

The Relationship between Teachers' Organizational Silence And Their Organizational Memory in Females' High Schools in Shiraz

ShafieeSarvestani, M.^{1*}, Mohammadi, M.² and Khalili, Z.

Received: 02/05/2017

Accepted: 17/08/2017

رابطه بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی معلمان در دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز

مریم شفیعی سروستانی^۱، مهدی محمدی^۲ و زهرا خلیلی^۳

دریافت مقاله: ۹۶/۰۲/۱۳

پذیرش مقاله: ۹۶/۰۵/۲۶

Abstract

The present research aimed to study the relationship between organizational silence and organizational memory of female teachers at Shiraz high schools. This research was descriptive-correlational. The population of this research consisted of high school teachers. By using cluster sampling method 20% of the schools were select and then all their teachers which included 205 individuals were chosen as sample. Research tools were questionnaires, the validity of which was analyzed with item analysis method (correlation coefficient scale questions with a total score scale) and their reliability was calculated using Cranach's alpha. Research findings were analyzed by SPSS 21 and LISREL 8.80 software and statistical methods such as repeated-measures analysis of variance, one-sample t-test, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis. The findings showed that the dominant silence style of teachers is the prosaically silence. There is positive significant relationship between Acquiescent Silence and Job knowledge, Defensive Silence and Job knowledge and Pro-Social Silence and industrial knowledge and negative significant relationship between Defensive Silence and cultural knowledge. Organizational silence styles predict dimensions of organizational memory.

Keywords: organizational silence, institutional memory, knowledge management

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین انواع سکوت سازمانی و ابعاد حافظه سازمانی بین معلمان زن در دبیرستان‌های شهر شیراز بود. با رویکردی کمی یک راهبرد توصیفی-همبستگی به اجرا گذاشته شد. جامعه آماری پژوهش معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ساده ابتدا ۲۰ درصد از مدارس و سپس کلیه معلمان این مدارس به تعداد ۲۰۵ نفر انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد که روایی آن از روش تحلیل گویه (ضریب همبستگی سؤال‌های مقیاس با نمره کل مقیاس) و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده است. از نرم‌افزارهای آماری SPSS 21 و LISREL 8.8 و آزمون‌های تحلیل واریانس اندازه‌گیری‌های مکرر، آزمون تی تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون چند متغیره جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها بهره‌گیری شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که سکوت سازمانی غالب معلمان سکوت نوع دوستانه است. همچنین، بین سکوت مطیعانه و دانش شغلی، سکوت تدافعی و دانش شغلی و سکوت نوع دوستانه و دانش صنعتی رابطه مثبت و معنادار و بین سکوت تدافعی و دانش فرهنگی رابطه منفی و معناداری مشاهده شد. انواع سکوت سازمانی پیش‌بینی‌کننده ابعاد حافظه سازمانی بودند.

کلید واژگان: سکوت سازمانی، حافظه سازمانی، مدیریت دانش، آموزش و پرورش

۱. استادیار، برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه شیراز

۲. دانشیار، مطالعات برنامه درسی، دانشگاه شیراز

۳. کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز

* نویسنده مسؤول:

مقدمه

سازمان‌های آموزشی و به‌ویژه آموزش و پرورش به‌دلیل بر عهده گرفتن نقش‌های کلیدی و خطیر خود، در زمره حساس‌ترین و کلیدی‌ترین سازمان‌ها قرار دارند و لذا باید بیش از هر سازمان دیگری به‌دنبال ارتقاء مستمر کیفیت سرمایه انسانی خویش باشند. بی‌تردید مهم‌ترین عنصری که می‌تواند این سازمان‌ها را در راه تحقق اهدافش یاری نموده، آن‌ها را به سر منزل مقصود برساند و رشد، پیشرفت و سربلندی جامعه را تضمین نماید، معلمان هستند (ترک زاده و همکاران، ۱۳۹۰). در شرایط کنونی بسیاری از سازمان‌ها اذعان داشته‌اند فرآیند نوآوری در سازمان‌هایشان به‌طور معمول بسیار کند است. یکی از دلایل ضعف نوآوری، سکوت به‌دلیل نبود فضای مناسب برای ارائه ایده‌های جدید است (گامبارتو و کاموز، ۲۰۱۰^۱). سکوت سازمانی، پدیده‌ای است که طی آن، کارکنان از اظهار ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به موضوعات و مسائل سازمانی، تعمداً خودداری می‌کنند (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۱). از سکوت سازمانی تعاریف مختلفی صورت گرفته است: به‌عنوان یک پدیده ساختار یافته اجتماعی (موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰)، خودداری از بیان ارزیابی‌های رفتاری و شناختی در مورد واقعیت‌های سازمان (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱^۲)، افشا نکردن نظریات و نگرانی‌های کاری (واکولا و دمی‌تریس، ۲۰۰۵^۳)، خودداری عمدی از بیان عقاید (واکولا و دمیتریس، ۲۰۰۷^۴)، مشارکت کم در واکنش به مشکلات سازمان (هنریکسون و دایتون^۵)، خودداری از انتقال اظهارنظرهای خالصانه و حقیقی درباره وقایع سازمانی (برینس فیلد^۶)، به‌طور کلی، براساس مجموعه تعاریف می‌توان گفت سکوت سازمانی یک پدیده ساختاریافته اجتماعی است که افراد مشارکت کمی در واکنش به مشکلات سازمان دارند و از ابراز جهت‌گیری‌های رفتاری و شناختی و ارزیابی‌های مؤثر و انتقال اظهارنظرهای خالصانه درباره وقایع سازمان امتناع می‌ورزند و کارکنان دانش، باورها، افکار، ایده‌ها و تجارب خودشان را با مدیرانشان برای بهبود محیط کار خود در میان نمی‌گذارند. بلک من^۷ (۲۰۰۵) در نوع‌شناسی سکوت، سکوت در سازمان‌ها را براساس جنبه‌های سکوت یا عدم سکوت، داوطلبانه یا غیرداوطلبانه، فردی یا جمعی، به ۸ دسته زیر تقسیم نموده است: (۱) شخصی - داوطلبانه - سکوت^۷، (۲) شخصی -

-
1. Gambartto & Cammozz
 2. Pinder & Harlos
 3. Vakola & Dimitris
 4. Henriksen & Dayton
 5. Brinsfield
 6. Blackman
 7. individual-voluntary-silent (IVS)

داوطلبانه- عدم سکوت^۱، ۳) جمعی- داوطلبانه- سکوت^۲، ۴) جمعی- داوطلبانه- عدم سکوت^۳، ۵) شخصی- غیرداوطلبانه- سکوت^۴، ۶) شخصی- غیرداوطلبانه- عدم سکوت^۵، ۷) جمعی- غیرداوطلبانه- سکوت^۶ و ۸) جمعی- غیرداوطلبانه- عدم سکوت^۷.

ون داین و بوترو^۸ (۲۰۰۳)، نیز سکوت سازمانی را به سه نوع زیر تقسیم کرده‌اند: ۱) سکوت مطیعانه^۹: که فرد به طور فعال ارتباط برقرار نمی‌کند و تسلیم هر شرایطی می‌شود. ۲) سکوت تدافعی^{۱۰}: که فرد برای محافظت از خود و احساس ترس از بیان اطلاعات خود داری می‌کند. ۳) سکوت نوع دوستانه^{۱۱}: که مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی است و با هدف سود بردن دیگران صورت می‌گیرد. در این پژوهش از این دسته‌بندی برای مطالعه استفاده خواهد شد. در حوزه منابع انسانی همواره این سؤالات مطرح است که چرا برخی از جلسات سازمانی با سکوت مطلق برگزار می‌شود؟ هیچ‌کس اظهار نظر نمی‌کند؟ و به بیان ایده‌ها و نظرات نمی‌پردازند؟ چرا برخی از کارکنان همواره از مشکلات و نارضایتی‌ها دم می‌زنند ولی بر زبان نمی‌آورند؟ دلایل سکوت سازمانی چیست؟ آیا سکوت سازمانی خوب است یا بد؟ سکوت سازمانی چه تأثیری در سازمان دارد؟ چرا با وجود استقرار نظام پیشنهادات در سازمان‌ها، پیشنهاداتی از سوی کارکنان مطرح نمی‌ود؟ سکوت سازمانی پدیده جدیدی است که در آن کارکنان سازمان به دلایل متفاوت از اظهار نظر در رابطه با مشکلات سازمان خودداری و امتناع ورزیده و سکوت می‌کنند. سکوت علامتی برای بیماری سازمانی محسوب می‌شود و مدیران باید عامل اصلی آن را ردیابی و برطرف نمایند. بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند سبب سکون و حتی مرگ سازمان شود (دانایی فرد و پناهی، ۱۳۸۹). پژوهش‌های متعددی در زمینه سکوت سازمانی انجام شده است و این متغیر با متغیرهای چون فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی (رادمرد و اردکانی، ۲۰۱۴)، هویت سازمانی (اصفهان‌ی و دهکردی، ۱۳۹۲)، تعهد سازمانی (دنیز، ۲۰۱۳)، تعهد سازمانی (بخت آوری، ۲۰۱۴)، عدالت سازمانی (تان، ۲۰۱۴)، عدالت سازمانی (آکازوم، ۲۰۱۴)، سکوت سازمانی و مدیریت دانش

1. individual-voluntary -non-silent (IVN)
2. collective- voluntary -silent (CVS)
3. collective- voluntary-non-silent (CVN)
4. individual – non- voluntary- silent (INS)
5. individual – non- voluntary- non silent (INN)
6. collective-non- voluntary-silent (CNS)
7. collective- non- voluntary-non-silent (CNN)
8. Van Dyne & Botero
9. Acquiescent Silence
11. Defensive Silence
12. Pro-social Silence

پژوهشی (نظری و همکاران، ۱۳۹۴) بررسی سکوت سازمانی و راه‌های برون رفت از آن (حسن‌پور و عسکری، ۱۳۹۱)؛ رابطه بین سکوت سازمانی و تعهد در ایران (نیکمرام، قریبی، شجاعی و احمدی، ۲۰۱۲) و بررسی سکوت سازمانی، در تکاپوی مدل بومی برای سازمان‌های ایرانی (حنیفر، نوری، بردبار، چراغ چی و میرزا جانی، ۱۳۸۹). این پژوهش‌ها نشان‌دهنده اهمیت توجه به سکوت سازمانی به‌عنوان یک متغیر تأثیرگذار است. سکوت سازمانی می‌تواند اثرات منفی بر فرایندها و پیامدهای سازمانی، کیفیت تصمیم‌گیری، تغییر سازمانی و رفتارهای کارکنان داشته باشد و همچنین نوآوری و خلاقیت و بهبود فرایندهای سازمانی و اثربخشی و کارایی سازمان‌ها نیازمند کیفیت تصمیم‌گیری سازمانی است، این امر نیازمند بستری است که در آن کارکنان احساس آزادی عمل داشته و بتوانند دیدگاه‌های خود را بیان کنند یا باورها و روش‌های فعلی را زیر سؤال ببرند. با توجه به این تأثیرات، سکوت سازمانی یکی از چالش‌ها و مشکلات احتمالی سازمان‌ها قلمداد می‌شود که مطالعه و بررسی علل آن می‌تواند زمینه مشارکت فعال کارکنان را در فرایندهای سازمانی به همراه داشته باشد و آنان را از بی‌تفاوتی نسبت به سازمان خارج سازد. زمانی که سازمانی از کارکنان خود انتظار دارد که کار خود را با سکوت و هیچ‌گونه نقد و انتقادی انجام دهند، این دغدغه می‌تواند نشانه‌هایی از عقب‌نشینی و فعالیت‌های اعتراض‌آمیز سازمانی باشد (برینسفیلد، ادواردز و گرینبرگ^۱، ۲۰۰۹). سکوت سازمانی منجر به ناهماهنگی شناختی و نارضایتی کارکنان می‌شود (پناهی و همکاران، ۲۰۱۲). یکی از متغیرهایی که می‌تواند تحت تأثیر سکوت سازمانی کارکنان قرار گیرد، حافظه سازمانی آنان است.

حافظه سازمانی استعاره‌ای از حافظه انسانی است؛ هرچند حافظه سازمانی کاملاً از مدل‌های مغزی حافظه انسان تبعیت نمی‌کند، با توجه به این استعاره، به سادگی معلوم می‌شود که سازمان‌ها دارای قدرت یادآوری هستند (گوررو و پینو،^۲ ۲۰۰۱). این اصطلاح را برای اولین بار هدبرگ در سال ۱۹۸۱ به کار گرفت و معرفی کرد. در طی دو دهه هشتاد و نود میلادی تحقیقاتی بسیار در این شاخه صورت گرفت، که منجر به عرضه تعاریفی متعدد از حافظه سازمانی شد. حافظه سازمانی بیانگر ظرفیت سازمان در یادگیری از تجربیات گذشته‌اش است (دانهام و بارت،^۳ ۲۰۱۱). دی^۴ (۱۹۹۵) به حافظه سازمانی به مثابه انباره‌ای می‌نگرد که شامل سیاست‌ها، فرایندها، روش‌های جاری و قوانینی است که می‌تواند در هنگام نیاز بازایی شود. به عبارتی حافظه سازمانی پدیده‌ای است که افراد به‌صورت اجتماعی آن را می‌سازند و شامل تفاسیر آنان از

1. Brinsfield, Edwards & Greenberg
2. Guerrero & Pino
3. Dunham & Burt
4. Day

رویدادهاست و به‌عنوان جنبه‌ای از تاریخچه‌ی سازمان دانش گذشته را به آیندگان منتقل می‌کند (آکگون^۱ و همکاران، ۲۰۱۱). کمی‌سون و ویلار- لویز^۲ (۲۰۱۱) حافظه سازمانی را دسترسی به دانش قبلی یک سازمان از جمله اطلاعاتی در مورد محیط رقابتی می‌دانند. ابرس و ویجنبرگ^۳ (۲۰۰۹) نیز آن را شاخه‌ای از دانش به‌عنوان دارایی ارزشمند سازمانی نامیدند که به سختی قابل تقلید و انتقال است. والش و آنگسون^۴ (۱۹۹۱) حافظه سازمانی را جنبه‌ای از تاریخ سازمان می‌دانند که دانش شرکت به‌گونه‌ای در آن ذخیره می‌شود تا در آینده قابل دستیابی باشد. بنابراین، در هر سازمانی افرادی با دانش‌های گوناگون و در سطوح مختلف وجود دارند که سازمان به‌منظور حفظ و استفاده از دانش این افراد باید برنامه‌ریزی داشته باشد؛ زیرا در دنیای امروزه دانش به‌عنوان یکی از سرمایه‌های اصلی هر سازمانی به حساب می‌آید و همچنین تغییرات سریع در محیط امروزی، شرکت‌ها را به اکتساب و به‌روزرسانی دانش به‌منظور کسب مزیت رقابتی ملزم کرده است (آله، تولدو، چیوتی و گالی^۵، ۲۰۱۴).

آنت^۶ (۲۰۱۰) ابعاد حافظه‌ی سازمانی را این‌گونه معرفی می‌نماید. دانش شغلی^۷: این بعد زمینه‌های مختلفی در ارتباط با دانش شغلی را مثل تسلط بر عملکرد، معرفی می‌نماید که از نظریات چو و همکارانش برگرفته شده است (چو، کلی، والف، گاردنر^۸، ۱۹۹۴؛ گراتون و کشوال^۹، ۲۰۰۳؛ دلونگ^{۱۰}، ۲۰۰۴؛ لئوناردو و سواب^{۱۱}، ۲۰۰۵). دانش اجتماعی^{۱۲}: (کراس، دانپورت و کانترل^{۱۳}، ۲۰۰۳) عملکرد بالا، به‌وسیله‌ی حفظ و استفاده از دانش که از مشخصه‌های شبکه‌های دانش شخصی است، به‌وجود می‌آید. این توانایی به شکل ارتباط متقابل با افرادی که با استفاده از فرصت‌ها و منابع، تمایل به‌وجود آوردن دانش درون شبکه را دارند، نشان داده می‌شود. سرمایه اجتماعی به‌عنوان دانش توسط بسیاری از دانشمندان به شرح زیر نمایش داده شده است. (کانن

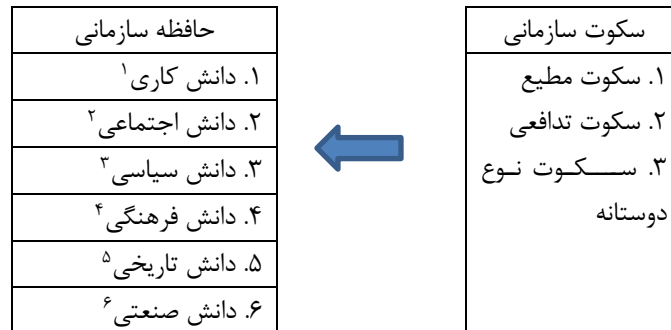
1. Akgün, Keskin & Byrne
2. Camison & Villar-Lopez
3. Ebbers & Wijnberg
4. Walsh & Ungson
5. Ale, Toledo, Chiotti & Galli
6. Annette
- 7..Job knowledge
8. Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein & Gardner
- 9..Gratton & Ghoshal,
00. DeLong
11. Leonard & Swap, W.
22. Social knowledge
33. Cross, Davenport & Cantrell

باورز و سالاس^۱، ۲۰۰۱؛ گراتون و گوشال^۲، ۲۰۰۳؛ دلونگ^۳، ۲۰۰۴؛ لئونارد و همکاران، ۲۰۰۵). این بعد مواردی مثل بازتاب تولید شبکه‌های اجتماعی، توانایی شناسایی مخازن دانش در میان همکاران، داشتن درک درست از مهارت‌ها و نگرش‌های افراد را در برمی‌گیرد. دانش سیاسی^۵: شامل حافظه‌ی سازمانی مدیریت‌گرا که روش‌های مدیریت دانش را در برمی‌گیرد، است. دانش تخصیص منابع، تصمیم‌گیری‌های سازمانی و دانش مدیران و شخصیت‌های اول سازمان‌ها در این بعد می‌گنجد (ژنگ و دیگران، ۲۰۰۶). د. دانش فرهنگی^۷: دانش هنجارها و ارزش‌های سازمانی و استانداردهای قابل قبول اعمال و کردار (دلونگ^۸، ۲۰۰۴) اهداف و ارزش‌های سازمانی، ارزش‌ها، انتظارات و اولویت‌های سازمان در این بعد قرار می‌گیرد.

در سازمان آموزش و پرورش که رسالتش تعلیم و تربیت نیروی انسانی است، مسأله مهمی چون سکوت سازمانی به هیچ‌وجه قابل اغماض و چشم‌پوشی نیست زیرا در این عرصه نقش و جایگاه کلیدی معلمان در کیفیت و چگونگی پیشبرد اهداف به‌خوبی از پیش تعریف شده است و اهمیت شکستن این دیوار نامرئی در مدرسه به‌منظور دستیابی به تعالی سازمانی اجتناب‌ناپذیر است. اگر تربیت را فراهم کردن زمینه‌های بالندگی، برکشیدن و متعالی کردن آدمی دانسته و هدف از آن را فعلیت بخشیدن به استعدادهای بالقوه انسان‌ها در جهت کمال و قرب الهی بدانیم، مریبان در تحقق این امر از نقش ارزنده و بسزایی برخوردار هستند (ترک‌زاده و همکاران، ۱۳۹۰). با توجه به موارد فوق و اهمیت توجه به دو متغیر سکوت سازمانی و حافظه سازمانی، پژوهش حاضر به دنبال بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و حافظه سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز است. مدل مفهومی پژوهش در شکل شماره ۱ نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Cannon-Bowers & Salas, E.
2. Gratton, L.
3. DeLong, D. W.
4. Leonard, D.
5. Political knowledge
6. Zhang
7. Cultural knowledge
8. DeLong, D. W.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

در راستای مدل فوق، پاسخ به سؤالات ذیل مدنظر است:

- ۱- نوع غالب سکوت سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز کدام است؟
- ۲- سکوت سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز به چه میزان است؟
- ۳- حافظه سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز به چه میزان است؟
- ۴- آیا رابطه معناداری بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی وجود دارد؟
- ۵- آیا انواع سکوت سازمانی پیش‌بینی‌کننده معنادار حافظه سازمانی است؟

روش‌شناسی پژوهش

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و حافظه سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی است. در این تحقیق متغیر جنسیت کنترل می‌شود و تنها مدارس دخترانه بررسی می‌شوند. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز به تعداد ۴۱۷ نفر بود که براساس فرمول کوکران با سطح اطمینان ۹۵ و خطای ۵ درصد، تعداد نمونه ۲۰۰ نفری می‌شد. بر این اساس برای نمونه‌گیری از تمامی معلمان مدارس نمونه، با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای که واحد نمونه‌گیری در آن گروه (در این جا مدرسه) است، ابتدا ۲۰ درصد از مدارس نواحی چهارگانه شهر شیراز انتخاب و سپس کلیه معلمان این مدارس

1. Job knowledge
2. Social knowledge
3. Political knowledge
4. Cultural knowledge
5. Historical knowledge
6. Industry knowledge

به تعداد ۲۰۵ به‌عنوان نمونه انتخاب شده و ابزار پژوهش بین آنان توزیع و جمع‌آوری گردید.

در این پژوهش از دو ابزار استفاده شده است: الف) مقیاس سکوت سازمانی (داین، انگ و بورتز، ۲۰۰۳) که دارای ۱۵ گویه ۵ گزینه‌ای از نوع لیکرت از طیف کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم و سه زیر مقیاس سکوت تدافعی شامل گویه‌های (۱-۵) سکوت دوستانه شامل گویه‌های (۱۰-۶) سکوت مطیعانه شامل گویه‌های (۱۱-۱۵) است. روایی این پرسشنامه توسط محقق در سازمان آموزش و پرورش شهر شیراز با استفاده از روش تحلیل گویه (ضریب همبستگی سؤال‌های مقیاس با نمره کل مقیاس) و پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شده و نتایج حاصل نشان داد روایی سکوت مطیعانه (۰/۴۲) در سطح معناداری (۰/۰۱) و روایی سکوت تدافعی (۰/۴۱) در سطح معناداری (۰/۰۲) و روایی سکوت نوع دوستانه (۰/۴۰) در سطح معناداری (۰/۰۲) است. همچنین پایایی (۰/۶۷) محاسبه شد. ب) مقیاس حافظه سازمانی دانهام (۲۰۱۰) که دارای ۷۲ گویه ۵ گزینه‌ای از نوع لیکرت از طیف کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم و دارای زیرمقیاس‌های دانش کاری شامل گویه‌های (۱-۱۲)، دانش اجتماعی شامل گویه‌های (۱۳-۲۴)، دانش سیاسی شامل گویه‌های (۲۵-۳۶)، دانش فرهنگی شامل گویه‌های (۳۷-۴۸)، دانش تاریخی شامل گویه‌های (۴۹-۶۰) و دانش صنعتی شامل گویه‌های (۶۱-۷۲) است. در پژوهش حاضر پایایی این پرسشنامه توسط محقق و براساس روش آلفای کرونباخ (۰/۷۶) محاسبه شد و روایی آن با استفاده از روش تحلیل گویه (همبستگی هر یک از گویه‌ها با نمره کل) محاسبه شد و نتایج حاصل نشان داد روایی دانش کاری (۰/۶۲) در سطح معناداری (۰/۰۰۰۱)، دانش اجتماعی (۰/۳۹) در سطح معناداری (۰/۳۳)، دانش سیاسی (۰/۶۳) در سطح معناداری (۰/۰۰۰۱)، دانش فرهنگی (۰/۴۵) در سطح معناداری (۰/۰۱)، دانش تاریخی (۰/۸۶) در سطح معناداری (۰/۰۰۰۱) و دانش صنعتی (۰/۷۷) در سطح معناداری (۰/۰۰۰۱) است.

همچنین داده‌های پژوهش با بهره‌گیری از روش‌های آماری تحلیل واریانس اندازه‌گیری‌های مکرر، آزمون تی تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون چند متغیره تجزیه و تحلیل شد.

یافته‌ها

۱- نوع غالب سکوت سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز کدام است؟
براساس جدول به دست آمده بالاترین میانگین متعلق به سکوت نوع دوستانه (۴/۴۵) و پایین‌ترین میانگین متعلق به سکوت مطیعانه (۲/۰۸) است و براساس مقدار f (۵۱۳/۱۷) به دست آمده در درجه آزادی (۲ و ۲۰۴) تفاوت معناداری در سطح (۰/۰۰۰۱) بین انواع سکوت سازمانی وجود دارد.

جدول (۱): شناسایی نوع غالب سکوت سازمانی

ابعاد سکوت سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	f	سطح معناداری
سکوت مطیعانه	۲۰۵	۲/۰۸	۱/۱۴	۲ و ۲۰۴	۱۷/۵۱۳	۰/۰۰۰۱
سکوت تدافعی		۲/۱۱	۱/۰۲			
سکوت نوع دوستانه		۴/۴۵	۰/۴۹			

آزمون تعقیبی بونفرونی نیز نشان داد که بین سکوت مطیعانه و سکوت نوع دوستانه و همچنین بین سکوت تدافعی و سکوت نوع دوستانه تفاوت معناداری در سطح (۰/۰۰۰۱) وجود دارد، اما بین سکوت مطیعانه و سکوت تدافعی تفاوت معناداری مشاهده نشد، پس بنابراین نوع غالب سکوت معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز سکوت نوع دوستانه است.

۲- سکوت سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز به چه میزان است؟
براساس جدول آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد که میانگین سکوت نوع دوستانه (۴/۴۵) از میانگین نظری بالاتر بوده و براساس مقدار تی به دست آمده (۴۱/۸۰)، در درجه آزادی (۲۰۴) تفاوت معناداری بین میانگین سکوت نوع دوستانه، با میانگین نظری در سطح (۰/۰۰۰۱) وجود دارد. بنابراین میانگین سکوت نوع دوستانه، بالاتر از میانگین حد متوسط (۳) است؛ اما میانگین سکوت مطیعانه (۲/۰۸) و سکوت تدافعی (۲/۱۱) پایین‌تر از حد متوسط است و براساس مقدار تی به دست آمده در درجه آزادی (۲۰۴) تفاوت معناداری بین میانگین‌های سکوت مطیعانه و سکوت تدافعی با میانگین حد متوسط (۳) در سطح (۰/۰۰۰۱) وجود دارد؛ بنابراین میانگین سکوت مطیعانه و سکوت تدافعی معلمان پایین‌تر از حد متوسط است.

جدول (۲): میزان سکوت سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز

انواع سکوت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین نظری	مقدار تی	درجه آزادی	سطح معناداری
سکوت مطیعانه	۲۰۵	۲/۰۸	۱/۱۴	۳	-۱۱/۳۸	۲۰۴	۰/۰۰۰۱
سکوت تدافعی		۲/۱۱	۱/۰۲		-۱۲/۳۷		۰/۰۰۰۱
سکوت نوع دوستانه		۴/۴۵	۰/۴۹		۴۱/۸۰		۰/۰۰۰۱

۳- حافظه سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز به چه می‌زان است؟

براساس جدول ۲ آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد که میانگین دانش کاری (۳/۲۵)، دانش اجتماعی (۳/۴۷)، دانش سیاسی (۳/۱۶)، دانش فرهنگی (۳/۰۲)، دانش تاریخی (۳/۲۳) و دانش صنعتی (۴/۰۴) از میانگین نظری بالاتر بوده و براساس مقدار تی به‌دست آمده، در درجه آزادی (۲۰۴) تفاوت معناداری بین میانگین هر یک از ابعاد حافظه مذکور، با میانگین استاندارد در سطح (۰/۰۰۱) وجود دارد. فقط میانگین دانش صنعتی (۴/۰۲) در حد مطلوب است و با توجه به مقدار تی (۳۲/۷۹) در درجه آزادی (۲۰۴) تفاوت معناداری بین میانگین دانش صنعتی با حد مطلوب وجود دارد. بنابراین دانش صنعتی در حد مطلوب است.

جدول (۳): مقایسه میزان حافظه سازمانی با معیار می‌انگین

ابعاد حافظه	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حد کفایت قابل قبول	تی	درجه آزادی	سطح معناداری
دانش کاری	۲۰۵	۳/۲۵	۰/۲۰	۳	۱۷/۹۱	۲۰۴	۰/۰۰۰۱
دانش اجتماعی		۳/۴۷	۰/۱۴		۴۵/۳۵		۰/۰۰۰۱
دانش سیاسی		۳/۱۶	۰/۱۷		۱۳/۷۵		۰/۰۰۰۱
دانش فرهنگی		۳/۰۲	۰/۰۹		۴/۰۳		۰/۰۰۰۱
دانش تاریخی		۳/۲۳	۰/۲۲		۱۵/۲۱		۰/۰۰۰۱
دانش صنعتی		۴/۰۲	۰/۴۴		۳۲/۷۹		۰/۰۰۰۱

۴- آیا رابطه معناداری بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی وجود دارد؟

براساس جدول به دست آمده بین سکوت مطیعانه و دانش کاری، سکوت تدافعی و دانش کاری و سکوت نوع دوستانه و دانش صنعتی رابطه مثبت و معنادار و بین سکوت تدافعی و دانش فرهنگی رابطه منفی و معناداری مشاهده شد و سایر انواع سکوت رابطه معناداری را با ابعاد حافظه سازمانی نشان ندادند.

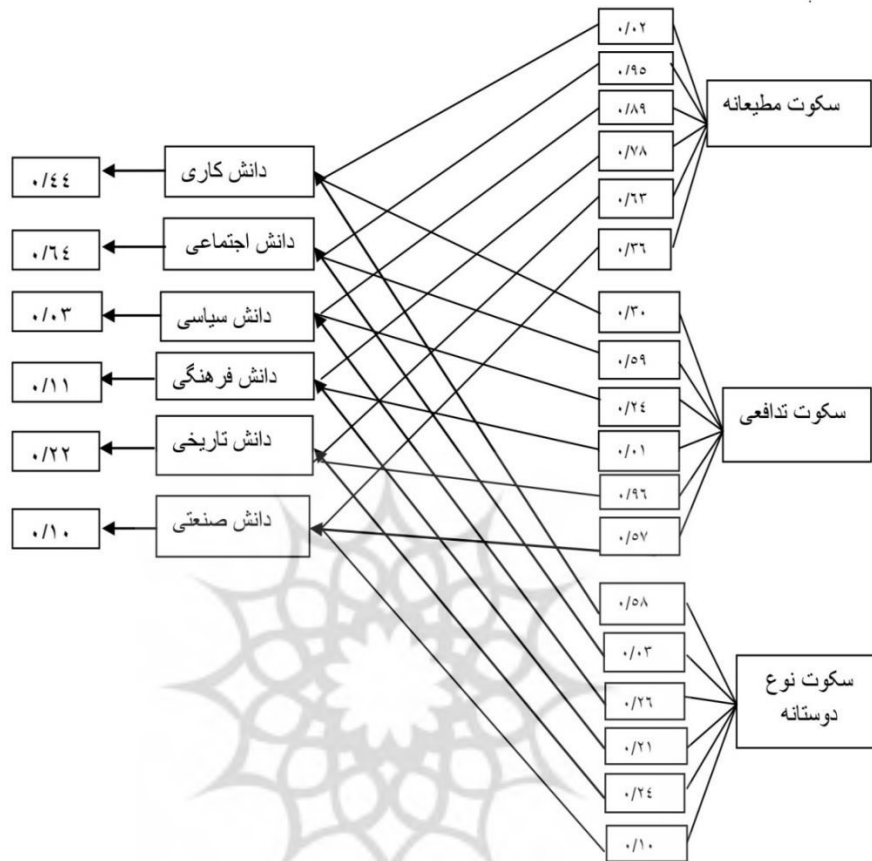
جدول (۴): بررسی رابطه بین انواع سکوت سازمانی و ابعاد حافظه معلمان دبیرستان‌های دخترانه

شهر شیراز

ابعاد	دانش کاری	دانش اجتماعی	دانش سیاسی	دانش فرهنگی	دانش تاریخی	دانش صنعتی
سکوت مطیعانه	۰/۳۸	-۰/۰۰۴	۰/۱۴	-۰/۰۲	۰/۱۱	۰/۳۰
سکوت تدافعی	۰/۰۳	۰/۹۸	۰/۴۵	۰/۹۱	۰/۵۳	۰/۰۹
سکوت نوع دوستانه	۰/۴۲	۰/۰۴	-۰/۰۰۴	-۰/۴۲	۰/۱۷	۰/۲۱
	۰/۰۲	۰/۸۱	۰/۹۸	۰/۰۲	۰/۳۶	۰/۲۶
	۰/۰۷	۰/۰۴	۰/۲۰	-۰/۱۶	۰/۰۱	۰/۳۶
	۰/۶۹	۰/۸۰	۰/۲۸	۰/۳۹	۰/۹۵	۰/۰۴

- آیا انواع سکوت سازمانی پیش‌بینی‌کننده معنادار حافظه سازمانی است؟

مدل رگرسیون چند متغیره نشان داد که سکوت مطیعانه پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش اجتماعی ($\beta = ۰/۹۵$ و $P < ۰/۰۱$)، دانش سیاسی ($\beta = ۰/۸۹$ و $P < ۰/۰۱$)، دانش فرهنگی ($\beta = ۰/۷۸$ و $P < ۰/۰۱$)، دانش تاریخی ($\beta = ۰/۶۳$ و $P < ۰/۰۱$) و دانش صنعتی ($\beta = ۰/۳۶$ و $P = NS$) است؛ اما پیش‌بینی کننده معنادار بعد دانش کاری ($\beta = ۰/۰۲$ و $P = NS$) نیست. سکوت تدافعی پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش کاری ($\beta = ۰/۳۰$ و $P < ۰/۰۵$)، دانش اجتماعی ($\beta = ۰/۵۹$ و $P < ۰/۰۱$)، دانش سیاسی ($\beta = ۰/۲۴$ و $P < ۰/۰۵$)، دانش تاریخی ($\beta = ۰/۰۱$ و $P < ۰/۰۱$) و دانش صنعتی ($\beta = ۰/۵۷$ و $P < ۰/۰۱$) است؛ اما پیش‌بینی کننده معنادار بعد دانش فرهنگی ($\beta = ۰/۰۱$ و $P = NS$) نیست. سکوت نوع دوستانه پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش کاری ($\beta = ۰/۵۸$ و $P < ۰/۰۱$)، دانش فرهنگی ($\beta = ۰/۲۱$ و $P < ۰/۰۵$)، دانش سیاسی ($\beta = ۰/۰۵$ و $P < ۰/۰۵$)، دانش تاریخی ($\beta = ۰/۲۶$ و $P < ۰/۰۵$) و دانش صنعتی ($\beta = ۰/۲۴$ و $P < ۰/۰۵$) است؛ اما پیش‌بینی کننده معنادار بعد دانش اجتماعی ($\beta = ۰/۰۳$ و $P = NS$) نیست.



مدل (۱): مدل رگرسیون چند متغیره توان انواع سکوت سازمانی در پیش‌بینی حافظه سازمانی
 Chi-Square=20.50, df=15, P-value=0.15368, RMSEA=0.119

برای تعیین برازش مدل، با استفاده از نرم‌افزار LISREL 8.8، مقادیر مختلف برازش محاسبه شد (جدول ۴). طبق جدول می‌توان دریافت که با توجه به نسبتاً بالا بودن شاخص‌های برازش NFI (شاخص برازش هنجار شده)، $CFI=0.81$ (شاخص برازش تطبیقی)، $IFI=0.83$ (شاخص برازش افزایش)، $GFI=0.86$ (شاخص نیکویی برازش) و پایین بودن شاخص خطای $RMR=0.07$ (خطای مجذور میانگین ریشه استاندارد شده) می‌توان دریافت که مدل مذکور از برازش نسبتاً مناسبی برخوردار است. البته میزان خطای $RMSEA=0.11$ به دست آمده که نسبتاً بالا است؛ اما میزان مجذور خی به درجه آزادی تقریباً $1/3$ به دست آمده و با توجه به غیر معنادار شدن p -value برازش مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که سکوت نوع‌دوستانه نوع غالب سکوت در بین معلمان است و همچنین سکوت تدافعی و سپس سکوت مطیعانه به ترتیب در بین معلمان از جایگاه پایین تری برخوردار هستند. سکوت نوع‌دوستانه مبتنی بر ادبیات رفتار شهروند سازمانی است (کورسگارد^۱، ۱۹۹۷). بر این اساس، امتناع معلمان از بیان ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و براساس انگیزه‌های نوع‌دوستی، تشریک مساعی و همکاری صورت می‌گیرد. سکوت نوع‌دوستانه تعمدی و غیرمنفعله است که اساساً بر دیگران تمرکز دارد. همچون رفتارهای شهروند سازمانی سکوت نوع‌دوستانه رفتار با بصیرت و عقلایی است که نمی‌توان آن را از طریق فرمان یا دستورات سازمانی به اجرا در آورد (پودساکوف^۲، ۲۰۰۰). این نوع سکوت همچون سکوت تدافعی براساس ملاحظه و آگاهی از بدیل‌ها در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات و نظرات است؛ اما برعکس سکوت تدافعی، با ملاحظه دیگران و توجه به آنها حاصل می‌گردد به جای این‌که صرفاً به خاطر ترس از نتایج منفی شخصی ناشی از ارائه ایده‌ها باشد. از مهم‌ترین دلایل سکوت نوع‌دوستانه سود بردن از نظرات دیگران و خودداری از ارائه اطلاعات به دلایل سری و محرمانه بودن است.

پایین بودن سکوت مطیعانه به خوبی نشان می‌دهد که معلمان به‌طور فعال با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند (کرانت، ۲۰۰۰). ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات خود را ارائه می‌کنند (پیندر و هارلو، ۲۰۰۱) و برای تغییر جهت، صحبت، مشارکت یا کوشش می‌کنند. معلمان در مسائل کاری خود احساس مسؤلیت دارند و در قبال نتایج و بازده کاری بسیار حساس هستند و حاضر نیستند کورکورانه و بدون تبادل اطلاعات پیش روند. پایین بودن سکوت تدافعی نشان می‌دهد که معلمان با دلایلی چون ترس از سرزنش و ملامت، مقصر شناخته شدن و یا تهدید منافع شخصی خودشان اطلاعات را کتمان نمی‌کنند. در جامعه‌ی آماری مورد پژوهش ترس مانع از جریان صعودی اطلاعات نمی‌شود و این امر موجب کم‌رنگ شدن جو سکوت می‌شود و از آن‌جا که سکوت ریشه در ویژگی‌های محیطی دارد و برخاسته از تعاملات اجتماعی است به این نتیجه می‌رسیم که به خاطر فرصت‌هایی موجود معلمان سکوت تدافعی و سکوت مطیعانه کمتری دارند و تنها برحسب شرایط سکوت نوع‌دوستانه با انگیزه دیگرخواهی در پیش می‌گیرند.

شناسایی میزان حافظه سازمانی معلمان نشان داد که میانگین ابعاد حافظه از جمله: دانش کاری، دانش اجتماعی، دانش سیاسی، دانش فرهنگی، دانش تاریخی و دانش صنعتی، بالاتر از حد

1. Korsgaard

2. Podsakoff

قابل قبول و پایین تر از حد مطلوب است و تنها بعد دانش صنعتی در حد مطلوب است. شناسایی میزان حافظه سازمانی معلمان نشان داد که میانگین ابعاد حافظه از جمله: دانش کاری، دانش اجتماعی، دانش سیاسی، دانش فرهنگی، دانش تاریخی و دانش صنعتی، بالاتر از حد قابل قبول و پایین تر از حد مطلوب است و تنها بعد دانش صنعتی در حد مطلوب است. دانش می تواند به عنوان هویتی درون فردی و یا اجتماعی تصور شود (نوناکو، ۱۹۹۴). دانش همان صورت ذهنی ایده‌ها، واقعیت‌ها، مفاهیم، داده‌ها و تکنیک‌های ثبت شده در حافظه انسان است که از مغز سرچشمه می گیرد و مبتنی بر اطلاعاتی است که با تجربه‌ها، باورها و ارزش‌های شخصی دگرگون و بارور می شود در نتیجه دانش هر شخص با دانش فرد دیگری که همان اطلاعات را دریافت می کند یکسان نیست (قاسمی، ۱۳۹۲) لذا در هر سازمانی افرادی با دانش‌های گوناگون و در سطوح مختلف وجود دارند که سازمان به منظور حفظ و استفاده از دانش این افراد باید برنامه‌ریزی داشته باشد زیرا در دنیای امروزه دانش به عنوان یکی از سرمایه‌های اصلی هر سازمانی به حساب می آید و همچنین تغییرات سریع در محیط امروزی، شرکت‌ها را به اکتساب و به‌روزرسانی دانش به منظور کسب مزیت رقابتی ملزم کرده است (آله و همکاران، ۲۰۱۴). نتایج نشان می‌دهند که میزان دانش کاری معلمان بالاتر از حد قابل قبول و پایین تر از حد مطلوب است و این بدین معنی است که معلمان از مفاهیم اساسی کار خود اطلاع دارند و بر وظایف کاری خود مسلط هستند و به خوبی می‌دانند از چه شیوه و روشی استفاده نمایند که کار با دقت و سرعت متناسب پیش رود. معلمان همواره از تجربیات زیاد خود بهره می‌جویند و سعی می‌کنند عملکردی مناسب و عاری از اشتباه داشته باشند و گویی چنان با کار عجین شده‌اند که آن را فطرت ثانویه خود می‌دانند. میزان دانش اجتماعی معلمان بالاتر از حد قابل قبول و پایین تر از حد مطلوب است. در تبیین این موضوع می توان اذعان نمود که معلمان به خوبی به کار خود واقف‌اند و همچنین از نقاط ضعف و قدرت همکاران خود نیز مطلع هستند و در مسایل کاری و یا مشکلات می‌دانند باید به سراغ چه کسی بروند و از چه کسی تقاضای کمک کنند از این رو در مواجهه با مشکلات و یا رویارویی با شرایطی که قبلاً تجربه نکرده اند می‌دانند روی تخصص چه کسی حساب باز کنند. با کار کردن با یکدیگر، همکاران از دانش و مهارت‌های یکدیگر آگاه می‌شوند (کراس و برد، ۲۰۰۰) و همچنین در جریان مراودات و تعاملات رسمی و غیر رسمی بین همکاران خود هستند و اصطلاحات رایج کاری را خوب می‌شناسند و از نحوه کسب اطلاعات و به‌روز شدن همکاران خود تا حدود زیادی اطلاع دارند و اعضای گروه‌های مختلف کاری را می‌شناسند و آماده به اشتراک‌گذاری دانش خود هستند هر چند در پاره‌ای موارد نوعی حس عدم اطمینان را در موقعیت‌های گروهی و جمعی تجربه می کنند و شاید از ارائه نظرات خود خودداری کنند. این‌گونه رفتارها در سازمان حاصل پدیده‌های

اعتماد مقابل، تعامل اجتماعی متقابل، احساس هویت اجتماعی، احساس وجود تصویری مشترک از آینده و کار گروهی در یک سیستم اجتماعی است (فرانسیس، ۲۰۰۲). میزان دانش سیاسی معلمان بالاتر از حد قابل قبول و پایین تر از حد مطلوب است از آنجا که عملکرد افراد می تواند موجب موفقیت و یا شکست یک سازمان شود لذا اهمیت نقش و عملکرد آن ها بسیار مهم است و در سازمان آموزش و پرورش نیز این امر مستثنی نیست و معلمان و نگرش های سیاسی آنان در کیفیت نتایج بسیار تأثیرگذار است. معلمان از دسته بندی های سیاسی اطلاع دارند و قدرت های اصلی و مرکزی را می شناسند و برحسب منافع خود با آن ها رفتار می کنند و به منظور پیشبرد اهداف خود می داند به سوی چه کسانی بروند تا درخواستشان شنیده شود. دانش سیاسی به معلمان این توانایی را می دهد تا حدودی افرادی را که ترفیع شغلی می گیرند را شناسایی کنند. همچنین معلمان از چگونگی تخصیص منابع و بودجه های سازمانی نیز اندکی اطلاعات دارند و مدیران و معلمان برتر را می شناسند و از میزان تسهیم قدرت در بین سطوح گوناگون به خوبی آگاهند. میزان دانش فرهنگی معلمان در حد قابل قبول است. دانش فرهنگی چون از قلب فرهنگ سازمانی بیرون می آید را می توان مجموعه ای از باورها و نگرش ها و توقعات مشترک نامید که در این جا در میان معلمان به چشم می خورد. معلمان هنجارهای گروهی را شناخته و تا حدودی از قوانین نامکتوب و شفاهی نیز مطلع اند و رفتارهای مقبول و غیرمقبول را به خوبی از هم تفکیک می کنند. و لیکن از برخی از استثناها و موارد خاص به طور کامل و دقیق اطلاع ندارند ولی در کل رفتارهای شایسته و شیوه برخورد کلی را می دانند.

میزان دانش تاریخی معلمان نیز مانند سایر ابعاد بالاتر از حد قابل قبول است. در تبیین این یافته می توان ادعا کرد که معلمان از نقاط تحول اصلی و مهم گذشته آموزش و پرورش و همچنین خاستگاه اکثر رسوم و سنن سازمانی تا حدودی اطلاع دارند و کم و بیش در جریان اتفاقات تاریخی که موجب لطمه و صدمه به بدنه آموزش و پرورش شده اند قرار دارند. معلمان اطلاعات اندکی نیز راجع به اشتباهات گذشته و موارد مورد تأسف سازمان دارند. معلمان به خوبی معنا و مفهوم تصمیمات مهم و اساسی را درک می کنند و در پاره ای از موارد می توانند رفتارهای احتمالی همکاران خود را در برابر برخی تصمیمات پیش بینی کنند. میزان دانش صنعتی معلمان در حد مطلوب است و این نشان می دهد که معلمان پیوسته مدرسه خود را با دیگر مدارس مقایسه کرده و همواره به بررسی نقاط ضعف و قدرت خود و سایرین می پردازند و در این راستا اطلاعات ارزشمندی به دست می آورند و از آن ها در پیشبرد اهداف خود به خوبی کمک می گیرند و بعضاً این اطلاعات را در اختیار همکاران خود نیز قرار می دهند و شبکه ای از اطلاعات برای خود تشکیل می دهند و در آن به تجزیه و تحلیل عملکرد دیگر مدارس و یا سازمان های آموزشی می پردازند و

بدین طریق انبوهی از دانش آشکار و نهان در این روابط ذخیره می‌گردد که برای بهتر شدن امور آموزشی بسیار مهم شمرده می‌شوند و به شکل سرمایه آموزشی در می‌آیند. این دانش که شامل تجربیات ناشی از انجام پروژه‌های مختلف، موفق و ناموفق هر دو، روبه‌رو شدن با مشکلات و موقعیت‌های جدید حرفه‌ای و یا ابتکارات انجام شده در جهت تسریع یک روند کاری است (ایازی، ۱۳۸۵) نیازمند مدیریت و ساماندهی هستند که در شبکه ارتباطی ذکر شده این امر صورت می‌گیرد. معلمان به طرق گوناگون از جمله بررسی نتایج المپیادها و مسابقات گوناگون از میزان پیشرفت دیگر مدارس مطلع شده و با انتشار این اخبار و تبادل اطلاعات همیشه می‌دانند که چه کسانی موفقیت‌های چشمگیر در این حوزه کسب نموده‌اند و همچنین بهتر می‌توانند برای دستیابی به موفقیت در آینده برنامه‌ریزی کنند. دانش‌آموزان به‌عنوان بهترین منبع برای دریافت بازخورد کاری در اختیار معلمان هستند و با برگزاری امتحانات و آزمون‌های سنجش مهارت معلمان پیوسته می‌توانند بازخوردی ارزشمند در اختیار داشته باشند و از چگونگی روند کار خود مطلع باشند. این سهولت در امر گرفتن بازخورد کمک شایانی در شناخت کم و کیف آموزشی به معلمان می‌کند. همچنین سیستم‌های مدیریت دانش که با هدف پشتیبانی سازمان در خلق، انتشار و مدیریت دانش پدیدار شده‌اند. سیستم‌های مدیریت دانش اقدام‌های به‌کارگیری دانش گذشته‌ی سازمان در فرایند تصمیم‌گیری تعریف می‌شود که بر اثربخشی فعلی و آتی سازمان تأثیر می‌گذارد (آله و همکاران، ۲۰۱۴) در این مدارس به‌خوبی به‌کار گرفته شده‌اند.

بررسی رابطه بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز نشان داد که بین انواع سکوت سازمانی و حافظه سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. مطابق با نتایج ذکر شده سه نوع سکوت سازمانی و شش بعد حافظه سازمانی دارای روابط معناداری با یکدیگر می‌باشند. در تفسیر این نتیجه می‌توان بیان کرد که در این‌جا بحث توانمندسازی و ایجاد کانال‌های باز ارتباطی موفق بوده است و معلمان از نحوه تسهیم اطلاعات و دانش شکوه نمی‌کنند و دچار فقدان اطلاعات و اعتماد نیستند در نتیجه تعادل و توازن در بخش ذخیره دانش و اطلاعات و همچنین به‌کارگیری مجدد آن‌ها وجود دارد که خود مانع پیدایش جو سکوت می‌شود.

شناسایی توان انواع سکوت سازمانی در پیش‌بینی حافظه سازمانی در معلمان دبیرستان‌های دخترانه شهر شیراز نشان داد که سکوت مطیعانه پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش اجتماعی، دانش سیاسی، دانش فرهنگی، دانش تاریخی و دانش صنعتی؛ سکوت تدافعی پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش کاری، دانش اجتماعی، دانش سیاسی، دانش تاریخی و دانش صنعتی و سکوت نوع‌دوستانه پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار ابعاد دانش کاری، دانش فرهنگی،

دانش سیاسی، دانش تاریخی و دانش صنعتی است. براساس نتیجه به دست آمده می توان گفت که در مدارس جامعه آماری مورد پژوهش معلمان با سطح مناسبی از آگاهی نسبت به توانایی های خود و دیگر همکاران با یکدیگر تعاملاتی دارند که در آن جایگاه هر کس مشخص است و این سطح از دانش به آن ها کمک می کند تا بهتر بتوانند شرایط گوناگون را درک کرده و در صورت لزوم جهت ارائه راه حل مناسب مداخله کنند و یا برعکس به نفع طرف مقابل سکوت کنند. در این جا پایین بودن سطح سکوت مطیعانه و سکوت تدافعی نشان می دهد که معلمان هشیارانه و با داشتن دانش کافی در امور عکس العمل مقتضی را نشان می دهند و بالا بودن سطح سکوت نوع دوستانه به خوبی نشان می دهد که با آگاهی از سوابق کاری یکدیگر و با نیت و قصد مثبت به نفع دیگران سکوت می کنند.

براساس مجموعه نتایج، می توان چنین گفت که معلمان دبیرستان های دخترانه شهر شیراز به تسهیم دانش اهمیت می دهند و دانش را به عنوان یک منبع اطلاعاتی جهت پیشبرد اهداف سازمانی و در نتیجه عملکرد بهتر تلقی می کنند و صرفاً آن را اهرم نفوذی در دست منابع قدرت نمی دانند و همچنین به دلیل مشارکت در برنامه های گروهی احساس تعلق می کنند و خود را افرادی مهم در مدرسه می بینند و همین امر به خوبی شرایط ایجاد جو سکوت منفی را از بین می برد و از طرفی احساس صمیمیت در بین معلمان موجب می شود که با انگیزه حفظ منافع همکاران سکوت نوع دوستانه به وفور در میانشان دیده شود. تبادل اطلاعات در زمینه های مشترک بین معلمان موجب می شود تا حافظه سازمانی تقویت شود و همین تبادل اطلاعاتی به خوبی به معلمان کمک می کند تا در مواجهه با مشکلات بتوانند با بررسی جوانب امر بهترین راه حل را اتخاذ نمایند. در چنین جوی که دانش و تبادل اطلاعاتی مهم تلقی می شود و معلمان آگاهانه می کوشند تا اهداف تعلیم و تربیت به خوبی محقق شود حاکمیت جوی سالم و دور از سکوت و کناره گیری های منفی بسیار رضایت بخش است.

منابع

- اسدی پور، خدیجه؛ رحیمی، فرح‌اله و امیر نژاد، قنبر (۱۳۹۳)، سیستم حافظه سازمانی ابزاری برای یادگیری کارکنان در زمینه‌ی نوآوری، کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی کسب و کار، تهران، مؤسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا / <http://www.civilica.com/>
- ایازی، فتانه (۱۳۸۵)، حافظه سازمانی و نقش آن در بهبود عملکرد سازمان، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
- ترک زاده، جعفر و زینعلی، فاطمه (۱۳۹۰)، توسعه انگیزش و توانمندی آموزش گران: مدل سرمایه انسانی، فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۶(۲۵): ۱-۲۷.
- دوستار، محمد؛ اسماعیل‌زاده، محمد و حسینی، هانیه (۱۳۹۳)، تبیین روابط بین سکوت سازمانی، عدالت سازمانی و تعهد سازمانی و تعهد عاطفی در سازمان، فصلنامه مدیریت فردا، ۱۳(۱۴): ۱-۳۶.
- زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۶(۲۱): ۷۷-۱۰۴.
- صالحی صدقیانی، جمشید؛ نجفی کلیانی، وحید و رضوانی، موسی (۱۳۹۲)، روابط فردی، انباشت دانش و عملکرد خدمات مراقبت سلامت. مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ۱(۴): ۱۲۹-۱۱۳.
- قاسمی، حمید (۱۳۹۲)، مبانی مدیریت دانش سازمانی و کارکنان دانشگر، بیمه سلامت، ۱۷(۵۲): ۴۶-۵۲.
- محمودی میمند، محمد و رهبری نیا، سیدعباس (۱۳۹۳)، یادگیری و حافظه سازمانی عاملی برای کسب مزیت رقابتی: کارکنان بانک صادرات استان گیلان، نخستین کنفرانس ملی آینده‌پژوهی، مدیریت و توسعه. تهران، مرکز توسعه آموزش‌های نوین ایران. (متان) - http://www.civilica.com/Paper-FIMD01-FIMD01_182.html
- نظری، نسیم؛ ریاحی، لیلا و بیگلریان، اکبر (۱۳۹۴)، همبستگی سکوت سازمانی و مدیریت دانش در بیمارستان فیروزگر تهران، فصلنامه مدیریت ارتقای سلامت، ۴(۳): ۴۳-۵۰.
- Akgün, A.E., Keskin, H., Byrne, J. (2012), *Organizational emotional memory. Management Decision*, 50(1): 95-114.
- Ale, M.A., Toledo, C.M., Chiotti, O., Galli, M.R. (2014), A conceptual model and technological support for organizational knowledge management. *Science of Computer Programming*, 95(1): 73-92.
- Annette Heather, Dunham (2010), *Knowledge Management in the Context of an Ageing Workforce: Organizational Memory and Mentoring*, A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Psychology, Department of Psychology University of Canterbury.
- Avery, D.R., Quiñones, M.A. (2002), Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behavior, and instrumentality in predicting procedural fairness. *Journal of Applied Psychology*, 87(1): 81.
- Bagheri, G., Zarei, R., Nik Aeen, M. (2012), Organizational silence (basic concepts and its development factors). *Ideal Type of Management*, 1(1): 47-58.

- Blackman, D. (2005), 'Why learning organizations do not transform'. *The Learning Organization*, 12(1): 42-56.
- Bowen, F., Blackmon, K. (2003), Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1393- 1417.
- Brinsfield, C.T., Edwards, M., Greenberg, J. (2009), Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. In Greenberg, J. and Edwards, M. (Ed.), *Voice and Silence in Organizations*, 3-33. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.
- Brinsfield, C.T. (2009), "Employee silence: investigation of dimensionality, development of measures, and examination of related factors"(doctoral dissertation) Retrieved from *ProQuest Dissertations and Theses database*. (UMI Number :3376084).
- Camisón, C., Villar-López, A. (2011), Non-technical innovation: organizational memory and learning capabilities as antecedent factors with effects on sustained competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, 40(8): 1294-1304.
- Cannon-Bowers, J. A., Salas, E. (2001), Reflections on shared cognition. *Journal of Organizational Behavior*, 22(2): 195-202.
- Crant, J. M. (2000), 'Proactive behavior in organizations'. *Journal of Management*, 26: 435-62.
- Cross, R., Baird, L. (2000), Technology is not enough: Improving performance by building organizational memory. *MIT Sloan Management Review*, 41(3): 69.
- Cross, R., Davenport, T.H., Cantrell, S. (2003), The social side of performance. *MIT Sloan Management Review*, 45(1): 20-22. Retrieved March 21, 2006, from ProQuest Wayne State University
- Day, G.S. (1995), The capabilities of market-driven organizations. *The Journal of Product Innovation Management*, 3(12): 257-258.
- De Long, D.W., Fahey, L. (2000), Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive* (14:4):113-127.
- Dimitris, B., Vakola, M. (2007), Organizational silence: A new challenge for human resource management. *Athens University of Economics and Business*, 1- 19.
- Dunham, A. H., Burt, C. D. (2011), *Organizational memory and empowerment*. *Journal of Knowledge Management*, 15(5): 851-868.
- Dyne, L.V., Ang, S., Botero, I.C. (2003), Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6): 1359-1392.
- Ebbers, J.J., Wijnberg, N.M. (2009), Organizational memory: From expectations memory to procedural memory. *British Journal of Management*, 20(4): 478-490.
- Francis, P. (2002), Social capital at the World Bank: Strategic and operational implications of the concept. Social Development Strategy Paper, Washington DC: *World Bank*. Downloadable from <http://lnweb18.worldbank.org/ESSD/essdext.nsf/62DocByUnid/859A26E9E5E3400B85256C5500534E>, 34.
- Gambarotto, F., Cammozzo, A. (2010), *Dreams of silence: Employee voice and innovation in a public sector community of practice*. *Innovation*, 12(2): 166-179.
- Gratton, L., Ghoshal, S (2003). Managing personal human capital: New ethos for the "volunteer" employee. *European Management Journal*, 21(1): 1-10.
- Guerrero, L.A., Pino, J.A. (2001). *Understanding organizational memory*. In Computer Science Society, 2001. SCCC '01. Proceedings. XXI International Conference of the

- Chilean.124-132. IEEE.
- Henriksen, K., Dayton, E. (2006), Organizational silence and hidden threats to Kurzon, D. (2007). Towards a typology of silence. *Journal of Pragmatics*,39(10): 1673-1688.
- Henriksen, K., Dayton, E. (2006), Organizational silence and hidden threats to patient safety, national council of chief clinical consultants, *Health Research and Educational Trust*, 5(1): 4-22.
- Leonard, D., Swap, W. (2005), *Deep smarts: How to cultivate and transfer e business wisdom*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Meyer, J. W. (1983), *Centralization and the legitimacy problems of local government*. In. W. Meyer & WR Scott (Eds.), *Organizational environments: Ritual and rationality*. 199-215. Beverly Hills.
- Morrison, E. U. Milliken, F. J. (2000), Organizational silence a barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, 25 (4): 706-725.
- Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000), *Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world*. Academy of Management
- Nonaka, I. (1994), *A dynamic theory of organizational knowledge creation*. *Organization Science*, 5(1): 14-37.
- Pan, S. L., Scarbrough, H. (1999), Knowledge management in practice: An exploratory case study. *Technology Analysis & Strategic Management*,11(3): 359-374.
- 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*, 2(3): 735-744.
- Park, C., Keil, M. (2009). *Organizational silence and whistle blowing on IT projects: An integrated model*. *Decision Sciences*, 40(4): 901-918.
- Perlow, L. A., Repenning, N. P. (2009), *The dynamics of silencing conflict*. *Research in Organizational Behavior*, 29, 195-223.
- Pinder, C. C., Harlos, K. P. (2001), Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20: 331-370.
- Tulubas, T., Celep, C. (2012), Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence: The mediating role of trust in supervisor. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*,(47): 1221-1231.
- Vakola, M. Bouradas, D. (2005), "Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation", *Employee Relations*, 27(5): 441-458.
- Van Dyne, Linn, Soon Ang and Isabel C. Botero, (2003), Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs, *Journal of Management Studies*, 19(3): 6-40.
- Van Stijn, E., Wensley, A. (2001), Organizational memory and the completeness of process modeling in ERP systems: some concerns, methods and directions for future research. *Journal of Business Process Management*, 7(3): 181-194.
- Walsh, J. P., Ungson, G. R. (1991), *Organizational memory*. *Academy of Management Review*, 16(1): 57-91.
- Wooten, L. P., James, E. H. (2004), When firms fail to learn the perpetuation of discrimination in the workplace. *Journal of Management Inquiry*, 13(1): 23- 33.
- Zehir, C., Erdogan, E. (2011), The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, (24): 1389-1404.

Zhang, L., Tian, Y., Qi, Z. (2006), Impact of organizational memory on organizational performance: An empirical study. *The Business Review*, 5(1): 227- 232.

