

## بررسی سکوت سازمانی در کارکنان شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

احمدرضا رئیسی<sup>۱</sup>، نسرين شعرباغچي زاده<sup>۲</sup>، ريحانه شاه ميرزايي<sup>۳</sup>

## مقاله پژوهشی

## چکیده

**مقدمه:** با توجه به اهمیت عملکرد سازمانی در دنیای متغیر امروزی و تأثیر سکوت سازمانی در عملکرد سازمانهایی مانند دانشگاههای علوم پزشکی که نقش چشمگیری در سلامت جامعه دارند، این مطالعه با هدف بررسی سکوت سازمانی در کارکنان شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان انجام شده است.

**روش بررسی:** پژوهش توصیفی پیمایشی است. جامعه آماری آن شامل کلیه کارکنان شاغل در معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۹۹ (۱۴۵۷ نفر در ۸ معاونت) بود. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان برابر با ۳۰۶ نفر به دست آمد و از روش نمونه گیری در دسترس استفاده گردید. جهت گردآوری اطلاعات از پرسشنامه ۱۵ سوالی Vacula و Borados (2005) استفاده شد تحلیل داده ها با استفاده از روش های آماری توصیفی و آمار استنباطی انجام شد.

**یافته ها:** یافته های این مطالعه نشان دهنده وجود جو سکوت سازمانی در معاونتهای دانشگاه علوم پزشکی اصفهان از ابعاد نگرش مدیران عالی و سرپرستان است و فرصتهای ارتباط سازمان نیز تقویت کننده سکوت سازمانی می باشد. همچنین رابطه معنی داری بین سکوت سازمانی و ویژگیهای دموگرافیک شرکت کنندگان در مطالعه وجود نداشت.

**نتیجه گیری:** با توجه به اینکه پدیده سکوت سازمانی می تواند مانعی برای ابراز نظرات افراد در سازمان باشد، شناسایی عوامل موثر بر آن و تلاش به منظور رفع آنها با استفاده از راهکارهای مدیریت مشارکتی، نظام پیشنهادات و آموزش تفکر نقادانه، می تواند شرایط ابراز عقاید، بیان ایده ها و ارائه نظرات کارکنان را تسهیل نموده، قدرت خلاقیت آنها را افزایش داده و سازمانها با بهره مندی از مشارکت فعالانه و آگاهانه کارکنان، مسیر رشد، تعالی و موفقیت خود را با سرعت بیشتری طی کنند.

**واژه های کلیدی:** سکوت سازمانی؛ عوامل دموگرافیک؛ کارکنان؛ دانشگاه علوم پزشکی اصفهان.

**پیام کلیدی:** هر چقدر نگرش سرپرستان و مدیران عالی سازمانها تقویت کننده رفتارهای منجر به سکوت کارکنان باشد و فرصتهای ارتباطی کمی برای کارکنان در سازمان فراهم باشد و افراد نتوانند نگرشهای خود را نسبت به مسایل مختلف سازمان انتقال دهند به تدریج رفتار سکوت سازمانی جایگزین رفتار فعال و نقادانه کارکنان می شود و تبعات بعدی از جمله کاهش انگیزه کارکنان و در نهایت افت عملکرد فردی و سازمانی را به همراه خواهد داشت.

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۶/۲۵

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۲۰

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰/۱/۱۵

**ارجاع:** رئیسی احمدرضا، شعرباغچي زاده نسرين، شاه ميرزايي ريحانه. بررسی سکوت سازمانی در کارکنان شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان ۱۹. مدیریت اطلاعات سلامت ۱۴۰۱؛ ۱۹: (۱): ۲۱-۱۶.

## مقدمه

ابراز نمی کنند، در حالی که در مورد خیلی از موضوعاتی که در سازمانشان رخ می دهد، نگرانند. سازمان ها از کارکنان خود تقاضا دارند که نوآور بوده، احساس مسئولیت داشته باشند و به اظهار نظر بپردازند؛ اما بسیاری از کارکنان بیان می کنند که سازمان های آن ها از ارتباطات باز و تسهیم دانش حمایت نمی کنند، که همین امر یکی از دلایل شکست برنامه های سازمان است(۴).

مقاله حاصل پایان نامه مقطع کارشناسی ارشد به شماره ۳۹۸۷۱۴ می باشد.

۱-دانشیار، مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت و گروه

مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، اصفهان، ایران

۲- دانشیار، مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت و گروه

مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، اصفهان، ایران

۳-دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشیار، مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت خدمات

بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، اصفهان، ایران

**نویسنده طرف مکاتبه:** ریحانه شاه میرزایی؛ دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشیار، مدیریت خدمات

بهداشتی درمانی، گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی،

اصفهان، ایران

امروزه سازمان ها به علت رقابت فزاینده، انتظارات بالای مشتریان، کیفیت گرایی بیشتر، نیازمند افرادی هستند که برای چالش های محیط واکنش مناسبی از خود نشان دهند، از به اشتراک گذاشتن دانش و اطلاعات نهراسند، و برای باورهای خود به پا خیزند(۱). عدم مشارکت کارکنان و یا برخورد با موانع در زمینه خواسته های شغلی خود، منجر به سرخوردگی های شغلی و گوشه گیری آنها در سازمان خواهند شد که این امر به نوبه خود منجر به پدیده هایی همچون سکوت سازمانی می شود(۲). مدیری که به کارکنان، به عنوان زیردستانی که حق تصمیم گیری و یا اظهار نظر نداشته و تنها وظیفه اجرای فرامین را دارند می نگرد، نمی تواند انتظاری جز سکوت از آنها داشته باشد. به طوری که می توان مهمترین علت سکوت سازمانی را وجود احساس نا امنی و ترس از عواقب اظهار نظر در کارکنان؛ ترس از کم شدن مزایا؛ از دست دادن امتیازات و برکناری از سمت کنونی بیان کرد. در چنین شرایطی، افراد ابراز عقیده خود را عاملی جهت بر هم خوردن آرامش سازمانی خود می دانند و به دلیل مضمثر نبودن نظرات خود در تصمیم گیری های سازمانی، سکوت و بی تفاوتی را بهترین راه حل می پندارند(۳). بسیاری از کارکنان، نظرها و عقایدشان را

کافی برای خلق ایده های جدید، بهبود مستمر خدمات و رسیدن به تعالی سازمانی داشته باشند. مطالعه سکوت سازمانی در دانشگاه ها از اهمیت ویژه ای برخوردار است زیرا دانشگاه از یک سو می تواند به عنوان یک ملاک فرایندی نشان دهنده ی وضعیت و سطح رشد و توسعه ی جامعه به حساب آید و از سوی دیگر، به عنوان یک شاخص پیش بینی کننده امکان و زمینه رشد و توسعه جامعه در آینده نیز تلقی شود (۱۳)؛ بنابراین در این پژوهش با توجه به نقش حیاتی کارکنان در کیفیت و عملکرد دانشگاه وضعیت سکوت سازمانی در بین کارکنان شاغل در معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان مطالعه شده است.

### روش بررسی

پژوهش توصیفی پیمایشی و مقطعی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شاغل در معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در سال ۱۳۹۹ مشتمل بر ۱۴۵۷ نفر در ۸ معاونت (آموزشی، دانشجویی - فرهنگی، درمان، بهداشتی، غذا دارو، تحقیقات و فناوری، توسعه مدیریت و منابع و بین الملل) بود. حجم نمونه بر اساس جدول مورگان برابر با ۳۰۶ نفر می باشد که با روش نمونه گیری در دسترس، نمونه پژوهش انتخاب گردید. نمونه ها از افراد با بیش از دو سال سابقه کاری که تمایل به همکاری در طرح پژوهشی داشتند انتخاب شدند. پرسشنامه هایی که مخدوش یا ناقص بود مورد تحلیل قرار نگرفت و از مطالعه خارج شد. ابزار گردآوری اطلاعات از پرسشنامه ۱۵ سوالی Vacula و Borados (2005) بود که که روایی آن به صورت روایی صوری و محتوا و با مراجعه به نظر ۵ نفر از خبرگان و اساتید فن بررسی و تایید گردید. پایایی پرسشنامه نیز به روش آلفای کرونباخ محاسبه و بالاتر از ۰/۷۵ بدست آمد. پرسشنامه تحقیق شامل سه بعد نگرش مدیریت عالی به سکوت (گویه های ۱ تا ۵)، نگرش سرپرست به سکوت (گویه های ۶ تا ۱۰)، و فرصت های ارتباطی (گویه های ۱۱ تا ۱۵) است که از دیدگاه کارکنان بررسی و بر اساس طیف لیکرت ۵ سطحی امتیازدهی شد؛ به طوری که هر چه نمره کل بالاتر باشد به معنی عدم سکوت بیشتر است. سپس میانگین نمره ها در این سه بعد به طور جداگانه و میانگین همه گویه ها برای همه پاسخ دهندگان حساب شد. در نتیجه چهار متغیر سکوت حاصل گردید که در ادامه به ترتیب نگرش مدیریت عالی به سکوت، نگرش سرپرست به سکوت، فرصت های ارتباطی، و سکوت سازمانی نامیده می شوند. برای تحلیل داده های جمع آوری شده از روش های آمار توصیفی، آمار استنباطی، و نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ استفاده شد. بدین صورت که در ابتدا توزیع فراوانی متغیرهای دموگرافیک تعیین گردید. سپس متغیرهای سکوت از لحاظ نرمال بودن توزیع به وسیله آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مورد آزمون قرار گرفتند. داده ها توسط آزمونهای تک نمونه ای ویلکاکسون، نمونه های مستقل کروسکال-والیس، U من-ویتی و ضریب همبستگی اسپیرمن در نرم افزار spss.۲۶ آزمون شدند.

### یافته ها

ویژگیهای دموگرافیک مشارکت کنندگان در این پژوهش در جدول ۱ نشان داده شده است. نتیجه آزمون ویلکاکسون در رابطه با سکوت سازمانی کارکنان شاغل در معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در جدول ۲ گزارش شده است.

حفظ و بقای کارکنان و ایجاد تعهد در آنها یکی از بزرگترین چالش های یک سازمان در مقوله سرمایه های انسانی است، لذا مدیریت باید به گونه ای رفتار نماید که عوامل انگیزشی در سازمان رشد یافته و منجر به بقا و ایجاد انگیزه در کارکنان شود و با سکوت کارکنان مقابله نماید (۵).

سکوت سازمانی، رفتاری است که می تواند عملکرد سازمانی را افزایش یا کاهش دهد و روشی مناسب برای نشان دادن شرایط دلخواه یا ناخوشایند در سازمان می باشد. باقی ماندن سکوت در جو سازمانی، سبب می شود تا کارکنان تمایلی به ابراز ایده ها و نظرات خود نداشته باشند (۶). در سازمان های دولتی کشور ایران، مسائلی همچون «ترس از تخریب تصورات ذهنی خوبی که از فرد در ذهن است؛ ترس از اینکه فرد در دسرساز قلمداد شود و یا با دیدی منفی نگریده شود؛ ترس از تخریب روابط؛ ترس از تلافی، مجازات و تنبیه؛ ترس از داشتن تأثیرات منفی برای دیگران» وجود دارد، که نشان دهنده پدیده سکوت در سازمان ها می باشند. مشکلی که هم اکنون گریبان گیر سازمان هاست این است که بیشتر سازمان ها از اظهار نظر خیلی کم کارکنان ناراحت می باشند. در چنین شرایطی کیفیت تصمیم گیری و انجام تغییر کاهش می یابد. نتایج مطالعه کرمی و همکاران نشان داد سکوت سازمانی، به وسیله ممانعت از بازخورد منفی، مانع تغییرات و توسعه سازمانی موثر می شود، از این رو سازمان، توانایی بررسی و تصحیح خطاها را ندارد و این سکوت سازمانی ممکن است سبب ترک شغل، عدم انگیزه و کاهش تلاش در جهت دسترسی به اهداف سازمانی شود (۷). مطالعه افشین و همکاران نیز نشان داد که سکوت سازمانی رفتار سازمانی فرد را تحت تأثیر قرار می دهد و منجر به رفتارهای ترک شغل یا غیبت از محیط کار، جا به جایی محیط کار و سایر رفتارها می گردد (۸). سکوت سازمانی، توسط بسیاری از ویژگیهای سازمانی تحت تأثیر قرار می گیرد. این ویژگیها شامل فرایندهای تصمیم گیری، فرایندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل موثر بر سکوت است (۹). اما در عین حال دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان می گردد عبارتند از ترس مدیریت از بازخورهای منفی از سوی کارمندان به دلیل به خطر افتادن منافع و موقعیتشان و ادراک کارکنان از باورهای ضمنی مدیریت در مورد آنها. این باورهای ضمنی شامل برخی تفکرات مدیریت است مبنی بر اینکه کارمندان فقط منافع شخصی خود را در نظر می گیرند، مدیریت سازمان بیشتر از همه میفهمد و بهترین ها را می داند و اینکه اختلاف عقیده ها ماهیتاً مسائل مضر برای سازمان است (۱۰). این مسائل اگرچه باورهای مدیریت هستند و ممکن است هیچ یک در سازمان واقعیت نداشته باشند اما عواطف و احساسات مخربی را همچون ترس، فریب و خشم در کارکنان سازمان بوجود می آورد و در نهایت سبب ایجاد سکوت کارکنان می گردد. سکوت سازمانی، با محدود کردن اظهار نظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم گیریهای سازمانی و فرایندهای تغییر میگردد و این موضوعی است که بسیاری از سازمانها از آن گله دارند (۱۱ و ۱۲).

رسالت دانشگاه های علوم پزشکی نسبت به سایر دانشگاه ها متفاوت است و علاوه بر اجرای نقش آموزش و پژوهش، نقش تعیین کننده ای در سلامت مردم دارند. کارکنان معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان که به نمایندگی از وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی در سطح استان فعالیت می کنند و با سلامت جامعه و همچنین آموزش دانشجویان سروکار دارند، به واسطه تعاملات و ارتباطاتی که با کارکنان نظام سلامت، اساتید و دانشجویان دانشگاه و مردم دارند به طور مستقیم همه افراد را تحت تأثیر قرار می دهند بنابراین لازم است انگیزه و اشتیاق

جدول ۱: ویژگیهای دموگرافیک مشارکت کنندگان در پژوهش

متغیر	تعداد	درصد
جنس	مرد	۱۹۴
	زن	۱۱۲
سن	کمتر از ۲۵ سال	۴
	۲۵ تا ۳۵ سال	۶۸
	بین ۳۶ تا ۴۵ سال	۱۳۷
	بین ۴۶ تا ۵۵ سال	۸۴
	بیشتر از ۵۵ سال	۵
سطح تحصیلات	فوق دیپلم	۳۷
	لیسانس	۱۱۵
	فوق لیسانس	۸۷
	دکتری و بالاتر	۶۷
سابقه خدمت	کمتر از ۵ سال	۴
	بین ۵ تا ۱۰ سال	۴۵
	بین ۱۱ تا ۱۵ سال	۸۴
	بین ۱۶ تا ۲۰ سال	۱۰۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۶۲
کل	۳۰۶	۱۰۰

جدول ۲: نتیجه آزمون ویلکاکسون در رابطه با سکوت سازمانی گروه نمونه

P-value	مقدار آماره آزمون (W)	میانه	نما
<0/0001	0/12284	2/53	1/3

ب) نتایج آزمون آزمون U من-ویتنی نشان داد که بین سکوت سازمانی در دو سطح جنسیت (مرد زن) تفاوت معنادار وجود ندارد. ( $U=11931/0, Z=-0/63, P>0/05$ ).

پ) نتایج آزمون کروسکال-والیس نشان داد که بین سکوت سازمانی در چهار سطح تحصیلات (فوق دیپلم و کمتر از آن، کارشناسی، کارشناسی ارشد، دکترا) تفاوت معنادار وجود ندارد ( $H=1/26, df=3, P>0/05$ ).

ت) نتایج آزمون کروسکال-والیس نشان داد که بین سکوت سازمانی در پنج سطح سابقه خدمت (زیر ۵ سال، بین ۵ تا ۱۰ سال، بین ۱۰ تا ۱۵ سال، بین ۱۵ تا ۲۰ سال، بالای ۲۰ سال) تفاوت معناداری وجود ندارد. ( $H=8/41, df=4, P>0/05$ ).

ث) برای بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عوامل دموگرافیک در معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

یافته های جدول ۳ نشان داد بین سکوت سازمانی و ویژگی های دموگرافیک در معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان رابطه آماری معنی داری وجود.

با توجه به نتایج آزمون آماری تک نمونه‌های ویلکاکسون و میانه نمونه مربوط به متغیر سکوت سازمانی از دیدگاه کارکنان شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در بعد مدیریت عالی که برابر با ۲/۵ بود. میانه نمونه مربوط به متغیر سکوت سازمانی از دیدگاه کارکنان شاغل در ستاد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در بعد سرپرستان برابر با ۲/۴ بود و آزمون انجام شده در این حوزه نشان دهنده حاکم بودن سکوت سازمانی در این بعد است. میانه نمونه مربوط به وضعیت سکوت سازمانی از دید کارکنان معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان نسبت به فرصت‌های ارتباطی برابر با ۲/۷ و نشان دهنده حاکم بودن سکوت سازمانی در این بعد است.

در مجموع یافته ها نشان دهنده برقراری سکوت سازمانی در همه معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی بود. نتایج حاصل از بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عوامل دموگرافیک در معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان به صورت زیر است:  
الف) نتایج آزمون کروسکال-والیس نشان داد که بین سکوت سازمانی در چهار سطح سنی (زیر ۳۰ سال، بین ۳۰ تا ۴۰ سال، بین ۴۰ تا ۵۰ سال، بالای ۵۰ سال) تفاوت معناداری وجود ندارد. ( $H = 2/93, df = 3, P > 0/05$ )

جدول ۳: نتایج SWARA برای وزن شاخص‌های مرتبط با آمادگی بیمارستان‌ها در مقابل کووید-

متغیر	سن	جنسیت	سطح تحصیلات	سابقه کار
سکوت سازمانی	-۰/۰۶	-۰/۰۴	-۰/۰۳	-۰/۰۱
<b>P-value</b>	۰/۲۶	۰/۵۲	۰/۵۹	۰/۹۳

در مطالعه حاضر ارتباط معناداری بین سکوت سازمانی و ویژگیهای دموگرافیک کارکنان ملاحظه نشد. مطالعه Harbalioglu و همکاران نیز نشان دهنده عدم وجود ارتباط معنادار بین متغیر سکوت سازمانی و ویژگیهای دموگرافیک کارکنان از جمله جنس، سن و نوع کار یا سمت افراد در دانشگاه مورد مطالعه بود که از این نظر با مطالعه حاضر هم خوانی دارد (۱۸).

### نتیجه‌گیری

هر چقدر جو سازمان فراهم کننده شرایط بروز رفتار سکوت سازمانی از سوی کارکنان باشد و به عبارت بهتر نگرش سرپرستان و مدیران ارشد تقویت کننده رفتارهای منجر به سکوت کارکنان باشد و فرصتهای ارتباطی کمی برای کارکنان در سازمان فراهم باشد و افراد نتوانند نگرشهای خود را راجع به مسایل مختلف به مدیران انتقال دهند به تدریج رفتار سکوت سازمانی جایگزین رفتار فعال و نقادانه کارکنان می شود و تبعات بعدی از جمله کاهش انگیزه کارکنان، نارضایتی شغلی و در نهایت افت عملکرد سازمان را به همراه خواهد داشت.

### پیشنهادها

استفاده از رویکرد مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات به علاوه آموزش تفکر نقادانه به مدیران و کارکنان به عنوان راهکارهای کاهش سکوت سازمانی پیشنهاد می گردد.

### تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با کد مصوب ۳۹۸۷۱۴ می‌باشد. نویسندگان از کارکنان محترم شاغل در معاونت های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان و دیگر افراد که ما را در به انجام رسانیدن این پژوهش یاری نمودند، تشکر و قدردانی می نمایند.

### تضاد منافع

در انجام پژوهش حاضر، پژوهشگران هیچ تضاد منافی نداشته اند.

### بحث

نتایج حاکی از وجود سکوت سازمانی در بین کارکنان شاغل در معاونتهای دانشگاه داشت. همچنین بین سکوت سازمانی و ویژگی های دموگرافیک از جمله جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه کار در معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان رابطه آماری معنی‌داری وجود نداشت.

مطالعه آذر و همکاران که در چهار معاونت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان انجام شده اگرچه به نتایج سکوت سازمانی اشاره نکرده اما یافته ها حاکی از وجود ارتباط معنا دار و مثبت بین عوامل فردی، سازمانی، اجتماعی و تعهد کارکنان با سکوت سازمانی داشت (۱۴) اگر چه تحقیقات قبلی بیشتر به بررسی ارتباط بین متغیر سکوت سازمانی با سایر متغیرهای رفتاری پرداخته‌اند اما از نتایج آنها می‌توان دریافت که درجاتی از سکوت سازمانی در سازمان ها وجود دارد و می‌تواند بر بسیاری از جنبه های عملکردی کارکنان نظیر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و موارد مشابه تاثیرگذارد. Deniz و همکاران نیز در مطالعه خود به وجود سکوت سازمانی و رابطه منفی آن با تعهد سازمان اشاره نمودند (۱۵). نتایج حاصل از مطالعه Yldz نیز نشان داد که بیشتر کارمندان سکوت سازمانی را به دلایل متعددی تجربه کرده اند (۱۶).

دیدگاه کارکنان از بعد نگرش مدیران ارشد ۲ و از بعد نگرش سرپرستان و از بعد فرصتهای ارتباطی با وجود سکوت سازمانی تایید شده است. به عبارت دیگر مدیران ارشد و سرپرستان کمتر به دنبال ایجاد فضا و یا تسهیل شرایط نقد فرآیندها یا فعالیتهای سازمان و دریافت نظرات کارکنان بوده اند. بعد فرصتهای ارتباطی اگرچه همچنان نشان دهنده سکوت سازمانی و ضعف در این حوزه است اما به نظر می رسد این بعد نسبت به ابعاد دیگر وضعیت بهتری دارد و دلیل آن را می‌توان در تغییراتی جستجو کرد که در سالهای اخیر از سوی سازمانهای بالادستی برای اصلاح فرآیندهای سازمانها در نظر گرفته و ابلاغ شده است. در مطالعه پرچم و قاسمی زاد نیز آماره نگرش مدیران ارشد به سکوت سازمانی و نگرش سرپرستان به سکوت سازمانی مشابه این مطالعه بود. به عبارت دیگر بیشتر کارکنان اعتقاد دارند که سرپرستان به کاهش یا حذف سکوت سازمانی تمایل دارند. این مطالعه در بعد نگرش مدیران عالی با مطالعه حاضر مطابقت دارد اما در بعد نگرش سرپرستان، نتایج متفاوتی با مطالعه ما ارائه نموده است (۱۷).

### References

- Rahbar S. Investigating the effect of organizational structure on organizational silence of employees (Case study: Commodity Trading Company) [Thesis]. [Tehran]: Islamic Azad University, Central Tehran Branch; 2015.[Persian]
- Zarei Matin H, Taheri F, Sayar A. Organizational silence: Concepts, causes and consequences. Iranian Management Sciences Spring 2011; 6 (21):77-104.
- Bozorgnia Hosseini SF, Enayati T. The relationship between organizational silence and the performance of university staff. Ethics in Science and Technology 2014;9(4):1-10. [Persian]
- Nasr Isfahani, AS; Aqababapur Dehkordi, I. Investigating the relationship between organizational identity and organizational silence of the studied employees of Isfahan University staff. Applied Sociology 2012, 24 (4):139-162. [Persian]

5. Qasemi, Z. Investigating the Relationship between Organizational Silence and Job Performance and Organizational Commitment of Kharazmi University Staff [Thesis]. [Tehran]: Faculty of Management, Kharazmi University;2017.[Persian]
6. Erdoğan M. Effect of Organizational Justice Behaviors on Organizational Silence and Cynicism: A Research on Academics from Schools of Physical Education and Sports. *Universal Journal of Educational Research* 2018;6(4):733-741.
7. Karami M, Mirkamali SM, Pourkarimi J. Analysis of organizational silence and its dimensions (Case study: University of Tehran staff). *Educational Management Research Quarterly* 2016; Seventh Year (4): 67-94. [Persian]
8. Fatima A, Salah-Ud-Din S, Khan S, Hassan M, and Hoti H. A. K, Impact of Organizational Silence on Organizational Citizenship Behavior: Moderating Role of Procedural Justice, *Journal of Economics, Business and Management* 2015;3(9):845-850.
9. Panahi B. Analysis of job attitudes of employees of government organizations; Explain the atmosphere of organizational silence and the behavior of organizational silence. *Scientific Research Journal of the Ministry of Science* 2010; (3): 1-19. [Persian]
10. JYakola M, Bouradas D. Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation. *Employee Relations* 2005; (27): 441-458.
11. Pinder, C. C, Harlos, K. P. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice, *Research in Personnel and Human Research Management*,2001, 20:331-369.
12. Bowen, F. Blackmon, K. Spirals of silence: The dynamic effects of diversity on organizational voice. *Journal of Management Studies*, 2003,40: 1393-1417.
13. Dimitris, B., Vakola, M. Organizational silence: A new challenge for human resource management. *Athens University of Economics and Business*,2007: 1-19.
14. Azar, M. Salehi S.Y. Safarpour S. Shoghi B. Analysis of factors affecting organizational silence and its impact on the commitment of employees in Isfahan University of Medical Science, *Quarterly Scientific Research Journal of Educational Management*,2015,1(25):87-110. [Persian]
15. Deniz, N; Noyan, A; Ertosun, O, G. The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* .2013,99:691- 700
16. Yldz, E. Enigma of Silence in Organizations: What Happens to Whom and Why?"; *Beykent University Journal of Social Sciences*, 2013,6 (2):30-44.
17. Parcham E, Ghasemizad A. The impact of organizational culture on employees' organizational silence In Shiraz University of Medical Sciences. *J Health Man & Info*. 2017;4(1):25-30.
18. Harbalioglu M, Gültekin B.I. The Relationship between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Case Study at Kilis 7 Aralik University, *International Journal of Advances in Management and Economics*,2014,3(2):153-164.

## Investigating organizational silence in the vice chancellors of the Isfahan University of Medical Sciences

ahmadreza raeisi<sup>1</sup> , nasrin shaarbafchizadeh<sup>2</sup>, reyhaneh shahmirzaei<sup>3</sup> 

### Original Article

#### Abstract

**Introduction:** Due to the importance of organizational performance in today's changing world and the impact of organizational silence, this study endeavored to investigate organizational silence in the vice chancellors of the Isfahan University of Medical Sciences.

**Methods:** This survey study is descriptive. The population included all employees working in the vice chancellors of the Isfahan University of Medical Sciences in the year 2020 (1457 individuals in 8 vice chancellors) through available sampling method, the sample size was 306 individuals. To collect data, a 15-item questionnaire was used by Vacula and Borados (2005) and its content validity was authenticated by five experts, who were professors and experts in the field of resource management. Data analysis was performed using descriptive statistics and inferential statistics.

**Results:** The findings showed the organizational silence in the Isfahan University of Medical Sciences vice-chancellors from the perspective of senior managers and supervisors, and the organization's communication opportunities also enhanced the organizational silence. Besides, there was no significant relationship between organizational silence and the demographic characteristics of the participants.

**Conclusion:** Seeing as that the phenomenon of organizational silence can be an obstacle for the expression of individuals' opinions in the organization, identifying the factors affecting it and trying to solve them by using participatory management, suggestion system and critical thinking training, can be the conditions for expressing opinions. Expressing opinions can facilitate the presentation of employees' opinions, promote their creativity, and of course, benefiting from the active and conscious participation of employees, organizations can travel the path of growth, excellence and success at a faster pace.

**Keywords:** Organizational silence; Factors, Demographic; Staff, Isfahan University of Medical Sciences.

Received: 16 Sep, 2021

Accepted: 11 Mar, 2022

Published: 4 Apr, 2022

**Citation:** raeisi A, shaarbafchixadeh N, shahmirzaei R. **Investigating organizational silence in the vice chancellors of the Isfahan University of Medical Sciences.** Health Inf Manage 2022; 19(1): 16-21.

Article resulted from MSc thesis No. 398714 funded by Isfahan University of Medical Science.

1- Associate Professor, Health Information Management, Health Management and Economic Research Center AND Department of Health Services Management, School of Management and Medical Information, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran

2- Associate Professor, Health Services Management, Health Management and Economics Research Center AND Department of Health Services Management, School of Management and Medical Information, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran

3- MSc Student, Health Services Management, Department of Health Services Management, School of Management and Medical Information, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran

Address for correspondence: reyhaneh shahmirzaei; MSc Student, Health Services Management, Department of Health Services Management, School of Management and Medical Information, Isfahan University of Medical Sciences, Isfahan, Iran; Email: reyhanehshahmirzaei@yahoo.com