

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر سکوت سازمانی (مطالعه موردی: بانک پاسارگاد تهران)

مریم حسینی^۱، سیده پریسا مرئی^۲

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی _ مدیریت مالی

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تکنولوژی، گرایش سیاست‌های تحقیق و توسعه، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات تهران، گروه مدیریت

تکنولوژی، تهران، ایران

چکیده

سکوت سازمانی، خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثر بخش در مورد موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند. سکوت توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تأثیر قرار می‌گیرد که شامل فرایندهای تصمیم‌گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل مؤثر بر سکوت است. از عوامل مؤثر در پیدایش سکوت سازمانی می‌توان به متغیرهای محیطی و سازمانی و تعدادی متغیرهای فردی اشاره کرد. حاکمیت سکوت سازمانی در سازمان موجب عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌باشد، عاملی که از نظر سازمان دارای حائز اهمیت می‌باشد و بر ایجاد سکوت سازمانی نقش بسزایی دارد و بدان توجه ویژه‌ای شده فرهنگ سازمانی است. سازمان‌ها بر آن هستند تا با شناسایی تأثیرات آنها، تصمیمات لازم را برای دفع سکوت سازمانی و تغییر آنها به عوامل مثبت سازمانی موجب بهبود عملکرد سازمان گردند. هدف این پژوهش بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر سکوت سازمانی است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته می‌باشد که در بین ۱۳۰ نفر از کارکنان و مدیران بانک پاسارگاد استان تهران که به صورت غیرتصادفی انتخاب شده است توزیع گردید. تحلیل آزمون با استفاده از دو آزمون کلموگروف و پیرسون انجام پذیرفته است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر شکل‌گیری سکوت سازمانی تأثیر گذار است و رابطه بین فرهنگ سازمانی با انواع مختلف آن (فرهنگ گروهی، فرهنگ توسعه‌ای و فرهنگ سلسله‌مراتبی) بر سکوت سازمانی فرضیه اصلی و فرعی اول تأیید شد و فرضیات دوم و سوم فرعی رد شدند. در پایان پیشنهادات بر اساس نتایج به دست آمده تدوین شد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، سکوت سازمانی، فرهنگ گروهی، فرهنگ توسعه‌ای، فرهنگ سلسله‌مراتبی.

مقدمه

امروزه سازمان‌ها علاوه بر وظایف سنتی خود که همانا تحقق اهداف سازمانی و غایی سازمان می‌باشد می‌بایست پاسخگوی خواست‌ها و انتقادات جامعه بیرونی و درونی سازمان خویش باشند. در واقع تغییرات بالقوه‌ای که می‌تواند برای بهبود عملکرد سازمان‌ها و کیفیت زندگی کاری اعضای آنها صورت پذیرد اکنون همراه با پویایی عمومی، بسیاری از سازمان‌های کاملاً پیشرو به دنبال تغییر، توسعه و بهبود خود در مدیریت افراد و عملیات هستند؛ بنابراین مسئولیت آن از ابتدای طرح ریزی تا اجرای فرآیندهای بهبود، بطور مداوم بر عهده تیم یا شخص مجری اجرای برنامه تحول می‌باشد. نقش شخص یا تیم تحول حصول اطمینان از توانائی ساختار و فرهنگ سازمان از اجرای موفقیت آمیز فرآیندهای بهبود یافته یا فرآیندهای جدید است. (رشیدی و همکار، ۱۳۹۴) فرهنگ در یک سازمان، به مثابه شخصیت یک انسان است. مفروضات بنیادی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزشها، به عنوان مبانی فرهنگی سازمان می‌باشند که شالوده وجودی آن را تشکیل داده و نقطه تمیز خوب و بد را مشخص می‌کنند. فرهنگ هر سازمانی به عنوان عامل اساسی در شکل بخشیدن به آن سازمان است و تأثیر بسزایی بر ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، تکنولوژی و نیروی انسانی و از همه مهمتر بر بهره‌وری و استراتژی سازمان دارد؛ چرا که فرهنگ، بایدها و نبایدها را مشخص می‌کند و قالب رفتاری سازمان را شکل می‌دهد. با وجود فرهنگی قوی و منسجم، افراد ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و استراتژی‌های سازمان نسبت به ارزشها و هنجارها، احساس مسئولیت و تعهد و از فعالیت در سازمان احساس رضایت می‌کنند که این در کنار مدیریت قوی موجب بهبود روحیه، انگیزش و بهره‌وری در عملکرد کارکنان و سازمان می‌گردد. (انصاری و همکاران، ۱۳۹۰)

فرهنگ سازمانی و مفاهیم آن

فرهنگ سازمانی عبارتست از مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، شیوه درک و استنباط، شیوه تفکر یا اندیشیدن که اعضای سازمان در آن وجوه مشترک دارند و همان چیزی است که با نام پدیده به اعضای تازه آموزش داده می‌شود. در واقع وجود سیستمی از معانی و مفاهیم مشترک در میان اعضای سازمان است که باید با سایر عناصر سازمان هماهنگ باشد؛ و کامیابی و شکست سازمان را تعیین می‌کند. همچنین رابینز و جاج معتقدند فرهنگ سازمانی به سیستمی از ارزشهای مشترک میان اعضا اشاره دارد که سازمان را از سازمانهای دیگر متمایز میکند. این سیستم در نگاه نزدیکتر، مجموعه‌ای از ویژگی‌های کلیدی است که سازمان برای آنها ارزش قائل است (منوریان و همکاران، ۱۳۹۳)

فرهنگ به عنوان یک مفهوم، تاریخ مشخص و طولانی دارد. برخی افراد این کلمه را برای نشان دادن فرهیختگی مورد استفاده قرار داده‌اند، مانند وقتی که ما می‌گوییم شخصی خیلی با فرهنگ است. مردم شناسان فرهنگ را برای اشاره به آداب و رسوم بکار می‌برند که در طول تاریخ خود آن را اجرا کرده یا بسط داده‌اند. (قدمی و همکاران، ۱۳۹۲)

بنا به گفته «اتو کلاین برگ» فرهنگ مجموعه‌ای از عادات و توانائی‌های اکتسابی بشر است و به نظر (کلارک و سیلر) کلیه عوامل مادی و مظاهر معنوی حیات یک ملت را، فرهنگ آن ملت بیان می‌دارد و (چسنوکوف) فرهنگ را عبارت از عوامل، تفکرات، مهارت‌ها و متون تجلی آن‌ها در تولیدات و نهادهای، اجتماعی می‌داند. (قدمی و همکاران، ۱۳۹۲)

ادگار شاین نیز فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند: یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزش‌های مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای

رفتار، زبان مخصوص، رمزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند و به طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می کند. (رشیدی و جلیلود، ۱۳۹۴)

لا کاس (۲۰۱۰) در تحقیق خود تحت عنوان تحلیل (چند روشی فرهنگ سازمانی با استفاده از مطالعه بهبود یافته فرهنگ سازمانی دنیسون) در آمریکا از روش زمینه یافته ای جهت شناخت فرهنگ سازمانی استفاده کرده است. در این تحقیق پس از بررسی مستندات و مشاهدات، متغیرهای اولیه استخراج و سپس با توجه به نظر دنیسون (۲۰۰۷) و انجام مصاحبه های نیمه ساختارمند با مدیران سازمان های خدماتی مورد بررسی، متغیرهای فرهنگ سازمانی استخراج شده است. سپس با استفاده از پرسشنامه متغیرها سنجش شده و فرهنگ سازمانی موجود در سازمان های مورد بررسی مشخص شده است. در نهایت با ارائه پیشنهادها و الگوهای مربوطه راهکارهای مدیریت فرهنگ سازمانی و بهبود آن جهت مطابقت و همسویی با تغییرات محیطی ارائه گردیده است. (انصاری و همکاران، ۱۳۹۰)

(گروبر) و (کلوکهان) در حالی که بیش از صد و پنجاه تعریف برای فرهنگ بر شمرده اند، سر انجام تعریف ترکیبی به این شرح پدید آورده اند: (فرهنگ در برگزیده الگوهای آشکار و پوشیده ای از رفتار و برای رفتار است که از راه نمادها که دست آورد نمایان گروه های انسان است، آموخته می شود و انتقال می یابد. هسته ضروری فرهنگ از اندیشه های سنتی و به ویژه از ارزش های پیوسته به آن ها تشکیل می یابد، نظام های فرهنگی می توانند از یک سو نتیجه و پی آمد کنش باشند و از سوی دیگر، عناصر تعیین کننده کنش بیشتر قرار گیرند.) (قدمی و همکاران، ۱۳۹۲)

تعاریف انواع فرهنگ:

فرهنگ سلسله مراتبی: سازمانی دارای فرهنگ سلسله مراتبی است که بر ثبات و پایش (کنترل) درونی تاکید می ورزد، کاملاً رسمی و ساختار یافته برای انجام کارهاست و رویه ها به گونه ای تعریف شده اند که مشخص می کنند هر فرد چه کاری باید انجام دهد. (سنجقی و همکاران، ۸۹)

فرهنگ گروهی: این فرهنگ برانعطاف پذیری تأکید داشته و تمرکز زیادی بر داخل سازمان دارد. هدف سازمان هایی که بر فرهنگ گروهی تأکید دارند، حفظ کردن گروه هاست. تعلق، اعتماد و مشارکت، از ارزش های محوری این نوع فرهنگ بوده و عوامل انگیزشی عمده آن شامل وابستگی، تعلق و عضویت است. در این فرهنگ رهبران تمایل دارند که مشارکتی، با تعقل و تفکر و حمایتی باشند و نیز تعامل بین تیم های کاری را تسهیل کنند. شاخصاثر بخشی در این نوع فرهنگ، ایجاد و توسعه ظرفیت های انسانی و ارتقای تعهد اعضا به سازمان است. (حاجی پور و همکار، ۱۳۸۹)

فرهنگ توسعه ای:

فرهنگ توسعه ای بیشتر بر روی رفتار های کار آفرینانه کارمندان و تعهد به نوآوری و توسعه، ریسک پذیری و خلاقیت در سازمان توجه دارد (برنس^۱، ۱۹۷۸).

نظریه های ابعاد ارزشهای فرهنگی

بیشتر تحقیقاتی که تا قبل از سال ۱۹۷۰ میلادی برای شناخت رفتار انسانها صورت گرفته تحت تاثیر شدید تعصبات نژادپرستانه بوده است؛ اما از دهه ۱۹۸۰ به بعد محققان با هدف بررسی جهانشمول بودن تئوری های روانشناختی در اروپا و آمریکا، تمایل زیادی به انجام تحقیقات بین فرهنگی پیدا کردند. نتایج مطالعات این محققان حاکی از آن بود که تمام عناصر کلیدی تئوریهای روانشناختی (نظیر تئوری انگیزش) جهانشمول نیست. این امر محققان را برآن داشت که تحقیقاتی انجام دهند تا مشخص سازند چه جنبه هایی از مسائل روانشناختی در جهان، در یک در تحقیقی گسترده از کارکنان شرکت - حوزه

¹ Burns

فرهنگی خاص معتبرند. سرانجام پرفسور هوفستد (۱۹۸۰-۱۹۸۳) چند ملیتی آی بی ام مستقر در ۵۳ کشور جهان و تحلیل آماری نتایج این تحقیق، تئوری مشهور خود را درباره ابعاد فرهنگی ارائه داد. (معزز و همکاران و ۱۳۹۲)

ابعاد ارزشهای فرهنگی از دیدگاه هوفستد

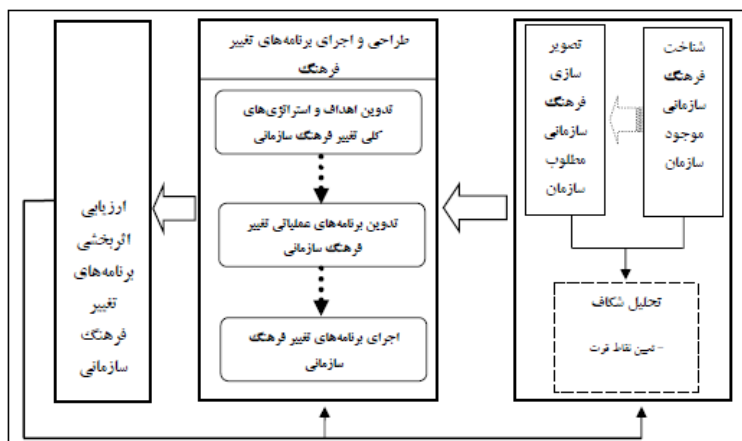
هوفستد (۱۹۸۰ و ۱۹۹۱) با بررسی‌هایی که در ۵۳ کشور انجام داد، ۵ بعد برای ارزشهای فرهنگی مطرح کرد که بر آن اساس می‌توان ملت‌های جهان را به گروه‌های مختلف دسته بندی کرد. این ابعاد عبارتند از:

- فاصله قدرت،
- اجتناب از بی اطمینانی به آینده و بلا تکلیفی،
- فردگرایی در برابر جمع گرایی،
- مردمنشی در برابر زن منشی،
- افق دید درازمدت در برابر کوتاه مدت.

فاصله قدرت: فاصله قدرت معیاری است که اختلافات موجود در توزیع قدرت میان افراد جامعه (افراد فرادست و فرودست) را نشان می دهد و منعکس کننده دامنه نابرابریها در توزیع قدرت از دیدگاه افراد ضعیف موجود در سازمانهاست. اجتناب از بی اطمینانی به آینده و بلا تکلیفی: اجتناب از بی اطمینانی معیاری است که میزان نگرانی و اضطراب افراد جامعه یا سازمان را در رابطه با وضعیتهای نامشخص و نامعلوم آینده نشان م دهد و به معنی علاقه افراد جامعه به کاهش ابهام هاست. مردمی که در جوامع خواهان اجتناب از بی اطمینانی به آینده زندگی می کنند، می کوشند ساختارهایی را در سازمان ها، موسسات و روابطشان بوجود آورند که قادر باشد رویدادها را به روشنی تفسیر و پیش بینی کند. (معزز و همکاران و ۱۳۹۲)

مدیریت فرهنگ سازمانی

یک الگوی جامع در زمینه مدیریت فرهنگ سازمانی باید به طور همزمان به چند حوزه مشخص توجه کافی داشته باشد. ویژگی فرهنگ موجود و مطلوب از مهمترین ارکان مدیریت فرهنگ سازمانی است؛ ولی لازم است علاوه بر این ویژگی‌ها، از یک سو عوامل شکل دهنده و اثرگذار بر فرهنگ و از سوی دیگر نتایج و پیامدهای فرهنگ سازمانی نیز مورد توجه قرار گیرند. در نتیجه، ضروری است تا علاوه بر شناخت فرهنگ موجود بتوان تغییرات مورد نیاز را در متغیرهای فرهنگ حاکم بر سازمان به وجود آورد تا ضمن اسقرار ارزشها، هنجارها و الگوی مطلوب، پیشرفت‌های مثبتی در شاخصهای عملکرد سازمان به وجود آید و اثربخشی پایدار سازمان در بلند مدت تضمین شود. مجموعه این اقدامات که در شکل (۱) نشان داده شده است، طی فرایندی انجام می گیرد که می توان آن را فرایند مدیریت فرهنگ سازمانی نامید.



شکل ۱. مدیریت فرهنگ سازمانی

با توجه به الگوی بالا می‌توان گفت: برای مدیریت فرهنگ سازمانی در ابتدا می‌باید فرهنگ موجود را شناسایی نمود و پس از تعیین وجود شکاف برنامه تغییر فرهنگ را طراحی و اجرا نمود. (انصاری و همکاران، ۱۳۹۰)

چارچوب ارزش‌های رقابتی کوئین

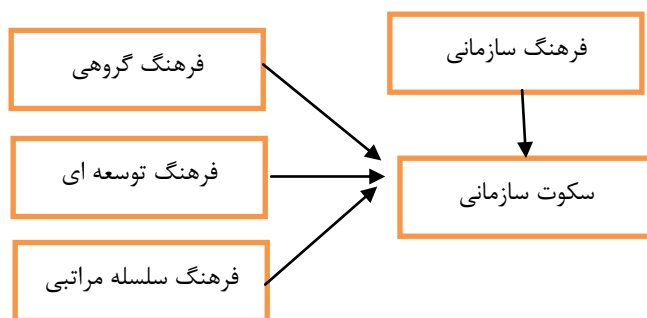
در چارچوب ارزش‌های رقابتی کوئین (شکل ۲) محور افقی دو بعد متقابل تمرکز سازمانی را نشان می‌دهد. سمت راست محور به موضوعات برون سازمانی محدود می‌شود و سمت چپ محور در انحصار موضوعات درون سازمانی است. محور عمودی مرتبط با ساختار سازمانی است به گونه‌ای که تفاوت بین انعطاف در بالای محور و کنترل در پایین محور قرار دارد. ذکر این نکته ضروری است که چارچوب ارزش‌های رقابتی ب‌ه‌طور گسترده‌ای در توسعه منابع انسانی استفاده شده است و این منطقی و مناسب به نظر می‌رسد که این چارچوب در حوزه‌های دیگر نیز به کار رود. هویجبرگ و همکارش در ارزیابی فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب، مفیدبودن چارچوب ارزش‌های رقابتی را در سه سازمان نامتشابه نشان دادند. این مطالعه با هدف تعیین نیازهای آتی توسعه منابع انسانی و به منظور کار در مجموعه‌های ناهمگون همراه با روش‌های متفاوت انجام گرفت. (منوریان و همکاران، ۱۳۹۳)



شکل ۲. چارچوب ارزش‌های رقابتی کوئین

مدل مفهومی تحقیق:

شکل شماره ۳ نشان‌دهنده مدل مفهومی مبتنی بر روابط تئوریک، میان شماری از عواملی که در مورد مسایل مورد پژوهش با اهمیت تشخیص داده شده‌اند، است. در این پژوهش، الگوی مفهومی زیر برای بررسی نحوه تأثیرگذاری انواع فرهنگ به تفکیک شامل فرهنگ گروهی، فرهنگ واسطه‌ای و فرهنگ سلسله‌مراتبی بر فرهنگ سازمانی و سکوت سازمانی مورد پذیرش و بررسی قرار گرفت.



شکل مدل مفهومی ۳: (چاتین تان، ۲۰۱۴، دنیسون و رابینز و همکاران، ۲۰۱۵، زهیر و همکاران، ۲۰۱۳)

فرضیه های پژوهش:

فرضیه اصلی:

فرهنگ سازمانی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

فرضیات فرعی:

- فرهنگ گروهی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.
- فرهنگ توسعه ای تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.
- فرهنگ سلسله مراتبی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

روش تحقیق

تحقیق پیش رو از نظر هدف یک تحقیق توصیفی می باشد و از نظر ماهیت و روش جمع آوری اطلاعات مورد نیاز تحقیق، همبستگی و از نوع پیمایشی به حساب می آید. روش تحقیق مورد استفاده در این مطالعه از جنبه های مختلفی قابل بررسی است. از جنبه هدف، کاربردی است زیرا در پی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص انجام می گیرد و نتایج حاصل از آن در برنامه ریزی و تصمیم گیری های مدیران قابل استفاده است. از جنبه جمع آوری اطلاعات از نوع تحقیقات توصیفی است. از این جهت توصیفی است که به منظور توضیح سیستماتیک، عینی و دقیق وقایع و خصوصیات جامعه مورد نظر صورت می گیرد. از میان تحقیقاتی توصیفی نیز این پژوهش از روش پیمایشی استفاده کرده است. پژوهشگر با توجه به روش پژوهش و ویژگی های نمونه به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از طرق و ابزارهای مختلف استفاده می نماید. ابزار گردآوری داده ها وسیله ای است که به پژوهشگر کمک می کند تا داده های لازم را جمع آوری و ثبت نماید. اطلاعات مورد نیاز برای انجام تحقیق را به طرق مختلف می توان جمع آوری نمود که محقق در هر تحقیق بسته به نوع تحقیق یک و یا تلفیقی از چند روش را به کار می برد. از رایج ترین روش های جمع آوری اطلاعات می توان مشاهده، مصاحبه، پرسشنامه و مطالعات کتابخانه ای را نام برد. (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۷) در این تحقیق عمده ترین روش هایی که برای جمع آوری اطلاعات استفاده شده است، اسناد و مدارک کتابخانه ای و پرسشنامه است. یک جامعه آماری عبارت است از مجموعه ای از افراد یا واحدها که دارای حداقل یک صفت مشترک باشند. صفت مشترک صفتی است که بین همه عناصر جامعه آماری مشترک و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع باشد. (مومنی، آذر، ۱۳۸۳) جامعه آماری این تحقیق، ۱۳۰ نفر از کارکنان و مدیران بانک پاسارگاد استان تهران می باشد. نمونه گیری، فرایند گزینش و انتخاب تعدادی از اعضای جامعه است، طوری که پژوهشگر با بررسی نمونه و درک خصوصیات یا ویژگی های نمونه، قادر به تعمیم خصوصیات یا ویژگی ها به عناصر جامعه خواهد شد. (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۷) غیر احتمالی یا غیر تصادفی: بین افراد نمونه با نسبت طبقات در جامعه آماری تطابق دارد و شرایط یکسان بودن شانس انتخاب برای کل افراد جامعه تحقق پیدا می کند که بر دو نوع است: نمونه گیری آسان و سهیمه ای است.

نمونه این تحقیق با توجه به شرایط و ویژگی های روش تحقیق که معرف خصوصیات و صفات جامعه مورد مطالعه است، از میان میان مدیران و کارکنان بانک پاسارگاد استان تهران فعالیت دارند ۱۳۰ نفر بصورت غیر احتمالی _ غیر تصادفی آسان انتخاب شدند و به تعداد ۱۳۰ پرسشنامه بین آن ها توزیع شد. از میان پرسشنامه های پخش شده ۱۲۵ پرسشنامه پاسخ داده و جمع آوری گردید. با توجه به جدول مورگان برای جامعه ای با ۱۳۰ نفر عضو، ۱۱۰ نفر نمونه کافی است.

منظور از روایی، آن است که وسیله اندازه گیری بتواند خصیصه و ویژگی مورد نظر را به درستی اندازه بگیرد. برای آن که نتایج حاصل از اندازه گیری دارای معانی مشخصی باشند، میزان روایی ابزار سنجش باید از قبل معلوم باشد. اندازه گیری نامناسب و ناکافی می تواند هر پژوهشی را ناروا و بی اعتبار سازد (هومن، ۱۳۷۳) و حاوی این مطلب است که سوالات آزمون تا چه حد در ظاهر شبیه به موضوعی هستند که برای اندازه گیری آن تهیه شده اند. پایایی یک سنجش، ثبات و هماهنگی منطقی پاسخها در ابزار اندازه گیری را نشان می دهد و به ارزیابی "درستی و خوب بودن" یک سنجش کمک می کند. (دانایی فرد و دیگران، ۱۳۸۷) روش های مختلفی برای محاسبه پایایی یا اعتبار اندازه گیری وجود دارد که یکی از آن ها روش آلفای کرونباخ است. روش آلفای کرونباخ برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه ها یا آزمون هایی که خصیصه ها و ویژگی های مختلف را اندازه گیری می کنند به کار می روند. اعتبار پرسشنامه با استفاده از نرم افزار SPSS محاسبه گردید که اعتبار این آزمون ۸۹٪ درصد بوده است. با توجه به اینکه معمولاً اعتبار آزمون بیش از ۷۰٪ مطلوب است، می توان گفت این آزمون از اعتبار خوبی برخوردار است.

روش تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیات

آمار استنباطی:

آزمون S-k

فرض آماری:

فرض صفر: داده نرمال است.

فرض یک: داده نرمال نیست.

جدول (۱): آزمون K-S

متغیرها	فرهنگ سازمانی	فرهنگ سلسله مراتبی	فرهنگ گروهی	فرهنگ توسعه ای	سکوت سازمانی
تعداد	۱۲۵	۱۲۵	۱۲۵	۱۲۵	۱۲۵
کولموگروف-اسمیرنوف	۱.۰۵۵	.۸۸۹	.۸۸۳	۱.۲۹۶	۱.۱۸۵
سطح معنی داری	.۲۱۶	.۴۰۸	.۴۱۷	.۳۸۵	.۷۱۷

برای آزمون رگرسیون باید توزیع متغیرها نرمال باشد. برای سنجش نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون K-S استفاده نمودیم. نتیجه این آزمون نشان می دهد که داده ها نرمال می باشند؛ زیرا برای کلیه داده ها $\text{sig} \geq 0.05$ می باشد؛ بنابراین فرض یک رد و فرض صفر قابل قبول می باشد.

آزمون فرضیات

فرضیه اصلی

H_0 : فرهنگ سازمانی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی ندارد.

H_1 : فرهنگ سازمانی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

جدول (۲): تأثیر فرهنگ سازمانی بر سکوت سازمانی

پیش بین	خلاصه مدل	
معناداری	میزان همبستگی R	(مجذور همبستگی R) Square
٪۰۰۰	٪۷۱۹	٪۶۳۹

ضریب رگرسیون			
معناداری	ضریب استاندارد بتا	بتا	
٪۰۰۰	٪۷۱۹	٪۱۳۶	مقدار ثابت
٪۰۰۰		٪۴۹۲	فرهنگ سازمانی

فرضیه فرعی اول

H₀: فرهنگ گروهی تأثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی ندارد.

H₁: فرهنگ گروهی تأثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

جدول (۳): تأثیر فرهنگ گروهی بر سکوت سازمانی

پیش بین	خلاصه مدل	
معناداری	میزان همبستگی R	(مجذور همبستگی R) Square
٪۰۴۰	٪۷۳۵	٪۵۱۸

ضریب رگرسیون			
معناداری	ضریب استاندارد بتا	بتا	
٪۰۰۰	٪۷۳۵	٪۵۶۳	مقدار ثابت
٪۰۴۰		٪۲۲۳	فرهنگ گروهی

فرضیه فرعی دوم

H₀: فرهنگ توسعه ای تأثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی ندارد.

H₁: فرهنگ توسعه ای تأثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

جدول (۴): تأثیر فرهنگ واسطه ای بر سکوت سازمانی

پیش بین	خلاصه مدل	
معناداری	میزان همبستگی R	(مجذور همبستگی R) Square
٪۰۶۰	٪۱۷۶	٪۱۲۵

ضریب رگرسیون			
معناداری	ضریب استاندارد بتا	بتا	
٪۰۰۰	٪۱۷۶	٪۱۳۶	مقدار ثابت
٪۰۶۰		٪۴۹۲	فرهنگ توسعه ای

فرضیه فرعی سوم

H_0 : فرهنگ سلسله مراتبی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی ندارد.

H_1 : فرهنگ سلسله مراتبی تاثیر معنادار و مثبت بر سکوت سازمانی دارد.

جدول (۵): تأثیر فرهنگ سلسله مراتبی بر سکوت سازمانی

پیش بین	خلاصه مدل	
	میزان همبستگی R	(مجذور همبستگی R) Square
معناداری	٪۰۷۱	٪۱۷۴
		٪۰۶۲

ضریب رگرسیون			مقدار ثابت
معناداری	ضریب استاندارد بتا	بتا	
٪۰۰۱	٪۰۷۱	٪۷۸۹	فاصله روانی
٪۰۶۲		٪۴۵۱	

بحث و نتایج تحقیق

نتایج به دست آمده از آزمون k-s

با استفاده از آزمون k-s به بررسی نرمال بودن داده ها پرداختیم و به این نتیجه رسیدیم که کلیه ی داده های مربوط به پرسشنامه در مورد متغیرهای مورد سوال (فرهنگ سازمانی، فرهنگ گروهی، فرهنگ توسعه ای، فرهنگ سلسله مراتبی، سکوت سازمانی) نرمال می باشند.

نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون

با استفاده از آزمون رگرسیون به بررسی رابطه بین متغیرها و هم چنین تأثیر آنها بر یکدیگر پرداختیم و به این نتایج دست یافتیم:

نتیجه بررسی فرضیه اصلی

جدول (۲) نشان داد که میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و سکوت سازمانی به میزان ٪۷۱۹ بوده است که همبستگی در سطح اطمینان ٪۹۹ وجود دارد. مدل رگرسیون معنادار بوده و متغیر فرهنگ سازمانی پیش بینی کننده خوبی برای سکوت سازمانی است و ضریب Beta میزان تأثیر متغیر فرهنگ سازمانی بر سکوت سازمانی را نشان می دهد؛ بنابراین فرض صفر رد شده و فرض یک پذیرفته شد.

نتیجه بررسی فرضیه فرعی اول

جدول (۳) نشان داد که میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ گروهی و سکوت سازمانی به میزان ٪۷۳۵ بوده است که همبستگی در سطح اطمینان ٪۹۹ وجود دارد. مدل رگرسیون معنادار بوده و متغیر فرهنگ گروهی پیش بینی کننده خوبی برای سکوت سازمانی است و ضریب Beta میزان تأثیر متغیر فرهنگ گروهی بر سکوت سازمانی را نشان می دهد؛ بنابراین فرض صفر رد شده و فرض یک پذیرفته شد.

نتیجه بررسی فرضیه فرعی دوم

جدول (۴) نشان داد که میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ توسعه ای و سکوت سازمانی به میزان ٪۱۷۴ بوده است که همبستگی در سطح اطمینان کمتر از ٪۹۹ وجود دارد. مدل رگرسیون معنادار نبوده و متغیر فرهنگ توسعه ای پیش بینی

کننده خوبی برای سکوت سازمانی نیست و ضریب Beta میزان تأثیر متغیر فرهنگ توسعه ای بر سکوت سازمانی را نشان می دهد؛ بنابراین فرض یک رد شده و فرض صفر پذیرفته شد.

نتیجه بررسی فرضیه فرعی سوم

جدول (۵) نشان داد که میزان همبستگی بین دو متغیر فرهنگ سلسله مراتبی و سکوت سازمانی به میزان ۰/۰۷۱ بوده است که همبستگی در سطح کمتر از اطمینان ۹۹٪ وجود دارد. مدل رگرسیون معنادار نبوده و متغیر فرهنگ سلسله مراتبی پیش بینی کننده خوبی برای سکوت سازمانی نیست و ضریب Beta میزان تأثیر متغیر فرهنگ سلسله مراتبی بر سکوت سازمانی را نشان می دهد؛ بنابراین فرض یک رد شده و فرض صفر پذیرفته شد.

پیشنهادات آتی

با توجه به موضوع تحقیقات پیشنهادات ذیل برای پژوهشگران پیشنهاد می گردد:

- ارتباط بین ویژگی های شخصیتی و سکوت سازمانی بررسی و نتایج تحقیق با تحقیق حاضر مقایسه گردد.
- ارتباط بین سکوت سازمانی و عوامل محیطی و سازمانی با استفاده از داده کاوی بررسی و نتایج تحقیق با تحقیق حاضر مقایسه گردد.
- ارتباط بین سکوت سازمانی و عوامل فرهنگی و سبک رهبری با استفاده از متغیرهای مداخله گر صورت پذیرد و نتایج تحقیق با تحقیق حاضر مقایسه گردد.
- ارتباط بین سکوت سازمانی و عوامل محیطی و عوامل فرهنگی و سبک رهبری با استفاده از یک مدل محقق ساخته با استفاده از معادلات ساختاری و با نرم افزار لیزرل در سازمان صورت پذیرد و نتایج تحقیق با تحقیق حاضر مقایسه گردد.

محدودیت های پژوهش

این پژوهش به مانند سایر پژوهشها و مطالعات، با محدودیتهایی مواجه بوده است. از جمله این محدودیتها می توان به این موارد اشاره کرد. برخی از افراد مورد آزمون اعتقاد چندانی به این قبیل کارها نداشتند و از اینرو جلب همکاری آنان تا حدی دشوار بود. برخی نیز به دلیل نگرانی از فاش شدن اطلاعاتشان، بخش اول پرسشنامه که مربوط به ویژگیهای آزمودنیها بود مانند بخش کاری، سابقه کاری، تحصیلات و ... را بطور کامل تکمیل نکردند. به نظر می رسد عده ای هم در پاسخگویی به سؤالات بیش از اندازه محافظه کاری کرده اند و بیشتر حد وسط را علامت گذاری کرده اند. ضمن اینکه استفاده از پرسشنامه خود به عنوان یک محدودیت تلقی می شود. بدین معنا که پرسشنامه، نگرش افراد را بررسی می کند، نه واقعیت را، که این امر میتواند به عنوان یک محدودیت تلقی شود.

منابع و ماخذ

۱. بابایی منقاری، محمد مهدی (۱۳۹۳)، رابطه بین بازدهی های رهبری (کوشش مضاعف، رضایتمندی، اثربخشی) مدیران با هوش عاطفی. مجموعه مقالات اولین کنگره علوم تربیتی و آسیب های اجتماعی. جلد چهارم، رشد: انتشارات کدیور.
۲. حقیقی فرد، علی معایر، یوسفی، سجاد، میرزاد، اکبر (۱۳۸۹)، سبک رهبری و پیامد های آن در چارچوب الگوی رهبری تمام عیار، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، شماره ۲۸، ص ۱۱-۲۷.
۳. خنیفر، حسین، ۱۳۸۹، سکوت سازمانی (در تکاپوی ارائه مدل بومی برای سازمان های ایرانی)، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و نوآوری

۴. دانایی فرد، حسن، فانی، عزتی اصغر، براتی، الهام، (۱۳۹۰)، تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی. چشم انداز مدیریت دولتی، دوره ۲۵، شماره ۴، زمستان، صص ۶۱-۸۲.
۵. دانایی فرد، حسن. پناهی، بلال، ۱۳۸۹، تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی (تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی). پژوهش نامه مدیریت تحول سال دوم، شماره ۳. صص ۱-۱۹
۶. رایینز، استیفن، ۱۳۹۱، مبانی رفتار و ساختار سازمانی، چاپ هجدهم، زمستان، نشر سمت
۷. رایینز استیفن (مدیریت رفتار سازمانی) جلد سوم، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، چاپ اول، تهران مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی ۱۳۹۴، صفحه ۹۷۲-۹۷۴.
۸. رایینز، استیفن. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی. شماره چهارم.
۹. رضایی، لیلا؛ ساعتچی، محمود (۱۳۸۸)، رابطه بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران، مجله علوم تربیتی، شماره ۶، صص ۹۹-۱۱۷.
۱۰. زارعی، متین حسن، طاهری فاطمه، سیار، ابوالقاسم، (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی مفاهیم، علل و پیامدها؛ فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۲۱، بهار، سال ششم. صص. ۳۸۹-۴۰۰.
۱۱. زارعی متین، حسن. طاهری، فاطمه. ۲. سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ۶، شماره ۲۱. صص ۱۰۴
۱۲. شوقی، بهزاد (۱۳۹۱)، ارتباط میان عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی در صنایع فلزی شهر صنعتی کاوه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی ساوه.
۱۳. علمدار، اکرم، ۱۳۹۱، رابطه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کاشان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت - دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق
۱۴. گریفین، ر؛ و مورهد، گ. (۱۳۹۰)، رفتار سازمانی، سید مهدی الوانی و غلامرضا معمار زاده، چاپ شانزدهم. تهران، نشر مروارید.
۱۵. محرابی، فاطمه، ۱۳۹۲، رابطه سبک های رهبری با سکوت سازمانی و تاثیر آن بر انگیزش و رضایت شغلی کارکنان صندوق ضمانت صادرات ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری - دانشگاه علامه طباطبایی
۱۶. معمارزاده، غلامرضا؛ صناعی، مهدی (۱۳۹۰)، الماس رهبری معنوی در نظام اداری ایران، فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، دوره ۷، صص ۹-۱۸.

17. Alvesson, M. (2002). Understanding organizational culture. thousand Oaks, CA: sage.
18. Bass B. M. Avolio B.J, Goodheim L;(1987). Biography and the assessment of transformational leadership at the world – class level; journal of management, Vol.13, pp 7-19.
19. Block, L. (2003) the Leadership –culture connection: An exploratory investigation, leadership and organizational development journal, Vol.24, No. 5/6. pp.318-334.
20. Block, L. (2003). The leadership –culture connection: An exploratory investigation, leadership and organization development journal, 24 (5/6), 318- 334.
21. Burns J.M (1987). Leadership; New York: Harper &Row.
22. Cook, G.& Frink, D.D. (1999). Human 5. Ferris, G.R. Hochwarter,W.A. Buckley, M.R. Harrell Resources management: Some new direction. journal of management, 25, 385-415.
23. Daymoon, C. (2000). Culture for mation in a new television station: A multi – perspective analysis. British journal of Management, 11 (12), 121-135.
24. Greiner, L. E. (1983). Senior executives as strategic actors. New Management, 1 (2), 11-15. 7. Elkins T. Keller R. T. (2003). LEADERSHIP in search and development

- organizations: A literature review and conceptual framework; the leadership Quarterly, Vol. 14, pp.587-606.
25. Hatch, M. J. (1993). The dynamics of organizational culture. *Academy of management Review*, 18 (4), 657-693.
 26. House, R. Javidan, M. Dorfman, P. (2001) Project GLOBE: an introduction. *Applied Psychology: An international Review* 50 (4), 489- 505.
 27. House, R. Javidan, M. Hanges, P. Dorfman, P. (2002) Understanding cultures and implicit leadership theories across the globe: an introduction to project GLOBE. *journal of World Business* 37 (1), 3-10.
 28. Humphreys J.H. Einstein W. O. (2003). Nothing new under the sun: transformational leadership from a historical perspective; *management decision*, Vol. 41, No. 1, pp. 85-95.
 29. Julia, C (2011). Innovation or imitation? the role of organizational culture. *management decision*, emerald group publishing limited, 49 (1), 55- 72.
 30. Kotter, J. P. And Heskett, J.L. (1992). *Corporate culture and performance* New York: Free Press.
 31. M. Birasnav, S. Rangnekar, A. Dalpati, (2011) "Transformational leadership and human capital benefits: the role of knowledge management", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 32 Iss: 2, pp.106 – 126
 32. Maria, W.D. (2006). Brother secret, sister silence: Sibling Conspiracies Against Managerial Integrity, *journal of innovation management* 11(2), 160-181.
 33. Martin, J. Sitkin, S.B. and Boehm, M. (1985). Founders and the elusiveness of a culture legacy. In. P.J. Frost, L.F. Moore, M. R. Louis, C.C. Lundberg and J. Martin (eds). *Organizational culture* pp 99 -124. Newbury Park, CA.: Sage.
 34. Milliken F.J. Morrison E. W. & Hewlin P.F. (2003). an exploratory study of employee silence: issues that employees don't communicate upward and why, *journal of management studies*. Vol.40, No.6, pp. 1453-1476.
 35. Morrison E, Miliken, FJ. (2000). Organization silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Acad. manage. Rev*, 25 (4); 706-725.
 36. Quinn, R. E. & Spreitzer, G.M (2001). The psychometrics of the competing values culture instrument and an analysis of the impact of corporate culture on quality of life. In R. W. Woodman & W. A Pasmore (Eds), *Research in organizational change and development* (Vol.5. pp.115-142). Greenwich, CT.: JAI Press.
 37. Saffold, G. S. (1988) Culture traits, strength, and organizational performance: Moving beyond 'strong' culture. *Academy of management review*, 13, 546-558.
 38. Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership*. 2nd ed. San Francisco, CA: Jossey – Bass.
 39. Smircich, L. (1983). Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339-358.
 40. Tan. Catin (2014). Organization justice as a predictor of organizational silence. *Educational research and reviews*. Vol 9. 1190 – 1220.
 41. Tangirala S. & Ramanujam R. (2008), Employee silence on critical work issues the cross level effects of procedural justice climate, *Personnel Psychology*, Vol.61, pp. 37-68.
 42. Tsui S. Zhang, Z. Wang, H. Xin, K. R. and Wu, G. B. (2006). Unpacking the relationship between CEO leadership behavior and organizational culture, *The leadership Quarterly*, 17, 113-137.

43. Vakola M, Bouradas D (2005). Antecedents and consequences of organizational silence. An empirical investigation. *Employee relations*. 27 (5): 441-458.
44. Waldman D, Ramirez G, House R, Puranam P (2001). Does leadership matter? CEO leadership attributes and profitability under conditions of perceived environmental uncertainty. *Academy journal*; (38): 943-947.
45. Xenikou A, Simosi M. (2006) Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance; *journal of managerial Psychology*, Vol. 21, No.6, pp.566-579.

Investigating the Effect of Organizational Culture on Organizational Silence (Case Study: Pasargad Bank of Tehran)

Maryam Hosseini¹, Seyedeh Parisa Marei²

1. *Master of Business Administration - Financial Management*

2. *MA student in Technology Management, Research & Development Policies, Islamic Azad University, Tehran Science Research Branch, Technology Management Group, Tehran, Iran*

Abstract

Organizational silence is defined employees refusal from expressing behavioral, cognitive and effective assessments of organizational situations. Silence is affected by many organizational features that include decision processes, culture management processes, and employees' perceptions from effective factors on silence. Effective factors in the emergence of organizational silence are environmental and organizational variables, and a number of individual variables. Governing organizational silence in the organization leads to the lack of employee participation in decision makings, a factor that is important for the organization, and plays an important role on creating organizational silence and paid special attention to it is organizational culture. Organizations are going to improving the organization's performance by identifying their impacts, making decisions for the elimination of organizational silence and transforming them into positive organizational factors. The purpose of this study is to investigate the effect of organizational culture on organizational silence. The data gathering tool is a researcher-made questionnaire distributed among 130 employees and managers of the Pasargad bank of Tehran province, which has been non-randomly selected. The test was performed using Kolmogorov and Pearson tests. The results of the research show that organizational culture affects the formation of organizational silence and the relationship between organizational culture with its different types (group culture, development culture and hierarchical culture) on the organizational silence of the main and the first sub hypothesis has been confirmed and the second hypothesis and third sub hypothesis were rejected. At the end, the proposals were developed based on the results obtained.

Keywords: organizational culture, organizational silence, group culture, development culture, hierarchical culture
