

نقش سکوت سازمانی در تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت

ناصر کمالپور خوب^۱
خسرو نظری^{۲*}

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش سکوت سازمانی در تعهد سازمانی و تمایل به ترک خدمت انجام شد.

روش: روش پژوهش حاضر، توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری شامل ۷۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان استان کهگیلویه و بویراحمد بودند که ۲۴۸ نفر از آنها بر اساس جدول مورگان به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های سکوت سازمانی ون داین و همکاران (۲۰۰۳)، تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) و ترک خدمت مایر کیم و همکاران (۲۰۰۷) با ضریب پایایی ۰/۷۲، ۰/۹۱ و ۰/۸۵، به ترتیب استفاده گردید. به منظور تحلیل داده‌ها از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل مسیر و مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart-PLS استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داد که سکوت دوستانه بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری داشت، درحالی‌که تاثیر سکوت تدافعی بر تعهد سازمانی تایید نشد. اما سکوت مطیع تاثیر معناداری بر تعهد سازمانی داشت و باعث ماندن کارکنان در سازمان شد. از بین مؤلفه‌های سکوت سازمانی، سکوت دوستانه بیشترین تاثیر را بر تمایل به ترک خدمت داشت. سکوت تدافعی و مطیع به ترتیب تاثیر کمتری بر تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان داشت.

نتیجه‌گیری: توجه به سکوت دوستانه و شناسایی نقاط مثبت و منفی آن می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران سازمانی کمک تا جهت توسعه سازمان و برای افزایش تعهد سازمانی و کاهش تمایل به ترک خدمت کارکنان به مؤلفه‌های سکوت سازمانی و آوای سازمانی توجه بیشتری نشان دهند.

کلید واژه‌ها: سکوت سازمانی، تعهد سازمانی، تمایل به ترک خدمت

۱-دبیر آموزش و پرورش استان تهران، ایران.

۲-استادیار دانشگاه فرهنگیان، پردیس شهید چمران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). nazarikey@gmail.com

مقدمه

شرایط ساختاری حاکم بر سازمان‌ها و افزایش رقابت برون سازمانی لزوم کارایی و اثربخشی آن را دوچندان می‌کند. در چنین شرایطی، نیاز سازمان‌ها به در اختیار داشتن نسلی خلاق و کارا از کارکنان و متصدیان امری ضروری است. نسلی که از آنها به عنوان سربازان سازمانی یاد می‌شود. بی تردید این کارکنان وجه ممیز سازمان‌های اثربخش می‌باشند (فائز، ۱۳۸۷: ۸۳). منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان‌ها به شمار نمی‌روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می‌تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود، بلکه می‌تواند فقدان یا نقص دیگر منابع را جبران نماید. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی‌درپی و نوآوری‌های مداوم اصلی‌ترین ویژگی آن است، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته، نخبه و توانمند باشد (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۱).

تمایل به ترک خدمت، ادراک فرد نسبت به ترک خدمت می‌باشد. اگرچه فرد در حال حاضر در موقعیت شغلی خود مانده باشد، میل به ترک خدمت مترادف با ترک خدمت پیش‌بینی شده است که به معنای احتمال ترک موقعیت شغلی توسط فرد می‌باشد (حریری، ۱۳۹۱: ۵۹). ترک شغل به صورت‌های مختلف جابجایی، غیبت، انتقالات و برکناری و غیره در همه سازمان‌ها دیده شده و اثرات منفی آن مورد بحث است. جابجایی نه تنها منجر به از دست دادن درآمد کارکنان می‌شود، بلکه سازمان‌ها نیز با کاهش بهره‌وری مواجه می‌شوند. تمایل به ترک خدمت ممکن است علت‌های مختلفی مانند عوامل فردی و اجتماعی، ماهیت حرفه، محیط شغلی خستگی عاطفی، عدم تأمین نیازهای فردی، عوامل حرفه‌ای و عامل عدم برخورداری از حمایت مدیران و سرپرستان داشته باشد (خواجه محمود و محمودی راد، ۱۳۹۶). بدون شک درک علت‌های بروز چنین چالشی می‌تواند در کنترل و کاهش آن در سازمان و بستر خود کمک‌کننده و تسهیل‌بخش باشد.

بوترو و داین^۱ (۲۰۰۹)، زراعی متین و همکاران (۱۳۹۰) و دانایی فرد و پناهی (۱۳۸۹)، در پژوهش‌های خود به چگونگی به وجود آمدن سکوت سازمانی در سازمان، مفاهیم مرتبط و وابسته به آن و پیامدهای حاصل از سکوت سازمانی پرداخته‌اند. وجود نشانه‌های سکوت در سازمان، فرصت بروز و ظهور جو فریب‌کاری و تقلب، اسراف و اتلاف و سوء استفاده از منابع مختلف سازمانی را فراهم می‌آورد و اجازه می‌دهد محصولات و خدماتی نامطمئن و تبعیض‌هایی عمده رواج یابند که در نهایت حیات کارکنان و مشتریان سازمان را به خطر می‌اندازد (روث ول و بالدوین^۲، ۲۰۰۷).

سکوت سازمانی به وسیله ممانعت از بازخورد منفی مانع تغییرات و توسعه سازمانی مؤثر می‌شود، از این رو سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را نخواهد داشت (قنبری و بهشتی راد، ۱۳۹۳). فورتادو اظهار می‌کند که یاددهی چگونه نه گفتن به درخواست‌ها و پیشنهادها، زیردستان توسط سرپرستان، به یک هنر در سازمان‌ها تبدیل شده است. و چنین رفتارهای منفی به خاموشی و سکوت منجر می‌شوند؛ به گونه‌ای که کارکنان در ارتباط با ناظران و سازمانی که این چنین رفتارها و عکس‌العمل‌هایی را تشویق می‌کنند، از اظهار نظر خود کوتاهی کرده و نتیجه‌ای در آن نمی‌بینند. اگر چه سکوت سازمانی بطور کلی به عدم ابراز ایده‌ها، اطلاعات و نظرات کارکنان بطور عمده اطلاق می‌گردد، اما با توجه به انگیزه‌هایی که در کارمندان برای سکوت وجود دارد، ماهیت آن متفاوت خواهد بود. برخی اوقات تمایل به ترک خدمت در بین کارکنان می‌تواند به دلیل تسلیم بودن فرد نسبت به هر شرایطی، گاهی به دلیل ترس و وجود رفتارهای محافظه‌کارانه و برخی اوقات نیز به دلیل تعهد سازمانی پایین کارکنان باشد (بلکور و بولاندر، ۲۰۰۸). در مطالعه‌ای دیگر دنیز و همکاران (۲۰۱۳)، با هدف بررسی میزان ارتباط سکوت سازمانی و تعهد سازمانی در یک شرکت خصوصی بهداشت و درمان در کشور ترکیه نتیجه گرفتند که بین سکوت کارمندی و تعهد عاطفی آنها همبستگی منفی و قابل توجه‌ای وجود دارد. اعتقاد به ارزشها و اهداف سازمان، احساس وفاداری به سازمان، الزام اخلاقی، تمایل قلبی و احساس نیاز به ماندن در سازمان از

¹ -Botero & Dien

² -Roth wall & Baldwin

ویژگی‌های بارز تعهد سازمانی است. یکی از شاخص‌های برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر، داشتن نیروی انسانی وفادار و متعهد است و شناخت وضعیت تعهد سازمانی کارکنان مدیران را در پیشرفت و بهبود کارکنان یاری می‌رساند (فانی و دانایی، ۱۳۹۲). پیندر و هارلوس^۱ سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیت‌های سازمان، تعریف می‌کنند (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱). موریسون و میلیکان^۲ نیز، سکوت سازمانی را به عنوان پدیده‌ای اجتماعی در نظر می‌گیرند که کارمندان در آن از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند. سکوت سازمانی تحت تاثیر برخی ویژگی‌های سازمانی قرار می‌گیرد. این ویژگی‌ها شامل فرآیندهای تصمیم‌گیری، فرآیندهای مدیریت، فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل موثر بر سکوت است (دیمیتریس و وکلا^۳، ۲۰۰۷). اما در عین حال دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان می‌گردد عبارتند از: ترس مدیریت از بازخوردهای منفی از سوی کارمندان به دلیل به خطر افتادن منافع و موقعیتشان و ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت در مورد آنها. سکوت سازمانی شامل مؤلفه‌های سکوت مطیع، سکوت تدافعی و سکوت نوع-دوستانه است که هر کدام از آنها از دیدگاه صاحب‌نظران مورد بررسی قرار می‌گیرد. سکوت مطیع، هنگامی که اکثریت افراد، فردی را به عنوان فرد ساکت نام می‌نهند، منظور آنها اغلب آن است که وی به طور فعال، ارتباط برقرار نمی‌کند. سکوت حاصل از این نوع رفتار، سکوت مطیع نام دارد و به خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بر اساس تسلیم و رضایت دادن به هر شرایطی اطلاق می‌گردد. بنابراین سکوت مطیع، نشان از رفتار کناره‌گیرانه دارد که بیشتر حالتی انفعالی دارد تا فعال. از ویژگی‌های رفتاری افراد دارای این نوع سکوت می‌توان مشارکت کم، اهمال، مسامحه، غفلت و رکود را نام برد (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱).

در سکوت تدافعی احساس ترس در فرد از ارائه اطلاعات است. در واقع گاهی ممکن است افراد به دلیل محافظت از موقعیت و شرایط خود (انگیزه خود حفاظتی) به خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بپردازند. سکوت تدافعی، رفتاری تعمدی و غیر منفعلانه است که به منظور حفظ خود از تهدیدهای خارجی به کار می‌رود. اما این نوع سکوت برعکس سکوت مطیع، بیشتر حالتی غیر انفعالی دارد و در برگیرنده آگاهی بیشتر از شوق و گزینه‌های موجود در تصمیم‌گیری و در عین حال خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات و نظرات به عنوان بهترین استراتژی در زمان مقتضی است. سکوت تدافعی شبیه حالتی است که افراد از انتشار خبرهای بد به دلیل آشفته شدن افراد یا ایجاد پیامدهای منفی برای شخص خبررسان احتراز می‌ورزند (اوری و کیونونس، ۲۰۰۲).

سکوت نوع دوستانه مبتنی بر امتناع از بیان ایده‌ها، اطلاعات و یا نظرات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان و بر اساس انگیزه‌های نوع دوستی، تشریک مساعی و همکاری. سکوت نوع دوستانه، تعمدی و غیر منفعلانه است که اساساً بر دیگران تمرکز و تاکید دارد. دومین مفهوم مورد بررسی در این پژوهش تمایل به ترک خدمت می‌باشد. ترک خدمت معمولاً به تصمیم و یا اقدام فرد برای خروج از سازمان اطلاق می‌گردد، به عبارتی ترک خدمت تغییر در عضویت فرد در سازمان می‌باشد که طیف وسیعی را شامل می‌شود. ولی مهم‌ترین وجه تمایز میان ترک خدمت اختیاری و ترک خدمت اجباری کارمند در سازمان است. ترک خدمت اجباری اصولاً به مواردی اطلاق می‌گردد که، نظارت بر آن در اختیار سازمان نمی‌باشد. مانند: بازنشستگی، انتقال به دلیل ازدواج، ادامه تحصیل؛ و ترک اختیاری خدمت به مواردی گفته می‌شود که، نظارت بر آن می‌تواند در اختیار سازمان باشد و معمولاً علت آن از شرایط موجود سازمان ناشی می‌گردد (زمان فر و همکاران، ۱۳۸۹).

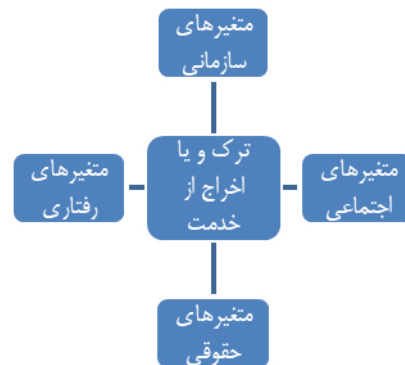
تمایل به ترک خدمت، رضایت و میلی آگاهانه و سنجیده شده نسبت به ترک سازمان است (چانگ و همکاران، ۲۰۱۳). تمایل به ترک شغل در فرد موجب توجه و ارزیابی گزینه‌های شغلی مختلف می‌شود (حسنی و همکاران، ۱۳۹۱). تمایل به ترک خدمت ادراک فرد نسبت به ترک خدمت می‌باشد، اگر چه فرد در حال حاضر در موقعیت شغلی خود مانده باشد. میل به ترک خدمت مترادف ترک خدمت پیش‌بینی شده است که به معنی احتمال ترک موقعیت شغلی توسط فرد می‌باشد. تعریف ترک خدمت پیش‌بینی شده، درجه‌ای است که فرد فکر می‌کند یا عقیده دارد که موقعیت فعلی اش را داوطلبانه ترک خواهد کرد (حریری، ۱۳۹۱).

¹-Pinder & Harlos

²-Morrison & Milliken

³.Dimitris & vakola

ترک خدمت از جمله ویژگی‌های نامطلوب در نظام مدیریت منابع انسانی است که توجه به آن و شناسایی ریشه‌ها و عوامل شکل‌گیری آن می‌تواند اقدامات اصلاحی مقتضی را در جهت رفع زمینه‌های روانی، اقتصادی، اجتماعی و حقوقی اعمال و نتایج حاصل را جمع‌آوری و ملاک اقدامات آتی انجام داد. به طور کلی چهار زمینه اصلی در رابطه با این موضوع وجود دارد. عوامل سازمانی و مدیریتی، عوامل حقوقی و قانونی، عوامل شخصیتی و رفتاری و عوامل کلان اجتماعی و فرهنگی. نگاره ذیل چارچوب بررسی‌های مذکور را نشان می‌دهد (سبک رو و همکاران، ۱۳۹۰).



نمودار ۱. رابطه عوامل تأثیرگذار بر ترک خدمت

تعهد سازمانی سومین مفهوم موردنظر در این پژوهش می‌باشد. مفهوم تعهد سازمانی اولین بار در سال ۱۹۶۱ توسط اتریونی ارائه شد که به عنوان پذیرش کلی سازمان توسط کارمند توصیف شده است. او سه نوع تعهد اعضای سازمان را چنین مشخص می‌کند: (۱) تعهد توأم با احساس بیگانگی به این معنی که شخص از نظر روانی احساس تعهد نمی‌کند اما مجبور است به عنوان عضو در سازمان بماند، (۲) تعهد مبتنی بر حسابگری به این معنی که فرد تا جایی احساس تعهد می‌کند که در قبال کار منصفانه خود از حقوق منصفانه برخوردار باشد، (۳) تعهد اخلاقی، به این معنی که شخص به طور درونی ارزش مأموریت سازمان و شغلی را که خود او در سازمان دارد ارزش گذاری نموده و بر اساس ارزشی که برای آن قائل است آن را انجام می‌دهد. شاید کامل‌ترین دسته بندی مربوط به آن می‌یر (۱۹۹۰) باشد (صفری و ابراهیمی، ۱۳۸۸: ۹۶-۹۸).

عوامل تعیین‌کننده ابعاد تعهد سازمانی در سه بعد تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری قرار می‌گیرند که در زیر به آنها اشاره می‌شود: (۱) تعهد عاطفی^۱: مودی و همکارانش^۲ (۱۹۸۲) پیش شرط‌های تعهد سازمانی (تعهد عاطفی) را در چهار گروه دسته‌بندی کرده‌اند:

۱- ویژگی‌های شخصی: شامل سن، سابقه خدمت، سطح آموزش، جنسیت، نژاد و عوامل شخصی دیگر، سن و سابقه خدمت با تعهد ارتباط مستقیم دارند. سطح آموزش با تعهد سازمانی رابطه معکوس دارد. در این مطالعه مشخص شد زنان تعهد عاطفی بیشتری از مردان دارند. (نظری پویا، ۱۳۸۳، ۴۱).

۲- ویژگی‌های مرتبط با نقش: تحقیقات نشان می‌دهد شغل غنی‌شده چالش شغلی را افزایش داده و منجر به افزایش تعهد می‌شود. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهند تعهد با تضاد نقش و ابهام نقش ارتباط معکوس دارد (همان).

۳- ویژگی‌های ساختاری: مشخص شده است تعهد با میزان رسمیت، وابستگی وظیفه‌ای و عدم تمرکز در سازمان دارای رابطه مثبت است به علاوه تعهد با میزان مشارکت افراد در تصمیم‌گیری و میزان مالکیت فرد بر واحد تولیدی و کنترل سازمان نیز دارای رابطه مثبت است. پس تغییرات ساختاری می‌تواند تا حدی تعهد کارکنان را تحت تأثیر خود قرار دهد. (همان)

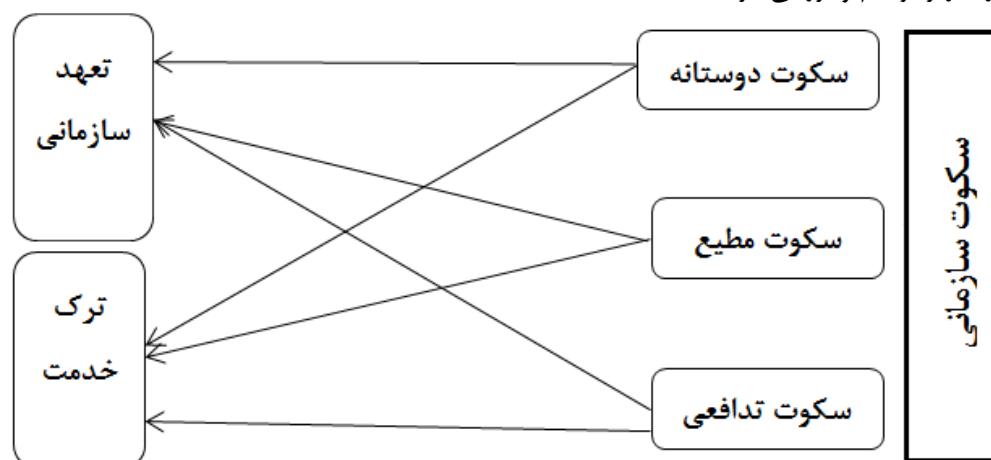
1 . Affective Commitment

2 .Mude

۴- تجربیات کاری: تجربیات کاری به عنوان نیروی عمده در فرآیند اجتماعی شدن یا اثرپذیری کارکنان محسوب شده و به عنوان نیروی عمده‌ای است که بر میزان وابستگی روانی کارکنان به سازمان تأثیر مثبت دارد. همچنین احساس کارکنان در مورد نگرش‌های مثبت همکاران بر تعهد فرد مؤثر است (دولت‌آبادی فراهانی، ۱۳۷۸، ۸۳).

۲) تعهد مستمر: تعهد مستمر نمایانگر شناسایی و تعیین هزینه‌های ناشی از ترک سازمان توسط فرد می‌باشد. بیکر^۱ (۱۹۸۰) معتقد است که تعهد به یک مسیر خاص از فعالیت هنگامی شکل می‌گیرد که فرد برای خویش سرمایه‌هایی را کنار گذاشته باشد که اگر این فعالیت تداوم نیابد آن سرمایه‌ها را از دست بدهد. سرمایه‌های مذکور اشکال مختلفی دارند ولی می‌توانند مرتبط با کار یا غیرمرتبط با آن باشند. به عنوان مثال، اتلاف وقت و هدر رفتن تلاش‌هایی که به منظور کسب مهارت‌های غیرقابل انتقال صورت گرفته است، از دست دادن مزایای جذب سازمانی، از دست رفتن ارشدیت یا ایجاد اختلال در روابط شخصی و ایجاد فقر در زندگی خانوادگی می‌تواند به عنوان هزینه‌های بالقوه ناشی از ترک سازمان محسوب شوند. آزمون نظریه بیکر با توجه به این واقعیت که هزینه‌های ناشی از ترک سازمان برای افراد مختلف کاملاً متفاوت و متنوع است، مشکل می‌باشد. (نظری پویا، ۱۳۸۳).

۳) تعهد هنجاری^۲: تعهد هنجاری دربرگیرنده پایبندی به اصول و قوانین پذیرفته شده رسمی و عرفی هر مجموعه و سازمانی است. گل پرور و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیقی با هدف تعیین الگوی ساختاری نقض قرارداد روان شناختی، تعهد سازمانی، ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتارهای انحرافی در یک شرکت صنعتی در شیراز به این یافته‌ها دست یافتند که مولفه‌های مؤثر در ترک خدمت کارکنان شرکت مورد مطالعه شامل تعهد سازمانی و رضایت شغلی می‌باشد. جباری و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهش خود با جامعه هدف مدیران و کارکنان رده‌های ستادی ناجا نشان دادند از طرفی سکوت سازمانی با تعهد سازمانی و رهبری اخلاقی رابطه معکوس و از سویی دیگر رهبری اخلاقی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه معناداری دارد؛ به عبارتی دیگر، محققان این پژوهش به این یافته رسیدند که رهبری اخلاقی به طور معناداری رابطه سکوت سازمانی و تعهد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با توجه به اینکه در این پژوهش به بررسی تبیین نقش سکوت سازمانی و تعهد سازمانی در ترک خدمت کارکنان پرداخته شده است، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر ترسیم و بررسی گردیده است:



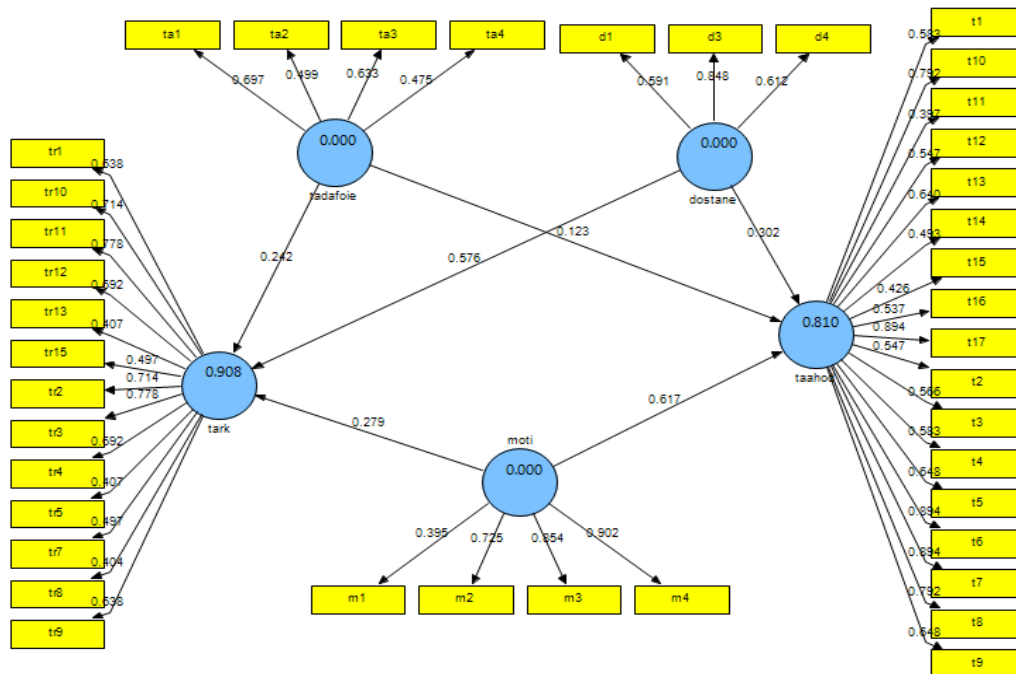
نمودار ۲. مدل مفهومی پژوهش

1. Beaker

2. Normative Commitment

روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی - همبستگی و برای تحلیل از مدل‌یابی معادلات ساختاری، تحلیل مسیر استفاده شد. جامعه آماری شامل کلیه کارمندان و کارشناسان استان کهگیلویه و بویراحمد بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و جدول جرسی و مورگان تعداد ۲۴۸ نفر انتخاب گردید. از سه پرسشنامه استاندارد، سکوت سازمانی ون داین^۱ و همکاران (۲۰۰۳) با ضریب پایایی ۷۳٪ شامل ۲۴ گویه و شاخص‌های ترس از مدیریت، ناتوانی در حرف زدن، انزوا و گوشه‌گیری، حفاظت از خود، تصور نداشتن کارایی در سازمان، پذیرش سلسله مراتب سازمان، بی‌حرکتی عمدی و اطاعت از ضوابط و آیین‌نامه‌ها و ۳ بعد سکوت مطیع، تدافعی و نوع دوستانه، پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایر^۲ (۱۹۹۰) با ضریب پایایی ۹۱٪ شامل ۳ بعد تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر با ۲۴ گویه و پرسشنامه تمایل به ترک خدمت کیم^۳ و همکاران (۲۰۰۷) با ضریب آلفای ۸۲٪ شامل ۱۵ گویه که دارای سه بعد اجتماعی، فردی و محیطی است، استفاده شد. با تجمع گویه‌های این پرسش‌نامه‌ها در نهایت پرسشنامه پژوهش با ۶۳ گویه طراحی و توزیع شد. بررسی پایایی آن از تحلیل عامل اکتشافی و آزمون بار عاملی استفاده شد که در این آزمون بار عاملی گویه‌هایی که از ۰/۴ بیشتر بود در مدل باقی ماندند (سئوالاتی که بار عاملی کمتر از ۰/۴ دارند باید حذف شوند مگر اینکه آن سوال با سوالات دیگر روایی همگرایی زیادی داشته باشد در این صورت محقق مجاز به حذف سؤال نیست). در نمودار زیر بارهای عاملی سوالات پژوهش نشان داده شده است که بیشتر از ۰/۴ است. در نتیجه این ۴۱ گویه در مدل باقی ماندند که مقدار ظرایب آنها در مدل زیر مشخص است.



نمودار ۳. بار عاملی گویه‌ها

در تحقیقاتی که از روش حداقل مربعات جزئی استفاده می‌شود، باید پایایی را هم برای سازه‌ها و هم مولفه‌ها محاسبه کرد. پایایی سازه‌ها به وسیله دو ضریب آلفای کرونباخ و ضریب دیلون گلدشتاین (ضریب ترکیبی) مورد بررسی قرار گرفته‌اند. مقدار قابل قبول برای این

- 1- Van Dyene
- 2-Allen & Mier
- 3-Kim

دو ضریب حداقل نزدیک به ۰/۷ و بالاتر است. بر این اساس و مطابق با ضریب آلفا و پایایی سازه‌ها با روش پایایی ترکیبی مقدار ضرایب مؤلفه‌های سکوت تدافعی با آلفای ۷۶۲/ و پایایی ترکیبی ۷۰۰/، سکوت دوستانه با آلفای ۷۴۳/ و پایایی ترکیبی ۷۲۹/، سکوت مطیع با آلفای ۷۰۰/ و پایایی ترکیبی ۸۲۳/، تعهد سازمانی با آلفای ۹۱۵/ و پایایی ترکیبی ۹۲۴/ و تمایل به ترک خدمت با آلفای ۸۹۵/ و پایایی ترکیبی ۸۸۵/ بدست آمد.

همچنین بر اساس نتایج ضریب دیلون گلدشتاین (ترکیبی) برای بررسی روایی سازه معمولاً روایی همگرا مورد بررسی قرار می‌گیرد. منظور از روایی همگرا این است که آیا گویه‌ها دقیقاً همان مفهومی را می‌سنجد که مورد نظر ماست. برای ارزیابی روایی در مدل - های حداقل مربعات جزئی نخست باید روایی همگرا را مورد محاسبه قرار داد. از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) برای محاسبه روایی همگرا استفاده شده است. در نتیجه آن متوسط واریانس استخراج شده (AVE) مؤلفه‌های سکوت تدافعی ۵۰۰/، سکوت دوستانه ۵۰۱/، سکوت مطیع ۵۵۵/، تعهد سازمانی ۵۵۳/ و تمایل به ترک خدمت ۵۸۳/ بدست آمد؛ و همانگونه که مشخص است مقدار متوسط واریانس استخراج شده برای تمامی متغیرها نزدیک و بالاتر از ۰/۵ است که نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب سازه‌ها است.

جهت بررسی تأثیر متغیرهای پژوهش بر یکدیگر، از روش الگویابی معادلات ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شده است. پس از حذف خطاهای کوواریانس، شاخص‌های برازش مدل نشان داد که مدل موردنظر از برازش مطلوبی جهت سنجش متغیرهای پژوهش برخوردار می‌باشد.

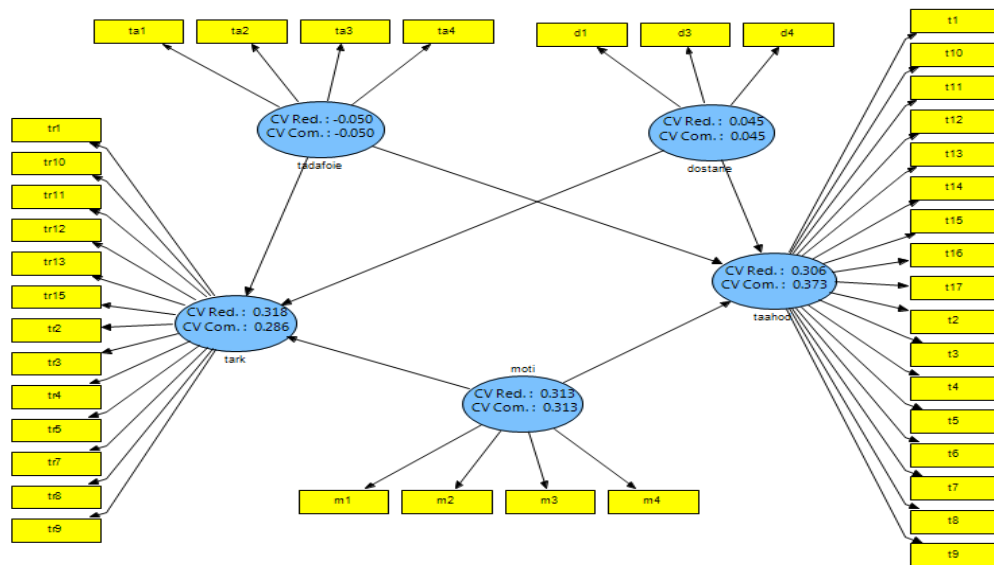
یافته های پژوهش

در این پژوهش به منظور سنجش نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. نتایج حاصل نشان داد، سطوح احتمال (مقدار P) در کلیه متغیرهای تحقیق بزرگتر از سطح خطا ۰/۰۱ می‌باشد. با توجه به مقدار P و عدم رد فرضیه صفر، توزیع داده‌ها منطبق بر توزیع نرمال قلمداد می‌گردد. لذا با فرض مقیاس فاصله‌ای می‌توان از آمار پارامتریک جهت تحلیل داده‌ها استفاده نمود. جدول پایین گزارش یافته‌های این آزمون را نشان می‌دهد.

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

ρ				
$H_1: \rho \neq 0$				
متغیر	تعداد نمونه	آماره آزمون	مقدار Sig	نتیجه آزمون
سکوت تدافعی	۲۳۴	۱/۰۴۲	۰/۲۲۸	توزیع نرمال
سکوت دوستانه	۲۳۴	۱/۰۰۵	۰/۲۶۴	توزیع نرمال
سکوت مطیع	۲۳۴	۱/۱۲۱	۰/۱۶۲	توزیع نرمال
تعهد سازمانی	۲۳۴	۰/۹۷۲	۰/۳۰۲	توزیع نرمال
ترک خدمت	۲۳۴	۱/۰۲۳	۰/۲۴۶	توزیع نرمال

برای بررسی اعتبار مدل از شاخص بررسی اعتبار اشتراک و شاخص حشو یا افزونگی استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد درحالی‌که شاخص حشو که به آن Q^2 استون-گیسر نیز می‌گویند، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد.



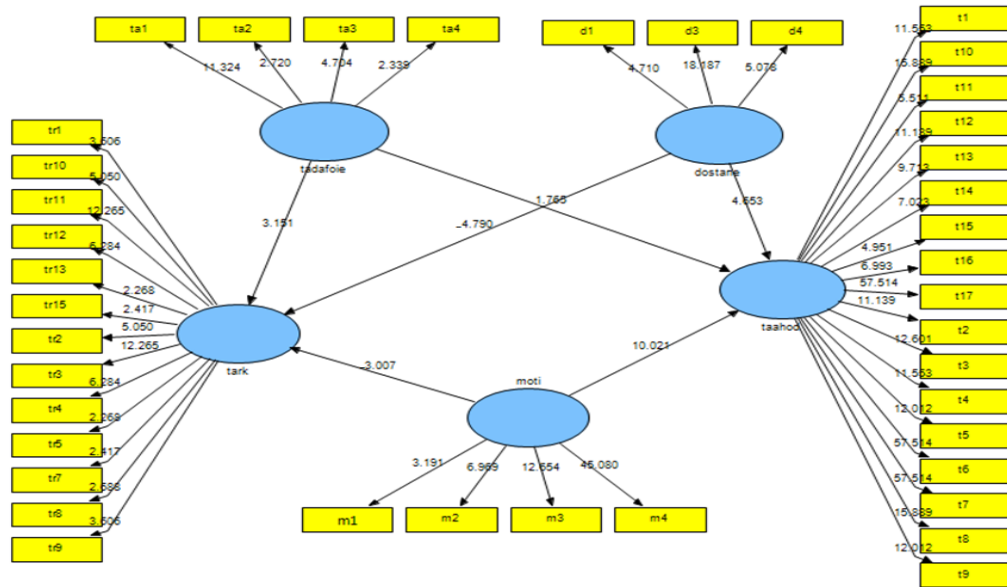
نمودار ۴. مقادیر شاخص اشتراک و حشو

همانگونه که از جدول ۲ بر می‌آید شاخص اشتراک و شاخص حشو مربوط به تمامی متغیرهای موجود در مدل از کیفیت قابل قبولی برخوردارند و حاکی از نیکویی برازش مدل است. در مجموع مؤلفه‌های مدل پژوهش از لحاظ اعتبار با توجه به دو شاخص مذکور، تأیید می‌گردند.

جدول ۲. شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص حشو (CV Red)

متغیر	CV Com	CV Red
سکوت تدافعی	-۰/۰۵۰	-۰/۰۵۰
سکوت دوستانه	۰/۰۴۵	۰/۰۴۵
سکوت مطیع	۰/۳۱۳	۰/۳۱۳
تعهد سازمانی	۰/۳۷۳	۰/۳۰۶
ترک خدمت	۰/۲۸۶	۰/۳۱۸

نتایج آماره t بین عناصر مدل اصلی پژوهش در جداول زیر آمده است. اگر این مقدار خارج از دامنه $\pm 1/96$ قرار گرفته باشد این بدان معناست که تاثیر این عناصر بر یکدیگر در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌شود.



نمودار ۵. مدل اصلی پژوهش

با توجه به مدل بالا و مقدار آزمون t ، جدول ۳ نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهند.
جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	مقدار تی	فرضیه
رد	۱/۷۶۵	سکوت تدافعی ← تعهد سازمانی
تأیید	۴/۶۵۳	سکوت دوستانه ← تعهد سازمانی
تأیید	۱۰/۰۲۱	سکوت مطیع ← تعهد سازمانی
تأیید	۳/۱۵۱	سکوت تدافعی ← تمایل به ترک خدمت
تأیید	-۴/۷۹۰	سکوت دوستانه ← تمایل به ترک خدمت
تأیید	-۳/۰۰۷	سکوت مطیع ← تمایل به ترک خدمت

لذا با توجه به نتایج جدول ۳ و سطوح معنی‌دار شده مسیر هر فرضیه به روشنی ملاحظه می‌گردد که تاثیر سکوت دوستانه و مطیع بر تعهد سازمانی تایید شد، درحالیکه تاثیر سکوت تدافعی بر تعهد سازمانی تایید نشد (مقدار گزارش شده در دامنه $\pm 1/96$ قرار دارد). همچنین تاثیرگذاری سکوت تدافعی، سکوت دوستانه و سکوت مطیع بر تمایل به ترک خدمت تایید شدند.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین نقش سکوت سازمانی و تعهد سازمانی در تمایل به ترک خدمت کارکنان انجام شده است. یافته‌های حاصل نشان دهنده این بود که ارتباط معنی داری بین سکوت تدافعی و تعهد سازمانی وجود ندارد. به عبارت دیگر، سکوت تدافعی به عنوان یکی از مولفه‌های سکوت سازمانی نقش قابل توجهی در جهت گیری کارکنان و افزایش یا کاهش تعهد سازمانی آنان ندارد. تحلیل یافته فوق نشان می‌دهد کارکنان با توجه به میزان ارائه یا عدم ارائه اطلاعات به سایر همکاران یا مدیران نقش قابل توجهی در افزایش تعهد خود داشته باشند؛ به عبارت دیگر به نظر می‌رسد هر چه حس محافظه کاری و عدم شفافیت در بین کارکنان بیشتر باشد؛ به همان میزان تعهد سازمانی کارکنان نیز کمتر است. با توجه به اینکه شواهد به دست آمده حاکی از عدم وجود رابطه معنی داری بین این دو مقوله در بین کارشناسان و مدیران است، به نظر می‌رسد سکوت تدافعی نه تنها نقش مستقیمی در افزایش تعهد

سازمانی نداشته است؛ بلکه همچنین نقش منفی یا کاهش دهنده‌ای نیز در این راستا داشته است. این یافته ممکن است به دلیل شرایط خاص حاکم بر ماهیت استانداری این مرکز و نوع جامعه آماری انتخاب شده به دست آمده باشد.

دومین فرضیه پژوهش حاضر تبیین نقش سکوت دوستانه در تعهد سازمانی کارکنان بود. نتایج حاصل از آزمون این فرضیه نشان دهنده وجود رابطه معنی‌دار بین این دو مفهوم در بین کارشناسان و مدیران می‌باشد؛ به عبارتی کاهش یا افزایش سکوت دوستانه نقش قابل توجهی در تعهد سازمانی می‌تواند داشته باشد. این یافته ممکن است به دلیل وجود سرمایه عاطفی و حس صمیمیت در بین کارشناسان و مدیران به وجود آمده باشد. به عبارت دیگر جو سازمانی حاکی از صمیمیت و منطوق در بین کارکنان باعث بوجود آمدن سکوت سازمانی دوستانه و انتشار ایده‌ها در بین محیط سازمانی و با هدف ضربه زدن به سایر پرسنل موجود در سازمان می‌باشد. این جو و فضای حاکم به خودی خود باعث افزایش تعهد و حس همکاری بالا در بین کارکنان شده و به نوعی سرمایه عاطفی و تعهد سازمانی را در هر سازمانی به هم پیوند می‌دهد.

همچنین در بخشی دیگر سومین بعد سکوت سازمانی یعنی سکوت مطیع و ارتباط آن با تعهد سازمانی مورد سنجش قرار گرفت که نتایج به دست آمده حاکی از تأثیر گذاری این نوع سکوت در کاهش یا افزایش تعهد سازمانی کارشناسان و مدیران بود. تحلیل این یافته نشان می‌دهد که این رابطه ممکن است به دلایلی از جمله روابط بین مدیران سطوح بالا و میانی با کارکنان و کارشناسان، نوع انتظار از روابط، جو سازمانی حاکم بر سازمان، شرایط خاص سازمان، عدم توانایی لازم، قدرت بیان پایین به وجود آمده باشد. بنابراین همانطور که در بخش قبلی مشاهده شد به طور کلی سکوت سازمانی دارای قدرت تبیین و اثرگذاری بر تعهد سازمانی کارکنان می‌باشد. این تأثیرگذاری با توجه به نوع مولفه و بعد سکوت و با توجه به شرایط سازمان ممکن است مثبت یا منفی باشد. به عبارت دیگر، در صورتی که سکوت نوع دوستانه و مطیع بر سازمان حاکم باشد، انتظار می‌رود تعهد سازمانی کارشناسان و مدیران افزایش و در صورت حاکم بودن جو سکوت تدافعی بر سازمان، تعهد سازمانی آنها کاهش پیدا می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش‌های زراعی متین و همکاران (۱۳۹۰)، جباری و همکاران (۱۳۹۴)، دزیز و همکاران (۲۰۱۳)، همسو و در یک راستا می‌باشد.

تحلیل بخش دوم پژوهش حاضر به سنجش ارتباط بین مولفه‌های سکوت سازمانی و تمایل به ترک خدمت کارشناسان و مدیران استانداری کهگیلویه و بویر احمد اختصاص دارد. همانطور که مشاهده شد نتایج حاصل از آزمون هر سه سوال مربوط به این بخش حاکی از وجود رابطه معنادار بین سکوت تدافعی، سکوت نوع دوستانه و سکوت مطیع با تمایل به ترک خدمت در بین دارد. تحلیل این یافته‌ها حاکی از این است که سکوت سازمانی در هر نوع و قالبی می‌تواند تأثیر مستقیم یا غیر مستقیم بر تمایل به ترک خدمت کارکنان داشته باشد. بنابراین با توجه به یافته‌های به دست آمده مشخص گردید سکوت تدافعی باعث افزایش تمایل به ترک خدمت و سکوت نوع دوستانه و مطیع باعث کاهش تمایل به ترک خدمت کارشناسان و مدیران می‌شود. به عبارت دیگر، هر چه محیط سازمان به گونه‌ای باشد که فضای ارائه اطلاعات آزاد را تحت تأثیر قرار دهد و جو سازمانی را تابع محیط محافظه‌کاری کند، افراد بیشتر احساس ترک به خدمت کرده و آماده خروج از سازمان می‌شوند. ارتباط بین سکوت سازمانی و تمایل به ترک خدمت نیز در پژوهش‌های گل‌پرور و همکاران (۱۳۹۳) و دانایی فرد و پناهی (۱۳۸۹)، به اثبات رسیده بود. بنابراین نتایج این پژوهش در این زمینه خاص با پژوهش‌های بالا همسو و در یک راستا می‌باشد. پژوهشگر در فرایند بررسی و مطالعه بخصوص در مرحله گردآوری داده‌ها علاوه بر محدودیت‌های سازمانی و سیستماتیک که اطلاعات نمی‌دادند؛ خود نمونه‌ها نیز با اینکه می‌دانستند هیچ نام و مشخصاتی از آنها در پرسشنامه ثبت نمی‌شود به سختی حاضر به همکاری شدند. این مسئله تا حدودی می‌تواند به دلیل ساختار امنیتی سیاسی که بر چنین سازمان‌هایی حاکم است و در فرضیه سکوت تدافعی هم مشخص شد که کارمندان به جای اینکه با همکاران خود تبادل نظر کنند، ترجیح می‌دهند سکوت تدافعی را اختیار کنند. این موضوع می‌تواند بدلیل ضعف اعتماد درون سازمانی باشد که پژوهشگران می‌توانند به عنوان یک مسئله مورد بررسی قرار دهند. از طرفی پیشنهاد می‌شود که مدیران این گونه سازمان‌ها با الگوگیری از سبک‌های مدیریتی تعاملی و مشارکتی موفق در دنیا استفاده کنند تا زمینه نزدیکی و حس تعلق سازمانی را در بین کارکنان افزایش دهند.

منابع

- جباری، غلام؛ مرادی، محمد حسن؛ کاظمی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و تعهد سازمانی، با نقش میانجی رهبری اخلاقی در ناجا، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی. ۳(۴): ۵۱-۷۸.
- حریری، غلام؛ یغمایی، فاطمه؛ زاغری تفرشی میثم؛ شاکری، ناهید. (۱۳۹۱). بررسی برخی عوامل مرتبط با تمایل به ترک خدمت در پرستاران شاغل در بیمارستان‌های آموزشی تابع دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. مدیریت ارتقای سلامت دوره ۱(۳): ۲۷-۱۷.
- حسینی، محمد؛ جودت کردلر، لیلا. (۱۳۹۱). رابطه بین ادراک از عدالت سازمانی با تمایل به ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کادر درمانی بیمارستان امام رضا ارومیه. مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، ۱(۳): ۳۴۰-۳۵۲.
- خواجه محمود، فاطمه؛ محمودی راد، غلامحسین. (۱۳۹۶). بررسی تمایل به ترک خدمت و برخی عوامل مرتبط با آن در پرستاران شاغل بیمارستان‌های دانشگاهی زابل. مجله بالینی پرستاری و مامایی، ۶(۱): ۸۳-۷۳.
- دانایی فرد، حسن؛ پناهی، بلال. (۱۳۸۹). تحلیل نگرش‌های شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی. پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)، ۲(۳): ۱-۱۹.
- دولت آبادی فراهانی، رضا. (۱۳۷۸). بررسی ارتباط بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی.
- زارعی متین، حسن؛ طاهری، فاطمه؛ سیار، ابوالقاسم. (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲۱(۲۶): ۱۰۴-۷۷.
- زمانی فر، محسن؛ احمدی آرم، هادی. (۱۳۸۹). ترک خدمت کارکنان دانشی. مجله راهبرد (دانشگاه تهران)، ۴(۳۲): ۱۰۵-۱۳۶.
- سبک‌رو، مهدی؛ کلهریان، رضا؛ کامجوی‌زین‌العابدین؛ طالقانی، غلامرضا. (۱۳۹۰). «تعارض کار و خانواده: نقش ادراک حمایت‌های سازمانی در قصد ترک خدمت (مورد کاوی پرستاران بیمارستان‌های تهران)». مدیریت دولتی ۳(۶): ۱۱۱-۱۲۶.
- صفری، حسین و ابراهیمی، عباس. (۱۳۸۸). «استخراج شاخص‌های کلیدی تعهد سازمانی کارکنان شرکت پایانه‌های نفتی ایران». فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ۳(۶): ۱-۱۸.
- طهماسبی، رضا؛ قلی پور، آرین؛ جواهری زاده، ابراهیم. (۱۳۹۱). «مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی». پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۵(۱۷): ۲۶-۵.
- فانی، علی اصغر؛ دانایی، محسن (۱۳۹۲). «بررسی تأثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی و عدالت سازمانی تبیین نقش شخصیت سالم سازمانی». نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۷(۱): ۱۴۸-۱۳۳.
- فائض، علی. (۱۳۸۷). «بررسی میزان رضایت کارکنان کارگاه‌های صنعتی شهر گرمسار از برخی عوامل مرتبط با نظام نگهداشت نیروی انسانی در این کارگاه‌ها». فصلنامه علمی ترویجی مدیریت، ۵(۱۰): ۶۷-۵۵.
- قنبری، سیروس؛ بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۳). «بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی بر اساس کارت امتیازی متوازن (BSC) (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه)». فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۷(۲۴): ۶۰-۴۷.
- گل پرور، محسن؛ حسین زاده، خیرالله؛ عابدینی، مائده؛ اشجع، آرزو (۱۳۹۳). «الگوی ساختاری نقض قرارداد روان‌شناختی، تعهد سازمانی، ترک خدمت، رضایت شغلی و رفتارهای انحرافی». مجله علمی - پژوهش‌های علوم‌شناختی و رفتاری سال چهارم، ۶(۱): ۷۰-۵۵.
- نظری پویا، قاسم. (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری شرکت‌های مخابرات. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزش و پرورش همدان
- Allen N.J & Meyer J P, (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*; 63: 1-18.
- Avery D R, Quinones M A. (2002). 'Disentangling the effects of voice: the incremental roles of opportunity, behavior, and instrumentality in predicting procedural fairness'. *Journal of Applied Psychology*.
- Baker A N. (1980). Euryalinid Ophiuroidea (Echinodermata) from Australia, New Zealand, and the south-west Pacific Ocean. *New Zealand Journal of Zoology*; 7: 11-83.

- Belcourt M, Bohlander G, Snell S. (2008). "Mangling human resources"; 6-10
- Botero I C, Dyne L V. (2009). Employee Voice Behavior Interactive Effects of LMX and Power Distance in the United States and Colombia, *Management Communication Quarterly*; 23(1): 84-104.
- Chang W A, Wang Y, Huang T. (2013). Work design-related antecedents of turnover intention: A multilevel approach. *Human Resource Management*; 52(1): 1-26.
- Crant J M. (2000). 'Proactive behaviour in organizations'. *Journal of Management*; 26(2): 435-62.
- Denize N, Aral G, Oznur E. (2013): "The Relationship between Employee silence and organizational commitment in a private Healthcare company". *Social and Behavioral sciences*. Pp 691-700
- Dimitris B, Vakola M, (2007). Organizational silence: A new challenge for human resource management; Athens university of economics and business; 1-19.
- Kim H S, Shin J, Kim S H, et al. (2007). Eye field requires the function of Sfrp1 as a Wnt antagonist. *Neuroscience letters*; 414(1): 26-29.
- Mowday R T, Porter L W, Steers R M. (1982). Employee-organizational linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover. New York: Academic Press.
- Pinder C C, Harlos K P. (2001). Employer silence, quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. *Research in personal and human Resources Management*; 20: 331-369.
- Rothwell G R, Baldwin J N. (2007). Ethical climate theory, whistle-blowing, and the code of silence in police agencies in the state of Georgia, *Journal of Business Ethics*; 70(1): 341-361.
- Van Dyne L, Ang S, Botero I. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of management studies*; 40.

The role of organizational silence in organizational commitment and willingness to leave the service

Nasser Kamalpour Khoob¹
Khosrow Nazari^{2*}

Abstract

Purpose: The present study was conducted to investigate the role of organizational silence in organizational commitment and willingness to leave the service.

Methodology: The method of the present study was descriptive-correlational. The statistical population consisted of 700 managers and experts from Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Provinces, of which 248 were selected based on Morgan's table by stratified random sampling. To summarize the data from the organizational silence questionnaires of Van Diene et al. (2003), the organizational commitment of Allen and Meyer (1990) and the resignation of Meyer Kim et al. (2007) with a reliability coefficient of 72%, 91% And 85% Used in order, In order to analyze the data, Kolmogorov-Smirnov tests, path analysis and structural equation modeling were used with Smart-PLS software.

Finding: The results showed that friendly silence had a positive and significant effect on organizational commitment, while the effect of defensive silence on organizational commitment was not confirmed. But obedient silence had a significant effect on organizational commitment and kept employees in the organization. Among the components of organizational silence, friendly silence had the greatest impact on the tendency to leave the service. Defensive and submissive silence had a lesser effect on employees' willingness to leave, respectively.

Conclusion: Paying attention to friendly silence and identifying its positive and negative points can help managers and policy makers to pay more attention to the development of the organization and to increase organizational commitment and reduce the desire to leave the service of employees to the components of organizational silence and organizational voice.

Keywords: Organizational Silence, Organizational Commitment, Willingness to Quit.

¹ Secretary of Education of Tehran Province, Iran.

² Assistant Professor of Farhangian University, Shahid Chamran Campus, Tehran, Iran (Responsible author).
Nazarikey@gmail.com