

تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان شهرداری ساوه)

زهرا عباسی

کارشناسی ارشد منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی اثر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان شهرداری ساوه در سال ۹۶-۱۳۹۵ صورت گرفت. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری تحقیق شامل ۳۲۰ نفر از کارکنان شهرداری شهرستان ساوه بود که از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۱۷۵ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. روش جمع‌آوری داده‌ها بر اساس پرسشنامه‌های استاندارد سکوت سازمانی ون داین و همکارانش (۲۰۰۳) و عملکرد شغلی براساس اسکاتر و موتوویدلو (۱۹۹۶)، لیندبوم (۲۰۱۳) و بورمن و موتوویدلو (۱۹۹۷)، انجام گرفت. پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقدار آن برای تمامی پرسشنامه‌ها بیش از ۰.۸ به‌دست آمد. همین‌طور از روایی محتوای منظور آزمون روایی پرسشنامه استفاده شد که برای این منظور پرسشنامه‌ها به تأیید متخصصین مربوطه رسید. تجزیه و تحلیل اطلاعات بدست آمده از اجرای پرسشنامه‌ها از طریق نرم‌افزار Smart PLS در دو بخش مدل اندازه‌گیری و بخش ساختاری انجام پذیرفت. در بخش مدل اندازه‌گیری ویژگی فنی پرسشنامه یعنی پایایی و بار عاملی گویه‌ها بررسی گردید و در بخش ساختاری، ضرایب ساختاری مدل برای بررسی فرضیه‌های پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش نشان داد که سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی تأثیر معناداری دارند.

واژه‌های کلیدی: سکوت سازمانی، سکوت مطیع، سکوت تدافعی، سکوت نوع دوستانه، عملکرد شغلی.

مقدمه

سازمان‌ها امروزه با محیطی پیچیده و غیر قابل پیش‌بینی روبرو هستند (گوارتز^۱ و همکاران، ۲۰۱۱). سازمان‌ها در محیط پویای رقابت جهانی، جهت بقا و دستیابی به موفقیت‌های رقابتی به استراتژی‌های مناسبی نیاز دارند که از مزیت رقابتی پایدار برخوردار بوده و در نهایت عملکرد بهتری نسبت به رقبای خود را برای سازمان به ارمغان بیاورد (نجم‌آبادی، رضازاده و شوقی، ۲۰۱۳). از اینرو با توجه به محیط‌های پیچیده و غیر قابل پیش‌بینی، امروزه سازمان‌های هوشمند و آینده‌نگر قبل از هر اقدامی، در نحوه رفتار و ارتباط با کارکنان خود تجدیدنظر می‌کنند و در گام اول آنان را راضی نگه می‌دارند. کارکنان، مهمترین دارایی و سرمایه یک سازمان‌اند. توجه به عملکرد کارکنان، باعث توانمندی سازمان و ترویج فعالیت‌های یادگیری در سطوح مختلف می‌شود و هرچه عملکرد شغلی کارکنان بالاتر باشد، عملکرد کلی سازمان نیز افزایش می‌یابد.

از این رو، عملکرد پایین کارکنان و نبود کارکنان مناسب و خوب برای ارائه کالا و خدمات سازمان، سازمان‌ها را در محیط رقابتی امروز دچار مشکلات عدیده خواهد کرد. در این میان از مهمترین مباحثی که تاثیر آن‌ها بر عملکرد شغلی کارکنان نیز مورد تایید قرار گرفته، پدیده سکوت سازمانی است. در دنیای پر از تغییر امروز، سازمان‌ها نیاز به کارکنانی دارند تا ایده‌هایشان را بیان نمایند و فرهنگ سکوت را بشکنند. همچنین کارکنان باید سازمان‌هایی را انتخاب کنند که بتوانند نظراتشان را در آنجا بیان نمایند. کارکنان و مدیران سازمان، دارای انگیزه و عملکرد بالا در جایی هستند که بر آن سازمان، جو سکوت حکمفرما نباشد (اهتیار و یاناردگ^۲، ۲۰۰۸).

بسیاری از سازمان‌ها به این معمای آشکار پی برده‌اند که بیشتر کارکنان، حقایق را در ارتباط با مسائل و مشکلات سازمانی می‌دانند ولی جرات بیان این حقایق را ندارند. سازمان‌ها باید بدانند اگر بر دهان‌های سازمانی مهر سکوت زده شود، اذهان سازمانی -که مولد دانش سازمانی‌اند- فسیل خواهند شد و علاوه بر اینکه کاهش بهره‌وری، عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی روی خواهد داد، سازمان‌ها و مدیران آن‌ها در آتش حسرت خواهند سوخت (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰). پدیده سکوت سازمانی، همین مسائل را در خود می‌گنجاند و اشاره به این دارد که کارکنان از ارائه نظرات و نگرانی‌هایشان در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند (موریسن و میلیکن^۳، ۲۰۰۰). در واقع سکوت سازمانی یک فرآیند غیرکارا است که تمام تلاش‌های سازمانی را از بین می‌برد (نیک مرام و همکاران، ۲۰۱۲).

سکوت سازمانی ممکن است در شکل‌های مختلفی از قبیل سکوت جمعی در جلسات، سطوح پایین مشارکت در برنامه‌های پیشنهادی، سطوح پایین صدای دسته جمعی و همچنین دور بودن رخ دهد (اهتیار و یاناردگ، ۲۰۰۸). موریسن و میلیکن (۲۰۰۰)، بیان کردند که سه عامل نگرش مدیریت عالی، نگرش سرپرستان و میزان فرصت‌های ارتباطی در خلق جو سکوت تاثیرگذار هستند.

دستی، ساکی و نصری (۱۳۹۴)، به بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحولی - تبادلی مدیران با سکوت سازمانی دبیران مقطع راهنمایی شهرستان ری پرداختند. داده‌های تحقیق با استفاده از روش‌های رگرسیون همزمان و گام به گام، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های تحقیق نشان داد که، سبک‌های رهبری تحولی و تبادلی مدیران قادر به پیش‌بینی ۱۰ درصد از سکوت سازمانی دبیران است. همچنین از بین مولفه‌های سبک رهبری تحولی، تنها مولفه ترغیب ذهنی با سکوت سازمانی دبیران رابطه منفی و معنی‌داری داشت.

^۱. Govaerts

^۲. Ehtiyar & Yanardag

^۳. Morrison & Milliken

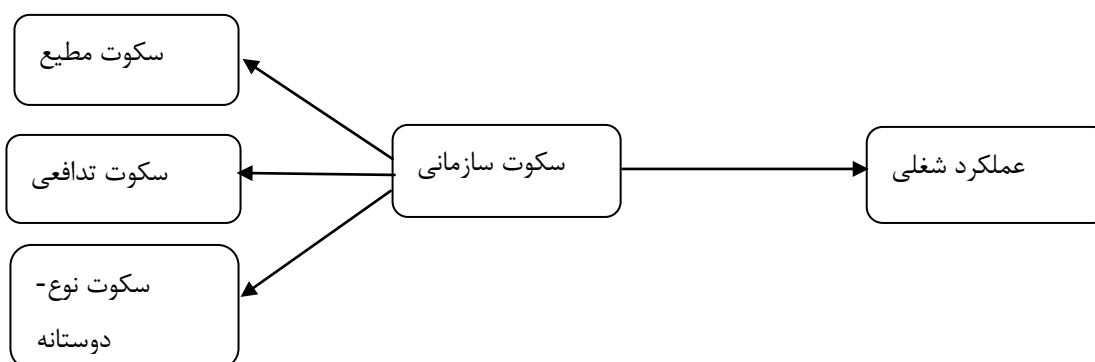
دنیز و همکارانش (۲۰۱۳)، به ارتباط بین سکوت سازمانی و تعهد سازمانی در بخش درمانی خصوصی پرداختند. نتایج موید ارتباط معنادار سکوت سازمانی با تعهد عاطفی بود که تمامی ابعاد سکوت سازمانی به استثنای سکوت تدافعی دارای ارتباط مثبت و معنادار بودند.

سکوت کارکنان توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تاثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی‌ها شامل فرآیندهای تصمیم‌گیری، فرآیندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان می‌باشد (دمیتریس و واکولا^۱، ۲۰۰۵)؛ بنابراین برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، می‌بایست جریانی را در سازمان ایجاد کرد تا کارکنان به‌دور از هر گونه دغدغه‌ای، نظرات و ایده‌های خود را در رابطه با سازمان مطرح نمایند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۰).

از سوی دیگر، بازتاب تحولات گریزناپذیر جهانی، خواه ناخواه بر سازمان‌ها و به خصوص بانک‌ها تأثیر گذارده است و دیری نخواهد پایید که مدیریت بانک‌ها با تزریق اختیارات تازه به کارکنان در کنار مسئولیت‌های جدید، رمقی تازه می‌یابند. از آنجاییکه بانک‌ها به عنوان یک سازمان مالی رقابتی مطرح می‌شوند و پیشی گرفتن از رقبا (سایر بانک‌ها) برای مدیران بانک‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، شناسایی و بکارگیری کارکنانی توانا و فعال در راستای افزایش عملکرد شغلی و همچنین افزایش عملکرد کلی در سازمان، در نظام بانکی ضروری است زیرا این باعث برانگیختگی کارکنان در جهت تحقق اهدافشان شده و عملکرد آنان را بالا می‌برد. به همین منظور برای دستیابی به اهداف بانک، مدیران لازم است تا از حداکثر توان و ظرفیت کارکنان خود بهره بگیرند و مانع از ایجاد پدیده سکوت سازمانی در میان آنان شوند. از این رو، کارکنان احساس خشنودی و رضایت خاطر کرده و به دور از هرگونه تنش و ترسی، به دنبال ایده‌های خلاق و نوآور در جهت رشد و توسعه سازمان هستند. بنابراین با توجه به اینکه یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت هر سازمانی عملکرد نیروی انسانی سازمان است و بانک‌ها هم برای موفقیتشان نیازمند افرادی توانا و فعال می‌باشند و پدیده سکوت سازمانی یکی از عواملی است که تأثیر بسزایی در کاهش یا افزایش عملکرد شغلی نیروی انسانی دارد، در پژوهش حاضر تصمیم بر آن شد تا به این سوال پاسخ داده شود که آیا سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان شهرداری ساوه تأثیر دارد یا خیر؟

مدل مفهومی پژوهش

متغیرهای سکوت سازمانی و عملکرد شغلی، دو متغیر اصلی مورد بررسی هستند. عملکرد شغلی، متغیر ملاک پژوهش است و سکوت سازمانی به عنوان متغیر پیش‌بین پژوهش محسوب می‌شود. بر همین اساس چارچوب نظری پژوهش به صورت شکل زیر تهیه می‌گردد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

^۱ . Dimitris & Vakola

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات توصیفی است که به بررسی رابطه بین سرمایه فکری با مدیریت دانش کارکنان بانک ملی شهرستان ساوه می‌پردازد. لذا روش تحقیق از نوع توصیفی (پیمایشی) و همبستگی می‌باشد. در روش همبستگی محقق به صورت منظم به دستکاری متغیر مستقل جهت مشاهده تأثیر آن بر متغیر وابسته نمی‌پردازد، بلکه دو متغیر را انتخاب می‌کند و چگونگی اثر یکی بر دیگری را در یک گروه نمونه مورد بررسی قرار می‌دهد. هم‌چنین این تحقیق از لحاظ هدف، کاربردی است زیرا از نتایج یافته‌های آن در جامعه مورد نظر استفاده می‌شود.

یافته های پژوهش

فرض صفر و فرض یک در مورد آزمون‌های تی تک نمونه‌ای به صورت زیر طرح می‌شوند:

– H_0 : امتیاز میانگین متغیر یا مولفه با میانگین فرضی (۳) تفاوت معناداری ندارد.

– H_1 : امتیاز میانگین متغیر یا مولفه با میانگین فرضی (۳) تفاوت معناداری دارد.

جدول ۱. نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای برای متغیرها و ابعاد

متغیر یا مولفه	مقدار t	سطح معناداری	نتیجه آزمون	فاصله تفاوت سطح اطمینان ۹۵٪	
				حد پایین	حد بالا
سکوت سازمانی	۶۷.۶۸۵	۰.۰۰۰	رد H_0 و پذیرش H_1	۴۸.۸۶۴۰	۵۱.۷۹۸۹
سکوت مطیع	۵۳.۹۴۸	۰.۰۰۰	رد H_0 و پذیرش H_1	۱۶.۲۳۲۰	۱۷.۴۶۴۶
سکوت تدافعی	۴۷.۹۷۷	۰.۰۰۰	رد H_0 و پذیرش H_1	۱۶.۹۷۴۱	۱۸.۴۳۰۴
سکوت نوع دوستانه	۵۲.۹۶۹	۰.۰۰۰	رد H_0 و پذیرش H_1	۱۵.۱۹۳۰	۱۶.۳۶۸۸
عملکرد شغلی	۴۶.۴۰۲	۰.۰۰۰	رد H_0 و پذیرش H_1	۶۳.۳۳۲۹	۶۸.۹۵۹۲

مطابق با جدول بالا، با توجه به اینکه در مورد هر دو متغیر و ابعاد آنها، مقادیر t بیشتر از ۱.۹۶ شده و متعاقباً سطح معناداری کمتر از ۰.۰۵ شده است، فرض صفر (H_0) رد شده و فرض یک (H_1) در مورد متغیرها و ابعاد آنها پذیرفته می‌شود. بدین معنی که در فاصله اطمینان ۹۵٪ تفاوت معناداری بین میانگین متغیرها یا ابعاد و میانگین فرضی جامعه وجود دارد. جدول زیر نتایج آزمون همبستگی در مورد فرضیه اصلی را نشان می‌دهد.

جدول ۲. بررسی رابطه سکوت سازمانی با عملکرد شغلی (* سطح معناداری ۰.۰۵؛ ** سطح معناداری ۰.۰۱)

رابطه همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون
سکوت سازمانی با عملکرد شغلی	۰.۰۴۸*	-۰.۱۴۸	رد H_0 و پذیرش H_1

مطابق با جدول بالا، از آنجایی که سطح معناداری کمتر از میزان خطا (۰.۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض صفر رد شده و فرض یک تأیید می‌شود؛ یعنی رابطه سکوت سازمانی با عملکرد شغلی در سازمان مورد مطالعه معنادار

می‌باشد. علامت منفی ضریب همبستگی در جدول بالا نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین متغیرها است، بدین معنی که با افزایش میزان سکوت در سطح سازمان، عملکرد شغلی کاهش می‌یابد. جدول زیر نتایج آزمون همبستگی در مورد فرضیه فرعی ۱ را نشان می‌دهد.

جدول ۳. بررسی رابطه سکوت مطیع با عملکرد شغلی (* سطح معناداری ۰.۰۵؛ ** سطح معناداری ۰.۰۱)

رابطه همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون
سکوت مطیع با عملکرد شغلی	۰.۰۰۰	-۰.۲۷۹ **	رد H0 و پذیرش H1

مطابق با جدول بالا، از آنجایی که سطح معناداری کمتر از میزان خطا (۰.۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۹٪ فرض صفر رد شده و فرض یک تأیید می‌شود؛ یعنی رابطه سکوت مطیع با عملکرد شغلی در سازمان مورد مطالعه معنادار می‌باشد. علامت منفی ضریب همبستگی در جدول بالا نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین متغیرها است، بدین معنی که با افزایش میزان سکوت مطیع در سطح سازمان، عملکرد شغلی کاهش می‌یابد. جدول زیر نتایج آزمون همبستگی در مورد فرضیه فرعی ۲ را نشان می‌دهد.

جدول ۴. بررسی رابطه سکوت تدافعی با عملکرد شغلی (* سطح معناداری ۰.۰۵؛ ** سطح معناداری ۰.۰۱)

رابطه همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون
سکوت تدافعی با عملکرد شغلی	۰.۰۰۰	-۰.۲۷۹ **	رد H0 و پذیرش H1

مطابق با جدول بالا، از آنجایی که سطح معناداری کمتر از میزان خطا (۰.۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض صفر رد شده و فرض یک تأیید می‌شود؛ یعنی رابطه خود تعیینی با یادگیری سازمانی در سازمان مورد مطالعه معنادار می‌باشد. علامت منفی ضریب همبستگی در جدول بالا نیز نشان دهنده رابطه معکوس بین متغیرها است، بدین معنی که با افزایش میزان سکوت تدافعی در سطح سازمان، عملکرد شغلی کاهش می‌یابد. جدول زیر نتایج آزمون همبستگی در مورد فرضیه فرعی ۳ را نشان می‌دهد.

جدول ۵. بررسی رابطه سکوت نوع دوستانه با عملکرد شغلی (* سطح معناداری ۰.۰۵؛ ** سطح معناداری ۰.۰۱)

رابطه همبستگی	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	نتیجه آزمون
سکوت نوع دوستانه با عملکرد شغلی	۰.۰۰۰	۰.۲۶۸ **	رد H0 و پذیرش H1

مطابق با جدول بالا، از آنجایی که سطح معناداری کمتر از میزان خطا (۰.۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض صفر رد شده و فرض یک تأیید می‌شود؛ یعنی رابطه موثر بودن با یادگیری سازمانی در سازمان مورد مطالعه معنادار

می‌باشد. علامت مثبت ضریب همبستگی در جدول بالا نیز نشان دهنده رابطه مستقیم بین متغیرها است، بدین معنی که با هم همسو می‌باشند.

جدول زیر نتایج آزمون رگرسیون در مورد فرضیه های تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۶. نتایج آزمون رگرسیون

نتیجه آزمون	ضریب استاندارد شده بتا	سطح معناداری	مقدار t	تأثیر متغیرها بر هم	فرضیه ها
رد H_0 و پذیرش H_1	-۰.۱۴۸	۰.۰۴۸	-۱.۹۹۱	سکوت سازمانی ← عملکرد شغلی	فرضیه اصلی
رد H_0 و پذیرش H_1	-۰.۲۲۲	۰.۰۱۲	-۲.۵۴۲	سکوت مطیع ← عملکرد شغلی	فرضیه فرعی ۱
رد H_0 و پذیرش H_1	-۰.۲۱۱	۰.۰۱۶	-۲.۴۲۹	سکوت تدافعی ← عملکرد شغلی	فرضیه فرعی ۲
رد H_0 و پذیرش H_1	۰.۳۵۸	۰.۰۰۰	۵.۱۹۵	سکوت نوع دوستانه ← عملکرد شغلی	فرضیه فرعی ۳

مطابق با جدول بالا، از آنجایی که سطح معناداری در تمامی آزمون ها کمتر از میزان خطا (۰.۰۵) شده است در نتیجه در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض های صفر رد شده و فرض های یک تأیید می‌شود؛ یعنی سکوت سازمانی و ابعاد آن تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی در سازمان مورد مطالعه دارند. علامت مثبت ضرایب رگرسیون در جدول بالا نیز نشان دهنده تأثیر مستقیم و ضرایب منفی بیانگر تأثیر معکوس بین متغیرها است؛ بدین معنی که در صورت افزایش سکوت سازمانی و دو بعد سکوت مطیع و سکوت تدافعی، عملکرد شغلی کاهش خواهند یافت. همچنین در صورت افزایش سکوت نوع دوستانه، عملکرد شغلی نیز افزایش می‌یابد.

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش تأثیر سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی در کارکنان شهرداری ساوه در سال ۱۳۹۵ مورد بررسی قرار گرفت. نمونه مورد بررسی در این پژوهش ۱۷۸ نفر بود که به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. بعد از تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر و آزمودن هر یک از فرضیات پژوهش، نتایج حاصل گشت که در این قسمت با ذکر هر کدام از این فرضیات و مقایسه آن‌ها با نتایج تحقیقات پیشین، سعی در تفسیر درست و دقیق نتایج شده است.

فرضیه اصلی: سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان شهرداری ساوه تأثیر دارد.

نتایج فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار سکوت سازمانی بر عملکرد شغلی را تایید کردند. یکی از مهمترین نتایج سکوت در سازمان‌ها، تأثیر آن بر فرایند تغییر در سازمان و همچنین تصمیم‌گیری سازمانی است. می‌توان گفت که کیفیت در تصمیمات سازمانی به مقایسه چشم اندازه‌ها و نظرات متفاوت گروهی وابسته است. از این رو، تدوین یک راهبرد درست با توجه به دیدگاه‌های متفاوت و گاهی مخالف در گروه‌های مدیریت ارشد باید انجام گیرد تا بتواند تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمانی و کیفیت تصمیم‌گیری داشته باشد.

فرضیه فرعی اول: سکوت مطیع بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد.

نتایج فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تأثیر معنادار سکوت مطیع بر عملکرد شغلی را تایید کردند. سکوت مطیع، همان عدم بیان ایده‌ها، نظرات و اطلاعات را گویند که به دلیل تسلیم و راضی شدن در هر شرایطی ایجاد می‌شود. از اینرو این نوع سکوت

نشانه‌ای از رفتار کناره‌گیرانه است و بیشتر حالت انفعالی دارد و در نهایت به دلیل عدم تمایل کارکنان در درگیر شدن کارها و نتایج آن‌ها یادگیری آنان کاهش می‌یابد که تمامی این عوامل بر عملکرد فردی و سازمانی تاثیر منفی می‌گذارد.

فرضیه فرعی دوم: سکوت تدافعی بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر دارد.

نتایج فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تاثیر معنادار سکوت تدافعی بر عملکرد شغلی را تایید کردند. زمانی که افراد در ابراز اطلاعات خود ترس داشته باشند، سکوت تدافعی بوجود می‌آید. ممکن است کارکنان به خاطر حفظ موقعیت خویش از بیان اطلاعات و ایده‌های خود سرباز زنند. کارکنانی که تمایل به مشارکت دارند در این جو، دچار تعارض می‌شوند و ترک سازمان توسط کارکنان و ... می‌باشد که این عوامل همگی بر عملکرد شغلی تاثیر منفی دارند.

فرضیه فرعی سوم: سکوت نوع دوستانه بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر دارد.

نتایج فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تاثیر معنادار سکوت نوع دوستانه بر عملکرد شغلی را تایید کردند. در این نوع سکوت، افراد به خاطر منفعت دیگران و با انگیزه‌های نوع دوستی و تعاون با دیگران، از ارائه اطلاعات و بیان نظریات خود سرباز می‌زنند. این نوع سکوت معمولاً عمدی و غیر منفعلانه می‌باشد. سکوت از روی نوع دوستی، سکوتی عقلایی است که بر دیگران متمرکز است و اگرچه در خودداری از بیان ایده‌ها مانند سکوت تدافعی است، اما سکوت تنها به دلیل ترس نیست، بلکه رفتار دگرخواهانه در آن دخیل است.

پیشنهاد‌های برگرفته از یافته‌های پژوهش

- پیشنهاد می‌شود کارکنان را برای مشارکت فعال در تصمیمات و انجام امور تشویق نمایند.
- پیشنهاد می‌شود از کارکنانی که در امور به صورت فعالانه مشارکت می‌کنند به صورت مکرر تقدیر شود.
- پیشنهاد می‌شود از ایجاد یا توسعه جو ترس و اتهام زنی در سازمان توسط دادن اختیار و فرصت تجربه کردن برای کارکنان جلوگیری شود.
- پیشنهاد می‌شود که کارکنان به دلیل نیت دگرخواهی، حتی اگر بعضی مشکلات سازمان را تعدمی بیان نکردند تنبیه نشوند بلکه روندی اتخاذ شود که این رفتار تکرار نشود.

منابع

۱. اصلانپور جوکندان، محمد؛ شهبازی و ملکی، رضا (۱۳۹۰)، رابطه نیرومندی در کار با سلامت و عملکرد شغلی
۲. دانایی فرد، حسن؛ فانی، علی اصغر و براتی، الهام (۱۳۹۰)، تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۸، صص ۸۲-۶۱.
۳. در کارکنان یک شرکت صنعتی اهواز، یافته‌های نو در روان شناسی، سال هفتم، شماره ۲۱، صص ۷۳-۶۵.
۴. دستی، مرضیه؛ ساکی، رضا و نصری، صادق (۱۳۹۴)، بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحولی - تبادل‌ی مدیران با سکوت سازمانی دبیران مقطع راهنمایی شهرستان ری، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، سال پنجم، شماره ۱ (پیاپی ۱۷)، ص ۲.
۵. دلوی، محمدرضا و سفیددستی، فرزانه (۱۳۹۲)، تاثیر بازاریابی داخلی بر سکوت سازمانی: مطالعه موردی اداره امور مالیاتی شهر اصفهان، فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۸۳، صص ۱۳۹-۱۶۰.
۶. دیانت نسب، مدینه؛ جاویدی، حجت ا... و بقولی، حسین (۱۳۹۳)، نقش واسطه‌گری استرس شغلی در رابطه بین سرمایه روانشناختی با عملکرد شغلی کارکنان، روش‌ها و مدل‌های روانشناختی، سال چهارم، شماره پانزدهم، صص ۷۵-۸۹.

۷. زارعی‌متین، حسن؛ طاهری، فاطمه؛ سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۱، صص: ۱۰۴-۷۷.
۸. طبرسا، غلامعلی (۱۳۸۷)، بررسی و تجزیه تحلیل میزان اثربخشی نظام ارزیابی عملکرد جدید کارکنان دولت (مطالعه موردی در ستاد مرکزی وزارت امور اقتصادی و دارایی)، فصلنامه علوم انسانی، دوره ۱۲، شماره ۴.
۹. موذن، زینب؛ موحد محمدی، حمید؛ رضوانفر، احمد و میرترابی، مهدیه السادات (۱۳۹۰)، بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی آموزشگران هنرستان‌های کشاورزی استان تهران، فصلنامه‌ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره ۵، صص ۱۳۴-۱۱۵.
۱۰. نصر اصفهانی، علی و آقاباباپور دهکردی، طاهره (۱۳۹۲)، بررسی رابطه هویت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان مورد مطالعه کارکنان دانشگاه اصفهان، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، شماره ۵۲، صص ۱۳۹-۱۶۲.

11. Bergman, M. E., Donovan, M. A., Drasgow, F., Overton, R. C., & Henning, J. B. (2008). Test of Motowidlo et al.'s (1997) theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 21(3), 227-253.
12. Deniz, N., Noyan, A., & Ertosun, Ö. G. (2013). The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 691-700.
13. Ehtiyar, R., & Yanardag, M. (2008). Organizational silence: a survey on employees working in a chain hotel. *Tourism & Hospitality Management*, 14(1), 51-68.
14. Govaerts, N., Kyndt, E. Dochy, F. & Baert, H. (2011). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees, *Journal of Workplace Learning*, 23(1), 35-55.
15. Greenberg, J., & Edwards, M. S. (Eds.). (2009). *Voice and silence in organizations*. Emerald Group Publishing.
16. Morrison, E. W. and Milliken, F. J. (2000). 'Organizational silence: a barrier to change and development in a pluralistic world'. *Academy of Management Review*, 25, 706-25.
17. Najmabadi, A. D., Rezazadeh, A., & Shoghi, B. (2013). Entrepreneurial orientation and firm performance: the moderating effect of organizational structure. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 3(2), 142-164.
18. Nikmaram, S., Yamchi, H. G., Shojaii, S., Zahrani, M. A., & Alvani, S. M. (2012). Study on relationship between organizational silence and commitment in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(10), 1271-1277.
19. Yang, C. L., & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 8(1), 6-26

The Effect of Organizational Silence on Employees' Job Performance (Case Study: Municipality of Saveh)

Zahra Abbasi

M. A in Human Resource, Islamic Azad University, Saveh Branch.

Abstract

The purpose of this study was to investigate the effect of organizational silence on job performance of employees in Saveh municipalities during the years 1965-96. The research method was applied to the target and the method of collecting data was descriptive-survey. The statistical population of the study consisted of 320 employees of the municipality of Saveh city, among which, using the Cochran formula and random sampling method, 175 subjects were considered as sample volume. The method of data collection was based on the standard organizational silent questionnaire Van Dine et al. (2003), and job performance based on Scater and Motoviljo (1996), Lindbum (2013), and Borman and Motoviljo (1997). The reliability of the questionnaire was calculated using Cronbach's alpha method and its value for all questionnaires was more than 0.8. Also, content validity was used to validate the questionnaire. For this purpose, the questionnaires were approved by the relevant experts. The analysis of the information obtained from the implementation of the questionnaires was done through Smart PLS software in two parts of the measurement model and the structural part. In the model section, the technical characteristics of the questionnaire, namely, reliability and factor load, were examined. In the structural part, structural coefficients of the model were used to study the research hypotheses. Findings showed that organizational silence has a significant effect on job performance.

Keywords: organizational silence, submissive silence, defensive silence, altruistic silence, job performance.
