



## بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی

دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد (۱۳۹۳)

نویسندگان: روح اله عسکری<sup>۱</sup>، فاطمه سپاسه<sup>۲</sup>، زهرا تواضع<sup>۳</sup>

۱. استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد
۲. نویسنده مسئول: دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد تلفن تماس: ۰۹۱۳۵۲۳۷۸۵۹ Email: sepaseh\_1001@yahoo.com
۳. کارشناس مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد

### چکیده

**مقدمه:** یکی از وظایف مهم مدیریت منابع انسانی در تسهیل اثربخشی یک سازمان ارزیابی عملکرد کارکنان است که تحت تاثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد. یکی از این عوامل نبود فضای باز در سازمان‌ها برای بیان ایده‌های کارکنان یا همان سکوت سازمانی است. در این راستا مطالعه حاضر با هدف بررسی ارتباط بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، انجام پذیرفته است.

**روش بررسی:** مطالعه حاضر، مطالعه‌ای توصیفی از نوع همبستگی بوده که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۳ انجام شده است. تعداد نمونه ۳۸۵ نفر از کل کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای- تصادفی انتخاب شدند. همچنین به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد که روایی و پایایی آنها قبلاً در مطالعات مشابه به اثبات رسیده است؛ استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ استفاده شد و با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، آزمون T-test و Anova داده‌ها تجزیه و تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** در میان ابعاد سکوت سازمانی بیشترین میانگین و کمترین نمره به ترتیب مربوطه به ابعاد فرصت (۲/۹۸) و مدیریت عالی (۲/۷۲) بوده است. همچنین در میان ابعاد عملکرد سازمانی بیشترین و کمترین نمره به ترتیب مربوط به ابعاد نوآوری (۳/۲۷) و کیفیت (۳/۱۹) بوده است. بر اساس ضریب همبستگی پیرسون رابطه معنی‌داری بین دو مولفه سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی مشاهده شد ( $p=0/000$ ).

**نتیجه‌گیری:** یافته‌های تحقیق مشخص کرد؛ رابطه معنی‌دار آماری بین دو مولفه سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی وجود دارد، بنابراین در سازمانی که کارمندان آزادی بیان و مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارند، خود را به آن سازمان متعهد دانسته و نیز وظایف خود را به نحو شایسته‌تر، باانگیزه و با رضایت بیشتری انجام خواهند داد.

**واژه‌های کلیدی:** عملکرد سازمانی، سکوت سازمانی، کارکنان، بیمارستان‌های آموزشی

## طلوع بهداشت

دو ماهنامه علمی پژوهشی

دانشکده بهداشت یزد

سال پانزدهم

شماره: سوم

مرداد و شهریور ۱۳۹۵

شماره مسلسل: ۵۷

تاریخ وصول: ۱۳۹۴/۵/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۸/۱۸



## مقدمه

نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی به شمار می‌آید. سازمان‌ها برای بهره‌وری و توسعه بیشتر، نیازمند استفاده و کاربرد صحیح از این نیروی بسیار مهم و حیاتی بوده و جهت تقویت خلاقیت و انگیزه کارکنان چاره‌ای جز توجه به نظرات و ایده‌های آنان، یا ایجاد راه‌هایی برای رفع نگرانی‌هایشان ندارند. عدم بیان عقیده از طرف کارکنان در سازمان‌ها باعث ایجاد پدیده اجتماعی به نام سکوت سازمانی می‌شود (۱). علیرغم وجود این واقعیت که سکوت کارکنان به صورت پدیده‌ای شایع در سازمان‌ها در آمده‌است، اما مفهومی است که چندان شناخته نشده و تحقیقات علمی کمی بر روی آن صورت گرفته است (۲).

Pinder & Harlos سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های رفتاری، شناختی و اثربخش در مورد موقعیت‌های سازمان، تعریف می‌کنند (۳). Morrison & Milliken نیز، سکوت سازمانی را به عنوان پدیده‌ای اجتماعی در نظری‌گیری‌ها که کارمندان در آن از ارائه نظرات و نگرانی‌های خود در مورد مشکلات سازمانی امتناع می‌ورزند (۴). در واقع در چنین شرایطی، افراد ابراز عقیده خود را عاملی جهت برهم خوردن آرامش سازمانی خود می‌دانند و به همین خاطر سکوت را بهترین راه حل می‌پندارند (۵).

این حس کارکنان که ممکن است در مورد دغدغه و نگرانی‌هایشان در سازمان قادر به صحبت نباشند، در طولانی‌مدت می‌تواند به حسی از درماندگی، کاهش رضایتمندی شغلی و سایر پیامدهای شغلی و شخصی منجر شود (۶).

صاحب‌نظران معتقدند سکوت سازمانی ساختار سه وجهی دارد که شامل: سکوت رضایتمندانه، سکوت مطیع و سکوت تدافعی است. سکوت رضایتمندانه نوعی از سکوت براساس کناره‌گیری است. وقتی کارمندی درک کرد که قادر نیست وضعیت فعلی را تغییر دهد، اطاعت صرف (از روی بی‌ارادگی) را در پیش می‌گیرد (۷). 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 نمی‌دهد (۷).

سکوت، توسط بسیاری از ویژگی‌های سازمانی تحت تاثیر قرار می‌گیرد. این ویژگی‌ها شامل فرآیندهای تصمیم‌گیری، فرآیندهای مدیریت فرهنگ و ادراکات کارکنان از عوامل موثر بر سکوت است (۸). اما در عین حال دو عامل اصلی که سبب سکوت کارمندان در سازمان می‌گردد: (۱) ترس کارکنان از بازخورد منفی و (۲) برداشت کارکنان از عقاید پیچیده مدیریت درباره آنها. مورد دوم، شامل ادراکات منفی است که بعضی کارمندان دارند: مدیریت می‌داند بهترین چیست، یکپارچگی خوب است و اختلاف عقیده داشتن بد است (۴).

سکوت سازمانی، با محدود کردن اظهارنظر کارکنان، سبب کاهش اثر بخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و در نهایت مانع تحول و توسعه سازمانی موثر می‌شود، از این رو سازمان توانایی بررسی تصحیح خطاها را از دست می‌دهد (۹).

همچنین عدم مشارکت کارکنان در سازمان‌ها، شرایطی را بوجود می‌آورد که در آن افراد کمی می‌دانند که چه کارکنند تا تغییرات در سازمان بوجود آورند، در نتیجه این شرایط



تعداد نمونه به تفکیک بیمارستان‌ها محاسبه گردید. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد که روایی و پایایی آنها قبلاً در مطالعات مشابه به اثبات رسیده است، استفاده شد (۸-۱۲). برای سنجش عملکرد سازمانی کارکنان، از پرسشنامه Choudhundry J (۱۲) که شامل ۲۶ سوال و در قالب ۴ حیطه ۱- خدمت به مشتری (۱۰ سوال)، ۲- بهره‌وری (۶ سوال)، ۳- کیفیت (۶ سوال) و ۴- نوآوری (۴ سوال) استفاده شده است. سوالات پرسشنامه مذکور در طیف پنج‌گانه لیکرت با نمره‌دهی ۱=خیلی کم تا ۵=خیلی زیاد در نظر گرفته شد. همچنین برای سنجش سکوت سازمانی، از پرسشنامه Vakola M (۸) که شامل سه بعد؛ نگرش مدیریت عالی به سکوت (۵ سوال)، نگرش سرپرست به سکوت (۵ سوال)، فرصت‌های ارتباطی (۵ سوال) است، استفاده شد.

پرسشنامه‌های مذکور از روایی و پایایی قابل قبول برخوردار بودند. هم‌چنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش اندازه‌گیری آلفا کرونباخ به ترتیب برای پرسشنامه عملکرد سازمانی و سکوت سازمانی ۰/۸۳ و ۰/۸۹ است.

گزینه‌های پرسشنامه سکوت سازمانی نیز به صورت لیکرت بودند به طوری که برای سوالات مستقیم نمره‌دهی به صورت کاملاً مخالفم=۱، مخالفم=۲، نظری ندارم=۳، موافقم=۴، کاملاً موافقم=۵ در نظر گرفته شد. در بُعد نگرش مدیریت عالی به سکوت، سوالات ۳-۵ به صورت معکوس مطرح شده بودند که امتیاز آنها برعکس امتیازات فوق محاسبه گردید. برای تفسیر در مورد ابعاد پرسشنامه‌ها؛ ابتدا میانگین هر بُعد به طور جداگانه محاسبه و با توجه به آن در مورد بُعد قضاوت شد، سپس امتیاز کلیه ابعاد محاسبه گردید و در مورد وضعیت کلی سکوت

بازده‌های نامطلوبی به همراه خواهد داشت که می‌تواند شامل عملکرد سازمانی ضعیف گردد (۴). مطالعات زیادی در زمینه رابطه سکوت سازمانی با سایر متغیرها صورت گرفته است؛ برای مثال مطالعه Jaworski (۶) و Lamphere (۱۰) به بررسی رابطه بین سکوت و اینکه چگونه افراد قدرتمند در سازمان، بر حافظه طولانی مدت سازمان تأثیر می‌گذارند، مطالعه Morrison و همکاران (۴) به بررسی ارتباط سکوت و میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و همچنین زبردست (۱۱) در مطالعه خود به بررسی ارتباط سکوت سازمانی و ارزیابی کارکنان و محیط سازمانی پرداخته‌اند. لذا تاکنون به رابطه سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی توجه چندانی نشده است.

در این راستا مطالعه حاضر با هدف بررسی رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۳ به انجام رسید.

### روش بررسی

مطالعه حاضر، مطالعه ای توصیفی از نوع همبستگی بوده است که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۳ و در ۳ بیمارستان آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد (بیمارستان‌های شهید صدوقی، افشار و شهید رهنمون) انجام پذیرفته است. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه کارکنان بیمارستان‌های مذکور بودند که از این میان با استفاده از فرمول  $n = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$  و با در نظر گرفتن،  $p=۰/۵$  درصد و  $d=۰/۰۵$  درصد و  $Z = ۱/۹۶$  تعداد ۳۸۵ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. در ادامه نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای- تصادفی و متناسب با هر بیمارستان،



همچنین اطلاعات جدول ۲ نشان می‌دهد، در بین ابعاد عملکرد سازمانی؛ بیشترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد نوآوری (۳/۲۷±۰/۷۵) و کمترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد کیفیت (۳/۱۹±۰/۶۵) بود.

در مجموع نیز میانگین و انحراف معیار کل عملکرد سازمانی ۳/۲۲±۰/۲۱ بدست آمد. بر اساس ضریب همبستگی پیرسون رابطه معنی‌داری بین دو مؤلفه سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی مشاهده شد (p=۰/۰۰۰).

جز بعد مدیریت عالی و ابعاد عملکرد سازمانی که رابطه معنی‌داری با یکدیگر نداشتند (p=۰/۱۸۱)، بین سایر ابعاد سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی همبستگی معنی‌داری وجود داشت (p=۰/۰۰۰) (جدول ۳).

جدول ۱: میانگین و انحراف معیار مؤلفه سکوت سازمانی و

ابعاد آن

ابعاد سکوت سازمانی	میانگین	انحراف معیار
نگرش مدیریت عالی به سکوت	۲/۷۲	۰/۶۴۱
نگرش سرپرست به سکوت	۲/۹۶	۰/۷۳۴
فرصت‌های ارتباطی	۲/۹۸	۰/۶۹۲
کل سکوت سازمانی	۲/۸۸	۰/۵۲۰

جدول ۲: میانگین و انحراف معیار مؤلفه عملکرد سازمانی و

ابعاد آن

ابعاد عملکرد سازمانی	میانگین	انحراف معیار
خدمت به مشتری	۳/۲۱	۰/۶۸۲
کیفیت	۳/۱۹	۰/۶۵۱
بهره‌وری	۳/۲۱	۰/۶۵۴
نوآوری	۳/۲۷	۰/۷۵۵
کل عملکرد سازمانی	۳/۲۲	۰/۲۱۹

سازمانی و عملکرد سازمانی اظهار نظر صورت گرفت. لازم به ذکر است کمترین و بیشترین میانگین امتیاز برای ابعاد پرسشنامه عملکرد سازمانی به ترتیب ۱ تا ۵ و برای پرسشنامه سکوت سازمانی ۱ تا ۴/۸۰ بوده است.

بعد از تکمیل پرسشنامه‌ها، اطلاعات با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ تجزیه و تحلیل شد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی برای توصیف وضعیت موجود و از آزمون‌های T-test، ANOVA و همبستگی پیرسون استفاده گردید.

### یافته‌ها

۶۱/۵ درصد (معادل ۱۲۳ نفر) از افراد مورد مطالعه زن و مابقی مرد بودند. در فاصله سنی نیز بیشتر کارکنان یعنی ۷۶ درصد (معادل ۹۲ نفر) دارای سن کمتر از ۳۰ سال، ۳۸ درصد (معادل ۷۶ نفر) دارای سن ۳۰ تا ۴۰ سال و مابقی سنی بیش از ۴۰ سال داشتند. از این بین اکثریت کارکنان دارای مدرک لیسانس (۶۸ درصد) و وضعیت استخدامی پیمانی (۳۴ درصد) بودند. سابقه خدمت ۳۲/۵ درصد (معادل ۶۵ نفر) کارکنان نیز کمتر از ۵ سال بود (اکثریت آنها) و تنها ۹ درصد (معادل ۱۸ نفر) آنها سابقه خدمتی بیش از ۲۰ سال داشتند.

با توجه به جدول ۱ از میان ابعاد سکوت سازمانی، بیشترین میانگین و انحراف معیار در بعد فرصت (۲/۹۸±۰/۶۹) و کمترین میانگین و انحراف معیار در بعد مدیریت عالی (۲/۷۲±۰/۶۴) مشاهده شد. میانگین و انحراف معیار کل سکوت سازمانی نیز ۲/۸۸±۰/۵۲ بدست آمد.



جدول ۳: رابطه بین مؤلفه‌ها و ابعاد سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی با یکدیگر

مؤلفه‌ها	عملکرد سازمانی کل		نواوری		بهره‌وری		کیفیت		خدمت به مشتری		سکوت سازمانی کل		فرصت‌های ارتباطی		نگرش سرپرست		نگرش مدیریت	
	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R	P-V	R
نگرش مدیریت عالی به سکوت	۰/۱۰	۰/۱۸	۰/۱۴	۰/۰۴	۰/۱۸	۰/۰۱	۰/۰۱	۰/۰۲	۰/۰۲	۰/۰۶	۰/۴۱	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۴۲	۰/۰۰	۰/۳۱	۰/۰۰	-
نگرش سرپرست به سکوت	۰/۳۲	۰/۰۰	۰/۲۶	۰/۰۰	۰/۳۷	۰/۰۰	۰/۲۵	۰/۰۰	۰/۲۰	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۳۷	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
فرصت‌های ارتباطی	۰/۴۴	۰/۰۰	۰/۴۳	۰/۰۰	۰/۴۲	۰/۰۰	۰/۳۸	۰/۰۰	۰/۳۵	۰/۰۰	۰/۷۸	۰/۰۰	۰/۷۸	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
سکوت سازمانی کل	۰/۳۸	۰/۰۰	۰/۳۵	۰/۰۰	۰/۴۱	۰/۰۰	۰/۲۸	۰/۰۰	۰/۲۶	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
خدمت به مشتری	۰/۸۹	۰/۰۰	۰/۵۹	۰/۰۰	۰/۵۹	۰/۰۰	۰/۷۲	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
کیفیت	۰/۸۷	۰/۰۰	۰/۶۷	۰/۰۰	۰/۶۷	۰/۰۰	۰/۶۷	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
بهره‌وری	۰/۸۴	۰/۰۰	۰/۷۲	۰/۰۰	-	۰/۰۰	-	-	-	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	۰/۷۴	۰/۰۰	-	۰/۰۰	۰/۰۰	-
نواوری	۰/۸۳	۰/۰۰	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
عملکرد سازمانی کل	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

### بحث و نتیجه‌گیری

همخوانی دارد (۱۴). بنابراین سکوت سازمانی کارکنان به هر شکل که باشد بر عملکرد سازمانی موثر خواهد بود و در سازمانی که کارمندان آزادی بیان و مشارکت بیشتری در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دارند، سازمان خود را جای امنی می‌دانند و در آن احساس امنیت شغلی کرده، خود را به آن سازمان متعهد دانسته و نیز وظایف خود را به نحو شایسته‌تر، باانگیزه و با رضایت بیشتری انجام خواهند داد. این در حالی است که یافته‌های مطالعه نصرافهانی و همکاران حاکی از آن است که میان هویت سازمانی و هریک از مؤلفه‌های آن (عضویت، وفاداری، شباهت) با سکوت سازمانی کارکنان از نظر آماری رابطه معنی‌داری وجود دارد (۱۵).

بیشترین میانگین و انحراف معیار در میان ابعاد سکوت سازمانی در بعد فرصت‌های ارتباطی (۲/۹۸±۰/۶۹) و کمترین میانگین و انحراف معیار در بعد نگرش مدیریت عالی به سکوت (۲/۷۲±۰/۶۴) مشاهده شد. میانگین و انحراف معیار کل سکوت سازمانی نیز به ترتیب ۲/۸۸ و ۰/۵۲ بدست آمد. همچنین در

با توجه به یافته‌های بدست آمده؛ مشخص شد که در بین ابعاد عملکرد سازمانی بیشترین و کمترین میانگین و انحراف معیار به ترتیب مربوط به ابعاد نوآوری (۳/۲۷±۰/۷۵) و کیفیت (۳/۱۹±۰/۶۵) است. در مجموع میانگین و انحراف معیار کل عملکرد سازمانی به ترتیب ۳/۲۲ و ۰/۲۱ بدست آمد. در تحلیل داده‌ها، مشخص شد بین دو متغیر سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه معنادار وجود دارد (p=۰/۰۰۰).

این یافته با یافته‌های دیگر پژوهشگران اعم از Nemeth و همکاران، Morrison و همکاران همخوانی دارد. نتایج پژوهش آنها نشان داده است که سکوت سازمانی، به دلیل محدود کردن داده‌های اطلاعاتی که در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار می‌دهد اثربخشی تصمیم‌گیری و فرایندهای تغییر سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد (۴، ۱۳). همچنین یافته‌های مطالعه بزرگ‌نیا حسینی و همکارانش حاکی از وجود رابطه معنی‌دار بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی هست که با یافته‌های مطالعه حاضر نیز



اظهار نظر کرده و بدون ترس و مشکلات ناشی از آن، در مواقع لزوم اطلاعات خود را ارائه کنند و همین‌طور در فواصل زمانی مختلف به بررسی میزان عملکرد کارکنان و عوامل مختلف موثر بر آن پرداخته شود.

همچنین این پژوهش همانند سایر پژوهش‌ها و مطالعات، با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. از جمله می‌توان به این مورد اشاره کرد که ممکن است برخی از کارکنان به دلیل ترس، در پاسخگویی به بعضی از پرسش‌ها محافظه کاری به خرج داده‌اند که این امر بر درستی پاسخ‌ها و اعتبار نتایج تاثیر می‌گذارد.

### تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از تمامی دوستان و عزیزانی که در تهیه مطالعه حاضر یاری نموده‌اند به ویژه استادان، کارشناسان، مدیران و کارکنان بیمارستان‌های آموزشی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد که در تکمیل پرسشنامه‌ها و ارائه آمار مورد نیاز کمال همکاری را نمودند، تشکر و قدردانی می‌شود.

بررسی همبستگی ابعاد سکوت سازمانی با عملکرد سازمانی مشخص شد که رابطه بین نگرش مدیریت عالی به سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی کارکنان معنی‌دار نیست ( $p=0/181$ ). این نتیجه می‌توان ناشی از این باشد که عملکرد کارکنان صفی (اجرایی) و سطوح پایینی هر سازمان؛ با توجه به سلسله مراتب سازمانی، از نگرش مدیران عالی آن سازمان تاثیر کمتری می‌پذیرند.

یافته‌های دیگر تحقیق حاضر نشان داد؛ بین عملکرد سازمانی و فرصت‌های ارتباطی رابطه معنادار وجود دارد ( $p=0/000$ ). این در حالی است که با یافته‌های پژوهش‌های دیگر اعم از مطالعه ی بزرگ نیا حسینی (۱۴) و زبردست (۱۱) هم خوانی دارد که نشان داده اند محیط و ارتباطات سازمانی بر عملکرد سازمان موثر است. با توجه به یافته‌های بدست آمده و مشخص شدن وجود رابطه بین سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی کارکنان پیشنهاد می‌شود جو سازمانی به گونه‌ای تقویت گردد تا کارکنان بدون نگرانی از مورد انتقاد قرار گرفتن توسط همکاران و بالادستان،

### References

- 1- Panahi B, Danayi-Fard H. An analysis of employee's attitudes in public organizations: Explanation of organizational silence climate and silence behavior. *Transformation Manage J* 2010; 2(3): 1-19. [Persian]
- 2- Hasan Zarei M, Taheri F, Sayar A. [Organizational silence: concepts, antecedents, and consequences]. *J Manage Sci Iran* 2012; 6(21): 77-104. [Persian]
- 3- Pinder C, Harlos K. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence as Responses to Perceived Injustice. *Res Personnel Human Resources Manage* 2001; 20(4): 331-69.
- 4- Morrison EW, Milliken FJ. Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy Manage Rev* 2000; 25(4): 706-25.



- 5- Mir-Afzali M. Organizational Silence (Part One). Available From: [designe.com](http://designe.com) [www.theme](http://www.theme). Accessed: 2 Dec 2014. [Persian].
- 6- Jaworski A. The power of silence: Social and pragmatic perspectives. Newbury Park, CA: Sage.1993.
- 7- Xiaotwao Z, Jianglin K, Jintao S. Survey on employee silence and the impact of trust in China. *Acta Psychologica Sinica*. Beijin 2008; 40(2): 219-27.
- 8- Dimitris B, Vokala M. Organizational Silence: A New Challenge For Human Resource Management. *Athense University of Economics and Business* 2007; 1-19.
- 9- Harquail CV, Cox T. Organizational culture and acculturation. In T. Cox, Jr. (Ed.), *Cultural diversity in organizations: Theory, research and practice*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, 1993.
- 10- Lamphere L. Work and production of silence. In Sider D, Smith G. (eds.). *Between history and histories: The making of silences and commemorations*. Toronto: The University of Toronto Press.1997.
- 11- Zebardast K. The relationship between organizational culture and performance of school administrators in Tehran. [MA thesis].Tehran: Tehran University, Faculty of Psychology and Educational Sciences 2004. [Persian]
- 12- Choudhury, J. Performance Impact of Intellectual Capital: A Study of Indian it Sector, *International J Business Manage* 2010; 5(9)
- 13- Nemeth CJ, Staw BM. The tradeoffs of social control and innovation in groups and organizations. In Berkowitz L. (Eds.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press; 1989.
- 14- Bozorgnia Hoseini F, Enayati T. The relationship between staff performance enterprise- silence. *J Ethics Sci Tech* 2014; 9(4): 1-10
- 15- Nasr Esfahani A, Aghababapour Dehkordi T. Examine the relationship between organizational identity and organizational silence in the case of university staff. *Human Resource Development Conference* 2011. 1-18.



## Assesment of the Relationship between Organizational Silence and Organizational Performance in Educational Hospitals Yazd University of Medical Sciences\* (2014)

Askari R(Ph.D)<sup>1</sup>, Sepaseh F(MS.c)<sup>2</sup>, Tavazoe Z(BS)<sup>3</sup>

1. Assistant Professor, Department of Health Services Management, Shahid Sadoughi University of Medical Science. Yazd, Iran.
2. Corresponding Author: MSc in Health Services Management, Shahid Sadoughi University of Medical Science. Yazd, Iran.
3. BS in Health Services Management, Shahid Sadoughi University of Medical Science. Yazd, Iran.

### Abstract

**Introduction:** One of the important tasks of human resource management; is Staff Performance appraisal that are influenced by several factors. This was one of the factors is lack of outdoor in organizations and prohibit employees to express their problems and ideas or organizational silence. The present study aimed to assesment of the relationship between organizational performance and organizational silence in educational hospitals Shahid Sadoughi University of Medical Sciences.

**Methods:** This study was done cross-sectional analytical in 2014. The sample size is equal to ۳۸۵ of the entire staff of educational hospitals Shahid Sadoughi University of Medical Sciences who were selected by stratified randomization. Also, in order to collect data were used from standardized questionnaire validity and reliability have already been demonstrated in previous studies. The software was used for data analysis SPSS.19 and data were analyzed by the Pearson correlation coefficient, t-test and Anova.

**Results:** The aspects of organizational silence highest and lowest scores are related to the aspects of opportunity (2/98) and senior management (2/72). Also, among the aspects of organizational performance has been, highest and lowest scores were related to aspects of innovation (3/27) and quality (3/19). The Pearson correlation there was a significant relationship between the two components of organizational performance and organizational silence (p-value =0/000).

**Conclusion:** As showed results there is a statistically significant relationship between the two components of organizational silence and organizational performance, in organizations that has more chance of their employees, their organizations where they feel safe and have job security, So committed to the organization And Will do their duties properly and to the satisfaction and motivation.

**Keywords:** Organizational performance, Organizational silence, Staff, Educational hospitals