

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ارتقاء سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی

(مورد مطالعه: کارکنان یک دانشگاه نظامی)

سیدحسین حسینی^۱، محمد مهدی^۲، اصغر کلهری^۳، سید علیرضا مطهری^۴

چکیده

سکوت سازمانی از یکی از متغیرهای مرتبط به منابع انسانی است که به لحاظ اهمیت مورد توجه محققان زیادی قرار گرفته است و وجود آن می تواند جنبه های منفی هم در بعد سازمانی و هم در بعد فردی داشته باشد بر این اساس این تحقیق به واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ارتقاء سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی پردازد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان یک دانشگاه نظامی بود که از بین ۲۰۰ طبق فرمول جامعه محدود کوکران ۱۳۲ نفر انتخاب شدند و به پرسشنامه های سلامت سازمانی و سکوت سازمانی جواب دادند. داده های بدست آمده با استفاده از نرم افزار اس پی اس برای آمار استنباطی و از نرم افزار لیزرل و آزمون ها معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) برای بررسی روابط مطرح شده، استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که رابطه بین سکوت سازمانی، سکوت انفعالی، سکوت تدافعی و سکوت فرا اجتماعی با سلامت سازمانی معنادار و منفی بوده است. بنابراین با توجه به اهمیت سلامت سازمانی و تاثیر منفی که سکوت سازمانی بر آن داشت مدیران و دست اندرکاران سازمانی باید در تجزیه و تحلیل های خود این متغیر را بیش از پیش مورد توجه قرار دهند.

کلمات کلیدی: سکوت سازمانی، سکوت تدافعی، سکوت فرا اجتماعی، سکوت انفعالی و

سلامت سازمان.

۱ عضو هیئت علمی دانشگاه افسری امام عی (ع) hosseinhasaneni@amu.ac.ir

۲ عضو هیئت علمی دانشگاه افسری امام علی (ع) mohamad.mehdi@amu.ac.ir

۳ دانش آموخته دکتری مدیریت، دانشگاه دفاع ملی، تهران، ایران (ع) asgharkalhari@gmail.com

۳ دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه فرماندهی و ستاد alirezamotahari@gmail.com

مقدمه و بیان مسئله

یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه‌ها و اهداف سازمان، فقدان اطلاعات، فقدان اعتماد و فقدان آن چیزی است که پژوهشگران آن را سکوت سازمانی نام نهاده‌اند که عبارتست از خودداری از بیان ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی. سکوت سازمانی پدیده‌ای رایج و شایع در اغلب سازمانها می‌باشد (زارعی متین، طاهری و سیار، ۱۳۹۰). پیندرو هارلوس معتقدند درحالی‌که سکوت در سازمان‌ها گسترده شده، ولی عموماً توسط محققان نادیده گرفته می‌شود. حتی زمانی که سکوت مورد تصدیق قرار گرفته است، اغلب محققان با بی‌توجهی از کنار آن رد می‌شوند (پیندرو هارلوس، ۲۰۰۱).

می‌توان گفت موضوع سکوت سازمانی و یافتن راه‌های رفع آن از اهمیت شایانی در مباحث سازمانی معاصر برخوردار بوده و توجه جدی مدیران سازمان را می‌طلبد (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰)، زیرا وقتی که بسیاری از کارکنان ترجیح می‌دهند درباره‌ی مسائل سازمانی سکوت کنند، سکوت به یک رفتار جمعی تبدیل می‌شود (هنریکسون و دایتون، ۲۰۰۶).

یک سازمان سالم، به این معنا، نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند، بلکه در دراز مدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده، تواناییهای لازم را برای بقای خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد (مایلز، ۲۰۰۶).

سکوت سازمانی می‌تواند هم تاثیرات و پیامدهای سازمانی و هم فردی داشته باشد (پنتیلا، ۲۰۰۳)، که محققان در این تحقیق ادعا می‌کنند سلامت سازمانی یکی از مواردی است که سکوت سازمانی تواند بر آن تاثیر داشته باشد، بر اساس آنچه که گفته شد، اهمیت این دو متغیر و خلاء‌ی که در ادبیات مدیریتی در رابطه با این موضوع وجود دارد، این پژوهش به واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ارتقاء سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی در سازمان می‌پردازیم.

سکوت سازمانی

سکوت نشان دهنده ی عدم صحبت کردن و آوا نشان دهنده ی صحبت کردن در مورد مسائل مهم در داخل سازمان است (وان داین و همکاران، ۲۰۰۳ بنقل از ظهیر و اردوغان، ۲۰۱۱).

در بسیاری از سازمان های معاصر کارکنان از ارائه نظرات و نگرانی هایشان در مورد مشکلات سازمانی امتناع می ورزند که این پدیده جمعی سازمانی را سکوت سازمانی می نامند (موریسن و میلیکن، ۲۰۰۰ بنقل از دانایی فرد و پناهی، ۱۳۸۹)، سکوت سازمانی پدیده اجتماعی است که در یک سطح سازمانی به وجود می آید و توسط بسیاری از ویژگی های سازمانی تحت تأثیر قرار می گیرد. این ویژگی های سازمانی شامل فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت، فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل مؤثر بر رفتار سکوت است (دیمیتریس و واکولا، ۲۰۰۷ بنقل از دانایی فرد و پناهی، ۱۳۸۹).

سکوت کارکنان شامل خودداری کردن از بیان درست درباره ی وضعیت سازمان توسط تعدادی از اعضا به آنهاست که می توانند محیط را تغییر دهند (فلچر و واتسون، ۲۰۰۷). پیندر و هارلوز سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیتهای سازمان، تعریف می کنند (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱ بنقل از زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰).

تحقیقات اولیه در مورد سکوت انرا با وفاداری مساوی می گرفتند اما محققان امروزه نشان داده اند که جو سکوت می تواند برخلاف نتایج مطلوب سازمانی باشد (آیلس ورث، ۲۰۰۸). سکوت کارکنان یک انتخاب رفتاری است که ممکن است عملکرد سازمانی را بهبود بخشد یا خراب کند. بنابراین می تواند یک مکانیزم فشاری هم برای سازمان و هم برای فرد باشد (گامباراتو و کاموزو، ۲۰۱۰).

میلیکن و همکاران (۲۰۰۳)، در مورد سکوت سازمانی می گویند که در حالت سکوت "کارکنان برای صحبت کردن در مورد مسائلی که مدیران ممکن است اشتباه برداشت کنند یا آنرا تهدید حساب کنند، بی میل هستند" (میلیکن و همکاران، ۲۰۰۳ بنقل از نازلی سایگان، ۲۰۱۱). با این حال، به این معنی نیست که آنها چشمانشان را بر روی مشکلات می بندند و وقتی با دیگری تنها هستند در مورد آن صحبت نمی کنند (مورسون، ۲۰۰۷، بنقل از نازلی

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ۱۲۹

سایگان ، ۲۰۰۱). کارکنانی که فکر می کنند هیچ امکانی برای تغییر شرایط نامطلوب سازمان وجود ندارد بنابراین از انجام عملی سرباز می زنند. آنها اعتماد بنفسشان را از دست می دهند و احساس کمبود و درماندگی می کنند (آکتان ، ۲۰۰۶ ، بنقل از نازلی سایگان، ۲۰۱۱).

در حقیقت سکوت سازمانی یک فرایند سازمانی است که سرمایه ها و تلاش ها را هدر می دهد (دن و همکاران، ۲۰۰۹). در حالت کلی می توان گفت " سکوت کارکنان اشاره به موقعیتی دارد که کارکنان از دادن اطلاعات خودداری می کنند (تان گریلا، ۲۰۰۸).

انواع سکوت

سکوت مطیع (انفعالی):

هنگامی که اکثریت افراد، فردی را بعنوان فرد ساکت نام می نهند، منظور آنها اغلب آن است که وی بطور فعال، ارتباط برقرار نمی کند(کارانت ، ۲۰۰۰ بنقل از زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰). سکوت حاصل از این نوع رفتار، سکوت مطیع نام دارد و به خودداری از ارائه ایده ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بر اساس تسلیم و رضایت دادن به هر شرایطی اطلاق می گردد. بنابراین سکوت مطیع، نشان از رفتار کناره گیرانه دارد که بیشتر حالتی انفعالی دارد تا فعال(پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱ بنقل از زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰).

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 خودحفاظتی) به خودداری از ارائه ایده ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بپردازند. سکوت تدافعی، رفتاری تعمدی و غیر منفعلانه است که به منظور حفظ خود از تهدیدهای خارجی بکار می رود. اما این نوع سکوت برعکس سکوت مطیع، بیشتر حالتی غیر انفعالی دارد و در برگیرنده آگاهی بیشتر از شقوق و گزینه های موجود در تصمیم گیری و در عین حال خودداری از ارائه ایده ها، اطلاعات و نظرات بعنوان بهترین استراتژی در زمان مقتضی است

سکوت نوع دوستانه(فرا اجتماعی):

سکوت نوع دوستانه مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی (OBC) است (کورسگارد و همکاران، ۱۹۹۷) و عبارتست از امتناع از بیان ایده ها، اطلاعات و یا نظرات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و بر اساس انگیزه های نועدوستی، تشریک مساعی و همکاری. سکوت نوع دوستانه، تعمدی و غیرمنفعلانه است که اساساً بر دیگران تمرکز و تاکید دارد. همچون رفتارهای شهروند سازمانی، سکوت نوع دوستانه رفتار با بصیرت و عقلایی است که نمی توان آن را از طریق فرمان و دستورات سازمانی به اجرا درآورد (پودساکوف و همکاران، ۲۰۰۵).

سلامت سازمانی

ریچارد بکهارد سازمان سالم را سازمانی می داند که براساس «مدیریت بر مبنای هدف» اداره میشود (برومند، ۱۳۸۳). و بروک آور مطرح می سازد مفهوم سازمان سالم که به منظور مفهوم سازی و جو سازمانی به کار می رود، مفهومی است که به عنوان یک متغیر مهم یا اثربخش سازمان مطرح می باشد (هوی و فیلمن، ۱۹۸۹).

مک فارلند (۱۹۹۵) نیز در زمینه سازمان سالم بیان می کند که «ایده سلامت بر زندگی، رشد و حیات تاکید دارد. سازمان سیستم پویایی است که نوسان تغییرات به طور مداوم تکامل سازمان و پس از آن نگرش، رفتار و زندگی تعداد زیادی از کارکنانش را شکل می دهد. یک سازمان حرفه ای وقتی سالم است که بتواند در محیط رقابتی و اغلب متخاصم پیشرفت کند».

ابعاد هفتگانه سلامت سازمانی

سلامت سازمان از دیدگاه هوی به هفت الگوی عمل و عکس العمل می پردازد که عبارتند از:

۱- یگانگی نهادی : اشاره می شود به توانایی سازمان در سازگاری با محیطش به طریقی که یگانگی، انجام و تمامیت برنامه های آموزشی خود را حفظ کند. کارکنان از فشارها و خواسته های نامعقول ارباب رجوع و شهروندان محافظت می شوند. سازمان در مقابل فشارهای عمومی

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ۱۳۱

شکننده نیست، وقتی خواسته‌های محیطی با برنامه‌های سازمان هماهنگ نیست (هوی و میسکل، ۱۳۷۱). در زمینه حمایت از کارکنان توسط هورالیک بیان می‌کند که (الف) او باید در مقابل ارباب رجوع از کارکنان حمایت کند. (ب) او باید در مقابل ارباب رجوعان از کارکنان حمایت کند. (شیرازی، ۱۳۸۳).

۲- نفوذ مدیر: توانایی مدیر سازمان به تأثیرگذاری بر رؤسا و مافوق خود، ترغیب آنها به توجه بیشتر به مسائل سازمان، مواجه نشدن با موانع اداری سلسله مراتبی، وابسته نشدن به مافوق است که همه اینها کلید رهبری اثربخش محسوب می‌شوند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱).

شما مجبور نیستید که ریاستان را دوست داشته باشید و او را تحسین کنید. همچنین نباید از وی متنفر باشید در هر حال، باید او را به گونه‌ای اداره کنید و در او نفوذ داشته باشید که بتواند منبعی برای موفقیت شخصی شما و موفقیت سازمان باشد (پیتراکر به نقل از لوبوف، ۱۳۸۲). لوبوف نکات مورد توجه برای نفوذ مدیر در فرادستان را به صورت زیر بیان می‌کند:

نکات خوب رفتار ریاستان را شخصاً ستایش کنید، از هدف‌هایش در حضور جمع و در خلوت حمایت کنید، کارهای روزمره و تکراری را به طور داوطلبانه انجام دهید (لوبوف، ۱۳۷۲).

۳- ملاحظه‌گری: به رفتار رهبری مدیر که باز و دوستانه است اشاره می‌کند. ملاحظه‌گری بازتاب رفتار حاکی از احترام، اعتماد متقابل، همکاری و پشتیبانی است. ملاحظه‌گری به معنای ملاحظه و خوش رویی مصنوعی و حساب‌گرانه نیست، بلکه توجه صادقانه نسبت به کارکنان به عنوان همکاران حرفه‌ای است (هوی و میسکل، ۱۳۷۱). خلیلی شورینی (۱۳۷۳) نیز در تعریف ملاحظه‌گری می‌نویسد: «ملاحظه‌گری یا مراعات عبارت است عوامل رفتاری مربوط به حمایت‌کنندگی رهبر، دوستی، جانبداری، مشارکت، و افرودستان، نمایندگی منافع فرودستان، باز بودن ارتباطات و به رسمیت شناختن مشارکت آنها. این رفتارهای «رابطه‌گرا» برای ایجاد و نگهداری و روابط خوب با فرودستان ضروری است» (همان).

مدیر در یک سازمان علاوه برداشتن رابطه دوستانه و گرم با کارکنان، اولیاء و ارباب رجوعان و قبول پیشنهاد های صحیح و به جای آنها، به رفاه شخصی هیئت آموزشی نیز توجه خاصی دارد. (وایلز، ۱۳۷۲).

۴- ساخت دهی : رفتار مدیر در مشخص کردن مناسبات و روابط کاری با کارکنان، انتظارات شغلی، استانداردهای عملکرد، روشهای انجام کار را به روشنی تعریف می کند. رفتار مدیر وظیفه مدار است و محیط کار ساخت مند و موفقیت مدارانه است. ساخت دهی، مثل ملاحظه گری، یک بعد مهم عملکرد رهبری اثربخش است (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده. ص: ۵۵).

کرم(۱۳۷۰) در تعریف ساخت دهی بیان می کند که «این بعد منعکس کننده درجه ای است که شخص نقش خود و زیر دستانش را برای نیل به هدف مشخص می کند و ساخت می دهد. یک نمره بالا در این بعد مشخص کننده افرادی است که در جهت دادن به فعالیتهای گروهی از رهگذر برنامه ریزی، انتقال اطلاعات، تعیین جدول زمانی، آزمایش عقاید جدید و غیره نقش فعال ایفا می کنند»(همان) .

۵- پشتیبانی منابع : فراهم کردن مواد و لوازم کاری سازمان و کارکنان به منظور اجرای مؤثر وظایف است . لوازم کاری به سهولت در دسترس قرار می گیرند و به درخواستهای کارکنان از این لحاظ به سرعت پاسخ داده می شود(هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده. ص: ۵۵)..

۶- روحیه : به حس جمعی دوستی، باز بودن و اعتماد متقابل بین کارکنان اشاره می کند. آنها یک واحد همبسته و منسجمی بوجود می آورند، که کار و فعالیت آموزشی خود را باشور و اشتیاق انجام می دهند. یکدیگر را دوست دارند و به کار خود عشق می ورزند، به یکدیگر کمک می کنند و نسبت به سازمان خود با احساس غرور، افتخار می کنند (هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده. ص: ۵۹).

روحیه ممکن است مثبت یا منفی باشد، روحیه مثبت را از آن کسانی می دانند که از کار و حرفه خود راضی هستند و فکرمی کنند که خدمت آنها، هم برای جامعه مفید و موثر بوده و با افراد شایسته ای در محیط کار خویش در ارتباط می باشند. روحیه منفی را از آن افرادی می دانند که یأس و بد بینی در آنان سایه افکنده و بی اعتمادی در گفتار و رفتار آنان مشاهده می گردد(صافی، ۱۳۸۷).

۷- تأکید علمی : به حدی که سازمان برتری علمی و فرهنگی را طالب بوده و برای نیل بدان تلاش می ورزد اشاره می کند. سازمان دارای استانداردهای عالی ولی قابل وصول، در

زمینه عملکرد تحصیلی ارباب رجوعان است و محیط یادگیری جدی و منظم است. مدیران، کارکنان و ارباب رجوعان برای نیل به موفقیت تحصیلی و علمی، به یک اندازه کوشش می کنند. کارکنان ارباب رجوعان خود را باور دارند و ارباب رجوعان با شور و حرارت به انتظارات آنان پاسخ می دهند. ارباب رجوعان به پیشرفت علمی و تحصیلی به عنوان یک هدف و کار عمده احترام می گذارند(هوی و میسکل، ۱۳۷۱: ترجمه سید عباس زاده. ص: ۵۶).

پیشینه تحقیق

- دانایی فرد و پناهی (۱۳۸۹) تحقیقی با عنوان "تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی" را انجام داده اند، نتایج نشان داد بین ابعاد جوسکوت (نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت و فرصت های ارتباطاتی) و نگرشهای شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان، رابطه معنی داری وجود (دانایی فرد و پناهی، ۱۳۸۹).
- رضا زاده کرمانی، (۱۳۹۰) پایان نامه ای تحت عنوان "بررسی تاثیر عوامل مدیریتی بر سکوت سازمانی (مطالعه موردی: شرکت توزیع نیروی برق شمال استان کرمان)" بوده است که برای آزمون فرضیات تحقیق از تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شده است که نتایج تحقیق رابطه معنی دار بین عوامل مدیریتی و سکوت سازمانی را نشان می دهد (رضا زاده کرمانی، ۱۳۹۰).
- دانایی فرد، فانی و براتی (۱۳۹۰)، تحقیقی با عنوان "تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی" را اجرا کردند. این پژوهش از نوع کمی و استراتژی آن همبستگی است. نتایج از تاثیر فرهنگ سازمانی(جو و رفتار سکوت) حکایت دارد.
- ذهیر و اردوغان (۲۰۱۱)، تحقیقی را با عنوان "رابطه بین سکوت سازمانی و رهبری اخلاقی از طریق عملکرد کارکنان" انجام دادند. نمونه ۶۷ آماری این تحقیق ۷۱۴ نفر از کارکنان شرکتهای ملی و بین المللی در ترکیه بود. تمامی فرضیه ها تایید شد و حاکی از وجود رابطه ومعنادار بین متغیرهای تحقیق بود.

- آهنچیان و مفیدی (۱۳۸۲) پژوهشی تحت عنوان رابطه مهارتهای ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی، به روش پیمایشی در دانشکده های دانشگاه فردوسی مشهد انجام دادند. نتایج تحقیق و تحلیل یافته ها ضمن تایید وجود رابطه میان دو متغیر نشان داد مدیرانی که دارای مهارتهای ارتباطی بالاتری هستند، از دانشکده هایی با سلامت سازمانی مناسبتری برخوردارند.

چهارچوب مفهومی تحقیق

در این تحقیق سکوت سازمانی به عنوان متغیر مستقل و سلامت سازمانی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. که چارچوب نظری این تحقیق بصورت نمودار شماره (۱) است.

فرضیه های پژوهش :

فرضیه اصلی: بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۱: بین سکوت تدافعی و سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲: بین سکوت فرا اجتماعی و سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه فرعی ۳: بین سکوت انفعالی و سلامت سازمانی با رویکرد تعالی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

روش تحقیق:

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ۱۳۵

این تحقیق از لحاظ نوع هدف کاربردی است و با در نظر گرفتن موضوع پژوهش که رابطه بین سکوت سازمانی و سلامت است، روش تحقیق در این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می باشد.

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان یک دانشگاه نظامی می باشد. در حقیقت جامعه آماری شامل تمامی افرادی هستند که در بیمارستان شهید مدنی شهرستان خوی مشغول به فعالیت هستند که جمعاً ۲۰۰ نفر می باشند. از آن جایی که این جامعه آماری تحقیق محدود می باشد، تعداد نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران در جامعه محدود محاسبه شده است که ۱۳۲ نفر می باشد. همچنین روش نمونه گیری در دسترس می باشد. برای جمع آوری اد ها از پرسشنامه ای استفاده شد که شامل ۳ بخش بود، بخش عمومی که جنسیت، سن، سابقه شغلی، میزان تحصیلات و وضعیت تاهل را نشان می دهد و دو بخش دیگر که شامل دو پرسشنامه برای بررسی متغیرهای سکوت سازمانی و سلامت سازمانی بعنوان ابزار اصلی گردآوری داده ها استفاده شد. پرسشنامه سکوت سازمانی شامل ۱۷ سوال بسته می باشد. همچنین پرسشنامه سلامت سازمانی بر اساس پرسشنامه هوی و فیلمن تدوین شده است و دارای ۴۴ سوال است. سوالات این پرسشنامه ها بر اساس طیفی از پاسخ ها از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم طرح ریزی شده اند. قلمروی موضوعی تحقیق پیشرو محدود به بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی می شود و نیز قلمروی مکانی تحقیق، بیمارستان شهید مدنی شهرستان خوی و قلمرو زمانی تحقیق، تابستان سال ۱۳۹۴ می باشد.

در این تحقیق از نظرات اساتید راهنما و مشاور استفاده گردید و در نهایت با استفاده از نظرات آنها پرسشنامه نهایی با روایی محتوای بالا تهیه شد و در بین جامعه آماری توزیع گردید. روش به کار رفته در این پژوهش برای محاسبه اعتبار پرسشنامه، روش آلفای کرونباخ می باشد، برای تعیین آلفای کرونباخ تعداد ۳۰ پرسشنامه بین جامعه آماری توزیع شده است و با استفاده از نرم افزار SPSS میزان آلفا کرونباخ بخش سکوت سازمانی ۰,۸۴ و بخش سلامت سازمانی ۰,۸۷ درصد برآورد شده است. همچنین آزمون فرضیه های تحقیق از طریق تجزیه و تحلیل داده ها با بهره گیری از نرم افزار لیزرل و معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) انجام شده است.

ویژگی های جمعیت شناختی:

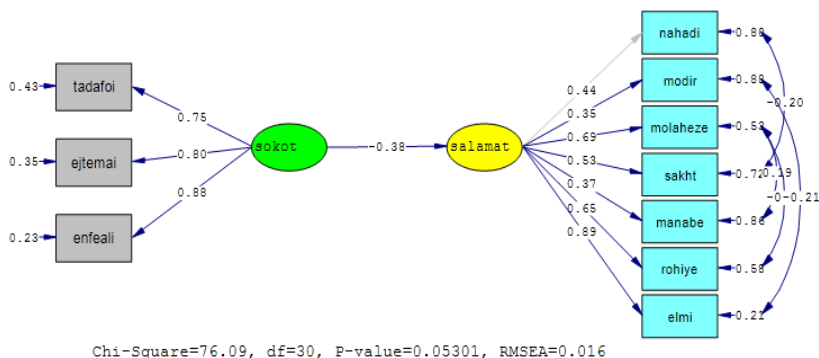
در این قسمت با ارائه آماره های توصیفی به بررسی ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری تحقیق پرداخته می شود.

جدول ۱- ویژگی های جمعیت شناختی

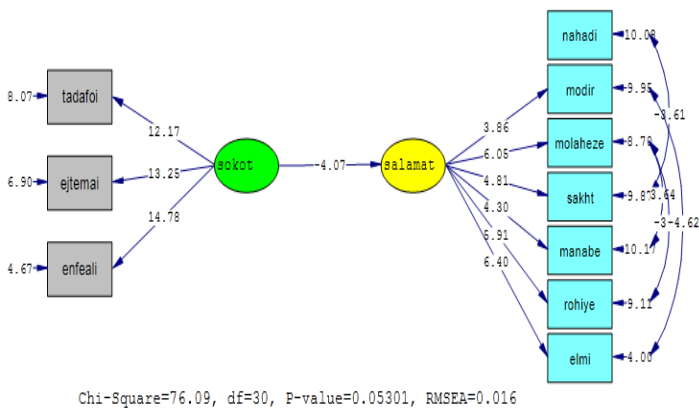
ویژگی	شرح	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۴۹	۳۷,۱
	مرد	۸۳	۶۲,۹
سن	۲۰-۳۰ سال	۵۰	۳۷,۸۷
	۳۱-۴۰ سال	۳۶	۳۶
	۴۱-۵۰ سال	۲۷	۲۷
	بالتر از ۵۰ سال	۱۹	۱۹
سنوات	۱-۵ سال	۱۶	۱۲,۱۲
	۶-۱۰ سال	۳۰	۲۲,۷۲
	۱۱-۱۵ سال	۲۱	۱۵,۹
	۱۶-۲۰ سال	۱۸	۱۳,۶
تحصیلات	۲۱-۲۵ سال	۲۲	۱۶,۶۶
	۲۶-۳۰	۲۵	۱۸,۹۳
	مجرد	۴۰	۳۰,۳
	متاهل	۹۲	۶۹,۶۹
جمع کل	دیپلم و پایین تر	۱۲	

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ۱۳۷

جهت دست یابی به هدف تحقیق، در ابتدا به بررسی برازش مدل کلی تحقیق پرداخته شده است، که جهت انجام این کار از تحلیل عاملی توسط نرم افزار LISERL استفاده شده است. که در ذیل مدل در حالت تخمین استاندارد (ضرایب استاندارد) و ضرایب معناداری (عدد معناداری) نشان داده شده است.



شکل شماره (۲): مدل سازی معادلات ساختاری (تخمین استاندارد)



شکل شماره (۳): مدل سازی معادلات ساختاری (عدد معناداری)

از آنجا که شاخصهای برازش به دست آمده، بالاتر از حد مجاز هستند و بر اساس شکل ۶های شماره (۲) و (۳) می توان گفت مدل مفهومی از برازش مطلوبی برخوردار است یعنی داده های جمع آوری شده روابط مدل مفهومی را به خوبی تبیین میکنند.

جدول شماره (۱): نتایج تحلیل مسیر (مدل ساختاری)

فرضیه	مسیر	تخمین استاندارد	میزان معناداری	نتیجه
اصلی	سکوت سازمانی - سلامت سازمانی	۰,۳۸ -	۴,۰۸ -	تایید
فرعی اول	سکوت تدافعی - سکوت سازمانی - سلامت سازمانی	(۰,۷۵)(۰,۳۸) -	(۱۲,۱۷)(۴,۰۷) -	تایید
فرعی دوم	سکوت فرا اجتماعی - سکوت سازمانی - سلامت سازمانی	(۰,۸۰)(۰,۳۸) -	(۱۳,۲۵)(۴,۰۷) -	تایید
فرعی سوم	سکوت انفعالی - سکوت سازمانی - سلامت سازمانی	(۰,۸۸)(۰,۳۸) -	(۱۴,۷۸)(۴,۰۷) -	تایید

بحث و نتیجه گیری:

فرضیه اصلی اول

نتایج آزمون تحلیل مسیر نشان می دهد که ضریب همبستگی بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی در نمونه آماری ۰/۳۸- است و سطح معنی داری آزمون برابر ۴,۰۷- است که با مقایسه آن با ۱,۹۶- می توان گفت که بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی رد شده و فرضیه اصلی پژوهش تأیید می گردد. با توجه به این امر با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا نمود که بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی وجود دارد و اینکه با افزایش (کاهش) میزان سکوت سازمانی، میزان سلامت سازمانی کاهش (افزایش) خواهد یافت. بنابراین اگر کارکنان با موانعی در زمینه خواسته های شغلی خود روبه رو شوند یا به عبارتی از طرف مدیران تحویل گرفته نشوند، دچار سرخوردگی های شغلی و گوشه گیری در سازمان خود خواهند شد و یا اگر کارکنان بنا به هر دلیلی نتوانند و یا مایل نباشند ایده ها، نظرات و اطلاعاتی را که برای بهبود کار و کار سازمانی دارا می باشند بیان کنند، منجر

به اوضاع و حالاتی می‌تواند که بر اساس نتایج این تحقیق می‌توان ادعا کرد سلامت سازمانی به خطر خواهد یافت و این نیز کار سازمانی و مواردی مانند کارایی و اثربخشی را می‌تواند به خطر بیندازد. بنابراین مسئولین و دست‌اندرکاران سازمانی باید شرایطی را فراهم کنند که کارکنان راحت و بدون هیچ دغدغه‌ای به بیان نظرات و ایده‌های خود بپردازند. با توجه به اینکه در ادبیات تحقیق نمی‌توانیم تحقیقی مشابهی، در رابطه با مقایسه نتایج پیدا کنیم، نتایج این تحقیق را نمی‌توان با تحقیقی دیگری قیاس کرد.

فرضیه فرعی اول

نتایج آزمون همبستگی نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین سکوت تدافعی و سلامت سازمانی در نمونه آماری (۰,۷۵)(۰,۳۸-) است و سطح معنی‌داری آزمون برابر (۱۲,۱۷)(۴,۰۷-) است که با مقایسه آن با ۱,۹۶- می‌توان گفت که بین سکوت تدافعی و سلامت سازمانی رابطه معنی‌دار وجود دارد. در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین سکوت تدافعی و سلامت سازمانی رد شده و فرضیه فرعی اول پژوهش پذیرش می‌گردد. با توجه به اینکه در ادبیات تحقیق مورد مشابهی یافت نشد نمی‌توان نتایج این تحقیق را با هیچ تحقیق دیگری قیاس کرد.

فرضیه فرعی دوم

نتایج آزمون همبستگی نشان می‌دهد که ضریب همبستگی سکوت فرا اجتماعی و سلامت سازمانی در نمونه آماری (۰,۸۰)(۰,۳۸-) است و سطح معنی‌داری آزمون برابر (۱۳,۲۵)(۴,۰۷-) است که با مقایسه آن با ۱,۹۶- می‌توان گفت که بین سکوت فرا اجتماعی و سلامت سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه بین سکوت فرا اجتماعی و سلامت سازمانی رد شده و فرضیه فرعی دوم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه در ادبیات تحقیق نمی‌توانیم تحقیقی مشابهی، در رابطه با مقایسه نتایج پیدا کنیم، نتایج این تحقیق را نمی‌توان با تحقیقی دیگری قیاس کرد.

فرضیه فرعی سوم

نتایج آزمون همبستگی نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین سکوت انفعالی و سلامت سازمانی در نمونه آماری (۰,۸۸)(۰,۳۸-) است و سطح معنی‌داری آزمون برابر (۱۴,۷۸)(۴,۰۷-) است که با

مقایسه آن با ۱,۹۶- می توان گفت که سکوت انفعالی و سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد. در حالت کلی فرض صفر یعنی عدم وجود رابطه سکوت انفعالی و سلامت سازمانی تایید شده و فرضیه فرعی سوم پژوهش تأیید می گردد. با توجه به این امر با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا نمود که بین سکوت انفعالی و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد و اینکه با افزایش (کاهش) میزان سکوت انفعالی، میزان سلامت سازمانی نیز کاهش (افزایش) خواهد یافت. بنابراین اگر کارکنان، کارکنانی باشند که از مشخصات آنها مشارکت کم، اهمال، مسامحه، غفلت و رکود باشد می توان نتیجه گرفت که این کارکنان بر اساس نوعی رضایت و تسلیم به خودداری از ارائه ایده ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه خواهد پرداخت که این نوع خودداری و سکوت نوعی رفتار کنارگیرانه است و حالتی انفعالی دارد که می تواند برای سلامت سازمانی و پیامدهای آن مانند اثربخشی، نوآوری و ... مضر باشد. با توجه به اینکه در ادبیات تحقیق نمی توانیم تحقیقی مشابهی، در رابطه با مقایسه نتایج پیدا کنیم، نتایج این تحقیق را نمی توان با تحقیقی دیگری قیاس کرد.

پیشنهادهات

بر اساس فرضیه فرعی اول جهت کاهش سکوت، مواردی زیر به مدیران و دست اندازان ارائه می گردد :

تدوین آیین نامه ای برای حمایت از نظرات کارکنان و تشویق کارکنان به ارائه آنها.

استقرار سیستم تریبون آزاد بدون کوچکترین استرس و نگرانی و ترس از بیان آزاد عقاید.

بر اساس فرضیه فرعی دوم در جهت کاهش سکوت فرا اجتماعی و افزایش سلامت سازمانی پیشنهاد می گردد:

تشکیل کارگاه های آموزشی مهارت های برقراری ارتباط برای مدیران و سرپرستان.

اتخاذ شرایطی برای جلوگیری از هم نوایی با جمع و عارضه گروه اندیشی.

بر اساس فرضیه فرعی سوم برای کاهش سکوت انفعالی پیشنهاد می گردد که موارد زیر صورت گیرد:

شناسایی توانمندی ها و قابلیت های افراد و استفاده از آنها در امور اجرایی و تصمیم گیری.

واکاوی و تحلیل تاثیر سکوت سازمانی در ۱۴۱

شناخت ویژگی های فردی و شخصیتی افراد جهت واگذاری مسئولیت به آنها.

رابطه بین سکوت سازمانی و سلامت سازمانی معنادار به دست آمد، بنابراین جهت کاهش سکوت سازمانی و افزایش سلامت سازمانی پیشنهاد می گردد:

استقرار سیستم پاداش دهی برای نظرات و پیشنهادات خلاق.

تغییر فرهنگ سازمانی در جهت دست یابی به موقعیت سازمان های یادگیرنده و یادگیری سازمانی.

منابع

زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه و سیار ابوالقاسم. (۱۳۹۰). "سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها". فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۱، ص ۱۰۴-۷۷.

برومند، زهرا. (۱۳۸۳). بهبود بازسازی سازمان، فنون علوم رفتاری. تهران، نشرهود.

دانایی فرد، حسن و پناهی، بلال. (۱۳۸۹). "تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی". پژوهش نامه مدیریت تحول؛ سال دوم، شماره ۳.

آهنچیان، محمد رضا و رمضانعلی منیدری. (۱۳۸۲). رابطه مهارتهای ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۱، صص ۸۴-۱۱.

دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی و آذر، عادل. روش شناسی پژوهش در مدیریت: رویکردی جامع. چاپ دوم، انتشارات صفار، تهران، ۱۳۸۸.

دانایی فرد، حسن؛ فانی، علی اصغر و براتی، الهام. (۱۳۹۰). "تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی". چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۸، صص ۸۲-۶۱.

دیویس، استانلی. (۱۳۷۳). مدیریت فرهنگ سازمان، ترجمه ناصر میرسپاسی و پریچهر معتمد گرجی، تهران، انتشارات مروارید.

۱۴۲..... فصلنامه «مدیریت سرمایه انسانی دفاعی»، سال چهارم، شماره ۱۲، زمستان ۱۴۰۲
رضازاده کرمانی. (۱۳۹۰). "بررسی تاثیر عوامل مدیریتی بر سکوت سازمانی (مطالعه موردی:
شرکت توزیع نیروی برق شمال استان کرمان). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
لوبوف، مایکل. (۱۳۷۲). بزرگترین اصل مدیریت در دنیا، ترجمه مهدی ایران نژاد، تهران، انتشارات
مدیران.
هوی، وین ک، و میسکل، سیل. (۱۳۷۱). تئوری، تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه
میرمحمد سید عباس زاده، اورمیه، انتشارات دانشگاه اورمیه، چاپ اول.

Bagheri, Ghodratollah. Zarei, Reihaneh and Nik Aeen, Mojtaba. (۲۰۱۲).
"Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors)".
Ideal Type of Management, Vol. ۱, No. ۱, PP. ۴۷- ۵۸

Barnard, Chester .I. (۲۰۰۴). The Functions of the Executive. Harvard
University Press.

Brinsfield, C.T., Edwards, M.E., & Greenberg, J. (۲۰۰۹). "Voice and
Silence in Organizations". Historical Review and Current
Conceptualizations, Emerald Group Publishing Limited, pp.۳-۳۳

Dan, I, Jun, w. and Jiu-cheng, m. (۲۰۰۹), "organizational silence; a survey
on employees working in a Telecommunication Company."

Fletcher, D. and T. Watson. (۲۰۰۷). "Voice, silence and business of
construction: loud and quiet voices in the construction of personal,
organizational and social realities". Organization Journal, pp: ۱۷۵-۱۵۵

Francesca Gambarotto, Alberto Cammozzo. (۲۰۱۰). "Dreams of silence:
Employee voice and innovation in a public sector community of practice".
Innovation: Management, Policy & Practice: Vol. ۱۲, Public Sector
Innovation, pp. ۱۶۶-۱۷۹

Greenberg, J. and Edwards, M. S. (۲۰۰۹). Voice and Silence in
Organizations, Bingley, UK: Emerald Press.

Hazen, M.A. (۲۰۰۶). "Silences, perinatal loss and polyphony: a post modern perspective". *Journal of Organizational Change Management*, ۱۹(۲): ۲۳۷-۲۴۹

Henriksen, K. and E. Dayton. (۲۰۰۶). "Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety". *HSR: Health Services Research*, ۴۱: ۴, Part II, ۱۵۳۹-۱۵۵۴

Hoy, wayn. K, fildman. John. (۱۹۸۹). Secondary school climate a revision of ohi. *Editational administration quarterly*, vol,۲۳ . Number ۲

Hoy, wk.woolfolk, a. (۱۹۹۳). Scoohs manager's motivations of efficiency and organizational health. *Elementary school jornal*. Vol ۴۲. Number ۱۱

Liu, D., J. Wu and J. Ma. (۲۰۰۹). "Organizational silence; a survey on employees working in a telecommunication company". *IEEE Xplore.ieee.org*. Telecommunication Company. *IEEE Xplore.ieee.org* .

McGowan, A.R. (۲۰۰۲). "Organizational Discourses: Sounds of Silence". A thesis submitted to the Faculty of graduate studies in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy, Schulich School of Business, York University, and Toronto.

Miles, mattew.b. (۲۰۰۶). Planned cheng and organizational health-th, figure and ground. In Fred d. carver and Thomas sergioivanni. *Organizations and human behavior*. New York. Mc graw-hill.

Morrison, E. and F. Milliken. (۲۰۰۰). "Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World". *Academy of Management Review*, ۲۵(۴): ۷۰۶-۲۵

Pentilla, Chris. (۲۰۰۳), "Get Talking", *Entrepreneur Nov*, pp ۲۵

Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (۲۰۰۱). 'Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice'. In Rowland, K. M.

and Ferris, G. R. (Eds), Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. ۲۰. New York: JAI Press, ۳۳۱-۶۹

Sergiovanni, thomas.j.add starrat, robbert.j. (۲۰۰۳). Motivatiom and job, Fifth edit-ion.mergw hill.

Shojaie, Samereh, Zarei Matin, Hasan & Barani, Ghasem. (۲۰۱۱), “Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of it”, Procedia - Social and Behavioral Sc iences, ۳۰, pp ۱۷۳۱- .۱۷۳۵

Subra Tangirala. (۲۰۰۸). “Employee Silence on Critical Work Issue”. Podcast Organizational Behavior Division of the Academy of Management.

Tulubas, Tijen and Cleep Cevat. (۲۰۱۲). “Effect of perceived procedural justice on faculty members’ silence: the mediating role of trust in supervisor”. Procedia - Social and Behavioral Sciences ۴۷, ۱۲۲۱ – ۱۲۳۱. Available online at www.sciencedirect.com.

ZEHİR, Cemal & ERDOĞAN, Ebru. (۲۰۱۱). “The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership through Employee Performance”. Procedia Social and Behavioral Sciences ۲۴(۲۰۱۱) ۱۳۸۹- .۱۴۰۴

Organizational silence of one of the variables related to human resources

Seyed Saeed Hossaini, Mohammad Mahdi, Askhar Kalhori, Seyed Alireza Motahari

:Abstract

Background and Aim: Organizational silence of one of the variables related to human resources is due to the importance of the interest to the researchers is located there and a lot of it can be fitted both on negative aspects of enterprise and then later have the individual accordingly, this study examines the relationship between the enterprise-organizational health and silently fitted deals. The population of this study was to military individuals were selected according to the ۱۳۲ and ۲۰۰ university of between formula, the finite population Cochran and responded to a questionnaire on organizational health and organizational silence. Data obtained using the software SPSS and LISREL software for inferential statistics and tests of structural equation path analysis was used to examine the proposed relationships is used. The results showed that the relationship between organizational silences, silence, passivity, silence and silenced defensive significant negative social and organizational health. Thus, the importance of organizational and institutional silence on the negative impact that corporate managers should analyze their subject these variables further consideration.

Keywords: Organizational Silence, defensiveness silence, Meta social .silence, passivity silence and organizational health