

بررسی تأثیر پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی

وحید میرزایی *

صابر جعفری آنی ^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۱۰ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمان در میان کارکنان شهرداری منطقه ۱۱ مشهد انجام شد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان شهرداری منطقه ۱۱ مشهد به تعداد ۲۵۰ نفر تشکیل می دهند که با توجه به فرمول کوکران ۱۲۷ نفر حجم نمونه بدست آمد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه استاندارد است که روایی صوری آن مورد تایید اساتید و نخبگان قرار گرفت و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. مدل مورد مطالعه با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. بین پردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. سکوت سازمانی رابطه بین پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی گری می نماید.

واژگان کلیدی

فرسودگی شغلی، پردشدگی سازمانی، سکوت سازمانی

^۱ استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (نویسنده مسئول) (dr_mirzaei@bojnourdiau.ac.ir)

^۲ دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (saber.jafari.a@gmail.com)

مقدمه

منابع انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه سازمانی، نقش محوری در خلق نوآوری، بهبود عملکرد و تحقق اهداف استراتژیک سازمان در عصر تحولات دیجیتال ایفا می کنند (کاسیگو و موتگلر^۱، ۲۰۲۲). از دیدگاه سازمانی، فرسودگی شغلی پیامد مستقیم شرایط نامناسب کاری، فرهنگ سازمانی ناسالم و شیوه های ناکارآمد مدیریت منابع انسانی محسوب می شود (لیتر و ماسلاچ^۲، ۲۰۲۳). فرسودگی شغلی به عنوان یک پدیده سازمانی، عملکرد و سلامت سازمان را در ابعاد مختلف تحت تأثیر قرار می دهد. فرسودگی شغلی موجب کاهش بهره وری سازمانی، تضعیف کیفیت خدمات، اختلال در روابط کاری و افزایش هزینه های نیروی انسانی می شود. فرسودگی شغلی ناشی از تعامل عوامل فردی و شرایط نامناسب محیط کار است که در نهایت منجر به کاهش اثربخشی سازمانی می گردد (اسچافولی و تریس^۳، ۲۰۲۳). مدیران سازمانی نیازمند درک جامعی از پدیده فرسودگی شغلی و پیامدهای آن هستند، آگاهی مدیران از نشانه های فرسودگی شغلی شامل سه بعد اصلی خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش احساس موفقیت فردی می شود (لیتر و ماسلاچ^۴، ۲۰۲۳). شناخت عوامل سازمانی مؤثر بر فرسودگی شغلی برای مدیران از اهمیت ویژه ای برخوردار است (باکر و دمورتی^۵، ۲۰۲۳) عواملی مانند حجم کار نامناسب، عدم تعادل بین کار و زندگی، سبک رهبری نامناسب و فقدان حمایت اجتماعی می توانند به بروز فرسودگی شغلی منجر شوند (اسچافولی^۶، ۲۰۲۳). فرسودگی شغلی به عنوان یک پدیده روان شناختی-سازمانی، هم برای کارکنان و هم برای سازمان ها پیامدهای قابل توجهی دارد (سازمان جهانی بهداشت، ۲۰۲۲). فرسودگی شغلی منجر به کاهش بهره وری، افزایش غیبت های کاری و افزایش نرخ جابجایی و سکوت کارکنان می شود (گاه^۷ و همکاران، ۲۰۲۳). برای کارکنان، فرسودگی شغلی با پیامدهای منفی سلامت روان از جمله افزایش خطر ابتلا به افسردگی، اضطراب و اختلالات خواب همراه است (اسچافولی^۸، ۲۰۲۳). در سطح سازمانی، فرسودگی شغلی موجب تضعیف فرهنگ سازمانی، کاهش نوآوری و آسیب به برند کارفرمایی می شود (باکر و دمورتی^۹، ۲۰۲۳). سازمان های پیشرو در سطح جهانی با اتخاذ راهبردهای اثربخش، فرسودگی شغلی را به عنوان یک چالش استراتژیک مدیریت می کنند (گارتون و مانکیز^{۱۰}، ۲۰۲۲). شرکت های موفق با سرمایه گذاری در برنامه های سلامت سازمانی توانسته اند از میزان فرسودگی شغلی کارکنان خود بکاهند (دلوتی^{۱۱}، ۲۰۲۲). طردشدگی سازمانی تأثیرات عمیقی بر کارکنان و عملکرد سازمانی دارد (ویلیام^{۱۲}، ۲۰۲۳). تجربه طردشدگی در محیط کار می تواند منجر به کاهش تعهد سازمانی و افزایش تمایل به ترک شغل شود (فریس^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۲). سازمان هایی که با

¹ Cascio & Montealegre

² Leiter & Maslach

³ Schaufeli & Taris

⁴ Leiter & Maslach

⁵ Bakker & Demerouti

⁶ Schaufeli

⁷ Goh

⁸ Schaufeli

⁹ Bakker & Demerouti

¹⁰ Garton & Mankins

¹¹ Deloitte

¹² Williams

¹³ Ferris

پردشدگی سازمانی مقابله می کنند، تا بهبود در عملکرد کلی سازمان را تجربه می نمایند (کوان ۱۴ و همکاران، ۲۰۲۳). یکی از مشکلات اصلی سازمان ها سکوت سازمانی است که به عنوان پدیده ای مخرب، پیامدهای منفی گسترده ای برای کارکنان و سازمان ها به همراه دارد (ماریسون و ملیکان ۱۵، ۲۰۲۳). این پدیده موجب کاهش کیفیت تصمیم گیری های مدیریتی و افزایش ریسک بحران های سازمانی می شود (دتر و ادموندسون ۱۶، ۲۰۲۳). از دیدگاه کارکنان، سکوت سازمانی منجر به افزایش سطح استرس و اضطراب ناشی از سرکوب نظرات و کاهش رضایت شغلی می گردد (کیش ۱۷ و همکاران، ۲۰۲۳). سازمان هایی که با فرهنگ سکوت مواجه هستند، با تضعیف یادگیری سازمانی و فرسودگی شغلی روبرو می شوند (ملیکان و همکاران، ۲۰۲۳). مطالعات نشان داده اند سکوت سازمانی می تواند عملکرد سازمانی را کاهش دهد و هزینه های عملیاتی را به میزان قابل توجهی افزایش دهد (داین ۱۸ و همکاران، ۲۰۲۲). از سوی دیگر، این پدیده موجب افت احساس خودکارآمدی و عزت نفس کارکنان شده و خطر بروز فرسودگی شغلی را به میزان قابل توجهی افزایش می دهد (پیندر و هارلوس ۱۹، ۲۰۲۳). تحقیقات کاوان و همکاران (۲۰۲۲) نشان داد که پردشدگی سازمانی به طور معناداری منجر به افزایش سکوت سازمانی می شود و این سکوت سازمانی به نوبه خود فرسودگی شغلی را پیش بینی می کند. در تحقیق دیگری که توسط ژائو ۲۰ و همکاران (۲۰۲۳) انجام شد، مشخص گردید که سکوت سازمانی به عنوان یک مکانیسم واسطه ای قوی در رابطه بین پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی عمل می کند. مطالعه کیفی ماریسون و ملیکان (۲۰۲۳) با مصاحبه با ۴۵ مدیر و کارمند، چهار مسیر اصلی را شناسایی کرد که از طریق آن ها پردشدگی سازمانی منجر به سکوت و سپس فرسودگی می شود. چشم انداز مدیریت شهری شهرداری مشهد در سال ۱۴۰۴ بر ضرورت ایجاد تحولاتی بنیادین در رویه های مدیریتی تأکید دارد. در این چشم انداز، بر مدیریت هماهنگ و تقسیم کار بین نهادی، اقدام بر اساس آمایش و عدالت در تخصیص منابع، تقویت نقش تسهیل گری و نظارتی، مدیریت علمی و مردمی، و همچنین بر رویه های آینده نگرانه و برخورد سیستمی با مواضع فساد تأکید شده است. این تحول به دنبال بهبود شرایط عملکرد کارکنان و ارتقای سطح خدمت رسانی در سازمان هاست. با توجه به بررسی تحقیقات و اسناد شهرداری مشهد در حوزه منابع انسانی، مسائل فرسودگی شغلی و سکوت سازمانی در صدر چالش های سازمان ها قرار دارد. شهرداری مشهد، به عنوان یکی از نهادهای مهم خدمت رسانی، می تواند تحت تأثیر فرسودگی شغلی و سکوت سازمانی کارکنان قرار گیرند که خود به مشکلاتی چون پردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی دچار شود. فرسودگی شغلی در میان کارکنان شهرداری مشهد پدیده ای فزاینده است که می تواند به کاهش کارایی و انگیزه منجر شود لذا این پژوهش با هدف بررسی تأثیر پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی در شهرداری منطقه ۱۱ مشهد است تا بسترهای ارائه خدمات بهتر و کارآمدتر را فراهم آورد. بر اساس مطالب فوق تحقیق حاضر به دنبال بررسی تأثیر پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی در شهرداری منطقه ۱۱ مشهد می باشد.

¹⁴ Kwan¹⁵ Morrison & Milliken¹⁶ Detert & Edmondson¹⁷ Kish¹⁸ Dyne¹⁹ Pinder & Harlos²⁰ Zhao

مبانی نظری و ادبیات تحقیق

طردشدگی سازمانی

طردشدگی سازمانی یک پدیده اجتماعی-روانشناختی پیچیده در محیط کار است که به تجربه ذهنی و عینی فرد از نادیده گرفته شدن، حذف شدن و کنار گذاشته شدن توسط سایر اعضای سازمان (اعم از همکاران، سرپرستان یا زیردستان) اشاره دارد. این پدیده می‌تواند هم به صورت عمدی و آگاهانه و هم به شکل غیرعمدی و ناخودآگاه رخ دهد و در اشکال مختلفی شامل طردشدگی آشکار (مانند محرومیت از جلسات)، پنهان (مانند بی‌اعتنایی عمدی) و دیجیتال (مانند نادیده گرفتن پیام‌های الکترونیکی) ظاهر شود (ویلیامز^{۲۱}، ۲۰۲۱). طردشدگی سازمانی دارای سه ویژگی اصلی است: ۱- کاهش تعاملات اجتماعی: محدود شدن یا قطع ارتباطات متقابل در محیط کار ۲- حذف از فرصت‌های مشارکتی: محرومیت از فعالیت‌های گروهی و تصمیم‌گیری‌ها ۳- نادیده گرفتن وجود و حضور فرد: رفتارهایی که نشان‌دهنده بی‌اهمیتی به حضور فرد در سازمان است. این پدیده در سطوح مختلف فردی، گروهی و سازمانی قابل بررسی است و می‌تواند پیامدهای منفی قابل توجهی برای افراد و سازمان‌ها به همراه داشته باشد (فریز^{۲۲} و همکاران، ۲۰۲۰).

از دید شناختی - رفتاری: طردشدگی سازمانی به تجربه ذهنی فرد از نادیده گرفته شدن و حذف شدن توسط سایر اعضای سازمان اطلاق می‌شود که می‌تواند هم به صورت عمدی و هم غیرعمدی رخ دهد (هاوارد^{۲۳} و همکاران، ۲۰۲۰). **تعریف بین فردی:** یک فرایند اجتماعی پیچیده که در آن فرد احساس می‌کند توسط همکاران یا سرپرستان از تعاملات و فرصت‌های اجتماعی در محیط کار محروم شده است (راینسون^{۲۴} و همکاران، ۲۰۱۹).

تعریف چندسطحی: پدیده‌ای سازمانی که در سطوح فردی، گروهی و سازمانی رخ می‌دهد و شامل اشکال مختلفی مانند طردشدگی آشکار، پنهان و دیجیتال می‌شود (ژانو^{۲۵} و همکاران، ۲۰۲۱).

تعریف پیامدمحور: تجربه‌ای منفی در محیط کار که منجر به کاهش بهزیستی روانشناختی، افت عملکرد شغلی و کاهش تعهد سازمانی می‌گردد (کوان و همکاران، ۲۰۲۰).

تعریف دیجیتال: در محیط‌های کاری مجازی، طردشدگی می‌تواند از طریق نادیده گرفتن پیام‌ها، حذف از گروه‌های کاری آنلاین و عدم پاسخگویی به ارتباطات دیجیتال بروز کند (وو^{۲۶} و همکاران، ۲۰۲۲).

فرسودگی شغلی

فرسودگی شغلی یک سندرم روانشناختی-جسمانی چندبعدی و پیشرونده است که در پاسخ به استرسورهای مزمن کاری توسعه می‌یابد و با سه بعد اصلی مشخص می‌شود:

- خستگی بنیادین^{۲۷}: تخلیه شدید انرژی جسمی، عاطفی و شناختی که با استراحت کوتاه‌مدت بهبود نمی‌یابد.

21 Williams

22 Ferris

23 Howard

24 Robinson

25 Zhao

26 Wu

27 Exhaustion

- فاصله‌گیری روانی^{۲۸}: کاهش شدید درگیری عاطفی و شناختی با کار، همراه با احساس بیگانگی و بدبینی پایدار نسبت به فعالیتهای شغلی.
 - **نارسایی عملکردی^{۲۹}**: کاهش چشمگیر در کارآمدی فردی، کیفیت عملکرد و احساس موفقیت شغلی، علیرغم تلاش‌های قبلی. (سازمان جهانی بهداشت، ۲۰۲۳).
 - تعریف شناختی-هیجانی**: فرسودگی شغلی یک پاسخ طولانی مدت به عوامل استرس‌زای عاطفی و بین فردی مزمن در کار است که از طریق خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش احساس موفقیت فردی آشکار می‌شود (ماسلاچ و لیتز، ۲۰۲۱).
 - تعریف چندبعدی**: فرسودگی شغلی یک حالت روانی منفی پایدار مربوط به کار است که از ترکیب خستگی (بعد انرژی)، بدبینی (بعد نگرش) و ناکارآمدی (بعد خودکارآمدی) تشکیل شده است (اسچاوفلی^{۳۰}، ۲۰۲۲).
 - تعریف فرآیندمحور**: فرسودگی شغلی نتیجه یک فرآیند تدریجی است که در آن منابع فردی به طور مداوم تحت تأثیر خواسته‌های شغلی قرار می‌گیرد و منجر به تخلیه انرژی، کاهش انگیزه و اختلال در عملکرد می‌شود (دموروتی^{۳۱} و همکاران، ۲۰۲۰).
 - تعریف دیجیتال**: در محیط‌های کاری دیجیتال، فرسودگی شغلی می‌تواند به شکل خستگی دیجیتال، احساس غرق‌شدگی در ارتباطات مجازی و کاهش کارایی در تعاملات آنلاین ظاهر شود (فایسلر^{۳۲} و همکاران، ۲۰۲۱).
- سکوت سازمانی**
- سکوت سازمانی به پدیده‌ای اطلاق می‌شود که در آن کارکنان عمداً از بیان نظرات، نگرانی‌ها، ایده‌ها یا اطلاعات مربوط به مسائل سازمانی خودداری می‌کنند، علیرغم اینکه این اطلاعات می‌توانند برای بهبود سازمان مفید باشند. این رفتار معمولاً ناشی از عوامل سازمانی مانند ترس از پیامدهای منفی، بی‌اعتمادی به مدیریت، یا فرهنگ سازمانی بسته ایجاد می‌شود (ماریسون و ملیکان، ۲۰۲۳). سکوت سازمانی یک پدیده پیچیده رفتاری-شناختی است که در آن کارکنان به صورت فعالانه (آگاهانه و عمدی) یا منفعلانه (ناخودآگاه و عادت‌ی) از بیان دانش، نظرات، نگرانی‌ها یا ایده‌های مرتبط با کار خودداری می‌کنند، علیرغم:
- داشتن اطلاعات مرتبط
 - توانایی بیان آن‌ها
 - باور به ارزشمندی این اطلاعات برای سازمان
- این پدیده در سه سطح قابل سطح فردی (تصمیم شخصی به سکوت)، سطح گروهی (هنجارهای سکوت در تیم‌ها) و سطح سازمانی (فرهنگ سکوت نهادینه شده) قابل بررسی می‌باشد (ادوارد^{۳۳} و همکاران، ۲۰۲۳).

²⁸ Mental Detachment

²⁹ Functional Impairment

³⁰ Schaufeli

³¹ Demerouti

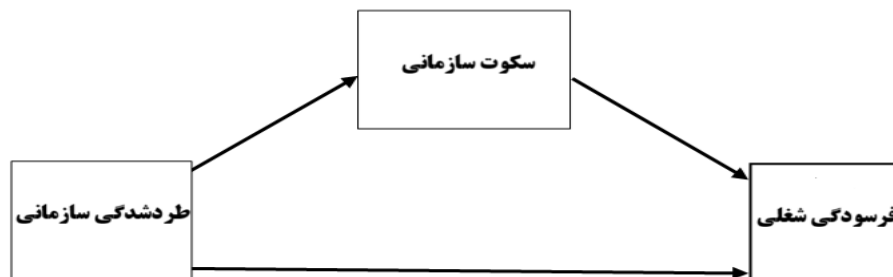
³² Fieseler

³³ Edwards

انواع سکوت سازمانی

- **سکوت تدافعی:** خودداری از بیان نظرات به دلیل ترس از پیامدهای منفی (وان دین^{۳۴} و همکاران، ۲۰۲۱).
- **سکوت نوع دوستانه:** حفظ سکوت برای جلوگیری از آسیب به دیگران یا حفظ هماهنگی سازمانی (وانگ^{۳۵}، ۲۰۲۲).
- **سکوت مطیع:** پذیرش منفعلانه وضعیت موجود به دلیل احساس بی تأثیری (کنول^{۳۶} و همکاران، ۲۰۲۱).
- **سکوت دیجیتال:** عدم مشارکت در پلتفرم‌های دیجیتال سازمانی (لندوری و تریم^{۳۷}، ۲۰۲۲).
- **سکوت نوآورانه:** پنهان کردن ایده‌های خلاف‌فان به دلایل سازمانی (ژو^{۳۸} و همکاران، ۲۰۲۳).

مدل تحقیق



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش

در تبیین فرضیه اول (بشلیده و همکاران ۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که طرشدگی در محیط کار رابطه مثبت و معنی داری با فرسودگی شغلی دارد، علاوه بر آن نتایج حاکی از آن بود رابطه بین طرشدگی در محیط کار با فرسودگی شغلی زمانی قوی تر می شود که سرمایه روانشناختی پایین باشد. (محمدی و همکاران، ۱۴۰۱) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه طرشدگی سازمانی با فرسودگی شغلی در کارکنان بیمارستان‌های تهران پرداختند که نتایج این پژوهش نشان می داد که طرشدگی سازمانی با ایجاد احساس بی ارزشی و تنهایی، منابع روانی فرد را تخلیه می کند که این امر منجر به خستگی عاطفی و فرسودگی شغلی می شود. (فریس و همکاران، ۲۰۲۰) در پژوهش خود دریافتند که طرشدگی سازمانی، ارزیابی شناختی فرد از محیط کار را منفی می کند و این تفسیر منفی، پاسخ‌های استرسی مزمن ایجاد می کند که به فرسودگی منجر می شود. (کوان و هماران، ۲۰۲۱) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که طرشدگی، دسترسی فرد به منابع شغلی (مانند حمایت همکاران) را محدود می کند و این کاهش منابع، فرد را در معرض فرسودگی شغلی قرار می دهد. مقاله نظری لیترو و ماسلاچ (۲۰۲۳)، مدل جدیدی ارائه کرده اند که طرشدگی را به عنوان یک عامل استرس‌زای اجتماعی مزمن معرفی می کند که از طریق سه مرحله تهدید نیازهای روانی بنیادین، تخلیه منابع مقابله‌ای و واماندگی شناختی-هیجانی منجر به فرسودگی کامل می شود. براساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می گردد

³⁴ Van Dyne

³⁵ Wang

³⁶ Knoll

³⁷ Leonardi & Treem

³⁸ Zhou

فرضیه ۱: پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی تأثیر مثبت دارد.

در تبیین فرضیه دوم (غفاری و نوروزی ۱۴۰۲) به بررسی نقش واسطه‌ای سکوت سازمانی در رابطه بین پرد شدگی سازمانی در کارکنان صنعت نفت پرداختند که نتایج نشان می‌داد که پرد شدگی سازمانی با ایجاد هیجانات منفی مانند شرم و ترس، کارکنان را به سکوت وامی‌دارد و این سرکوب هیجانی مستمر منجر به تخلیه روانی و فرسودگی می‌شود. (موسوی و همکاران، ۱۴۰۰) در تحقیقی تحت عنوان سکوت سازمانی به عنوان مکانیسم واسطه‌ای و فرسودگی شغلی پرداختند که نتایج نشان می‌داد پرد شدگی سازمانی با تضعیف انگیزه درونی مشارکت، سکوت سازمانی را ایجاد کرده و این کاهش درگیری شغلی به تدریج فرسودگی را تشدید می‌کند. مقاله نظری کیش-گیسون و همکاران (۲۰۲۳) مدل مفهومی جدیدی ارائه کرد که نشان می‌دهد پرد شدگی سازمانی باعث ایجاد ترس از ابراز نظر می‌شود، سکوت سازمانی منجر به تجمع استرس‌های حل نشده می‌گردد و این استرس‌های انباشته شده به فرسودگی شغلی منجر می‌شود.

(پارک و کیم^{۳۹}، ۲۰۲۳) در پژوهش خود دریافتند که پرد شدگی سازمانی منابع خودتنظیمی را تخلیه می‌کند و این کاهش ظرفیت خودتنظیمی، سکوت سازمانی را افزایش داده که نهایتاً به فرسودگی منجر می‌شود. (کلارک و ماهادی^{۴۰}، ۲۰۲۲) در پژوهش خود دریافتند که پرد شدگی سازمانی هویت حرفه‌ای را تهدید می‌کند و این تهدید هویتی باعث سکوت سازمانی شده که به عنوان عامل استرس‌زای مزمن عمل می‌کند. (لی^{۴۱} و همکاران، ۲۰۲۳) نیز در پژوهش خود دریافتند که پرد شدگی سازمانی فعالیت را مهار می‌کند که این تغییر به سکوت سازمانی و در نهایت فرسودگی منجر می‌شود. براساس مطالب فوق فرضیه زیر مطرح می‌گردد

فرضیه ۲: سکوت سازمانی نقش میانجی در رابطه بین پرد شدگی سازمانی و فرسودگی شغلی دارد.

در تبیین فرضیه سوم امینی و رحیمی (۱۴۰۲)، به بررسی تأثیر فرسودگی شغلی بر سکوت سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های تهران پرداختند که نتایج نشان دهنده این بود که فرسودگی شغلی با کاهش انگیزه و انرژی روانی، توانایی و تمایل کارکنان برای مشارکت فعال و بیان نظرات را کاهش می‌دهد که به افزایش سکوت سازمانی منجر می‌شود. محمدخانی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود با عنوان رابطه فرسودگی شغلی و سکوت سازمانی در معلمان پرداخت که نتایج نشان دهنده این بود که فرسودگی شغلی با ایجاد احساس بی تفاوتی و فاصله‌گیری عاطفی از کار و همکاران، تمایل به برقراری ارتباط و بیان نظرات را کاهش داده و سکوت سازمانی را افزایش می‌دهد. (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۰) در تحقیق خود با عنوان فرسودگی شغلی و پیامدهای سازمانی: نقش میانجی سکوت سازمانی به این نتیجه رسیدند که فرسودگی شغلی باعث تخلیه منابع روانی فرد شده و توانایی او را برای مقابله با چالش‌های سازمانی کاهش می‌دهد، در نتیجه فرد ترجیح می‌دهد سکوت اختیار کند. (هالبلسن و ولر^{۴۲}، ۲۰۲۳) در پژوهش خود دریافتند که کارکنان دچار فرسودگی برای حفظ باقیمانده انرژی خود و جلوگیری از تحلیل بیشتر منابع روانی، از درگیر شدن در مسائل سازمانی اجتناب کرده و سکوت می‌کنند. (دمورتی^{۴۳} و هکاران، ۲۰۲۲) در پژوهش خود دریافتند که فرسودگی شغلی باعث تحریف ارزیابی شناختی فرد از تأثیرگذاری احتمالی او شده و این باور که "اظهار نظر بی فایده است" را تقویت می‌کند

³⁹ Park & Kim

⁴⁰ Clarke & Mahadi

⁴¹ Li

⁴² Halbesleben & Wheeler

⁴³ Demerouti

که به سکوت سازمانی منجر می‌شود. (لی و آشروف^{۴۴}، ۲۰۲۳) در پژوهش خود دریافتند که فرسودگی شغلی با تضعیف حس تعلق و هویت سازمانی، انگیزه کارکنان برای مشارکت و اظهارنظر را کاهش داده و سکوت سازمانی را افزایش می‌دهد.

فرضیه ۳: فرسودگی شغلی منجر به سکوت سازمانی می‌شود.

در تبیین فرضیه چهارم (احمدی و همکاران، ۱۴۰۲) به بررسی نقش واسطه‌ای سکوت سازمانی در رابطه بین طردشدگی و فرسودگی شغلی در پرستاران پرداختند که نتایج حاصل از آن بود که طردشدگی سازمانی با ایجاد احساس تنهایی و بی‌ارزشی، کارکنان را به سکوت سازمانی سوق می‌دهد و این سکوت با جلوگیری از تخلیه هیجانی و حل مسائل، فرسودگی شغلی را تشدید می‌کند. (رضوانی، ۱۴۰۱) در پژوهشی با عنوان تأثیر طردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با سکوت سازمانی در کارکنان بانک پرداختند که نتایج نشان می‌داد طردشدگی سازمانی با ایجاد ارزیابی‌های شناختی منفی از محیط کار، انگیزه بیان نظرات را کاهش داده و این سکوت سازمانی به عنوان عامل استرس‌زای مزمن عمل می‌کند. (محمدی و نوروزی، ۱۴۰۰) در مطالعه رابطه طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی با توجه به نقش سکوت سازمانی دریافتند که طردشدگی سازمانی با محدود کردن دسترسی به منابع حمایتی، کارکنان را به سکوت وامی‌دارد و این کاهش منابع روان‌شناختی منجر به فرسودگی شغلی می‌شود. مطالعه چن و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد کارکنان دچار فرسودگی شغلی کمتر نظرات سازنده خود را ابراز می‌کنند و مشارکت کمتری در جلسات دارند، زیرا انرژی عاطفی لازم برای ابراز نظر را از دست می‌دهند. مطالعه جیورگ و همکاران (۲۰۲۴) نشان داد سازمان‌هایی که برنامه‌های کاهش فرسودگی شغلی اجرا کرده‌اند، ۴۳٪ کاهش در پدیده سکوت سازمانی گزارش داده‌اند که رابطه علی بین این دو متغیر را تأیید می‌کند. (رابینسون و اوریلی^{۴۵}، ۲۰۲۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که طردشدگی سازمانی هویت سازمانی را تضعیف می‌کند و این تضعیف هویت، انگیزه بیان نظرات را کاهش داده و سکوت سازمانی ایجاد می‌کند که به فرسودگی منجر می‌شود.

فرضیه ۴: طردشدگی سازمانی با فرسودگی شغلی از طریق سکوت سازمانی رابطه دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر باهدف بررسی نقش میانجی بیگانگی از کار در رابطه بین طرد شدگی سازمانی با تمایل به ترک شغل صورت گرفت. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش و ماهیت توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنان شهرداری منطقه ۱۱ مشهد به تعداد ۲۵۰ نفر تشکیل می‌دهند برای تعیین حجم نمونه از روش کوکران استفاده شد، بر این اساس تعداد ۱۲۷ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب گردیدند. به منظور گردآوری داده‌های پژوهشی از پرسش‌نامه بیگانگی از کار بانایی و همکاران (۲۰۰۴)، طرد شدگی در محل کار هیلتن و نویل (۲۰۰۹) و تمایل به ترک شغل کارکنان ین-فاه (۲۰۱۰) استفاده شد. برای سنجش روایی، از روایی محتوا و تحلیل عامل تأییدی و به منظور سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. میزان آلفای کرونباخ بیگانگی از کار، طرد شدگی سازمانی و تمایل به ترک شغل کارکنان به ترتیب ۰/۸۳، ۰/۸ و ۰/۸۵ محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات با روش معادلات ساختاری با رویکرد روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار Amos انجام گرفت.

⁴⁴ Lee & Ashforth

⁴⁵ Robinson & O'Reilly

جدول ۱. نتایج پایایی و روایی پرسشنامه ها

متغیرها	آلفای کرونباخ	متوسط واریانس استخراج شده ^{۴۶}	پایایی مرکب ^{۴۷}
فرسودگی شغلی	۰/۸۶	۰/۷	۰/۸۸
سکوت سازمانی	۰/۸۵	۰/۷	۰/۸۷
طرد سازمانی	۰/۷	۰/۵	۰/۷۱

براساس روایی همگرا، اگر متوسط واریانس استخراج شده بیشتر از ۰/۵ و پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷ باشد، میزان روایی مورد تأیید گردید. (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). همان طور که در جدول ۱ مشاهده می گردد، تمامی مقادیر متوسط واریانسهای استخراج شده متغیرها بالاتر از ۰/۵ و پایایی مرکب نیز بالاتر از ۰/۷ می باشد. این مطلب نشان دهنده روایی همگرای متغیرهای تحقیق می باشد.

یافته‌های پژوهش

نتایج ناشی از آمار توصیفی داده ها جهت وضعیت جمعیت شناختی نمونه ها بدین شرح است: از ۱۲۷ پرسشنامه استفاده شده برای تحلیل داده ، ۹۱ نفر (معادل ۷۱٪/۷) را مردان و ۳۶ نفر (معادل ۲۸٪/۳) را زنان تشکیل داده اند. در بین این افراد ۳۵ نفر (معادل ۲۷٪/۶) دارای سابقه فعالیت کمتر از ۱۰ سال، ۲۵ نفر (معادل ۱۹٪/۷) بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۴۰ نفر (معادل ۳۱٪/۵) بین ۱۵ تا ۲۰ سال و ۲۷ نفر (معادل ۲۱٪/۳) بین ۲۰ تا ۲۵ سال سابقه فعالیت داشتند. هم چنین ۸۰ نفر (معادل ۶۳٪) متأهل و ۴۷ نفر (معادل ۳۷٪) مجرد بوده اند.

بررسی نرمال بودن داده‌ها

پیش‌نیاز انجام تمامی آزمون‌های پارامتری، نرمال بودن توزیع آماری متغیرهاست. به طور کلی می‌توان گفت که آزمون‌های پارامتری، عموماً بر میانگین و انحراف معیار استوارند. حال اگر توزیع جامعه نرمال نباشد، نمی‌توان استنباط درست از نتایج داشت. برای آزمون نرمال بودن متغیرها، از آزمون چولگی و کشیدگی استفاده گردید که نتایج آن در جدول ۲ ارائه گردیده است. همانگونه که مشاهده می گردد با توجه به اینکه بازه اعداد چولگی بین ۱ و -۱ و کشیدگی بین ۳ و -۳ می‌باشد در نتیجه فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید است.

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن

متغیر	گویه	چولگی	کشیدگی
فرسودگی شغلی	خستگی عاطفی	-۰/۰۸	-۱/۲۴
	مسخ شخصیت	۰/۷	-۰/۶

^{۴۶} AVE: Average Variance Extracted^{۴۷} CR: Composite Reliability

جدول ۲. نتایج آزمون نرمال بودن

متغیر	گویه	چولگی	کشیدگی
سکوت سازمانی	عدم موفقیت فردی	۰/۷۷	-۰/۱
	سکوت تدافعی	۰/۱۳	-۱/۳۵
	سکوت مطیع	۰/۰۹	-۱/۲۳
	سکوت نوع دوستانه	۰/۲	-۱/۲۸
طرد سازمانی	طرد از سوی سرپرست	-۰/۰۰۱	۰/۳۳
	طرد از سوی همکار	-۰/۱۸	-۰/۲۹
	طرد با زبان	۰/۷۱	۱/۸۴

تحلیل عاملی تأییدی

در این مرحله، بار عاملی مؤلفه ها و نیکویی برازش مدل ارزیابی می شود.

ارزیابی بار عاملی مؤلفه ها

پایایی هریک از مؤلفه های متغیر پنهان، در مدل ایموس توسط میزان بار عاملی هر یک از مؤلفه ها مشخص می شود.

ارزش هریک از بارهای عاملی مؤلفه های متغیر پنهان مربوطه می بایست بزرگتر یا مساوی ۰/۴ باشد. در جدول ۳ میزان

بارهای عاملی برای مؤلفه های متغیرهای پنهان تحقیق قابل مشاهده است.

جدول ۳. ضرایب بارهای عاملی

متغیر	گویه	ضریب سیر	نسبت بحرانی ^{۴۸}
فرسودگی شغلی	خستگی عاطفی	۰/۸۵	—
	مسخ شخصیت	۰/۸۶	۷/۱۶
	عدم موفقیت فردی	۰/۸۱	۶/۶۹
سکوت سازمانی	سکوت تدافعی	۰/۶۴	—
	سکوت مطیع	۰/۹۶	۵/۳۸
	سکوت نوع دوستانه	۰/۸۹	۵/۲۷
طرد سازمانی	طرد از سوی سرپرست	۰/۸۸	—
	طرد از سوی همکار	۰/۶۹	۲/۹۶
	طرد با زبان	۰/۴۱	۲/۳۵

⁴⁸ C.R. : critical ratio

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، $0/4$ می باشد. در جدول ۳ تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از $0/4$ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

ارزیابی برازش مدل^{۴۹}

بعد از بررسی نشانگرهای سازه و اطمینان از شناسایی پذیر بودن مدل نوبت به ارزیابی برازش مدل می رسد.

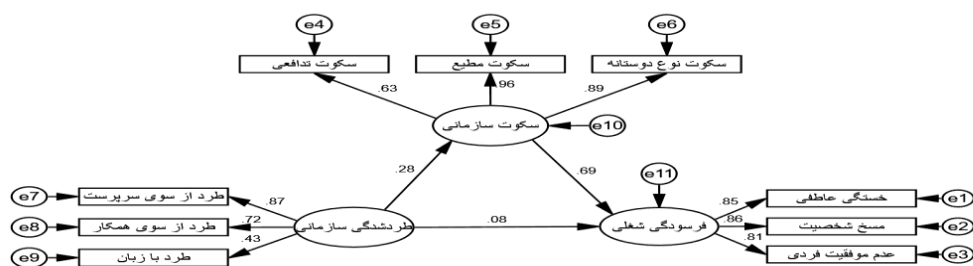
جدول ۴. شاخص های برازش

نام آزمون	توضیحات	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
χ^2/df	کای اسکوئر نسبی	$3 <$ خوب $3 <$ قابل قبول	$1/42$
RMSEA	ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب	$0/08 <$ خوب $0/1 >$ ضعیف	$0/09$
RMR	ریشه میانگین مجذور باقیمانده ها	$0/1 <$	$0/07$
NFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته	$0/8 >$	$0/83$
IFI	شاخص برازش نرم	$0/8 >$	$0/94$
CFI	شاخص برازش مقایسه ای	$0/8 >$	$0/94$

با توجه به جدول ۴ مقدار ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب برابر با $0/09$ می باشد، این مقدار کمتر از $0/1$ است که نشان دهنده این است که میانگین توان دوم خطاهای مدل مناسب است و مدل قابل قبول می باشد. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی ($1/42$) بین ۱ و ۳ می باشد و میزان شاخص برازش مقایسه ای نیز از $0/8$ بیشتر می باشد. به طور کلی زمانی که حداقل سه شاخص مقادیری در بازه ی قابل قبول داشته باشند می توانیم ادعا کنیم که برازش مدل خوب و قابل قبول است.

بررسی مدل تحقیق

در هر مطالعه ای پژوهش گر با گردآوری داده ها و اطلاعات به روش صحیح و علمی و نیز تجزیه و تحلیل آن ها تلاش می نماید پاسخ سؤال های پژوهش را یافته و فرضیه های برآمده از مبانی نظری را مورد ارزیابی قرار دهد. بنابراین پژوهش گر با استناد بر نتایج تحلیل آماری در مورد فرضیه ها اظهار نظر کرده و با توجه به نتایج بدست آمده آن ها را تایید یا رد می کند. با تحلیل داده ها، مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است. نتایج حاصل در جدول ۵ مشاهده می شود.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری تحقیق

جدول ۵. ضرایب رگرسیونی مربوط به مدل تحقیق

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی	سطح معناداری
طردشدگی سازمانی ← سکوت سازمانی	۰/۲۸	۲/۸۴	۰/۰۰۴
سکوت سازمانی ← فرسودگی شغلی	۰/۶۹	۶/۷۱	
طردشدگی سازمانی ← فرسودگی شغلی	۰/۰۸	۱/۱۱	۰/۲۷

آزمون فرضیات تحقیق

فرضیه اول: بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

همانطور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می شود ضریب مسیر بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی ۰/۰۸ و مقدار آماره نسبت بحرانی برابر ۱/۱۱ و در سطح ۰/۰۵ معنادار نمی باشد. البته بدین معنا نیست که رابطه ای بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی وجود ندارد؛ زیرا با ورود متغیر سوم (سکوت سازمانی) رابطه بین این دو متغیر تحت تأثیر قرار میگیرد. به منظور محاسبه رابطه کل بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی باید ضریب مسیر مستقیم و غیر مستقیم جمع گردد. طبق محاسبات ($۰/۰۸ + ۰/۱۹ = ۰/۲۷$) ضریب اثر کل ۰/۲۷ و معنادار می باشد. بنابراین بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری برقرار می باشد. بدین معنا که با افزایش طردشدگی سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می یابد. بدین ترتیب فرضیه اول تأیید می گردد.

فرضیه دوم: بین طردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

همانطور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می شود ضریب مسیر بین طردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی ۰/۲۸ و مقدار آماره نسبت بحرانی برابر ۲/۸۴ و در سطح ۰/۰۵ معنادار می باشد. بنابراین بین طردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری برقرار می باشد. بدین معنا که با افزایش طردشدگی سازمانی، سکوت سازمانی در بین کارکنان افزایش می یابد. بدین ترتیب فرضیه دوم تأیید می گردد.

فرضیه سوم: بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

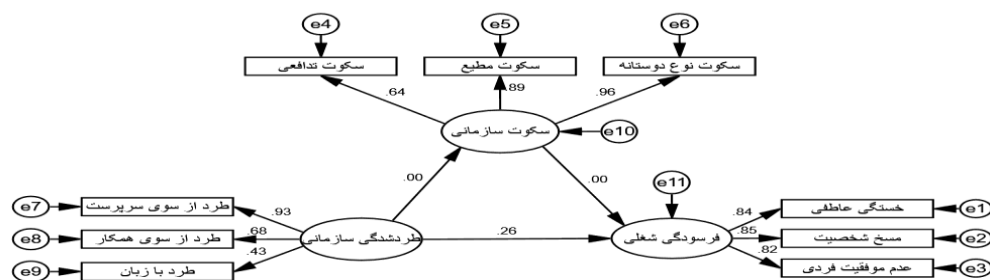
همانطور که در شکل ۱ و جدول ۵ مشاهده می‌شود ضریب مسیر بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی ۰/۶۹ و مقدار آماره نسبت بحرانی برابر ۶/۷۱ و در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد. بنابراین بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار می‌باشد. بدین معنا که با افزایش سکوت سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب فرضیه سوم تأیید می‌گردد.

فرضیه چهارم: سکوت سازمانی رابطه بین پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی را میانجی‌گری می‌نماید.

به منظور بررسی اثر میانجی متغیر سکوت سازمانی از روش بوت استرپینگ استفاده گردید. در این روش به ترتیب مراحل زیر انجام می‌گردد.

۱. بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی
۲. بررسی مسیر غیرمستقیم بین متغیرهای پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی در حضور متغیر سوم سکوت سازمانی
۳. در صورت تأیید مرحله دوم، بررسی رابطه مستقیم بین متغیرهای پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی در حضور متغیر میانجی

بررسی مرحله سوم به منظور روشن شدن میانجی‌گری کامل یا جزئی می‌باشد. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر معنادار باشد، یعنی متغیر مستقل به طور همزمان از هر دو طریق مستقیم و غیر مستقیم بر وابسته اثر می‌گذارد. اصطلاحاً متغیر میانجی، تأثیر مستقل بر وابسته را به صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند. اما اگر با حضور متغیر میانجی، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته دیگر معنادار نبود، به این معنی است که مسیر غیر مستقیم تمام تأثیر مستقل بر وابسته را جذب کرده و اصطلاحاً متغیر میانجی رابطه مستقل بر وابسته را به طور کامل میانجی‌گری می‌کند. بنا بر توضیحات ذکر شده، ابتدا باید بررسی اثر کل^{۵۰} و معنی داری این مسیر انجام شود. شکل ۲ مدل معادلات ساختاری در حالت اثر کل نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت اثر کل مربوط به فرضیه چهارم

⁵⁰ Total Effect

جدول ۶. ضرایب رگرسیونی (اثر کل) مربوط به فرضیه اول

نام مسیر	برآورد مسیر	نسبت بحرانی	سطح معناداری
طردشدگی سازمانی ← سکوت سازمانی			
سکوت سازمانی ← فرسودگی شغلی			
طردشدگی سازمانی ← فرسودگی شغلی	۰/۲۶	۲/۷	۰/۰۰۷

همانطور که در شکل ۲ و جدول ۶، مشاهده می شود ضریب مسیر بین دو متغیر طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی کارکنان در مدل اثر کامل ۰/۲۶ و نسبت بحرانی ۲/۷ می باشد و این رابطه مستقیم با ۹۵٪ اطمینان معنادار است. بنابراین طبق نمودار تصمیم گیری روش بوت استرپینگ امکان تحلیل میانجی گری برای متغیر سکوت سازمانی وجود دارد. در ادامه برای بررسی اثرات غیرمستقیم نتایج برای مدل با اثر میانجی نمایش داده می شود.

جدول ۷. اثر غیرمستقیم و سطح معناداری

(با حضور متغیر میانجی: سکوت سازمانی)

طردشدگی سازمانی	
سکوت سازمانی	۰/۰۰
فرسودگی شغلی	ضریب مسیر: ۰/۱۹ سطح معناداری: ۰/۰۳

در جدول ۷ ضریب مسیر غیرمستقیم و سطح معناداری این مسیر نمایش داده شده است. با توجه به نتایج گزارش شده در جدول ۷ مسیر غیرمستقیم طردشدگی سازمانی ← سکوت سازمانی ← فرسودگی شغلی با توجه به سطح معناداری ۰/۰۳ (که کوچکتر از ۰/۰۵ است) معنادار است، بدین معنا که متغیر سکوت سازمانی متغیر میانجی است. حال به منظور تعیین نوع میانجی، مرحله بعد را مورد آزمون قرار می دهیم. مطابق نمودار تصمیم گیری بوت استرپ در مرحله آخر، مسیر مستقیم بین طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی در مدل با تاثیر متغیر میانجی سکوت سازمانی مورد بررسی قرار می گیرد. بدین منظور از شکل ۱ و جدول ۵ استفاده می شود. همانطور که در جدول ۵ ملاحظه می شود، ضریب مسیر بین متغیرهای طردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی (۰/۰۸) و معنی دار نمی باشد. بنابراین مطابق نمودار تصمیم گیری بوت استرپینگ، سکوت سازمانی تأثیر مثبت طردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی را به صورت کامل میانجی گری می کند. لذا فرضیه چهارم تأیید می گردد.

بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر طردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمان در میان کارکنان شهرداری منطقه ۱۱ مشهد است. این تحقیق از چند طریق به ادبیات موجود کمک می کند. اول اینکه با بسط طردشدگی سازمانی به فرسودگی شغلی از یک بعد شناختی دانش جدیدی به ادبیات طردشدگی سازمانی اضافه می کند مطالعات قبلی به تاثیر کمتری روی این موضوع در کارکنان داشته اند. یافته های تحقیق حاضر نشان می دهد که سکوت سازمانی تأثیر مثبت طردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی را به صورت کامل میانجی گری می کند، این یافته ها

با نتایج بدست آمده از پژوهش های قبلی در مورد تأثیر پردشدگی سازمانی بر فرسودگی شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی سازگار است (احمدی و همکاران، ۱۴۰۲؛ آقازاده و همکاران، ۱۴۰۰؛ کلاگوس و روبرت، ۲۰۲۱؛ چنگ و وانگ، ۲۰۲۲؛ جیورگ و همکاران، ۲۰۲۴). دوم اینکه پژوهش حاضر که بین پردشدگی سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مستقیم و معناداری برقرار می باشد، این نتایج با پژوهش های قبلی در یک راستاست (باقری و همکاران، ۱۴۰۲؛ موسوی، ۱۴۰۱؛ جیانگ و پروبست، ۲۰۲۳؛ باتیلانا و پارک، ۲۰۲۳) نتایج تحقیق نشان می دهد که با افزایش پردشدگی سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می یابد. سوم اینکه بین پردشدگی سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. که در تحقیقات گذشته نتایج همسو با پژوهش حاضر است که تحقیقات (رضایی و همکاران، ۱۴۰۲؛ محمدی، ۱۴۰۱؛ لی و همکاران، ۲۰۲۳؛ فوس و پیتسون، ۲۰۲۳) در راستا بودن نتایج را نشان می دهند. و چهارم اینکه بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری برقرار می باشد که نتایج پژوهش ها و تحقیقات قبلی در این رابطه با نتایج حاصل سازگار می باشد (نوری و همکاران، ۱۳۹۸؛ احمدی، ۱۳۹۶؛ واندن و همکاران ۲۰۲۳؛ کنون، ۲۰۲۱) نتایج پژوهش های قبل حاکی از آن بود که با افزایش سکوت سازمانی، فرسودگی شغلی در بین کارکنان افزایش می یابد. هنگام آزمایش، تمام فرضیه های پیشنهادی پشتیبانی شدند، این مقاله استدلال کرده است که پردشدگی سازمانی از طریق سکوت سازمانی بر فرسودگی شغلی تأثیر می گذارد. لذا جهت کاهش پردشدگی در بین کارکنان باید شرایط اقتصادی، عدالت در رفتار، مشارکت کارکنان، حقوق و پاداش و ... را در نظر داشت تا با افزایش رضایت و کاهش استرس کارکنان به نگهداری کارکنان و عدم فرسودگی کارکنان کمک کرد. مدیران شهرداری باید آگاه باشند که فرسودگی شغلی باعث کاهش بهره وری سازمان می گردد، لذا با حمایت از کارکنان آنها را به مشارکت و بیان نظرات سازنده تشویق نمایند و سکوت کارکنان جلوگیری نمایند، افزایش مشارکت کارکنان آنها را از پردشدگی دور کرده و افزایش بهره وری و کاهش فرسودگی شغلی بین کارکنان را به دنبال دارد. این پژوهش نیز همچون تحقیقات دیگر دارای محدودیت هایی بوده است از جمله: قلمرو زمانی آزمون فرضیه های این پژوهش در محدود زمانی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ بوده است، بنابراین تعمیم نتایج به دوره های زمانی دیگر، باید با احتیاط عمل شود، همچنین گسترده بودن جامعه آماری و نیز دسترسی به حجم نمونه، اخذ مجوز و بروکراسی اداری، توزیع پرسشنامه و گردآوری داده ها را با مشکل مواجه ساخت.

منابع و مآخذ

- American Psychological Association. (2020). Publication manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2023). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 28(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000325>
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.497>
- Brinsfield, C. T., & Edwards, M. S. (2023). The multilevel conceptualization of organizational silence: An integrative review and research agenda. *Academy of Management Annals*, 17(1), 256-302. <https://doi.org/10.5465/annals.2021.0105>

- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2022). How technology is changing work and organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 473-497. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091857>
- Demerouti, E., et al. (2020). Job demands-resources theory and burnout. *Work & Stress*, 34(1), 1-4. <https://doi.org/10.1080/02678373.2020.1719555>
- Deloitte. (2022). The ROI of workplace mental health programs. Deloitte Insights. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/workplace-mental-health-programs-roi.html>
- Ferris, D. L., Brown, D. J., Berry, J. W., & Lian, H. (2020). The development and validation of the Workplace Ostracism Scale. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 353-372. <https://doi.org/10.1037/apl0000453>
- Ferris, G. R., Lian, H., Brown, D. J., & Keeping, L. M. (2008). The role of social identity and social support in the relationship between social exclusion and workplace outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 93(6), 187-199. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.6.187>
- Goh, J., Pfeffer, J., & Zenios, S. A. (2023). The relationship between workplace stressors and mortality and health costs in the United States. *Journal of Management*, 49(1), 45-72. <https://doi.org/10.1177/01492063221082308>
- Häusser, J. A., Mojzisch, A., Niesel, M., & Schulz, E. (2011). Ten years on: A review of recent research and future directions in the field of work stress. *Occupational Health Psychology*, 16(6), 487-510. <https://doi.org/10.1037/a0025116>
- Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(6), 577-596. <https://doi.org/10.1037/apl0000453>
- Kida, T., Lee, H. J., & Lee, G. (2020). The mediating role of perceived organizational support in the relationship between workplace ostracism and employee job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 35(3), 177-187. <https://doi.org/10.1108/JMP-03-2019-0135>
- Kwan, H. K., Zhang, L., & Lee, S. Y. (2023). Digital ostracism in the hybrid workplace: A cross-cultural examination. *Journal of International Business Studies*, 54(3), 412-430. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00628-9>
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An examination of specific stressors and job performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921>
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). *Maslach Burnout Inventory*. Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). *Burnout: A Guide to Identifying Burnout and Pathways to Recovery*. Harvard Business Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2022). Burnout at work: A psychological perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 9, 1-25. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091857>
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a multicultural organization. *The Academy of Management Review*, 25(4), 706-725. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707697>

- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2023). Organizational silence in the digital age: New challenges and dynamics. *Academy of Management Review*, 48(2), 245-263. <https://doi.org/10.5465/amr.2021.0198>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2023). The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 37(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2150071>
- Van Dyne, L., & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of distinct types of social influence. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 85-98. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.1.85>
- Williams, K. D. (2021). Ostracism in organizations: A comprehensive theoretical framework. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 141-168. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-061331>
- World Health Organization. (2023). Mental health at work: Policy brief. WHO Press. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240041938>
- World Health Organization & International Labour Organization. (2023). Global guidelines on mental health at work: Burnout prevention and management. WHO/ILO Joint Publication. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>
- Zhang, Y., & Liu, Y. (2018). Emotional exhaustion, workplace ostracism, and job performance: The role of resilience. *International Journal of Stress Management*, 25(3), 231-243.