

## تأثیر نقش واسط سوگیری روانشناختی بر سکوت سازمانی و رفتارهای انحرافی کارکنان

سالار مهدوی<sup>۱</sup>، سلیمان ایران زاده<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران  
<sup>۲</sup> آستاد، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (عهده دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: فروردین ۱۳۹۸، اصلاحیه: اردیبهشت ۱۳۹۸، پذیرش: خرداد ۱۳۹۸

### چکیده

سازمان‌ها جنبه انکارناپذیر دنیای امروز هستند که بر اساس تلاش‌های ذهنی و جسمانی نیروی انسانی که رکن اصلی آن است، اداره و هدایت می‌شود. بنابراین توجه به نیروی انسانی منجر به ایجاد تعهد در کارکنان شده و باعث رضایت آنها از شغل خود و عملکرد بهتر شده و بر رفتار کارکنان تأثیر چشم‌گیری دارد و می‌توان در راستای تحقق اهداف سازمان قدم برداشت. این پژوهش با هدف بررسی تأثیر نقش واسط سوگیری روانشناختی بر سکوت سازمانی و رفتارهای انحرافی در بین کارکنان شعب بانک صادرات استان آذربایجان غربی انجام شده است. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت، توصیفی (پیمایشی) است. شیوه گردآوری داده‌ها، تک مقطعی و ابزار آن پرسشنامه است. جامعه تحقیق حاضر کلیه کارکنان شعب بانک صادرات استان آذربایجان غربی است و آمار آنها حدود ۹۵۰ نفر می‌باشد که پرسشنامه‌های پژوهش به روش تصادفی خوشه‌ای در بین آنها توزیع گردید. داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری از طریق مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای آماری Spss و Smart PLS تحلیل شدند. نتایج نشان داد که اگر سکوت سازمانی افزایش یابد رفتار انحرافی در بین کارکنان بیشتر می‌شود که این خود تحت تأثیر انواع سوگیری‌های روانشناختی و در واقع نگرش‌ها، اهداف، امال و آرزوهای کارکنان می‌باشد که بیشتر از قبل چنین رفتارهایی را ارتقا می‌دهد.

**کلمات کلیدی:** سوگیری روانشناختی، رفتار انحرافی، سکوت سازمانی، بانک صادرات

### ۱- مقدمه

اغلب مطالعات در حوزه رفتار انحرافی در شرکت‌های خصوصی و انتفاعی صورت گرفته است. با وجود تفاوت‌های بین سازمان‌های دولتی و انتفاعی با توجه به تاثیراتی که رفتارهای انحرافی بر عملکرد سازمان می‌گذارد و نیز هزینه‌هایی که بر آن‌ها وارد می‌سازد، پرداختن به این مقوله در سازمان‌های دولتی نیز ضروری است [۲۱].

عوامل مختلفی ممکن است بر گرایش کارکنان به رفتار انحرافی تأثیر بگذارند که از آن جمله می‌توان به ویژگی‌های سازمانی و ویژگی‌های شخصی کارکنان اشاره کرد.

یکی از ویژگی‌های سازمانی که به نظر می‌رسد به صورت مستقیم و غیر مستقیم تاثیراتی بر رفتار انحرافی کارکنان داشته باشد، سکوت سازمانی است. برخی از کارکنان گوشه‌گیر و منزوی‌اند و در عمل تمایلی به صحبت و اظهار عقیده ندارند و متأسفانه برخی از مدیران این موضوع را ساده می‌انگارند و بی‌تمایلی در اظهار نظر کارکنان و مشارکت نکردن در بحث‌ها را نوعی رضایت سازمانی می‌پندارند. باید توجه داشت که بر

اساس نظریه‌های نوین مدیریت، مشارکت در بحث‌ها یکی از رویکردهای مهم توزیع دانش است، بنابراین هرچه تعداد کارکنان ساکت در سازمان

پس از افول نظریه‌های علمی و شکل‌گیری مکتب روابط انسانی مطالعات گسترده‌ای بر نقش رفتار افراد در سودآوری سازمان و شرایط شکل‌گیری این رفتارها (از قبیل رضایت شغلی، انگیزش، تعهد سازمانی و...) صورت گرفت، اما رفته رفته متغیرهایی وارد مطالعات رفتار سازمانی شدند که نه تنها نتایج مثبتی در عملکرد سازمانی نداشتند، بلکه هزینه‌هایی را نیز متوجه سازمان می‌کردند (از قبیل خشونت، دزدی، بی‌تفاوتی به مقررات سازمانی و...) که از این رفتارها به عنوان رفتار انحرافی یا رفتارهای ضد تولیدی یاد می‌شود. رفتارهای انحرافی به مجموعه رفتارهایی اطلاق می‌شود که طی آن فرد یا گروه، قواعد، سیاست‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای سازمان محل کار خود را به طور عمدی نقض می‌کند و یا زیر پا می‌گذارد [۳]. رفتارهای انحرافی سه ویژگی دارند: عمدی و آگاهانه انجام می‌گیرند، هنجارهای سازمانی را بر هم می‌زنند و سلامت افراد یا سازمان را تهدید می‌کنند. به طوری که برآورد می‌شود که غیبت در سازمان حدود سی میلیارد دلار به اقتصاد آمریکا صدمه می‌زند و پیش‌بینی می‌شود به طور میانگین هفت درصد درآمد سازمان‌ها با رفتارهای انحرافی کارمندان از دست می‌رود [۱۴].

\*iranzadeh@iaut.ac.ir

بیشتر باشد، انتظار می‌رود زمینه خلاقیت، نوآوری و بهره‌وری سازمان کاهش یابد [۲].

سکوت سازمانی، با محدود کردن اثر بخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر در ارتباط است. با عدم مشارکت کارکنان در مباحث سازمانی، کیفیت تصمیم‌گیری و انجام تغییر، کاهش می‌یابد. همچنین، سکوت سازمانی بوسیله جلوگیری از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه سازمانی موثر می‌شود، از این رو، سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را نیز از دست می‌دهد و لذا انتظار می‌رود زمینه بروز رفتار انحرافی بیشتر شود [۱۱].

در مقابل ویژگی‌های سازمانی، کارکنان نیز ارزش ویژه‌ای برای سازمان دارند. یکی از ویژگی‌های فردی مهم کارکنان، سوگیری‌های روانشناختی است. اعتقاد بر این است که سوگیری در فرایند پردازش اطلاعات نقشی مهم را در ایجاد و تداوم پاره‌ای از اختلالات بازی می‌کند [۱۵].

سوگیری عبارتست از هرگونه ترجیح نظام‌دار اولویت‌ها در جهت تصمیم‌گیری به ویژه آن دسته از اولویت‌ها که انتخاب یا عدم انتخاب اطلاعات دارای معنی هیجانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند. از این رو می‌توان گفت که افراد مستعد حالت‌های منفی هیجانی مانند اضطراب و افسردگی بیشتر ممکن است که اطلاعات هماهنگ با خلق خود را برگزینند و مطابق آن رفتار کنند [۹].

## ۲- پیشینه تجربی تحقیق

در این زمینه تحقیقاتی در خصوص ارتباط بین این متغیرها انجام شده است که در زیر به تعدادی از آن‌ها اشاره شده است:

هاکنی و پریوه<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، ضمن بررسی رفتارهای انحرافی کارکنان به بررسی عوامل موثر سوءاستفاده‌ای آنها پرداخته‌اند و عواملی را که باعث رفتار انحرافی می‌شوند و نیز پیامدهای رفتار انحرافی را مورد بحث قرار داده‌اند [۱۷].

اگیلرا، جاج و ترچسن<sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، شبکه‌ای از رفتار انحرافی اصناف دولتی را بر پایه مطابقت با منطق ملی غالب و هماهنگ با انگیزه‌های کارآفرینانه مورد بحث قرار داده‌اند [۱۳].

هاروی، مارتینکو، و بوکوفسکی<sup>۳</sup> (۲۰۱۷)، نشان داده‌اند که عوامل فردی و زمینه‌ای در شکل دادن فرایندهای ادراکی و عاطفی در محیط‌های کاری نقش مهمی دارند [۱۹]. دوان، باو، هانگ و برینسفیلد<sup>۴</sup> (۲۰۱۷)، رابطه مثبت و معنی‌داری را بین رهبری اقتدار طلب و سکوت سازمانی پیدا کرده‌اند [۱۶]. جهانزب و تسنیم<sup>۵</sup> (۲۰۱۷)، تحقیق بر

سکوت تدافعی را برای توضیح و تبیین آن به صورت آثار تجربی بر رفتار انحرافی مورد مطالعه قرار داده‌اند [۲۰].

هارگیس و جیس<sup>۶</sup> (۲۰۱۷)، در تحقیقی به این نتیجه رسیده‌اند که انگیزه‌های درونی توسط قضاوت رویکردی و روابط انحرافی متاثر می‌شوند [۱۸].

تحقیق شاندانا و یهودا<sup>۷</sup> (۲۰۱۷)، تایید می‌کند که سوگیری‌های عاطفی کارکنان تاثیرات مستقیم و غیر مستقیمی بر رفتار انحرافی، قضاوت سازمانی و انتظارات پاداش از طرف آنها دارد [۲۲].

وود و بکر<sup>۸</sup> (۲۰۱۴)، بر اساس نظریه‌های شناختی، سوگیری‌ها با شناخت‌های ناکارآمد مختلفی همراه هستند، که به نوبه خود پاسخ‌های رفتاری و هیجانی بدکارکرد را فعال می‌کنند [۲۳]. مقدم و همکاران (۱۳۹۵)، به این نتیجه رسیدند که بدبینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر گرایش به رفتارهای انحرافی کارکنان دارد [۸].

عسکری، سپاسه و تواضع (۱۳۹۵)، بیان می‌کنند که با مشارکت بیشتر کارمندان خود را به آن سازمان متعهد دانسته و وظایف خود را به نحو شایسته‌تر، انجام می‌دهند [۶].

عباسی، صیادی، عیدی و صیادی (۱۳۹۴)، به این نتیجه رسیدند که عملکرد سازمانی ارتباط معناداری با سکوت سازمانی دارد به طوری که ارتقای عملکرد کارکنان و در واقع اثربخشی سازمانی تابع کاهش سکوت و مشارکت بیشتر کارکنان است [۵].

پژوهش یخچالی و گنجعلی (۱۳۹۳)، به دو نوع سکوت اشاره دارد که عبارتند از سکوت مثبت و سکوت منفی. در مدیریت، سکوت سازمانی مطیع و منفعلانه به صورت خودداری کارکنان از بیان نظرها و ایده‌ها مضموم و ناپسند است. در همین راستا، در آموزه‌های اسلامی خودداری از امر به معروف و نهی از منکر، خودداری دفاع از مظلوم، نصیحت نکردن، مشورت ندادن و بیان نکردن حق و حقیقت نکوهش شده است و در نقطه مقابل در دیدگاه اسلامی سکوت برای حفظ وحدت، افشانکردن اطلاعات سازمانی و سکوت هنگام نداشتن اطلاعات، پسندیده است [۱۲].

اگرچه متغیرهای تحقیق حاضر به تنهایی در تحقیقات مختلفی مورد بررسی قرار گرفته‌اند و عوامل موثر بر آنها و نیز پیامدهای آنها تا حدودی شناخته شده است، ولی از طرفی دامنه این تحقیقات وسیع نیست و از طرف دیگر تحقیق که هر سه متغیر را با هم مورد بررسی قرار داده باشد، یافت نشد. با توجه به این ضرورت‌های موجود و با توجه به توسعه پژوهش بر رفتارهای انحرافی و بررسی متغیرهای مرتبط با آن پر کردن بخشی هرچند اندک از خلا پژوهشی موجود، هدف اصلی

<sup>1</sup> Hackney, Perrewé

<sup>2</sup> Aguilera, Judge, Terjesen

<sup>3</sup> Harvey, Martinko, Borkowski

<sup>4</sup> Duan, Bao, Huang, Brinsfield

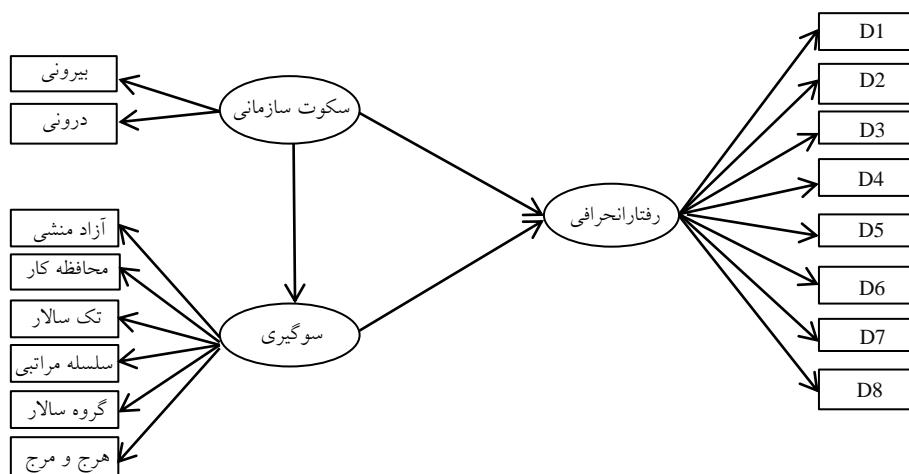
<sup>5</sup> Jahanzeb, Tasneem

<sup>6</sup> Hargis, Jesse

<sup>7</sup> Shandana, Yehuda

<sup>8</sup> Woud, & Becker

پژوهش حاضر تعیین نقش واسط سوگیری روانشناختی بر سکوت سازمانی و رفتارهای انحرافی کارکنان شعب بانک صادرات استان آذربایجان غربی می‌باشد.



شکل (۱): مدل مفهومی روابط ساختاری متغیرهای تحقیق. (منبع: مطالعات پژوهشگر)

### ۳- روش تحقیق

آیتم‌های مدیریتی و بقیه سوالات مربوط به آیتم‌های فردی می‌باشند. روایی و پایایی این پرسشنامه در تحقیقات قبلی از جمله پزشک نیا و یعقوبی (۱۳۹۵)، نصر و آقاباباپور (۱۳۹۵) و صوری زهی، جباری و تربتی (۱۳۹۲) تایید شده است. مقدار آلفای کرونباخ پرسشنامه حداکثر تا ۰/۸۹ محاسبه شده است که در سطح مناسبی می‌باشد.

برای سنجش رفتارهای انحرافی کار از پرسشنامه ۸ سوالی بنت و رابینسون<sup>۱۰</sup> استفاده شد. دامنه این متغیر از ۸ تا ۴۸ نمره می‌باشد. این پرسشنامه در ایران توسط گل پرور و همکاران ترجمه و مورد استفاده قرار گرفته و روایی و پایایی آن به تایید رسیده است. گلپرور و همکاران (۱۳۹۴) با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، روایی سازه آن را مستند ساختند و آلفای کرونباخ را برای آن به مقدار ۰/۸۵ گزارش کردند.

برای اندازه‌گیری سوگیری شناختی از شش مولفه پرسشنامه سبک‌های شناختی استرنبرگ و واگنر<sup>۱۱</sup> استفاده شد. این شش مولفه عبارتند از: آزادمنشی و محافظه کاری، تک سالاری و سلسله مراتبی، گروه سالاری و هرج و مرج سالاری. هر کدام از این مولفه‌ها دارای هشت سوال می‌باشند که در طیف لیکرت اندازه‌گیری شد. روایی و پایایی این پرسشنامه در تحقیقات قبلی از جمله (امامی پور

روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت جزو تحقیقات توصیفی - پیمایشی است. همچنین از نظر روش‌های تحلیل، جزو تحقیقات همبستگی است که هدف نهایی برآورد تابع متغیر وابسته از روی تغییرات متغیر پیش بین است. به عبارتی با توجه به روابط بین متغیرها، در صدد پیش بینی میزان تاثیر آنها بر هم از طریق معادلات ساختاری خواهیم بود. از نظر هدف، تحقیق حاضر کاربردی و از نظر زمان مقطعی و دامنه زمانی آن در سال ۱۳۹۷ می‌باشد. جامعه تحقیق حاضر کلیه کارکنان شعب بانک صادرات استان آذربایجان غربی می‌باشد که آمار آنها حدود ۹۵۰ نفر است. تعداد نمونه آماری بر اساس جدول مورگان ۲۷۴ نفر نمونه می‌باشد. روش نمونه‌گیری در تحقیق حاضر تصادفی خوشه‌ای است. به این صورت که ابتدا لیست تمام شعب استان از سرپرستی شعب بانک صادرات استان دریافت شده و در شعباتی که به صورت تصادفی انتخاب شدند، پرسشنامه‌های تحقیق به تمام کارکنان آن بانک داده شد.

### ۳-۱ ابزار جمع‌آوری داده‌ها

به منظور سنجش سکوت سازمانی، پرسشنامه ماریا، کولا و بوراداس<sup>۹</sup> استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۵ سوال می‌باشد که در طیف لیکرت تنظیم شده است. سوالات ۳ تا ۵ به صورت معکوس نمره گذاری می‌شوند و دامنه متغیر از ۱۵ تا ۷۵ نمره است. نمره بالاتر نشانه سکوت سازمانی بالاتر است. سوالات ۱، ۳ و ۵ تا ۱۰ مربوط به

<sup>10</sup> Benet and Robinson

<sup>11</sup> Sternberg and Wagner

<sup>9</sup> Marya, Kola and Boradas

اندازه‌گیری سعی در اعتباربخشی به سنجها و مولفه‌ها و در مدل ساختاری به روابط بین متغیرها توجه شده است.

#### ۴- تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

محاسبات نشان می‌دهد که میانگین متغیر سکوت سازمانی در بین افراد نمونه برابر ۲۶/۸۹، میانه برابر ۲۷ و نما ۲۴ می‌باشد. همچنین از بین شاخص‌های پراکندگی، انحراف معیار برابر ۶/۱۸، واریانس برابر ۳۸/۲۲ است. میانگین متغیر رفتار انحرافی در بین افراد نمونه برابر ۱۹/۰۷، میانه برابر ۱۹ و نما ۱۹ می‌باشد. همچنین از بین شاخص‌های پراکندگی، انحراف معیار برابر ۱/۸۰، واریانس برابر ۳/۲۶ است. میانگین متغیر سوگیری روانشناختی در بین افراد نمونه برابر ۱۴۵/۶۳، میانه برابر ۱۴۷ و نما ۱۴۷ می‌باشد.

همچنین از بین شاخص‌های پراکندگی، انحراف معیار برابر ۶/۶۲، واریانس برابر ۴۳/۹۵ است.

برای آزمون فرضیه اصلی تحقیق از تحلیل مسیر ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS استفاده شد. بارهای بیرونی بیشتر روی سازه مربوطه بیانگر این مطلب است که سنج‌های متناظر اشتراک زیادی با سازه تعریف شده دارند، که باید حداقل ۰/۵ باشند. جدول (۱) بارهای بیرونی معرف‌های سازه‌های فرضیه اصلی را نشان می‌دهد.

شمس اسفندآباد، ۱۳۸۶) به تایید رسیده و پایایی آن در سطح ۰/۸ گزارش شده است.

برای تعیین پایایی پرسشنامه نیز از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. به این منظور پرسشنامه طراحی شده در اختیار ۲۰ نفر از اعضای جامعه آماری قرار داده شده است. با توجه به اینکه مقدار ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای هر یک از سازه‌ها (برای سکوت سازمانی برابر ۰/۸۶۳، برای رفتار انحرافی برابر ۰/۷۹۹ و برای سوگیری روانشناختی برابر ۰/۷۰۲) بزرگتر از ۰/۷ بوده، می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه طراحی شده از پایایی قابل قبولی برخوردار می‌باشد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، ابتدا تحلیل‌های توصیفی در قالب شاخص‌های گرایش مرکزی (میانگین، میانه و نما)، شاخص‌های پراکندگی (دامنه تغییرات، واریانس و انحراف معیار و کمترین و بیشترین مقدار) و نیز با رسم جداول توزیع فراوانی و نمودارهای لازم بود. در ادامه با استفاده از تحلیل‌های استنباطی به بررسی تاثیرات متغیرها پرداخته شد. بر این اساس روابط بین متغیرهای درون‌زا و برون‌زا در مدل معادلات ساختاری بر اساس برنامه PLS محاسبه شده و میزان تاثیرها و روابط علی بین متغیرها محاسبه و گزارش شد. در این بخش در هر فرضیه دو مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری و ویژگی‌های آنها محاسبه و بررسی شده است. در مدل

جدول (۱): بارهای بیرونی معرف‌های مربوط به فرضیه اصلی

مقدار t	خطای استاندارد	بار عاملی (O)	مسیر
۲۲/۲۶۶۳۲	۰/۰۳۶۵۸۷	۰/۸۱۴۶۵۸	رفتار انحرافی ← DI
۱۴/۴۸۸۱۱	۰/۰۵۴۲۶۸	۰/۷۸۶۲۴۱	سوگیری روانشناختی ← AZAD
۵۹/۶۵۶۳۲	۰/۰۱۴۸۵۶	۰/۸۸۶۲۵۴	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← AZAD*INT
۶۱/۴۳۸۵۴	۰/۰۱۴۸۵۳	۰/۹۱۲۵۴۶	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← AZAD*EXT
۱۵/۹۴۸۸۸	۰/۰۵۳۶۹۸	۰/۸۵۶۴۲۳	سوگیری روانشناختی ← MOH
۱۶/۰۶۵۵۵	۰/۰۵۸۹۸۰	۰/۹۴۷۵۴۶	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← MOH*INT
۱۶/۰۴۶۶۱	۰/۰۵۸۷۴۵	۰/۹۴۲۶۵۸	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← MOH*EXT
۸/۹۳۷۶۲	۰/۰۸۵۶۲۱	۰/۷۶۵۲۴۸	سوگیری روانشناختی ← TAK
۹/۲۲۲۲۷۵	۰/۱۰۶۵۲۱	۰/۹۸۲۳۶۶	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← TAK*INT
۹/۱۳۰۴۷۷	۰/۰۹۸۷۴۵	۰/۹۰۱۵۸۹	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← TAK*EXT
۵/۰۴۶۴۲	۰/۱۵۷۸۴۳	۰/۷۹۶۵۴۲	سوگیری روانشناختی ← SEL
۲۰/۸۵۲۸۶	۰/۰۳۶۸۵۵	۰/۷۶۸۵۳۲	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← SEL*INT
۱۲/۹۵۰۵۶	۰/۰۶۵۸۴۲	۰/۸۵۲۶۹۱	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← SEL*EXT
۲۷/۶۸۱۶۷	۰/۰۲۵۸۵۴	۰/۷۱۵۶۸۲	سوگیری روانشناختی ← GRUH
۱۵/۲۵۷۵۷	۰/۰۵۸۷۴۶	۰/۸۹۶۳۲۱	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← GRUH*INT
۸/۷۸۳۶۷۵	۰/۰۹۸۵۷۴	۰/۸۶۵۸۴۲	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← GRUH*EXT
۹/۹۶۱۷۶۳	۰/۰۷۸۹۵۴	۰/۷۸۶۵۲۱	سوگیری روانشناختی ← HARJ
۹/۲۱۷۷۸۷	۰/۰۹۸۵۶۴	۰/۹۰۸۵۴۲	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← HARJ*INT
۳۸/۵۵۸۳۵	۰/۰۲۵۵۵۴	۰/۹۸۵۳۲۰	سکوت سازمانی*سوگیری روانشناختی ← HARJ*EXT
۵/۷۷۷۵۲۷	۰/۸۶۵۹۴۴	۰/۹۵۸۷۴۶	سکوت سازمانی ← INT

مقدار t	خطای استاندارد	بار عاملی (O)	مسیر
۳۳/۶۰۴۳۶	۰/۰۲۵۴۱۷	۰/۸۵۴۱۲۲	سکوت سازمانی ← EXT
۱۳/۵۲۱۵۶	۰/۰۵۶۳۲۱	۰/۷۶۱۵۴۸	رفتار انحرافی ← D2
۱۲/۸۹۳۳۸	۰/۰۶۰۲۵۴	۰/۷۷۶۸۷۸	رفتار انحرافی ← D3
۱۰/۴۰۱۸۲	۰/۰۶۵۸۲۱	۰/۶۸۴۶۵۸	رفتار انحرافی ← D4
۹/۴۰۲۹۶۶	۰/۰۷۲۴۸۵	۰/۶۸۱۵۷۴	رفتار انحرافی ← D5
۱۸/۵۰۵۸۲	۰/۰۳۶۸۵۱	۰/۶۸۱۹۵۸	رفتار انحرافی ← D6
۹/۶۳۵۲۵۳	۰/۰۸۹۶۲۱	۰/۸۶۳۵۲۱	رفتار انحرافی ← D7
۱۳/۴۱۶۹۳	۰/۰۴۵۱۲۳	۰/۶۰۵۴۱۲	رفتار انحرافی ← D8

نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد که بار عاملی تمام مسیرها بزرگتر از ۰/۵ محاسبه شده است و مقدار t متناظر هریک از بارهای عاملی نیز بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد، نتیجه گرفته می‌شود که آیتم‌های متناظر اشتراک کافی با سازه متناظر خود دارند. ضریب آلفای کرونیخ برای سنجش همبستگی درونی متغیرها، باید از ۰/۷ بالاتر باشد. در این صورت آن سازه به عنوان یک سازه اصلی لحاظ می‌شود که از آیتم‌های مربوط به خود تشکیل شده است. مقدار آلفای کرونیخ برای متغیرهای تحقیق در جدول (۲) گزارش شده است که نشان می‌دهد که این متغیرها از سطح مناسبی از همسانی درونی برخوردارند.

نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد که بار عاملی تمام مسیرها بزرگتر از ۰/۵ محاسبه شده است و مقدار t متناظر هریک از بارهای عاملی نیز بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد، نتیجه گرفته می‌شود که آیتم‌های متناظر اشتراک کافی با سازه متناظر خود دارند. ضریب آلفای کرونیخ برای سنجش همبستگی درونی متغیرها، باید از ۰/۷ بالاتر باشد. در این صورت آن سازه به عنوان یک سازه اصلی لحاظ می‌شود که از آیتم‌های مربوط به خود تشکیل شده است. مقدار آلفای کرونیخ برای متغیرهای تحقیق در جدول (۲) گزارش شده است که نشان می‌دهد که این متغیرها از سطح مناسبی از همسانی درونی برخوردارند.

جدول (۳): روایی همگرا (واریانس تبیین شده سازه‌های تحقیق)

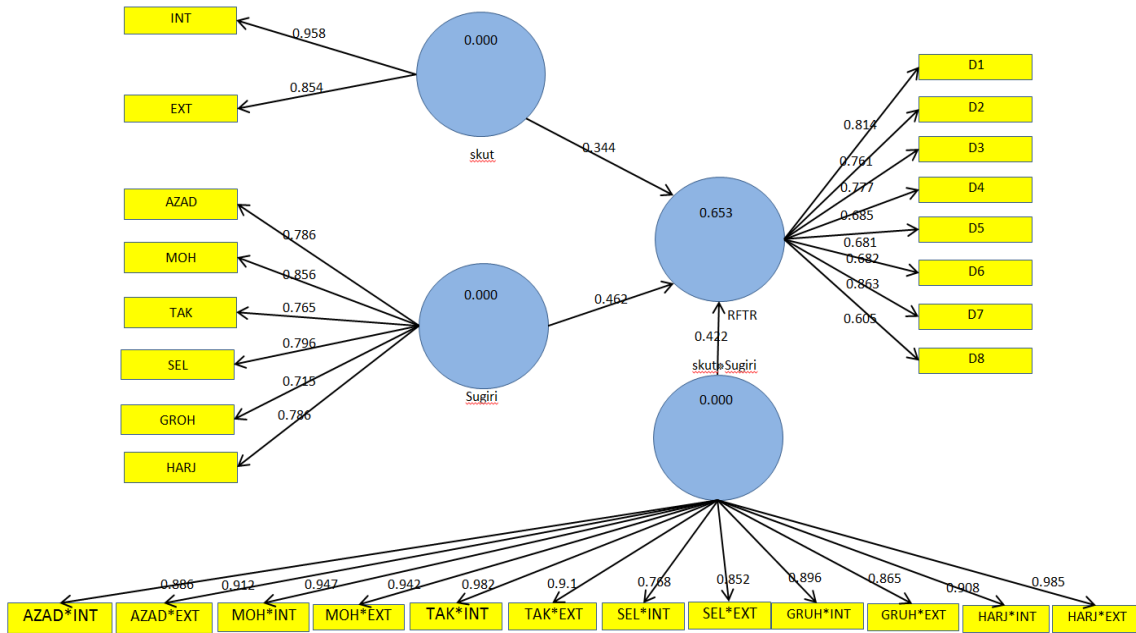
سازه ها	متوسط واریانس تبیین شده
سوگیری روانشناختی	۰/۶۵۱۲۳۴
سکوت سازمانی	۰/۵۸۲۱۰۱
رفتار انحرافی	۰/۶۲۴۵۸۳
سوگیری روانشناختی* سکوت سازمانی	۰/۵۳۱۲۳۵

جدول (۲): پایایی مرکب و آلفای کرونیخ سازه‌های تحقیق

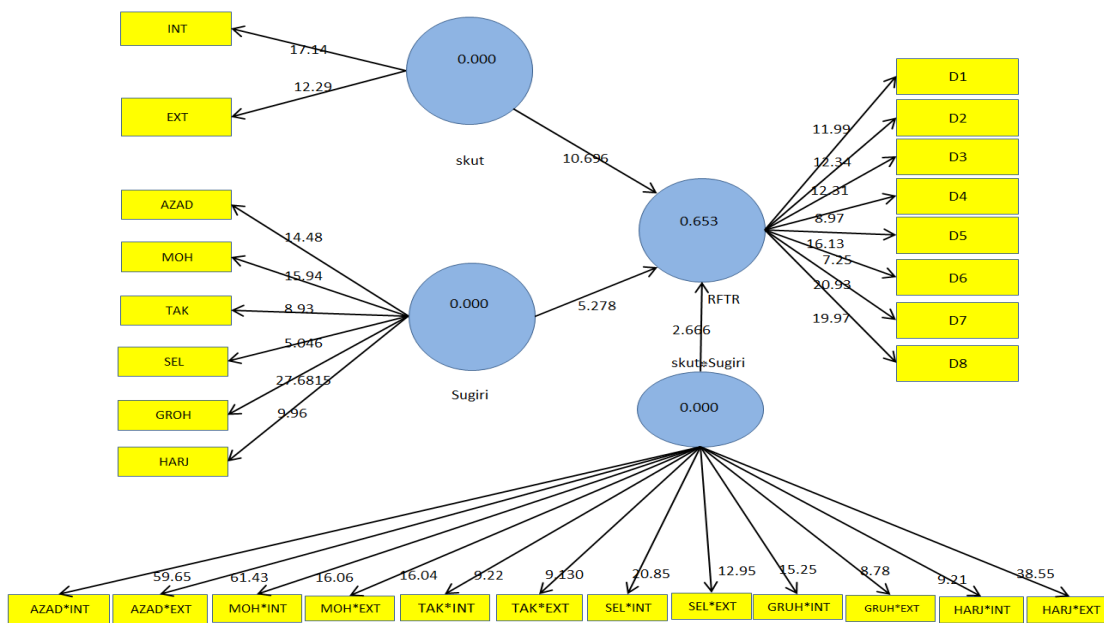
سازه ها	پایایی مرکب	آلفای کرونیخ
سوگیری روانشناختی	۰/۸۶۵۳۲۱	۰/۷۶۸۴۵۳
سکوت سازمانی	۰/۸۴۲۵۳۶	۰/۷۸۶۵۲۳
رفتار انحرافی	۰/۸۱۳۲۶۵	۰/۸۳۶۸۲۱
سوگیری روانشناختی* سکوت سازمانی	۰/۷۶۵۸۹۱	۰/۸۲۰۹۶۵

همچنین برای سنجش تک بعدی بودن سازه‌های تحقیق از پایایی مرکب استفاده شد. نتایج جدول (۲) نشان داد که مقدار پایایی مرکب بر اساس شاخص رودیون گلدشتاین، برای کلیه متغیرهای تحقیق بالاتر از ۰/۷ است و نشان می‌دهد که هر کدام از سازه‌های

پس از اطمینان از مناسب بودن هر یک از مدل‌های اندازه گیری، برای بررسی فرضیه اصلی تحقیق ابتدا ضرایب مسیر مربوط به فرضیه اصلی در مدل ساختاری محاسبه و در شکل (۲) گزارش شده است.



شکل (۲): ضرایب مسیر مربوط به فرضیه اصلی در مدل ساختاری



شکل (۳): مقادیر t مربوط به ضرایب مسیر فرضیه اصلی

نتایج شکل (۲) نشان می‌دهد که ضریب مسیر سکوت سازمانی\*سوگیری روانشناختی بر رفتار انحرافی برابر ۰/۴۲۲ است. این ضریب نشان دهنده نقش واسطه‌ای سوگیری روانشناختی در رابطه سکوت سازمانی بر رفتار انحرافی می‌باشد. برای بررسی معنی داری این ضریب از مقدار t متناظر ضریب مسیر استفاده شده است. نتایج مربوط به مقدار t متناظر ضرایب مسیر فرضیه اصلی در شکل (۳) نشان داده شده است. در جدول (۴) نتایج بررسی مقدار t نشان می‌دهد که کلیه مقادیر t بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشند که در سطح معنی

داری این ضریب از مقدار t متناظر ضریب مسیر استفاده شده است. نتایج مربوط به مقدار t متناظر ضرایب مسیر فرضیه اصلی در شکل (۳) نشان داده شده است. در جدول (۴) نتایج بررسی مقدار t نشان می‌دهد که کلیه مقادیر t بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشند که در سطح معنی

می‌باشد. شاخص اصلی برای ارزیابی سازه‌های درونزا، ضریب تعیین است. مقادیر ضریب تعیین برابر ۰/۶۷ و ۰/۳۳ و ۰/۱۹ در مدل ساختاری PLS به ترتیب قابل توجه، متوسط و ضعیف ارزیابی می‌شوند. محاسبه مجذور ضریب مسیر متغیر سکوت سازمانی\*سوگیری روانشناختی بر رفتار انحرافی (۰/۶۵۲۱۳)، ضریب تعیین برای سازه می‌باشد که همانطور در جدول (۵) ملاحظه می‌گردد برابر ۰/۴۲۵۲۷۳ بوده و بیشتر از ۰/۳۳ محاسبه شده است که متوسط بودن این ضریب را نشان می‌دهد. ضریب تعیین نشان دهنده این مطلب است که تغییرات هر سازه درونزا (وابسته) تا چه حد از طریق سازه‌های برونزای (مستقل) مدل تبیین می‌شود.

داری ۰/۰۱ معنی دار می‌باشند. بنابراین می‌توان گفت ضریب تاثیر نقش واسطه‌گری سوگیری روانشناختی برای فرضیه اصلی معنی دار می‌باشد. این تاثیر واسطه‌ای باعث شده که اثر مستقیم سکوت سازمانی بر رفتار انحرافی به واسطه سوگیری‌های روانشناختی افزایش یابد. جدول (۴) خلاصه نتایج بخش ساختاری فرضیه اصلی را نشان می‌دهد خلاصه نتایج آزمون فرضیه اصلی در جدول (۴) نشان می‌دهد که مقدار ضریب نقش واسطه‌ای سوگیری روانشناختی برابر ۰/۴۲۲۱۲۵ با مقدار t برابر ۲/۶۶۹۵۹ و سطح معنی داری کوچکتر از ۰/۰۱ به دست آمده است که نشانگر اثر واسطه‌ای مثبت و معنی دار سوگیری روانشناختی در رابطه بین سکوت سازمانی و رفتار انحرافی

جدول (۴): خلاصه نتایج ضرایب مسیرها در فرضیه اصلی

مقدار T (O/STERR)	خطای استاندارد (STERR)	ضریب مسیر (O)	مسیر
۱۰/۶۹۵۹۷	۰/۳۲۱۴۸	۰/۳۴۳۸۵۴	رفتار انحرافی → سکوت سازمانی
۲/۶۶۹۵۹۹	۰/۱۵۸۱۲۳	۰/۴۲۲۱۲۵	رفتار انحرافی → سوگیری روانشناختی*سکوت سازمانی
۵/۲۷۸۳۹۷	۰/۰۸۷۵۶۲	۰/۴۶۲۱۸۷	رفتار انحرافی → سوگیری روانشناختی

جدول (۵): نتایج مربوط به ضریب تعیین برای سازه درونزای فرضیه اصلی

ضریب تعیین	سازه
۰/۴۲۵۲۷۳	رفتار انحرافی

سازمان متعهد دانسته و نیز وظایف خود را به نحو شایسته‌تر، بانگیزه و با رضایت بیشتری انجام خواهند داد (عسکری، سپاسه و تواضع، ۱۳۹۵).  
- پژوهش یخچالی و گنجعلی (۱۳۹۳) به دو نوع سکوت مثبت و منفی اشاره دارند. در آموزه‌های اسلامی نیز سکوت برای حفظ وحدت، افشانکردن اطلاعات سازمانی و سکوت هنگام نداشتن اطلاعات، پسندیده است ولی در بسیاری موارد دیگر از جمله در مقابل ظالم خیر. از این رو در تحقیق حاضر، تاثیر سکوت سازمانی بر رفتار انحرافی، تحت تاثیر انواع سوگیری و در واقع نگرش‌ها، اهداف، امال و آرزوهای کارکنان است.

- در تبیین این یافته‌ها باید گفت که هنگامی اهداف سازمانی معیار مورد نظر کارکنان باشد، سکوت کردن و مشارکت کردن آنها هر دو در این راستا خواهد بود و هر دو بر بهبود سازمان موثر می‌باشد. اما در هنگامی که اهداف و اغراض فردی معیار مورد نظر کارکنان باشد و سوگیری مشارکت و سکوت آنها در این راستا باشد، چه سکوت کنند و چه مشارکت و همفکری داشته باشند، با توجه به این که مشارکت‌ها در راستای اهداف سازمانی نیست، در بهبود وضعیت سازمان تاثیر زیادی نخواهد داشت.

- از طرفی باید به این نکته نیز اشاره کرد که اگرچه بیشتر کارکنان دارای ایده‌ها و افکاری اساسی درباره سازمان خود هستند، اما آن‌ها به

## ۵- نتیجه گیری

خلاصه نتایج تحلیل‌های توصیفی و استنباطی انجام شده نشان می‌دهد که بیشترین فراوانی افراد نمونه در دامنه چهل تا پنجاه سال، مرد، دارای تحصیلات لیسانس و دارای سابقه ده تا پانزده سال می‌باشند. فرضیه اصلی تحقیق بیان می‌کند که سوگیری روانشناختی بر روابط بین سکوت سازمانی با رفتار انحرافی کارکنان تاثیر دارد. برای بررسی این فرضیه تحقیقی از مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS استفاده شد. نتایج نشان داد که تاثیر سکوت سازمانی بر رفتار انحرافی با توجه به نقش واسطه‌گری سوگیری روانشناختی معنی دار است.

-این نتایج با یافته‌های یخچالی و گنجعلی (۱۳۹۳)، عباسی، صیادی، عیدی و صیادی (۱۳۹۴)، عسکری، سپاسه و تواضع (۱۳۹۵) همسویی و هماهنگی دارد. عباسی، صیادی، عیدی و صیادی (۱۳۹۴) به این نتیجه رسیدند که اثربخشی سازمانی تابع کاهش سکوت و مشارکت بیشتر کارکنان است که خود از طریق درگیری بیشتر کاری و فکری و نیز افزایش اعتماد سازمانی و اجتماعی کارکنان به همدیگر، رفتار انحرافی آنها را نیز کاهش می‌دهد.

- همچنین تحقیقات نشان داده است که کارمندی که آزادی بیان و مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارند، خود را به آن

[4] صوری زهی، زکریا، جباری، غلام، تربتی، امر، (۱۳۹۴). رابطه بین سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی. سال ۴. شماره ۱۱ و ۱۲. صص ۷۱ تا ۸۵

[5] عباسی، همایون، صیادی، فاطمه، عیدی، حسن، صیادی، مهین، (۱۳۹۴). پیش بینی عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه بر اساس سکوت سازمانی، مجله مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. دوره ۲. شماره ۷. صص ۱۱ تا ۱۸.

[6] عسکری، روح الله، سپاسه، فاطمه، تواضع، زهرا، (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین سکوت سازمان و عملکرد سازمانی در بین کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، مجله علمی پژوهشی طلوع بهداشت. سال ۱۵. شماره ۳. صص ۲۲ تا ۳۱.

[7] گلپور، محسن و قریشی، ریحانه السادات، (۱۳۹۴). پیش بینی رفتارهای مدنی و رفتارهای انحرافی از طریق مولفه‌های مدیریت برداشت، فصلنامه مددکاری اجتماعی. دوره ۴. شماره ۱. صص ۳ تا ۱۵.

[8] مقدم، علیرضا و دامغانیان، حسین، محمودی میمند، مهدی، (۱۳۹۵). اثر بدبینی سازمانی بر گرایش به رفتارهای انحرافی؛ بررسی نقش تعدیل‌گر تبادل رهبر-پیرو، پایان‌نامه دانشگاه سمنان - دانشکده مدیریت و حسابداری مهرطلب، پگاه، عریضی، حمیدرضا، نشاط دوست، حمیدطاهر، (۱۳۸۵). سوگیری‌های حافظه پنهان و آشکار در افسردگی. مجله علوم اجتماع و انسانی دانشگاه شیراز. دوره ۲۵. شماره ۴. صص ۲۰۱ تا ۲۲۳.

[9] نصر اصفهانی، علی، آقا باباپور دهکردی، طاهره، (۱۳۹۱). بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان، مجله جامعه شناسی کاربردی. سال ۲۴. شماره ۵۲. صص ۱۳۹ تا ۱۶۲.

[10] نوه ابراهیم، عبدالرحیم، یوسفی، فرزانه، (۱۳۹۵). عوامل موثر بر سکوت سازمانی مانع ایجاد کارآفرینی سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. سال ۷. شماره ۲. صص ۱۳۳ تا ۱۵۷.

[11] یخچالی، مصطفی و گنجعلی، اسدالله، (۱۳۹۳). بررسی مفهوم سکوت سازمانی از دیدگاه امیرالمومنین علی علیه السلام. دوفصلنامه علمی تخصصی اسلام و مدیریت. سال ۳. شماره ۵. صص ۶۹ تا ۸۹.

[13] Aguilera, R. V., Judge, W. Q., Terjesen, S. A., (2018) **Corporate Governance Deviance**, Published online before print, July 18, 2016, doi: 10. 5465/amr. 2014. 0394 ACAD MANAGE REV

[14] Christian, J. S., Ellis, P. J., (2014), **the Crucial Role of Turnover Intentions in Transforming Moral Disengagement into Deviant Behavior at Work**, Journal of business ethics. 119: 193-208 .

[15] Clark, D. M., Mc Manus, F., (2002), **Information Processing in Social Phobia**, Biological Psychiatry. 51, 92-100 .

[16] Duan, J., Bao, Ch., Huang, C., Brinsfield, Ch. T., (2017), **Authoritarian Leadership and Employee Silence in China**. <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.61>. Published online: 18 January 2017, January 1, 2018 vol. 43 no. 1 87-109. Volume 24, Issue 1. January 2018 , pp. 62-80

[17] Hackney, K. J., Perrewé, P. L., (2018), **A Review of Abusive Behaviors at Work: The Development of a Process Model for**

خاطر احساس ترس از برچسب خوردن هایی از قبیل شاکی بالقوه، از دست دادن احترام و اعتماد همکاران، زیان دیدن در این ارتباطات با سازمان، از دست دادن شغل و یا به خاطر توقیف جریان ارتباط اطلاعات ما بین کارکنان و ... خیلی از درونیات خود را بر زبان نیاوردند. از این رو، نگرش مدیران و اعمال قدرتی که در راستای مشارکت در سازمان انجام می‌شود در راستای نتایج تحقیقات دوان، باو، هانگ و برینسفیلد<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۷) و نیز مهمتر از همه، بازخوردهایی که از طرف مدیران ارشد و سازمان به افراد بابت سکوت یا مشارکت در سازمان داده می‌شود نیز تبیین کننده‌های سکوت و مشارکت کارکنان در سازمان می‌باشد.

#### ۵-۱ پیشنهادهای ناشی از یافته‌های پژوهش

- با توجه به این که سوگیری روانشناختی بر روابط بین سکوت سازمانی و رفتار انحرافی تاثیر داشت، لذا پیشنهاد می‌شود که آموزش‌های ویژه‌ای در خصوص سوگیری‌های ذهنی و روانشناختی برای کارکنان در نظر گرفته شود به طوری که با شناخت سوگیری‌های خود، موجبات کاهش سکوت و رفتار انحرافی را در سازمان فراهم نمایند.

- همچنین پیشنهاد می‌شود که کار درمانگران و روانشناسان سازمانی با بهره‌گیری از روش‌های درمان شناختی و عاطفی و روش‌های درمانی رفتاری دیگر، به بهبود سوگیری‌های روانشناختی کارکنان سازمان‌ها کمک نمایند.

- با توجه به این که سخنان و تصمیمات مدیران باعث ایجاد سوگیری در کارکنان می‌شود که در نهایت بر افزایش سکوت سازمانی و رفتار انحرافی دامن می‌زند، پیشنهاد می‌شود در جلسات اداری و کاری، مدیران سازمان تا آخرین دقایق و تصمیم گیری نهایی صامت بمانند و گزارش‌های عملکرد و سایر دستور جلسه‌ها را به کارشناسان واگذار نموده و خود مدیریت جلسه را برعهده بگیرند برای اینکه کارکنان تحت تاثیر قرار نگیرند.

#### منابع و مآخذ

[۱] امامی پور، سوزان، شمس اسفندآباد، حسن، (۱۳۸۶). سبک‌های یادگیری و شناختی، تهران: انتشارات سمت.

[۲] پزشک نیا، صولت علی، یعقوبی، نورمحمد، (۱۳۹۵). بررسی ارتباطات اثربخش و سکوت سازمانی، ماهنامه شباک (شبکه اطلاعات کنفرانس‌های کشور) سال دوم. شماره ۳. صص ۲۹ تا ۴۳.

[۳] خراسانی طرفی، حامد، (۱۳۹۴). رابطه فرسودگی شغلی با رفتار انحرافی، مجله پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. سال ۴. شماره ۳. زمستان ۱۳۹۴. صص ۷۹ تا ۹۰.

<sup>12</sup> Duan, Bao, Huang, Brinsfield



- Studying abuse**, First Published February 7, 2018 Research Article
- [18] Hargis, M. B., Jesse, S. M., (2017), **What Motivates Deviant Behavior in the Workplace**, An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance. *Motivation and Emotion*. February 2017, Volume 41, Issue 1, pp 51–68.
- [19] Harvey, P., Martinko, M. J., Borkowski, N., Paul, H.,(2017), **Justifying Deviant Behavior: The Role of Attributions and Moral Emotions**, *Journal of Business Ethics*. April 2017, Volume 141, Issue 4, pp 779–795.
- [20] Jahanzeb, S., Fatima, T., Jahanzeb, S., (2017), **How Workplace Ostracism Influences Interpersonal Deviance: The Mediating Role of Defensive Silence and Emotional Exhaustion**, <https://doi.org/10.1007/s10869-017-9525-6>
- [21] Nair, N., Bhatnagar, D., (2011), **Understanding Workplace Deviant Behavior in Nonprofit Organizations Toward an Integrative Conceptual Framework**, *Nonprofit Management & Leadership*, 21: 289-309
- [22] Shandana, S. Sh., Yehuda, B., (2017) **Deviant Behavior in a Moderated-Mediation Framework of Incentives, Organizational Justice Perception, and Reward Expectancy**, *Journal of Business Ethics*. pp 1–17
- [23] Woud, M. L., Becker, E. S., (2014), **Editorial for the Special Issue on Cognitive Bias Modification Techniques: An Introduction to a Time Traveler’s Tale**, *Journal of Cognitive Therapy Research*, 38, 83-88. DOI 10.1007/s10608-014-9605-0.