

بررسی تأثیر جوسازمانی بر سکوت سازمانی؛ مطالعه‌ی موردی دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد

سید احمد هاشمی^۱

تاریخ دریافت: ۹۵/۰۶/۱۰ تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۱۵

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر جوسازمانی بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد انجام شد. این پژوهش از لحاظ نوع هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه‌ی گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش متشکل از ۸۴ نفر از اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد در سال تحصیلی ۱۳۹۵/۱۳۹۶ بود. جهت انتخاب نمونه از روش سرشماری استفاده شد و بدین ترتیب هر ۸۴ نفر عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه جوسازمانی مبتنی بر مطالعات هالپین و کرافت (۱۹۶۳) و پرسشنامه سکوت سازمانی و کولا و بورداس (۲۰۰۵) استفاده شده است. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه‌ها به تأیید متخصصان رسیده و پایایی آن‌ها که حاصل اجرای آزمون با فاصله‌ی دو هفته‌ای بین ۳۰ نفر بود با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برآورد شد که برای پرسشنامه‌ی مربوط به جوسازمانی برابر ۰.۷۸ و برای پرسشنامه‌ی مربوط به سکوت سازمانی برابر ۰.۸۳ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از تحلیل رگرسیون در سطح معناداری ۰.۰۵ استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با ارتقای یک واحد از جوسازمانی ۰.۹۹۰ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی افزایش پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. همچنین نتایج نشان داد؛ که ابعاد جوسازمانی دستوری، تحدیدی، تظاهر به کار، بی‌علاقگی و فاصله‌گیری تأثیر معناداری بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد دارد. بر این اساس به منظور تشویق اعضای هیئت علمی به آوای سازمانی می‌بایست؛ جوسازمانی حاکم بر دانشگاه جوی منعطف، توانمندساز، پویا و منعطف باشد.

واژگان کلیدی: جوسازمانی، سکوت، آموزش عالی، سازمان، اعضای هیأت علمی

مقدمه

آموزشی عالی به‌عنوان یک سیستم اجتماعی باز ناچار است برای بقای معنادار (مفید و مؤثر) خود در شرایط پیچیده و متحول محیط راهبردی، به‌گونه‌ای تنوع یابد و رفتار کند که زمینه‌ساز خود بوم سازمان‌دهی فعال، پویا و مستمر سیستم آموزش عالی شود تا در نتیجه‌ی آن این سیستم بتواند در موضع یک سیستم پیشرو در روند پر شتاب تحولات ملی، منطقه‌ای و جهانی قرار گیرد (ترک‌زاده، ۱۳۹۱). بهره‌وری و توسعه هر سازمانی تا حد زیادی به کاربرد صحیح منابع انسانی وابسته است؛ از این رو مدیران بصیر همواره مترصد آن‌اند تا افراد توانمند را شناسایی کرده و آن‌ها را برای تصدی مشاغل مهم در حوزه‌ی مسئولیت خود جذب کنند؛ موفقیت در این امر مستلزم اهتمام مدیران به مدیریت صحیح و دقیق فراگردهای برنامه‌ریزی منابع انسانی، تحلیل نیازهای سازمان به نیروی انسانی و برنامه‌ریزی برای رفع این نیازهاست (رضاییان، ۱۳۹۰). در این سازمان‌ها مدیران به‌طور فزاینده‌ای از کارکنان خود تقاضا دارند که نوآور بوده، به اظهار نظر پرداخته و به دلیل رقابت هرچه بیشتر، انتظارات بالاتر مشتریان و تمرکز بیشتر بر کیفیت که نشان دهند دنیای در حال تغییر است، احساس مسئولیت داشته باشند. مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند. تصور آن‌ها این است که وقتی شخصی در یک محل استخدام می‌شود باید تمام شرایط آن سازمان را بپذیرد، ولی به تدریج کارکنان علاقه‌مند به انجام کارهای با مفهوم و خواهان استقلال بیشتری در کار خود هستند تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آن‌ها دست دهد و اگر با موانعی در زمینه خواسته‌های شغلی خود روبه‌رو شوند دچار سرخوردگی‌های شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به نوبه‌ی خود منجر به پدیده‌هایی مثل سکوت سازمانی و رکود سازمانی می‌شود (زارعی متین، ۱۳۹۰).

سکوت سازمانی ممکن است به اشکال مختلف، مانند سکوت دسته‌جمعی در جلسات، میزان مشارکت کم در طرح‌های پیشنهادی، میزان پایین صدای جمعی و... باشد و اثرات

مضر بر تصمیم‌گیری و فرایندهای تغییر داشته باشد (لئو^۱ و همکاران، ۲۰۰۹). سکوت فقط به معنای سخن نگفتن نیست بلکه می‌تواند به معنای ننوشتن، حاضر نشدن، نشیندن و نادیده گرفتن هم باشد، سکوت همچنین شامل صحبت یا نوشته‌ای بدون اعتبار و سندیت هم است. علاوه بر آن خاموش‌سازی می‌تواند اشاره به ساکت کردن، سانسور، بازداری و سرکوب، حاشیه‌نشین‌سازی، ناچیزشماری، محرومیت و دیگر شکل‌های تخفیف و کاستن داشته باشد (فلنچر و اتسون^۲، ۲۰۰۷). در این رابطه جوسازمانی به‌عنوان ادراکات مشترک و مضمون مربوط به خط‌مشی‌ها، عملکردها و رویه‌هایی که کارکنان تجربه کرده و رفتارهایی از کارکنان که در ارتباط با تشویق، حمایت و انتظارات آنان است، تعبیر می‌گردد که می‌تواند بر پیامدهای سازمانی سکوت سازمانی کارکنان تأثیر بگذارد (آقایی و همکاران، ۱۳۹۴). سازمان‌های امروزی، نیازمند کارکنانی هستند که به‌طور پیوسته ایده‌ها، باورها، دانش و تجربه خود را در سازمان راحت و آزاد تسهیم نمایند (لئو و همکاران^۳، ۲۰۰۹: ۶۸)؛ اما گاهی با وجود آنکه کارکنان برای سازمان ایده‌های حیاتی دارند، ترجیح می‌دهند، ایده‌های خود را مطرح نکنند، که این مسئله منجر به مشکلاتی برای سازمان‌ها می‌شود. یکی از دلایل شکست برنامه‌های مدیریت تغییر و به‌طور کلی یکی از موانع اصلی توسعه در سازمان، فقدان اطلاعات است که مورریسن و میلیکان^۴ (۲۰۰۰) از این پدیده به‌عنوان سکوت سازمانی^۵ یاد کرده‌اند.

سکوت سازمانی می‌تواند اثرات مضر را بر فرآیند تصمیم‌گیری و تغییر داشته باشد. این امر توسط ممانعت و جلوگیری از ارائه بدیل‌های متفاوت، بازخورد منفی و یا اطلاعات صحیح ایجاد می‌شود. بر این اساس با توجه به اینکه تاکنون هیچ‌یک از آثار علمی، به بررسی تفصیلی تأثیر سبک مدیریت بر ایجاد سکوت سازمانی نپرداخته‌اند. گاهی اوقات افرادی که می‌بایست حقایق را بیان کنند از خشم مدیر می‌ترسند، به‌ویژه زمانی که شیوه

-
1. Liu
 2. Flecher & Watson
 3. Liu & et al.
 4. Morrison & Milliken
 5. organizational silence

اصلی مدیر آمرانه یا پیشتازانه است. هر کسی که برای چنین مدیریتی حامل خبر بدی باشد به جرم رساندن پیام، به شکلی نمادین اعدام خواهد شد. در چنین اوضاعی، افراد به خاطر ترس از گستاخ قلمداد شدن بر ضد خط‌مشی‌های گروه حرفی نمی‌زنند. آنان برای اینکه خوش‌بین به نظر آیند، حقایق منفی را کنار می‌زنند. این بیماری ممکن است واگیردار باشد و در سازمان و در تمام سطوح مدیریتی منتشر شود. نتیجه طبیعی این امر خرسند نگه‌داشتن رئیس است که تمایل گسترده‌ای را به دادن بازخوردهای مثبت و پنهان کردن نکات منفی در افراد ایجاد می‌کند و مانع انتقال اطلاعات به سطوح بالای سازمان می‌شود (دنیز و همکاران، ۲۰۱۳).

سکوت سازمانی، با محدود کردن اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر در ارتباط است. این مشکلی است که هم‌اکنون گریبان‌گیر سازمان‌ها است و باعث می‌شود که بیشتر سازمان‌ها از اظهارنظر خیلی کم کارکنان رنج ببرند. زمانی که چنین اتفاقی می‌افتد کیفیت تصمیم‌گیری و میزان انجام تغییر کاهش می‌یابد. همچنین سکوت سازمانی به‌وسیله ممانعت از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه‌سازمانی مؤثر می‌شود، از این‌رو سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را نخواهد داشت (میلر^۲، ۲۰۰۶). در این رابطه همان‌طور که بیان شد؛ جوسازمانی به‌عنوانی متغیری اساسی است که می‌تواند آوا یا سکوت سازمانی را در پی داشته باشد.

چن و هوانگ (۲۰۰۷) جوسازمانی را شیوه‌های متداول، باورهای مشترک و نظام‌های ارزشی که در سازمان جاری است، تعریف کرده‌اند. برای افراد درون سازمان، جوسازمانی به‌صورت مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و انتظارات است که الگوهای کلی فعالیت‌های سازمانی را توصیف می‌کند.

جوسازمانی ویژگی نسبتاً بادوامی از سازمان است که موجب تمایز آن سازمان از سایر سازمان‌ها می‌شود و متضمن ادراک جمعی متجلی شده در عواملی چون استقلال، اعتماد و پیوستگی، حمایت، هویت، شناسایی، ابداع و بی‌طرفی است و از طریق تعامل‌های بین

اعضاء ایجاد می‌شود، به‌عنوان مبنایی جهت تفسیر موقعیت مورد استفاده قرار می‌گیرد و منعکس‌کننده هنجارها، ارزش‌ها، طرز تلقی‌ها و نگرش‌ها از فرهنگ سازمانی است و همچنین به‌عنوان منبعی مؤثر و با نفوذ جهت شکل‌دهی رفتار عمل می‌کند. جوسازمانی دارای مؤلفه‌هایی است از جمله روحیه گروهی، ملاحظه‌گری یا مراعات، نفوذ و پویایی، تأکید بر تولید. مزاحمت، صمیمیت، بی‌علاقگی، و فاصله‌گیری، جوسازمانی نیز مانند دیگر مفاهیم دارای رویکردهایی است که عبارت‌اند از ۱- رویکرد ساختاری ۲- رویکرد ادراکی ۳- رویکرد تعاملی؛ و ۴- رویکرد فرهنگی (جهانیان و حسینی، ۱۳۹۴).

جوسازمانی عبارت است از مجموعه‌ای از حالات، خصوصیات یا ویژگی‌های حاکم بر یک سازمان که آن را گرم، سرد، قابل اعتماد، غیرقابل اعتماد، ترس‌آور و یا اطمینان‌بخش، تسهیل‌کننده یا بازدارنده می‌سازد و سبب تمایز دو سازمان مشابه از هم می‌شود. (حیدری، عسکریان و دویبی، ۱۳۸۹). جوسازمانی مناسب می‌تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان و بهبود روحیه و مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و ازدیاد خلاقیت و نوآوری آنان و نیز ایجاد فضای کارآفرینی مؤثر بوده و به‌عنوان یک منبع سلامت روانی کارکنان به حساب آید، باین‌وجود جوسازمانی نامناسب می‌تواند منبع عمده فشار روانی باشد که اگر این فشارهای روانی در سازمان بیش‌ازحد باشد همچون آفتی نیروها را تحلیل داده، اهداف سازمانی را تهدید کرده و به کاهش کیفیت عملکرد فرد منجر می‌شود. (دهدشتی و همکاران، ۱۳۹۱). از آنجا که نیروی انسانی به‌مثابه باارزش‌ترین سرمایه‌های سازمانی هستند. ساختارهای سازمانی جدید رو به تغییر نهاد و سازمان‌ها و منابع انسانی‌شان تحت تأثیر تهدیدهای مختلفی قرار گرفته‌اند که از آن جمله می‌توان به پدیده سکوت سازمانی اشاره نمود. اگر بر دهان کارکنان مهر سکوت زده شود، موتور مولد دانش سازمانی از کار خواهد ایستاد. وقتی نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی سکوت نماید مدیریت خطر بزرگی را باید احساس کند. (شاهزاده و احمدی، ۱۳۸۹).

با توجه به این‌که زبان ابزار تعامل انسان‌ها در سازمان‌ها است، همین کارکنان هستند که به‌عنوان سرمایه استراتژیک و عامل حیات‌بخش در سازمان به‌منزله متولیان رصدخانه سازمانی نقش ایفا می‌کنند، مسائل فراروی سازمان و مدیران را شناسایی کرده و برای حل

آن‌ها راه‌حل ارائه می‌دهند. وقتی که کارکنان سکوت سازمانی را فرامی‌گیرند رکود و بی‌حرکی در شبکه‌های فیزیکی و اجتماعی آن‌ها رسوب می‌کند و مزیت رقابتی سازمان بی‌معنا می‌شود. همچنین این پدیده رفتاری به‌وسیله ممانعت از بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه سازمان می‌شود، که این امر در نهایت به عدم توانایی سازمان در بررسی و تصحیح خطاها منجر می‌گردد، اهمیت پرداختن به موضوع سکوت را در سازمان آشکار می‌سازد. شناسایی عوامل مؤثر بر و تلاش به‌منظور رفع آن‌ها می‌تواند شرایط ابراز عقاید، بیان ایده‌ها و ارائه نظرات را در کارکنان تسهیل نموده و قدرت روحیه کار تیمی را افزایش داده و بالطبع سازمان‌ها می‌توانند با بهره‌مندی از مشارکت فعالانه و انجام وظایف به‌صورت تیمی که به بهبود عملکرد منجر می‌شود، مسیر رشد، تعالی و موفقیت خود را با سرعت بیشتری طی کنند. لذا بررسی چرایی وجود سکوت سازمانی در ارتباط با جوسازمانی، شالوده پروژه حاضر را پی‌ریزی نمود. با شناخت چرایی تأثیر جوسازمانی بر ایجاد سکوت سازمانی، می‌توان گام‌هایی در جهت تغییر وضعیت فعلی برداشت.

در رابطه با نقشی که جوسازمانی در ایجاد سکوت سازمانی دارند؛ تحقیقاتی انجام شده است، از جمله:

دامغانیان و روزبان (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی علت سکوت کارکنان در ارتباط با مدیر مستقیم: کاربرد پژوهش آمیخته» دریافته‌اند که سبک رهبری با سکوت کارکنان در سازمان رابطه مثبت و معنی‌دار دارد.

هنیفی (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی اثرات ارتباطات سازمانی بر اثرات سکوت سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی استان کردستان پرداخت. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که بین رابطه سازمانی و میزان سکوت سازمانی کارکنان با هم رابطه وجود دارد و از آنجایی که مقدار این رابطه مثبت است نتیجه گرفت کارکنانی که میزان سکوت سازمانی بالایی دارند کمتر از رابطه سازمانی برخوردارند.

صلواتی و همکاران (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان «ارتباطات اثربخش و سکوت سازمانی در شبکه بانکی کشور، مورد مطالعه: شهرستان سنندج» به این نتیجه رسیدند که ارتباط

معناداری بین ارتباط اثربخش سازمانی و سکوت سازمانی در جامعه‌ی مورد بررسی وجود دارد.

نصر اصفهانی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۲) به بررسی رابطه هویت سازمانی و سکوت با استفاده از پرسشنامه سکوت و کولا پرداختند و به کمک ضریب همبستگی پیرسون ارتباط معنی دار دو متغیر مذکور را مورد تأیید قرار دادند و هر یک از مؤلفه‌های مؤثر هویت سازمانی را با آزمون فریدمن رتبه‌بندی کردند. نتایج آزمون فریدمن به ترتیب تأثیر عضویت، وفاداری و شباهت را بر سکوت سازمانی نشان داد.

افخمی اردکانی و خلیلی صدرآبادی (۱۳۹۱) تأثیر عوامل شخصیتی را در سکوت کارکنان، دانشی مفروض گرفتند و آن را از طریق مطالعه‌های کمی مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها با استفاده از مدل معادلات ساختاری ارتباط بین ابعاد شخصیت و سکوت را مورد تأیید قرار دادند. نتایج آن‌ها نشان داد که برون‌گرایی، گشودگی وظیفه‌شناسی رابطه منفی و سازگاری رابطه مثبت با سکوت دارند اما بین بعد شخصیت روان رنجوری و سکوت رابطه معنی داری نیافتند.

زارعی متین و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان «سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها» ضمن پرداختن به مفهوم پدیده سکوت و آوای سازمانی و مقایسه آن دو با یکدیگر، انواع سکوت و انواع آوای سازمانی را تحلیل نموده، ابعاد فلسفی سکوت و چشم‌اندازهای مرتبط با آن را تشریح، متغیرهای سازمانی و مدیریتی مؤثر در ایجاد سکوت سازمانی را بیان، مضامین سکوت در سازمان را برشمرده، دلایل به وجود آمدن و پیامدهای ناشی از آن را توصیف نمودند.

دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۰) نقش فرهنگ سازمانی را در جو سکوت با استفاده از پرسشنامه و کولا بررسی نمودند. آن‌ها با استفاده از روش‌های کمی، نخست به گزارش داده‌های توصیفی پرداختند و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون رابطه فرهنگ سازمانی با جو سکوت را معنی دار اعلام کردند.

در آخرین مطالعات در حوزه سکوت و رهبری، ژو همکاران^۱ (۲۰۱۵) بررسی نمودند چگونه سرپرست دارای سوء رفتار با میانجیگری خستگی عاطفی پیش‌بینی کننده سکوت پیروان است. داده‌ها از ۱۵۲ فرد در صنعت خدمات ماکائو به دست آمد. طبق نتایج به‌دست‌آمده، پیروان گزارش کردند به دلیل سوء رفتار رهبر آنها ترجیح داده‌اند، ساکت بمانند؛ همچنین، تغییر در تعداد پیروان، عوارض جانبی را بدتر هم می‌کند. از سوی دیگر، آوای سازمانی مستقیماً شرایطی را هدف می‌گیرد که وضعیت فعلی را به چالش می‌کشد و به دنبال تغییر است. لئو، ژو و ینگ^۲ (۲۰۱۵) با بیان این مطلب که آوای سازمانی به هدف حساس است به دو دسته آوا اشاره کردند: آوا در ارتباط با همتایان، آوا در ارتباط با مافوقان. سبک رهبری تحول‌گرا هر دو دسته را تسهیل خواهد کرد. نتایج به‌دست‌آمده از ۱۹۱ کارمند چینی در شرکت‌های مختلف فرضیه‌های آنها را تأیید کرد.

گروهی دیگر، سبک رهبری خاصی را بررسی کردند. لی و سان^۳ (۲۰۱۵) آنها تأثیر سبک رهبری اقتدارگرایانه را به‌عنوان سبک رهبری سنتی چینی، بر آوای کارکنان بررسی کردند. به این منظور یک مطالعه‌ای در میان ۵۲ گروه از افراد شاغل در کمپانی‌های چینی در نظر گرفتند. نتایج نشان داد، رهبری اقتدارگرایانه رابطه منفی با آوای سازمانی دارد. در این میان فاصله قدرت این رابطه را تعدیل می‌کرد.

می‌توان به برخی مطالعات کیفی نیز اشاره داشت. پژوهش یلدیز^۴ (۲۰۱۳) از این دست پژوهش‌هاست. وی در پژوهشی به مصاحبه‌های رودررو با ده کارمند که در بخش بازاریابی صنعت خودرو مشغول به کار بودند پرداخت. وی اذعان داشت که کارمندان سکوت را تجربه کرده‌اند و دلایل متعددی برای این تجربه ذکر کرد. تصور از ناتوانی مدیر در انجام کار، تصور اینکه جواب مثبتی نمی‌گیرند، تصور اینکه ممکن است به دیگران آسیب برسد و ... از جمله دلایل سکوت ذکر شد.

-
1. Xu et al.
 2. Lui, Zhu & Yang
 3. Li & Sun
 4. Yildiz

در مطالعه‌ای که در سال (۲۰۱۱) در ایالت متحده که از طریق پرسش‌نامه انجام شد، برونگرایی با سبک مدیریتی آمرانه رابطه مثبت داشت. در حالی که توافق‌پذیری و روان‌آزرده‌گرایی با سبک مدیریتی آمرانه رابطه منفی داشتند. همچنین برونگرایی، گشودگی با اجتناب رابطه منفی داشتند، در حالی که وجدان و روان‌آزرده‌گرایی با اجتناب رابطه مثبت داشتند (سلیمی، کریمی‌نیا و اسلامی، ۲۰۱۱).

وکولا و همکاران (۲۰۰۵) از پرسشنامه‌ای جهت سنجش وضعیت سکوت بهره‌گرفتند. آن‌ها برای جمع‌آوری داده‌های واقعی و کاهش احتیاط‌گری کارکنان در پاسخ‌دهی، ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان را محدود و موضوع پرسشنامه را چیز دیگری اعلام کردند. نتایج حاکی از آن بود که رفتار سکوت کارکنان در ارتباط با نگرش مدیران و سرپرستان آن‌ها معنی‌دار بوده و همچنین رفتار سکوت کارکنان با فرصت‌های ارتباطی آن‌ها رابطه معکوس دارد.

سکوت سازمانی پدیده‌ای است مخرب؛ هرچند برخی محققین آن را مخالف آوای سازمانی^۱ و به بیانی وقتی صحبتی انجام نشود، تلقی می‌کنند و یا به معنی بی‌حرفی در مقابل بیان. اما سکوت در بستری متفاوت و با انگیزه‌های متفاوت اتفاق می‌افتد، لذا نمی‌توان این دو را دو سر یک طیف دانست (دامغانیان و روزبان، ۱۳۹۴).

همچنین تحقیقات فونگ^۲ (۲۰۰۱) نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی مدیران، عاملی بالقوه در موفقیت شغلی و رضایت کارکنان است و ویژگی‌های شخصیتی برونگرایی و باوجدانی، همراه با سبک مدیریتی مشارکتی عامل موفقیت رئیس هستند.

سکوت سازمانی نخستین بار در مطالعات موريسن و میلیکن (۲۰۰۰) این‌گونه تعریف شد: نوعی اقدام آگاهانه که کارکنان انتخاب می‌کنند و اطلاعات، باورها، افکار، ایده‌ها و تجربه‌های مرتبط با کارشان یا بهبود محیط کاری را به اشتراک نگذارند. آن‌ها سکوت را پدیده‌ای در سطح جمعی می‌دانند که در آن، کارکنان از ارائه اطلاعات، عقاید و

1. organization voice

2. Fong

دغدغه‌های خود در رابطه با مسائل و مشکلات بالقوه کاری خودداری می‌کنند (برنسفیلد^۱، ۲۰۰۹).

ون دائن^۲ سکوت سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: اجتناب عمدی از بیان ایده‌های مرتبط با کار، اطلاعات و دیدگاه‌ها (وکولا و بوراداس، ۲۰۰۵). هزن^۳ تعریف دیگری از سکوت دارد؛ سکوت به معنی حرف نزدن، نوشتن و یا... نیست؛ بلکه شامل صحبت‌ها و نوشته‌های زودگذر، بدون هویت، اعتماد و اقتدار است (هزن^۴، ۲۰۰۶). از سوی دیگر پیندر و هارلوس^۵ مفهوم سکوت کارکنان را «خودداری از بیان واقعیت‌ها در مورد مشکلات سازمان با فردی که دقیقاً در موقعیت تغییر آن مشکلات است» می‌دانند (پیندر و هارلوس؛ به نقل از فلچر واتسون^۶، ۲۰۰۷).

هرچند، در فرهنگ ایرانی از دیرباز، سکوت با رضایت توأم دانسته شده است، اما این مسئله منحصر به ایران نیست، به‌طور کلی در برخی مطالعات، مفهوم سکوت با تعهد وفاداری هم‌راستا انگاشته شده‌اند، اما مطالعات اخیر در خصوص کارکنان ساکت، مؤکد ایجاد ناتوانی در دستیابی به عملکرد مورد انتظار و نارضایتی شغلی در اثر سکون در سازمان است (کاراکا، ۲۰۱۳).

در نخستین تعریف از سکوت در مطالعات موريسن و میلیکن (۲۰۰۰)، آن را نوعی اقدام آگاهانه معرفی کردند. آن‌ها سکوت را پدیده‌ای در سطح جمع می‌دانند، درحالی‌که برخی پژوهشگران آن را عاملی در سطح فرد می‌دانند (دانیایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰). این تفاوت‌ها نشان‌دهنده چندبعدی بودن و پیچیدگی سکوت است. سکوت پدیده تازه شناخته‌شده‌ای است و بسیاری از پژوهشگران در این حوزه دنبال دلایل، پیامدها و راه‌های برطرف کردن آن هستند. در ادبیات تحقیق هر جا از سکوت سازمانی صحبتی به میان

-
1. Brinsfield
 2. Van dyne
 3. Hazen
 4. Hazen
 5. Pinder & Harlos
 6. Fletcher & Watson

آمده است، با بحث فرهنگ، عدالت، قدرت، هویت سازمانی و گفتمان همراه بوده است (موآسا، ۲۰۱۳).

تاکنون هیچ‌یک از آثار علمی، به بررسی تفصیلی تأثیر سبک مدیریت بر ایجاد سکوت سازمانی نپرداخته‌اند. سکوت سازمانی پدیده‌ای است که دلایل آن وابسته به سازمان موردبررسی است و برای شناسایی جامع از این پدیده مطالعات بسیاری نیاز است. باوجوداینکه پژوهش‌های انجام شده در این زمینه بسیار کم است لذا پژوهش و تحقیق در این حوزه ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین پژوهش حاضر در نظر دارد تا علت تأثیر سبک مدیریت بر سکوت سازمانی را بررسی کند و از نتایج آن، استنتاجات مفیدی در خصوص سکوت کارکنان در سازمان‌های مختلف به دست دهد.

فرضیه‌های پژوهش از قرار زیر است:

۱. جو دستوری بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر معناداری دارد.
۲. جو تحدیدی بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر معناداری دارد.
۳. جو تظاهر بر کار بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر معناداری دارد.
۴. جو بی‌علاقگی بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر معناداری دارد.
۵. جو فاصله‌گیری بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر معناداری دارد.

روش پژوهش

این تحقیق از لحاظ نوع هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه‌ی گردآوری داده‌ها توصیفی-همبستگی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش متشکل از ۸۴ نفر از اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد در سال تحصیلی ۱۳۹۵/۱۳۹۶ بود. جهت انتخاب نمونه از روش سرشماری استفاده شد که بدین ترتیب ۸۴ نفر عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد در پژوهش شرکت داده شدند.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش دو پرسشنامه است که پرسشنامه‌ی محقق ساخته جوسازمانی مبتنی بر مطالعات هالپین و کرافت استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۳۰ سؤال در شش بعد دستوری، تحدیدی، فاصله‌گیری، بی‌علاقگی و تظاهر به کار است. برای اندازه‌گیری متغیر وابسته (سکوت سازمانی) از پرسشنامه‌ای با اقتباس از پرسشنامه استاندارد وکولا و بورداس (۲۰۰۵) استفاده شده است. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه‌ها به تأیید متخصصان رسیده و پایایی آن‌ها که حاصل اجرای آزمون با فاصله‌ی دو هفته‌ای بین ۳۰ نفر بود با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برآورد شد که برای پرسشنامه‌ی مربوط به جوسازمانی برابر ۰.۷۸ و برای پرسشنامه‌ی مربوط به سکوت سازمانی برابر ۰.۸۳ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از روش‌های آماری توصیفی از قبیل فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار، میانه، مد و چولگی، و نیز روش‌های آمار استنباطی تحلیل رگرسیون در سطح معناداری ۰.۰۵ استفاده شده است. فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون‌های آماری توسط نرم‌افزار SPSS19 انجام گرفت.

یافته‌ها

فرضیه اصلی: جوسازمانی بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جوسازمانی و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص‌های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می‌شود.

جدول ۱. برازش مدل رگرسیونی بین جوسازمانی و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
.۷۱	.۵۰۹	.۵۰۰	.۵۸۹

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با $0/713$ است. ضریب تعیین $0/509$ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که $50/9$ درصد تغییرات سکوت سازمانی به جوسازمانی موجود مربوط می‌شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می‌شود که آن هم در این آزمون برابر با 50 درصد است. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۲. معنی دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۲۰.۸۱	۱	۲۰.۸۱	۶۰.۰۳	۰.۰۰۱
باقیمانده	۲۰.۱۱	۸۲	۰.۳۴۷		
کل	۴۰.۹۳	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر $0/01$ بوده و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح $99/0\%$ دارد.

جدول ۳. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی بر حسب جوسازمانی

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig
	B	Std. Error		
مقدار ثابت	۰/۱۳۱	۰/۳۶۱	۰/۳۶۱	
جوسازمانی	۰/۹۹۰	۰/۱۲۸	۰/۷۱۳	۰/۰۰۱

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$\text{جوسازمانی} = 0/131 + (0/990) \times \text{سکوت سازمانی}$$

می‌توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جوسازمانی $0/990$

واحد انحراف معیار سکوت سازمانی افزایش پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است. که این مقدار برای این متغیر برابر با $0/001$ بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

نتیجه بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش در ادامه بیان شده است:
 فرضیه فرعی ۱: جو دستوری بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جو دستوری و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص‌های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می‌شود.

جدول ۴. برازش مدل رگرسیونی بین جو دستوری و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰/۶۶۰	۰/۴۳۶	۰/۴۲۶	542/0

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با $0/660$ است. ضریب تعیین $0/436$ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که 43.6 درصد تغییرات سکوت سازمانی به جو دستوری مربوط می‌شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد؛ لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می‌شود که آن هم در این آزمون برابر با 42.6 درصد است. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۵. معنی‌دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۱۳.۱۷	۱	۱۳.۱۷	۴۴.۷۹	۰.۰۰۱
باقیمانده	۱۷.۰۶	۸۲	۰.۲۹		
کل	۳۰.۲۴	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح ۰/۹۹٪ دارد.

جدول ۶. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی برحسب جو دستوری

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig	
	B	Std. Error			
1	مقدار ثابت	۰/۴۱۵	۰/۳۳۳	۱/۲۴	۰/۰۰۱
	جو دستوری	۰/۷۸۸	۰/۱۱۸	۶/۶۹	

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$\text{جو دستوری} = ۰/۴۱۵ + (۰/۷۸۸) \times \text{سکوت سازمانی}$$

می توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جو دستوری ۰/۷۸۸ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی افزایش پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است. که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۱ بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

فرضیه فرعی ۲: جو تحدیدی بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جو تحدیدی و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می شود.

جدول ۷. برازش مدل رگرسیونی بین جو تحدیدی و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰/۴۷۷	۰/۲۲۸	۰/۲۱۴	۰/۸۲۷

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با ۰/۴۷۷ است. ضریب تعیین ۰/۲۲۸ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که ۲۲/۸ درصد تغییرات سکوت سازمانی به جو تحدیدی موجود مربوط می‌شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می‌شود که آن هم در این آزمون برابر با ۴۳ درصد است. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۸. معنی دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۱۱.۶۹	۱	۱۱.۶۹	۱۷.۰۸	۰.۰۰۱
باقیمانده	۳۹.۷۰	۸۲	۰.۶۸۵		
کل	۵۱.۴۰۰	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح ۰/۹۹٪ دارد.

جدول ۹. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی برحسب جو تحدیدی

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig	
	B	Std. Error			
۱	مقدار ثابت	۰/۳۴۹	۰/۵۰۸	۰/۶۸۸	۰/۰۰۱
	جو تحدیدی	۰/۷۴۲	۰/۱۸۰	۴/۱۳	

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

جو تحدیدی $(0/742) + 0/349 =$ سکوت سازمانی

می توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جو تحدیدی $0/742$ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است. که این مقدار برای این متغیر برابر با 0.001 بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

فرضیه فرعی ۳: جو تظاهر به کار بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جو تظاهر به کار و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می شود.

جدول ۱۰. برازش مدل رگرسیونی بین جو تظاهر به کار و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰.۴۲۵	۰.۱۸۰	۰.۱۷۶	۰.۲۷۹

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با $0/425$ است. ضریب تعیین $0/180$ به دست آمده و این مقدار نشان می دهد که ۱۸ درصد تغییرات سکوت سازمانی به جو تظاهر به کار موجود مربوط می شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی گیرد لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می شود که آن هم در این آزمون برابر با ۱۷.۶ درصد است. با توجه به شاخص هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۱۱. معنی دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۲۱.۶۳	۱	۲۱.۶۳	۲۷۶.۶۹	۰.۰۰۱
باقیمانده	۴.۵۳	۸۲	۰.۰۷۸		
کل	۲۶.۱۷	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح ۰/۹۹٪ دارد.

جدول ۱۲. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی برحسب جو تظاهر به کار

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig	
	B	Std. Error			
I	مقدار ثابت	۰/۱۰۸	۰/۱۷۲	۰/۶۲۹	۰/۰۰۱
	تظاهر به کار	۰/۰۱	۰/۰۶۱	۱۶/۶۳	

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$\text{تظاهر به کار} = ۰/۱۰۸ + (۰/۰۱) \times \text{سکوت سازمانی}$$

می‌توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جو تظاهر به کار ۰/۰۱ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است. که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

فرضیه فرعی ۴: جو بی‌علاقگی بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جو بی‌علاقگی و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص‌های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می‌شود.

جدول ۱۳. برازش مدل رگرسیونی بین جو بی‌علاقگی و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل‌شده	انحراف معیار خطا
۰.۹۰۶	۰.۸۲۱	۰.۸۱۸	۰.۳۰۸

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با ۰/۹۰۶ است. ضریب تعیین ۰/۸۲۱ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که ۸۲.۱ درصد تغییرات سکوت سازمانی به جو بی‌علاقگی موجود مربوط می‌شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد لذا از ضریب تعیین تعدیل‌شده برای این منظور استفاده می‌شود که آن هم در این آزمون برابر با ۸۱.۸ درصد است. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۱۴. معنی‌دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۲۵.۳۰	۱	۲۵.۳۰	۲۶۶.۵۴	۰.۰۰۱
باقیمانده	۵.۵۰	۸۲	۰.۰۹۵		
کل	۳۰.۸۰	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی‌داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنی‌دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹/۰٪ دارد.

جدول ۱۵. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی برحسب جو بی‌علاقگی

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig	
	B	Std. Error			
1	مقدار ثابت	-0.266	0.187	-1.40	۰/۰۰۱
	جو بی‌علاقگی	1.092	0.067	16.32	

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$\text{جو بی علاقگی} = 1.09 + (-0.266) \times \text{سکوت سازمانی}$$

می‌توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جو بی‌علاقگی 1.09 واحد انحراف معیار سکوت سازمانی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده است. که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۱ بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

فرضیه فرعی ۵: جو فاصله‌گیری بر سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد تأثیر مثبت و معناداری دارد.

جهت بررسی میزان تأثیر به صورت برازش مدل رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت، که در ادامه به آن پرداخته شده است. لذا جهت بررسی و ارائه مدل بین جو فاصله‌گیری و سکوت سازمانی پس از بررسی شاخص‌های کفایت مدل که در جدول زیر آمده است به ارائه مدل پردازش یافته پرداخته می‌شود.

جدول ۱۶. برازش مدل رگرسیونی بین جو فاصله‌گیری و سکوت سازمانی

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار خطا
۰.۵۶۳	۰.۳۱۷	۰.۳۱۴	۰.۲۷۶

همبستگی بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته برابر با ۰.۵۶۳ است. ضریب تعیین ۰.۳۱۷ به دست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که ۳۱/۷ درصد تغییرات سکوت سازمانی به جو فاصله‌گیری موجود مربوط می‌شود. چون این مقدار درجه آزادی را در نظر نمی‌گیرد لذا از ضریب تعیین تعدیل شده برای این منظور استفاده می‌شود که آن‌هم در این آزمون

برابر با ۳۱.۴ درصد است. با توجه به شاخص‌هایی که عنوان شد مدل از کفایت لازم برخوردار است.

جدول ۱۷. معنی دار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F

مدل	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مجموع مربعات	آماره F	Sig.
رگرسیون	۲۲۸۱۴	۱	۲۲۸۱۴	۲۹۸.۰۱۳	۰/۰۰۱
باقیمانده	۴.۴۴۰	۸۲	۰.۰۷۷		
کل	۲۷.۲۵۴	۸۳			

با توجه به جدول فوق سطح معنی داری محاسبه شده برای این آماره برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنی دار بودن رگرسیون در سطح ۹۹/۰٪ دارد.

جدول ۱۸. محاسبه معادله رگرسیون سکوت سازمانی برحسب جو فاصله‌گیری

مدل	ضریب استاندارد		T	Sig	
	B	Std. Error			
1	مقدار ثابت	-۰/۰۶۴	۰/۱۷۰	-۰/۳۷۸	۰/۰۰۱
	جو فاصله‌گیری	۱/۰۳	۰/۰۶۰	۱۷/۲۶	

متغیر وابسته: سکوت سازمانی

متغیر وارد شده در معادله رگرسیونی هسته اصلی تحلیل رگرسیون است که در جدول فوق آمده است. معادله رگرسیونی را می‌توان با استفاده از ستون ضرایب استاندارد نشده به شرح زیر محاسبه کرد:

$$\text{فاصله‌گیری} = -۰/۰۶۴ + (۱/۰۳) \times \text{سکوت سازمانی}$$

می‌توان گفت با ارتقاء یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقاء پیدا خواهد کرد. یا به عبارتی با ارتقای یک واحد از جو فاصله‌گیری ۱/۰۳ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی ارتقاء پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. آزمون t مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در این جدول برای متغیر مستقل نشان داده شده

است. که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۱ بوده، در نتیجه در سکوت سازمانی مؤثر است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر جوسازمانی بر سکوت سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد انجام شد. نتایج به دست آمده نشان داد با ارتقای یک واحد از جوسازمانی ۰.۹۹۰ واحد انحراف معیار سکوت سازمانی افزایش پیدا خواهد کرد، در نتیجه ارتباط مثبت دارند. همچنین نتایج نشان داد؛ که ابعاد جوسازمانی دستوری، تحدیدی، تظاهر به کار، بی‌علاقگی و فاصله‌گیری تأثیر معناداری بر سکوت سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد لامرد دارد. بنابراین هرچقدر جوسازمانی در سازمان‌ها نامناسب باشد، یا به عبارتی دیگر نگرش سازمان در جهت حمایت از رفتارهای منجر به سکوت کارکنان باشد و فرصت‌های ارتباطی در سازمان برای کارکنان کم باشد و نیز نگرش مدیریت عالی در جهت تشویق رفتارهای سکوت‌آمیز باشد، این امر باعث خواهد شد که کارکنان در سازمان در قبال مسائل اغلب سکوت کرده و به دنبال عملکرد مطلوب پایین خواهد بود. سکوت سازمانی یک پدیده ساختاریافته اجتماعی است که در یک سطح سازمانی ایجاد شده است ویژگی‌های سازمانی زیادی بر آن تأثیرگذار است. نتایج این پژوهش بیانگر آن بود که جوسازمانی دستوری و تحدیدی بر سکوت سازمانی تأثیری معنادار دارد؛ این یافته به نوع نگرش مدیران و سرپرستان به کارکنان مربوط می‌شود. بررسی آزمون مربوط به رابطه بین جو دستوری و سکوت سازمانی کارکنان نشان‌دهنده این واقعیت است که جو دستوری و تحدیدی در سازمان بر سکوت سازمانی کارکنان مؤثر است و با افزایش جو دستوری و تحدیدی در سازمان، سکوت سازمانی افزایش می‌یابد. نتایج این پژوهش با یافته‌های دامغانیان و روزبان (۱۳۹۴) مبنی بر تأثیر سبک رهبری آمرانه بر سکوت سازمانی هم‌راستاست. همچنین نتایج با مطالعات موريسن، ميلکين و هولین (۲۰۰۳) نیز همخوان است، آن‌ها دلیل سکوت در ارتباطات روبه بالا را عدم احساس راحتی با مدیر و خراب شدن روابط عنوان کردند. ضمن اینکه در پاسخ به این پرسش که در چه

شرایطی جو سکوت تغییر می‌کند، افراد تغییر مدیر و یا تغییر رفتار وی را عامل اصلی بیان کردند. هرچند، رهبری آمرانه تنها دلیل ذکر شده نبود، اما تنها دلیلی بود که غالب افراد بر آن توافق داشتند. زمانی که مدیریت با برخوردهای تحکمی، رعایت سلسله‌مراتب و اجرای دستورات سازمانی با کارکنان برخورد می‌کند، نه تنها کارکنان تسلیم شده بلکه برای دفاع از خود سکوت را برمی‌گزینند. سکوت کارکنان دنیایی از حرف است که منجر به آسیب‌های جدی می‌شود. سبک رهبری موجود شرایطی را ایجاد کرده که کارکنان بی‌میل و انگیزه صرفاً کارهای روزانه وظیفه‌های محوله را انجام دهند. این مسئله نه تنها مشکلات جدی فردی به همراه دارد بلکه آثار مخربی بر سازمان می‌گذارد. همچنین نتایج پژوهش بیانگر آن بود که جوسازمانی توأم با فاصله‌گیری و عدم علاقه افراد سازمانی به یکدیگر بر سکوت سازمانی اثرگذار است. در این رابطه موریسون (۲۰۰۰) بیان می‌دارد؛ جوسازمانی نامناسب که در آن ارتباطات سازمانی معنایی ندارد و توأم با تصمیم‌گیری متمرکز، فقدان مکانیزم‌های بازخورد، روبه بالا، مقاومت مدیریتی در مقابل ورودی‌های کارکنان و فقدان بررسی بازخورد رو به پایین به جوی از سکوت منجر خواهد شد تا حدی که کارکنان مراتب میانی و پایین مستقیماً عمل کرده و بین خودشان رابطه برقرار می‌کنند. اندازه اثرات متقابل و روابط بین کارکنان مراتب میانی و پایین به‌طور مثبتی با تشابه اجتماعی، پایداری نیروی کاری، وابستگی کاری و شدت و فشردگی شبکه‌های اجتماعی غیررسمی مربوط می‌شود. جوسازمانی نامناسب، زمینه‌ساز بیگانگی کارکنان با سازمان و بروز رفتارهای گریز از سازمان از سوی کارکنان می‌شود. از دیگر مؤلفه‌های مؤثر بر سکوت سازمانی بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان به جوسازمانی تظاهر به کار اشاره نمود. به‌طور کلی سازمان‌هایی که در آن جو تظاهر حاکم است؛ کارکنان آن‌ها نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمانی احساس تعهد و مسئولیت نمی‌کنند. و هیچ‌گونه پیوند وابستگی روانی به سازمان وجود ندارد. در این سازمان احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی جای ندارد. کارکنان هیچ‌گونه اشتیاقی برای انجام و پیشبرد امور سازمانی ندارد و طبیعی است که سازمان رو به افول خواهد رفت و

شاهد مرگ سازمان خواهیم بود. این یافته با مطالعات آرگریس و شون (۲۰۰۰) همخوانی دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده و تحلیل‌های صورت گرفته می‌توان پیشنهادهای زیر را برای کاهش سکوت بر اساس جو سازمانی در سازمان‌ها ارائه نمود:

- با توجه به اینکه نتایج این پژوهش نشان داد؛ جو سازمانی به طور کلی بر ایجاد سکوت سازمانی تأثیر دارد؛ لازم است جو سازمانی مناسب جهت ایجاد تحرک و پویایی در سازمان‌ها مورد شناسایی قرار گیرد.

- با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد؛ جو سازمانی دستوری و تحدیدی سبب سکوت سازمانی می‌شود؛ توصیه می‌شود سبک‌های مدیریتی مشارکت محور و تیمی به عنوان رکن اساسی ساختار سازمانی تبیین شود.

- با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد؛ تظاهر به کار و بی‌علاقگی از عوامل اصلی سکوت سازمانی است؛ لازم است مدیران با شرکت در دوره‌های آموزشی با نیازهای رفتاری و نگرشی کارکنان آشنا شوند.

- با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد؛ متغیر فاصله‌گیری از عوامل ایجاد سکوت سازمانی است؛ لازم است مدیران نسبت به نظرات مثبت کارکنان و بازخوردهای رفتاری آنان توجه نمایند.

- مدیران و رهبران در سازمان‌ها باید شرایط لازم برای تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده را فراهم آورند؛ زیرا در سازمان یادگیرنده، با کارکنان ارتباط همه‌جانبه‌ای برقرار می‌شود و اطلاعات لازم، به موقع در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد، به کارکنان آموخته می‌شود که قدرت تصمیم‌گیری واقع‌بینانه را در خود توسعه دهند، از ایده‌های جدید استقبال می‌شود، بازخوردهای مثبت به همه کارکنان به طور مستمر ارائه می‌شود و تنبیه‌ها به حداقل می‌رسند؛ که نتیجه چنین اقداماتی، ایجاد تعاملات سازنده و مفید در سازمان، و در نتیجه کاهش اثرات منفی ناشی از سکوت سازمانی خواهد بود.

- شناسایی سبک رهبری مناسب برای کاهش جو سکوت نیز می‌تواند در عملکرد سازمان بسیار مفید و مؤثر باشد.

- بررسی ویژگی‌های فردی مدیر که بر جو سکوت اثرگذارند می‌تواند در بهبود وضعیت فعلی، نقشی مهم ایفا کند.
- برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه مدیران و انجام مطالعاتی با گروه کنترل، برای بررسی اثربخشی، ارزیابی زیردستان از مدیران و همچنین توجه مدیران کلان به مدیریت رفتار سازمانی تا حدودی در کاهش سکوت کارکنان مؤثر خواهد بود.
- تنظیم برخی از قوانین برای حمایت از نگرش کارکنان
- سازمان‌های می‌توانند با به کارگیری روش‌های مناسب، در جهت منطقی و بی‌طرفانه بین اعضای سازمان واحدهای سازمانی فضای سکوت را در سازمان کاهش دهند و یا از بین ببرند. در نهایت، از طریق ایجاد انگیزه در کارکنان نیز، اعتماد، تعهد، انگیزه و رضایت آنان را نسبت به سازمان افزایش داده، تا به کاهش انزوای درونی کارکنان منجر شود.

منابع

- افخمی اردکانی، مهدی و خلیلی صدرآباد، افسر، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۸: ۸۴-۶۵.
- آقای برزآباد پرویز، یزدی فیض‌آبادی وحید، رسولی مقدم ابراهیم. (۱۳۹۴). ارتباط جوسازمانی و سکوت سازمانی با توانمندی روان‌شناختی کارکنان در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی بیرجند؛ سال ۱۳۹۴. مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند. ۱۳۹۴؛ ۲۲ (۳): ۲۷۴-۲۸۵
- ترک‌زاده، جعفر (۱۳۹۱). رهبری راهبردی در آموزش عالی. مجله رویکردها و چشم‌اندازهای نو در آموزش عالی. دوره
- جهانیان، رمضان، حسینی، سمیرا. (۱۳۹۴). نقش جوسازمانی بر میزان بهره‌وری کارکنان در آموزش‌شده‌های فنی و حرفه‌ای استان تهران. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳(۴)، ۱۱۳۵-۱۱۵۷.

حنیفی، هیوا، (۱۳۹۴)، بررسی اثرات ارتباط سازمانی بر سکوت سازمان (مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی استان کردستان)، *اولین کنفرانس مدیریت و کارآفرینی در شرایط اقتصاد مقاومتی*.

حیدری، زهرا، عسکریان، مصطفی، دوایی، مهدی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین جو سازمانی و مدیریت تعارض از دیدگاه دبیران، *فصلنامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی/سازمانی*، سال اول، شماره سوم

دامغانیان، حسین و رزویان، فرناز، (۱۳۹۴)، بررسی علت سکوت کارکنان در ارتباط با مدیر مستقیم: کاربرد پژوهش آمیخته، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۴ (۳): ۱۹۴-۱۷۵.

دانیایی‌فرد، حسن؛ فانی، علی‌اصغر و براتی، الهام، (۱۳۹۰)، فهم نظریه فرآیند مدیریت فرادستان در سازمان: پژوهشی کیفی در راهبردهای نفوذ به بالا، *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۲: ۶۹-۶۱.

رضائیان، علی (۱۳۹۰). *مبانی سازمان و مدیریت*. سازمان چاپ و انتشارات فرهنگ و ارشاد اسلامی، چاپ چهاردهم: ۳۹۶.

زارعی‌متین، حسن؛ طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم، (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۶ (۲۱): ۱۰۴-۷۷.

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

صلواتی، عادل؛ یاراحمدی، یحیی و سید هاشمی، نادیا، (۱۳۹۳)، ارتباطات اثربخش و سکوت سازمانی در شبکه بانکی کشور (مورد مطالعه: شهرستان سنندج)، *مجله مدیریت دولتی*، ۶ (۳): ۵۴۲-۵۲۳.

مهرآبادی، الهه، (۱۳۹۴)، سکوت سازمانی و ارتباط آن با تعهد سازمانی کارکنان، *مجله الکترونیکی مدیران آینده*.

نصر اصفهانی، علی و آقاباباپور دهکردی، طاهره، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان مورد مطالعه کارکنان دانشگاه اصفهان، جامعه‌شناسی کاربردی، ۴: ۱۶۲-۱۳۹.

- Alas R, Vadi M. (2006). The impact of organizational culture on organizational learning and attitudes concerning change from an institutional perspective, *Int. J. Strategic Change Management* 2006; 1(1): 155-170.
- Amabile, T., Gyskiewicz S. S., (1987). Creative in the R & D laboratory, Greensboro, North Carolina: Center for creative Leadership, *Technical Report*, No. 30.
- Brinsfield, C. T., Edwards, M. E., & Greenberg, J., (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations, *Emerald Group publishing limited*, 1: 3-33.
- Cappelletti, LG, Charles Richard B. (2013). Developing human capital through a pragmatic oriented action research project A French case study. *Action Research*; 8(2): 1-22.
- Chen, C. J. & Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management- social interaction perspective. *international journal of information management*, 27 (2): 104-118.
- Cossin, D & Caballero. J (2013). Transformational Leadership. Background, Literature Review, June 2013 © IMD, All Rights Reserved.
- Cox, T., (2010). *Cultural diversity in organizations: Theory, research, and practice*, San Francisco: Berrett-Koehler.
- Deniz, N; Noyan, A; Ertosun, O, G (2013). The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99, pp 691- 700.
- Dickson, W, & Roethlisberger, F., (2008). *Counseling in an Organization: A Sequel to the Hawthorne Researches*, Boston, Mass.: Harvard University Press.
- Dimitris, B & Vakola, M., (2007). *Organizational Silence: A new challenge for human resource management*, Athens university of economics and business, 1-19.
- Flecher, D; Watson, T (2007). *Voice, Silence and Business of construction: loud and quiet voices in the construction of Personal, organizational and social realities*. *Organization journal*, pp155-157.
- Fletcher, D. & Watson, T., (2007), voice, silence and business of construction: loud and Quiet voices in the construction of

- personal, organizational and social realities, *organization journal*, 155-175.
- Foong, L. C. (2001). commitment organizational and productivity, satisfaction job on Effects: behaviors Leadership. *Academy of Journal management*. 9 (4) 4-191.
- Hazen, M. A., (2006). silences, perinatal loss and polyphony: a postmodern perspective, *journal of organizational change management*, 19 (2): 237-249.
- Karaca, H., (2013). an exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchical organizations: Turkish national police case, *European Scientific Journal*, 19 (23): 38-50.
- Li, Y., Sun, J. M., (2015). Traditional Chinese leadership and employee voice behavior: A cross-level examination, *The Leadership Quarterly*, 26 (2): 172° 189.
- Liu, D., Wu, J., Ma, J. C., (2009). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company, *Computers & Industrial Engineering*, *International Conference on source*, Troyes.
- Liu, D; Wu, J; Ma, J-ch. (2009). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company, Pp 1647-1651.
- Liu, W., Zhu, R., Yang, Y., (2010). I warn you because I like you: Voice behavior, employee identifications, and transformational leadership, *The Leadership Quarterly*, 21 (1): 189° 202.
- Miller, J. G., (2006). Living systems: The organization, *Behavioral Science*, 17:1-82.
- Miner J B. (2006). *Organizational Behavior 3. Historical Origins. Theoretical Foundations, and the Future*, New York.
- Moasa, H, (2013). Struggling for Organizational Identity: Employee Voice and Silence, *Lumen International Conference Logos Universality Mentality Education Novelty*.
- Morrison, E. W. & Milliken, F. J., (2000). Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World, *Academy of Management Review*, 25(4): 706-725.
- Payne, J. M. (2007). *The Bonds of Identification Revisited Exploring The Impact Organizational Identity on Volunteer Behavior In Not- For-Profit organizations*. Unpublished Doctoral Dissertation. Submitted to faculty of Peabody college of Vanderbilt university.
- Vakola, M. & Bouradas, D., (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: an empirical investigation, *employee relations journal*, Vol.27, No.5.
- Xu A. J., Loi, R., Lam, L. W., (2015). The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader° member exchange interact to influence

employee silence, *The Leadership Quarterly*, In Press, doi:10.1016/j.leaqua.2015.03.002.

Y ld z, E., (2013). Enigma of Silence in Organizations: What Happens To Whom and Why?, *Beykent University Journal of Social Sciences*, 6 (2): 30-44.

