

اعتباریابی نسخه فارسی پرسش‌نامه سکوت سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور

سید صلاح‌الدین نقشبندی

استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۹/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۱/۰۴

چکیده

این پژوهش با هدف اعتباریابی نسخه فارسی پرسش‌نامه «سکوت سازمانی» انجام شد. جامعه آماری همه کارمندان وزارت ورزش و جوانان بودند که به دلیل کمبود حجم جامعه آماری، نمونه‌گیری به صورت تمام‌شمار انجام شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسش‌نامه نگرش سکوت سازمانی متعلق به وکولا و بوراداس (۲۰۰۵) استفاده شد که شامل سه مؤلفه بود: نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت و وجود فرصت‌های ارتباطی. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه‌ها توسط اساتید صاحب‌نظر دانشگاهی بررسی و تأیید شد و در یک مطالعه موردی و با استفاده از ضریب همبستگی آلفای کرونباخ مقدار پایایی برای آن محاسبه گردید که پایایی سکوت سازمانی برابر با ۰/۹۰ بود. از شاخص‌های توصیفی برای توصیف آماری داده‌ها و از تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روایی سازه استفاده شد. نتایج نشان داد که براساس میزان روابط و سطوح معناداری، همه سؤال‌ها رابطه معناداری با عامل‌ها داشتند و توانستند پیشگوی خوبی برای عامل خود باشند. براساس نتایج این پژوهش، نسخه فارسی پرسش‌نامه سکوت سازمانی دارای اعتبار و روایی قابل قبول است.

واژگان کلیدی: سکوت سازمانی، اداره‌های ورزش و جوانان، تحلیل عاملی تأییدی

مقدمه

در ادبیات نوین مدیریت، مدیریت سرمایه‌های انسانی از جمله مفاهیمی است که بیشترین توجه را به خود اختصاص داده است. دلیل اهمیت آن می‌تواند به مهم‌بودن سرمایه انسانی بستگی داشته باشد؛ زیرا، سرمایه‌های انسانی در بین سایر سرمایه‌ها از ارزش و اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. سرمایه انسانی تنها سرمایه‌ای است که با مصرف، علاوه بر اینکه کاهش نمی‌یابد، بلکه براساس تجاری که کسب می‌کند، اثر فزاینده‌ای نیز دارد. روش‌های مختلفی برای ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی وجود دارد؛ از قبیل نظام مدیریت مشارکتی، نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و غیره. به هر میزان که مشارکت این سرمایه در اهداف و وظایف سازمانی بیشتر شود، میزان کارایی و اثربخشی سازمانی نیز بهبود خواهد یافت. براساس تجارب مدیریتی در حوزه منابع انسانی، همواره این سؤال مطرح است که چرا برخی از جلسه‌های سازمانی با سکوت مطلق برگزار می‌شوند؟ چرا هیچ‌کس اظهار نظر نمی‌کند؟ چرا هیچ‌کس به بیان ایده‌ها و نظرها نمی‌پردازد؟ چرا برخی از کارکنان همواره از مشکلات و نارضایتی‌ها می‌گویند؛ اما بر زبان نمی‌آورند؟ چرا با وجود استقرار نظام پیشنهادها در سازمان‌ها، کارکنان پیشنهادهایی مطرح نمی‌کنند؟

سکوت سازمانی، پدیده‌ای رایج و شایع در اغلب سازمان‌ها است؛ اما، باین وجود پژوهش‌های چندان گسترده‌ای درباره آن انجام نشده است. سکوت سازمانی می‌تواند اثرهای زیان‌آوری بر فرایند تصمیم‌گیری و تغییر داشته باشد که با جلوگیری از ارائه بدیل‌های متفاوت، بازخورد منفی یا اطلاعات صحیح ایجاد می‌شود (هوانگ، ون در فلیرت و ون در وگت^۱ همکاران، ۲۰۰۵). واضح است که سازمانی می‌تواند موفق‌تر عمل کند که کارمندان نسبت به سازمان و آینده آن احساس مسئولیت داشته باشند و موارد مثبت و منفی که در کارشان تأثیرگذار است را بروز دهند. بدیهی است که اگر افراد شاغل در یک سازمان نظرات خود را مطرح کنند و در مورد سازمان و اهداف آن به بحث با یکدیگر بپردازند و به راحتی نظرات خود را مطرح کنند، می‌توان برای آن سازمان آینده بهتری را تصور کرد (کاراسا^۲، ۲۰۱۳).

درحقیقت، تفاوت بین سکوت و آوا، در سخن گفتن نیست؛ بلکه در انگیزه افراد در خودداری از بیان اطلاعات، ایده‌ها و نظراتشان است. در این چهارچوب، سه نوع انگیزه مرتبط با سکوت و آوا وجود دارد: رفتار کناره‌گیرانه^۳ براساس تسلیم‌بودن و رضایت‌دادن به هر چیز، رفتار خودحفاظتی براساس ترس و رفتارهای دیگرخواهانه به دلیل علاقه به دیگران و ایجاد فرصت برای تشریک مساعی با آن‌ها

-
1. Huang, Van der Vliert & Van der Vegt
 2. Karaca
 3. Disengaged

(پیندر و هارلوس^۱، ۲۰۰۱). این سه نوع انگیزه در کارمندان (انگیزه‌های خودحفاظتی، کناره‌گیرانه و دیگرخواهانه)، منجر به سه نوع سکوت یا آوا (سکوت یا آوای مطیع^۲، سکوت یا آوای تدافعی^۳ و سکوت یا آوای نوع‌دوستانه^۴) می‌شود که انگیزه‌ها خود نشأت‌گرفته از دو نوع رفتار انفعالی و غیرانفعالی می‌گردد (آوری و کوپینز^۵، ۲۰۱۱). هنگامی که بیشتر افراد، فردی را فرد ساکت نام می‌نهند، منظور آن‌ها اغلب این است که وی به‌طور فعال، ارتباط برقرار نمی‌کند (کرانت^۶، ۲۰۰۰). سکوت، نوعی خاموشی مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی^۷ است و عبارت است از امتناع از بیان ایده‌ها (پفر^۸، ۱۹۹۷). همچون رفتارهای شهروند سازمانی، سکوت نوع‌دوستانه رفتار با بصیرت و عقلایی است که نمی‌توان آن را از طریق فرمان و دستورهای سازمانی به‌اجرا درآورد (پوداسکف، مک کنزی، پین و باچراچ^۹، ۲۰۰۰). باورهای ضمنی مدیران در مورد کارمندان و آنچه سبب سکوت سازمانی می‌شود، ریشه در مجموعه‌ای از عوامل زمینه‌ای دیگر دارد. این عوامل زمینه‌ای ممکن است بسته به ویژگی‌های شخصیتی مدیران، محیطی که در آن رشد کرده‌اند، نظام آموزشی آن‌ها و بسیاری از عوامل متعدد دیگر، تنوع بسیاری داشته باشند (ون دینه، سون و ایزابل^{۱۰}، ۲۰۰۳).

همچنین، انتظار می‌رود اختلاف متغیرهای جمعیت‌شناختی (مانند جنسیت، نژاد، قومیت و سن) تیم مدیریت ارشد در مقایسه با کارکنان سطوح پایین‌تر، بر رواج باورهای ایجادکننده سکوت تأثیر بگذارد. پژوهش دربارهٔ این اختلاف‌ها نشان می‌دهد که این تفاوت‌های چشمگیر اغلب باعث ایجاد عدم اعتماد و ترس از ناشناخته‌ها می‌شوند؛ از این رو، هر چه تفاوت جمعیت‌شناختی میان مدیریت ارشد و دیگر کارکنان در سازمان بیشتر باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که مدیریت ارشد دیدگاه بدبینانه‌ای نسبت به کارکنان داشته باشد (کازیر و شونک^{۱۱}، ۱۹۹۰). سکوت، موجب عدم تجزیه و تحلیل ایده‌ها و بدیل‌های تصمیم‌گیری می‌شود که در این صورت احتمال کمی وجود دارد که بتوان

-
1. Pinder & Harlos
 2. Acquiescent
 3. Defensive
 4. Prosocial
 5. Averu and Quinones
 6. Crant
 7. Organizational Citizenship Behavior (OCB)
 8. Pfeffer
 9. Podsakof, MacKenzie, Paine & Bachrach
 10. Van Dyne, Soon & Isabel
 11. Cosier & Schwenk

تجزیه و تحلیل جامعی برای فرایند تصمیم‌گیری انجام داد. این مسئله باعث عدم موفقیت یا کاهش اثربخشی فرایندهای تغییر سازمانی و فرایندهای تصمیم‌گیری می‌شود (نمت و استا^۱ ۱۹۹۷).

در دنیای امروزه، سازمان‌ها برای حفظ بقای خود نیاز به افرادی دارند که به چالش‌های محیطی پاسخ‌گو باشند، از تسهیم اطلاعات و دانش هراس نداشته باشند و بر اعتقادات خود و تیمشان پای‌بند باشند (بیر و نوری^۲، ۲۰۰۰). سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای از کارکنان خود تقاضا دارند که نوآور باشند، اظهارنظر کنند و به‌دلیل بازار رقابتی گسترده، انتظارات زیاد مشتریان و تمرکز بیشتر بر کیفیت که نشان‌دهنده دنیای درحال‌تغییر است، احساس مسئولیت بیشتری کنند (کوین و اسپریتزر^۳، ۱۹۹۷). در ارتباط با مسائل گوناگون، مدیران سعی در ترغیب مداوم کارکنان خود برای انجام بهتر وظایفشان دارند. تصور آن‌ها این است هنگامی که شخصی در یک محل استخدام می‌شود، باید شرایط آن را بپذیرد. برخی از مدیران بر این موضوع که رضایت کارکنان را می‌توان از طریق پاداش و ترغیب آن‌ها به انجام کار افزایش داد، پافشاری می‌کنند. شاید تصور آن‌ها فقط این است که کارکنان، زیردستان آن‌ها هستند و باید دستورهای آن‌ها را بپذیرند. امروزه به‌دلیل اینکه کارکنان در فشار مالی زیادی هستند، بیشتر توجه و تمایل آن‌ها به مسائل اقتصادی کار است؛ اما به تدریج کارکنان علاقه‌مند، خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند تا به این طریق احساس ارزشمندی بیشتری به آن‌ها دست دهد. اگر این کارکنان در زمینه خواسته‌های شغلی خود با موانعی روبه‌رو شوند، دچار سرخوردگی شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به‌نوبه خود منجر به شکل‌گیری پدیده‌هایی مانند سکوت سازمانی می‌شود (زارعی متین، طاهری و سیار، ۱۳۹۰).

موریسون و میلیکن^۴ (۲۰۰۰) مفهوم «سکوت اجتماعی» را معرفی کردند و نشان دادند که سکوت سازمانی پدیده اجتماعی است که کارمندان در آن از ارائه نظرها و نگرانی‌های خود درمورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند. پیندر و هارلوز (۲۰۰۱) سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش درمورد موقعیت‌های سازمان تعریف می‌کنند. دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان می‌شود، عبارت‌اند از: ترس مدیریت از بازخورهای منفی کارمندان به‌دلیل به‌خطراتادن منافع و موقعیت آن‌ها و ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت درمورد آن‌ها. این باورهای ضمنی شامل برخی تفکرات مدیریت است مبنی‌براینکه کارمندان فقط منافع شخصی خود را در نظر می‌گیرند، مدیریت سازمان بیشتر از همه می‌فهمد و بهترین‌ها را

-
1. Nemeth & Staw
 2. Beer & Noria
 3. Quinn & Spreitzer
 4. Morrison & Milliken

می‌داند و اینکه اختلاف عقیده‌ها برای سازمان زیان‌آور است. این مسائل باورهای مدیریت هستند و ممکن است هیچ‌یک در سازمان واقعیت نداشته باشند؛ اما عواطف و احساسات مخربی را همچون ترس، فریب و خشم در کارکنان سازمان به‌وجود می‌آورند و درنهایت، سبب ایجاد سکوت کارکنان می‌گردند (اسلاد^۱، ۲۰۰۸). سکوت سازمانی با محدودکردن اظهارنظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر می‌شود و این موضوعی است که بسیاری از سازمان‌ها از آن شکایت دارند. همچنین، این پدیده رفتاری از طریق ممانعت از بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه سازمانی مؤثر می‌شود؛ از این‌رو، سازمان توانایی بررسی و تصحیح خطاها را از دست می‌دهد؛ بنابراین، توجه به این مشکل رایج در سازمان‌ها از اهمیت زیادی برخوردار است (پرلو^۲، ۲۰۰۳).

دانایی‌فرد، فانی و براتی (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی» به این نتیجه دست یافتند که حرکت از فضایی سکوت‌آفرین به سوی فضایی که ارتباطات باز و آزاد در آن تشویق و حمایت می‌شود، مشکل است؛ اما غیرممکن نیست. یکی از شیوه‌هایی که می‌تواند چنین تغییری را در سازمان ایجاد کند، تغییر مدیریت عالی سازمان و به‌کارگرفتن مدیر عالی جدیدی است که سوابق وی نشان داده است که از فضای ارتباطی باز حمایت می‌کند. این اقدام نه‌تنها سازمان را قادر می‌سازد که از گذشته خود فاصله بگیرد، بلکه این احساس را در کارکنان ایجاد می‌کند که سازمان به تغییر وضع موجود متعهد شده است. نکته مهم دیگری که باید به آن توجه شود این است که مدیران همواره باید با روش‌های مختلف به کارکنان القا کنند که مشتاقانه آماده شنیدن نظرها، پیشنهادهای و مشکلات کارکنان هستند و نسبت به کارکنانی که مسائل سازمانی را با آن‌ها در میان می‌گذارند، عکس‌العمل منفی نشان نمی‌دهند؛ البته مدیران باید این پیام‌ها را با عمل پشتیبانی کنند. همچنین، مدیرانی که نقطه‌نظرهای کارکنان خود را در تصمیم‌گیری‌ها مدنظر قرار می‌دهند یا از پیشنهادهای آن‌ها برای ایجاد تغییرات سود می‌جویند، شایسته است که با شیوه‌های انگیزشی مناسب، این رفتارها را در آن‌ها تقویت کنند.

باقری، زراعی و نیک‌آیین (۲۰۱۲) پژوهشی با عنوان «سکوت سازمانی (مفاهیم عمومی و عوامل توسعه آن)» انجام دادند. نتایج نشان داد که در بسیاری از سازمان‌ها، نیروهای قدرتمندی وجود دارند که باعث جلوگیری از گسترش و توزیع اطلاعات مربوط به مشکلات بالقوه و مسائل اصلی سازمان می‌شود و می‌توان از این موارد به عنوان سکوت سازمانی نام برد. آن‌ها می‌دانند که سکوت

-
1. Slade
 2. Perlow

سازمانی تبدیل به پدیده‌ای دسته‌جمعی شده است و تحت‌تأثیر این عوامل است: ۱. ویژگی‌های تیم مدیریت بالا؛ ۲. ویژگی‌های سازمانی و محیط‌زیست؛ ۳. عوامل مؤثر بر تعامل کارکنان؛ ۴. باور مدیریتی؛ ۵. ساختارها و سیاست سازمانی؛ ۶. مدیریت بازخورد منفی و ترس؛ ۷. تفاوت جمعیت‌شناختی. به عقیده بیر و نوری (۲۰۰۰)، رویارویی با چالش‌های محیطی و پاسخ‌گویی به نیازهای تغییر، مستلزم توانمندسازی کارکنان و وجود کانال‌های ارتباطی باز است؛ زیرا، بسیاری از کارکنان یکی از علل شکست برنامه‌های تغییر مدیریت را عدم حمایت سازمان‌های خود از کانال‌های ارتباطی باز و تسهیم اطلاعات و دانش می‌دانند. براساس نقطه‌نظرهای بیر و نوری، همبستگی معناداری بین بعد انطباقی فرهنگ سازمانی و سکوت سازمانی وجود دارد.

توجه به این نکته ضروری است که در جوامع علمی و سازمانی ایران، سکوت سازمانی موضوعی جدید و ناآشنا به‌شمار می‌آید و کمتر پژوهشی را در این زمینه می‌توان یافت. هدف پژوهش حاضر این است که با مرور تاریخچه، ادبیات و مفهوم سکوت سازمانی، نسخه ایرانی پرسش‌نامه سکوت سازمانی وکولا و بوراداس (۲۰۰۵) را اعتباریابی کند تا از این پس محققان ایرانی بتوانند عوامل سازمانی، مدیریتی و فردی مؤثر بر بروز سکوت سازمانی و پیامدهای ناشی از آن را در سازمان‌های داخلی شناسایی و دسته‌بندی کنند و درنهایت، راهکارهایی برای کاهش آن ارائه کنند.

در حال حاضر، بیشتر سازمان‌های کشور با پدیده سکوت سازمانی روبه‌رو هستند و متأسفانه ابزار مناسبی برای بررسی وجود یا نبود این پدیده و دلایل به‌وجود آمدن آن وجود ندارد. بروز پدیده سکوت سازمانی و تشخیص‌ندادن آن می‌تواند تا حد زیادی بهره‌وری کارکنان یک سازمان را کاهش دهد و در درازمدت، این مسئله می‌تواند سازمان را با مشکلات بسیاری مواجه کند. وقتی سازمانی توسط کارکنانی اداره می‌شود که آن‌ها نسبت به سازمان خود بی‌تفاوت باشند و در مقابل اتفاقاتی که در آن سازمان روی می‌دهد، واکنشی نشان ندهند، بدون شک آن سازمان نمی‌تواند به حداکثر بازدهی خود دست یابد (باشتوگ، پالا، ایلماز، دویان و گونل^۱، ۲۰۱۶). از آنجاکه پدیده سکوت سازمانی می‌تواند مانعی برای ابراز ایده‌ها و نظرهای افراد در سازمان باشد، شناسایی عوامل مؤثر بر آن و تلاش برای رفع آن‌ها می‌تواند شرایط ابراز عقاید، بیان ایده‌ها و ارائه نظرهای کارکنان را تسهیل کند، قدرت خلاقیت آن‌ها را افزایش دهد و طبیعی است که سازمان‌ها با بهره‌مندی از مشارکت فعالانه و آگاهانه کارکنان خود می‌توانند مسیر رشد، تعالی و موفقیت خود را با سرعت بیشتری طی کنند.

1. Bastug, Pala, Yilmaz, Duyan & Gunel

روش شناسی پژوهش

روش این پژوهش از نوع مطالعات همبستگی، به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات، پیمایشی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری، کارکنان وزارت ورزش و جوانان است و با توجه به حجم جامعه، تمام کارکنان وزارت نمونه آماری در نظر گرفته می‌شوند. نمونه‌گیری، تمام‌شمار است و جامعه با نمونه برابر می‌باشد. در این پژوهش، متغیرهای جمعیت‌شناختی (جنسیت، سن، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات و سابقه) و سکوت سازمانی بررسی شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از این پرسش‌نامه‌ها استفاده شده است: پرسش‌نامه مربوط به اطلاعات شخصی (جنسیت، سن، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات و سابقه) و پرسش‌نامه نگرش سکوت سازمانی متعلق به وکولا و بوراداس^۱ (۲۰۰۵) که شامل ۱۵ سؤال و سه مؤلفه است: مؤلفه نگرش مدیریت عالی به سکوت (سؤال‌های یک تا پنج)، مؤلفه نگرش سرپرستان به سکوت (سؤال‌های شش تا ده) و مؤلفه وجود فرصت‌های ارتباطی (سؤال‌های یازده تا پانزده). امتیازبندی سؤال‌های این پرسش‌نامه پنج ارزشی (از کاملاً مخالفم = پنج تا کاملاً موافقم = یک) است. ابزار دیگری نیز برای سنجش سکوت سازمانی وجود داشت؛ اما با توجه به اعتبار پرسش‌نامه وکولا و بوراداس و استفاده دیگر محققان از آن (باشتوگ و همکاران، ۲۰۱۶؛ هوانگ و همکاران، ۲۰۰۵؛ باقری و همکاران، ۲۰۱۲؛ کاراسا، ۲۰۱۳؛ موریسون و میلیکن، ۲۰۰۰)، در این پژوهش، از این ابزار برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد.

برای روایی محتوایی، ابتدا پرسش‌نامه‌های پژوهش به همراه هدف و مدل مفهومی پژوهش به ۱۵ نفر از صاحب‌نظران داده شد و از آن‌ها خواسته شد که سؤال‌های پژوهش را بررسی کنند و درباره این موارد نظرات خود را بیان کنند: ۱. هماهنگی سؤال‌ها با اهداف پژوهش؛ ۲. هماهنگی سؤال‌ها با ابعاد متغیرها؛ ۳. مناسبت نوشتاری سؤال‌ها و ابعاد متغیرها؛ ۴. نوع و تعداد سؤال‌ها؛ ۵. حذف و اضافه کردن سؤال‌ها.

سرانجام با بررسی‌هایی که این افراد انجام دادند، روایی محتوایی ابزار پژوهش تأیید شد. همچنین نتایج حاصل از ضریب آلفای کرونباخ هریک از شاخص‌های پژوهش به شرح جدول شماره یک است. همان‌طور که در جدول شماره یک مشخص است، میزان آلفای کرونباخ به دست آمده از پایایی لازم برخوردار است.

جدول ۱- میزان آلفای به دست آمده برای هریک از خرده مقیاس های سکوت سازمانی

شاخص	ضریب آلفای کرونباخ
نگرش مدیریت	۰/۹۲۴
نگرش سرپرست	۰/۹۳۳
فرصت های ارتباطی	۰/۹۲۱
سکوت سازمانی	۰/۹۰۰

برای بررسی اعتبار محتوایی ابزار اندازه گیری، از نظر کارشناسان و متخصصان استفاده شد. آمار مورد استفاده در پژوهش شامل آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، کمینه، بیشینه) و آمار استنباطی تحلیل عاملی تأییدی بود که آنالیز داده ها در نرم افزار اس.پی.اس.اس^۱ و لیزرل^۲ اجرا شد.

نتایج

طبق نتایج توصیفی، ۷۱ درصد از پاسخ گویان مرد و ۳۰ درصد زن بودند. پاسخ گویانی که در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال بودند، بیشترین فراوانی (۴۰ درصد) و افرادی که در فاصله سنی زیر ۳۰ سال می باشند، کمترین فراوانی را (۸ درصد) داشتند. بیشتر پاسخ گویان (۷۸ درصد) متأهل و بقیه (۲۲ درصد) مجرد بودند. پاسخ گویانی که تحصیلات لیسانس داشتند، بیشترین فراوانی را به خود اختصاص دادند (۳۶ درصد) و پاسخ گویانی که دارای تحصیلات دکتری بودند، کمترین فراوانی را (۳ درصد) داشتند. بیش از نیمی از پاسخ گویان (۵۸ درصد) دارای سابقه خدمت کمتر از ۱۵ سال بودند و ۴۲ درصد نیز سابقه خدمت بیش از ۱۵ سال داشتند. در این قسمت، ابتدا نتایج توصیفی شاخص ابعاد سکوت سازمانی (مؤلفه های نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت و وجود فرصت های ارتباطی) آمده است و در ادامه، به بررسی وضعیت کلی شاخص پرداخته شده است.

جدول ۲- آماره های توصیفی ابعاد سازنده سکوت سازمانی

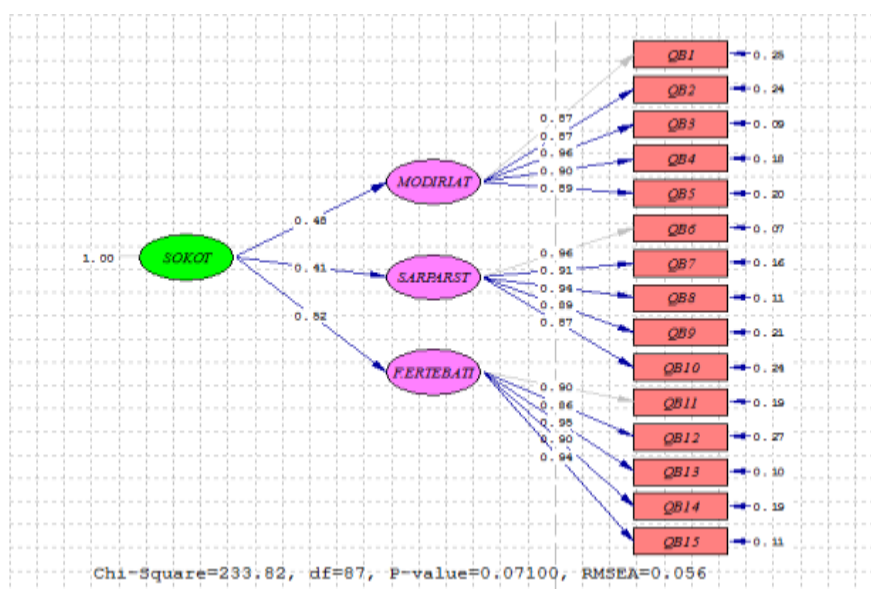
شرح	میانگین	انحراف معیار	کمترین نمره	بیشترین نمره
نگرش مدیریت	۱۵/۶۲	۶/۶۶	۵	۲۵
نگرش سرپرست	۱۵/۸۷	۶/۸۲	۵	۲۵
فرصت های ارتباطی	۱۶/۰۰	۶/۷۳	۵	۲۵

1. SPSS
2. Lisrel

جدول ۳- توزیع فراوانی شاخص سکوت سازمانی

شرح	فراوانی	درصد
کم	۹۷	۴۰/۴
متوسط	۳۵	۱۴/۶
زیاد	۱۰۸	۴۵
جمع	۲۴۰	۱۰۰
شاخص آماری	میانگین = ۴۵/۵ انحراف معیار = ۱۴/۰۹	کمترین = ۱۵ بیشترین = ۷۵

در این قسمت، به بررسی مؤلفه‌ها و گویه‌های سازنده شاخص سکوت سازمانی پرداخته شده است تا مشخص شود آیا این مؤلفه‌ها و گویه‌ها معرف‌های معتبری برای سنجش سکوت سازمانی هستند یا خیر.



شکل ۱- مدل سنجش تحلیل عاملی مرتبه دوم سکوت سازمانی با مؤلفه‌ها و گویه‌های سازنده‌اش (در حالت استاندارد)

بررسی شاخص‌های برازش

جدول شماره چهار شاخص‌های استخراج‌شده از مدل را نشان می‌دهد. با توجه به آماره‌های برازش مدل که در جدول شماره چهار ارائه شده است، مقدار χ^2/df محاسبه‌شده برابر با ۲/۶۸ است. وجود χ^2/df کوچک‌تر از سه نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. همچنین، تقریب ریشه خطای میانگین مجذورات (RMSEA) باید کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه‌شده، این مقدار برابر با ۰/۰۵۶ است. میزان مؤلفه‌های GFI و AGFI و CFI و NFI نیز باید بیشتر از ۰/۹۰ باشد که در مدل موردبررسی به ترتیب برابر با ۰/۹۴، ۰/۹۲، ۰/۹۶ و ۰/۹۷ است. علاوه بر این، مقدار RMR نیز باید کوچک‌تر از ۰/۰۵ باشد که در مدل موردبررسی برابر با ۰/۰۳۹ است. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های مدل سنجش شاخص سکوت سازمانی به همراه مؤلفه‌ها و گویه‌های سازنده‌اش، می‌توان گفت که معرف‌های انتخاب‌شده برای سنجش شاخص سکوت سازمانی از اعتبار لازم برخوردار است و به خوبی می‌توانند آن را بسنجند.

جدول ۴- آماره‌های برازش مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم سکوت سازمانی

مقدار	آماره	
۲۳۳/۸۲	Chi-Square	کای دو
۸۷	Df	درجات آزادی
۲/۶۸	Chi-Square/ Df	نسبت مجذور کای دو به درجه آزادی
۰/۰۵۶	RMSEA	ریشه خطای میانگین مجذورات
۰/۹۴	GFI	شاخص نیکویی برازش
۰/۹۲	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته
۰/۹۶	CFI	شاخص برازش تقریبی بنتلر
۰/۹۷	NFI	شاخص نرم شده ی برازندگی
۰/۰۳۹	RMR	ریشه میانگین مجذور باقیمانده

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، تعیین روایی و پایایی نسخه فارسی مقیاس سکوت سازمانی در بین کارمندان وزارت ورزش و جوانان کشور بود. در این پژوهش، مقیاس سکوت سازمانی وکولا و بوراداس (۲۰۰۵) شامل سه مؤلفه نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرستان به سکوت و وجود فرصت‌های ارتباطی، توانست کل سؤال‌ها (۱۵ سؤال) را به صورت معنادار تبیین کند.

برداشت‌ها و نگرش‌های مشترک زمانی بیشتر توسعه می‌یابند و تقویت می‌شوند که اعضای یک واحد اجتماعی، فرصت تعامل و ارتباط با یکدیگر را پیدا کنند. هرچه این ارتباطها و تماس‌ها با فاصله زمانی کمتر و با انسجام بیشتری صورت گیرند، احتمال بیشتری وجود دارد که نگرش‌ها و دیدگاه‌های یک فرد به فرد دیگر منتقل شوند. عوامل ساختاری و مدیریتی منجر به سکوت سازمانی می‌شوند (مانند تصمیم‌گیری متمرکز، فقدان سازوکارهای رسمی بازخورد) شباهت، ثبات، به هم پیوستگی جریان کاری و انسجام تعاملات اجتماعی در میان کارکنان، باعث افزایش احتمال وجود یک فضای قوی سکوت می‌شوند و افراد ترجیح می‌دهند با کسانی در تعامل باشند که آن‌ها را مشابه خودشان می‌دانند و باورها و دیدگاه‌های آن‌ها را تأیید می‌کنند؛ بنابراین، اگر در سازمان، اظهارنظرها، ایده‌ها و مخالفت کارکنان با ممانعت مواجه شوند، هرچه کارکنان به یکدیگر شباهت بیشتری داشته باشند، احتمال ایجاد فضای سکوت در سازمان بیشتر خواهد بود. گذشته از مورد شباهت، برداشت‌های مشترک، بیشتر در سازمان‌هایی رشد می‌کنند که در آن‌ها اعضا دارای عضویت نسبتاً ثابت هستند؛ زیرا، ثبات به معنای فرصت‌های بیشتر برای کارکنان است تا با یکدیگر در تعامل باشند و برداشت‌های خود را به اشتراک بگذارند. به هم پیوستگی جریان کاری متغیر دیگری است که به فرایند مفهوم‌سازی جمعی کمک می‌کند که در صورت وجود ویژگی‌های خاص ساختاری، می‌تواند منجر به فضای سکوت شود. هنگامی که کارکنان در یک گروه کاری باید فعالیت‌های خود را هماهنگ سازند، لزوم بیشتری برای وجود ارتباطات و در نتیجه، فرصت بیشتری برای آن‌ها با هدف تبادل تجربیات و برداشت‌های خود وجود خواهد داشت. به علاوه، زمانی که کارکنان باید فعالیت‌های خود را در گروه‌ها یا حوزه‌های کاری مانند تیم‌های چند تخصصی هماهنگ سازند، فرصت بیشتری برای تبادل اطلاعات و برداشت‌ها میان گروه‌های کاری به وجود خواهد آمد.

در مجموع، می‌توان گفت که انگیزه‌های مختلف کارکنان، نوع خاصی از سکوت یا آوای سازمانی را به همراه دارد و در نتیجه آن، کارکنان به صورت عمدی از ارائه اطلاعات، نظرها، ایده‌ها و عقاید خود امتناع می‌ورزند و شکلی از سکوت یا آوا را پدید می‌آورند (زارعی‌متین و همکاران، ۱۳۹۰). اداره‌های مورد مطالعه در این پژوهش، با تقویت شاخص‌ها و ویژگی‌های سرمایه اجتماعی می‌توانند امیدوار باشند که در آینده شرایطی را در سازمان خود به وجود آورند که کارکنان برای مطرح کردن عقاید، نظرها و نگرانی‌های خود، ترس و مشکلی نداشته باشند.

منابع

1. Avery, D. R., & Quinones, M. A. (2002). Disentangling the effects of voice: The incremental roles of opportunity, behaviour, and instrumentality in predicting procedural fairness. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 81-6.
2. Bagheri, G., Zarei, R., & Nik Aeen, M. (2012). Organizational silence (Basic concepts and its development factors). *Ideal Type of Management*, 1(1), 47-58.
3. Bastug, G., Pala. A., Yilmaz, T., Duyan, M., & Gunel. I. (2016). Organizational silence in sports employees. *Journal of Education and Learning*, 5(4), 126-32.
4. Beer, M., & Noria, N. (2000). Cracking the code of change. *Harvard Business Review*, 78(3), 33-41.
5. Cosier, R. A., & Schwenk, C. R. (1990). Agreement and thinking alike: Ingredients for poor decisions. *Academy of Management Executive*, 4(1), 69-74.
6. Crant, J. M. (2000). Proactive behaviour in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-62.
7. Danaeifard, H., Fani, A. A., & Barati, E. (2011). Clarifying the role of organizational culture on organizational silence in the public sector. *Public Management Perspective*, 2(8), 61-82. (Persian).
8. Huang, X., Van der Vliert, V., & Van der Vegt, G. (2005). Breaking the silence culture: Stimulation of participation and employee opinion withholding cross-nationally. *Management and Organization Review*, 1(3), 459-82.
9. Karaca, H. (2013). An exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchical organization: Turkish National Police case. *European Scientific Journal*, 9(23), 38-50.
10. Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management Review*, 25, 706-25.
11. Nemeth, C. J., & Staw, B. M. (1997). The tradeoffs of social control and innovation in groups and organizations. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (175-210). New York: Academic Press.
12. Perlow, L. A. (2003). *When you say yes but mean no*. New York: Crown Publishing Group.
13. Pfeffer, J. (1997). *New directions for organization theory*. New York: Oxford University Press.
14. Pinder, C. C., & Harlos, K. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice. In K. M. Rowland & G. R. Ferris (Eds), *Research in personnel and human resources management* (20, 331-69). New York: JAI Press.
15. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviours: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-63.
16. Quinn, R., & Spreitzer, G. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should answer. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-50.

17. Slade, M. R. (2008). The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration of the hidden factory. USA: George Washington University.
18. Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organisational silence: An empirical investigation. *Employee Relations*, 27(5), 441-58.
19. Van Dyne, L., Soan A., & Isabel, C. B. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1359-92.
20. Zarei Matin, H., Taheri, F., & Sayyar, A. (2011). Organizational silence, concepts, causes and consequences. *Journal of Management Sciences in Iran*, 6(21), 77-104. (Persian).

استناد به مقاله

نقشبندی، سید صلاح‌الدین. (۱۳۹۶). اعتباریابی نسخه فارسی پرسشنامه سکوت سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور. مطالعات مدیریت ورزشی، ۹(۴۴)، ۱۹۵-۲۰۸. شناسه دیجیتال: 10.22089/smrj.2017.3294.1651

Naghshbandi, S.S. (2017). Validity of Persian Version of Organizational Silence Questionnaire in Ministry of Sport and Youth, Iran. *Sport Management Studies*, 9(44), 195-208. (Persian).
Doi: 10.22089/smrj.2017.3294.1651

Validity of Persian Version of Organizational Silence Questionnaire in ministry of Sport and Youth, Iran

S. S. Naghshbandi

Assistant Professor of Sport Management, Science and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran*

Received: 2016/11/21

Accepted: 2017/01/23

Abstract

The purpose of this research was to evaluate validity of the Persian version for organizational silence questionnaire. The statistical population included the whole employees in ministry of sport and youth in Iran. The sample consisted of all the population according to the small of population. Measurement instrument was organizational silence questionnaire of Vakola & Bouradas (2005). Questionnaire included three subscales (supervisors' attitudes to silence, top managers attitude to silence, communications opportunities). University professors including expert of sport management confirmed the validity. There was a pilot study to measure reliability. The reliability was desirable (Cronbach $\alpha=0.90$). Descriptive statistics and confirmatory factor analysis were used to analyze data. Results showed that all questions had significant relationship with their factors leading to be a good predictor for their factor. According to the result, the reliability and validity for Persian version of organizational silence questionnaire were acceptable.

Keywords: Organizational Silence, Sport and Youth Offices, Confirmatory Factor Analysis

* Corresponding Author

Email: salah.naghshbandi@yahoo.com