

نوع مقاله: پژوهشی

صفحات ۳۵۲ - ۳۳۱

بررسی رابطه علی ترومای سازمانی و سکوت سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی مدیران (مورد مطالعه: شرکتهای بانک ملت)

لیلا معلمیان^۱مسعود حقیقی^۲علیرضارزقی رستمی^۳

چکیده

سازمان‌ها با تلاطم و دگرگونی مواجه می‌باشند. این امر ایجاب می‌نماید که با اتخاذ راهکارهایی درمواجه با شوک‌های شدیدی که در نتیجه این دگرگونی‌ها به آن‌ها وارد می‌گردد، بتوانند در صحنه رقابت باقی بمانند. تئوری ترومای سازمانی یکی از جدیدترین تئوری‌ها در عرصه رفتار سازمانی و مدیریت می‌باشد که با هدف اثرات روانی و جسمی برای فرد و گروه در یک سازمان مورد بررسی قرار می‌گیرد. هدف این پژوهش، بررسی رابطه علی ترومای سازمانی و سکوت سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی مدیران می‌باشد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی - پیمایشی به‌شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش، تعداد ۷۵۸ نفر از مدیران و کارشناسان شرکتهای بانک ملت می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، نمونه‌ای به تعداد ۲۵۵ نفر انتخاب شده‌اند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و از نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ترومای سازمانی با سکوت سازمانی رابطه مثبت و معنادار و ترومای سازمانی با هوش هیجانی رابطه منفی و معناداری دارد. همچنین بین هوش هیجانی و سکوت سازمانی رابطه منفی و معناداری وجود دارد. با توجه به میزان سکوت سازمانی، توجه بیشتر به عوامل موثر در ترومای سازمانی ضروری است. پیامدهای حاصل از ترومای سازمانی، اثرات تخریبی زیادی بر سازمان‌ها و به‌ویژه سرمایه‌های انسانی می‌گذارد که محصل آن به صورت سکوت سازمانی تجلی می‌یابد.

واژگان کلیدی

ترومای سازمانی، سکوت سازمانی، هوش هیجانی.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

Email: moallemian_56@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت و حسابداری، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. (نویسنده مسئول)

Email: m.haghighi@riau.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: A_rezghirostami@yahoo.com

پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۳/۲

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۶

طرح مسأله

امروزه منابع انسانی یکی از مهمترین عوامل توسعه و پیشرفت جوامع بشری به‌شمار می‌رود و کشوری می‌تواند در این مسیر گام موثری بردارد که زمینه‌های مورد نیاز برای شکوفایی استعدادهاى افراد جامعه در آن وجود داشته باشد. کارکنان به‌عنوان منابع حیاتی سازمان نقش مهمی را در بهره‌وری سازمان، سکون یا رکود، موفقیت یا شکست برنامه‌های سازمانی ایفا می‌کنند (مهاجران و دیویند، ۱۳۹۶). از این رو پاسخگویی به نیازهای اساسی کارکنان در سازمان در اولویت قرار می‌گیرد. یکی از مباحث جدید مطرح در حوزه سازمان و مدیریت، نظریه ترومای سازمانی یا ضربات روحی سازمانی است. این نظریه به‌طور ساده بیان می‌کند: همان‌طور که در زندگی روزمره ضربه‌ها و آسیب‌های مختلفی به روان و جسم افراد وارد می‌شود، سازمان‌ها نیز در معرض آسیب‌ها و ضربه‌های مختلفی قرار دارند (عباسی خواه و بهبودی، ۲۰۱۶). سازمان‌های ارائه دهنده خدمات به‌دلیل ماهیت خاص فعالیتشان، یکی از سازمان‌های مستعد ابتلا به ترومای سازمانی هستند. اصطلاح ضربه روحی سازمانی یا ترومای سازمانی از علم پزشکی برگرفته شده است و وارد علم مدیریت و سازمان گردیده است (کولیوند و سرلک، ۱۳۹۵). به‌طور کلی به هر گونه آسیب، ضربه، جراحت، شوک و حادثه وارده بر جسم تروما می‌گویند به شرط آنکه از درون بدن نبوده و منشاء خارجی داشته باشد (کولیوند و سرلک، ۱۳۹۴). در سازمان‌هایی که دچار تروما می‌شوند، جو یاس و ناامیدی بر سازمان حاکم می‌شود و کارکنان و مدیران انگیزه‌های کاری خود را از دست داده و تمرکز سازمان بر ارضای نیازهای مشتریان کاهش می‌یابد، در نتیجه سکوت سازمانی رواج پیدا می‌کند (ونوگوپال^۱، ۲۰۱۶). سکوت سازمانی اصطلاحی است که عدم گفتگو در گروه‌های سازمانی را بیشتر نشان می‌دهد (وايت^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). سکوت سازمانی بر ناتوانی کارکنان در ابراز عقاید و خودداری از صحبت در مورد مشکلات و مسائل مربوط به کار تأکید دارد (فسی آل‌هت^۳، ۲۰۱۹). امروزه سازمان‌ها به کارمندی نیاز دارند که فضای سکوت سازمانی را بشکنند و عقاید و نظرات و ایده‌های خود را درباره مسائل و مشکلات سازمانی مطرح کنند (واکولا و بورداس^۴، ۲۰۰۵). اما پژوهش‌ها نشان داده‌اند وقتی مدیران از کارمندان درخواست می‌کنند عقاید و نظراتشان را بیان کنند، اگر کارمندان باور داشته باشند نظرات و پیشنهادهاى آنها برای تغییر ممکن است تعادل فعلی را در سازمان برهم زند یا مدیران را ناراحت کند، در بیشتر مواقع در بیان نظرات خود احساسات ناامنی می‌کنند. این احساس ناامنی کارمندان است که

- 1 . Venugopal
- 2 . White
- 3 . Fathi Alheet
- 4 . Vakola & Bouradas

سبب تصمیم ناخودآگاه یا آگاهانه آنها برای ساکت ماندن می شود (دنیز^۱، ۲۰۱۳). سکوت کارمندان کارمندان برای سازمان‌ها به شدت مضر است و در بیشتر مواقع موجب افزایش سطوح نارضایتی بین آنها می شود که خود را به صورت ترومای سازمانی، غیبت و ترک خدمت و شاید سایر رفتارهای نامطلوب نشان می دهد. علاوه بر این، اگر سکوت کارمندان اتفاق بیفتد، ارتباطات آسیب می بیند و به عملکرد کلی سازمان لطمه وارد می شود (سینار^۲ و همکاران، ۲۰۱۳). از متغیرهایی که می تواند در رابطه ترومای سازمانی و سکوت سازمانی نقش میانجی ایفا کند هوش هیجانی مدیران است. هوش هیجانی بزرگترین عامل پیش بینی عملکرد افراد در محیط کار و قوی ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است. شاید بهترین امتیاز هوش هیجانی این باشد که یک مهارت بسیار انعطاف پذیر است که افراد می توانند با تمرین آن را بهبود بخشند (سیوا کومار^۳، ۲۰۱۷). محققان هوش هیجانی را به عنوان قابلیت های تعریف شده و مهارت های غیر شناختی توصیف کرده که بر روی توانایی های فرد در کسب موفقیت و مقابله با فشارهای محیطی اثرگذار هستند (بارآن^۴، ۲۰۰۶).

وجود اینکه سکوت به نیروی قدتمندی در سازمان‌ها تبدیل شده است و با وجود اثرات مخرب ترومای سازمانی، پژوهش های محدودی در این زمینه انجام شده است (کاهن^۵، ۲۰۰۳) و این در حالی است که اگر ترومای سازمانی مورد توجه قرار نگیرد، در بستری از سکوت ناپدید می شود ولی اثر خود را بر عملکرد سازمانی باقی می گذارد (استینکمپ^۶، ۲۰۱۴). شاید آگاهی سازمان‌ها به همین اثرات است که باعث توجه روز افزون به این مسئله شده است (ونوگوپال، ۲۰۱۶).

در صنعت بانکداری، به دلایل مختلف، بانک‌ها با تغییرات و چالش های مختلفی روبه رو شده اند که آنها را وادار کرده است، به منظور کاهش تاثیرهای این چالش‌ها به سمت کاهش ترومای و سکوت سازمانی حرکت کنند. کارکنان شرکتهای بانک نیز به علت انتظارات از آنها در درون و بیرون سیستم و رویارویی روزانه و مستقیم با ارباب رجوع برای ارائه خدمات همواره تحت فشار کاری قرار دارند که به افزایش احتمال ترومای سازمانی در آنها منجر می شود. از این رو، با بررسی رابطه علی بین ترومای سازمانی و سکوت سازمانی در میان کارکنان شرکتهای بانک، مدیران ارشد درک خواهند کرد که باید زمینه های افزایش رضایت و جلب همکاری در کارکنان را

1. Deniz
2. Cinar
3. Siva Kumar
4. Bar-On
5. Kahan
6. SteinKamp

از طریق هوش هیجانی تقویت و کارکنان را در تصمیم‌گیری و پیشبرد امور سازمانی با توجه به صلاحیت و توانایی‌شان سهیم کنند و با ایجاد راهکارها و استراتژی‌های مناسب باعث کاهش ترومای سازمانی و سکوت سازمانی آنان شوند. این امر در نهایت افزایش رضایت شغلی و کارایی عملکرد کارکنان شرکت‌های بانک را به دنبال خواهد داشت؛ بنابراین برای تحقق این هدف پژوهشگران در این پژوهش به دنبال یافتن پاسخ مناسب برای این سوال هستند که رابطه علی ترومای سازمانی و سکوت سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی مدیران در شرکت‌های تابعه بانک ملت چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

ترومای سازمانی پدیده‌ای است که امروزه بطور گسترده اتفاق می‌افتد و این در حالی است که بخوبی درک و فهم نشده است. این پدیده می‌تواند در سه سطح رایج سازمانی، یعنی در سطح فردی، گروهی و سازمانی و حتی فرا سازمانی (جامعه) نمود پیدا کند و در صورت عدم کنترل و مدیریت لازم، آثار و پیامدهای مخربی از خود بجا گذارد. ترومای سازمانی را اختلال عملکرد در الگوهای رفتاری سطوح مختلف سازمانی تعریف می‌نمایند (ویوان و هورمان^۱، ۲۰۱۵). در تعریفی دیگر، ترومای سازمانی بیانگر آن دسته از ضربات و شوک‌های وارده به سازمان است که معمولاً به دلیل سوء کارکرد یک یا چند رکن از ارکان سازمان نظیر افراد، اهداف، ساختار و فناوری و یا محیط بوجود می‌آید. سازمان‌های ترومازا به سازمان‌هایی اطلاق می‌شوند که کارکنان و مدیران آن‌ها به دلیل ماهیت خاص فعالیت سازمان‌ها، در معرض آسیب‌های مختلف روحی و جسمی قرار دارند. ضربه روحی سازمانی، پدیده‌ای است که امروزه در سازمان‌ها روبه افزایش است (ویوان و هورمان، ۲۰۰۵). و این در حالی است که این مفهوم تاکنون به‌طور شایسته مورد بررسی قرار نگرفته است (هادلستون^۲، ۲۰۰۷). در سازمان‌هایی که دچار تروما شده‌اند، افراد به صورت جمعی، احساس یاس و ناامیدی می‌کنند. آن‌ها دورنمای روشنی برای خود نمی‌بینند و این امر موجب افسردگی و از دست رفتن انرژی و انگیزه‌های کاری آنان می‌شود (شیرازی و همکاران، ۱۳۹۴). سازمان‌های ترومازده معمولاً حالت رکود داشته، فناوری مناسب ندارند و با عملکردی کاهش یافته، سیر نزولی پیدا می‌کنند. در سازمان‌های دولتی تمثیلی وجود دارد که از آن به مثابه باتلاقی یاد می‌کنند؛ که کارکنان در طول زمان در آن فرو می‌روند و از پویایی و نشاط کافی برخوردار نیستند و همانند فردی که در باتلاق گیر کرده باشد، در محیط مکرر کاری خود دست و پا می‌زنند و به مرور زمان توانایی‌های درونی خود را از دست داده، در بلندمدت به فردی خسته و ناامید تبدیل می‌شوند. کارکنان شاغل در سازمان‌هایی

1 . Vivan & Hormann

2 . Huddleston

که از تروما رنج می‌برند نیز تحت تاثیر اثرات جانبی این شرایط قرار خواهند گرفت (سپهوند و زارع، ۱۳۹۸). در خصوص ابعاد ترومای سازمانی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته شده‌اند می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

افراد: رفتار نامناسب افراد سازمان، خواه مدیر و خواه نیروی کار.
ساختار: تغییرات ساختاری نامناسب، تقسیم کار نادرست، ارتباطات اندک، قوانین بیش از حد.

اهداف: نبود رسالت سازمانی مشخص، کمبود برنامه‌ها و اهداف قابل اندازه‌گیری و شفاف. محیط: نبود تمایل به جذب شریکان خارج از سازمان، کاهش و کمبود منابع در محیط (سپهوند و زارع، ۱۳۹۶).

فناوری: مفهومی عام و شامل ماشین آلات، تجهیزات، مهارت انسانی و شیوه تبدیل داده‌ها (مواد اولیه و منابع) به ستاده‌ها (کالاها و خدمات) می‌گردد (سرلک و کولیوند، ۱۳۹۴).
اخلاقیات: افرادی که ذاتاً اخلاقی‌اند، صداقت و شرافتی دارند که در رفتار و تصمیم‌های آن‌ها منعکس شده است. افراد درون و بیرون سازمان به آنها اعتماد می‌کنند؛ زیرا می‌توان بر آنها اتکا کرد؛ چون معیارهای انصاف را رعایت می‌کنند، با افراد رفتارهای درستی دارند و در روابط خود با دیگران اخلاقی‌اند.

در پژوهشی سپهوند و زارع (۱۳۹۸) به بررسی نقش سبک رهبری زهرآگین بر ترومای سازمانی با توجه به نقش میانجی سکوت سازمانی در میان کارکنان دانشگاه آزاد و پیام نور پرداختند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که ترومای سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مثبت و معناداری با هم دارند. در پژوهشی دیگر کولیوند و سرلک (۱۳۹۴) با عنوان شناسایی عوامل ایجاد کننده ترومای سازمانی در بیمارستان خصوصی و راهکارهایی جهت کاهش آن انجام دادند. در این پژوهش پنج فرضیه مطرح گردید که در هر یک از فرضیات به یکی از ارگان پنج گانه سازمان (عوامل محیطی، نیروی انسانی، فناوری، ساختار و اهداف سازمان) به عنوان عامل ضربات روحی و روانی (ترومای سازمانی) اشاره شده است. نتایج نشان می‌دهد که عوامل محیطی و اهداف سازمان بیشترین تاثیر را بر تشدید ترومای سازمانی دارند اما فناوری، نیروی انسانی و ساختار مورد استفاده در سازمان اثر قابل ملاحظه‌ای بر ترومای سازمانی ندارند. شیرازی و احمدی (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای به طراحی و تبیین ابعاد محیطی سازمان اداره کننده ضربات روحی (ترومای سازمانی) در بخش دولتی پرداختند. محققان با استفاده از روش دلفی، مولفه‌های محیطی تاثیرگذار بر سازمان اداره کننده ضربه روحی را انتخاب و رتبه‌بندی کرده و مشخص نمودند که دو مولفه مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات به ترتیب مهم‌ترین مولفه‌های سازمانی می‌باشند. ونوگوپال (۲۰۱۶) به مطالعه مفهوم ترومای سازمانی و انواع آن و همچنین دلایل به وجودآورنده

آن پرداخته است. ویوان و هورمان (۲۰۱۵) در تحقیقی به بررسی ترومای سازمانی و انعطاف‌پذیری سازمانی همت گمارده‌اند. (برتهولد و فیشمن^۱، ۲۰۱۴) در مقاله‌ای با عنوان " بررسی اثرات اجتماعی ضربات روحی کار با بازماندگان" به بررسی اثرات اجتماعی ضربات روحی و لزوم وجود برنامه‌های مددکاری اجتماعی در سازمان می‌پردازند. آنها با بررسی ضربات روحی وارده به افراد، ضمن تبیین مفاهیم ضربات روحی، به نقش اخلاق و زمینه فرهنگی افراد در ایجاد ضربات روحی اشاره نمود و در خاتمه یک دستورالعمل یازده‌گانه برای اداره ضربات روحی ارائه کردند.

سکوت سازمانی

سکوت سازمانی^۲ توسط هیرشمن^۳ در سال ۱۹۷۰ مطرح شد که به منزله نگرش منفعل در برابر وضعیت موجود و ناگوار تلقی می‌شد و بعدها توسط برخی دانشمندان دیگر از زوایای مختلف توسعه یافت (زهیر^۴ و همکاران، ۲۰۱۱). موریسون و میلیکن^۵ (۲۰۰۰) سکوت سازمانی را پدیده‌ای در سطح جمعی مطرح می‌نمایند که در آن، کارکنان از ارائه اطلاعات، عقاید یا دغدغه‌های خود در ارتباط با مسائل و مشکلات کاری خودداری می‌کنند. هنریکسن و دایتون^۶ (۲۰۰۶) نیز سکوت سازمانی را پدیده‌ای دسته جمعی تعریف می‌کنند که طی آن افراد مشارکت بسیار کمی را در واکنش به مسائل و مشکلاتی که سازمان با آن روبه‌رو می‌شود از خود نشان می‌دهند. سکوت سازمانی موجب احساس بی‌ارزشی، فقدان کنترل و ناهماهنگی شناختی می‌شود که در نتیجه به انگیزش و تعهد پایین منتهی می‌گردد. امروزه سکوت در سازمان، این چنین تعریف شده که کارکنان آگاهانه از ابراز نظرات و افکار خود در جهت بهبودی و توسعه در کار و یا محیط کار خودداری می‌کنند. به بیان دیگر سکوت سازمانی خودداری از هر نوع بیان واقعی در مورد رفتار افراد در سازمان است (حکاک و موسوی نژاد، ۱۳۹۴). پیندر و هارلوس نیز سکوت سازمانی را خودداری کارکنان از بیان ارزیابی‌های شناختی و اثر بخش درباره موقعیت‌های سازمان تعریف کرده‌اند (سینار و همکاران، ۲۰۱۳). وقتی کارکنان سکوت می‌کنند در واقع از ارائه اطلاعات در مواجهه با سازمان‌شان امتناع می‌ورزند. این اطلاعات می‌تواند پایه‌ای برای بسیاری از موضوعات قضوتی، تفکری یا مفهومی باشد (تولوباس و کلپ^۷، ۲۰۱۲). ابعاد سکوت سازمانی که در این

- 1 . Berthold & Fischman
- 2 . Organizational Silence
- 3 . Herishman
- 4 . Zehir
- 5 . Morrison & Milliken
- 6 . Henriksen & Dayton
- 7 . Tulubas & Celep

تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته، عبارتند از: عوامل مدیریتی^۱، عوامل سازمانی^۲، عوامل شخصیتی^۳، عوامل اجتماعی^۴.

عوامل مدیریتی: یکی از دلایل مدیریتی که باعث ایجاد سکوت سازمانی می‌شود، بازخورد منفی و همیشگی از جانب سرپرستان و مدیران نسبت به کارکنان است، یعنی زمانی که کارمندی درباره یک مسئله سازمانی به سرپرست خود پیشنهادی می‌دهد و از جانب وی عکس‌العمل منفی دریافت می‌کند، این مسئله موجب می‌گردد تا فرد سکوت پیشه کردن را ترجیح دهد که در طول زمان منجر به سکوت سازمانی می‌شود (حکاک و موسوی نژاد، ۱۳۹۴). عامل مدیریتی دیگر اعتقاد دارد سکوت سازمانی، یک سری انتقادات ضمنی نسبت به کارکنان است. برخی مدیران درباره کارکنان معتقدند که آن‌ها به منافع خود علاقه‌مندند و سرپرستان از دریافتن مشکل موجود در سازمان، عاجز می‌مانند (باقری و همکاران، ۲۰۱۲).

عوامل سازمانی: موریسون و میلیکن دلایل سازمانی که باعث تشویق سکوت در سازمان‌ها می‌شوند را شناسایی کرده‌اند. این دلایل عبارتند از: رویه‌های تصمیم‌گیری، بی‌عدالتی در پرداخت، ناکارآمدی‌های سازمانی و عملکرد ضعیف سازمانی. علاوه بر این، تمایل سازمان برای به‌کارگیری کارکنان قراردادی یا خارج از سازمان و هم‌چنین متمرکز ساختن تصمیم‌گیری می‌تواند از جمله دلایل سازمانی ایجاد کننده سکوت باشد (ماریا، ۲۰۰۶).

عوامل شخصیتی: شخصیت افراد رفتار آنها را پیش‌بینی می‌کند. سکوت سازمانی در سطح خرد در قالب ویژگی‌های شخصیتی متبلور می‌شود. متاثر از این دیدگاه، انتظار می‌رود شخصیت یکی از مولفه‌های تاثیرگذار بر سکوت سازمانی در کارکنان باشد؛ در نتیجه می‌توان سکوت را از زاویه تفاوت‌ها و ویژگی‌های شخصیتی افراد بررسی و تحلیل کرد (حکاک و موسوی نژاد، ۱۳۹۴).

عوامل اجتماعی: مطالعات نشان می‌دهد که افراد تصمیم‌ها و باورهایشان را به تناسب محیطی که در آن قرار گرفته‌اند، اتخاذ می‌کنند. این ویژگی گروهی می‌تواند منجر به سکوت سازمانی شود. یکی از دلایل هم‌نوایی افراد با باورها و نظرهای دیگران و خودداری از ابراز نظر و باور خود کسب مقبولیت در یک گروه یا جامعه است (هنریکسن و دایتون، ۲۰۰۶).

حسنی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان طراحی مدل جامع سکوت سازمانی بر مبنای ارکان پنج‌گانه سازمان پرداختند نتایج نشان داد که عوامل مربوط به اهداف دارای

- 1 . Management Factors
- 2 . Organizational Factors
- 3 .Personality factors
- 4 .Social Factors
- 5 . Maria

بیشترین توافق، بعد از آن عوامل فناوری، محیط درونی (اجتماعی - فرهنگی) فردی مدیران، ساختاری، محیط برونی و عوامل فردی کارکنان قرار دارند.

صلواتیان و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش خود عوامل موثر بر سکوت سازمانی نیروهای رسانه‌ای را در اداره کل روابط عمومی سازمان صدا و سیما به منظور افزایش مشارکت کارکنان این واحد شناسایی کرده‌اند. در پایان این پژوهش، عوامل فرهنگی و محیطی با چهار کد انتخابی توسعه یافتگی، سوءپیشینه‌های فرهنگی، برچسب خوردن، ضعف فرهنگی، عوامل فردی با سه کد انتخابی نگرش فردی، انگیزش فردی و متغیرهای فردی و عوامل ساختاری با هفت کد ویژگی شغلی، رفتار سکوت آمیز مدیران، عوامل ساختاری، عدم مشارکت سازمانی، سیستم نامناسب ارزیابی عملکرد، فقدان عدالت سازمانی و فرهنگ سکوت سازمانی، به‌عنوان عوامل سکوت سازمانی میان کارکنان اداره روابط عمومی سازمان صدا و سیما شناسایی شده‌اند.

حکاک و موسوی نژاد (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان "تبیین نقش سکوت سازمانی و شادی در کار در کاهش فرسودگی کارکنان" انجام داده‌اند. یافته‌های تحقیق حکایت از تاثیر معکوس سکوت سازمانی بر شادی در کار و اثر مستقیم آن بر فرسودگی شغلی دارد. هم‌چنین در این تحقیق نشان داده شده که از میان عوامل سکوت سازمانی بر فرسودگی شغلی کارکنان، عامل شخصیتی بیش‌ترین بارعاملی رابه خود اختصاص داده است. بررسی پژوهش نشان می‌دهد محققان با توجه به نحوه پژوهش و جامعه آماری خود علل و مولفه‌هایی برای سکوت سازمانی ذکر کرده‌اند. به‌عنوان مثال پنتیلا (۲۰۰۳) ترس از پیامد ابراز منفی؛ وکولا و بوراداس (۲۰۰۵) نگرش مدیران ارشد، نگرش سرپرستان و فرصت‌های ارتباطی؛ پیرلو (۲۰۰۵) احساساتی چون ترس، عدم اطمینان و اعتماد؛ تولوباس و کلب (۲۰۱۲) عدالت رویه‌ای ادارا شده و عدم اعتماد به سرپرست؛ ژو و همکاران (۲۰۱۵) سبک رهبری؛ کاراباغ کوز و گوچلو (۲۰۱۷) عمدتاً نگرش مدیران و فرصت‌های ارتباطی سازمان؛ آل - روسان و اوماش (۲۰۱۸) ترس کارمندان از سوء تعبیر توسط سرپرست مستقیم؛ چیمین و کاراداغ (۲۰۱۹) ترس از به‌هم ریختن چرخه سازمان به عنوان یک سیستم، رویه‌های تصمیم‌گیری، تمایل به به‌کارگیری کارکنان قراردادی، عاجز بودن از درک مشکل در سازمان و ترس از اخراج را در به وجود آمدن سکوت سازمانی موثر دانسته‌اند.

1. Xu

2. Karabag Kose

3. Al- Rousan

4. Cimen & Karadag

هوش هیجانی

هوش هیجانی اولین بار توسط سالووی و مایر^۱ در سال ۱۹۹۷ مطرح شد. به تعبیر آن‌ها، هوش هیجانی شکلی از هوش اجتماعی است که بیانگر توانایی کنترل احساس‌ها و هیجان‌های خود و دیگران، تمایز میان آن‌ها و استفاده از این درون‌داده‌ها برای هدایت فکر و عمل است (مایر و همکاران، ۲۰۱۶). منظور از هوش هیجانی، توانایی مهار کردن گرایش‌های عاطفی و هیجانی خود، درک خصوصی‌ترین احساس‌های دیگران، رفتار آرام و سنجیده در روابط انسانی با دیگران، خویشتن‌داری، شور، اشتیاق و پشتکار است. هوش هیجانی شامل درک دقیق و درست هیجان‌ها، ایجاد و دسترسی به هیجان‌ها به منظور توجه به افکار، درک و دانش عاطفی، تنظیم انعطاف پذیر هیجان‌ها در راستای تقویت رشد هیجانی و فکری است (هاشیم و خلیل، ۲۰۱۸). مهارت‌های هوش هیجانی در موفقیت شغلی و ایفای مسئولیت‌های حساس، بسیار مهم تلقی می‌شوند. هوش هیجانی یکی از توانمندی‌هایی است که با موفقیت در زندگی ارتباط دارد. گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند بود که بتوانند به‌طور اثربخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در حقیقت هوش هیجانی عامل تعیین کننده‌ی توفیق یا عدم توفیق مدیران است (یارمحمدی و همکاران، ۱۳۸۹).

هوش هیجانی، حداقل چهار نوع مهارت را در بر می‌گیرد، که عبارتند از:

- خودآگاهی^۲: خودآگاهی به معنای آگاه بودن از حالت روانی خود و نیز تفکر ما درباره آن حالت است، همچنین شناختن هیجان‌هایی است که آن را احساس کرده و دلیل آن را می‌دانیم (گلمن، ۱۹۹۵).

- خود مدیریتی^۳: توانایی کنترل و اداره کردن عواطف و هیجان‌ها، توانایی حفظ آرامش در شرایط بحرانی و استرس‌زا، توانایی خود انگیزشی و ابراز روحیات درونی است (مختارپورو سیادت، ۱۳۸۴).

آگاهی اجتماعی^۴: توانایی برای درک صحیح افراد و گروه‌ها. آگاهی اجتماعی یعنی سازگار بودن در کارها و نشان دادن درستی و اعتمادی که در فرهنگ سازمانی مورد نظر رایج است (مختارپورو سیادت، ۱۳۸۴).

- مدیریت روابط^۵: هنر ارتباط با مردم به مقدار زیاد، مهارت کنترل و اداره احساس‌های دیگران است. این مهارت نوعی توانایی است که محبوبیت، قوه رهبری و نفوذ شخصی را تقویت می‌کند. (گلمن، ۱۹۹۵).

- 1 . Salovey & Mayer
- 2 .Self Awareness
- 3 .Self Managment
- 4 .Social Awareness
- 5 .Relationship Management

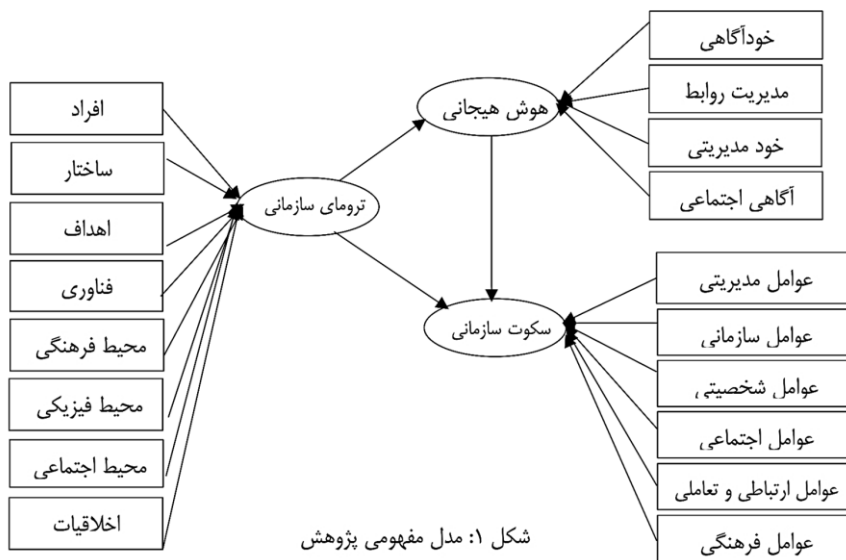
فیض و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان تاثیر ترومای سازمانی بر عملکرد شغلی با تاکید بر نقش میانجی هوش هیجانی پرداختند. آنان مولفه‌های خودآگاهی، اداره هیجانات، خودانگیزی، ارتباطات مناسب و جهت‌دهی هیجانات به‌عنوان مولفه‌های هوش هیجانی را شناسایی گردید.

اسلامی و قربانی قهفرخی (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین هوش هیجانی و خودکارآمدی معلمان تربیت بدنی پرداختند. نتایج نشان داد که بین هوش هیجانی (خودآگاهی، مهارت اجتماعی، درک عواطف خود) با خودکارآمدی در معلمان تربیت بدنی رابطه معناداری وجود داشت.

تمنایی‌فر و لیث (۱۳۹۴) به بررسی رابطه هوش هیجانی، خودکارآمدی و حمایت اجتماعی با سازگاری دانش‌آموزان دبیرستان پرداختند. آنها دریافتند، بین هوش هیجانی، خودکارآمدی و حمایت اجتماعی با سازگاری دانش‌آموزان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و هوش هیجانی، خودکارآمدی و حمایت اجتماعی پیش‌بین‌های مناسبی برای سازگاری دانش‌آموزان هستند.

آکومولاف و اگونمایین (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان رضایت شغلی میان معلمان مقطع راهنمایی؛ هوش هیجانی، استرس شغلی و خوداثربخشی به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین به بررسی رابطه میان متغیرهای اشاره شده پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان داد که هوش هیجانی، استرس شغلی و خوداثربخشی، پیش‌بین‌های مناسبی برای رضایت شغلی بوده و تاثیر مستقیمی بر آن دارند.

مدل مفهومی تحقیق



بر پایه پژوهش‌های پیشین که به‌منزله مبنای نظری تدوین مدل مفهومی این پژوهش به-کار گرفته شده‌اند، فرضیه‌های پژوهش حاضر به شرح زیر مطرح شده است:

بین ترومای سازمانی و سکوت سازمانی چه رابطه‌ای وجود دارد؟

بین ترومای سازمانی و هوش هیجانی چه رابطه‌ای وجود دارد؟

بین هوش هیجانی و سکوت سازمانی چه رابطه‌ای وجود دارد؟

آیا هوش هیجانی در رابطه علی بین ترومای سازمانی و سکوت سازمانی نقش میانجی دارد؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش پیش‌رو از دید هدف، کاربردی است؛ زیرا از نتایج یافته‌های آن می‌توان برای حل مشکلات سازمان‌ها بهره برد. و از نظر ماهیت و روش پژوهشی توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی به شمار می‌رود؛ زیرا تلاش می‌کند با استفاده از پرسشنامه، اطلاعاتی درباره وضع موجود نمونه آماری به‌دست آورد. رابطه میان متغیرها بر اساس هدف پژوهش تحلیل می‌شود و بطور مشخص مبتنی بر معادلات ساختاری است.

جامعه آماری تحقیق شامل ۷۵۸ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت‌های بانک ملت است و با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ۲۵۵ نفر از آنان به‌عنوان اعضای نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات در خصوص مبانی نظری و تعریف متغیرها و پیشینه تحقیق، روش مطالعات کتابخانه‌ای مانند بررسی کتب، مقالات و منابع اینترنتی به‌کار گرفته شد و برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه استفاده شد. روایی پرسشنامه از طریق مراجعه به اساتید متخصص و نظر خبرگان در حوزه مدیریت تایید شد. به منظور سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. با توجه به اینکه ضریب برای هریک از متغیرهای تحقیق بیشتر از ۰/۷ است پایایی پرسشنامه مورد تایید است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق نیز از معادلات ساختاری و تحلیل مسیر از نرم افزار Smart PLS استفاده شده است.

جدول شماره ۱: مقدار آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ
ترومای سازمانی	۴۶	۰/۸۳
سکوت سازمانی	۳۲	۰/۸۰
هوش هیجانی	۲۰	۰/۷۹
جمع پرسشنامه	۹۸	۰/۸۰

یافته‌های پژوهش

- یافته‌های حاصل از بررسی داده‌های جمعیت شناختی

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده‌های جمعیت شناختی ملاحظه شد: ۶۱ درصد از پاسخ دهندگان را مردان و ۳۹ درصد را زنان تشکیل می‌دهند. ۲۶/۸ درصد افراد دارای مدرک فوق دیپلم، ۴۸/۸ درصد از افراد دارای مدرک کارشناسی، ۲۴/۴ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. ۲۴/۴ درصد سابقه کار بین ۱ تا ۱۰ سال، ۵۱/۲ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۱۴/۶ درصد بین ۲۱ تا ۳۰ سال و ۹/۸ درصد بیش از ۳۰ سال سابقه کار دارند.

نتایج تحلیل عاملی

پس از جمع‌آوری اطلاعات جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشاهده) تا چه اندازه در خصوص سنجش متغیرهای پنهان قابل قبول باشند، می‌بایست در مرحله اول کلیه متغیرهای مشاهده شده بطور مجزا مورد آزمون قرار گیرند. این روش شاخص‌های کلی برازش برای الگوهای اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تاییدی) مورد ارزیابی قرار گرفتند که آزمون شاخص‌های برازش برای مدل‌های تحلیل عاملی تاییدی حاکی از آن است که شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای آشکار) در خصوص سنجش و اندازه‌گیری متغیرهای پنهان از وضعیت مطلوبی برخوردار می‌باشند.

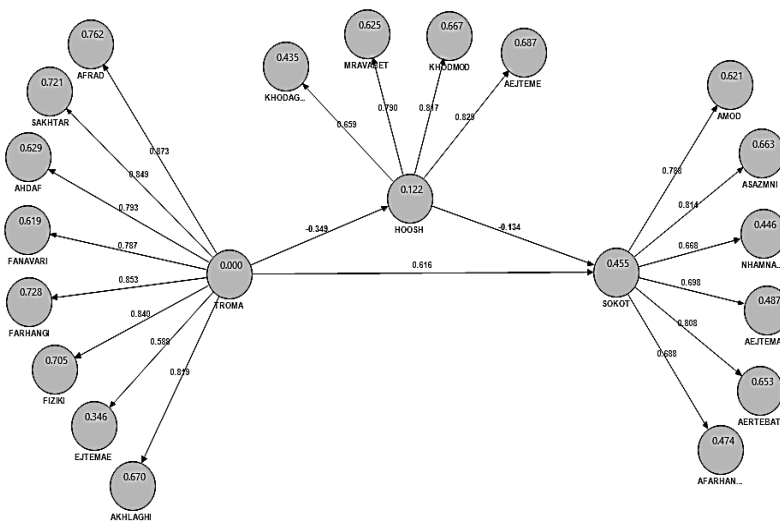
جدول ۲: نتایج تحلیل تاییدی به همراه شاخص جزئی سطح معناداری برای هر متغیر

متغیرهای پنهان	متغیرهای آشکار	بار عاملی	ضریب معناداری
ترومای سازمانی	افراد	۰/۸۷۷	۴۵/۸۵۲
	ساختار	۰/۸۵۳	۳۹/۷۲۰
	اهداف	۰/۸۳۱	۳۵/۲۱۷
	فناوری	۰/۸۷۸	۲۵/۲۸۸
	محیط فرهنگی	۰/۸۵۲	۴۵/۰۰۸
	محیط فیزیکی	۰/۸۳۰	۳۶/۶۶۶
	محیط اجتماعی	۰/۵۸۵	۱۲/۰۶۷
	اخلاقیات	۰/۸۱۲	۳۳/۶۳۲
سکوت سازمانی	عوامل مدیریتی	۰/۷۸۸	۲۳/۲۰۶
	عوامل سازمانی	۰/۸۰۸	۲۸/۸۸۲
	عوامل شخصیتی	۰/۶۶۳	۱۷/۶۲۷
	عوامل اجتماعی	۰/۷۰۲	۲۲/۱۵۳

۴۰/۶۷۰	۰/۸۱۳	عوامل ارتباطی و تعاملی	هوش هیجانی
۱۲/۴۳۹	۰/۶۸۲	عوامل فرهنگی	
۲۴/۴۴۵	۰/۷۳۷	خودآگاهی	
۲۹/۷۳۰	۰/۷۹۵	مدیریت روابط	
۴۲/۱۶۶	۰/۸۲۸	خود مدیریتی	
۳۰/۶۸۴	۰/۸۳۴	آگاهی اجتماعی	

نتایج مدل معادلات ساختاری

در پژوهش حاضر به منظور آزمون معناداری فرضیه‌ها از دو شاخص جزئی مقدار بحرانی و سطح معناداری استفاده شده است. بر اساس سطح معناداری ۰/۰۵ مقدار بحرانی باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد. همچنین مقادیر کوچکتر از ۰/۰۵ برای مقادیر سطح معناداری، حاکی از تفاوت معنادار مقدار محاسبه شده برای وزن‌های رگرسیونی با مقدار صفر در سطح ۹۵٪ برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، معادلات ساختاری و نرم‌افزار پی‌ال‌اس استفاده شده است که خروجی نرم‌افزار به صورت شکل زیر می‌باشد.



نمودار ۱. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد

آزمون GOF

معیار GOF مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی بازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختارمدل

کلی پژوهش، بازش بخش کلی را نیز کنترل نماید.

$$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)}$$

به طوری که میانگین 'Communalities' نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه بوده و Ave R2 سازه‌های درون‌زای مدل است. با توجه به جدول ۳ و سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF و حصول عدد ۰/۵۳۳ برای این مدل، نشان از برازش بسیار مناسب مدل تحقیق است.

جدول ۳: میزان communality و R^2 متغیرهای تحقیق

متغیر	communality	R^2
هوش هیجانی	۰/۵۴۷	۰/۴۷۲
سکوت سازمانی	۰/۵۰۵	۰/۵۹۶
ترومای سازمانی	۰/۵۴۶	-
میانگین	۰/۵۳۳	۰/۵۳۴
GOF	۰/۵۳۳	$\sqrt{AveR2 \times (Ave\ of\ communalities)}$

هنگامی که مقادیر ضریب مسیر t در بازه بیشتر از ۱/۹۶ + باشد، بیانگر معنادار بودن پارامتر مربوطه و متعاقبا تایید فرضیه‌های پژوهش است. با توجه به مقدار معناداری بدست آمده برای مسیرهای بین متغیرها، فرضیه‌های مدل تایید می‌شوند.

جدول شماره ۴: ضرایب مسیر و مقادیر مربوط به آن

رابطه	مسیر	ضریب مسیر	t-Value	نتیجه	
رابطه ۱	ترومای سازمانی	سکوت سازمانی	۰/۶۱۶	۷/۷۹۴	تایید
رابطه ۲	ترومای سازمانی	هوش هیجانی	-۰/۳۴۹	۳/۷۶۳	تایید
رابطه ۳	هوش هیجانی	سکوت سازمانی	-۰/۱۳۴	۱/۹۸۲	تایید
رابطه ۴	نیاز به آزمون سوبل		۰/۵۸۴	۸/۶۳۵	تایید

مقدار ضریب معناداری فرضیه اول پژوهش ۷/۷۹۴ به دست آمده است که نشان می‌دهد که ترومای سازمانی، رابطه مثبت و معناداری با سکوت سازمانی دارد. مقدار ضریب معناداری برای فرضیه دوم و سوم بالاتر از ۱/۹۶ می باشد که این مطلب حاکی از تایید فرضیه‌های پژوهش می‌باشد و بیانگر آن است که ترومای سازمانی، رابطه معکوس و معناداری با هوش هیجانی دارد (فرضیه دوم). همچنین هوش هیجانی نیز با سکوت سازمانی رابطه

معکوس و معناداری دارد (فرضیه سوم). با توجه به تایید شدن فرضیه های دوم و سوم، فرضیه چهارم پژوهش یعنی میانجی بودن هوش هیجانی در رابطه علی بین ترومای سازمانی و سکوت سازمانی تایید می شود. در این پژوهش از آزمون سوبل که برای معناداری تاثیر میانجی یک متغیر در رابطه بین دو متغیر دیگر بکار می رود، استفاده شد. در آزمون سوبل، مقدار Z-value از طریق رابطه ذیل بدست می آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن تاثیر میانجی یک متغیر را تایید کرد.

$$Z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S^2 a) + (a^2 \times S^2 b) + (S^2 a \times S^2 b)}}$$

مفروضات فرمول: a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی. b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته؛ Sa: مقدار خطای استاندارد میان مسیر متغیر مستقل و میانجی؛ Sb: مقدار خطای استاندارد میان متغیر میانجی و وابسته.

$$(sb=0.54), (sa=0.43), (b=0.559), (a=0.687)$$

$$Z\text{-value} = 8.635$$

مقدار تی حاصل از آزمون سوبل برابر ۸٫۶۳۵ است که به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶، می توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد تاثیر میانجی هوش هیجانی در رابطه علی ترومای سازمانی و سکوت سازمانی معنادار است. برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی، از آماره واف استفاده شد که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می کند و هر چه این مقدار به یک نزدیکتر باشد، نشان از قوی تر بودن تاثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر مستقیم بر اثر کل را می سنجد. واف از طریق رابطه ذیل بدست می آید.

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

مقدار بدست آمده برای واف از طریق رابطه بالا ۰/۵۸۴ می باشد و بدین معنی است که ۵۸ درصد از اثر کل ترومای سازمانی بر سکوت سازمانی به صورت غیر مستقیم توسط متغیر میانجی هوش هیجانی تبیین می شود.

نتیجه گیری

امروزه سازمان‌ها در محیط‌های بسیار متلاطم، مشغول فعالیت برای دست‌یابی به اهداف خود هستند و این نکته که آنان از نظر مالکیت تحت کنترل سیستم دولتی یا خصوصی باشند، بر شرایط وارده از محیط بر آنان فرق چندانی ندارد. تنش‌ها و شوک‌های روانی محیطی می‌تواند برکل سازمان اثر کرده و به دنبال آن بر عملکردهای فردی، گروهی و سازمانی تاثیرگذار باشد. یکی از پدیده‌های تاثیرگذار بر سازمان‌های هزاره سوم، ترومای سازمانی یا ضربه روحی است که امروزه به‌طور فرایندهای گریبان‌گیر آن‌ها شده است. از این‌رو هدف این پژوهش، بررسی رابطه علی ترومای سازمانی و سکوت سازمانی با توجه به نقش میانجی هوش هیجانی مدیران بوده است.

نتایج نشان می‌دهد میانگین ترومای سازمانی در شرکت‌های بانک ملت بالاتر از حد متوسط و به نوعی در وضعیت نامطلوب است. قلاوندی و اشرفی (۲۰۱۸) نیز میزان ترومای سازمانی را در کارکنان دانشگاه ارومیه بالاتر از متوسط ارزیابی کردند. این نتایج بیانگر این است که از دیدگاه کارکنان از دست دادن بستگان سببی و نسبی، ابتلا به بیماری خود و یا یکی از بستگان، وجود اهداف سازمانی نامشخص، ارزشیابی‌های مستمر و غیر مستمر سازمانی، انتظارات بی‌جای مدیران سازمان، تغییرات شدید ساختاری، وجود قوانین، مقررات و دستورالعمل‌های اداری زیاد، کمبود اعتماد، می‌تواند در بروز و افزایش ترومای سازمانی کمک کند. در همین راستا ونوگوپال (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافت با ارائه راهکارهایی مانند توجه به نیازها و خواسته‌های نیروی کار برای کنترل ترومای سازمانی ضرورت دارد. شیرازی و احمدی (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که مولفه‌هایی مانند مسئولیت اجتماعی و اخلاقیات می‌توانند بر کنترل ترومای سازمانی کمک کند.

نتایج آزمون نشان داد که بین ترومای سازمانی و سکوت سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. که می‌تواند به دلیل ایجاد حس عدم برابری و عدالت بین کارکنان به وجود آمده باشد. وقتی کارکنان آورده‌ها و داشته‌های خود را با سایر همکاران مقایسه نموده و احساس عدم برابری و عدالت در زمینه‌های حقوق و مزایای مالی، انجام کارهای فیزیکی و جسمی در مقایسه با هم‌رده‌های خود، انجام دستورات مافوق به دلیل نوع قرارداد استخدامی مشاهده می‌نمایند، این امر باعث تقویت بدبینی به سازمانی و در نتیجه سکوت سازمانی می‌گردد. سپوند و زارع (۱۳۹۸) در مطالعه خود نشان دادند که رابطه مثبت و معنی‌داری بین سکوت سازمانی و ترومای سازمانی وجود دارد. نتایج تحقیق عین‌علی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین سکوت و تروما وجود دارد و با توجه به معنی‌داری این رابطه می‌توان ترومای سازمانی را به‌عنوان یک عامل مهم در سلامت روان سازمان در نظر گرفت.

در بررسی رابطه ترومای سازمانی بر هوش هیجانی مشخص گردید که بین ترومای سازمانی و هوش هیجانی رابطه معکوس و معنادار وجود دارد. در واقع می‌توان استدلال کرد که با افزایش ترومای سازمانی در بین کارکنان بانک، آنان با سازمان کمتر احساس هویت کرده و برند سازمان در ذهن آنها مخدوش می‌شود. لذا کارکنان به سازمان علاقه کمتری نشان می‌دهند، انگیزه آنان جهت فعالیت در بانک تضعیف می‌شوند در نتیجه هوش هیجانی آنها کاهش می‌یابد. در تحقیقات فیض و همکاران (۱۳۹۸) تاثیر منفی ترومای سازمانی بر هوش هیجانی تایید نشده است.

باتوجه به معنی داری ضریب هوش هیجانی بر سکوت سازمانی می‌توان بیان نمود که هوش هیجانی به‌طور معکوس و معنی‌دار بر سکوت سازمانی اثر دارد و با افزایش هوش هیجانی، سکوت کارکنان کاهش می‌یابد. با آموزش و ارتقای مهارت‌های هوش هیجانی، می‌توان سطح سکوت را در سازمان‌ها کاهش داد. از طرفی، هوش هیجانی بالا باعث بروز نوآوری در افراد می‌شود و آنها را قادر می‌سازد تا خود را سریعتر با تغییرات ناگهانی و شرایط عدم اطمینان هماهنگ و از انعطاف‌پذیری مناسبی برخوردار شوند. وجود این افراد در سازمان باعث ایجاد هنجارهایی مانند درک متقابل، توجه به دیدگاه‌ها، اهمیت دادن به دیگران، تقویت اعتماد به نفس و حس هویت و نیز رفتار و برخورداری مناسب با مشتریان می‌شود. واضح است که تمام این هنجارها باعث بهبود سکوت کارکنان می‌گردد. بنابراین لازم است با استفاده از روش‌ها و مدل‌های گوناگون، کارایی نیروی انسانی و اثربخشی خدمات ارایه شده را افزایش داد. شناسایی مطلوب و استفاده‌ی مناسب از هوش هیجانی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در بهبود سکوت کارکنان داشته باشد.

پیشنهادها

با توجه به تعدد و گستردگی عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی و آثار مخرب این عوامل بر پیکره وجودی سازمان، باید مدیران و مسئولان سازمان‌ها به‌ویژه بانک توجه خاص به پدیده ترومای سازمانی داشته باشند و برای مدیریت آن گام‌های اساسی بردارند. برای موفقیت در نیل به این هدف، ابتدا باید به شناسایی عوامل ایجادکننده تروما با توجه به ابعاد آن (افراد، اهداف، ساختار، فناوری و محیط) اقدام کنند؛ سپس با اتخاذ تدابیر و تمهیدات مناسب به مدیریت آنان بپردازند. همه سازمان‌ها چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی و خدماتی، با نگاهی راهبردی به این مسئله نگریده و ایجاد فضای سالم اداری و عاری از ترومای سازمانی را در دستور کار خود قرار دهند. پیشنهاد می‌گردد مدیران عالی در هر سازمانی، واحد یا کمیته مستقل یا حداقل مشاورانی را اختصاص داده و برای ایجاد فضای سالم و عاری از تروما، راهکارها و راهبردهای مناسب را تدوین کرده و اقدامات عملی را انجام دهند.

سکوت سازمانی یکی از ویژگی‌های بارز سازمان‌های ترومازا می‌باشد. مدیران برای شکستن سکوت سازمانی محیطی را ایجاد کنند که کارکنان احساس امنیت روانی کرده و نحوه تفکر خود درباره نوع شغل و تنش‌های ایجاد شده در حین انجام وظیفه را بروز دهند. همچنین برای کاهش سکوت سازمانی باید ساختار سازمانی تغییر یابد. در واقع توجه به عدم تمرکز، پایین بودن پیچیدگی عمودی، کاهش رسمیت و تمرکززدایی از اهم این تغییرات است. هر چه رسمیت و سلسله مراتب کمتر باشد سبب تسهیل بیشتر مشارکت کارکنان و دادن آزادی عمل می‌گردد و این امر بر کاهش سکوت سازمانی موثر است

همچنین پیشنهاد می‌گردد مدیران بانک با استقرار نظام پاداش دهی مناسب برای نظرات و پیشنهادهای خلاقانه و تدوین آیین‌نامه‌هایی برای حمایت از نظریات کارکنان و تشویق کارکنان به ارائه نظرات، زمینه شکستن سکوت سازمانی در آنها فراهم کنند و همچنین با شناسایی ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد برای واگذاری مسئولیت به آنها و شناسایی توانمندی‌ها و قابلیت‌های افراد و استفاده از آنها در امور اجرایی و تصمیم‌گیری شرایطی را فراهم کنند که ضمن کاهش سکوت سازمانی و ترومای سازمانی، کیفیت تصمیمات نیز افزایش یابد. از طرفی از آنجایی که هوش هیجانی بالاتر، مولد سلامت روانی - اجتماعی و بیانگر شناخت و مدیریت بهتر احساسات و هیجانان خود و دیگران بوده و در نهایت منجر به برقراری رابطه مناسب با مشتریان و داشتن نگرش مثبت به زندگی، رضایت از شغل می‌گردد. لذا به مدیران شرکتهای بانک ملت پیشنهاد می‌گردد تقویت هوش هیجانی را با برگزاری دوره‌های روانشناسی، آزمون‌های روان‌شناختی و گرفتن بازخوردهای منظم در حین کار زیر نظر متخصصان روانشناسی، آموزش‌های ضمن خدمت، برگزاری کلاس‌ها و دوره‌های منظم، به منظور اطلاع رسانی و افزایش سطح ارتباطات مطلوب گروهی، دربرانگیختن، برقراری ارتباط موثر و صمیمانه با مشتریان و ظهور استعداد کارکنان در اداره تیم‌های کاری مدد نظر قرار دهند.

فهرست منابع

۱. اسلامی، صدیقه و قربانی قهفرخی، لیلا (۱۳۹۸). "رابطه بین هوش هیجانی و خودکارآمدی معلمان تربیت بدنی شهربندرعباس". *رویش روان شناسی*، سال ۸، شماره ۱، صص ۵۷-۶۸.
۲. تمنایی‌فر، محمدرضا؛ لیث، حکیمه (۱۳۹۴). "بررسی رابطه هوش هیجانی، خودکارآمدی و حمایت اجتماعی با سازگاری دانش آموزان دبیرستان". *فصلنامه پژوهش‌های نوین روانشناختی*. سال ۱۰، شماره ۳۹، صص ۲۵-۵۲.
۳. دیهیم‌پور، مهدی؛ دولتی، حسن (۱۳۹۶). "تاثیر عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی بر ترک خدمت کارکنان". *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، سال نهم، شماره ۴، صص ۸۱-۱۰۶.
۴. حسنی، سمیه؛ سید علی اکبر؛ سرمست، بهرام و الوداری، حسن (۱۳۹۹). "طراحی مدل جامع سکونی سازمانی بر مبنای ارکان پنج‌گانه سازمان در دانشگاه‌های دولتی منتخب شهر تهران". *مدیریت سازمان‌های دولتی* ۸ (۲)، ۹۷-۱۱۲.
۵. حکاک، محمد و موسوی نژاد، سید هادی (۱۳۹۴). "تبیین نقش سکوت سازمانی و شادی در کار در کاهش فرسودگی شغلی کارکنان". *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی* (۴) ۱، صص ۹۷-۱۲۱.
۶. سپوند، رضا؛ زارع، فرجام (۱۳۹۸). "بررسی نقش سبک رهبری زهراگین بر ترومای سازمانی با توجه به نقش میانجی سکوت سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه آزاد و پیام نور شیراز)". *سال دهم، شماره ۱*، صص ۱۸۹-۲۱۳.
۷. سپهوند، رضا؛ زارع، فرجام (۱۳۹۶). "نقش هشیاری سازمانی بر ترومای سازمانی با توجه به نقش هوش سیاسی مدیران". *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۲ (۴): ۹۵-۱۱۳.
۸. سرلک، محمدعلی؛ کولیوند، پیرحسین (۱۳۹۵). "عوامل ایجادکننده ترومای سازمانی در بیمارستان‌های خصوصی و راهکارهای کاهش آن". *فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی*. سال سوم، شماره ۹، صص ۱۲۱-۱۳۵.
۹. سرلک، محمدعلی؛ کولیوند، پیرحسین (۱۳۹۴). "تاثیرات ترومای سازمانی بر مهارت‌های کارکنان در یک بیمارستان خصوصی در ایران". *فصلنامه شفای، دوره ۴*، شماره ۱، صفحات ۵۴-۴۵.
۱۰. شیرازی، اسکندر؛ احمدی، فریدون (۱۳۹۴). "طراحی و تبیین ابعاد محیطی سازمان اداره کننده ضربات روحی در بخش دولتی (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی آذربایجان شرقی)". *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، سال ۴، شماره ۱۰، صفحات ۹۶-۸۱.
۱۱. صلواتیان، س؛ نعمتی انارکی، د و نیستانی اصفهانی، ک (۱۳۹۵). "عوامل موثر بر سکوت سازمانی نیروهای رسانه‌های بر مبنای تجربه کارکنان اداره کل روابط عمومی سازمان صدا و سیما". *فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت دولتی* (۴)، صص ۶۹۰-۶۶۵.

۱۲. عین‌علی، محسن؛ ابراهیمی، سید عباس؛ باقری قره‌بلاغ و باکی هاشمی، سید محمدمهدی (۱۳۹۷). "نقش ترومای سازمانی بر سکوت و بدبینی سازمانی در یک مرکز ارائه‌دهنده خدمات سلامت". شفای خاتم، دوره هفتم، شماره سوم.
۱۳. مختارپور، سیادت (۱۳۸۴). "مدیریت و رهبری با هوش هیجانی". تدبیر، شماره ۱۶۶.
۱۴. مهارجان، بهناز؛ دیوبند، افشین (۱۳۹۶). "الگوی علی ارتباط سبک رهبری اخلاقی، عدالت سازمانی ادارک شده و سکوت سازمانی در میان کارکنان اداری دانشگاه ارومیه". فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره نهم، ش ۳۰، صص ۷۳-۹۰.
۱۵. یارمحمدی منفرد، سعید؛ همتی نژاد، مهر علی و رضانی نژاد، رحیم (۱۳۸۹). "رابطه هوش هیجانی و رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی". نشریه مدیریت ورزشی، ۲ (۶)، ۶۵-۴۷.
16. Abbasi Khah H, Behboodi Ganja M. The consequences of organizational pessimism (case study: ansar bank employees). *Journal of Research in Management and Accounting*. 2016; 2: 3.
17. Akomolafe, M. J., & Ogunmakin, A. O. (2014). Job Satisfaction among Secondary School Teachers: Emotional Intelligence, Occupational Stress and Self-Efficacy as Predictors, *Journal of Educational and Social Research*, 4(3), 487-498.
18. Al-Rousan, M. A. M., & Omoush, M. M. (2018). "The Effect of Organizational Silence on Burnout: A Field Study on Workers at Jordanian Five Star Hotels". *Journal of Management and Strategy*, 9(3), 114-122.
19. -Bagheri, G., Zarei, R., & Nick Aein, M. (2012). Organizational silence (Basic concepts and its development factors), *Journal of public management*, 1(1), 47-58.)in Persian.
20. Bar-On R. (2006). The Bar-On model of emotionalsocial intelligence (ESI). *Psicothema*; 18(3): 13-25.
21. Berthold, M., & Fischman, Y. (2014). Social work with Trauma survivors: Collaboration with Interpreters, Original manuscript.
22. Çimen, B., & Karadağ, E. (2019). "Spiritual Leadership, Organizational Culture, Organizational Silence and Academic Success of the School" *Educational Administration: Theory and Practice*, 25(1), 1-50.
23. -Çınar, O. Karcıoğlu, F. & Alioğulları, Z. (2013) "The Relationship Between Organizational Silence and Organizational Citizenship Behavior: A Survey Study in the Province of Erzurum, Turkey." *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 99: 314-321.
24. Deniz, A. N. (2013). The Relationship between Employee Silence and Organizational Commitment in a Private Healthcare Company. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 99(3), 691-700
25. -Fathi Alheet, A. (2019). The Impact of Organizational Silence Causal Factors on Self-Efficacy of Health Center Employees in the

- Jordanian Capital City (Amman). Academy of Strategic Management Journal, 18(3), 1-13.
26. Gardner, D.; King, M. (2006). Emotional Intelligence and Occupational Stress Among Professional Staff in New Zealand. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(3), 186-203.
27. -Ghalavandi, H. & Ashrafi, F. (2018). The relationship of organizational trauma with reducing organizational ethics. *International Journal of Ethics & Society (IJES)*.1(1):1-10
28. Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. New York, NY: Bantam Books.
29. Hashim, S.H & Khalil, M.S. (2018). Self-efficacy, emotional intelligence and quality of life amongst Saudi sample cancer patients. *Journal of Psychology and Clinical Psychiatry*, 9(5), 450-454.
- Higgins, J.P, Thompson, S.G, Deeks, J.J & Altman, D.G. (2003). Measuring inconsistency in meta-analyses. *BMJ*, 6 (7414), 557-560.
30. Henriksen, Kern, Dayton, Elizabeth, (2006). "Organizational Silence and Hidden Threats to Patient Safety". , Hrs : *Health Services Research* 41:4 part 11
31. Hopper E. The theory of incohesion: aggregation/ massification as the fourth basic assumption in the unconscious life of groups and group-like social systems. Auestad L. *Nationalism and the Body Politic*. 1st ed. *Trauma and Organizations*. London: Karnac Books. 2013; p. 304.
32. Hormann S, Vivian P. Intervening in organizational trauma: a tale of three organizations. *Leading and Managing in the Social Sector*. 2015; 175-89.
33. -Hormann S, Vivian P. Toward an understanding of traumatized organizations and how to intervene in them. *Traumatology*. 2005; 11(3): 159. doi. org/10.1177/153476560501100302.
34. Huddleston L, Stephens C, Paton D. An evaluation of traumatic and organizational experiences on the psychological health of New Zealand police recruits. *Work*. 2007; 28(3): 199-207.
35. Kahn, W.A. (2003). The revelation of organizational trauma. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39, 364-380. DOI: 10.1177/0021886303261954
36. Karaca, H. (2013). An exploratory study on the impact of organizational silence in hierarchic organization: Turkish national police case. *European Scientific Journal*, edition vol.9, No.23 ISSN: 1857 – 7881 (Print) e - ISSN 1857- 7431.
37. Karabağ Köse, E., & Göçlü, N. (2017). "Examining the Relationship between Leadership Styles of School Principals, Organizational Silence and Organizational Learning". *International Online Journal of Educational Sciences*, 9(1), 129-140.

38. Maria, W. D. (2006). Brother secret, sister silence: sibling conspiracies against managerial integrity. *Journal of business ethics*, 65 (3), 219-234.
39. Meyer, D.K.(2016), *Emotion Regulation in K-12 Classrooms. Handbook of Social Influences in School Contexts: Social Emotional, Motivation, and Cognitive Outcomes*. 192.
40. Morrison, E & Milliken, F(2000). Sound of Silence, *academy of management review* , vol. 25, pp.31-35.
41. Pinder, C. and Harlos, H.(2001), "Employee silence: quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice" *Research in personnel and Human Resource Management* , Vol.20,pp.69-331.
42. -Sivakumar, B. N. (2017), *Emotional Intelligence and its Effect On Job Satisfaction. International Journal of Scientific Research*, 5(10).
43. Steinkamp, M. (2014). Behind the masks of silence: how leaders can overcome organizational trauma. *Executive Master in Consulting and Coaching for Change*
44. Vakola, Maria; Bouradas, Dimitris (2005) "Antecedents and consequences of organisational silence: an empirical investigation", *Employee Relations*, Vol. 27 Iss: 5, pp.441 – 458.
45. Venugopal, V. (2016). Understanding organizational trauma: a background review of types and causes. *IOSR Journal of Business and Management*.18, 65-69.
46. -White, B., Walker, J. & Arroliga, A. (2019). Avoiding organizational silence and creating team dialogue. In *Baylor University Medical Center Proceedings*, 32(3), 446–448
47. -Whiteside, D. B., & Barclay ,L. J. (2013). Echoes of silence : employee silence as a mediator between overall justice and employee outcomes .*Journal of business ethics*, 116(43), 251-266.
48. Tulubas, T. & Celep, C. (2012). Effect of Perceived Procedural justice on faculty members silence the mediating role of trust in supervisor, *Procedia -Social Behavioral Science*, 34 (12), 1221-1231.
49. -Xu, A. J., Loi, R., & Lam, L. W. (2015). "The bad boss takes it all: How abusive supervision and leader–member exchange interact to influence employee silence". *The Leadership Quarterly*, 26(5), 763-774.
50. Zehir, C., & Erdogan, E. (2011). The association between organizational silence and ethical leadership through employee performance. *7th International Strategic Management Conference, Social and Behavioral Sciences* (pp.1389–1404).