



بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان

(مطالعه موردی: کارکنان شهرداری تهران)

تاریخ دریافت مقاله: ۹۹/۰۶/۲۰ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۰۷/۲۴
سمیه مشهدی تفرشی^۱
ماهرخ مختاران^۲

چکیده

بطالت اجتماعی پدیده‌ای است که از سال ۱۹۱۳ مورد بررسی بوده است. هرچند که این پدیده در این مدت طولانی بررسی شده است، اما پیشرفت‌های اخیر تکنولوژیکی، فرصت مناسبی را برای مطالعه بیشتر به وجود آورده‌اند. هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و بطالت اجتماعی می‌باشد. تحقیق حاضر از حیث روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد همچنین جامعه آماری تحقیق کارکنان شهرداری تهران می‌باشد. جهت انتخاب گروه نمونه از نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد به طوری که نهایتاً تعداد ۲۶۰ نمونه جمع‌آوری و تحلیل گردید. ابزار اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق، پرسش‌نامه است که دارای روایی و اعتبار تایید شده می‌باشد. به منظور تحلیل استنباطی داده‌ها از تحلیل عاملی تاییدی و برای آزمون فرضیه‌ها به طور اخص از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد سکوت مطیع و سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی دارند. سکوت تدافعی تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی و بطالت اجتماعی دارد و نهایتاً رفتار شهروندی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان داشته است.

کلمات کلیدی

بطالت اجتماعی کارکنان، سکوت سازمانی، تعهد سازمانی، رفتار شهروندی

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. stafreshi81@yahoo.com
۲- گروه مدیریت بازرگانی، واحد فیروزکوه، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزکوه، ایران. (نویسنده مسئول) m.mokhtaran@iaufb.ac.ir

امروزه، منابع انسانی به عنوان مهم‌ترین و بارزترین منبع در موفقیت سازمان‌ها شناخته می‌شوند به طوری که سازمان‌ها، تلاش گسترده‌ای را برای بهبود شرایط کارکنان و تقویت عملکرد و انگیزه آن انجام می‌دهند در این مسیر، موانعی وجود دارد که سبب می‌شود تا سطح بهره‌وری موردنظر، محقق نشود. بطالت اجتماعی^۱ از جمله مواردی است که به طور مستقیم به کاهش عملکرد کارکنان و بازدهی آنها به ویژه در قالب گروهی، منجر می‌شود. بطالت اجتماعی، تبعات منفی زیادی برای سازمان‌ها به همراه دارد و به طور مستقیم عملکرد سازمانی را تحت‌تاثیر قرار می‌دهد. محققان اذعان دارند که بطالت اجتماعی به کاهش تعهد نسبت به گروه منجر می‌شود و ممکن است روابط درونی کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد (لو و کیو،^۲ ۲۰۱۳). به طور کلی در مورد تبعات منفی بطالت اجتماعی در سازمان‌ها، توافق نظر وجود دارد و همگان بر لزوم کاهش سطح بطالت اجتماعی، تاکید دارند. با توجه به عرصه رقابتی موجود در دنیا برای سازمان‌ها، بیشتر مدیران خواهان کارکنانی هستند که علاوه بر وظایف رسمی مشاغل خود، دست به رفتارهای بزنند که فراسوی انتظارات سازمانی است و جزء وظایف رسمی شان به شمار نمی‌رود (ارگان،^۳ ۱۹۸۵). در واقع موفقیت سازمان‌ها امروزه وابستگی زیادی به عملکرد کارکنانی دارد که، فراتر از نقش و وظایف خود عمل می‌کنند. رفتار شهروندی سازمانی به عنوان رفتارهای فردی‌ای تعریف شده، که بصیرتی است و به طور مستقیم و به وضوح از طریق سیستم رسمی پاداش شناخته نشده و به آن پاداش داده نمی‌شود (دافی و همکاران،^۴ ۲۰۱۰). تعهد سازمانی در مدیریت، به طور گسترده‌ای به عنوان عاملی کلیدی در رابطه میان افراد و سازمان، شناخته شده است. برخی از محققان^۳ بر این باورند که تعهد سازمانی، عاملی است که علائق و دلبستگی فرد را به سازمان افزایش می‌دهد؛ همچنین با مدیریت تعهد کارکنان، بسیاری از عواقب ناخواسته در سازمان‌ها از میان می‌رود. از اوایل دهه ۱۹۵۰ که تعهد سازمانی در زمینه رفتار سازمانی مطرح شده، این مقوله یکی از موضوعاتی است که همیشه راس علائق محققان قرار گرفته؛ چرا که آنان معتقدند، مدیریت صحیح تعهد سازمانی، می‌تواند به نتایج سودمندی از قبیل: کاهش انگیزه‌های افراد در کار دسته‌جمعی (کاهش بطالت اجتماعی)، اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد و کاهش جابه‌جایی منجر شود. سازمان‌ها به کارمندانی نیاز دارند که، به طور پیوسته ایده‌ها، باورها، دانش و تجربه خود را در سازمان آزادانه و راحت تسهیم نمایند (لیائو و همکاران،^۴ ۲۰۰۹). اما گاهی با وجود آنکه کارمندان برای سازمان ایده‌هایی حیاتی دارند، ترجیح می‌دهند ایده‌های خود را مطرح نکنند که این مساله باعث به وجود آمدن مشکلاتی برای سازمان‌ها می‌شود. خودداری از بیان مشکلات یا مسائل بالقوه به نام سکوت سازمانی^۴ شناخته می‌شود.

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

هرچند سکوت سازمانی پدیده‌ای است که ممکن است فعالانه به کار گرفته شود، اما این پدیده به سادگی قابل تشخیص نیست. هنگامی که فردی صحبت نکند، خودداری از بیان واضح نیست و توجهی را جلب نمی‌کند. با شناسایی سکوت سازمانی در سازمان‌ها و بررسی علل ایجاد آن یا تشدید آن، می‌توان گام بزرگی در جهت پیشبرد اهداف سازمانی برداشت و شرایطی فراهم نمود که نظرها، دانش و تجربه‌های کارمندان با مدیران‌شان در میان گذاشته شود (دامغانیان و روزبان، ۱۳۹۴).

در ساختار جدید سازمان‌های دولتی از جمله شهرداری‌ها کارها بیش از پیش به صورت گروهی انجام می‌شود و استفاده از مزیت‌های فعالیت گروهی در دستور کار قرار می‌گیرد. از سویی سازمان‌ها در خطر راحت طلبی کارکنانشان قرار می‌گیرند. برخی از مدیران شهرداری تهران با توجه به میزان کارایی و هزینه‌ها، معتقدند شماری از کارکنان در سازمان کم‌کاری می‌کنند. به دلیل چنین وضعیتی، شناسایی و رفع معضلات کار گروهی در کانون توجه شهرداری‌ها قرار گرفته است. کاهش یا حذف بطالت اجتماعی، مزیت‌های کار گروهی را افزایش می‌دهد، از این رو طبیعی است که سازمان‌ها با توجه خاص به این مسئله، در صدد حل این معضل باشند. بی‌توجهی به بطالت اجتماعی کارکنان، علاوه بر مشکلات بهره‌وری، آنها را نسبت به کار گروهی و تیمی بی‌انگیزه و بی‌علاقه کرده و سازمان را از این منبع با ارزش محروم می‌کند. از سوی دیگر در هر سازمانی نیروی انسانی از اهمیت شایان توجهی برخوردار است، از این رو شرکت برای فراهم آوردن موقعیت مطلوب برای کارکنان، توجه به سرمایه‌های انسانی و پشتیبانی مناسب از آنان، در صدد است با بهره بردن از حداکثر مشارکت کارکنان، زمینه بهره‌وری شایان توجه شرکت را فراهم آورد. همچنین پژوهش‌های گذشته گواه این مدعا بوده‌اند که سکوت سازمانی با تاثیر منفی که بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی می‌گذارد، منجر به افزایش بطالت اجتماعی و شانه خالی کردن افراد از مسئولیت خویش خواهد شد. بنابراین در این پژوهش پس از بررسی متغیرهای پژوهش، محقق به بررسی روابط بین آن‌ها پرداخته و با ارائه مدل مفهومی اثری را که سکوت سازمانی بر افزایش بطالت اجتماعی خواهد داشت را شناسایی و پیشنهادات کاربردی را به منظور کاهش یا حذف بطالت ارائه خواهد داد.

مبانی نظری

بطالت اجتماعی

مکس رینگلمن^۵ تحصیلات مهندسی داشت و در اواخر دهه بیست میلادی درباره مسائل اجتماعی مطالعه می‌کرد. او در آزمایش طناب‌کشی از شرکت‌کنندگان خواست یک‌بار به صورت انفرادی و بار دیگر به صورت گروهی، طنابی را بکشند. وی تلاش آن‌ها را به وسیله نیرو سنج اندازه گرفت، بهره‌وری

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

افراد و گروه‌ها را با هم مقایسه کرد و در نهایت نتیجه گرفت با افزایش تعداد افراد گروه، عملکرد آنان کاهش می‌یابد (سیمز و نیکولز، ۲۰۱۴). رینگلمن انتظار داشت، تلاش گروهی معادل مجموع تلاش افراد آن گروه باشد؛ یعنی اگر سه نفر طنابی را می‌کشند، سه برابر یک نفر به طناب نیرو وارد کنند و به همین ترتیب این نسبت در تعداد بیشتر افراد نیز برقرار باشد، اما نتایج خلاف انتظار او بود. برای مثال، اگر فردی در کشیدن طناب به تنهایی ۶۳ کیلوگرم نیرو وارد می‌کرد، این نیرو در گروه سه نفره به ۵۳ کیلوگرم کاهش می‌یافت و این وضعیت با افزایش تعداد افراد گروه بدتر می‌شد (رابینز و جاج، ۲۰۰۸). این پدیده ابتدا «اثر رینگلمن»^۶ نام گرفت و بعدها به «بطلت اجتماعی»^۷ شهرت یافت. هارکینز و همکارانش بطلت اجتماعی را کاهش شایان توجه تلاش افراد در کارهای جمعی، در مقایسه با همان کارها به صورت انفرادی تعریف کردند (هارکینز و همکاران، ۱۹۸۰).

شواهد و مطالعات نشان می‌دهد اگر امکان دیده‌شدن هر فرد (تشخیص فعالیت هر فرد) در گروه کم باشد، احتمال اجتناب افراد از مشارکت در گروه بیشتر می‌شود؛ به‌ویژه زمانی که امکان ارزیابی برای خود فرد و ارزیابی دیگران از فرد وجود نداشته باشد، یا در صورتی که استانداردهای مشخصی از کار وجود نداشته باشد و فرد نداند چه کاری باید انجام دهد و ملاکی برای ارزیابی تلاشش نداشته باشد (هارکینز و سیمنسکی، ۱۹۸۹). گاهی افراد از تلاش‌شان در کارهای گروهی می‌کاهند و در موقعیت‌های فردی یا قابل ارزیابی آن را افزایش می‌دهند که مدیریت تلاش^۸ نامیده می‌شود (হারدی، ۱۹۹۰). نوع فعالیت هم از عوامل اثرگذار بر میزان تلاش افراد گروه است. کارهای آسان یا خیلی مشکل انگیزه افراد را تحریک نمی‌کند و موجب کاهش مشارکت در گروه می‌شود (کومر، ۱۹۹۵). درگیری افراد با اهداف محتمل و انگیزاننده موجب کاهش بطلت در گروه می‌شود. (رابینز و جاج، ۲۰۰۸). انسجام و رابطه مثبت افراد با یکدیگر، تنبلی را در گروه کمتر می‌کند و نبود آن موجب بی‌انگیزگی، بی‌احساسی و سردی در ارتباطات گروه می‌شود (کلارک و باکر، ۲۰۱۱). عدالت توزیعی که انصاف ادراک شده فرد از پاداش‌ها و نتایج عملکردشان است و عدالت تعاملی که درک فرد از میزان احترام در برخورد با او است بر میزان بطلت اجتماعی مؤثر است (مورفی و همکاران، ۲۰۰۳).

رفتارهای شهروندی سازمانی

در خصوص رفتار شهروندی سازمانی تعاریف زیادی وجود ندارد و هر آنچه که به عنوان تعریف این مفهوم آمده است، اغلب از تعریف ارگان^۹ (۱۹۸۳) نشأت می‌گیرد. وی می‌گوید: رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فراوظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان مؤثر است و به طور مستقیم یا غیرمستقیم بوسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی نمی‌شود (مورمان^{۱۰} و

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

بلیکلی^{۱۱}، (۱۹۹۵). رفتار شهروندی سازمانی به پنج عامل تقسیم بندی می شود. (۱) نوع دوستی^{۱۲}: رفتارهای مهربانانه و توجه به همکاران؛ (۲) وجدان کاری^{۱۳}: انجام شغل فراتر از استانداردهای سازمان؛ (۳) ادب و نزاکت^{۱۴}: وارد عمل شدن به منظور کمک به جلوگیری از مشکلات مرتبط با کار؛ (۴) جوانمردی^{۱۵}: پذیرفتن تحمیل های فردی موقتی و ناملایمات بدون شکایت و غیره؛ و (۵) فضیلت شهروندی (اجتماعی)^{۱۶}: مشارکت مسئولانه و سازنده در راهبری سازمان و مشارکت فعال و منظم در جلسات. این رفتارها برای یک سازمان، مهم و ضروری هستند زیرا آنها اختلاف نظر را کاهش و انعطاف پذیری به وجود می آورند، بافتارهای سازمانی و روان شناختی را تشکیل و کارآیی و کارآمدی را افزایش می دهند؛ رفتار شهروندی سازمانی کمک به بهبود عملکرد کارکنان و مدیریت می نماید، فعالیت های مشارکتی با دیگر افراد را هماهنگ می سازد، توانایی سازمان در جذب و حفظ کارکنان خوب را افزایش و عملکرد یک سازمان را تثبیت می نماید و به طور مؤثر و کارآمدی با تغییرات محیطی سازگار می شود. بدون رفتار شهروندی سازمانی از سوی کارکنان، هر تیم کاری یک سیستم اجتماعی ضعیف و آسیب پذیر خواهد بود.

تعهد سازمانی

تعهد، مفهومی چندبعدی و پیچیده است؛ به طوری که در تئوری ها و تحقیقات به شکل های متفاوتی آن را تعریف کرده اند (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹). تعهد سازمانی یک وضعیت روحی و روانی چندبعدی است که رابطه ی فرد با سازمان را مشخص می کند (حقیقی و همکاران، ۱۳۸۹). هال و همکاران، تعهد را فرایندی می دانند که از طریق آن، اهداف سازمانی و عضو سازمانی تا حدود زیادی در هم ادغام می شوند. کانتر، تعهد را به عنوان تمایل افراد به در اختیار گذاشتن انرژی و وفاداری خویش به نظام اجتماعی، تعریف می کند. کامل ترین تحقیق بر روی تعهد سازمانی و ابعاد آن، توسط آلن و مییر^{۱۷} صورت گرفته است (حسینی و مهدی زاده، ۱۳۸۸).

این دو محقق، تعهد سازمانی را اینگونه تعریف می نمایند: یک حالت روانی که نشان دهنده نوعی تمایل (تعهد عاطفی^{۱۸} و تعهد مستمر^{۱۹}) و الزام جهت اشتغال در سازمان (تعهد هنجاری^{۲۰}) است مییر و همکارانش از پیشگامان رویکرد چندبعدی هستند؛ بعد عاطفی، بعد مستمر و بعد هنجاری، سه بعد تعهد سازمانی است که مدل آنها را تشکیل می دهد (یوتامی^{۲۱} و همکاران، ۲۰۱۴). تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن فرد در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در سازمان می شود و سرانجام اینکه تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند (گمبل^{۲۲} و تیان^{۲۳}،

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

۲۰۱۵؛ ون هالا^{۲۴} و همکاران، ۲۰۱۶). تعهد سازمانی به دلایل مختلفی رخ می‌دهد که مبتنی بر باورهای کارکنان در مورد سازمان و اهداف آن است. اگرچه تعهد سازمانی می‌تواند سه شکل اصلی را داشته باشد، این‌ها به درک باورهای کارکنان در مورد اهداف سازمان و منافع کارکنان برای ماندن در سازمان کمک می‌کند. اعتقاد بر این است که تعهد سازمانی می‌تواند توسط مدیریت افزایش داده شود یا کم رنگ شود. میر و آلن (۱۹۹۷) بیان می‌دارد که سه رویکرد تعهد سازمانی را باید در روابط کارکنان و کارفرما در نظر گرفت (فونس^{۲۵} و همکاران، ۲۰۰۸).

سکوت سازمانی

چون مفهوم سکوت، وضعیت بسته بودن ارتباطات را به ذهن متبادر می‌سازد، آن را شکل مهمی از ارتباطات در نظر می‌گیرند. کارکنان پیام‌های متنوع ساکت ماندن را با موضوعات متعدد مربوط به همکاران، مدیران و سازمان‌هایی که در آنها زندگی کاری دارند، منتقل می‌کنند. در مورد حفاظت از عدم بازگو کردن اطلاعات مربوط به امنیت کارکنان، ساختار سکوت می‌تواند استراتژیک و بیش فعالانه باشد. کارکنان در چنین سکوتی، ارتباطاتی را از طریق انجام رفتار فعالانه، مستمر و راغبانه برای تامین یک هدف برقرار می‌کنند. کاکچی^{۲۶} (۲۰۰۷) مفهوم سکوت سازمانی را به عنوان پدیده‌ای منفی در نظر گرفته و معتقد است که کارکنان ساکت می‌مانند و دیدگاه‌هایشان و تصوراتشان در رابطه با موضوعات رفتاری و یا فنی در خصوص کار یا محیط کاری‌شان را به منظور بهبود و توسعه، از دیگران مضایقه می‌کنند. انتخاب کارکنان برای حفظ تصورات، ایده‌ها و انتقادات، به طور مستمر دارای پیامدهای منفی زیادی برای سازمان‌ها دارد. مدیون بودن به کارکنان برای صحبت نکردن و مدیران برای گوش ندادن به کارکنان‌شان، سبب می‌شود آنها احساس کنند که بی‌ارزش هستند، به آنها اهمیت داده نمی‌شود، و منجر به انگیزش پایین‌تر و رضایت شغلی کمتر آنها می‌گردد. سکوت سازمانی منجر به کاهش تعهد کارکنان شده و افزایش در تمایل به ترک سازمان را در پی دارد (تنگیرالا و رامانوجام^{۲۷}، ۲۰۰۸).

سکوت مطیع

سکوت مطیع^{۲۸}، به عنوان مضایقه کردن کارکنان از بیان دیدگاه‌ها، ایده‌ها و اطلاعات مرتبط با کار بر مبنای تسلیم وی، تعریف شده است. کارکنانی که در شرایط سازمانی موافق درگیر سکوت مطیع هستند، به سرنوشت اعتماد داشته یا طاقت آن را دارند. کارکنانی که به ورود به تغییر در شرایط و مذاکره بی‌میل نیستند، در واقع، کارکنان تمایل دارند خود انصرف بدهند و دوست دارند به وضعیت جاری ادامه دهند. بنابراین، سکوت مطیع یک رفتار انفعالی^{۲۹} است. کارکنان رفتار انفعالی را به طور دلخواه و برای ورود به رفتاری غیرمرتبط انجام می‌دهند (داین و همکاران، ۲۰۰۳). کارکنانی که درگیر یک رفتار سکوت مطیع

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان/مشهدی تفرشی و مختاران

هستند، از شرایط سازمانی خشنود هستند، و از بسیاری از گزینه‌های بدیل برای تغییر شرایط آگاه نیستند. کارکنان این وضعیت ناامیدی را پذیرفته‌اند و اصلاح شرایطی که منجر به عدم رضایت می‌شود را رها کرده‌اند. چون کارکنانی که سکوت را در پیش می‌گیرند تصور می‌کنند سخن گفتن یک تلاش بیهوده است. به عنوان بخشی از سکوت، سکوت مطیع کارکنان نوعی اطاعت محض است (برینسفیلد^{۳۰}، ۲۰۰۹).

سکوت تدافعی

سکوت تدافعی^{۳۱} یکی از رفتارهای کارکنان است که در برابر تهدیدهای خارجی به صورت فعالانه و مستمر رخ می‌دهد. سکوت تدافعی آن است که کارکنان از بیان دیدگاه‌ها و اطلاعات خود منع می‌شوند که بسته به میزان ترس آنها دارد. سکوت تدافعی یک برنامه فعالانه تر نسبت به سکوت مطیع است و شامل آگاهی و در نظر گرفتن گزینه‌های بدیل و دنبال کردن ایده‌ها، تصورات و اطلاعات پنهان برای حفاظت از خود می‌باشد که تصمیمی آگاهانه در زمینه بهترین استراتژی فردی در لحظه است. گرچه سکوت مطیع به معنی اطلاعات انفعالی است، اما سکوت تدافعی به معنی آن است که حس ترس از پیامدهای تغییر را در بر دارد. سکوت تدافعی شامل ترسی است که بیانگر ایده‌هایی است که عوامل ریسک فردی را بر مبنای اطلاعات خود ذخیره‌ای به همراه دارد (داین و همکاران، ۲۰۰۳).

سکوت نوع دوستانه

سکوت نوع دوستانه^{۳۲} یکی از رفتارهای کارکنان است که برای اجتناب از بازگو کردن یا پنهان کردن ایده‌ها، نظرات و اطلاعات به منظور نفع رساندن به سازمان‌ها یا سایر کارکنان انجام می‌شود که بستگی زیادی به تصور افراد در مورد دیگران یا همکاری‌شان دارد. سکوت نوع دوستانه، به دو شکل رخ می‌دهد. اول اینکه، کارکنان زمانی ساکت می‌مانند که انگیزه حفاظت از مزایا و منافع سازمان را داشته باشند، دوم اینکه، کارکنان زمانی ساکت می‌مانند که انگیزه حفاظت از منافع کارکنان را داشته باشند. در رفتار شهروندی سازمانی، سکوت نوع دوستانه یک رفتار فعالانه^{۳۳} است که کارکنان تصور می‌کنند باید از منافع سازمان یا کارکنان آن حفاظت کنند نه از منافع خودشان. منافع دیگران و خود خشنودی در سکوت نوع دوستانه اولویت دارد. بعد سکوت مشروط سکوت سازمانی، یک نوع مثبت سکوت در مقابل سکوت تدافعی و مطیع است (سینار^{۳۴} و همکاران، ۲۰۱۳).

تدوین فرضیه‌ها

سکوت سازمانی و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی به تیغی دو لبه شبیه است. اگر چه تعهدات بالا می‌تواند منجر به مقابله فعال در بعضی موقعیت‌ها شود، اما در عوض، کارکنان می‌توانند به شدت نسبت به استرس روانی در زمینه تعهد آسیب پذیر شوند. از این رو تعهد سازمانی می‌تواند بر روی تعهد خاص کارمند تاثیر مثبت و منفی بر سکوت سازمانی داشته باشد. مطالعات، همبستگی بین سکوت سازمانی و تعهد کارکنان را نشان داده‌اند. همچنین یافته‌ها بیانگر آن است که رابطه بین تعهد سازمانی و سکوت می‌تواند بین گروه‌ها در یک سازمان متفاوت باشد. این گروه‌ها به دلایل مختلف سکوت می‌کنند که بستگی به وضعیت گروه کارکنان دارد. اعتقاد بر این است که با کاهش عواملی که باعث ایجاد سکوت سازمانی می‌شود، به عنوان مثال با ایجاد یک فرهنگ باز در داخل و خارج از سازمان، و نیز تغییرات مهم در ساختار سازمان و سبک‌های مدیریت، می‌تواند منجر به از بین بردن رفتار سکوت درون کارکنان گروه‌ها گردد. این به نوبه خود باعث می‌شود کارمندان در محیط سازمان احساس امنیت بیشتری داشته و از این طریق تعهد موثر کارمندان را به سازمان افزایش می‌دهد (میر و مالتین^{۳۵}، ۲۰۱۰). بنابراین، براساس مطالعات انجام گرفته می‌توان استنباط کرد:

فرضیه اول: سکوت سازمانی (سکوت مطیع، تدافعی و نوع دوستانه) تأثیر معنی داری بر تعهد سازمانی دارد.

سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

در مرور ادبیات مشخص شده که تعداد مطالعات اندکی رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و سکوت سازمانی را بررسی کرده‌اند. این تحقیقات خاطر نشان می‌کنند که ارتباط قوی و منفی میان سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. این بدان معنی است که اگر کارکنان مجاز به ابراز ایده‌های خود در رابطه با کار باشند، سطح رفتار شهروندی سازمانی آنها کاهش می‌یابد. رفتار شهروندی سازمانی رفتار سازمانی مهمی است که همه سازمان‌ها باید برای عملکرد و تداوم سالم آن را در خود داشته باشند. تحقیقات انجام شده در ۲۰ سال گذشته نشان می‌دهد رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد فردی و عملکرد سازمانی را افزایش داده است. سکوت سازمانی براساس عوامل مختلف در سازمان رخ می‌دهد و اگر نادیده گرفته شود، کارکنان همچنان سکوت می‌کنند و احتمالاً رفتار شهروندی سازمانی را نشان نمی‌دهند. به عبارت دیگر، کارکنان در سکوت مطیع و سکوت تدافعی انتظار نمی‌رود که رفتار

بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان/مشهدی تفرشی و مختاران

شهروندی سازمانی را نشان دهند، کارکنان رفتار سکوت نوع دوستانه رفتار شهروندی سازمانی را قوی تر نشان می دهند (سینار و همکاران، ۲۰۱۳). بنابراین، براساس مطالعات انجام گرفته می توان استنباط کرد:

فرضیه دوم: سکوت سازمانی (سکوت مطیع، تدافعی و نوع دوستانه) تأثیر معنی داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد.

تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی

براساس تعریف رایج تعهد کارکنان به سازمان با سه ویژگی شرح داده می شود: ۱. پذیرش عاطفی و شناخت از شغل؛ ۲. تمایل برای اعمال تلاش به نمایندگی از سوی سازمان و شغل؛ ۳. قصد قوی و تمایل به حفت عضویت در شاغل (چن ۳۶ و همکاران، ۲۰۱۴). وقتی فردی تعهد سازمانی دارد، اهداف سازمانی را می پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف تلاش و ایثار می کند و جلوه های تلاش برای دستیابی به اهداف سازمان، در رفتار شهروندی سازمانی دیده می شود (مهرابی و همکاران، ۱۳۸۸). وقتی کارکنان خود را با اهداف و ارزش ها و تکلیف های سازمانی شناسایی می کنند به بهترین شیوه در سازمان تلاش می کنند. نه تنها به همکاران خود کمک کرده و با آن ها ارتباط برقرار می کنند، بلکه می گویند بهترین تلاش های شان را برای سازمان اختصاص دهند (هوانگ و یو ۳۷، ۲۰۱۱). بنابراین، ماهیت ارتباط فرد با سازمان در هر یک از اجزای سه گانه تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی متفاوت است. کارکنان با تعهد عاطفی قوی در سازمان می مانند، برای اینکه می خواهند بمانند. افرادی با تعهد مستمر قوی می مانند، زیرا به ماندن نیاز دارند و کسانی که تعهد تکلیفی دارند، احساس می کنند که بمانند (بهروان و سعیدی، ۱۳۸۹). مایر ۳۸ و همکاران (۲۰۰۲) و کوهن ۳۹ (۲۰۰۷)، بر این باورند که تعهد سازمانی با مقایسه تأثیر متقابل بین انتظارات و گرایش های خود براساس ویژگی های فردی و جمعیت شناختی و ویژگی های شغل، گسترش می یابد، در نهایت، به رفتارهای شهروندی سازمانی منجر می شود (لاوارنس ۴۰ و همکاران، ۲۰۱۲). با افزایش تعهد، وابستگی روانی فرد به سازمان افزایش می یابد که این وابستگی و اعتقاد، در رفتار فرد در سازمان بروز می یابد، هر چه این وابستگی بیشتر باشد، احتمال بروز این رفتار نیز بیشتر می شود. کسی که دلبستگی و علاقه کاری دارد، احساس مثبت قوی ناز دارد که انتظار می رود موجب بروز رفتارهای شهروندی سازمانی در فرد شود. بنابراین، می توان گفت:

فرضیه سوم: تعهد سازمانی تأثیر معنی داری بر رفتارهای شهروندی سازمانی دارد..

تعهد سازمانی و بطالت اجتماعی

بسیاری از تحقیقات در جستجوی پیشایندهای ممکن تعهد سازمانی بوده‌اند. به اعتقاد ماتيو و زاجاک^{۴۱} (۱۹۹۰)، پیشایندهای تعهد سازمانی، ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های شغلی، روابط رهبر گروه، ویژگی‌های سازمانی، و حالات نقش است. در مطالعه دیگری، پیشایندهای مختلف برای هر عنصر تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) شناسایی شد. کتچ و استراوسر^{۴۲} (۲۰۰۱) بیان داشتند که عوامل شخصی و وضعیتی به عنوان دو گروه اصلی پیشایندهای تعهد سازمانی هستند. در حالی که یک کارمند وارد سازمانی می‌شود که دارای ویژگی‌های شخصی خود است، عوامل وضعیتی متشکل از کیفیت شغلی، درجه رهبری مشارکتی، و تعهد همکاران است. عوامل وضعیتی اثر بیشتری بر تعهد سازمانی نسبت به عوامل شخصی دارند. به عنوان یک عامل وضعیتی، بطالت اجتماعی همکاران یک پیشایندهای ممکن تعهد سازمانی است. نظریه و رای رابطه بطالت اجتماعی و تعهد سازمانی، نظریه مبادله اجتماعی^{۴۳} است. نظریه مبادله اجتماعی، تعاملات میان دو گروه را از طریق آزمون هزینه‌ها و مزایای هر یک تحلیل می‌کند. نکته کلیدی این نظریه آن است که فرض می‌کند دو طرف، آیتم‌های ارزشمندی را ارائه و دریافت می‌کنند. بر اساس این نظریه، تعاملات تنها زمانی ادامه می‌یابد که دو طرف احساس کنند که در این مبادله چیزی فراتر از آنچه می‌دهند دریافت می‌کنند و منافع قابل توجهی برای هر دو طرف حاصل می‌شود. در این تعامل، پاداش‌ها منابعی را مبادله می‌کنند که خوشایندی و رضایت را به ارمغان آورده در حالی که هزینه‌ها منابعی را مبادله می‌کنند که ضرر یا مجازاتی را در بر دارد. اگر یک طرف تصور کند که مبادله اجتماعی آسیب می‌بیند، او تصمیم به عقب کشیدن از تعامل می‌نماید. این عقب نشستن ممکن است در عملکرد ضعیف، سطوح بالای تاخیر برای کار یا غیبت، رفتار غیرعادی، یا کاهش در تعهد سازمانی نمود می‌یابد. سطوح بالای بطالت اجتماعی توسط همکاران منجر به آسیب دیدن مبادله اجتماعی شده و تعهد سازمانی کارکنان را کاهش می‌دهد. بنابراین، می‌توان گفت:

فرضیه چهارم: تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی دارد.

رفتار شهروندی سازمانی و بطالت اجتماعی

در ادبیات، بطالت اجتماعی به عنوان تمایل به کاهش تلاش‌های فردی در زمانی که افراد در گروه‌ها همکاری می‌کنند در مقایسه با زمانی که به تنهایی کار می‌کنند، تعریف شده است. چندین پیشنهاد برای توسعه بطالت اجتماعی میان اعضاء گروه‌ها شناسایی شده است. و ضوح نقش، انسجام، اندازه گروه، استقلال شغلی، عدالت توزیعی، تسلط، و عدالت رویه‌ای به عنوان برخی از این پیشایندها شناخته شده است. به علاوه، برخی عوامل اجتماعی مثل پرخاشگری و کم‌رویی می‌تواند در بطالت اجتماعی اثرگذار

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان/مشهدی تفرشی و مختاران

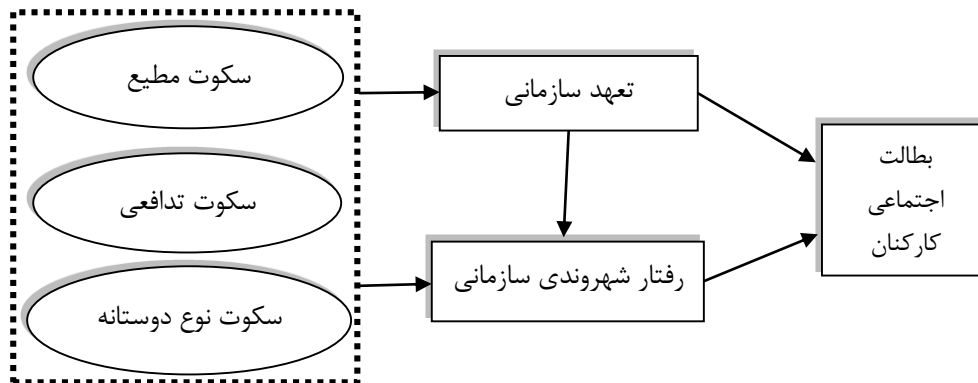
باشد. استفاده از گروه های کاری در سازمان ها عمومیت یافته است. در نتیجه، محققان تمایل دارند بر بهره‌وری گروهی و افت بهره‌وری گروهی تمرکز کنند. در نتیجه، محققان زیادی به مطالعه بطالت اجتماعی و رفتار شهروندی سازمانی و آشکار سازی آنها در درون سازمان‌ها علاقه مند شده‌اند. رفتار بطالت اجتماعی را می‌توان شکلی از افت بهره‌وری گروهی دانست در حالی که رفتار شهروندی سازمانی به افزایش بهره‌وری و اثربخشی کمک می‌کند. بنابراین، رفتار شهروندی سازمانی عموماً برای سازمان‌ها مفید بوده در حالیکه بطالت اجتماعی رفتاری ناخوشایند تلقی می‌شود. رابطه میان رفتار شهروندی سازمانی و بطالت اجتماعی در دو نظریه مختلف واقع شده است: (۱) عدم قابلیت شناسایی تلاش‌ها در یک زمینه گروهی و (۲) غیرضروری بودن تلاش‌های افراد. اگر پاداش‌ها به طور مساوی و بدون مشخص کردن تلاش‌های فردی توزیع شود، افراد می‌توانند خود را در جمعیت گم یا پنهان کنند و می‌توانند از موفقیت گروه با تلاش کمتر منتفع شوند. بنابراین، افرادی که رفتار شهروندی سازمانی بالاتری دارند، می‌توانند عملکرد داوطلبانه خود را به منظور ایجاد تعادل میان تلاش-پاداش، کاهش دهند. زمانی که اعضاء گروه، جمعی کار می‌کنند، تلاش کمتری را انجام می‌دهند چون احساس می‌کنند ورودی‌های فردی آنها ضرورتاً برای یک پروژه گروهی با کیفیت بالا ضروری نیست. آنها این کاهش انگیزه را رفتار موج سواری رایگان می‌نامند. یک موج سواری، فردی است که از محصول گروهی خوب بدون کمک کردن به موفقیت آن، منتفع می‌شود. یک موج سواری، را می‌توان در هر گروه کاری یافت. اگرچه هیچ تحقیقی بر رابطه رفتار شهروندی سازمانی و بطالت اجتماعی تمرکز نکرده است، می‌توان پیش بینی کرد که اگر یک عضو گروه سطح بالایی از رفتار شهروندی سازمانی را نشان دهد، سایر اعضاء گروه نیز ممکن است به عنوان موج سواری، دچار بطالت شوند (لیدن^{۴۴} و همکاران، ۲۰۰۴؛ هوگ و وقان^{۴۵}، ۲۰۰۵). بنابراین، براساس مطالعات انجام گرفته می‌توان استنباط کرد:

فرضیه پنجم: رفتار شهروندی سازمانی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی دارد.

مدل مفهومی پژوهش

براساس مطالعات پیشان و روابط بین متغیرها، مدل مفهومی تحقیق به شرح شکل ۱ ترسیم می‌شود.

سکوت سازمانی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مدل های آکارای و همکاران، ۲۰۱۵؛ دنیس و همکاران، ۲۰۱۳ و سِزن و همکاران، ۲۰۱۴

روش شناسی پژوهش

این پژوهش، پژوهشی توصیفی به روش همبستگی بوده و پژوهشی کاربردی نیز شمرده می‌شود. از نظر زمان مقطعی، از نظر مکانی محدود به شهر تهران و از نظر نوع داده ها کمی است. ابزار پژوهش، پرسش نامه بوده که به صورت حضوری توزیع گردید و برای تعیین میزان روایی آن، از نظر خبرگان بهره گرفته شده است. برای تعیین میزان پایایی پرسش نامه، از فرمول آلفای کرونباخ استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان شهرداری تهران می‌باشد و از آنجایی که تعداد کل جامعه حدود ۸۰۰ نفر برآورد شده است لذا طبق جدول مورگان تعداد نمونه مورد نیاز در این پژوهش ۲۶۰ نفر تخمین زده شده است. نمونه آماری، از بین افراد ذکر شده با استفاده از روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شده است. داده‌ها به وسیله پرسشنامه و از طریق اخذ نظرات به صورت حضوری جمع آوری شده است. به منظور ارزیابی قابلیت اعتماد پرسشنامه، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج، بیانگر آن است که پرسشنامه، پایایی بالایی دارد؛ به طوری که پایایی کل پرسشنامه، ۰/۸۰۶ است. جدول ۱، پایایی پژوهش حاضر به تفکیک متغیرها و ابعادشان را نشان می‌دهد. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه، با استفاده از نظر خبرگان و روایی سازه با استفاده از بخش اندازه گیری مدل تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در تحلیل عاملی تأییدی، پژوهشگر به دنبال دریافت این مطلب است که آیا سؤال‌های پژوهش، قابلیت سنجش متغیر مورد نظر را دارند. نتایج تحلیل عاملی انجام شده، در جدول ۱ ارائه شده است.

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

جدول ۱: ضرایب پایایی متغیرها، ضرایب استاندارد و اعداد معناداری سؤال‌های پژوهش

مقدار آلفای کرونباخ	منبع	عدد معناداری	ضریب استاندارد	سؤال‌ها	نام متغیر
۰/۷۸	آکارای و آکتوران ^{۴۶} ، ۲۰۱۵	۱۲/۸۳	۰/۷۳	سؤال ۱	سکوت مطیع
		۱۶/۷۹	۰/۸۸	سؤال ۲	
		۱۳/۰۴	۰/۷۴	سؤال ۳	
		۱۴/۷۵	۰/۸۰	سؤال ۴	
۰/۸۴	آکارای و آکتوران، ۲۰۱۵	۱۲/۷۴	۰/۷۳	سؤال ۵	سکوت تدافعی
		۱۵/۳۹	۰/۸۳	سؤال ۶	
		۱۳/۱۰	۰/۷۴	سؤال ۷	
		۱۳/۴۹	۰/۷۶	سؤال ۸	
۰/۷۵	آکارای و آکتوران، ۲۰۱۵	۱۵/۰۸	۰/۸۴	سؤال ۱۰	سکوت نوع دوستانه
		۱۴/۵۵	۰/۸۲	سؤال ۱۱	
		۱۳/۴۱	۰/۷۱	سؤال ۱۲	
۰/۸۱	کورشان و همکاران، ۲۰۱۴	۱۴/۷۶	۰/۸۰	سؤال ۱۳	تعهد سازمانی
		۱۵/۱۱	۰/۸۱	سؤال ۱۴	
		۱۵/۷۹	۰/۸۴	سؤال ۱۵	
۰/۷۳	کورشان و همکاران، ۲۰۱۴	۱۳/۵۹	۰/۷۵	سؤال ۱۶	رفتار شهروندی
		۱۳/۶۵	۰/۷۵	سؤال ۱۷	
		۱۶/۳۰	۰/۸۵	سؤال ۱۸	
		۱۴/۰۹	۰/۷۷	سؤال ۱۹	
۰/۷۶	جورج ^{۴۷} ، ۱۹۹۲	۱۵/۵۵	۰/۸۲	سؤال ۲۱	بطالت اجتماعی
		۱۲/۴۹	۰/۷۱	سؤال ۲۲	
		۱۱/۵۰	۰/۶۶	سؤال ۲۳	
		۱۳/۰۲	۰/۷۳	سؤال ۲۴	
		۱۳/۷۸	۰/۷۶	سؤال ۲۵	
		۱۳/۵	۰/۷۵	سؤال ۲۶	

منبع: یافته‌های پژوهشگر

یافته‌های پژوهش

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از آمار توصیفی برای تحلیل داده‌های سؤال‌های عمومی (ویژگی‌های جمعیت شناختی) و از آمار استنباطی، در سطح مدل‌سازی معادله‌های ساختاری استفاده شد، نرم افزارهای مورد استفاده، اس. پی. اس و لیزرل بودند. نتایج تحلیل، در ادامه و در دو بخش بیان می‌شود. در بخش اول، اطلاعات مربوط به ویژگی‌های نمونه آماری (جدول ۲) ارائه می‌شود:

جدول ۲: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد نمونه

نام متغیر جمعیت‌شناختی	سطوح	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۷۹,۱
	زن	۲۸,۹
تحصیلات	لیسانس	۷۸,۴۶
	فوق لیسانس	۱۸,۸۴
	دکتری	۲,۷
	کمتر از ۳۰ سال	۱۰,۸
سن	۳۱ تا ۴۰ سال	۴۰,۸
	۴۱ تا ۵۰ سال	۳۸,۸
	بیشتر از ۵۰ سال	۹,۶

منبع: یافته‌های پژوهشگر

در بخش دوم، وضعیت متغیرها ارزیابی می‌شوند و فرضیه‌های پژوهش پاسخ داده خواهند شد. برای تحلیل و آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادله ساختاری استفاده شده که نگرشی جامع در زمینه متغیرهای پنهان و مشاهده شده است. در این روش، یکی از مراحل مهم، ارزیابی برازش مدل است. به بیان ساده، وقتی گفته می‌شود مدل تناسب دارد، یعنی مدل مفروض تا چه حد خوب و درست طراحی شده است. در جدول ۳ نتایج برازش مدل ساختاری آورده شده است. همچنین در شکل ۲ مدل ساختاری تحقیق در حالت عدد معناداری آورده شده است.

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل

مقدار قابل قبول	مقدار بدست آمده	شاخص‌های برازش
پایین تر از ۳	۲/۰۸	Chi.squar/df
پایین تر از ۰,۰۸	۰/۰۶۶	RMSEA
پایین تر از ۰,۰۵	۰,۰۰۰	P.Value
بالای ۹۰ درصد	91-99 درصد	IFI,RFI,NNFI, NFI

منبع: یافته‌های پژوهشگر

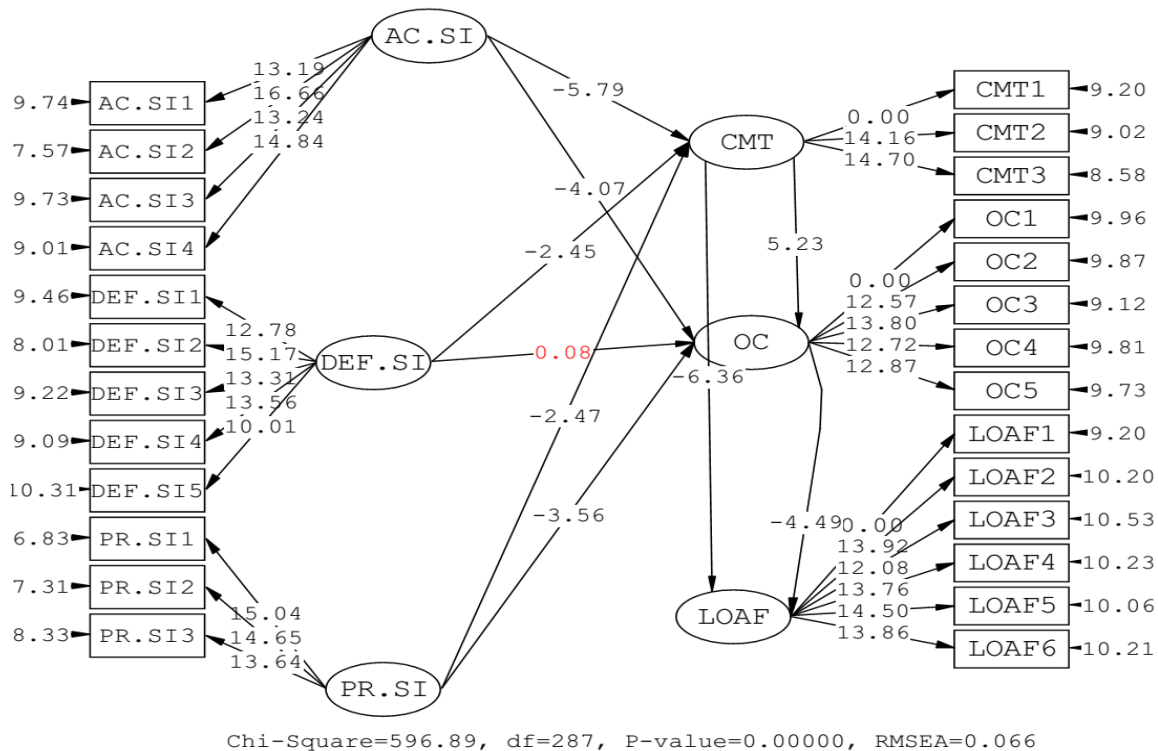
همان‌طور که از جدول ۳ مشخص است، انتظار سایر شاخص‌ها در دامنه مطلوب قرار دارند. لذا در مجموع مدل ساختاری از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد. حال با اطمینان از برازش مدل، با استفاده از تحلیل مسیر به آزمون فرضیات تحقیق بر اساس نتایج به دست آمده در جدول ۴ می‌پردازیم. برای سنجش فرضیه‌های پژوهش، از مقادیر ضریب مسیر و آماره t استفاده می‌شود. اگر مقدار آماره t خارج از بازه ۱/۹۶- تا ۱/۹۶ باشد، یعنی این فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود و اگر خارج از بازه ۲/۵۸- تا ۲/۵۸ باشد، یعنی در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

جدول ۴: مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد و ضرایب معنی‌داری

(جدول تایید و رد فرضیه‌های پژوهش)

تأیید یا رد	معناداری	میزان تأثیر	فرضیات تحقیق
تأیید	-۵/۷۹	-۰/۵۵	سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد
تأیید	-۴/۰۷	-۰/۳۸	سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی دارد
تأیید	-۲/۴۵	-۰/۲۱	سکوت تدافعی تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد
رد	۰/۰۸	۰/۰۱	سکوت تدافعی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی سازمانی دارد
تأیید	-۲/۴۷	-۰/۱۵	سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد
تأیید	-۳/۵۶	-۰/۱۹	سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی دارد
تأیید	-۶/۳۶	-۰/۶۰	تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان دارد
تأیید	۵/۲۳	۰/۴۶	تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی دارد
تأیید	-۴/۴۹	-۰/۴۰	رفتار شهروندی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان دارد

منبع: یافته‌های پژوهشگر



شکل ۲: مدل ساختاری در حالت ضرایب معناداری (منبع: یافته‌های پژوهشگر)

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج به دست آمده نشان داد متغیر سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات دنیس و همکاران (۲۰۱۳) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. از این رو، ۱. ایجاد برنامه‌هایی به منظور بهبود مدیریت منابع انسانی از طریق آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری و درگیری تمامی کارکنان در مشکلات سازمان ۲. پیاده سازی فضایی در جهت اتخاذ تصمیم‌ها بصورت تیمی و اهمیت دادن به بحث گروه‌کاری و انجمن‌های کاری در سازمان. نتایج نشان می‌دهند که متغیر سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات آکارای و همکاران (۲۰۱۵) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد سکوت مطیع تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. از این رو، ۱. پیشنهاد می‌شود قبل از واگذاری مسئولیت به افراد،

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

شناسایی ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد در دستور کار مدیران منابع انسانی قرار گیرد ۲. تدوین آیین‌نامه‌هایی در جهت حمایت از نظرات و دیدگاه‌های تمامی کارکنان و تشویق آنان به ارائه نظرات. نتایج نشان می‌دهند که متغیر سکوت تدافعی تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات دنیس و همکاران (۲۰۱۳) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد سکوت تدافعی تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. بنابراین، ۱. استقرار نظام پاداش دهی مناسب برای کسانی که نظرات و پیشنهادهای خلاق را در سازمان توسعه می‌دهند. ۲. شناسایی توانمندی‌ها و قابلیت‌های افراد در جهت استفاده از آنها در امور اجرایی و تصمیم‌های خرد و کلان سازمان ۳. پیشنهاد می‌شود فرهنگ کار تیمی از بدو ورود کارکنان به سازمان، به کارمندان این موسسه آموزش داده شود. نتایج نشان می‌دهند که متغیر سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات دنیس و همکاران (۲۰۱۳) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. از این رو، ۱. پیشنهاد می‌گردد که موضوع سکوت سازمانی، از جانب پژوهشگران سازمان به صورت کیفی مورد بررسی قرار گرفته و عوامل زمینه‌ای بوجدآورنده این پدیده شناسایی گردد. ۲. حرکت از جو سکوت آفرین به سوی ارتباطات باز و آزاد که در آن آوای سازمانی تشویق و حمایت شود تغییری اساسی است که با آموزش مدیران عالی امکان‌پذیر خواهد بود. نتایج نشان می‌دهند که متغیر سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی داشته است؛ که این نتیجه تاییدکننده مطالعات آکارای و همکاران (۲۰۱۵) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد سکوت نوع دوستانه تأثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد. از این رو، ۱. مدیران می‌باید همواره به کارکنان خود القاء نمایند که آماده شنیدن سخنان و پیام‌های سازنده آنان هستند به طوری که در هنگام بیان نظرات (خصوصاً نقطه نظرات منفی کارکنان) واکنش مناسبی نشان دهند. ۲. همچنین در ادامه مدیرانی که از بیان نقطه نظرات کارکنان و کارشناسان خود استفاده می‌کنند، شایسته است با ارائه پاداش‌های قابل توجه به آنان، این رفتار را تقویت نمایند. نتایج نشان می‌دهند که متغیر تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان داشته است؛ که این نتیجه تاییدکننده مطالعات سزن و همکاران (۲۰۱۴) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان دارد. بنابراین، ۱. پیشنهاد می‌شود در جهت یکسان نمودن اهداف سازمان و اهداف کارکنان از مشاوران منابع انسانی بهره برداری شود. در واقع با این عمل ایجاد یک رابطه برنده-برنده بین کارمند و سازمان می‌تواند محقق شود. ۲. پیگیری و ایجاد مدیریت مشارکتی توسط نظام پیشنهادات کارکنان

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و هشتم - زمستان ۱۳۹۹

وسیله ای مناسب به منظور ایجاد تعهد و هویت سازمانی در افراد شناخته می‌شود. نتایج نشان می‌دهند که متغیر تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی کارکنان داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات ارگان و ریان (۱۹۹۵) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد تعهد سازمانی تأثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی کارکنان دارد. از این رو، ۱. پیشنهاد می‌شود با آسیب شناسی عواملی را که تمایل کارکنان به ترک سازمان را افزایش می‌دهد، شناسایی و اصلاح نموده و عواملی را که موجب میل به ماندن و تعهد سازمانی کارکنان می‌شود، تقویت و فراهم گردد. ۲. پیشنهاد می‌شود در تهیه اهداف و استراتژی‌های سازمانی نظر کارکنان اخذ و بررسی شود، این فرایند تعلق خاطر لازم را در کارکنان افزایش داده و تعهد سازمانی را در آن‌ها بهبود می‌بخشد. نتایج نشان می‌دهند که متغیر رفتار شهروندی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان داشته است؛ که این نتیجه تایید کننده مطالعات سزن و همکاران (۲۰۱۴) نیز می‌باشد. چرا که مطالعات این پژوهشگران نشان داد رفتار شهروندی تأثیر معنی‌داری بر بطالت اجتماعی کارکنان دارد. بنابراین، ۱. پیشنهاد می‌گردد با بازنگری در سیستم‌های حقوق و دستمزد و در نظر گرفتن کارانه ای که مبنای محاسبه آن تلاش و رفتارهای فراتر از کارکنان باشد، رفتار شهروندی کارکنان تقویت گردد. ۲. پیشنهاد می‌گردد با ایجاد شرایط لازم در جهت تقویت مدیریت مشارکتی در سازمان سهم افراد در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک سازمان بیشتر شود تا از این طریق زمینه‌های شکل‌گیری رفتار شهروندی کارمندان فراهم شود.

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان/مشهدی تفرشی و مختاران

منابع

- ۱) انصاری، محمداسماعیل، باقری کلجاهی، علی وصالچی، مسلم (۱۳۸۹). تعهد سازمانی از دیدگاه نظریه پردازان و نقش راهبردهای مدیریت منابع انسانی در بهبود آن. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس. ۳۱، ص ۳۵-۷۲.
- ۲) بهروان، حسان و سعیدی، رقیه (۱۳۸۹). عوامل مؤثر بر میزان تعهد سازمانی کارکنان شرکت گاز، نمونه مورد مطالعه: اداره مرکزی استان خراسان رضوی، شهر مشهد مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، شماره ۲، صفحات ۱۸۱-۱۹۹.
- ۳) دامغانیان، حسین و روزبان، فرناز (۱۳۹۴). بررسی علل سکوت کارکنان در ارتباط با مدیر مستقیم: کاربرد پژوهش آمیخته. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۴(۳)، (شماره پیاپی ۱۴). ۱۷۵-۱۹۴.
- ۴) حسینی، سیدمهدی و مهدی زاده اشرفی، علی (۱۳۸۸). شناسایی عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی. فصلنامه مدیریت (پژوهشگر). ۷(۱۸)، ۹-۱۶.
- ۵) حقیقی، محمدعلی، جزئی، نسرین و قاسمی، محمد (۱۳۸۹). طراحی و تبیین مدل تأثیر مدیریت تنوع بر تعهد سازمانی. چشم انداز مدیریت دولتی. ۲، ۴۱-۵۵.
- ۶) مهرابی گوشکی، علی، عزیزی، بیستون و سلمانی، داوود (۱۳۸۸). رابطه بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، اولین کنفرانس ملی مدیریت رفتار شهروندی سازمان، ص ۱-۹.
- 7) Ali Acaray., & Abdülkadir Akturan. (2015). The Relationship between Organizational Citizenship Behaviour and Organizational Silence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 207, 472 – 482.
- 8) Chen, C.A., Hsieh, C.W. & Chen, D.Y. (2014). Fostering public service motivation through workplace trust: Evidence from public managers in Taiwan. *Public Administration*, 92(4), 954-973.
- 9) Çinar O., Fatih Karcioğlu and Zişan D.Alioğulları (2013). “The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: a Survey Study in the Province of Erzurum”, Turkey, 9th International Strategic Management Conference.
- 10) Clark, J. & Baker, T. (2011). “It’s Not Fair!” Cultural Attitudes to Social Loafing in Ethnically Diverse Group. *Intercultural Studies*, (1):124-140.
- 11) Comer, D. R. (1995). A model of social loafing in real work groups. *Human Relations*, (48): 647-667.
- 12) Duffy, M. K., Shaw, J. D., & Schaubroeck, J. M. (2010). Envy in organizational life. In *Envy: Theory and research*. Oxford University Press.

- 13) Gamble, J., & Tian, A. (2015). Intra-national variation in organizational commitment: evidence from the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(7), 948-970.
- 14) Fornes, S., Rocco, T., & Wollard, K. (2008). Workplace commitment: a conceptual model developed from integrative review of the research connections. *Human Resource Development Review*, 7(3), 339-357.
- 15) George, J. M. (1995). Asymmetrical Effects of Rewards and Punishments: The Case of Social Loafing. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68(4), 327-338.
- 16) Hardy, C. J. (1990). Social loafing: Motivational losses in collective performance. *International Journal of Sport Psychology*, (21): 305-327.
- 17) Harkins, S. & Szymanski, K. (1989). Social loafing and group evaluation, *Journal of Personality & Social Psychology*, (56): 934-941.
- 18) Harkins, S., Latané, B. & Williams, K. D., (1980). Social loafing: allocating effort or taking it easy? *Journal of experimental and Social Psychology*, (16):457-465.
- 19) Hogg, M. A., & Vaughan, G. M. (2005). *Social psychology* (4th ed.). Harlow: Pearson Education Limited.
- 20) Huang, Ch-Ch & You, Ch-S (2011). The three components of organizational commitment on in- role behavior and organizational citizenship behaviors. *African Journal of Business Management*, 5(28), 11335-11344.
- 21) Ketchand, A. A. & Strawser, J. R. (2001). Multiple dimensions of organizational commitment: Implications for future accounting research. *Behavioral Research in Accounting*, 13, 221-253.
- 22) Lawrence, J., Ott, M. & Bell, A. (2012). Faculty organizational Commitment and Citizenship. *Research in Higher Education*, 53, 325-352.
- 23) Lou Z., Qu H., Marnburg E. (2013) "Justice perceptions and drives of hotel employee social loafing behavior", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 33: 456-464.
- 24) Liu, Dan, Wu, Jun, Ma, Jiu-cheng. (2009). Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Telecommunication Company, *Computers & Industrial Engineering*. International Conference on source Troyes.
- 25) Liden, R. C., Wayne, S. J., Jaworski, R. A., & Bennett, N. (2004). Social loafing: A field investigation. *Journal of Management*, 30, 285-304.
- 26) Luo, Z., Qu, H., Marnburg, E., (2013). Justice perceptions and drives of hotel employee social loafing behavior. *Int. J. Hospitality Manage.* 33, 456-464.
- 27) Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 2, 171-194.

بررسی تاثیر سکوت سازمانی بر بطالت اجتماعی کارکنان /مشهدی تفرشی و مختاران

28) Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. & Topolonytsky, L. (2002), Affective, Continuance, and Normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 20-52.

29) Moorman, R., & Blakely, G. (1995). Individualism – Collectivism as Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Organizational Behavior*, 16(2), 127-138.

30) Murphy, S. M., Wayne, S. J., Linden, R. C. & Erdogan, B. (2003). Understanding social loafing: The role of justice perceptions and exchange relationships. *Human Relations*, 56(1): 61-84.

31) Organ, D. W. (1985). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

32) 31) Organ, D. W., & Ryan, K. (1995) A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775–802.

33) Robbins, S. & Judge, T., (2008). *Organizational Behavior*. 13th Edition. New Jersey: Prentice Hall.

34) Simms, A. & Nichols, T. (2014). Social loafing: A Review of the Literature. *Journal of Management Policy and Practice*, 15(1): 58-67

35) Utami, A., Bangun, Y., & Lantu, D. (2014). Understanding the Role of Emotional Intelligence and Trust to the Relationship between Organizational Politics and Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 378 – 386.

36) Vanhala, M., Heilmann, P., & Salminen, H. (2016, Number 1). Organizational Trust Dimensions as Antecedents of Organizational Commitment. *Knowledge and Process Management*, 23(1), 46–61.

یادداشت‌ها :

ابطالت اجتماعی ترجمه عبارت Social Loafing است که در برخی از متن‌های فارسی نیز ترجمه «طفره روی اجتماعی» شده است.

2 Lou & Qu

3 Raju & Srivastava, 1994; Mowday, 1998; Gilbert & Ivancevich, 1999

4 Organizational Silence

5 Max Ringelman

6 Ringelman effect

7 Social loafing

8 Effort managemen

9 Organ

- 10 Moorman
- 11 Blakely
- 12 Altruism
- 13 Conscientiousness
- 14 Courtesy
- 15 Sportsmanship
- 16 Civic Virtue
- 17 Allen & Meyer
- 18 Affective Commitment
- 19 Continuance Commitment
- 20 Normative Commitment
- 21 Utami
- 22 Gamble
- 23 Tian
- 24 Vanhala
- 25 Fornes
- 26 Çakıcı
- 27 Tangirala and Ramanujam
- 28 Acquiescent silence
- 29 passive behavior
- 30 Brinsfield
- 31 Defensive silence
- 32 Prosocial silence
- 33 Proactive behavior
- 34 Çınar
- 35 Meyer % Maltin
- 36 Chen
- 37 Huang & You
- 38 Meyer
- 39 Cohen
- 40 Lawrence
- 41 Mathieu & Zajac
- 42 Ketchand & Strawser
- 43 social exchange theory
- 44 Liden
- 45 Hogg & Vaughan
- 46 Acaray & Akturan
- 47 George