

پیش بینی عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه براساس سکوت سازمانی

همایون عباسی^۱، فاطمه صیادی^{۲*}، حسین عیدی^۳، مهین صیادی^۴

۱- استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه رازی ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی

۳- استادیار، مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه رازی ۴- کارشناس ارشد تربیت بدنی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۱/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۵/۱۴

Predict Employee Organizational Performance, According to the Organizational Silence in Office of Youth and Sports of the Kermanshah Province

Homayoun Abbasi¹, Fatemeh Sayadi^{2*}, Hossein Eydi³, Mahin Sayadi⁴

1- Assistant Professor, Razi University 2- M. A. Student in Sport Management, Razi University

3- Assistant Professor, Razi University 4- M. A. Student in Physical Education

Received: (2015/04/08) Accepted: (2015/08/05)

Abstract

The purpose of this study was to Predict Employee Organizational Performance, According to the Organizational Silence in Office of Youth and Sports of the Kermanshah Province. The research method was descriptive and type of correlation. The statistical population of the study (228 person) consisted of all Employees in the Sports and Youth Offices in Kermanshah Province. According to Kerejci & Morgan, 163 person were randomly cluster. Instruments used in the study, were Questionnaires of Van Dyne et al (2003) Organizational silence and Hersey and Goldsmith (2003) Organizational performance that Primary reliability Was conducted Through a pilot study in between 50 person of the Employees in the Sports and Youth Offices in Kermanshah Province and was approved Then Total reliability were reported through Cronbach's alpha, with 163 participants in the year (1394) of the 0/73 and 0/93 For data analysis, descriptive and inferential statistics was used (K-S Test, Pierson correlation coefficient and multiple regression). The results showed that, significant relationship between organizational silence) $r = -.19$, $P < .05$ (and organizational performance. Also, the results of stepwise regression analysis Showed that organizational silence respectively can 27 percent of changes from organizational performance to predict. Therefore, we suggest to managers in the sports and youth offices that, through special attention to organizational silence provide Conditions for increase organizational performance.

Keywords

Organizational Silence; organizational performance; Sports and Youth Offices

چکیده

هدف این پژوهش، پیش‌بینی عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه براساس سکوت سازمانی بود. در این پژوهش توصیفی همبستگی، جامعه آماری تحقیق را تمامی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه (۲۲۸ نفر) تشکیل داد. نمونه آماری براساس جدول کرجسی و مورگان به تعداد ۱۶۳ نفر و به صورت تصادفی - خوشه‌ای تعیین شد. ابزارهای تحقیق، شامل دو پرسشنامه سکوت سازمانی ونداین و همکاران (۲۰۰۳) (و عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) بودند که پایایی اولیه آن‌ها از طریق یک مطالعه مقدماتی که در بین ۵۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه انجام شد مورد تایید قرار گرفت و در ادامه پایایی کل از طریق روش آلفای کرونباخ، با ۱۶۳ آزمودنی در سال (۱۳۹۴) به ترتیب ۰/۷۳ و ۰/۹۳ گزارش شد. به منظور تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی و استنباطی (کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) استفاده شد. نتایج نشان داد، بین سکوت سازمانی ($r = -.19$, $p < .05$) و عملکرد سازمانی ارتباط معناداری وجود داشت. نتایج رگرسیون گام به گام نیز نشان داد سکوت سازمانی ۲۷ درصد از تغییرات عملکرد سازمانی را پیش‌بینی نمود. بنابراین به مدیران ادارات ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود که از طریق توجه ویژه به متغیر سکوت سازمانی؛ شرایط را برای افزایش عملکرد سازمان فراهم نمایند.

واژه‌های کلیدی

سکوت سازمانی؛ عملکرد سازمانی؛ اداره ورزش و جوانان

* نویسنده مسئول: فاطمه صیادی

E-mail: f.sayadi70@yahoo.com

*Corresponding Author: Fatemeh Sayadi

مقدمه

با توجه به اهمیت و جایگاه ورزش و مسائل اجتماعی در جامعه، وزارت ورزش و جوانان به مثابه متولی امر ورزش نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در بعد ورزش همگانی و قهرمانی به عهده دارد و لازمه رسیدن به اهداف ذکر شده در سازمان‌های ورزشی کشور این است که به طور موثر عمل کنند و در صورت موثر عمل نمودن خواهند توانست سیستم ورزشی کشور را به طور موفقیت آمیزی مدیریت کنند و به اثربخشی مطلوب نزدیک شوند (عیدی پور و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۱۴). از جمله مسائل مهم در عملکرد چنین سازمان‌هایی توجه به مفاهیم نوین مدیریتی هم‌چون سکوت سازمانی است.

در فضای رقابتی سازمان‌ها، دست‌اندرکاران مدیریت همواره در تلاش هستند با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقا عملکرد سازمانی به رونق نهاد خود بیفزایند. عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد؛ بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروف‌ترین تعریف عملکرد توسط نیلی و همکاران^۱ ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت و اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته» (نیلی و همکاران، ۲۰۰۲: ۱۶۸). برخی دیگر عملکرد را به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان به عهده نیروی انسانی گذاشته شده، تعریف نموده‌اند و براین باورند که عملکرد دارای ابعاد مختلفی بوده و به مثابه چتری است که تعالی، سوددهی و بهره‌وری را در برمی‌گیرد (نانی و همکاران^۲، ۱۹۹۰: ۳۵) حال آن که بهره‌وری شامل: (۱) کارایی که توصیف کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، (۲) اثربخشی که توصیف کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است (دالری و ورینگتن^۳، ۱۹۹۶: ۲۹). عملکرد سازمانی نیز به چگونگی انجام مأموریت‌ها، وظایف و فعالیت‌های سازمانی و نتایج حاصل از انجام آن‌ها اطلاق می‌شود. هم‌چنین عملکرد سازمانی حاصل یا نتیجه فرآیندهای اجرایی و تحقق اهداف سازمان است. با توجه به رقابت جهانی، ارزیابی عملکرد برای بقای سازمان مورد نیاز است و دلیل اصلی برای ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد سازمانی، افزایش اثربخشی کلی سازمان و فرآیندهای کسب و کار است و این‌که به مدیران اجازه می‌دهد توجه خود را بر بخش‌هایی که نیاز به بهبود دارند، متمرکز کنند (وسنا^۴، ۲۰۰۸: ۳). از جمله عاملی که بر ارتقای سطح عملکرد و اثربخشی سازمان‌های ورزشی اثرگذار است، مقوله

سکوت سازمانی است.

در آثار مدیریت از کارکنان به‌عنوان منابع اصلی تغییر، خلاقیت، یادگیری و نوآوری یاد می‌شود. در شرایط کنونی سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که بتوانند از این منابع و عوامل حیاتی خود به بهترین شکل استفاده کنند. بنابراین وجود شرایطی که کارکنان بتوانند بهترین بازدهی و کارایی را از خود نشان دهند بسیار لازم و حیاتی است. وجود روابط انسانی و تعاملات بین افراد از جمله عواملی است که باید مورد توجه قرار گیرد. متأسفانه در بسیاری از سازمان‌ها فضایی فراهم نمی‌شود که کارکنان بتوانند به راحتی به ابراز نظر در مورد سازمان‌شان بپردازند. در چنین شرایطی کارکنان رفتار سکوت را در پیش گرفته و سازمان نیز دیگر قادر نخواهد بود از این منابع ارزشمند بهره‌برداری نماید بنابراین یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه‌ها و اهداف سازمان خودداری از بیان ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی است که موریسون و میلیکن^۵ آن را سکوت سازمانی نامیدند (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰: ۷۰۹). پیندر و هارلوس^۶ سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱: ۳۳۲). سکوت سازمانی به پدیده‌ای اشاره دارد که در آن کارکنان به مسائلی مثل فعالیت‌های غیر قانونی یا اخلاقی و یا هتک حرمت اشخاص و نادیده گرفتن استانداردهای قانونی در سازمان هیچ توجهی نمی‌کنند و در برابر آن از خود واکنشی نشان نمی‌دهند. این پدیده می‌تواند صدمات زیادی به نحوه برخورد سازمان با مشکلات وارد کند (دوستار و همکاران، ۱۳۹۳: ۲). سکوت سازمانی، پدیده‌ای شایع در اغلب سازمان‌ها می‌باشد و به یک نیروی قدرتمند در سازمان‌ها تبدیل شده‌است و توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تاثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی‌های سازمانی شامل فرآیندهای تصمیم‌گیری، فرآیندهای مدیریت، فرهنگ و ادراک کارکنان از عوامل موثر بر رفتار سکوت است (دمیتریس و واکولا^۷، ۲۰۰۷: ۲). موریسون و میلیکن نشان می‌دهند که سکوت، پیامد عقاید و نگرش‌های مدیر می‌باشد. ترس از مدیر، بازخورد منفی، باورهای ضمنی مدیر در مورد ماهیت انسان بر این اساس که افراد به طور طبیعی تنبل هستند، منجر به ایجاد و توسعه سکوت در سازمان‌ها می‌شود. (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰: ۷۱۵). سازمان‌ها باید بدانند که اگر بر افواه سازمانی مهر سکوت زده شود اذهان سازمانی که مولد دانش سازمانی‌اند فسیل خواهند شد و علاوه

5. Morrison and Milliken
6. Pinder and Harlos
7. Dimitris and Vokala

1. Neely et al
2. Nani et al
3. Dollery and Worthington
4. Vesna

بر عملکرد کارکنان بانک مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که سکوت سازمانی اثر منفی بر عملکرد کارکنان دارد. بزرگ نیا حسینی و عنایتی (۱۳۹۳)، در تحقیقی با عنوان «رابطه سکوت سازمانی با عملکرد کارکنان دانشگاه» که بر روی ۱۸۱ نفر از کارکنان علوم پزشکی مازندران انجام گرفت به این نتیجه رسیدند که بین سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان رابطه‌ای منفی وجود دارد، به این معنی که با افزایش سکوت، عملکرد کارکنان کاهش می‌یابد و برعکس؛ بنابراین، مدیران بایستی با این موضوع به گونه‌ای آگاهانه برخورد کنند که رفتار و نحوه مدیریت آن‌ها باعث ایجاد جو سکوت و متعاقب آن کاهش عملکرد کارکنان نگردد. دوستار و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی با عنوان «تبیین روابط بین سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد عاطفی در سازمان» که بر روی ۲۵۷ نفر از کارکنان هیئت علمی و غیر هیئت علمی دانشگاه گیلان انجام شد به این نتیجه رسیدند که سکوت مطیع، سکوت دفاعی و سکوت فرصت طلبانه بر روی تعهد عاطفی تأثیرگذاری منفی دارد هم چنین- نتایج نشان دهنده تأثیرگذاری هر یک از ابعاد عدالت سازمانی بر برخی از ابعاد سکوت سازمانی است. پناهی و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی و ارتباط آن با تعهد سازمانی» به این نتیجه رسیدند که بین فرصت‌های ارتباطی و تعهد سازمانی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان، همبستگی منفی وجود دارد.

با توجه به مطالب گفته شده ادارات ورزش و جوانان به‌عنوان یک سازمان ورزشی، نقش مهمی در برنامه ریزی و توسعه ورزش دارند و مفهوم سکوت سازمانی و رابطه آن با عملکرد سازمانی در بین کارکنان این ادارات از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. از طرفی سکوت سازمانی مفهومی نو در عرصه مدیریت است و پژوهش‌های زیادی در این زمینه انجام نشده است و گاه دیده می‌شود که اهمیت آن در سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های ورزشی نادیده گرفته می‌شود. این موضوع می‌تواند هم‌چون سمی مهلک برای سازمان باشد که اگر به آن توجه نشود منجر به کاهش تعهد و کارایی کارکنان و رکود در شبکه‌های فیزیکی و اجتماعی سازمان می‌شود و مزیت رقابتی سازمانی بی‌معنا می‌شود؛ بنابراین توجه جدی مدیران سازمان‌ها را می‌طلبد بنابراین با توجه به موارد گفته شده در فوق، هدف اصلی پژوهش پیش-بینی عملکرد سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان

براین کاهش بهره‌وری، عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی روی خواهد داد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰: ۳). ونداین و همکاران^۱ معتقدند که با توجه به انگیزه‌هایی که در کارمند برای سکوت وجود دارد، ماهیت آن متفاوت خواهد بود. برخی اوقات سکوت می‌تواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی باشد و که سکوت مطیع^۲ نامیده می‌شود، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه کارانه که آن را سکوت تدافعی^۳ می‌خوانند و برخی اوقات نیز می‌تواند به منظور ایجاد فرصت برای دیگران و اظهار عقاید آن‌ها باشد که سکوت نوع دوستانه^۴ نامیده می‌شود (ونداین و همکاران، ۲۰۰۳: ۱۳۶۲). موفقیت هر سازمان در گرو عملکرد کارکنان است اما سکوت سازمانی می‌تواند از طریق آثار منفی هم‌چون استرس و افسردگی و ناراضی، کاهش تعهد، خلاقیت و نوآوری باعث کاهش کارایی و عملکرد کارکنان در سازمان گردد (دوستار و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰) و از طرفی دیگر سکوت سازمانی می‌تواند باعث کاهش کیفیت تصمیم‌گیری سازمانی شود (ماریا^۵، ۲۰۰۶: ۲۳۲).

نتایج پژوهش‌های مختلف نیز، نشان می‌دهد که بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط وجود دارد. زهیر و اردوقان^۶ (۲۰۱۱)، در پژوهشی رابطه بین عملکرد سازمانی و سکوت سازمانی را بررسی نمودند. آن‌ها سه مورد از موارد سکوت سازمانی را که عبارت اند از سکوت مطیع، سکوت دفاعی، سکوت نوع دوستانه را بیان کردند و سپس رابطه هر یک از این ابعاد را با عملکرد سازمانی مقایسه کردند و در نهایت نتیجه گرفتند که سکوت نوع دوستانه رابطه مثبت با عملکرد سازمانی دارد که به این معنی است که در صورت افزایش سکوت نوع دوستانه عملکرد نیز افزایش می‌یابد. سکوت مطیع با عملکرد سازمانی رابطه منفی یا معکوس دارد به این معنی که در صورت افزایش سکوت مطیع، عملکرد سازمانی کاهش می‌یابد و در نهایت هیچ ارتباطی بین سکوت تدافعی و عملکرد کارکنان یافت نشد.

سهیتگلو و زهیر^۷ (۲۰۱۰)، در تحقیقی با عنوان تحلیل عملکرد کارمندان براساس سکوت و رفتار شهروند سازمانی در موسسات عمومی ترکیه به این نتیجه رسیدند که رابطه معنادار منفی بین سکوت تدافعی و عملکرد کارکنان و رابطه مثبت معناداری بین سکوت نوع دوستانه و عملکرد کارکنان وجود دارد و از طرفی هیچ رابطه معناداری بین سکوت مطیع و عملکرد کارکنان وجود ندارد. مهمی (۱۳۹۲)، در پژوهش خود اثر سکوت سازمانی را

5. Maria
6. Zehir and Erdogan
7. Sehitoglu and Zehir

1. Van Dyne et al
2. Acquiescent Silence
3. Defensive Silence
4. Pro-Social Silence

کرمانشاه براساس سکوت سازمانی جهت آگاهی از تأثیر سکوت سازمانی بر میزان عملکرد سازمانی کارکنان است.

روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی است که از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی قرار دارد. جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کارکنان (۲۲۸ نفر) ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه بود. مطابق جدول مورگان، ۱۶۳ نفر به صورت تصادفی - خوشه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند به این صورت که استان کرمانشاه به پنج خوشه شمال (شهرستان‌های سنقر، پاره، روانسر)، جنوب (شهرستان‌های اسلام‌آبادغرب - گیلانغرب، دالاهو)، غرب (شهرستان‌های سرپل‌ذهاب، قصرشیرین، ثلاث باباجانی)، شرق (شهرستان‌های کنگاور، - صحنه، هرسین، بیستون) و مرکزی (شهرستان کرمانشاه) تقسیم و تعداد ۱۶۳ نفر از کارکنان شهرستان‌های سنقر، پاره، اسلام‌آبادغرب، گیلانغرب، سرپل‌ذهاب، قصرشیرین، کنگاور، هرسین و کرمانشاه به پرسش‌نامه‌ها پاسخ دادند. ابزار مورد استفاده تحقیق پرسش‌نامه بود که روایی آن‌ها توسط ۵ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تایید قرار گرفتند. پرسش‌نامه سکوت سازمانی که توسط ونداین و همکاران (۲۰۰۳)، ساخته شد و پایایی آن را شریفی و اسلامیه (۱۳۹۲)، با آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار دادند و ۰/۷۳ گزارش کردند. این پرسش‌نامه، ۱۵ سوال بر اساس مقیاس هفت ارزشی لیکرت دارد و سه مولفه سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع دوستانه را می‌سنجد. در این تحقیق نیز پایایی کل آزمون توسط محقق از طریق روش آلفای کرونباخ با ۱۶۳ آزمودنی در سال ۱۳۹۴ محاسبه و ۰/۷۳ گزارش گردید که نشان از پایایی قابل قبول پرسش‌نامه فوق بود. پرسشنامه

عملکرد سازمانی توسط هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) ساخته شده است و شامل ۴۲ سوال براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت می‌باشد که هفت مولفه توانایی، وضوح، کمک، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط عملکرد را می‌سنجد. پایایی این پرسشنامه را چناری و همکاران (۱۳۹۳) از طریق آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۹۶ گزارش کردند. در این تحقیق نیز پایایی کل آزمون توسط محقق از طریق روش آلفای کرونباخ با ۱۶۳ آزمودنی در سال ۱۳۹۴ محاسبه و ۰/۹۳ گزارش گردید که نشان از پایایی خیلی خوب پرسش‌نامه فوق بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز، از آمار توصیفی و استنباطی کلموگروف اسمیرنوف برای تشخیص توزیع نرمال داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون برای ارتباط بین متغیرها و رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی متغیرهای پژوهش استفاده شد. نرم افزار آماری مورد استفاده نیز، SPSS نسخه ۲۱ بود.

یافته‌های تحقیق

در تحلیل توصیفی آزمودنی‌ها، به لحاظ جنسیت، از ۱۶۳ آزمودنی، ۱۱۷ نفر مرد (۷۱/۸٪) و ۴۶ نفر زن (۲۸/۲٪) بودند. در حالی که از لحاظ سنی، ۱۱ نفر در دامنه سنی (زیر ۳۰ سال)، ۸۳ نفر (۳۰-۴۰)، ۴۲ نفر (۴۱-۵۰) و ۲۷ نفر (بالای ۵۰ سال) قرار داشتند. از نظر سطح تحصیلات، ۳۸ نفر (۲۳/۳٪) فوق دیپلم و پایین‌تر؛ ۸۸ نفر (۵۴٪) لیسانس، ۳۶ نفر (۲۲/۱٪) فوق لیسانس و ۱ نفر (۰/۶٪) دارای مدرک دکترا بودند. هم‌چنین از نظر سابقه خدمت، ۳۱ نفر (کمتر از ۵ سال)، ۴۴ نفر (۵ تا ۱۰ سال)، ۲۶ نفر (۱۱ تا ۱۵ سال)، ۶۲ نفر (۱۵ سال به بالا) بودند و از نظر وضعیت تاهل ۱۴۲ نفر (متاهل) و ۲۱ نفر (مجرد) بودند.

جدول ۱. نتایج آزمون کالموگروف-اسمیرنوف

شاخص متغیر	N	Z	Sig
سکوت سازمانی	۱۶۳	۱/۳۴۲	۰/۰۶
عملکرد سازمانی	۱۶۳	۰/۹۲۷	۰/۳۵۷

با توجه به داده‌های جدول ۱، چون مقدار سطح معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ است لذا توزیع داده‌ها نرمال است.

جدول ۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین سکوت سازمانی با عملکرد سازمانی

شاخص متغیر	N	r	Sig
سکوت سازمانی	۱۶۳	-۰/۱۹۲	۰/۰۱۴ *

** P<۰/۰۱ و * P<۰/۰۵

داده‌های جدول ۲ نشان می‌دهد، بین سکوت سازمانی منفی وجود دارد. $(r = -0/192, p < 0/05)$ با عملکرد سازمانی ارتباط معنادار

جدول ۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مولفه‌های سکوت سازمانی با عملکرد سازمانی

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	N	Sig r
سکوت مطیع	عملکرد سازمانی	۱۶۳	۰/۳۲۷ ** - ۰/۰۰۰۱
سکوت تدافعی	عملکرد سازمانی	۱۶۳	۰/۳۱۷ ** - ۰/۰۰۰۱
سکوت نوع دوستانه	عملکرد سازمانی	۱۶۳	۰/۳۷۸ ** - ۰/۰۰۰۱

داده‌های جدول ۳، نشان داد که بین سکوت مطیع ($p < 0/01$)، دوستانه ($r = 0/378, p < 0/01$) با عملکرد سازمانی ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد. سکوت تدافعی ($r = -0/317, p < 0/01$) با عملکرد سازمانی کارکنان ارتباط منفی و معنادار و بین سکوت نوع

جدول ۴. خلاصه الگوی رگرسیون

متغیرها	R	R ²	Std.E
سکوت سازمانی	۰/۵۲۳	۰/۲۷	۱۸/۹۲

با توجه به داده‌های جدول ۴، نتایج ضریب تعیین نشان داد که واریانس از عملکرد سازمانی کارکنان را تبیین نمود. تغییر سکوت سازمانی به همراه مولفه‌های آن ۲۷ درصد از

جدول ۵. نتایج رگرسیون برای پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مولفه‌های سکوت سازمانی

شاخص متغیر	ضرایب استاندارد نشده	ضرایب استاندارد شده	مقدار تی	سطح معناداری
سکوت مطیع	-۰/۶۳۴	-۰/۲۷	-۲/۳۳	۰۰۰/۰۲۱۰
سکوت تدافعی	-۱/۱۹۹	-۰/۳۵	-۳/۳۳	۰/۰۰۱
سکوت نوع دوستانه	۱/۹۱۰	۰/۳۵	۵/۳۱	۰۰/۰۰۰۱

یافته‌های جدول ۵، نشان داد که از بین مولفه‌های سکوت سازمان، سکوت نوع دوستانه ۰/۳۶ و سکوت مطیع ۰/۱۷؛ به ترتیب بیشترین و کمترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد سازمانی کارکنان داشتند.

غیبت‌های مکرر، انتقال و جایجایی کارکنان و دیگر رفتارهای ناخوشایند بروز می‌یابد. ارتباطات کلید موفقیت هر سازمانی است اما اگر سکوت در سازمان‌ها رخ دهد، ارتباطات در سازمان‌ها مخدوش می‌شود و در نتیجه آن عملکرد سازمانی به طور فزاینده‌تری آسیب می‌بیند و کاهش پیدا می‌کند. سکوت سازمانی نوآوری و خلاقیت را در سازمان‌ها از بین می‌برد زیرا نوآوری و خلاقیت در سازمان، نیازمند بستری است که در آن کارکنان احساس آزادی عمل داشته باشند و بتوانند ایده‌های جدید خود را بیان کنند پس در سازمان‌های که جو سکوت بر آن حاکم است، کارکنان از بیان این ایده‌ها خودداری می‌کنند.

پس اگر در ادارات ورزشی شرایطی فراهم باشد که مدیران بتوانند میزان سکوت کارکنان خود را کاهش دهند زمینه برای افزایش

یافته‌های جدول ۵، نشان داد که از بین مولفه‌های سکوت سازمان، سکوت نوع دوستانه ۰/۳۶ و سکوت مطیع ۰/۱۷؛ به ترتیب بیشترین و کمترین سهم را در پیش‌بینی عملکرد سازمانی کارکنان داشتند.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان می‌دهد در مجموع بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی ارتباط منفی معناداری وجود داد به این معنی که با افزایش سکوت سازمانی در سطح سازمان میزان عملکرد سازمانی کاهش می‌یابد؛ بنابراین سکوت کارکنان می‌تواند بی‌نهایت برای سازمان‌ها مضر و زیان‌بار باشد و اغلب موجب افزایش سطح نارضایتی در میان کارکنان می‌شود، که در نتیجه

با توجه به نتایج پژوهش حاضر افزایش سکوت تدافعی در سازمان نیز منجر به کاهش عملکرد سازمانی می‌شود که با یافته‌های پژوهش سهیتنگلو و زهیر (۲۰۱۰) که رابطه منفی معناداری بین سکوت تدافعی و عملکرد سازمانی بدست آوردند، دوستانه و همکاران (۱۳۹۳) که رابطه منفی بین سکوت تدافعی و عملکرد سازمانی بدست آوردند همخوان می‌باشد و با نتایج کلینس و اولسوی (۲۰۱۴) که رابطه معناداری را بین سکوت تدافعی و عملکرد سازمانی بدست نیاروندند، ناهمخوان می‌باشد در تبیین این بخش از یافته‌های پژوهش می‌توان عنوان کرد که در سکوت تدافعی نیز افراد به دلیل محافظت از موقعیت و شرایط خود به خودداری از ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه می‌پردازند؛ این نوع از سکوت با عملکرد سازمانی کارکنان ارتباط منفی دارند و منجر به کاهش عملکرد سازمانی می‌شوند. گردین و سایرین^{۱۵} نیز معتقدند بروز این پدیده در بین کارکنان باعث به وجود آمدن یک جو منفی می‌گردد که با نگرش‌های منفی نظیر کاهش اعتماد بین افراد و کاهش تعهد به سازمان همراه است. به وجود آمدن این جو منفی می‌تواند با عواملی نظیر تعارض‌های میان گروهی همراه بوده و در نهایت به نزول سطح عملکرد و رضایت کارکنان منجر شود؛ اما یافته دیگر پژوهش نشان دهنده رابطه مثبت معنادار بین سکوت نوع دوستانه و عملکرد سازمانی بود که با نتایج پژوهش‌های کلینس و السوی (۲۰۱۴)، زهیر و اردوقان (۲۰۱۱)، سهیتنگلو و زهیر (۲۰۱۰)، هم‌خوان می‌باشد. سکوت نوع دوستانه از طریق بیان نکردن ایده‌ها، اطلاعات و نظرات مرتبط با کار با هدف نفع رسانی به سازمان بر میانی انگیزه‌های نوع دوستی و مشارکت منجر به افزایش عملکرد سازمانی می‌شود این نوع سکوت تعمدی، غیر منفعلانه است که اساساً بر دیگران تمرکز و تاکید دارد در واقع این نوع سکوت ارتباط نزدیکی با روحیه جوانمردی دارد و طبق نظر آفرس و وینقام^{۱۶} (۲۰۱۱)، کارکنانی که احساس تعلق شدید به سازمان یا اعضای آن می‌کنند ممکن است با هدف نفع رساندن به سازمان‌شان سکوت اختیار کنند (به نقل از دوستانه و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۰) که براساس نتایج این پژوهش و پژوهش‌های پیشین صورت گرفته این نوع سکوت منجر به افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

نتایج رگرسیون پژوهش حاضر نیز نشان می‌دهد که در مجموع سکوت سازمانی توان تبیین ۰/۲۷ از واریانس تغییرات عملکرد سازمانی را در جامعه مورد بررسی دارد. همچنین ابعاد سکوت سازمانی یعنی سکوت مطیع، تدافعی و نوع دوستانه به ترتیب ۰/۱۷، ۰/۲۵، ۰/۳۶ از عملکرد سازمانی را تبیین نمودند. بنابراین، می‌توان دریافت سکوت سازمانی از عوامل تبیین

عملکرد سازمانی فراهم خواهد شد نتایج یافته‌های این بخش با نتیجه تحقیقات کلینس و اولسوی (۲۰۱۴) و زهیر و اردوقان (۲۰۱۱) که رابطه معناداری بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی بدست آوردند، پناهی و همکاران (۲۰۱۱) که رابطه منفی بین سکوت سازمانی و تعهد سازمانی بدست آوردند، بزرگ نیا حسینی و عنایتی (۱۳۹۳) که رابطه معنادار منفی بین سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد بدست آوردند، مهمیمنی (۱۳۹۳) که در پژوهش خود اثر سکوت سازمانی را بر عملکرد کارکنان بانک مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که سکوت سازمانی اثر منفی بر عملکرد کارکنان دارد هم سو است. همچنین، دیگر نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین دو مولفه سکوت مطیع، سکوت تدافعی با عملکرد سازمانی رابطه منفی معنادار وجود دارد و بین سکوت نوع دوستانه با عملکرد سازمانی رابطه مثبت معنادار وجود دارد.

طبق نظر ونداین و همکاران (۲۰۰۳) در سکوت مطیع کارکنان به خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بر اساس تسلیم و رضایت دادن به هر شرایطی می‌پردازند و افراد با داشتن این نوع سکوت، تسلیم وضعیت فعلی شده و هیچ تمایلی برای تلاش در جهت صحبت کردن، مشارکت یا کوشش در جهت تغییر وضعیت موجود ندارند وجود این نوع سکوت در سازمان یک پدیده نامطلوب است که در صورت وجود آن در سازمان می‌تواند بر انگیزه کارکنان و نگرش‌های آن‌ها تأثیرات منفی بگذارد و در صورتی که انگیزه کارکنان کاهش یابد نگرش آن‌ها به این صورت تغییر می‌کند که آن‌ها هیچ ارزشی ندارند به نظرات آن‌ها بها داده نمی‌شود و ابراز نظر یا امتناع از ابراز نظر تفاوتی ندارد مطمئناً آن‌ها در مورد مسئولیت پذیری و تعهد خود نسبت به شغل خود تجدید نظر می‌کنند به تبع نمی‌توان از فردی که چنین دیدگاهی در مورد شغل خود و یا مافوق خود دارد انتظار داشت که تلاش کند در صورت بروز مشکل آن را گزارش کند و یا در صورتی که پیشنهادی برای رفع مسائل سازمان دارد آن را بیان کند در واقع سکوت سازمانی به این صورت ممکن است بر عملکرد کارکنان و سازمان تأثیر گذارد یافته‌های این قسمت از پژوهش با یافته‌های پژوهش زهیر و اردوقان (۲۰۱۱) که رابطه منفی بین سکوت مطیع و عملکرد سازمانی بدست آوردند، دوستانه و همکاران (۱۳۹۳) که رابطه منفی بین سکوت مطیع و تعهد سازمانی بدست آوردند، هم‌خوان و با نتایج سهیتنگلو و زهیر (۲۰۱۰) که هیچ رابطه معناداری را بین سکوت مطیع و عملکرد سازمانی بدست نیاروندند ناهمخوان می‌باشد که علت آن شاید تفاوت در جامعه آماری پژوهش باشد.

سازمان می‌شود. هم چنین دمیتریس و واکولا (۲۰۰۷) معتقدند که پدیده سکوت در سازمان موجب بی‌ارزشی، فقدان کنترل و ناهماهنگی شناختی می‌شود و کاهش آن باعث افزایش تعهد و کارایی کارکنان می‌شود بنابراین سکوت سازمانی یک پدیده اجتناب‌ناپذیر برای سازمان‌ها است و مدیران بایستی با عوامل شکل‌گیری و عوامل تاثیرگذار بر شکل‌گیری آن آشنا باشند. از آن جایی که هرگونه سکوت در سازمان تاثیر منفی بر عملکرد سازمان ندارد پس باید بین سکوت سازمانی اثربخش و غیر اثر-بخش تفاوت قائل شد. در نتیجه جهت ارتقا عملکرد سازمانی مدیران، بایستی به ابعاد سکوت سازمانی توجه ویژه داشته باشند و تا هم سازمان از بهره‌وری و کارایی لازم برخوردار باشد و هم با آگاه کردن مدیران و کارکنان با این مولفه مهم و بکارگیری صحیح و هدفمند آن‌ها در سازمان از اتلاف منابع جلوگیری کرد. همچنین می‌توان با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان را با این مقوله جدید و مهم آشنا نمود و در جهت ارتقا عملکرد این سازمان مهم گام برداشت تا سازمانی با کارایی و اثربخشی بالاتری داشت.

کننده عملکرد سازمانی است که مقدار قابل توجهی از تغییرات آن را تبیین می‌کند که با نتایج سهیتگلو و زهیر (۲۰۱۰)، کلینس و اولسوس (۲۰۱۴) و مهیمنی (۱۳۹۳) که معتقدند سکوت سازمانی توانایی پیش‌بینی عملکرد سازمانی را دارد هم‌خوان می‌باشد. مبانی نظری تحقیق نیز، صحت این یافته‌ها را تأیید می‌کنند. موریسون و میلیکن (۲۰۰۰) بیان می‌کنند که سکوت سازمانی منجر به کاهش انگیزش، رضایت و تعهد شغلی در میان کارکنان می‌شود. زیرا حاکم شدن جو سکوت در سازمان‌ها باعث می‌شود کارکنان که اعضای ارزشمند سازمان تلقی می‌شوند، نتوانند آزادانه دیدگاه‌های خود را بیان کنند؛ و احساس بی‌ارزشی نمایند. در نتیجه این احساسات تعهد و اعتماد آن‌ها به سازمان کاهش می‌یابد و منجر به کاهش عملکرد سازمانی می‌شود هم‌چنین آن‌ها معتقدند که یکی دیگر از برجسته‌ترین تاثیرات دیگر سکوت سازمانی به تصمیم‌گیری سازمانی و تغییر مربوط می‌شود تحقیقات گسترده در مورد تصمیم‌گیری گروهی نشان داده که کیفیت تصمیم‌گیری زمانی بیشتر می‌شود که رویکردها و گزینه‌های مختلف در نظر گرفته می‌شوند بنابراین وجود سکوت سازمانی منجر به کاهش کیفیت تصمیم‌گیری در

منابع

- بخشی‌چناری، امین؛ عیدی، حسین؛ عباسی، همایون (۱۳۹۳). «رابطه فراموشی سازمانی و چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی در مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان». *مطالعات مبانی مدیریت در ورزش*، ۴۴: ۲۸-۱۹.
- بزرگ‌نیا حسینی، سیده فاطمه؛ عنایتی، ترانه (۱۳۹۳). «رابطه سکوت با عملکرد کارکنان دانشگاه». *فصل‌نامه اخلاق در علوم و فناوری*، ۴: ۷۳-۸۲.
- دانایی فرد، حسن؛ پناهی، بلال (۱۳۸۹). «تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمان». *فصل‌نامه مدرس علوم انسانی*، ۳: ۱۹-۲.
- دوستار، محمد؛ اسماعیل زاده، محمد؛ حسینی، هانیه (۱۳۹۳). «تبیین روابط بین سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد عاطفی در سازمان». *نشریه علمی پژوهشی مدیریت*، ۴۰: ۳۶-۱۹.
- دوستار، محمد؛ اسماعیل زاده، محمد؛ حسینی، هانیه (۱۳۹۳). «سکوت سازمانی و ارتباط آن با عملکرد سازمانی و تعهد کارکنان». *کنفرانس بین‌المللی توسعه تعالی کسب و کار*، ۱۵-۱.
- شریفی، اصغر؛ اسلامی، فاطمه (۱۳۹۲). «تحلیل روابط بین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان با فرهنگ و سکوت سازمانی». *فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار*، ۲: ۷۱-۸۵.
- عیدی پور، کامران؛ زردشتیان، شیرین؛ جمشیدی، عزت‌الله؛ امیری، جهان (۱۳۹۲). «پیش‌بینی رضایت شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور براساس سبک رهبری خدمتگزار». *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی*، ۲: ۱۱۳-۱۲۰.
- مهیمنی، مژگان؛ مرجانی، امیربابک؛ تیمورنژاد، کاوه (۱۳۹۲). بررسی اثر سکوت و آوای سازمانی بر عملکرد کارکنان بانک اقتصاد نوین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- Dimitri's, B., Vokala, M., (2007). "Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management", Athens University of economics and business, p.1-19.
- Dollery, B.E., Worthington, A.C., (1996). "The Evaluation of Public Policy: Normative Economic Theories of Government Failure", Journal of Interdisciplinary Economics, p. 27-39.
- Kılınc, E., Ulusoy, H., (2014). "Investigation of organizational citizenship behavior, organizational silence and employee performance at physicians and nurses, and the relationship among them",

- Business Management Dynamics, 3(11),p. 25-34.
- Maria, W. D., (2006). "Brother secret, sister silence: sibling conspiracies against managerial integrity", journal of business ethics,p. 231- 239.
- Morrison, E. W., Milliken, F. J., (2000). "Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world", Academy of management Review. 25,p.706-725.
- Nani, A.J., Dixon, J.R Vollmann, T.E. (1990). Strategic control and performance measurement», *Journal of Cost Management*, Summer,p. 33-42.
- Neely, A.D., Adams, C. Kennerley, M.,(2002)" The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Stakeholder Relationships" Financial Times/Prentice Hall, London,p.168-190.
- Panahi, B., Veisheh, S., Divkhar, S. Kamari, F., (2012). "An empirical analysis on influencing factors on organizational silence and its relationship with employee's organizational commitment", *Management Science Letters*, (3),p. 735-744.
- Pender, C. C., Harlos, K. P., (2001). "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, 20(4),p. 331-369.
- Sehitoğlu, y., Zehir, C., (2010). "The Analysis of Employee Performance in the Context of Employee Silence and Organizational Citizenship Behavior in Turkish Public Institutions", TODAİE's Review of Public Administration, 4(7),p. 95-120.
- Van Dyne, L., Ang, S., Botero, C., (2003). "Conceptualizing employee silence and employee voice as multi-dimensional constructs", Journal of Management Studies, 40(6),p. 1360-1391.
- Vesna, B., Ljubica, M., (2008) Organizational Performance Measures for Business Process Management: a Performance Measurement Guideline",Kardeljeva,p. 1- 17.
- Zehir, C., Erdogan, E.,(2011). "The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership through Employee Performance", ProcediaSocial and Behavioral Sciences, 24,p.1389-1404.