

## رابطه بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت سازمانی در کارکنان پایگاه هوایی شهید بابایی اصفهان

سیامک الوانی وانانی<sup>۱</sup>، مهربان هادی پیکانی<sup>۲</sup>

### چکیده:

پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان در پایگاه هوایی اصفهان به روش توصیفی از نوع همبستگی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان پایگاه هوایی اصفهان در سال ۱۳۹۴ به تعداد ۱۸۰۰ نفر بودند. با استفاده از جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۳۱۷ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی از نوع قرعه‌کشی متناسب با حجم نمونه انتخاب شدند، جمع آوری داده‌ها به وسیله پرسشنامه انجام گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان، رابطه معنی‌داری وجود دارد ( $r=0/415$ ,  $p=0/01$ ). که این رابطه در مؤلفه سایش اجتماعی در سطح همکار با احتیاط پذیرفته شد، اما در مؤلفه سایش اجتماعی در سطح سرپرست با قطعیت پذیرفته گردید. همچنین بین ابعاد سایش اجتماعی و ابعاد رفتار سکوت کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد و ابعاد سایش اجتماعی توان پیش‌بینی ابعاد رفتار سکوت کارکنان را دارد. همچنین یافته‌های تحقیق بیان‌گر آن بود که بین نظرات پاسخگویان بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی‌داری وجود نداشت.

واژگان کلیدی: سایش اجتماعی، رفتار سکوت سازمانی، نیروی هوایی اصفهان

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان، ایران

۲. استادیار دانشگاه آزاد خوراسگان اصفهان، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۰۳/۲۷

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۰۵

نویسنده مسئول مقاله: سیامک الوانی وانانی

E-mail: [sya.alvani@gmail.com](mailto:sya.alvani@gmail.com)

## مقدمه

در جهان امروزی می‌توان ادعا نمود که کار به عنوان یک عامل کلیدی در شکل‌گیری هویت، روابط و تعاملات انسانی نقش مهمی دارد اما همین کار، می‌تواند منشأ استرس، سایش، خستگی و تحلیل‌رفتگی در افراد گردد. فشارهای روانی زمانی شکل می‌گیرد که توانایی و قابلیت‌های فرد از میزان مطالبات و خواسته‌های محیطی و سازمانی وی کمتر است که موجبات کسب تجربیات منفی و بد از محیط کاری را برای فرد رقم زده و بسترهایی جهت بروز عارضه‌های روانی-اجتماعی در سازمان خواهد بود. افراد در رویارویی با عوامل فشار عصبی و تنش‌زا متفاوت‌اند برخی در ملایم‌ترین برانگیختگی‌ها نابود می‌شوند درحالی‌که برخی دیگر آسیب ناپذیرترند (دافی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). اخیراً محققان سازمانی در مطالعات مربوط به بهره‌وری نیروی انسانی به زوایای تاریک زندگی سازمانی، یعنی ابعاد منفی تعاملات اجتماعی و جزئیات روابط نزدیک میان فردی توجه خاصی داشته‌اند، و یکی از تبعات منفی را با عنوانی به نام سایش اجتماعی مطرح ساخته‌اند (دافی و همکاران، ۲۰۰۶ و فلوگر و کروپانزانو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸).

سایش اجتماعی شامل همه‌ی رفتارهای منفی است که در طول زمان از کارکنان صادر می‌شود و باعث تضعیف توانایی‌های شخص مورد سایش می‌گردد. این توانایی‌ها مانند برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت‌های شغلی، اعتبار و محبوبیت در سازمان می‌باشند (کروسلی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). در تحقیقات انجام‌شده مشخص شد که مرادوات سازمانی برای کارکنان نتایجی به همراه دارد که آن را مجموعه پیامدهای کارکنان نامیده‌اند و سایش اجتماعی یکی از موضوعاتی است که اخیراً به عنوان متغیر مستقل در ارتباط با مجموعه پیامدهای کارکنان مورد توجه قرار گرفته است. دانشمندان این حوزه، این مجموعه را به سه دسته تقسیم کرده‌اند (فلوگر و کروپانزانو، ۱۹۹۸). پیامدهای نگرشی؛ مانند نگرش شغلی ضعیف که شامل عدم رضایت‌مندی، تعهد پایین و عدم اعتماد میان افراد می‌باشد (دافی و همکاران، ۲۰۰۲).

1 -Duffi et al

2 -Floger and Cronpazano

3 -Crosly

پیامدهای سلامت و بهزیستی؛ که شامل فشار روحی، تنیدگی و افسردگی می‌باشد (یاگی و دان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵)؛ پیامدهای رفتاری؛ که شامل رفتارهای انحرافی مانند خشونت و خرابکاری، غیبت، وقفه در کار، کند کاری ارادی و رفتارهای غیر شهروندی می‌باشد (مارتین و هیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). این پیامدها می‌توانند موجب مراودات نابهنجار پرسنل با عوامل داخلی و خارجی سازمان مانند مشتریان، ارباب رجوع و حتی خانواده، بروز حوادث و سوانح شغلی و در نتیجه کاهش بهره‌وری فردی و سازمانی شوند (والی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

مطالب فوق بیانگر اهمیت سایش اجتماعی در سازمان‌ها هستند، اما ارتباط بین ادراک افراد از رفتارهای منفی با بافت اجتماعی سازمان به شکل‌گیری عکس‌العمل‌های پیچیده‌تری نسبت به سایش اجتماعی می‌انجامد که ظرفیت سازمان‌ها را برای توسعه، تقلیل می‌دهد. عکس‌العمل‌هایی مانند رفتار سکوت کارکنان و رکود سازمانی می‌تواند نشانه‌هایی از سایش اجتماعی در سازمان‌ها باشد. رفتار سکوت کارکنان، پدیده‌ای است که طی آن، کارکنان از اظهار ایده‌ها، نظرات و اطلاعات راجع به موضوعات و مسائل سازمانی، تعمداً خودداری می‌کنند. رفتار سکوت کارکنان پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان به دنبال دارد چرا که اگر بر افراد سازمانی مهر سکوت زده شود، اذهان کارکنان که موتور مولد دانش سازمانی هستند از تکاپو خواهد ایستاد و وقتی کارکنان، به عنوان سرمایه استراتژیک سازمان سکوت می‌کنند، مدیریت باید خطر بزرگ مدیریتی خود را حس کند. خطراتی همچون: محدود شدن کیفیت تصمیم‌گیری‌های سازمانی، کند شدن سرعت تحول در سازمان ناشی از بروز مقاومت کارکنان در برابر تغییر، کاهش رضایت شغلی کارکنان، عدم وجود بازخوردهای منفی در سازمان از سوی کارکنان و در نتیجه‌ی آن عدم توانایی سازمان در اصلاح خطاهای خود و موارد متعدد دیگر (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰). پس می‌توان گفت موضوع رابطه احتمالی سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان و راه‌های برون‌رفت از آن، از اهمیت شایانی در مباحث سازمانی برخوردار است و توجه جدی مدیران سازمان را می‌طلبد.

1-Yagi and Dun

2 -Martin and Hil

3 -Vally

پدیده‌هایی هم چون سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان در سازمان‌ها و نهادهایی هم چون نیروی هوایی به علت حساس بودن جایگاه اجتماعی و قانونمند بودن سازمان می‌تواند آثار و پیامدهای بیشتری داشته باشد. به نظر می‌رسد کارکنان نیروی هوایی با توجه به حجم تعاملات قانونی با مدیران و همکاران با سایش اجتماعی و بالطبع آن رفتار سکوت بیشتری مواجه باشند. نیروی هوایی یکی از نیروهای استراتژیک جمهوری اسلامی ایران است که مسئولیت حفاظت از مرزهای هوایی و پشتیبانی نیروهای رزمی دیگر کشور را دارد. با توجه به مسئولیت سنگین نیروی هوایی، کارکنان این سازمان باید متعهد، وقت‌شناس، با مسئولیت، پرتلاش، دانشمند، همکار و همدل و قدرتمند باشند و با تلاش و پشتکار سازمان نیروی هوایی را هم چون گذشته استوار و مقتدر نگاه‌دارند. با توجه به رسالت نیروی هوایی نباید هیچ مانعی بر روی این اقشار تاثیر بگذارد. به نظر می‌رسد سایش اجتماعی به عنوان یک عامل منفی به وجود آورنده عامل تخریب‌گر سازمانی با عنوان رفتار سکوت کارکنان باشد، در این تحقیق در پی آنیم که آیا بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان نیروی هوایی استان اصفهان رابطه‌ای وجود دارد؟

### مروری بر مبانی نظری

سایش اجتماعی کارکنان همه‌ی رفتارهای منفی و یا تحلیل برنده‌ای است که در طول زمان کاری از سوی متعاملین با فرد بر وی وارد می‌شود و باعث تضعیف توانایی‌ها و تحلیل‌روندگی شخص می‌گردد، تضعیف توانایی‌هایی مانند برقراری و نگهداری روابط مثبت میان فردی، موفقیت‌های شغلی، بهداشت روانی، اعتبار و محبوبیت در سازمان می‌باشند (دافی و همکاران، ۲۰۰۶) و به عبارتی سایش اجتماعی همان رفتارهای فریب‌کارانه و طراحی شده‌ای هستند که به منظور ترور شخصیت فرد در طول زمان مورد استفاده قرار می‌گیرند. عواقب شدید سایش اجتماعی بر روی فرد و حتی روابط بین فردی بسیار آشکارتر از زمانی است که فرد از لحاظ جسمی مورد آزار و اذیت قرار بگیرد و امکان ندارد که این روابط دست نخورده باقی بماند (رینالدز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹).

طبق تعریف دافی (۲۰۱۲)، سایش اجتماعی کارکنان ایجاد مانع توسط یک فرد از روی قصد و غرض با هدف از بین بردن شهرت و اعتبار فرد دیگر است. پس سایش زمانی به وجود می‌آید که مثلاً فرد به صورت ناروا متهم به کاری شده که در نتیجه باعث از بین رفتن اعتبار او شده است (گودوی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). سایش اجتماعی به سه شکل وجود دارد که هر کدام از آن‌ها بر روابط بین فردی تاثیر منفی می‌گذارد.

سایش مستقیم شامل بدنام کردن، رد آشکار نظرات، تحقیر فرد یا ایده‌های آن، عدم دفاع از فرد در شرایط بحرانی، ندادن اطلاعات برای انجام امور کاری و ایجاد مانع در ارتباط با دیگران می‌شود. سایش کلامی شامل ترور و تخریب شخصیت فرد، بدگویی و اظهار نظر غلط در نهان و آشکار می‌باشد. سایش فیزیکی شامل تلاش برای ضربه زدن به فرد به هر شکل ممکن می‌باشد این تلاش کاملاً عمدی بوده که با هدف سایش و ممانعت از رسیدن به شهرت مطلوب در محیط کار صورت می‌گیرد. در هر سه نوع، رفتار همکار را باعث ایجاد سایش می‌دانند. حال این رفتارهای سایشی می‌تواند تهمت زدن به فرد مورد نظر از روی قصد و غرض باشد یا توهین و تمسخر فرد و در کل تخریب شخصیت او باشد. همه‌ی این عوامل می‌تواند از سوی همکار باشد (رینالدز، ۲۰۰۹).

سایش می‌تواند منجر به واکنش‌های ضد اجتماعی ناشی از بدرفتاری‌های محیط کاری گردد. طبیعت و سوسه‌ای رفتارهای سایشی باعث می‌شود تا توانایی و درایت کارمند برای داشتن و حفظ باور خوب نسبت به دیگران و سازمان در وی از بین برود و رفتارهایی که نهایتاً منجر به ضرر می‌شوند در وی شکل می‌گیرد (استوان و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). کارکنان درد را حس می‌کنند ولی خودشان هم منشا آن را با اطمینان نمی‌دانند. گاهی چنین به نظر می‌رسد که همه در سازمان بی‌انگیزه شده‌اند. فقط می‌آیند که آمده باشند. مدیران هم در جستجوی مشکل هستند. چون هزینه‌های سازمان جاری و برقرار است. راستی مشکل کجاست؟ در موارد پزشکی وقتی ویروس همه‌گیر می‌شود، چه می‌کنیم؟ معمول آن است که به دنبال منبعی می‌گردیم که همه با آن در تماس باشند.

1 - Godoy et al

2 - Stevan et al

مثل خوردن آب یا غذاهای عمومی، در این شرایط به دنبال منشأ در یک رستوران کوچک گشتن، اتلاف وقت به نظرمی‌رسد. در سازمان هم همین است باید دنبال منبعی بود که همه با آن تماس باشند و از آن تغذیه کنند. یکی از این منابع عمومی در سازمان راهبردهای رویکردی مدیران ارشد هستند (یازرلو ۱۳۹۱).

کاکوسی<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، معتقد است که ارزش کار بر روی موقعیت کارکنان که آگاه به مسایل هستند برای توسعه سازمان ضروری است. اما کارکنان تمایلی به اشتراک‌گذاری اطلاعات و ایده‌های خود با مدیران ارشد ندارند. رویکرد مدیریتی مدرن مقدار زیادی فرصت برای جریان اطلاعات و ارتباطات در قالب ارزیابی جلسات، مکانیسم پیشنهادات و شکایات، محاسبات رو دررو و مستقیم و سایت‌های درهای باز در درون سازمان ارائه کرده است. اما داشتن کمی ترس از قبیل برچسب خوردن به عنوان یک شاکی بالقوه، از دست دادن اعتماد و احترام همکاران، قرار گرفتن در معرض از دست دادن ارتباط با سازمان، از دست دادن شغل یا گسترش ریسک، تبادل اطلاعات و ایده‌های سازنده را بین کارکنان و مدیران ارشد محدود می‌کند، بنابراین کارکنان سکوت را انتخاب می‌کنند. کارمندی که سکوت را ترجیح می‌دهند و در مورد مشکلاتشان صحبت نمی‌کنند، نگرانند که هزینه صحبت کردن از نفع آن برایشان بیشتر باشد. نگران هستند که مهر مشکل‌ساز بر آن‌ها خورده شود و اقدامات تلافی جویانه بر ضد آنها انجام شود. (کریستین میمز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵).

پنتیلا<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، سکوت را قاتل نوآوری و ادامه پروژه‌های با برنامه‌ریزی ضعیف می‌داند. که منجر به تولیدات خطادار، روحیه پایین و خط تولید آسیب دیده می‌شود. او دلیل سکوت را ترس از دست دادن شغل می‌داند و این نشان می‌دهد که یک سازمان چقدر می‌تواند از ارتباطات نامناسب ضرر کند. این پیامدها مختص به سازمان نیست. کارکنان نیز آسیب می‌بینند. افزایش افسردگی، مشکلات در سلامت آنها در انتظار کارکنان است.

---

1 cakici

2 Chirstie mims

3 penttila

اسکات و همکاران (۲۰۱۵)، در تحقیقی با عنوان رابطه تعارض کار- خانواده و سایش اجتماعی در محل کار، در دانشگاه لوئیس ایالات متحده آمریکا بیان داشتند که کارمندان زن نسبت به کارمندان مرد بیشتر تحت سایش اجتماعی قرار می‌گیرند و این سایش بر رفتار آن‌ها در خانه تأثیر دارد. هم‌چنین برداشت زن‌ها نسبت به مردان از رفتار همکاران صحیح‌تر است.

کارابای و اردیلک<sup>۱</sup>، (۲۰۱۴)، در تحقیقی به بررسی اثر سکوت سازمانی و قصد ترک شغل ۱۷۹۴ کارمند در ۳۹ شرکت مختلف در ترکیه پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان می‌داد که اثر مثبت و معنی‌داری بین سکوت سازمانی و قصد ترک کارکنان وجود دارد. دنیز و نوایان<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان رابطه سکوت کارمند و تعهد سازمانی در یک شرکت خصوصی بهداشت و درمان ترکیه پرداختند. نتایج نشان داد که بین سکوت کارمند و تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. دافی و همکاران (۲۰۱۲)، در تحقیقی با عنوان اثر حسادت بر سایش اجتماعی در بین کارمندان یک بیمارستان گزارش کردند که یکی از عوامل سایش اجتماعی در محل کار حسادت کارمندان نسبت به یکدیگر می‌باشد، که به صورت عدم مشارکت بروز داده می‌شود.

دافی و همکاران (۲۰۱۱)، در تحقیقی با عنوان سایش اجتماعی در محل کار در ارتش جمهوری اسلوانی بیان داشتند که سایش اجتماعی بر خلاف حمایت اجتماعی در سازمان‌ها باعث تضعیف سازمان می‌گردد. هم‌چنین پشتیبانی از یک بخش سازمان تأثیر نسبتاً بالایی بر روی کاهش سایش اجتماعی دارد.

ویلی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، در تحقیقی با عنوان رابطه سایش اجتماعی با پرخاشگری در دانشگاه مانیتوبا کانادا بیان داشتند که ۵ فاکتور پرخاشگری، سایش، سوءاستفاده، آزار و اذیت و اختلالات میان فردی در محل کار می‌تواند باعث تضعیف سازمان گردد. که پس از تحلیل تکمیلی به این نتیجه رسیدند که الگوی قابل پیش‌بینی برای این رفتارها در سازمان‌های مختلف وجود ندارد.

---

1-Karabay & erdilek

2-Denis and Navayan

3-Vely et al

هادی پیکانی و شاه‌نظری (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان تعیین رابطه میزان جابجایی سازمانی و میل به جابجایی با رفتار سکوت سازمانی در بین کارکنان گمرک اصفهان بیان داشتند که بین میزان جابجایی کارکنان با رفتار سکوت سازمانی، رابطه معنی‌داری وجود دارد. که این رابطه در مؤلفه برون سازمانی با احتیاط پذیرفته شد، اما در مؤلفه درون سازمانی با قطعیت پذیرفته می‌شود و همچنین بین رفتار سکوت سازمانی و میل به جابجایی کارکنان، نیز رابطه معنی‌داری وجود دارد. که در این بخش نیز معنی‌دار بودن رابطه در مؤلفه‌های سکوت مطیع و سکوت تدافعی با قطعیت پذیرفته می‌شود اما در مؤلفه سکوت نوع‌دوستانه رابطه معنی‌داری وجود نداشت. هادی پیکانی و پورواجد (۱۳۹۴)، در تحقیقی تحت عنوان بررسی وضعیت تعارض کار و خانواده و رابطه‌ی آن با سایش اجتماعی نیروی انسانی شاغل در شعب بانک ملت شهر تهران پرداختند، نتایج نشان داد که بین تعارض خانواده-کار با سایش اجتماعی سطح همکار و سرپرست رابطه معنی‌دار وجود دارد.

موغلی و بهرام‌پور (۱۳۹۳)، پژوهشی با عنوان بررسی روابط بین ابعاد جو سکوت ادراک شده، رفتار سکوت و نگرش‌های شغلی در کارکنان اداری مراکز پیام نور استان فارس، انجام دادند. نتایج حاصل از آزمون مدل تحلیل مسیر را چنین بیان نمودند که بین ابعاد جو سکوت ادراک شده (نگرش مدیریت عالی نسبت به سکوت، نگرش سرپرست نسبت به سکوت و فرصت‌های ارتباطی) با رفتار سکوت کارمند و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین میان نگرش مدیریت عالی نسبت به سکوت و فرصت‌های ارتباطی با تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

محمودی (۱۳۹۳)، در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه سکوت کارکنان با عملکرد کارکنان از دیدگاه مدیران و کارکنان با جامعه آماری مدیران، سرپرستان و کارکنان پردیس هنرهای زیبای دانشگاه تهران، بیان داشتند که بین سکوت کارکنان و عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری به صورت معکوس و منفی وجود دارد. بین نگرش مدیران عالی و سرپرستان درباره سکوت و عملکرد کارکنان رابطه به صورت منفی و معنی‌دار می‌باشد. بین وجود فرصت‌های ارتباطی با عملکرد کارکنان رابطه مثبت و معنی‌دار می‌باشد، یعنی هر قدر فرصت‌های ارتباطی در سازمان بیشتر باشند، باعث خواهد شد کارکنان کمتر سکوت کنند و عملکرد کارکنان مطلوب‌تر می‌گردد. شجاعی‌باغینی و بهشتی فر (۱۳۹۲)، در پژوهشی تحت عنوان رابطه بین سایش اجتماعی در سطح همکار و تعارض فردی کارکنان در دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان پرداختند.

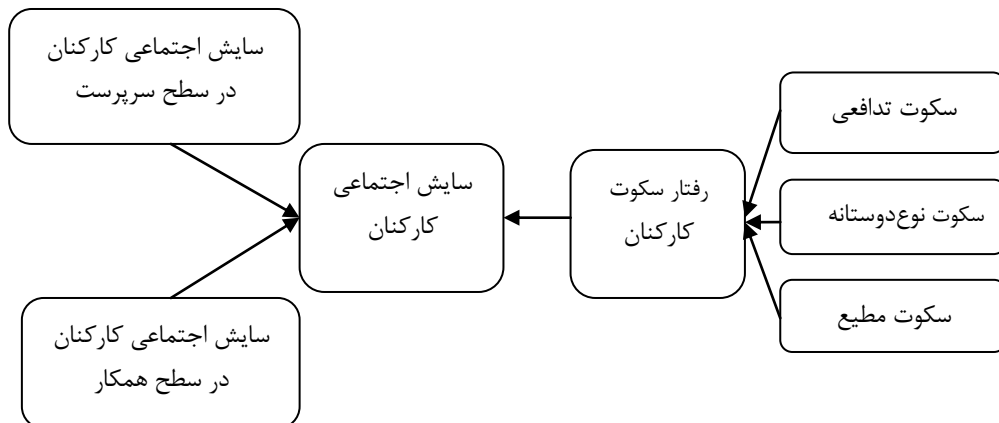


نتایج نشان داد که بین سایش مستقیم توسط همکار با میزان تعارض فردی کارکنان رابطه معکوس وجود دارد، اما بین سایش کلامی و سایش فیزیکی توسط همکار با میزان تعارض فردی کارکنان رابطه مستقیم وجود دارد. خائف‌الهی و علی‌پوردرویشی (۱۳۸۹)، در پژوهشی تحت عنوان طراحی مدل سایش اجتماعی نیروی انسانی و پیامدهای ارتباطات میان فردی در وزارت‌های نفت و دارایی از میان عوامل متعدد اثرگذار در سایش اجتماعی نیروی انسانی به عامل تعارض نقشی، فرسودگی شغلی و عدم رضایت از شغل اشاره کرده‌اند و بر این اساس به این نکته اشاره شده که سایش اجتماعی با بسیاری از متغیرها می‌تواند به صورت بالقوه رابطه داشته باشد.

به طور کلی توسعه اجتماعی فرآیندی است که از طریق بهبود ظرفیت جامعه برای تحقق اهداف عمل می‌نماید. از طریق آگاهی و هوشیاری توسعه می‌یابد و هوشیاری اجتماعی نیز به وسیله بهبود ظرفیت سازمان‌ها و در سازمان‌ها تحقق پیدا می‌کند و جوانب منفی زندگی اجتماعی از طریق بهبود ظرفیت‌های جامعه در حوزه ارزش‌ها و نگرش‌ها می‌تواند تغییر یابد که محل این تغییرات، به طور عمده سازمان‌ها می‌باشند. مدیران برای رویارویی با موضوع سایش اجتماعی، گزینه‌های مختلفی دارند که یکی از این گزینه‌ها که به تغییرات اساسی می‌انجامد، شناخت بافت اجتماعی و تغییر عادات افراد از طریق رعایت ارزش‌ها و تغییر نگرش‌ها است. مدیران سازمان‌ها طراح و مجری فرآیند توسعه هستند، از طریق طراحی این جنبه‌های ظریف و هوشیارسازی می‌توانند ظرفیت‌های جامعه را بهبود بخشند.

اما این گزینه بسیار زمان‌بر و پر هزینه است و عملاً توانایی‌های رهبری مدیران را می‌طلبد، لذا مدیران باید بتوانند در کوتاه مدت عوامل قابل کنترل و غیر قابل کنترل موجود در یک بافت اجتماعی سازمان را شناسایی کنند و سایش اجتماعی را به طور اثربخش اداره نمایند؛ به طوری که رفتار سکوت کارکنان ناشی از سایش را کاهش داده و اثرات منفی آن را بر بهره‌وری کارکنان تخفیف دهند. با مطالعه تحقیقات پیشین همان‌طور که قبلاً اشاره شد خلاً مطالعاتی ارتباط بین سایش اجتماعی کارکنان و رفتار سکوت کارکنان مشهود است و محقق را بر آن داشته است تا به بررسی رابطه سایش اجتماعی کارکنان و رفتار سکوت کارکنان بپردازد.

مروری بر پژوهش‌ها در زمینه رفتار سکوت کارکنان نشان می‌دهد که پژوهشگران، این موارد را به عنوان عوامل ایجاد کننده رفتار سکوت کارکنان بررسی کرده‌اند: ترس مدیران از بازخورد منفی - به ویژه از جانب زیردستان، مجموع اعتقادات ضمنی که مدیران غالباً در مورد کارمندان و ماهیت مدیریت دارند (اعتقاد به منفعت طلبی و غیرقابل اعتماد بودن کارکنان و این که مدیریت، به بهترین وجه، از مهم‌ترین مسایل سازمان آگاه است)، ساختار سازمانی، ویژگی‌های تیم‌های مدیریت عالی، متغیرهای سازمانی و محیطی (موریسون و میلکن ۲۰۰۰)، هم‌نوایی با عقاید عمومی (بلکمون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳)، سبک رهبری (دایتون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶)، جو سازمانی به خصوص جو بی‌عدالتی (ویژگی‌های جو بی‌عدالتی شامل ساختار گزارش‌دهی نامشخص، تمرکزگرایی بالا، پایین بودن میزان رسمی‌سازی، سبک مدیریت استبدادی، ارتباطات ضعیف می‌باشد (گرین برگ و ادواردز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹). هم‌چنین پژوهش‌ها حاکی از آن است که سایش اجتماعی در سازمان‌ها در دو بعد سایش اجتماعی در سطح سرپرست و سایش اجتماعی در سطح همکار رخ می‌دهد (خائف الهی و علی‌پوردرویشی، ۱۳۸۹). با توجه به مطالب ارائه شده و هم‌چنین عوامل موثر بر سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان مدل مفهومی پژوهش حاضر به شکل زیر ترسیم می‌گردد:



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

1 -Blackmoon

2 -Dayton

3 -Greenberg and Edwards

بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان در نیروی هوایی استان اصفهان رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح همکار و رفتار سکوت کارکنان رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح همکار و رفتار سکوت تدافعی رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح همکار و رفتار سکوت نوع دوستانه رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح همکار و رفتار سکوت مطیع رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح سرپرست و رفتار سکوت کارکنان رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح سرپرست و رفتار سکوت تدافعی رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح سرپرست و رفتار سکوت نوع دوستانه رابطه وجود دارد. بین سایش اجتماعی سطح سرپرست و رفتار سکوت مطیع رابطه وجود دارد. ابعاد سایش اجتماعی توان پیش‌بینی رفتار سکوت کارکنان را دارد.

### روش پژوهش

روش تحقیق در این پژوهش به واسطه این که محقق به تعیین رابطه بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان می‌پردازد، تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی بوده و با توجه به شیوه جمع‌آوری اطلاعات و استفاده از پرسشنامه، در زمره تحقیق‌های کمی قرار دارد. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شاغل در پایگاه هوایی اصفهان می‌باشد. با توجه به جدول کرجسی و مورگان، تعداد نمونه مورد نیاز ۳۱۷ نفر برآورد گردید و جهت نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده و از نوع قرعه‌کشی استفاده شده است، به طوری که هر یک اعضای جامعه مورد نمونه‌گیری به وسیله شماره کارگزینی در سیستم رایانه ثبت و سپس تعدادی از آن‌ها به عنوان نمونه، برگزیده شدند.

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه سایش اجتماعی شامل ۱۴ گویه ذیل ۲ مؤلفه (سایش اجتماعی در سطح سرپرست و سایش اجتماعی در سطح همکار) و به منظور بررسی رفتار سکوت کارکنان از پرسشنامه رفتار سکوت کارکنان با ۱۵ گویه ذیل ۳ مؤلفه (سکوت مطیع، سکوت تدافعی، سکوت نوع‌دوستانه) و به ترتیب با پایایی ۰,۹ و ۰,۸۹ بر اساس آلفای کرونباخ در طیف پنج درجه‌ای لیکرت استفاده گردید. برای تعیین روایی محتوایی یا صوری پرسشنامه‌ها از نظرات استاد راهنما و متخصصان و کارشناسان مربوطه و تعدادی از پاسخگویان بهره گرفته شده است.

تجزیه و تحلیل حاصل از این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری spss (نسخه ۱۹) در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. در بخش آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از تکنیک آماری رگرسیون، آزمون t مستقل، و آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه و چند راهه استفاده شده است.

## یافته‌ها

تجزیه و تحلیل آمار توصیفی در خصوص اطلاعات زمینه‌ای آزمودنی‌ها به شرح زیر می‌باشد: بر مبنای آمار توصیفی، تمامی ۳۱۷ نفر که به پرسشنامه پاسخ دادند، مرد بودند. ۱۴٫۵ درصد از آنان مجرد، ۸۵٫۵ درصد متأهل بودند. ۲۸٫۷ درصد از شرکت‌کنندگان، دیپلم، ۱۸٫۳ درصد از شرکت‌کنندگان، فوق دیپلم و ۵۳ درصد از شرکت‌کنندگان، کارشناس و بالاتر بودند. هم‌چنین ۷٫۹ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت کمتر از ۵ سال، ۲۰٫۸۳ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت ۵ تا ۱۰ سال، ۳۸٫۱۷ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۸٫۳ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت ۱۶ تا ۲۰ سال، ۱۱ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت ۲۱ تا ۲۵ سال و ۳٫۸ درصد از شرکت‌کنندگان دارای سابقه خدمت ۲۵ سال به بالا بودند.

داده‌های به دست آمده از توصیف سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان (جدول ۱) مبین آن است که میانگین میزان سایش اجتماعی ۲٫۷ و میانگین میزان رفتار سکوت کارکنان ۲٫۱۲ است. میانگین ابعاد سایش اجتماعی (جدول ۲) به ترتیب سایش اجتماعی در سطح همکار ۲٫۶۶ و سایش اجتماعی در سطح سرپرست ۲٫۷ می‌باشد. هم‌چنین میانگین ابعاد رفتار سکوت کارکنان (جدول ۳)، به ترتیب سکوت مطیع ۲٫۲۱، سکوت تدافعی ۲٫۲۳ و سکوت نوع‌دوستانه ۱٫۸۵ است. نگرش کارکنان به رفتار سکوت کارکنان و سایش اجتماعی در همه‌ی متغیرها کمتر از عدد متوسط ۳ در نمره کل ۵ می‌باشد. در کل جامعه مورد مطالعه از نظر کارکنان، پرسنل کمتر از حد متوسط دچار سایش اجتماعی و رفتار سکوت می‌گردند.

جدول (۱) میانگین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان

متغیرها	میانگین	انحراف معیار
سایش اجتماعی	۲,۷	۰,۶۱
رفتار سکوت کارکنان	۲,۱۲	۰,۵۰

جدول (۲) میانگین ابعاد سایش اجتماعی

متغیرها	-	میانگین	انحراف معیار
سایش اجتماعی در سطح همکار	-	۲,۶۶	۰,۶۲
سایش اجتماعی	-	-	-
سایش اجتماعی در سطح سرپرست	-	۲,۷۰	۰,۶۸

جدول (۳) میانگین ابعاد رفتار سکوت کارکنان

متغیرها	-	میانگین	انحراف معیار
رفتار سکوت کارکنان	سکوت مطیع	۲,۲۱	۰,۵۶
	سکوت تدافعی	۲,۲۳	۰,۶۶
	سکوت نوع دوستانه	۱,۸۵	۰,۵۲

جدول ۴: ضریب همبستگی و مجذور ضریب همبستگی متغیرها

سایش اجتماعی در سطح سرپرست		سایش اجتماعی در سطح همکار		سایش اجتماعی		-
مجدور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	مجدور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی	-
۰,۱۹۲	۰,۴۳۸**	۰,۱۲۷	۰,۳۵۶**	۰,۱۷۳	۰,۴۱۵**	رفتار سکوت کارکنان
۰,۱۵۴	۰,۳۹۲**	۰,۰۶۴	۰,۲۵۳**			سکوت مطیع
۰,۱۲۶	۰,۳۵۵**	۰,۱۰۵	۰,۳۲۴**			سکوت تدافعی
۰,۱۵۶	۰,۳۹۵**	۰,۱۱۷	۰,۳۴۲**			سکوت نوع دوستانه

### نتایج آزمون همبستگی و بررسی فرضیه‌ها

همچنان که یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان ( $r=0/415$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۷ درصد واریانس سایش اجتماعی و رفتار سکوت کارکنان مشترک بوده است.

همچنین ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت کارکنان معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت کارکنان ( $r=0/356$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۲ درصد واریانس رفتار سکوت کارکنان و سایش اجتماعی در سطح همکار مشترک بوده است و ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت مطیع معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت مطیع ( $r=0/253$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۶ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت مطیع مشترک بوده است.

یافته‌های جدول همچنین حاکی از این است که ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت تدافعی معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت تدافعی ( $r=0/324$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۰ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت تدافعی مشترک بوده است و ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت نوع‌دوستانه معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت نوع‌دوستانه ( $r=0/324$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۱,۷ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت نوع‌دوستانه مشترک بوده است. ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی کارکنان در سطح سرپرست و رفتار سکوت کارکنان معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی کارکنان در سطح سرپرست و رفتار سکوت کارکنان ( $r=0/438$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۹/۲ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت کارکنان مشترک بوده است. ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت مطیع معنی‌دار است.

یعنی بین سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت مطیع ( $r=0/392$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۵ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت مطیع مشترک بوده است. ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح همکار و رفتار سکوت تدافعی معنی‌دار است. یعنی بین سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت تدافعی ( $r=0/355$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۲٫۶ درصد واریانس سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت تدافعی مشترک بوده است و نیز ضریب همبستگی بین سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت نوع‌دوستانه معنی‌دار است.

یعنی بین سایش اجتماعی در سطح سرپرست و رفتار سکوت نوع‌دوستانه ( $r=0/395$ ) رابطه معنی‌دار وجود دارد. بر اساس ضریب تعیین ( $r^2$ ) ۱۵٫۶ درصد واریانس رفتار سکوت نوع‌دوستانه و سایش اجتماعی در سطح سرپرست مشترک بوده است. در ادامه یافته‌های استنباطی به این موضوع پرداخته شد که آیا ابعاد رفتار سکوت کارکنان از طریق ابعاد سایش اجتماعی قابل پیش‌بینی هستند؟ نتایج آزمون رگرسیون سلسله مراتبی و تحلیل مسیر روابط علی بین متغیرها، آیا سایش اجتماعی توان پیش‌بینی رفتار سکوت مطیع را دارد؟

ضریب معیاری بتا به عنوان مقیاسی از اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه به کارگیری سایش اجتماعی در سطح سرپرست (بتا = ۰٫۴۴۳) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر به کارگیری سایش اجتماعی در پیش‌بینی تغییرات رفتار سکوت مطیع نسبت به متغیر سایش اجتماعی در سطح سرپرست پی برد.

جدول ۵: ضرایب رگرسیونی پیش‌بینی کننده رفتار سکوت مطیع

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی‌داری
	به تا	خطای معیار			
ضریب ثابت	۱/۴۳۹	۰/۱۷۱		۸/۴۳۸	۰/۰۰۰
سایش اجتماعی در سطح سرپرست	۰/۴۴۳	۰/۰۹۳	۰/۵۳۲	۴/۷۵۹	۰/۰۰۰
سایش اجتماعی در سطح همکار	-۱/۱۵۷	۰/۱۰۱	-۰/۱۷۴	-۱/۵۹۹	۱/۲۱

بنابراین برآزش معادله رگرسیون رفتار سکوت مطیع با توجه به متغیرهای پیش‌بینی بر اساس جدول ۲ به شرح زیر است:

$$(Y=1.439+0.443 (X1$$

$Y =$  رفتار سکوت مطیع

$X1 =$  سایش اجتماعی در سطح سرپرست

آیا سایش اجتماعی توان پیش‌بینی رفتار سکوت تدافعی را دارد. ضریب معیاری بتا به عنوان مقیاسی از اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه به کارگیری سایش اجتماعی در سطح سرپرست (بتا = ۰,۲۵۹) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر به کارگیری سایش اجتماعی در پیش‌بینی تغییرات رفتار سکوت تدافعی نسبت به متغیر سایش اجتماعی در سطح همکار پی برد.

جدول ۶: ضرایب رگرسیونی پیش‌بینی کننده سکوت تدافعی

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب بتای استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	خطای معیار	به تا			
ضریب ثابت	۱/۲۲۳	۰/۲۰۳	-	۶/۰۲۳	۰/۰۰۰
سایش اجتماعی در سطح سرپرست	۰/۲۵۹	۰/۱۱۱	۰/۲۶۷	۲/۳۳۸	۰/۰۲۰
سایش اجتماعی در سطح همکار	۰/۱۱۶	۰/۱۲۰	۰/۱۱۰	۰/۹۶۵	۰/۳۳۶

بنابراین برآزش معادله رگرسیون رفتار سکوت تدافعی با توجه به متغیرهای پیش‌بینی بر اساس جدول ۴-۲۴ به شرح زیر است:

$$(Y=1.223+0.259 (X1$$

$Y =$  رفتار سکوت تدافعی

$X1 =$  سایش اجتماعی در سطح سرپرست

آیا سایش اجتماعی توان پیش‌بینی رفتار سکوت نوع دوستانه را دارد؟



ضریب معیاری بتا به عنوان مقیاسی از اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه به کارگیری سایش اجتماعی در سطح سرپرست (بتا = ۰,۰۸۷) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر به کارگیری سایش اجتماعی در پیش‌بینی تغییرات رفتار سکوت نوع‌دوستانه نسبت به متغیر سایش اجتماعی در سطح همکار پی برد.

جدول ۷: ضرایب رگرسیونی پیش‌بینی کننده رفتار سکوت تدافعی

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب به تای استاندارد	آماره t	سطح معنی‌داری
	به تا	خطای معیار			
ضریب ثابت	۰/۹۹۱	۰/۱۵۹	-	۶/۳۳۶	۰/۰۰۰
سایش اجتماعی کارکنان در سطح سرپرست	۰/۲۶۳	۰/۰۸۷	۰/۳۴۱	۳/۰۳۴	۰/۰۰۳
سایش اجتماعی کارکنان در سطح همکار	۰/۰۵۷	۰/۰۹۴	۰/۰۶۸	۰/۶۰۴	۰/۵۴۷

بنابراین برآزش معادله رگرسیون رفتار سکوت کارکنان با توجه به متغیرهای پیش‌بینی بر اساس

جدول ۴-۲۵ به شرح زیر است:

$$(Y = 0.991 + 0.263(X_1$$

$$Y = \text{رفتار سکوت نوع‌دوستانه}$$

$$X_1 = \text{سایش اجتماعی در سطح سرپرست}$$

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده نشان می‌دهند که بین سایش اجتماعی در سطح همکار و سرپرست و رفتار سکوت کارکنان پایگاه هوایی شهید بابایی اصفهان رابطه معنی‌داری وجود داشته است. یافته‌های این پژوهش در مورد مذکور با یافته‌های دافی و همکاران (۲۰۱۱) و دنیز و نوایان (۲۰۱۳) به نوعی همسو می‌باشد. دافی و همکاران (۲۰۱۱)، در تحقیقی با عنوان سایش اجتماعی در محل کار در ارتش جمهوری اسلوانی بیان داشتند که سایش اجتماعی بر خلاف حمایت اجتماعی در سازمان‌ها باعث تضعیف سازمان می‌گردد.

همچنین پشتیبانی از یک بخش سازمان تأثیر نسبتاً بالایی بر روی کاهش سایش اجتماعی دارد. دنیز و نوایان (۲۰۱۳)، در تحقیقی با عنوان رابطه سکوت کارمند و تعهد سازمانی در یک شرکت بهداشت و درمان ترکیه بیان داشتند که بین سکوت کارمند و تعهد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین رابطه رفتار سکوت کارکنان و عدم پیشرفت سازمان مورد تأیید قرار گرفت.

در واقع نیروی هوایی یک سازمان قانونمند و همچنین سازمانی با سلسله مراتبی زیاد می‌باشد، که این امر سبب افزایش سایش اجتماعی (در سطح همکار و سرپرست) و به طبع آن رفتار سکوت کارکنان شود. به عبارت دیگر عدم پشتیبانی و حمایت اجتماعی سازمان از کارکنان در زمینه خواسته‌های شغلی و نیز رشد و بالندگی آن‌ها سبب سرخوردگی‌های شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خواهد شد. این امر به نوبه خود منجر به پدیده‌هایی مثل سکوت سازمانی و رکود سازمانی می‌گردد. کارکنان بر حسب موقعیت شغلی و پست سازمانی ممکن است دارای ایده‌ها و نظرات سازنده برای بهبود عملکرد سیستم باشند و آن را بیان نمایند. ولی در شرایطی که فرد دچار سایش گردیده است، کارکنان از بیان ایده‌های خود امتناع می‌ورزند و ترجیح می‌دهند که سکوت کنند و نسبت به سیستم منفعل باشند.

سکوت کارکنان پیامدهای جبران‌ناپذیری برای سازمان به دنبال دارد و این پیامدها در سازمان‌های حساسی مانند نیروی هوایی تخریب‌کننده‌تر خواهند بود. چرا که کارکنان نیروی هوایی در هر روز با همکاران هم‌سطح، بالاتر و پایین‌تر از خود و سرپرستان در ارتباط است و کار تک تک افراد بر روی کار دیگران تأثیر گذار می‌باشد. نیروی هوایی کار دفاع از حریم هوایی کشور را بر عهده دارد و عملکرد این سازمان نظامی در سطح جهانی نیز مطرح می‌باشد. اگر حتی یک نفر از کارکنان این نیرو دچار سایش اجتماعی شود و بالطبع آن سکوت اختیار کند، می‌تواند با دادن اطلاعات غلط و یا ندادن اطلاعات به همکاران و سرپرستان خود سازمان را دچار مشکل نماید. همچنین یافته‌های پژوهش بیانگر ارتباط سایش اجتماعی کارکنان (در دو سطح همکار و سرپرست) و انواع سکوت سازمانی (مطیع، نوع-دوستانه و تدافعی) می‌باشد.

به طور کلی سایش اجتماعی چالشی برای گرفتن پست‌های بالاتر، تشویق‌ها، تنبیه‌ها و در کل جو حاکم بر سازمان محسوب می‌شود و کارمندی که دچار سایش از سمت همکاران خود باشد، به عنوان کارمند خاطی، بی‌نظم و مخل قانون شناخته می‌شود. در نتیجه بسیاری از کارمندان در چنین مواقعی برای خود ملزم می‌دانند که به جای درگیری و کشمکش سکوت اختیار کنند. از طرفی چون در این مواقع احتمالاً کارمند مورد سایش اطلاعاتی دارد که برای پیشرفت سایر همکاران و هم‌چنین سازمان مفید می‌باشند، با سکوت مانع از پیشرفت و شکوفایی سازمان و همکاران علاوه بر خود می‌گردد. یافته‌های این پژوهش در این زمینه با یافته‌های پژوهش دافی و همکاران (۲۰۱۲) همسو می‌باشد.

دافی و همکاران (۲۰۱۲)، در تحقیقی با عنوان اثر حسادت بر سایش اجتماعی در بین کارمندان یک بیمارستان گزارش کردند که یکی از عوامل سایش اجتماعی در محل کار حسادت کارمندان نسبت به یکدیگر می‌باشد، که به صورت عدم مشارکت بروز داده می‌شود. سایش اجتماعی از طرف سرپرست کارمند را با یک اجبار مواجه کند و پیش زمینه ذهنی مبنی بر عدم اعتماد مسئولین نسبت به خود را احساس می‌کند و از طرفی تلاش برای رفع مشکلات در مقطع زمانی که سرپرست در آن قسمت قرار دارد را بی‌فایده می‌داند و انگیزه آن برای روی آوردن به سکوت افزایش پیدا می‌کند. هم‌چنین در این نوع سایش چون فرد می‌داند که سرپرست تا زمان مشخصی در این واحد است در نتیجه تلاشی برای تغییر شرایط نمی‌کند چرا که این نظر را دارد که این تغییرات در زمان مسئول بعدی، دوباره عوض می‌شود پس کارمند دچار این تفکر می‌شود که، چرا کار اضافه انجام دهم؟ و این پرهیز کارمند از انجام کار اضافه و خودداری او از صحبت کردن راجع به مسائلی که هیچ تغییری در سازمان نمی‌کند همان اتفاق ناگوار رفتار سکوت کارکنان نامیده می‌شود. یافته‌های این پژوهش در این زمینه با یافته‌های پژوهش ارمندی (۱۳۹۲) همسو می‌باشد. ارمندی (۱۳۹۲)، در پژوهشی با هدف بررسی وضعیت و عوامل موثر بر سکوت سازمانی از دیدگاه کارکنان نتیجه می‌گیرد که بین جو سکوت و رفتار سکوت و مؤلفه‌های همبستگی وجود دارد.

یافته‌های بخش کیفی نشان داد که کمبود فرصت، تصمیم‌گیری غیر مشارکتی، نبود سیستم پاداش و قدردانی منجر به جو سکوت و بی‌تفاوتی می‌گردد و در جامعه مورد مطالعه هر سه نوع سکوت در رابطه با هر دو سطح سایش اتفاق افتاده است.

## پیشنهادها

بر طبق نتایج تحقیق و مبانی نظری موجود، سایش اجتماعی بر رفتار سکوت سازمانی موثر است و آن‌چه در این تحقیق دیدیم هر دو بعد سایش نیز بر سکوت سازمانی موثر بوده، امید است در تحقیقات آتی میزان و چگونگی ارتباط بین سکوت سازمانی و سایش اجتماعی مورد مطالعه قرار بگیرد که سایش اجتماعی تا چه میزان می‌تواند بر سکوت سازمانی تأثیر بگذارد و آیا بین تأثیر سایش اجتماعی در سطح سرپرست و همکار تفاوتی وجود دارد؟ و اگر تفاوتی است این تفاوت چه اثراتی بر روی روند کاری سازمان دارد؟ طبق یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل این پژوهش و طبق آنچه در ادبیات تحقیق مطرح شد که رفتار سکوت کارکنان تأثیرات غیر قابل جبرانی را بر روی سازمان‌های مختلف نشان داده است. هم‌چنین تأثیرات سایش اجتماعی نه تنها در برخی موارد باعث جنجال در سازمان شده است، بلکه رفتار سکوت کارکنان جنجال‌هایی را در سازمان به وجود آورده، که حتی خطرات آن از جنجال کارکنان برای سازمان غیر قابل پذیرش‌تر می‌باشد. در این زمینه پیشنهادات زیر ارائه می‌شود: قوانین و ارتباطات درون سازمانی، نحوه بیان نظرات و مشارکت کارکنان مشخص گردد. بدیهی است آزادی‌بیان کارکنان، در اظهار نظرها و ایده‌ها، نیازمند تبیین و تدوین قوانین لازم بوده تا سیستم پایدار باقی بماند و به سمت بی‌نظمی سوق پیدا نکند.

آموزش کارکنان و سرپرستان سازمان از سایش اجتماعی و راه‌های پیشگیری از آن در سازمان و افزایش سطح دانش، میزان تجربه، اعتماد به نفس، از خودگذشتگی و احترام به دیگران الزامی است. تبیین و تدوین برنامه راهبردی پویا و منطبق با منابع انسانی در راستای رسالت سازمان، برای افزایش تمایل افراد در مشارکت و بیان نظرات، اگر سازمان دارای ساختار پذیرشی برای ایده و نظرات کارکنان باشد، در این صورت افراد نظرات خود را بیان می‌کنند. قرار دادن سیستم یکپارچه به منظور ترغیب کارکنان تا به سایر همکارانی که حجم کاری بیشتر دارند، کمک کنند و یا آموزش‌ها و تجارب خود را در اختیار کارکنان تازه وارد قرار دهند.

## منابع

- زارعی متین، حسن، طاهری، فاطمه و سیار، ابوالقاسم (۱۳۹۰). سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها. فصلنامه علوم مدیریت ایران. سال ششم. شماره ۲۱.
- خائف الهی، احمدعلی و علیپور درویشی، زهرا. (۱۳۸۹). طراحی مدل سایش اجتماعی نیروی انسانی، فصلنامه مدرس علوم انسانی دوره ۱۴، شماره ۲، ص ۴۵-۶۵.
- شجاعی باغینی، نفیسه (۱۳۹۲). سایش کوانتومی انسان‌ها، دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین؛ گرگان.
- محمودی، عمر، درخشانی، امید و ناصح، روخنده (۱۳۹۳). بررسی عوامل موثر بر سکوت سازمانی و ارتباط آن با تعهد، انگیزه و رضایت شغلی کارکنان.
- موغلی، علی‌رضا و بهرام‌پور، زهرا (۱۳۹۳). بررسی روابط بین جو سکوت ادراک شده، رفتار سکوت. نخستین کنفرانس ملی آینده‌پژوهی، مدیریت و توسعه.
- هادی‌پیکانی، مهربان و پورواجد، عسگر (۱۳۹۳). بررسی وضعیت تعارض کار و خانواده و رابطه‌ی آن با سایش اجتماعی کارکنان بانک ملت شعبه تهران. پایان‌نامه. دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.
- هادی‌پیکانی، مهربان و شاه‌نظری، مریم (۱۳۹۴). بررسی رابطه میزان جابجایی سازمانی و میل به جابجایی با رفتار سکوت سازمانی در بین کارکنان گمرک اصفهان. دانشگاه آزاد اسلامی خوراسگان.
- Crossley, C., (2008). Emotional and behavioral reactions to social undermining: A closer look at perceived offender motives, Management Department Faculty Publications. Paper 1.
- Duffy Michelle K., Jason D., Shaw Kristin L., Scott and Bennett J and Aquino Karal. (2012). A Social Context Model Of Envy and Social Undermining. *Academy of Management Journal* Vol. 55, No. 3, 643–666.
- Duffy Michelle K., Jason D., Shaw Kristin L., Scott and Bennett J. Tepper (2006). “The Moderating Roles of Self-Esteem and Neuroticism in the Relationship Between Group and Individual Undermining Behavior”; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 91, No.5.
- Duffy Michelle k., Kelly I. Zellars and and Bennett J. Tepper. (2002). “Abusive supervision and subordinates’ organizational citizenship behavior”; *Journal of Applied Psychology*, Vol.87, No.6.
- Kristin L Scott., Amy Ingram, Thomas J. Zagenczyk and Mindy K. Shoss (2015). Work–family conflict and social undermining behaviour: An examination of PO fit and gender differences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Martin Roberta J., Donald W., Hine (2006). “Development and validation of the uncivil workplace behavior questionnaire”; *Journal of occupational health psychology*, Vol.10, No.4.
- Matthew Valle (2005). A Preliminary Model of Abusive Behavior in Organizations, *Southern Business Review*.

Reanaldes,S. 2009. Incivility, social undermining ,bullying. . .oh my! : A call to reconcile constructs within workplace aggression research, *Journal of Organizational Behavior* 32.

Folger R and Cropanzano R (1998). *Organizational justice and human resource management, foundations for, organizational science, a sage publications series.*

Godoy Ricardo A., Victoria Reyes-García., Thomas McDade., Tomás Huanca., William R., Leonard Susan Tanner., Vincent Vadez (2006). Does village inequality in modern income harm the psyche? Anger, fear, sadness, and alcohol consumption in a pre-industrial society, *Social Science & Medicine* ,Vol.63, No.2.