

سری و محرمانه بودن

### عوامل ایجاد کننده سکوت سازمانی

پدیده سکوت سازمانی پدیده‌ای چند بعدی است از جمله می‌توان دلایل و عوامل سکوت سازمانی را به شرح زیر دسته‌بندی کرد:

۱. عوامل مدیریتی مانند باورهای ضمنی مدیران نسبت به سکوت سازمانی، اقدام‌های مدیریتی، سبک رهبری مدیریت سازمان، ترس از بازخورد منفی، تفاوت‌های جمعیت شناختی مابین کارکنان و مدیران، ایجاد جو بی‌اعتمادی و سوء ظن در سازمان.
۲. عوامل سازمانی و محیطی مانند سکون شغلی، سیاست‌ها و ساختارهای سازمانی، فقدان مکانیزم باز خورد از پایین به بالا، تصمیم‌گیری متمرکز.
۳. عوامل فرهنگی، اجتماعی و گروهی مانند هم‌نوابی با جمع ( انطباق با گروه)، گروه‌اندیشی، اثربخشی فرهنگ آداب و رسوم خانواده بر نحوه ارتباط فرزندان با بزرگترها.
۴. عوامل فردی مانند حفظ موقعیت کنونی، بی‌اعتمادی و بدبینی به مدیر، احساس ناتوانی در ایجاد تغییر، ترس از آرایه نظرات و بیان مشکلات، مصلحت‌اندیشی.

### پیامدهای سکوت سازمانی

- محدود شدن داده‌ها و اطلاعات
- عدم تجزیه و تحلیل ایده‌ها و دلایل تصمیم‌گیری
- کاهش اثربخشی تصمیم‌گیری
- 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
- ناهماهنگی شناختی کارکنان
- کاهش مشارکت و خلاقیت در بین کارکنان

منبع

<http://www.myindustry.ir>



# سکوت سازمانی علل و پیامدها



علی طبسی کاخکی معاون مدیر توسعه دانشگاه علوم پزشکی مشهد

سکوت سازمانی پدیده‌ای است که در آن کارکنان سازمان به علل مختلف از اظهار نظر درباره مسایل سازمان خودداری کرده و سکوت اختیار می‌کنند. سکوت یک نشانه بسیار مهم بیماری، استرس، پیری، افسردگی یا ترس در سازمان به شمار می‌رود و مدیران باید در اولین فرصت عامل آن را ردیابی و برطرف کنند.

بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند سبب اتفاقات وخیم‌تر و حتی مرگ سازمان شود.

### مهم‌ترین علل سکوت سازمانی عبارتند از:

۱. ترس از عواقب اظهارنظرها مشتمل بر تنبیهات، بی‌نصیب بودن از امتیازات، برکناری از سمت و پست سازمانی و ...
۲. ترس از بی‌توجهی مدیر ارشد و بلا استفاده ماندن نظریات و ایده‌ها: در بدترین حالت، ممکن است مدیران حتی نظریات ارائه شده را نخوانند و در بهترین حالت ممکن است مدیر ارشد این نظریات را بخواند؛ ولی با دلایل ناکافی یا مصلحت‌های غیرقابل توجه؛ اقدام به رد ایده ارائه شده کند.
۳. بدون پاداش گذاشتن ایده‌ها: وقتی که سازمان برای ایده‌های ارائه شده که مورد استفاده هم قرار گرفته و اثربخش بوده‌اند؛ پاداشی پرداخت نمی‌کند. همان‌گونه که می‌بینید احساس ترس و ناامنی؛ مهم‌ترین علت سکوت در سازمان تلقی می‌شود.

۴. خودداری از اقدام و اظهار نظر واقعی: شکل بسیار بدتر سکوت سازمانی وقتی است که کارکنان سازمان به ظاهر فعال و پرسر و صدا هستند ولی آنها از اظهار نظرهای واقعی و اقدام‌های مناسب و کارشناسی شده خودداری می‌کنند و در برخوردها چیزی را می‌گویند یا کاری را انجام می‌دهند که مدیر ارشد سازمان می‌خواهد. متخصصان علم مدیریت از پدیده سکوت سازمانی با عباراتی چون خطرناک یا مضر نام می‌برند.

با توجه به نوع انگیزه کارکنان، سکوت در سازمان‌ها به ۳ دسته زیر قابل تقسیم‌بندی است:

۱. سکوت مطیع: انگیزه این نوع سکوت کناره‌گیری، تسلیم بودن و رضایت‌دادن به هر چیزی است.

دلایل سکوت مطیع: باور داشته باشد که صحبت کردن بی‌فایده است، از توانایی‌های شخصی خود برای نفوذ در شرایط، نامطمئن باشند.

۲. سکوت تدافعی: انگیزه این نوع سکوت خودحفاظتی است؛ یعنی علت سکوت کارمند در سازمان ترس است.

دلایل سکوت تدافعی: به دلیل آشفته شدن افراد، ایجاد پیامدهای منفی برای خود فرد

۳. سکوت دوستانه: انگیزه این نوع سکوت؛ علاقه به دیگران و ایجاد فرصت برای تشریح مساعی است.

دلایل سکوت دوستانه: سود بردن از نظرات دیگران، خودداری از آرایه اطلاعات به دلایل

نحوه امتیازدهی:

امتیاز - شماره مقاله  
مثال: اگر امتیاز شما  
۸۰ باشد: ۸۰ - ۹۱۱

به این موضوع امتیاز دهید ( ۱ تا ۱۰۰ )

کد این موضوع ۹۱۲۴  
SMS ۳۰۰۰۷۲۷۳۰۱۰۰۱