



Original Article (Quantified)

The Effect of Organizational Transparency on the Employee's Voice with the Mediating Role of Social Responsibility

Mojtaba Sargazi¹ , Masoud Ramrodi²

1- Master's degree, Department of Educational Management, University of Sistan and Baluchistan, Zahedan, Iran

2- PhD student of higher education development planning, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran

Receive:

02 January 2023

Revise:

15 March 2023

Accept:

04 April 2023

Keywords:

Organizational Transparency, Accountability, Social Responsibility, Employee's Voice.

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of organizational transparency on employee's voice with the mediating role of social responsibility. The research method was descriptive-correlative. The statistical population was all school principals in Zahedan city in the academic year 2021-2022 (N=380: 191 male, 189 female). By stratified random sampling (based on sex and education level) 191 school principals (96 male and 95 female) were selected according to Cochran sampling, and studied as the sample through questionnaires of organizational transparency, social responsibility and employee voice. The Pearson correlation coefficient and structural equation modeling were used for data analysis by SPSS₂₁ and Smart PLS software. Based on the results, the direct effect of organizational transparency on employee voice, direct effect of organizational transparency on social responsibility, and direct effect social responsibility on employee voice was positive and significant. Also, the indirect effect of organizational transparency on employee voice mediated by social responsibility was positive and significant. Based on the results managers of educational organizations are advised to by sharing relevant, accurate, complete, valid information in a timely manner, involving employees in decision-making, receiving feedback, holding regular meetings of the teachers' council and being honest in expressing accurate and complete information and avoiding any secrecy, can increase organizational transparency, social responsibility and employee's voice.

Please cite this article as (APA): Sargazi, M., & Ramrodi, M. (2024). The Effect of Organizational Transparency on the Employee's Voice with the Mediating Role of Social Responsibility. *Management and Educational Perspective*, 5(4), 1-23.

Publisher: Iranian Business Management Association	https://doi.org/10.22034/jmep.2023.379297.1148	
Corresponding Author: Mojtaba Sargazi	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.4.1.5	
Email: mojtaba74sargazi@gmail.com	Creative Commons: CC BY 4.0	

Extended abstract

Introduction

One of the important examples of organizational participation is the voice of employees. The voice of employees includes discussing problems with supervisors, providing solutions, suggestions and criticisms to human resources units, expressing ideas for changing a work policy or consulting with unions and organizational experts, which is done with the aim of improving the current situation of the organization and changing unfavorable conditions (Travis, Gomez & Mor Barak, 2011). An ineffective employee voice system reduces the effectiveness of organizational decisions and change processes by limiting employees' comments and preventing them from providing negative feedback (Rees, Alfes & Gatenby, 2013). Therefore, it is necessary to seek to identify the factors affecting the voice of the employees, and in this study, the role of two factors, organizational transparency and social responsibility, has been examined. Although, from a theoretical point of view, there is a connection between organizational transparency and the voice of employees, but few studies have investigated these two variables with the mediation of social responsibility, and there is less empirical evidence in the field of their relationship with each other. The researcher found that such research has not been done in the field of school administration. Therefore, investigating the effect of organizational transparency on the organizational voice of employees through the mediation of social responsibility can lead to the expansion of knowledge in the field of predictive factors of employee voice; and from a practical point of view, it can also provide the possibility of improving the participation of employees in schools. Based on this, the main question of the current research is whether organizational transparency has a positive and significant effect on the voice of employees with the mediating role of social responsibility.

Theoretical foundations

In the first stage, the voice of the employees is an expression of organizational dissatisfaction, the purpose of which is to correct the existing problems in the organization. In the second stage, the participation and cooperation of employees is aimed at confronting the illegal and illegitimate power of managers. The third goal of employee voice is to help managers to make decisions in order to improve the quality of work and productivity in the organization. In the end, the voice of employees is a mutual comment and mutual cooperation in the direction of developing the organization and achieving appropriate results in the long term (Anyango, Ojera & Ochieng, 2015).

Organizational transparency, which is the opposite of concealment, emphasizes the openness and accountability of organizations (Wehmeier & Raaz, 2012). Organizational transparency means public access to all information (either positive or negative) that can legally be published in an accurate, timely, balanced and unambiguous manner, in order to achieve the increase of the ability of reasoning, and public understanding, and accountability of organizations to their actions, policies, and approaches. A transparent organization is an organization where people inside and outside can obtain the information they need in order to form their opinions about the actions and processes within the organization (Lindstedt, C., & Naurin, 2010).

Social responsibility is an ethical theory in which individuals are accountable for fulfilling their civic duty, and the actions of an individual must benefit the whole of society. In this way, there must be a balance between economic growth and the welfare of society and the environment. If this equilibrium is maintained, then social responsibility is accomplished (Hunton & Norman, 2010).



Research Methodology

The research method was descriptive-correlative. The statistical population was all three levels of school principals in Zahedan city in the academic year 2021-2022 (N=380: 191 male, 189 female). By stratified random sampling (based on sex and education level) 191 school principals (96 male and 95 female) were selected according to Cochran sampling, and studied as the sample through questionnaires of organizational transparency (Rawlins, 2008), social responsibility (Carroll, 1991), and employee voice (Hames, 2012). The Pearson correlation coefficient and structural equation modeling were used for data analysis by SPSS₂₁ and Smart PLS software.

Research Findings

Based on the findings, the correlation coefficient of organizational transparency with social responsibility and employee voice was 0.596 and 0.812, respectively, and the correlation coefficient between social responsibility and employee voice was 0.701, which were all positive and significant ($p < 0.01$). According to the obtained model, the direct effect of organizational transparency on employee voice ($t = 7.705$, $\beta = 0.612$), the direct effect of organizational transparency on social responsibility ($t = 6.716$, $\beta = 0.597$), and the direct effect of social accountability on the voice of employees ($t = 4.547$, $\beta = 0.336$) was positive and significant. Also, to investigate the indirect effect of organizational transparency on the voice of employees with the mediation of social responsibility, Sobel test was used, which according to the value of indicators: a) the value of the path coefficient of the independent variable on the mediator variable $a = 0.597$, b) the value of the path coefficient of the mediator variable on the dependent variable $b = 0.336$, c) Standard error of path of independent and mediator variable $Sa = 0.064$, d) Standard error of path of dependent and mediator variable $Sb = 0.053$; Z value obtained was equal to 5.24. Since this Z value was greater than the value of 2.58, the indirect effect of organizational transparency on employee voice with the mediation of social responsibility ($\beta = 0.200$) was also positive and significant at a level less than 0.01.

Conclusion and Discussion

Overall, the findings of this study showed that organizational transparency has a positive and significant effect on employee voice both directly and indirectly through social responsibility. The results of studies of Ghanbari et al., (2015), Ghanbari & Moradi (2018), Nichols & Erakovich (2013), Walumbwa et al., (2011), Danaifard & Amirzadeh (2016), Armstrong (2006), Stojanovski et al., (2014), Keykha et al., (2020), Sepahvand & Ghorbani Oranji (2015), Bahmani & Farhanian (2019) supports this finding. According to the results of this research, it is suggested to the administrators of the organizations that by sharing relevant, correct, complete and valid information in a timely manner, involving employees in decision-making, receiving feedback, holding regular teacher council meetings and being honest in expressing accurate and complete information and avoiding any kind of concealment, they can increase the organizational transparency of schools, social responsibility and, accordingly, the voice of the employees. Considering the implementation of the research on school principals in Zahedan city, caution should be taken in generalizing the results. Therefore, it is suggested to conduct such research in other educational regions of the country.

علمی پژوهشی (کمی)




اثر شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی

مجتبی سرگزی^۱ ID، مسعود رامرودی^۲ ID

۱- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران
۲- دانشجوی دکتری برنامه ریزی توسعه آموزش عالی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.

چکیده	تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۱۲	
پژوهش با هدف بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی انجام گرفت. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری تمامی مدیران سه مقطع مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به تعداد ۳۸۰ نفر (۱۹۱ مرد و ۱۸۹ زن) بودند که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی- طبقه‌ای (بر حسب جنسیت و مقطع آموزشی) و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۱۹۱ مدیر (۹۶ مرد و ۹۵ زن) به عنوان نمونه از طریق پرسشنامه‌های شفافیت سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و آوای کارکنان مطالعه شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزارهای SPSS ²¹ و Smart PLS استفاده شد. بر اساس یافته‌ها اثر مستقیم شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان، اثر مستقیم شفافیت سازمانی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی و اثر مستقیم مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان، مثبت و معنادار بود. همچنین اثر غیر مستقیم شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان، با میانجی‌گری مسئولیت‌پذیری اجتماعی مثبت و معنادار بود. با توجه به نتایج به مدیران سازمان‌های آموزشی پیشنهاد می‌شود که با به اشتراک گذاشتن به موقع اطلاعات مرتبط، صحیح، کامل، معتبر، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، دریافت بازخورد، برگزاری منظم جلسات شورای معلمان و صداقت داشتن در بیان دقیق و کامل اطلاعات و پرهیز از هر گونه پنهان‌کاری، می‌توانند موجبات افزایش شفافیت سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و آوای کارکنان را فراهم آورند.	تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۲/۲۴	
	کلید واژه‌ها: شفافیت سازمانی، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، آوای کارکنان.	تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۱/۱۵

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): سرگزی، مجتبی، رامرودی، مسعود. (۱۴۰۲). اثر شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی. فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش. ۵(۴). ۱-۲۳.

	https://doi.org/10.22034/jmep.2023.379297.1148	ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران
	https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1402.5.4.1.5	نویسنده مسئول: مجتبی سرگزی
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: mojtaba74sargazi@gmail.com

مقدمه

یکی از مصادیق مهم مشارکت سازمانی آوای کارکنان است. آوای کارکنان شامل گفتگو در مورد مشکلات با سرپرستان، ارائه راهکارها، پیشنهادها و انتقادها به واحدهای منابع انسانی، بیان ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری یا رایزنی با اتحادیه‌ها و متخصصان سازمانی می‌باشد که با هدف بهبود وضع موجود سازمان و تغییر شرایط نامناسب صورت می‌گیرد (Travis, Gomez & Mor Barak, 2011). نظام ناکارآمد آوای کارکنان با محدود کردن اظهار نظر کارکنان و جلوگیری از ارائه بازخوردهای منفی، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر می‌شود (Rees, Alfes & Gatenby, 2013). مطالعات نشان می‌دهد که آوای کارکنان رابطه‌ی مثبت و معناداری با تمایل رهبران به شنیدن آوای کارکنان (Detert & Treviño, 2010)، رفتارها و نگرش‌های شغلی نظیر عجز شدن با کار و عدم تمایل به ترک خدمت (Cheng, Lu, Chang & Johnstone, 2013)، ویژگی‌های شخصیتی، وابستگی اجتماعی و سبک رهبری حمایتی (Li, 2015)، رهبری اخلاق مدار (Lam, Loi, Chan & Liu, 2016)، عزت نفس سازمانی، حمایت سازمانی و هویت سازمانی (Agnihotri, 2017)، رضایت شغلی (Song, He, Wu & Zhai, 2020)، رهبری هم افزا و انعطاف‌پذیری منابع انسانی (Aibaghi Esfehiani, Gafouriyan Shagerdei & Elahi, 2018)، اعتماد به مدیران (Son, 2019)، تعهد سازمانی و انتقال دانش (Bahmani, Mohammadi Moghadam & Alavi Andarjmi, 2019)، رهبری خدمتگزار (Amini, & Ahmadi Zahrani, 2020)، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی، عدم ترک سازمان و عدم تحلیل رفتگی روان شناختی کارکنان (Tabarsa, Rezaian & Falaki, 2020) دارد. از این رو باید به دنبال شناسایی عوامل تاثیرگذار بر آوای کارکنان بود که در این مطالعه به بررسی نقش دو عامل شفافیت سازمانی و مسولیت‌پذیری اجتماعی پرداخته شده است. اگر چه از بعد نظری می‌توان ارتباطی بین شفافیت سازمانی با آوای کارکنان قائل بود، اما پژوهش‌های معدودی به بررسی این دو متغیر با میانجی‌گری مسولیت‌پذیری اجتماعی پرداخته‌اند و شواهد تجربی کمتری در زمینه ارتباط آن‌ها با یکدیگر در دست است. پژوهشگر دریافته است که چنین پژوهشی تا کنون در حوزه مدیریت مدارس انجام نگرفته است. بنابراین، بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر آوای سازمانی کارکنان با میانجی‌گری مسولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند به گسترش دانش در زمینه عوامل پیش‌بینی کننده آوای کارکنان منجر شود و از بعد عملی نیز امکان ارتقای مشارکت کارکنان در مدارس را فراهم آورد.

گزارش سایت شفافیت بین المللی در سال ۲۰۱۴ از عملکرد سازمان‌های مختلف ایران نشان می‌دهد که بیشتر سازمان‌های ایرانی در زمینه شفافیت، عملکرد ضعیفی دارند؛ به طوری که رتبه ایران بر اساس شاخص‌های سازمان شفافیت بین المللی بین ۱۷۸ کشور جهان، ۱۳۶ است. البته قابل ذکر است که تمرکز فعالیت مؤسسه نامبرده بیشتر روی بخش فساد اداری، شفافیت سازمانی بنگاه‌های اقتصادی، بانک‌ها و موارد مرتبط با امور مالی بوده است و آمار مربوط به فساد اداری مراکز آموزشی را ارائه نمی‌کند (Ghamooshi, Ezati & Mohsenimehr, 2020). شفافیت سازمانی و مسولیت‌پذیری اجتماعی از آن دسته متغیرهایی هستند که بیشتر در بنگاه‌های اقتصادی و امر بودجه ریزی مطرح شده‌اند و به ندرت پژوهشگران به دنبال مطالعه‌ی شفافیت در محیط‌های آکادمیک بوده‌اند. در دنیای جهانی شده امروز، سازمان‌ها در جستجوی اعمال اقتدار و کسب مشروعیت از طریق شیوه‌های ارتباطی‌اند. در این شرایط، شفافیت، مسولیت‌پذیری و قابل مشاهده بودن، آرمان‌هایی فراگیرند که همواره از جانب ذینفعان مختلف در جامعه

مطالبه شده‌اند (Albu & Wehmeier, 2014). موضوع شفافیت سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در چند سال اخیر با توجه به رشد سازمان‌های غیردولتی، جنبش‌های اعتراضی علیه قدرت بنگاه‌های اقتصادی، افزایش آگاهی اجتماعی، توسعه بازارهای سرمایه و شرکت‌های سهامی عام، و رسوایی‌های مالی و اخلاقی سازمان‌های بزرگ، به الگوی مناسب و غالب در حوزه کسب و کارهای تجاری و صنعتی تبدیل شده است (Hassass Yeganeh & Brzgar, 2015). گذشته از این، یکی از مسائلی که اهمیت و ضرورت پرداختن به موضوعات شفافیت سازمانی و مسئولیت اجتماعی را تشدید می‌کند، فضای بسته عملکردی و وجود حصارهای آهنین پیرامون سازمان‌ها است که شائبه فساد و اقدامات غیرقانونی را به دلیل مدیریت استبدادی، تقویت می‌نماید. با گسترش مبانی دموکراسی و قائل شدن حقوق شهروندی برای آحاد جامعه، سازمان‌ها ملزم به فرو ریختن حصار پیرامونی خودشان شده تا امکان رؤیت تمامی فرآیندهای سازمانی (شفافیت سازمانی) برای تمامی ذینفعان، امکان‌پذیر گردد (Deyhimpuor, 2019) و همچنین موجبات مسئولیت‌پذیری سازمان‌ها در قبال رفتار و اعمالشان فراهم شود.

از آن جا که در نظام اداری و اجرایی کشور ما، رضایت مردم از نهادهای دولتی و از جمله مدارس از معیارها و شاخص‌های اصلی تحول نظام اداری و ارزیابی و بهبود عملکرد سازمان‌های دولتی تلقی می‌شود و فقدان این رضایت‌مندی پیامدهای مختلفی از قبیل کاهش اعتماد عمومی، مشروعیت و مقبولیت نظام، مشارکت عمومی و همگرایی در جامعه را در پی دارد، به نظر می‌رسد استفاده از پدیده‌های شفافیت سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی نقش بسیار زیادی در عملکرد سازمانی داشته باشند. سازمان‌های آموزشی از جمله مدارس نیز باید به مسئله شفافیت سازمانی توجه داشته باشند. اگر در مدارس دسترسی به اطلاعات غیر ممکن باشد، اطلاعات به موضوع مورد نظر مربوط نباشد، نمایش نادرست اطلاعات و نیز غیر دقیق و بی‌موقع بودن اطلاعات، ذینفعان را با فقدان شفافیت مواجه می‌سازد. مدارس با شفافیت سازمانی، پاسخگوی اعمال، گفتار و تصمیم‌های خود هستند، زیرا این اطلاعات جهت بررسی در دسترس دیگران قرار می‌گیرد. وجود شفافیت سازمانی در مدارس امکان مشارکت بیشتر را برای معلمان و سایر کارکنان فراهم می‌سازد که نقش سازمانی خود را بهتر درک کرده و به تبع تمرکز بیشتری بر وظایف خود نموده و در فعالیت‌های سازمانی مشارکت بیشتری داشته باشند. همچنین شفافیت سازمانی اعتماد معلمان و کارمندان به مدیریت مدرسه و مدیریت ارشد سازمان آموزش و پرورش را بیشتر می‌کند (Ghanbari & Moradi, 2018). ذینفعان آموزش و پرورش انتظار دارند که مدارس در قبال جامعه، بازتر و پاسخگوتر از قبل باشند. بنابراین، تقاضای فزاینده برای بینش، وضوح، پاسخگویی و بهبود دسترسی به دانش معتبر و اصیل در مدارس موجب شده است که شفافیت سازمانی به عامل مهمی در افزایش اثربخشی مدرسه تبدیل شود. در چنین شرایطی، مدارس خواه به دلیل فشارهای عمومی، اجتماعی و قانونی و خواه ناشی از علاقه خود سازمان باشد، باید علاقه و انگیزه بیشتری برای شفافیت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی داشته باشند. مسئولیت اجتماعی مدرسه می‌تواند اثربخشی کارکنان را از طریق افزایش علاقه آن‌ها و ایجاد حس مسئولیت در آن‌ها افزایش دهد؛ طوری که کارکنان احساس ارزشمند بودن کنند و کارهای محوله را به درستی انجام دهند که این باعث افزایش کارکرد مفید آنان و همچنین افزایش حمایت‌های مردمی از مدارس خواهد شد. حمایت‌های مردمی می‌تواند تصویر رقابتی مدارس را بهبود بخشد زیرا مردم از مدرسی که منافع آن‌ها را در نظر می‌گیرد حمایت می‌کنند و این باعث بهبود عملکرد مدرسه می‌شود. از طرفی عدم ارائه نظرات و

سکوت کارکنان در مقابل مسائل و مشکلات برای مدارس و سازمان آموزش و پرورش زیان آور است. زمانی که کارکنان دیدگاه و یا نظرات مهمی برای گفتن دارند، باید آن را بیان کنند؛ زیرا این امر مدرسه را از تهدیدات آینده که می‌تواند بر اهداف و رسالت آن تأثیر بگذارد و در جهت دستیابی به اهداف ناکام کند، نجات دهد. در مدارس که به آوای سازمانی توجه می‌شود، کارکنان احساس می‌کنند که آزادی عمل دارند، مورد احترام مدیریت مدرسه هستند، کارکنان کارشان را معنادار خواهند دید و انگیزش درونی آن‌ها نسبت به شغلشان تقویت شده به طوری که همه وجود خود را صرف شغل خود می‌کنند که همه‌ی این موارد موجبات اثربخشی فردی و در نتیجه اثربخشی مدرسه را فراهم می‌کند. از این رو مدیران مدارس باید به دنبال بررسی آوای سازمانی و عوامل مؤثر بر آن برآیند که پژوهش حاضر در همین راستا است. در اکثر مدارس فضایی فراهم نمی‌شود که کارکنان بتوانند به راحتی به ابزار نظر در مورد سازمانشان پردازند. در چنین شرایطی برخی از کارکنان رفتار سکوت را در پیش گرفته و در نتیجه مدرسه نیز دیگر قادر نخواهد بود از این منابع ارزشمند بهره برداری نماید. مدارس برای ارتقای کیفیت نیروی انسانی خود باید توجه خود را بر ویژگی‌هایی همچون ارائه فرصت به تمامی کارکنان برای ابراز نظرات، به کارگیری پیشنهادهای مؤثر و سازنده کارکنان برای تصمیم‌گیری و پرورش تفکر روحیه منفعت‌طلبی گروهی به جای روحیه منفعت‌طلبی فردی در پیشنهادهای معطوف کنند.

مبانی نظری پژوهش آوای کارکنان

آوای کارکنان که به عنوان راهبردی برای افزایش مشارکت کارکنان مورد توجه قرار گرفته است، نخستین بار توسط هیرچمان در سال ۱۹۷۰ مطرح شد که در آن رفتار آوایی را پاسخ کارکنان یا مشتریان به نارضایتی از سازمان می‌دانست اما محققان بعدی ماهیت آوا و تمرکز آن به جای مشتریان بر کارکنان و دیدگاه‌های آن‌ها را در سازمان مدنظر قرار دادند و آوای کارکنان را اظهار نظرات آن‌ها و یا بیان ایده‌ها و افکار آن‌ها در بافت سازمان و در ارتباط با کار و فعالیت معرفی نمودند (Hames, 2012). رویکردهای سنتی آوا را مبتنی بر موقعیت‌های چالشی و بیان دیدگاه‌های منفی و انتقادی کارکنان می‌دانستند اما در رویکردهای نوین، رفتار آوایی تنها مبتنی بر موقعیت‌های ناخوشایند نیست بلکه تأکید آن بر تلاش در جهت تغییر موقعیت‌های ناخوشایند، به جای فرار از آن است (Morrison, 2011). آوای کارکنان چهار هدف بیان نارضایتی خود از مدیریت یا سازمان، نشان دادن همبستگی جمعی با همکاران به مدیریت، مشارکت در تصمیم‌گیری مدیران و حفظ روابط متقابل بین کارفرما و کارکنان را دنبال می‌کند (Armstrong, 2013). آوای کارکنان در مرحله اول اظهار نارضایتی سازمانی است که هدف آن اصلاح مشکلات موجود در سازمان است. در مرحله دوم مشارکت و همکاری کارکنان با هدف مقابله با قدرت غیرقانونی و نامشروع مدیران است، سومین هدف از آوای کارکنان، کمک به تصمیم‌گیری مدیران، در جهت بهبود کیفیت کار و بهره‌وری در سازمان است، در نهایت آوا یک اظهار نظر متقابل و همکاری دوجانبه در جهت توسعه سازمان و دستیابی به پیامدهای مناسب در بلند مدت می‌باشد (Dundonn et al., 2004). Van Dyne و همکاران (۲۰۰۳) از سه نوع آوای کارکنان شامل آوای مطیع، آوای دفاعی و آوای نوع‌دوستانه صحبت می‌کنند. آوای مطیع با انگیزه بی‌طرفی ایجاد شده و کارکنان با این عقیده که نمی‌توانند تغییری در وضعیت موجود ایجاد نمایند تنها ایده‌ها و نظراتی در تأیید شرایط

فعلی ابراز خواهند نمود. انگیزه آوای دفاعی ترس و حفاظت از خود می باشد. در آوای نوع دوستانه فرد با این فرض که بیان ایده ها و نظراتش می تواند به نفع سازمان یا همکارانش باشد به اظهار نظر می پردازد. انگیزه این نوع آوا، نوع دوستی و حسن نیت است که در مقابل منفعت طلبی شخصی قرار دارد (Nastizae & Norouzi Kohdasht, 2017). پژوهشگران رهبران را عامل اصلی و مؤثر بر رفتار آوایی کارکنان می دانند (Detert & Treviño, 2010). در حقیقت کارکنان زمانی دیدگاه خود را ابراز می کنند و پیشنهاداتی را برای تغییر ارائه می دهند، که بدانند نگرانی ها و پیشنهادات خود را به یک منبع توانمند با قدرت اجرایی مناسب برای عمل، منتقل می کنند. چنان چه مدیران دیدگاه و نظرات کارکنان را صرفاً با هدف رفع مسئولیت و بدون توجه به ماهیت آن، مورد توجه قرار دهند، کارکنان نسبت به آوا دل سرد می شوند و عقاید مثبت و سازنده خود را پنهان می کنند، لذا روابط بین مدیران و کارکنان باید به گونه ای باشد که طی آن زیردستان بتوانند به راحتی و بی دغدغه، ایده ها و نظرهای سازنده خود را در راستای ارتقای برون داد و اهداف سازمان بیان کنند.

شفافیت سازمانی

شفافیت سازمانی موضوع تازه ای نیست اما به مفهوم آن توجه زیادی نشده است و بیشتر پژوهش ها در این زمینه، شفافیت سازمانی را در مفهوم افشای اطلاعات بررسی کرده اند (Darvish & Azimi Zachevani, 2016). در حالی که شفافیت فرایندی است که نه تنها در دسترس بودن اطلاعات، بلکه مشارکت فعال در دستیابی، توزیع و ایجاد دانش را شامل می شود. همچنین مستلزم پاسخگویی سازمان در قبال اعمال، گرفتار و تصمیم های خود است (Ghanbari & Moradi, 2018). شفافیت سازمانی که متضاد اختفا و پنهان کاری است بر باز و پاسخگو بودن سازمان ها تأکید دارد (Wehmeier & Raaz, 2012). شفافیت سازمانی به معنای دسترسی عمومی به تمام اطلاعات (اعم از مثبت یا منفی) است که از نظر قانونی به شیوه ای دقیق، به موقع، متعادل و بدون ابهام قابل انتشار باشد، تا هدف افزایش توانایی استدلال و درک عموم مردم و پاسخگویی سازمان ها در برابر اعمال، سیاست ها و شیوه های خود محقق شود. سازمان شفاف هم سازمانی است که افراد درون و برون آن بتوانند به منظور شکل دادن به نظراتشان درباره اقدامات و فرایندهای درون سازمان، اطلاعات مورد نیازشان را به دست آورند (Lindstedt & Naurin, 2010). (Rawlins, 2008) چهار بعد اطلاعات واقعی (اطلاعات موافق با حقایق، قابل توجه و مفید)، مشارکت کارکنان (سهیم کردن کارکنان در شناسایی اطلاعات مورد نیاز)، پاسخگویی (تهیه گزارش های بی طرفانه از فعالیت ها و سیاست های سازمان) و پنهان کاری را که عامل معکوس اندازه گیری در مقابل صراحت بود، به عنوان ابعاد شفافیت سازمانی مطرح کرد. شفافیت سازمانی در دنیای امروز به دلایل زیر یک مزیت رقابتی به شمار می رود: تغییر نقش های سازمانی از حالت بوروکراتیک و مدل های کنترل و فرماندهی به سیستم های نظارتی و سرپرستی؛ آگاهی بیشتر کارمندان از حقوق فردی و بیشتر شدن علاقه و اشتیاق سازمان ها در جهت ارتقاء مدیریت کیفیت و همچنین تبادل دانش و اطلاعات (Blomgren & Sunde'n, 2008). صاحب نظران ابعاد سازمان شفاف را بدین شرح توصیف کرده اند: دسترسی عمومی به تمام اطلاعات اعم از مثبت یا منفی که از نظر قانونی به شیوه ای دقیق، به موقع، متعادل، و بدون ابهام قابل انتشار باشد، تا

به هدف افزایش توانایی استدلال و درک عموم مردم و پاسخگویی سازمان‌ها در برابر اعمال، سیاست‌ها و شیوه‌های خود محقق شود (Cotterrell, 2000).

مسئولیت پذیری اجتماعی

مسئولیت سازمان‌ها را می‌توان به چهار بُعد مسئولیت اقتصادی (در نظر گرفتن فعالیت‌ها و اقدامات اقتصادی برای کسب سود)، مسئولیت قانونی (الزام به عمل در چارچوب قوانین و مقررات عمومی)، مسئولیت اخلاقی (توجه به شئون اخلاقی در کارها و فعالیت‌ها) و مسئولیت اجتماعی (وظایف و تعهدات سازمان برای حفظ و کمک به جامعه با نگرش همه جانبه، رعایت حفظ وحدت و مصالح عمومی کشور) تفکیک کرد (Aghaei & Kazempour, 2016). سازمان‌های سرآمد به عنوان سازمان‌هایی پاسخگو، برای شفافیت و پاسخگویی به ذینفعان خود در قبال عملکردشان باید تعهدات خود به مسئولیت اجتماعی را از طریق ارزش‌های خویش ابراز دارند و اطمینان حاصل کنند که این تعهدات در سراسر سازمان جاری می‌شوند و به این ترتیب مسئولیت‌پذیری اجتماعی نه تنها سبب می‌شود که سازمان از رویکرد اخلاقی تر و منسجم تر خود نفع می‌برد بلکه سبب می‌شود جامعه و طرف‌های ذینفع نیز نظر و برداشت بهتری از عملکرد و نقاط قوت سازمان داشته باشند (Asartamar & Moghtader Mansouri, 2019). مسئولیت‌پذیری اجتماعی را، تعهد فرد به در نظر گرفتن اثرات تصمیمات و اقدامات خود بر روی کل سیستم اجتماعی و فراتر از منافع محدود اقتصادی و فنی شرکت خود تعریف کرده‌اند (Lapiņa, Maurāne & Stariņeca, 2014). مسئولیت اجتماعی بر مبنای داوطلبانه، تدابیر و رفتارهای سازمانی در حوزه‌های کارگری، توانمندسازی کارکنان، ایمنی و سلامتی کارکنان و محل کار، حقوق مشتریان، ملاحظات زیست محیطی، مدیریت مصرف انرژی و صرفه جویی، رعایت اصول حقوق بشر، ضوابط رفتار و کدهای اخلاقی، فعالیت‌های اجتماعی و خیرخواهی سازمانی را در بر می‌گیرد (Hunton & Norman, 2010). مسئولیت‌پذیری اجتماعی که به عنوان یک واکنش و پاسخ به سیر نزولی و کاهش دخالت دولت‌ها در اقتصاد و اجتماع ایجاد شده است موضوعی حساسیت برانگیز در سال‌های اخیر بوده است تا آن جا که سازمان‌های بین المللی، مانند سازمان ملل و اتحادیه اروپا، استانداردهایی را در این زمینه ارائه کرده‌اند. بنیاد مدیریت کیفیت اروپا در الگوی تعالی خود برای سازمان‌ها، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها را یکی از ارزش‌های هشتگانه خود معرفی کرده است. مزایای اقدام مسئولانه و لحاظ کردن منافع ذینفعان گوناگون شامل افزایش استخدام، حفظ کارکنان، بهبود تصمیم‌گیری داخلی، صرفه جویی در هزینه‌ها، بهبود تصویر شرکت، افزایش شهرت و خوشنامی، و همین طور بهبود روابط با ذی نفعان است (Adams, 2020).

پیشینه پژوهش

تحقیق Kordnaeij و همکاران (۲۰۱۴) تأثیر شفافیت سازمانی بر عملکرد سازمان با میانجی‌گری فرهنگ سازمان را در سطح مدیران و کارشناسان ارشد ۳۲ شرکت فعال در حوزه صنعت مواد غذایی و به طور خاص مواد لبنی بررسی می‌کند. نتایج نشان داد تأثیر شفافیت سازمانی بر عملکرد سازمان مثبت و معنادار است و فرهنگ سازمان نیز به عنوان متغیر واسطه

بر این رابطه اثر می گذارد. نکته حائز توجه این است که تأثیر شفافیت سازمانی بر عملکرد از طریق فرهنگ سازمانی قویتر از تأثیر مستقیم شفافیت سازمانی بر عملکرد سازمان است.

هدف از پژوهش (Hakak & Farhikhteh, 2017) بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر سلامت سازمانی با متغیر میانجی معنویت است. جامعه آماری شامل کارکنان سازمان جهاد کشاورزی شهر خرم آباد است. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان دهنده تأثیر مستقیم شفافیت سازمانی بر سلامت سازمانی و معنویت و تأثیر مستقیم معنویت بر سلامت سازمانی است. همچنین نتایج پژوهش نشان داد معنویت در تأثیر شفافیت سازمانی بر سلامت سازمانی، نقش میانجی را ایفا می کند.

تحقیق Deyhimpuor و همکاران (۲۰۱۸) با هدف مدیریت ترومای سازمانی با تأکید بر متغیرهای شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش را ۳۸۵ نفر از کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان‌های چالوس و نوشهر تشکیل داده‌اند. یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد همه مسیرها از شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت ترومای سازمانی، همچنین از مسیر شفافیت سازمانی از طریق متغیر میانجی سرمایه اجتماعی بر مدیریت ترومای سازمانی معنادار است و روابط بین آن‌ها تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت توجه به سرمایه اجتماعی در کنار شفافیت سازمانی می تواند به مدیریت ترومای سازمانی کمک کند.

پژوهش Aibaghi Esfehani و همکاران (۲۰۱۸) بر آن است تا به بررسی نحوه تأثیرگذاری رهبری تضافی بر انعطاف پذیری منابع انسانی پردازد و در این راستا اثر رفتارهای آوایی کارکنان به عنوان متغیر میانجی مورد مطالعه قرار گرفته است. جامعه آماری پژوهش کارکنان ادارات سازمان تأمین اجتماعی واقع در شهر تهران می باشد. نتایج به دست آمده حاکی از تأثیر مثبت رهبری تضافی بر انعطاف پذیری منابع انسانی می باشد، همچنین اثر مثبت و معنادار رهبری تضافی بر رفتارهای آوایی کارکنان و نقش میانجی گری رفتار آوایی تأیید گردید.

پژوهش (Asartamar & Moghtader Mansouri, 2019) با هدف بررسی نقش مولفه‌های مسئولیت اجتماعی بر سلامت سازمانی در شبکه بهداشت و درمان ارومیه انجام شده است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان شبکه بهداشت و درمان ارومیه می باشد. نتایج نشان داد بین مسولیت اجتماعی و شفافیت سازمانی رابطه وجود دارد. بنابراین مدیران می توانند با استفاده درست از مولفه‌های سلامت سازمانی موجب بروز و تقویت مسولیت اجتماعی در بین کارکنان شوند و به تبع آن موفقیت سازمان را تضمین نمایند.

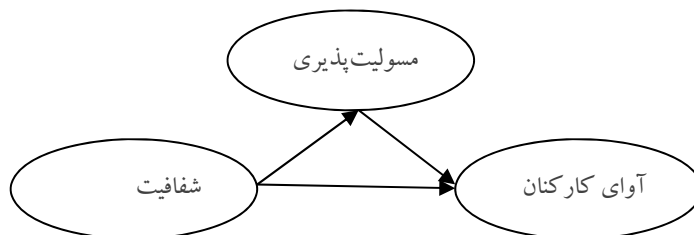
تحقیق (Deyhimpuor, 2019) با هدف مدیریت جنجال - نتیجه افراد با تأکید بر متغیرهای شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی انجام شده که از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی - پیمایشی می باشد. جامعه آماری پژوهش را ۳۸۵ نفر از کارکنان سازمان‌های دولتی استان مازندران تشکیل داده‌اند. یافته‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد همه مسیرها از شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی بر مدیریت جنجال نتیجه و همچنین از مسیر شفافیت سازمانی از طریق متغیر میانجی سرمایه اجتماعی بر جنجال - نتیجه معنادار بوده و روابط بین آن‌ها تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت سرمایه گذاری بر سرمایه اجتماعی در کنار شفافیت سازمانی می تواند به مدیریت جنجال - نتیجه افراد کمک کند.

هدف پژوهش (Panahi, 2019) ارزیابی نقش شفافیت سازمانی بر تعارضات سازمانی با میانجی گری ارتباطات سازمانی اثربخش بود. جامعه آماری این پژوهش کارکنان سازمان آب منطقه‌ای آذربایجان شرقی به تعداد ۳۴۰ نفر است. یافته‌ها

نشان داد که شفافیت سازمانی بر کاهش تعارضات سازمانی با میانجیگری ارتباطات سازمانی تأثیر دارد. همچنین شفافیت سازمانی بر ارتباطات سازمانی تأثیر معنی داری دارد و ارتباطات سازمانی نیز بر کاهش تعارضات سازمانی تأثیر گذار است. هدف پژوهش Bahmani Choobbasti و همکاران (۲۰۱۹) تحلیل تأثیر تعهد سازمانی بر انتقال دانش با نقش میانجی رفتار آوایی کارکنان در دانشگاه علوم انتظامی امین است. جامعه آماری پژوهش ۷۰۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین بودند. یافته‌ها نشان داد که تعهد سازمانی بر انتقال دانش در میان کارکنان دانشگاه علوم انتظامی امین و رفتار آوایی آنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. اضافه بر آن رفتار آوایی کارکنان نیز تأثیر مثبت و معناداری بر انتقال دانش در میان کارکنان آن دانشگاه دارد.

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات معدودی به بررسی رابطه شفافیت سازمانی با آوای کارکنان با میانجی‌گری مسئولیت‌پذیری اجتماعی پرداخته‌اند و شواهد تجربی کمتری در زمینه ارتباط آن‌ها با یکدیگر در دست است. بنابراین، بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر آوای معلمان با میانجی‌گری مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند به گسترش دانش در زمینه عوامل پیش‌بینی کننده آوای معلمان منجر شود و از بعد عملی نیز امکان ارتقای مشارکت معلمان در مدارس را فراهم آورد. بنابراین هدف اصلی پژوهش بررسی اثر شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی است.

با توجه به فرضیات پژوهش مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: نویسندگان)

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش پژوهشی توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش تمامی مدیران سه مقطع مدارس شهر زاهدان در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۰ به حجم ۳۸۰ نفر (۱۹۱ مرد و ۱۸۹ زن) بودند که ۲۲۶ نفر در مقطع ابتدایی، ۹۰ نفر در مقطع متوسطه اول و ۶۴ نفر در مقطع متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند. به شیوه نمونه‌گیری تصادفی- طبقه‌ای (بر حسب جنسیت و مقطع آموزشی) و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۱۹۱ مدیر (۹۶ مرد و ۹۵ زن) به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از سه پرسشنامه زیر استفاده شد: الف) پرسشنامه شفافیت سازمانی (Rawlins, 2008): پرسشنامه دارای ۲۳ گویه و چهار مؤلفه‌ی مشارکت (گویه‌های ۱ تا ۶)، اطلاعات بنیادی (گویه‌های ۷ تا ۱۳)، پاسخگویی (گویه‌های ۱۴ تا ۱۸) و عدم پنهان کاری (گویه‌های ۱۹ تا ۲۳) می‌باشد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده است. در

مطالعه Derakhshan و همکاران (۲۰۱۸) پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۳ و در این مطالعه ۰/۷۷ به دست آمد.

ب) پرسشنامه مسولیت پذیری اجتماعی (Carroll, 1991): پرسشنامه دارای ۲۰ گویه و ۴ بعد: مسولیت اقتصادی (گویه‌های ۱ تا ۵)، مسولیت قانونی (گویه‌های ۶ تا ۱۰)، مسولیت اخلاقی (گویه‌های ۱۱ تا ۱۵) و مسولیت اجتماعی (گویه‌های ۱۶ تا ۲۰) می‌باشد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده است. در مطالعه (Sadegh & Janani, 2017) پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۸ و در این مطالعه ۰/۷۱۲ به دست آمد.

ج) پرسشنامه آوای کارکنان (Hames, 2012): پرسشنامه دارای ۱۸ گویه و سه مؤلفه‌ی تشویق (گویه‌های ۱ تا ۶)، امنیت (گویه‌های ۷ تا ۱۲)، کارآمدی (گویه‌های ۱۳ تا ۱۸) می‌باشد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) تنظیم شده است. در مطالعه Heidari Soureshjani و همکاران (۲۰۱۵) پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۶ و در این مطالعه ۰/۷۶۱ به دست آمد.

برای بررسی روایی پرسشنامه‌ها از شاخص‌های تحلیل عاملی استفاده شد که نتایج به شرح زیر می‌باشد:

جدول ۱. بارهای عاملی مؤلفه‌های هر سازه

سازه: آوای کارکنان		سازه: مسولیت پذیری اجتماعی		سازه: شفافیت سازمانی				
t	β	مؤلفه	t	β	مؤلفه	t	β	مؤلفه
۱۶/۵۴	۰/۷۸۱	تشویق	۱۰/۸۴	۰/۶۹۶	مسولیت اقتصادی	۱۲/۵۵	۰/۸۰۱	مشارکت
۲۳/۴۲	۰/۸۵۷	امنیت	۱۹/۷۱	۰/۷۷۷	مسولیت قانونی	۸/۴۳	۰/۷۴۹	اطلاعات بنیادی
۱۵/۵۹	۰/۸۲۸	کارآمدی	۸/۳۵	۰/۷۰۸	مسولیت اخلاقی	۱۲/۹۹	۰/۷۲۲	پاسخگویی
			۸/۰۵	۰/۷۴۰	مسولیت اجتماعی	۱۳/۵۷	۰/۷۹۴	عدم پنهان کاری

نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که ضریب معناداری (t) تمام مؤلفه‌ها از ضریب استاندارد ۱/۹۶ بزرگ‌تر می‌باشد که به این معناست مؤلفه‌های هر سازه از بار عاملی مناسب برخوردار هستند. برای بررسی روایی واگرایی دو ملاک زیر مدنظر قرار گرفت:

الف) بررسی بار تقاطعی گویه‌ها

جدول ۲. بار تقاطعی مؤلفه‌ها بر سازه‌ی خود و سازه‌های دیگر

مؤلفه‌ها	شفافیت سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	آوای کارکنان
مشارکت	۰/۸۰۱	۰/۴۵۴	۰/۶۴۸
اطلاعات بنیادی	۰/۷۴۹	۰/۴۶۸	۰/۵۳۹
پاسخگویی	۰/۷۲۲	۰/۴۳۸	۰/۶۴۰
عدم پنهان کاری	۰/۷۹۴	۰/۴۷۰	۰/۶۵۷
مسئولیت اقتصادی	۰/۳۸۰	۰/۶۹۶	۰/۴۴۷
مسئولیت قانونی	۰/۵۶۸	۰/۷۷۷	۰/۶۸۲
مسئولیت اخلاقی	۰/۳۵۰	۰/۷۰۸	۰/۴۲۶
مسئولیت اجتماعی	۰/۳۸۴	۰/۷۴۰	۰/۴۱۵
تشویق	۰/۶۵۶	۰/۵۵۹	۰/۷۸۱
امنیت	۰/۷۱۲	۰/۶۲۵	۰/۸۵۷
کارآمدی	۰/۶۳۱	۰/۵۴۱	۰/۸۲۸

مقدار مطلوب در بررسی بار تقاطعی مؤلفه‌ها این است که بار عاملی هر مؤلفه بر سازه خود باید حداقل ۰/۱ بیشتر از بار عاملی آن بر دیگر سازه‌ها باشد. با توجه به نتایج جدول ۲ می‌توان پذیرفت که بار تقاطعی مؤلفه‌ها مناسب است.

ب) بررسی همبستگی بین متغیرهای پنهان

در این جا لازم است از مقادیر AVE جذر گرفته و آن‌ها را جایگزین اعداد ۱ یا قطر ماتریس کنید.

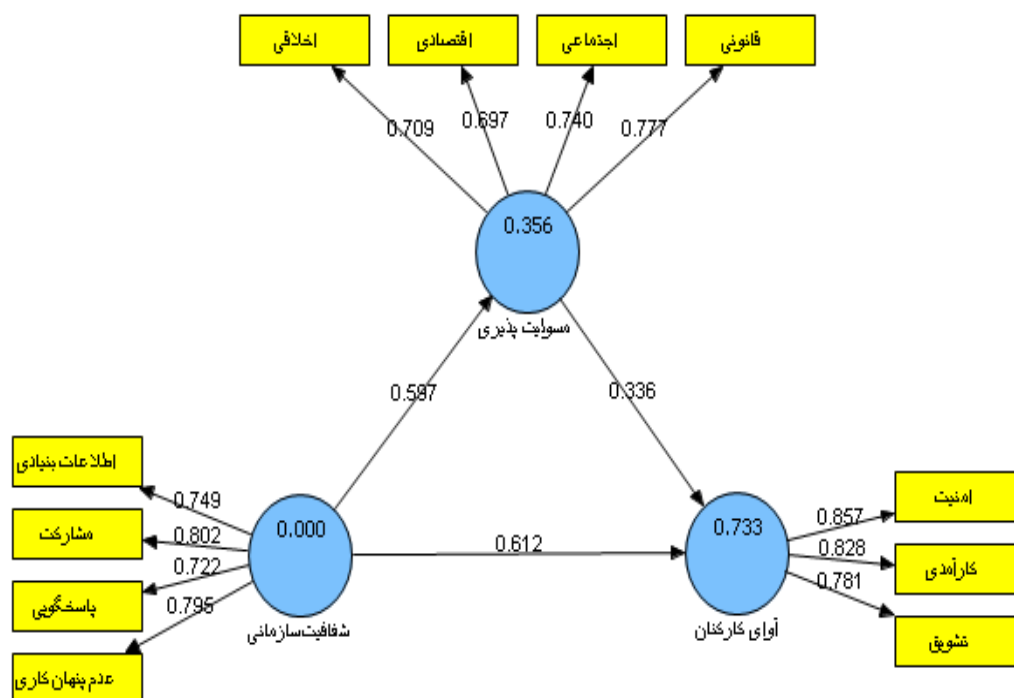
جدول ۳. جذر AVE و ضرایب همبستگی بین متغیرها

شفافیت سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	آوای کارکنان	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	AVE
۰/۷۶۷	۰/۵۹۶	۰/۸۱۲	۰/۸۵۱	۰/۷۶۶	۰/۵۸۹
۰/۷۳۱	۰/۵۹۶	۰/۷۰۱	۰/۸۲۱	۰/۷۱۸	۰/۵۳۵
۰/۷۰۱	۰/۷۰۱	۰/۸۱۲	۰/۸۶۲	۰/۷۶۱	۰/۶۵۶

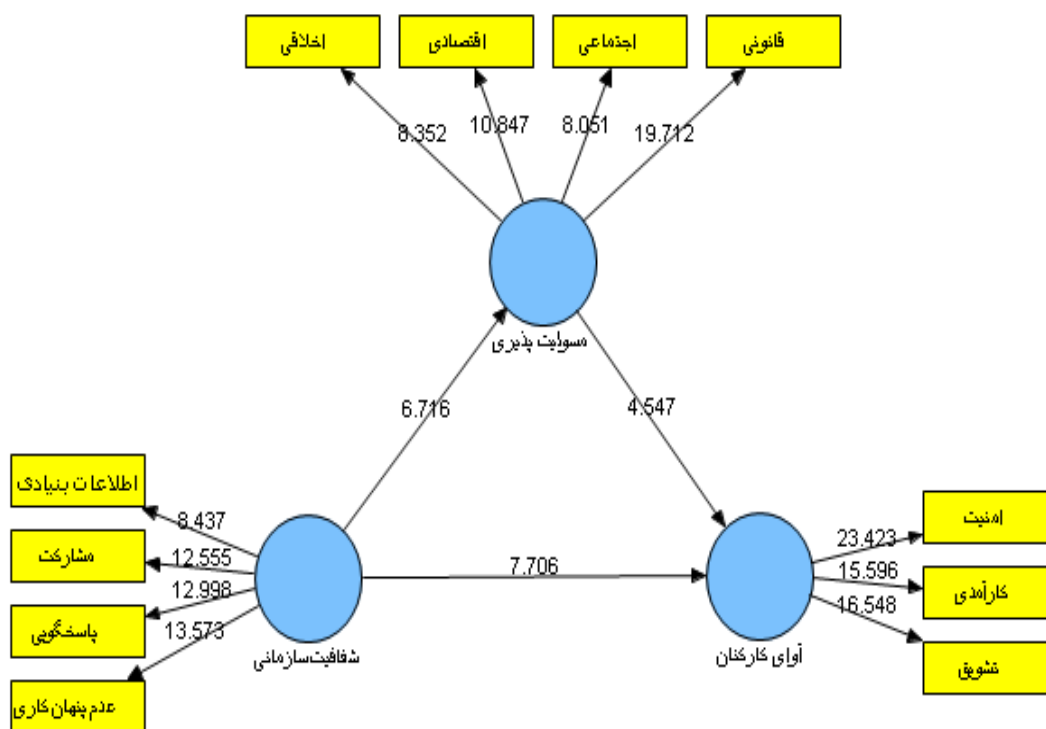
مقدار قابل قبول جذر نوشته شده در قطر ماتریس باید بیشتر از همبستگی یک سازه با سازه‌های دیگر باشد که با توجه به نتایج جدول ۳ می‌توان پذیرفت این مقدار مطلوب بوده و پرسشنامه‌ها از روایی و اگرایی مناسبی برخوردار بوده‌اند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری) با کمک نرم‌افزار اس پی اس نسخه ۲۱ و اسمارت پی آل اس استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

در مطالعه حاضر ۱۹۱ مدیر مدرسه شرکت داشتند که بر اساس اطلاعات جمعیت شناختی ۹۶ نفر (۵۰/۳٪) زن و ۹۵ نفر (۴۹/۷٪) مرد بودند؛ ۱۳۹ نفر (۷۲٪/۷۷) مدرک تحصیلی کارشناسی و ۴۰ نفر (۲۰٪/۹۴) مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد داشتند و ۱۲ نفر (۶/۲۸٪) دانشجوی دوره دکتری تخصصی بودند؛ ۱۱۴ نفر (۶۱/۲۵٪) در مقطع ابتدایی، ۴۲ نفر (۲۱/۹۸٪) در مقطع متوسطه اول و ۳۵ نفر (۱۸٪/۳۲) در مقطع متوسطه دوم مشغول به خدمت بودند. در بررسی وضعیت توصیفی متغیرها میانگین و انحراف متغیرهای پژوهش این گونه بود: شفافیت سازمانی $3/33 \pm 0/46$ ، مسولیت‌پذیری اجتماعی $3/46 \pm 0/49$ و آوای کارکنان $3/42 \pm 0/48$. قبل از طراحی مدل معادلات ساختاری فرض ارتباط بین متغیرهای پژوهش از طریق آزمون ضریب همبستگی پیرسون بررسی شد. که بر اساس یافته‌ها مقدار ضریب همبستگی شفافیت سازمانی با مسولیت‌پذیری اجتماعی و آوای کارکنان به ترتیب $0/596$ و $0/812$ و مقدار ضریب همبستگی بین مسولیت‌پذیری اجتماعی و آوای کارکنان $0/701$ به دست آمد که همگی مثبت و معنادار بودند ($p < 0/01$). با توجه به برقراری روابط بین متغیرهای پژوهش به طراحی مدل معادلات ساختاری پرداخته است که در شکل ۱ کلیه روابط متغیرهای پنهان و بارهای عاملی و در شکل ۲ ضرایب معناداری نشان داده شده است.



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری (ضرایب مسیر)



شکل ۳. مدل معادلات ساختاری (ضرایب تی)

با توجه به مدل به دست آمده (شکل های ۲ و ۳) می توان فرضیات پژوهش را این گونه تحلیل کرد:

فرضیه اول: شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد. بر اساس یافته ها مقدار ضریب β شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان ۰/۶۱۲ می باشد. با توجه به این که مقدار t به دست آمده که برابر با ۷/۷۰۵ می باشد و از مقدار استاندارد ۲/۵۸ بزرگ تر است فرضیه پژوهش در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ تأیید می شود.

فرضیه دوم: شفافیت سازمانی بر مسئولیت پذیری اجتماعی اثر مثبت و معنادار دارد. بر اساس یافته ها مقدار ضریب β شفافیت سازمانی بر مسئولیت پذیری اجتماعی ۰/۵۹۷ می باشد. با توجه به این که مقدار t به دست آمده که برابر با ۶/۷۱۶ می باشد و از مقدار استاندارد ۲/۵۸ بزرگ تر است فرضیه پژوهش در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ تأیید می شود.

فرضیه سوم: مسئولیت پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان اثر مثبت و معنادار دارد. بر اساس یافته ها مقدار ضریب β مسئولیت پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان ۰/۳۳۶ می باشد. با توجه به این که مقدار t به دست آمده که برابر با ۴/۵۴۷ می باشد و از مقدار استاندارد ۲/۵۸ بزرگ تر است فرضیه پژوهش در سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ تأیید می شود.

فرضیه چهارم: شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با نقش میانجی مسئولیت پذیری اجتماعی اثر مثبت و معناداری دارد. برای بررسی این فرضیه از آزمون سوبل استفاده شد که با توجه به مقدار شاخص های الف) مقدار ضریب مسیر متغیر مستقل بر متغیر میانجی ($a=0/597$)، ب) مقدار ضریب مسیر متغیر میانجی بر متغیر وابسته ($b=0/336$)، ج) خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی ($Sa=0/064$)، د) خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته ($Sb=0/053$)، مقدار Z به دست آمده برابر با ۵/۲۴ بود. از آن جا که این مقدار Z از مقدار ۲/۵۸ بزرگ تر بود بنابراین اثر غیر مستقیم شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با میانجی گری مسئولیت پذیری اجتماعی ($\beta=0/200$) نیز مثبت و در سطح کمتر از ۰/۰۱ معنادار بود.

جدول ۵. بررسی فرضیات پژوهش

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	جهت رابطه	نتیجه
شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان	۰/۶۱۲	۷/۷۰۵	مثبت	تأیید شد
شفافیت سازمانی بر مسولیت‌پذیری اجتماعی	۰/۵۹۷	۶/۷۱۶	مثبت	تأیید شد
مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان	۰/۳۳۶	۴/۵۴۷	مثبت	تأیید شد
شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان				
آزمون سوبل				
اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل	آماره	سطح معناداری
۰/۶۱۲	۰/۲۰۰	۰/۸۱۲	۵/۲۴	۰/۰۰۱

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر سازمان‌ها به کارکنانشان برای تبادل نظر احتیاج داشته و میزانی که آنها پیشنهادات، ایده‌ها، اطلاعات مربوط به مشکلات، یا نگرانیهایشان را ابراز می‌کنند، می‌تواند تأثیر شگرفی در اثربخشی و عملکرد سازمان و حتی بقای آن داشته باشد و به همین جهت شنیدن آوای کارکنان و شناسایی عوامل مؤثر بر آن اهمیت ویژه‌ای یافته است. مطالعه حاضر با هدف بررسی تأثیر شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با میانجی‌گری مسئولیت‌پذیری اجتماعی انجام گرفت. در بررسی فرضیه اول پژوهش مشخص شد که شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد. این یافته با یافته‌های مطالعات (Ghanbari et al., 2015, Ghanbari & Moradi, 2018, Nichols & Erakovich, 2013, Walumbwa et al., 2011) همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که شفافیت سازمانی مدرسه از طریق دسترسی معلمان به تمام اطلاعات اعم از مثبت یا منفی که از نظر قانونی به شیوه‌ای دقیق، به موقع، متعادل و بدون ابهام قابل انتشار است، جوّی از اعتماد را در مدرسه ایجاد می‌کند و در سایه‌ی چنین جوّی معلمان تمایل و رغبت بیشتری خواهند داشت که بدون ترس و ناامنی به بیان دیدگاه‌های خود بپردازند. Ghanbari و همکاران (۲۰۱۵) دریافتند آوای کارکنان نیازمند محیطی شفاف و قابل اعتماد است و چنانچه مدیران نتوانند تصویری از الگوی قابل اعتماد را در رفتار با کارکنان به نمایش بگذارند، می‌توانند زیردستان را به این باور سوق دهند که محیط سازمان، بستری امن و مطمئن برای ابراز عقاید و ایده‌های اصیل است. (Ghanbari & Moradi, 2018) دریافتند که شفافیت سازمانی در سازمان باعث افزایش اعتماد سازمانی و اعتماد در سازمان باعث کاهش سکوت سازمانی می‌شود. شفافیت سازمانی میزان اعتماد به رهبر و سازمان را افزایش می‌دهد و (Nichols & Erakovich, 2013) دریافتند که رهبران قابل اعتماد از نظر ذهنی پیروان را ترغیب می‌کنند که در تعامل پویا به بحث و تبادل نظر بپردازند و تلاش کنند برای مسائل سازمانی راه‌های خلاقانه‌ای مطرح کنند در حالی که رهبران غیرقابل اعتماد به قدری خودآگاهی پیروان را از بین می‌برند که زیردستان حتی تصویری از رهبر با ارزش‌ها و اخلاقیات مبهم را نیز پذیرفته‌اند و آن را قابل قبول می‌دانند. چنین پذیرشی که ناشی از ابهام و تناقض در رفتارهای رهبر و زیردستان است، فرصت را برای افزایش ظاهرسازی‌ها و رفتارهای ریاکارانه فراهم می‌آورد و می‌تواند جوّ آوایی سازمان را تحت تأثیر قرار دهد. Walumbwa و همکاران (۲۰۱۱) دریافتند که ارتقای آوای سازمانی مستلزم فراهم بودن امنیت روانی و ایجاد جوّی دوستانه و مملو از اعتماد است. با توجه به این که شفافیت سازمانی نه فقط در دسترس بودن اطلاعات بلکه مشارکت فعال کارکنان را در کسب و توزیع دانش و

آگاهی مورد توجه قرار می‌دهد (Vaccaro & Madsen, 2009) موجبات شکستن سکوت سازمانی و شنیدن آوای کارکنان را فراهم می‌آورد.

در بررسی فرضیه دوم پژوهش مشخص شد که شفافیت سازمانی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معناداری دارد. این یافته با یافته‌های مطالعات (Danaifard & Amirzadeh, 2016, Maadani et al., 2018, Sharifi-Renani et al., 2014, Armstrong, 2006, Stojanovski et al., 2013) همسو است. در تبیین این یافته می‌توان گفت هر چه شفافیت سازمانی مدرسه بالاتر باشد، به طوری که اطلاعات موافق با حقایق، قابل توجه و مفید را در اختیار معلمان قرار دهد، معلمان را در شناسایی اطلاعات مورد نیاز مشارکت دهد، گزارش‌های بی‌طرفانه‌ای از فعالیت‌ها و سیاست‌های سازمان آموزش و پرورش ارائه دهد و از پنهان کردن اطلاعات مورد نیاز معلمان خودداری کند، می‌توان انتظار مسولیت‌پذیری اجتماعی بالاتر معلمان را داشت. (Danaifard & Amirzadeh, 2016) دریافتند که شفافیت سیستم ترفیع و ارتقا، ارزشیابی، پاداش و حقوق و مزایا، شفافیت امور مالی سازمان و شفافیت قوانین و مقررات می‌تواند به طور معناداری مسولیت‌پذیری کارکنان را افزایش دهد. (Armstrong, 2006) دریافت که پایین بودن شفافیت سازمانی، باعث بدبینی و ناامیدی نسبت به سازمان می‌شود که نهایتاً نارضایتی عمومی را به دنبال دارد. از طرف دیگر فقدان شفافیت اطلاعات، می‌تواند پیامدهای منفی ناشی از پایین بودن شفافیت اقتصادی را تقویت نماید و نهایتاً باعث پایین آمدن مسولیت‌پذیری مسولان شود. (Sharifi-Renani et al., 2013) نتیجه گرفتند که شفافیت سازمانی، مستلزم پاسخگویی است، سازمان‌های شفاف پاسخگوی اعمال، گفتار و تصمیم‌های خود هستند، زیرا این اطلاعات جهت بررسی در دسترس دیگران قرار می‌گیرد. (Stojanovski et al., 2014) دریافتند که شفافیت اطلاعات با بهبود پاسخگویی، ارتقای اعتماد سازمانی و کاهش فساد اداری رابطه دارد. (Jensen et al., 2010) به این نتیجه دست یافتند که مهمترین عامل فساد در شرکت‌ها، فقدان شفافیت سازمانی و مجهول بودن اطلاعات و پاسخگویی‌های دروغین می‌باشد. (Maadani et al., 2018) دریافتند که پاسخگویی می‌تواند از طریق خدمت‌رسانی به عموم مردم، تجمع خواسته‌ها و نظارت و آگاهی بخشی منجر به بهبود خط مشی ارتقای سلامت اداری و شفافیت سازمانی سازمان در قبال عملکرد خود شود.

در بررسی فرضیه سوم پژوهش مشخص شد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان اثر مثبت و معناداری دارد. نتایج مطالعات (Keykha et al., 2020, Sepahvand & Ghorbani Oranji, 2015, Bahmani & Farhanian, 2019) از این یافته حمایت می‌کند. در تبیین این یافته می‌توان گفت هرگاه معلمان مسولیت‌پذیری بالاتری در قبال منابع سازمانی و هزینه دقیق و درست آن منابع داشته باشند (مسولیت‌پذیری اقتصادی)، مطابق با ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر جامعه عمل کنند و به آن ارزش‌ها و هنجارها احترام بگذارند (مسولیت‌پذیری اخلاقی)، به قوانین و مقررات سازمانی پایبند بوده و بدون تبعیض قوانین و مقررات را اجرا کنند (مسولیت‌پذیری قانونی) و در هر شرایطی منافع ذینفعان، ارباب رجوعان سازمان و جامعه را در نظر بگیرند (مسولیت‌پذیری اجتماعی) تمایل بیشتری خواهند داشت که بدون احساس ترس از برچسب خوردن‌هایی از قبیل شاکی بالقوه، از دست دادن احترام و اعتماد همکاران، زیان دیدن در ارتباطات با سازمان، از دست دادن شغل، یا به خاطر خطر توقیف جریان ارتباط و اطلاعات ما بین همکاران و مدیر مدرسه، به بیان دیدگاه و نظرات خود بپردازند و از سکوت سازمانی فاصله بگیرند. (Keykha et al., 2020) دریافتند که سکوت سازمانی با دربرگیری عوامل بازدارندگی و امتناع کارکنان از ارائه نظر، و وجود پدیده خودسانسوری به دلایل

گونگون (سکوت مطیع، تدافعی، نوع دوستانه، فرصت طلبانه، و محبوب) بر میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی (با مؤلفه‌های اقتصادی، اجتماعی، قانونی، و اخلاقی) اثر منفی و معنادار دارد. سپهوند و قربانی اورنجی (Sepahvand & Ghorbani Oranji, 2015) نتیجه گرفتند که هر چه میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان کمتر باشد به همان میزان تمایل کمتری به بیان دیدگاه و نظراتشان داشته و به سمت سکوت سازمانی گرایش بیشتری پیدا می‌کنند. (Bahmani & Farhanian, 2019) در شناسایی عوامل مؤثر بر تسهیل آوای سازمانی دریافتند که مسئولیت‌پذیری می‌تواند به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده آوای کارکنان تلقی شود. معمولاً کارکنانی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی کمتری دارند به مرور زمان نسبت به سازمان بی‌تفاوت شده و در نتیجه سکوت سازمانی را پیشه می‌کنند. تنهایی، نصر اصفهانی، نیلی پور طباطبایی و اخوان صراف (۲۰۱۸) پی بردند که بی‌تفاوتی نسبت به سرپرستان، بی‌تفاوتی نسبت به کار، نپذیرفتن مسئولیت برای کار بیشتر، بی‌تفاوتی نسبت به خلاقیت و نوآوری سازمانی، بی‌تفاوتی نسبت به اهداف و مشکلات سازمان، تمایل نداشتن به همکاری با همکاران، تمایل نداشتن کارمندان برای ارائه راهکار برای مشکلات سازمانی، بی‌توجهی کارمندان نسبت به تصمیمات سازمانی، تمایل نداشتن کارمندان برای تحلیل‌های انتقادی تصمیمات سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه دارد.

در بررسی فرضیه چهارم پژوهش مشخص شد که شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان با میانجیگری مسئولیت‌پذیری اجتماعی اثر مثبت و معناداری دارد. نتایج مطالعات (Ghanbari et al., 2015, Ghanbari & Moradi, 2018, Nichols & Erakovich, 2013, Walumbwa et al., 2011, Danaifard & Amirzadeh, 2016, Armstrong, 2006, Stojanovski et al., 2014, Keykha et al., 2020, Sepahvand & Ghorbani Oranji, 2015, Bahmani & Farhanian, 2019) از این یافته حمایت می‌کند. در تبیین این یافته می‌توان گفت اگر اهداف سازمانی مدارس روشن و مشخص باشند، مسئولیت معلمان به خوبی به آنان تفهیم شود، معلمان در حین انجام کار و پس از آن بازخورد مناسب دریافت کنند و یا به عبارتی مدرسه از شفافیت سازمانی بالایی برخوردار باشد بر میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی معلمان افزوده می‌گردد. افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی هم به نوبه خود سبب می‌شود که معلمان از عدم اظهارنظر به خاطر ترس از دست دادن امنیت شغلی (کم گرفتن نمره ارزشیابی، ترفیع نگرفتن، منتقل شدن به جاهای سخت، افزایش حجم کار) و به خاطر ترس از پیامدهای اجتماعی (از دست دادن حمایت و مزوی شدن، برچسب منفی خوردن)، پنهان کردن مشکلات در جهت رعایت ادب و فروتنی، پیشنهاد صرف ایده‌های خوشایند در جهت منفعت طلبی (دریافت سمت، تقدیرنامه، امتیاز ارزشیابی) دست برداشته و به جای اختیار سکوت سازمانی، با رعایت صداقت و حس تعهدپذیری به سمت آوای سازمانی گرایش پیدا کنند.

در مجموع یافته‌های این مطالعه نشان داد که شفافیت سازمانی هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم از طریق مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر آوای کارکنان اثر مثبت و معنادار دارد. با توجه به تأیید فرضیه اثر مثبت شفافیت سازمانی بر آوای کارکنان) به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که با به اشتراک گذاشتن به موقع اطلاعات مرتبط، صحیح، کامل، معتبر، مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها، دریافت بازخورد، برگزاری منظم جلسات شورای معلمان و صداقت داشتن در بیان دقیق و کامل اطلاعات و پرهیز از هر گونه پنهان‌کاری، می‌توانند موجبات افزایش شفافیت سازمانی مدارس، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و به تبع آن آوای کارکنان را فراهم آورند.

با توجه به تأیید فرضیه اثر شفافیت سازمانی بر مسولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان به مدیران سازمان‌ها استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی در ارائه خدمات، افزایش کارایی و اثربخشی، پاسخگویی و شفافیت بیشتر، برنامه ریزی در جهت فرهنگ سازی شفافیت در سازمان با تدوین ابعاد شفافیت سازمانی و نهادینه کردن آن در بین کارکنان، برنامه‌ریزی در خصوص فراهم نمودن جنبه نظارت مردمی بر عملکرد سازمان به منظور بهره مندی از ظرفیت‌های شفافیت در راستای تقویت اعتماد عمومی، پاسخگویی و کیفیت عملکرد کارکنان، مشارکت و دخیل نمودن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با راهبرد شفافیت اطلاعاتی پیشنهاد می‌شود.

با توجه به تأیید فرضیه اثر مثبت مسولیت‌پذیری اجتماعی بر بر آوای کارکنان، به مدیران سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که ضوابط رفتاری، اخلاقی و اطاعت‌پذیری، نظارت بر امور سازمانی، ایجاد دلبستگی در نیروهای تخصصی، حسن اجرای امور و برنامه‌ها، شفافیت در فعالیت‌های اداری، اقتصادی و تجاری، کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی را مورد توجه جدی قرار دهند و همچنین به کارکنان اجازه دهند که پیشنهادات و انتقادات سازنده خود را بدون ترس و واگمه ابراز نمایند.

این مطالعه با محدودیت‌های روبه‌رو بود. اولاً از آن‌جا که در جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده بود و با وجود اطمینان دادن به آزمودنی‌ها مبنی بر محرمانه ماندن اطلاعات، احتمال سوگیری در پاسخ‌ها وجود دارد. از این رو به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که در کنار ابزارهای کمی از ابزارهای کیفی برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده نمایند. ثانیاً با توجه به اجرای پژوهش بر روی مدیران مدارس شهر زاهدان، در تعمیم‌پذیری نتایج باید احتیاط نمود. بنابراین انجام چنین پژوهشی در سایر مناطق آموزشی کشور پیشنهاد می‌شود.

با توجه به تأیید فرضیه دوم پژوهش (اثر مثبت مسولیت‌پذیری اجتماعی بر شفافیت سازمانی) به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود که ضوابط رفتاری، اخلاقی و اطاعت‌پذیری، نظارت بر امور سازمانی، ایجاد دلبستگی در نیروهای تخصصی، حسن اجرای امور و برنامه‌ها، شفافیت در فعالیت‌های اداری، اقتصادی و تجاری، کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی را مورد توجه جدی قرار دهند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

References

- Adams, C. A. (2020). Internal Organisational Factors Influencing Corporate Social and Ethical Reporting: Beyond Current Theorising. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(2), 23–50. doi: 10.1108/09513570210418905
- Aghaei, M. A., & Kazempour, M. (2016). The Effect of Corporate Social Responsibility and Product Diversification on Performance Evaluation. *Value and behavioral accounting*, 1(1), 99-121. (In Persian) doi: 10.18869/acadpub.aapc.1.1.99
- Agnihotri, S. (2017). Reclaiming Restorative Justice: An Alternate Paradigm for Justice. *City University of New York Law Review*, 20(2), 323–350. <https://academicworks.cuny.edu/clr/vol20/iss2/3/>

- Aibaghi Esfehiani, S., Gafouriyan Shagerdei, A., & Elahi, R. (2018). Synergistic Leadership, Post-Modern Approach to Human Resource Flexibility and Voice Behavior. *Management Tomorrow*, 17(55), 17-30. (In Persian) <http://www.modiriyatfarda.ir/Article/1396101915241240157>
- Albu, O. B., & Wehmeier, S. (2014). Organizational Transparency and Sense-Making: The Case of Northern Rock. *Journal of Public Relations Research*, 26(2), 117-133. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2013.795869>
- Amini, A., & Ahmadi Zahrani, M. (2020). The Impact Strategic -Servant Leadership on Employee Voice and Job Involvement Considering the Moderating and Mediating Role of Organizational Identity. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*; 9(2), 219-248. (In Persian) http://obs.sinaweb.net/article_40440.html?lang=en
- Armstrong, M. (2006). *Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page, Limited.
- Asartamar, M., & Moghtader Mansouri, A. (2019). The Role of Social Responsibility Components on Organizational Health (Case Study of Urmia Health Network Staff). *Journal of healthcare management*; 10(3), 7-20. (In Persian) https://jhm.srbiau.ac.ir/article_15026_en.html
- Bahmani Choobbasti, A., & Farhanian, A. (2019). Identification of Effective Factors on Facilitating Organizational Voice Based on Personnel Perspective of Governmental Hospitals of Mazandaran and Semnan Provinces Using Interpretive Structural Modeling. *Sadra Medical Journal*; 7(2), 173-184. (In Persian) <https://doi.org/10.30476/smsj.2019.81507>
- Bahmani, A., Mohammadi Moghadam, Y., & Alavi Andarjmi, R. (2019). Investigating the Effect of Organizational Commitment on Knowledge Transfer by Mediating the Staff's Phonetic Behavior (Case Study: Amin University of police Sciences). *Police Management Studies Quarterly*; 14(4), 657-675. (In Persian) <https://www.sid.ir/paper/403643/fa>
- Blomgren, M., & Sunde'n, E. (2008). Constructing a European Healthcare Market, the Private Healthcare Company Capio and the Strategic Aspect of the Drive for Transparency. *Social Science & Medicine*, 67(10), 1512-1520. DOI: 10.1016/j.socscimed.2008.06.035
- Burger, R., & Owens T. (2010). Promoting Transparency in the NGO Sector: Examining the Availability and Reliability of Self- Reported Data. *World Development*, 38(9), 1263-1277. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.12.018>
- Cheng, J. W., Lu, K. M., Chang, Y. Y., & Johnstone, S. (2013). Voice Behavior and Work Engagement: The Moderating Rle of Supervisor Attributed Motives. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 51(1), 81-102. <https://doi.org/10.1111/j.1744-7941.2012.00030.x>
- Cotterrell, R. (2000). Transparency, Mass Media, Ideology and Community. *Cultural Values*, 3(4), 414-426. <https://doi.org/10.1080/14797589909367176>
- Danaifard, H., & Amirzadeh, M. (2016). Mechanisms of Promotion of Subjective Responsibility of the Staff of Public Services Organizations of Tehran City: A Study of the Gap between the Existing and Desirable Situation. *Strategy for Culture*; 9(35), 79-113. (In Persian) http://www.jsfc.ir/article_41272.html?lang=en
- Darvish, H., & Azimi Zachekani, F. (2016). The effect on reducing corruption organization Transparency mediated by organizational trust studied Khordad hospital staff Varamin. *Journal of Public Administration*, 8(1), 153-166. (In Persian) Doi: 10.22059/jipa.2016.57511
- Derakhshan, M., Ghanbari, S., Zandi, K., & Seifpanahi, H. (2018). The Relationship between Authentic Leadership and Organizational Transparency (Case Study: General Directorate of Roads and Urban Development of Kerman). *Organizational Culture Management*; 15(4), 767-788. (In Persian) Doi:10.22059/jomc.2018.133108.1006565
- Detert, J. R., & Treviño, L. K. (2010). Speaking Up to Higher-Ups: How Supervisors and Skip-Level Leaders Influence Employee Voice. *Organization Science*, 21(1), 249-270. DOI: 10.1287/orsc.1080.0405
- Deyhimpour, M., Miandari, K., Najjari, R., & Abedi Jafari, H. (2018). The Effect of Organizational Transparency on Organizational Trauma Management by Mediating Social Capital. *Social Capital Management*; 5(3), 337-363. (In Persian) https://jsm.ut.ac.ir/article_68718.html?lang=en



- Deyhimpour, M. (2019). The Effect of Organizational Transparency on Commotion-Goal Management by Mediating Social Capital. *Management Studies in Development and Evolution*; 28(94), 39-62. (In Persian) <https://doi.org/10.22054/jmsd.2020.41318.3271>
- Dundon, T., Wilkinson, A., Marchington, M., & Ackers, P. (2004). The meanings and purpose of employee voice. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(6), 1149-1170. <https://doi.org/10.1080/095851904100016773359>
- Faraji, O., Jannati Daryakenari, F., Mansouri, K., & Younesi Moti, F. (2020). Corporate Social Responsibility and Firm Value: The Mediating Role of Earnings Management. *Journal of Social Capital Management*; 7(1), 25-58. (In Persian) Doi: 10.22059/jscm.2019.276161.1792
- Ghamooshi, Z., Ezati, M., & Mohsenimehr, Z. (2020). The Role of Professional Ethics of Faculty Members in Organizational Transparency (Case Study: Imam Khomeini University). *Higher Education Letter*; 12(48), 37-64. (In Persian) http://journal.sanjesh.org/article_38178.html?lang=en
- Ghanbari, S., & Moradi, A. (2018). Analysis of the Relationship between Organizational Transparency and Organizational Silence of Employees. *Managing Education in Programs*; 7(1), 205-230. (In Persian) URL: <http://journalieaa.ir/article-1-107-en.html>
- Ghanbari, S., Zandi, K., Mohammadi, M., Ahmadianfar, S. (2015). Enhancing Organizational Voice through Authentic Leadership Approach to Interactions of Leader-Follower. *Journal of Public Administration*; 7(4), 865-882. (In Persian) Doi: 10.22059/jipa.2015.52899
- Hakak, M., & Farhikhteh, F. (2017). The Impact of Organizational Transparency on Organizational Health (Spirituality Mediator). *Journal of Human Resource Management Development and Support*; 12(46), 21-41. (In Persian) http://harold.jrl.police.ir/article_19033.html?lang=en
- Hames, K. M. (2012). Employees' Voice Climate Perceptions and Perceived Importance of Voice Behaviour: Links with Important Work-Related Outcomes. Honours Thesis, Murdoch University. Retrieved from: <http://researchrepository.murdoch.edu.au/11013/on> 25th April, 2013.
- Hassass Yeganeh, Y., & Brzgar, G. (2015). A Model for Disclosing Corporate Social Responsibility and Sustainability and its Current Status in Companies Listed on the Iran Stock Exchange. *Iran Stock Exchange*; 8(29), 91-110. (In Persian) <https://www.sid.ir/paper/518228/fa>
- Heidari Soureshjani, N., Rezaei, B., & Safari, Y. (2015). Evaluating the relationship between social capital and organizational voice among the staff of Kermanshah University of Medical Sciences. *Educational Leadership and Management Research*; 2(6), 177-153. (In Persian) <https://doi.org/10.22054/jrlat.2017.14104.1220>
- Hunton, J. E., & Norman, S. (2010). The Impact of Alternative Telework Arrangements on Organizational Commitment: Insights from a Longitudinal Field Experiment. *Journal of information systems American Accounting Association*, 1(24), 67-90. <https://doi.org/10.2308/jis.2010.24.1.67>
- Jensen, N. M., Li, Q., & Rahman, A. (2010). Understanding corruption and firm responses in cross-National Firm Level surveys. *Journal of International Businessstudy*, 41(2010), 1481-1504. <https://link.springer.com/article/10.1057/jibs.2010.8>
- Keykha, A., Mirkamali, S. M., & Ebrahimi, B. (2020). Impact of Relationship between Organizational Silence and Organizational Commitment on Social Responsibility. *Management and Development Process*; 32(4), 93-118. (In Persian) Doi: 10.29252/jmdp.32.4.93
- Kordnaeij, A., Fani, A., & Masoudi, Z. (2014). Organizational Culture of the Missing Link between Organizational Transparency and Organizational Performance. *Organizational Culture Management*; 12(2), 173-189. (In Persian) Doi: 10.22059/jomc.2014.51179
- Lam, L. W., Loi, R., Chan, K. W., & Liu, Y. (2016). Voice more and Stay Longer: How Ethical Leaders Influence Employee Voice and Exit Intentions. *Business Ethics Quarterly*, 26(3), 277-300. DOI: <https://doi.org/10.1017/beq.2016.30>
- Lapiņa, I., Maurāne, G., & Stariņeca, O. (2014). Human Resource Management Models: Aspects of Knowledge Management and Corporate social Responsibility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110(2014), 577-586. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.902>
- Li, R. (2015). *Explaining Voice Behaviour: The Roles of Personal Resources, Social Interdependence, and Supervisor Leadership Style*. Master of Science in Management (Organization Studies).

- Lindstedt, C., & Naurin, D. (2010). Transparency is not enough: Making Transparency Effective in Reducing Corruption (La transparence ne suffit pas: Rendre la transparence efficace dans la lutte contre la corruption) (La transparencia no basta: Cómo crear una transparencia efectiva para reducir la corrupción). *International Political Science Review* 2010; 31(3), 301-322. <https://www.jstor.org/stable/25703868>
- Maadani, J., Zarandi, S., & Abdollahi, M. R. (2018). Analysis of the Impact of Public Accountability on the Policy of Promoting Administrative Health and Organizational Transparency in the Public Sector (Case Sstudy: Ministry of Industry, Mine and Trade of the Islamic Republic of Iran). *Public Policy in Administration*; 9(2), 23-41. (In Persian) https://ijpa.srbiau.ac.ir/article_13123.html?lang=en
- Morrison, E. W. (2011). Employee Voice Behavior: Integration and Directions for Future Research. *Academy of Management Annuals*, 5(1), 373-412. DOI: 10.1080/19416520.2011.574506
- Nastizae, N., & Norouzi Kohdasht, R. (2017). The Study of Rrelationship between Employee Voice with Knowledge Sharing. *Management Researches*; 10(35), 85-104. (In Persian) Doi: 10.22111/jmr.2017.3254
- Nichols, T. W., & Erakovich, R. (2013). Authentic Leadership and Implicit Theory: A Normative form of Leadership? *Leadership & Organization Development Journal*, 34(2), 182-195. <https://doi.org/10.1108/01437731311321931>
- Panahi, B. (2019). Evaluating the Role of Organizational Transparency on Organizational Conflicts with Effective Organizational Communication Mediation (Case Study: Regional Water Organization of East Azarbaijan). *Quarterly Journal of Public Organzations Management*; 7(4), 25-38. (In Persian) <https://doi.org/10.30473/ipom.2019.45417.3551>
- Rees, C., Alfes, K., & Gatenby, M. (2013). Employee Voice and Engagement: Connections and Consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2780-2798. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763843>
- Sadeghi, F., & Janani, H. (2017). The study of the relationship between social responsibility and perceived value and customer satisfaction the of sports clubs in Hashtrood city. *Journal of Sociology Studies*, 10(35), 83-100. (In Persian) https://jss.tabriz.iau.ir/article_532169.html?lang=en
- Sayekti, Y. (2015). Strategic Corporate social Responsibility (CSR), Company Financial Performance and Earning Response Coefficient: Empirical Evidence on Indonesian Listed Companies. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 211(2015), 411-420. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.054>
- Sepahvand, M. R., & Ghorbani Oranji, S. (2015). Investigating the Relationship between Organizational Social Responsibility and Oorganizational Silence. 3rd International Conference on Accounting and Management, Tehran. (In Persian)
- Sharifi-Renani, H., Moshref-Javadi, M. H., & Hajipoor, M. (2013). The Role of Information Technology in Reduction of Administrative Corruption through Increasing of Information transparency, Improvement of Accountability and Promotion of Integrity; A Case Study of Saderat Bank Branches in Isfahan, *Information Sciences & Technology*; 28(3), 660-679. (In Persian) https://jipm.irandoc.ac.ir/article_699211.html?lang=en
- Son, S. (2019). The role of supervisors on employees' Voice behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 40(1), 85-96. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2018-0230>
- Song, J., He, C., Wu, W., & Zhai, X. (2020). Roles of self-efficacy and transformational leadership in explaining voice-job satisfaction relationship. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*, 39(3), 975-986. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9808-8>
- Stojanovska, M., Miovska, M., Jovanovska, J., & Stojanovski, V. (2014). The Process of Forest Management Plans Peparation in the Republic of Macedonia: Does it Comprise Governance Principles of Pparticipation, Transparency and Accountability. *Forest Policy and Economics*, 49(2014), 51-56. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2013.10.003>
- Tabarsa, G., Rezaian, A., Falaki, P. (2020). Studying the Relationship between Voice of Employees and Organizational Consequences: The Moderating Role of Leader Member Exchange



- (LMX). *Journal of Public Administration*; 11(4), 661-681. (In Persian) https://jipa.ut.ac.ir/m/article_73161.html?lang=en
- Tanhaei, M., Nasre Esfahani, A., Nilipour Tabatabaei, S., & Akhavan Sarraf, A. (2018). Recreation of Antecedents and Consequences of Employees' Organizational Silence Case Study: Isfahan Municipality. *Journal of Applied Sociology*; 29(4), 147-166. (In Persian) <https://doi.org/10.22108/jas.2018.107632.1220>
- Travis, D. J., Gomez, J. R., & Mor Barak, M. E. (2011). Speaking up and Stepping Back: Examining Link between Employee Voice and Job Neglect. *Children and Youth Services Review*, 33(10), 1831-1841. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2011.05.008>
- Vaccaro, A., & Madsen, P. (2009). Corporate Dynamic Transparency: The New ICT- driven Ethics? *Ethics Inf Technol*, 11(2), 113-122. <https://doi.org/10.1007/s10676-009-9190-1>
- Van Dyne, L.; Ang, S., & Botero, I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee Voice as multidimensional constructs. *Journal of management studies*, 40(6), 1360-1392. DOI: 10.1111/1467-6486.00384
- Walumbwa, F., Christensen, A.L., & Hailey, F. (2011). Authentic Leadership and the Knowledge Economy: Sustaining Motivation and Trust among Knowledge Workers. *Organizational Dynamics*, 40(2), 110-118. doi:10.1016/j.orgdyn.2011.01.005
- Wehmeier, S., & Raaz, O. (2012). Transparency Matters: The Concept of Organizational Transparency in the Academic Discourse. *Public Relations Inquiry*, 1(3), 337-366. <https://doi.org/10.1177/2046147X12448580>