بررسی تأثیر فرصت های ارتباطی بر استرس شغلی کارکنان به واسطه سکوت سازمانی

تکتم قربانی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه فردوسی مشهد

ghorbanitoktam@gmail.com

دکتر علی شیرازی

دانشیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

a-shirazi@um.ac.ir

دکتر یعقوب مهارتی

استادیار گروه مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد

maharati@ferdowsi.um.ac.ir

چکیده:

تحقیقات متعددی نشان داده است که عوامل سازمانی که توسط کارکنان درک شده است بر استرس شغلی آنها اثر می‌گذارد. از طرفی امروزه اندیشمندان به بررسی اثرات سوء سکوت سازمانی بر کارکنان و عملکرد آنها و سازمان پرداخته‌اند. این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین عامل سازمانی فرصت‌های ارتباطی درک شده توسط کارکنان، با استرس شغلی و سکوت سازمانی در بین کارکنان انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش را ۲۳۰ نفر از کارکنان شرکت‌های هواپیمایی مشهد تشکیل می‌دهند که از این تعداد، با جایگذاری در فرمول نمونه‌گیری تصادفی کوکران، ۱۵۲ نفر از کارکنان به عنوان نمونه انتحاب شدند. روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و از نوع کاربردی می‌باشد. طرح نمونه‌گیری احتمالی بوده و روش نمونه‌گیری، تصادفی ساده می‌باشد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ای با محتوای ۳۴ سؤال و با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. روایی محتوایی پرسشنامه توسط تعدادی از اساتید تأیید شد و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. بررسی پایایی نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل آماری داده‌ها با استفاده از روش آماری مدل‌های معادلات ساختاری و با نرم افزار آموس انجام شد. نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد فرصت‌های ارتباطی بر سکوت سازمانی و استرس شغلی اثر منفی و معنادار و سکوت تأثیر مثبت و معناداری بر استرس شغلی دارد. همچنین، نقش سکوت سازمانی به عنوان واسط در رابطه بین فرصت‌های ارتباطی با استرس شغلی مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: فرصت های ارتباطی ، استرس شغلی، سکوت سازمانی

مقدمه:

در جهان رقابتی امروز تنها سازمان هایی می توانند در این شرایط پرتلاطم باقی بمانند که به بهترین نحو از منابع خود استفاده نمایند. یکی از منابع مهم سازمان، نیروی انسانی است (بهبهانی، ۱۳۹۱). نتایج بسیاری از پژوهش ها بر این نکته تمرکز دارد که هیچ جامعه ای توسعه نیافته است مگر آن که به توسعه منابع انسانی خود پرداخته باشد (احمدی، ۱۳۹۱). در ارزیابی های متعدد به عمل آمده مشخص شده است که بسیاری از کارکنان تحت تاثیر عوامل شغلی و تنش های شغلی (استرس شغلی) قرار می گیرند. گرچه استرس[۱]بیشتر در قرون اخیر مورد استفاده قرار گرفته با این وجود ماهیت استرس همواره در زندگی بشر وجود داشته است. به بیان دیگر، استرس هم پا با بشر وجود داشته و او در اعصار مختلف به شکل ها و روش های متفاوت با آن روبرو بوده است. استرس مجموع واکنش های جسمانی؛ روانی؛ ذهنی و رفتاری است که ارگانیسم انسان در برابر محرک های درونی یا بیرونی بر هم زننده ثبات و تعادل طبیعی و درونی بدن نشان می دهد (قاسمی، ۱۳۸۸).

یکی از دلایل نارضایتی کارکنان از نظر علمای رشته ی رفتار سازمانی، استرس است که اثرات فراوانی بر عملکرد و فعالیت های اعضای سازمان دارد. مدیران و کارکنان سازمان تحت تاثیر استرس دچار حالات روانی خاصی می شوند و دست به رفتارهایی می زنند که مستقیما در بازدهی سازمان منعکس می شود (Pinder and Harlos, 2001). استرس دارای پیامدهای فیزیولوژیکی، پیامدهای روان شناختی، شناختی (کاهش و از دست دادن تمرکز حواس، کاهش خلاقیت ، افت کیفیت تصمیم گیری و اتخاذ تصمیمات ضعیف و بی کیفیت) و پیامدهای رفتاری (غیبت ،توقف کار و ترک خدمت) است. رفتارهایی همچون کاهش عمدی کیفیت یا کمیت تولید، تعمیرات غیرضروری و متوقف کردن ماشین آلات ممکن است در اثر استرس افزایش یابند (قلی پور، ۱۳۹۱). استرس های حاد، نیروی انسانی را ضایع میکند و اهداف سازمان را دستخوش تزلزل می نماید (قاسمی، ۱۳۸۸).

آنچه در ادبیات تحقیقات پیشین تأکید شده این است که یکی از دغدغه های اصلی مدیران، برانگیختن کارکنان به عنوان سرمایه های استراتژیک سازمان است. سکوت[۲]و دلسردی کارکنان به سرنوشت و برنامه های سازمان و درک و تفاهم مؤثر بین کارکنان و مدیریت زنگ خطری برای کاهش عملکرد سازمانی است که در سطح کلان تر به کل جامعه آسیب می رساند (دانایی فرد، ۱۳۸۹). سکوت، تاثیرات منفی مختلفی بر کارکنان و سازمان می گذارد. سکوت کارکنان مانع نوآوری در محل کار می باشد (Argyris and Schon, 1978). سکوت به عنوان مانعی بر سر راه توسعه سازمانی و تغییر سازمانی قلمداد می شود. علاوه بر این سکوت کارکنان منجر به استرس و نارضایتی و بدبینی در آنها می شود (Beer and Eisenstat, 2000).

آنچه اهمیت این موضوع را بیشتر می کند این است که سکوت در معرض حداقل توجه قرار گرفته است، زیرا سکوت غیاب رفتار است و بسیار سخت است درباره یک رفتار غایب که برخلاف یک رفتار واضح و آشکار؛ صورت ظاهری ندارد، درک مناسبی نسبت به آن و مسائل و مشکلات مربوط به آن داشت و افراد معمولا خود را با رفتار های غیر موجود درگیر نمی کنند (Van Dyne, 2000). به همین دلیل پژوهش درباره این مقوله نیازی است که در سازمان های کنونی حس می شود.

---

[۱] Stress
[۲] Silence

بنابراین، درک عواملی که با سکوت و نقش سکوت در سازمان مرتبط است، به عنوان مسائل اساسی در مدیریت سازمانی مطرح می باشد. عوامل سازمانی درک شده توسط کارکنان یک اثر قابل توجه در نگرش آنها دارد (Lee and Others, 2016). در میان عوامل سازمانی، وجود فرصت های ارتباطی[۳]تمایل به سکوت را کاهش می دهد (Morrison and Milliken,2000). علاوه بر این نتایج تحقیقات نشان دهنده این است که وجود ارتباطات به میزان قابل توجهی با استرس در میان کارکنان، در ارتباط است (Fenlaso and Beehr, 1994). از طرفی بهره وری و توسعه هر سازمانی تا حدی به کاربرد صحیح نیروی انسانی و کنترل عوامل استرس زا بستگی دارد. این سازمانها برای بقا و پابرجا بودن به کارکنانی نیاز دارند که بتوانند به چالشهای محیط پاسخ دهند، از تسهیم شدن دیگران از معلومات و دانششان ترسی نداشته باشند (زارعی، ۱۳۹۰). از طرف دیگر نیل به اهداف سازمانی مستلزم توانمندسازی کارکنان و کانال های ارتباطی باز و وجود فرصت هایی برای ارتباطات میان فردی بین کارکنان با یکدیگر و کارکنان و مافوق هایشان است و بسیاری از کارکنان بر این باورند که سازمانشان از کانالهای ارتباطی باز و تسهیم اطلاعات و دانش حمایت نمی کند و از جمله موانعی که بر سر راه برنامه های تغییر قرار دارد مشکلات مربوط به مدیریت، کمبود اطلاعات، ضعف اعتماد وآن چیزی است که موریسون و میلیکن آن را سکوت سازمانی نام نهادند. (Morrison and Milliken,2000).

با توجه به اینکه در پژوهش های پیشین کمتر به ارتباط بین سکوت و استرس شغلی[۴]پرداخته شده است و همچنین نقش میانجی سکوت را بین عوامل سازمانی مجازات و ارتباطات سازمانی و استرس شغلی نادیده گرفته اند؛ پژوهش حاضر ضروری به نظر می رسد.

مطالعه حاضر به بررسی نقش میانجی سکوت در رابطه بین ارتباطات و استرس شغلی در بین کارکنان شرکت های هواپیمایی، پرداخته است . استرس در کار منجر به مخاطره افتادن موقعیت سازمان گردیده و مشکلات بسیاری را برای مدیریت شرکت های هواپیمایی به همراه دارد، زیرا هر فرد تحت فشار و استرس ممکن است تصمیمات اشتباه اتخاذ کند که اگر یک کادر پرواز این اشتباه را مرتکب شود نتایج می تواند منجر به یک فاجعه شود. به همین دلیل شناخت عواملی که در این شرکت ها استرس زا هستند اهمیت زیادی پیدا می کند. کمبود فرصت های برقراری ارتباطات کارکنان با یکدیگر و با مدیران منجر به مسکوت ماندن کارکنان نسبت به نگرانی ها و مشکلات آنها درباره مسائل این شرکت ها می شود و همین امر تنش و استرس های درونی کارکنان را تشدید می کند. تحقیق حاضر در پی پاسخ به این مسئله است که به چه میزان عوامل مجازات و ارتباطات در سکوت و در نتیجه استرس کارکنان مؤثر است.

مبانی نظری

فرصت های ارتباطی:

ارتباطات سازمانی هر چند رشته ای نو در پهنه علوم انسانی است اما به سرعت رشد یافته و نظر بسیاری از متفکران علوم رفتاری را به خود جلب کرده است تا جایی که بسیاری از دشواری های سازمانی را تحلیل و برای آنها راه حل مناسب یافته است. امروزه هماهنگی، برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و سایر وظایف مدیر بدون وجود سیستم ارتباطی موثر در سازمان قابل تحقیق نیست (الوانی، ۱۳۸۷). مینتزبرگ نقش اطلاعاتی – ارتباطی مدیر را در سازمان جزء اساسی ترین نقش های او قلمداد می کند و به طور

---

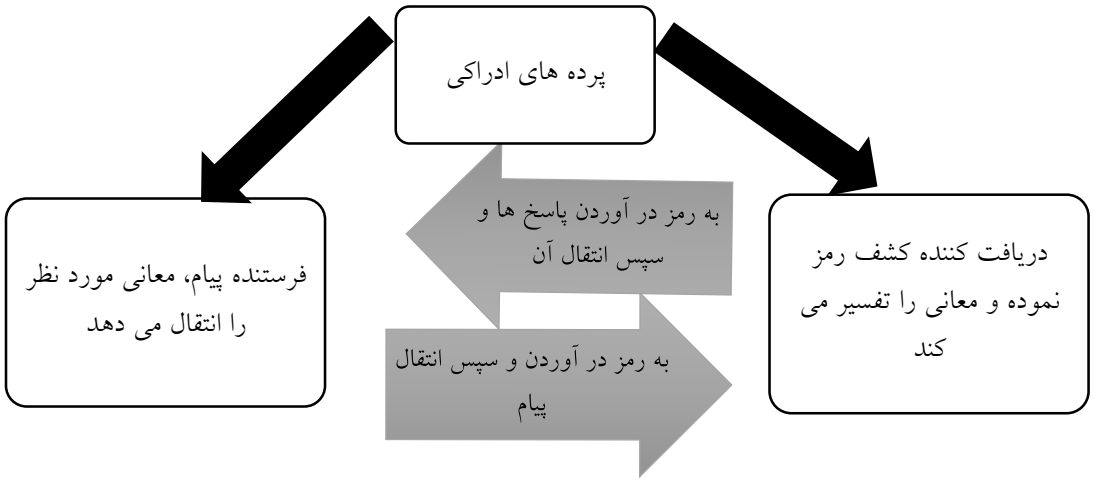
[۳] Communication Opportunity
[۴] Job Stress

کلی بسیاری از مشکلات فردی، سازمانی وا اجتماعی را می توان در کمبود ارتباطات موثر، نقش سیستم ارتباطی یا به طور کلی سوء تعبیر و تفسیر های ارتباطی جستجو کرد (رضائیان، ۱۳۸۵).

در دنیای متحول امروز، فرستنده پیام در پی آن است که ادراک مشترکی از یک پیام برای هر گیرنده پیامی به دست آورد. بنابراین هدف ارتباطات، دستیابی به اقدام هماهنگ بین پیام دهنده و گیرنده پیام می باشد. این بدین معناست که مفهومی که از درون فردی برخاسته است به میان دیگران راه یافته است و توسط دیگران برداشت می شود. یعنی در واقع ارتباطات، برخی از مفاهیم و تفکرات و معانی و یا به عبارت بهتر پیام ها را به دیگران تفهیم می کند. بر این اساس، ارتباطات را انتقال مفاهیم و یا انتقال نشانه ها و نیز انتقال و یا تبادل پیام ها می دانند (فرهنگی، ۱۳۸۰). امروزه هماهنگی، برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و سایر وظایف مدیر بدون وجود سیستم ارتباطی موثر در سازمان قابل تحقیق نیست (الوانی، ۱۳۸۷). مینتزبرگ نقش اطلاعاتی – ارتباطی مدیر را در سازمان جزء اساسی ترین نقش های او قلمداد می کند و به طور کلی بسیاری از مشکلات فردی، سازمانی وا اجتماعی را می توان در کمبود ارتباطات موثر، نقش سیستم ارتباطی یا به طور کلی سوء تعبیر و تفسیر های ارتباطی جستجو کرد (رضائیان، ۱۳۸۵).

فرآیند ارتباطات:

ارتباطات به عنوان یک فرایند، شامل اطلاعاتی است که از طریق علائم و نشانه ها ارسال و یا دریافت می شود. این اطلاعات شامل کلمات، حرکات غیر کلامی، نگرش ها و حالات می باش. به عبارت ساده چنین گفته می شود که ارتباطات دربردارنده این است که "کی چه می گوید؟ به چه طریقی می گوید؟ برای چه کسی و با چه درجه ای از تأثیر پیام می فرستد (Lasswell,1994). مدل ساده شده ای از فرآیند ارتباطات در شکل آمده است.



شکل۱ : فرآیند ارتباطات (مدل لاسول)

سبک های ارتباطی در سازمان:

فرهنگی(۱۳۸۰)، سبک های ارتباطی در سازمان را به شرح زیر تقسیم بندی می نماید:

۱. سبک کنترلی: در این سبک که سبکی یک طرفه به شمار می رود، فردی که عامل ارتباط است و ارتباط برقرار می کند، به اقدامات و تفکرات خاص افراد دیگر، در رابطه با خودش، جهت خاصی می دهد و آنها را محدود می کند. در این سبک ارتباط گر، هدایت گر است و هدفش هدایت دیگران است.
۲. سبک برابری یا تساوی: سبک تساوی یک سبک ارتباطی دو طرفه است که در آن فرستنده و گیرنده، هر دو از یکدیگر تاثیر می پذیرند و میدان و طرف های ارتباطی، سعی در ترغیب دیگران برای ارائه نظرات شان را دارند.
۳. سبک ساختاری: ماهیت ارتباطات در این سبک عمدتا عینی است و احساسات قوی و پررنگ، به ندرت در این سبک ارتباطی در سازمان دیده می شود. در این سبک، محیط به سمت نظام مند کردن سازمان سوق داده می شود.
۴. سبک پویا: این سبک با هدف مواجهه سریع و بی وقفه با مسائل به نوعی کاملا عمل گرا و پراگماتیک، از سوی طرف ارتباطی دنبال می شود و بحث از برنامه ها و استراتژی های آینده را به دنبال ندارد.
۵. سبک تفویضی: در این سبک، مدیر یا رئیس، مسئولیت خود را به زیردستان واگذار می کند و نقش حمایت گری به خود گرفته و ترجیح می دهد تا بیشتر از جانب دیگران یاری شود و به نظرات دیگران اهمیت دهد.
۶. سبک اجتناب: در این سبک، از فرآیند ارتباطات دوری می شود و تمایلی به تأثیر گذاشتن و تأثیر پذیری از دیگران وجود ندارد و بیشتر از یک رویکرد مستقل، به جای مشارکتی و تعاملی، در تصمیم گیری ها استفاده می شود.

سکوت سازمانی:

سازمان های امروزی چنان وسیع و پیچیده شده اند که مدیریت آن ها از عهده یک فرد به تنهایی بر نمی آید و مدیر مجبور است در تصمیم گیری ها و اداره امور سازمان از دیگران کمک بگیرد. وظیفه مدیر است که موقعیت مناسب برای استفاده بهینه از تصمیم گیری گروهی را تشخیص داده و به کار ببندد. برای اتخاذ یک تصمیم موثر و منطقی می بایست اطلاعات ضروری به موقع جمع آوری و طبقه بندی گردد و پس از تجزیه و تحلیل در اختیار مدیران و تصمیم گیرندگان قرار گیرد (سعادت، ۱۳۷۴).

یکی از مهم ترین روش های مدیریت که می تواند به وسیله رهبری اداری در ایجاد وحدت و تشکل کارکنان به یک گروه کاری متشکل و حصول رضایت از کار موثر افتد این است که به افراد اجازه داده شود نسبت به اموری که در مشاغل و محیط کار آن ها اثر می گذارد، آزادانه اظهار نظر نموده و در تصمیم گیری های سازمانی، شرکت جویند. همچنین از آنجا که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی هایی روز افزون مواجه است، آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان سازمان ها با این پیچیدگی ها و شناختن راه های مناسب برای مقابله با آن ها ضروری است. ممکن است کارکنان از ارائه نظرات و نگرانی هایشان در مورد مشکلات سازمانی امتناع ورزند که این پدیده جمعی سازمانی را سکوت سازمانی می نامیم و شایسته است که مورد توجه جدی محققان قرار گیرد (Morrison and Miliken, 2000).

پیندر و هارلوس سکوت را به صورت مضایقه از ارائه ناب نظرات توسط شخص با قابلیت، در مورد تاثیر گذاری بر شرایط سازمانی تعریف می کنند که به عنوان واکنش به عدم وجود عدالت انجام می شود (Pinder and Harlos, 2001). موریسون و میلیکن نیز،

سکوت سازمانی را یک پدیده جمعی و تمایل کارکنان برای افشا نکردن نظریات و نگرانی هایشان نسبت به مسائل و مشکلات سازمانی به خاطر ترس از عکس العمل های منفی یا مورد بی توجهی قرار گرفتن تعریف کرده اند (Morrison and Miliken, 2000).

از طرفی، Henriksen and Dayton (۲۰۰۰) سکوت سازمانی را به عنوان یک پدیده دسته جمعی تعریف می کنند که افراد مشارکت بسیار کمی را در واکنش به مسائل و مشکلاتی که سازمان با آن رو به رو می شود از خود نشان می دهند. به زعم Dimitris and Vakula (۲۰۰۳) سکوت سازمانی موجب احساس بی ارزشی، فقدان کنترل و ناهماهنگی شناختی می شود که به انگیزش و تعهد پایین منتهی می شود.

سکوت سازمان را نخستین بار پژوهشگر اجتماعی به نام آلبرت هرچمن در سال ۱۹۷۰ میلادی مطرح کرد که به منزلهٔ نگرش منفعل در برابر وضعیت موجود و ناگوار تلقی می شد. بعدها برخی از اندیشمندان دیگر زوایای مختلف آن را توسعه دادند. به رغم وجود این واقعیت که سکوت کارمندان به صورت پدیده ای شایع در سازمان ها درآمده است اما مفهومی نه چندان شناخته شده است و تحقیقات علمی کمی بر روی آن صورت گرفته است. سکوت کارکنان پدیده ای است چند بعدی، قابل اندازه گیری و به طور معناداری با دیگر پدیده های سازمانی در ارتباط است (Zehir and Erdogan, 2011). بر اساس پژوهش های صورت گرفته، یکی از موانع مهم در موفقیت برنامه ها و اهداف سازمان؛ فقدان اطلاعات، اعتماد و وجود آن چیزی است که پژوهشگران آن را سکوت سازمانی نام نهاده اند که خودداری از بیان ایده ها، نظریات و اطلاعات راجع به مشکلات سازمانی تعبیر می شود. به عقیده صاحب نظران، سکوت سازمانی پدیده ای اجتماعی است که کارکنان از ارائهٔ آراء و نگرانی های خود دربارهٔ مشکلات سازمانی امتناع می ورزند. این پدید، همچنین خودداری کارکنان از ابراز ایده ها، بیان ارزیابی های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد واقعیت های سازمان و مسائل مربوط به کار و سازمان خود نیز تعریف می شود. افرادی که نتوانند ایده ها، آراء و اطلاعات خود را بیان کرده و سکوت پیشه کنند، اغلب خود را به مثابهٔ چرخ دنده هایی در ساختار سازمانی تلقی می کنند که هیچ اختیاری در جریانات به وقوع پیوستهٔ سازمانی ندارند. چنین انگاره ای از خود به سطح بالایی از نارضایتی، استرس، افسردگی و اختلالات روانی منجر می شود و باعث می شود که افراد علاقه به کار و تعهد شغلی را از دست بدهند (Pinder and Harlos,2001).

سکوت فقط به معنای سخن نگفتن نمی باشد؛ بلکه می تواند به معنای ننوشتن، حاضر نشدن، نشنیدن و نادیده گرفتن هم باشد. سکوت همچنین شامل صحبت یا نوشته ای بدون اعتبار و سندیت هم است. علاوه بر آن خاموش سازی می تواند اشاره به"ساکت کردن، سانسور، بازداری و سرکوب، حاشیه نشین سازی، ناچیز شماری، محرومی و دیگر شکل های تخفیف و کاستن" داشته باشد (Brinsfield, 2013). در تعاریف اولیه، سکوت را معادل وفاداری در نظر می گرفتند و بیان می کردند که بیان نکردن نگرانی ها و نظرات در واقع چیز اشتباهی نیست. اما تحقیقات جدید نشان می دهند که جو سکوت در سازمان ها می تواند مخالف ستاده های مطلوب سازمانی باشد (زارعی، ۱۳۸۹).

انواع سکوت سازمانی:

سکوت مطیعانه: در این وضعیت فرد بر اساس تسلیم شدن و رضایت دادن به هر شرایطی از ارائه ایده ها، اطلاعات یا نظرات مربوط خودداری می کند. بنابراین سکوت مطیعانه، نشان از رفتار کناره گیرانه دارد که بیشتر حالت انفعالی دارد تا فعال. از ویژگی های رفتاری افراد دارای این نوع سکوت، می توان مشارکت کم، اهمال، مسامحه، غفلت و رکود را نام برد (Pinder and Harlos,2001).

سکوت تدافعانه: این حالت هنگامی شکل می گیرد که فرد نسبت به ارئه اطلاعات، احساس ترس می کند و در بیان آرای خود احتیاط بیشتری به عمل می آورد. در واقع گاهی ممکن است افراد به صورت تعمدی و غیر منفعلانه، به منظور محافظت از موقعیت و شرایط خود، از ارائه اطلاعات مربوط خودداری کنند. سکوت تدافعی شبیه حالتی است که افراد از انتشار خبر های بد به دلیل آشفته شدن افراد یا ایجاد پیامد های منفی برای شخص خبر رسان احتراز می ورزند (Morrison and Miliken, 2000).

سکوت نوع دوستانه: رفتاری تعمدی و غیر منفعلانه است که اساسا بر دیگران تمرکز و تأکید دارد. به بیان دیگر حالتی است که در آن کارکنان با هدف سود بردن سایر افراد سازمان از بیان ایده ها، اطلاعات یا نظرات مرتبط با کار امتناع می ورزند. این بعد از سکوت، ناشی از انگیزه های نوع دوستی، تشریک مساعی و همکاری است (Morrison and Miliken, 2000).

سکوت محافظه کارانه: در این حالت کارکنان ترجیح می دهند به جای گفتن آنچه می تواند اشتباه باشد؛ سکوت کنند، زیرا بر این باورند که ممکن است دیگران با نظر آنها موافق نباشند. به همبن دلیل ایده ها و نظرات خود را برای حل مسائل و مشکلات سازمان به اشتراک نمی گذارند . به عبارت دیگر در سکوت محافظه کارانه، کارکنان برای جلوگیری از ایجاد هر گونه مشکلی در سازمان، تصمیمات مدیران سطح بالاتر را می پذیرند؛ زیرا معتقدند مصالحه و سازش باعث موفقیت سازمان خواهد شد. این مسئله ناشی از تلاش کارکنان برای حفظ یک رابطه خوب در داخل سازمان است (Morrison and Miliken, 2000).

استرس شغلی:

استرس، نوعی واکنش روانی فیزیولوژیک است که فرد هنگام عدم برقراری تعادل بین تقاضاها و نیازهای محیطی و توانایی و ظرفیت مواجه شدن با با این نیازها در خود احساس میکند. به عبارت دیگر استرس، درجه سوخت و ساز بدن در برابر فشارهای زندگی است (Lapidus, 1997). استرس عبارت است از موقعیت هیجانی و عاطفی ناخوشایند که فرد تجربه میکند؛ به گونه ای که الزامات کاری و غیرکاری به اندازه ای است که توانایی های شخصیت وی، کفایت مواجهه و پاسخگویی به این الزامات را ندارد. برای واکنش به این خطر و شرایط، تغییراتی عاطفی در فرد ایجاد میشود (Torington,2002).

در زندگی افراد، استرس ممکن است از منابع متعددی ناشی شود. یکی از این منابع، شغل فرد است. استرس شغلی را میتوان روی هم جمع شدن عامل های استرس زا و وضعیتهای مرتبط با شغل دانست که بیشتر افراد در فشارزا بودن آنها اتفاق نظر دارند. به بیان دیگر، استرس ناشی از شغل، استرسی است که فرد معین بر سر شغل معینی، دستخوش آن میشود (مرز آبادی و طرخورانی، ۱۳۸۶). استرس شغلی یکی از شایع ترین مشکلات شغلی و تهدیدی جدی برای سلامت نیروی کار در جهان به شمار می آید (طباطبایی جبلی و همکاران، ۱۳۹۳). استرس شغلی می تواند به عنوان پاسخ های فیزیکی و احساسی مضر تعریف شود و زمانی رخ می دهد که الزامات شغلی با تواناییها، منابع یا نیازهای کارکنان مطابقت نداشته باشد. استرس شغلی می تواند به ضعف سلامت و حتی آسیب دیدن افراد منجر شود. همچنین استرس شغلی به عنوان کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی های فردی شاغل، میزان بیش از حد خواست های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط با آن است که فرد بتواند از عهده آن برآید. در بعضی موارد به کارگیری فرد در

کاری که با تواناییها و اطلاعات او همخوانی ندارد و یا تغییر در فعالیت کاری او، می تواند باعث ایجاد استرس در فرد شود (علی پور، ۱۳۹۰).

پیامد های استرس شغلی در سازمان:

۱. افزایش شیوع غیبت از محل کار : در محیط های کاری دارای سطوح بالای استرس شغلی، افزایش غیبت پرسنل به صورت غیبت های ناشی از بیماری[۵]و همچنین غیبتهای غیر موجه مشاهده می شود. در مورد علل اول هم بیماری های ناشی از استرس می تواند مطرح باشند و هم سایر بیماری ها و دلیل آن این طور بیان می شود که به دنبال بروز بیماری آستانه فرد جهت حضور در محیط کاری مربوط، وابسته به تمایل فرد بوده و صرفاً وجود ناتوانی های منتسب به بیماری عامل تعیین کننده نمی باشد.

۲. افزایش میزان حوادث در محیط کار :کاهش تمرکز یکی از عوارض استرس شغلی محسوب میگردد. با عنایت به اینکه شایع ترین علت حوادث محیط کار مربوط به اشتباه انسانی می باشد، دور از انتظار نیست که افزایش میزان حوادث را در محیط های کاری پر استرس شاهد باشیم. از طرفی برخی از بیماریهای منتسب به استرس شغلی مانند بیماریهای قلبی عروقی دارای عوارض حاد می باشند که می توانند به طور ناگهانی بخشی یا تمام ظرفیت کاری فرد را مختل نمایند.

۳. افت کمی و کیفی در ارائه خدمات به ارباب رجوع: با توجه به اینکه در روندهای خدماتی معمولاً برخورد چهره به چهره مطرح می باشد. هرگونه عدم تمرکز یا کم توجهی در رفتار فرد ارائه کننده خدمت به سرعت توسط فرد دریافت کننده خدمت احساس میگردد. بدیهی است وجود استرس به خصوص شغلی آن میتواند موجب بروز و بیان نارضایتی توسط فرد ارائه کننده خدمت گردد. این مسئله حتی در صورت ارائه کمی خدمات موجب افت کیفی قابل توجه آن می گردد.

۴. افزایش مقاومت در برابر تغییرات سازمانی: وجود استرس شغلی موجب می گردد که نیروهای کاری تحت استرس سازگاری و همکاری لازم جهت انجام اصلاحات را از خود نشان ندهند. با عنایت به اینکه یکی از ضروریات هر سازمان کاری پویا انجام تغییرات سازمانی مناسب بر حسب نیاز و شرایط موجود می باشد، وجود استرس در بین کارکنان موجب عدم مشارکت آنها و بروز رکود و تحلیل تدریجی سازمان کاری میگردد.

۵. افزایش میزان بازنشستگی پیش از مورد و از کار افتادگی: همانطور که قبلاً اشاره گردید استرس شغلی به صورت مستقیم موجب افزایش شیوع برخی بیماریها گشته موجب افت ظرفیت کاری فرد میگردد. همچنین به صورت غیر مستقیم تمایل فرد جهت ادامه همکاری را کاهش می دهد. با عنایت به تأثیر و ارزش تجربه کاری این قبیل افراد در سازمانها شرایط فوق می تواند عوارض قابل توجهی را به همراه داشته باشد.

۶. کاهش مشارکت کارکنان در ارتقاء کمی و کیفی خدمات (عطار، ۱۳۷۴).

---

[۵] Sickness Absence

مدل مفهومی پژوهش:

ارتباطات کلید موفقیت سازمان است. کارمندی که سکوت می کند از برقراری ارتباطات نامناسب رنج می برد، در نتیجه عملکرد کلی سازمان آسیب می بیند. (باقری، زارعی و نیک آیین، ۲۰۱۲). تجربه نشان داده است آزادی در برقراری ارتباط با مدیران و همکاران سبب می شود، افراد اطلاعات، ایده ها و پیشنهادات خود را به اشتراک بگذارند و این کار در نهایت به افزایش مشارکت، حس وحدت و تعلق در سازمان منجر می شود و بی میلی برای صحبت کردن و ارایه بازخورد بر اعتماد و انگیزه کارکنان تاثیر منفی می گذارد. (Vakola. and Bouradas, 2005). ارتباط موثر یکی از عوامل کلیدی در موفقیت مدیران به شمار می رود که نه تنها زمینه توسعه سازمان را فراهم می کند، بلکه تداوم زندگی در هر سازمانی به آن وابسته است. (علی پور، ۲۰۱۱).

در طول ۲۰ سال گذشته روش های مختلفی برای کاهش استرس شغلی پیشنهاد شده است که یکی از این روش ها، فراهم کردن فرصت ارتباطات میان فردی به صورت افقی و عمودی در سازمان است طوری که بستری برای بیان نظرات و دغدغه های مربوط به سازمان و شغل به مدیران در سازمان وجود داشته باشد و نیاز به صحبت کردن را در انسان ارضاء نماید. تحقیقات انجام شده نشان داده است که وجود فرصت های ارتباطی به صورت معنا داری با استرس میان کارکنان در ارتباط است (Fenlason and Beehr, 1994).

سکوت اثرات منفی زیادی هم بر سازمان و هم بر افراد و کارکنان می گذارد. سکوت سازمانی، منجر به استرس شغلی در کارکنان می شود (Morrison and Miliken, 2000). مطابق نظریه تناسب محیط- فرد، افراد زمانی استرس را تجربه می کنند که نیاز های خود را نامتجانس با آنچه که آنها در محیط کارشان با آن روبه رو هستند می یابند. از این رو هنگامی که افراد نمی توانند نظرات خود را با مافوق یا همکاران خود بیان کند، نیاز انسان به صحبت کردن و بیان نظرات و مخالفت ها در روابط کاری و موضوعات وابسته به آن به صورت ارضاء نشده باقی می ماند و به همین دلیل دچار استرس می شوند. (Dewe, 2012).
تحقیقات مختلفی نسبت به عواملی که مسبب سکوت کارکنان نسبت به طرح مسائل، مشکلات و نگرانی های خود به کارفرمایان می شود؛ صورت گرفته است. اینکه چه وقت و چگونه کارکنان درباره موضوعات مربوط به شغل خود، تصمیم به سکوت می گیرند از موضوعات مطرح تحقیقاتی می باشد. کارکنان قبل از تصمیم اتخاذ سکوت، فرصت های ارتباطی در سازمان و بستر هایی که برای ارتباطات افقی و عمودی در سازمان فراهم است را ارزیابی می کنند و بر اساس آن نسبت به اشتراک گذاشتن افکار و احساسات در مورد وضعیت خود در رابطه با مسائل مربوط به کار، تصمیم گیری و اقدام می کنند. بر اساس تحقیقات انجام گرفته، وجود فرصت های ارتباطی در سازمان، تمایل به سکوت را کاهش می دهد (Vakola. and Bouradas, 2005).

همانطور که پیش از این هم اشاره شد متغیر های این پژوهش عبارتند از: فرصت های ارتباطی، سکوت سازمانی، استرس شغلی. بنابراین بر اساس ادبیات و پیشینه تحقیق، مدل مفهومی با اقتباس از تحقیقات انجام شده توسط (Lee,2016)، به صورت زیر می باشد:

شکل۲ : مدل مفهومی اقتباس شده از لی و همکاران (۲۰۱۶)

روش شناسی پژوهش:

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش انجام تحقیق توصیفی بوده که به بررسی روابط بین متغیر ها می پردازد. جامعه آماری پژوهش شامل تمام کارکنان شرکت های هواپیمایی شهر مشهد می باشد. از این جامعه آماری تعداد ۱۵۲ نفر توسط روش نمونه گیری تصادفی برای مطالعه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده ها، روش آماری مدل‌های معادلات ساختاری و با نرم افزار آموس[۶]صورت گرفت. برای جمع آوری داده ها از ابزار پرسشنامه استفاده شد. برای سنجش سکوت سازمانی از پرسشنامه بورادوس و واکلا (۲۰۰۵) که دارای ۴ گویه می باشد و پایابی آن ۸۲/ می باشد، برای سنجش استرس شغلی از پرسشنامه کوهن و همکاران (۱۹۸۳) که ۱۶ گویه دارد و پایابی[۷]آن ۰/۹۰ می باشد و برای سنجش فرصت های ارتباطی از پرسشنامه بورادوس و واکلا (۲۰۰۵) که ۵ گویه دارد و پایابی آن ۰/۷۹ می باشد؛ استفاده شده است. نمره گذاری این پرسشنامه ها توسط طیف پنج گزینه ای لیکرت می باشد. روایی[۸]محتوایی پرسشنامه ها مورد تأیید اساتید صاحب نظر بوده و روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی[۹]مورد بررسی و تأیید قرار گرفتند. بررسی پایایی پرسشنامه ها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ صورت گرفت.

یافته ها:

یافته های توصیفی:

نتایج حاصل از ویژگی های پاسخ دهندگان می باشد، نشان می دهد که ۸۲/۱ درصد پاسخ دهندگان مرد و ۱۷/۹ درصد آنها زن هستند و از نظر تحصیلات نیز بیشتر پاسخ دهندگان یعنی ۶۴/۱ درصد دارای مدرک کارشناسی هستند. بیشترین فراوانی مربوط به

---

[۶] Amos
[۷] Reliability
[۸] Validity
[۹] Confirmatory Factor Analysis

افراد با بازه سنی ۳۱ تا ۴۰ با درصد فراوانی ۵۷/۷ بود و بیشترین فراوانی مربوط به سابقه شغلی با بازه ۶ تا ۱۰ سال، درصد فراوانی ۵۷/۱ دارد.

جدول زیر میانگین و انحراف معیار متغیرهای تحقیق را نشان می دهد. همانگونه که مشاهده می شود میانگین سه متغیر مجازات سازمانی، سکوت سازمانی و استرس شغلی در محیط کار کمتر از حد متوسط پرسش نامه یعنی عدد ۳ و میانگین متغیر فرصت های ارتباطی بیشتر از ۳ می باشد.

متغیرها/ ابعاد	میانگین	انحراف معیار
مجازات سازمانی	۲/۸۹	۰/۵۰
سکوت سازمانی	۲/۶۸	۰/۶۹
استرس شغلی	۲/۸۲	۰/۵۹
فرصت های ارتباطی	۳/۶۰	۰/۵۳

جدول ۱ : آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

یافته های استنباطی:

همبستگی بین متغیرهای پژوهش، نیز مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نرمال بودن داده‌ها که در جدول ۴-۷ به آن اشاره شد ضریب همبستگی پیرسون بین کلیه‌ی متغیرهای پژوهش، در جدول ۲- ارائه شده است.

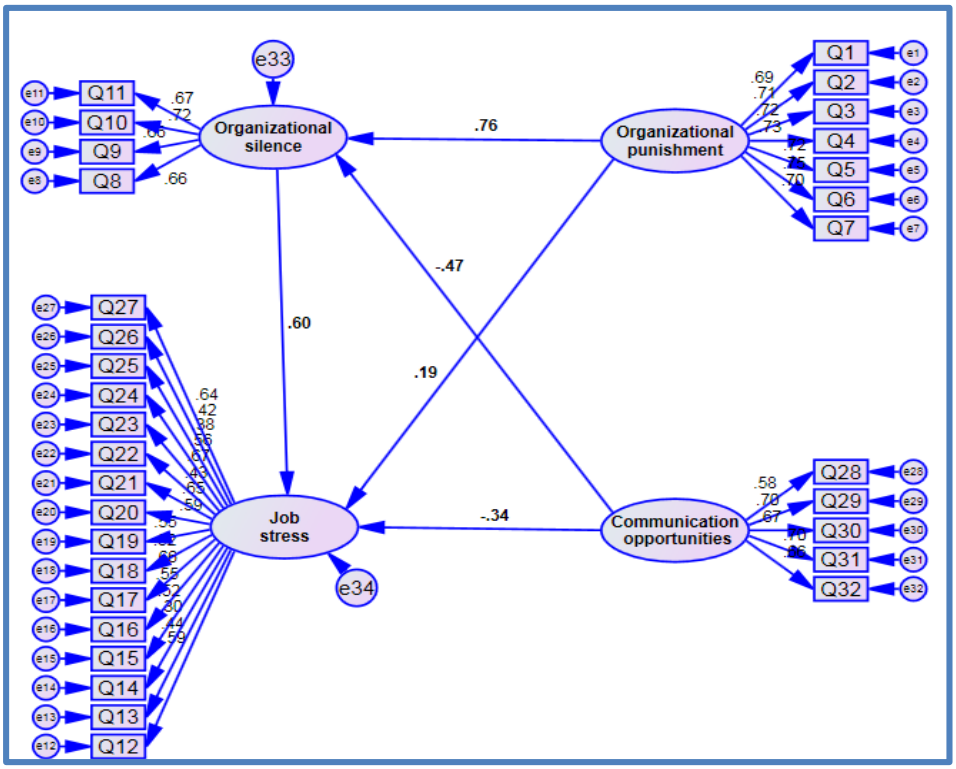
متغیرها	۱	۲	۳	۴
مجازات سازمانی	۱	-	-	-
سکوت سازمانی	۰/۷۵۴**	۱	-	-
استرس شغلی	۰/۷۲۷**	۰/۷۰۳**	۱	-
فرصت های ارتباطی	-/۶۴۱**	-۰/۶۹۳**	-۰/۷۴۱**	۱

جدول ۲ : همبستگی متغیرها

در جدول بالا ضرایبی که بالای آن‌ها علامت ** وجود دارد در سطح اطمینان ۹۹ درصد و ضرایبی که علامت * وجود دارد در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند. ضرایبی هم که بالای آن‌ها علامتی وجود ندارد غیر معنادار هستند که البته تمام ضرایب در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بودند. ضرایب این جدول نشان از آن دارد که همبستگی بین سکوت سازمانی و استرس شغلی ۰/۷۰۳ می باشد که این ضریب در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد. همچنین رابطه بین فرصت های ارتباطی با استرس شغلی نیز به ترتیب برابر با ۰/۷۴۱- می باشد. همبستگی بین فرصت های ارتباطی به عنوان متغیر مستقل با سکوت سازمانی به عنوان متغیر واسط برابر با ۰/۶۹۳- می باشد که ضریبی معنادار می باشد.

برازش مدل ساختاری:

شکل (۳)، مدل ساختاری برازش یافته را نشان می دهد که مبنای آزمون فرضیه های تحقیق قرار می گیرد. پیش تر از کیفیت یا اعتبار مدل برازش یافته از طریق بررسی روایی و پایابی ابزار تحقیق با تحلیل داده های پرسشنامه، اطمینان حاصل شده است. این مهم معیار کلی که برای روش حداقل مربعات جزئی در نظر گرفته شده است، نیکویی برازش نام دارد. جهت آزمون فرضیه‌هایی تحقیق از معادلات ساختاری استفاده شده است که در ادامه مدل معادلات ساختاری زیر حاصل شده است:



شکل ۳ : مدل برازش شده تحقیق

لازم به ذکر است که در این مدل با توجه به اینکه متغیرها بعد نداشتند گویه های این متغیرها نقش متغیر مشاهده شده و خود متغیرها نقش متغیر مکنون را در بر عهده دارند. برای تحلیل فرضیه‌ها، ابتدا باید مدل نظری تدوین شده برای هر فرضیه مورد پردازش قرار گیرد تا مشخص شود که داده‌های جمع‌آوری شده تا چه اندازه مدل نظری را مورد حمایت قرار می‌دهد که برای پاسخ به این سؤال از شاخص‌های کمی برازش مدل (CFI,GFI,RMR…) استفاده می‌شود. در صورتی که شاخص‌های کلی قابل قبول بودند یا به عبارتی مدل نظری مورد تأیید قرار گرفت در آن صورت می‌توان به روابط درون مدل پرداخت که این روابط متقابل ضریب رگرسیونی (ضریب تأثیر) مربوط به فرضیه و بارهای عاملی مربوط به هر گویه می‌باشند که برای آزمون قابل قبول بودن این ضرایب

(ضرایب تأثیر بارهای عامل) از شاخص جزئی P استفاده می‌شود که مقدار آن برای مقادیر قابل قبول کم‌تر از ۰/۰۵ می‌باشد. جدول ۳- شاخص‌های برازش[1] مدل به همراه مقادیر مطلوب را نشان می‌دهد

نام شاخص	مقدار قابل قبول	مقدار ایده ال	مقدار بدست آمده در مدل
درجه آزادی (df)	-	-	۴۵۹
کای اسکوئر (χ^2)	۲□□ □ □ ۳□□	$0 \le \chi^2 \le 2df$	۹۱۸/۷۷۲
معناداری χ^2	$.01 < p \le .05$	$.05 < p \le 1.00$	۰/۰۳۵
کای اسکوئر بهینه شده (χ^2/ df)	$2 < \chi^2/df \le 3$	$0 \le \chi^2/df \le 2$	۲/۰۰۲
نیکوئی برازش ((GFI)	$.80 \le GFI < .95$	$.95 \le GFI \le 1.00$	۰/۸۳۲
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	$0 < RMR \le .10$	$0 \le RMR \le .05$	۰/۰۶۷
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	$.90 \le CFI < .97$	$.97 \le CFI \le 1.00$	۰/۹۱۴
ریشه‌ی میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	$.05 < RMSEA \le .08$	$0 \le RMSEA \le .05$	۰/۰۷۵
شاخص نیکویی برازش ایجازی (PGFI)	$.50 \le PGFI < .60$	$.60 \le PGFI \le 1.00$	۰/۶۳۶
شاخص برازش ایجازی هنجارشده (PNFI)	$.50 \le PNFI < .60$	$.60 \le PNFI \le 1.00$	۰/۶۳۹

جدول ۳ : شاخص‌های برازش مدل نظری تحقیق

با توجه به مطالب بالا و شاخص‌های کمی برازش می‌توان نتیجه گرفت که مدل نظری مربوط به مدل نظری تحقیق مدلی قابل قبول است، پس حال می‌توان به روابط درون مدل و مقادیر ضریب رگرسیونی بین متغیرهای پنهان پرداخت. برای آزمون فرضیه از شاخص جزئی (p-value) و عدد معناداری استفاده شده است و شرط معنادار بودن یک رابطه این است که مقدار شاخص اول (p-value) برای رابطه مورد نظر کم‌تر از ۰/۰۵ و یا مقدار شاخص دوم (t-value) از ۱/۹۶± بیشتر باشد.

آزمون فرضیه های تحقیق:

فرضیه اول: فرصت های ارتباطی بر استرس شغلی در شرکت های هواپیمایی تاثیر معنا داری دارد.

بررسی میزان اثر فرصت های ارتباطی بر استرس شغلی کارکنان شرکت های هواپیمایی، نشان می‌دهد که میزان این اثر برابر با ۰/۳۴- می‌باشد. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر با ۰/۰۰۰ است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کمتر می‌باشد و همچنین عدد معناداری که برابر با ۳/۶۱۰- شده و خارج از بازه ۱/۹۶± بیشتر می‌باشد می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است و این فرضیه تأیید می شود. به عبارت دیگر استفاده از فرصت های ارتباطی سبب کاهش استرس شغلی کارکنان شرکت های هواپیمایی می شود. جدول ۴-۱۳ نتایج آزمون فرضیه دوم را نشان می‌دهد.

فرضیه دوم: فرصت های ارتباطی بر سکوت در شرکت های هواپیمایی تاثیر معناداری دارد.

بر اساس اطلاعات جدول ۴-۱۵ مشخص می‌گردد که ضریب اثر فرصت های ارتباطی بر سکوت کارکنان در شرکت های هواپیمایی برابر با ۰/۴۷- برآورد می‌شود. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کم‌تر می‌باشد و همچنین عدد معناداری که برابر با ۴/۷۴۴- شده و خارج از بازه ۱/۹۶± است می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر نیز در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است یعنی فرصت های ارتباطی بر سکوت سازمانی اثر منفی ومعنادارد. به عبارت دیگر استفاده از

[1] Fitting Indexes

فرصت های ارتباطی در محیط کار سبب کاهش سکوت سازمانی کارکنان شکت های هواپیمایی می شود. بیشتر شود. جدول زیر خلاصه نتایج مربوط به فرضیه چهارم را نشان می‌دهد.

فرضیه سوم: سکوت سازمانی بر استرس شغلی در شرکت های هواپیمایی تاثیر معنا داری دارد.

بر اساس اطلاعات جدول ۴-۱۶ مشخص می‌گردد که ضریب اثر سکوت سازمانی بر استرس شغلی کارکنان شرکت های هواپیمایی برابر با ۰/۶۰ برآورد می‌شود. با توجه به مقدار شاخص جزئی که برابر ۰/۰۰۰ شده است و از سطح معناداری ۰/۰۵ کم‌تر می‌باشد و همچنین عدد معناداری که برابر با ۵/۴۸۲ شده و خارج از بازه ۱/۹۶± است می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر نیز در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است یعنی سکوت سازمانی بر استرس شغلی کارکنان اثر مثبت و معنادار دارد. به عبارت دیگر هرچقدر سکوت سازمانی در سازمان افزایش یابد استرس شغلی کارکنان افزایش می یابد. جدول زیر خلاصه نتایج مربوط به فرضیه پنجم را نشان می‌دهد.

فرضیه چهارم: فرصت های ارتباطی به واسطه سکوت سازمانی بر استرس شغلی در شرکت های هواپیمایی تاثیر معنا داری دارد.

با توجه به اینکه مقدار t-value خارج از بازه ۱/۹۶± می باشد می توان گفت اثر غیر مستقیم فرصت های ارتباطی بر استرس شغلی معنادار است و این فرضه تأیید می شود به عبارت دیگر فرصت های ارتباطی از طریق کاهش سکوت سازمانی می تواند سبب کاهش استرس شغلی گردد. شایان ذکر است با توجه به تأیید شدن اثر مستقیم فرصت های ارتباطی بر استرس شغلی، می توان گفت نقش متغیر سکوت سازمانی میانجی گری جزئی است به این معنا که فرصت های ارتباطی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیر مستقیم بر استرس شغلی اثر گذار است.

فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	p-value	عدد معناداری	نتیجه
۱	فرصت های ارتباطی ← استرس شغلی	-۰/۳۴	۰/۰۰۰	-۳/۶۱۰	معنادار
۲	فرصت های ارتباطی ← سکوت سازمانی	-۰/۴۷	۰/۰۰۰	-۴/۷۴۴	معنادار
۳	سکوت سازمانی ← استرس شغلی	۰/۶۰	۰/۰۰۰	۵/۴۸۲	معنادار
	مسیر غیر مستقیم		متغیر میانجی		نتیجه آزمون
	فرصت های ارتباطی ← استرس شغلی		سکوت سازمانی		تأیید فرضیه

جدول ۴ : خلاصه نتایج آزمون فرضیه ها: ضریب رگرسیونی و معناداری اثر متغیر ها بر یکدیگر

بحث و نتیجه گیری:

در فرضیه اول، میزان فرصت های ارتباطی که کارکنان در شرکت های هواپیمایی استنباط می کنند، بر روی استرس شغلی آنان دارای اثر معناداری می‌باشد. بنابراین فرضیه دوم تأیید می‌گردد. فنلسون و بیهر (۱۹۹۴) وجود رابطه معنادار میان متغیرهای فرصت های ارتباطی واسترس شغلی را مورد تأیید قرار داده‌اند که نتایج حاصل از این فرضیه هم‌سو با این تحقیق می‌باشد. در بررسی اثر فرصت های ارتباطی موجود در سازمان بر سکوت سازمانی مشخص گردید که فرصت های ارتباطی سازمان دارای اثر مثبت و معناداری بر سکوت کارکنان می‌باشد. بنابراین فرضیه دوم نیز تأیید می‌گردد. نتایج حاصل از تأیید این فرضیه با مطالعه واکلا و بارادوس (۲۰۰۵) که وجود ارتباط معنادار میان فرصت های ارتباطی و سکوت سازمانی را مورد تأیید قرار داده‌اند، هم‌سو می‌باشد. در بررسی اثر سکوت سازمانی بر استرس شغلی کارکنان مشخص گردید که سکوت سازمانی دارای اثر مثبت و معناداری بر استرس شغلی کارکنان می‌باشد. بنابراین فرضیه سوم نیز تأیید می‌گردد. نتایج حاصل از تأیید فرضیه سوم با نتایج تحقیقات دوو و همکاران (۲۰۱۲) که وجود ارتباط معنادار میان سکوت سازمانی و استرس شغلی کارکنان را مورد تأیید قرار داده‌اند، هم‌سو می‌باشد. همچنین نتایج مطالعات موریسون و میلیکان (۲۰۰۰) نیز این فرضیه را تأیید کرده است. در بررسی فرضیه چهارم که نقش واسط سکوت سازمانی را در رابطه میان فرصت های ارتباطی در سازمان و استرس شغلی مورد سنجش قرار می‌دهد، نقش واسط سکوت سازمانی در این رابطه مورد تأیید قرار گرفت. بنابراین فرضیه هفتم نیز مورد تأیید است. نتایج حاصل از تأیید این فرضیه با نتایج مطالعات لی و همکاران (۲۰۱۶) هم‌سو می‌باشد.

همانگونه که نتایج تحقیق نشان داد ایجاد بستر ارتباطی مناسب در سازمان بر روی سکوت سازمانی اثر معناداری دارد. بر این اساس به مدیران سازمان ها توصیه می شود تا با ایجاد شرایط مناسب سعی در افزایش فرصت های برای افزایش ارتباطات میان فردی بین کارکنان و مافوق آنها داشته باشند چراکه عدم وجود چنین فرصت هایی، اجازه به اشتراک گذاشتن اطلاعات و نظرات و ایده ها را کارکنان سلب می کند و آنها در فضایی ایزوله و محدود، کارایی و اثربخشی لازم را ندارند. از طرفی هنگامی که ارتباطات درون سازمان در حد پایین و به شکل نادرستی باشد، پدیده منفی سکوت سازمانی به وجود می آید. از آنجایی که یکی از نتایج پژوهش حاضر، پیامد استرس شغلی ناشی از سکوت سازمانی و عوامل سازمانی همچون مجازات و فرصت های ارتباطی در سازمانی می باشد، لذا بررسی رابطه بین سکوت و عواملی مانند تأخیر، غیبت و ترک شغل نیز می تواند پیشنهادی برای تحقیقات آتی باشد. فرهنگ سازمانی نقش مؤثری در روابط کارکنان و همچنین رفتار آنها و میزان سکوت آنها دارد. لذا بررسی عوامل مؤثر بر فرهنگ سازمانی که باعث ایجاد سکوت در بین کارکنان خواهد شد می‌تواند پیشنهادی برای تحقیقات آتی باشد.

منابع فارسی:

- احمدی، شاهزاده، (۱۳۹۱)، سکوت سازمانی ، نشریه بینش، دوره اول، شماره اول، تابستان ۱۳۹۲، ۴۱-۳۹
- الوانی، سید مهدی؛ عبدالله پور، مونا، (۱۳۸۷)، نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی، نشریه چشم انداز مدیریت بازرگانی، دوره هفتم، شماره بیست و سوم، تابستان ۱۳۸۷، ۸۰-۶۳

- باقری، قدرت الله؛ زارعی، ریحانه؛ نیک آئین، مجتبی، (۱۳۸۹)، سکوت سازمانی (مفاهیم پایه و عوامل توسعه) ، مدل ایده آل مدیریت، دوره اول، شماره اول چهارم، بهار ۱۳۸۹، ۶۳-۵۵
- بهبهانی، راضیه؛ زهرا یعقوبی، (۱۳۹۱)، ارزیابی عملکرد کارکنان شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران منطقه اهواز به روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، مجله مدیریت صنعتی، دوره هفتم، شماره نوزدهم، بهار ۱۳۹۱، ۱۰۷- ۹۷
- رضاییان، علی؛ هنری، حبیب؛ کوزه چیان، هاشم؛ ؛ احسانی، محمد، (۱۳۸۵)، رابطه انگیزه و بهره وری نیروی انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، مجله حرکت، دوره دهم، شماره بیست و هفتم، بهار ۱۳۸۵، ۵۴-۴۵
- زارعی، متین، (۱۳۹۰)، سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها .فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره ششم، شماره بیست و یک، بهار ۱۳۹۰، ۱۰۴-۷۷
- علی‌پور، احمد. (۱۳۹۰). مقدمات روان‌شاسی سلامت. چاپ اول. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
- فرهنگی، علی اکبر، (۱۳۸۰)، مدیریت دولتی و فرهنگ اجتماعی، ویژه نامه مدیریت دولتی، دوره چهاردهم، شماره پنجاه و پنجم، زمستان ۱۳۸۰، ۴۹-۲۹
- قاسمی، روح الله؛ اسدی، علی؛ حسینی نیا، غلامحسین،(۱۳۸۸)، بررسی عوامل تاثیرگذار در ایجاد روحیه کارآفرینی دانشجویان تحصیلات تکمیلی پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران، تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، دوره چهلم، شماره دوم، تابستان ۱۳۸۸، ۷۹-۷۱
- قلی پور، آرین، (۱۳۹۱)، محیط های حامی استقلال و عجین شدن با شغل در بین کارمندان دانشگاه تهران: نقش واسطه ای نیاز های روانی اساسی ، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، دوره دوم، شماره اول، بهار ۱۳۹۱، ۱۱۲-۹۱

منابع لاتین:

- Argyris, Chris. and Schon. Donald. (1978). Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. (3rd ed). Boston: Addison-Wesley
- Beer, M. and Eisenstat, Russell. (2000). The silent killers of strategy implementation and Learning, Journal of Sloan Management Review .41(34). 29-40
- Brinsfield, C. T. (2013). Employee silence motives: Investigation of dimensionality and development of measures, Journal of Organizational Behavior. 34(11). 671-697.
- Dewe, P. J. , O'Driscoll, M. P. and Cooper, C. L. (2012). Theories of Psychological Stress at Work. (8 th ed). New York: Springer Business Media
- Dimitris. B. and Vakula, J. (2003). Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management, Athense University of Economics and Business. 20(3). 1-19.
- Fenlason, J. and and Beehr, Terry. A. (1994). Social support and occupational stress: Effects of talking to others, Journal of Organizational Behavior. 15(11). 157- 175
- Hirschman, A. O. (1970). Exit, Voice and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations and States, The Social Contract, 10(4). 722-725
- Henriksen, k. and Dayton, E. (2000). Organizationsl silence and hidden threats to patient safety, Health services research. 41(4). 35-52

- Lee, Do. H. and Dedahonov, Alisher. T. and Rhee. Jaehoon. (2016). Silence as a mediator between organizational factors and stress, Journal of managerial psychology. 31(4). 54-63

- Lapidus, S. and Roberts, J. A. and Chonko, L. B. (1997). Stressors, leadership substitutes, & relations with supervision among industrial salespeople, Industrial Marketing Management. 26 (3). 255-269.

- Lasswell, H. D. (1948). The Structure and Function of Communication in Society. (2nd Ed.). Urbana: University of Illinois Press

- Morrison, Elizabeth Wolfe. and Milliken, Frances. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world, Journal of Academy of Management Review.11(41). 86-90

- Pinder, Craig. C. and Harlos, Karen. P. (2001). Employee silence: Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice, Journal of Personnel and Human Resources Management. 20(29). 588-599

- Torington, D. H. (2002). Human Resource Management. (5th ed). London: Prentice Hall

- Vakola, M. and Bouradas, D. (2005). Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation, Employee Relations. 27(5). 441– 458.

- Van Dyne, Linn. And LePine, Jeffrey. M. (1998). Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity. Academy of Management Journal. 41(5). 108-119

- Zehir, C. and Erdogan, E. (2011). The Association between Organizational Silence and Ethical Leadership Through Employee Performance. Procedia Social and Behavioral Sciences. 24(10) .1389–1404.