

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان

دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

مرسا آذر^۱، سیدیوسف صالحی^۲، سپیده صفرپور^۳، بهزاد شوقی^۴

چکیده:

هدف این پژوهش تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان ستاد مرکزی واقع در پردیس دانشگاه علوم پزشکی اصفهان (معاونت پشتیبانی، معاونت آموزشی، معاونت دانشجویی و معاونت پژوهشی) با تعداد ۱۲۶۴ نفر تشکیل دادند. بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۹۰ پرسشنامه به عنوان حجم نمونه تعیین و توزیع گردید و روش نمونه‌گیری در این پژوهش، تصادفی ساده بود. به منظور تعیین ضریب پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار آن برای سه پرسشنامه شامل: پرسشنامه‌ی تعهد کارکنان (آلن و مایر ۱۹۹۷)؛ پرسشنامه‌ی سکوت سازمانی (واکلا و دمیتریس ۲۰۰۵)؛ پرسشنامه‌ی عوامل موثر بر سکوت سازمانی (محقق ساخته)، به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۹۰ و ۰/۸۵ به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها آمار توصیفی و آمار استنباطی بیان می‌شود، بخش آمار استنباطی شامل رویکرد دو مرحله‌ای تحلیل عاملی تاییدی و مدل‌سازی تحلیل معادلات ساختاری می‌باشد. از نرم‌افزارهای SPSS۲۰ و Amos ۲۰ در این پژوهش استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که عوامل اجتماعی، مدیریتی، سازمانی و فردی و همچنین زیر مولفه‌های آن‌ها بر سکوت کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر بوده است. همچنین یافته‌ها نشان داد که رفتار و جو سکوت در سازمان تاثیر منفی بر تعهد کارکنان و مولفه‌های آن داشت.

واژه‌های کلیدی: سکوت سازمانی، تعهد کارکنان، عوامل اجتماعی، عوامل سازمانی

^۱ کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد شهرکرد

^۲ عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد فراهان

^۳ دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران، گروه مدیریت آموزشی، تهران

^۴ دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران، گروه مدیریت آموزشی، تهران

مقدمه:

در دنیای پیچیده و متغیر امروزی که رقابت بسیار زیادی بین جوامع مختلف در راستای دستیابی به جدیدترین فن آوری ها، با صرفه ترین منابع و مجرب ترین نیروهای انسانی وجود دارد، منابع انسانی و بالاخص افراد خلاق، نوآور، کارآفرین و صاحبان اندیشه های نو به مثابه با ارزش ترین سرمایه های سازمانی هستند. ساختارهای سازمانی جدید رو به تغییر نهاده و سازمانها و منابع انسانی شان تحت تاثیر تهدیدهای مختلفی قرار گرفته اند که از آن جمله می توان به پدیده ی " سکوت سازمانی " اشاره نمود(شاهرزاده احمدی، ۱۳۹۱: ۱). علیرغم اینکه ادبیات رایج در زمینه سازمان و مدیریت، بر توانمندسازی و ایجاد کانال های ارتباطات باز تاکید دارند، اما نتایج تحقیقات نشان می دهند بسیاری از کارکنان از این موضوع شکوه می کنند که سازمان های آنها از ارتباطات، تسهیم اطلاعات و دانش آشکار و پنهان حمایت نمی کنند و این ها همه می تواند دلیلی بر شکست اهداف و برنامه های مدیران در سازمان ها باشد. یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه ها و اهداف سازمان، فقدان اطلاعات، فقدان اعتماد و پدیده ای است که پژوهشگران آن را سکوت سازمانی نام نهاده اند که عبارت است از خودداری از بیان ایده ها، نظرات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی. سکوت سازمانی پدیده های رایج و شایع در اغلب سازمان ها می باشد(دمیتریس و واکالا^۱، ۲۰۰۷: ۸). سکوت سازمانی می تواند اثرات زیان آوری را بر روی فرآیند تصمیم گیری و فرآیند تغییر داشته باشند. این امر توسط ممانعت و جلوگیری از ارائه بدیل های متفاوت، بازخورد منفی و یا اطلاعات صحیح محقق می شود(هانگ و همکاران^۲، ۲۰۰۷). واکالا و براداس^۳ (۲۰۰۵) بیان می کنند به رغم اینکه پدیده سکوت سازمانی به طور گسترده ای در سازمان ها دیده می شود، شواهد تجربی کمی در مورد ماهیت و اجزای اصلی آن وجود دارد(واکالا و براداس، ۲۰۰۵: ۴۴۱). مطالعات اخیر نشان می دهد زمانی که سازمانی از کارکنان خود انتظار دارد که کار خود را با سکوت و هیچ گونه نقد و انتقادی انجام دهند، این دغدغه می تواند نشانه هایی از عقب نشینی و فعالیت های اعتراض آمیز سازمانی باشد(برینسفیلد و همکاران^۴، ۲۰۰۹: ۷). از این منظر سکوت باید چیزی فراتر از یک پذیرش منفعلانه باشد، یعنی سکوت می تواند حاوی یک پیام یا صحبتی باشد (تولاباس و

^۱ Dimitris, And Vakola

^۲ Huang et. al,

^۳ Vakola & Bouradas

^۴ Brinsfield et. al,

کلپ^۱، ۲۰۱۲: ۱۲۲۲). به عبارتی سکوت چیزی بیش از هیچ بودن است (تنگیرالا و رامانوجام^۲، ۲۰۰۸: ۴۰). پیندر و هارلوس^۳ سکوت سازمانی را یک رفتار آگاهانه، ارادی، هدفمند و فعالانه بیان می کنند. در واقع، سکوت سازمانی یک فرایند سازمانی ناکاراست که هزینه بر و تلاش بر است و می تواند اشکال مختلفی مانند سکوت جمعی در جلسات، سطوح پایین عملگرایی در طرح و برنامه های پیشنهادی، سطوح پایین آوای جمعی و... داشته باشد (شجاعی و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۷۳۲). ابراز ایده ها (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 درحالی که آوا، نیازمند بیان مسائل و مشکلات موجود در سازمان است. اما واقعیت آن است که سکوت، ضرورتاً پدیده ای در تقابل با آوای سازمانی نیست. در حقیقت، تفاوت بین سکوت و آوا، در سخن گفتن نیست بلکه در انگیزه افراد در ارائه یا خودداری از ارائه ی اطلاعات، ایده ها و نظرات آنها است (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۰). اگر چه سکوت سازمانی بطور کلی به عدم ابراز ایده ها، اطلاعات و نظرات کارکنان بطور عمدی اطلاق می گردد، اما با توجه به انگیزه هایی که در کارمند برای سکوت وجود دارد، ماهیت آن متفاوت خواهد بود. برخی اوقات سکوت می تواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه کارانه و برخی اوقات نیز به منظور ایجاد فرصت برای دیگران و اظهار عقاید آنها باشد (تولاباس و کلپ، ۲۰۱۲: ۱۲۲۳). پژوهش برینسفیلد و همکارانش (۲۰۰۹) نشان داد که سکوت کارکنان پدیده ای است مسری، چند بعدی، قابل اندازه گیری و بطور معناداری با دیگر پدیده های سازمانی در ارتباط است (به نقل از زهیر و اردگان^۴، ۲۰۱۱: ۱۴۰۲).

مرور ادبیات بیانگر این مطلب است که عوامل ایجادکننده سکوت سازمانی به شرح زیر می باشد: ساختار سازمانی، شخصیت، ترس از بازخورد منفی، متغیرهای سازمانی و محیطی، سبک رهبری، فرهنگ و جو سازمانی، هم نوایی با آراء و عقاید عمومی، فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان (افخمی اردکانی و صدرآباد، ۱۳۹۱؛ گرین برگ و ادوارد^۵، ۲۰۰۹؛ هنریکسن و دایتون^۶، ۲۰۰۶؛ دمیتریس و واکالا، ۲۰۰۷: ۸). با توجه به اهمیت موضوع سکوت در سازمان این موضوع که سکوت کارکنان به چه دلیل ایجاد می شود دغدغه بسیاری از محققان می باشد. عوامل مختلفی می

^۱ Tulubas & Celep

^۲ Tangirala & Ramanujam

^۳ Pinder & Harlos

^۴ Zehir & Erdogan

^۵ Greenberg & Edwards

^۶ Henriksen & Dayton

تواند بر سکوت کارکنان تاثیر گذار باشد اما این عوامل از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و نمی توان یک سری عوامل مشخص را به همه سازمان ها تعمیم داد. از طرفی ارتباط خوبی بین سکوت سازمانی و تعهد کارکنان ایجاد شد. (پرلو و رپنینگ^۱، ۲۰۰۹: ۲۲۰؛ نیکمرام و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۲۷۴).

تعهد سازمانی یک نگرش و یک حالت روانی است که نشان دهنده تمایل، نیاز و الزام جهت ادامه فعالیت در یک سازمان است. در این بین تمایل، به معنی علاقه و خواست قلبی فرد برای ادامه خدمت در سازمان است و نیاز به این معنی است که فرد به خاطر سرمایه گذاری هایی که در سازمان انجام داده، ناچار به ادامه خدمت در آن است. و هم چنین الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی است که فرد در برابر سازمان دارد و خود را ملزم به ماندن در آن می بیند. از دیدگاهی دیگر، تعهد سازمانی نوعی احساس وابستگی و تعلق خاطر به سازمان است (باقری و تولایی، ۱۳۸۹: ۷۳). بنابراین تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان است و یک فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته ی آن نشان می دهند (مجیدی، ۱۳۷۷: ۳۲). تعهد سازمانی مانند دیگر مفاهیم رفتار سازمانی به شیوه های متفاوت تعریف و از دیدگاه های متعددی بررسی شده است. تعهد سازمانی را می توان بطور ساده اعتقاد به ارزشها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان تعریف کرد (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴: ۴).

بنابراین عدم تعهد شغلی یکی از پیامدهای سکوت در سازمان می باشد. در این پژوهش بر تعهد سازمانی تاکید شده چراکه وجود نیروی انسانی متعهد به سازمان می تواند ضمن کاهش عینیت، تأخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمانی و نیز دستیابی به اهداف فردی گردد.

در مطالعات مختلف برای تعهد سه مولفه در نظر گرفته شده است: ۱- تعهد عاطفی (تمایل افراد به گذاشتن انرژی و وفاداری خویش برای ادامه دادن به کار خود در سازمان) (کوهن^۲، ۱۹۹۹؛ ایندریداسون و وانگ^۳، ۲۰۰۸؛ نبی زاده و همکاران، ۲۰۱۲؛ برانتو^۴، ۲۰۰۳)، ۲- تعهد مستمر (تمایل به انجام فعالیتهای مستمر براساس تشخیص فرد از هزینه های مرتبط با ترک سازمان) و ۳- تعهد هنجاری (احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو از سازمان) (برانتو، ۲۰۰۳). در این پژوهش هدف این

^۱ Perlow & Repenning

^۲ Cohen, D.

^۳ Indridason, T. and Wang, C. L.

^۴ Brunetto Y.

است میزان سکوت کارکنان در سازمان مشخص و ضمن استناد به ادبیات نظری و پیشینه پژوهش های داخلی و خارجی با خبرگان مصاحبه شود و علل سکوت کارکنان در این سازمان که ممکن است در ادبیات نظری به آنها اشاره ای نشده باشد مشخص شوند. از طرفی به بررسی تاثیر جو سکوت بر تعهد سازمانی نیز به عنوان یکی از پیامدهای سکوت در سازمان می پردازد. جدول زیر شامل خلاصه ی مطالعات عوامل موثر بر سکوت سازمانی و مولفه های پژوهش های انجام گرفته در این زمینه می باشد.

جدول ۱: خلاصه ی مطالعات عوامل موثر بر سکوت سازمانی (نیلی پور و همکاران، ۲۰۱۴)

عنوان تحقیق	محقق	سال	عوامل موثر	مولفه ها
سکوت سازمانی	شاهزاده احمدی	۱۳۹۱	عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی، اجتماعی	حفظ موقعیت کنونی، بی اعتمادی و بدبینی به مدیر، سکون شعلی، فقدان مکانیزم بازخورد، سیاست و ساختار سازمان، اقدامات مدیریتی، سبک رهبری مدیر، ترس از بازخورد منفی، تفاوت جمعیت شناختی، جو بی اعتمادی، تطابق، انتشار مسئولیت، گروه اندیشی
سکوت سازمانی و راه های برون رفت از آن	سامره شجاعی	۱۳۹۱	عوامل مدیریتی، سازمانی، شخصیتی	ترس از بازخورد منفی، اعتقادات ضمنی مدیران نسبت به کارکنان، عاجز ماندن در حل مشکل موجود، رفتارهای رهبران و مدیران که باعث بی اعتمادی کارکنان شوند، رویه های تصمیم گیری، بی عدالتی در پرداخت، ناکارآمدی های سازمانی، عملکرد ضعیف سازمانی، ترس کارکنان از اخراج، احترام به دیگران، عدم اضطراب و تنش، ترس از خراب شدن تصویر، ترس برچسب منفی خوردن، ترس از روابط آسیب دیده، ترس از انتقام، ترس از تاثیر بد گذاشتن روی دیگران
بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی	اردکانی و خلیلی صدر آباد	۱۳۹۱	شخصیت	برون گرایی، گشودگی و وظیفه شناسی

سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها	زارعی متین، طاهریف سیار	۱۳۹۰	ساختار و سیاست سازمانی، روش های مدیریتی، باورهای تلویحی و ضمنی مدیریتی، ترس مدیران از بازخور منفی، روش های مدیریتی	تمرکز تصمیم گیری، فقدان ساز و کارهای رسمی دریافت بازخور، تمایل به رد بازخور، واکنش منفی به بازخور، عدم پذیرش بازخور منفی بصورت غیر رسمی بی اعتمادی به کارکنان، باور توافق خوب و مخالفت بد است، باور داشتن بهترین اطلاعات از مدیریت، کارکنان به دنبال مصالح خود هستند
سکوت سازمانی (در تکاپوی ارائه مدل بومی برای سازمان های ایرانی)	خنیفر و همکاران	۱۳۸۱	عوامل فردی، سازمانی، مدیریتی، گروهی	حفظ موقعیت کنونی، بی اعتمادی، بدبینی به مدیر، فلات شغلی، فقدان سیستم بازخورد، ساختار سازمانی، حفظ موقعیت کنونی، بی اعتمادی، گروه اندیشی و تطابق، طفره رفتن اجتماعی، اقدامات مدیریتی، بیماری مدیر ارشد، جو بی اعتمادی در سازمان، رفتار تبعیض آمیز، بازخور منفی
تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی	دانایی فرد و پناهی	۱۳۸۱	نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت، فرصت های ارتباطاتی	
سوابق و عواقب سکوت سازمانی: بررسی تجربی	واکلا و براداس	۲۰۰۵	نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت، فرصت های ارتباطاتی	
اثر عدالت رویه ای درک در سکوت اعضای هیئت علمی: نقش واسطه از اعتماد به سرپرست	تولوباس و کلب	۲۰۱۲	عدالت رویه ای ادراک شده، اعتماد به سرپرست	
رابطه سکوت سازمانی و رفتار شهروندی: پژوهش در استان ارزروم، ترکیه	چنار، کاراوگلو، اویگو آلوگلاری ^۱	۲۰۱۳	ویژگی های شخصیتی، ویژگی سازمانی، ارتباط با سرپرست	فقدان تجربه، موقعیت سازمانی پایین، ساختار سلسله مراتبی، عدم وجود فرهنگ حمایت کننده، سبک عدم حمایت مدیر، عدم نزدیکی

^۱ Cinar, karcioğlu, Duygu Aliogullari

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان □ ۹۳

با توجه به اهمیت موضوع سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان و هم چنین موثر بودن عوامل اجتماعی، مدیریتی، سازمانی و فردی بر جو سکوت و با توجه به اعلام نیاز ستاد مرکزی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در این پژوهش به تحلیل این عوامل پرداخته شده است.

بر اساس هدف پژوهش، سوال ها و مدل مفهومی پژوهش به قرار زیر است:

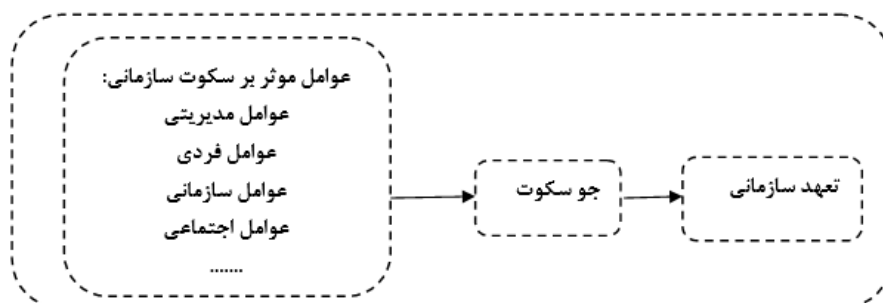
الف : سوال اصلی پژوهش

عوامل موثر بر سکوت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان کدامند و سکوت کارکنان چه تاثیری بر تعهد آنها در این سازمان دارد؟

ب: سوالات فرعی

- ۱- تا چه حد عوامل مدیریتی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟
- ۲- تا چه حد عوامل فردی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟
- ۳- تا چه حد عوامل اجتماعی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟
- ۴- تا چه حد عوامل سازمانی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟
- ۵- تا چه حد سکوت سازمانی بر تعهد عاطفی تاثیر دارد؟
- ۶- تا چه حد سکوت سازمانی بر تعهد مستمر تاثیر دارد؟
- ۷- تا چه حد سکوت سازمانی بر تعهد هنجاری تاثیر دارد؟

با توجه به ادبیات نظری موضوع الگوی پژوهش بدین شکل است:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: محقق ساخته)

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف جزء پژوهش‌های کاربردی است و از آنجایی که به جمع‌آوری اطلاعات از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی پرداخته، پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. در این پژوهش تعهد سازمانی متغیر وابسته است. متغیر سکوت کارکنان متغیر میانجی و عوامل فردی، مدیریتی، سازمانی و اجتماعی متغیرهای مستقل و تأثیرگذارند. براساس جدول ۲ جهت آزمون متغیرهای پژوهش از معیارهای مورد استفاده در مطالعات سایر پژوهشگران صاحب نظر در زمینه پژوهش استفاده شده است.

جدول ۲: معیارهای مورد استفاده در سنجش متغیرهای پژوهش

متغیر	محقق
تعهد سازمانی	آلن و مایر (۱۹۹۷)
سکوت سازمانی	واکلا و دمیتریس (۲۰۰۵)

کارکنان ستاد مرکزی این دانشگاه علوم پزشکی اصفهان جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند، که تعداد آنها ۱۲۶۴ نفر در سال ۱۳۹۳ (۴۸۴ نفر زن و ۷۸۰ نفر مرد) می‌باشد. ستاد مرکزی این دانشگاه شامل ۷ معاونت (پشتیبانی، بهداشتی، درمان، غذا و دارو، آموزشی، دانشجویی، پژوهشی) می‌باشد از این معاونت‌ها معاونت بهداشتی مرتبط با شبکه بهداشت، معاونت درمان مرتبط با بیمارستان‌ها و معاونت غذا و دارو مرتبط به داروخانه‌ها از جامعه خارج شدند. با توجه به این که کارکنان این دانشگاه در ارتباط آنها با دانشجویان شاخه‌های مختلف پزشکی و پزشکان آینده که قشر با اهمیت جامعه می‌باشند انتخاب شدند.

با توجه به اینکه جامعه مورد مطالعه محدود می‌باشد، به همین دلیل از جدول مورگان برای تعیین حجم نمونه استفاده شد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی ساده بود.

در کل تعداد ۲۹۰ عدد پرسشنامه توزیع گردید، که از این تعداد ۲۸۵ پرسشنامه برگشت داده شد که این تعداد قابل قبول و مبنای انجام پژوهش قرار گرفت.

جدول ۳: جامعه آماری و نمونه بر اساس جنسیت

جامعه آماری	۱۲۶۴ نفر	۴۸۴ زن	۷۸۰ مرد
نمونه	۲۸۵ نفر	۱۱۱ زن	۱۷۴ مرد

جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات پژوهش موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و نیز از منابع اینترنتی استفاده شده است. همچنین به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده می‌گردد. پس از آنکه مفاهیم و فرضیه‌های پژوهش بطور روشن شکل گرفتند و اطلاعات اولیه و ضروری در ارتباط با آن‌ها فراهم و آماده گردید، نوبت به تهیه پرسشنامه رسید. از میان طیف‌های مختلفی که در ارتباط با تهیه پرسشنامه وجود دارد در این پژوهش از طیف پنج طبقه‌ای لیکرت (۱ تا ۵) که عدد یک مبین کمترین امتیاز و عدد پنج نشان دهنده بیشترین امتیاز می‌باشد، استفاده شده است. در این پژوهش بر مبنای ادبیات و مبانی نظری پژوهش، ونظرات و پیشنهادات صاحب‌نظران، پرسشنامه نیز تنظیم گردیده است.

۱) پرسشنامه تعهد سازمانی (آلن و مایر ۱۹۹۷): این پرسشنامه شامل ۲۴ سوال و سه بعد: تعهد عاطفی (قسمت الف سوالات ۱-۸)، تعهد مستمر (قسمت الف سوالات ۹-۱۶)، تعهد هنجاری (قسمت الف سوالات ۱۷-۲۴) می‌باشد که تعهد کارکنان در سازمان را اندازه‌گیری می‌نماید.

۲) پرسشنامه سکوت سازمانی (واکلا و دمیتریس ۲۰۰۵): این پرسشنامه شامل ۷ سوال می‌باشد (قسمت ب و ج) که میزان رفتار و جو سکوت در سازمان را اندازه‌گیری می‌نماید.

۳) پرسشنامه محقق ساخته که شامل ۳۰ عامل مشخص شده (قسمت د) با مرور ادبیات نظری و نظر خبرگان تحت عنوان عوامل موثر بر سکوت آورده شده است.

جدول ۴ متغیرها و تعداد سوالات مربوط به هر متغیر را نشان می‌دهد.

جدول ۴: تعداد سوالات سنجش متغیر های پژوهش

تعداد سوالات	متغیر
۲۴ (قسمت الف)	تعهد کارکنان
۸ (قسمت الف ۱-۸)	تعهد عاطفی
۸ (قسمت الف ۹-۱۶)	تعهد مستمر
۸ (قسمت الف ۱۷-۲۴)	تعهد هنجاری
۷ (قسمت ب، ج)	سکوت کارکنان
۳۰ (قسمت د)	عوامل موثر بر سکوت

در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه عوامل موثر بر سکوت از روایی صوری استفاده شده است که برای این منظور تعداد ۵ پرسشنامه به استاد راهنما و صاحب نظران دیگر که در حوزه رفتار بخصوص موضوع این پژوهش تخصص دارند داده شد. پس از بررسی نظرات هریک از آنان پرسشنامه اصلاح شده دوباره به آنان برگشت داده شده و در نهایت پس از اعمال نظرات نهایی آنان، پرسشنامه نهایی تدوین گردید و بدین طریق روایی صوری پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه های سکوت و تعهد روایی آنها مورد تأیید می باشد. همچنین روایی سازه این دو پرسشنامه با تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی و تأیید قرار گرفت، بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۳۰ و سطح معناداری برابر با صفر نشان می دهد گویه ها به خوبی داده ها را میسنجد. در این پژوهش برای بررسی روایی پرسشنامه عوامل موثر بر سکوت از روایی صوری استفاده شده است که برای این منظور تعداد ۵ پرسشنامه به استاد راهنما و صاحب نظران دیگر که در حوزه رفتار بخصوص موضوع این پژوهش تخصص دارند داده شد. پس از بررسی نظرات هریک از آنان پرسشنامه اصلاح شده دوباره به آنان برگشت داده شده و در نهایت پس از اعمال نظرات نهایی آنان، پرسشنامه ی نهایی تدوین گردید و بدین طریق روایی صوری پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت.

در این پژوهش به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. با توجه به واریانس هریک از سوالات و همچنین واریانس کل آزمون که به دست آمد ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه گردید. با توجه به اینکه در پژوهش های علوم انسانی، ضریب آلفای بالاتر از ۰/۷۵ قابل قبول است (کرونباخ، ۱۹۵۱)، لذا پایایی پرسشنامه مذکور با توجه به این که هم مقدار آلفای برای پرسشنامه ها بصورت مجزا بالاتر از مقدار ۰/۷۵ می باشد، خوب ارزیابی می شود. در جدول ۵ میزان ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از عامل ها به تفکیک آورده شده است.

جدول ۵: ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
تعهد کارکنان	۰/۸۸
سکوت کارکنان	۰/۹۰
عوامل موثر بر سکوت	۰/۸۵

یافته‌ها

در پژوهش حاضر از آزمون آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن سوالات پرسشنامه استفاده شده است تا در صورت برقرار بودن این شرط بتوان از آزمون‌های آماری پارامتریک و همچنین از روش حداکثر درست نمایی در معادلات ساختاری استفاده نمود. نتایج این آزمون در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶: نتایج آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف در نمونه

پرسشنامه	تعداد داده‌ها	میانگین	سطح معناداری (sig)	نتیجه آزمون
تعهد	۲۸۵	۳/۳۴	۰/۱۲	تأیید
سکوت	۲۸۵	۲/۸۰	۰/۲۳	تأیید

با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون بالاتر از ۰/۰۵ می باشد، ادعای نرمال بودن سوالات پرسشنامه پذیرفته شده و می توان از آزمون‌های پارامتریک و از روش ML در مدل سازی معادلات ساختاری استفاده کرد.

این پژوهش دارای یک سوال اصلی و هفت سوال فرعی می باشد که این سوالات آزمون و بررسی می شوند.

قسمت اول سوال اصلی پژوهش: تعیین عوامل موثر بر سکوت سازمانی

به نقل از پیندر و هارلوس " سکوت سازمانی یک رفتار آگاهانه، ارادی، هدفمند و فعالانه می باشد. تعهد سازمانی عبارت است از اعتقاد به ارزش‌ها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان (مدنی و زاهدی، ۱۳۸۴: ۴).

در این پژوهش ابتدا عوامل موثر بر سکوت سازمانی تحلیل می شود و سپس تاثیر آن بر تعهد کارکنان آزمون می شود. جهت تعیین عوامل موثر بر سکوت سازمانی از آزمون تی تک نمونه ای و آزمون فریدمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول ذیل آمده است:

جدول ۷- نتایج آزمون تی تک نمونه ای

رتبه	نتیجه	سطح معناداری	آماره تی	میانگین	عوامل موثر بر سکوت سازمانی
۴	تایید	۰/۰۰۰	۸/۳۶	۳/۳۰	عوامل فردی
۹	تایید	۰/۰۰۰	۷/۲۳	۳/۴۸	۱. تجربه کاری کم
۲۱	تایید	۰/۰۰۰	۴/۳۰	۳/۳۰	۲. دانش و سواد کم در ارتباط با شغل
۵	تایید	۰/۰۰۰	۷/۷۳	۳/۵۱	۳. تجربه های ناموفق قبل
۱	تایید	۰/۰۰۰	۱۱/۳۲	۳/۶۷	۴. احترام به دیگران
۱۳	تایید	۰/۰۰۰	۵/۹۲	۳/۴۰	۵. عدم جسارت کافی
۲۹	رد	۰/۹۵	۰/۰۵	۳/۰۰	۶. بدبینی
۳۰	رد	۰/۰۰۲	-۳/۰۶	۲/۷۹	۷. بی تفاوتی
۲۴	تایید	۰/۰۲۷	۲/۲۲	۳/۱۴	۸. اعتماد به نفس کم
۲۶	رد	۰/۰۶	۱/۸۸	۳/۱۱	۹. رضایت از وضع موجود
۲۵	تایید	۰/۰۵	۱/۹۷	۳/۱۱	۱۰. حس کنجکاوی کم
۷	تایید	۰/۰۰۰	۱۰/۰۸	۳/۵۰	۱۱. محافظه کاری و احتیاط
۸	تایید	۰/۰۰۰	۸/۶۷	۳/۴۹	۱۲. ترس از دست دادن موقعیت شغلی
۱۵	تایید	۰/۰۰۰	۵/۸۴	۳/۳۹	۱۳. ترس از مورد تمسخر قرار گرفتن
۲	تایید	۰/۰۰۰	۷/۰۴	۳/۳۷	عوامل مرتبط با مدیران
۲	تایید	۰/۰۰۰	۱۰/۲۷	۳/۶۱	۱۴. بی اثر دانستن اظهار نظرها
۲۳	تایید	۰/۰۰۲	۳/۱۰	۳/۱۹	۱۵. بی اعتمادی به ما فوق ها
۱۴	تایید	۰/۰۰۰	۵/۷۴	۳/۴۰	۱۶. توجه نکردن مدیران به نظرات کارکنان
۱۶	تایید	۰/۰۰۰	۵/۵۸	۳/۳۷	۱۷. عملی نکردن نظرات خوب و کاربردی کارکنان
۲۰	تایید	۰/۰۰۰	۴/۷۰	۳/۳۱	۱۸. نبود ارتباط صمیمی مدیر با کارکنان
۱۹	تایید	۰/۰۰۰	۵/۰۴	۳/۳۱	۱۹. عدم انتقاد پذیری مدیران
۳	تایید	۰/۰۰۰	۹/۱۶	۳/۳۵	عوامل سازمانی
۲۸	رد	۰/۲۱	۱/۲۵	۳/۰۶	۲۰. ساختار فیزیکی سازمان (اتاق ها و..)
۲۷	رد	۰/۱۴	۱/۴۶	۳/۰۷	۲۱. نامناسب بودن سیستم پاداش و تنبیه
۱۲	تایید	۰/۰۰۰	۷/۸۵	۳/۴۵	۲۲. نبودن نظام نظرخواهی در سازمان
۱۷	تایید	۰/۰۰۰	۵/۲۱	۳/۳۲	۲۳. فرصت های ارتباطی کم در سازمان
۱۸	تایید	۰/۰۰۰	۵/۷۵	۳/۳۱	۲۴. وجود بوروکراسی (دیوان سالاری) شدید اداری
۴	تایید	۰/۰۰۰	۸/۶۵	۳/۵۱	۲۵. تمرکز تصمیم گیری در راس سازمان
۱۱	تایید	۰/۰۰۰	۸/۹۴	۳/۴۵	۲۶. ساختار سازمانی
۶	تایید	۰/۰۰۰	۱۰/۲۶	۳/۵۰	۲۷. جو و فرهنگ سکوت در سازمان
۱۰	تایید	۰/۰۰۰	۸/۲۸	۳/۴۷	۲۸. بی عدالتی در سازمان

عوامل اجتماعی	۳/۳۸	۸/۸۷	۰/۰۰۰	تایید	۱
۲۹. شانه خالی کردن از مسئولیت در کارهای گروهی	۳/۵۳	۹/۷۷	۰/۰۰۰	تایید	۳
۳۰. همراهی و هم‌رنگی با همکاران	۳/۲۳	۳/۹۱	۰/۰۰۰	تایید	۲۲

- با مرور ادبیات نظری پژوهش و استفاده از نظر خبرگان لیستی از عوامل موثر بر سکوت استخراج و مورد پرسش قرار گرفت. بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین و سطح معناداری تمامی عوامل بر سکوت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر بود بجز عامل های بدبینی (میانگین: ۳، سطح معناداری: ۰/۹۵)، بی تفاوتی (میانگین: ۲/۷۹، سطح معناداری: ۰/۰۰۲)، رضایت از وضع موجود (میانگین: ۳/۱۱، سطح معناداری: ۰/۰۶)، ساختار فیزیکی (میانگین: ۳/۰۶، سطح معناداری: ۰/۲۱)، نامناسب بودن سیستم پاداش و تنبیه (میانگین: ۳/۰۷، سطح معناداری: ۰/۱۴).
- با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه ای و آزمون فریدمن عوامل مدیریتی با میانگین ۳/۳۷ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ دارای رتبه ۲ از عوامل موثر بر جو سکوت در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان می باشد.
- با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه ای و آزمون فریدمن عوامل فردی با میانگین ۳/۳۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ دارای رتبه ۴ از عوامل موثر بر جو سکوت در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان می باشد.
- با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه ای و آزمون فریدمن عوامل اجتماعی با میانگین ۳/۳۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ دارای رتبه ۱ از عوامل موثر بر جو سکوت در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان می باشد.
- با توجه به نتایج آزمون تی تک نمونه ای و آزمون فریدمن عوامل سازمانی با میانگین ۳/۳۵ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ دارای رتبه ۳ از عوامل موثر بر جو سکوت در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان می باشد.

قسمت دوم سوال اصلی پژوهش: تعیین تاثیر سکوت سازمانی بر تعهد کارکنان برآورد الگو

پس از تدوین نظری الگو برای تبیین پدیده مورد پژوهش و اندازه‌گیری متغیرهای پنهان تعریف شده، لازم است تا به بحث برآورد الگو و تحلیل شاخص‌های کلی و جزئی الگو پرداخت، تا مشخص شود که آیا داده‌های تجربی در مجموع حمایت کننده‌ی الگو نظری تدوین شده هستند یا خیر. وجود اجزای متعدد در الگوی تدوین شده، پژوهشگران را به این قسمت سوق داد که قبل از آن که الگوهای

تدوین شده در همان گام اول مورد برآورد و آزمون قرار گیرند در ابتدا الگوهای اندازه‌گیری حاضر در الگوها برآورد و آزمون شوند. می‌توان گفت بررسی روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان هنگامی منطقی‌تر و بامعنا تر تفسیر می‌شود که اندازه‌گیری سازه‌های پنهان با توجه به معیارهای علمی قابل قبول باشند. وجود شاخص‌های برازش کلی ضعیف برای هر یک از الگوهای اندازه‌گیری به معنای آن است که ورود آن الگو اندازه‌گیری به الگو معادله ساختاری می‌تواند پژوهشگر را در تحلیل روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان با اشتباه مواجه شود (قاسمی، ۱۳۸۹). به عبارتی دیگر مهم‌ترین مرحله در تجزیه و تحلیل آماری SEM ارزیابی برازش الگو به داده‌ها است. پیش از انجام هرگونه روابط علی میان سازه‌ها، لازم است برازش الگو به داده‌ها تایید گردد.

با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون بالاتر از ۰/۰۵ می باشد، ادعای نرمال بودن سوالات پرسشنامه پذیرفته شده و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک و از روش ML در مدل سازی معادلات ساختاری استفاده کرد.

برآورد و آزمون الگوهای اندازه‌گیری (الگوهای عاملی تاییدی)

جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌ها تا چه اندازه برای الگوهای اندازه‌گیری قابل قبول می‌باشند ابتدا باید تمام الگوهای اندازه‌گیری را جداگانه مورد تحلیل قرار گیرد. بر مبنای اتخاذ چنین روشی ابتدا هفت الگو اندازه‌گیری که مربوط به متغیرها می‌باشند، بطور مجزا مورد آزمون قرار می‌گیرند. شاخص‌های کلی برازش الگو برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی) در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول ۸: شاخص‌های کلی برازش الگوهای اندازه‌گیری

شاخص سازه	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری	سکوت
CIMIN/DF	۲/۰۴	۲/۹۲	۲/۲۸	۱/۴۹
AGFI	۰/۹۵	۰/۹۰	۰/۹۳	۰/۹۶
GFI	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۹۹
RMR	۰/۰۲	۰/۰۴	۰/۰۴	۰/۰۱
CFI	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۹۹
RMSEA	۰/۰۶	۰/۰۷	۰/۰۶	۰/۰۴

در نهایت با توجه به مطالب بالا می‌توان نتیجه گرفت که الگوهای اندازه‌گیری از برازش خوبی برخوردار هستند و به عبارتی شاخص‌های کلی این مورد را تایید می‌کنند که داده‌ها به خوبی از الگوها حمایت می‌کنند.

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان □ ۱۰۱

نتایج تحلیل معادلات ساختاری

پس از بررسی و تأیید الگوهای اندازه‌گیری در گام اول، در گام دوم از معادلات ساختاری برای آزمون سوال پژوهش استفاده شده است. در سوال اصلی که تاثیر سکوت سازمانی بر تعهد سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرد، شاخص‌های کلی حاصل از برازش مدل مربوط به فرضیه اول در جدول ۹ آمده است.

جدول ۹: شاخص‌های کلی برازش تحلیل مدل معادلات ساختاری سوال اصلی

فرضیات	CMIN/DF	AGFI	GFI	RMR	NFI	CFI	RMSEA
سوال اصلی	۲/۲۵	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۰۳	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۰۵
سوال فرعی ۵	۱/۷۸	۰/۹۰	۰/۹۵	۰/۰۲	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۰۴
سوال فرعی ۶	۱/۴۴	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۰۵	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۰۷
سوال فرعی ۷	۲/۰۳	۰/۹۴	۰/۹۷	۰/۰۱	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۳

آزمون سوال‌های پژوهش

پس از بررسی و تأیید الگوها، برای آزمون معناداری سوال‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی و P استفاده شده است. مقدار بحرانی مقداری است که از حاصل تقسیم "تخمین وزن رگرسیونی" بر "خطای استاندارد" به دست می‌آید. بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵، مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. کم‌تر از این مقدار، پارامتر مربوط در الگو، مهم شمرده نمی‌شود (Chau, ۱۹۹۷) و همچنین مقادیر کوچکتر از ۰/۰۵ برای مقدار P حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح اطمینان ۰/۹۵ دارد. سوال اصلی به همراه ضریب رگرسیونی مربوطه و مقادیر شاخص‌های جزئی در ادامه در جدول مربوطه آورده شده است.

جدول ۱۰: ضریب رگرسیونی (نتیجه آزمون سوال‌ها)

شماره سوال	سوال	ضریب رگرسیونی	مقدار بحرانی	P	نتیجه
۱	سکوت ← تعهد سازمانی	-۰/۴۴	-۲/۷۴	۰/۰۰۶	تائید
۵	سکوت ← تعهد عاطفی	-۰/۲۵	-۳/۲۰	۰/۰۰۱	تائید
۶	سکوت ← تعهد مستمر	-۰/۳۱	-۲/۹۷	۰/۰۰۰	تائید
۷	سکوت ← تعهد هنجاری	-۰/۳۲	-۲/۹۹	۰/۰۰۰	تائید

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش ابتدا به تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداخته شد، سپس تاثیر سکوت سازمانی بر تعهد کارکنان و ابعاد سه گانه آن بررسی و آزمون شد. در این قسمت نتایج حاصل از آزمون سوالات پژوهش ذکر می گردند.

قسمت اول سوال اصلی پژوهش عوامل موثر بر سکوت کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی

اصفهان کدامند؟

با مرور ادبیات نظری پژوهش و استفاده از نظر خبرگان لیستی از عوامل موثر بر سکوت استخراج و مورد پرسش قرار گرفت. بر اساس نتایج بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین و سطح معناداری ده عامل مهمتر در سکوت سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان به ترتیب اولویت عبارتند از: بی اثر دانستن اظهار نظرها (با میانگین: ۳/۶۱)، تمرکز تصمیم گیری در راس سازمان (با میانگین: ۳/۵۱)، ترس از دست دادن موقعیت شغلی (با میانگین: ۳/۴۹)، احترام به دیگران (با میانگین: ۳/۶۷)، نبودن نظام نظرخواهی در سازمان (با میانگین: ۳/۴۵)، انتشار مسئولیت (با میانگین: ۳/۵۳)، تجربه های ناموفق قبل (با میانگین: ۳/۵۱)، جو و فرهنگ سکوت در سازمان (با میانگین: ۳/۵۰)، تجربه کاری کم (با میانگین: ۳/۴۸) توجه نکردن مدیران به نظرات کارکنان (با میانگین: ۳/۴۰). در زمینه اولویت بندی عوامل موثر بر سکوت پژوهشی صورت پذیرفته است در نتیجه مقایسه نتایج به دست آمده در این زمینه را با سایر پژوهش ها محدود ساخته اما عوامل موثر بر سکوت سازمانی که بطور تجربی مورد بررسی واقع شد با موارد ذکر شده در پژوهش نیلی پور و همکاران (۲۰۱۴)، چنار، کاراوگلو، اویگو آلوگلاری (۲۰۱۳)، شاهزاده احمدی (۱۳۹۱)، شجاعی (۱۳۹۱)، زارعی و همکاران (۱۳۹۰)، خنیفر و همکاران (۱۳۸۹) مشابه و همسو است.

قابل ذکر است که اولویت بندی عوامل موثر بر سکوت سازمانی پرسشنامه محقق ساخته که در سوال فوق مطرح شد در جامعه مورد پژوهش پذیرفته می شود و ممکن است در سازمان های دیگر متفاوت باشد.

قسمت دوم سوال اصلی پژوهش: سکوت سازمانی چه تاثیری بر تعهد کارکنان دارد؟

نتایج آزمون رگرسیون با استفاده از معادلات ساختاری تحت یک مدل اصلی و سه مدل فرعی نشان داد که سکوت سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۴۴ - تاثیر منفی و معناداری بر تعهد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان دارد. نتیجه به دست آمده از این پژوهش با سایر پژوهش ها در این زمینه مانند دانایی فر و پناهی (۱۳۸۹)، دنیز و همکاران (۲۰۱۳) همسو می باشد.

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان □ ۱۰۳

در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان، تاثیر سکوت سازمانی بر تعهد آن ها که شامل سه بعد تعهد می شود، پذیرفته می شود.

سوال فرعی اول: تا چه حد عوامل مدیریتی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟

براساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین (۳/۳۷) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می توان نتیجه گرفت که عوامل مدیریتی می توانند بر سکوت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر باشند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که عوامل مرتبط با مدیریت دومین رتبه در بین عوامل موثر بر سکوت سازمانی می باشد.

در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان به سوالات ۱۴- ۱۹ پرسشنامه عوامل موثر بر سکوت سازمانی که در خصوص عوامل مدیریتی بود، تاثیر این عوامل بر سکوت آن ها پذیرفته می شود.

سوال فرعی دوم: تا چه حد عوامل فردی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟

براساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین (۳/۳۰) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می توان نتیجه گرفت که عوامل فردی می توانند بر سکوت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر باشند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که عوامل فردی چهارمین رتبه در بین عوامل موثر بر سکوت سازمانی می باشد.

در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان به سوالات ۱- ۱۳ پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی که در خصوص عوامل فردی بود، تاثیر این عوامل بر سکوت آن ها پذیرفته می شود.

سوال فرعی سوم: تا چه حد عوامل اجتماعی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟

براساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین (۳/۳۸) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می توان نتیجه گرفت که عوامل اجتماعی می توانند بر سکوت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر باشند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که عوامل اجتماعی اولین رتبه در بین عوامل موثر بر سکوت سازمانی می باشد.

در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان به سوالات ۲۹ و ۳۰ پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی که در خصوص عوامل اجتماعی بود، تاثیر این عوامل بر سکوت آن ها پذیرفته می شود.

سوال فرعی چهارم: تا چه حد عوامل سازمانی بر سکوت کارکنان تاثیر دارد؟ براساس نتایج

بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای با توجه به میانگین (۳/۳۵) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ می توان

نتیجه گرفت که عوامل سازمانی می توانند بر سکوت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان موثر باشند. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که عوامل سازمانی سومین رتبه در بین عوامل موثر بر سکوت سازمانی می باشد.

در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان به سوالات ۲۰-۲۸ پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی که در خصوص عوامل سازمانی بود، تاثیر این عوامل بر سکوت آن ها پذیرفته می شود.

سوال فرعی پنجم: تا چه حد سکوت کارکنان بر تعهد عاطفی تاثیر دارد؟

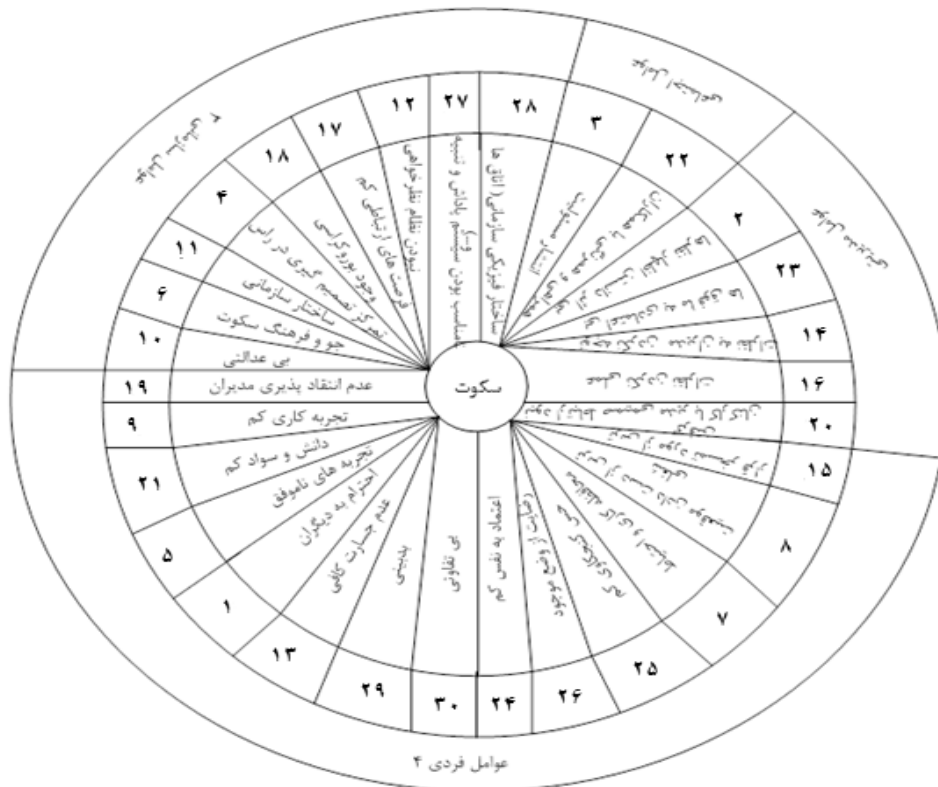
براساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری نشان داد که سکوت سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۲۵ - تاثیر منفی و معناداری بر تعهد عاطفی در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان دارد. نتیجه بدست آمده از این پژوهش با سایر پژوهش ها در این زمینه مانند دنیز و همکاران (۲۰۱۳) همسو می باشد. در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان پذیرفته می شود که سکوت آن ها بر تعهد عاطفی که یکی از ابعاد تعهد می باشد پذیرفته می شود.

سوال فرعی ششم: تا چه حد سکوت کارکنان بر تعهد مستمر تاثیر دارد؟

براساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری نشان داد که سکوت سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۳۱ - تاثیر منفی و معناداری بر تعهد مستمر در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان دارد. نتیجه بدست آمده از این پژوهش با سایر پژوهش ها در این زمینه مانند دنیز و همکاران (۲۰۱۳) همسو می باشد. در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان پذیرفته می شود که سکوت آن ها بر تعهد مستمر که یکی از ابعاد تعهد می باشد پذیرفته می شود.

سوال فرعی هفتم: تا چه حد سکوت کارکنان بر تعهد هنجاری تاثیر دارد؟

براساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری نشان داد که سکوت سازمانی با ضریب رگرسیونی ۰/۳۲ - تاثیر منفی و معناداری بر تعهد هنجاری در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان دارد. نتیجه بدست آمده از این پژوهش با سایر پژوهش ها در این زمینه مانند دنیز و همکاران (۲۰۱۳) همسو می باشد. در جامعه آماری مورد پژوهش با توجه به تجزیه و تحلیل پاسخ کارکنان پذیرفته می شود که سکوت آن ها بر تعهد هنجاری که یکی از ابعاد تعهد می باشد پذیرفته می شود.



شکل ۲- مدل نهایی عوامل موثر بر سکوت سازمانی

با بررسی آزمون فرضیات به این نتیجه رسیدیم که سکوت در سازمان بر تعهد سازمانی و مولفه های آن تاثیر منفی و معناداری دارد. از این رو با شناخت عوامل موثر بر سکوت در این سازمان طبق نتایج یافته شده پیشنهاداتی ارائه گردیده است.

براساس نتایج بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای مربوط به فرضیه فرعی ۱ با توجه به میانگین عوامل مدیریتی (۳/۳۷) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ پیشنهادات زیر جهت کاهش جو سکوت در سازمان ارائه می شود:

استقرار سیستم تربیون آزاد بدون کوچکترین استرس و نگرانی و ترس از بیان آزاد عقاید؛
ایجاد جو حمایت از بیان نظرات و ایده ها در سازمان؛

اعمال نظرات و پیشنهادات مناسب کارکنان در رویه های انجام و کار و ...؛

براساس نتایج به دست آمده از آزمون تی تک نمونه ای مربوط به فرضیه فرعی ۱ با توجه به میانگین عوامل فردی (۳/۳۰) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ پیشنهادات زیر جهت کاهش جو سکوت در سازمان ارائه می شود:

ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان و کاهش جو ترس و هراس از انتقاد؛
برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت برای بالابردن سطح سواد کاری کارکنان؛
برگزاری دوره های آموزشی روانشناختی و مشاوره جهت بالا بردن اعتماد به نفس کارکنان و روحیه
جسارت آنها؛

برقراری عدالت در سازمان جهت از بین بردن بدبینی کارکنان؛
برگزاری دوره های آموزشی حل مساله جهت افزایش و بهبود روحیه خلاق کارکنان؛
شناسایی توانمندی ها و قابلیت های افراد و استفاده از آنها در امور اجرایی و تصمیم گیری؛
شناخت ویژگیهای فردی و شخصیتی افراد جهت واگذاری مسئولیت به آنها؛
تشکیل کارگاه های آموزشی روابط عمومی و برقراری ارتباط؛
تدوین آئین نامه هایی برای حمایت از نظرات کارکنان؛
براساس نتایج بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای مربوط به فرضیه فرعی ۳ با توجه به میانگین
عوامل فردی (۳/۳۸) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ پیشنهادات زیر جهت کاهش جو سکوت در سازمان ارائه
می شود:

عدم تایید گروه اندیشی؛ از بین بردن جو موافقت با نظر جمع و اعلام نظر خود با اعتماد به نفس بالا
و بدون هیچ ترسی؛

بررسی عملکرد فردی و گروهی بصورت توأمان در کارهای تیمی؛
براساس نتایج بدست آمده از آزمون تی تک نمونه ای مربوط به فرضیه فرعی ۴ با توجه به میانگین
عوامل سازمانی (۳/۳۵) و سطح معناداری ۰/۰۰۰ پیشنهادات زیر جهت کاهش جو سکوت در سازمان
ارائه می شود:

استقرار نظام پاداش دهی مناسب برای نظرات و پیشنهادات
کاهش تمرکز سازمانی و تفویض اختیار؛
تغییر فرهنگ سازمان در جهت دستیابی به موقعیت سازمانهای یادگیرنده و یادگیری سازمانی؛
برقراری برنامه بهبود مدیریت منابع انسانی برای آموزش مهارت های تصمیم گیری و درگیری
در مشکلات؛

ایجاد سیستم بازخورد مثبت و منفی توأمان؛
استقرار سیستم آموزش کارکنان برای همگام بودن با تکنولوژی و فن آوری های روز دنیا؛
دائمی کردن تصمیم گیری های گروهی و اهمیت دادن به گروهها و کمیته های کاری در سازمانها؛

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان □ ۱۰۷

در زمان استخدام و کارایی از آزمونهای شخصیت استفاده کنند تا تناسب شخصیت و مشاغل به بیشترین حد ممکن برسد، به نحوی که سازمان از مزایای چنین رویکردی بهره مند شود چرا که در سازمان افرادی بایست استخدام و بکارگماری شوند که از نظر شخصیتی ویژگی هایی داشته باشند که با سکوت سازگاری نداشته باشد و بدون هیچ ابایی به بیان نظرات، پیشنهادات و ایده های خود و نهایتاً حل مسائل سازمانی بپردازند.

منابع

- افخمی اردکانی، م، خلیلی صدرآباد، ا. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی. پژوهش های مدیریت عمومی. سال پنجم، (۱۸). ۶۳-۸۵.
- باقری، م، تولایی، ر. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس. سال هفتم. (۳۰).
- خنیفر، ح، نوری، ح، بردبار، ح، چراغچی، ح. میرزاجانی، ف. (۱۳۸۹). سکوت سازمانی در تکاپوی ارائه مدل بومی برای سازمان های ایرانی. اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز. ایران.
- دانایی فرد، ح، پناهی، ب. (۱۳۸۹). تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمان. پژوهش نامه مدیریت تحول. سال دوم، شماره ۳.
- زارعی متین، ح، طاهری، ف و سیار، ا. (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. فصلنامه علوم مدیریت ایران. سال ششم، شماره ۲۱. ۱۰۴-۷۷.
- شاهزاده احمدی، ر. (۱۳۹۱). سکوت سازمانی. نشریه بینش. شماره یک. سال اول. مرداد ماه.
- مدنی، ح. زاهدی، م. (۱۳۸۴). تعیین اولویت عوامل موثر بر تعهد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی در شرکت های پالایش گاز فجر و بید بلند). مجله جامعه شناسی ایران، دوره ششم، ۱-۳۳.
- مجیدی، ع. (۱۳۷۷). بررسی تاثیر جابجایی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.

- Brinsfield, C. D., Edwards, M. S., Greenberg, J. (۲۰۰۹). Voice and Silence in Organizations: Historical Review and Current Conceptualizations.
- Cinar. O. karcuglu. F. Aliogullari. (۲۰۱۳). The relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: a survey study in the province of Erzurum, Turkey. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. (۹۹).pp. ۳۱۴ – ۳۲۱
- Cohen, D. (۱۹۹۹). When you call me that, smile! How norms for politeness, interaction styles, and aggression work together in Southern culture, *Soc. Psy. Quar.*, ۶۲(۳), pp. ۲۵۷–۲۷۵.
- Deniza, Nevin . Noyanb, Aral. Ertosun. Oznur. (۲۰۱۳). The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. (۹۹). Pp.۶۹۱ – ۷۰۰.
- Dimitris, B., & Vakola, M. (۲۰۰۷). Organizational silence: A new challenge for human resource management; Athens University of Economics and Business, pp.۱-۱۹.
- Greenberg, J., & Edwards, M. S. (۲۰۰۹). *Voice and Silence in Organizations*, Bingley, UK: Emerald Press.
- Henriksen, K., & Dayton, E. (۲۰۰۶). Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety, *HSR: Health Services Research* ۴۱(۴). pp.۱۵۳۹-۱۵۵۴.
- Huang, Xu, VanDe Vliert, Evert, Van Der Vegt, Gerben. (۲۰۰۷), Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Crossnationally, *Management and Organization Review*, ۱(۳), pp. ۱۷۴-۱۷۷۶.
- Indridason, T. and Wang, C. L. (۲۰۰۸). Commitment or Contract: What Drives Performance in Public Private Partnerships?, *Bus. Start*, ۹(۲), pp. ۷۸-۱۰۰.
- Nabizadeh, T., GharibTarzeh, Z., Dorbanai, F and YaghoobiJami, A. (۲۰۱۲). Investigating the effects of job experience, satisf action, and motivation on organizational commitment case study: (The nurses of Ghaem hospital in Mashhad, Iran). *Research Journal of Recent Sciences*. ۱(۷), pp. ۵۹-۶۷.
- Nikmaram, S., Gharibi Yamchi, H., Shojaii, S., Ahmadi Zahrani M & Alvani SM. (۲۰۱۲). Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, ۱۷(۱۰). pp. ۱۲۷۱-۱۲۷۷.
- Nilipour.S.A. Taheri. H. Baraminejad.R. (۲۰۱۴). Providing a model of factors affecting organizational silence (case study: Agricultural Bank Chaharmahal and Bakhtiari Province). *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management REVIWE*. ۳(۱۲).
- Perlow, L.A., & Repenning, N.P. (۲۰۰۹). The dynamics of silencing conflict, *Research in Organizational Behavior*. ۲۹:۱۹۵-۲۲۳.

تحلیل عوامل موثر بر سکوت سازمانی و تاثیر آن بر تعهد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان □ ۱۰۹

- Shojaie, S., Zaree Matin, H., Barani, GH. (۲۰۱۱) Analyzing the Infrastructures of Organizational Silence and Ways to Get Rid of it; Social and Behavioral Sciences. ۳۰. pp. ۱۷۳۱ – ۱۷۳۵.
- Tangirala, S., & Ramanujam, R. (۲۰۰۸). Employee silence on critical work issues: Effects of procedural justice climate Personnel Psychology, ۶۱, pp.۳۷-۶۸.
- Tulubas T., Celep C. (۲۰۱۲). Effect of perceived procedural justice on faculty members' silence: the mediating role of trust in supervisor. Procedia - Social and Behavioral Sciences ۴۷. pp. ۱۲۲۱ – ۱۲۳۱.
- Vakola. Maria. & Bouradas. Dimitris. (۲۰۰۵). Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation. Employee Relations .۲۷ (۵). pp. ۴۴۱-۴۵۸.
- Zehir., C. & Erdogan E. (۲۰۱۱). The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership through Employee Performance: Procedia Social and Behavioral Sciences. ۲۴, pp. ۱۳۸۹-۱۴۰۴.

۱۱۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال هفتم، شماره اول، پاییز ۱۳۹۴