8th International Conference on
Management, World Trade, Economics, Finance and Social Sciences
هشتمین کنفرانس بین المللی
مدیریت، تجارت جهانی
اقتصاد، دارایی و علوم اجتماعی
Thessaloniki- Greece
Date ; October 02, 2021
www.mwtconf.ir
تسالونیکی - یونان
۱۴۰۰ مهر ۱۰

تاثیر فلات زدگی شغلی بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران در استان سیستان و بلوچستان

سارا پورمیر
دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت دولتی،گرایش رفتارسازمانی ، دانشگاه سیستان و بلوچستان،زاهدان.
ابوالفضل برقندان
دانش آموخته کارشناسی ارشد اقتصاد، گرایش نظری، دانشگاه آزاد شیراز
فاطمه جمالی
دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت فناوری اطلاعات، کسب و کار الکترونیک، دانشگاه سیستان و بلوچستان،زاهدان.

چکیده

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تاثیر فلات زدگی شغلی بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران است. این تحقیق ازنظر هدف کاربردی است، زیرا از نتایج یافته‌ها، برای هدایت مدیران و مسئولان بانک، جهت انتخاب استراتژی رقابتی مناسب، استفاده می‌شود. می‌توان این پژوهش را پژوهش توصیفی – پیمایشی به‌حساب آورد، زیرابه بیان موضوع تحقیق و تشریح آن از طریق داده‌های توصیفی می‌پردازد و با استفاده از پرسش‌نامه به بررسی تاثیر انواع فلات زدگی شغلی بر انگیزش شغلی کارکنان می‌پردازد. ابزار پژوهش، پرسشنامه‌های محقق ساخت بوده که پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ _که عدد ۹۶,۳٪ به‌دست‌آمده است_ تائید گردید. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران در استان سیستان و بلوچستان است که مجموعاً دارای ۵۰ کارمند می‌باشند. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به‌صورت سرشماری بوده است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون با نرم‌افزار SPSS استفاده‌شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۹۹٪ انواع فلات زدگی شغلی تأثیر منفی و شدیدی بر انگیزش شغلی کارکنان دارد.

کلیدواژه: فلات زدگی شغلی، انگیزش شغلی، فلات محتوایی، فلات ساختاری، فلات شخصی.

۱. مقدمه

فلات زدگی شغلی موضوعی است که همه سازمان‌ها در درجات مختلف، آن را تجربه می‌کنند (اونگوری و آگولا ،۲۰۰۹[1]). بسیاری از پژوهشگران سازمان که در حوزه کار راهه، تحقیق می‌کنند، معتقدند که فلات‌زدگی شغلی به‌سرعت در حال تبدیل‌شدن به یک موضوع بسیار مهم مدیریتی و سازمانی است که نیازمند بررسی و رسیدگی فوری است تا کارکنان به آن حد نرسند (مایکلسون و بوکاس ،۲۰۰۶[2]). چراکه در راستای تغییّر در محیط سازمان‌ها، تجدید ساختارها، کوچک‌سازی و عدالت سازمانی موضوع فلات‌زدگی شغلی به‌عنوان یک موضوع جدی برای دهه‌های آینده مطرح می‌شود. به نظر هیلمن، از سال ۲۰۱۵ به بعد، کارکنان احساس فلات-زدگی شغلی بیشتری نسبت به ۳۰ سال گذشته تجربه خواهند کرد (هیلمن و همکاران ،۲۰۰۸[3]).

فلات‌زدگی شغلی برای اولین بار در سال ۱۹۷۷ در ادبیات رفتار سازمانی ظاهر شد و عمدتاً به ناکامی شاغل در ارتقای عمودی در سلسله‌مراتب سازمانی اشاره داشت (فرانس و همکاران ،۱۹۷۷[4])، اما به‌مرورزمان به مشّکلات ارتقا و جابجایی افقی در کار راهه سازمانی نیز تسری پیدا کرد (ویگا ،۱۹۸۱[5]).

به‌طورکلی فلات زدگی شغلی، به عدم توفیقات شاغل در توسعه و پیشرفت در مسیر شغلی مربوط می‌شود .در این رابطه آنگوری و آنگولا (۲۰۰۹)، معتقدند که فلات زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که شاغل احساس کند که در مسیر شغلی خود نمی‌تواند از سلسله‌مراتب ارتقا بالا برود یا ارتقا بسیار کند بوده و با مشکلاتی این امر محقق می‌شود (آنگوری و آنگولا،۲۰۰۹).

کارکنانی که فرصت‌های شغلی مسدود شده را درون سازمان خود درک می‌کنند و این فرصت را نداشته باشند تا به‌طور تخصصی پیشرفت کنند، ممکن است انگیزه خود را ازدست بدهند زیرا شغل آن‌ها فرصت‌های یادگیری باارزشی را برایشان فراهم نمی کند که موجب می شود کارکنان سطح رضایت خود را از دست بدهند. ازاین‌رو بسیاری از کسانی که اصطلاحاً معتاد به کار هم می‌شوند، دچار فلات زدگی شغلی می‌شوند. خطر توجه و تمرکز بیش‌ازحد بر پیشرفت شغلی به‌گونه‌ای که فرد از دیگر جنبه‌های زندگی

[1] Ongori and Agolla
[2] Mikkelsen and Bucks
[3] Heilmann, Hole, Rilovick
[4] Ference, Stoner, Warren
[5] Viega

غافل می‌ماند، در دوران میان‌سالی زمانی می‌تواند به بحران منجر شود که فرد در شغل خود دچار فلات زدگی ساختاری و محتوایی شده و آن زمان فرد به ارزیابی زندگی غیر کاری خود پرداخته، متوجه می‌شود که امور زیادی را به خاطر شغل خود ازدست‌داده است. به همین دلیل پژوهش حاضر برآن است تا تاثیر فلات زدگی شغلی را بر انگیزش شغلی کارکنان بررسی نماید.

۲. مبانی نظری پژوهش

۲-۱. فلات زدگی شغلی

مقوله فلات شغلی، دامی است که کارکنان سازمان را از پیشرفت در مسیر شغلی بازمی‌دارد و به‌شدت بر زندگی کاری آن‌ها تأثیری منفی بر جای می‌گذارد (بادویک ،۱۹۸۶). بر این اساس، بسیاری از افراد پس از گذر سه سال در یک شغل، از آن کار خسته شده و به آن به دید شغلی غیرماهرانه نگاه می‌کنند. بدین ترتیب، کارکنان در طی این مدت، متوجه این موضوع می‌شوند که چیز جدیدی برای یادگیری در شغلشان وجود ندارد .در این وضعیت، فرد احساس درماندگی کرده و شغل خود را کم‌ارزش و نامطلوب به شمار می‌آورد (سوریزیهی و همکاران ،۲۰۱۳).[1]

فلات‌زدگی شغلی بدین معناست که تصدی شغل به مدت پنج سال و عدم ارتقا پس‌ازآن موجب این پدیده می‌شود، درحالی‌که بنا به نظر خیلی از محققان، تصدی شغل به مدت سه تا پنج سال، فلات شغلی را سبب می‌شود (مایلز و همکاران ،۲۰۱۳).[2] فلات‌زدگی شغلی یا سکون‌زدگی در مسیر شغلی، جزئی از قاعده و روش زندگی کاری است و اشاره به وضعیت توقف در توالی پیشرفت شغلی فرد دارد (کروتر ،۲۰۰۴)[3]

بسیاری از مواقع، در سازمان‌ها کارکنان مجبور به انجام اموری می‌باشند که به آن علاقه ندارند و کم‌کم دچار رکود و توقف می‌شوند (کید ،۲۰۰۰)[4]، سازمان‌ها با ایجاد گرُوه‌های حرفه‌ای و واگذاری امور به سطوح عملیاتی، به دنبال کوچک‌سازی و کاهش سطوح

[1] sorizehi, et al
[2] miles, et al
[3] kreuter
[4] kidd

مدیریتی هستند .این تحولات اگرچه به کارایی و چابکی سازمان کمک می‌کند؛ اما کوتاه‌تر شدن مراحل ترقی و حرکت ساختارها به سمت تخت شدن، سکون‌زدگی و فلات شغلی را برای کارکنان رقم‌زده است (سلامی ،۲۰۱۰؛ چانگ و تاک ،۲۰۰۸)[1] ۲

باردیویک (۱۹۸۶)، دو نوع فلات زدگی شغلی را تعریف کرده است؛ فلات زدگی سلسله مراتبی، فلات زدگی محتوایی .فلات زدگی سلسله مراتبی، به شانس اندک شاغل درحرکت عمودی به سطح پست‌های بالای سازمانی اشاره دارد و فلات زدگی محتوایی به دل‌زدگی شاغل از محتوای شغل خود مربوط می‌شود.

بورک و میکلسون (۲۰۰۶)، سه نوع فلات زدگی[4]شغلی را مطرح کردند :ساختاری، محتوایی و شخصی .فلات‌زدگی شخصی (فلات زدگی زندگی کاری) زمانی اتفاق می‌افتد که فرد دچار روزمرگی شده و وابستگی وی به شغل به جهت تعهدی بوده است که قبلاً داده است ولی اکنون تمایلی به انجام آن شغل نشان نمی‌دهد. در پژوهش حاضر این تقسیم بندی برای فلات‌زدگی شغلی درنظر گرفته می‌شود.

۲-۲. انواع فلات زدگی شغلی

۲-۲-۱. فلات زدگی ساختاری

فلات زدگی ساختاری، به معنای پایان احتمال ارتقای سازمانی فرد، در سلسله‌مراتب سازمانی است. زمانی که ساختارهای سازمانی به سمت ساختارهای تخت سوق پیدا می‌کنند، مسیر پیشرفت شغلی از مجرای ارتقا در هرم عمودی سلسله‌مراتب سازمانی دشوارتر شده و ارتقای عمودی با رقابت بیشتری همراه خواهد بود (کارن،۲۰۱۲).

زمانی که نرخ رشد سازمان‌ها کاهش می‌یابد و به همان نسبت تعداد نیروی کار تحصیل‌کرده با انتظارات عملکردی بالا افزایش می‌یابد، زمان انتظار برای ارتقای شغلی افزایش‌یافته و چشم‌انداز افراد نسبت به امکان ارتقا یا جابه‌جایی درون‌سازمانی، دچار اختلال می‌شود. این روند زمانی تشدید می‌شود که سازمان‌ها به سمت سازمان‌دهی افقی گرایش پیداکرده و درنتیجه، فلات‌زدگی

[1] salami
[2] Jung& tak
[3] Bardwick
[4] Burke & Mikkelson

ساختاری افزایش می‌یابد. چنین شرایطی می‌تواند منجر به بروز ناکامی در افراد و کاهش انگیزه شغلی شود (میلز و همکاران ،۲۰۱۳[1]).

به‌طورکلی فلات زدگی ساختاری، مربوط به مقوله ساختار سازمان و ارتقای شغلی است .برای مثال از میان یک‌صد نفر که با بهره‌مندی از شایستگی خویش استخدام‌شده‌اند، تنها یک نفر به سطح میانی مدیریت دست می‌یابد .این مسئله در خصوص سطح مدیریت عالی سازمان نیز همین‌گونه است، یعنی اینکه فقط یک نفر به سطح مدیریت عالی سازمانی می‌رسد .باقی افراد در سطوح پایین‌تر می‌مانند و علی‌رغم صلاحیت‌هایی که به دست آورده‌اند، امکان صعود برایشان میسر نمی‌باشد .لذا زمانی که کارکنان مسیر مشخص فراروی خود نمی‌بینند و شاهد پیشرفت همکاران نمی‌باشند، فلات‌زده می‌شوند (فتحی و باغلونی،۱۳۹۵).

۲-۲-۲. *فلات زدگی محتوایی*

نوع دوم فلات شغلی، فلات زدگی محتوایی است و آن زمانی است که محتوای شغل برای کارمند چالشی نباشد. به عبارتی؛ هر آنچه باید در آن شغل بداند، دانسته و فرصتی برای یادگیری بیشتر وجود ندارد. در چنین حالتی، فرد به یک کارشناس در شغل خود تبدیل‌شده است. اساساً هر فردی نیازمند آن است که احساس کند با چالش یادگیری مسائل جدید و ناآشنا در شغل خود روبه‌رو بوده و به‌واسطهٔ یادگیری مسائل جدید است که فرد به رضایت شغلی دست می‌یابد (طبرسا و همکاران،۱۳۹۳).

به‌طورکلی می‌توان گفت، گاهی افراد به علت محتوای شغل، دچار فلات شغلی می‌شوند، عموماً کارهایی با تنوع پایین و دارای محتوای خسته و کسل‌کننده، در این دسته قرار می‌گیرند. آن‌ها سالیان متمادی مشغول یک کار یکنواخت بوده و دقیقاً می‌دانند که هرروز از آنان چه انتظاری می‌رود. هیچ‌چیز جدیدی برای آموختن برای آن‌ها وجود ندارد .بُعد محتوایی می‌تواند همه سازمان را در برگیرد .حتی سازمان‌های آکادمیکی نیز از آن مصون نمی‌باشند (فتحی و باغلونی،۱۳۹۵)

۲-۲-۳. *فلات زدگی شخصی*

نوع سوم فلات زدگی، فلات شخصی یا فلات زندگی کاری (تخصصی) است که به‌ندرت در ادبیات تحقیق در خصوص آن صحبت شده است. باردویک (۱۹۸۶) بیان می‌دارد: فلات زدگی زندگی کاری، حالت روان‌شناختی است که به‌واسطهٔ آن فرد احساس

[1] miles, et al

می‌کند، متعهد به احترام به تعهداتی است که درگذشته فرد پذیرفته و دیگر احساس تعلقی به آن تعهدات ندارد و این حالت با این حس تقویت می‌شود که آینده چیزی نیست جز امتداد زمان حال. فلات زندگی کاری (تخصصی) نه‌تنها با محتوای شغل، بلکه با این موضوع نیز مرتبط است که آیا شغل قادر است کارمندان را به‌منظور افزایش قابلیت اشتغال و قابلیت ایجاد بازار به تسلّط بر مهارت‌های جدید مجهز سازد یا خیر. تسلّط بر مهارت‌های جدید دارای اهمیت است زیرا این اطمینان را ایجاد می‌کند که کارمندان به‌طور حرفه‌ای واجد شرایط باقی‌مانده و در تخصص خود تبدیل به عامل منسوخ و غیر مستعمل نشوند؛ بنابراین، ممکن است که کارمندان در شغل خود دچار فلات شوند، ولی به‌طور تخصصی در شغل خود پیشرفت داشته باشند. در این صورت، حتی اگر آن‌ها فلات شغلی را در سازمان تجربه کنند، رضایتشان در حد بالا باقی می‌ماند؛ زیرا آن‌ها ازلحاظ تخصصی و حرفه‌ای راکد نشده و نسبت به مهارت‌ها و شایستگی‌های خود احساس اعتمادبه‌نفس دارند و می‌توانند در جای دیگر استخدام شوند (جانگ و تاک،۲۰۰۸).

درحالی‌که بیشتر پژوهش‌های پیشین بر فلات شغلی متمرکزشده‌اند، به‌ندرت پیشنهادشده است که فلات زندگی کاری (تخصصی) نیز می‌تواند بر عواقب کار کارکنان تأثیرگذار باشد. فلات شغلی وزندگی کاری دو ساختار مستقل می‌باشند؛ اولی مربوط می‌شود به پیشرفت درون سازمان؛ درحالی‌که دومی با پیشرفت و ارتقا در تخصص مرتبط است. درواقع؛ کارکنان در حال تغییر جهت‌گیری «مشاغل پیشرفت» به «مشاغل موفقیت» می‌باشند (برادران و صالحی،۱۳۹۵).

به‌طورکلی، فلات زدگی شخصی یا فلات زدگی زیستی، به زندگی و حیات فرد بازمی‌گردد .زمانی که زندگی شخص به‌طورکلی تغییرات چندانی نداشته باشد و دچار روزمرگی شود و فرد هیچ‌گونه علاقه و لذتی در زندگی احساس نکند، دچار فلات شغلی زیستی می‌شود (خنیفر،۱۳۸۵).

۲-۳. انگیزش شغلی

انگیزه‌های شغلی یا سازمانی که به تمایل شخص برای کمک به سازمان مربوط می‌شود، از غرور و هویت سازمانی سرچشمه می‌گیرد. انگیزه‌های ارزشی- اجتماعی که به تمایل فرد برای کمک به دیگران و پذیرش اجتماعی مربوط می‌شود؛ انگیزه‌های مدیریت که به تمایل فرد برای پذیرش به عنوان یک شخص مؤثر در به دست آوردن یا حفظ پاداش‌های معین مربوط است.

اگرچه تحقیقات آن‌ها این زمینه را با پیشرفت‌هایی مواجه کرد و مباحث جدیدی را مطرح ساخت، انگیزه‌های مورداستفاده با نظریه‌های محتوایی انگیزش کار مطابق نبودند (فینکلاس ترین و پنر ،۲۰۰۴[1]).

لئونارد و همکاران (۱۹۹۹)، مقالات موجود در این زمینه را بررسی کردند و یک نوع شناسی یکپارچه از انگیزش شامل پنج منبع را پیشنهاد دادند: انگیزش فرایند درونی، انگیزش ابزاری، انگیزش خودپندارهٔ درونی، انگیزش خودپندارهٔ بیرونی و انگیزش نهادینه کردن اهداف.

– **فرایند انگیزش درونی** در فهرست منابع انگیزش، از لذت مطلق از کار کردن ناشی می‌شود و کار کردن نیز به عنوان یک انگیزه عمل می‌کند، زیرا کارکنان از آنچه انجام می‌دهند لذت می برند. این انگیزه همچنین به عنوان انگیزش درونی برای به دست آوردن لذت کار در نظر گرفته می‌شود و انگیزش درونی شغلی، عاری از هر گونه کنترل یا پاداش بیرونی است. این انگیزش از انگیزش داخلی یا درونی سنتی موجود در مقالات متفاوت است؛ فرایند انگیزش درونی از لذت درونی آنی ناشی می‌شود، اما تعاریف سنتی انگیزه‌های درونی، چالش‌های درونی و پیامدهای موفقیت را توصیف می‌کنند (مرادی و همکاران،۱۳۹۴).

– **انگیزش ابزاری** از پاداش‌های ملموس نشأت می‌گیرد. انگیزش ابزاری از انگیزش درونی و بیرونی کلاسیک متمایز است، زیرا این نوع انگیزه از پاداش‌های بیرونی ملموس سرچشمه می‌گیرد، درحالی‌که که انگیزش بیرونی به پاداش‌های اجتماعی مانند تحسین و تصدیق عمومی وابسته است (مرادی و همکاران،۱۳۹۴).

– **انگیزش خودپندارهٔ بیرونی** از تمایل فرد برای تأکید بر صفات، شایستگی ها و ارزش ها ناشی می‌شود. خود آرمانی از انتظارات نقش گروه‌های مرجع ناشی می‌شود که تلاش برای جلب رضایت اعضای گروه مرجع، در درجه اول برای کسب پذیرش و سپس موقعیت مشخص می‌شود. مباحث کلاسیک انگیزش بیرونی، پاداش‌های اجتماعی یا مبادلات اجتماعی را در این چارچوب شامل می‌شود (مرادی و همکاران،۱۳۹۴). باراباتو و شول (۱۹۹۹) شباهت‌های بین انگیزش[2] خودپندارهٔ درونی و نیاز به وابستگی از مکللند را نشان می‌دهند.

– **انگیزش، خودپندارهٔ درونی** از تمایل فرد به راضی کردن و تقویت احساس خود از صفات، شایستگی ها و ارزش‌هاست. افراد دارای چنین انگیزه‌ای، برای صفات، شایستگی ها و ارزش‌هایی که مبنای خود آرمانی هستند، استانداردهایی درونی در نظر می‌گیرند. این انگیزه در افرادی مؤثر است که به رفتارهایی تمایل نشان می‌دهند که این استانداردهای شخصی را تقویت می‌کنند و به مراحل بالاتری از شایستگی می‌رسند. اشخاص دارای انگیزش خودپندارهٔ درونی، به استانداردهای شخصی تمایل دارند و

[1] Finkelsterin & Panner
[2] Leonard & Beauvais & Scholl
[3] Barbuto & Scholl

فعالیت‌هایی را دنبال می‌کنند که نیازمند مهارت‌های منحصربه‌فرد آن‌هاست. زمانی که افراد، در رفتارهایی مطابق با خودپندارهٔ خود درگیر می‌شوند، این احتمال وجود دارد که خود را در استاندارد بالای عملکرد حفظ کنند. اگر این استانداردها منعکس‌کننده اخلاق قوی کاری باشد، فعالیت‌هایی را دنبال خواهند کرد که به دیگران کمک کنند (مرادی و همکاران،۱۳۹۴).

– **انگیزش درونی سازی هدف** از نیاز به باور دلیل وجودی یا هدف از تشکیل سازمان نشأت می‌گیرد که از چهار منبع دیگر متفاوت است، زیرا نشان‌دهنده نبود نفع شخصی است. با این حال، درونی سازی هدف الزاماً به این معنا نیست که یک شخص با مأموریت سازمان موافق است. درونی سازی هدف، اهمیت نسبی مأموریت را توضیح می‌دهد، اما نه به‌اندازه‌ای که در همسازی ارزش ها وجود دارند. اشخاص دارای انگیزش درونی سازی هدف، بر اصول و ارزش ها تأکید می‌کنند و به دنبال تطابق با اهداف و مأموریت‌های سازمانی هستند (مرادی و همکاران،۱۳۹۴).

همچنین، هرزبرگ معتقد است که انگیزش تحت تأثیر عوامل محرک انگیزش [1] (عوامل درونی یا ذهنی فرد) و عوامل بهداشتی [2] (عوامل بیرونی) است. عوامل محرک انگیزش یا ذهنی از انجام کار ناشی می‌شوند و موجب رضایتمندی فرد شده و به عنوان پاداش‌های درونی یا ذهنی می‌باشند که برای افزایش انجام کار ضروری‌اند، همانند: موفقیت، پیشرفت و قدردانی ماهیت کار، درحالی‌که برای تأمین و حفظ سلامت سازمان، شناسایی عوامل بهداشتی یا خارجی عمدتاً با محیط و زمینه شغل ارتباط دارند و کارکنان را در سازمان ابقا می‌کنند و شامل: خط و مشی و مقررات و شرایط محیط کار، حقوق و دستمزد، روابط شخصی با هم‌ردیفان و امنیت شغلی می‌شوند. (دیویس،۱۹۸۰؛ گاول،۱۹۹۷)

۳. پیشینه پژوهش

– دهکردی و همکاران(۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان "نقش فلات شغلی بر پیامدهای کاری کارکنان شهرداری شهرکرد"، نشان دادند که اثر فلات شغلی بر رضایت شغلی منفی و معنادار است و اثر فلات شغلی بر فرسودگی شغلی و فلات شغلی بر استرس شغلی نیز مثبت و معنادار است.

– اشرفی و عباسی (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه فلات شغلی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان شاغل در سازمان فنی و حرفه ای استان سمنان"، دریافتند فلات زدگی شغلی موجب تشدید متغیر تحلیل رفتگی در کارکنان می‌شود و انگیزش شغلی و عملکرد شغلی آنا را تحت تاثیر منفی قرار می‌دهد.

[1] . motivation factors
[2] . hygiene factors

– بغلانی و فراهانی(۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه فلات شغلی و عملکرد کارکنان در پایانه غلات خلیج فارس پارسیان بندر امام خمینی"، دریافتند فلات شغلی با عملکرد کارکنان رابطه منفی و معنی داری دارد. همچنین بیشترین تاثیر بین ابعاد فلات شغلی، به ترتیب فلات ساختاری، فلات محتوایی و فلات زندگی کاری بر عملکرد کارکنان هستند.

– قلعه ای و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی با عنوان " بررسی رابطه فلات شغلی و لنگرهای شغلی با تعهدسازمانی و فرسودگی شغلی در میان کلیه معلمان زن متوسطه دوم شهرستان راز وجرگلان"، دریافتند که بین متغیرهای فلات شغلی ولنگرهای شغلی با تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. از تحلیل همبستگی میان متغیرها می توان نتیجه گیری کرد که افزایش فلات شغلی با کاهش تعهد سازمانی و افزایش فرسودگی شغلی و افزایش لنگرهای شغلی با افزایش تعهد سازمانی همراه بوده است و لنگرهای شغلی با فرسودگی شغلی رابطه منفی ومعنی دار بوده است.

– دانایی‌فرد و اسلامی (۲۰۱۰)، معتقدند بی‌تفاوتی سازمانی می‌تواند ماحصل فلات زدگی شغلی باشد، بدین‌صورت که فرد طی یک دوره زمانی شانسی برای ارتقا پیدا نمی‌کند و از طرف دیگر محتوی شغل خود را بااهمیت و با هویت نمی‌داند که این موجب دلسردی از شغل و ترک خدمت می‌شود.

– هارست و همکاران (۲۰۱۲)، پژوهشی را تحت عنوان بررسی رابطه میان استرس، رفتار شهروندی سازمانی و تقابل سازمانی :مقایسه‌ای میان کارکنان دچار فلات شغلی و عدم فلات شغلی به انجام رسانده‌اند .این پژوهش ازلحاظ هدف، کاربردی و ازلحاظ نوع روش، توصیفی – همبستگی است .نتایج حاصل از این پژوهش در رابطه با ارتباط میان استرس و فلات زدگی شغلی، نشان داده که میان فلات ساختاری و محتوایی با استرس کارکنان، ارتباطی مثبت و معنادار وجود دارد.

– سائو جان جو (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان به اشتراک‌گذاری دانش، حفظ و نگهداری منابع انسانی در سازمان‌ها در دانشگاه وینونای آمریکا انجام داده است .این مطالعه سابقه فرهنگی (یادگیری فرهنگ سازمان)، روانی (تعهد سازمانی) و رفتاری (رفتار شهروندی سازمانی) کارکنان را باهدف به اشتراک‌گذاری دانش حفظ و نگهداری منابع انسانی بررسی می‌کند .محقق نشان داد که یادگیری فرهنگ سازمان به میزان قابل‌توجهی با تعهد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی و قصد به اشتراک‌گذاری دانش همراه بود . رفتار شهروندی سازمانی تبدیل‌شده به‌طور کامل به‌واسطه ارتباط بین تعهد سازمانی و قصد به اشتراک‌گذاری دانش است. بنابراین ماندگاری کارکنان در سازمان به مقدار زیادی به نظر آنان در مورد محتوا و ساختار شغلشان بستگی دارد.

– بهشتی فر و همکاران (۲۰۱۳)، پژوهشی را تحت عنوان بررسی رابطه میان استرس شغلی و فلات شغلی به انجام رسانده‌اند. پژوهش حاضر ازلحاظ هدف، کاربردی است و ازلحاظ نوع روش، توصیفی همبستگی است. نتایج حاصل از آزمون‌های آماری نشان داده که میان استرس شغلی و متغیرهای فلات شغلی، رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد .در این میان، رابطه مثبت و معنادار فلات ساختاری و محتوایی با استرس شغلی کارکنان به تأیید رسیده است.

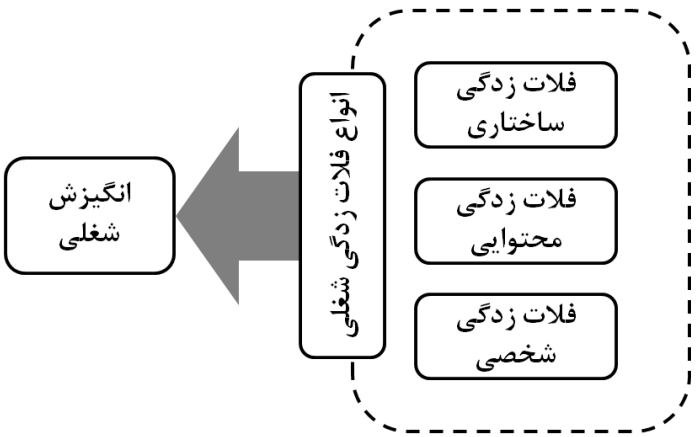
– گاندی و گانجان (۲۰۱۴)، پژوهشی را تحت عنوان بررسی رابطه میان فلات شغلی و استرس شغلی به انجام رسانده‌اند. در این پژوهش با استفاده از روش مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی، به بررسی تأثیرات فلات شغلی بر روی استرس شغلی پرداخته‌شده است. نتایج حاصل از این مطالعه، نشان داده که فلات شغلی در سازمان می‌تواند تأثیراتی منفی در حالات روانی کارکنان به‌خصوص در افزایش استرس شغلی آن‌ها داشته باشد، استرس شغلی یکی از عواملی است که ماندگاری منابع انسانی در سازمان را تهدید می‌کند.

– کاماشاک (۲۰۱۶)، تحقیقی با عنوان بررسی رابطه رضایت شغلی بر ترک خدمت بین کارکنان دانشگاه استانبول انجام داده است .این مقاله از ۳ فرضیه تشکیل‌شده است که اولین فرضیه رضایت شغلی بر ترک خدمت تأثیر مثبتی دارد .دومین فرضیه این است که رضایت شغلی بر ترک خدمت کارکنان اثر مثبتی بر توانمندی سازمان‌ها داشته است .به‌طورکلی نتایج حاکی از این است که رضایت شغلی کارکنان از شغل خود اثر قابل‌توجهی بر توانمندسازی سازمان و عدم ترک کارکنان از سازمان دارد.

۴. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

فرضیه اصلی. فلات زدگی شغلی بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران ، تأثیر دارد.

- **فرضیه فرعی اول.** فلات زدگی ساختاری بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران ، تأثیر دارد.
- **فرضیه فرعی دوم.** فلات زدگی محتوایی بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ، تأثیر دارد.
- **فرضیه فرعی سوم.** فلات زدگی شخصی بر انگیزش شغلی کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران ، تأثیر دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۵. روش تحقیق

این پژوهش را می‌توان پژوهشی توصیفی – پیمایشی به‌حساب آورد، زیرا به بیان موضوع تحقیق و تشریح آن از طریق داده‌های توصیفی می‌پردازد و با استفاده از پرسش‌نامه محقق ساخته با ۳۷ سؤال به بررسی تأثیر فلات زدگی شغلی بر انگیزش کارکنان بانک قرض الحسنه مهر ایران در استان سیستان و بلوچستان، می‌پردازد .این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است، چون از نتایج یافته‌ها، برای هدایت مدیران و مسئولان بانک ، استفاده می‌شود .برای تعیین روایی پرسش‌نامه تعداد ۱۰ عدد از این پرسش‌نامه بین کارکنان شعب بانک توزیع گردید و پس از اصلاحات لازم و تأیید اساتید، در جامعه موردنظر توزیع گردید .برای تعیین پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرون باخ استفاده شده است؛ که عدد ۹۶/۳٪ به‌دست‌آمده است .جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران در استان سیستان و بلوچستان است که ۵۰ نفر می‌باشند. نمونه آماری به روش سرشماری .۵۰ نفر می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده از طریق آمار تحلیلی و استنباطی، معناداری روابط بین متغیرها آزموده می‌شود که در این پژوهش از ضریب همبستگی پیرسون در نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

۶. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

۶-۱. آزمون فرضیه اصلی. برای بررسی رابطه میان فلات زدگی شغلی و انگیزش شغلی کارکنان در شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی

متغیرها	همبستگی پیرسون	
	r	sig
فلات زدگی شغلی		
انگیزش شغلی کارکنان	-۰/۷۱۵	۰/۰۰

همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱دو دامنه معنادار است N= ۵۰

نتایج جدول ۱ حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H0 برای فرضیه اصلی مطرح‌شده، برابر است که از ۰/۰۱ کوچک تر است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل H1 تأیید می‌گردد. درنتیجه می‌توان گفت: رابطه بین فلات زدگی شغلی و انگیزش کارکنان شعب بانک، با ضریب

همبستگی ۰/۷۱۵ - رابطه‌ای شدید و منفی است است.بدین معنی است که با افزایش درجه فلات زدگی شغلی در کار، انگیزش شغلی کارکنان به شدت کاهش می‌یابد.

۲-۶. آزمون فرضیه فرعی۱. برای بررسی رابطه میان فلات زدگی ساختاری و انگیزش شغلی کارکنان در شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی۱

متغیرها	همبستگی پیرسون r	sig
فلات زدگی ساختاری	-۰/۹۸۹	۰/۰۰
انگیزش شغلی کارکنان		

همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱دو دامنه معنادار است N= ۵۰

نتایج جدول ۲ حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H0 برای فرضیه اصلی مطرح‌شده، برابر است که از ۰/۰۱ کوچک تر است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل H1 تأیید می‌گردد. درنتیجه می‌توان گفت: رابطه بین فلات زدگی ساختاری و انگیزش کارکنان شعب بانک، با ضریب همبستگی ۰/۹۸۹ - رابطه‌ای شدید و منفی است است.بدین معنی است که با افزایش درجه فلات زدگی شغلی ساختاری در کار، انگیزش شغلی کارکنان به شدت کاهش می‌یابد.

۳-۶. آزمون فرضیه فرعی۲. برای بررسی رابطه میان فلات زدگی محتوایی و انگیزش شغلی کارکنان در شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی۲

متغیرها	همبستگی پیرسون	
	r	sig
فلات زدگی محتوایی		
انگیزش شغلی کارکنان	-۰/۹۷۴	۰/۰۰

همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱دو دامنه معنادار است N= ۵۰

نتایج جدول ۳ حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H0 برای فرضیه اصلی مطرح‌شده، برابر است که از ۰/۰۱ کوچک تر است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل H1 تأیید می‌گردد. درنتیجه می‌توان گفت: رابطه بین فلات زدگی محتوایی و انگیزش کارکنان شعب بانک، با ضریب همبستگی ۰/۹۷۴ - رابطه‌ای شدید و منفی است است.بدین معنی است که با افزایش درجه فلات زدگی شغلی محتوایی در کار، انگیزش شغلی کارکنان به شدت کاهش می‌یابد.

۴-۶. آزمون فرضیه فرعی۳. برای بررسی رابطه میان فلات زدگی شخصی و انگیزش شغلی کارکنان در شعب بانک قرض الحسنه مهر ایران، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۴. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی۳

متغیرها	همبستگی پیرسون	
	r	sig
فلات زدگی شخصی		
انگیزش شغلی کارکنان	-۰/۹۴۲	۰/۰۰

همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱دو دامنه معنادار است N= ۵۰

نتایج جدول ۴ حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H0 برای فرضیه اصلی مطرح‌شده، برابر است که از ۰/۰۱ کوچک تر است؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل H1 تأیید می‌گردد. درنتیجه می‌توان گفت: رابطه بین فلات زدگی ساختاری و انگیزش کارکنان شعب بانک، با ضریب

همبستگی ۰/۹۴۲ - رابطه‌ای شدید و منفی است است.بدین معنی است که با افزایش درجه فلات زدگی شغلی شخصی در کار، انگیزش شغلی کارکنان به شدت کاهش می‌یابد.

۷.بحث و نتیجه‌گیری

بر طبق مبانی نظری و یافته های پژوهش حاضر، بخشی از انگیزش شغلی فرد، مرهون ویژگی‌های شغلی و به‌خصوص آن دسته از تجاربی است که نیازهای روان‌شناختی فرد و احساس کفایت در نقش را در فرد تأمین می‌کنند و یکی از عمده‌ترین مؤلفه‌های ارضاکنندهٔ احساس شایستگی فرد در محیط سازمان همان ارتقای شغلی خواهد بود. به همین دلیل فلات زدگی ساختاری و محتوایی سبب کاهش انگیزش شغلی می شوند. همچنین با توجه به آنکه فرد در تعهد مستمر، زمان و انرژی زیادی را مصروف سازمان و توسعهٔ مهارت‌های شغلی خودکرده و به‌نوعی از سایر جنبه‌های زندگی غافل مانده است، فرد دچار فلات زدگی ساختاری و محتوایی می‌شود و بروز فلات زندگی کاری نیز اجتناب‌ناپذیر خواهد بود رضایت شغلی نتیجهٔ ادراک کارکنان است که آیا محتوا و زمینهٔ شغل، آن چیزی را که برای کارمند ارزشمند است، فراهم می‌کند. رضایت شغلی یک حالت احساسی مثبت یا مطبوع است که پیامد ارزیابی شغلی یا تجربهٔ فرد است که بر انگیزش آنان تاثیرگذار است. حال با توجه به آنکه رضایت شغلی نتیجهٔ ادراک کارکنان، محدودهٔ شغل و میزان مسئولیت‌های کاری و از سوی دیگر تنوع و چالش پذیری شغل است، انتظار می‌رود بروز فلات زدگی محتوایی در فرد تأثیر منفی در سطح رضایت شغلی وی بر جای گذارد .یافته‌ها بیانگر آن است که مجموعه وقایعی که منجر به ترک خدمت می‌شوند، با ادراک نامطلوب فرد از شغل خود (همچون میزان رضایت شغلی) و سازمان (تعهد سازمانی) تقویت می‌شود. ارتباط میان فلات زدگی محتوایی و ترک خدمت به نظریه‌های غنی‌سازی شغلی بازمی‌گردد. هاکمن و اولدهام (۱۹۷۵) معتقدند زمانی که شغل به‌صورت مناسب طراحی شود، برانگیزاننده خواهد بود. برای این منظور، مدیران می‌بایست اطمینان حاصل کنند که کارکنان از قدرت اختیار و تصمیم‌گیری لازم همراه با افزایش سطح مسئولیت‌ها برخوردارند. زمانی که مشاغل ازنظر محتوایی تکراری و فارغ از هرگونه چالش رویارویی با مسائل نوین باشد، در آن صورت است که کار از منظر ماهیتی و ساختاری، رضایت شغلی لازم را برای فرد ایجاد نکرده و ازآنجاکه تصمیم به ترک خدمت، انتخاب منطقی فرد بر اساس نگرش‌های فردی همچون رضایت شغلی و تعهد سازمانی خواهد بود، می‌توان اظهار کرد که فلات زدگی محتوایی احتمالاً می‌تواند به‌صورت مثبت و معناداری با تمایل به ترک خدمت ارتباط داشته باشند و موجب کاهش انگیزش شغلی افراد گردد. همچنین

ازآنجاکه فلات زدگی ساختاری و عدم ارتقای شغلی سبب بروز احساس ناکارآمدی فردی شده و منجر به بروز احساس نامطلوب از فاصله میان خروجی‌های کاری مورد انتظار و خروجی کاری فعلی می‌شود، بر طبق یافته های پژوهش فلات زدگی ساختاری نقش قابل‌توجهی در ایجاد تحلیل رفتگی روان‌شناختی داشته و انگیزش شغلی را با شدت بیشتری کاهش می دهد.

منابع

۱. اشرفی، بزرگمهر؛ عباسی، تهمینه.(۱۳۹۵). بررسی رابطه فلات شغلی بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان شاغل در سازمان فنی و حرفه ای استان سمنان. غیر دولتی - دانشگاه آزاد اسلامی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود - دانشکده ادبیات و علوم انسانی.

۲. برادران، احمد؛ صالحی، مسعود. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین فلات شغلی کارکنان و یادگیری سازمانی. *اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل.*

۳. بغلانی، سمیه؛ کنگرانی فراهانی، علی.(۱۳۹۶). بررسی رابطه فلات شغلی و عملکرد کارکنان در پایانه غلات خلیج فارس پارسیان بندر امام خمینی (ره) . اولین همایش حسابداری،مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی

۴. خنیفر، حسین. (۱۳۸۵). بررسی ابعاد روانی فلات شغلی و ارائه راهکارهای عملی برون‌رفت. نشریه *مدیریت فرهنگ‌سازمانی. ش* ۱۲.

۵. دهکردی، نورالله غلامیان؛ خدابخشی سورشجانی، خدایار؛ مقصودی سرتشنیزی، عفت.(۱۳۹۶).نقش فلات شغلی بر پیامدهای کاری کارکنان شهرداری شهرکرد. دومین کنگره بین المللی توانمندسازی جامعه در حوزه مدیریت،اقتصاد،کارآفرینی و مهندسی فرهنگی.

۶. فتحی، ناهید؛ ذبیح زاده باغلوئی محمود. (۱۳۹۵). ارزیابی و تحلیل تأثیر فلات شغلی در استرس شغلی زنان (مطالعه موردی: شعب بانک پاسارگاد در منطقه ۶ شهر تهران)، *پژوهش‌نامه زنان*، مقاله ۲، دوره ۷، شماره ۱۸ - شماره پیاپی ۴، زمستان ۱۳۹۵، صفحه ۲۳-۴۵.

۷. فیاضی، مرجان. (۱۳۹۲). تأثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دل‌بستگی به کار موردمطالعه: کتابداران دانشگاهی کشور. *علوم مدیریت ایران* ۳۲. ۱۳۹-۱۵۶.

۸. قلعه ای، علیرضا؛ حاتمی، سیده محبوبه. (۱۳۹۶). بررسی رابطه فلات شغلی و لنگرهای شغلی با تعهدسازمانی و فرسودگی شغلی در میان کلیه معلمان زن متوسطه دوم شهرستان راز وجرگلان در سال تحصیلی ۱۳۹۵-۹۶. دولتی - وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری - دانشگاه ارومیه - دانشکده ادبیات و علوم انسانی

۹. طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی؛ هادیزاده مقدم، اکرم؛ جمالی نظری؛ آرزو. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زدگی شغلی در سازمان‌های ایرانی (موردمطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت). *مدیریت سازمان‌های دولتی* ۱. ۹۰-۱۰۳.

۱۰. مرادی، محمدرضا؛ بابایی، مرتضی؛ صالحی ساداتی، سید سعادت الله. (۱۳۹۴). مدل یابی تأثیر انگیزش شغلی بر رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری .مدیریت ورزشی. ۲۶،۳۸۳-۳۶۷.

11. Bardwick, J.M. (1986). "*The Plateauing Trap: How to avoid it in your career*", Bantam Book, New York.
12. Barbuto, J. E., & Scholl, R. W. (1999). "Leaders' motivation and perception of followers' motivation as predictors of influence tactics used". Psychological Reports, 84, 1087–1098
13. Beheshtifar, M., & Modaber, H. (2013). The investigation of relation between occupational stress and career plateau. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4(11),* 650-660. (in Persian)
14. Bloom, N. (2009). "*Work-life Balance management practices and productivity*", International bureau of economic research
15. Burke, R. J., & Mikkelsen, A. (2006). Examining the career plateau among police officers. *International Journal of Police Strategies and Management, 29*(4), 691-703.
16. Davis. N (2003). Organizational culture and leadership: Analyznig. Their roles in hypocrisy and workplace aggression, Phd. The Claremoni graduate university.
17. Danaee fard, H; Eslami. A; (2010). Discovering Theory of Organizational Indifference: A Grounded Theory strategy, European Journal of Scientific, 40 (3), 450-460.
18. Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). "*Organizational commitment and job satisfaction*", ARPN Journal of Science and Technology, *2*(2), 85-91.
19. Ference, T. P.; Stoner, J. A., & Warren, E. K. (1977). Managing the career plateau. *Academy of Management Review, 2,* 602-612.
20. Finkelstein, M. A., & Penner, L. A. (2004). "Predicting organizational citizenship behaviors: Integrating the functional and role identity approaches". Social Behavior and Personality, 32, 383-398.
21. Gondy, V.Gonjan.M. (2014). *"external and internal reasons for career plateauing*", group and organization management,, Vol.13
22. Gawel JE. (1997). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. Washington: ERIC Clearinghouse on Assessment and Evaluation. [cited 2004 Sep. 10].
23. Hurst, C. S.; Kungu, K., & Flott, P. (2012). Stress, organizational citizenship behaviors, and coping: comparisons among plateaued and non-plateaued employees. *Business and Management Research, 1*(3), 17-27.
24. Heilmann, S. (2008)." Effects of career plateauing on turnover", Gournal of leadership & organizational studies, Vol.15
25. Karen, D. (2012). "*The managerial plateau: What helps in developing careers?*", International journal of career management, Vol.16
26. Kreuter, E. (2004). *Why career plateaus are healthy*? P. ٨٧. Retrieved from http://www.lucaonline.com/ cpajournal/ old.htm.
27. Kidd, J.M. (٢٠٠٠). Emotion: An absent presence in career theory. *Journal of Vocational Behavior*, ٥, ٥٤.
28. Leonard, N., Beauvais, L., & Scholl, R.W. (1999). "Work motivation: The incorporation of self concept-based processes". Human Relations, 52, 969-998.
29. Miles, S., Gordon, J., and Storlie, C. (2013). Job Satisfaction, percieived career plateau, and the perception of promotability a correlational study. The Journal of International Management Studies, 8(1), 1-9.

30. McCleese, C. (2006). "*Reactions to job content plateau: examining role ambiguity and hirarchial plateaus as moderators*", The career development quarterly, Vol.55
31. Ongori, H., & Agolla, J. E. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of Business Management*, *3*(6), 268-271.
32. Sorizehi, Z.; Samadi, A.; Sohrabi, R., & Kamalipoor, N. (2013). Studying the relationship between plateauing in career progression path with personnel burnout (case study: ministry of health and treatment in Khash city). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, *5*(3), 627-638. (in Persian)
33. Salami, S. O. (٢٠١٠). Career plateauing and work attitudes: Moderating effects of mentoring with Nigerian employees. *The Journal of International Social Research*, ٣(١١), ٤٩٩-٥٠٨.
34. Viga, A.C. (1981). A Unified model of turnover from organizations. Human Relations, 35(2).135-153.