

## بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی بر سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی سرمایه‌های انسانی

مجید واحدی\*

یاسر بشیربنائم\*\*

مریم رسولی\*\*\*

### چکیده

سازمان‌های امروزی از حالت نردبانی به حالت تخت گونگی رسیده‌اند. حاکمیت دنیای مجازی و الکترونیک بر فعالیت‌های سازمانی امری اجتناب‌ناپذیر است و هنر آدم‌ها سازمانی در سازگاری با ساخت‌های نوین سازمانی و جلوگیری از سلطه محیط و کار و تغیر بر روح و روان آن‌هاست و این هنر، هم هنر فردی است هم هنر مدیریتی. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش پیمایشی است. هدف کلی تحقیق حاضر بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی کارکنان بر سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی است که تعداد آن‌ها ۲۳۰ نفر می‌باشد. با توجه به محدود بودن حجم جامعه آماری، کل جامعه آماری به‌عنوان جامعه موردبررسی در نظر گرفته شد. پرسشنامه با توجه به تعریف عملیاتی ویژگی‌های شغلی بر اساس نظریه هاکمن و اولدهام و سکون زندگی در مسیر شغلی بر اساس نظریه جودیت باردویک تنظیم گردیده که برای تعیین روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات از روایی نمادی استفاده گردید و برای آزمون پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده که با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS میزان پایایی سؤالات ویژگی‌های شغلی و سکون زندگی به ترتیب ۰/۷۳۰ و ۰/۷۶۰ به دست آمد. پرسشنامه‌ها، جمع‌آوری و اطلاعات حاصله، تلخیص، طبقه‌بندی با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی (آزمون رگرسیون دومتغیره) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل بیانگر آن است که ویژگی‌های شغلی و ابعاد آن بر سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی در کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی مؤثر است.

واژگان کلیدی: ویژگی‌های شغلی، سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی

\* استادیار دانشگاه پیام نور

\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب باشگاه پژوهشگران و نخبگان جوان (نویسنده مسئول)

Bashirbanaem@yahoo.com

\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۱/۲۶

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۲۴

## مقدمه

دنیای ما دنیای سازمان‌هاست و گرداننده اصلی این گردونه انسان‌ها هستند آنانند که به کالبد سازمان‌ها جان می‌بخشند و تحقق هدف‌ها را میسر می‌سازند بدون انسان سازمان بی‌معنی است و مدیریت امری موهوم می‌گردد (گریفین، ۱۳۸۸). نیروی انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین و بزرگ‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه یک سازمان جامعه و کشور محسوب می‌شود، لذا به همین دلیل از دیرباز کشورها و سازمان‌ها بر روی این نیروی باارزش سرمایه‌گذاری کرده و سعی در باور نمودن آن دارند و جوامعی به پیشرفت ترقی و تعالی می‌رسند که بتوانند این نیروها و استعدادها را نهفته در آن‌ها را شکوفا سازند (نصراله پور، ۱۳۸۵). انسان‌ها با عهده‌دار شدن وظایف سازمانی به سازمان حیات و پویایی می‌بخشند که البته هر یک از وظایف و مشاغل در سازمان دارای ویژگی‌های خاص خود می‌باشد. نگرش ویژگی‌های شغل در طراحی شغل نگرش برتر در سال‌های ۱۹۷۰ و اوایل سال‌های ۱۹۸۰ بود این نگرش که از مطالعات انجام‌شده بر روی مشخصه‌های انگیزشی شغل (مانند خودگردانی و بازخور) نتیجه‌گیری شده شکلی تکامل یافته پیدا کرد که جایگاه تفاوت‌های فردی در واکنش کارکنان به یک شغل را به‌صراحت مورد توجه قرارداد و در نهایت به‌صورت تئوری ویژگی‌های شغل درآمد (گریفین، ۱۳۸۸، ۱۸۶).

مفهوم سکون زدگی شغلی در دو دهه اخیر مورد بررسی قرار گرفته است. به‌هرحال به خاطر برخی عوامل اتفاق افتاده در شرایط جاری برای همه سازمان‌ها شامل جنبه‌های محیطی و سازمانی مثل مهندسی یا ساختار بندی دوباره تجاری، پایین آوردن اندازه‌ها؛ وسعت سلسله‌مراتب، حتی مدیریت شغلی غیر طراحی شده در سازمان، می‌تواند منجر به سکون زدگی کارکنان گردد. چون ساختارهای سازمانی بیشتر افقی هستند، امروزه پیشرفت شغلی برحسب ترفیع عمودی به یک امر رقابتی و دشوار تبدیل شده بنابراین بیشتر کارمندان قبل از دستیابی به اهداف شغلی‌شان اغلب به مرحله سکون زدگی شغلی می‌رسند. سکون زدگی شغلی پدیده جدیدی نیست؛ به‌هرحال، آنچه باعث نگرانی است گسترش سریع این پدیده در بسیاری از سازمان‌ها است. بسیاری از پژوهشگران مشاغل سازمانی بر این عقیده‌اند که سکون زدگی شغلی به یک موضوع انتقادی سازمانی و مدیریتی تبدیل شده که نیاز به مدیریت صحیح دارد تا از نارضایتی

کارمندان جلوگیری کند به خاطر تغییرات در محیط تجاری، ساختاربندی مجدد، کوچک‌سازی (خصوصاً سازی) و استخدامی، سکون زدگی شغلی احتمالاً به یکی از موضوعات شغلی مهم دهه بعد تبدیل خواهد شد (ongori & Agolla, 2009). به‌هر حال سکون زدگی شغلی یک عامل مهم برای تصمیم‌گیری کارمند یک عامل مهم برای تصمیم‌گیری کارمند به ترک از سازمان می‌باشد و به‌صورت برعکس مخصوصاً در حالت رقابتی سازمان را تحت تأثیر قرار خواهد داد. اگر مدیریت مداخلات مناسبی را برای مدیریت سکون زدگی شغلی انجام دهد، سازمان‌ها منفعت زیادی به دست می‌آورند. ضرورت انجام تحقیق حاضر، ارائه راهکارهایی با توجه به ویژگی‌های شغلی شاغلین در بهزیستی استان آذربایجان شرقی در جهت کاهش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی آنان است. توجه به مسئله سکون زدگی شغلی و مطالعه عوامل تأثیرگذار، زمینه‌ساز و مرتبط با آن و ارائه راهکارهایی برای پیشگیری از بروز آن و فائق آمدن بر عوارض آن، می‌تواند سهم ارزشمندی در سلامت کارکنان بهزیستی و پیشبرد بهتر اهداف سازمانی داشته باشد. مدیران و کارکنان همچنین می‌توانند با اتخاذ تدابیر مناسب جهت تقلیل سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی دست کم مقداری از سکون شغلی شاغلین را تا آنجایی که به این مسائل مربوط می‌شود کاهش دهند و از پیامدهای نامطلوب این معضل شغلی کارکنان مانند کاهش اثربخشی، غیبت از کار، بی‌علاقگی نسبت به کار، سهل‌انگاری، کاهش توان کاری جلوگیری کنند.

### بیان مسئله تحقیق

مفهوم «سرمایه انسانی» که این روزها در ادبیات علوم مدیریتی و کسب و کار استفاده می‌شود به‌خوبی گویای اهمیت منابع انسانی در دنیا است. در دنیای امروز سازمان‌ها از مهم‌ترین و اثرگذارترین بنیان‌های اجتماعی بشر قلمداد می‌شود. اهمیت نقش و قدرت آن‌ها به‌گونه‌ای است که در تمام خدمات، محصولات، سبک زندگی و حتی فرهنگ و باورهای افراد جامعه را متأثر می‌سازند. در این میان مهم‌ترین چالش سازمان‌های بقا و کسب نتایج پایدار است. سرعت روزافزون تحولات، پیچیده‌تر شدن فضای کسب و کار، انتظارات فزاینده مشتریان (دریافت‌کننده‌ی خدمات)، فناوری‌های نوین و ده‌ها عامل دیگر سبب شده است تا سازمان‌ها و بنگاه‌های کسب و کار برای حفظ بقا و

موجودیت خود به دنبال کسب مزیت رقابتی باشند. در میان منابع مادی و معنوی از دیرباز تاکنون، نیروی انسانی به عنوان منبع اصلی تولید محسوب می شده است. اما نیروی انسانی در دنیای امروز اهمیتی روزافزون یافته و به عنوان کلیدی ترین عامل ارزش افزا که بهره‌وری سایر منابع و عوامل تولید در گرو عملکرد آن است، تلقی می شود، لذا سازمان‌های برتر در دنیای امروز دارای استراتژی و برنامه، و حوزه تخصصی در عالی ترین سطح سازمانی هستند (شیخ، ۱۳۸۷، ۷۷).

عوامل بسیاری در سکون زدگی شغلی کارکنان تأثیر دارد در تحقیق حاضر سعی گردیده است تأثیر ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی مورد بررسی قرار گیرد کارمندان اغلب حرفه خود را با امید و انتظاراتی ویژه برای رسیدن به بالاترین سطح در سازمان شروع می کنند و اکثر آن‌ها به پیشرفت خود، رسیدن به قدرت، کسب بالاترین مسئولیت‌ها و پاداش‌ها اهمیت می دهند. باین وجود نیروی کار در مسیر ترقی شغلی به نقطه‌ای می رسند که احتمال صعود از نردبان ترقی کاهش می یابد. در این ناحیه احتمال اندکی وجود دارد که شخص پس از آن ارتقای مقام یابد، این ناحیه «سکون» نام دارد. از سوی دیگر فرصت‌های اندک برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک این احساس را در فرد ایجاد می کند که در یک نظام غیر منصف گرفتار آمده و این احساس باعث می شود فرد نسبت به شغلش نقطه نظرهای منفی پیدا کند که بدبینی مزمن، فقدان پیشرفت، دلسردی، بی علاقه‌گی و... از جمله نشانه‌های فرسودگی شغلی هستند (طالقانی، ۱۳۷۷). برای بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی و فرسودگی شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی، ویژگی‌های شغلی بر اساس نظریه هاگمن و اولدهام در پنج بعد؛

۱. تنوع مهارت: مربوط به گنجایشی است که یک شغل نیاز دارد تا مهارت‌ها و استعداد‌های مختلف کارمند را بکار گیرد.  
 ۲. هویت کار: منظور قلمروی است که یک شغل برای انجام شدن به طور کامل از ابتدا تا انتها نیاز دارد.

۳. مفهوم کار: به درجه اهمیت شغل برای دیگران مربوط می شود.

۴. استقلال: بدین معنی که کارمند آزادی کامل و خودمختاری جهت تعیین چگونگی انجام کار دارد. شغل‌های مستقل افراد را مسئول بار می آورد به کاری آن‌ها انجام

می‌دهند ارج می‌نهد.

۵. بازخورد: مربوط به دانشی است که کارمند از نتایج کاری که انجام می‌دهد کسب می‌کند (برومند، ۱۳۸۵، ۱۴۲).

سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی بر اساس نظریه باردویک در سه بعد؛

۱. عدم ارتقاء و رشد سازمانی: مشخص نبودن مسیر ارتقاء شغلی کارکنان.

۲. فقدان یادگیری: عموماً کارهای با تنوع پایین و دارای محتوای کسل‌کننده در این دسته قرار دارند.

۳. عدم احساس لذت و روزمرگی: وقتی زندگی شخصی به‌طور کلی تغییرات چندی نداشته باشد فرد دچار روزمرگی می‌شود (خنیفر، ۱۳۸۵، ۱۰۲-۱۰۳)، تعریف گردیده

است. به‌طور کلی تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به سؤال زیر است:

ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی چه تأثیری دارند؟

## مبانی نظری تحقیق

### ویژگی‌های شغل

بر طبق نظر هاگمن و اولدهام (۱۹۷۶) انواع مهارت‌های مورد نیاز، امکان شناسایی کار با نتایج قابل لمس، محدوده کاری، استقلال و بازده، جزء ویژگی‌های فعالیتی هستند که می‌توانند گرایش‌های افراد را به سوی کارشان تحت تأثیر قرار دهند زیرا با این ویژگی‌ها افراد احساس می‌کنند شغل ارزشمندی انجام می‌دهند و برای نتایج کارهایشان مسئولیت قبول می‌کنند. هاگمن و اولدهام این احساسات را به خاطر تأثیر آن‌ها بر گرایش‌ها و رفتارهای کاری به‌عنوان حالت‌های روانی تعیین می‌کنند. بنابراین این متغیرها می‌توانند بر انگیزه، رضایت، عملکرد، غیبت، میزان ترک و کیفیت کار، تأثیرگذار باشند (Tremblay & roge, 1998, p.5).

در زمینه ویژگی‌های شغلی دست کم هفت تئوری وجود دارد. خوشبختانه آن‌ها وجوه مشترک زیادی دارند برای مثال تئوری انگیزش بهداشت متعلق به هرزبرگ و تحقیقی که بر روی نیاز به کسب موفقیت انجام شد هر دو در زمره تئوری‌های ویژگی‌های شغلی قرار می‌گیرند. باید به یاد بیاورید که هرزبرگ می‌گفت که اگر نوع

شغل بتواند موجب کسب موفقیت، شهرت، پذیرفتن مسئولیت و از این قبیل چیزها شود باعث خواهد شد که میزان رضایت شغلی کارگر یا کارمند افزایش یابد، مک کلند ثابت کرد کسانی که به موقعیت‌های زیادی دست یابند عملکردهایی عالی خواهند داشت و مسئولیت‌های زیادی را خواهند پذیرفت. سه تئوری مهم در مورد ویژگی‌های شغل عبارتند از: تئوری اسنادی کار - الگوی ویژگی‌های شغلی و الگوی پردازش اطلاعات اجتماعی (رابینز، ۱۳۸۸). مدل ویژگی‌های شغل برای تعیین چگونگی تأثیر متقابل ویژگی‌های شغل و تفاوت‌های فردی توسعه یافته و رضایت، انگیزش و بهره‌وری افراد در محیط کار را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این مدل برنامه‌ریزی و اجرای تغییرات در طراحی مشاغل مفید است. بیش‌ترین اهمیت ویژگی‌های شغل در رابطه با کاربرد آن در طراحی مشاغل است. پژوهش‌های انجام شده درباره طراحی شغل حاکی از آن است که اهمیت شغل، جابجایی و غیبت کارکنان را کاهش و رضایت شغلی را افزایش می‌دهد، کیفیت تولید را ارتقاء می‌دهد و توجه به ویژگی‌های شغلی در طراحی مشاغل به عنوان ابزاری مفید جهت توسعه برنامه‌ها ارگونومی جهت بهبود شرایط فیزیکی کار و نتایج حاصل از آن یعنی افزایش انگیزه و کاهش آسیب‌های ناشی از کار فواید بسیاری برای سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها دارد (Casey & Robbins, 2008).

ریچارد هاگمن و لاولر (۱۹۷۱) معتقد بودند که ویژگی‌های روانی و انگیزشی، در چگونگی واکنش فرد در برابر شغل نقش مهمی را بر عهده دارد. آن‌ها با به کارگیری تئوری‌های نیاز انگیزشی ثابت کردند اشخاصی که از طریق نیازهای سطح بالا مانند نیاز به خودیابی و رشد برانگیخته می‌شوند، خواهان شغل‌های پیچیده و پرتلاش هستند (منظری توکلی و همکاران، ۱۳۸۷). توجه به عوامل انگیزشی کارکنان و نیازهای آن‌ها و توجه به تفاوت‌های فردی هر یک از کارکنان یکی از مهم‌ترین عواملی است که در بهره‌وری نیروی انسانی می‌توان به آن دست یافت و یکی از شرایط مهم و اساسی برای رسیدن به هدف در هر کاری برانگیختن و ایجاد انگیزه در افرادی است که آن کار را انجام می‌دهند (Grant & et al, 2010).

هاگمن و اولدهام به منظور آزمون تئوری ویژگی‌های شغل، پرسشنامه ویژگی‌شناسی شغل<sup>۱</sup> را معرفی کردند. این پرسشنامه ادراک فرد از ویژگی‌های شغل حالات

روانی مختلف پیامدهای شخصی و کاری و شدت نیاز به رشد را می‌سنجد (گریفین، ۱۳۸۸، ۱۹۱). الگوی ویژگی‌های شغلی از بسیاری جهات مورد تحقیق قرار گرفته است. نتیجه بیشتر تحقیق‌ها چارچوب کلی تئوری را تأیید می‌کند (یعنی مجموعه‌ای از ویژگی‌های شغل وجود دارد و این ویژگی‌ها بر رفتار اثر می‌گذارند) ولی در مورد اینکه کدام ویژگی یا ویژگی‌ها هسته مرکزی را تشکیل می‌دهند توافق نظر کامل وجود ندارد. همچنین در مورد اینکه احساس نیاز به رشد می‌تواند به عنوان یک عامل واسطه‌ای فعالیت کند یا خیر توافق نظر وجود ندارد. می‌توان ابعاد اصلی را در هم ادغام کرد و برای پیش‌بینی رفتار فرد یک شاخص منحصر به فرد به نام شاخص بالقوه انگیزش را ارائه کرد شیوه محاسبه آن از این قرار است (رایینز، ۱۳۸۸، ۹۳۱).

$$\text{استقلال عمل و آزادی} \times \text{بازخور} \times \frac{\text{مهارت در گوناگونی} + \text{کار هويت} + \text{کار در اهميت}}{3} = \text{شاخص انگیزش بالقوه شغل}$$

با استفاده از شاخص انگیزش بالقوه شغل می‌توان شاخص توان کل هر شغل را برای ایجاد انگیزه در کارکنان تهیه کرد و به دنبال آن با استفاده از ویژگی‌شناسی شغل شغل‌هایی که توان انگیزشی بالا یا پایینی دارند را شناسایی و شغل‌هایی را که انگیزش بالقوه آن‌ها پایین است به منظور طراحی دوباره و افزایش توان انگیزشی آن‌ها معین و تفکیک نمود (گریفین، ۱۳۸۸). از نظر هاگمن و اولدهام حالات روانی حساس هسته اصلی تئوری را تشکیل می‌دهند. به عقیده آن‌ها حالات مزبور نشان‌دهنده چگونگی واکنش فرد نسبت به وظیفه خود تحت تأثیر ویژگی‌های شغل می‌باشد. آن‌ها حالات روانی حساس را به شرح زیر تعریف کرده‌اند:

۱. معنی دار بودن کار: میزان معنی دار بودن با ارزش بودن و غنی بودن شغل که فرد در عمل تجربه کرده است.
۲. پذیرش مسئولیت نتایج کار: درجه احساس مسئولیت و پاسخگویی فرد در برابر نتایج کاری که انجام داده است.
۳. آگاهی از نتایج: درجه آگاهی مداوم فرد از چگونگی انجام مؤثر وظایف مربوط. اگر کارکنان این حالات روانی را به اندازه کافی تجربه کنند می‌توان انتظار داشت که نسبت به خود احساس خوبی داشته و برخورد مناسبی با شغل خود داشته باشند (گریفین، ۱۳۸۸، ۱۸۹).

بر اساس این مدل هر شغل می‌تواند در قالب ابعاد پنج‌گانه اصلی به شرح زیر گردد:

تنوع مهارت: شغل شامل وظایف متنوع باشد طوری که یک فرد بتواند از مهارت‌ها و توانایی‌های گوناگون بهره‌گیرد و یا به عبارتی دیگر به درجه‌ای که کارکنان به انجام دامنه گسترده‌ای از وظایف می‌پردازد اطلاق می‌شود (پاشا و خدادادی اندریه، ۱۳۸۷).

معنی‌دار بودن وظیفه (هویت شغل): وظایف شغلی به نحوی معین شده‌اند که کار از ابتدا تا انتها برای شاغل مشخص بوده و فرد تصویر کاملی از وظایف شغلی خود داشته و خود بخش مهمی از کار تلقی شود. یعنی داشتن شغلی که بتوان آن را به منزله یک واحد مجزا به رسمیت شناخت؛ برای مثال، به پایان رساندن یک پروژه تحقیقاتی مشخص یا تصدیق این که فلان کشف خاص از آن فلان فرد است، به هر یک از این کارها هویت بیشتری می‌بخشد، زیرا همراه با هر یک از آن‌ها می‌توان به نام محقق اشاره کرد بدون این که فرد دیگری بتواند ادعا کند (جین و تریاندیس، ۱۳۸۱).

اهمیت وظایف: میزانی که شغل دارای اهمیت و ارزش بوده و اثرات محسوسی بر زندگی یا کار افراد دیگر دارد.

استقلال و اختیار در کار: حد و حدودی که شاغل در برنامه‌ریزی زمانی کار در تعیین رویه‌های کاری از استقلال و آزادی عمل برخوردار است.

بازخور: شغل طوری طراحی شده باشد که اطلاعات واضح و مستقیم در مورد اثربخشی نتایج و عملکرد کاری به شاغل بدهد (رابینز، ۱۳۸۸، ۳۰۲).

سه بعد اول موجب هویت بخشی (معنی‌دار بودن) شغل می‌گردد و بعد چهارم درباره نتایج کار می‌باشد و آخرین بعد مربوط به فهمیدن نتایج واقعی فعالیت‌های کاری می‌باشد که کل این ابعاد پنج‌گانه در فرمول شاخص بالقوه انگیزشی خلاصه می‌شوند (Moeller & Fitzgerald, 1985). با توجه به نتایج حاصل از تحقیقات به‌دست آمده، در حالت کلی می‌توان به‌طور خلاصه بیان کرد کسانی که به کارهایی با ویژگی عمده مشغول می‌باشند، احساس رضایت بیشتری می‌کنند و دارای انگیزه بیشتری بوده و نسبت به کسانی که به چنین کارهایی مشغول نیستند دارای بازده بیشتری می‌باشند. ویژگی‌های شغلی سبب می‌شود که تا شخص از نظر روانی در بهترین وضعیت قرار بگیرد، چنین روحیه‌ای می‌تواند بر بازده او تأثیر بگذارد. وقتی مشاغل به لحاظ ویژگی‌های شغلی بالاتری داشته باشند، موجب می‌شود افراد کارشان را با معنا احساس



کنند، در این صورت قادر می‌شوند مسئولیت را تجربه نمایند و از نتایج واقعی فعالیت‌های خود آگاهی یابند (صنوبری و رضایی، ۱۳۸۹).  
به‌طور کلی به طراحی مجدد ویژگی‌های شغل باید به‌صورت یک پدیده دوجانبه نگریست که از یک طرف به کارکنان سازمان کمک می‌کند نیازهای خود را برطرف نمایند و از طرف دیگر به سازمان اجازه می‌دهد که بهره‌وری و کارایی خود را افزایش داده و با رقبای خود بهتر رقابت نمایند. در هر حال بدون وجود محیطی که هر یک از افراد بتوانند به‌راحتی بهترین تلاش را بروز دهند، تجربه طراحی مجدد شغل به شکست منتهی خواهد شد (کشتی دار، ۱۳۸۱).

### سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی

#### ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی:

جو دیس باردویک که اولین بار پدیده «ناحیه سکون» را مطرح کرد، تخمین می‌زند که تنها یک درصد از نیروی کار در زندگی کاری‌شان گرفتار این پدیده نمی‌شوند. در این ناحیه احتمال صعود از نردبان مسیر ترقی پایین می‌آید؛ به عبارت دیگر، مقصود از «ناحیه سکون» در مسیر ترقی شغلی، ناحیه‌ای است که چون شخص بدان جا رسد، احتمال بسیار اندکی وجود دارد که بتواند پس از آن ارتقای مقام یابد. این حالت، یا به دلیل شخصی، چون فقدان مهارت لازم برای ارتقا به پست‌های بالاتر و یا به دلیل سازمانی، چون فقدان پست خالی برای ارتقا، احتمال دارد در طول مسیر ترقی شغلی کارکنان یک سازمان اتفاق بیفتد (قلیچ لی، ۱۳۷۷، ۵۰). سکون زدگی دامی است که بر سر راه کارکنان سازمان‌ها قرار دارد ۹۹٪ از کارکنان در طول زندگی کاری خود مبتلا به پدیده سکون زدگی می‌شوند. بر اساس نظر باردویک در ۱۹۹۸، بیشتر افراد ظرف حدود سه سال در یک شغل ماهر می‌شوند، از این به بعد کار معمول و یکنواخت شده و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد احساس درماندگی کرده و کار خود را کم‌ارزش و ناخوشایندتر از قبل می‌داند. ممکن است فرد به نگرش‌ها و رفتارهایی برسد که دیگر کارایی ندارد و سلامت جسمی و روانی‌اش نیز دچار تزلزل گردد (منظری توکلی و شجاعی، ۱۳۸۶، ۳).

سکون زدگی در مسیر ترقی شغلی آنگاه رخ می‌دهد که کارمندان به نقطه‌ای

می‌رسند که دیگر امکان پیشرفت بیشتر ندارند و مسئولیت اضافی دیگری را نیز نمی‌توانند بپذیرند (Stoner & et al, 1980). بسیاری از محققان دریافته‌اند که سکون زدگی اغلب در پنجمین مرحله سلسله‌مراتب شغلی یعنی در آغاز ۴۰ سالگی رخ می‌دهد. دامنه پاسخ کارمندان نسبت به سکون زدگی تا حد زیادی بین عملکرد عالی و پویا و نگرش مثبت تا ناراضی‌یتی بی‌حد و حساب و عملکرد ضعیف در نوسان است (طالقانی و متقی، ۱۳۸۱، ۹۹). به عبارت دیگر، سکون زدگی شغلی یک دوره ثباتی را نشان می‌دهد که مهارت کاری کارمندان وقف یک مشکل خانوادگی یا علاقه شخصی می‌شود. جنبه عینی سکون زدگی شغلی به حقیقتی اشاره می‌کند که می‌تواند مشاهده شود، حتی تجزیه تحلیل شوند. انواع منبع انسانی ممکن است مثل پیش‌بینی برای ترفیع در آینده، مدت‌زمان کنونی، یا مدت‌زمان بین ترفیعات قابل مشاهده باشد (2009, Mayasari). نلسون چون متخصص مقوله انگیزش است معتقد است که فلات زدگان، ناتوان نمی‌باشند، بلکه عوامل پیچیده‌ای باعث ایستایی آن‌ها شده است و برای درمان فلات زدگی گام اول را گذاشته و به کار بردن ابزار روان‌شناسی جهت برون‌فکنی اندوخته‌های ذهنی فلات زدگان می‌داند و قائل به فرایند زیر است. ادغام‌های گسترده، بازسازی‌های ساختاری، کوچک‌سازی، کندی ارتقاء و درنهایت کاهش پست‌های سازمانی که به‌موجب آن مجال و فرصت برای حرکت سلسله‌مراتبی به‌شدت محدود گردیده، در اغلب موارد به مفهوم ایجاد روحیه سکون در مسیر شغلی است (Foster & et al, 2004).

سکون زدگی مفهومی است که بیان می‌کند چه موقع مهم‌ترین جنبه زندگی تثبیت شده است. همان‌طوری که سرانجام این کار باید می‌شد ولی ما عمیقاً احساس ناراضی‌یتی می‌کنیم. دلیل اصلی ناراضی‌یتی این است که حال جذاب نبوده و آینده هم روشن نیست. هنوز جوابی برای این سؤال نیست، بعداً چه کار خواهیم کرد؟ افرادی که در حال سکون زدگی هستند در سطحی قرار دارند که نه بلند می‌شوند و نه می‌افتند. بیشتر افراد و سازمان‌ها آن نوع از سکون زدگی را به‌عنوان مشکل حداقل برای خودشان در نظر نمی‌گیرند. سکون زدگی تا حالا توجه زیادی را به خود جلب نکرده است و مفاهیم و حقایق به اندازه کافی شناخته‌شده نیستند، بنابراین برای مردم دشوار است تا بتوانند در مورد آن صحبت کنند. سکون زدگی خودش را به‌عنوان یک مشکل

روشن‌بین نمی‌کند بلکه خودش را به‌عنوان ابهامی آشکار می‌کند، اما احساس نافذی است که می‌فهمد کارها درست نیستند. این ابهام شناسایی مشکل سکون زدگی را برای مردم سخت‌تر می‌کند و افراد کمی با آن برخورد می‌کنند؛ اما به‌محض اینکه کلمات، نظرات و حقایق کنار هم گذاشته می‌شوند و همه‌چیز آشکار می‌شود، در مقابل یک واکنش جهانی وجود دارد (Bard wick, 1988).

### انواع سکون زندگی

برای حل مشکلات به وجود آمده توسط انواع مختلف سکون زندگی ما می‌توانیم دیدگاه‌های لازم را به کار ببریم. سه نوع سکون زندگی وجود دارد که عبارت‌اند از: سکون زدگی‌های ساختاری، مفهومی و زندگی. در حالی که این‌ها از یکدیگر متفاوت هستند ولی به هم مرتبط هستند. (Bard wick, 1988)

«باردویک» معتقد است که باید میان سه نوع سکون شغلی تفاوت قائل شد و این سه عامل را شامل مورد زیر می‌داند:

الف) عوامل ساختاری فلات زدگی شغلی

ب) عوامل محتوایی فلات زدگی شغلی

ج) عوامل زیستی فلات زدگی شغلی

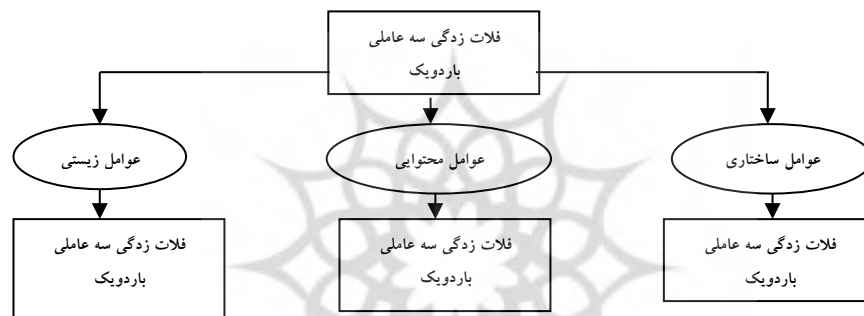
عوامل ساختاری، این عامل مربوط به مقوله ساختار سازمان و ارتقای شغلی است و عقیده دارد که به‌طور مثال از میان یک‌صد نفر که با بهره‌مندی از شایستگی خویش استخدام شده‌اند، تنها یک نفر به سطح میانی مدیریت دست می‌یابد و این مسئله در خصوص سطح مدیریت عالی سازمان نیز چنین است یعنی فقط یک نفر به سطح مدیریت عالی سازمانی می‌رسد. بقیه افراد در سطوح پایین‌تر می‌مانند و علیرغم صلاحیت‌هایی که کسب کرده‌اند، امکان صعود برایشان میسر نمی‌باشد. لذا وقتی کارکنان مسیر مشخص فرا روی خود نمی‌بینند و شاهد پیشرفت همکاران نمی‌باشند سکون زده می‌شوند.

عوامل محتوایی: گاهی افراد به علت محتوای شغل دچار فلات شغلی می‌شوند، عموماً کارهای 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 هر

روز از آنان چه انتظاری می‌رود و هیچ چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. بعد محتوایی می‌تواند همه سازمان‌ها را در برگیرد. حتی سازمان‌های آکادمیکی نیز از آن مصون نمی‌باشند.

عوامل زیستی: این عوامل به زندگی و حیات فرد بازمی‌گردد باردویک معتقد است وقتی زندگی شخص به‌طور کلی تغییرات چندانی نداشته باشد و دچار روزمرگی شده باشد و فرد هیچ‌گونه علاقه و لذتی در زندگی احساس نکند دچار فلات شغلی زیستی شده است (خنیفر، ۱۳۸۵، ۱۰۲).

#### فرایند فلات زندگی سه عاملی باردویک



منبع: حسین خنیفر، ۱۳۸۵، بررسی ابعاد روانی فلات شغلی و ارائه راهکارها عملی برون‌رفت

مردم هنگامی در معرض سکون زندگی زندگی هستند که کار بخش مهمی از زندگی آن‌ها را تشکیل دهد. کار اساس هویت و اعتماد به نفس آن‌ها را تشکیل می‌دهد. البته تا زمانی که این هویت و اعتماد به نفس برای کار آن‌ها موفقیت‌آمیز باشد؛ اما ترفیعات که تمام می‌شود، گهگاه حس وحشتناک شکست را تحریک می‌کند و همچنین مهارت پیوسته در کاری موجب ایجاد احساس یکنواختی می‌شود. هنگامی که این اتفاقات می‌افتد، فرصت خوبی است که آن‌ها احساس سکون زندگی کنند (Bard wick, 1988). بنا به نظر فیلدمن و ویتز مدیریت سازمان جهت جلوگیری از فلات شغلی می‌بایست به موقع مداخله نماید که برحسب شرایط و علل خاص سکون زندگی باشد که برای آن پیشنهادهایی به شرح ذیل ارائه کرده است:

۱. موقعی که استعداد و مهارت‌ها ناکافی باشد، توسعه بازخورد عملکرد افراد و تحلیل

۱. مجدد مراحل انتخاب (کارمند یابی) پیشنهاد می‌شود.
۲. موقعی که نیاز اندکی جهت حرکت در مسیر پیشرفت شغلی وجود دارد، اقدام به ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی مناسب‌تر در مسیر پیشرفت شغلی نماید.
۳. هنگام وجود استرس و فرسودگی شغلی: برنامه‌های مدیریت استرس را می‌توان ایجاد کرد.
۴. در صورت نبود پاداش‌های جانبی: سازمان‌دهی مجدد برنامه‌های جبران خدمات و مزایا، تجدیدنظر مجدد در سیاست‌های ارتقاء پیشنهاد می‌شود.
۵. در صورت فقدان انگیزش ذاتی شغل‌ها: می‌توان شغل‌ها را غنی‌سازی کرد و آن‌ها را توسعه بخشید.
۶. مواقعی که آهنگ پیشرفت در سازمان آرام می‌باشد، ایجاد انگیزه‌هایی برای کارمندان سکون زده با عملکرد ضعیف و کمک به آن‌ها تا اینکه سازمان را ترک کنند می‌تواند انجام شود (Feldman & weitz, 1986).

### فرضیات چهارگانه مسیر ترقی

- فرض‌های چهارگانه زیر مفهوم مسیر ترقی (راه پیشرفت) را روشن می‌سازند:
- ۱- ماهیت مسیر ترقی به خودی خود تضمین‌کننده، موفقیت، شکست و پیشروی سریع یا کند نیست. موفقیت یا شکست در مسیر ترقی به بهترین وجه به وسیله خود آدمی تعیین می‌شود و کسانی مانند کارکنان، والدین، همسر یا دوستان در این میان نقشی بسیار ناچیز دارند.
  - ۲- هیچ استاندارد مطلق برای ارزیابی مسیر ترقی وجود ندارد. موفقیت یا شکست در مسیر ترقی به مفهوم خود شکوفایی (بر اساس سلسله‌مراتب نیازهای مازلو) بستگی دارد. افراد خودشان باید هدف‌های مسیر ترقی و پیشرفت را بر اساس آنچه که شخصاً برایشان با معنی و ارضاکننده است ارزیابی نمایند. سنجش موفقیت یا شکست فرد مانند خودش یگانه است.
  - ۳- شناخت کامل مسیر ترقی هر فرد به بررسی جنبه‌های ذهنی و عینی نیازمند است. جنبه‌های ذهنی مسیر ترقی عبارت‌اند از: ارزش‌ها، نگرش‌ها، شخصیت و انگیزش که به‌مرور زمان تغییر می‌یابند و جنبه‌های عینی آن نیز چیزهایی از قبیل انتخاب شغل،

پست‌هایی که می‌گیرند، مهارت‌های ویژه و غیره می‌باشد.

۴- مسیر ترقی از تجربه‌های مربوط به کار شکل می‌گیرد و اهمیت آن بیش از کاری است که برای دریافت حقوق صورت می‌پذیرد. کار داوطلبی، کار در خانه، کار در مدرسه یا فعالیت‌های سیاسی نیز بخش‌های مهمی از مسیرهای ترقی بشمار می‌آید. (رضائیان، ۱۳۷۲، ۵۸).

مسیر ترقی شغلی عبارت است از «الگوی سلسله‌مراتبی از مشاغلی که یک فرد می‌تواند در طی زندگی کاری خود آن‌ها را به دست آورد». نمونه‌ای از الگوی مزبور برای شغل فروش در جدول یک نشان داده شده است. مایکل درایور، در نتیجه تحقیقات خود، اظهار می‌دارد: «الگوی سلسله‌مراتبی مسیر ترقی شغلی، شباهت بسیار زیادی با دیدگاه‌های بیشتر کارکنان دارد. یعنی، فرد در زندگی خود، رشته شغلی خاصی را برای کار انتخاب و در آن زمینه برنامه‌ریزی می‌کند و در رشته مزبور پیش می‌رود و سرانجام به‌عنوان یک فرد آگاه در آن رشته درمی‌آید». به اعتقاد درایور، افرادی که چنین الگویی را برمی‌گزینند درصدد پیمودن پلکان ترقی در سلسله‌مراتب اختیارات سازمانی بر خواهند آمد. الگوی مذکور بیشتر در میان مدیران شرکت‌های بزرگ و استادان دانشگاه مشاهده می‌شود؛ آن‌ها در سازمان از پله اول شروع می‌کنند و به تدریج به مسئولیت‌ها، مقام و درآمد بیشتر می‌رسند (قلیچ لی، ۱۳۷۷). اگرچه استعاره نردبان مسیر شغلی از کار کارگران (در معدن) گرفته شده، امروزه حرکت به بالای نردبان به معنای موفقیت تمام افراد است، مسیر شغلی را به‌عنوان مرحله‌ای از نگرش‌ها و رفتارهای فردی مرتبط با تجربه‌ها و فعالیت‌های مرتبط با کار در دوره زندگی فرد تعریف می‌کند. از طرفی، مدیریت مسیر شغلی شامل مشارکت برای شکل‌گیری مسیرهای شغلی، نه تنها از طریق افراد علاقه‌مند، بلکه از سوی مدیران به‌صورت رسمی و غیررسمی در سازمان‌ها است (بهشتی فر، ۱۳۸۹). شناخت کامل مسیر ترقی هر فرد به بررسی جنبه‌های ذهنی و عینی نیازمند است. جنبه‌های ذهنی مسیر ترقی عبارت‌اند از ارزش‌ها، شخصیت و انگیزش که به‌مرور زمان تغییر می‌کند و جنبه‌های عینی آن نیز چیزهایی از قبیل انتخاب شغل، پست‌هایی که می‌گیرند، مهارت‌های ویژه و غیره می‌باشد. (گشته گر، ۱۳۷۹). مدیریت مسیر ترقی در جای خود، به‌عنوان فرایند تصمیم‌گیری و حل مسئله باهدف بهینه کردن سازگاری میان نیازها و ارزش‌های فردی

آدمی و تجربه‌های کاری اش می‌باشد (رضائیان، ۱۳۷۲، ۵۹).

### روش و مدل عملیاتی و تحلیلی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش پیمایشی است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون‌های همبستگی پیرسون و رگرسیون دو متغیره استفاده شده است. مدل‌های عملیاتی تحقیق حاضر، در دو جدول به شرح زیر است:

#### مدل عملیاتی ویژگی‌های شغلی

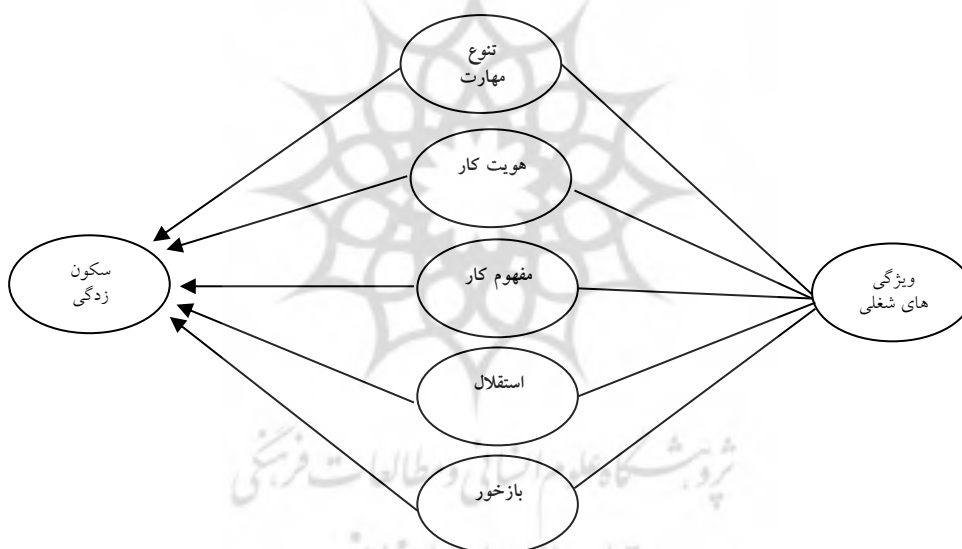
مفهوم	ابعاد	شاخص‌ها
ویژگی‌های شغلی	تنوع مهارت	۱. نیاز شغل به مهارت‌های پیچیده و سطح بالا ۲. ساده و تکراری بودن شغل ۳. نیاز شغل به شاغل دارای توان انجام
	هویت شغل	۱. ساختارمند بودن روش انجام کار و عدم امکان اعمال نظر شاغل آن ۲. امکان شروع و اتمام قسمت‌های مختلف کار در شغل توسط شاغل ۳. شغل تنها بخش کوچکی از کل فعالیت‌های انجام شده سازمان
	اهمیت شغل	۱. تأثیرپذیری شغل از عملکرد خوب دیگران در سازمان ۲. اهمیت شغل در سازمان ۳. تأثیرات مهم نتایج حاصل از انجام شغل بر زندگی و رفاه دیگران
	استقلال و آزادی عمل	۱. وجود فرصت‌های در شغل برای استفاده از خلاقیت و قضاوت شخصی ۲. وجود استقلال و آزادی عمل در انتخاب روش انجام کار ۳. امکان تصمیم‌گیری در خصوص نیازمندی‌های انجام شغل
	بازخور	۱. امکان درک چگونگی انجام شغل یا تشریح دقیق آن ۲. فراهم بودن راهنمایی‌های در شغل جهت خوب عمل کردن شغل ۳. وجود راهنمایی‌های ارزشمند در شغل جهت انجام خوب وظایف و عدم نیاز به گرفتن بازخور از همکاران یا سرپرستان

#### مدل عملیاتی سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی

مفهوم	ابعاد	شاخص‌ها
سکون زندگی	ارتقاء و رشد سازمانی	۱. نبود ارتقاء به مشاغل دیگر سازمان ۲. نبود امیدی به ارتقاء و پیشرفت ۳. متوقف ماندن بیش از حد در شغل ۴. وجود تبعیض در ارتقاء ۵. امید به پیشرفت در شغل بالاتر

مفهوم	ابعاد	شاخص‌ها
	یادگیری	۶. امید جهت دستیابی به کمال
		۷. بی‌نتیجه بودن تلاش برای یادگیری
		۸. نبود امکان تحصیل
		۹. نبود تغییر و تحول در شغل
		۱۰. امید به پیشرفت
احساس لذت و شادی		۱۱. رغبت به مشارکت بیشتر در انجام فعالیت‌های سازمانی
		۱۲. منوط دانستن بهبود شرایط کاری به یادگیری
		۱۳. یکنواخت شدن و تکراری بودن کار
		۱۴. تأمین شدن منافع فردی
		۱۵. احساس شادی و نشاط در مقایسه با سایرین

### مدل تحلیلی تحقیق



### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر، کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی می‌باشد که تعداد آن‌ها ۲۳۰ نفر است. برای محاسبه حجم نمونه آماری از رابطه زیر استفاده شده است: در این فرمول داریم:



$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N}(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1)} = \frac{\frac{3/84 \times 0/5 \times 0/5}{0/0025}}{1 + 0/00434(\frac{0/96}{0/0025} - 1)} \cong 142$$

$N = 230$  = حجم جامعه آماری

$P = 0/5$  = احتمال نسبت برخورداری از صفت مورد نظر

$Q = 0/5$  = احتمال نسبت عدم برخورداری از صفت مورد نظر

$d = 0/5$  = دقت احتمالی مطلوب (نصف فاصله اطمینان)

$t = 1/96$  = درجه یا ضریب اطمینان ۹۵ درصد

برای انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا جامعه آماری بر اساس ادارات سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی، به ۱۶ طبقه، طبقه‌بندی گردیده و سپس برای انتخاب نمونه آماری از هر یک از طبقات، اقداماتی به شرح زیر صورت گرفته است:

$$\text{تعداد کل کارکنان سازمان بهزیستی شرقی آذربایجان} \times n = \frac{\text{تعداد کارکنان هر شهرستان}}{\text{سهم هر شهرستان در نمونه آماری}}$$

### یافته‌های تحقیق

نتایج حاصل از بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد:  
 آزمون فرضیه ۱: ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است. مطالعات فرعی  
 ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر نیست.  $H_0$   
 ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.  $H_1$

جدول ۱. آزمون I پیرسون برای تعیین همبستگی ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

		سکون زدگی	ویژگی‌های شغلی
<b>Pearson Correlation</b>	سکون زدگی	۱	۰/۳۹۸
	ویژگی‌های شغلی	۰/۳۹۸	۱
<b>Sig. (1-tailed)</b>	سکون زدگی	.	۰/۰۰۰
	ویژگی‌های شغلی	۰/۰۰۰	.
<b>N</b>	سکون زدگی	۱۴۲	۱۴۲
	ویژگی‌های شغلی	۱۴۲	۱۴۲

چنانچه در جدول ۱ ملاحظه می‌گردد در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون I پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری (۰/۰۵) کوچک‌تر می‌باشد و نیز با توجه به مقدار I محاسبه‌شده که ۰/۳۹۸ می‌باشد و این مقدار از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۴۱ که ۰/۱۵۹ می‌باشد، بزرگ‌تر است، رابطه معنی‌داری بین دو متغیر مذکور در فرضیه اول وجود دارد. برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۲. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد		
۰/۳۹۸		۰/۱۵۸	۰/۱۵۲		۹/۸۰۲۰۳		
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی‌داری	
رگرسیون	۱	۲۵۲۴/۶۵۳	۲۵۲۴/۶۵۳	۲۶/۲۷۷	۰/۹۵	۰/۰۰	
باقیمانده	۱۴۰	۱۳۴۵۱/۱۵۷	۹۶/۰۸۰		نتیجه آزمون: رد فرض H <sub>0</sub>		
کل	۱۴۱	۱۵۹۷۵/۸۱۰	-----				

از آن جا که سطح معنی‌داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی‌دار می‌باشد. ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده‌شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۱۵۸ می‌باشد. می‌توان بیان نمود که حدود ۱۶ درصد تغییرات متغیر وابسته (Y)، توسط تغییرات مستقل یا پیش‌بین (X) تبیین می‌گردد.

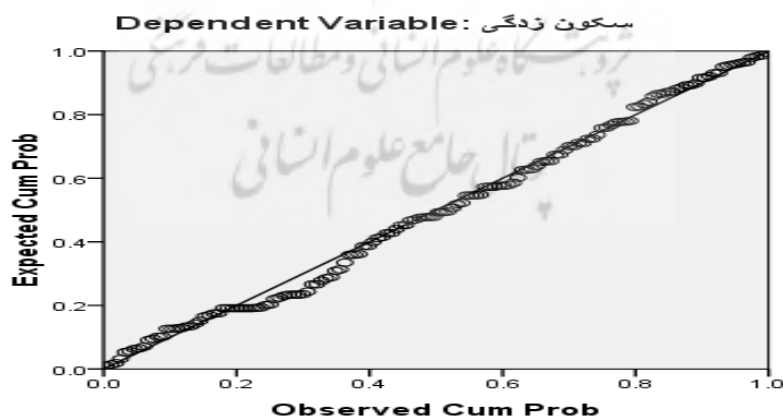
جدول ۳. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر ویژگی‌های شغلی و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	t محاسبه‌شده	$\beta$ شیب خط	عنوان متغیر
رد فرض $H_0$	۰/۰۰۰	۷/۲۹۱	۳۴/۲۲۱	عرض از مبدأ
رد فرض $H_0$	۰/۰۰۰	۵/۱۲۶	۰/۳۳۷	ویژگی‌های شغلی

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر ویژگی‌های شغلی و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = ۳۴/۲۲۱ + ۰/۳۳۷ X ۱$$

می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر X ۱ (ویژگی‌های شغلی) موجب ۰/۳۳۷ واحد افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد.



نمودار ۱. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

آزمون فرضیه ۱-۱: فقدان تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.

فقدان تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر نیست:  $H_0$

فقدان تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است:  $H_1$

جدول ۴. آزمون  $t$  پیرسون برای تعیین همبستگی تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

		سکون زدگی	تنوع مهارت
Pearson Correlation	سکون زدگی	۱	۰/۳۷۷
	تنوع مهارت	۰/۳۷۷	۱
Sig. (1-tailed)	سکون زدگی	.	۰/۰۰۰
	تنوع مهارت	۰/۰۰۰	.
N	سکون زدگی	۱۴۲	۱۴۲
	تنوع مهارت	۱۴۲	۱۴۲

چنانچه در جدول ۴ ملاحظه می گردد در سطح معنی داری یک دامنه‌ای، سطح معنی داری آزمون پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری ۰/۰۵ کوچک تر بوده و نیز با توجه به مقدار  $t$  محاسبه شده که ۰/۳۷۷ می باشد و این مقدار از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۴۲ که ۰/۳۷۷ است، بزرگ تر می باشد، لذا رابطه معنی داری بین تنوع مهارت و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی وجود دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۵. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

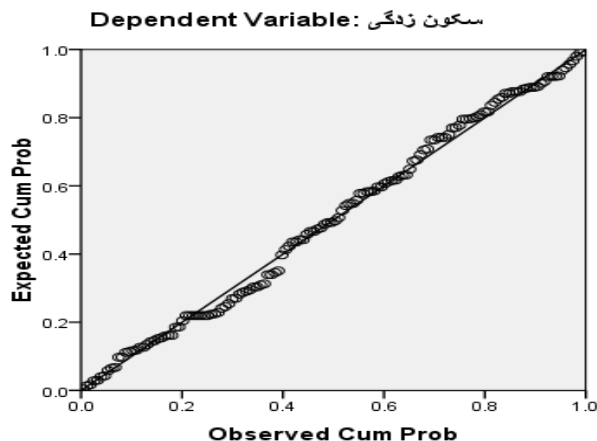
R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد		
۰/۳۷۷		۰/۱۴۲	۰/۱۳۶		۹/۹۳۲۵		
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی داری	
رگرسیون	۱	۲۲۷۳/۱۰۵	۲۲۷۳/۱۰۵	۲۳/۲۲۴	۰/۹۵	۰/۰۰۰	
باقیمانده	۱۴۰	۱۳۷۰۲/۷۰۵	۹۷/۸۷۶		نتیجه آزمون: رد فرض H <sub>0</sub>		
کل	۱۴۱	۱۵۹۷۵/۸۱۰	-----				

از آن جا که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می باشد، می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشد. ضریب تشخیص R<sup>2</sup> که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۱۳۷ می باشد. می توان بیان نمود که حدود ۱۴ درصد تغییرات متغیر وابسته (Y)، توسط تغییرات در متغیر مستقل یا پیش بین (X) تبیین می گردد.

جدول ۶. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر تنوع مهارت و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

عنوان متغیر	شیب خط	t محاسبه شده	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
عرض از مبدأ	۴۵/۲۵۹	۲/۷۵۳	۰/۰۰۰	رد فرض H <sub>0</sub>
تنوع مهارت	۰/۸۷۰	۰/۱۸۱	۰/۰۰۰	رد فرض H <sub>0</sub>

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر تنوع مهارت و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:  $Y = 45/259 + 0/870 X$  (تنوع مهارت) موجب ۰/۸۷۰ واحد افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.



نمودار ۲. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

آزمون فرضیه ۱-۲: هویت کار پایین بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.

هویت کاربر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر نیست:  $H_0$

هویت کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است:  $H_1$

جدول ۷. آزمون  $r$  پیرسون برای تعیین همبستگی هویت کار و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

	سکون زدگی	هویت کار
<b>Pearson Correlation</b>	سکون زدگی	۰/۳۵۵
	هویت کار	۰/۳۵۵
<b>Sig. (1-tailed)</b>	سکون زدگی	۰/۰۰۰
	هویت کار	۰/۰۰۰
<b>N</b>	سکون زدگی	۱۴۲
	هویت کار	۱۴۲

چنانچه در جدول ۷ ملاحظه می‌گردد در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به مقدار  $r$  محاسبه‌شده که ۰/۳۵۵ می‌باشد و این مقدار از

مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۲۶ که ۰/۳۵۵ است، بزرگ‌تر می‌باشد، لذا رابطه معنی‌داری بین هویت کار و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی وجود دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۸. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر هویت کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد	
۰/۳۵۵		۰/۱۲۶	۰/۱۲۵		۹/۹۸۸۰۹	
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی‌داری
رگرسیون	۱	۲۰۰۹/۱۳۳	۲۰۰۹/۱۳۳	۲۰/۱۳۹	۰/۹۵	۰/۰۰
باقیمانده	۱۴۰	۱۳۹۶۶/۶۷۷	۹۹/۷۶۲		نتیجه آزمون:	رد فرض H <sub>0</sub>
کل	۱۴۱	۱۵۹۷۵/۸۱۰	-----			

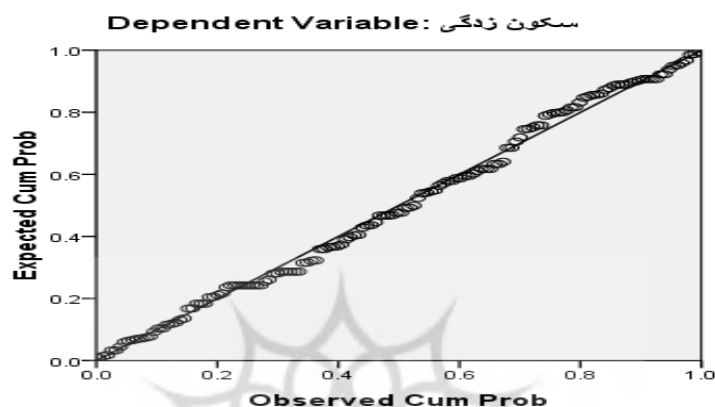
از آن جا که سطح معنی‌داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی‌دار می‌باشد. ضریب تشخیص R<sup>2</sup> که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۱۲۶ می‌باشد. می‌توان بیان نمود که حدود ۱۳ درصد تغییرات متغیر وابسته (Y)، توسط تغییرات در متغیر مستقل یا پیش‌بین (X) تبیین می‌گردد.

جدول ۹. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر هویت کار و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

عنوان متغیر	شیب خط	t محاسبه شده	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
عرض از مبدأ	۴۲/۹۰۰	۱۲/۴۴۲	۰/۰۰۰	رد فرض H <sub>0</sub>
هویت کار	۱/۱۹۳	۴/۴۸۸	۰/۰۰۰	رد فرض H <sub>0</sub>

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر تنوع مهارت و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:  $Y = 1/193 X +$

$Y = 42/900$  می‌توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر  $X$  (هویت کار) موجب  $1/193$  واحد افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می‌شود. پس می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد.



نمودار ۳. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

آزمون فرضیه ۱-۳: کم‌اهمیت بودن کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.

اهمیت کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر نیست:  $H_0$

اهمیت کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است:  $H_1$

جدول ۱۰. آزمون  $t$  پیرسون برای تعیین همبستگی هویت کار و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

		سکون زدگی	تنوع مهارت
Pearson Correlation	سکون زدگی	۱/۰۰	۰/۲۰۱
	اهمیت	۰/۲۰۱	۱/۰۰
Sig. (1-tailed)	سکون زدگی	.	۰/۰۰۸
	اهمیت	۰/۰۰۸	.
N	سکون زدگی	۱۴۲	۱۴۲
	اهمیت	۱۴۲	۱۴۲



چنانچه در جدول ۱۰ ملاحظه می‌گردد در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون پیرسون ۰/۰۰۸ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به مقدار  $t$  محاسبه‌شده که ۰/۳۷۷ می‌باشد و این مقدار از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۴۲ که ۰/۳۷۷ است، بزرگ‌تر می‌باشد، لذا رابطه معنی‌داری بین اهمیت و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی وجود دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۱۱. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر تنوع مهارت بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

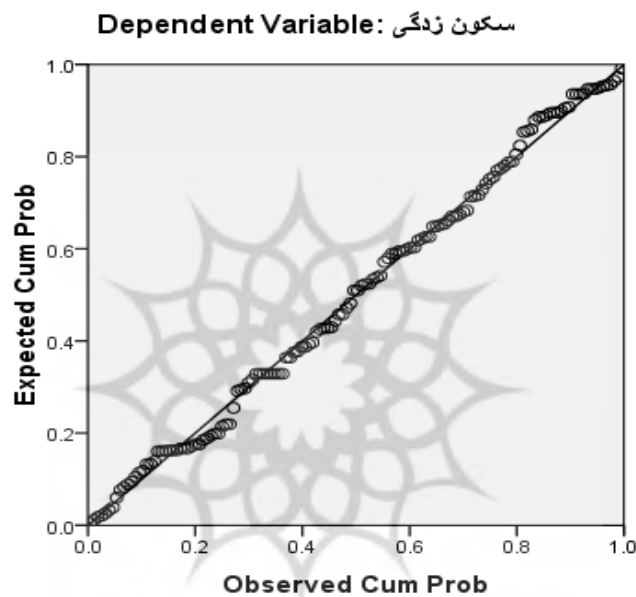
R		ضریب تشخیص ( $R^2$ )	ضریب تشخیص تعدیل شده		خطای استاندارد		
۰/۲۰۱		۰/۰۴۱	۰/۰۳۴		۱۰/۴۶۳۲۷		
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان	سطح معنی‌داری	
رگرسیون	۱	۶۴۸/۶۱۲	۶۴۸/۶۱۲	۵/۹۲۴	۰/۹۵	۰/۰۱۶	
باقیمانده	۱۴۰	۱۵۳۲۷/۱۹۸	۱۰۹/۴۸۰		نتیجه آزمون: رد فرض $H_0$		
کل	۱۴۱	۱۵۹۷۵/۸۱۰	-----				

از آن جا که سطح معنی‌داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۱۶ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی‌دار می‌باشد. ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده‌شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل، ۰/۱۳۷ می‌باشد. می‌توان بیان نمود که حدود ۴/۱ درصد تغییرات متغیر وابسته ( $Y$ )، توسط تغییرات در متغیر مستقل یا پیش‌بین ( $X$ ) تبیین می‌گردد.

جدول ۱۲. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر اهمیت کار و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

عنوان متغیر	شیب خط	$t$ محاسبه‌شده	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
عرض از مبدأ	۴۷/۶۴۳	۱۱/۰۵۹	۰/۰۰۰	رد فرض $H_0$
اهمیت کار	۰/۶۳۱	۰/۲۵۹	۰/۰۱۶	رد فرض $H_0$

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر اهمیت کار و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:  $Y = 47/643 + 0/631 X$  (اهمیت کار) موجب ۰/۶۳۱ واحد افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.



نمودار ۴. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

آزمون فرضیه ۱-۴: استقلال بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.  $H_0$ : آذربایجان شرقی مؤثر نیست.  $H_1$ : هویت کار بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.  $H_1$

جدول ۱۳. آزمون  $F$  پیرسون برای تعیین همبستگی استقلال و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

	سکون زدگی	تنوع مهارت
<b>Pearson Correlation</b>	۱	۰/۳۷۷
	۰/۳۷۷	۱
<b>Sig. (1-tailed)</b>	.	۰/۰۰۰
	۰/۰۰۰	.
<b>N</b>	۱۴۲	۱۴۲
	۱۴۲	۱۴۲

چنانچه در جدول ۱۳ ملاحظه می‌گردد در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به مقدار  $F$  محاسبه‌شده که ۰/۳۷۷ می‌باشد و این مقدار از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۴۲ که ۰/۳۷۷ است، بزرگ‌تر می‌باشد، لذا رابطه معنی‌داری بین استقلال و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی وجود دارد.

برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۱۴. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر استقلال بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

خطای استاندارد		ضریب تشخیص تعدیل‌شده		ضریب تشخیص ( $R^2$ )		R
۱۰/۵۶۸۲۷		۰/۰۱۴		۰/۰۲۱		۰/۱۴۶
سطح معنی‌داری	سطح اطمینان	F	میانگین مربعات	مجموع مربعات	درجه آزادی	منبع تغییرات
۰/۰۸۳	۰/۹۵	۳/۰۳۹	۳۳۹/۴۳۶	۳۳۹/۴۳۶	۱	رگرسیون
نتیجه آزمون: رد فرض $H_0$			۱۱۱/۶۸۸	۱۵۶۳۶/۳۷۴	۱۴۰	باقیمانده
			-----	۱۵۹۷۵/۸۱۰	۱۴۱	کل

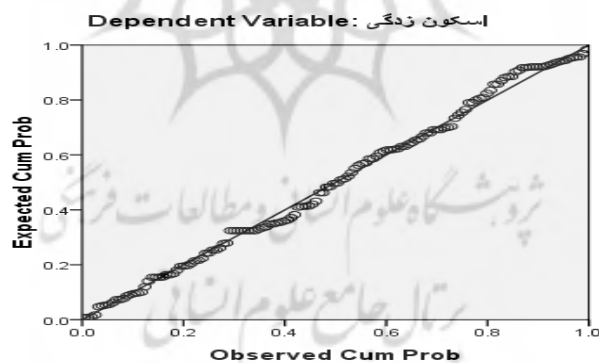
از آن جا که سطح معنی‌داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۸۳ می‌باشد، می‌توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی‌دار می‌باشد. ضریب

تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل،  $0/137$  می باشد. می توان بیان نمود که حدود  $2/1$  درصد تغییرات متغیر وابسته ( $Y$ )، توسط تغییرات در متغیر مستقل یا پیش بین ( $X$ ) تبیین می گردد.

جدول ۱۵. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر استقلال و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	t محاسبه شده	شیب خط	عنوان متغیر
رد فرض $H_0$	۰/۰۰۰	۱۸/۴۴۳	۵۳/۱۳۰	عرض از مبدأ
رد فرض $H_0$	۰/۰۸۳	۱/۷۴۳	۰/۳۵۲	استقلال

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر استقلال و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:  $Y = 53/130 + 0/352 X$  (استقلال) موجب افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.



نمودار ۵. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

آزمون فرضیه ۱-۵: بازخور بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است.

بازخور بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر نیست:  $H_0$

بازخور بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی مؤثر است: H1

جدول ۱۶. آزمون r پیرسون برای تعیین همبستگی بازخور و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

	سکون زدگی	تفاوت مهارت
Pearson Correlation	سکون زدگی	۰/۲۷۴
	بازخور	۱/۰۰
Sig. (1-tailed)	سکون زدگی	۰/۰۰۰
	بازخور	۰/۰۰۰
N	سکون زدگی	۱۴۲
	بازخور	۱۴۲

چنانچه در جدول ۱۶ ملاحظه می‌گردد در سطح معنی‌داری یک دامنه‌ای، سطح معنی‌داری آزمون پیرسون ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به مقدار r محاسبه‌شده که ۰/۲۷۴ می‌باشد و این مقدار از مقدار بحرانی پیرسون با درجه آزادی ۱۴۲ که ۰/۳۷۷ است، بزرگ‌تر می‌باشد، لذا رابطه معنی‌داری بین بازخور و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی وجود دارد. برای آزمون تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته این فرضیه از آزمون رگرسیون استفاده شده است.

جدول ۱۷. تحلیل واریانس فرضیه اول مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر بازخور بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

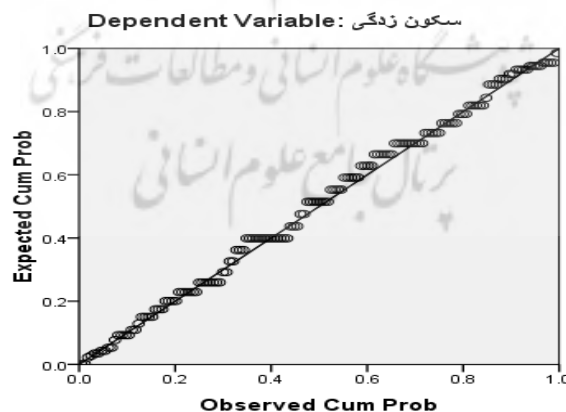
R		ضریب تشخیص (R <sup>2</sup> )	ضریب تشخیص تعدیل‌شده	خطای استاندارد		
۰/۲۷۴		۰/۰۷۵	۰/۰۶۸	۱۰/۲۷۴۵۲		
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح معنی‌داری	سطح اطمینان
رگرسیون	۱	۱۱۹۶/۵۹۳	۱۱۹۶/۵۹۳	۱۱/۳۳۵	۰/۰۰۱	۰/۹۵
باقیمانده	۱۴۰	۱۴۷۷۹/۲۱۷	۱۰۵/۵۶۶		نتیجه آزمون: رد فرض H <sub>0</sub>	
کل	۱۴۱	۱۵۹۷۵/۸۱۰	-----			

از آن جا که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۱ می باشد، می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشد. ضریب تشخیص  $R^2$  که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر  $X$  به تغییرات کل، ۰/۱۳۷ می باشد. می توان بیان نمود که حدود ۷/۵ درصد تغییرات متغیر وابسته ( $Y$ )، توسط تغییرات در متغیر مستقل یا پیش بین ( $X$ ) تبیین می گردد.

جدول ۱۸. ضرایب پارامتر فرضیه اول مربوط به متغیر بازخور و تأثیر آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	t محاسبه شده	شیب خط	عنوان متغیر
رد فرض $H_0$	۰/۰۰۰	۱۱/۰۶۴	۴۴/۶۳۹	عرض از مبدأ
رد فرض $H_0$	۰/۰۰۱	۳۶۷۳	۰/۹۹۹	بازخور

بنابراین رابطه ریاضی بین متغیر بازخور و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:  $X_1$   
 $Y = 44/639 + 0/999 X_1$  می توان بیان نمود که یک واحد افزایش در متغیر  $X_1$  (بازخور) موجب ۰/۹۹۹ واحد افزایش در متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.



نمودار ۶. رگرسیون خطی فرضیه تحقیق

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد:

فرضیه ۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۱۵۸ می‌باشد لذا حدود ۱۶ درصد از تغییرات سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله ویژگی‌های شغلی تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۰/۳۳۷ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (ویژگی‌های شغلی) به میزان ۰/۳۳۷ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

فرضیه ۱-۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۱-۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۱۴۲ می‌باشد لذا حدود ۱۴ درصد از تغییرات سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله تنوع مهارت‌های کاری تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۰/۸۷۰ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است بزرگ‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (تنوع مهارت‌های کاری) به میزان ۰/۸۷۰ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

فرضیه ۲-۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۲-۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۱۲۶ می‌باشد لذا حدود ۱۳ درصد از تغییرات سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله هویت کار تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۱/۱۹۳ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی داری است بزرگ‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (هویت کار) به میزان ۱/۱۹۳ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

فرضیه ۳-۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۳-۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۰۴۱ می‌باشد لذا حدود ۴/۱ درصد از سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله اهمیت کار تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۱/۶۳۱ بوده و سطح معنی داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح

معنی‌داری است بزرگ‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (اهمیت کار) به میزان ۰/۶۳۱ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

فرضیه ۴-۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۴-۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۰۲۱ می‌باشد لذا ۲/۱ درصد از تغییرات سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله استقلال تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۰/۳۵۲ بوده و سطح معنی‌داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی‌داری است بزرگ‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (استقلال) به میزان ۰/۳۵۲ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

فرضیه ۵-۱: با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون رگرسیون دو متغیره فرضیه ۵-۱ که مقدار  $R^2$  برابر ۰/۰۷۵ می‌باشد لذا حدود ۷/۵ درصد از تغییرات سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به وسیله بازخور تبیین می‌گردد. همچنین با توجه به مقدار  $\beta$  محاسبه شده که برابر ۰/۹۹۹ بوده و سطح معنی‌داری آن از ۰/۰۵ که حداقل سطح معنی‌داری است کوچک‌تر می‌باشد لذا تغییرات متغیر مستقل این فرضیه (بازخور) به میزان ۰/۹۹۹ در تغییرات متغیر وابسته (سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان) مؤثر است.

ادبیات تحقیق نیز بیانگر تأثیرگذاری ویژگی‌های شغلی بر متغیرهای سکون زدگی شغلی کارکنان است به عبارتی متغیرهای ویژگی‌های شغلی؛ فقدان تنوع مهارت، هویت کار پایین، کم‌اهمیت بودن شغل، عدم استقلال، نداشتن بازخورد در متغیرهای سکون زدگی شغلی کارکنان مؤثر است. نتایج تحقیق میچل ترمبالی و آلین روگر (۱۹۹۸) نشان می‌دهند که سکون زدگی شغلی ذهنی، پتانسیل غنی‌سازی شغلی، ابهام وظیفه و شرکت در تصمیم‌گیری به رفتارها و گرایش‌های فردی مختلفی ارتباط دارند. ویژگی‌های شغلی می‌توانند برای محدود کردن پیامدهای منفی مرتبط با سکون زدگی شغلی همکاری کنند (Tremblay, Roger, 1998).

از ابعاد ویژگی‌های شغلی، عدم توانایی و مهارت فردی باعث سکون زدگی شغلی می‌شود. داشتن توانایی و مهارت فردی به این معنی است که فردی در انجام یک کار



خاص دارای یک سطح حرفه‌ای فردی می‌باشد و همچنین دارای یک قابلیت تحمل کلی فردی نیز باشد. بنابراین، توانایی و مهارت ویژگی‌هایی هستند که به‌طور مستقیم در افراد قابل مشاهده نیستند، فقط هنگامی که افراد کار، وظیفه و مسئولیت خود را انجام می‌دهند قابل مشاهده هستند. اگر کارگران فاقد توانایی و مهارت مربوط به شغلشان باشند، نمی‌توانند کارشان را به‌خوبی انجام دهند. بنابراین اگر موقعیت‌ها و کارهای جدیدی به آن‌ها داده شود شغل آن‌ها ارتقا می‌یابد. از انجام آن امتناع خواهند کرد برای اینکه آن‌ها هیچ شایستگی برای آن کارها ندارند، این موقعیت می‌تواند شرایط را کد و بی‌حرکتی را برای فرد به وجود آورد که در آن شرایط فرد هیچ پیشرفتی برای کسب مشاغل بهتر نخواهد داشت (Mayasari, 2009).

در رابطه با سیستم پاداش، برخی صاحب‌نظران مانند «نلسون» عقیده دارند درصد افزایش پرداخت سالانه به افراد با عملکرد بالا و افراد با عملکرد پایین عامل فلات زندگی سازمانی است لذا افراد مشاهده می‌کنند که (عملکرد بالا، عملکرد پایین و حداقل بین ایندو) هیچ‌گونه تفاوتی در پرداخت ندارد در اینجا فلات شغلی اتفاق می‌افتد برخی نیز مانند «وبستر» در مقوله روان‌شناختی توسعه معتقد است که سکون یا فلات دوره‌ی است که در آن گسترش یادگیری فردی متوقف می‌شود چون افراد ساکن احساس حرفه‌ای خود را از دست می‌دهند و «جان برچ و گری نیتزکی نیز بر این عقیده‌اند که آدم‌های ساکن مستغنی از اطلاعات جدید و تحرک شغلی‌اند و لذا ایستائی را اختیار کرده‌اند. وقتی سکون در یادگیری و تلاش فردی صورت می‌گیرد رکود شخصی حاصل می‌شود و فرد از ارتقاء و پیشرفت نیز باز می‌ماند (خنیفر، ۱۳۸۵، ۹۹).

عدم رعایت شرایط احراز (به‌واسطه حاکمیت سیستم گزینش نامناسب)، فقدان انگیزش ذاتی در مشاغل (عدم توجه به طراحی مناسب مشاغل، نداشتن استقلال و بازخورد شغلی) و ... از عوامل ایجاد روحیه سکون در مسیر شغلی محسوب می‌شوند. با ایجاد این روحیه، اولین سؤالی که به ذهن فرد خطور می‌کند، این است که آیا برای بقیه عمر خدمتی خود تمایلی به ماندن در این پست سازمانی دارد؟ با چنین سرگردانی فرد احساس می‌نماید که علائم فشار عصبی و خستگی ظاهر شده و تلاش در سازگاری آمل و آرزوهای شغلی با شرایط فعلی است هرچند که موقعیت فعلی با آینده‌ای

نامطمئن از چندان جذابیتی برخوردار نمی‌باشد (خنیفر، ۱۳۸۵، ۸۷). در رابطه با عدم اهمیت ابعاد محتوای کار و سکون زندگی شغلی برخی از صاحب‌نظران اعتقاد دارند که سکون زندگی شغلی ضرورتاً با موقعیت‌های سلسله مراتبی ارتباط ندارد. برای فرصت‌های پیشرفت علاوه بر رتبه و عنوان، کار فزاینده و مسئولیت متغیرهای بحرانی هستند فقدان فعالیت‌های متنوع، رقابتی و جدید بدون احتمالات پیشرفت یا یادگیری فعالیت بدون حرکت و راکد می‌تواند باعث ایجاد سکون زندگی شغلی شود. گاهی میزان کار در واحدهای کاری موجود افزایش می‌یابد و در نتیجه کارها به نحو مطلوب و کارآمدی انجام نمی‌شوند. پایین بودن اهمیت ابعاد محتوایی کار به این معنا است که آن کار کمتر بر مهارت‌های متنوع و همچنین بر ویژه کاری تمرکز دارد. محتوای کار پایین در طراحی شغل معمولاً در روش مکانیکی به کار می‌رود. این هم در نتیجه به رضایت شغلی کم، انگیزه پایین و غیبت بیشتر منتهی می‌شود. این شرایط می‌تواند به این دلیل به وجود بیاید که هیچ شغل رقابتی برای فرد وجود ندارد. افراد شغلشان را به صورت یکنواخت و تکراری انجام می‌دهند. بنابراین، اگر ابعاد محتوایی کار دارای شرایطی مثل قدرت تصمیم‌گیری، اهمیت فعالیت، پیچیدگی شغلی نباشد، افراد مشغول به این نتیجه می‌رسند که این فعالیت‌ها خسته‌کننده هستند. این شرایط باعث از بین رفتن هرگونه رقابتی می‌شود و در نتیجه سکون زندگی به وجود می‌آید (Mayasari, 2009).

## پیشنهادها

پیشنهادها در راستای نتایج تحقیق:

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد متغیر ویژگی شغلی؛ (تنوع مهارت، هویت کار، اهمیت شغل، استقلال، بازخورد) بر متغیرهای سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی مؤثر هستند، برای جلوگیری از سکون زندگی شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی، لازم است به پنج عامل ویژگی‌های شغلی؛ (تنوع مهارت، هویت کار، اهمیت شغل، استقلال، بازخورد) توجه نمود. به این منظور برای جلوگیری از سکون زندگی کارکنان در سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱. ایجاد تنوع مهارت در کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی:  
با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد برای جلوگیری از سکون زدگی، کارکنان در سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی، تنوع مهارت مؤثر می‌باشد لذا برای جلوگیری از سکون زدگی، کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد:

۱. ایجاد مهارت‌های پیچیده و سطح بالا

۲. ایجاد مشاغل غیر تکراری

۳. واگذاری شغل به شاغل دارای توان انجام کارهای مختلف

۲. ایجاد مشاغل با هویت برای کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی:

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد هویت شغل بر سکون زدگی، کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی تأثیر دارد، لذا برای جلوگیری از سکون زدگی، کارکنان در سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد:

۱. ساختارمند کردن روش انجام کار و امکان اعمال نظر در آن شغل

۲. امکان شروع و اتمام قسمت‌های مختلف کار در شغل توسط شاغل

۳. شغل تنها بخش کوچکی از کل فعالیت‌های انجام شده سازمان باشد.

۳. ایجاد مشاغل با اهمیت برای کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی:

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد برای جلوگیری از سکون زدگی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی، اهمیت شغل به دیگران مؤثر می‌باشد، لذا برای جلوگیری از سکون زدگی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱. تأثیرپذیر بودن شغل از عملکرد خوب دیگران در سازمان

۲. اهمیت دار بودن شغل در سازمان

۳. تأثیرات مهم نتایج حاصل از انجام شغل بر زندگی و رفاه دیگران

۴. دادن استقلال و آزادی عمل برای کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان

### شرقی:

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد لذا برای جلوگیری از سکون زدگی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی، استقلال و آزادی عمل تأثیر دارد، لذا برای جلوگیری از سکون زدگی شغلی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱. ایجاد فرصت‌هایی در شغل برای استفاده از خلاقیت و قضاوت شخصی
۲. ایجاد استقلال و آزادی عمل در انتخاب روش انجام کار
۳. به وجود آوردن امکان تصمیم‌گیری در خصوص نیازمندی‌های انجام شغل
۵. دادن بازخور به کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی از

### عملکردشان

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد برای جلوگیری از سکون زدگی کارکنان در سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی، بازخور مؤثر می‌باشد. لذا برای جلوگیری از سکون زدگی کارکنان در سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد.

۱. به وجود آوردن امکان درک چگونگی انجام شغل یا تشریح دقیق آن.
۲. فراهم آوردن راهنمایی‌ها در شغل جهت خوب عمل کردن شغل.
۳. ایجاد راهنمایی‌های ارزشمند در شغل جهت انجام خوب وظایف و عدم نیاز به گرفتن بازخور از همکاران یا سرپرستان.

## منابع

- برومند زهرا، ۱۳۸۵، نشر دانشگاه پیام نور، تهران.
- بهشتی فر، ملیکه، ۱۳۸۹، ساختارهای مسیر شغلی <http://www.flexmanager.ir> on line
- پاشا غلام‌رضا، خدادادی اندریه فریده، ۱۳۸۷، رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و ویژگی‌های شغلی کارکنان با تعهد سازمانی آن‌ها در سازمان آب و برق اهواز، یافته‌های نو در روان‌شناسی، بهار ۱۳۸۷؛ ۲(۶): ۵۴-۶۵.
- جین آر. کی و تریاندیس اچ. سی، ۱۳۸۱، مدیریت بر مدیریت ناپذیر مدیریت سازمان‌های تحقیقاتی، سرحدی مهیار و محمد رضائی بیدگلی حسن، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، تهران، چاپ دوم.
- خنیفر حسین، ۱۳۸۵، بررسی ابعاد روانی فلات شغلی و ارائه راهکارهای عملی برون‌رفت، فرهنگ مدیریت، ۱۲، صفحات ۱۱۱-۸۳.
- رابینز استیفن پی، ۱۳۸۸، مبانی رفتار سازمانی، مترجمان: دکتر علی پارسیان و دکتر سید محمد اعرابی، رفتار سازمانی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ بیست و چهارم.
- رابینز اسیفن، ۱۳۸۸، تئوری سازمان ساختار و طرح سازمانی، مترجمان: دکتر سید مهدی الوانی و دکتر حسن دانایی‌فرد، چاپ نهم.
- رضائیان، علی، ۱۳۷۲، مدیریت مسیر ترقی (راه پیشرفت)، دانش مدیریت، ۲۳، صفحات ۶۸-۵۸.
- شیخ ابراهیم، ۱۳۸۷، جایزه تعالی منابع انسانی: فصلی نوین در توسعه منابع انسانی، تدبیر، اردیبهشت، ۱۹۲، ص ۷۷.
- صنوبری محمد، رضایی علی‌محمد، ۱۳۸۹، رابطه ویژگی‌های شغلی و رفتار شهروندی سازمانی: نقش میانجی رضایت شغلی، توسعه انسانی پلیس، آذر و دی ۱۳۸۹؛ ۷: صص: ۸۵-۱۰۴.
- طالقانی جهانگیر، متقی محمدحسین، ۱۳۸۱، بررسی رابطه سبک‌های رفتاری متعاقب مواجهه با پدیده سکون در مسیر ترقی شغلی و عملکرد کارکنان در شرکت ملی صنایع مس ایران (مجمع مس سرچشمه)، پایان‌نامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- قلیچ لی، بهروز، ۱۳۷۷، ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی، تدبیر، ۹۰، صفحات ۵۳-۵۰.
- کشته گر، عبدالعلی، اسناد غلامعلی طبرسا، ۱۳۷۹، تبیین تکیه‌گاه برنامه‌ریزی مسیر ترقی و رابطه آن با رضایت شغلی کارکنان، پایان‌نامه دانشگاه شهید بهشتی تهران.
- کشتی‌دار، محمد، ۱۳۸۱، بررسی رابطه تحلیل رفتگی با منبع کنترل، مقایسه آن در بین مدیران دانشکده‌های و گروه‌های تربیت‌بدنی و غیر تربیت‌بدنی دانشگاه‌های آموزش عالی، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه تهران.
- گریفین مورهد، ۱۳۸۸، رفتار سازمانی، مترجمان: دکتر سید مهدی الوانی و دکتر محمدرضا

معمار زاده، انتشارات مروارید، چاپ چهاردهم.

منظری توکلی مهدیه، ملاحسینی علی، محبی محمد، ۱۳۸۷، مطالعه تأثیر ویژگی شغلی کارکنان بر رضایت مشتریان در بانک‌های خصوصی شهر بندرعباس، عصر مدیریت، ۳.  
منظری توکلی علیرضا و شجاعی آمنه، ۱۳۸۶، بررسی رابطه بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل امور مالیاتی استان کرمان، سایت سازمان امور اقتصاد و دارایی کرمان،

on line: <http://ke.mefa.gov.ir/Portal/Home>

نصراله پور مجتبی، ۱۳۸۵، بررسی الگوی ویژگی‌های شغل هاکنم و الدهام، سایت مدیریت دولتی. <http://mojtabanasrolahpour.blogfa.com/post-5.aspx>

Bard wick Judith m. 1988, the plateauing trap, Toronto, Bantam, First Edition.

Casey, rickey and robbins joy, 2008, benefits of high internal work motivation comparing retail sector to manufacturing, journal of diversity management, volum3.

Feldman, d.c. & weitz, b.a, 1986, Types of career plateaus: Antecedents, outcomes, and interventions, Proceedings of the southern academy of management association, pp 41-44.

Foster .p Benjamin , shastri . trimbak , withane . sirinmal, 2004 , the impact of mentoring on career plateau and turnover intentions of management accountants , Journal of applied business research , volume 20 , number 4 , pp 33-43.

Grant Adam mi & Yitzhak fried & parker, sharonk & frees Michel, 2010, putting hob design in context introduction to the special issue. Save from: <http://www.interscience.wiley.com>

Mayasari.lin, 2009, managing career plateau professionally in organization setting, journal of human capita, vol. 1, no 2.

Moeller N.L&Fitzgerald, M.P., 1985, A Meta-Analysis of the Relation of Job Characteristics to Job Satisfaction, Journal of Applied Psychology, vol.70, No.2, pp. 280-289.

Ongori. Henry agolla joseph E, 2009, paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit, african journal of business management, vol.3(6), pp.268-271.

Stoner, j.a&Ferrencia, t.f&Warren, e.k& christensen, k.m, 1980, Managerial career plateaus, Working paper, columbia university.

Tremblay Michel, roger. alain, 1998, the moderating effect of job characteristics on managers reactions to career plateau, cirano, pp 27-98.