

رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سنجش اثرات آن بر سکوت سازمانی کارکنان (مطالعه موردی شهرک صنعتی البرز)

ربابه دیانتي^۱، سیده فاطمه شفیعی پور^۲، علیرضا زارع زیدی^۳، محمدرضا باقرزاده^۴
^۱ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (مدیریت تطبیقی و توسعه)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر
^۲ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (مدیریت تطبیقی و توسعه)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر
^۳ دانشجوی دکتری مدیریت دولتی (مدیریت تطبیقی و توسعه)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر
^۴ استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر

چکیده

در عصر حاضر، ساختارهای سازمانی جدید رو به تغییر نهاده و سازمان ها و منابع انسانی آن تحت تاثیر تهدیدهای مختلفی قرار گرفته اند که از آن جمله می توان به پدیده سکوت سازمانی اشاره نمود. اگر بر دهان کارکنان مهر سکوت زده شود، موتور مولد انگیزه کارکنان و دانش سازمانی از کار خواهد ایستاد و وقتی نیروی انسانی به عنوان مهم ترین سرمایه و مزیت رقابتی هر سازمانی سکوت نماید آنگاه مدیریت باید خطر بزرگی را احساس نماید. بنابراین هدف اصلی و اساسی این تحقیق بررسی رابطه بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران با سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل ۳۲۵ نفر از کارکنان شرکت مذکور به تفکیک ۲۹۵ نفر از کارمندان و کارگران و ۳۰ نفر از مدیران مستقیم و عملیاتی آنان می باشد. پرسشنامه تحقیق مشتمل بر ۴۳ سوال، به تفکیک پرسشنامه رفتار ماکیاولیستی ویلسون با ۲۴ سوال و پرسشنامه سکوت سازمانی دیمیتریس و ووکالا (۲۰۰۷) با ۱۹ سوال می باشد. هم چنین در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه ها از فنون همبستگی و برای معناداری رابطه بین متغیرهای تحقیق از آماره آزمون t استفاده گردید. نتایج حاصل از تحقیق نشان می دهد بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

واژگان کلیدی: رفتار ماکیاول گرایانه مدیران، سکوت سازمانی، شهرک صنعتی البرز

مقدمه

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه رکن اصلی اجتماع کنونی اند و مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی و یا مرگ سازمان‌هاست و بی‌شک این وظیفه مدیران است که با توجه به اهداف سازمانی روند حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب را هدایت کنند. از طرفی تغییرات گسترده در سطح جهانی سازمان‌ها را برای رسیدن به اهداف خود هر روز با مشکلات و تغییرات متعددی مواجه ساخته است و نظریه‌های مختلفی در این زمینه ارائه شده است. نکته قابل توجه در تمام این نظریه‌ها تاکید بر نقش با اهمیت مدیریت و نیروی انسانی کارآمد سازمان در جهت رسیدن به اهداف سازمانی است و پیدایش این دیدگاه در خصوص نقش مدیریت در سازمان به بررسی و تحقیقات متعدد در زمینه مسائل مرتبط با مدیریت و رهبری سازمان انجامیده است زیرا در مدیریت مطلوب است که کارکنان احساس مورد پذیرش بیشتر سازمان هستند و در کارهای آن درگیرند و از این راه احساس احترام به خود، رضایت شغلی و همکاری کارکنان با مدیریت بهبود می‌یابد (روزبهبانی و همکاران، ۱۳۹۶).

این در حالی است که در برخی مواقع مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند. تصور آنها این است که وقتی شخصی در یک محل استخدام می‌شود باید تمام شرایط آن سازمان را بپذیرد. شاید تصورشان فقط این است که کارکنان، زبردستان آنها هستند و باید دستورات آنها را بپذیرند. اگرچه امروزه به دلیل اینکه کارکنان زیر فشار مالی زیادی هستند بیشتر توجه و تمایل آنها به مسائل اقتصادی کار است، اما به تدریج کارکنان علاقمند به انجام کارهای با مفهوم و خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند، تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آنها دست دهد و اگر با مواعی در زمینه خواسته‌های شغلی خود روبرو شوند یا به عبارتی از طرف مدیران تحویل گرفته نشوند، دچار سرخوردگی‌های شغلی و گوشه‌گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به نوبه خود منجر به پدیده‌هایی مثل سکوت سازمانی می‌شود (Morrison and Milliken, 2000).

از طرفی اکثر نظریه پردازان مدیریت و سازمان، قرن بیست و یکم را قرن رهبری برای سازمان می‌دانند. رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند، عنوان بسیار مشهوری در رفتار سازمانی است. محققان رفتار سازمانی ثابت کرده‌اند که رهبران می‌توانند عامل تمایز در سازمان باشند. در واقع رهبران، به پیروان خود چنین القا می‌کنند که راه مطلوب را تشخیص دهند و از آنان می‌خواهند که در جهت تشخیص رهبر خود و برای رسیدن به وضعیت مطلوبی که وی مشخص کرده است، تلاش کنند. برای این کار دانشمندان حوزه رفتار سازمانی سبک‌های مختلفی را برای رهبری ارائه کرده‌اند که این سبک‌ها و روشها در سازمان‌های مختلف دنیا از تنوع و گوناگونی فراوانی برخوردارند و از ویژگیهای حاکم بر محیط تاثیر می‌پذیرند. یکی از این سبکها که در سالهای اخیر مورد توجه دانشمندان حوزه مدیریت قرار گرفته، رهبری ماکیاول گرایانه است که به گفته کریتنر^۱ این سبک بیش از آنکه جنبه تئوریک داشته باشد بیشتر فلسفی است (اسمعیل‌لو و همکاران، ۱۳۸۷).

ماکیاول‌گرایی ریشه در اندیشه‌های نیکول ماکیاول دارد. ماکیاول‌گرایی یک رفتار شخصی است که می‌توان آن را یک رفتار مجاب‌کننده جهت به انجام رساندن اهداف شخص دانست. افراد با سطح ماکیاولیسم ۳ به بالا ممکن است رفتارهای پرخاشگرانه، سوداگر و منحرفی را به منظور کسب اهداف شخصی و سازمانی و توجه کم به رفاه افراد پیرامون خود به کار گیرند. افراد ماکیاول توجه‌ای به اخلاقیات مرسوم ندارند و عموماً به عنوان افراد غیراخلاقی معرفی می‌شوند (Goram and Greg, 2013).

از سویی نیروی انسانی و رفتار اخلاقی آنها را باید به عنوان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. امروزه سازمان‌ها هزینه‌های بالایی جهت جذب و نگهداری منابع انسانی صرف می‌کنند تا در عرصه رقابت از سایر رقیبان عقب نمانند. در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین سازمان‌ها و شرکت‌ها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه‌ای یافته است. سازمان‌ها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره‌مند باشند، ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا توانایی استفاده درست و کارآمد از

¹ Kritner

نیروهای موجود را نداشته باشند، قادر نخواهند بود بر محیط اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق و دینامیک عمل نمایند و این امر حادث نمی گردد مگر با رویکرد اخلاقی موثر منابع انسانی (Burns, 2014).

بیان مسئله

در دنیای متغیر امروز سازمان ها به کارمندانی نیاز دارند که ایده هایشان را ابراز می کنند، هم چنین افراد نیز سازمان هایی را انتخاب می کنند که بتوانند ایده ها و نظرات خود را بیان کنند، احساس استقلال در کار خود داشته باشند و از این طریق احساس ارزشمندی بیشتر به آنها دست دهد اما چنانچه کارکنان نتوانند نظرات و آرای خویش را بدون استرس بیان نمایند و یا در بیان نظرات خویش حمایت مدیر ارشد را به همراه نداشته باشند، باعث می شود تا فعالیت هایشان کاهش یابد و سطح کاری تیمی و میزان اظهار نظرشان کاهش معناداری پیدا کند (Liu et al, 2009). بنابراین شخصیت مدیر عامل مهمی در موفقیت و شکست سیستم ارتباطی بین مدیران و کارمندان در سازمان می باشد. مدیرانی که در فرایند ارتباطات توانایی زیادی برای نفوذ بر کارمندان را دارا می باشند اصطلاحاً گفته می شود که دارای شخصیت ماکیاولی می باشند. نفوذ مدیران بر کارمندان در سازمان مهارتی انکارناپذیر است و میزان نفوذ مدیر ارتباط مستقیمی با قدرت مدیر در سازمان دارد. مدیران دارای شخصیت ماکیاولی، زمانی که مجبور به عدم پیروی از رفتار مورد نظر خود شوند، از خود واکنش های عاطفی کمتر و بی تفاوتی نشان می دهند. هر چه در سازمان میزان نفوذ مدیر بیشتر باشد باعث به وجود آمدن ارتباطات یک طرفه میان مدیر و کارمند می شود. در این فرایند ارتباطی یکطرفه که فاقد بازخور است پیام از سمت مدیر به کارمندان ارسال می شود ولی مدیر توجهی به پاسخ یا انعکاس پیام ندارد و این فرایند ارتباطی یکطرفه یکی از عوامل زمینه ساز پدیده سکوت سازمانی می باشد. مدیران باید بدانند اگر بر لب های کارمندان مهر سکوت زده شود اذهان کارمندان سازمان که موتور مولد دانش سازمانی اند، فسیل خواهند شد و سازمان و مدیریت آن در این شرایط علاوه بر اینکه شاهد کاهش بهره وری، عملکرد، رضایت شغلی و تعهد در سرمایه انسانی خود خواهد بود، بلکه می بایستی در آتش حسرت اینکه می توانسته و نخواست، از این منبع با ارزش در عرصه رقابت جهانی بهره جوید، بسوزد (جلالی، ۱۳۹۲).

هم چنین توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد. هر قدر شرکتها و سازمانها، بزرگتر می شوند بالطبع به مشکلات این نیروی عظیم نیز اضافه می شود. مدیران در ارتباط با مسائل گوناگون سعی در کنترل مداوم کارکنان خود دارند. بعضی از مدیران بر روی این مساله که رضایت کارکنان را می توان از طریق پاداش و ترغیب به انجام کار افزایش داد، پافشاری می کنند. شاید تصورشان این است که کارکنان، زبردستان آنها هستند و باید فرامین آنها را بپذیرند. اگرچه امروزه به دلیل اینکه کارکنان تحت فشار مالی زیادی به سر می برند، بیشتر توجه و تمایل آنها به مسائل اقتصادی کار است ولی به تدریج کارکنان علاقمند به انجام کارهای با مفهوم و خواهان استقلال شغلی بیشتری در کار خود هستند، تا بدین طریق احساس ارزشمندی به آنها دست دهد و اگر این کارکنان با موانعی در زمینه خواسته های شغلی خود رو به رو شوند یا به عبارتی از طرف مدیران تحویل گرفته نشوند، دچار سرخوردگی های شغلی و گوشه گیری در سازمان خود خواهند شد که این امر به نوبه خود منجر به پدیده هایی همچون سکوت سازمانی^۲ می شود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۰).

بنابراین با توجه به ضرورت های انکارناپذیر اشاره شده در بالا، در تحقیق حاضر بدنبال یافتن پاسخ مناسبی به این سوال هستیم که رفتار ماکیاول گرایانه مدیران (با توجه به ابعاد آن یعنی بدبینی به طبیعت کارکنان، تسلط یابی، عدم اطمینان به کارکنان و عدم صداقت مدیران) چه تاثیری بر ایجاد سکوت سازمانی کارمندان شرکت های شهرک صنعتی البرز دارد؟

ادبیات پژوهش

پیش از ورود به بحث اصلی با برخی از تعاریف و ابزارهایی که در شکل گیری این پژوهش نقش اساسی دارند، از جمله تعریف مفاهیم سکوت سازمانی و عوامل آن و هم چنین به تعریف شخصیت ماکیاولی^۳ می پردازیم.

² Organizational Silence

³ Machiavellianism Personality

سکوت سازمانی

تعاریف اولیه از سکوت، این واژه را معادل وفاداری در نظر می گرفتند و از نگاه آنان، بیان نکردن نگرانی ها و نظرات در واقع چیز اشتباهی نیست اما تحقیقات جدید نشان می دهد که جو سکوت در سازمان می تواند مخالف ستاده های مطلوب سازمانی باشد (Alsoworth, 2008). سکوت سازمانی یک انتخاب رفتاری است که می تواند بر عملکرد سازمان تاثیر بگذارد. به استثنای تعبیر مشکل عاطفی آن، سکوت منجر به ناسازگاری بیشتر در مقایسه با مشارکت برای کارکنان می شود. سکوت می تواند به عنوان یک مکانیزم فشار هم برای سازمان و هم برای کارکنان محسوب شود (Bagheri et al, 2012). در طول دهه ۱۹۸۰، مفهوم سکوت در نظریه عدالت، به عنوان کانون اصلی توجهات در سازمان ها مورد مطالعه قرار گرفته شد. ظهور شایعه سراسری و زیرپا گذاشتن اخلاقیات محققان را بر آن داشت که بر سکوت دمیادگان و سکوت کنندگان توجه جدی نمایند (Bogossian, 2012). هم چنین طبق تعریف سکوت یک پدیده اجتماعی است که در یک سطح سازمانی ایجاد شده است و ویژگی های سازمانی زیادی بر آن تاثیر گذار می باشد. این ویژگی های سازمانی هم چون فرایندهای تصمیم گیری، فرایند مدیریت و یا فرهنگ به تعریف سکوت برای هر کارمند بر اساس چگونگی درک آن می انجامد. بنابراین هنگامیکه بیشتر اعضای سازمان درباره موضوعات و مسائل سازمانی ساکت بمانند، سکوت به یک رفتار گروهی تبدیل می شود که این پدیده سکوت سازمانی نامیده می شود (انتظاری، ۱۳۹۲).

در تعریفی دیگر، سکوت سازمانی را به عنوان یک پدیده دسته جمعی تعریف می کنند که افراد مشارکت بسیار کمی را در واکنش به مسائل و مشکلاتی که سازمان با آن روبرو می شود از خود نشان می دهند. هم چنین سکوت سازمانی را خودداری آگاهانه از اظهار عقیده، اطلاعات و پیشنهادات مرتبط با کار تعریف کرده اند (Van Dyne, 2003). در واقع سکوت سازمانی یک فرایند سازمانی ناکارآمد، بدون بازده است که هزینه و تلاش ها را هدر می دهد و می تواند به شکل های متعددی بروز کند. هم چون سکوت دسته جمعی در جلسات، مشارکت پایین در طرح ها و برنامه های پیشنهادی و سطح پایین (Dayton, 2006). بنابراین سکوت کارکنان اشاره به موقعیت هایی دارد که کارکنان را که ممکن است برای سازمان مفید باشد به طور عمدی یا ناخواسته پنهان نماید. در نتیجه اگر کارکنان با مدیران یا سرپرستان صحبت نکنند، سکوت اتفاق می افتد (Tangirala, 2008).

پیامدهای سکوت سازمانی

در زیر به برخی از پیامدهای سکوت سازمانی اشاره می شود (Morrison and Milliken, 2000).

- محدود شدن داده ها و اطلاعات
- عدم تجزیه و تحلیل ایده ها و بدیل های تصمیم گیری
- کاهش توانایی سازمان برای شناسایی و اصلاح اشتباهات
- تضعیف تعهد و عرق سازمانی و اعتماد کارکنان
- احساس عدم کنترل کارکنان
- کاهش انگیزش کارکنان و افزایش نارضایتی
- کاهش مشارکت و خلاقیت در بین کارکنان

ماکیاولیسم و ماکیاولگرایی

ماکیاولیسم ریشه در اندیشه های نیکول ماکیاول دارد. ماکیاولیسم یک رفتار شخصی است که می توان آن را یک رفتار مجاب کننده جهت به انجام رساندن اهداف شخص دانست. افراد با سطح ماکیاولیسم بالا هم چنین ممکن است رفتارهای پرخاشگرانه، سوداگر و منحرفی را به منظور کسب اهداف شخصی و سازمانی و توجه کم به رفاه افراد پیرامون خود به کارگیرند. افراد ماکیاول توجه ای به اخلاقیات مرسوم ندارند و عموماً به عنوان افراد غیراخلاقی معرفی می شوند. ماکیاولی برای رسیدن به هدف خود که حفظ و حراست از جایگاه شهریار است توجهی به آرای عمومی ندارد. او به دنبال بررسی عقاید و

نظرات دیگران نیست. به عبارت دیگر روش او در برگیرنده شیوه هایی نیست که عالمان اجتماعی رفتارگرایی مدرن به دقت تعریف شده است. او هیچ آزمایشگاهی برای مطالعات خود نمی سازد و هیچ پرسشنامه ای تهیه نکرده و به طور سیستماتیک با هیچ سیاست مداری مصاحبه نمی کند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که به معنی امروزی ماکیاولی یا عالم یا دانشمند که از روش های علمی استفاده می کند، نیست (عضدانلو، ۱۳۷۸). ماکیاول مکتبی را بنیان گذاشت و خود در این مکتب سیاسی، مظهر یک سیاستمدار حسابگر و حيله بازی شناخته شد که فلسفه اش این است: هدف وسیله را توجیه می کند. مکتب ماکیاولیسم که آن را فلسفه استبداد جدید نیز می خوانند به طور خلاصه می گوید: انسان موجود سیاسی و فطرتاً شرور است. لذا برای علاج شرارت انسان حکومتی مقتدر و مستبد لازم است. روش مدیریت در مکتب ماکیاولیسم آن است که مدیر برای رسیدن به قدرت و حفظ آن مجاز است به هر عملی مانند زور، حيله، تزویر و نقض قول متوسل شود و هیچ نوع عملی برای رسیدن به قدرت و حفظ آن برای زمامدار ممنوع نیست (نوروزی، ۱۳۹۲). هم چنین استعداد و مهارت بالای افراد با ویژگی شخصیتی ماکیاولیسم، در تفکر خلق الساعه و حاضر جوابی ستودنی است. آنان این توانایی را دارند که بلافاصله پاسخ نسبتاً مناسبی به سوال طرف مقابل خود بدهند و بدون توجه به حضور دیگران و سروصدا و عوامل بازدارنده دیگر، بیاندهند (محسن زاده گل افزانی، ۱۳۹۴).

چنین به نظر می رسد که آنان همواره پاسخ مناسبی برای هر سوال دارند. با توجه به ویژگی های یاد شده می توان گفت مدیران در انتخاب افراد برای مشاغلی که به چنین مهارت ها و صفاتی نیازمندند، می بایست بسیار دقیق باشند. فردی که برای مذاکره و مناظره با عده ای دیگر انتخاب می شود، می بایست از ویژگی های بالای ماکیاولیسم برخوردار باشد و گرنه در کار خود توفیق چندانی نخواهد یافت. بر عکس در اموری که به تفاهم و صداقت بیشتری نیاز است، این افراد ناموفق خواهند بود (مک گایر، ۲۰۰۶).

در نهایت با توجه به تعاریف فوق، مولفه های رفتار ماکیاول گرایانه مدیران عبارتند از: بدبینی به طبیعت کارکنان، تسلط یابی، عدم اطمینان به کارکنان و عدم صداقت مدیران می باشد (بدلی و فیضی زنگیر، ۱۳۹۳).

شخصیت ماکیاولی بالا

افراد با ویژگی ماکیاولی بالا، بیشتر به سلطه و نفوذ بر دیگران می پردازند، بیشتر به برد تمایل نشان می دهند، بیشتر دیگران را متقاعد می کنند و کمتر متقاعد می شوند. توجه اساسی آن ها به چیزی که در دست دارند یا کاری که باید انجام دهند است نه چیز دیگر. به عبارت دیگر، آن ها به وظیفه ای که برایشان مطرح است به شدت گرایش دارند و می خواهند بدان جامه عمل بپوشانند. افراد با شخصیت ماکیاولیسم بالا، در روابط چهره به چهره ظاهرًا موفق ترند. به ویژه زمانی که درگیر چانه زنی و مناظره و متقاعد سازی با دیگران می شوند. از این رو می توان گفت آنان در نفوذ در نگرش های دیگران و در وا داشتن افراد دیگر به کنش یا عمل موفق ترند. استعداد و مهارت بالای افراد با ویژگی شخصیتی ماکیاولیسم بالا در تفکر خلق الساعه و حاضر جوابی ستودنی است. آنان این توانایی را دارند که بلافاصله پاسخ نسبتاً مناسبی به سوال طرف مقابل خود بدهند و بدون توجه به حضور دیگران و سروصدا و عوامل بازدارنده دیگر، بیاندهند. چنین به نظر می رسد که آنان همواره پاسخ مناسبی برای هر سوال دارند (پورکیانی، ۱۳۸۸).

شخصیت ماکیاولی پایین

افراد با ویژگی پایین شخصیتی ماکیاولی، به عنوان حساس و پر سرو صدا نامگذاری شده اند. آنان در وهله نخست در مقابل نفوذ اجتماعی، بیشتر مستعد هستند. آن ها بیشتر به خواسته های دیگران ترتیب اثر داده و آن ها را اجابت می کنند. آنان به گونه ای عاطفی درگیر مسائل شده و سعی در جلب رضایت طرف مقابل خود دارند. این خود یک دلیل بارز باخت مکرر آن ها در بازی با افراد با ویژگی های ماکیاولی بالا و بی توجهی به این باخت است. افراد کمتر ماکیاولی گرایش اجتماعی دارند اما گرایش افراد ماکیاولی بالا، گرایش وظیفه مداری است (Fleischman, 2003).

علل پدید آمدن شخصیت ماکیاولی

یکی از علت های عمده شکل گیری چنین شخصیت هایی، محیط اجتماعی فرد است. به طور معمول محیط های استبدادی که افراد آن به توسری خوردن، گول خوردن و تن دادن به انفعال عادت کرده اند، در واقع منفعل بودن و پذیرش بی چون و چرای وضع موجود در روان آنان نهادینه شده است و هم چنین محیط های نایمن که افراد از راه صداقت و یکرنگی به هدف خود نمی رسند و نیز محیط های غیراخلاقی که اباهی گری، اساس همه چیز است، بطور معمول مستعد پرورش شخصیت ماکیاولی است و پی گرفتن خط مشی ماکیاولیست در این محیط ها بصورت یک فرهنگ عمومی در می آید (Lamsa, 2002).

پیشینه تحقیق

دانایی فرد و پناهی (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان "تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی، تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سازمانی" به بررسی نگرش کارکنان نسبت به سکوت سازمان و رفتارهای سکوت پرداختند. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که بین ابعاد جو سکوت و نگرش شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. به طوری که بین نگرش مدیریت عالی و نگرش سرپرستان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی مثبت نسبتاً شدید و بین فرصت های ارتباطاتی و نگرشهای شغلی کارکنان با رفتار سکوت کارکنان همبستگی منفی نسبتاً شدید وجود دارد.

هم چنین در تحقیقی که توسط جلالی در سال ۱۳۹۲ در پنج کارخانه واقع در شهرک صنعتی کرمان در ارتباط با شخصیت ماکیاول گرایانه مدیران شرکت های صنعتی مذکور با سکوت سازمانی کارمندان صورت گرفته، نتایج تحقیق حاکی از آن است که بین شخصیت ماکیاولی مدیران و سکوت سازمانی کارکنان ارتباط معنی داری وجود دارد (جلالی، ۱۳۹۲)، در همین ارتباط تحقیق دیگری در استان اردبیل صورت گرفته که نتایج آن نشان می دهد بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سنجش اثرات آن بر رفتار اخلاقی کارکنان در شعب بانک ملی استان اردبیل رابطه معناداری وجود دارد (عزیزی و همکاران، ۱۳۹۳).

در پژوهشی که سال ۱۳۹۰ انجام شد مشخص گردید ابعاد شخصیتی برونگرایی، گشودگی و وظیفه شناسی رابطه معناداری با سکوت دارند هم چنین در حالیکه بین سازگاری و سکوت، رابطه معنی داری کشف شد اما بین بعد شخصیتی رنجوری با سکوت رابطه معناداری مشاهده نشد (افخمی و همکاران، ۱۳۹۰).

هم چنین در پژوهشی با عنوان تحلیل روابط بین ویژگی های شخصیتی کارکنان با فرهنگ و سکوت سازمانی، به این نتیجه دست یافتند که بین ویژگی های شخصیتی کارکنان و فرهنگ سکوت سازمانی رابطه مستقیم معناداری وجود دارد و بالاخره در پژوهش دیگری که توسط زهیر کمال و همکاران انجام گرفت مشخص گردید بین سکوت سازمانی و تلاش جهت درک بیشتر کارکنان امری مهم عنوان شد (رضایی فرد، ۱۳۹۲).

فرضیه های اصلی و فرعی تحقیق

۱. (فرضیه اصلی) بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.
۲. (فرضیه فرعی) بین بدبینی به طبیعت کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.
۳. (فرضیه فرعی) بین تسلط یابی و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.
۴. (فرضیه فرعی) بین عدم اطمینان به کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.
۵. (فرضیه فرعی) بین عدم صداقت مدیران عملیاتی و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

روش تحقیق

متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق عبارتند از رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سکوت سازمانی کارکنان می باشد. تحقیق حاضر از جهت هدف، کاربردی و از جهت نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی و در زمره مطالعات میدانی به شمار می آید و از جهت ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان و مدیران شرکت های شهرک صنعتی البرز و به تعداد ۳۲۵ نفر می باشد. از این تعداد ۲۹۵ نفر کارمندان و کارگران و ۳۰ نفر مدیران عملیاتی و مستقیم آنان می باشد، هم چنین در سطح استنباطی برای آزمون فرضیه ها از فنون همبستگی و برای معناداری رابطه بین متغیرهای تحقیق از آماره آزمون t استفاده می گردد.

یافته ها

فرضیه اصلی: بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۱: آزمون فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	sig	ضریب تاثیر	T	همبستگی پیرسون
H1قبول	۰/۰۰۰	۰/۶۰۷	۶/۲۶۳	۰/۷۷۷

با توجه به سطح خطای محاسبه شده که کمتر از سطح خطای محاسباتی (۰,۰۵) می باشد و هم چنین t محاسبه شده برای این فرضیه که بین مقادیر بحرانی در سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نمی گیرد، می توان چنین استنباط کرد که بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد. هم چنین با توجه به ضریب تاثیر بدست آمده، متغیر رفتار ماکیاول گرایی مدیران ۶۰/۰۷ درصد از واریانس متغیر سکوت سازمانی کارکنان را تبیین می کند. یعنی ۶۰/۰۷ درصد تغییرات در سکوت سازمانی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه به رفتار ماکیاول گرایی مدیران بستگی دارد. هم چنین بر اساس یافته های پژوهشی که توسط نجمه جلالی در سال ۱۳۹۲ انجام شد، بین شخصیت ماکیاول گرایانه مدیران شهرک صنعتی کرمان با کارکنان این سازمان ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و نتایج پژوهش حاضر با نتایج خانم جلالی همسویی دارد.

فرضیه فرعی ۱: بین بدبینی به طبیعت کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۲: جدول فرضیه فرعی ۱

نتیجه آزمون	sig	ضریب تاثیر	T	همبستگی پیرسون
H1قبول	۰/۰۰۱	۰/۳۴۵	۳/۶۷۲	۰/۵۸۲

با توجه به سطح خطای محاسبه شده که کمتر از سطح خطای محاسباتی (۰,۰۵) می باشد و هم چنین t محاسبه شده برای این فرضیه که بین مقادیر بحرانی در سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نمی گیرد، می توان چنین استنباط کرد که بین بدبینی به طبیعت کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد. هم چنین با توجه به ضریب تاثیر بدست آمده، متغیر بدبینی به طبیعت کارکنان ۳۴/۵۰ درصد از واریانس متغیر سکوت سازمانی کارکنان را تبیین می کند. یعنی ۳۴/۵۰ درصد تغییرات در سکوت سازمانی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه به بدبینی به طبیعت کارکنان بستگی دارد.

فرضیه فرعی ۲: بین تسلط یابی و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۳: جدول فرضیه فرعی ۲

نتیجه آزمون	sig	ضریب تاثیر	T	همبستگی پیرسون
H1قبول	۰/۰۰۰	۰/۴۷۷	۴/۸۲۱	۰/۶۸۰

با توجه به سطح خطای محاسبه شده که کمتر از سطح خطای محاسباتی (۰,۰۵) می باشد و هم چنین t محاسبه شده برای این فرضیه که بین مقادیر بحرانی در سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نمی گیرد، می توان چنین استنباط کرد که بین تسلط یابی و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد. هم چنین با توجه به ضریب تاثیر بدست آمده، متغیر تسلط یابی ۴۷/۷۰ درصد از واریانس متغیر سکوت سازمانی کارکنان را تبیین می کند. یعنی ۴۷/۷۰ درصد تغییرات در سکوت سازمانی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه به تسلط یابی بستگی دارد.

فرضیه فرعی ۳: بین عدم اطمینان به کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۴: جدول فرضیه فرعی ۳

نتیجه آزمون	sig	ضریب تاثیر	T	همبستگی پیرسون
H1قبول	۰/۰۰۱	۰/۳۴۵	۳/۶۵۳	۰/۵۷۹

با توجه به سطح خطای محاسبه شده که کمتر از سطح خطای محاسباتی (۰,۰۵) می باشد و هم چنین t محاسبه شده برای این فرضیه که بین مقادیر بحرانی در سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نمی گیرد، می توان چنین استنباط کرد که بین عدم اطمینان به کارکنان و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد. هم چنین با توجه به ضریب تاثیر بدست آمده، متغیر عدم اطمینان به کارکنان ۳۴/۵۰ درصد از واریانس متغیر سکوت سازمانی کارکنان را تبیین می کند. یعنی ۳۴/۵۰ درصد تغییرات در سکوت سازمانی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه به عدم اطمینان کارکنان بستگی دارد.

فرضیه فرعی ۴: بین عدم صداقت مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۵: جدول فرضیه فرعی ۴

نتیجه آزمون	sig	ضریب تاثیر	T	همبستگی پیرسون
H1قبول	۰/۰۰۰	۰/۴۵۲	۴/۶۰۹	۰/۶۶۸

با توجه به سطح خطای محاسبه شده که کمتر از سطح خطای محاسباتی (۰,۰۵) می باشد و هم چنین t محاسبه شده برای این فرضیه که بین مقادیر بحرانی در سطح اطمینان ۹۵٪ یعنی (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نمی گیرد، می توان چنین استنباط کرد که بین عدم صداقت مدیران و سکوت سازمانی کارکنان شرکت های شهرک صنعتی البرز رابطه معنی داری وجود دارد. هم چنین با توجه به ضریب تاثیر بدست آمده، متغیر عدم اطمینان به کارکنان ۴۵/۲۰ درصد از واریانس متغیر سکوت سازمانی کارکنان را تبیین می کند. یعنی ۴۵/۲۰ درصد تغییرات در سکوت سازمانی کارکنان جامعه آماری مورد مطالعه به عدم صداقت مدیران بستگی دارد.

پیشنهادات

- به مدیران و برنامه ریزان جامعه آماری پیشنهاد می شود با ارائه برنامه های آموزشی و برگزاری کارگاههای آموزشی در جهت تشخیص نشانه های رفتار ماکیاوول گرایانه مدیران و کناره گیری و سکوت سازمانی کارکنان، آموزش های لازم داده شود و راهکارهای رفع این مشکلات نیز ارائه شود.

- پیشنهاد می شود مدیران برای اینکه بتوانند الگویی در ذهن خود در راستای ارتقای سطح اعتماد و اطمینان کارکنان ایجاد نمایند، بایستی نوع تعامل با زیردستان، سبک مشارکت و وظایف شغلی خود را در مقابل کارکنان با علاقه و رغبت بیشتری انجام دهند. در این موقع است که مدیران به منظور دستیابی به موفقیت و تحقق اصل آرامش محیط کار و ارتقای کیفیت زندگی کاری، تلاشی فوق العاده از خود نشان می دهند.
- قبل از هر چیزی می بایست با استفاده از طرحها و سیستم های نوین مدیریتی، در سازمان بهسازی و تحول ایجاد کرد و در نتیجه با استفاده از سبک مناسب رهبری همانند مدیریت مشارکتی، در پرسنل اعتماد و سپس شور و اشتیاق ایجاد کرد تا آنان ترغیب به مشارکت در طرحهای بهسازی سازمان شده و خود را به سیستم نزدیک کنند. از این طریق با افزایش سطح اطمینان بین رئیس و مرئوس، به راحتی میتوان بر مشکلات ناشی از کنترل و قدرت پیروز شد.
- یکی از دلایل بدبینی و عدم اعتماد بین مدیران و کارکنان، عدم ارتباط مناسب بین آنها می باشد بنابراین می بایست با تقویت ارتباطات این فاصله را کم کرد.
- با ایجاد و تقویت سیستم نظام پیشنهادات، میتوان پرسنل را در تصمیم گیری ها دخیل کرد. بعد از اجرای سبک رهبری مناسب و اعتماد پرسنل به روسای سازمان، حال میتوان از نظرات آنان در تصمیم گیری ها استفاده کرد تا بدین طریق کارکنان سازمان را متعلق به خود بدانند و تعلق خاطر و حمیت سازمانی بیشتری پیدا کنند. به شرط آنکه در سیستم نظام پیشنهادات به ازای هر پیشنهاد تایید شده و مناسب، فرد خلاق پیشنهاد دهنده به نحو شایسته ای تشویق شود تا انگیزه کارکنان در مشارکت و تشریک مساعی سازمان افزایش یابد.
- پیشنهاد می شود مدیران سازمان ها با توانمندسازی خود و با یادگیری تکنیک های مدیریتی و با تسلط به دانش رفتار سازمانی، سواد مدیریتی خود را افزایش دهند تا در شرایط گوناگون و بحرانی، بتوانند تصمیم مناسب و رفتار شایسته ای را اتخاذ کنند.

منابع و مأخذ

۱. روزبهانی ونای، فاطمه. شیرازیان، زهرا. احمدوند، شیوا. روستایی، سیما و نادعلی میهنی، میترا(۱۳۹۶)، تاثیر نگرش های شغلی بر سکوت سازمانی، اولین کنفرانس حسابداری، مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی، دانشگاه آزاد ملایر.
۲. اسمعیل لو، سجاد و هادی خان محمدی (۱۳۸۷)، «سبک رهبری خدمتگزار»، ماهنامه علمی آموزش تدبیر، سال نوزدهم، شماره ۱۹۳.
۳. جلالی، نجمه (۱۳۹۲). بررسی رابطه میزان شخصیت ماکیاولیسمی مدیران با سکوت سازمانی کارمندان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد رفسنجان.
۴. زارعی متین، حسن، طاهری، فاطمه و ابوالقاسم سیار (۱۳۹۰)، «سکوت سازمانی: مفاهیم، علل و پیامدها»، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال ششم، شماره ۲۱، ص ۱۰۴-۷۷.
۵. انتظاری، اعظم (۱۳۹۲)، تبیین نقش مخرب سکوت سازمانی و راههای برون رفت از آن، کنفرانس مدیریت، چالشها و راهکارها، شیراز.
۶. عضدانلو، حمید (۱۳۹۱)، مطالعه ای تطبیقی درباره عقاید ماکیاولی و گرامشی، ماهنامه سیاسی اقتصادی، شماره ۹۳: ۲۳-۱۹.
۷. نوروزی، علی (۱۳۹۲)، ماکیاولیسم، دومین همایش ملی راهکارهای نوین حسابداری و مدیریت و مهندسی صنایع، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گچساران.

۸. محسن زاده گل افزانی، زهرا. چایچی، سولماز و فیضی، محمد(۱۳۹۴)، تاثیر رفتار ماکیاولی گرایانه بر فرسودگی شغلی کارکنان بیمارستان های استان گیلان، همایش ملی پژوهش های مدیریت، دانشگاه شهید بهشتی تهران.
۹. فیضی زنگیر، محمد و بدلی سوها، شهرداد(۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین رفتار ماکیاول گرایانه مدیران با سکوت سازمانی و کناره گیری روانی کارکنان گمرکات شمالغرب کشور، اولین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی، شرکت پژوهشی طرود شمال.
۱۰. پورکیانی، مسعود. تحلیل مناسب شغل با شخصیت. مجله تدبیر، شماره ۸۸ آذر ماه ۱۳۸۸ ص ۱۱.
۱۱. دانایی فرد، حسن و پناهی، حسین(۱۳۸۹)، تحلیل نگرش های شغلی کارکنان سازمان های دولتی تبیین جو سکوت سازمانی و رفتار سکوت سازمانی، پژوهش نامه مدیریت تحول، جلد ۱، شماره یک، ص ۱۹-۱.
۱۲. عزیزی، سید صادق. روحی عیسی لو، محمد (۱۳۹۳). «رفتار ماکیاول گرایانه و سنجش اثرات آن بر رفتار اخلاقی کارکنان دانشی شعب بانک ملی استان اردبیل». پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی اردبیل.
۱۳. افخمی اردکانی، مهدی و خلیلی صدرآباد، افسر(۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی، پژوهش های مدیریت عمومی ، سال پنجم، شماره هجدهم، ص ۸۳-۶۵.
۱۴. دکتر رضایی فرد، حمید(۱۳۹۲)، "آسیب شناسی سکوت سازمانی".
15. Morrison, E. W. and Milliken, F. J. (2000). 'Organizational silence.
16. Goram, S; and Greg, W. (2013). "Ethical Performance Evaluation (EPE) in Business Practices Framework and Case Illustrations", *European Business Review*, Vol. 19, No. 5, pp. 420-430.
17. Burns, M. (2014). "Leadership, Harper__row", New York Press.
18. Dan Liu , Jun Wu, Jiu- cheng Ma. (2009) "Organizational silence: A survey on employees working in a Telecommunication company.
19. Aylsworth, J. (2008)., "Change in the workplace :organizational silence can be dangerous ." organizational psychology examiner, www.examiner.com.
20. Bagheri,G., Zarei, R.& Nik Aeen, M.(2012)., "Organizational Silence (Basic Concepts and its Development Factors)",*Ideal Type of Management*, Vol. 1,P.50.
21. Bogosian, Robert.(2012),*Engaging Organizational Voice : "A phenomenon logical study of Employees Lived Experiences of Silence in Work Group Setting."*. The faculty of Graduate School of Education and Human Development Of The George Washington University.
22. Van Dyne, L, Ang, S.and Botero , I .(2003). , "Conceptualizing employee silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs," *Journal of Management Studies* 40:6.
23. Henrikson,K, Dayton,E, (2006)., "Organizational silence and Hidden Threats to patient safety," *HSR:Health service Research* 41:4,part11,1539-1554 .
24. Subra Tangirala.(2008)., "Employee Silence on Critical Work issues," Podcast Organizational Behavior Division of the Academy of Management, April 16.
25. Bies, R. J., & Tripp, T. M. 1999. Two faces of the powerless: Coping.
26. McGuire, David, and Kate Hutchings. (2006). "A Machiavellian analysis of organizational change", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 19, No. 2, pp. 192-209.
27. Gary Fleischman. (2003) The Impact of Self-Esteem, Machiavellianism and social capital on attorneys Traditional Gender Outlook. *Journal of Business Ethics* 43:323-335.
28. Lamsa, Sintonen. (2002) A Discursive Approach to Understanding Women Leaders in Working Life. *Journal of Business Ethics* 16:255-267.