

## رابطه بین سکوت و تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان علوم پزشکی

سحر محسنی<sup>۱</sup>، فاطمه کهیکی<sup>۲</sup>، مهشید آهویی<sup>۳</sup>، دکتر اکرم ثناگو<sup>۴</sup>، مهدی حسین زهی<sup>۵</sup>، لیلا میرشکاری<sup>۶\*</sup>

تاریخ وصول: ۱۳۹۵/۷/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۹/۱۸

### چکیده

**زمینه و هدف:** کارکنان مهمترین شاخص سنجش برتری سازمان هستند سکوت و تعهد سازمانی عوامل مهمی در پیش بینی و درک رفتار سازمان از جمله فرسودگی شغلی هستند. هدف پژوهش حاضر، رابطه بین سکوت و تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی زاهدان بود.

**روش بررسی:** این مطالعه توصیفی- از نوع همبستگی در سال ۱۳۹۵ در زاهدان بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی (ستادی، پشتیبانی و انسانی) که به روش سرشماری ۱۲۵ نفر (کلیه افراد) انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها، سه پرسشنامه سکوت سازمانی، تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی بود. داده ها با استفاده از آزمون میانگین و انحراف استاندارد، همبستگی و رگرسیون با استفاده از نرم افزار SPSS-19 تجزیه و تحلیل شدند.

**یافته ها:** داده های پژوهش نشان داد میزان سکوت و تعهد سازمانی بالا و فرسودگی شغلی کارکنان متوسط می باشد. بین مولفه های سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی در سطح  $p < 0/01$  رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین مولفه های تعهد و فرسودگی شغلی همبستگی معکوس و منفی در سطح  $p < 0/05$  وجود دارد. نتایج رگرسیون گام به گام کارکنان نشان داد سکوت و تعهد سازمانی قدرت پیش بینی فرسودگی شغلی را داشته است.

**نتیجه گیری:** بین سکوت با فرسودگی رابطه مثبت و تعهد با فرسودگی شغلی رابطه معکوس و منفی وجود دارد، یعنی با بالا بودن تعهد سازمانی میزان فرسودگی شغلی پایین است و بالعکس. مدیران بایستی با این موضوع به گونه ای آگاهانه برخورد کنند که رفتار و نحوه مدیریت آنها باعث ایجاد فرسودگی می شود.

**واژگان کلیدی:** سکوت سازمانی، تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی، کارکنان، علوم پزشکی

### مقدمه

نام سکوت سازمانی میشود (۱). در تعاریف اولیه سکوت، این واژه معادل وفاداری در نظر گرفته می شد و معتقد بودند که بیان نکردن نگرانی ها و نظرها در واقع کار اشتباهی نیست، اما مطالعات جدید نشان می دهد جو سکوت در سازمان ها می تواند به ستاده های نامطلوب سازمانی منجر شود (۲). ابتدا سکوت نگرشی منفعل در برابر وضعیتی ناخوشایند، پذیرش منفعل وضع موجود و نشانه ای از تعهد تعریف شد (۳). برینس فیلد و همکارانش (۲۰۰۹) سکوت را خودداری افراد از بیان ایده ها، اطلاعات، عقاید یا نگرانی ها تعریف می کنند که از سطح فردی آغاز می شود و ممکن است اعضای تیم و سازمان را تحت تاثیر قرار دهد (۴). در واقع سکوت سازمانی میتواند اثرات مضر را بر فرآیند تصمیم گیری و تغییر داشته باشد. این امر توسط ممانعت و جلوگیری از ارائه بدیل های متفاوت، بازخورد منفی و یا اطلاعات صحیح ایجاد میشود (۵). مدیریت سازمان بیشتر از همه میفهمد و بهترینها را میداند و اینکه اختلاف عقیده ها ماهیت مسائل

نیروی انسانی مهمترین سرمایه دانشی هر سازمانی است. سازمانها جهت بهره وری و توسعه بیشتر، نیازمند استفاده و کاربرد صحیح از این نیروی بسیار مهم و حیاتی بوده و جهت تقویت خلاقیت و انگیزه کارکنان چاره ای جز توجه به نظرات و ایده های آنان، یا ایجاد راههایی برای رفع نگرانیهایشان ندارند. عدم بیان عقیده از طرف کارکنان در سازمانها باعث ایجاد پدیده ای به

۱- کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی، زاهدان، ایران.

۲- کارشناس ارشد روانشناسی عمومی، عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور، زاهدان، ایران.

۳- کارشناس ارشد، مدیریت دولتی، زاهدان، ایران.

۴- دکتری آموزش پرستاری، مرکز تحقیقات پرستاری، دانشگاه علوم پزشکی گلستان، گرگان، ایران.

۵- کارشناس علوم تربیتی، زاهدان، ایران.

۶- کارشناس ارشد، مربی، پژوهشگر، دانشگاه علوم پزشکی ایران، ایران.

و سرانجام تعهد هنجاری، احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کنند (۱۴). انسان عصر حاضر در جریان سازگاری با محیط اجتماعی و شغلی خود ناچار است محدودیت‌ها و فشارهایی را متحمل شود به نحویکه این فشارهای موجود در محل کار منجر به فرسودگی شغلی کارکنان شود. فرسودگی به تغییرات منفی در نگرش، روحیه و رفتار افراد در مواجهه با فشارهای شغلی<sup>۱</sup> گفته می شود. در این پدیده، فرد از لحاظ هیجانی دچار خستگی شده، نگرش و احساسات منفی نسبت به سازمان پیدا می کند و به تدریج در ایفای وظایفش احساس کاهش شایستگی می کند. نشانه فرسودگی نوعاً یک اختلال روانی نیست ولی به آهستگی در طول زمان توسعه یافته و ممکن است واقعاً به یک ناتوانی روانی تبدیل شود (۱۵). فرسودگی شغلی تعبیر نسبتاً جدیدی است که از آن برای توصیف پاسخ های انسان هنگام کار در برابر تنش های تجربه شده استفاده می شود و شامل واکنش های روانی است که افراد هنگام رو به رو شدن با تنش های شغلی از خود نشان می دهند (۱۶). فرسودگی شغلی دانش واژه ای برای توصیف دگرگونی های منفی نگرش، روحیه و رفتار در رویارویی با فشارهای روانی مربوط به کار است (۱۵). مولفه های فرسودگی شغلی عبارتند از: خستگی هیجانی (افرادی که از تلاشهای شغلی خود برداشت منفی دارند و احساس می کنند که در شغل خود پیشرفت نکرده اند)، مسخ شخصیتی (رفتارهای خشن و عاری از احساسات نسبت به دیگران) و کاهش احساس کفایت (یعنی وجود احساساتی که فرد در آن توان عاطفی خود را از دست داده و قادر به برقراری ارتباط با دیگران نیست) (۱۷). تحقیقات زیادی حول این متغیرها انجام گرفته است اما هیچ پژوهشی ارتباط این سه متغیر را به این صورت بررسی نکرده است. عنایتی و همکاران (۱۳۹۱) دریافته اند رابطه مثبت معناداری بین فرسودگی کار پرستاران و تعهد سازمانی آنان وجود دارد. باقری و همکاران (۱۳۹۱) مطالعه ای در مفهوم سکوت سازمانی انجام دادند و هفت عامل اصلی را در گسترش سکوت بیان کردند. و به این نتیجه رسیدند که عوامل با تأثیر مستقیم بر سکوت سازمانی بوده اند. دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۰) دریافته اند که فرهنگ سازمانی تأثیر به سزایی در جو و رفتار سکوت دارد. سید جوادین و شهباز مرادی (۱۳۸۵) ارتباط منفی و معناداری بین تعهد سازمانی و استرس با فرسودگی وجود دارد. رضایی شیرازی (۱۳۸۷) دریافت که رابطه منفی و معنی داری بین فرسودگی شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد.

یوسل و بکتاس (۲۰۱۲) در پژوهش خود نشان دادند که تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی همبستگی مثبت داشته است. نیکولا (۲۰۱۳) رابطه مثبت و معنی دار بین فرسودگی شغلی با سکوت سازمانی وجود دارد. هی و یونگ (۲۰۰۷) تعهد سازمانی تأثیر

مضری برای سازمان است. این مسائل اگرچه باورهای مدیریت هستند و ممکن است هیچیک در سازمان واقعیت نداشته باشند اما عواطف و احساسات مخربی را هم چون ترس، فریب و خشم در کارکنان سازمان بوجود می آورد و در نهایت سبب ایجاد سکوت کارکنان می گردد (۶). امروزه در بسیاری از سازمان ها شاهد امتناع کارکنان از ارائه عقیده ها و نظرات خود در مورد مشکلات سازمانی هستیم و در سازمان ها جوی به وجود آمده است اغلب موجب می شود، کارکنان احساس کنند عقیده ی آنها با ارزش نبوده و کارکنان را از ابراز ایده ها باز دارد (۷). پیندر و هارلوس، سکوت کارکنان در سازمان را به عنوان (خودداری کارکنان از انتقال اظهار نظرهای خالصانه و حقیقی خود درباره اوضاع و احوال و وقایع سازمانی به آن هایی که در جایگاهی قرار دارند که می توانند روی این شرایط تأثیرگذار باشند) تعریف کرده اند (۸). ایجاد و تسریع روند شکل گیری سکوت سازمانی متأثر از عواملی است که بی توجهی به آن، منجر به ایجاد هر چه بیش تر سکوت سازمانی و انحطاط از روند حرکتی سازمان می شود (۹). ساختار سه وجهی سکوت شامل: سکوت رضایتمندانه، سکوت مطیع و سکوت تدافعی است. سکوت رضایتمندانه نوعی از سکوت بر اساس کناره گیری است. وقتی کارمندی درک کرد که قادر نیست وضعیت فعلی را تغییر دهد، اطاعت صرف از روی (بی ارادگی) را در پیش میگیرد. سکوت تدافعی مانعی درون فردی است که وقتی کارمندان از بیان نظراتشان خودداری میکنند، به وجود میآید. سکوت مطیع به این معنی است که کارمند تعهد یا دخالت کمی در شغل یا سازمان فعلی دارد، به این معنی که به منافع سازمان اهمیت چندانی نمی دهد (۱۰).

یکی دیگر از مولفه های مؤثر بر درک، فهم و پیش بینی رفتار سازمانی و پیش بینی کننده ی خوبی برای تمایل به باقی ماندن در سشغل، نگرش کلی تعهد سازمانی است. تعهد سازمانی در مدیریت و ادبیات علوم رفتاری به عنوان عامل کلیدی در روابط بین افراد و سازمانها مطرح می باشد (۱۱). تعهد سازمانی به عنوان وابستگی عاطفی و روانی به سازمان در نظر گرفته می شود که بر اساس آن، فردی که به شدت متعهد است، هویت خود را با سازمان معین می کند، و در آن درگیر می شود و از عضویت در سازمان لذت می برد (۱۲). تعهد سازمانی به عنوان یک پاسخ عاطفی به یک ارزیابی مثبت محیط کاری اطلاق می شود. به بیان دیگر تعهد سازمانی عکس العمل عاطفی فرد و میزان وابستگی او به سازمان و محیطی که در آن کار می کند می باشد (۱۳). تعهد حالتی روانی است که نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت اشتغال در یک سازمان را فراهم می آورد. ابعاد تعهد سازمانی عبارتند از: تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری. تعهد عاطفی به وابستگی احساسی فرد در سازمان اشاره دارد، تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در آن می شود

فرصت های برقراری ارتباط) می باشد. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه ای (۱= بسیار کم، ۵= بسیار زیاد) می باشد. افراد بر اساس نمرات کسب شده در سه طبقه پایین (کمتر از ۲۵)، متوسط (۲۵-۵۰) و بالا (بالتر از ۵۰) قرار می گیرند. پایایی مولفه های پرسشنامه در پژوهش آریاپور (۱۳۹۳) بر اساس آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۸۶ بدست آمد. میزان آلفای کرونباخ در این پژوهش به ترتیب ۰/۴۹/۳، ۰/۶۹/۶، ۰/۷۴/۵ و ۰/۸۱/۱ می باشد.

پ) پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ و جکسون (۱۹۸۵): پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ توسط مجدیان ترجمه شده است و شامل سه زیر مقیاس اندازه گیری مستقل است که از ۲۲ ماده جداگانه درباره احساس ها و نگرش ها تشکیل شده که جنبه های مختلف سندرم فرسودگی شغلی را می سنجد. ۹ ماده به خستگی هیجانی، ۵ ماده به مسخ شخصیت و ۸ ماده به احساس کفایت شخصی می پردازد. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس مقیاس هفت درجه ای لیکرت (هرگز= صفر تا خیلی زیاد= شش) می باشد. افراد بر اساس نمرات کسب شده در سه طبقه خفیف (کمتر از ۴۵)، متوسط (۵۵-۱۰۴) و شدید (بالتر از ۱۰۵) قرار می گیرند. مسلس و جکسون ضریب پایایی درونی را برای خستگی عاطفی ۰/۹، شخصیت زدایی ۰/۷۹ و موفقیت فردی را ۰/۷۱ گزارش کرده اند. اعتبار و پایایی این پرسشنامه برای اولین بار در ایران توسط فیلیان (۱۳۷۱) مورد تأیید قرار گرفته است. ضریب پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۷۸ برآورد شده است. اما میزان پایایی بر اساس آلفای کرونباخ در این تحقیق به ترتیب ۰/۸۷/۴، ۰/۷۰/۰، ۰/۸۰/۲ می باشد.

تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS انجام شد، که پس از ورود اطلاعات مربوط به افراد به کامپیوتر، ابتدا شاخص های هر کدام از متغیرها (با استفاده از جمع نمرات پرسشنامه ها و مشخص کردن هر مولفه) برای هر فرد محاسبه و در مجموع افراد به صورت شاخص های میانگین و انحراف استاندارد گزارش شدند. تعیین ارتباط بین مولفه های مستقل (سکوت و تعهد سازمانی) با متغیر وابسته (فرسودگی شغلی) از طریق ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون گام به گام انجام شد.

### یافته ها

رنج سنی افراد مورد مطالعه در این پژوهش بین ۲۵-۵۰ سال بود، که بیشترین درصد را گروه سنی ۳۱-۳۵ سال (۴۶/۴٪) به خود اختصاص داده است. همچنین بیشترین درصد گروه نمونه، از نظر تحصیلات لیسانس (۵۰/۴٪) و سابقه خدمت ۶-۱۰ سال (۳۹/۲٪) بودند.

مستقیم و مثبتی بر سکوت سازمانی دارد. هافمن (۲۰۰۵) در پژوهش خود نشان داد که کارکنانی که سکوت بیشتری داشته باشند نسبت به دیگر کارکنان تعهد کمتری منفی تری نشان می دهد.

بنابراین با توجه به مطالب ذکر شده هدف مطالعه حاضر بررسی سکوت و تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان علوم پزشکی زاهدان است.

### روشن بررسی

این مطالعه یک پژوهش توصیفی<sup>۱</sup> - همبستگی<sup>۲</sup> می باشد. مکان پژوهش دانشگاه علوم پزشکی شهر زاهدان و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی (سنادی، پشتیبانی و انسانی) در سال ۹۵ و نمونه آماری به تعداد ۱۲۵ نفر می باشد. روش نمونه گیری از نوع سرشماری می باشد (کل جامعه آماری به عنوان نمونه محسوب می شوند).

طرح پیشنهادی این مطالعه در کمیته اخلاق دانشگاه علوم پزشکی زاهدان تأیید شد. مجوزهای لازم از معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی زاهدان توسط محقق اخذ شد. پیش از ورود افراد به مطالعه، به آنان گفته شد که شرکت در تحقیق کاملاً داوطلبانه است؛ همچنین، اطمینان خاطر داده شد که همه اطلاعات آنان محرمانه می ماند. شرکت کنندگان در پژوهش از جنبه های کلی تحقیق و نحوه پاسخ دهی به پرسشنامه ها آگاه شدند. سپس پرسشنامه ها در اختیار کارکنان قرار گرفت تا آنها را تکمیل نمایند.

برای جمع اوری داده ها از سه پرسشنامه سکوت، تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی استفاده شد. مشخصات جمعیت شناختی و شغلی کارکنان (سن، تحصیلات و سابقه خدمت) با فرم ثبت اطلاعات جمع اوری شد.

الف) پرسشنامه تعهد سازمانی گوین دیک و بورلی متکالف (۲۰۰۱): این پرسشنامه حاوی ۱۵ سؤال و ۳ بعد غرور (۷ ماده)، اهداف (۴ ماده) و مشارکت (۵ ماده) می باشد. نمره گذاری این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه ای (۱= کاملاً مخالف، ۵= کاملاً موافق) می باشد. افراد بر اساس نمرات کسب شده در سه طبقه ضعیف (کمتر از ۳۰)، متوسط (۳۰-۴۵) و بسیار خوب (بالتر از ۴۵) قرار می گیرند. در پژوهش زاهدی (۱۳۸۸) پایایی پرسشنامه ۰/۸۶ بدست آمده است. میزان آلفای کرونباخ در این پژوهش به ترتیب برای هر متغیر و بصورت کلی ۰/۷۵/۰، ۰/۷۹/۶، ۰/۷۴/۸ و ۰/۸۸/۶ می باشد.

ب) پرسشنامه سکوت سازمانی مورسون و میلیکن: پرسشنامه سکوت سازمانی حاوی ۱۵ سؤال بوده و ۳ بعد (نگرش مدیریت ارشد نسبت به سکوت، نگرش سرپرست نسبت به سکوت،

جدول شماره (۱): آماره های توصیفی سکوت سازمانی، تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی

شاخص آماری	میانگین $\pm$ انحراف استاندارد	کل نمونه
سکوت سازمانی	۹/۷۷ $\pm$ ۴۰/۹۶	۱۲۵
تعهد سازمانی	۱۰/۹۱ $\pm$ ۵۵/۸۴	۱۲۵
فرسودگی شغلی	۲۵/۵۷ $\pm$ ۶۴/۸۳	۱۲۵

همانطور که در جدول شماره ۱ مشاهده می شود میانگین و انحراف استاندارد سکوت سازمانی به ترتیب ۹/۷۷، ۴۰/۹۶ میانگین سکوت نشان دهنده سطح متوسط سکوت، میانگین و انحراف استاندارد تعهد سازمانی به ترتیب ۱۰/۹۱، ۵۵/۸۴ می باشد.

جدول شماره (۲): همبستگی بین سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی

سکوت سازمانی	فرسودگی شغلی	خستگی عاطفی	مسخ شخصیت	عدم کفایت شخصی
نگرش مدیریت ارشد نسبت به سکوت	r	-۰/۳۶	۰/۰۲۸	-۰/۰۱۸
	p-value	۰/۶۹	۰/۷۵	۰/۸۴
نگرش سرپرست نسبت به سکوت	r	-۰/۶۴	۰/۱۰۲	۰/۰۰۸
	p-value	۰/۴۷	۰/۲۵	۰/۹۳
فرصت های برقراری ارتباط	r	۰/۲۷۱***	۰/۲۷۱***	۰/۲۳۳***
	p-value	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۰۰۹

\*\*  $p < ۰/۰۱$

همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می شود بین مولفه فرصت های برقراری ارتباط با خستگی عاطفی ( $r=۰/۲۷۱$ )، مسخ شخصیت ( $r=۰/۲۷۱$ ) و عدم کفایت شخصی ( $r=۰/۲۳۳$ ) همبستگی مثبت و در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنادار می باشد.

جدول ۳. رگرسیون گام به گام سکوت سازمانی

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	r	r <sup>2</sup>	F	$\beta$	T	p-value
فرصت های برقراری ارتباط	فرسودگی شغلی	۰/۲۷۵	۰/۰۷۶	۱۰/۰۶	۰/۲۷۵	۳/۱۷۲	< ۰/۰۰۱

چنان که در جدول شماره ۳ مشاهده می شود متغیر فرصت های برقراری ارتباط بیشترین پیش بینی را از فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی داشته است. این متغیر توانسته است ۰/۰۷۶ از فرسودگی شغلی را پیش بینی کند. مقدار F نشان دهنده ی

معنادار بودن این پیش بینی در سطح  $p < ۰/۰۱$  می باشد. ضریب بتای استاندارد نشان می دهد که در معادله رگرسیون فرسودگی شغلی دارای ضریب ۰/۲۷۵ می باشد. میزان t در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنادار است.

جدول شماره (۴): همبستگی بین تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی

تعهد	فرسودگی شغلی	خستگی عاطفی	مسخ شخصیت	عدم کفایت شخصی
	r	-۰/۰۵۴	-۰/۱۱۴	-۰/۰۳۶
غرور	p-value	۰/۵۵	۰/۲۰	۰/۶۸
	r	-۰/۱۹۲*	-۰/۱۷۵	-۰/۱۹۸*
اهداف	p-value	۰/۰۳	۰/۰۵۰	۰/۰۲
	r	-۰/۲۴۸**	-۰/۲۷۱**	-۰/۲۵۹**
مشارکت	p-value	۰/۰۰۵	۰/۰۰۲	۰/۰۰۳

\* $p < .05$  \*\* $p < .01$ 

همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می شود بین مولفه اهداف با خستگی عاطفی ( $r = -0.192$ ) و عدم کفایت شخصی ( $r = -0.198$ ) همبستگی معکوس و منفی در سطح  $p < 0.05$  وجود دارد. همچنین بین مشارکت با خستگی عاطفی

همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می شود بین مولفه اهداف با خستگی عاطفی ( $r = -0.192$ ) و عدم کفایت شخصی ( $r = -0.198$ ) همبستگی معکوس و منفی در سطح  $p < 0.05$  وجود دارد. همچنین بین مشارکت با خستگی عاطفی

جدول شماره (۵): رگرسیون گام به گام تعهد سازمانی

متغیر پیش بین	متغیر ملاک	R	R <sup>2</sup>	F	$\beta$	T	p-value
مشارکت	فرسودگی شغلی	۰/۲۷۶	۰/۰۷۶	۱۰/۱۰	-۰/۲۷۶	-۳/۱۷۹	<۰/۰۰۱

همچنین در جدول شماره ۲ بین سکوت سازمانی (فرصت های برقراری ارتباط) و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین متغیر فرصت های برقراری ارتباط بیشترین پیش بینی را از فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی داشته است. نتایج این بخش با پژوهش، نیکولا (۲۰۱۱) همسو می باشد. جدول شماره ۴ ضریب همبستگی نشان می دهد که بین تعهد سازمانی (اهداف و مشارکت) و فرسودگی شغلی (خستگی عاطفی و عدم کفایت شخصی) همبستگی معکوس و منفی وجود دارد. همچنین متغیر مشارکت بیشترین پیش بینی را از فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی داشته است. نتایج این بخش با پژوهش های، روح الهی و همکاران (۱۳۹۴)، رضایی شیرازی (۱۳۸۷)، استیورگ (۱۹۹۴) همسو می باشد. همچنین با پژوهش چو و همکاران (۲۰۰۶) نیز بعد عاطفی تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی ارتباط معنادار و معکوس مشاهده شده که با مطالعه حاضر همخوانی دارد. اما با پژوهش لنگرودی و غفوری (۱۳۹۳) مبنی بر پیش بینی مشارکت از فرسودگی شغلی همسو نمی باشد. بنابراین می توان استنباط کرد هر چه تعهد بیشتر باشد فرسودگی شغلی پایین تر و بالعکس می باشد

سکوت سازمانی به عنوان پدیده ای اجتماعی در سازمان است که با امتناع کارکنان در ابراز نظرها و نگرانی های خویش نسبت به مشکلات سازمان رخ می دهد (موریسون و میلیکان، ۲۰۰۰). سکوت سازمانی تغییر منفی بر تعبیه و توسعه سازمانی می گذارد زیرا سد کردن مسیر بازخوردهای منفی، توانایی سازمان را در

چنان که در جدول شماره ۵ مشاهده می شود متغیر مشارکت بیشترین پیش بینی را از فرسودگی شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی داشته است. این متغیر توانسته است ۰/۲۷۶ از فرسودگی شغلی را پیش بینی کند. مقدار F نشان دهنده ی معنادار بودن این پیش بینی در سطح  $p < 0.01$  می باشد. ضریب بتای استاندارد نشان می دهد که در معادله رگرسیون فرسودگی شغلی دارای ضریب  $-0.276$  می باشد. میزان t در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

## بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی روابط بین سکوت و تعهد سازمانی با فرسودگی شغلی کارکنان علوم پزشکی زاهدان می باشد. نتایج حاصل نشان داد که سکوت و فرسودگی شغلی دارای سطح متوسط و تعهد سازمانی دارای سطح بالایی می باشد. همچنین نشان داد که بین سکوت و تعهد سازمانی (متغیر مستقل) با فرسودگی شغلی (متغیر وابسته) رابطه ای منفی و معناداری وجود دارد.

یافته های این پژوهش با توجه به جدول شماره ۱ آماره های توصیفی نشان می دهد که در بین متغیرهای تعهد، سکوت سازمانی و فرسودگی شغلی مولفه غالب در میان کارکنان علوم پزشکی به ترتیب غرور، فرصت های برقراری ارتباط و خستگی عاطفی می باشد.

افرادی اتفاق می افتد که به نوعی خدمات انسانی انجام می دهند، در این حالت سختی کار و شرایط موجود آن باعث پرخاشگری<sup>۱</sup>، ناامیدی، بدبینی نسبت به آینده شغلی، از بین رفتن انگیزه مثبت، کاهش کوشش های سازنده شغلی، عدم احساس همدردی، منفی گرایی، داشتن تمایلات خودآزاری یا آزار دیگر همکاران، تحریک پذیری، گرایش به توجیه شکست ها و نسبت دادن آنها به دیگران و وضع موجود، مقاومت در برابر تغییر، افزایش رشد تغییرناپذیری و سرسختی در افکار و عقاید و فقدان احساس خلاقیت حرفه‌ای، کاهش عملکرد، کیفیت و شایستگی در کار می شود. به عبارتی یک شغل رضایت بخش هم ممکن است با مرور زمان به منبع نارضایتی تبدیل شود و شخص را در جهت فرسودگی سوق دهد (۲۵).

امروزه سکوت و تعهد سازمانی و یافتن راههای رفع آن دارای اهمیت شایانی در مباحث سازمانی است. امروزه اندیشمندان سازمان و مدیریت بیان می کنند که مهمترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و توجه به این سرمایه گرانبها بر روند شکست یا ناکامی سازمان ها تأثیر مستقیم دارد. لذا تلاش برای توسعه تعهد در کارکنان، امر مهمی است که مدیران باید به آن توجه داشته باشند. افراد متعهدتر، به ارزش ها و اهداف سازمان پای بندتر بوده و فعالانه تر در سازمان نقش آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک سازمان و یافتن فرصت های شغلی جدید اقدام می کنند.

یافته های پژوهش حاکی از آن بود که بین سکوت و تعهد رابطه مثبتی وجود دارد یعنی با بالا رفتن سکوت میزان فرسودگی شغلی هم بالا می رود و بالعکس. بنابراین می توان استنباط کرد وجود سکوت در سازمان، عملکرد کاهش میابد. هنگامیکه جو سکوت در سازمان حاکم باشد، دیدگاهها و عقاید فرصت بیان نخواهند یافت. اما باید دانست که افزون بر آن، عواقب دیگری نیز ممکن است به همراه داشته باشد و علاوه بر کاهش رضایت و تعهد شغلی، با تأثیر منفی بر دیگر متغیرهای شغلی و سازمانی که آینده یک سازمان را رقم میزنند، همراه باشد. شاید یکی از عمده ترین صدمات ناشی از آن را بتوان عدم همراهی کارکنان با تغییرات سازمانی دانست.

در زمانی که سازمانهای هزاره سوم در محیطی پویا و ملو از چالشهای متنوع فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی برای بقای خود تلاش میکنند، نیازمند افرادی هستند که دلسوزانه برای حفظ حیات سازمان تلاش کرده، نه این که از روی بی تفاوتی و یا ترس از به خطر افتادن منافع خود سکوت پیش بگیرند، زیرا در چنین شرایطی کیفیت تصمیم گیریها، کاهش میابد. بدون آرایه بازخوردها فعالیتهای اصلاحی در زمان لازم انجام نمیگیرند و خطاها افزایش میابد. پس میتوان نتیجه گرفت که یکی از کارهای بسیار مهم مدیران و رهبران سازمان شناسایی و در هم

شناسایی و اصلاح را کاهش می دهد. تاثیر پیامدهای منفی سکوت بر تغییر سازمانی و تصمیم گیری، در سازمان هایی با سطح بالایی از تنوع آرا و باورها، تشدید می یابد. این پیامدها، مهم ترین مانع در برابر محیط های با سرعت تغییر بالاست (۱۸). سکوت سازمانی، با محدود کردن اظهار نظر کارکنان، سبب کاهش اثربخشی تصمیم گیری های سازمانی و فرایندهای تغییر می گردد و این موضوعی است که بسیاری از سازمانها از آن گله دارند. همچنین این پدیده رفتاری به وسیله ممانعت از بازخورد منفی، مانع تحول و توسعه سازمانی موثر می شود، از این رو سازمان توانایی و تصحیح خطاها را از دست می دهد. بنابراین توجه به این مشکل رایج در سازمانها از اهمیت زیادی برخوردار است (۱۹). سکوت سازمانی در شرایطی که گزارش کافی از اشتباههای احتمالی کارکنان وجود دارد و مدیر آماده و مستعد سرزنش کردن و نسبت دادن اشتباهها به بی توجهی ها و نداشتن شایستگی کارمندان است، رخ می دهد. در این شرایط رهبری، هنگامی که بحثی مطرح می شود با توجه به بدگمانی ها و سوء ظن های ناشی از ترس جبران تلافی، انتظار می رود از افراد سکوت کنند (۲۰).

اثرات تعهد سازمانی پایین که موجب ترک شغل، غیبت، تاخیر و تعهد سازمانی بالا موجب افزایش رضایت شغلی و پیشرفت شغلی می گردد که تحت تاثیر شرایط و عوامل محیطی مختلف تغییر می کند (۲۱). تعهد سازمانی درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن، به بیان دیگر تعهد سازمانی عبارتست از حالتی که فرد آرزو می کند در عضویت سازمان باقی بماند و نگرش های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمان است که در آن مشغول به کار هستند. تعهد سازمانی شامل باور به اهداف و ارزش های سازمانی، تمایل به تلاش بیشتر در راه سازمان و تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان است (۲۲).

فرسودگی شغلی نوعی پاسخ فرد به عوامل فشارزای میان فردی در محیط کار می باشد که طی آن تماس بیش از ظرفیت متصدی شغل با دیگران، باعث ایجاد تغییراتی در نگرش ها و رفتار وی نسبت به آنان است (۲۳). با توجه به نظریه هرزبرگ، نیروی کار (در اینجا کارکنان علوم پزشکی) دو دسته نیاز از جمله نیازهای بهداشتی و نیازهای انگیزشی مانند کار تلاش برانگیز، مسئولیت فزاینده، امکان کسب موفقیت و قدردانی از کار دارند که باعث رشد و کمال فردی شده و توانایی آنها را در کار افزایش می دهد. عدم نیازهای انگیزشی در افراد به مرور زمان، باعث نارضایتی آنها نسبت به فرایند کار و محیط سازمانی می شود و به مرور زمان موجب خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و کاهش احساس که از علائم نشانگان فرسودگی شغلی است، می شود (۲۴).

فرسودگی شغلی فشار مزمنی ایجاد می کند که ناشی از ناهماهنگی یا عدم تجانس میان کارمند و شغل است و در میان

کارکنان اثرگذار باشد. لذا مدیران می توانند با تعدیل عوامل اثرگذار بر فرسودگی شغلی تعهد و سکوت را ارتقا دهند.

### سهام مشارکت نویسندگان

نویسندگان این تحقیق به طور مساوی در انجام کار مشارکت داشته اند.

### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می دارند هیچ تعارضی منافی وجود ندارد.

### تشکر و قدردانی

نویسندگان مقاله بر خود لازم می دانند که از کلیه کارکنان محترم دانشگاه علوم پزشکی که در این مطالعه صبورانه همکاری داشتند، صمیمانه تشکر و قدردانی نمایند. شایان ذکر است که این مقاله حاصل کار پایان نامه است.

شکستن جو سکوت سازمانی است تا از این طریق بتوانند ادامه حیات سازمان را تضمین نمایند. بیشتر اعضای سازمان تمایل به حفظ موقعیت کنونی خود دارند. حفظ موقعیت کنونی مستلزم این است که فرد در دوره‌هایی از اقدام، که در موقعیتهایی تصمیمگیری قرار میگیرد، از عدم اطمینان و شک و تردید دوری کند. در نتیجه شخص متوجه میشود که نباید کار خاصی را انجام دهد و انجام ندادن اقدامی خاص باعث میشود که فرد ساکت باقی بماند. حفظ موقعیت مستلزم این است که فرد از موقعیتهایی تصمیمگیری در شرایط عدم اطمینان و ریسک دوری کند. بنابراین می توان استنباط کرد که با افزایش سکوت و تعهد سازمانی میزان فرسودگی شغلی کاهش می یابد و برعکس. همچنین بین تعهد و فرسودگی شغلی رابطه منفی وجود دارد یعنی با بالا رفتن تعهد میزان فرسودگی شغلی کاهش می یابد و بالعکس. به نظر می رسد عوامل سازمانی بیش از عوامل فردی بر تعهد سازمانی کارکنان اثر گذار باشد. بنابراین مدیران بایستی با این موضوع به گونه ای آگاهانه برخورد کنند که رفتار و نحوه مدیریت آنها باعث ایجاد فرسودگی می شود. به نظر می رسد عوامل سازمانی بیش از عوامل فردی بر تعهد و سکوت سازمانی

### References:

1. Bozorg Nia Hosseini F, Anayati T. The relationship between organizational silence with the performance of the University, Journal of Ethics in Science and Technology. 2015;9 (4): 1- 10. [Persian].
2. Bagheri G, Zarei R, Nik Aeen M. Organizational Silence (Basic Concepts and Its Development Factors). Ideal Type of Management. 2012;1 (1): 47- 58. [Persian].
3. Tulubas T, Celep C. Effect of Perceived Procedural Justice on faculty members silence: the mediating role of trust in supervisor. Procedia- Social and Behavioral sciences. 2012;47 (4): 1221- 1231.
4. Zehir C, Erdogan E. The Association between organization Silence and Ethical Leadership through Employee Performance. Procedia Social and Behavioral Sciences. 2011;24 (4): 1389- 1404.
5. Huang X, Van der viler V, Van der Vogt G. Breaking the Silence Culture: Stimulation of Participation and Employee Opinion Withholding Cross-nationally, Management and Organization Review. 2005;1(3): 459- 482.
6. Slade MR. The adaptive nature of organizational silence: A cybernetic exploration of the hidden factory: The George Washington University; 2008.
7. VA kola M, Bouradas D. Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation. Employee Relations. 2005; 27 (4): 441- 458.
8. Fletcher D, Watson T. Voice, silence and business of construction: Loud and quiet voices in the construction of personal, organizational and social realities. Organization Journal. 2007; 14 (2): 155- 175.
9. Shahzade Ahmadi R. Organizational silence. Vision Journal. 2012;1(3): 1-12. [Persian].
10. Xiaotwao Z, Jangling K, Jintao S. Survey on employee silence and the impact of trust

- in China. *Act Psychological Sonica*. Beijing. 2008; 40(2): 219-227.
11. Roh Alahie AA, Moftakhari Tabrizi A, Asadi I. Examine the relationship between organizational justice, organizational commitment and burnout among staff Airport, *Journal of Military Medicine*. 2015;17 (4): 279 -273. [Persian].
  12. Porter LW, Steers RM, Mowday RT, Boulian PV. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*. 1974;59(5):603.
  13. Stewart GL. The relationship of emotional intelligence to job satisfaction and organization commitment: Regent University; 2008.
  14. Meyer JP, Stanley DJ, Herscovitch L, Topolnytsky L. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*. 2002;61(1):20-52.
  15. Schaufeli WB, Maslach C, Marek T. Professional burnout: Recent developments in theory and research: Routledge; 2017.
  16. Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*. 2000;25(4):706-25.
  17. Lambert VA, Lambert CE, Ito M. Workplace stressors, ways of coping and demographic characteristics as predictors of physical and mental health of Japanese hospital nurses. *International journal of nursing studies*. 2004;41(1):85-97.
  18. Navah Abraham A, Yosefi F. Factors influencing organizational silence, hinder the development of entrepreneurial, scientific-research *Journal of New Approaches in Educational Management*. 2016;11(2): 133 -154. [Persian].
  19. Perlow L. When you say yes but mean no: How silencing conflict wrecks relationships and companies... and what you can do about it: Crown Business; 2003.
  20. Senge, P. *The Fifth discipline: the art and practice of the learning organization*; 1990.
  21. McElroy JC. Managing workplace commitment by putting people first. *Human Resource Management Review*. 2001;11(3):327-35.
  22. Allahyari MS, Eftekhari H. Relationship between job satisfaction and organizational commitment of agricultural extension experts of Guilan Province. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*. 2013;3(1):65-72.
  23. Saaetchi M. *Productivity psychology* Tehran. Institute of print Edition; 2007.
  24. Alavi Langeroodi K, Ghafari H. investigated the relationship between job satisfaction, organizational commitment Teachers, *Journal of New Approaches in Educational Management*. 2014;6 (3): 100-85.
  25. Sotodeh Asl N, Bakhtiari AH. study of burnout and related factors in nurses and midwives working in Semnan University of Medical Sciences. *Journal of Medical Sciences*. 2006;1(4):23-34. [Persian].



