطای پاداش در ازای کار مثبت و افزایش بازخورد از کارمندان می‌تواند انگیزه بیشتر را افزایش داده و این می‌تواند در جهت کاهش سکوت و افزایش سازگاری شغلی در سازمان منجر شود.

تبدیل کردن حس حسادت به رقابت سالم و مثبت در میان افراد وعزم جمعی کارکنان دانشگاه برای پیشرفت فعالیتهای آموزشی و پژوهشی و خدمات اداری با مدیریت صحیح و ترویج ارتباطات صحیح می‌توان از بروز مشکلاتی در محیط کاری تا حدی جلوگیری کرد. مدیران باید با تمامی کارکنان رفتاری یکسان داشته و از تبعیض میان آن‌ها بپرهیزند تا سازگاری شغلی افراد در سازمان بیشتر شود. ارزیابی عملکرد کارکنان بر اساس سازگاری شغلی آنان با روحیه افراد و تقسیم کار بر اساس استعداد همکاران و ایجاد شرایط مناسب در سازمان و جلوگیری از بوجود آمدن شرایط مساعد خستگی جسمی و روحی افراد و همچنین توجه به تفاوت‌های فردی و خصوصیات شخصیتی آنان در اولویت قرار گیرد. توجه به بعد روابط غیر رسمی یکی از عوامل مهم در کاهش حس حسادت میشود و همچنین تخصیص دادن پاداش به همکاری و کار تیمی، تشویق ارتباطات باز و شفاف، فراهم کردن محیطی آرام و شاد در محیط دانشگاه باید در اولویت قرار گیرد اگر مدیران با آگاهی از این موارد بخواهند جو سکوت را در سازمانشان کمتر کنند باید رفتارهای سیاسی را تعدیل کنند و می‌توان انتظار داشت که فضای سازمان از حالت سکون و بی‌حرکی به یک محیط پویا و زنده تبدیل شود.

### محدودیت‌های پژوهش

۱- جامعه آماری این پژوهش کارمندان دانشگاه پیام نور (علمی و غیر علمی) استان آذربایجان غربی بوده است لذا تعمیم نتایج به سایر دانشگاهها رعایت جوانب و احتیاط ضروری است. ۲- این پژوهش در دانشگاه پیام نور انجام شده بنابراین تعمیم نتایج آن به سایر سازمان‌ها و دانشگاهها امکان پذیر نیست. ۳- عدم کنترل برخی از عوامل مانند شاخص‌های اجتماعی، فرهنگی، امکانات رفاهی تاثیر گذار بر روابط متغیرهای تحقیق

### تعارض منافع

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

### References

1. Ahmad Fathi ,S. (2020). the impact of the causes of organizational silence in the self efficiency of health centers'employees in Amman Alheet, Al-Ahliyya Amman University
2. Akif, K, & Fulya, K.(2019). An Analysis of Teachers Perception.of Organizational Silence in Terms of Various Demographic Variables Universal. Journal of Educational Research7 (2): 307-317,DOI:10.13189/ujer.2019.0 70201.



3. Alijani, R.& Talapasand, S.(2016). the structural effect of ethical leadership on the behavior of organizational silence with the mediating role of the atmosphere of silence. *New Approach Scientific-Research Quarterly in Educational Management*, 7th year, number 4[in Persian].
4. Atinc,G.Darrat,M.Fuller,B.& Parker,B.W.(2010).Perception of organizational politics ,A.meta analysis of theoretical antecedents.*Journal of Manment*, 4( pp: 494-513).
5. Azar, M. Salehi, S, Y. Safarpour, S. & Shoghi, B.(2015).Analysis of Factorss Affecting Organizational Silence and Its Impact on Employee Commitment of Isfahan University of Medical Sciences [in persian].
6. Bagherian ,F. (2004).The role of faculty in the growth of higher education,Tehran: Institute of Education and Research in Education[in persian].
7. Bodla , M . Afza, T. & Danish, R. (2014). Relationship Between Organizational Politics.Perceptions and Employees'Performance: Mediating Role of Social Exchange Perceptions.*Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences* 82( pp. 426-444).
8. Cleqq, S, R . Kornberger, M & Pitsis,T. (2015).Managing and organizations and introduction to theory and practice book.14:693-727.
9. Cohen-Charash, Y., & Mueller, J. (2007). Does Perceived Unfairness Exacerbate oMitigate Interpersonal Counterproductive Work Behaviors Related to Envy. *Journal of Applied Psychology*, 92(3) ,666-680.
10. Danaeifard, H ., & Panahi, B.(2010).Analysis of job attitudes of employees of government organizations,explaining the atmosphere of organizational silence in behavior Organizational Organizational silence , *Transformation Management Research Journal*, Second Year No. 2,1-19[in Persian]
11. Dawis,R.,V.&Lofqist,L.,H.(1984).A psychological theory of work adjust Minneapolis : University of Minnesota.
12. Duffy, M.K. & Shaw,D.J.(2000). The Salieri Syndrome Consequences of Envyin Group Small-Group.Research,31(1), 3-23.
13. Durnali,M,A.(2020).Administrators'Communication Skills as a Predictor Organizational Silence.i.e:inquiry ineducation:Vol.12:Iss.1,Article7.
14. Ferris ,G.R. Adams ,G. Kolodinsky , R.W. Hochwarter,W.A .& Ammeter, A.P .(2002) .Perceptions of organizational politics,Theory and directions, *Research in Multi-Level Issues*, Vol (1), pp: 179-254.
15. Ganegoda, D.B. & Bordia,P.(2018).I Can Be Happy forYou,but Not All theTime: Contingency Model of Envy and Positive.Empathy in the Workplace.*Journal of Applied Psychology Advance online publication*.
16. Ghavibazo,T.Arabshahi, M. & Baghbani, S, M.(2015).Investigating the effect of organizational conflictson political behavior in theorganization and presentinga model of political behavior management in Mashhad University of Medical Science B.Sc.Senior, University of Humanities ,Islamic AzadUniversity ,Shahroud.Branch [in Persian].
17. Henriksen ,K.Dayton ,E .(2006).Organozational Silence and Hidden Threats to Patient Safety , Hrs:Health Services Research 41:4 part 11.
18. Hochwarter,W. &Treadway Darren,C.(2013).The Interactive Effects of Negati.ea.Positive Affect on the Politics Perceptions Job Satisfaction Relationship .*Journal.of Management*, 02(4).
19. Iqbal Khan, T. (2014). Job Involvement – Predictor of Job - Satisfaction and Job .Performance — Evidence.from Pakistan World .*Applied Sciences Journal* 30(Innovation Challenges in Multidisciplinary Research&Practice), pp. 8-14.
20. Janet Alexis, A.Rheajane ,A.Rosales,M.Charlie,C.Carmen,N.Konstantinos ,T.&Leodoro ,J.(2019).Impact of organizational silence and favoritism on nurse's work outcomes and psychological well being: College.of.Nursing ,Visayas.State.University.Baybay City, Leyte 6521, Philippines.
21. Johnston,S.(2016). A Systematic Review of the Career Adaptability Literature and Future Outlook, Department of Work and Organizational Psychology ,Institute of Psychology ,University of Bern Bern,Switzerland . *Journal.of Career Assessment* 1-28.
22. Kacmar,K.Bozeman,M.Dennis,P. Anthony, S.& William , P.(1999). Anexamination of the Perceptions of Organizational Politics Model , Replication.Extentio Relation . vol52(3), pp:383-416.
23. Katzdi Veris,M.(1992).The Motivating role of Envy:A Forgotten factor in Manage ment Theory.*Administration and Society*,24(1),44-60.

24. Khanifar ,H.Nouri,H.Bordbar,H.& Charaghchi,H.(2010).The title of organizational silence (in.pursuit of a native model for Iranian Organizations) First International Conference on Management and Innovation [in Persian].
25. Khodaverdian, M .Ghorbanizadeh,V.Seyed T ,M .& Dehghanan ,H.(2018). Personality Trait of Jealousy.in Employees on Their Job Performance, Master Thesis in Public Management,Orientation of Manpower, Allameh Taba Tabaei UnIver sity [in Persian].
26. Kim, S.O`Neill,J.W&Cho, H. M .(2010). When does and employee not help coworkers The effect of leader member exchange on employee envy and organizational citizenship behavior International. Journal of Hospital Management, 29(3), 530- 537.
27. Morrison ,E ,W. & Millikenz, F. J.(2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world Academy of management.Reviwe, 25,7, 06- 725.
28. Mutambara, E. (2013).Perceptions of Organizational Politics and Its Impact on Managerial Practices at the National Electricity Provider in the Southern Arican Development Community .A Thesis Submitted in Fulfillment of the Requiremen ts for the Degree of Doctor of Philosophy at the North-West University.
29. Naqshbandi, S.Yousefi , B. & Zoroastrians, S.(2015).Theimpact of social capital and the perception of political behavior Organization on Silence and Organizational Voice of Sports and Youth Departments of Western Iran,PhD Thesis,Faculty of Education Razi University of Physics and Sports [in Persian].
30. Nasrabadi ,H.&Moradian,T.(2018).Investigating the Impact of Political Behavioron Organizational Justice and Organizational Trust in Administration Total Technical and Vocational Education of Golestan Province ,Islamic Azad University Shahroud Branch,Faculty of Basic Sciences [in Persian].
31. Nave Ebrahim, A ,R.& Yousefi ,F.(2016).Factors affecting organizational silence, obstacles to creating organizational- entrepreneurship. A new scientific- research quarterly in educational management, 7th year, number2 [inpersian].
32. Pedersen ,M,T. (2020).Interpersonal Mistreatment in the Workplace :TheExperience of Envy and Incivility Related to Turnover Intention GRA19703 Master Thesis,This master thesis.is a part of the MSc program in Leadership and Organizational Psychology.
33. Sadeghian , A.(2009).Quran and Mental Health ,Tehran:Research on Quran Interpretation and Sciences [in Persian].
34. Safavi ,P. &Homayoun Bouzari,M.(2019). The association of psychological capital,career adaptability and career competency among hotel frontline employees European University of Lefke ,School of Tourism and Hotel Management,Turkish Republic of Northern Cyprus,Turkey,journal homep age,39(2):276-289.
35. Shahzade ,Ahmadi .R.(2011).Organizational silence and its components,Tadbir Magazine. No. 251 (3) pp: 41-39 [in Persian].
36. Smith, E. R, & Mackie ,D.M.(2015).Dynamics of group-based emotions: insights from intergroup emotions theory.pp.349-354.
37. Spurk, D.Volmer, J. Maximilian,O & Goritz Anja ,S. (2019). How do career adaptability and proactive career behaviours interrelate over time?An inter-and intraindividual investigation .Journal of occupational and Organizational psychology.
38. Tai, K .Narayanan ,J. & McAllister,D.(201 2). Envy as Pain: Rethinking the Nature.of Envy-and its Implications for Employee and Organizations Academy.
39. Tareh Bari, H .Zahed, B, A. & Moeini, K, M.(2020). Identifying Factors Affecting Organizational Jealousy among Farhangian University Staff and Presenting a Jealousy Model (CaseStudy of Northwestern Provinces) PhD Thesis,Azad University,Tabriz Branch,Faculty of Humanities [inpersian].
40. Thompson, K.& Ferris, G. (2015). Political Skill and Work Outcomes:A Theoretical Extension,Meta-Analytic Invest igation,and Agenda for the Future Personnel .Psychology ;681,pp.143184
41. Ulkeryildiz ,R .E.(2009).Political tactics in building construction industry from the architects perspective Master of science , Izmir.institute of technology. School of engineering and science.

42. Valizadeh, A. & Azarbayjani, M. (2010). Preliminary test for measuring jealousy based on Islamic sources, *Quarterly Journal of Psychology and Religion*, Thirty Year, Second Issue, Summer 2010, pp. 45-60 [in Persian].
43. Valle, M. & Perrewé, P. (2000). Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Implicit Assumption and Expanded Model Human Relations, 53 (3), pp 359-386.
44. Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40 (6), 1359-1392.
45. Vashdi, R., Vigoda, E., & Shlomi, D. (2013). Assessing Performance, The Impact of Organizational Climates and Politics on Public Schools' Performance. *Public Administration*, 91(1), pp. 135-158.
46. Yıldız, E. (2013). Enigma of Silence in Organizations: What Happens To Whom and Why? *Beykent University. Journal of Social Sciences*, Vol. 6 No. 2, pp 30-44-35.
47. Zibenberg, A. (2017). Perceptions of organizational politics, A cross-cultural perspective. *Global Business Review*, 18(4), doi:10.1177/0972150917692211.