

بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان از دیدگاه کارکنان آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه یزد)

مریم امانی^{۱*}، علی مروتی شریف آبادی^۲، محمد میرزایی علی آبادی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی، پردیس فارابی دانشگاه تهران، قم، ایران

۲. دانشیار، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران

۳. کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، دانشگاه یزد، یزد، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۲/۱۶؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۶/۱۵)

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر چابکی سازمان از دیدگاه کارکنان آموزش عالی در دانشگاه یزد انجام گرفته است. روش پژوهش توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر همه کارکنان دانشگاه یزد در سال ۱۳۹۳ بود که تعداد ۴۲۵ نفر را شامل شده است که از میان آنها براساس فرمول کوکران ۱۰۰ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شد. برای سنجش مفاهیم اصلی این پژوهش، دو پرسشنامه سکوت سازمانی و چابکی به کار گرفته شد. برای تأیید روایی روش روایی محتوا و تحلیل عاملی تأییدی اجرا شد. داده‌های جمع‌آوری شده به روش مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شد. نتایج نشان داد بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

کلیدواژگان

چابکی سازمان، سکوت تدافعی، سکوت سازمانی، سکوت نوع دوستانه، سکوت مطیع.

مقدمه

کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر شرکت‌ها و سازمان‌ها بزرگ‌تر می‌شوند، بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می‌شود. بعضی از مدیران بر این مسئله که رضایت کارکنان را می‌توان از طریق پاداش و ترغیب به کار افزایش داد، پافشاری می‌کنند. شاید تصورشان این است که کارکنان، زیردستان آن‌ها هستند و باید فرمان آن‌ها را بپذیرند. اگرچه امروزه به دلیل اینکه کارکنان در فشار مالی زیادی هستند، بیشتر توجه و تمایل آن‌ها به مسائل اقتصادی کار است، ولی به تدریج کارکنان علاقه‌مند به انجام دادن کارهای با مفهوم و خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند، تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آن‌ها دست دهد و اگر این کارکنان با موانعی در زمینه خواسته‌های شغلی خود روبه‌رو شوند، یا به عبارتی از طرف مدیران تحویل گرفته نشوند، دچار سرخوردگی‌های شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر خود به پدیده‌هایی مانند سکوت سازمانی منجر می‌شود (زارعی و همکاران، ۱۳۹۰).

سکوت سازمانی با محدود کردن اظهار نظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر می‌شود (دانایی فرد و پناهی، ۱۳۸۹، ص ۳). در دنیای امروزی پیچیدگی، بی‌ثباتی و پیش‌بینی‌ناپذیری تغییرات محیطی، سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار داده است (صادقی فر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲). بهره‌گیری از تغییرات به عنوان فرصت‌های ذاتی نهفته در محیط‌های آشفته، ابزاری است برای سازمان‌ها تا جایگاه رقابتی خود را بهبود بخشند. یکی از ارکان مهم سازمان‌ها منابع انسانی است که سازمان‌ها در مسیر دستیابی به چابکی باید کارکنان چابک را پرورش دهند تا بتوانند با بهره‌گیری از آنان به نتایج مورد انتظار دست یابند (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۹۶). چابکی توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات تعریف می‌شود و عامل اصلی موفقیت و بقای سازمان‌ها تلقی می‌شود. در چنین شرایط متغیری سازمان‌های موفق برای اینکه توان رقابتی خود را حفظ کنند باید خود را با شرایط متلاطم و متحول محیط کسب‌وکار منطبق کنند (محرر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۵۴).

امروزه محیط بازاری که دانشجویان در آن فارغ‌التحصیل می‌شوند، از گذشته متفاوت‌تر است. در این بین، مؤسسات آموزش عالی با واقعیت‌های جدیدی مواجه شده‌اند و باید کارگرانی با صلاحیت با توجه به محیط تربیت کنند (Richter & Godbey, 2009). سهم آموزش عالی در توسعه اقتصادی، علمی و فرهنگی جوامع توسعه‌یافته و در حال توسعه به‌طور گسترده مشخص شده است (صادقی‌فر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲). چابکی برای نظام آموزش عالی این پیام را دارد که دوران مدیریت از طریق اهداف سلسله‌مراتبی و کنترل‌های دقیق به‌سر آمده است. در این شرایط بی‌نظمی که گاه یک تغییر کوچک باعث تغییرات وسیع و ریشه‌ای در سیستم می‌شود، دیگر روش‌ها و پارادایم‌های سنتی پاسخگو نیست. بنابراین، نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها به چابکی نیاز دارند (کراچی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۲۷). دانشگاه‌های چابک فرایندها و کارکنانش را با فناوری پیشرفته همگام ساخته و نیازهای دانشجویان را در زمان بسیار کوتاه رفع می‌کند (صادقی‌فر و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۲). دانشگاه چابک به‌طور مستمر، محرک‌های تغییر در محیط را شناسایی می‌کند و میزان نیاز به چابکی را می‌سنجد و شکاف بین چابکی مطلوب و موجود را شناسایی کرده و خود را به قابلیت‌ها و توانمندسازهای مورد نیاز مجهز می‌کند که به نظر می‌رسد دانشگاه‌های ایران تا رسیدن به این مراحل فاصله زیادی دارند (کراچی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۲۹).

موضوع سکوت سازمانی در جوامع علمی و سازمانی ایران موضوعی جدید و ناآشناست و متون پژوهشی کمی در این زمینه می‌توان یافت. اهمیت آن در سازمان‌ها، از جمله دانشگاه‌ها نادیده گرفته شده است. بنابراین، با توجه به اینکه سکوت سازمانی مانعی برای ابراز نظرهای افراد در سازمان است (نصر اصفهانی و دهکردی، ۱۳۹۲، ص ۱۴۰)، همچنین، این پدیده رفتاری به وسیله ممانعت از بازخور منفی، مانع تحول و توسعه سازمانی مؤثر می‌شود و سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را از دست می‌دهد، پرسش اساسی این پژوهش این است که آیا سکوت سازمانی تأثیری بر چابکی سازمان دارد؟

در این پژوهش تأثیر هر یک از ابعاد سکوت به‌طور جداگانه بر چابکی بررسی می‌شود. این

پژوهش به دنبال آن است تا ضمن پرداختن به مفهوم سکوت سازمانی، انواع آن را در دانشگاه یزد تحلیل کرده و تأثیری را که سکوت سازمانی بر چابکی سازمان در دانشگاه یزد دارد، توصیف کند، تا به مدیران دانشگاه برای افزایش رضایت دانشجویان کمک کند.

مبانی نظری

در پدیده سکوت سازمانی، کارکنان ترجیح می‌دهند نظرها و دغدغه‌های مربوط به مسائل سازمانی را بیان نکنند (Morrison & Miliken, 2000). وکلا و بوراداس (۲۰۰۵) در دیدگاه‌های اولیه، سکوت سازمانی را معادل وفاداری کارکنان با سازمان می‌دانستند و بر این باور بودند که اگر مشکلی وجود نداشته باشد، کسی درباره آن صحبت نخواهد کرد و سکوت را معادل نبود مشکل در سازمان می‌دانستند. اما امروزه، پژوهشگران نشان داده‌اند که جو سکوت، برخلاف دیدگاه سنتی، مانعی بر سر راه رسیدن سازمان به اهدافش خواهد بود (Vakola & Bouradas, 2005). سکوت کارکنان به پدیده‌ای رایج در سازمان‌های امروزی تبدیل شده است، با وجود این مهم، مفهومی است که چندان شناخته نشده است. اگر کارکنان به‌عنوان تولیدکنندگان دانش سازمانی و بزرگ‌ترین سرمایه سازمانی، سکوت اختیار کنند، مدیریت خطر بزرگی را احساس می‌کند. پدیده سکوت سازمانی مانعی برای اظهار نظر کارکنان است که در بلندمدت، قدرت نوآوری و خلاقیت و بهبود مستمر را از سازمان می‌گیرد (کاظمیان، ۱۳۹۲، ص ۴۳).

سکوت مطیع

هنگامی که اکثر افراد، فردی را ساکت نام نهند، منظور آن‌ها اغلب که وی به‌طور فعال ارتباط برقرار نمی‌کند (Crant, 2000). سکوت حاصل از این نوع رفتار سکوت مطیع نام دارد و به خودداری از بیان نظرها یا عرضه اطلاعات مربوطه براساس تسلیم و رضایت‌دادن به هر شرایطی اطلاق می‌شود (دلوی و دشتی، ۱۳۹۱، ص ۱۴۴). پس سکوت مطیع، رفتار کناره‌گیرانه که بیشتر حالتی انفعالی دارد، تا فعال را نشان می‌دهد (Ehtiyar & Yanarda, 2008, p.53). از ویژگی‌های رفتاری افراد ساکت می‌توان به مشارکت کم، مسامحه، غفلت و رکود اشاره کرد. افراد با داشتن این

نوع سکوت تسلیم وضعیت فعلی می شوند و هیچ تمایلی برای تلاش برای صحبت کردن، مشارکت یا کوشش در جهت تغییر وضعیت موجود ندارند (Pinder & Harlos, 2001).

سکوت تدافعی

انگیزه این نوع سکوت، احساس ترس در فرد از عرضه اطلاعات است (دلوی و دشتی، ۱۳۹۱، ص ۱۴۵). این سکوت بر عکس سکوت مطیع بیشتر حالت غیرانفعالی دارد و دربرگیرنده آگاهی بیشتر از گزینه‌های موجود در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از بیان نظرها و اطلاعات، به‌عنوان بهترین استراتژی در زمان مقتضی است (Ehtiyar & Yanarda, 2008, p.53).

سکوت نوع دوستانه

سکوت نوع دوستانه مبتنی بر مبانی نظری رفتار شهروندی سازمانی است. و عبارت است از امتناع از بیان نظرها و اطلاعات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و براساس انگیزه‌های نوع دوستی، تشریک مساعی و همکاری (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷). این سکوت مانند سکوت تدافعی براساس ملاحظه و آگاهی از بدیل‌ها در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از بیان نظرها و اطلاعات است. اما برعکس سکوت تدافعی با ملاحظه دیگران و توجه به آنها حاصل می‌شود، به‌جای آنکه صرفاً به دلیل ترس از نتایج منفی شخصی ناشی از نظرها باشد (دلوی و دشتی، ۱۳۹۱، ص ۱۴۶).

چابکی

چابکی سازمانی به‌عنوان توانایی سازمان برای پاسخ به تغییرات محیطی تعریف می‌شود و کسب فرصت‌های بازار کارا و مؤثر را مشخص می‌کند. با افزایش چابکی سازمان، سازمان می‌تواند فرصت‌هایی را برای اقدامات رقابتی در بازارهای هدف خود ایجاد و دانش و مهارت لازم را برای کسب فرصت‌ها به‌دست آورد. به این معنا که چابکی سازمان، سازمان را قادر می‌کند در بازارهای هدف از طریق بهبود محصولات و خدمات سرمایه‌گذاری کند و به بهبود فرایندهای کسب‌وکار داخلی سازمان‌ها برای مقابله با تغییرات بازار یا تقاضا کمک می‌کند (Chung, 2014, p.609).

پیشینه تحقیق

پژوهش‌های انجام‌گرفته پیرامون موضوع پژوهش را می‌توان به شرح زیر بیان کرد:

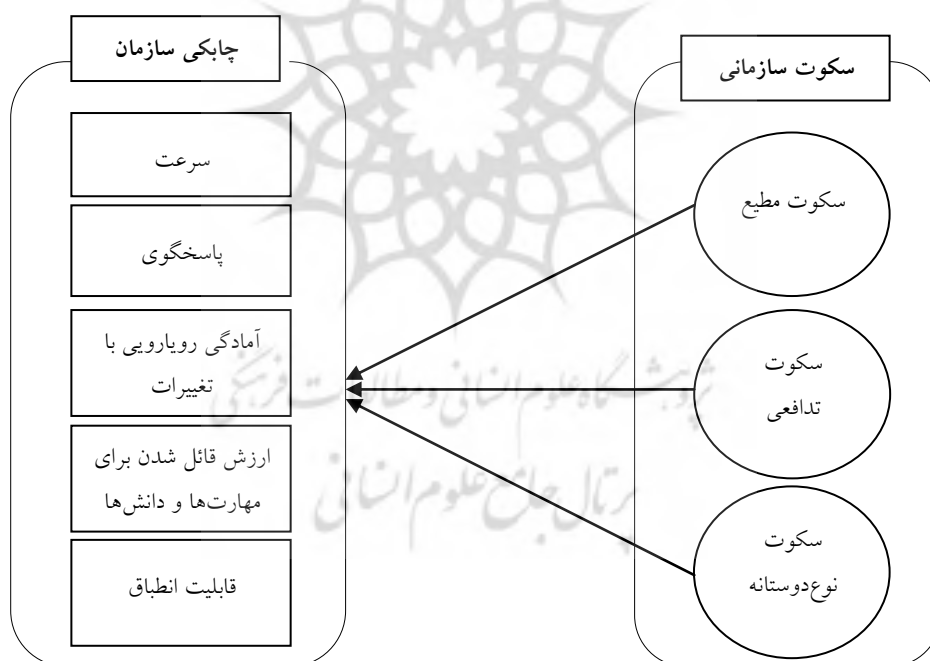
دنیز و همکاران (۲۰۱۳) در تحقیقی ارتباط بین سکوت کارکنان و تعهد سازمانی را در یک شرکت خصوصی بهداشت و درمان بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که رابطه منفی و معناداری بین سکوت تدافعی کارکنان و تعهد سازمانی وجود دارد و بین انواع دیگر سکوت و تعهد سازمانی ارتباطی مشاهده نشد (Deniz et al., 2013). سینار و همکاران (۲۰۱۳) با بررسی ارتباط بین سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمان مشاهده کردند بین سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمان ارتباط قوی و منفی وجود دارد به این معنا که اگر کارکنان نظرهای خود را در رابطه با کار ابراز نکنند، رفتار شهروندی آنان کاهش می‌یابد. پیشنهاد کردند که سازمان‌ها باید جو سازمانی را که در آن کارکنان به صحبت کنند، به وجود آورند (Cinar et al., 2013).

زارعی متین و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «سکوت سازمانی، مفاهیم، علل و پیامدها»، ضمن پرداختن به مفهوم پ سکوت و آوای سازمانی و مقایسه آن دو با یکدیگر، انواع سکوت و انواع آوای سازمانی را تحلیل کرده، ابعاد فلسفی سکوت را تشریح کردند. آن‌ها اشاره می‌کنند سکوت سازمانی پدیده رایج و متداول در سازمان‌ها بوده و کارکنان به‌طور عمدی از عرضه اطلاعات و بیان نظرها امتناع می‌ورزند و شکلی از سکوت یا آوای سازمانی را پدید می‌آورند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰). دانایی‌فرد و پناهی (۱۳۸۹)، در پژوهشی با عنوان «تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی» نگرش کارکنان را نسبت به سکوت سازمانی و رفتارهای سکوت بررسی کردند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد بین ابعاد جو سکوت و نگرش شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد، به‌طوری که بین نگرش مدیریت عالی و نگرش سرپرستان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی مثبت و بین فرصت‌های ارتباطی و نگرش کارکنان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی منفی وجود دارد (دانایی‌فرد و پناهی، ۱۳۸۹). نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) در مقاله‌ای با عنوان «بررسی رابطه چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی» نشان دادند بین

چابکی سازمان و ابعاد آن یعنی پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت در کار و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (نیک‌پور و سلاجقه، ۱۳۸۹). در تحقیقات گذشته رابطه سکوت سازمانی با تعهد سازمانی، و رفتارهای شهروندی سازمان و جز آن، همچنین، چابکی سازمان با رضایت شغلی و جز آن بررسی شده است، اما تا کنون تحقیقی در زمینه بررسی رابطه سکوت سازمانی و چابکی سازمان انجام نگرفته است. بنابراین، هدف این پژوهش بررسی این رابطه از دیدگاه کارکنان آموزش عالی است.

مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر رابطه سکوت سازمانی با چابکی سازمان را نشان می‌دهد. بنابراین، ساختار کلی پژوهش مطابق با شکل ۱ است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌های فرعی پژوهش به شرح زیر است:

- بین سکوت تدافعی و چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد.
- بین سکوت مطیع و چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد.
- بین سکوت نوع دوستانه و چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی - همبستگی، از منظر هدف کاربردی، به لحاظ زمانی مقطعی و به طور مشخص مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. که در سال ۱۳۹۳ در دانشگاه یزد انجام گرفته است.

در این پژوهش سکوت سازمانی متغیر مستقل، و چابکی سازمان متغیر وابسته است.

ابزار گردآوری داده‌ها و روایی پرسشنامه‌ها

در این پژوهش برای سنجش سکوت سازمانی پرسشنامه استاندارد شامل ۲۳ پرسش، ۱۵ پرسش درباره سکوت تدافعی، چهار پرسش سکوت مطیع و چهار پرسش سکوت نوع دوستانه، و برای سنجش چابکی سازمان، پرسشنامه استاندارد گلدمن و شاخص‌های موجود در متون نظری پژوهش به کار گرفته شد که این پرسشنامه شامل پنج بعد سرعت، پاسخگویی، آمادگی رویارویی با تغییرات، ارزش قائل شدن برای مهارت‌ها و ارزش‌ها و قابلیت انطباق و در مجموع، ۳۴ پرسش داشت. در هر دو پرسشنامه طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت به کار گرفته شد. روایی محتوایی پرسشنامه چابکی توسط پنج نفر از خبرگان چابکی در دانشگاه یزد تأیید شد. نرمال بودن داده‌های این پژوهش با آزمون کلموگروف - اسمیرنوف تأیید شد.

جامعه و نمونه آماری پژوهش

جامعه آماری این پژوهش کارکنان شاغل در دانشگاه یزد بودند که شامل ۴۲۵ نفر بود. براساس فرمول کوکران برای جامعه محدود (رابطه ۱)، حجم نمونه در سطح خطای ۰/۰۵ با دقت برآورد ۰/۰۵ و انحراف معیار ۰/۲۹، ۱۰۰ نفر برآورد شد (مقدار این انحراف معیار براساس نمونه مقدماتی ۱۵ نفری از کارکنان دانشگاه یزد به دست آمد). ۱۰۵ پرسشنامه توزیع شد که ۹۵ پرسشنامه کامل بازگشت داده شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود. برای بررسی مناسب بودن تعداد نمونه برآورد شده، آزمون KMO برای بررسی کفایت نمونه‌برداری اجرا شد.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha/2}^2 \times \delta^2}{\varepsilon^2 (N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \times \delta^2} = \frac{425 \times (1.96)^2 \times (0.29)^2}{(0.05)^2 (425-1) + (1.96)^2 \times (0.29)^2} \cong 100 \quad (1)$$

یافته‌های تحقیق

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها آمار توصیفی و استنباطی به کار گرفته شد و روش‌های همبستگی بین متغیرهای پژوهش، تحلیل عاملی و تحلیل رگرسیونی اجرا شد. نرم‌افزارهای مورد استفاده برای تحلیل داده‌ها SPSS20 و SmartPLS بود.

KMO که شاخص کفایت نمونه‌برداری خوانده می‌شود، شاخصی است که مقادیر همبستگی مشاهده شده را با مقادیر همبستگی جزئی مقایسه می‌کند. عدد آزمون KMO باید بزرگتر از ۰/۷ باشد، مقدار کوچک برای KMO بیان می‌کند همبستگی بین زوج متغیرها نمی‌تواند توسط متغیرهای دیگر مشخص شود. نتایج این آزمون در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون KMO

چابکی سازمان	سکوت سازمانی	
۰/۸۹	۰/۸۲	آزمون KMO
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	آزمون بارتلت
همگی بزرگتر از ۰/۵	همگی بزرگتر از ۰/۵	عدد اشتراکات عاملها
۸	۴	تعداد عامل‌های تعیین شده
۰/۸۴	۰/۹۲	کل واریانس

سطح آزمون بارلت باید کمتر از ۰/۰۵ باشد. جدول اشتراکات، نشان‌دهنده مناسب بودن پرسش‌ها در فرایند تحلیل عاملی است. شایان ذکر است اگر عدد اشتراکات حداقل برابر ۰/۵ باشد، مورد پذیرش است. کل واریانس نشان می‌دهد متغیرهای موجود می‌توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل‌ها چند درصد از واریانس حوزه مورد نظر را مشخص و پوشش می‌دهند، این مقدار نباید کمتر از ۰/۵ باشد.

سپس، روایی و برازش مدل در سطوح مدل اندازه‌گیری، ساختاری و کلی بررسی شد. مدل‌سازی PLS فاقد یک معیار بهینه‌سازی کلی است. بنابراین، طبق ساختار مدل‌سازی ساختاری، باید هر قسمت از مدل (شامل مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و کل مدل) بهینه شود. در مدل‌سازی مسیری شاخص‌هایی وجود دارد که کیفیت مدل را برازش می‌کند. که شامل شاخص اشتراک، شاخص افزونگی و شاخص نیکویی برازش هستند. نتایج در جدول ۲ نشان داده شده است. شاخص اشتراک کیفیت مدل اندازه‌گیری را برای هر بلوک می‌سنجد. میزان هر بلوک مدل بیشتر از ۰/۵ به دست آمد که نشان می‌دهد مدل اندازه‌گیری کیفیت خوبی دارد. شاخص نیکویی برازش دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می‌دهد و به‌عنوان معیاری برای پیش‌بینی عملکرد کلی مدل به کار می‌رود. مقدار این شاخص ۰/۴۹۳ به دست آمد. بنابراین، این مدل مطلوبیت متوسط دارد.

هرگاه یک یا چند خصیصه از طریق دو یا چند روش اندازه‌گیری شوند، همبستگی بین این اندازه‌گیری‌ها دو شاخص مهم اعتبار را فراهم می‌کند. اگر همبستگی بین نمرات آزمون‌هایی که خصیصه واحدی را اندازه‌گیری می‌کنند، بالا باشد، پرسشنامه اعتبار همگرا دارد. وجود این همبستگی برای اطمینان از اینکه آزمون آنچه را که باید سنجیده شود می‌سنجد، ضروری است. برای روایی همگرا باید روابط زیر برقرار باشد:

$$AVE > 0.5$$

$$CR > 0.7$$

$$CR > AVE$$

در این تحقیق با توجه به جدول ۲ مدل دارای روایی همگرا است.

در مدل‌های PLS، پایایی هر شاخص به‌طور جداگانه ارزیابی می‌شود، در نتیجه می‌توان به ترکیب پایاتری رسید. با توجه به اینکه ضریب آلفای کرونباخ برآورد سخت‌گیرانه‌تری از پایایی درونی متغیرهای پنهان ارائه می‌دهد، در مدل‌های مسیر PLS معیار دیگری به نام پایایی مرکب به‌کار گرفته می‌شود. این معیار بارهای متفاوت شاخص‌ها را در نظر می‌گیرد. در هر صورت وقتی مقدار آن بیشتر از ۰٫۷ باشد، نشان می‌دهد آن بلوک تک‌بعدی است و این شاخص در مقایسه با آلفای کرونباخ معرف بهتری برای پایایی هر شاخص و تک‌بعدی بودن یک بلوک محسوب می‌شود. نتایج در جدول ۲ نشان‌دهنده پایایی مناسب مدل‌های تحقیق است.

به‌منظور بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و انواع آن با چابکی سازمان تحلیل همبستگی انجام گرفت. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۲. بررسی روایی و پایایی مدل‌ها و ابزار تحقیق

شاخص اشتراک	شاخص افزونگی	شاخص AVE	پایایی مرکب	آلفای کرونباخ
۰٫۵۲	-	۰٫۵۱	۰٫۸۹	۰٫۸۷
۰٫۷۶	-	۰٫۷۱	۰٫۹۵	۰٫۹۴
۰٫۷۵	-	۰٫۵۷	۰٫۸۹	۰٫۸۶
۰٫۸۰	۰٫۳۰	۰٫۴۲	۰٫۷۱	۰٫۷۰

جدول ۳. میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی سکوت سازمانی با چابکی سازمان

متغیر	میانگین	انحراف معیار	ضریب همبستگی	ضریب معناداری
سکوت سازمانی	۲٫۸	۰٫۵۸	۰٫۲۴۲*	۰٫۰۰۹
چابکی سازمان	۳٫۱۷	۰٫۴۳		

* ضرایب در سطح خطای ۰٫۰۵ معنادار است.

ارتباط بین انواع سکوت سازمانی با چابکی سازمان در جدول ۴ نشان داده شده است. براساس این نتایج بین سکوت تدافعی سازمان با چابکی سازمان ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد. فرضیه فرعی ۱ تأیید می‌شود. فرضیه ۲ در این قسمت تأیید نمی‌شود. به این دلیل که بین سکوت

مطیع سازمان با چابکی سازمان ارتباط غیرمستقیم وجود دارد و معنادار است. همچنین، بین سکوت نوع دوستانه با چابکی ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

به منظور آزمون فرضیه‌ها و بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش، علاوه بر آزمون ضریب همبستگی پیرسون، روش معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار Smart PLS به کار گرفته شد.

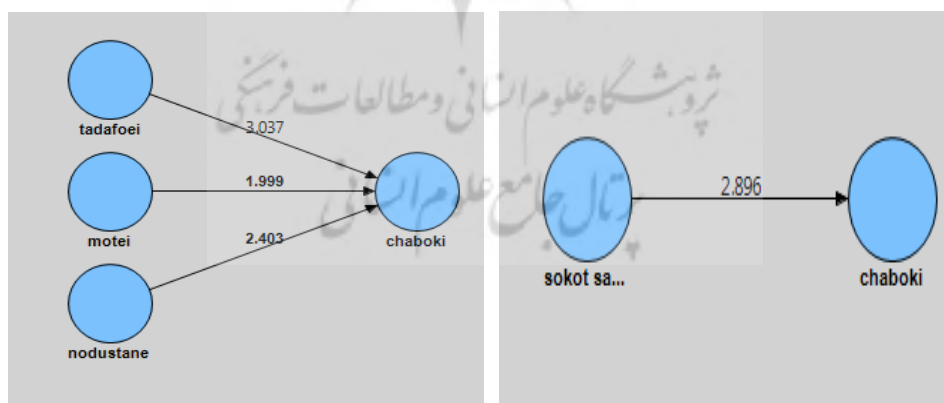
مدل ساختاری پژوهش آزمون شد. مقادیر معناداری برای مسیرها از میزان استاندارد قدر مطلق ۱٫۹۶ بالاتر است و نشان‌دهنده رابطه‌های معنادار بین ابعاد پژوهش است. در پژوهش حاضر همه فرضیه‌ها دارای مقادیر بالاتر از استاندارد برای ضرایب معناداری است که در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است.

جدول ۴. ضریب همبستگی بین انواع سکوت سازمانی با چابکی سازمان

متغیرها	سکوت تدافعی	سکوت مطیع	سکوت نوع دوستانه
ضریب همبستگی	۰٫۳۲۹**	-۰٫۱۰۹*	۰٫۲۰۰*
ضریب معناداری	۰٫۰۰۱	۰٫۰۰۴	۰٫۰۲

** معناداری در سطح خطای ۰٫۰۰۱ معنادار است.

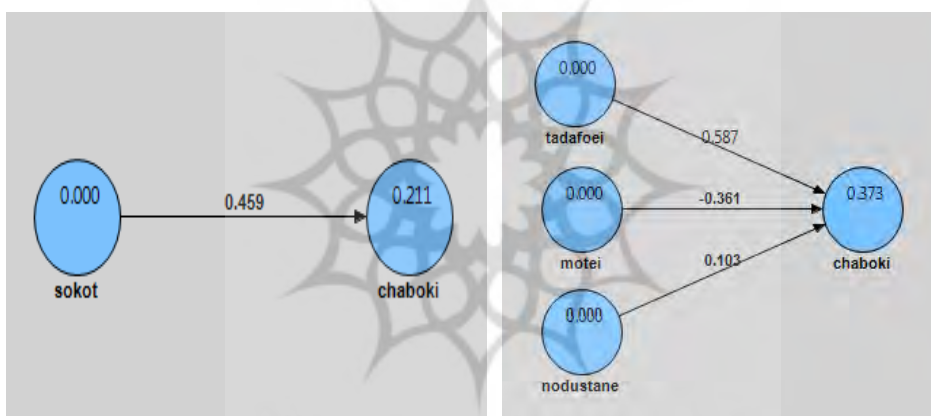
* معناداری در سطح خطای ۰٫۰۵ معنادار است.



شکل ۳. مدل معناداری برای فرضیه‌های فرعی

شکل ۲. مدل معناداری برای فرضیه اصلی

با توجه به شکل ۲، بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان، در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد. در شکل ۳ نیز رابطه معنادار فرضیه‌های فرعی پژوهش نشان داده شده است. با توجه به شکل ۳، مقادیر معناداری فرضیه‌های فرعی پژوهش از ۱/۹۶ بالاتر است. بنابراین، بین سه نوع سکوت سازمانی (سکوت تدافعی، سکوت مطیع و نوع دوستانه) با چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معنادار وجود دارد. در شکل‌های ۴ و ۵ ضرایب مسیر نشان‌دهنده شدت رابطه است. اعداد روی مسیرها نشان‌دهنده ضرایب مسیر و اعداد داخل دایره برای متغیرهای درون‌زا نشان‌دهنده ضریب تعیین است.



شکل ۵. ضریب مسیر فرضیه اصلی

شکل ۴. ضرایب مسیر فرضیه‌های فرعی

معیار اساسی برای ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا، ضریب تعیین است. اگر ساختارهای یک مدل، یک متغیر مکنون درون‌زا را با تعداد معدودی متغیرهای مکنون برون‌زا شرح دهد، مقدار ضریب تعیین بیشتر از ۰/۳۳ باشد. نشان‌دهنده آن است که مدل در شرح متغیرهای مکنون درون‌زا توانا است. با توجه به نتایج ضریب تعیین مدل این پژوهش در شرح متغیرهای مکنون درون‌زا توانا است.

در جدول ۵ نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق بیان شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	رابطه	جهت رابطه	ضریب مسیر	نتیجه آزمون
اصلی	→	چابکی سازمان	۰,۴۵۹	تأیید
فرعی ۱	→	چابکی سازمان	۰,۵۷۸	تأیید
فرعی ۲	←	چابکی سازمان	-۰,۳۶۱	رد
فرعی ۳	→	چابکی سازمان	۰,۱۰۳	تأیید

نتیجه و پیشنهادها

هدف این مقاله بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان از دیدگاه کارکنان آموزش عالی است. سکوت سازمانی در سازمان‌ها، واقعیتی موجود و ملموس برای مدیران و کارکنان است. در یک سازمان کارکنان به‌طور عمدی از عرضه اطلاعات و بیان نظرات خود امتناع می‌ورزند و شکلی از سکوت را پدید می‌آورند. سکوت همیشه منفعلانه نیست. سکوت می‌تواند فعال، آگاهانه، عمدی و هدفمند باشد. این موضوع نکته مهمی است که ماهیت پیچیده و چندبعدی سکوت را نمایان می‌کند. اگر چه سکوت سازمانی به‌طور کلی، به ابرازنکردن نظرات کارکنان به‌طور عمدی اطلاق می‌شود، با توجه به انگیزه‌ای که در کارمند برای سکوت وجود دارد، ماهیت آن متفاوت خواهد شد (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷).

نتایج این پژوهش نشان داد بین سکوت تدافعی و چابکی سازمان در دانشگاه، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت سکوت تدافعی رفتاری غیرمنفعلانه است که به‌منظور حفظ خود از تهدیدهای خارجی به‌کار می‌رود و بیشتر حالتی غیرانفعالی دارد و دربرگیرنده آگاهی بیشتر از گزینه‌های موجود در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از بیان نظرها و عرضه اطلاعات به‌عنوان بهترین استراتژی در زمان مقتضی است. براساس نتایج آزمون فرضیه فرعی دوم می‌توان گفت بین سکوت مطیع و چابکی سازمان در دانشگاه رابطه معکوس و معنادار وجود دارد. زیرا سکوت مطیع شکلی از موافقت و پذیرش منصفانه وضعیت موجود است. افراد با داشتن این نوع سکوت، تسلیم وضعیت فعلی می‌شوند و تمایلی برای تلاش در جهت صحبت کردن، مشارکت یا کوشش در جهت تغییر وضعیت موجود ندارند. چابکی به گفته شریفی

و ژانگ (۱۹۹۹)، توانایی فائق آمدن بر چالش‌های غیرمنتظره برای مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری و کسب منفعت از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های پیشرفت است (صلواتی و همکاران، ۱۳۹۲، ص ۱۵۷). بررسی نتایج آزمون فرضیه فرعی سوم نشان می‌دهد بین سکوت نوع دوستانه و چابکی در دانشگاه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. به‌دلیل اینکه سکوت نوع دوستانه رفتار با بصیرت و عقلایی است که نمی‌توان آن را از طریق فرمان و دستورهای سازمانی اجرا کرد. این نوع سکوت مانند سکوت تدافعی براساس ملاحظه و آگاهی از بدیل‌ها در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از بیان نظرها و عرضه اطلاعات است. فرضیه اصلی پژوهش که رابطه بین سکوت سازمانی و چابکی سازمان در دانشگاه را مد نظر دارد، نیز تأیید می‌شود.

با توجه به نتایج، برای افزایش چابکی کارکنان آموزش عالی در دانشگاه یزد پیشنهاد می‌شود با شناخت عوامل تأثیرگذار بر سکوت مطیع در دانشگاه، اثر این پدیده را در دانشگاه کاهش دهند. برای کاهش این پدیده رفتاری در دانشگاه توصیه‌هایی به شرح زیر مطرح می‌شود:

- برقراری برنامه‌های بهبود مدیریت منابع انسانی برای آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری و مشارکت.
- اتخاذ تصمیم‌ها به‌طور گروهی و اهمیت دادن به گروه‌ها و کمیته‌های کاری در سازمان‌ها.
- تشکیل کارگاه‌های آموزش مهارت‌های برقراری ارتباط برای مدیران و کارکنان.
- شناسایی توانمندی‌ها و قابلیت‌های افراد و به‌کارگیری آن‌ها در امور اجرایی و تصمیم‌گیری.
- شناسایی ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد برای واگذاری مسئولیت به آن‌ها.
- برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود رابطه بین انواع سکوت سازمانی با ابعاد چابکی سازمان سنجیده شود.

منابع و مأخذ

۱. اسماعیلی، مهدی، ربیع، مسعود، و حیدری، علی (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر چابکی منابع انسانی در صنعت خودرو ایران. *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، شماره ۱۵، صفحات ۹۵-۱۱۷.
۲. دانایی‌فرد، حسن، و پناهی، بلال (۱۳۸۹). تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، سال ۲، شماره ۳، صفحات ۱۹-۱.
۳. دلوی، محمدرضا، و سفیددشتی، فرزانه (۱۳۹۲). تأثیر بازاریابی داخلی بر سکوت سازمانی: مطالعه موردی اداره امور مالیاتی شهر اصفهان. *فرایند مدیریت و توسعه*، دوره ۲۶، شماره ۱، صفحات ۱۶۱-۱۳۹.
۴. زارعی متین، حسن، طاهری، فاطمه، سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و مفاهیم. *فصل‌نامه مدیریت عمومی ایران*، دوره ۶، شماره ۲۱، صفحات ۷۷-۱۰۴.
۵. شریفی، اصغر، و اسلامیه، فاطمه (۱۳۹۲). تحلیل روابط بین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان با فرهنگ و سکوت سازمانی. *فصل‌نامه رهبری و مدیریت آموزشی*، سال ۷، شماره ۲، صفحات ۸۵-۷۱.
۶. صادقی‌فر، نیلوفر، غنوی، راضیه، و هویدا، رضا (۱۳۹۲). بررسی نقش ابعاد چابکی سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی و دانشگاه کارآفرین. *اولین همایش مجازی ره‌آوران آموزش*، اردیبهشت‌ماه ۱۳۹۲، صفحات ۸-۱.
۷. کاظمیان، صادق (۱۳۹۲). سکوت سازمانی مانعی برای تغییر و توسعه در جهان کثرت‌گرا. *ماهنامه صنعت و کارآفرینی*، شماره ۷۴، صفحات ۴۵-۴۲.
۸. کراچی، امین، عباس‌پور، عباس، آقازاده، احمد، رحیمیان، حمید، و مهرگان، محمد (۱۳۹۳). میزان کاربست مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها. *دوماهنامه راهبردهای آموزش علوم پزشکی*، دوره ۷، شماره ۱، صفحات ۳۴-۲۶.

۹. محقر، علی، مولائی، منیژه، و افضلیان، مهدی (۱۳۹۲). رتبه‌بندی فاکتورهای اصلی موفقیت زنجیره تأمین چابک در طراحی و تولید محصولات فرهنگی. مدیریت زنجیره تأمین، سال ۱۶، شماره ۴۳، صفحات ۶۲-۵۴.
۱۰. مولوی، بهنام، اسماعیلیان، مجید، و انصاری، رضا (۱۳۹۱). شناسایی و رتبه‌بندی محرک‌های چابکی سازمان با استفاده از تکنیک FTOPSIS و برنامه‌ریزی کسری. چشم‌انداز مدیریت صنعتی، شماره ۵، صفحات ۱۱۴-۹۱.
۱۱. نصر اصفهانی، علی، و دهکردی، طاهره (۱۳۹۲). بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان، مورد مطالعه کارکنان دانشگاه اصفهان. جامعه‌شناسی کاربردی، سال ۲۴، شماره ۵۲، صفحات ۱۶۲-۱۳۹.
۱۲. نیک‌پور، اسماعیل، و سلاجقه، سنجر (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان. فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت، سال ۳، شماره ۷، صفحات ۱۸۴-۱۶۹.
13. Chen, X. (2012). *Impact of business intelligence and it infrastructure flexibility on competitive advantage: An organizational agility perspective*. Doctoral Dissertation, University of Nebraska.
14. Chung, S., Young Lee, K., & Kim, K. (2014). Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics. *Information & Management*, 51, 605° 617.
15. Cinar, O., Karcioğlu, F., & Aliogullari, Z. D. (2013). The relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: a survey study in the province of Erzurum, Turke. *Prosidia Social and Behavioral Sciences*, 99, 314 ° 321.
16. Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(1), 435° 462.
17. Deniz, N., Noyan, A., & Ertousan, O., (2013). The relationship between employee silence and organizational commitment in a private healthcare company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99, 691- 700.
18. Dimitris, B., & Vokala, M. (2007). Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management. *Athens University of Economics and Business*, 1-19.
19. Ehtiyar, R., & Yanardag, M. (2008). Organizational Silence: a survey on employees working in a Chain Hotel. *Tourism and Hospitality Management*, 14(1), 51-68.
20. Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706° 25.

21. Morrison, E., & Milliken, F. (2003). Guest editors introduction: Speaking up, remaining silent. The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(1), 1353-1358.
22. Pinder, 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). 331-369.
23. Richter J., & Godbey, G. (2009). *Toward the agile common wealth: Communitons policy for the future worth having*. New York: Doubleday Currency.

