

## ارائه مدل معادلات ساختاری متغیرهای روانشناختی موثر بر کاهش سکوت سازمانی

عباس ثابت<sup>۱\*</sup>، سعید رازقی<sup>۲</sup> و علیرضا هاشمی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۶/۰۱/۳۱ صص ۱۸-۱ تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۳/۲۹

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه مدل معادلات ساختاری متغیرهای روانشناختی موثر بر کاهش سکوت سازمانی انجام گرفته است. مطالعه حاضر در زمره تحقیقات کاربردی و به لحاظ شیوه اجرای تحقیق، در زمره تحقیقات توصیفی - پیمایشی است و از حیث زمانی از نوع تحقیقات مقطعی به شمار می‌آید. پایایی ابزار جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی شد و روایی آن با استفاده تکنیک تحلیل عاملی، مورد تأیید قرار گرفت. جهت آزمون فرضیه‌ها و ارزیابی شاخص‌های نکویی برآزش از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شد. نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان داد که تمامی متغیرهای روانشناختی اثر مستقیم و معنادار بر سکوت سازمانی دارند. در این میان متغیر وجدانی بودن با ضریب مسیر ۰/۲۸ - بیشترین تاثیر را بر سکوت سازمانی دارد و بعد از آن به ترتیب خودکارآمدی کارکنان با ضریب مسیر ۰/۲۲ -، برون‌گرایی با ضریب مسیر ۰/۱۸ - و متغیر خوش بینی با ضریب مسیر ۰/۱۵ - بیشترین تاثیر را بر سکوت سازمانی دارد.

**کلید واژه‌ها:** سکوت سازمانی، وظیفه شناسی، خودکارآمدی، خوش‌بینی، برون‌گرایی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

\* نویسنده مسئول: [abbas.sabet2016@yahoo.com](mailto:abbas.sabet2016@yahoo.com)

## مقدمه

توجه به کارکنان و بهبود شرایط کار و فراهم آوردن زمینه‌های رشد و بالندگی سازمانی از اواسط قرن بیستم مورد تأکید صاحب‌نظران مدیریت قرار داشته است، سازمان‌های امروزی دریافته‌اند که نیروی انسانی تضمین‌کننده مزیت رقابتی می‌باشند و به عنوان دارایی نامشهود از آنها یاد می‌کنند. درک و نگهداری نیروی انسانی تلاشی برای ایجاد ارتباط و همبستگی بین کارکنان و سازمان است (Mirmohamadi, 2014). از سوی دیگر در عصر اطلاعات که افراد با سرعت روز افزون از مسایل و وقایع سازمان‌ها در هر کجای دنیا آگاهی می‌یابند، توجه به مسایل انسانی امری ضروری است. کارکنان ارزش بیشتری برای کار خود قائل هستند و از این رو از سوی سازمان و دیگر کارکنان انتظار احترام دارند. درگیر کردن آنان در مسایل سازمانی و مشارکت دادن آنان در تصمیم‌گیری‌ها، حس ارزشمند بودن را در آنان زنده می‌کند، اهمیت بیشتری به امورات سازمان می‌دهند و حس اعتماد در آنان شکل می‌گیرد (Nasr esfahani & et all, 2012). امروزه بسیاری از سازمانها بیش از پیش از کارکنان خود می‌خواهند در دنیای در حال تغییر مدام - که رقابت در آن شدیدتر، انتظارات شهروندان و مشتریان بالاتر و بر کیفیت، تأکید بیشتری می‌شود - خلاق باشند، اظهارنظر کنند و مسئولیت بیشتری بپذیرند (Danaei fard & et al., 2009). به عبارتی در هزاره سوم سازمان‌ها برای بقا، نیازمند افرادی هستند که برای چالش‌های محیط، واکنش مناسبی از خود نشان دهند، از به اشتراک گذاشتن دانش و اطلاعات ترسی نداشته باشند و بر باورهای خویش و باورهای تیم شان ثابت قدم باشند. ولی با وجود آنکه نیل به این مقصود، مستلزم توانمندسازی کارکنان و روشهای ارتباطی باز است، بسیاری از کارکنان بر این باورند که سازمان‌هایشان از راه‌های ارتباطی باز و تسهیم اطلاعات و دانش، حمایت نمی‌کنند. از جمله موانع اصلی و بارز بر سر راه برنامه‌های تغییر مدیریت، کمبود اطلاعات، ضعف اعتماد و آن چیزی است که موریسون و میلیکن<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، آن را سکوت سازمانی<sup>۲</sup> نام نهادند (Bouradas & Vakola, 2007). سکوت سازمانی نوعی اقدام آگاهانه است که کارکنان انتخاب می‌کنند تا اطلاعات، باورها، افکار، ایده‌ها و تجربه‌های مرتبط با کارشان یا بهبود محیط کاری را به اشتراک نگذارند (Morrison & Milliken, 2000). پیندر و هارلوس<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، مفهوم سکوت کارکنان را خودداری از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیت‌های سازمان، تعریف می‌کنند. با توجه به انگیزه افراد در خودداری از ارائه اطلاعات، ایده‌ها و نظرات، سه نوع انگیزه مرتبط با سکوت در کارمندان وجود دارد (Zarei matin &

<sup>1</sup> Morrison & Milliken

<sup>2</sup> Organizational Silence

<sup>3</sup> Pinder & Harlos

(et al., 2009). انگیزه کناره گیرانه<sup>۱</sup> که عبارت است از تسلیم بودن و رضایت دادن به هر چیز، انگیزه های خودحفاظتی<sup>۲</sup> که عبارت است از ترس از دست دادن موقعیت و در نهایت انگیزه دیگرخواهانه<sup>۳</sup> که عبارت است از علاقه به دیگران و ایجاد فرصت برای تشریک مساعی با آنها (Pinder & Harlos, 2001). این سه نوع انگیزه در کارمندان (انگیزه های خودحفاظتی، انگیزه کناره گیرانه، انگیزه دیگرخواهانه)، منجر به سه نوع سکوت (سکوت مطیع<sup>۴</sup>، سکوت تدافعی<sup>۵</sup> و سکوت نوع دوستانه<sup>۶</sup>) می‌گردد. که انگیزه ها خود نشات گرفته از دو گونه رفتارهای انفعال<sup>۷</sup> و رفتارهای غیر منفعلانه (فعالانه<sup>۸</sup>) می‌باشد (Avery & Quinones, 2002). سکوت مطیع عبارت است از، احساس عدم توانایی افراد در ایجاد تغییرات و بر اساس تسلیم بودن آنها در شرایط موجود می‌باشد. هنگامی که اکثریت افراد، فردی را بعنوان فرد ساکت نام می‌نهند، منظور آنها اغلب آن است که وی بطور فعال، ارتباط برقرار نمی‌کند (Crant, 2000). سکوت تدافعی عبارت است از، احساس ترس در فرد از ارائه اطلاعات، در واقع گاهی ممکن است افراد به دلیل محافظت از موقعیت و شرایط خود (انگیزه خودحفاظتی) به خودداری از ارائه ایده‌ها، اطلاعات یا نظرات مربوطه بپردازند (Avery & Quinones, 2002). سکوت نوع دوستانه مبتنی بر ادبیات رفتار شهروندی سازمانی<sup>۹</sup> است (Korsgaard et al., 1997) و عبارت است از امتناع از بیان ایده ها اطلاعات و یا نظرات مرتبط با کار با هدف سود بردن دیگر افراد در سازمان (Podsakoff et. al, 2000).

سکوت سازمانی، با محدود کردن اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرایندهای تغییر در ارتباط است (Danaei fard & Panahi, 2008). مشکلی که هم اکنون گریبان‌گیر سازمان‌هاست، آن است که بیشتر سازمان‌ها از اظهارنظر خیلی کم کارکنان ناراحتند. در چنین شرایطی کیفیت تصمیم‌گیری و انجام تغییر، کاهش می‌یابد. زمانی که یک سیستم جو سکوت را تقویت می‌کند، دیدگاه‌ها، عقیده‌ها و ترجیحات متنوع و اهدافی که در سازمان وجود دارند احتمالاً مشوق اظهار نظر نخواهند بود، از این رو چنین سیستمی وارد فرآیندی می‌شود که نخواهد توانست اهداف خود را به طور مناسب تحقق ببخشد و به دنبال تلاش برای یادگیری از تجربیات نیست. در حقیقت چنین سیستمی در راهی گرفتار می‌گردد که اثرات منفی سکوت بر تصمیم‌گیری سازمانی و فرآیندهای

<sup>1</sup> Disengaged

<sup>2</sup> Self-Protective

<sup>3</sup> Other Oriented

<sup>4</sup> Passive silence

<sup>5</sup> Defensive silence

<sup>6</sup> Prosocial silence

<sup>7</sup> Passive

<sup>8</sup> Proactive

<sup>9</sup> Organizational Citizenship Behaviour

تغییر در آن تقویت خواهد شد (Duncon & Weiss, 1979). همچنین 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 ندارد (Miller, 1972). پس می‌توان گفت موضوع سکوت سازمانی و یافتن راه های رفع آن از اهمیت شایانی در مباحث سازمان برخوردار بوده و توجه جدی مدیران سازمان را می‌طلبد. با توجه به این موضوع شناخت عوامل روان شناختی مؤثر بر کاهش سکوت سازمانی از اهمیت فوق العاده ای برخوردار است. ، که هدف تحقیق حاضر بررسی متغیر های روانشناختی مؤثر در کاهش سکوت کارکنان است که در ادامه به معرفی متغیر های روانشناختی ( خودکارآمدی<sup>۱</sup>، خوش بینی<sup>۲</sup>، وظیفه شناسی<sup>۳</sup> و برون گرایی<sup>۴</sup>) پژوهش می‌پردازیم.

خودکارآمدی باورهایی است که با نظریه یادگیری اجتماعی برای اولین بار پدیدار شد (Robbins et al, 2004). در رویکرد شناختی -اجتماعی باندورا<sup>۵</sup> (۱۹۸۶) خود متشکل از مجموعه‌ای از فرایندهای شناختی و سازه های رفتاری می‌باشد که به قضاوت فرد درباره مهارت‌ها و توانمندیهای خود برای انجام کارهای مختلف می‌انجامد (Peng, 2011:479; Vasile et al., 2012:1451). خودکارآمدی، عقاید و باورهای فرد در خصوص توانایی هایش برای ساماندهی و انجام مجموعه‌ای از اعمال مد نظر، به منظور دستیابی به اهداف معین است (Chesnut & Burley, 2015). معنی خودکارآمدی این نیست که فرد تا چه اندازه لایق و تواناست، بلکه بدین معناست که فرد باور کند تا چه اندازه تواناست (Dagher et al, 2015). این سازه به باورهای شخص نسبت به توانایی خود در یادگیری یا انجام فعالیتها در سطوح مورد انتظار اشاره دارد (Schunk & Pajares, 2004; Rezaei & et all., 2013). فردی که از باورهای خودکارآمدی بالایی برخوردار است، به اهداف چالش انگیز تمایل دارد و به دنبال راه هایی برای انجام فعالیت های مرتبط و همسو با این اهداف است (Sherley, 2014). همچنین خودکارآمدی در محیط -های کاری به عنوان باور یا اطمینان شخص به توانایی هایش در به حرکت درآوردن انگیزه و منابع شناختی خود و ایفای اقدامات لازم برای اجرای موفقیت آمیز وظیفه ای خاص در یک زمینه معین ، تعریف می‌شود (Stajkovic & Luthans, 1998) .

خوش بینی به عنوان تمایل یا انتظار همیشگی به دریافت و دستیابی به نتیجه مثبت تعریف می‌شود (Hasanzadeh & Sefidkar, 2012). زاویه تفکر مثبت از مثبت اندیشی و خوش

<sup>1</sup> Self-efficacy

<sup>2</sup> Optimism

<sup>3</sup> Conscientiousness

<sup>4</sup> Extraversion

<sup>5</sup> Bandura

بینی، بیانگر آن است که خوش بینی مستلزم تکرار عبارتهایی از تقویت کننده با خود است (Zheng et al., 2014). خوش بینی نیز بنا بر نظر شییر<sup>1</sup> و همکاران (۲۰۰۱) شامل انتظار کلی است که همه چیزها در زندگی به خوبی پیش می‌رود. سلیگمن (۱۹۹۸) خوش بینی را به عنوان یک سبک تبیینی که اشخاص رویدادهای مثبت را به عوامل شخصی، دائمی و فراگیر و رویدادهای منفی را به عوامل خارجی، موقتی و موقعیت‌های خاص نسبت می‌دهند، تعریف می‌کند (Avey et al., 2009). خوش بینی، مهارتی مبتنی بر انتظارات مثبت است که متعهدانه از تصور ما درباره ی بهبودی بالقوه در آینده، محافظت می‌کند (Hughes & Patterson, 2005). اما خوش‌بینی، به عنوان یکی از ظرفیت‌های اصلی سرمایه روانشناختی، معنا و مفهوم گسترده‌تری از آنچه به طور عام به خوش بینی اطلاق می‌شود، دارد. خوش بینی در سرمایه روان‌شناختی تنها پیش بینی و انتظار مثبت و مطلوب رویدادها در آینده نیست. مهمتر اینکه خوش‌بینی به دلایل و مستندات که یک فرد در توضیح چرایی رخداد برخی رویدادهای خاص، اعم از مثبت یا منفی، گذشته، حال یا آینده به کار می‌برد، مربوط است (Luthans, Youssef et al., 2007).

وظیفه‌شناسی (باوجدانی) به قابل اعتماد بودن فرد دلالت دارد. وظیفه شناسی با مشخصه‌هایی نظیر تلاش، پشتکار و ثبات قدم، با وجدان بودن و احساس وظیفه و مسئولیت پذیری همراه است (Barrick & Mount, 1996). وظیفه شناسی در بسیاری از موقعیتهای سازمانی، مفید و شاخص مناسبی برای پیشگویی عملکرد در بسیاری از مشاغل می‌باشد. چرا که تمایل این افراد برای دستیابی به موفقیت بیشتر است.

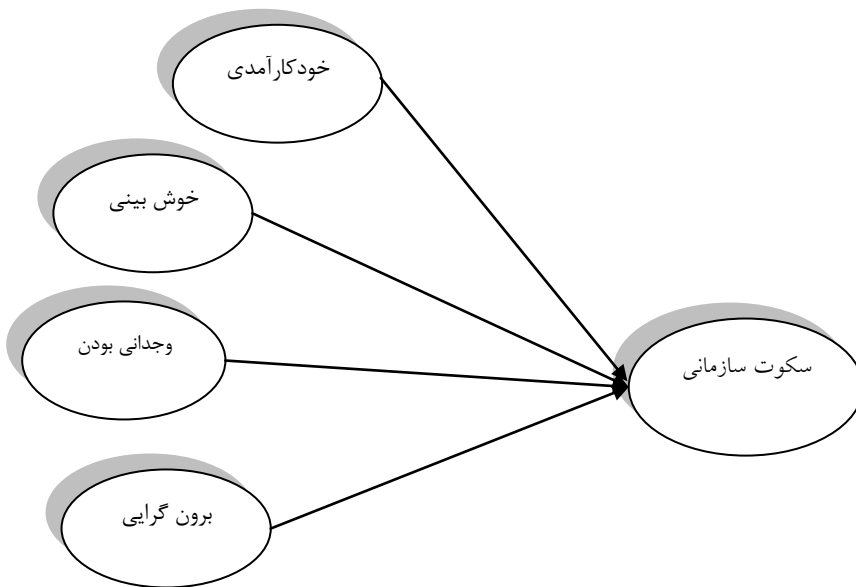
برون‌گرایی به راحت بودن فرد در روابط اشاره دارد. افراد برون‌گرا از بودن کنار دیگران و حضور در جمع‌های بزرگ لذت می‌برند و تمایل دارند که جسور، فعال و پرحرف باشند. آنها شبیه‌سازی و هیجان را دوست دارند و به طور معمول بشاش هستند. برون‌گرایی دارای مقیاس‌های صمیمیت، جمع‌گرایی، قاطعیت، جنب و جوش، هیجان‌خواهی و هیجان‌های مثبت است و شامل ویژگی‌هایی نظیر اجتماعی بودن، اطمینان و انرژی زیاد، پرشوری، پرحرارتی می‌باشد (Barrick & Mount, 1996).

## مدل و فرضیه‌های پژوهش

هر تحقیق علمی بر پایه یک چارچوب نظری استوار است که متغیرهای مورد نظر و روابط میان آنها را مشخص می‌نماید. اساس این تحقیق بر دیدگاه چند تن از محققان و مدل‌های ارائه شده

<sup>1</sup> Scheier

توسط آنها شکل گرفته است. در تحقیق حاضر متغیرها به دو دسته مستقل و وابسته تقسیم می-شوند. متغیر وابسته در این تحقیق، سکوت سازمانی می باشد. چارچوب مفهومی سکوت سازمانی بر گرفته از مدل پیندر و هارلوز (۲۰۰۱) و موریسون و میلیکن (۲۰۰۰) است. در نهایت متغیرهای مستقل این پژوهش که شامل خودکارآمدی و خوش بینی بر مبنای مدل رفتار سازمانی مثبت گرا لوتانز<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) و وظیفه شناسی و برون گرایی بر مبنای مدل پنج بعدی شخصیت<sup>۲</sup> مک کری و کوستا<sup>۳</sup> (۱۹۸۷) می باشد. از تلفیق نظریه ها و مدل های ذکر شده و استفاده از برخی روابط موجود بین آنها، مدل تحقیق به صورت زیر شکل گرفته است.



نمودار ۱- مدل مفهومی پژوهش

<sup>۱</sup> Luthans

<sup>۲</sup> Five-factor model of personality

<sup>۳</sup> McCrae & Costa

فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر می‌باشد:

- فرضیه اول: متغیر خودکارآمدی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد.
- فرضیه دوم: متغیر خوش بینی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد.
- فرضیه سوم: متغیر وجدانی بودن با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد.
- فرضیه چهارم: متغیر برون‌گرایی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد.

### روش تحقیق

درک اینکه یک پژوهش چگونه باید انجام شود، مهارت بسیار مهمی است که برای تمامی مدیران سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی موردنیاز است. یک پژوهش شامل جمع‌آوری، پردازش، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها و سپس ارائه آگاهانه نتایج تحلیل در قالب یک گزارش است که همانا این گزارش بیانگر دستاوردهای پژوهش می‌باشد (McNabb, 2009).

هدف از تحقیق حاضر توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. این پژوهش به قصد کاربرد نتایج یافته‌های حل مشکلات خاص درون سازمان انجام می‌شود و تلاشی برای پاسخ دادن به یک معضل و مشکل عملی است که در دنیای واقعی وجود دارد. از اینرو تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی می‌باشد. همچنین بدین دلیل که نگرش‌ها، طرز تلقی‌ها و رفتارهای مورد نظر در جامعه آماری در یک مقطع زمانی خاص (بهمن ماه ۱۳۹۵) و یک موقعیت مکانی (سازمان برق منطقه ای استان فارس) مشاهده و موردسنجش قرار گرفته و توصیفی از شرایط ایجادکننده آنها ارائه شده است، این تحقیق از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی و مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شرکت برق منطقه‌ای استان فارس می‌باشد که حجم آن بر اساس اطلاعات ۱۸۵۰ نفر است. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، به صورت تصادفی طبقه‌ای صورت گرفت و حجم نمونه به کمک فرمول نمونه‌گیری کوکران با سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای ۵ درصد ۳۱۸ نفر تعیین گردید.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های استاندارد بوده، به این صورت که جهت اندازه‌گیری متغیر سکوت سازمانی پرسشنامه‌ی برگرفته از مدل پیندر و هارلوز (۲۰۰۱) که شامل ۱۶ گویه و جهت اندازه‌گیری متغیرهای روانشناختی پژوهش خودکارآمدی و خوش‌بینی پرسشنامه‌ی برگرفته

از مدل رفتار سازمانی مثبت گرا لوتانز (۲۰۰۷) که شامل ۸ گویه و متغیرهای وجدانی بودن و برون گرایی از پرسشنامه مک کری و کوستا<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) که شامل ۸ گویه می باشد استفاده شد. جهت انجام روایی و پایایی پرسشنامه ها به صورت زیر عمل شد. برای تعیین روایی پرسشنامه ها که هدف از آن ارتباط آزمون با خصیصه‌ی مورد اندازه گیری است. از لحاظ محتوا تلاش شد تا پرسش-ها با توجه به مبانی نظری تحقیق بوده و از سؤالات مبهم و نامشخص پرهیز شود، همچنین نظر و تأیید خبرگان نیز به این امر کمک کرده است. جهت کسب اعتماد علمی، یک مطالعه پایلوت درمیان ۱۵ نفر از افراد جامعه مورد پژوهش دارای مشخصات همگون با نمونه‌های مورد پژوهش انجام شد و با توجه به اینکه ضریب همبستگی پیرسون ۰/۸۳ بدست آمده است روایی لازم پرسشنامه تأیید شد. مشهورترین ابزار برای آزمون قابلیت اعتماد پرسشنامه، یا همان پایایی، ضریب آلفای کرونباخ است که به منظور محاسبه‌ی هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسشنامه‌هایی که ویژگی‌های مختلفی را می‌سنجد، به کار می‌رود. این کمیت بین صفر و یک تغییر می‌کند، ضریب پایایی صفر، معرف عدم پایایی و ضریب پایایی یک، معرف پایایی کامل است. مقادیر بالای ۰/۷ برای آلفای کرونباخ مطلوب است (Sekaran, 2009).

جدول ۱. شاخص پایایی

متغیر	آلفای کرونباخ
سکوت سازمانی	۰/۸۳
خودکارآمدی	۰/۷۲
خوش بینی	۰/۷۶
وجدانی بودن	۰/۷۰
خوش‌بینی	۰/۷۹

جهت تجزیه و تحلیل داده‌های توصیفی و ضریب آلفای کرونباخ از نرم افزار SPSS 22 استفاده شد. همچنین برای آزمون فرضیه‌ها، مدل معادلات ساختاری و همچنین تحلیل عاملی تأییدی از نرم افزار (LISREL 8.80) استفاده گردید.

<sup>1</sup> McCrae & Costa



## یافته‌های پژوهش

پیش از آزمون فرضیه‌ها، باید نرمال بودن توزیع داده‌ها بررسی شود. از آزمون کجی (چولگی) و کشیدگی جهت تعیین وضعیت توزیع داده‌ها استفاده شد. نتایج در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

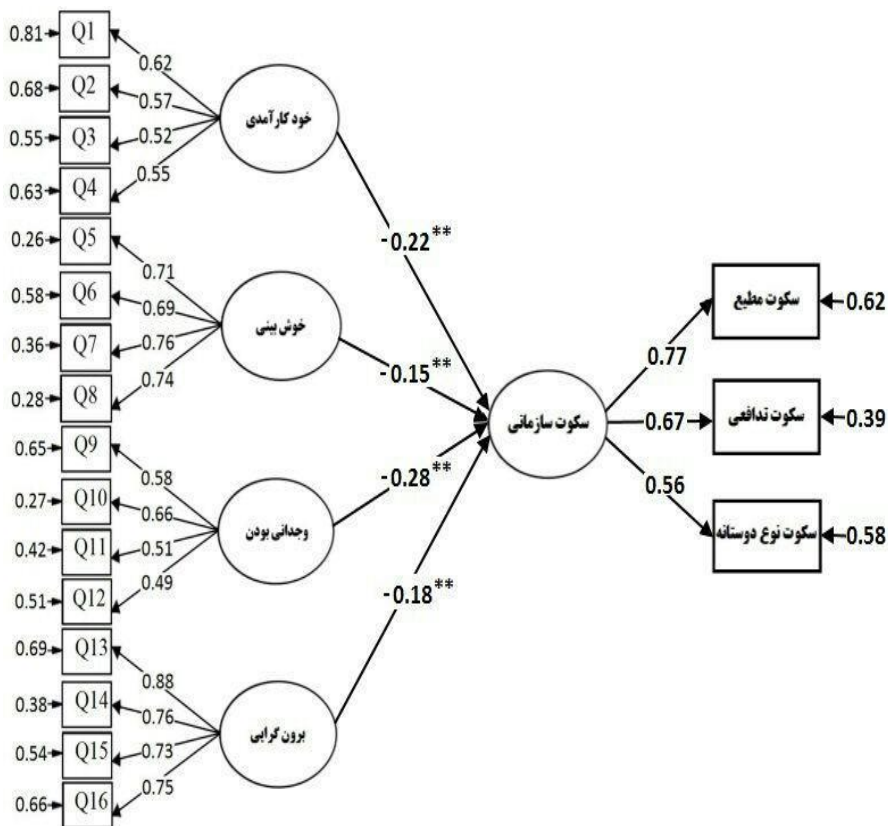
کشیدگی	کجی	متغیر
۰/۶۲	-۰/۵۲	خودکارآمدی
۰/۲۸	-۰/۳۱	خوش بینی
۰/۳۱	-۰/۶۵	وجدانی بودن
۰/۴۵	-۰/۲۵	برون گرایی
۰/۳۳	-۰/۷۸	سکوت سازمانی

در مجموع نتایج به دست آمده از آزمون‌های کجی و کشیدگی نشان می‌دهد که متغیرهای پژوهش از توزیع نرمال برخوردار هستند. مقدار چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها در دامنه +۱ تا ۱- به دست آمده است که نشان از این دارد که توزیع متغیرهای پژوهش، نرمال می‌باشد.

## تحلیل عاملی تأییدی

از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی جهت بررسی اعتبار سازه مقیاس‌های پرسشنامه استفاده شد. در تحلیل عاملی تأییدی، فرضیه‌های معینی درباره ساختار بارهای عاملی ۱ و همبستگی‌های متقابل بین متغیرها مورد آزمون قرار می‌گیرد. در تحلیل عاملی تأییدی هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیکتر باشد، گویای این مساله است که سوالات پرسشنامه ارتباط قویتری با متغیرهای مکنون دارند و اگر میزان بار عاملی استاندارد صفر باشد به معنای عدم ارتباط بین سوال پرسشنامه با متغیر مکنون است. نتایج نهایی تحلیل عاملی تأییدی در شکل ۲ نمایش داده شده است بارهای عاملی بالاتر از ۰/۵ از اعتبار مناسبی برخوردار است.

<sup>1</sup> Standardized Loading



نمودار ۱: مدل آزمون شده پژوهش

## ارزیابی مدل ساختاری

گام دوم، تحلیل مسیر، تعیین شاخص های برازندگی مدل و برازش مدل است. از این رو شاخص های به دست آمده در لیزرل همگی کیفیت برازش را نشان می دهند. به این معنی که این شاخص ها، عددی بین یک و صفر می باشند و هر چه مقدار آنها به یک نزدیکتر باشد و از ۰/۵ بیشتر باشد، نشان دهنده برازش خوب و کامل است. جدول ۲ شاخص های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش را نشان می دهد.

## جدول ۲. شاخص های نیکویی برازش الگوی آزمون شده پژوهش

شاخص های برازش مطلق		
SRMR	AGFI	GFI
۰/۰۴	۰/۹۱	۰/۹۵
کمتر از ۰/۰۵	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰
شاخص های برازش تطبیقی		
NNFI	NFI	CFI
۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۹۳
بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰
شاخص های برازش تعدیل یافته		
RMSEA	PNFI	X2/df
۰/۰۷	۰/۷۳	۲/۸۳
کمتر از ۰/۸	بیشتر از ۰/۶۰	کمتر از ۳

در جدول ۳، مقادیر به دست آمده در پژوهش حاضر و حد قابل پذیرش هر یک از شاخص های برازش بر اساس شاخص های ارائه شده توسط کلاین<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) گزارش شده اند. با توجه به این جدول تمامی شاخص های برازش در حد مطلوبی قرار دارند و می توان نتیجه گرفت که مدل آزمون شده برازش مناسبی با داده های گردآوری شده دارد. بنابراین، بعد از تایید شاخص های نیکویی برازش مدل، می توان فرضیه های تحقیق را مورد آزمون قرار داد.

## جدول ۳. نتایج آزمون های آماری فرضیات تحقیق

روابط مدل مفهومی	ضریب مسیر	آماره t	سطح اطمینان	نتیجه
خودکارآمدی ← سکوت سازمانی	-۰/۲۲	-۴/۱۳	۰/۹۹	تأیید
خوش بینی ← سکوت سازمانی	-۰/۱۵	-۲/۸	۰/۹۹	تأیید
وجدانی بودن ← سکوت سازمانی	-۰/۲۸	-۵/۳	۰/۹۹	تأیید
برون گرایی ← سکوت سازمانی	-۰/۱۸	-۳/۴	۰/۹۹	تأیید

<sup>۱</sup> Kline

## بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش به بررسی و تحلیل متغیرهای روانشناختی موثر بر کاهش سکوت سازمانی در میان کارکنان سازمان برق منطقه ای استان فارس پرداخته شد. با توجه به تأیید تمامی فرضیه‌های موجود، مدل مفهومی پژوهش حاضر مدل مناسبی برای پیش بینی متغیرهای روانشناختی موثر بر کاهش سکوت سازمانی در بین افراد است. در ادامه به تبیین فرضیه های پژوهش به صورت مجزای می‌پردازیم.

یافته‌های تحقیق نشان داد که متغیر خودکارآمدی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد. همانگونه که نتایج این فرضیه نشان می‌دهد کارکنانی که دارای خودکارآمدی بالای هستند، در خصوص مسائل و مشکلات سازمان خود سکوت نمی‌کنند. این کارکنان ارزیابی‌های خود از شرایط سازمانی را به افرادی که تصور می‌نمایند قادر به ایجاد تغییرات و یا جبران خسارات هستند، ابراز می‌کنند و در راستای بهبود شرایط، نظرات و ایده های خود را بیان می‌نمایند. از طرفی افراد با خودکارآمدی بالا دارای ظرفیت ایجاد تغییر یا به دلیل تسلیم نشدن در مقابل شرایط، از بیان ایده ها امتناع نکرده و آنها را نزد خود نگه نمی‌دارند در نتیجه به راحتی اظهار نظر می‌نمایند. نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش (Alvani et al, 2015) می‌باشد.

نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان داد که متغیر خوش بینی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد. خوش بینی یکی از نگرشهای کاری مثبت است که اخیراً توجهات زیادی را به خود اختصاص داده است. امروزه روانشناسان کاربردی و پژوهشگرهای حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی بیشتر از گذشته به نقش و اهمیت داشتن نگرش کاری مثبت واقف شده اند (Rottinghaus et al, 2005). آنان معتقدند خوش‌بینی می‌تواند فواید بسیاری مانند سلامت جسمانی، بهره‌وری، جلوگیری از افسردگی، شادی، موفقیت و ارائه عقاید نسبت به فعالیت‌های سازمانی داشته باشد (Peterson, 2000; Rottinghaus et al., 2005). افرادی که نسبت به سازمان خود خوش‌بین ترند، آینده شغلی خود را روشن دانسته و ناکامی در شغل را امری موقتی می‌دانند (Dziuban, Tango, & Hynes, 1994). آنان با احتمال کمتری در موقعیت‌های منفی و استرس زا درمانده یا تسلیم می‌شوند و با احتمال بیشتری چشم انداز مثبتی را حفظ کرده و برای توسعه و بهبود سازمان در فعالیت‌ها به راحتی اظهار نظر می‌نمایند و خود را درگیر مشارکت‌های سازمانی می‌کنند. نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش (Alvani et al., 2015; Ahgaz et al, 2015) همسو می‌باشد.

نتایج آزمون مدل نشان داد که متغیر وجدانی بودن با سکوت سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معناداری دارد. برای تبیین این رابطه می‌توان بیان کرد که افراد دارای نمره بالا در وجدانی بودن، افرادی دقیق و وسواسی، وقت شناس و قابل اعتماد هستند و در جهت رسیدن به اهداف خود مصر و پیگیر هستند و به شدت به اصول اخلاقی پایبندند و دارای سطح توقعات بالا هستند و تلاش زیادی برای تحقق این سطح از خود نشان می‌دهند (Afkhami Ardakani & et all., 2010). بنابراین می‌توان انتظار داشت افرادی که درجه وجدانی بودن بالایی دارند، تمایل و علاقه بیشتری به کار خود داشته باشند و از عزت نفس کافی برخوردار بوده و به جهت رسیدن به اهداف مشخص خود ترجیح می‌دهند در خیلی از مواقع در برابر مسائل سازمان خود سکوت نکرده، ایده‌ها و نظرات خود را به گوش مدیران سازمان برسانند (Haghshenas, 2004). در نهایت افراد وظیفه شناس همیشه به دنبال ارائه راهکار و پیشنهاد برای مشکلات سازمانی هستند و برای منفعت رسانی به سازمان، از هیچ اظهارنظری دریغ نمی‌کنند. در نتیجه پیش بینی می‌شود، کارکنان وظیفه شناس، اگر مشکلاتی در سازمان بروز کند یا رفتار غیرقانونی را مشاهده کنند، خود را کنار نمی‌کشند و با هدف حفاظت از جایگاه سازمانی خود، منفعت رسانی به دیگران و یا آسیب رسانی به سازمان، عمداً سکوت اختیار نمی‌کنند. نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش (Afkhami Ardakani & et all., 2009; Zebardast & Naderian jahromi, 2013; Zarei matin & et all., 2009) می‌باشد.

در نهایت بر اساس یافته‌های تحقیق، فرضیه مدل مبتنی بر رابطه معکوس و معنادار متغیر برون گرایی با سکوت سازمانی کارکنان تایید گردید. با توجه به این که افراد برون گرا در عمل قاطع، فعال و حراف یا اهل گفتگو هستند و همچنین این مقیاس نشان دهنده علاقه ی افراد به توسعه صنعت و کار خود است، بنابراین باید گفت که به احتمال زیاد افرادی که درجه برونگرایی در آنان بالاست، تمایل و علاقه بیش تری نسبت به کار خود داشته و تلاش می کنند تا بیشترین خلاقیت را از خود به نمایش بگذارند و نظرات خود را درباره عملکرد همکاران و مدیریت بدون هیچ ابایی بزنند و انتقاد کنند . همانگونه که چان<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۵)، بیان می کنند، برونگرایی با تعاملات اجتماعی آمیخته است. افراد برونگرا از یکطرف بسیار با جرأت و پرنرزی هستند و از طرف دیگر، بسیار تحت تأثیر جمع هستند (Desa et al, 2014) آنها همیشه با یک وحشت بزرگ در ذهن خود زندگی می کنند و آن، تنها ماندن و جدایی از جمع است؛ در نتیجه تمایل دارند، به گونه ای رفتار کنند تا رضایت خاطر تمام اطرافیان خود را جلب کنند و روابط صمیمانه خود با آنها را تداوم بخشند

<sup>1</sup> Chan

(Judge et al., 2008). نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش ( Afkhami Ardakani & et al., 2010; Zebardast & Naderian jahromi, 2013) می باشد.

### نتیجه گیری

یافته های تحقیق در هر دو سطح نظری و کاربردی قابل توجه است. در سطح تئوری، به بیان اهمیت موضوع سکوت سازمانی، خودکارآمدی خوشبینی، وجدانی بودن و برون گرایی پرداخته و اطلاعات مفیدی از ابعاد مختلف و ارزشمند در خصوص عوامل موثر بر موارد فوق در اختیار خوانندگان قرار می دهد. یافته های تحقیق نشان داد که عوامل روانشناختی نقش بارزی در کاهش سکوت سازمانی دارند. در سطح کاربردی می توان از نتایج حاصله در شرکت برق منطقه ای استان فارس به منظور کاهش سکوت سازمانی کارکنان استفاده کرد. بر اساس یافته های پژوهش، مدیران برق منطقه ای می توانند با حمایت های بیشتر از کارکنان و توجه به عوامل روانشناختی زمینه ساز کاهش سکوت سازمانی شوند. از جمله محدودیت های این مطالعه می توان به نوع روش شناسی این مطالعه که از نوع همبستگی است، اشاره کرد، زیرا در این قبیل مطالعات فقط به بررسی رابطه بین متغیر پرداخته می شود، در نتیجه نمی توان از نتایج حاصله تفسیر علی ارائه داد. علاوه بر این در نهایت استفاده از فقط پرسشنامه نیز از محدودیت های دیگر این مطالعه است. از این رو ابزار تکمیلی دیگری همراه پرسش نامه نظیر مصاحبه می تواند بر غنای اطلاعات بیفزاید. همچنین با توجه به اهمیت موضوع، پیشنهاد می شود در مطالعات آینده با انجام پژوهش هایی به ویژه در قالب مطالعه ترکیبی به تحقیق در مورد سکوت سازمانی در سایر سازمان ها پرداخته و نتایج حاصل را به مطالعه حاضر مقایسه کنند.

### References

- Afkhami Ardakani, m. & Khalili Sadrabadi, A. (2010). Investigating the Relationship between Personality Factors and Silence of Knowledge Employees, *Public Management Research*, 5(18), 65-83.
- Ahgaz, A. & Tarighian, A. (2015). The effect of optimism mediator on the path of career progression in relation between individual-job fit and individual-organization appropriateness, *Journal of Management Science of Iran*, 10(37), 79-102.
- Alvani, S.M., Vaezi, R. & Honarmand, R. (2013). The role of positive organizational behavior in reducing organizational silence, *Journal of Management Studies*, 24(79), 1-26.

- 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, 81-6.
- Avey, J. B, Luthans, F, & Jensen, S.M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 48, No. 5, Pp. 677-693.
- Baker W. E. (1994). *Networking smart: How to build relationships for personal and organizational success*; McGraw-Hill, New York.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice - Hall.
- Chan, K.Y., Uy M. A., Chernyshenko, O. S., Ringo Ho, M. H., & Sam, Y. L. (2015). Personality and entrepreneurial, professional and leadership motivations. *Personality and individual differences*, 77, 161-166.
- Chesnut, S. R. & Burley, H. (2015). Self - efficacy as a predictor of commitment to the teaching profession: A Meta - analysis. *Educational Research Review*, 15, 1 - 16.
- Crant, J. M. (2000). 'Proactive behaviour in organizations'. *Journal of Management*, 26, 435-62.
- Dagher, G. K., Chapa, O., & Junaid, N. (2015). The historical evolution of employee engagement and self – efficacy constructs. *Journal of Management History*, 21(2), 232 – 256.
- Danaei fard, H. & Panahi, B. (2008). The attitude of the employees of governmental organizations (Explaining the atmosphere of organizational silence and organizational behavior), *Change management Research Papers*, 2(3), 1-19.
- Danaei fard, H., Fani, A. & Barati, E., (2009). Explaining the role of organizational culture in organizational silence in the public sector, *The Perspective of Government Management*, 2(8), 61-82.
- Desa, A., Yusooff, F., Ibrahim, N., Abd Kadir, N. B., & Ab Rahman, R. M. (2014). A study of the relationship and influence of personality on job stress among academic administrators at a university. *Social and behavioral sciences*, 114, 355 – 359.
- Duncan, r., and Weiss, A. (1979). Organizational learning: implication for organizational design. In B. M. Staw (Ed.), *Research in organizational behavior*, vol. 1: 75-123. Greenwich, CT: JAI Press.
- Dziuban, C. D., Tango, R. A., & Hynes, M. (1994). An assessment of the effect of vocational exploration on career decision making. *Journal of Employment Counseling*, 31(3), 127-136.

- Golparvar, M. & Mohsenzadeh, R. (2013). Prevention (compensatory) of deviant behaviors in relation to occupational stress with emotional exhaustion, *Methods and models of psychology*, 6 (22), 79-100.
- Haghshenas, H. (2004). Five-factor design of personality traits, Shiraz, Shiraz University of Medical Sciences Publishers.
- Hasanzadeh, T. & Sefidkar, S. (2012). Investigating the relationship between organizational virtue and organizational citizenship behavior, *Management Studies Quarterly* 23(76), 141-155.
- Hughes, Marcia, Patterson. L. Bonita & Bradford Terrell, James. (2005), *Emotional Intelligence in Action: Training and Coaching Activities for Leaders and Managers*, an Imprint of Wiley. www.pfeiffer.com.
- Judge, T. A., Klinger, R., Simon, L. S., & Yang, I. W. F. (2008). The contributions of personality to organizational behavior and psychology: Findings, criticisms, and future research directions. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 1982-2000.
- Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Second Edition, New York: The Guilford Press.
- Korsgaard, M. A., Meglino, B.M. and Lester, S.W. (1997). 'Beyond helping: do other-oriented values have broader implications in organizations? *Journal of Applied Psychology*, 82, 160-77.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23: 695-706.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- McCrae, R.R. , Costa. P.T.Jr. (1987). Validation of Five-Factor model of personality across instruments and observers. *Journal of personality and social psychology*, 52, 81-90
- McNabb, D.E. (2009). *Quantitative and qualitative research methods of public administration and nonprofit organizations*, Translation of Vaezi, Reza & Azmandian, Mohammad Sadegh, First volume, 1st edition, Autumn 2011, Saffar Publishing House, Tehran.
- Miller, J. G. (1972). *Living systems: the organization, behavioral science*, 17:1-82.
- Mirmohamadi, Seyyed Mohhamad, (2014): "The Effect of Perceived Justice and Organizational Silence on Organizational Commitment", *International Review of Management and Business Research*, pp 1773-1789.
- Morrison, E. and F. Milliken (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world, *Academy of Management Review*, 25(4), 706-25.



- Nasr esfahani, A., Radmehr, R., Hatampour, F. & Hatampour, E. (2012). Factors Affecting Organizational Silence of Employees, *Health system research*, 10(4), 830-838.
- Peng, C. (2012). Self-regulated Learning Behavior of College Students of Art and Their Academic Achievement, *Physics Procedia*, 33 ; 1451 – 1455.
- Peterson, C. (2000). The future of optimism. *American Psychologist*, 55(1), 44.
- Pinder, C. & Harlos H. P (2001). “Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived in justice”. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 20, 331-369.
- Pinder, C. C. and Harlos, K. P. (2001). ‘Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice’. In Rowland, K. M. and Ferris, G. R. (Eds), *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol. 20. New York: JAI Press, 331–69.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. and 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, 513–63.
- Rezaei, I., Ahadi, H. Asadzadeh, H. (2013). Provide a model for motivating progress based on self-efficacy-based learning model dimensions, *Methods and models of psychology*, 6 (20), 1-16.
- Robbins, S. B., Lauver, K., Le, H., Davis, D., Langley, R., and Carlstrom, A. (2004). Do psychosocial and study skill factors predict college outcomes? A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 130: 261–288.
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The Career Futures Inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. *Journal of Career Assessment*, 13(1), 3–24.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., and Bridges, M. W. (2001). Optimism, pessimism, and psychological well-being. In E. C. Chang (Ed.), *Optimism and pessimism: Implications for theory, research, and practice* (pp. 189– 216).
- Schunk, D. H., & Pajares, F. (2004). The development of academic self - efficacy. In A. Wigeld & J. Eccles (Eds.), *Development of achievement motivation: (16 – 31)*. San Diego: Academic Press.
- Sherley, B. (2014). Investigating the Relationship between A School Principal's Transformational Leadership Style and A Teacher's Sense of Sele – Efficacy. A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctorate in Education, California State University, Fresno.

- Vakola, M., & Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation. *Employee Relations*, 27, 441-458.
- Vasile ,C., , Marhan, A.M., Singer, F.M. and Stoicescu, D.,(2011), Academic self-efficacy and cognitive load in students, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 12 ; 478-482.
- Zarei matin, H., & Taheri, F. & Sayar, A. (2009). Organizational Silence: Concepts, Causes, and Outcomes, *Journal of Management Sciences of Iran*, 6(21), 77-104.
- Zebardast, M. & Naderian jahromi, M. (2013). Organizational silence forecasting through the personality brigade of Kerman Sports and Youth Department staff, *Journal of Human Resource Management in Sports*, 3(1), 45-54.
- Zheng, X., Diaz, I., and Tang, N., (2014).Job insecurity and job satisfaction: The interactively moderating effects of optimism and person-supervisor deep-level similarity, *Career Development International*, 19(4): 426 – 446.