

بررسی تأثیر صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی

(مطالعه موردی: کارکنان زن دانشگاه بوعلی سینای همدان)

فخرالسادات نصیری ولیک بنی^۱، محمدرضا اردلان^۲، رقیه بهشتی‌راد^{۳*}

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی صورت گرفته است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان رسمی زن دانشگاه بوعلی سینای همدان به تعداد ۸۸ نفر است که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۵۲ نفر به‌عنوان نمونه جهت مطالعه انتخاب شده‌اند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسش‌نامه صخره شیشه‌ای، سکوت سازمانی و اشتیاق شغلی استفاده شده است. برای روایی پرسش‌نامه‌ها از متخصصان علوم تربیتی و مدیریت بهره گرفته شده و برای بررسی قابلیت اعتماد ترکیبی هریک از سازه‌ها از ضریب دیلون- گلدشتاین (ρ_c) و میانگین واریانس استخراج شده، استفاده شده است. شاخص‌های پایایی ترکیبی هر دو پرسش‌نامه بیشتر از ۰/۷ و میانگین واریانس استخراج شده آن‌ها نیز بیشتر از ۰/۵ به دست آمد. داده‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS، Excel، VisualPLS و SmartPLS و با آزمون پیرسون، مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش Partial Least Square (PLS) آزمون خودگردان‌سازی، شاخص Q^2 Stone-Geisser و شاخص نیکویی برازش تحلیل شدند. نتایج به‌دست آمده گویای آن بود که اثر مستقیم صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی منفی و معنادار است، اما اثر مستقیم این متغیر بر سکوت سازمانی مثبت و معنادار است. همچنین، اثر سکوت سازمانی بر اشتیاق شغلی نیز منفی و معنادار است. اثر غیرمستقیم صخره شیشه‌ای بر روی اشتیاق شغلی با میانجی‌گری سکوت سازمانی منفی و معنادار است.

کلیدواژگان

اشتیاق شغلی، دانشگاه بوعلی سینا، سکوت سازمانی، صخره شیشه‌ای، کارکنان زن.

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان
fsnasiri2002@yahoo.com

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان
ardalanmr@yahoo.com

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینا همدان
R_beheshti2000@yahoo.com

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان

۲. دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینا همدان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۶/۹، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۹/۳

مقدمه

به‌رغم آنکه قانون به زنان و مردان یکسان می‌نگرد و با توسعه آموزش عالی زنان در اشغال مشاغل بیرون از خانه موفقیت‌های نسبی کسب کرده‌اند، هنوز در اشغال سمت‌های مدیریتی از تبعیض‌های چندگانه رنج می‌برند. این مسئله به «تقسیم کار جنسیتی عمودی» برمی‌گردد که در آن مردان، به‌ویژه در سمت‌های مدیریتی، موقعیت برتری کسب می‌کنند [۱۱]. با توجه به اینکه حداقل نیمی از جمعیت هر کشور را زنان تشکیل می‌دهند، برخورد با آنان به‌منزله یک پدیده اقلیتی نادرست است. در نظر گرفتن زنان، به‌عنوان یک گروه محروم، به خودی خود مورد توافق همه جریان‌های فمینیستی نبوده است، زیرا بر این امر تأکید داشته‌اند که موقعیت نیمی از افراد کل جوامع انسانی را نمی‌توان با موقعیت یک اقلیت دینی، سیاسی، و قومی مقایسه کرد [۱۶]. با این وصف، اغلب فعالان امور زنان بر این امر توافق دارند که به دلیل وجود یک پدیده هزارساله در همه جوامع انسانی، موفقیت زنان امروزه حتی در کشورهای پیشرفته، موقعیتی نابرابر با مردان است؛ از این رو، باید به جبران این وضعیت اقدام کرد [۱۰]. مطالعات در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که عدم حضور شایسته زنان در پست‌های اجرایی و در رده‌های تصمیم‌گیری ارشد شرکت‌های بزرگ یک پدیده جهانی است [۲۵]. همچنین نتایج حاصل از نظرسنجی‌ها نشان می‌دهد که جنسیت هنوز هم یک مانع مشترک پیشرفت شغلی زنان در بسیاری از عرصه‌های بین‌المللی است. به نظر می‌رسد پیشرفت زنان به سطح اجرایی ارشد به وسیله موانع نامرئی دیگر مسدود شده است که فراتر از اصطلاح «سقف شیشه‌ای» است. صخره شیشه‌ای این پدیده را به‌خوبی توصیف می‌کند [۶۲]. مطالعات زیادی که در زمینه ارتقای شغلی زنان انجام گرفته است، بیشتر در حوزه سقف شیشه‌ای بوده است. اکنون، بررسی این نکته اهمیت دارد که آیا زنانی که سقف شیشه‌ای را شکسته‌اند، در مشاغل مدیریتی اکتساب‌شده خود مثل مردان موفق‌اند؟ با چه چالش‌ها و مشکلاتی در نقش رهبری خود مواجه‌اند؟ آیا مشاغل مدیریتی اعطاشده به آن‌ها با مشاغل مدیریتی اعطاشده به مردان متفاوت است؟ مطالعات رایان و هسلم (۲۰۰۸) درباره این چالش‌ها با عنوان «صخره شیشه‌ای» نقطه عطفی است برای توجه بیشتر اندیشمندان و محققان این حوزه به این موضوع [۵۴]. از سوی دیگر، با توجه به اینکه زبان ابزار تعامل انسان‌ها در سازمان‌هاست، همین کارکنان هستند که به‌عنوان سرمایه استراتژیک و عامل حیات‌بخش در سازمان به‌منزله متولیان رصدخانه سازمانی نقش ایفا می‌کنند، مسائل فراروی سازمان و مدیران را شناسایی می‌کنند و برای حل آن‌ها راه‌حل ارائه می‌دهند. وقتی کارکنان سکوت سازمانی را فرا می‌گیرند، رکود و بی‌حرکی در شبکه‌های فیزیکی و اجتماعی آن‌ها رسوب می‌کند و مزیت رقابتی سازمان بی‌معنا می‌شود. همچنین، این پدیده رفتاری به وسیله ممانعت از بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه سازمان می‌شود، که این امر درنهایت به

ناتوانی سازمان در بررسی و تصحیح خطاها منجر می‌شود [۱۳]. بی‌توجهی به وجود پدیده صخره شیشه‌ای در سازمان به کاهش اشتیاق شغلی در کارکنان منجر می‌شود. اشتیاق شغلی مؤلفه‌های مهم و مثبت در سلامت کارکنان و عاملی مؤثر در ایجاد نگرش‌های مثبت مرتبط با شغل و اکتساب منابع شغلی و منابع فردی، به‌ویژه خودکارآمدی، است که به انسجام و وحدت میان کارکنان منجر می‌شود و به شکل مستقیم یا غیرمستقیم مسیر رشد، تعالی و موفقیت را برای کارکنان و سازمان فراهم می‌آورد. با توجه به مسائل مطرح‌شده، هدف از پژوهش حاضر پاسخ به این پرسش است که آیا صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی‌گری سکوت سازمانی می‌تواند اثرگذار باشد؟ بر این اساس، پژوهشگران امیدوارند با شناسایی ویژگی صخره شیشه‌ای و آزمون ارتباط این متغیر با اشتیاق شغلی و سکوت سازمانی به صورت کلی بتوانند سازمان‌ها را به سوی فرهنگ‌هایی سوق دهند که مشوق و پذیرای عقاید، آراء، دغدغه‌های کارکنان و پذیرش فرهنگ کار تیمی باشد، زیرا سازمان‌ها در محیط متلاطم امروزی نیازمند چنین کارکنانی هستند. حال، با توجه به اهمیت مطالب گفته‌شده و با بررسی ادبیات پژوهش در روند مطالعه متغیرهای پژوهش در منابع موجود، مشخص شد که تاکنون نقش صخره شیشه‌ای و سکوت سازمانی در رابطه با اشتیاق شغلی بررسی نشده است و پژوهشی که این مؤلفه‌ها را باهم مدنظر داشته باشد مشاهده نشد. بنابراین، این پژوهش از مطالعات قبلی متفاوت‌تر است. درضمن، این مطالعه در زمره مطالعاتی است که به امر شفاف‌سازی تعیین‌کننده‌های صخره شیشه‌ای و اشتیاق شغلی از طریق ارزیابی نقش میانجی سکوت سازمانی می‌پردازد. بنابراین، در این راستا، به قصد پرکردن این خلأ و با عنایت به اهمیت و نقش تأثیرگذار صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی، محققان در مطالعه پیش رو، سکوت سازمانی را به‌منزله یک متغیر میانجی بین صخره شیشه‌ای و اشتیاق شغلی در نظر گرفتند.

صخره شیشه‌ای

حضور زنان در محیط‌های کاری و مسائل وابسته به آن از مباحث محوری حوزه مدیریت تنوع فرهنگی در چند دهه اخیر بوده و به کانون توجه پژوهشگران متعددی تبدیل شده است. یکی از موضوعات اساسی که در این حوزه مورد توجه بوده، ارتقای زنان به سطوح بالاتر مدیریتی بوده است که در تشریح آن از پدیده‌ای موسوم به سقف شیشه‌ای یاد می‌شود. برای بررسی صخره شیشه‌ای^۱ باید ابتدا سقف شیشه‌ای تشریح شود. اصطلاح سقف شیشه‌ای نخستین بار در سال ۱۹۸۶ به وسیله مجله *وال/ستریت* به کار رفت [۲؛ ۴۲؛ ۶۹]. این کنایه،

1. glass cliff

به تبعیض جنسیتی اشاره می‌کند که مانع آشکاری را شرح می‌دهد که زنان را از رشد بالاتر از یک سطح مشخص در سازمان بازمی‌داشت [۶۰]. این اصطلاح در سال ۱۹۹۰ برای اشاره به تعداد اندک زنان و اقلیت‌ها در اداره سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی به کار رفت. گاهی نیز برای اشاره به شکاف عمیق دستمزد در سطوح بالای توزیع درآمدها به کار رفته است. به این معنا که کارکنان زن در گروه‌های بالای درآمدی، در مقایسه با مردان در همان مرتبه، دریافتی کمتری دارند. زنان پس از ورود به سازمان‌ها، همگام با مردان، شروع به رشد و بالندگی می‌کنند و سطوح گوناگون سازمان را پشت سر می‌گذارند، اما هرچه زنان به سطوح بالاتر سازمانی می‌رسند، سرعت رشد و ارتقای آن‌ها کاهش می‌یابد. این اصطلاح، به روشنی جایی را در سازمان نشان می‌دهد که هیچ دلیل روشنی نیست که زنان نتوانند به آنجا دست یابند، ولی، در واقعیت، دستیابی زنان به آنجا ممکن نیست. برن سقف شیشه‌ای را رواج انواع تبعیض‌های شغلی، که به تدریج به یک مانع واقعی اما نامرئی برای پیشرفت زنان به مواضع بالای قدرت و مقام منتهی می‌شود، تعریف می‌کند [۲۶]. سقف شیشه‌ای بیان می‌دارد که زنان در دستیابی به سطوح بالای سلسله‌مراتب شکست می‌خورند و ناکام‌اند. این عامل و شکست باعث می‌شود تصور کنند یک سقف شیشه‌ای وجود دارد؛ یعنی موانعی تبعیض‌آمیز در راه تلاش خود برای دستیابی به سطوح عالی مدیریتی در سازمان‌ها مشاهده می‌کنند. موانعی نامرئی و غیرقابل عبور که از دستیابی اقلیت‌ها به رده‌های بالای سازمانی جلوگیری می‌کند؛ صرف نظر از قابلیت‌ها و موفقیت‌های آن‌ها [۲۸؛ ۴۱]. این موانع می‌توانند واقعی یا ادراکی باشند [۲۹؛ ۴۷؛ ۴۷؛ ۴۸؛ ۶۲]. اداره کل ایالات متحده آمریکا سقف شیشه‌ای را این‌گونه تعریف می‌کند: «آن‌ها موانع مصنوعی (ساختگی) مبتنی بر تعصبات نگرشی یا سازمانی، جهانی یا ملی هستند که افراد واجد شرایط را در سازمان‌هایشان از پیشرفت به سمت بالا در مقام‌های مدیریتی بازمی‌دارند» [۱۲؛ ۶۸]. براساس تعریف کمیسیون فدرال از سقف شیشه‌ای، این پدیده فقط خاص زنان نبوده، بلکه شامل اقلیت‌های قومی و مذهبی نیز می‌شود. سقف شیشه‌ای نوعی نابرابری است که البته با تبعیض جنسی، نژادی یا مذهبی متفاوت است. وقتی از تبعیض جنسی در مورد زنان صحبت می‌شود، یعنی در همه سطوح سازمانی درصد حضور زنان یکسان است، اما سقف شیشه‌ای برای مواقعی استفاده می‌شود که درصد حضور زنان در سطوح مختلف متفاوت است؛ به عبارت دیگر، در سطوح پایین سازمانی حضور زنان زیاد است، اما به تدریج با نزدیک شدن به سطوح بالاتر سازمانی تعداد زنان کاهش پیدا می‌کند. در این صورت، این نوع نابرابری محدود و متفاوت است و به این علت هم نیازمند متمایز شدن است [۴۸؛ ۶]. مدارک و پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد در حال حاضر، تعداد زنانی که سقف شیشه‌ای را شکسته و به پست‌های عالی سازمان‌ها دست یافته‌اند، پس از اینکه به پست مدیریت رسیدند، با چالش دیگری مواجه می‌شوند که صخره شیشه‌ای

نامیده می‌شود. صخره شیشه‌ای دربرگیرنده همه حاشیه‌های انتصاب زنان به مشاغل مدیریتی متزلزل (نامن) است. این پدیده بیان می‌کند احتمال اینکه زنان در پست‌های مدیریتی با خطر شکست مواجه شوند، از مردان بیشتر است و اگر بخواهیم ارتباط بین نحوه عملکرد و جنسیت را در نظر بگیریم، مشخص می‌شود واحدهایی که زنان مدیریت آن را برعهده دارند، عمدتاً در بحران قرار می‌گیرند [۲].

اشتیاق شغلی

سازمان‌ها امروزه نیاز به کارکنانی دارند که به شغلشان اشتیاق و علاقه زیادی دارند. به‌طور کلی، کارکنان مشتاق به‌طور کامل مجذوب شغلشان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند [۲۳]. در سال‌های اخیر، مطالعه و تحقیق در زمینه روان‌شناسی مثبت یک رویکرد بدیع را برای بسیاری از روان‌شناسان اجتماعی پدید آورده است. این رویکرد بر مطالعه علمی تجربیات مثبت، شادی و بهزیستی روان‌شناختی و منابع انسانی مثبت به جای تأکید بر نشانه‌های اندوه و مفاهیم منفی تمرکز دارد [۵۸]. به دلیل تأثیرات برجسته تجربیات مثبت بر افزایش بهره‌وری و روحیه نیروی کار، توجه به پدیده‌ها و مفاهیم مثبت در زمینه کاری ضروری به نظر می‌رسد. تئوری حفظ منابع [۳۹] چارچوب مناسبی برای دیدگاه پدیده‌های مثبت فراهم می‌کند. فرض اصلی در تئوری حفظ منابع این است که احتمالاً بر تجربیات و منابع مثبت افزوده می‌شود و ایجاد یک چرخه مثبت از منابع موجب ارتقای سلامت مثبت می‌شود. بنابراین، افرادی که منابع مهمی دارند، اغلب قادرند منابع دیگری را به دست آورند. عکس این موضوع نیز صادق است. به این معنا که از دست دادن منابع مهم به از دست دادن منابع دیگر منجر می‌شود. بنابراین، اشتیاق شغلی^۱ به‌منزله یک منبع مثبت ممکن است منجر به چرخه مثبتی از منابع و در نتیجه تأثیرات مثبت بر سلامت سازمانی شود [۴۰]. هالبرگ و شائوفلی (۲۰۰۶) اشتیاق شغلی را یک مفهوم روان‌شناختی مثبت می‌دانند که به‌منزله شاخص بهزیستی و سلامت روان‌شناختی در محیط کار شناخته می‌شود [۳۸]. کارکنان مشتاق به کار با ویژگی‌های روان‌رنجوری پایین، برون‌گرایی و انعطاف‌پذیری بالا مشخص می‌شوند [۴۵]. کارکنان با این شرایط و در این محیط‌های کاری، با اشتیاق به شغل خود، به خلاقیت و ابتکار عمل دست می‌زنند [۵۶] و در برابر کنش‌ها واکنش نشان می‌دهند و با وجود اشتیاق در شغل، خودکارآمدی در آنان افزایش می‌یابد [۴۶]. در نتیجه، سازمان را در رسیدن به اهدافش یاری خواهند کرد. هم‌راستا با گرایش عمومی به سمت روان‌شناسی مثبت، اشتیاق شغلی به‌منزله مفهومی در تضاد با

فرسودگی شغلی- که پاسخی است به استرس طولانی مدت مرتبط با کار که به صورت از دست رفتن منابع، نگرش منفی نسبت به شغل و کاهش خودکارآمدی شغلی آشکار می‌شود- مطرح شد [۳۸]. اشتیاق شغلی به منزله یک حالت ذهنی مثبت نسبت به شغل تعریف می‌شود که با ویژگی‌های شوق داشتن به کار، وقف کار شدن و جذب در کار توصیف می‌شود. به جای یک حالت خاص و موقتی، اشتیاق شغلی به یک حالت روان‌شناختی ثابت و فراگیر اشاره دارد [۵۷]. سه بعد اشتیاق شغلی بدین شرح است:

شوق داشتن به کار:^۱ با سطوح بالای انرژی و انعطاف پذیری ذهنی هنگام کار کردن، اشتیاق به سرمایه گذاری در کار و مقاومت حتی در رویارویی با مشکلات کاری، توصیف می‌شود. بنابراین، کارمندی که شوق زیادی به کار دارد در سطح بالایی از شغلهش دارای انگیزه است و به احتمال بیشتری هنگام مواجهه با سختی‌های کار مقاومت نشان می‌دهد. این مؤلفه از لحاظ مفهومی شبیه مفهوم انگیزش درونی است [۵۶]. انگیزش درونی به نیاز یک فرد برای انجام دادن فعالیتی خاص اشاره دارد، به این علت که این فعالیت به او خشنودی درونی می‌دهد و این پاداش‌دهی درونی فعالیت هیچ هدف بیرونی را دربر نمی‌گیرد (مانند حقوق یا ترفیع) [۳۴].

جذب شدن در کار:^۲ با تمرکز عمیق فرد به کار و به سختی جدا شدن از کار، گذشت سریع زمان و فراموش کردن همه چیزهای اطراف حین انجام دادن کار توصیف می‌شود. بعضی از نویسندگان بیان کرده‌اند که تجربه جذب در کار شبیه تجربه شور داشتن/ جاری بودن است [۳۷؛ ۴۵؛ ۴۶].

شور داشتن/ جاری بودن حالت ذهنی‌ای است که طی آن فرد قویاً در شغلهش درگیر می‌شود و هر چیز دیگر، جز کار، برای او مهم به نظر نمی‌رسد. تجربه شور داشتن و جاری بودن در هر حیطة زندگی ممکن است رخ دهد. این تجربه در موقعیت کاری به احتمال زیاد هنگامی روی می‌دهد که یک کارمند تعادل خوبی بین تقاضاهای شغلی و مهارت‌های حرفه‌ای‌اش تجربه کند [۳۳]. تفاوت اصلی بین مفهوم شور داشتن و جذب در کار این است که تصور می‌شود جذب در کار حالت ذهنی پایدارتری است که به‌طور ویژه در حیطة کاری رخ می‌دهد؛ درحالی‌که شور داشتن تجربه کوتاه‌مدتی است که در هر حیطة زندگی ممکن است رخ دهد [۵۷].

وقف کار شدن:^۳ با درک احساس معناداری از انجام دادن کار، داشتن احساس اشتیاق و غرور از انجام دادن کار و احساس چالش‌انگیز بودن کار توصیف می‌شود [۳۲].

1. vigor
2. absorbtion
3. dedication

سکوت سازمانی

سکوت سازمانی^۱ را نخستین بار پژوهشگر اجتماعی به نام آلبرت هرچمن در سال ۱۹۷۰ میلادی مطرح کرد که به منزله نگرش منفعل در برابر وضعیت موجود و ناگوار تلقی می‌شد. بعدها برخی از اندیشمندان دیگر زوایای مختلف آن را توسعه دادند. به رغم وجود این واقعیت، که سکوت کارمندان به صورت پدیده‌ای شایع در سازمان‌ها درآمده است، اما مفهومی نه چندان شناخته شده است و تحقیقات علمی کمی بر روی آن صورت گرفته است. سکوت کارکنان پدیده‌ای است چندبعدی، قابل اندازه‌گیری و به‌طور معناداری با دیگر پدیده‌های سازمانی در ارتباط است [۷۲]. براساس پژوهش‌های صورت گرفته، یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه‌ها و اهداف سازمان فقدان اطلاعات، اعتماد و فقدان آن چیزی است که پژوهشگران آن را سکوت سازمانی نام نهاده‌اند که خودداری از بیان ایده‌ها، نظریات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی تعبیر می‌شود [۳۶؛ ۶۷]. به عقیده صاحب‌نظران، سکوت سازمانی پدیده‌ای اجتماعی است که کارکنان از ارائه آرا و نگرانی‌های خود درباره مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند [۵۰؛ ۶۵]. این پدیده همچنین خودداری کارکنان از ابراز ایده‌ها، بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد واقعیت‌های سازمان و مسائل مربوط به کار و سازمان خود نیز تعریف می‌شود [۵۳]. افرادی که نتوانند ایده‌ها، آرا و اطلاعات خود را بیان کرده و سکوت پیشه کنند، اغلب خود را به‌مثابه چرخ‌دنده‌هایی در ساختار سازمانی تلقی می‌کنند که هیچ اختیاری در جریانات به وقوع پیوسته سازمانی ندارند. چنین انگاره‌ای از خود به سطح بالایی از نارضایتی، استرس، افسردگی و اختلالات روانی منجر می‌شود و باعث می‌شود که افراد علاقه به کار و تعهد شغلی را از دست بدهند [۲۴؛ ۵۱؛ ۶۶]. ابراز ایده‌ها (آوای سازمانی) یا مضایقه از ارائه آن‌ها (سکوت سازمانی) ممکن است به لحاظ رفتاری دو فعالیت متضاد به نظر برسند، زیرا سکوت مستلزم صحبت نکردن است در حالی که آوا نیازمند بیان ایده‌ها و چاره‌جویی در مورد مسائل و مشکلات موجود در سازمان است. تفاوت بین این دو قضیه در انگیزه افراد در امتناع از ارائه اطلاعات و نظرهای آن‌هاست [۴؛ ۲۲]. مرور ادبیات بیانگر این مطلب است که عوامل ایجادکننده سکوت سازمانی شامل عوامل مدیریتی [۵]، از جمله ترس از بازخوردهای منفی، به‌ویژه از جانب زبردستان است که این امر به انواع قابل پیش‌بینی از ساختارها و سیاست‌های سازمانی و مدیریتی منجر می‌شود که مانع از جریان صعودی اطلاعات‌اند. این ساختارها و روش‌ها به توسعه آن چیزی کمک می‌کند که فضای سکوت نامیده می‌شود. منظور از فضای سکوت برداشت‌های مشترک در میان کارکنان مبنی بر اینکه صحبت کردن درباره مسائل یا موضوعات کاری عبث یا خطرناک

است؛ زمانی که چنین فضایی وجود داشته باشد، واکنش کارکنان در سازمان به جای اظهار عقاید و ایده‌ها سکوت خواهد بود [۱۷؛ ۵۰؛ ۵۹؛ ۶۷]. شواهد قوی حکایت از آن دارند که افراد بر اثر بازخورد منفی احساس ترس می‌کنند، چه این اطلاعات درباره شخص آن‌ها باشد و چه درباره اقدامی که انجام داده‌اند. از این‌رو، از شنیدن اطلاعاتی که ممکن است بیانگر ضعف آن‌ها باشد و اقدامات فعلی آن‌ها را زیر سؤال ببرد یا تهدیدی علیه قدرت و اعتبار آن‌ها باشد دوری می‌جویند [۶۵]. علاوه بر این، اعتقادات ضمنی که مدیران اغلب در مورد کارکنان و ماهیت مدیریت دارند، همچون اعتقاد به منفعت‌طلبی و غیرقابل اعتماد بودن کارکنان و اینکه مدیریت به بهترین وجه از مهم‌ترین مسائل سازمان آگاه است. همچنین، عوامل سازمانی عبارت‌اند از: ساختار سازمانی، فرهنگ و جو سازمانی، روش تصمیم‌گیری، پرداخت نامنصفانه، ناکارآمدی سازمان، عملکرد ضعیف سازمانی، تمرکزگرایی بالا، سبک مدیریت استبدادی، ارتباطات ضعیف، جو سازمانی به‌خصوص جو بی‌عدالتی و عوامل فردی شامل ادراکات کارکنان، ترس از دست دادن شغل و مورد انتقاد قرار گرفتن از جانب سرپرستان و همکاران، ارزش‌ها و هنجارها و ترس از قدرت مدیران [۱۷؛ ۲۲؛ ۵۲؛ ۵۹؛ ۶۵؛ ۶۷]. بنابراین، اگرچه سکوت سازمانی به اشتراک نگذاشتن ایده‌ها و اطلاعات و مقاومت برای حفظ آن‌ها به طور عمدی اطلاق می‌شود، با توجه به انگیزه‌های کارمندان مبنی بر پیشه‌گرفتن سکوت می‌تواند ماهیتی متفاوت داشته باشد. برخی اوقات، سکوت از احساس ناتوانی و ناخودکارآمدی فرد در برابر تغییرات، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه‌کارانه و برخی اوقات به منظور وجود رفتارهای دیگرخواهانه، براساس نوع دوستی، احساس همکاری و نوع‌پسندی است [۶۷]. این سه نوع انگیزه در کارکنان به سه نوع سکوت مطیع^۱، سکوت تدافعی^۲ و سکوت نوع‌دوستانه^۳ منجر می‌شود [۵؛ ۲۴؛ ۵۳؛ ۷۰] که عبارت‌اند از:

سکوت منفعل: هنگامی که اکثر افراد، فردی را ساکت می‌نامند، منظور آن‌ها این است که وی به طور فعال ارتباط برقرار نمی‌کند [۳۵]. سکوت حاصل از این نوع رفتار سکوت مطیع نام دارد و به خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات، یا نظرهای مربوطه براساس تسلیم و رضایت‌دادن به هر شرایطی اطلاق می‌شود. بنابراین، سکوت مطیع نشان از رفتار کناره‌گیرانه دارد که بیشتر حالتی انفعالی دارد تا فعال [۳۵]. مثلاً، کارمندی که از ارائه آرای خود امتناع می‌ورزد، عقیده دارد که صحبت کردن بی‌فایده است و ایجاد تفاوت و تغییر شرایط موجود با صحبت کردن و اظهارنظر دور از ذهن است یا ممکن است از توانایی‌های شخصی خود نفوذ بر شرایط نامطمئن باشد. در هر دوی این موارد، سکوت نتیجه تسلیم و تن دادن به هر شرایطی است. وقتی افراد در سازمان باور داشته باشند که نمی‌توانند تفاوتی ایجاد کنند، تسلیم هر نوع

1. passive silence
2. defensive silence
3. other oriented silence

وضعیتی می‌شوند و به ارائه ایده‌ها یا پیشنهادهای خود، به‌طور فعال، نمی‌پردازند. درنهایت، سکوت مطیع شامل رفتار عمدی و منفعلانه و خودداری از ارائه اطلاعات است براساس تسلیم یا احساس اینکه تغییرات مؤثر فرای قابلیت‌های گروه است [۴؛ ۵].

سکوت تدافعی: انگیزه این سکوت خودحفاظتی در راستای محافظت از موقعیت و شرایط خود از تهدیدهای خارجی به صورت غیرتعمدی و غیرمنفعلانه با امتناع از ارائه ایده‌ها و اطلاعات به‌منزله بهترین استراتژی در زمان مقتضی است [۲۲]. سکوت تدافعی شبیه حالتی است که افراد از انتشار خبرهای بد، به دلیل آشفته‌شدن افراد یا ایجاد پیامدهای منفی برای شخص خبررسان، احتراز می‌ورزند [۳۵].

سکوت نوع دوستانه: این نوع سکوت به‌منزله رفتار عمدی و فعال به منظور امتناع از ارائه دیدگاه‌ها و اطلاعات با هدف سودبردن یک‌پارچه و هماهنگ همه افراد در سازمان براساس انگیزه‌های همکاری، نوع‌دوستی و حفظ ویژگی‌هایی همچون محرم اسرار بودن است. این نوع از سکوت به وسیله تمایل به کمک به دیگران و تسهیم وظایف برانگیخته می‌شود [۲۷؛ ۳۵].

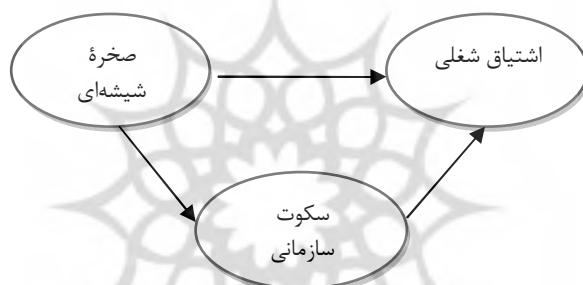
پیشینه پژوهش

رایان و هسلم (۲۰۰۸) معتقدند در زمان‌هایی که شرکت عملکرد ضعیفی دارد، مدیران ممکن است به انتصاب زنان فکر کنند، پس کلیشه «مدیر مساوی با مرد و بحران مساوی با زن» را مطرح و بیان کردند که ویژگی‌های کلیشه‌ای زنانه مورد مناسبی برای زمان بحران در سازمان‌هاست، که این صخره شیشه‌ای را تأیید می‌کند [۵۴]. بران (۲۰۰۵) در پژوهشی به این نتیجه رسید که داشتن ویژگی‌های کلیشه‌ای مردانه مناسب‌ترین ویژگی‌های رهبر در سازمان موفق است؛ درحالی‌که ویژگی‌های کلیشه‌ای زنانه مناسب‌ترین در زمان بحران بوده است [۲۶]. ویلسون کواکس (۲۰۰۵) در ۱۰۰ شرکت برتر بریتانیا نشان داد با احتمال بیشتری زنان نسبت به مردان در موقعیت‌هایی که قبلاً عملکرد ضعیفی داشتند، جایگزین شوند [۷۱]. نتایج مطالعات جاج (۲۰۰۳) نشان داد که شرکت‌های انگلیسی، که در هیئت‌مدیره خود عضو زن داشتند، در مقایسه با شرکت‌هایی که همه اعضای هیئت‌مدیره آن‌ها مردند، عملکرد ضعیف‌تری نشان دادند [۴۳]. سیمس و اکتاش (۲۰۱۲)، وایت ساید و برکلی (۲۰۱۳) و آکوزوم (۲۰۱۴) در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیدند که بین عدالت درک‌شده سازمانی و کاهش سکوت سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد [۲۲؛ ۶۱؛ ۷۰]. همچنین، نصرافهانی و آقابابایی پوردهکردی (۱۳۹۲) در پژوهشی گزارش کردند که بین هویت سازمانی با سکوت سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد [۱۷]. قنبری و بهشتی‌راد (۱۳۹۴) در پژوهشی دریافتند که اثر مستقیم سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی مثبت و معنادار است [۱۳]. ملایی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی گزارش کردند که از طریق

تقویت معنویت در محیط کار، اشتیاق شغلی و انگیزه درونی می‌توان عملکرد وظیفه را در سازمان‌ها افزایش داد [۱۴]. نقی‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی نشان دادند که بهبود مؤلفه‌های یادگیری سازمانی و سبک رهبری خدمتگزار می‌تواند باعث ارتقا و افزایش اشتیاق شغلی در پرستاران شود [۱۹]. همچنین، نوری و همکاران (۱۳۸۹) نشان دادند که بین مؤلفه‌های اشتیاق شغلی با ابعاد تعهد سازمانی همبستگی معنادار وجود دارد. از میان مؤلفه‌های اشتیاق شغلی، مؤلفه وقف کار شدن بهترین پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی است [۲۰].

مدل مفهومی پژوهش

برای نیل به هدف اصلی پژوهش، با توجه به پیشینه نظری و تجربی، الگوی مفهومی پژوهش طراحی شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی است که در آن از روش پیمایشی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. این روش‌ها در سال‌های اخیر به علت انعطاف‌پذیری بالا نسبت به روش‌های قدیمی‌تر، مانند رگرسیون چندگانه، توانایی شناسایی و کنترل خطاهای اندازه‌گیری و بررسی و آزمون روابط پیچیده با چندین متغیر وابسته و مستقل، در پژوهش‌های مربوط به علوم رفتاری محبوبیت زیادی کسب کرده‌اند [۲۱؛ ۳۰]. در پژوهش حاضر، از نسل دوم روش‌های الگویابی معادلات ساختاری، یعنی روش «کمترین مجذورات»، برای آزمون الگوی اندازه‌گیری و فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. در پژوهش حاضر، به دلیل پایین بودن نمونه پژوهش (۵۲ نفر)، برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از نرم‌افزار Partial Least Square بهره گرفته شد. PLS به دلیل وابستگی کمتر به حجم نمونه، نرمال بودن توزیع باقی‌مانده و فاصله‌ای بودن مقیاس‌های

اندازه‌گیری، به‌منزله روش نیرومند الگویابی معادلات ساختاری شناخته می‌شود [۳۱]. همچنین، برای محاسبه معناداری ضرایب مسیر و به‌دست‌آوردن آماره T از آزمون خودگردان‌سازی استفاده شد. از شاخص Q^2 استون-گیسر^۱، که نوعی شاخص برآزش در PLS است، نیز برای بررسی توانایی متغیر صخره شیشه‌ای و سکوت سازمانی در پیش‌بینی هریک از اشتیاق‌های شغلی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان زن دانشگاه بوعلی سینای همدان بود که با توجه به حجم کم نمونه، از رویکرد حداقل مجذورات جزئی، برای آزمون مدل اندازه‌گیری و ساختاری استفاده شد. متخصصان در این روش، حجم نمونه‌ای بین ۳۰ تا ۱۰۰ نفر را پیشنهاد می‌کنند. شایان یادآوری است که در پژوهش‌هایی از نوع همبستگی، حداقل حجم نمونه ۵۰ نفری برای بیان چگونگی رابطه ضرورت دارد [۳؛ ۷]. همچنین، توان آماری و سطح معناداری پس از تحلیل مقدماتی داده‌ها دقیقاً محاسبه و کفایت حجم نمونه بررسی می‌شود. معمولاً اگر توان آماری بالای ۰/۸ و سطح معناداری نزدیک به صفر باشد، می‌توان نتیجه گرفت که حجم نمونه کافی بوده است؛ در صورتی که، پس از تحلیل مقدماتی توان آماری کمتر از ۰/۸ و سطح معناداری بین ۰/۱۵-۰/۰۵ باشد، لازم است تعدادی به حجم نمونه اضافه شود [۱۵]. بنابراین، در این پژوهش ۸۵ درصد از جامعه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای مطالعه انتخاب شده است که پس از توزیع پرسش‌نامه‌ها تعداد ۵۲ پرسش‌نامه عودت داده شد. کفایت حجم نمونه‌ها از آنجا مشخص شد که در اکثر موارد سطح معناداری نزدیک به صفر و توان آماری بین (۰/۸-۰/۹۹) را تشکیل می‌داد و فرضیه‌های تأییدشده نیز نشان‌دهنده این است که حجم نمونه کافی بوده است. برای سنجش صخره شیشه‌ای از پرسش‌نامه محقق‌ساخته بهره گرفته شد. پس از طراحی گویه‌های پرسش‌نامه، براساس متون نظری و تجربی، گویه‌هایی که صخره شیشه‌ای را می‌سنجید برای متخصصان علوم تربیتی و مدیریتی ارسال و از آن‌ها خواسته شد که درجه اهمیت آن‌ها را مشخص کنند. پس از گردآوری داده‌ها در مرحله اول، رتبه‌بندی‌های به‌دست‌آمده مشخص شد و در مرحله بعد پرسش‌نامه تنظیم‌شده، که حاوی رتبه‌بندی حاصل از نظرخواهی در مرحله اول بود، برای متخصصان ارسال شد و از آن‌ها خواسته شد که توافق نظر خود را با رتبه‌بندی به‌دست‌آمده اعلام کنند. پرسش‌نامه اولیه ۲۲ گویه داشت که پس از توجه کامل، با نظر متخصصان به ۱۵ گویه همچون (شیوه مدیریت دلسوزانه و حمایتی در سازمان از سوی زنان، شیوه‌های رهبری و مدیریتی در سازمان، عدم حمایت سازمان از زنان نسبت به مردان، عدم فرصت‌های حضور زنان برای نشان دادن توانمندی‌های خود نسبت به مردان مانع موفقیت زنان در پست‌های بالای مدیریتی در سازمان می‌شود) کاهش یافت. در نتیجه، روایی محتوایی و صوری آن مورد تأیید متخصصان

قرار گرفت. پایایی این پرسش‌نامه براساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0,83$ به‌دست آمد. برای سنجش سکوت سازمانی از پرسش‌نامه استاندارد مدل دیمیترس و وکولا (۲۰۰۳) که سه مؤلفه (سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع دوستانه) داشت، بهره گرفته شد [۳۶]. پرسش‌نامه ۲۳ سؤال بسته پاسخ دارد که براساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. پرسش‌نامه مذکور در مطالعات مختلفی در داخل کشور بررسی شده است. روایی پرسش‌نامه مورد تأیید متخصصان و صاحب‌نظران مربوط بوده است و از نظر پایایی نیز در پژوهش نصرآصفهانی و آقاباباپور دهکردی (۱۳۹۲) براساس ضریب آلفای کرونباخ $0,82$ به‌دست آمد [۱۷]. پایایی این پرسش‌نامه در پژوهش حاضر براساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0,83$ به‌دست آمد. برای سنجش اشتیاق شغلی از پرسش‌نامه استاندارد شوفلی و همکارانش (۲۰۰۲) که شامل سه خرده‌مقیاس است (شوق داشتن به کار، وقف کار شدن و جذب در کار) بهره گرفته شد [۵۷]. مقیاس اشتیاق شغلی، ۱۷ عبارت دارد که هر عبارت دارای مقیاس لیکرت هفت‌تایی است که از صفر تا ۶ طراحی شده است و پرسش‌نامه مذکور در مطالعات مختلفی در داخل کشور بررسی شده است. روایی پرسش‌نامه از سوی متخصصان و صاحب‌نظران تأیید شده است و از نظر پایایی نیز در پژوهش ملایی و همکاران (۱۳۹۳) براساس ضریب آلفای کرونباخ $0,94$ به دست آمد [۱۴]. پایایی این پرسش‌نامه در پژوهش حاضر براساس ضریب آلفای کرونباخ $\alpha=0,78$ به‌دست آمد.

یافته‌های پژوهش

قبل از پرداختن به آزمون الگوی ساختاری، ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه می‌شود تا رابطه بین متغیرها بررسی شود.

جدول ۱. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیرها		
۱			
۲	۱		
۳	۰,۴۴**	۱	
	-۰,۳۶**	-۰,۴۵**	۱

**p<0,01

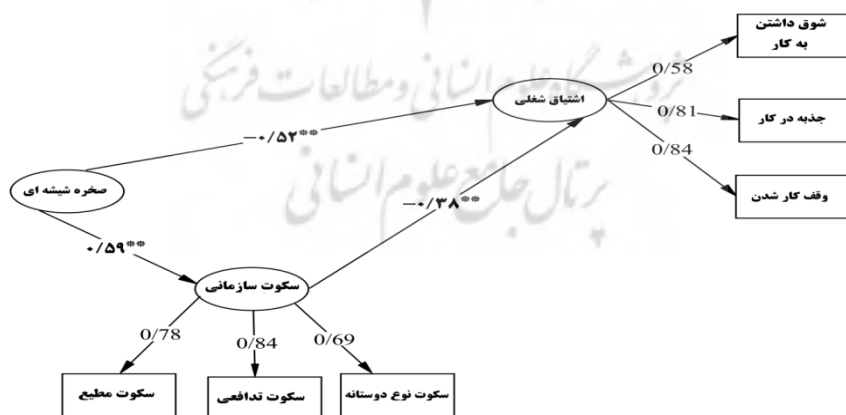
با توجه به جدول ۱، صخره شیشه‌ای ($r=0,45$) و سکوت سازمانی ($r=0,36$) رابطه منفی و معناداری در سطح $0,01$ با اشتیاق شغلی دارد. با توجه به اینکه فرضیه‌های تحقیق براساس این رابطه‌ها قرار دارند، معناداری آن‌ها برای ادامه تحلیل مهم‌اند. در الگوی مفهومی پیشنهادشده از طریق روش الگویابی معادلات ساختاری بررسی و با توجه به اهداف پژوهش، از روش حداقل مجذورات جزئی برای برآورد الگو استفاده شد. آزمون الگوی ساختاری PLS و

فرضیه‌های پژوهش از طریق بررسی ضرایب مسیر (Beta) و مقادیر R^2 امکان‌پذیر است [۳۱]. همچنین از روش خودگرداسازی (با ۲۰۰ زیرنمونه) برای محاسبه مقادیر آماره T برای تعیین معناداری ضرایب مسیر استفاده شد. ضرایب مسیر برای تعیین سهم هر یک از متغیرهای پیش‌بین در تبیین واریانس متغیر ملاک استفاده می‌شوند و مقادیر R^2 بیانگر واریانس تبیین‌شده متغیر ملاک توسط متغیرهای پیش‌بین است. علاوه بر آن، می‌توان از طریق شاخص Q^2 امکان بررسی توانایی یا کفایت متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته استفاده کرد. از طرف دیگر، با استفاده از شاخص نیکویی برازش (GOF) می‌توان برازش کلی مدل را بررسی کرد [۶۴].

تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم

در شکل ۲، مدل آزمون‌شده پژوهش حاضر نشان داده شده است. با توجه به این شکل، همه مسیرهای مستقیم در سطح ۰/۰۰۱ معنادارند. همچنین، در جدول ۲، برآورد ضرایب تأثیرات مستقیم، میانگین زیرنمونه‌ها در آزمون بوت استراب، خطای استاندارد برآورد و همچنین آماره t و سطح معناداری مربوط به هر مسیر گزارش شده‌اند.

با توجه به شکل ۲، همه تأثیرات مستقیم صخره شیشه‌ای (۰/۵۲-)، سکوت سازمانی (۰/۳۸-) بر اشتیاق شغلی در سطح ۰/۰۰۱ منفی و معنادار است. اثر مستقیم صخره شیشه‌ای (۰/۵۹) بر سکوت سازمانی مثبت در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنادار است. اثر غیرمستقیم صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی با نقش میانجی سکوت سازمانی (۰/۲۲-) در سطح ۰/۰۵ منفی و معنادار است. نتایج این نمودار در جدول ۲ به تفصیل گزارش شده است.



شکل ۲. الگوی آزمون‌شده پژوهش

جدول ۲. برآورد ضرایب اثرات مستقیم و غیر مستقیم

متغیرها	ضریب مسیر	Value T	Q ²	سطح معناداری
اثر مستقیم صخره شیشه‌ای بر:				
اشتیاق شغلی	-۰٫۵۲	-۷٫۶۰	۰٫۰۳	۰٫۰۰۱
سکوت سازمانی	۰٫۵۹	۸٫۶۹	۰٫۰۵	۰٫۰۰۱
اثر مستقیم سکوت سازمانی بر:				
اشتیاق شغلی	-۰٫۳۸	-۴٫۰۴	۰٫۰۳	۰٫۰۰۱
اثر غیرمستقیم صخره شیشه‌ای بر:				
اشتیاق شغلی	-۰٫۲۲	-۲٫۲۷	۰٫۰۴	۰٫۰۵

**p<0.001

در پژوهش حاضر، شاخص برازش مطلق برای الگوی آزمون شده برابر با ۴۰/۰ و شاخص برازش نسبی برابر با ۰/۹۰ به دست آمد که مقدار حاصل شده برای شاخص برازش نسبی بیانگر برازش مناسب الگوی آزمون شده است.

نتیجه گیری و پیشنهادها

زنان بخش مهمی از تأمین سرمایه در بحث توسعه‌اند. بدین لحاظ، توجه به نقش آن‌ها از موضوعات اساسی توسعه و مشارکت اجتماعی و اقتصادی به‌شمار می‌رود و ابزار مهمی در تحقق دیگر اهداف توسعه محسوب می‌شود. شاخص میزان اهمیت، اعتبار و حضور واقعی زنان در جوامع امروزی به‌منزله توسعه‌یافتگی کشورها مطرح شده است و توسعه پایدار مبتنی بر توانمندسازی زنان است؛ به‌طوری‌که اندیشمندان اجتماعی همواره بر رفع موانع جنسیتی به‌منزله لزوم تحقق توسعه اقتصادی و اجتماعی تأکید کرده‌اند. تحقیقات نشان می‌دهد با افزایش درجه توسعه‌یافتگی یک کشور، سهم زنان در نیروی کار شاغل افزایش می‌یابد [۸]. اگر قصد بر این است که اشتیاق شغلی افراد در سازمان توسعه پیدا کند، ضروری است که مدیریت فضای سکوت و موانع ارتقا و چالش‌های حضور زنان در پست‌های مدیریتی را در سازمان ریشه‌کن کند. بدین ترتیب، هیچ‌گونه تهدیدی از جانب مدیریت برای کارکنان هنگام ابراز ایده‌ها وجود نخواهد داشت. بنابراین، تلاش برای شکستن سقف شیشه‌ای و فائق آمدن بر موانع در پیش روی زنان و راه‌های برون‌رفت از آن برای ارتقای شغلی شایان ستایش است و توجه جدی مدیران سازمان را می‌طلبد. آنچه در این پژوهش به دنبال آن بودیم، تبیین تأثیرپذیری اشتیاق شغلی از پدیده صخره شیشه‌ای با آزمون نقش میانجی سکوت سازمانی بین کارکنان زن دانشگاه بوعلی همدان بود. نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد که اثر صخره شیشه‌ای بر اشتیاق شغلی منفی و معنادار است. همچنین، صخره شیشه‌ای اثر مثبت و معناداری بر سکوت سازمانی دارد. یافته‌های حاصل با نتایج پژوهش‌های طالقانی و همکارانش (۱۳۸۸)، ابراهیم‌پور و همکارانش (۱۳۹۰)، سید جوادین و

همکارانش (۱۳۸۶) و نصیری و بهشتی‌راد (۱۳۹۳) همسوست. طالقانی و همکارانش (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان در سازمان توسعه برق ایران» دریافتند که عامل فرهنگ بیشترین تأثیر را بر عدم دستیابی زنان به پست‌های مدیریتی دارد [۹]. ابراهیم‌پور و همکارانش (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «تبیین نقش تلویزیون در ارتقای زنان به سطوح مدیریتی جامعه» دریافتند که درصد بالایی از تغییرات در میزان رشد و ارتقای زنان به سطوح بالای تصمیم‌گیری از سوی سازگاری برنامه‌های تلویزیونی تبیین می‌شود [۱]. همچنین سید جوادین و همکارانش (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «ارائه و تبیین مدلی برای بررسی روابط علی بین خودپنداری زنان، سقف شیشه‌ای و ادراک موانع سقف شیشه‌ای» دریافتند که بین خودپنداری زنان و ادراک موانع سقف شیشه‌ای رابطه‌ای منفی وجود دارد [۶]. به‌طور کلی، یافته‌های به‌دست‌آمده از مطالعه حاضر نشان داد زنان در سازمان‌های دولتی ایران، همانند مدیران زن در کشورهای غربی، با پدیده صخره شیشه‌ای مواجه‌اند. پس این مطالعه هم، مانند مطالعات قبلی، استحکام این پدیده را تأیید می‌کند [۵۵]. براساس نتایج به‌دست‌آمده می‌توان بیان کرد هنگامی که زنان در سازمان با عواملی همچون ترس از موفقیت، عدم حمایت سازمانی، فرهنگ مردسالاری، سطح حقوق و پرداخت‌ها، اقلیت زنان در سازمان، دامنه محدود مسئولیت‌ها، عدم تعادل بین مسئولیت‌های کار و زندگی و عدم بهره‌برداری صحیح از آموزش‌های ضمن خدمت برای زنان روبه‌رو هستند و در کنار این مسائل عدم تشویق، حمایت و برخورد صحیح مدیران در رابطه با بیان مخالفت‌های کارکنان زن در جهت مسائل سازمان و ضعف اطلاع‌رسانی و آگاهی به موقع کارکنان زن از جانب مدیریت نسبت به تغییرات، مأموریت‌ها، اهداف، برنامه‌ها و پیشرفت‌های سازمانی می‌تواند در کاهش اشتیاق شغلی کارکنان زن مؤثر باشد. در نتیجه، می‌توان بیان کرد مدیریت در قرن حاضر نیازمند استفاده بیشتر و بهتر از نیروی زنان در عرصه مدیریت است و کشورهای در حال توسعه به این نتیجه رسیده‌اند که به منظور تحقق اهداف توسعه‌ای خود ناگزیر از مشارکت دادن زنان در مشاغل مدیریتی‌اند. یکی از شاخص‌های مهمی که به‌منزله معیار جنسیتی و نیز توانمندسازی زنان مورد توجه قرار می‌گیرد، میزان مشارکت زنان در تصمیم‌گیری‌های کلان کشور و همچنین حضور آنان در پست‌های مدیریتی است. به‌رغم برنامه‌ریزی‌هایی که در این حوزه انجام شده است، حضور زنان در پست‌های مدیریتی هنوز چشمگیر نیست و به نظر می‌رسد که زنان در مسیر پیشرفت شغلی خود در سطوح مدیریتی با مسائل و مشکلات زیادی روبه‌رو هستند که این موضوع نه‌تنها در کشورهای در حال توسعه، بلکه در کشورهای توسعه‌یافته نیز هنوز در حد یک مسئله باقی مانده است و صاحب‌نظران نتوانسته‌اند آن‌گونه که باید و شاید پاسخی برای آن بیابند.

براساس آمارهای منتشرشده از سوی سازمان ملل متحد و نیز شواهد موجود در کشورمان، با همه پیشرفت‌های فراوانی که در حوزه زنان در سال‌های گذشته به دست آمده،

هنوز زنان جایگاه چندانی در فعالیتهای اقتصادی به طور عام، و تصمیم‌گیری‌های مدیریتی به طور خاص ندارند و این امر باعث تضعیف جایگاه زنان در دیگر عرصه‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و... می‌شود. پس اتخاذ تدابیر علمی و برنامه‌ریزی‌های لازم و مقتضی و تسهیل شرایط ورود برای حضور و بقای زنان در اجتماع باید در نظر گرفته شود و گروه‌های مصلح باید موضع‌گیری مناسب‌تری به حضور زنان در جامعه به‌منزله نیمی از جمعیت آن در نظر بگیرند. این مهم میسر نمی‌شود مگر آنکه همگان ابتدا به این باور برسند که راه توسعه بدون توجه به نقش زنان پیموده نخواهد شد. در کشور ما نیز، دوراندیشان و مصلحان جامعه به اهمیت این موضوع پی برده و در پی افزایش سهم مشارکت زنان در سمت‌های مدیریتی‌اند تا بدین‌وسیله شاهد افزایش ظرفیتهای لازم برای تصدی پست‌های مدیریتی به وسیله زنان باشیم. در نهایت، می‌توان گفت آنچه در حوزه منابع انسانی اهمیت بیشتری دارد، پیامدهای فردی و سازمانی حاصل از وجود صخره شیشه‌ای در سازمان‌هاست. بنابراین، مسئولان و مدیران ارشد سازمان‌ها برای از بین بردن این پیامدهای منفی باید عوامل پدیدآورنده صخره شیشه‌ای را در سازمان‌های خود شناسایی و در جهت رفع آن تلاش کنند. در راستای محدودیت‌های پژوهش باید بیان کرد که جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان زن دانشگاه بوعلی سینای همدان بوده است. بنابراین، در تعمیم نتایج به کارکنان سایر دانشگاه‌ها و سازمان‌ها رعایت جانب احتیاط ضروری است. همچنین، در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر فقط از پرسش‌نامه استفاده شد و روش‌هایی مثل مصاحبه و مشاهده ممکن است نتایج متفاوتی را به دست دهد.

پیشنهاد‌های کاربردی

- برای پذیرش و برجسته کردن موفقیت‌های موردی زنان در مشاغل مدیریتی از سوی سازمان فضا سازی شود.
- برای آشناسدن مدیران، سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران با مقوله جنسیتی و فواید حضور مؤثرتر زنان در رده‌های بالای تصمیم‌گیری، سمینار و کارگاه‌های آموزشی تشکیل شود.
- زمینه‌ای فراهم شود که تعادل بین مسئولیت‌های خانوادگی و مسئولیت‌های شغلی، که می‌تواند مانع موفقیت زنان در پست‌های بالای مدیریتی در سازمان باشد، برقرار شود.
- جهت تناسب پرداخت‌ها با معیارهای اجتماعی عامل کارایی در پرداخت‌ها به نحوی در نظر گرفته شود که تابعی از میزان عملکرد کیفی و کمی اعضای هیئت علمی باشد.
- صندوق انتقادات و پیشنهادهای در سازمان در محل‌های مناسبی نصب شود تا از طریق آن کارکنان بتوانند آزادانه و بدون ترس و واهمه‌ای نظر خود را در راستای شرایط جاری سازمان بیان کنند.

- به مسئولان دانشگاه پیشنهاد می‌شود جهت کاهش سکوت کارکنان، برنامه‌های مدیریت و بهسازی منابع انسانی را در راستای افزایش مهارت‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری را در اولویت قرار دهند.

- توصیه می‌شود مسئولان دانشگاه برای آگاهی از خواسته‌ها، پیشنهادهای و نظرهای کارکنان خود تدابیری بیندیشند و آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌ها در نظر بگیرند.

منابع

- [۱] ابراهیم‌پور، حبیب؛ مکبری، امیرحسین و همکاران (۱۳۹۰). «تیین نقش تلویزیون در ارتقای زنان به سطوح مدیریتی جامعه»، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۳، ش ۶، ص ۱۸-۱.
- [۲] بهبودی، محمدرضا؛ ضرغامی‌فرد، مزگان (۱۳۹۳). «پدیده صخره شیشه‌ای: بررسی تجربه‌ها و چالش‌های زنان در پست‌های رهبری سازمان»، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۲۱، ش اول.
- [۳] دلاور، علی (۱۳۸۸). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، تهران: روان، چ ۲۷.
- [۴] دلوی، محمدرضا؛ سفیددشتی، فرزانه (۱۳۹۲). «تأثیر بازاریابی داخلی بر سکوت سازمانی: مطالعه موردی اداره امور مالیاتی شهر اصفهان»، مجله فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۶، ش ۱.
- [۵] زارعی‌متین، حسن؛ طاهری، فاطمه؛ سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). «سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها»، مجله علوم مدیریت ایران، س ۶، ش ۲۱، ص ۷۷-۱۰۴.
- [۶] سیدجوادین، سیدرضا؛ روشن‌نژاد، مزگان؛ یزدانی، حمیدرضا (۱۳۸۶). «رانه و تبیین مدلی برای بررسی روابط علی بین خودپنداری زنان، سقف شیشه‌ای و ادراک موانع سقف شیشه‌ای»، مجله تحقیقات زنان، س ۲، ش اول، ص ۱-۴۰.
- [۷] سید عباس‌زاده، میرمحمد (۱۳۸۶). روش‌های عملی تحقیق در علوم انسانی، ویرایش اول، انتشارات دانشگاه ارومیه.
- [۸] شیعه‌زاده، الهه (۱۳۹۰). «شکستن سقف شیشه‌ای»، فصل‌نامه عصر کیفیت، ش ۲۱، ص ۴۹.
- [۹] طالقانی، غلامرضا؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ فرجی، بهاره (۱۳۸۸). «تأثیر سقف شیشه‌ای بر کاهش توانمندی زنان در سازمان توسعه برق ایران»، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، ش ۲، ص ۸۹-۱۰۲.
- [۱۰] فکوهی، ناصر (۱۳۸۴). «سازوکار تبعیض مثبت به‌مثابه ابزار محرومیت‌زدایی»، پژوهش زنان، دوره ۳، ش ۳.

- [۱۱] کار، مهرانگیز (۱۳۸۴). *زن در بازار کار/ایران*، تهران: روشنگران و مطالعات زنان.
- [۱۲] عبدالمهی، مژگان (۱۳۸۱). «سقف شیشه‌ای: مانع ارتقای شغلی زنان»، *مطالعات مدیریت*، ش ۳۵ و ۳۶، ص ۱۸۹.
- [۱۳] قنبری، سیروس؛ بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی براساس کارت امتیازی متوازن (BSC)»، *مجله جامعه‌شناسی کاربردی*، در دست چاپ.
- [۱۴] ملایی، مریم؛ مهداد، علی؛ گل‌پرور، محسن (۱۳۹۳). «رابطه معنویت در محیط کار، انگیزه درونی و اشتیاق شغلی با عملکرد وظیفه»، *دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، س ۱۵، ش ۲.
- [۱۵] مولوی، حسین (۱۳۸۶). *راهنمای عملی SPSS ۱۰-۱۳-۱۴ در علوم رفتاری*، اصفهان: پویش اندیشه.
- [۱۶] میرکمالی، سیدمحمد؛ ناستی‌زایی، ناصر (۱۳۸۸). «موانع ارتقای زنان به پست‌های مدیریت میانی و عالی از دیدگاه دبیران زن شاغل در آموزش و پرورش»، *پژوهش‌های مدیریت*، س ۲، ش ۵.
- [۱۷] نصرافهانی، علی؛ آقاباباپور دهکری، طاهره (۱۳۹۲). «بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان»، *جامعه‌شناسی کاربردی*، س ۲۴، ش ۴، ص ۱۳۹-۱۶۲.
- [۱۸] نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات؛ بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۳). «بررسی نقش سقف شیشه‌ای بر کاهش عدالت سازمانی ادراک‌شده (مطالعه موردی کارکنان زن دانشگاه ارومیه)»، *مجله مطالعات زنان*، س ۱۲، ش ۴.
- [۱۹] نقی‌زاده باقی، عباس؛ زاهد بابلان، عادل؛ آخربین، پیمان (۱۳۹۲). «نقش سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی در اشتیاق شغلی پرستاران»، *مجله سلامت و مراقبت*، ش ۴.
- [۲۰] نوری، ابوالقاسم؛ عریضی، حمیدرضا و همکاران (۱۳۸۹). «ارتباط مؤلفه‌های اشتیاق شغلی با ابعاد تعهد سازمانی»، *فصل‌نامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی/سازمانی*، س اول، ش ۵، ص ۹-۱۵.
- [۲۱] هومن، حیدرعلی (۱۳۸۶). *مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل*، تهران: سمت.
- [22] Akuzum, C. (2014), The Effect of Perceived Organizational Justice on Teachers' Silence: A Practice in Primary Education Institutions, *International J. Soc. Sci. and Education*, 5 (1).
- [23] Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.) (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- [24] Brinsfield, C.T., Edwards, M. S. and Greenberg, J. (2010). Voice and silence in organisations: Historical review and current conceptualizations. Greenberg, J. and Edwards, M.S. (Ed.). *In: Voice*

- and silence in organizations*, (pp. 3-36), UK: Emerald Group Publishing Ltd.
- [25] Burke, R.J. and Mattis, M.C. (2000), "*Females corporate boards of directors: where do we go.*
- [26] Burn, S. M., (2005). *Women across Cultures: A Global Perspective*, New York, McGraw Hill.
- [27] Çakıcı, A. (2010) ,*Employee silence in organizations, why we prefer to remain silent?*, Ankara: Detay Pub.
- [28] Catalyst, L. (2004). *Catalysts Census of Females Board Directors in Canada*, Catalyst, New York, NY.
- [29] Chi, W. (2007). Glass ceiling or sticky floor? Examining the gender earnings differential across the earnings distribution in urban China, 1987- 2004"; *Journal of Comparative Economics*.
- [30] Chin W, Marcolin B, Newsted P. A (1996), partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and voice mail emotion,adoption study. Proceedings of the 17th International Conference on Information Systems; 1996 Sep 6-10; Cleveland, Ohio.
- [31] Chin WW. (1998), Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quart.*; 22(1): 3.
- [33] Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper and Row.
- [34] Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
- [35] Deniz, N., Noyanb, A., and Ertusun, O. (2013), The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company, *International Strategic Management Conference*, pp 691-700.
- [36] Dimitris, B., and Vokala,M, (2007).Organizational Silence: A New Challenge For Human Resource Management; *Athens university of economics and business*, pp 1-19.
- [37] González-Roma, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, (2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, pp 165– 174.
- [38] Hallberg, U., & Schaufeli, W. B. (2006). "Same same" but different: Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment? *European Journal of Psychology*, 11, pp 119-127.
- [39] Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources. A new attempt at conceptualizin stress. *American Psychologist*,44, pp 513– 524.
- [40] Hobfoll, S & Shirom, A. (2001). Stress and burnout in the workplace. In R. Golembiewski (Ed.), *Handbook of organizational behavior* (pp. 41–60). New York: Dekker.

- [41] Hoel, M. (2002), *Females Board Directors and Executive Directors: Top 100 Companies*, Norway, Ledelse, Ligestilling, Mangfold, Oslo.
- [42] Jackson, J.C. (2001). Women middle managers perception of the glass ceiling, *Women in Management Review*, 16(1). pp 30-41.
- [43] Judge, E. (2003). "Women on board: Help or hindrance?" *The Times*, 21.
- [44] Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling. Second Edition*, New York: The Guilford Press.
- [45] Langelan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. P. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement: *Do individual differences make a difference Personality and Individual Differences*, 40, pp 521-532.
- [46] Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, pp 825-841.
- [47] Mathur-Helm, B. (2006). Women and the glass ceiling in South African banks: an illusion or reality?; *Women in Management Review*, 21(4): pp 311-326.
- [48] Maume, D. J. (2004) Is the glass ceiling a unique form of inequality? Evidence from a random-effects model of managerial attainment; *Work and Occupations*, 31(2): pp 250-274.
- [49] Mitra, A. (2003). Breaking the glass ceiling: African-American women in management positions; *Equal Opportunities International*, 22(2), pp 479-493.
- [50] Morrison, E., and Milliken, F. (2003) Guest editors introduction: Speaking up, re-remaining silent. The dynamics of voice and silence in organizations. *Journal of Management Studies*, 40(1), pp 1353-1358.
- [51] Nikmaram S., Gharibi Yamchi H., Shojaii S., Ahmadi Zahrani, M. and Alvani SM., (2012). Study on Relationship Between Organizational Silence and Commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17.
- [52] Perlow, L.A. Repenning, N.P. (2009). The dynamics of silencing conflict, *Research in organizational behavior* 29: pp 195-223.
- [53] Pinder, C.C. and 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*. New York. 20, pp 331-69.
- [54] Ryan, M. K.; Haslam, S. A. (2008). "The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding women's appointment to precarious leadership positions." *Academy of Management Review*, 32, pp 549-572.
- [55] Ryan, M. K.; Haslam, S. A.; Hersby, M. D.; Bongiorno, R. (2010). "Think crisis-think female: The glass cliff and contextual variation in the think manager-think male stereotype". *Journal of Applied Psychology*, 96, pp 470-489.
- [56] Salanova, M., Agut, S., & Peiro, J. M. (2005). Linking organizational

- resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, pp 1217-1227.
- [57] Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Hoogduin, K., Schaap, C. & Kladler, A. (2001). On the clinical validity of the Maslach Burnout Inventory and the burnout measure. *Psychology and Health*, 16, pp 565-583.
- [58] Seligman, M. (2003). *Positive Psychology Fundamental Assumption, the Psychology*, 16, pp 126-128.
- [59] Shojaie, S., Zaree Matin, H., and Barani, GH.,(2011) Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of it ; *Social and Behavioral Sciences* 30. pp 1731-1735.
- [60] Simon,J.(1996).The double_jlazed glass ceiling in Australian libraries, *librarian career development*,4(4). pp 4-14.
- [61] Şimşek, E. and Aktaş, H. (2012). he interactions of organizational silence with personality and life satisfaction: A research on public sector), *Anadolu University Journal of Social Sciences*, 14(2), pp 121-136.
- [62] Singh, V. and Vinnicombe, S. (2003), The 2002 female FTSE index and females directors, *Women in Management Review*(18). 7, pp 349-58.
- [63] Straub, C.(2007). A comparative analysis of the use of work-life balance practices in Europe: Do practices enhance females' career advancement?, *Women in management review*, 22 (4).
- [64] Sullivan, J,P,H. Sullivan S,P,H. (2000). Valuing intangible companies: an Intellectual capital approach, *Journal of Intellectual capital*, 1(4). pp 328-340.
- [65] Tan, c. (2014), Organizational Justice as Predictor of Organizational Silence; *Educational Research and Reviews*, 9, pp 1190-1202.
- [66] Tangirala, S. and Ramanujam, R. (2009). Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate, *Personnel Psychology*, 61, pp 37-68.
- [67] Tulubas T., and 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: pp1221-1231.
- [68] United Nations Development Program (2004). *Human development Report*: pp 221-224.
- [69] Weber, B. (2007). Twenty years later: explaining the persistence of the glass ceiling for women leaders ; *Women in Management Review*; 22(6), pp 482-496.
- [70] Whiteside, D.B. and Barclay, L.J. (2013). Echoes of silence: Employee silence as a mediator between overall justice and employee outcomes, *J Bus Ethics*, 116, pp 251-266.
- [71] Wilson-Kovacs D. M.; Ryan M.; Haslam A. (2006) "The glass-cliff: women's career paths in the UK private IT sector". *International Equal Opportunities*, 25 (8), pp 674-687.

- [72] Zehir C., and Erdogan, E.(2011). The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership through Employee Performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, pp 1389–1404.

