

بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و ساختار سازمانی با فلات زدگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی

آنه آبار^۱، معصومه باقرپور^۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و ساختار سازمانی با فلات زدگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی می باشد. روش تحقیق توصیفی همبستگی بوده بدین منظور، از میان ۲۷۸ نفر کارکنان بندر امیرآباد و نکاء زیر مجموعه سازمان بنادر و دریانوردی طبق جدول مورگان تعداد ۱۶۰ نفر برای پژوهش به روش تصادفی طبقه ای گزینش شدند. ابزار گردآوری داده ها سه پرسشنامه استاندارد هوش فرهنگی ارلی و انگ (۲۰۰۴)، ساختار سازمانی رعنائی کردشولی (۱۳۹۲) و ارزیابی فلات زدگی ملیمن (۱۹۹۹) می باشد. داده ها با استفاده از روش معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار PLS و SPSS تحلیل گردید. نتایج پژوهش نشان داد بین عامل انگیزشی و عامل رفتاری هوش فرهنگی و همچنین بین عدم رسمیت و عدم تمرکز با فلات زدگی شغلی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی رابطه وجود دارد ولی بین عامل راهبردی و عامل دانشی با فلات زدگی شغلی دارای رابطه معنی دار نمی باشد.

واژگان کلیدی: هوش فرهنگی، ساختار سازمانی، فلات زدگی

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۱/۱۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۰۵/۱۹

^۱ گروه علوم تربیتی، واحد بندرگز، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرگز، ایران

^۲ گروه علوم تربیتی، واحد بندرگز، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرگز، ایران (نویسنده مسئول: bagherpour@bandargaziau.ac.ir)

مقدمه

در آثار مدیریت از کارکنان به عنوان منابع اصلی تغییر، خلاقیت، یادگیری و نوآوری یاد می شود. در شرایط کنونی سازمان هایی موفق تر هستند که بتوانند از این منابع و عوامل حیاتی خود به بهترین شکل استفاده کنند. بنابراین، وجود شرایطی که کارکنان بتوانند بهترین بازدهی و کارایی را از خود نشان دهند، بسیار لازم و حیاتی است. وجود روابط انسانی و تعاملات بین افراد، از جمله عواملی است که باید مورد توجه قرار گیرد. متأسفانه، در بسیاری از سازمان ها، فضایی فراهم نمی شود که کارکنان بتوانند به راحتی به ابراز نظر در مورد سازمانشان بپردازند (مظاهری، ناظم و ابوالمعالی الحسینی، ۱۳۹۵). جهانی شدن و فناوری های جدید، تغییراتی را در چشم انداز اشتغال به وجود آورده و تأثیرات مهمی بر مدیریت حرفه ای ایجاد کرده است (ویکراماسینگ و جاپویرا^۱، ۲۰۱۰). برای مثال، رواج کوچک سازی و بازسازی سازمانی در محیط امروزی، منجر به کاهش سطوح سلسله مراتب سازمانی و در نتیجه، فرصت کمتر برای ارتقاء و پیشرفت شغلی شده است. از سویی، ساختارهای سازمانی افقی تر شده و این یکنواختی بیشتر نیز به این معنی است که افراد به علت تحرک عمودی کمتر، احتمالاً در موقعیت فعلی خود برای مدت زمان طولانی تری باقی می مانند. بنابراین، رقابتی افزایش یافته میان کارکنان برای دستیابی به مشاغل سطوح بالاتر در سازمان وجود دارد. تغییر اجتماعی دیگر آن است که امروزه کارکنان تأکید بیشتری بر زندگی شخصی و خانوادگی خود دارند و گاه ترجیح می دهند که به جای پذیرش مسئولیت های شغلی بیشتر و پست های سازمانی بالاتر که سبب برهم زدن توازن کار و زندگی شخصی افراد می شود، در جایگاه سازمانی خود باقی بمانند (بورک و میکلسن^۲، ۲۰۱۶). در مجموع، این روند نشان می دهد که تعداد رو به افزایشی از افراد، یک سکون یا فلات را در برخی جنبه ها از زندگی شغلی خود تجربه خواهند کرد (مک کلیز^۳، ۲۰۰۶). فلات شغلی پتانسیل ایجاد نارضایتی، را دارد؛ زیرا پیشرفت مداوم رو به بالا، یادگیری و چالش پذیری شغل و در نهایت، تخصص گرایی و برخورداری از بازار بالقوه کاری به سبب مهارت های حرفه ای، منبعی مهم برای انگیزه به شمار می رود. پیشرفت ها معمولاً شامل فوایدی مانند افزایش در حقوق و قدرت و موقعیت می باشند. بنابراین، بسیاری از کارمندان از پیشرفت به عنوان یک معیار برای سنجش موفقیت خود در محیط سازمانی استفاده می کنند. آنها هنگامی که درمی یابند پیشرفت شغلی شان در سازمان، دیگر قابل دستیابی نیست، دچار نگرش منفی می شوند (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۳). فلات شغلی، نقطه ای در مسیر شغلی است که در آن امکان حرکت عمودی رو به بالا جهت ارتقاء، اندک است (سانی حسن، اسماعیل و اولی^۴، ۲۰۱۷). به اعتقاد فاستر، شاستری و ویتان^۵ (۲۰۱۶)؛ اینوک، فیلیکس، ریچارد و آساه، ۲۰۱۷) فلات زندگی، احساس ناامیدی و ناکامی روانی است که کارکنان پس از توقف موقت یا دائم در مسیر پیشرفت شغلی و حرفه ای خود آن را تجربه می کنند. فلات زندگی شغلی زمانی رخ می دهد که فرد احساس کند که در مسیر شغلی خود با مشکل مواجه است و نمی تواند در سلسله مراتب سازمانی ارتقاء یابد یا ارتقاء او به کندی انجام می شود (آنگوری و آنگولا^۶، ۲۰۱۷) بسیاری از پژوهشگران سازمان که در حوزه کار راهه، تحقیق می کنند، معتقدند که فلات زندگی شغلی به سرعت در حال تبدیل شدن به یک موضوع مهم مدیریتی و سازمانی است که نیازمند بررسی و رسیدگی فوری است تا کارکنان تا کارکنان به آن حد نرسند (فاروق و توقی، ۲۰۱۷). براساس پیشینه پژوهش فلات زندگی تأثیر منفی بر رضایت شغلی، عملکرد بالا، نعهد سازمانی و تمایل به ماندگاری کارکنان دارد (هیلمن، هول و ریلوویک^۷، ۲۰۱۸؛ کلی هه^۸ و همکاران، ۲۰۱۶؛ آنگوری و آنگولا، ۲۰۱۷).

۱ - Wickramasinghe & Jayaweera

۲ - Burck & Michelson

۳ - McCleese

۴ - Sani Hassan, M. Ismail M., & Uli,

۵ - Foster, Shastri & Withane

۶ - Ongori and Angolla

۷ - Heilmann, Hol and Rilovick

۸ - Klehe

«باردویک» معتقد است که باید میان سه نوع فلات شغلی تفاوت قائل شد وی این سه عامل را شامل: عوامل ساختاری، این عامل مربوط به مقوله ساختار سازمان و ارتقای شغلی است او عقیده دارد که بطور مثال از میان یکصد نفر که با بهره مندی از شایستگی خویش استخدام شده اند، تنها یک نفر به سطح میانی مدیریت دست می یابد و این مسئله در خصوص سطح مدیریت عالی سازمان نیز چنین است یعنی فقط یک نفر به سطح مدیریت عالی سازمانی می رسد. بقیه افراد در سطوح پایین تر می مانند و علیرغم صلاحیت هایی که کسب کرده اند، امکان صعود برایشان میسر نمی باشد. لذا وقتی کارکنان مسیر مشخص فراروی خود نمی بینند و شاهد پیشرفت همکاران نمی باشند فلات زده می شوند. عوامل محتوایی: گاهی افراد به علت محتوای شغل دچار فلات شغلی می شوند، عموماً کارهای با تنوع پایین و دارای محتوای خسته و کسل کننده در این دسته قرار می گیرند. آنها سالیان متمادی مشغول یک کار یکنواخت بوده و دقیقاً می-دانند که هر روز از آنان چه انتظاری می رود. و هیچ چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. بعد محتوایی می تواند همه سازمان ها را دربرگیرد. حتی سازمان ها آکادمیکی نیز از آن مصون نمی باشند. عوامل زیستی: این عوامل به زندگی و حیات فرد باز می گردد باردویک معتقد است وقتی زندگی شخص به طور 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 (واحدی، بشیربنائم و رسولی ۱۳۹۳).

مهندسی مجدد، کوچک سازی، تغییر ساختار سازمانی، ادغام و اتحادهای استراتژیک و از همه اساسی تر، پیشرفتهای تکنولوژیک و شدت گرفتن رقابت در محیط های کاری، از جمله مهمترین دلایلی هستند که فرصتهای ارتقاء و پیشرفت را از کارکنان سازمانهای امروزی گرفته و باعث شده اند آنها به صورت طولانی تری در یک جایگاه و پست باقی بمانند (بروک و مکلیسن، ۲۰۰۶).

یکی از مفاهیمی که در این زمینه می تواند در هر سازمانی کمک نماید، ساختار سازمانی بین کلیه فعالیتها و اهداف هماهنگی ایجاد می کند و یک نظم را جهت دستیابی به اهداف سازمانی به وجود می آورد. هم چنین معین می کند که چه کسی باید در کجا قرار گیرد، با چه کسانی ارتباط برقرار کند و از چه رویهها و روشهایی پیروی نماید تا سازمان به اهدافی که دارد، دست یابد. در واقع هدف از ساختار، ایجاد یک الگوی منظم ارتباطات برای دستیابی به اهداف سازمانی است (گرینبرگ و بارون^۱، ۱۹۹۷). ساختار سازمانی دربرگیرنده طریقی است که، طی آن، وظایف افراد سازمان تقسیم و هماهنگ می شود. ساختار را با نمودارهای سازمان، شرح مشاغل، روشها و قوانین و مقررات نشان می دهند. همچنین، با الگوهای اختیار، ارتباطات، و جریان کار ارتباط می یابد و زمینه ارتباط بین خرده نظامهای اجتماعی و روانی و فنی را فراهم می آورد (نظری و همکاران، ۱۳۹۳). ساختار سازمانی در صورتی که نتواند مسیر شغلی افراد را به طور کامل مشخص کند می تواند موجب احساس فلات زدگی در فرد گردد. از سوی دیگر تفاوت در زبان، قومیت، سیاستها و بسیاری خصوصیات دیگر می تواند به عنوان منابع تعارض بالقوه ظهور کند و در صورت نبود درک صحیح، توسعه روابط کاری مناسب را با مشکل مواجه سازد. این دشواریهای ادراکی سبب ارائه مفهومی نوین در مباحث شناختی شده است که با نام «هوش فرهنگی» شناخته می شود. در شرایط کاری کنونی که تنوع و جهانی سازی به صورت فزاینده ای رشد کرده است، این هوش قابلیت مهمی برای کارکنان، مدیران و سازمانها محسوب می شود (نائیجی، عباسعلی زاده، ۱۳۸۶). هوش فرهنگی حوزه مدرنی از هوشمندی است، که امکان میانجی گری در فضاهای کاری متنوع متغیری را مطرح می کند. بعضی از جنبه های فرهنگی مساله کاملاً قابل دیدن است و آشکارا می توان این هوشمندی را در نحوه برخورد برخی افراد و در رفتارهایی که انجام می دهند مشاهده کرد (لندران اصفهانی و رحیمی نژاد، ۱۳۸۷). هوش فرهنگی علاوه بر توانایی شامل آگاهی از خود، فرهنگ خود، فرهنگهای دیگر و مهارتهایی چون مهارت های ادراکی و ارتباطی می شود (توماس و انکسون^۲، ۲۰۰۸). سازه های مرتبط از ارتباطات بین فرهنگی و ادبیات روان شناسی مشاوره عبارتند از: حساسیت بین فرهنگی (دانش و احترام گذاشتن به تفاوت های فرهنگی و مهارت های لازم برای ارتباط برقرار کردن بین این تفاوتها)، جهت گیری تنوع جهانی (پذیرش شباهت ها و تفاوت های

۱ - Greenberg & Baron

۲ - Thomas & Inkson

فرهنگی که به صورت شناختی، عاطفی و رفتاری نمودار می‌شود)، قابلیت فرهنگی دانش، مهارت‌ها و آگاهی یا نگرش لازم در یک جامعه‌ی چندفرهنگی)، شخصیت چند فرهنگی (تطبیق با یک جامعه‌ی چندفرهنگی به جای صرفاً یک فرهنگ خاص) یا ویژگی‌های لازم برای اثربخشی بین فرهنگی، و شخصیت بین فرهنگی (درک اشتراکات و تفاوت‌های بین فرهنگ‌ها) (گرچی، ۱۳۹۴).

در فضای تعاملی چندفرهنگی برخی از افراد و گروه‌ها، از خود توانمندی بالاتری برای دستیابی به هدف‌های مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی یا سیاسی در ارتباط با افراد و گروه‌هایی با سابقه فرهنگی متفاوت نشان داده‌اند و به عبارتی می‌توان تعامل‌های آنان را اثربخش‌تر ارزیابی کرد. این در حالی است که فضای تعاملی میان فرهنگی پدید آمده برای برخی افراد و گروه‌های اجتماعی با افزایش منازعات و درگیری‌ها و رقابت‌های منفی به جای مشارکت و همیاری سازنده همراه شده است (قاسمی و همکاران، ۱۳۸۹). تحقیقات مختلفی در این ارتباط و بطور غیرمستقیم انجام پذیرفته که هر یک نتایج متفاوتی در بر داشته‌اند از جمله: زردشتیان و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان اثر فلات زدگی شغلی بر تمایل به ترک خدمت با ملاحظه نقش میانجی فرسودگی شغلی در دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه نشان دادند که فلات زدگی شغلی به صورت مستقیم بر روی ترک خدمت دبیران تربیت بدنی تاثیر داشته است. همچنین فلات زدگی شغلی به صورت غیر مستقیم و از طریق متغیر فرسودگی شغلی بر روی ترک خدمت دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه اثرگذار است. صالح اردستانی و سیدنقوی (۱۳۹۵) نشان داد وجود فلات زدگی شغلی در میان کارکنان شرکت بیمه ایران را نشان می‌دهد، اما برخلاف انتظار این پدیده رابطه زیادی با تمایل خروج از خدمت کارکنان نداشته، اما با متغیر بی تفاوتی سازمانی رابطه قوی را نشان می‌دهد. نوروزی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان عوامل مؤثر بر ایجاد فلات شغلی در اعضای هیئت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی ایران نشان داد که عوامل زیستی بیشترین تأثیر را بر ایجاد فلات شغلی در اعضای هیئت علمی دارد. قلعه‌ای و کوشکی (۱۳۹۴) نشان دادند هر چند فلات شغلی به عنوان یک مسئله عام در سازمان‌ها که محیط‌های مختلف شغلی و سازمانی را در بر می‌گیرد، برای ایجاد تغییرات سازمانی، کمک کننده خوبی به شمار می‌رود ولی سبب کاهش رفتارهای شهروندی سازمانی می‌شود. چرا که کارکنان فلات زده ضعیف عمل کرده و کارها را از روی جبر و بدون انگیزه انجام می‌دهند، لذا در چنین شرایطی سازمان‌ها از همکاری‌های آگاهانه و خودجوش کارکنان محروم خواهند بود. بنابراین لازم است که شرایط رسیدن به فلات شغلی موفق را فراهم آورده و با اقداماتی نظیر چرخش شغلی و ایجاد تنوع شغلی برای کارکنان، مشاوره‌های شغلی جهت سازگاری باورهای افراد با مسیرهای شغلی، دادن مسئولیت به آنها و مشارکت آنها در تصمیمات سازمانی، انگیزه را در میان کارکنان ایجاد کرده و شاهد بروز رفتارهای شهروندی در سازمان باشیم. فیاضی و ضیایی (۱۳۹۳) در مقاله‌ای با عنوان تأثیر فلات زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران نشان دادند میزان فلات زدگی شغلی (فلات ساختاری و فلات محتوایی)، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت در کتابداران، بیشتر از متوسط می‌باشد؛ همچنین، جنسیت، در ادراک فلات زدگی تفاوت معنادار ایجاد نکرد، در حالیکه فلات شغلی ادراک شده کارکنان با سابقه کار بیشتر و تحصیلات کمتر، بیشتر بود. علاوه بر این، تحلیل‌های رگرسیونی مشخص کردند فلات شغلی ادراک شده، بر تمایل به ترک خدمت و فرسودگی شغلی تأثیر معناداری دارد؛ به عبارت دیگر، کتابدارانی که فلات زدگی بیشتری را ادراک کرده‌اند، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت بیشتری را نیز گزارش داده‌اند. طبرسا و همکاران (۱۳۹۳) نشان دادند که اگر چه فلات محتوایی به صورت مستقیم پیامدهای مورد بررسی را پیشبینی نمی‌کند، اما از طریق تأثیر آن بر سایر انواع فلات زدگی می‌تواند بر نتایج شغلی تأثیرگذار باشد. فیاضی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان تأثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دلبستگی به کار مورد مطالعه: کتابداران دانشگاهی کشور نشان داد فلات شغلی ادراک شده، بر دلبستگی به کار و تعهد عاطفی کتابداران تأثیر معنادار دارد. به عبارت دیگر، کتابدارانی که فلات زدگی بیش تری را ادراک کرده‌اند، دلبستگی به کار و تعهد عاطفی کمتری را نیز گزارش نموده‌اند. با این وجود، عامل انگیزه درونی، رابطه بین فلات زدگی شغلی با تعهد عاطفی و دلبستگی به کار را تعدیل کرده است. به عبارت دیگر، کتابداران فلات زده‌ای که انگیزه درونی بیش-تری داشته‌اند، به نسبت افرادی که انگیزه کمتری داشته‌اند، تعهد عاطفی و دلبستگی به کار بیش-تری را گزارش کرده‌اند. طبرسا و همکاران (۱۳۹۰)، نشان دادند که بین تمام عوامل ساختار سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی همبستگی مثبت و معنادار است. کو و کیم (۲۰۱۸) به بررسی رابطه بین فلات زدگی شغلی،

برنامه ریزی شغلی، حمایت اجتماعی، پرداختند. نتایج نشان می دهد که فلات زدگی شغلی بر ساختار سازمانی تاثیر گذار است و سبب سکون در شغل و ترک پرستاران از محل کار آنان می شود جهت برطرف کردن فلات زدگی شغلی باید یک فرهنگ سازمانی ایجاد کرد که در آن سبب پویایی و پیشرفت شغلی در آینده را فراهم ساخت تا کارکنان در محل اشتغال از حالت سکون خارج شوند و توسعه یابند. یایی چوهان و چن (۲۰۱۷) در مقاله ای به بررسی بحران شغلی، فلات زدگی شغلی و قابلیت کارآمدی درک شده پرداخته اند. نتایج نشان می دهد که محتوای سلسله مراتبی / شغلی به طور معنی داری منفی به تعهد حرفه ای و قابلیت اشتغال در نظر گرفته شده است. تعهد شغلی به طور جزئی منعکس کننده رابطه منفی بین فلات سلسله مراتبی و شغل و توانایی درک اشتغال است. گرایش به اهداف یادگیری تنها منفی ارتباط بین فلات سلسله مراتبی و قابلیت اشتغال درک را تعدیل می کند، اما ارتباط بین فلات محتوا شغلی و قابلیت اشتغال درک را پشتیبانی نمی کند. لی^۱ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان تاثیر ساختار سازمانی بر فلات زدگی کارکنان موسسات دولتی چین نشان داد که ساختارهای متمرکز میتوانند پیش بینی کننده قوی برای فلات زدگی کارکنان باشند ولی پیچیدگی و رسمیت تاثیر بر فلات زدگی ندارند. جانگ^۲ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان رابطه بین سازگاری شغلی و فلات محتوای شغلی: نقش واسطه ای ادراکات مناسب نشان داد که کارکنانی که سطح بالاتری از قابلیت سازگاری شغلی دارند، کمتر از حد بالایی فلات زدگی محتوایی برخوردارند. تأثیرات میانجی گری جزئی برای هر شخص و شغل مناسب و سازمانی مناسب یافت شد. به طور خاص، سازگاری شغلی در درجه اول منجر به افزایش تناسب فرد و شغل و ساز و کار فرد گردید که به نوبه خود منجر به کاهش فضای منفی شغلی شد. تجزیه و تحلیل های بعدی نشان داد که اثر میانجی کار فردی برای زنان نسبت به کارکنان مرد قوی تر بود. بهشتی فر^۳ و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه فلات حرفه ای و نگرش کاری کارکنان نشان داد که نابرابری فلات شغلی با نگرش کار و تمامی اجزای آن رابطه معکوس دارد. نتیجه گیری کلی نشان می دهد که نوع خاصی از مشاغل کارکنان در معرض خطر نفوذ فلات حرفه ای قرار دارند، بنابراین نیاز به دقت آنها توسط مدیران سازمان خود را شناسایی می کند. این امر کارآیی منابع انسانی را افزایش می دهد و باعث کاهش پدیده شغلی فلات و ایجاد نگرش های کار مثبت در میان کارکنان می شود. تانگ و جوون^۴ (۲۰۱۱) نیز نشان دادند بین فلات شغلی و تعهد سازمانی رابطه منفی وجود دارد.

عدم درک مسایل فرهنگی و هنجارها و ارزشها در درون سازمان می تواند به سکون در مسیر شغلی با بی انگیزگی ارتباط نزدیکی بیانجامد. با این وجود توجه به پیشینه مطالعاتی و نتایج پژوهش های انجام شده در مورد فلات یادگیری، پژوهشگران را برآن داشت تا در این تحقیق با بررسی فلات زدگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی و بررسی ارتباط هوش فرهنگی و ساختار سازمانی با فلات زدگی کارکنان، به ارائه اطلاعاتی مفید در این ارتباط اقدام نمایند. بنابراین سوال اصلی تحقیق آن است که آیا بین هوش فرهنگی و ساختار سازمانی با فلات زدگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی رابطه وجود دارد؟

روش اجرای تحقیق

روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر اجرا، توصیفی - همبستگی بود که در سال ۱۳۹۶ انجام شد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان بندر امیرآباد و نکاء زیر مجموعه سازمان بنادر و دریانوردی به تعداد ۲۷۸ نفر که به روش تصادفی طبقه ای ۱۶۰ نفر انتخاب شد. ابزار گردآوری داده ها ۳ پرسشنامه می باشد.

۱ - Lee

۲ - Jiang

۳ - Beheshtifar

۴ - Tong & Juan

پرسشنامه هوش فرهنگی: شامل ۱۹ سؤال طراحی شده توسط ارلی و انگ (۲۰۰۴) می باشد که چهار بعد (استراتژی ۴ - ۱، دانش ۹ - ۵، انگیزش ۱۰ - ۱۴، رفتار ۱۹ - ۱۵) هوش فرهنگی را در طیف لیکرت ۵ گزینه ای می سنجد. ضریب پایایی این پرسشنامه برای عامل راهبردی ۰/۹۲۲، عامل دانشی ۰/۹۲۰، عامل انگیزشی ۰/۸۴۶ و عامل رفتاری برابر ۰/۹۰۰ محاسبه گردید.

ساختار سازمانی: سنجش این متغیر توسط پرسشنامه کوتاه ۹ سوالی رعنائی کردشولی (۱۳۹۲) انجام می گیرد. این پرسشنامه دو بعد عدم تمرکز را با ۴ سوال و عدم رسمیت را با ۵ سوال می سنجد و در طیف ۵ گزینه ای طراحی گردیده است. ضریب پایایی این پرسشنامه برای عدم تمرکز ۰/۸۳۱ و عدم رسمیت برابر ۰/۷۲۹ محاسبه گردید.

فلات زدگی: سنجش این متغیر توسط پرسشنامه ارزیابی فلات زدگی ملیمن^۱ (۱۹۹۹) در ۱۲ گویه در در طیف ۵ گزینه ای لیکرت اندازه گیری می شود. که دارای دو بعد: فلات ساختاری سوالات (۶ - ۱) و فلات محتوایی سوالات (۱۲ - ۷) می باشد. ضریب پایایی این پرسشنامه برابر ۰/۸۷۳ محاسبه گردید.

برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید. از روش آمار توصیفی در جهت تدوین جداول توزیع فراوانی، ترسیم نمودارها و برآورد پارامترها مانند میانگین، انحراف معیار و سایر مشخصات توصیفی استفاده خواهد شد که این بخش با استفاده از نرم افزار SPSS v.۲۰ انجام گرفته است. از روش های آمار استنباطی از جمله روش آلفای کرونباخ جهت بررسی پایایی پرسشنامه ها و همچنین از معادلات ساختاری (SEM) جهت بررسی روابط بین متغیرها استفاده گردیده. نرم افزار مورد استفاده در این قسمت Smart PLS می باشد.

یافته های تحقیق

با توجه به جدول آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص های آماری به شرح جدول زیر می باشد.

جدول (۱) آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	علامت اختصاری	تعداد مشاهده	میانگین	انحراف معیار	واریانس
عامل راهبردی	SA	۱۶۰	۱/۵۷۱۹	۰/۰۶۰۵۲	۰/۵۸۶
عامل دانش	KA	۱۶۰	۲/۰۵۷۵	۰/۰۵۲۱۷	۰/۴۳۵
عامل انگیزشی	MF	۱۶۰	۲/۴۴۰۰	۰/۰۶۰۱۰	۰/۵۷۸
عامل رفتاری	BF	۱۶۰	۱/۹۸۷۵	۰/۰۷۰۱۷	۰/۷۸۸
عدم رسمیت	NF	۱۶۰	۱/۱۳۴۴	۰/۰۸۴۴۰	۱/۱۴۰
عدم تمرکز	DE	۱۶۰	۱/۷۹۷۵	۰/۰۶۵۵۲	۰/۶۸۷
فلات زدگی	SP	۱۶۰	۳/۶۳۸۵	۰/۰۸۷۹۷	۱/۲۳۸
شغلی					

به عنوان مثال برای متغیر عامل راهبردی (SA) مینیمم نظرات مقدار ۱،۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۴،۷۵ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۱،۵۷۱۹ و ۰،۷۶۵۵۰ می باشد.

برای متغیر عامل دانشی (KA) مینیمم نظرات مقدار ۱،۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۴،۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۲،۰۵۷۵ و ۰،۶۵۹۸۶ می باشد.

۱ - Milliman

برای متغیر عامل انگیزشی (MF) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۲,۴۴۰۰ و ۰,۷۶۰۲۷ می باشد.

برای متغیر عامل رفتاری (BF) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۴,۸۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۱,۹۸۷۵ و ۰,۸۸۷۵۶ می باشد.

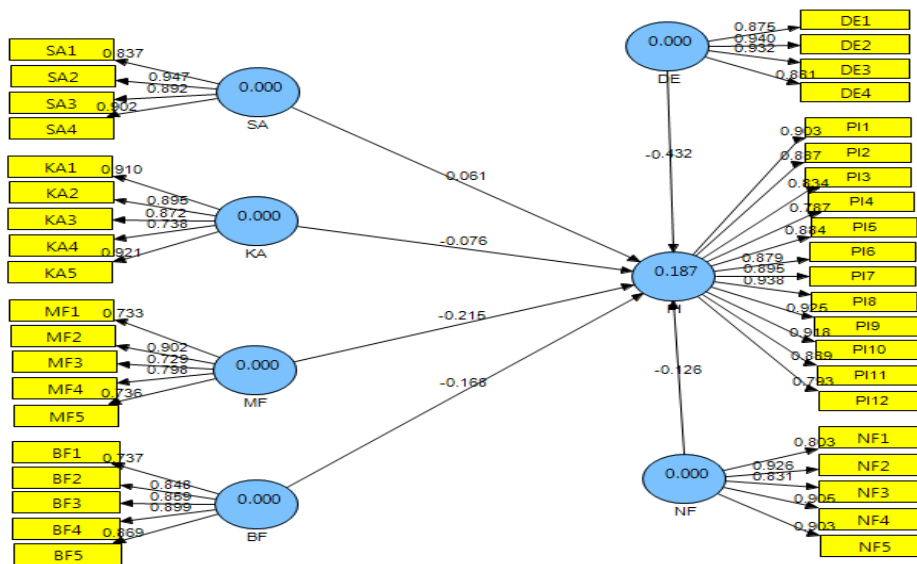
برای متغیر عدم رسمیت (NF) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۲,۱۳۴۴ و ۱,۰۶۷۶۴ می باشد.

برای متغیر عدم تمرکز (DE) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۱,۷۹۷۵ و ۰,۸۲۸۷۳ می باشد.

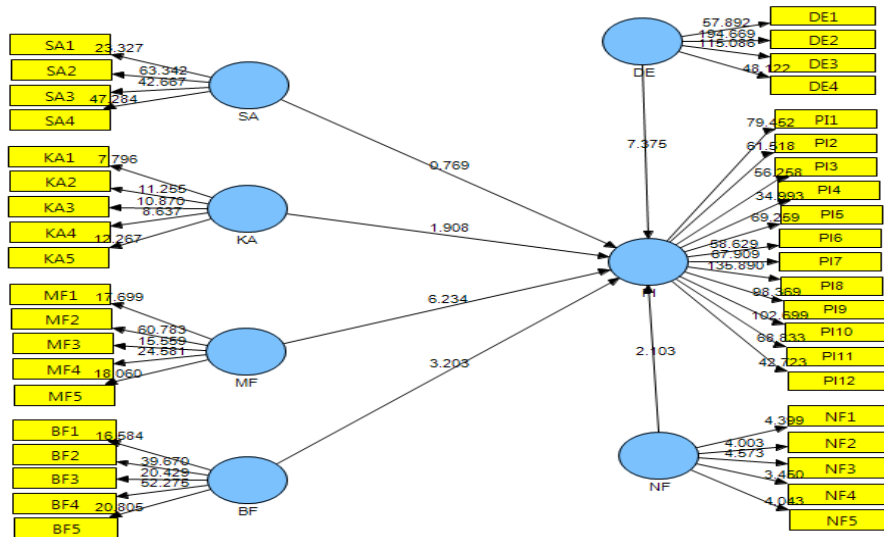
برای متغیر فلات زدگی شغلی (PI) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۳,۶۳۸۵ و ۱,۱۱۲۷۷ می باشد.

آزمون فرضیات تحقیق

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار PLS می پردازیم.



شکل (۱) مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی



شکل (۲) مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

برازش مدل

جهت بررسی برازش مدل، از برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش کلی مدل استفاده می‌کنیم.

برازش مدل‌های اندازه‌گیری:

پایایی^۱:

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^۲ می‌پردازیم. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰,۴ می‌باشد. در جدول فوق تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰,۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی

مطابق با الگوریتم تحلیل داده‌ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می‌رسد، که نتایج آن در جدول زیر آمده است.

جدول (۲) نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha > ۰,۷)	ضریب پایایی ترکیبی (CR > ۰,۷)
عامل راهبردی	SA	۰/۹۲۲	۰/۹۴۲
عامل دانشی	KA	۰/۹۲۰	۰/۹۳۹
عامل انگیزشی	MF	۰/۸۴۶	۰/۸۸۷
عامل رفتاری	BF	۰/۹۰۰	۰/۹۲۵
عدم رسمیت	NF	۰/۸۳۱	۰/۸۴۲
عدم تمرکز	DE	۰/۷۲۹	۰/۷۴۹
فلات زدگی شغلی	PI	۰/۸۷۳	۰/۸۷۶

۱-Reliability

۲-Composite Reliability

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰,۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.
روایی همگرا^۱

معیار دوم از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد.

جدول (۳) نتایج روایی همگرا متغیرهای پنهان تحقیق

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	میانگین واریانس استخراجی (AVE > ۰,۵)
عامل راهبردی	SA	۰/۸۰۲
عامل دانشی	KA	۰/۷۵۷
عامل انگیزشی	MF	۰/۶۱۲
عامل رفتاری	BF	۰/۷۱۳
عدم رسمیت	NF	۰/۷۶۵
عدم تمرکز	DE	۰/۸۲۳
فلات زدگی شغلی	PI	۰/۷۷۳

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE^2 ، ۰,۵ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

جدول (۴) میزان R^2 و Commuality متغیرهای تحقیق

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	Commuality	R^2
عامل راهبردی	SA	۰/۸۰۲	۰/۰۰۰
عامل دانشی	KA	۰/۷۵۷	۰/۰۰۰
عامل انگیزشی	MF	۰/۶۱۲	۰/۰۰۰
عامل رفتاری	BF	۰/۷۱۳	۰/۰۰۰
عدم رسمیت	NF	۰/۷۶۵	۰/۰۰۰
عدم تمرکز	DE	۰/۸۲۳	۰/۰۰۰
فلات زدگی شغلی	PI	۰/۷۷۳	۰/۱۸۷

جدول (۵) نتایج برازش مدل کلی

GOF	R2	Commuality
۰/۳۷۲	۰/۱۸۷	۰/۷۴۹

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰,۳۷۲، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

۱- Convergent Validity

۲- Average Variance Extracted

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش به بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و ساختار سازمانی با فلات زدگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی انجام پذیرفت. مرور تحقیقات سازمانی نشان میدهد که تنها ۱٪ از کارکنانی که هنوز به مرحله فلات زدگی شغلی نرسیده اند، بازنشسته میشوند، بدین معنا که ۹۹٪ کارکنانی که فلات زدگی را تجربه می کنند هنوز به سن بازنشستگی نرسیده اند (واحدی، بشیربنائم و رسولی ۱۳۹۳). تحقیقات نشان میدهد که در دهه آینده "فلات زدگی شغلی" یکی از مهمترین چالشهای منابع انسانی سازمان ها خواهد بود (جان و تالک، ۲۰۰۸). حتی برخی ادعا کرده اند که تقریباً ۸۰٪ وظایف و مشاغل که در سازمانها انجام می شود، توسط کارکنان فلات زده صورت می گیرد (اونگلی و آنگولا، ۲۰۰۹). آنچه مسلم است، اهمیت و ضرورت پرداختن به این مقوله مهم در سازمانها است. چراکه بی توجهی به فلات زدگی شغلی موجب کاهش رضایتمندی شغلی کارکنان، کاهش عملکرد و افزایش تمایل به خروج کارکنان می شود. همچنین بر اساس نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، افراد پس از تأمین نیازهای اولیه، گرایش به سمت تأمین نیازهای اجتماعی و احترام و در نهایت، خودشکوفایی دارند. نیاز به پیشرفت و ارتقای شغلی در سلسله مراتب سازمانی، از جمله نیازهایی است که به طور اخص در سطوح بالای تحصیلی بیشتر احساس می شود.

نتایج نشان داد بین عامل راهبردی و دانشی با فلات زدگی شغلی رابطه معنی داری وجود ندارد. با نتیجه تحقیقات طبرسا و همکاران (۱۳۹۳)، فیاضی (۱۳۹۲) کو و کیم (۲۰۱۸) و یایی چوهان و چن (۲۰۱۷) همخوانی وجود دارد. در تبیین این یافته می توان گفت هوش فرهنگی قدرت و اعتبار فرد را افزایش می دهد و این فرایند می تواند عملکرد فرد را بهبود ببخشد و موجب گردد تا تصمیمات وی نتایج سود بخشی برای سازمان و جامعه داشته باشد. بعد راهبردی هوش فرهنگی یا همان بعد فراشناختی هوش فرهنگی ناظر به توانایی فرد در مدیریت روابط بین فرهنگی است. به عبارت دیگر، در صورتی که کارکنان بنادر به این توانایی دست یابند که در مورد فرایندهای فکری خود و دیگران قضاوت منطقی و عاری از تعصب داشته باشند و تجربیات میان فرهنگی را به خوبی درک کنند. با توجه به نتیجه بدست آمده، افراد دارای فراشناخت هوش فرهنگی بالایی هستند. انعطاف بالای برای ارتباط فراتر از شناخت خود دارند. بر تفکر و مفروضات بسته و غیر قابل انعطاف تکیه نمی کنند. در بعد دانشی نیز توانایی استفاده از ارزشهای فرهنگی در افراد وجود دارد. آنگاه می توان انتظار داشت رفتاری، از قبیل: رعایت انضباط و مقررات ادای، احساس مسئولیت در مقابل ارباب رجوع، پذیرش اشتباهات، احترام قابل شدن برای همکاران تازه کار، و برقراری ارتباط موثر با همکاران و ارباب رجوع در بین کارکنان به وجود آید.

از دیگر یافته های تحقیق آن است که بین عامل انگیزشی با فلات زدگی شغلی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی رابطه معناداری وجود دارد. بین نتیجه بدست آمده با نتیجه تحقیقات زردشتیان و همکاران (۱۳۹۶)، صالح اردستانی و سیدنقوی (۱۳۹۵)، طبرسا و همکاران (۱۳۹۳)، فیاضی (۱۳۹۲)، بهشت فرو همکاران (۲۰۱۵)، تانگ و جوون (۲۰۱۱) و لی^۱ (۲۰۱۷) همخوانی وجود دارد. در تبیین این یافته می توان گفت برخورداری از یک انگیزش درونی برای تعامل و برقراری روابط با دیگران و تعامل مثبت و موثر با افراد از فرهنگ های مختلف این احتمال را به وجود می آورد که کارکنان بتوانند در انجام امور شغلی با یک برنامه ریزی منطقی و مدیریت روابط مفید و موثر با دیگران، یک عملکرد مطلوب را در سازمان بر جای بگذارند. در حالیکه این انگیزش درونی و شاید بیرونی، عدم درک مسایل فرهنگی و هنجارها و ارزشها در کارکنان بنادر و سازمان دریانوردی وجود ندارد و این امر سبب سکون در کارکنان شده است. انگیزه ی کارکنان در تعامل سازنده با همکاران و مدیران خود که دارای فرهنگ، آداب و سنن، اعتقادات و زبان یا گویش دیگر می باشند کم است و این امر موجب گردید تا در مسیر ارتقاء شغلی دچار درجا زدگی شوند.

یکی دیگر از یافته ها آن است که بین عامل رفتاری با فلات زدگی شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. نتایج این بخش با نتایج تحقیقات طبرسی و همکاران (۱۳۹۳)، فیاضی (۱۳۹۲)، کو و کیم (۲۰۱۸)، یایی چون و چن (۲۰۱۷)، لی (۲۰۱۷)، جانگ (۲۰۱۶)، بهشتفر و همکاران (۲۰۱۵) همسو می باشد. در تبیین این یافته می توان گفت عامل رفتاری هوش فرهنگی بر روی این تمرکز

۱ - Lee

میکند که افراد در شرایطی که در فرهنگ جدید قرار میگیرند چگونه عمل می کنند (اعمال آشکار فرد) و هوش فرهنگی رفتاری، به توانایی فرد برای انجام واکنش مناسب اشاره دارد. رفتار هوش فرهنگی مجموعه ای از پاسخ های رفتاری منعطفی را شامل می شود که در موقعیت های مختلف به کار می آیند و متناسب با یک تعامل خاص یا موقعیت ویژه، از قابلیت اصلاح و تعدیل برخوردارند که می تواند فلات زدگی کارکنانی که خواهان پیشرفت شغلی می باشد را کاهش دهد. در حالی که یافته ها نشان می دهد بعلت پایین بودن این بعد از هوش فرهنگی در کارکنان و نداشتن اطلاعات کافی برای افزایش آن موجب فلات زدگی شغلی در کارکنان شده است.

از سوی دیگر، نتایج نشان داد که بین عدم رسمیت با فلات زدگی شغلی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی رابطه وجود دارد. بین نتیجه بدست آمده با نتیجه تحقیقات زردشتیان و همکاران (۱۳۹۶)، قلعه ای و کوشکی (۱۳۹۴)، فیاضی و ضیایی (۱۳۹۳)، نظری و همکاران (۱۳۹۳)، طبرسا و همکاران (۱۳۹۳)، کو و کیم (۲۰۱۸)، یایی چون و چن (۲۰۱۷)، لی (۲۰۱۷)، جانگ (۲۰۱۶) و بهشتی فر و همکاران (۲۰۱۵) همخوانی وجود دارد. در تبیین این یافته می توان گفت

سکون زدگی شغلی ضرورتاً با موقعیت های سلسله مراتبی ارتباط ندارد. برای فرصت های پیشرفت علاوه بر رتبه و عنوان، کار فزاینده و مسئولیت متغیرهای بحرانی هستند فقدان فعالیت های متنوع، رقابتی و جدید بدون احتمالات پیشرفت یا یادگیری فعالیت بدون حرکت و راکد می تواند باعث ایجاد سکون زدگی شغلی شود. گاهی میزان کار در واحدهای کاری موجود افزایش می یابد و در نتیجه کارها به نحو مطلوب و کارآمدی انجام نمی شوند. پایین بودن اهمیت ابعاد محتوایی کار به این معنا است که آن کار کمتر بر مهارت های متنوع و همچنین بر ویژه کاری تمرکز دارد. محتوای کار پایین در طراحی شغل معمولاً در روش مکانیکی به کار می رود. این هم در نتیجه به رضایت شغلی کم، انگیزه پایین و غیبت بیشتر منتهی می شود. این شرایط می تواند به این دلیل به وجود بیاید که هیچ شغل رقابتی برای فرد وجود ندارد. افراد شغلشان را به صورت یکنواخت و تکراری انجام می دهند. وجود متغیری به نام شرح وظایف این امر را روشن می کند که شخص چه پستی را اجرا می کند و چه کارهایی را باید انجام بدهد. ولی شاخصی به نام نظارت بر تمامی مقررات مشخص می نماید که فرد به هنگام تصدی یک مقام نخست به نوعی تحت نظارت قرار می گیرد و باید استانداردهای مشخصی را رعایت کند. رسمیت به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده، اشاره می کند یا رسمیت را می توان به عنوان میزان یا حدی که قوانین، رویه ها، دستورالعمل ها و ارتباطات مکتوب و هم غیر مکتوب بوده تعریف نمود. کاهش رسمیت در سازمان موجب تقویت تعاملات در سازمان می گردد. نتایج این پژوهش نشان داد که این امر موجب کاهش فلات زدگی شغلی می گردد.

از دیگر یافته تحقیق، نتایج نشان داد که بین عدم تمرکز با فلات زدگی شغلی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی رابطه وجود دارد. بین نتیجه بدست آمده با نتیجه تحقیقات صالح اردستانی و سیدنقوی (۱۳۹۵)، نوروزی و همکاران (۱۳۹۵)، فیاضی و ضیایی (۱۳۹۳)، نظری و همکاران (۱۳۹۳)، طبرسا و همکاران (۱۳۹۳)، فیاضی (۱۳۹۲)، کو و کیم (۲۰۱۸)، یایی چون و چن (۲۰۱۷)، لی (۲۰۱۷)، جانگ (۲۰۱۶) و بهشتی فر و همکاران (۲۰۱۵)، کو و کیم (۲۰۱۸)، یایی چوهان و چن (۲۰۱۷) و لی (۲۰۱۷) همخوانی وجود دارد. در تبیین این یافته می توان گفت ساختار هر سازمان تعیین کننده میزان توان آن سازمان در پاسخگویی به چالش های محیطی است سطوح بالای این توانایی می تواند موجب هم راستایی نزدیک سازمان با نیازهای متغیر کاری در جهت اثربخشی بیشتر سازمان و همچنین موجب توانایی یک سازمان برای واکنش سریع به نیازمندی های محیط شود. مقصود از تمرکز توزیع قدرت در سازمان است. معمولاً یک واحد غیر متمرکز بدان معنی است که اختیارات به مراکز تصمیم گیری متعدد تفویض می گردد. کاهش تمرکز تصمیم گیری در سازمان و تفویض مسئولیتها به افراد و کمیته های تخصصی ادراک کارکنان را از عدم امکان پیشرفت شغلی کاهش می دهد.

با توجه به نتایج به دست آمده به سازمان بنادر و دریانوردی پیشنهاد می‌گردد لزوم طراحی و اجرای برنامه ریزی مسیر کارراهه شغلی و اتخاذ راهبردهای توسعه شغلی همچون: سیاستهای تسهیل کننده جابه جایی درون سازمانی، بازطراحی مشاغل سازمانی و استقرار نظام آموزش ضمن خدمت، طراحی نظام پرداخت بر مبنای عملکرد و ارتقای سطح مهارت های شغلی .

ضرورت اقدام در جهت تصویرسازی مثبت از سازمان در جامعه، ایجاد نگرش واقع بینانه نسبت به سازمان از طریق فرایند اجتماعی سازی، استقرار نظام مقابله با فساد اداری و فراهم آوردن حمایت‌های سازمانی (عاطفی، اطلاعاتی، ابزاری و حمایت در زمان ارزیابی عملکرد).

حرکت در جهت ایجاد توازن میان فعالیتهای کاری و زندگی شخصی افراد به واسطه ایجاد تغییر در روشهای انجام کار، کمک به تفویض اختیار اثربخش، برقراری برنامه های تشویقی غیر مالی.

ایجاد عوامل انگیزشی، عامل رفتاری، عدم رسمیت و عدم تمرکز در سازمان زمینه‌های کاهش فلات‌زدگی شغلی کارکنان را فراهم آوردند چرا که فلات زدگی به شدت بر زندگی کاری کارکنان تاثیر منفی برجای می‌گذارد و لذا این امر بطور غیر مستقیم بر عملکرد سازمانی و عدم دستیابی به اهداف و خط مشی‌های سازمان می‌تواند موثر باشد.

منابع

- زردشتیان، شیرین؛ حسینی، مریم؛ کریمی، جواد. (۱۳۹۶). اثر فلات‌زدگی شغلی بر تمایل به ترک خدمت با ملاحظه نقش میانجی فرسودگی شغلی در دبیران تربیت بدنی استان کرمانشاه، نشریه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱۵(۴): ۶۱-۶۹.
- صالح اردستانی، عباس و سیدنقوی، میرعلی. (۱۳۹۵). تبیین رابطه فلات زدگی شغلی با بی تفاوتی سازمانی و تمایل خروج از خدمت کارکنان، مجله پژوهشهای مدیریت عمومی، ۹(۳۳)، ۱۶۰-۱۴۵.
- طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی؛ هادی‌زاده مقدم، اکرم و جمالی نظری، آرزو. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زدگی شغلی در سازمان های ایرانی (مورد مطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت). فصلنامه مدیریت سازمانهای دولتی؛ ۳(۹)، ۸۹-۱۰۴.
- طبرسا، غلامعلی؛ یزدانی زیارت، محمد؛ ریسی، حامد و طاهری، اسداله. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی در میان کارکنان دانشگاه شهید بهشتی، مشاوره شغلی و سازمانی، ۳(۹): ۸۸-۱۰۳.
- فیاضی، مرجان و ضیایی، ثریا. (۱۳۹۳). تاثیر فلات زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران. پژوهش نامه مدیریت تحول (پژوهش نامه مدیریت)، ۶(۱۱): ۷۳-۹۱.
- فیاضی، مرجان. (۱۳۹۲). تاثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دلبستگی به کار مورد مطالعه: کتابداران دانشگاهی کشور، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۸(۳۲)، ۱۳۹-۱۵۶.
- قاسمی، وحید؛ وحیدا، فریدون و یزدخواستی، گیسو. (۱۳۸۹). تحلیلی بر هوش فرهنگی و الگوهای تقویت آن، فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد شوشتر، ۴(۹)، ۵۰-۳۳.
- قلعه ای، علیرضا و کوشکی، منیژه. (۱۳۹۴). فلات شغلی عاملی تهدید کننده در بروز رفتار شهروندی سازمانی، کنفرانس بین المللی مدیریت و علوم اجتماعی، دبی، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.
- گرچی، نرگس. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین هوش فرهنگی با مدیریت تعارض و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان پیام نور استان گلستان، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول، دانشکده حسابداری و مدیریت.
- لندران اصفهانی، سعید و رحیمی نژاد، پیمان. (۱۳۹۷). هوش فرهنگی؛ زیر بنای سازگاری اجتماعی. مجله الکترونیک آفتاب.
- مظاهری، ساناز، ناظم، فتاح، ابوالمعالی الحسینی، خدیجه (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر سکوت سازمانی از دیدگاه متخصصان حوزه مدیریت آموزشی: پژوهش کیفی. دوره و شماره ۵: (۲ - پیاپی) ۱۳، ۸۰-۶۶.
- نائیچی، محمدجواد و منصوره عباسعلی زاده. (۱۳۸۶). هوش فرهنگی، سازگاری با ناهمگون‌ها. مجله تدبیر. ش ۱۸۱. ۱۲۳-۱۲۰.
- نظری، سیف اله؛ سیادت، سیدعلی و عابدی، محمدرضا. (۱۳۹۳). بررسی رابطه ساختار سازمان با فرسودگی شغلی دبیران مدارس متوسطه شهرکرد. مدیریت دولتی، ۱۶(۱)، ۱۷۵-۱۸۸.

- نوروزی، علی مدد؛ زارع، علیرضا و شیرالی، رضوان. (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر ایجاد فلات شغلی در اعضای هیئت علمی دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه های دولتی ایران. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۲۲ (۳)، ۳۵-۱۹.
- واحدی، مجید؛ بشیرینائم، یاسر، رسولی، مریم (۱۳۹۳). بررسی تأثیر ویژگی های شغلی بر سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی سرمایه های انسانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲ (۷۳)، ۵۲ تا ۲۵.
- Beheshtifar M, Amiresmaili M R, Khosravi S, Mirzaei S, Oroomiei N. (۲۰۱۶) The Relationship between Career Plateau and Job Burnout among Employees of Teaching Hospitals Affiliated to Kerman University of Medical Sciences. *J Health Dev.* ۲۰۱۶; ۵ (۲): ۱۶۶-۱۷۴
- Burke, R. I., and Mikkelsen, A. (۲۰۱۶). Examining the career plateau among police officers. *International Journal of police strategy and management*, ۲۹(۴). ۶۹۱-۷۰۳.
- Farooq, N., & Tufail, M. (۲۰۱۷). An Empirical Study of Career Plateau, Organizational Commitment and Job Performance: A Case of Private Sector Universities in Peshawar City. *City University Research Journal*, ۷(۲), ۱۷۸-۱۹۰.
- Foster P. B. Shastri, T & Withane, S. (۲۰۱۶) The Impact of mentoring on career plateau and turnover intentions of management accountants, *Journal of Applied Business Research*, ۲۰(۴), ۳۳-۴۲.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (۱۹۹۷). *Behavior in organization*, New Jersey, Pearson, Prentice Hall.
- Heilmann, S. G., Hol, D. T., and Rilovick, C. Y. (۲۰۱۸). Effect of career plateauing on turnover: a test of a model. *Journal of leadership and oraganizational studies*, ۱۵, ۵۹-۶۸.
- Innocent, E.; Felix, N.; Richard, N.N.; Asah , N.P. (۲۰۱۷). MPLOYEE CAREER PLATEAU IN CAMEROON'S ENTERPRISES: PATTERN GUIDES TOWARDS SUSTAINABLE SOLUTIONS, *Global Journal of Human Resource Management*, ۵(۳):۴۰-۴۷.
- Jiang, Z. (۲۰۱۶). The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions, *Journal of Vocational Behavior*, Volumes ۹۵-۹۶, August-October ۲۰۱۶, Pages ۱-۱۰.
- Jung, J., and Tak, J. (۲۰۰۸). The effects of perceived career plateau on employee's attitudes moderating effects of career motivation and perceived supervisor support with Korean employees. *Journal of career Development*, ۳۵ (۲), ۱۸۷-۲۰۱.
- Klehe, U., Zikic, J., Van Vianen, A. E. M., and De pater, I. E. (۲۰۱۶). Career adaptability, turnover, and loyalty during organizational downsizing. *Journal of Vocational Behavior*. ۷۹, ۲۱۷-۲۲۹.
- Ko ,Jeonga and Kim , Heeyoung .(۲۰۱۸). Relationship between Career Plateau, Career Planning, Social Support, and Turnover Intention in Nurses, *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*. ۲۴(۱):۹۷-۱۰۶
- Lee, U.W. (۲۰۱۷). The Impact of Organizational Structure on the Job hurt of Employees of Governmental Institutions of China. *International Journal of Cross Cultural Management*. ۸(۲): ۱۲۳-۱۴۳.
- McCleese, C. (۲۰۰۶). "Reactions to job content plateau: examining role ambiguity and hirarchical plateaus as moderators", the career development quarterly, Vol.۵۵
- Ongori, H. H. and Agolla, J. E. (۲۰۱۷). Paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of business management*. ۳(۶). ۲۶۸-۲۷۱.
- Ongori. Henry agolla .joseph E, ۲۰۰۹, paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit, afican journal of business management, vol.۳(۶), pp.۲۶۸-۲۷۱.
- Sani Hassan, M. Ismail M., & Uli, j (۲۰۱۷). Moderating role of job performance on the relationship between career plateauing and work octcomes among administrative and diplomatic officers in Malavsia Universitv Putra Malavsia.
- Thomas,D. C & Inkson, K. (۲۰۰۸). *Cultural Intelligence People Skill for Global Business*, San Francisco: Berrett Koehler Publishers.

-
- Tong Chen Zi., Juan Li. (۲۰۱۱). Research on the relationship among career plateau, organizational commitment and job performance, Management Science and Industrial Engineering (MSIE), ۲۰۱۱ International Conference on, ۱۰, ۱۱۰۹/MSIE.۲۰۱۱, ۵۷۰-۷۵۴۶
- Wickramasinghe, V; Jayaweera, M. (۲۰۱۰). Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction: A study in offshore outsourced IT firms in Sri Lanka. Career Development International, ۱۵ (۶): ۵۴۴-۵۶۱.
- Yi-chun Lin and Angela Shin-yih Chen. (۲۰۱۷). Career Crisis or Career Transition? Career plateau and Perceived Employability, Academy of Management Proceedings . ۱, <https://doi.org/10.54۶۵/ambpp.۲۰۱۷,۱۴۹۷۸abstract>