

## The mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumors in public educational organizations

Abbas Ghaedamini Harouni \* 

PhD in Cultural Management, Visiting professor University of Applied Science and Technology of Farsan Center, Chaharmahal and Bakhtiari, Iran

Mehrdad Sadeghi de cheshmeh 

Assistant Professor of Faculty Management Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

Elahe Musharraf ghahfarakhi 

Visiting professor University of Applied Sciences of Farsan Center, Chaharmahal and Bakhtiari, Iran

Ghulam Reza Maleki Farsani 

PhD in Cultural Management, Visiting professor University of Applied Science and Technology of Hernd Center, Isfahan, Iran

DOI: 10.22098/CPA.2023.2261.

### Abstract

**Context and Purpose:** The purpose of the current research is to investigate the mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumors.

**Methodology:** The current research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of correlational data collection. The statistical population of this research is all the primary school teachers of Farsan city, whose number is 650. According to the size of each region, a sample size of 242 people was selected using Cochran's formula, and the sample people were selected using the stratified sampling method proportional to the size. The research tool was the standard questionnaire of organizational hypocrisy by Kulichoglu et al. (2019), the standard questionnaire of organizational silence by Kahochi and Demirtash (2013) and the standard questionnaire of organizational rumors by Dagli and Han (2018). The constructs were examined and after the necessary terms, the validity was confirmed, and on the other hand, the reliability of the questionnaires was estimated by Cronbach's alpha method as 0.77, 0.88 and 0.90 respectively, and the data analysis was at the inferential level. including

\* Corresponding Author: abbasgheadamini2020@gmail.com

**How to Cite:** zarandi, S., Asghari, F., (2023). A Comparative Study of industrial development strategies of Iran and China, South Korea and Turkey. *Comparative Public Administration Quarterly*, 1(1), PP 138-170. Doi: 10.22098/CPA.2023.2261.

structural equation modeling and was done through SPSS 22 and WarpPLS 7 software.

**Findings:** The results showed that organizational silence has a significant positive effect on organizational rumors, which has a coefficient of 0.77, and organizational hypocrisy has a significant positive effect on organizational rumors, which has a coefficient of 0.66, and organizational silence has a positive significant effect on organizational hypocrisy, which Its effect coefficient is 0.66 and also the effect of organizational silence is positive through organizational hypocrisy, whose effect coefficient is 0.88.

**Conclusion:** Studies show that organizational silence has a positive relationship with organizational rumors and organizational hypocrisy mediates this relationship, and the obtained results can be used to reduce organizational rumors in public schools.

**Keywords:** Organizational silence, organizational rumors, organizational hypocrisy, government educational organizations

### Extended Abstract

**Context and Purpose:** The purpose of the current research is to investigate the mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumors.

**Methodology:** The current research is applied in terms of purpose and descriptive in terms of correlational data collection. The statistical population of this research is all the primary school teachers of Farsan city, whose number is 650. According to the size of each region, a sample size of 242 people was selected using Cochran's formula, and the sample people were selected using the stratified sampling method proportional to the size. The research tool was the standard questionnaire of organizational hypocrisy by Kulichoglu et al. (2019), the standard questionnaire of organizational silence by Kahochi and Demirtash (2013) and the standard questionnaire of organizational rumors by Dagli and Han (2018). The constructs were examined and after the necessary terms, the validity was confirmed, and on the other hand, the reliability of the questionnaires was estimated by Cronbach's alpha method as 0.77, 0.88 and 0.90 respectively, and the data analysis was at the inferential level. including structural equation modeling and was done through SPSS 22 and WarpPLS 7 software.

**Findings:** The results showed that organizational silence has a significant positive effect on organizational rumors, which has a coefficient of 0.77, and organizational hypocrisy has a significant positive effect on organizational rumors, which has a coefficient of 0.66, and organizational silence has a positive significant effect on organizational hypocrisy, which Its effect coefficient is 0.66 and also the effect of organizational silence is positive through organizational hypocrisy, whose effect coefficient is 0.88.

**Conclusion:** Studies show that organizational silence has a positive relationship with organizational rumors and organizational hypocrisy mediates this relationship, and the obtained results can be used to reduce organizational rumors in public schools.

#### **Introduction**

In order to investigate this research, it has been conducted in education schools, which are the most populated and important sectors of society for the beginning of any organizational change, and therefore it is focused on the relationships and challenges among school administrators and teachers as guides of change in society. Based on this, investigating the mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumor is the aim of this research. The reason for conducting this research in schools and with the cooperation of working teachers is because schools are organizations where human relations are at the highest level. Therefore, it can be said: becoming agile and initiating change in organizations includes the beliefs, attitudes and conscious intention of employees about their capacities and self-efficacy in order to try to make changes, and in this regard, organizational convergence and integration are necessary for the successful implementation of these changes. Therefore, the main problem of this research is to investigate the mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumors. This research was conducted with teachers working in Farsan schools, which is one of the most populated areas of Chahar Mahal and Bakhtiari province in terms of primary schools, so the current research aims to fill the gap in this field and provide recommendations for managers and researchers in It was done according to the findings of the research.

#### **Materials and Methods**

The research method in terms of the practical purpose and in terms of the way of gathering information, the current research is descriptive of the

correlational type because it examines the mediating role of organizational hypocrisy in the relationship between organizational silence and organizational rumors in the majority of the structural equation model (partial least squares). The statistical population of this research is 650 primary school teachers of Farsan city, based on Cochran's sampling formula, 242 samples were selected and sampling was done in a stratified manner according to the volume. The tool of data collection in this research was a questionnaire that included specialized questions from the 3 investigated variables and included 60 questions.

### **Discussion and Results**

Organizational silence has a significant positive effect on organizational rumors, the coefficient of which is 0.66, and according to the output of Warp software, organizational silence has a significant positive effect on organizational hypocrisy, which is 0.55, and also the effect of organizational silence on organizational rumors. Through hypocrisy, it has a positive organizational effect, the coefficient of which is 0.70. Bootstrap results for intermediate paths of the proposed model can be seen in Table No. 8. As the results in Table 8 show, the lower limit of the confidence interval for organizational hypocrisy, as a mediating variable between organizational silence and organizational rumors, is (0.0555) and its upper limit is (0.0222). The confidence level for this confidence interval is 95 and the number of bootstrap resampling is 5000. Considering that zero is outside this confidence interval, this mediating relationship is significant; Therefore, organizational hypocrisy plays a role as a mediating variable in the relationship between organizational silence and organizational rumors.

### **Conclusions**

The findings of the research showed that the effect of organizational silence on organizational rumors was largely through organizational hypocrisy. In other words, it is concluded that organizational silence increases organizational hypocrisy, and as a result, organizational rumors have a positive effect. Therefore, the reduction of organizational silence in schools can be interpreted as the reduction of hypocrisy and organizational rumors. In this context, steps can be taken to reduce the hypocritical behavior of all school teachers in Farsan city, especially school principals, to reduce rumors in schools. Therefore, in order not to spread rumors, it is necessary to identify the root of silence in the work environment.

The present research was conducted in Farsan public schools. A similar research can be done with teachers working in other cities or private schools with fewer teachers and the results can be compared. In data collection, self-report based tools were used. Therefore, the data obtained are limited by the responses of the participants to the measuring instrument and the range of the measuring instrument. Considering this limitation, it may be beneficial to use different methods such as observation and interview along with self-report measurement tools in future research. According to the results obtained from the present research, recommendations can be made for researchers and practitioners. Many factors cause gossip in schools as an informal form of communication. To determine the effect of these factors on organizational rumors, extensive research can be done for different types of organizational variables. Teachers' perceptions of organizational silence and organizational rumors can be investigated with the mediating role of variables such as education level, age, and expertise. The current research uses a quantitative research method, qualitative or mixed research methods can also be used in similar studies to have more detailed information about the relationship between the variables. In addition, it is possible to provide recommendations for employees in line with the results obtained from the research. School principals should adopt a democratic management approach where teachers can clearly express their opinions and suggestions to minimize organizational silence in their schools. In order to minimize the organizational silence behaviors of teachers, in-service training in the field of effective communication can be provided to teachers. Complaint boxes can be placed in schools to get input from all sides. In order to avoid the negative effects of gossip as a form of informal communication, it can be suggested to adopt open communication in schools. Also, school administrators can resolve teachers' concerns and the uncertainty of the situation by holding meetings on the subject of rumors to minimize the negative effects of rumors and provide them with the information they need directly. In reducing organizational hypocrisy, it can be suggested that school members adopt organizational integrity, which is defined as integrity in their discourse and performance. By avoiding an overly centralized understanding of schools and giving more authority to school administrators, it is possible to ensure that more coherent and practical decisions are made in the field of management. Finally, school administrators



| فصلنامه مدیریت دولتی تطبیقی | سال اول | دوره ۱ | شماره ۱

can minimize hypocritical behavior by creating an honest and transparent organizational structure in their schools.

**Keywords:** Organizational silence, organizational rumors, organizational hypocrisy, government educational organizations

## نقش میانجی ریاکاری سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی با شایعات سازمانی در سازمان های آموزشی دولتی

عباس قائدامینی هارونی\*

دکتری مدیریت و مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز فارس، چهارمحال و بختیاری، ایران

مهرداد صادقی ده چشمه

استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

الهه مشرف قهفرخی

مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز فارس، چهارمحال و بختیاری، ایران

غلام رضا مالکی فارسانی

دکتری مدیریت و مدرس دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز هرنند، اصفهان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۷

نوع مقاله: پژوهشی

صص: ۱۳۸-۱۷۰

### چکیده

**زمینه و هدف:** هدف پژوهش حاضر بررسی نقش میانجی ریاکاری سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی با شایعات سازمانی است.

**روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان فارس هستند که تعداد آن‌ها ۶۵۰ نفر است. با توجه به حجم هر منطقه با استفاده از فرمول کوکران ۲۴۲ نفر حجم نمونه انتخاب گردید و افراد نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسش‌نامه استاندارد ریاکاری سازمانی قلیچ اوغلو و همکاران (۲۰۱۹)، پرسش‌نامه استاندارد سکوت سازمانی کاهوچی و دمیرتاش (۲۰۱۳) و پرسش‌نامه استاندارد شایعات سازمانی داگلی و هان (۲۰۱۸) بود که روایی پرسش‌نامه‌ها بر اساس روایی محتوایی، صوری و سازه مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصطلاحات لازم روایی مورد تایید قرار گرفت و از سوی دیگر پایایی پرسش‌نامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۷، ۰/۸۸ و ۰/۹۰ برآورد شد و تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح استنباطی مشتمل بر مدل سازی معادلات ساختاری و از طریق نرم‌افزارهای اس پی اس ۲۲ و وارپ پی ال اس ۷ انجام گرفت.

**یافته‌ها:** نتایج حاصل نشان داد که سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی تاثیر معنادار مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۶۶ می‌باشد و ریاکاری سازمانی بر شایعات سازمانی تاثیر معنادار مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۶۵ می‌باشد و سکوت سازمانی بر ریاکاری سازمانی تاثیر معنادار مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۵۵ می‌باشد و همچنین تاثیر سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی از طریق ریاکاری سازمانی مثبت دارد. نتیجه‌گیری: بررسی‌ها نشان می‌دهد که سکوت سازمانی با شایعات سازمانی رابطه مثبت دارد و ریاکاری سازمانی این رابطه را میانجی می‌کند که نتایج به دست آمده می‌تواند برای کاهش شایعات سازمانی در مدارس دولتی مورد استفاده قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** سکوت سازمانی، شایعات سازمانی، ریاکاری سازمانی، سازمان‌های آموزشی دولتی

#### مقدمه

سازمان‌ها گروهی از افراد هستند که به روشی سازمان‌یافته برای یک هدف مشترک، با هم کار می‌کنند (Ritchie, 2020). یک سیستم ارتباطی سالم و مؤثر که بین اعضای سازمان ایجاد شده است، نقش مهمی در فعالیتهای مؤثر و سازنده این ساختارهای اجتماعی ایفا می‌کند (Baron & Greenberg, 1990). پژوهش‌های متعدد همچنین اهمیت ارتباط بین اعضای سازمان را آشکار کرده است (Ince & Gül, 2011; Agarwal & Garg, 2012; Hargie, 2016). با این حال، ممکن است به دلایل مختلف در سازمان مشکلات ارتباطی را تجربه کنند (Adu-Oppong & AgyinBirikorang, 2014). در نتیجه اعضای سازمان قادر به برقراری ارتباط مؤثر نیستند و ممکن است تمایلی به بیان نظرات و پیشنهادات خود نداشته باشند. بنابراین، فضای سکوت در سازمان حاکم می‌شود. این وضعیت که سکوت سازمانی نامیده می‌شود و برای اولین بار در پژوهش موریسون و میلیکن<sup>۱</sup> در سال ۲۰۰۰ گنجانده شد، به این صورت تعریف شد که کارکنان دانش و افکار خود را در مورد سازمان به طور عمدی به اشتراک نمی‌گذارند (Morrison & Milliken, 2000: 719). گرچه تمایل رفتاری کارکنان به سکوت به عنوان شاخصی از انطباق تلقی می‌شود، اما عنصری اساسی است که باید به عنوان یک واکنش و رفتار کناره‌گیری در سازمان در نظر گرفته شود (Çavuş, Develi & Sarıoğlu, 2015: 12). با این حال،

1 . Morrison & Milliken



یک ساختار خاموش، حس خلاقیت و هیجان را قطع می‌کند و شاخص‌های اساسی سازمان مانند عملکرد و کارایی تحت تأثیر منفی قرار می‌گیرد (Perlow & Williams, 2003). علاوه بر این، بدتر شدن روحیه و انگیزه کارکنانی که سکوت سازمانی را ترجیح می‌دهند، باعث افزایش رفتارهایی می‌شود که بر کارایی فردی و سازمانی تأثیر منفی می‌گذارد مانند غیبت، دیر رسیدن به محل کار و ترک کار. از سوی دیگر، کارکنانی که اضطراب و استرس را تجربه می‌کنند، به طور فزاینده‌ای وارد ماریپچ سکوت می‌شوند (Morrison & Milliken, 2000). این فرآیند سکوت بسیاری از ارتباطات منفی را در سازمان در طول زمان آشکار می‌کند (Pinder & Harlos, 2001). یکی از این ارتباطات منفی همان چیزی است که در ادبیات شایعات سازمانی نامیده می‌شود. شایعات سازمانی یک شبکه ارتباطی غیررسمی است که توسط اعضای سازمان به طور ضمنی در رابطه با رویدادهای درون سازمان انجام می‌شود و به طور کلی به عنوان یک وضعیت نامطلوب برای سازمان در نظر گرفته می‌شود (Kapferer, 1992; Difonzo & Bordia 2007). دلایل زیادی برای ظهور شایعات در سازمان‌ها وجود دارد. پژوهش‌ها نشان داده است که یکی از عوامل که منبع شایعات در میان کارکنان سازمان‌ها می‌باشد، عدم ارائه اطلاعات به کارکنان در مورد موضوعات مورد نیاز آنها است (Brown and Napier, 2004)، کمبود یا انسداد در کانال‌های ارتباطی رسمی (Zhao, Yin & Zong, 2016; Huo & Ma, 2017)، ترس‌ها و نگرانی‌های کارکنان (Fine & Ellis, 2010; Boyer & Parren, 2015) تغییرات سازمانی در حال وقوع (Brown & Napier, 2004; Rivero, 2013) و بی‌اعتمادی کارکنان نسبت به سازمان (Stewart & Strathern, 2004; DiFonzo & Bordia, 2007). در سازمانی که شایعات سازمانی گسترده است، جریان اطلاعات مبتنی بر فرضیه و اثبات نشده بین اعضا غالب است و اعضای سازمان تمایلی به برقراری ارتباط باز ندارند (Guirdham, 2015; Zhao, Yin & Zong, 2016; Huo & Ma, 2017). بنابراین در نظر گرفته می‌شود که ممکن است بین سکوت سازمانی و شایعات سازمانی رابطه معناداری وجود داشته باشد. علاوه بر این، ریاکاری سازمانی و شایعات سازمانی رابطه معناداری وجود داشته باشد (Simons, 2002; Effron, Lucas & O'Connor, )

2015). ریاکاری سازمانی مفهومی است که بیان گر ناهماهنگی گفتمان ها و اقدامات اعضای سازمان به ویژه اعضای در مدیریت است. موقعیت ها می تواند نقش واسطه ای بین این دو متغیر در سازمان هایی که روابط بین فردی رواج دارد، ایفا کند. در ادبیات، ریاکاری به عنوان ناسازگاری بین گفتمان ها، تصمیمات و اقدامات برای تضمین حمایت از محیط تعریف شده است (Brunsson, 1989). ریا کاری سازمانی را می توان در سطح فردی یا سطح سازمان هایی در نظر گرفت که توسط افرادی که حول یک هدف خاص گرد هم می آیند تشکیل شده اند (Kılıçoğlu, 2017). ریاکاری در سازمان این است که کارکنان و مدیران عمل یا ادعا کنند که دارای احساسات، افکار، فضایل، ارزش ها و ویژگی هایی هستند که ندارند. آن ها سعی می کنند خود را به کارمندان، مدیران و جامعه به روشی متفاوت از آنچه می دانند، باور دارند و چه کسی هستند نشان دهند (Konan & Taşdemir, 2019). ریاکاری سازمانی اثرات مستقیم و غیرمستقیم قابل توجهی بر نتایج کسب و کار دارد (Kılıçoğlu & YılmazKılıçoğlu, 2019). پژوهش ها بر روی سازمان هایی که در زمینه های مختلف فعالیت می کنند نشان داده است که ریاکاری سازمانی عملکرد، تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان را کاهش می دهد (Brusson, 2006; Philippe & Koehler, 2004; Cha & Edmondson, 2006; Philippe & Koehler, 2005; Greenbaum et al., 2015). از نظر سازمان های آموزشی، تعداد محدودی از پژوهش های انجام شده نشان می دهد که ریاکاری سازمانی، بر اساس ادراک معلمان، رابطه منفی با شادکامی سازمانی (Konan & Taşdemir, 2019)، عدالت سازمانی (Kahveci, 2015; Kılıçoğlu, 2019) رفتار شهروندی سازمانی (Kandemir & Bayram, 2019) و تعهد سازمانی (Kılıçoğlu, 2019) دارد. علاوه بر این، کلیچ اوغلو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش های گسترده خود در مورد سازمان های آموزشی نشان دادند که ریاکاری باعث ایجاد مشکلات اعتماد بین معلمان و مدیران مدارس، تضعیف ارتباط بین اعضای سازمان و افزایش شایعات در سازمان و تأثیر منفی بر معلمان می شود و انگیزه، رضایت شغلی، تعهد به مدرسه و عملکرد معلمان را

<sup>1</sup> Kılıçoğlu & et al

کاهش می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت که ریاکاری سازمانی وضعیت نامطلوبی برای سازمان‌هاست. در ادبیات توضیحاتی وجود دارد که سکوت سازمانی، که نشانه روشنی از وجود نداشتن محیط ارتباطی سالم در سازمان‌ها است، شایعات سازمانی را به دنبال دارد (Zhao, Yin & Zong, 2016; Huo & Ma, 2017; Beheshtifar, Borhani & Moghadam, 2012). در حقیقت، در سازمانی که به دلایل مختلف سکوت سازمانی بر آن حاکم است، اعضای سازمان از بیان آشکار نظرات و افکار خود خودداری می‌کنند. در نتیجه، می‌توان آن را وضعیتی در نظر گرفت که در آن انتظار می‌رود ارتباطات درون سازمان به روشی پنهان از طریق شایعات رخ دهد (Kimmel, 2004). اگرچه مدیران سازمانی می‌گویند که سیستم ارتباطی قوی و سالمی دارند و تاکید می‌کنند که رویکرد مدیریت دموکراتیک را در پیش می‌گیرند، اما می‌توان مشاهده کرد که این گفتمان‌ها هر از گاهی به عمل تبدیل نمی‌شوند (Cha & Edmondson, 2006). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که این وضعیت که ریاکاری سازمانی نامیده می‌شود، هم با سکوت سازمانی (Pinder & Harlos, 2001; Bowen & Blackmon 2003; Mayhew et al., 2006; Çakıcı, 2008) و هم با شایعات سازمانی (Fernandez-Revuelta Perez & Robson, 1999; DiFonzo & Bordia, 2007; Kılıçoğlu, 2017) همراه است. با این حال، پژوهش‌های کمی در ادبیات وجود دارد که در آن این سه متغیر با هم بررسی شده باشند. برای بررسی این پژوهش در مدارس آموزش و پرورش که از پرجمعیت‌ترین و مهم‌ترین بخش‌های اجتماع برای سرآغاز هر تغییر سازمانی است، انجام گرفته است و از این روی متمرکز بر روابط و چالش‌های موجود در میان مدیران و معلمان مدارس به عنوان راهنمایان تغییر در جامعه می‌باشد. بر این اساس، بررسی نقش میانجی ریاکاری سازمانی در رابطه سکوت سازمانی و شایعه سازمانی مورد نظر این پژوهش است، علت انجام این پژوهش در مدارس و با همکاری معلمان شاغل به این دلیل است که مدارس سازمان‌هایی هستند که روابط انسانی در آنها در بیشترین میزان و حالت وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت: چابک شدن و آغاز تغییر در سازمان‌ها، دربردارنده باورها، نگرش‌ها و قصد آگاهانه کارکنان درباره ظرفیت‌های خود و خودکارآمدی آنان به منظور تلاش برای ایجاد تغییرات می‌باشد و در این راستا، همگرایی و یکپارچگی سازمانی برای اجرای موفقیت

آمیز این تغییرات ضروری می‌باشد. بنابراین، مساله اصلی این پژوهش بررسی نقش میانجی ریا کاری سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و شایعات سازمانی است. این پژوهش با معلمان شاغل در مدارس شهرستان فارسان که یکی از مناطق پر جمعیت استان چهار محال و بختیاری از نظر مدارس ابتدایی است، انجام شد، لذا پژوهش حاضر با هدف پر کردن شکاف موجود در این زمینه و ارائه توصیه‌هایی برای مدیران و پژوهشگران در راستای یافته‌های پژوهش انجام شد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### سکوت سازمانی

سکوت سازمانی ترس از اظهار نظر کارکنان در مورد مشکلات سازمانی است. کارکنانی که می‌توانند مزایای سازمانی را ارائه دهند، نظرات خود را ابراز نمی‌کنند و هیچ ابتکاری به نفع سازمان انجام نمی‌دهند. سکوت سازمانی به دو بخش «سکوت رضایت بخش» و «سکوت آرام» تقسیم می‌شود. سکوت تسلیمانه زمانی است که فرد افکار خود را بر اساس پذیرش چیزی ناخوشایند برای خود نگه می‌دارد. از سوی دیگر، سکوت آرام، سکوت فرد برای محافظت از خود، مبتنی بر ترس از پیامدهای زیانباری است که ممکن است در صورت ابراز نظرات و ایده با آن مواجه شود (Baykal & Yalçın, 2019). در مورد سکوت، کارکنان نه به این دلیل که می‌خواهند، بلکه به دلیل جو سازمانی، فرهنگ و سبک مدیریت مجبور به سکوت می‌شوند. دلایل زیادی برای سکوت سازمانی وجود دارد. این حالت ممکن است بیشتر به دلایل روانی مانند عدم وجود قرارداد روانشناختی بین فرد و سازمان، عدم تعهد سازمانی کارکنان و فقدان رفتار شهروندی سازمانی ایجاد شود. فقدان رویکرد مدیریت دموکراتیک در سازمان‌ها ناامنی سازمانی را ایجاد می‌کند. در یک محیط ناامن، کارکنان ممکن است برای محافظت خود و همکاران به سکوت روی آورند. عدم علاقه برخی از کارکنان به بیان مشکلات موجود در سازمان نیز ممکن است باعث سکوت سازمانی می‌شود (Okeke & et al, 2020). ونداین و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) سکوت سازمانی را به سه نوع سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع -دوستانه تعریف کرده‌اند. سکوت مطیع: هنگامی که اکثریت افراد، فردی را به عنوان فرد ساکت می‌نامند، منظور آنها اغلب

1. Van Dyne et al

این است که وی به طور فعال، ارتباط برقرار نمی‌کند (Crant, 2000). این نوع سکوت بیشتر حالت انفعالی دارد و از ویژگی‌های رفتاری افراد دارای این نوع سکوت می‌توان مشارکت کم، اهمال، مسامحه، غفلت و رکود را نام برد (Pinder & Harlos, 2001). همچنین، ونداین و همکاران (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که سکوت مطیع نشان دهنده یک رفتار بی‌اعتنایی از جانب کارکنان می‌باشد که امید به بهبودی در آن‌ها از بین رفته است. سکوت تدافعی: انگیزه این نوع سکوت، احساس ترس در فرد از ارائه اطلاعات است. در واقع گاهی ممکن است افراد بدلیل محافظت از موقعیت و شرایط خود (انگیزه خود حفاظتی) به خودداری از ارائه ایده‌ها یا نظرات خود بپردازند (Deniz et al, 2013). سکوت نوع دوستانه: سکوت نوع دوستانه مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی است و عبارت است از امتناع از بیان ایده‌ها اطلاعات و یا نظرات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و بر اساس انگیزه‌های نوع دوستی، تشریک مساعی و همکاری. ونداین و همکاران (۲۰۰۳) با استناد بر مباحث اخلاقی و ارتباطی به تأکید بر شرایطی می‌پردازند که تحت آن، سکوت ارزشمند و شایسته است (Ruck & et al, 2017).

### شایعات سازمانی

شایعات، رفتاری غیراخلاقی میان کارکنان سازمان (DiFonzo & Bordia, 2000) و خبر یا اطلاعاتی، غیرموثق مبتنی بر مشهودات یا قول اجماع است که به عنوان اطلاعات انتقال یافته زبانی تعریف شده و اعتبار خود را از تواتر و شیوع گفته‌ها می‌گیرد (شیری و همکاران، ۱۳۹۷) و اگر از هرکس بپرسیم که علت صحت خبر چیست، پاسخ می‌دهد: "چون همه می‌گویند، پس صحت دارد". لذا لغزش زبان، مقدمه زبان شایعات گراست. مفهوم پذیرفته شده شایعات این است که شایعات، رابطه بین فردی بدون هیچ‌گونه شواهدی در واقعیت است. در نظام ارزشی سازمان، شایعات بی‌اساس به معنای شایعه‌های گزارش شده است که در معنای گزارش‌های مصنوعی انتشار یافته با هدف ایجاد ترس و اضطراب و نیز برای ترور شخصیت انسان برجسته و آبرومند و یا هر موضوع دلخواه (فردی یا اجتماعی) در سازمان شکل می‌گیرد (Nik Aeen & et al, 2014). انگیزه‌های بیان شایعات معمولاً پیچیده‌اند، اما گاهی این نیازهای فردی هستند که خود را در فرایند

شایعات سازی نمود می‌دهند. دلایلی مانند خودنمایی (تلاش برای جلب توجه دیگران با هدف افزایش اعتبار خود)، اطمینان بخشی و حمایت هیجانی (در این مورد، فرد ممکن است به جای انکار، در پی جلب هم‌احساسی باشند)، فرافکنی (برون ریزی ترس‌ها، آرزوها و خصومت‌هایی را که احتمالاً از وجود آن‌ها در خودآگاه نیست، از طریق بازگویی شایعات)، پرخاشگری (فردی ممکن است به منظور صدمه زدن، تهمت زدن و سپر قراردادن دیگران، شایعات را انتقال دهد)، پیشکش کردن مطالب خوشایند (شایعات ممکن است به منظور خودشیرینی نزد شنونده یا ارائه اخبار خوشایند به وی بازگو شود)، از مهم‌ترین انگیزه‌های موجود برای شایعات پراکنی محسوب می‌شوند (Rivero، 2013).

### ریا کاری سازمانی

ریا کاری هنگامی رخ می‌دهد که افراد از عمل کردن به آن چه در مورد آن موعظه می‌کنند امتناع می‌کنند، هنگامی که استانداردهای اخلاقی پایین تری برای خود نسبت به دیگران در نظر می‌گیرند، هنگامی که آنها جوری حرف می‌زنند و جور دیگر عمل می‌کنند یا زمانی که آن‌ها تصویر غلطی از اخلاقیات می‌سازند (Efron & Miller، 2015). ریاکاری در سازمان را می‌توان به سه نوع ریاکاری سازمانی (ناسازگاری ادراک شده بین قول گذشته و عمل کنونی مدیریت ارشد سازمان)، ریاکاری روانشناختی (تناقض ادراک شده میان گفتار کنونی فرد نزد عموم و فعل یا افعال وی در گذشته) و رفتارهای ریاکارانه در ارتباطات بین فردی (رفتارهای ناهمگون فرد درباره یک موضوع نگرشی واحد که دست کم یکی از آن‌ها از نوع خودشیرینی ادراک می‌شود، با هدف خوب جلوه کردن نزد دیگران برای نفوذ در ایشان) تقسیم بندی کرد. ریاکاری در سه سطح فردی، رفتاری و سازمانی دیده می‌شود و به طور کلی در اشکالی مانند مدیریت تصویرپردازی (خودشیرینی، تملق، چاپلوسی)، نیت منفعت‌طلبانه پنهان فرد (حفظ مقام، ارتقای مقام و جلب منافع مادی، کسب منابع بیشتر)، چاپلوس پروری مدیریتی و فرهنگ آوا و سکوت سیاسی پدیدار می‌شود (عیدوزهی و ناستی زدایی، ۱۳۹۹).

### پیشینه پژوهش

کاظمی و حیدری (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان رابطه بین رهبری اخلاقی، مشروعیت سازمانی، ریاکاری سازمانی و نتایج مربوط به کار معلمان که با نمونه آماری ۲۹۵ نفر از معلمان شهر آباد و با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین مشروعیت سازمانی و رهبری اخلاقی با ریاکاری سازمانی از نظر معلمان مدارس آباد رابطه منفی و معنادار وجود داشت و همچنین بین ریاکاری سازمانی با ابعاد نتایج مربوط به کار معلمان (رضایت شغلی؛ تعهد سازمانی؛ انگیزه در کار و رفتار شهروندی سازمانی) رابطه منفی و معناداری وجود داشت. متاجی نیموری و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان ارائه مدلی جهت مدیریت شایعات در دانشگاه آزاد اسلامی که با روش ترکیبی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیریت شایعات ۸ تم اصلی (مهارت های مدیریتی، اخلاق، عوامل رفتاری، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، ویژگی های شخصیتی، ارزش های) استخراج شد. عیدوزهی و ناستی زدایی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی معلمان با نقش میانجی ریاکاری سازمانی که با نمونه آماری ۲۵۵ نفر از معلمان شهر زاهدان و با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که اثر مستقیم خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی، اثر مستقیم خودشیفتگی مدیران بر ریاکاری سازمانی و اثر مستقیم ریاکاری سازمانی بر سکوت سازمانی معنادار بود. همچنین اثر غیرمستقیم خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی با میانجی ریاکاری سازمانی، معنادار بود. شیرینی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر ریاکاری در سازمان با نقش میانجی شایعات پراکنی در لایه های سازمان که با روش ترکیبی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که فرهنگ مشارکتی، مأموریتی و انطباق پذیری بر شایعات سازمانی، ریاکاری فردی و ریاکاری سازمانی، تأثیر منفی داشتند و فرهنگ سازگاری بر هیچ یک از متغیرهای مذکور تأثیرگذاری معنی داری نداشت. بوریکی اکیل و یالچین (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین ریاکاری سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و انگیزه از دیدگاه معلمان که با نمونه آماری ۱۹۵ نفر از معلمان در ترکیه و با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ادراک رفتار شهروندی سازمانی معلمان تنها بر اساس

متغیر نوع مدرسه تفاوت معناداری را نشان داد. هم‌چنین بین ادراک معلمان از ریاکاری سازمانی با شهروندی سازمانی و ریاکاری سازمانی و ادراک انگیزشی رابطه منفی و نسبتاً معنادار وجود داشت. آغالدی<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر شیوه‌های رهبری فراگیر مدیران بر ریاکاری سازمانی از طریق نقش میانجی اعتماد به مدیر که با نمونه آماری ۴۰۸ نفر از معلمان در ترکیه و با روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری فراگیر به طور مستقیم و غیرمستقیم بر ریاکاری سازمانی تأثیر گذاشت و با توجه به تأثیر کلی، رهبری فراگیر تأثیر معنادار، منفی و زیادی بر ریاکاری سازمانی داشت و ۷۵ درصد از واریانس نفاق سازمانی را تبیین کرد. آغالدی (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان نقش معنویت محیط کار در کاهش ریاکاری سازمانی در مدارس که با نمونه آماری ۲۷۶ نفر از معلمان در ترکیه و با روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که معنویت محیط کار به طور قابل توجهی ریاکاری سازمانی را پیش بینی کرد. هان<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان تکنیک‌های مدیریت شایعات در مدارس که با روش کیفی از نوع پدیدار شناسی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سکوت سازمانی و ریاکاری سازمانی از عوامل بوجود آورنده شایعات در مدارس بودند. قلیچ اوغلو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان درک ریاکاری سازمانی در مدارس: روابط بین مشروعیت سازمانی، رهبری اخلاقی، ریاکاری سازمانی و نتایج مرتبط با کار که با نمونه آماری ۵۷۴ معلم شاغل در مدارس دولتی ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم در اسکی شهیر ترکیه و با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که ادراک معلمان از مشروعیت سازمانی و رهبری اخلاقی تأثیر مستقیم و غیرمستقیم معناداری بر درک آنها از ریاکاری سازمانی داشت. نتایج هم‌چنین مدل مفهومی پیشنهادی را تأیید کرد که تأثیر معنادار ریاکاری سازمانی بر نتایج مرتبط با کار را تأیید کرد. قلیچ اوغلو و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان مدارس پیشرو ترکیه: بررسی علل و پیامدهای ریاکاری سازمانی که با روش کیفی از نوع پدیدار شناسی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که سکوت سازمانی از عوامل بوجود آورنده شایعات بود.

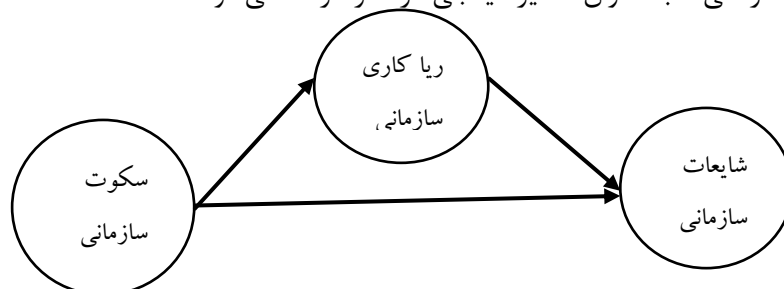
1 - Aǧalday

2 - HAN



### فرضیه های پژوهش

در این پژوهش، مدل نظری و فرضیه‌های زیر برای این فرض ایجاد شد که سکوت سازمانی، شایعات سازمانی را تقویت می‌کند و این فرضیه مثبت خواهد بود. رابطه بین این دو متغیر این مدل فرض می‌کند که سکوت سازمانی به طور مثبت بر شایعات سازمانی تأثیر می‌گذارد و ریاکاری سازمانی به عنوان یک میانجی عمل می‌کند. در مدل، «سکوت سازمانی» به عنوان متغیر مستقل، «شایعات سازمانی» به عنوان متغیر وابسته و «ریاکاری سازمانی» به عنوان متغیر میانجی در نظر گرفته می‌شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش برگرفته شده از چایاک (۲۰۲۱)

بر اساس مدل پژوهش فرضیه های زیر مطرح گردید.  
 بین سکوت سازمانی با شایعات سازمانی رابطه وجود دارد.  
 بین سکوت سازمانی با ریاکاری سازمانی رابطه وجود دارد.  
 بین ریاکاری سازمانی با شایعات سازمانی رابطه وجود دارد.  
 ریاکاری سازمانی نقش میانجی را در رابطه سکوت سازمانی با شایعات سازمانی ایفا می‌کند.

### روش شناسی تحقیق<sup>۱</sup>

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد چرا که به بررسی نقش میانجی ریاکاری سازمانی در رابطه بین سکوت سازمانی و شایعات سازمانی در غالب مدل معادلات ساختاری (حداقل مربعات جزئی) می‌پردازد. جامعه آماری این پژوهش معلمان مقطع ابتدایی مدارس دولتی شهرستان فارسان به تعداد ۶۵۰ نفر می‌باشد براساس فرمول نمونه‌گیری کوکران

#### 1. Methodology

۲۴۲ نمونه انتخاب شد و نمونه گیری به صورت طبقه ای متناسب با حجم انجام شد. ابزار جمع آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسش نامه بود که شامل سوالات تخصصی از ۳ متغیر مورد بررسی بود و شامل ۶۰ سوال بود که از پرسش نامه های استاندارد به شرح جدول شماره ۱ استفاده شد.

جدول شماره ۱: ترکیب سئوالات پرسشنامه

متغیرهای مورد بررسی	نگارنده	سوالات در پرسشنامه	جمع سوالات
ریاکاری سازمانی	قلیچ اوغلو و همکاران (۲۰۱۹)	۱ تا ۱۷	۱۷
سکوت سازمانی	کاهوچی و دمیرتاش (۲۰۱۳)	۳۵ تا ۱۸	۱۸
شایعات سازمانی	داگلی و هان (۲۰۱۸)	۶۰ تا ۳۶	۲۵

پس از تدوین طرح مقدماتی پرسش نامه تلاش گردید تا میزان روایی و پایایی پرسش نامه ها تعیین شود. در این پژوهش به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسش نامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسش نامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد بدست آمده برای هر ابزار به شرح جداول ذیل می‌باشد. این اعداد نشان دهنده آن است که پرسش نامه های مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می‌باشد.

جدول شماره ۲: ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه پژوهش

متغیرهای مورد بررسی	سوالات در پرسشنامه	ضریب پایایی
ریاکاری سازمانی	۱ تا ۱۷	۰/۷۷
سکوت سازمانی	۳۵ تا ۱۸	۰/۸۸
شایعات سازمانی	۶۰ تا ۳۶	۰/۹۰

به منظور بررسی روایی محتوایی، پرسشنامه‌ها قبل از اجرا با استفاده از نظرات اساتید و خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. به منظور بررسی روایی صوری پرسشنامه‌های مذکور توسط ۱۰ نفر از جامعه آماری پژوهش تکمیل گردید و پس از ویرایش مفهومی برخی از سوالات، ابزار اندازه گیری از روایی صوری برخوردار گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی نشان داد تمامی شاخص‌های برازش، سوال‌های بالای ۰/۹ هستند و این نشان دهنده مورد

قبول بودن گویه‌ها است خلاصه نتایج تحلیل عاملی تاییدی در جدول شماره (۳) نشان داده شده است.

جدول شماره ۳. نتایج تحلیل عاملی تاییدی ابزارهای پژوهش

سوالات	پرسش نامه	نتایج تحلیل عاملی تاییدی	نتیجه گیری
سوالات ۱ تا ۱۷	ریاکاری سازمانی	$\chi^2/df = 0.96$ , GFI=0.96, AGFI = 0.95, RMSEA= 0.001	برآزش مدل مناسب است
سوالات ۱۸ تا ۳۵	سکوت سازمانی	$\chi^2/df = 0.92$ , GFI=0.95, AGFI = 0.96, RMSEA= 0.003	برآزش مدل مناسب است
سوالات ۳۶ تا ۶۰	شایعات سازمانی	$\chi^2/df = 0.93$ , GFI=0.94, AGFI=0.96, RMSEA=0.002	برآزش مدل مناسب است

### یافته‌های تحقیق

#### آمار توصیفی

مشخصات جمعیت شناختی شامل سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت و جنسیت افرادی که در این پژوهش شرکت نموده‌اند، در جدول شماره ۴ بیان گردیده است.

جدول شماره ۴. متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش

مجموع	درصد فراوانی	فراوانی	متغیر	سن
۲۴۲	۲۱	۵۰	۲۱ تا ۳۰ سال	
	۴۲	۱۰۰	۳۱ تا ۴۰ سال	
	۳۷	۹۲	بالتر از ۴۰ سال	
۲۴۲	۴۲	۱۰۰	کارشناسی	تحصیلات
	۵۷	۱۴۰	کارشناسی ارشد	
	۱	۲	دکتری	
۲۴۲	۲۱	۵۰	بین ۵ تا ۱۰ سال	سابقه کاری
	۴۲	۱۰۰	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	
	۲۱	۵۰	بین ۱۵ تا ۲۰ سال	
	۱۷	۴۲	۲۰ سال به بالا	
۲۴۲	۵۸	۱۴۲	مرد	جنسیت
	۴۲	۱۰۰	زن	
۲۴۲	۴۲	۴۲	مجرد	وضعیت تاهل

متاهل	۲۰۰	۵۸
-------	-----	----

همبستگی بین متغیرها و آمار توصیفی این متغیرها در جدول ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. مقادیر همبستگی بین متغیرهای نهفته مطالعه و آمار توصیفی

متغیرها	سکوت سازمانی	ریاکاری سازمانی	شایعات سازمانی
سکوت سازمانی	۱		
ریاکاری سازمانی	**۰/۴۸	۱	
شایعات سازمانی	**۰/۵۵	**۰/۴۴	۱
میانگین	۳/۹۹	۳/۳۳	۳/۴۷
انحراف معیار	۰/۶۶	۰/۴۶	۰/۴۸
چولگی	-۰/۵۱	-۰/۷۷	-۰/۴۰
کشیدگی	۰/۵۲	۰/۸۸	۰/۷۷

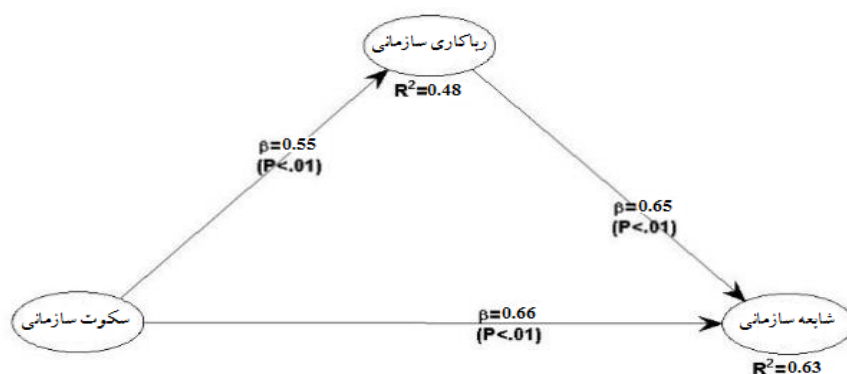
\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$

هنگامی که آمار توصیفی جدول ۵ بررسی می شود، مشاهده می شود که سطوح ادراک معلمان از سکوت سازمانی ( $M= 3/99$ ) نسبتاً زیاد، سطح ادراک ریاکاری سازمانی ( $M= 3/33$ ) و شایعات سازمانی ( $M= 3/47$ ) نسبتاً متوسط بوده است. علاوه بر این، هنگامی که مقادیر چولگی و کشیدگی متغیرهای مورد بحث در پژوهش بررسی می شوند، مشاهده می شود که توزیع نرمال داده ها را نشان می دهد. هنگامی که ضرایب همبستگی بین متغیرهای جدول ۵ بررسی می شود، بین سکوت سازمانی و ریاکاری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $r=0/48p < 0/001$ ). همچنین بین سکوت سازمانی و شایعات سازمانی رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد ( $r=0/55p < 0/001$ ). در نهایت مشخص شد که بین ریاکاری سازمانی و شایعات سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $r=0/44p < 0/001$ ).

فرضیه اصلی:

ریا کاری سازمانی نقش میانجی را در تأثیر سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی ایفا می‌کند.

بررسی مدل اصلی



شکل ۲: مدل اصلی پژوهش

با توجه به تحلیل فرضیه‌های و مدل ارائه شده در بالا، ضرایب تأثیر سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی از طریق ریا کاری سازمانی به طور کلی به شرح زیر است  
 جدول (۶) اثرات غیر مستقیم و کل متغیرهای غیر مکنون فرضیه اصلی

نتیجه	مقدار P	مقدار $\beta$	رابطه
تایید	$P < 0.01$	۰/۶۶	سکوت سازمانی - شایعات سازمانی
تایید	$P < 0.01$	۰/۵۵	سکوت سازمانی - ریا کاری سازمانی
تایید	$P < 0.01$	۰/۷۰	سکوت سازمانی - ریا کاری سازمانی - شایعات سازمانی

با توجه به جدول ۶ سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی تأثیر معنادار مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۶۶ می‌باشد و با توجه به خروجی نرم افزار وارپ سکوت سازمانی بر ریا کاری سازمانی تأثیر معنادار مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۵۵ می‌باشد و همچنین تأثیر سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی از طریق ریا کاری سازمانی مثبت دارد که ضریب تأثیر آن ۰/۷۰ می‌باشد

جدول ۷ برآزش مدل

شاخص های مورد بررسی	مقدار استاندارد	مقدار مدل	نتیجه گیری
AVIF	کمتر از ۳/۳ در حالت ایده آل	۱/۰۰	برآزش مدل مناسب است
GOF	مقدار مناسب بیشتر از ۰/۲۵	۰/۳۳۳	برآزش مدل مناسب است
SPR	حالت ایده آل ۱	۱	برآزش مدل مناسب است
RSCR	حالت ایده آل ۱	۱	برآزش مدل مناسب است
SSR	بیش از ۰/۷	۱	برآزش مدل مناسب است
NLBCDR	بیش از ۰/۷	۰/۸۷۷	برآزش مدل مناسب است

با توجه به جدول ۷ مدل وضعیت مناسب و ایده آلی دارد لذا برآزش مدل معنادار است. یک فرض زیربنایی مدل پیشنهادی پژوهش حاضر، وجود مسیر واسطه‌ای بود که این روابط با استفاده از روش بوت استرپ<sup>۱</sup> بررسی شدند. نتایج بوت استرپ برای مسیرهای واسطه‌ای مدل پیشنهادی را می‌توان در جدول شماره ۸ مشاهده نمود. همان طور که نتایج مندرج در جدول ۸ نشان می‌دهد، حد پایین فاصله اطمینان برای ریاکاری سازمانی، به عنوان متغیر میانجی بین سکوت سازمانی با شایعات سازمانی (۰/۰۵۵۵) و حد بالای آن (۰/۰۲۲۲) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان، ۹۵ و تعداد نمونه گیری مجدد بوت استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنی دار است؛ بنابراین ریاکاری سازمانی در بین رابطه بین سکوت سازمانی با شایعات سازمانی، به عنوان متغیر میانجی ایفای نقش می‌کند.

جدول (۸) نتایج بوت استرپ برای مسیر واسطه‌ای مدل پیشنهادی

مسیر	مقدار	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	سطح اطمینان ۰/۹۵	
					حد پایین	حد بالا
سکوت سازمانی - ریاکاری سازمانی - شایعات سازمانی	۰/۰۳۳۳	۰/۰۳۳۰	۰/۰۰۰۱	۰/۰۱۶۶	۰/۰۷۷۷	۰/۰۲۲۲

1 - Bootstrap

پرازش کلی مدل: نهایتاً جهت برازش کلی مدل، از شاخص هایی همچون میانگین نرخ تورم واریانس، شاخص نیکویی برازش کلی، میانگین ضریب مسیر و میانگین ضریب تعیین استفاده شده است که نتایج آن در جدول (۹) ارائه شده است.

جدول (۹) شاخص های برازش کلی مدل از نرم افزار وارپ پی ال اس

شاخص های برازش	میزان	ملاک	معناداری	تفسیر
میانگین نرخ تورم واریانس <sup>۱</sup>	۳/۳۳۳	<۵ قابل قبول، ایده آل	-	برازش مطلوب
شاخص نیکویی برازش کلی <sup>۲</sup>	۰/۶۶۶	>۰/۱ ضعیف، >۰/۲۵ متوسط، >۰/۳۶ عالی	-	برازش مطلوب
میانگین ضریب مسیر <sup>۳</sup>	۰/۶۲۰	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب
میانگین ضریب تعیین <sup>۴</sup>	۰/۵۶۰	<۰/۰۵	<۰/۰۰۱	برازش مطلوب

### بحث و نتیجه گیری

بر اساس بررسی فرضیه اول، بین ریاکاری سازمانی، سکوت سازمانی و شایعات سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت که با پژوهش های میرزایی و قدیمی توکلی (۱۴۰۱) و چایاک (۲۰۲۱) همسویی مستقیم دارد در تفسیر این یافته باید گفت که سکوت سازمانی باعث افزایش شایعات سازمانی می شود (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰؛ پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱) و ریاکاری سازمانی نیز می تواند با سکوت سازمانی مرتبط باشد (میلیکن و همکاران، ۲۰۰۳؛ چاکچی، ۲۰۰۸) و سکوت سازمانی با شایعات سازمانی رابطه مثبت دارد (استوارت و استراتر، ۲۰۰۴).

معلمانی که در مدارس که سکوت بر آن حاکم است مشغول خدمت هستند از بیان افکار خود به طور آشکار اجتناب می کنند، بنابراین جریان اطلاعات به صورت غیررسمی در قالب شایعات صورت می گیرد (استوارت و استراتر، ۲۰۰۴). یافته های پژوهش نشان داد که تأثیر سکوت سازمانی بر شایعات سازمانی تا حدودی زیادی از طریق ریاکاری سازمانی بوده است. به عبارت دیگر نتیجه گرفته می شود که سکوت سازمانی باعث افزایش ریاکاری سازمانی شده و در نتیجه شایعات سازمانی تحت تأثیر مثبت قرار می دهد. بنابراین کاهش

1 -Average Variance Inflation Factor (AVIF)

2-Goodness-of Fit Index (GOF)

3 -Average path coefficient (APC)

4 -Average R-squared (ARS)

سکوت سازمانی در مدارس را می‌توان به کاهش ریاکاری و شایعات سازمانی تعبیر کرد. در این زمینه می‌توان در جهت کاهش رفتارهای ریاکارانه همه معلمان مدارس شهرستان فارسان به ویژه مدیران مدارس گام برداشت تا شایعات در مدارس کاهش یابد. لذا برای عدم ترویج شایعه بایستی رفع ریشه سکوت در محیط کار شناسایی شود. فرضیه دوم دوم نیز حاکی از آن است که تقویت صفت دوررویی و ریاکاری سازمانی بعد دیگر ظاهر شونده در حالت سکوت و انفعال رفتاری معلمان در واکنش به نحوه مدیریت مدیران در مدارس می‌باشد که به نوبه خود تشدید کننده محیط شایعه ساز و غیرمولد است. فرضیه سوم پژوهش بین ریاکاری سازمانی و شایعات سازمانی نیز رابطه مثبت و مستقیمی برقرار می‌باشد و این متغیر که برای ظهور در چنین فضایی مستعداست، خود مولفه ای تاثیرگذار و اختلال آفرین در نیل به سازمانی همگرا و پویا است و بایستی چالش ها و عواملی که موجب پدیداری آن می‌شوند را نیز شناسایی و مرتفع نمود. رعایت شایسته سالاری و شفافیت در تقسیم و توزیع اطلاعات و امتیازات مادی و معنوی، عدالت در تشویق، ارتقاء و دیگر مزایای سازمانی و نیز تقویت همکاری های تیمی در مدارس می‌تواند بر ایجاد فضای کاری صمیمی، همگرا و مولد، مفید بوده و حصول به اهداف پیش بینی شده در مدارس را امکان پذیر سازد. این پژوهش محدودیت هایی دارد. پژوهش حاضر در مدارس دولتی شهرستان فارسان انجام شد. پژوهش مشابهی را می‌توان با معلمان شاغل در مدارس شهرستان هایی دیگر یا خصوصی با معلمان کمتر انجام داد و نتایج را می‌توان با هم مقایسه کرد. در جمع آوری داده ها از ابزارهای مبتنی بر خود گزارشی استفاده شد. بنابراین، داده های به دست آمده با پاسخ های شرکت کنندگان به ابزار اندازه گیری و دامنه ابزار اندازه گیری محدود می‌شود. با توجه به این محدودیت، استفاده از روش های مختلف مانند مشاهده و مصاحبه در کنار ابزارهای اندازه گیری خودگزارشی در پژوهش های آتی ممکن است سودمند باشد. با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، می‌توان توصیه هایی را برای پژوهشگران و دست اندرکاران ارائه کرد. عوامل زیادی باعث ایجاد شایعات در مدارس به عنوان شکل غیررسمی ارتباط می‌شود. برای تعیین تأثیر این عوامل بر شایعات سازمانی، می‌توان پژوهش های گسترده ای را برای انواع متغیرهای مختلف سازمانی انجام



داد. برداشت معلمان از سکوت سازمانی و شایعات سازمانی، با نقش میانجی متغیرهایی مانند سطح تحصیلات، سن و تخصص قابل بررسی است. پژوهش حاضر از روش تحقیق کمی استفاده شده است، می توان از روش تحقیق کیفی یا آمیخته نیز در مطالعات مشابه استفاده کرد تا اطلاعات دقیق تری در مورد رابطه متغیرها داشته باشد. علاوه بر این، می توان در راستای نتایج به دست آمده از پژوهش، توصیه هایی برای شاغلان ارائه کرد. مدیران مدارس باید یک رویکرد مدیریت دموکراتیک را اتخاذ کنند که در آن معلمان بتوانند به وضوح نظرات و پیشنهادات خود را برای به حداقل رساندن سکوت سازمانی در مدارس خود بیان کنند. برای به حداقل رساندن رفتارهای سکوت سازمانی معلمان می توان آموزش ضمن خدمت در زمینه ارتباط موثر به معلمان ارائه داد. صندوق های درخواست و شکایت را می توان در مدارس قرار داد تا نظرات همه طرفین را به دست آورید. به منظور جلوگیری از تأثیرات منفی شایعات به عنوان شکلی از ارتباطات غیررسمی، می توان پیشنهاد داد که ارتباط باز در مدارس اتخاذ شود. همچنین مدیران مدارس می توانند با تشکیل جلساتی پیرامون موضوع شایعات، نگرانی معلمان و نامشخص بودن وضعیت را برطرف کنند تا اثرات منفی شایعات را به حداقل برسانند و اطلاعات مورد نیاز خود را مستقیماً به آنها برسانند. در کاهش ریاکاری سازمانی، می توان پیشنهاد کرد که اعضای مدرسه یکپارچگی سازمانی را اتخاذ کنند که به عنوان یکپارچگی در گفتمان و عملکردشان تعریف می شود. با پرهیز از درک بیش از حد متمرکز از مدارس و با واگذاری اختیارات بیشتر به مدیران مدارس می توان اطمینان حاصل کرد که تصمیمات منسجم تر و عملی تری در زمینه مدیریت اتخاذ می شود. در نهایت، مدیران مدارس می توانند با ایجاد ساختار سازمانی، صادقانه و شفاف در مدارس خود، رفتارهای ریاکارانه را به حداقل برسانند.

## منابع

شیری، اردشیر؛ یاسینی، علی؛ حسینی، آسیه سادات (۱۳۹۷) بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نفاق در سازمان با نقش میانجی شایعات پراکنی در لایه های سازمان. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۷(۴)، صص ۲۱۳-۲۴۳-20.1001.1.23221518.1397.7.4.9.9.243

- صادقی آرانی، زهرا؛ نامیان، فاطمه (۱۳۹۹) فراتحلیل محرکها و بازدارنده های رفتار منافقانه در سازمان؛ کاوشی در سازمان های ایرانی، فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۸(۱)، صص ۱۲۵-۱۴۸.
- عیدوزهی، مینا؛ ناستی زدایی، ناصر (۱۳۹۹) بررسی تأثیر خودشیفتگی مدیران بر سکوت سازمانی معلمان با نقش میانجی ریاکاری سازمانی، فصل نامه مدیریت مدرسه، ۸(۲)، صص ۲۲۳-۳۴۳.  
 DOI.ORG/10.34785/J010.2020.745
- کاظمی، نرگس؛ حیدری، مرضیه (۱۴۰۰) رابطه بین رهبری اخلاقی، مشروعیت سازمانی، ریاکاری سازمانی و نتایج مربوط به کار معلمان. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی. ۱۴(۲)، صص ۹۷-۱۱۹. Doi: 20.1001.1.27171329.1400.15.2.5.2
- متاجی نیموری، فاطمه؛ جمشیدی، مینا؛ رضائیان، علی (۱۴۰۰) ارائه مدلی جهت مدیریت شایعات در دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۳) صص ۱۵-۳۱. Doi: 10.52547/JPAP.2021.213730.

## References

- Adu-Oppong, A & Agyin-Birikorang, E (2014). Communication in the workplace: Guidelines for improving effectiveness. *Global Journal of Commerce & Management Perspective*, 3(5), 208-213.
- Agarwal, S., & Garg, A. (2012). The importance of communication within organizations: A research on two hotels in Uttarakhand. *IOSR Journal of Business and Management*, 3(2), 40-49. DOI:10.9790/487X-0324049
- Alqarni, S. (2020). How school climate predicts teachers organizational silence. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 12(1), 12-27. DOI:10.5897/IJEAPS2020.0642
- Arabacı, B. İ., Sünkür, M., & Şimşek, F. Z. (2012). Teachers' views regarding gossip and rumour mechanism: A qualitative study. *Educational Administration: Theory and Practice*, 18(2), 171-190.
- Artaç, M. (2017). An application on nurses in Mersin province on the effect of gossip and rumor on business productivity. Master thesis. Çağ University, Institute of Social Sciences, Mersin.
- Baron, A. R. & Greenberg, Jerald. (1990). *Behaviour in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work* (3rd ed.). Boston.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173.
- Beheshtifar, M., Borhani, H. & Moghadam, M. N. (2012). Destructive role of employee silence in organizational success. *International Journal of Academic*

Research in Business and Social Sciences, 2(11), 275–282. doi. 10.6007/IJARBSS/

Bowen, F. & Blackmon, K. (2003). Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1393- 1417. doi.org/10.1111/1467-6486.00385

Boyer, P. & Parren, N. (2015). Threat-related information suggests competence: A possible factor in the spread of rumors. *PLoS ONE*. 10(6), 1-21. doi:10.1371/journal.pone.0128421

Brown, M. & Napier, A. (2004). Knowledge transfer and rumour: Have we missed something?. In fifth European Conference on Organisational Knowledge, Learning and Capabilities. Innsbruck, Austria.

Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. The Guilford Press. New York.

Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy: Talk, decisions and actions in organizations*. New York: John Wiley and Sons.

Bursalıoğlu, Z. (2005). *Okul yönetiminde yeni yapı ve davranış*. Ankara: Pegem A. doi.org/10.17051/ilkonline.2019.641206

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı - istatistik, araştırma deseni, Spss uygulamaları ve yorum (15. Baskı)*. Ankara: Pegem Akademi

Cha, S., & Edmondson, A. (2006). When values backfire: Leadership, attribution, and disenchantment in a values-driven organization. *Leadership Quarterly*, 17, 57-78. DOI:10.1016/j.leaqua.2005.10.006

Crescimbeno, M., La Longa, F., & Lanza, T. (2012). The science of rumors. *Annals of Geophysics*, 55(3), 421-425. DOI:10.4401/ag-5538

Çakıcı, A. (2008). A research on issues, causes and perceptual results of silence at organizations. *Çukurova University Journal of Social Sciences Institute*, 18(1), 117-134.

Çayak, S. (2021). The Mediating Role of Organizational Hypocrisy in the Relationship Between Organizational Silence and Organizational Rumor: A Study on Educational Organizations . *International Journal of Psychology and Educational Studies* , 8 (2) , 1-13. DOI:10.52380/ijpes.2021.8.2.177

Çavuş, M. F., Develi, A. & Sarıoğlu, G. S. (2015). Mobbing and organizational silence: A study on energy sector workers. *Journal of Business and Economics Studies*, 3(1), 10-20.

Çavuşoğlu, S., & Köse, S. (2016). Effect of organizational culture on organizational silence behavior. *Dokuz Eylul University Journal of Graduate School of Social Sciences*, 18(1), 115-146.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. & Büyüköztürk, Ş. (2016). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (2. Bs.). Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Dağlı, A. & Han, B. (2018). Organizational rumor scale for educational institutions. *Universal Journal of Educational Research*, 6(5), 936-946.
- Demirtaş, Z., Özdemir, T. Y., & Küçük, Ö. (2016). Relationships between bureaucratic structure of schools, organizational silence and organizational cynicism. *Educational Administration: Theory and Practice*, 22(2), 193-216.
- DiFonzo, N. & Bordia, P. (2007). *Rumor Psychology: Social and organizational approaches*. American Psychological Association, Washington, DC.
- DiFonzo, N., Bordia, P., & Rosnow, R. L. (1994). Reining in rumors. *Organizational Dynamics*, 23, 47-62.
- Effron, D. A., Lucas, B. J., & O'Connor, K. (2015). Hypocrisy by association: When organizational membership increases condemnation for wrongdoing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 130, 147-159.
- Eroğlu, A.H., O., Adıgüzel, O. & Öztürk, U.C. (2011). Dilemma of silence vortex and commitment: relationship between employee silence and organizational commitment. *Süleyman Demirel University, Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 16(2), 97-124.
- Etzioni, A. (1964). *Modern Organizations*. New York: Printice-Hall
- Fearn-Banks, K. (2007). *Crisis communications: A casebook approach*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Fernandez-Revuelta, P. L., & Robson, K. (1999). Ritual legitimation, decoupling and the budgetary process: Managing organizational hypocrisies in a multinational company. *Management Accounting Research*, 10, 383-407.
- Fine, G. A. & Ellis, B. (2010). *The global grapevine: Why rumors of terrorism, immigration, and trade matter*. Oxford University Press, Inc.
- Greenbaum, R. L., Mawritz, M. B., & Piccolo, R. F. (2015). When leaders fail to “walk the talk” supervisor undermining and perceptions of leader hypocrisy. *Journal of Management*, 41(3), 929-956.
- Guirdham, M. (2015). *Work communication: Mediated and face-to-face practices*. Palgrave Macmillan.
- Gurvitch, G. (2017). Social structure and the multiplicity of times. In *Sociological theory, values, and sociocultural change* (pp. 171-184). Routledge.
- Gürbüz, S. (2019). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi, Temel İlkeler ve Uygulamalı Analizler*. Seçin Yayıncılık: Ankara.

- Han, B. (2019). Examination of rumors and gossip in schools as an informal form of communication according to teachers' views. PhD Thesis, Dicle University, Institute of Educational Sciences, Diyarbakır.
- Hargie, O. (2016) The importance of communication for organisational effectiveness. In Lobo, F. (ed.) *Psicologia do Trabalho e das Organizações*. Braga, Portugal: Axioma. pp. 15-32.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Helvacı, M. A. & Çetin, A. (2012). Determination of organizational cynicism levels of teachers working in primary schools (Uşak province example). *Turkish Studies*, 7(3), 1475-1497.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Huo, L. A. & Ma, C. (2017). Dynamical analysis of rumor spreading model with impulse vaccination and time delay. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*. 471, 653-665.
- Ince, M., & Gül, H. (2011). The role of the organizational communication on employees' perception of justice: A sample of public institution from Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21(1), 106-124.
- Kahveci, G. (2010). Relationships between organizational silence and organizational commitment in primary schools. Master's thesis, Fırat University, Institute of Educational Sciences, Elazığ.
- Kahveci, G. & Demirtaş, Z. (2013). School Administrator and Teachers' Perceptions of Organizational Silence. *Education and Science*, 38(167) 50-64.
- Kahveci, G., Kandemir, İ. K., & Bayram, S. (2019). Examining the relationship between teachers' organizational hypocrisy and their perceptions of organizational justice. *Elementary Education Online*, 18(2).
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kapferer, J. N. (1992). *Dünyanın en eski medyası, dedikodu & söylenti* (Trans.: Işın Gürbüz). İstanbul: İletişim.
- Karabağ-Köse, E. (2014). Relationships between teachers' organizational commitment and organizational silence in disadvantaged schools. *International Journal of Turkish Educational Sciences*, 2, 28-36.
- Karagül-Kandemir, İ. & Kahveci, G. (2020). Examination of the relationship between the perceptions of organizational hypocrisy and organizational commitment behaviors of primary and secondary school teachers. *Turkish Studies - Education*, 15(2), 963-981.

- Karasar, N. (2010). Bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Nobel Yayın.
- Kılıçoğlu, G. (2015). Are the discourse and actions in schools consistent with each other? Examining the relationship between organizational hypocrisy and organizational justice. 10. Education Management Congress, 7-9 May 2015 (p.349-350), Gaziantep: Gaziantep University.
- Kılıçoğlu, G., & Yılmaz-Kılıçoğlu, D. (2019). Understanding organizational hypocrisy in schools: the relationships between organizational legitimacy, ethical leadership, organizational hypocrisy and work-related outcomes. *International Journal of Leadership in Education*, 1-33.
- Kılıçoğlu, G., Yılmaz-Kılıçoğlu, D. & Karadağ, E. (2019). Do schools fail to “walk their talk”? Development and validation of a scale measuring organizational hypocrisy. *Leadership and Policy in Schools*, 18(1), 52-82.
- Kılıçoğlu, G., Yılmaz-Kılıçoğlu, D., & Hammersley-Fletcher, L. (2019). Leading Turkish schools: A study of the causes and consequences of organisational hypocrisy. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(4), 745-761.
- Kimmel, A. J. (2004). Rumors and rumor control. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Kline, R. B. (2015). Principles and practice of structural equation modeling. New York, NY: Guilford Publications.
- Konan, N., & Taşdemir, A. (2019). The relationship between teachers' perceptions of organizational hypocrisy and their perception of happiness levels. *Scientific Educational Studies*, 3(2), 132-152.
- Marcoulides, G. & Schumacher, R. (2001). *New Developments and Techniques in Structural Equation Modeling*. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Mayhew, M. J., Grunwald, H. E., & Dey, E. L. (2006). Breaking the silence: Achieving a positive campus climate for diversity from the staff perspective. *Research in Higher Education*, 47(1), 63-88.
- Milliken, F. J., & Morrison, E. W. (2003). Shades of silence: Emerging themes and future directions for research on silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1564-1568.
- Milliken, F. J., E. W. Morrison & P. F. Hewlin, (2003). An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why. *Journal of Management Studies*, 40(3), 1453-1476.
- Morrison, E.W. & Milliken, F.J. (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. *Academy of Management Review*, 25(4), 706-725.

- Ngozi, N. V., Okeke-James, J. N., & Igbokwe, I. C. (2021). Organizational silence and school climate as correlates of secondary schools teachers' job performance in Anambra state, Nigeria. *International Journal of Multidisciplinary Education and Research*, 6(1), 50-54.
- Okeke-James, N. J., Igbokwe, I. C., Anyanwu, A. N., & Obineme, O. P. (2020). Gender influence on school climate and organizational silence amongst teachers in Anambra State. *European Scientific Journal*, 16(10), 223-237.
- Pallant, J. (2005). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS for Windows*. Ligare, Sydney: Allen & Unwin.
- Perlow, L. A., S. Williams, (2003). Is silence killing your company. *Harvard Business Review*, (May), 3-8.
- Phillippe, T. W., & Koehler, J. W. (2005). A factor analytical study of perceived organizational hypocrisy. *SAM Advanced Management Journal*, 70(2), 13-20.
- Pinder C.C. & Harlos K.P. (2001). Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 331-369.
- Ritchie, K. (2020). Social structures and the ontology of social groups. *Philosophy and Phenomenological Research*, 100(2), 402-424.
- Rivero, O. (2013). Rumors in the workplace affecting organizational change. *Global Journal of Management and Business Research Administration and Management*, 13(12),
- Sharma, G. (2017). Pros and cons of different sampling techniques. *International journal of applied research*, 3(7), 749-752.
- Simons, T. (2002). Behavioral integrity: The perceived alignment between managers' words and deeds as a research focus. *Organization Science*, 13(1), 18-35.
- Singh, S. K. (2015). Advantages and disadvantages of probability sampling methods in social research. In *National Conference on Innovative Research in Chemical, Physical, Mathematical Sciences, Applied Statistics and Environmental Dynamics*, 14-18.
- Snelson-Powell, A. C., Grosvold, J., & Millington, A. I. (2020). Organizational hypocrisy in business schools with sustainability commitments: The drivers of talk-action inconsistency. *Journal of Business Research*, 114, 408-420.
- Stewart, P. J. & Strathern, A. (2004). *Witchcraft, sorcery, rumors, and gossip*. Cambridge University Press.

- Sümer, N. (2000). Yapısal eşitlik modelleri: Temel kavramlar ve örnek uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6), 49-74.
- Xueming, T. (2013). Survey on Employee Silence in Zhejiang Private Enterprises. *Advances in Information Sciences and Service Sciences*, 5(8), 562.
- Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004). Spss uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zhao, L., Yin, J., & Song, Y. (2016). An exploration of rumor combating behavior on social media in the context of social crises. *Computers in Human Behavior*, 58, 25-36.
- Buyruk-Akıl, Y & Yalçın, S (2022). A Study on the Relationship Between Organizational Hypocrisy, Organizational Citizenship and Motivation According to Teachers' Perceptions, *Journal of Education*, 9(2), 682-701.
- Ağalday, Bünyamin(2022) Examining the Effect of Principals' Inclusive Leadership Practices on Organizational Hypocrisy through the Mediating Role of Trust in Principal. *Participatory Educational Research (PER)*, 9 (5);204-221.
- Ağalday, B. (2022). The role of workplace spirituality in reducing organizational hypocrisy in schools. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(2), 390-404.
- Okeke-James, N. J., Igbokwe, I. C., Anyanwu, A. N., & Obineme, O. P. (2020). Gender Influence on School Climate and Organizational Silence Amongst Teachers in Anambra State. *European Scientific Journal, ESJ*, 16(10), 223.
- HAN, Bünyamin(2021) Management Techniques for Organizational Rumor and Gossip in Schools. *Management Techniques for Organizational Rumor and Gossip in Schools*. 21(1)177-203.
- Effron, D. A., & Miller, D. T. (2015). Do as I say, not as I've done: Suffering for a misdeed reduces the hypocrisy of advising others against it. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 131(C), 16–32.
- Nik Aeen, M., Zarei, R. & Zarei Matin, H. (2014). Do the Organizational Rumors Emphasize the Influence of Organizational Silence over Organizational Commitment?. *Journal of Social Issues & Humanities*, 2(1), 88-93.
- Rivero, O (2013). Rumors in the Workplace Affecting Organizational Change Readiness. *Global Journal of Management and Business Research Administration and Management*. 1(13), 50-53.



Yalçın, B., & Baykal, Ü. (2019). Development and psychometric testing of the Organizational Silence Behavior Scale for healthcare professionals. *Nursing & health sciences*, 21(4), 454-460.

Okeke-James, N. J., Igbokwe, I. C., Anyanwu, A. N., & Obineme, O. P. (2020) Gender influence on school climate and organizational silence amongst teachers in Anambra State. *European Scientific Journal*, 16(10), 223-237.

Eidozhai, M. Nasti Dezhe, N (2019) Investigating the effect of managers' narcissism on teachers' organizational silence with the role of organizational hypocrisy mediator, *School Management Quarterly*, 8, (2) 223-343[In Persian]. DOI.ORG/10.34785/J010.2020.745

Kazemi, N. Heydari, M (2021) The relationship between ethical leadership, organizational legitimacy, organizational hypocrisy and the results of teachers' work. *Educational leadership and management chapter*. 14, ( 2 ) 119-97[In Persian]. Doi: 20.1001.1.27171329.1400.15.2.5.2

Mataji Nimuri, F. Jamshidi, M. Rezaian, A (2021) Presenting a model for managing rumors in Islamic Azad University. *Public Administration Perspective Quarterly*, 12, (3), 31-15[In Persian]. Doi :10.52547/JPAP.2021.213730.

Sadeghi Arani, Z. Namian, F (2019) meta-analysis of drivers and inhibitors of hypocritical behavior in the organization; An exploration of Iranian organizations, *Islamic management magazine*, 28( 1), 125-148[In Persian].

Shiri, A. Yasini, A. Hosseini, (2017) Investigating the effect of organizational culture on hypocrisy in the organization with the mediating role of spreading rumors in the layers of the organization. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 7 ( 4 ) , 213-243[In Persian]. Doi: 20.1001.1.23221518.1397.7.4.9.9