

## بررسی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک‌شده و سکوت سازمانی به منظور

### ارائه مدل در دانشگاه‌های استان مازندران

رضا نیاستی<sup>۱</sup>، وحید فلاح<sup>۲</sup>، فاطمه طاهری<sup>۳</sup>

#### چکیده

هدف این پژوهش بررسی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک‌شده و سکوت سازمانی به منظور ارائه مدل در دانشگاه‌های استان مازندران بود. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی خبرگان علمی و دانشگاهی بودند که با توجه به اصل اشباع نظری ۱۵ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و مورد مصاحبه نیمه‌ساختاریافته قرار گرفتند. جامعه پژوهش در بخش کمی مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران بودند که بر اساس فرمول کوکران ۳۲ نفر با روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب و به پرسشنامه محقق‌ساخته پاسخ دادند. روایی صوری، محتوایی و سازه ابزارها تایید و پایایی آن برای همه مولفه‌ها بالاتر از ۰/۷۰ بود. داده‌ها با روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری در نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند. یافته‌ها نشان داد که حمایت اجتماعی ادراک‌شده دارای نه مولفه شامل حمایت خانواده، حمایت فرد خاص، حمایت همکاران، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری، عضویت در اجتماعات، حمایت معنوی، حمایت حرفه‌ای و حمایت آموزشی و سکوت سازمانی دارای پنج مولفه شامل سکوت مطیع، سکوت تدافعی، سکوت نوع‌دوستانه، سکوت شخصی و سکوت ساختاری بود ( $P < 0/05$ ). بنابراین، مدل مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک‌شده و سکوت سازمانی در دانشگاه‌های استان مازندران طراحی شد.

**کلید واژه‌ها:** حمایت اجتماعی، سکوت سازمانی، ارائه مدل.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۱

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۸/۳

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران  
rezaaniastii@gmail.com

۲- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (نویسنده مسئول)  
vahidfallah20@yahoo.com

۳- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران  
taheri\_ftm@hotmail.com

## مقدمه

منابع انسانی و به‌خصوص افراد خلاق و صاحبان اندیشه‌های نو و بدیع گرانبهارترین سرمایه‌های سازمانی بوده و از جایگاه ارزشمندی برخوردار می‌باشند. با توجه به تغییر ساختارهای سازمانی جدید، منابع انسانی تحت تاثیر تهدیدهای مختلفی قرار گرفتند که از جمله می‌توان به پدیده سکوت سازمانی<sup>۱</sup> اشاره کرد. همچنین دانشگاه کانون عالی‌ترین پیشرفت‌های علمی در همه زمینه‌ها است که موجب اعتلای علم و دانش در جامعه می‌گردد (رامامورسی و فلو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). سکوت سازمانی با محدود کردن اثربخشی‌ها، تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر در ارتباط است. مشکلی که هم‌اکنون گریبان سازمان‌ها را گرفته آن است که بیشتر سازمان‌ها از اظهار نظر به ندرت کارکنان، متضرر می‌شوند. در چنین شرایطی کیفیت تصمیم‌گیری و ایجاد تغییر در سازمان کاهش می‌یابد. همچنین سکوت سازمانی با ممانعت از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه سازمانی موثر می‌شود. از این رو سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را ندارد، لذا بدون بازخوردهای منفی میزان خطاها افزایش یافته و شدیدتر می‌شوند؛ به دلیل آنکه فعالیت‌های اصلاحی در زمان ضرورت انجام نمی‌گیرند. پس می‌توان گفت موضوع سکوت سازمانی و یافتن راه‌های رفع آن از اهمیت بسیاری در مباحث سازمانی برخوردار است و توجه جدی مدیران سازمان‌ها را می‌طلبد (گشتاسبی فرد و کریمی، ۱۳۹۷). پس در سال‌های اخیر یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران همه سازمان‌ها از جمله دانشگاه آزاد اسلامی پدیده سکوت سازمانی است. لازمه داشتن کارکنانی که به راحتی نظرات خود را بیان کنند این است که سازمان‌ها با مطالعه‌ای عمیق عوامل تبیین‌کننده سکوت و پیامدهای آن را در قالب الگویی طراحی نمایند (زارعی متین، طاهری و سیار، ۱۳۹۰). سکوت سازمانی یک پدیده ساختاریافته اجتماعی است که در سطح سازمانی ایجاد شده و ویژگی‌های زیادی چون رکود اعتماد سازمانی بر آن تاثیرگذار است و این پدیده احساس بی‌ارزش بودن، درک فقدان کنترل و ناسازگاری شناختی را بوجود می‌آورد و منجر به کاهش انگیزش، تعهد و رضایت شغلی می‌گردد (السی، کارابی، الپکان و سینر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴).

---

1 . organizational silence

2 . Ramamoorthy & Floo

3 . Elci, Karabay, Alpkan & Sener

سکوت سازمانی را خودداری از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخشی در مورد موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند. در تعریف دیگری، سکوت را فقط به معنای سخن نگفتن نیست، بلکه می‌توان به معنای نوشتن، حاضر نشدن، نشیندن و ندیدن هم هست (زهیر و اردوگان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). سکوت کارکنان برای سازمان‌ها مضر است و در بیشتر مواقع موجب افزایش سطوح ناراضی‌تی بین آنها می‌شود که خود را به صورت غیبت و ترک خدمت و شاید سایر رفتارهای نامطلوب نشان می‌دهد. علاوه بر آن اگر سکوت اتفاق بیفتد، ارتباطات آسیب می‌بیند و به عملکرد کلی سازمان لطمه وارد می‌شود. از پیامدهای دیگر سکوت سازمانی می‌توان به از بین رفتن نوآوری، ضعیف شدن روحیه، ارائه خدمات معیوب و غیره اشاره کرد (اکارای و اکتوران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). سکوت سازمانی پدیده‌ای اجتماعی در نظر گرفته می‌شود که کارکنان در آن از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌کنند و این پدیده زمانی رخ می‌دهد که کارکنان به گونه‌ای عمدی از ابراز ایده‌ها، داده‌ها و نظرات خودداری کنند که ماهیت آن بسته به انگیزه کارکنان متفاوت است. گاهی سکوت سازمانی می‌تواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه‌کارانه و گاهی به منظور ایجاد فرصت برای دیگران و بیان ایده‌های آنها باشد (بنیسی، ۱۳۹۸). این پدیده نقش موثر و مهمی در موفقیت و شکست سازمان دارد و جو منفی را علیه ابراز ایده‌های جدید و تسهیم اطلاعات فراهم می‌نماید که می‌تواند خطرات زیادی برای سازمان داشته باشد (میرکمالی، پورکریمی و کرمی، ۱۳۹۶). سکوت سازمانی باعث می‌شود که کارکنان با مدیران و همکاران در بیان ایده‌ها و چاره‌جویی برای حل مشکلات سازمان مشارکت نکنند و بی‌تفاوت از کنار مشکلات عبور نمایند. امروزه مدیران سازمان‌ها به این حقیقت پی بردند که بیشتر کارکنان حقایق را در ارتباط با مسائل و مشکلات سازمانی می‌دانند، اما جرأت بیان این حقایق را به مدیران ندارند (سینار، کارسیوگلو و الیوگولاری<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). اگر بر سازمان‌ها مهر سکوت زده شود، اذهان سازمانی فسیل خواهند شد و این امر منجر به کاهش بهره‌وری عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی خواهد شد (کریمیان‌پور و مرادی، ۱۳۹۶). سکوت کارکنان

---

1 . Zehir & Erdogan

2 . Acaray & Akturan

3 . Cinar, Karcioglu & Aliogullari

پیامد عقاید و نگرش‌های مدیران است. ترس مدیران از بازخورد منفی، باورهای ضمنی مدیران درباره ماهیت انسان بر این اساس که افراد طبیعتاً تنبل هستند و ویژگی‌های خاص مدیران مانند سابقه مالی و فرهنگ سازمانی به ایجاد و گسترش سکوت در سازمان‌ها منجر می‌شود (کویلوغلو، بیدوک، دامان و بیوکبایراکتر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

یکی از عوامل مرتبط با سکوت سازمانی، حمایت اجتماعی ادراک‌شده<sup>۲</sup> است (پولات، کاتلو، آی، ارکان و داگروسوز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸ و اکسین، اران، النیاسیک و سیفتسیوغلو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). مفهوم حمایت اجتماعی ادراک‌شده به صورت ارزیابی شناختی فرد از محیط و روابطش با دیگران تعریف می‌شود. نظریه پردازان حمایت اجتماعی بر این امر اذعان دارند که تمام روابطی که فرد با دیگران دارد، حمایت اجتماعی محسوب نمی‌شوند. به عبارت دیگر، روابط منبع حمایت اجتماعی نیستند، مگر آنکه فرد آنها را به‌عنوان منبعی در دسترس یا مناسب برای رفع نیاز خود ادراک کند. شواهدی در دست است مبنی بر اینکه گاهی کمک‌هایی که به فرد می‌شود نامناسب و بدموقع است یا اینکه خلاف میل خود فرد است، لذا نه خود حمایت، بلکه ادراک فرد از حمایت مهم است (قاعدی و یعقوبی، ۱۳۸۷؛ به نقل از آوریده، اسدی مجره، مقتدر، عابدینی و میربلوک بزرگی، ۱۳۹۸). همچنین حمایت اجتماعی عبارت است از کسب اطلاعات، کمک‌های مادی، طرح و توصیه بهداشتی و حمایت عاطفی از طرف دیگران که فرد به آنها علاقه دارد و برای وی مهم تلقی می‌شود (بهروزی، محمدی و امیدیان، ۱۳۹۷). برخی دیگر حمایت اجتماعی را میزان برخورداری از محبت، همراهی، مراقبت، احترام، توجه و کمک دریافت‌شده توسط فرد از سوی افراد یا گروه‌های دیگر نظیر اعضای خانواده، دوستان و دیگران تعریف کردند (هوآنگ، وانگ، لی و ان<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). حمایت اجتماعی، حمایتی است که فرد از خانواده، دوستان، سازمان و سایر افراد دریافت می‌کند و میزان آن به ادراک فرد از میزان حمایت ارائه‌شده از طریق شبکه‌های اجتماعی بستگی دارد (دمیرسی، دمیرسی، تاسکیران و کاتلوهان<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). کاهش حمایت اجتماعی با افزایش تنهایی و ناامیدی مرتبط است و به

- 1 . Koyluoglu, Beduk, Duman & Buyukbayraktar
- 2 . perceived social support
- 3 . Polat, Kutlu, Ay, Erkan & Dogrusoz
- 4 . Akcin, Erat, Alniacik & Ciftcioglu
- 5 . Huang, Wang, Li & An
- 6 . Demirci, Demirci, Taskiran & Kutluhan

سطح‌های پایین‌تر کیفیت زندگی، نشانه‌های افسردگی، تنهایی، افکار خودکشی و مرگ‌ومیر منجر و افزایش آن باعث افزایش عملکرد روانی، سلامت جسمی و روانی و سازگاری بیشتر می‌شود. همچنین حمایت اجتماعی سپری در برابر استرس است که آن را کاهش می‌دهد و به توانایی فرد برای مقابله با آن کمک می‌کند (ایوانز، استیل و دی‌لیلو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). امروزه ثابت شده افرادی که از حمایت اجتماعی برخوردار هستند عموماً نسبت به افرادی که فاقد چنین حمایتی می‌باشند در وضعیت بهتری از نظر سلامتی قرار دارند. حمایت اجتماعی اثرات منفی استرس را بر سلامتی و فرسودگی شغلی تعدیل می‌کند و مستقیماً بر سلامتی جسمی و روانی فرد و خانواده تاثیر می‌گذارد. بنابراین، حمایت اجتماعی را می‌توان یک استراتژی پیشگیری جهت کاهش استرس و فرسودگی شغلی و ارتقای سلامت و کیفیت زندگی به‌شمار آورد (کاتابی، استوکمان، کمپیل و تسویوکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

پژوهش‌های اندکی درباره مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی انجام شده است. برای مثال کرمی، میرکمالی و پورکریمی (۱۳۹۶) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که مولفه‌های سکوت سازمانی شامل سکوت تدافعی، مطیع، نوع‌دوستانه، فرصت‌طلبانه و محجوب بود. در پژوهشی دیگر نوه ابراهیم و یوسفی (۱۳۹۵) مولفه‌های موثر بر سکوت سازمانی را شامل عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل فردی و عوامل اجتماعی بیان کردند. گروسی و خداپرست (۱۳۹۳) ضمن پژوهشی مولفه‌های حمایت اجتماعی عملکردی را شامل حمایت‌های اطلاعاتی و مشورتی، عاطفی، خدماتی و مادی معرفی نمودند. همچنین ون دین، انگ و بوتیرو<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) ضمن پژوهشی مولفه‌های سکوت سازمانی را شامل سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع‌دوستانه معرفی کردند. در پژوهشی دیگر زیمت، پاول، فارلی، ورکمن و برکوف<sup>۴</sup> (۱۹۹۸) گزارش کردند که حمایت اجتماعی ادراک شده دارای سه مولفه خانواده، دوستان و افراد مهم بود. شربورنی و استوارت<sup>۵</sup> (۱۹۹۱) ضمن پژوهشی زمینه‌یابی

- 
- 1 . Evans, Steel & DiLillo
  - 2 . Catabay, Stockman, Campbell & Tsuyuki
  - 3 . Van Dyne, Ang & Botero
  - 4 . Zimet, Powell, Farley, Werkman & Berkoff
  - 5 . Sherbourne & Stewart

مولفه‌های حمایت اجتماعی را شامل حمایت عاطفی، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری و حمایت ارزیابانه معرفی کردند.

در خصوص اهمیت و ضرورت پژوهش علاوه بر نقش مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی بر عملکرد سازمانی و وجود پژوهش‌های اندک درباره مولفه‌های آنها می‌توان اذغان داشت که درک حمایت اجتماعی تاثیر همه‌جانبه دارد که وجود آن فرد را در مقابله با هر رویداد و مشکلی تجهیز می‌سازد. همچنین شناسایی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده در کارکنان می‌تواند به ارتقای رفتارهای سازگارانه کمک کرده و حمایت‌های محیطی مناسبی را برای آنها فراهم کند. علاوه بر آن، آگاهی از سکوت کارکنان و شناسایی زمینه‌ها و عوامل موثر بر آن (مولفه‌های حمایت اجتماعی) و پیامدهای ناشی از آن برای پیشگیری یا مقابله با آن ضروری است؛ زیرا سکوت سازمانی یکی از مهم‌ترین و موثرترین عوامل برای کاهش بهره‌وری و عملکرد سازمانی محسوب می‌شود. در نتیجه، هدف این پژوهش بررسی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی به منظور ارائه مدل در دانشگاه‌های استان مازندران بود.

### سوالات تحقیق

- ۱- مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده در دانشگاه‌های استان مازندران کدامند؟
- ۲- مولفه‌های سکوت سازمانی در دانشگاه‌های استان مازندران کدامند؟

### روش تحقیق

این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا آمیخته (کیفی و کمی) بود. جامعه پژوهش در بخش کیفی خبرگان علمی و دانشگاهی و در بخش کمی مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران بودند. نمونه پژوهش در بخش کیفی با توجه به اصل اشباع نظری ۱۵ نفر بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب و نمونه پژوهش در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران ۳۲ نفر بودند که با روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. پس از مطالعه پیشینه پژوهش، سوال‌هایی برای مصاحبه طراحی (جدول ۱) و سپس مصاحبه با خبرگان علمی و دانشگاهی صورت پذیرفت. مصاحبه‌ها با متخصصین و اساتید دارای تجربه و تخصص کافی و پیش‌زمینه‌های علمی مناسب بودند و داده‌ها با روش تحلیل

محتوا مورد بررسی قرار گرفتند. پس از پایان مصاحبه، پژوهشگر اقدام به خلاصه‌سازی متن مصاحبه‌ها کرد و پس از شناسایی مضامین، مقوله‌های مرتبط استخراج و در نهایت بر اساس آن پرسشنامه تهیه شد که بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از بسیار کم تا بسیار زیاد نمره‌گذاری می‌شود.

**جدول ۱. سوال‌های مصاحبه نیمه‌ساختاریافته**

ردیف	سوال‌ها
۱	مهم‌ترین منابع قابل دسترسی تأمین‌کننده حمایت اجتماعی ادراک شده در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران کدامند؟
۲	ابعاد سکوت سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران چیست؟
۳	به نظر شما چه عواملی می‌تواند بر حمایت‌های دریافت شده توسط کارکنان تاثیرگذار باشد؟
۴	با توجه به مدل پیشنهادی اولیه که به صورت ذیل است، از نظر شما چه مولفه‌هایی قابلیت اضافه شدن به این مدل را دارند؟

بر اساس مطالعه پیشینه و مصاحبه، پرسشنامه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی با مولفه‌های زیر تدوین شد. حمایت اجتماعی ادراک شده دارای نه مولفه شامل حمایت خانواده، حمایت فرد خاص، حمایت همکاران، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری، عضویت در اجتماعات، حمایت معنوی، حمایت حرفه‌ای و حمایت آموزشی و سکوت سازمانی دارای پنج مولفه شامل سکوت مطیع، سکوت تدافعی، سکوت نوع‌دوستانه، سکوت شخصی و سکوت ساختاری بود. روایی صوری، محتوایی و سازه ابزار و مولفه‌های آنها تایید و پایایی برای همه مولفه‌ها بالاتر از ۰/۷۰ بود. داده‌های حاصل از اجرای پرسشنامه پس از بررسی و ورود به نرم‌افزار با روش‌های تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری به کمک نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند.

#### یافته‌ها

در بخش کیفی ۱۵ نفر حضور داشتند که سن ۵ نفر (۳۳/۳۳ درصد) کمتر از ۴۵ سال و ۱۰ نفر (۶۶/۶۷ درصد) بیشتر از ۴۵ سال و سابقه تدریس ۴ نفر (۲۶/۶۷ درصد) کمتر از ۱۶ سال و ۱۱ نفر (۷۳/۳۳ درصد) بیشتر از ۱۵ سال بود. همچنین در بخش کمی ۳۲ نفر حضور داشتند که سن ۷ نفر (۲۱/۸۸ درصد) کمتر از ۴۰ سال، ۱۰ نفر (۳۱/۲۵ درصد) بین ۴۱-۵۰ سال و ۱۵ نفر (۴۶/۸۷ درصد) بیشتر از ۵۰ سال و سابقه کاری ۱۴ نفر (۴۳/۷۵ درصد) کمتر از ۱۶ سال و ۱۸ نفر (۵۶/۲۵ درصد) بیشتر از ۱۵ سال بود. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای بررسی مولفه‌های مفهوم حمایت اجتماعی ادراک شده، تعداد گویه، بار عاملی و مقدار پایایی آنها در جدول ۲ ارائه شد.

**جدول ۲. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای بررسی مولفه‌های مفهوم حمایت اجتماعی ادراک شده، تعداد گویه، بار عاملی و مقدار پایایی آنها**

مولفه‌ها	تعداد گویه	مقدار بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
حمایت خانواده	۵	۰/۷۷۹	۰/۸۵۳	۰/۸۸۵
حمایت فرد خاص	۳	۰/۹۰۸	۰/۸۹۴	۰/۹۳۴
حمایت همکاران	۵	۰/۸۶۷	۰/۹۱۸	۰/۹۴۱
حمایت اطلاعاتی	۴	۰/۷۹۱	۰/۸۳۱	۰/۸۸۲
حمایت ابزاری	۴	۰/۷۵۲	۰/۷۴۶	۰/۸۴۴
عضویت در اجتماعات	۵	۰/۷۶۹	۰/۸۴۶	۰/۸۹۱
حمایت معنوی	۴	۰/۸۶۸	۰/۸۹۲	۰/۹۲۵
حمایت حرفه‌ای	۴	۰/۷۹۲	۰/۸۰۴	۰/۸۷۴
حمایت آموزشی	۴	۰/۶۵۱	۰/۷۱۴	۰/۷۶۳

طبق نتایج جدول ۲ حمایت اجتماعی ادراک شده دارای نه مولفه حمایت خانواده، حمایت فرد خاص، حمایت همکاران، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری، عضویت در اجتماعات، حمایت معنوی، حمایت حرفه‌ای و حمایت آموزشی است که بار عاملی همه آنها به جز حمایت آموزشی (۰/۶۵۱) بیشتر از ۰/۷۰ و پایایی همه مولفه‌ها با روش‌های آلفای کرونباخ و ترکیبی بیشتر از ۰/۷۰ می‌باشد. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای بررسی مولفه‌های مفهوم سکوت سازمانی، تعداد گویه، بار عاملی و مقدار پایایی آنها در جدول ۳ ارائه شد.

**جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی برای بررسی مولفه‌های مفهوم سکوت سازمانی، تعداد گویه، بار**

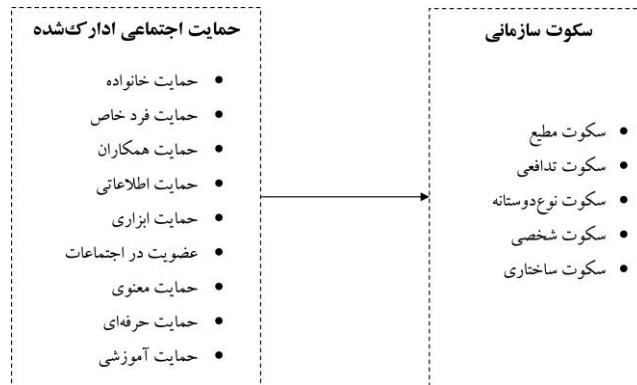
**عاملی و مقدار پایایی آنها**

مولفه‌ها	تعداد گویه	مقدار بار عاملی	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
سکوت مطیع	۴	۰/۸۲۶	۰/۹۵۶	۰/۹۶۱
سکوت تدافعی	۴	۰/۷۷۲	۰/۹۱۵	۰/۹۶۰
سکوت نوع دوستانه	۴	۰/۷۲۲	۰/۹۰۵	۰/۹۴۵
سکوت شخصی	۴	۰/۷۵۴	۰/۹۴۱	۰/۹۳۱
سکوت ساختاری	۴	۰/۷۹۱	۰/۹۳۸	۰/۹۱۸

طبق نتایج جدول ۳ سکوت سازمانی دارای پنج مولفه سکوت مطیع، سکوت تدافعی، سکوت نوع دوستانه، سکوت شخصی و سکوت ساختاری است که بار عاملی همه آنها بیشتر از ۰/۷۰ و پایایی همه مولفه‌ها با روش‌های آلفای کرونباخ و ترکیبی بیشتر از ۰/۹۰ می‌باشد. با توجه به مولفه‌های شناسایی شده برای حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی، مدل مولفه‌های



حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی در دانشگاه‌های استان مازندران در شکل ۱ ارائه شد.



شکل ۱. مدل مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی در دانشگاه‌های استان مازندران

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نقش و اهمیت شناسایی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی بر بهبود عملکرد سازمانی و موفقیت سازمانی، این مطالعه با هدف بررسی مولفه‌های حمایت اجتماعی ادراک شده و سکوت سازمانی به منظور ارائه مدل در دانشگاه‌های استان مازندران انجام شد.

یافته‌ها نشان داد که حمایت اجتماعی ادراک شده دارای نه مولفه شامل حمایت خانواده، حمایت فرد خاص، حمایت همکاران، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری، عضویت در اجتماعات، حمایت معنوی، حمایت حرفه‌ای و حمایت آموزشی بود. این یافته از جهاتی با نتایج برخی پژوهش‌ها همسو بود. برای مثال کرمی و همکاران (۱۳۹۶) گزارش کردند که مولفه‌های سکوت سازمانی شامل سکوت تدافعی، مطیع، نوع دوستانه، فرصت طلبانه و محجوب بود. در پژوهشی دیگر نوه ابراهیم و یوسفی (۱۳۹۵) مولفه‌های موثر بر سکوت سازمانی را شامل عوامل سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل فردی و عوامل اجتماعی بیان کردند. گروسی و خداپرست (۱۳۹۳) مولفه‌های حمایت اجتماعی عملکردی را حمایت‌های اطلاعاتی و مشورتی، عاطفی، خدماتی و مادی معرفی نمودند. همچنین ون دین و همکاران (۲۰۰۳) مولفه‌های سکوت سازمانی را شامل سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع دوستانه معرفی کردند. در پژوهشی دیگر زیمت و همکاران (۱۹۹۸) گزارش کردند که حمایت اجتماعی ادراک شده دارای سه مولفه خانواده،

دوستان و افراد مهم بود. شربورنی و استوارت (۱۹۹۱) ضمن پژوهشی زمینه‌یابی مولفه‌های حمایت اجتماعی را شامل حمایت عاطفی، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری و حمایت ارزیابانه معرفی کردند.

در تبیین مولفه‌های حمایت اجتماعی بر سکوت سازمانی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد. حمایت خانواده از فرد شاغل را می‌توان به‌عنوان یک منبع عمده از حمایت اجتماعی مرتبط با نقش‌های غیرکاری که باعث کاهش وقوع تعارض در خانواده می‌شود، در نظر گرفت. در میان اعضای خانواده، حمایت زوجین از یکدیگر و یا وجود یک رابطه خوب و صمیمی میان همسران باعث کاهش تنش‌های زندگی زناشویی و افزایش سازگاری میان زوجین می‌گردد. حمایت اجتماعی ادراک‌شده از سوی خانواده سلامت و رفاه فرد را در کار تقویت می‌کند و به فرد این امکان را می‌دهد تا بتواند موثرتر در بحث‌ها و چالش‌های کاری شرکت کند و به تبادل ایده و نظر پردازد. حمایت فرد خاص از جمله سرپرستان و مدیران از طریق ارتقای ارزش‌های اخلاقی موجب رفاه و آسایش کارکنان می‌شود و به کارکنان اجازه می‌دهند تا بر اساس درستی عمل نمایند. هنگامی که درک حمایت از افراد خاص در سازمان افزایش یابد، کارکنان احساس می‌کنند که برای سازمان ارزشمند هستند و در نتیجه به نحو مناسب‌تر و ایده‌آل‌تری وظایف شغلی خود را انجام می‌دهند، بدون اینکه انتظار پیامد منفی و یا دریافت پاداش و پیامد مثبت داشته باشند. هنگامی که حمایت همکاران وجود نداشته باشد و برعکس هر همکاری فقط به فکر منافع خود و ایجاد خدشه در کار همکار دیگر خود باشد، تعامل با همکاران و صحبت کردن با آنها بی‌فایده است. چون در یک جو آکنده از خودپرستی ممکن است به رفتارهای مراقبتی اهمیت داده نشود و چنین جوی باعث می‌شود که کارکنان به فکر محافظت از خود برای در امان ماندن از تهدید سایر همکاران باشند. در مقابل هنگامی که حمایت همکاران وجود داشته باشد، کارکنان تلاش می‌کنند تا به بهترین نحو وظایف خود را انجام داده و به سایر کارکنان نیز در تحقق وظایف کمک کنند و در یک جو صمیمی و صادقانه در راستای تحقق اهداف سازمانی گام بردارند. حمایت اطلاعاتی سازمان را می‌توان از طریق جو حرفه‌ای مرتبط با شغل با مشخص کردن استانداردهای مرتبط با حرفه تفسیر کرد. حمایت اطلاعاتی از طریق بهبود جو حاکم بر محیط کاری، رویه‌ها، هنجارها و قوانین سازمانی موجب درک کارکنان از حمایت سازمانی می‌شود. بررسی‌ها حاکی از آن است که وجود استانداردها و رویه‌های قانونی، دنبال

کردن دستورالعمل‌ها و شیوه‌های سازمانی انجام کار باعث حصول موفقیت بر اساس رعایت روابط سازمانی و میزان تبعیت از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی می‌شود و در چنین جوی کارکنان می‌توانند آزادانه ایده‌ها و عقاید خود را مطرح نمایند و با دیگر کارکنان و مدیران به بحث، گفتگو و تبادل نظر بپردازند. حمایت ابزاری در سازمان موجب می‌شود که در آن افراد منافع خود را به رفاه و بهزیستی همکاران ترجیح دهند، لذا خودپرستی و خودخواهی در میان کارکنان کاهش پیدا می‌کند و کارکنان علاقه زیادی به مشارکت در مورد مسائل مربوط به کار پیدا می‌کنند و در چنین جوی همه کارکنان سازمان تلاش می‌کنند تا با مشارکت و همکاری یکدیگر مشکلات، مسائل و چالش‌های سازمان را به بهترین شکل مدیریت نمایند و در این راه از هیچ کوششی دریغ نمی‌ورزند. سازمان‌ها با عضویت کارکنان در اجتماعات مختلف می‌توانند به بالابردن انگیزه کارکنان کمک کنند؛ زیرا کارکنان در اجتماعات دوستانه و همکارانه راحت‌تر و آزادانه‌تر حرف می‌زنند و مشکلات خود و سازمان مربوطه را بیان می‌نمایند. همچنین عضویت در گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی توسط کارکنان می‌تواند موجب افزایش سطح دانش، توانایی، عملکرد و احساس نزدیکی بیشتر با سازمان شود؛ به طوری که ایجاد گروه‌های دوستانه سازمانی و تبادل اطلاعات، پیام‌ها و نظرات در سایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی فرصتی است برای تغییر رفتار سازمانی و شناساندن و ابراز هویت و ارتقای کارکنان پویا و خلاق که به دلیل بعد مکانی و سایر عوامل سازمانی از جمله عرصه دست‌وپاگیر تشکیلات و سلسله‌مراتب سازمانی نمی‌توانند پیشنهادات، انتقادات و نظرات سازنده خود را در حل مسائل جاری سازمان عنوان کرده و مهارت و توانایی خود را عرضه نمایند. حمایت معنوی و سلامت معنوی ابعاد مختلف زندگی را با یکدیگر هماهنگ کرده و کارکرد روانی و سازگاری را تقویت می‌کند. معنویت در محیط کار قاعده اساسی است که می‌تواند نیروی قدرتمند را برای زندگی کاری افراد به ارمغان آورد. این نیروی قدرتمند زمانی حاصل خواهد شد که زندگی کاری با زندگی معنوی پیوند بخورد، لذا سازمان‌ها می‌توانند با بهبود حمایت‌های معنوی خود و ایجاد فضای اخلاقی این نیرو را در کارکنان ایجاد و تقویت نمایند. حمایت حرفه‌ای باعث ایجاد رضایت و تعهد در کارکنان می‌گردد، به طوری که اگر فرصت برای رشد و ارتقای مهارت‌ها و دانش مرتبط با کار در کارکنان از طریق توانمندسازی مبتنی بر فرصت تصمیم‌گیری‌های شغلی و کاری که از طرف سازمان و مدیران آن به افراد اعطا می‌شود، فراهم گردد موجب رضایت و تعهد فرد می‌شود که

در نهایت منجر به افزایش خلاقیت و ابراز عقاید در سازمان می‌گردد. مدیران سازمان به‌عنوان شخص کلیدی در قبال رشد و پیشرفت فردی و کاری کارکنان از طریق هدایت و نظارت بر برنامه‌های آموزشی سازمان نقش موثری در موفقیت سازمان دارد. بدون شک مداخله‌های آموزشی و ارائه بسته‌های آموزشی جهت ارتقای کیفیت زندگی، بهره‌وری، اثربخشی و غیره می‌تواند نقش موثری در ارتقای اهمیت کارکنان برای سازمان داشته باشد و چنین کارکنانی معمولاً به سازمان خود می‌بالند و همه تلاش خود را برای تحقق اهداف سازمان بکار می‌برند و در این مسیر از هیچ کوششی دریغ نمی‌کنند. با توجه به مطالبی که برای هر یک از حمایت‌های اجتماعی ادراک‌شده نه‌گانه شامل حمایت خانواده، حمایت فرد خاص، حمایت همکاران، حمایت اطلاعاتی، حمایت ابزاری، عضویت در اجتماعات، حمایت معنوی، حمایت حرفه‌ای و حمایت آموزشی گفته شد، می‌توان انتظار داشت که این نوع حمایت‌ها بر سکوت و عملکرد سازمانی و موفقیت سازمانی تاثیر داشته باشند.

با توجه به نتایج مطالعه حاضر یعنی تاثیر حمایت اجتماعی بر سکوت سازمانی و برای تعدیل سکوت سازمانی پیشنهاد می‌شود که مدیران برنامه‌های خود را در جهت بهبود وضعیت رفتارهای حمایت‌گرایانه کارکنان از سازمان به‌گونه‌ای طراحی کنند که کارکنان با هم ارتباط و تعامل داشته و احساس کنند در سازمان افراد مهم و مفیدی هستند و برای نظرات و پیشنهادها آنها اهمیت قائل می‌شوند. به مدیران و مسئولان دانشگاه‌ها توصیه می‌گردد که از طریق ایجاد فرصت‌های ترفیع بر مبنای میزان نوآوری و خلاقیت کارکنان، تمایل کارکنان به سکوت را کاهش داده و با ایجاد حس اعتماد و اطمینان میل به بیان ایده‌ها را در آنها افزایش دهند. پیشنهاد دیگر توجه به حمایت سرپرست است. چون حمایت سرپرست از خلاقیت کارکنان باعث می‌شود که کارکنان به این موضوع پی ببرند که سلامت و خلاقیت آنها برای مدیریت و سرپرستان مهم‌تر از ارائه خدمات می‌باشد. توصیه می‌شود مسئولان دانشگاه اهداف، مأموریت‌ها، مقاصد، استراتژی‌ها و چشم‌اندازهای خود را به شیوه‌ای ارزشمند برای کارکنان تعریف کنند و علاوه بر آن تدابیری برای آگاهی از خواسته‌ها، پیشنهادها و نظرات کارکنان خود بیندیشند و آنها را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی لحاظ نمایند تا از این طریق باعث بهبود مدیریت منابع انسانی کارآمد و توانمند شوند. آخرین پیشنهاد اینکه برنامه‌ریزان و مدیران دانشگاه‌ها با ایجاد بستر ارتباطی و رسانه‌ای امن و سالم به‌عنوان ابزاری سازنده برای ارائه دیدگاه‌ها، عقاید و

نگرش‌ها جهت گفتمان سازمانی فراهم نمایند و با ایجاد و بهبود روابط کارکنان با یکدیگر و با مدیران و سرپرستان، رعایت قوانین اداری و سلسله‌مراتبی را کاهش و تمایل کارکنان را به ابراز عقاید و بیان مشکلات و چالش‌های سازمانی افزایش دهند.

### منابع

- آوریده، سولماز؛ اسدی مجره، سامره؛ مقتدر، لیلا؛ عابدینی، مریم و میربلوک بزرگی، عباس. (۱۳۹۸). نقش واسطه‌ای حمایت اجتماعی ادراک شده در تاثیر بخشودگی بین فردی بر سلامت اجتماعی در دانشجویان. **مجله دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی**، ۲۰(۱)، ۷۱-۸۰.
- بنیسی، پریناز. (۱۳۹۸). پیش‌بینی حافظه سازمانی بر اساس سکوت سازمانی و اخلاق حرفه‌ای در مدیران مدارس شهر تهران. **فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۳(۱)، ۵۹-۷۳.
- بهروزی، ناصر؛ محمدی، فروغ و امیدیان، مرتضی. (۱۳۹۷). مقایسه حمایت اجتماعی، باورهای فراشناختی، سلامت روان و سرزندگی در نوجوانان پسر عادی و بزهدکار مقیم کانون اصلاح و تربیت شهر اهواز. **مجله پژوهش‌های راهبردی امنیت و نظم اجتماعی**، ۷(۲۰)، ۸۱-۹۶.
- زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم. (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. **فصلنامه علوم مدیریت ایران**، ۶(۲۱)، ۷۷-۱۰۴.
- کرمی، محمدرضا؛ میرکمالی، سیدمحمد و پورکریمی، جواد. (۱۳۹۶). واکاوی سکوت سازمانی و ابعاد آن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تهران). **فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۹(۱)، ۸۳-۱۰۸.
- کریمی‌پور، غفار و مرادی، مسعود. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و اشتیاق شغلی با سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی. **مجله طب و تزکیه**، ۲۶(۴)، ۳۱۰-۳۲۲.
- گروسی، سعیده و خداپرست، زهرا. (۱۳۹۳). رابطه حمایت اجتماعی عملکردی با چگونگی کیفیت زندگی زنان متأهل شهر کرمان پس از زایمان. **مجله مطالعات اجتماعی ایران**، ۸(۲)، ۱۰۳-۱۲۶.
- گشتاسبی فرد، پرستو و کریمی، فریبا. (۱۳۹۷). رابطه اعتماد سازمانی و سکوت سازمانی با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان). **فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۹(۱)، ۲۶۳-۲۷۶.
- میرکمالی، سیدمحمد؛ پورکریمی، جواد و کرمی، محمدرضا. (۱۳۹۶). نقش میانجی عدالت سازمانی در تبیین ارتباط بین سبک رهبری اخلاقی مدیران دانشگاهی و سکوت سازمانی کارکنان. **فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی**، ۲۳(۱)، ۱-۲۵.
- نوه ابراهیم، عبدالرحیم و یوسفی، فرزانه. (۱۳۹۵). عوامل موثر بر سکوت سازمانی، مانع ایجاد کارآفرینی سازمانی. **فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۷(۲)، ۱۳۳-۱۵۶.
- Acaray, A., & Akturan, A. (2015). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational silence. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 207, 472-482.

- Akcin, K., Erat, S., Alniacik, U., & Ciftcioglu, A. B. (2017). Effect of perceived organizational support on organizational silence and task performance: a study on academicians. **Journal of Global Strategic Management**, 11(1), 35-43.
- Catabay, C. J., Stockman, J. K., Campbell, J. C., & Tsuyuki, K. (2019). Perceived stress and mental health: The mediating roles of social support and resilience among black women exposed to sexual violence. **Journal of Affective Disorders**, 259, 143-149.
- Cinar, O., Karcioğlu, F., & Aliogullari, Z. D. (2013). The relationship between organizational silence and organizational citizenship behavior: A survey study in the province of Erzurum, Turkey. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 99, 314-321.
- Demirci, K., Demirci, S., Taskiran, E., & Kutluhan, S. (2017). The effects of temperament and character traits on perceived social support and quality of life in patients with epilepsy. **Epilepsy & Behavior**, 74, 22-26.
- Elci, M., Karabay, M. E., Alpkın, L., & Sener, I. (2014). The mediating role of mobbing on the relationship between organizational silence and turnover intention. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150, 1298-1309.
- Evans, S. E., Steel, A. L., & DiLillo, D. (2013). Child maltreatment severity and adult trauma symptoms: Does perceived social support play a buffering role? **Child Abuse & Neglect**, 37(11), 934-943.
- Huang, J., Wang, X., Li, W., & An, Y. (2019). The relationship between conscientiousness and posttraumatic stress disorder among young Chinese firefighters: The mediating effect of perceived social support. **Psychiatry Research**, 273, 450-455.
- Koyluoglu, A. S., Beduk, A., Duman, L., & Buyukbayraktar, H. H. (2015). Analyzing the relation between teachers' organizational silence perception and whistle blowing perception. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 207, 536-545.
- Polat, S., Kutlu, L., Ay, F., Erkan, H. A., & Dogrusoz, L. A. (2018). The relationship between work-family conflict, organizational silence and social support in nurses at a university hospital. **Journal of Psychiatric Nursing**, 9(3), 195-204.
- Ramamoorthy, N., & Floo, P. C. (2004). Individualism/collectivism, perceived task interdependence and teamwork attitudes among Irish blue-collar employees: A test of the main and moderating effects. **Human Relations**, 57(3), 347-366.
- Sherbourne, C. D., & Stewart, A. L. (1991). The MOS social support survey. **Social Science Medicine**, 32(6), 705-714.
- Shojaie, S., Zaree Matin, H., & Barani, Gh. (2011). Analyzing the infrastructures of organizational silence and ways to get rid of it. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 30, 1731-1735.
- Van Dyne, L., Ang, S., & Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. **Journal of Management Studies**, 40(6), 1359-1392.

- Zehir, C., & Erdogan, E. The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 24, 1389-1404.
- Zimet, G. D., Powell, S. S., Farley, G. K., Werkman, S., & Berkoff, K. A. (1998). Psychometric characteristics of the multidimensional scale of perceived social support. **Journal of Personality Assessment**, 55(5), 610-617.