



بررسی رابطه فلات شغلی و عملکرد شغلی کارکنان با نقش تعدیل گری رفتار شهروندی سازمانی

اکرم قزل باش

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی-توسعه منابع انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

akram.ghezelbash@mail.um.ac.ir

غلامرضا ملک زاده^۱

دانشیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

malekzadeh@um.ac.ir

چکیده

امروزه فراهم آوردن شرایطی برای شاغل که بتواند هر چه بهتر در محیط کاری به فعالیت مشغول باشد از اهمیت ویژه ای برخوردار است و از این روی است که مدیران منابع انسانی در تلاشند تا این شرایط را فراهم آورند چرا که اگر شرایط مناسب وجود نداشته باشد می تواند باعث بی انگیزگی و کاهش عملکرد پرسنل گردد. یکی از شرایط محیط کاری فلات زدگی شغلی است که زمانی ایجاد میگردد که فرد نتواند در محیط کاری به پیشرفت و ارتقا دست یابد. از طرف دیگر یکی از منابع بسیار مهم سازمان در حیطه مدیریت رفتار سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی می باشد و توجه به آن در عصر کنونی رو به افزایش می باشد، لذا شناخت و تقویت این گونه رفتارها و شناسایی عوامل تهدید کننده در بروز چنین رفتارهایی از اهمیت بالایی برخوردار است. همچنین با توجه به اهمیت بالای عملکرد شغلی در سازمان ها، این مطالعه به بررسی رابطه فلات زدگی شغلی با عملکرد شغلی کارکنان از طریق رفتار شهروندی سازمانی می پردازد و با توجه به منابع کتابخانه ای و ادبیات موجود مدلی در این رابطه ارائه می دهد. نتایج این تحقیق نشان می دهد فلات زدگی شغلی تاثیر منفی و معناداری بر عملکرد شغلی دارد و رفتار شهروندی سازمانی این رابطه را تعدیل می کند.

واژه گان کلیدی: فلات شغلی، فلات محتوایی، فلات زندگی کاری، رفتار شهروندی سازمانی، عملکرد شغلی



۱- مقدمه

ساختارهای سازمانی جدید به سرعت در حال تغییر و تحول بوده و علاوه بر پیچیده تر شدن روابط فردی، مسیرهای ترقی نیز کوتاه و تخت تر شده و در این مسیر سازمان ها و منابع موجود انسانی در آنها نیز تحت تأثیر عوامل و تهدیدهای مختلفی قرار گرفته اند که از آن جمله می توان به فلات شغلی^۱ اشاره نمود که چه به صورت آشکار و چه به صورت پنهان نمایان می شود (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳). کار و شغل، نقش مهمی در زندگی افراد داشته، تأثیرات قابل توجهی در بهزیستی و شادکامی آنها دارد. از دهه ۱۹۶۰ تاکنون، توجه به شغل، سهم عمده ای از زندگی افراد را تشکیل داده است (انصاری و همکاران، ۱۳۸۹). با این وجود نیروی کار در مسیر ترقی شغلی به نقطه ای 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» یا «فلات» نام دارد (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳). به عقیده بسیاری از پژوهشگران کارراهه، فلات زدگی شغلی، به سرعت تبدیل به مسأله ای بحرانی برای سازمان ها و مدیران شده است؛ و قطعاً یکی از مهمترین موضوعات دهه های آینده خواهد بود، که مدیریت صحیح برای اجتناب از نارضایتی کارکنان را می طلبد. از آنجا که اغلب کارکنان، ارتقاء و پیشرفت در مسیر شغلی را به عنوان شاخصی اساسی برای سنجش موفقیت در شغل در نظر میگیرند ضرورت توجه به مقوله فلات شغلی توسط کلیه سازمان ها اجتناب ناپذیر شده است (فیاضی و ضیایی، ۱۳۹۳).

همچنین مفهوم رفتار شهروندی سازمانی از جمله موضوع های اساسی در حوزه رفتار سازمانی است که تلاش می کند با ارائه راه کارهایی در جهت افزایش مواردی چون تعهد سازمانی، بهبود عملکرد، رضایت مشتریان و رضایت شغلی گام های موثری بردارد. بر این اساس توجه به رفتارهای شهروندی سازمانی رو به افزایش است و به آن به عنوان یکی از منابع بسیار مهم سازمان توجه می شود (غلام حسینی و همکاران، ۱۳۸۹). در محیط کاری پویای امروز، که کارها بیش از پیش در تیم ها انجام می شود و انعطاف پذیری محیط اهمیت بالایی دارد، سازمان ها به کارمندانی نیاز دارند که خود را درگیر رفتارهای خوب شهروندی کنند (حسن زاده ثمرین و سفیدکار، ۱۳۹۳). بالا بودن سطح رفتار شهروندی سازمانی در یک سازمان، باعث می شود آن سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود، چرا که سازمان هایی که سطح رفتار شهروندی سازمانی در آنها بالاست با جذب نیروهای کارآمدتر و کاهش میزان ترک خدمت کارکنان، عملکرد بهتری خواهند داشت (رستگاری، ۱۳۹۲). از آنجا که رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی هایی روزافزون مواجه است، آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان سازمان ها با این پیچیدگی ها و شناختن راه های مناسب برای مقابله با آنها ضروری است (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳).

به طور کلی رفتار شهروندی یک نوع رفتار ارزشمند و مفید است که افراد آن را به صورت دلخواه و داوطلبانه از خود بروز میدهد. به این ترتیب مطالعه و بررسی اینگونه رفتار افراد در سازمان که به رفتار شهروندی سازمانی شهرت یافته است و تأثیر آن بر عملکرد، بسیار مهم و ضروری به نظر می رسد. این پژوهش قصد دارد به بررسی رابطه فلات شغلی با عملکرد شغلی با نقش تعدیلگری رفتار شهروندی سازمانی بپردازد.

۲- ادبیات تحقیق

در این قسمت به معرفی متغیرهای تحقیق شامل ابعاد فلات شغلی، رفتار شهروندی و عملکرد شغلی پرداخته می شود.

¹ Career Plateau



۱-۲- فلات شغلی

واژه فلات در مباحث زمین شناسی و جغرافیا به مفهوم مسیری مرتفع در یک زمین مسطح به کار رفته است و البته این تعریف چون بیانگر پایان صعود از سلسله مراتب ترقی است، شاید واژه و استعاره مناسبی محسوب نمی شود. اگر مسیر شغلی قرار است فقط فرد را به بالاترین نقطه سازمانی هدایت کند، واقعیتی که وی به سکون رسیده نشانه این است که مسیر را اشتباهی پیموده است و به نقطه اوج دسترسی پیدا نخواهد کرد و فقط می تواند در همین سطحی که هست، به کار ادامه دهد، اما ارتقا بیش از این مسیر نمی باشد (خنیفیر، ۱۳۸۵). سکون یا فلات در مسیر شغلی جزئی از قاعده و روش زندگی کاری است و اشاره به وضعیت توقف در توالی پیشرفت شغلی فرد دارد. زیرا گاهی در سازمان در بسیاری از موارد کارکنان مجبور به انجام اموری می باشند که به آن علاقه ندارند و کم کم دچار رکود و توقف می شوند. در این شرایط علی رغم ادامه همکاری فرد با سازمان و احتمالاً موفقیت نیروی کار، فرد از پیشرفت خود خوشحال نیست (خنیفیر، ۱۳۸۵).

از پیشگامان در زمینه فلات زدگی شغلی می توان به فرنس، استونر و وارن اشاره کرد که فلات زدگی شغلی را به عنوان مرحله ای از شغل که احتمال ارتقا در سلسله مراتب کم میشود، تعریف می نمایند. فلات زدگی شغلی به احساس ناامیدی و ضعف روانی در کارکنان که تمایل به توقف پایدار یا زودگذر در کارشان دارند اشاره دارد (شیبانی و موسوی، ۱۳۹۴).

از دلایل مهم فلات زدگی کارکنان در سازمان؛ مهندسی مجدد، کوچک سازی و فعالیت های توزیع سهام می باشد که پیشرفت سازمانی را غیر ممکن می سازد. همچنین از دیگر دلایل فلات زدگی کارکنان قابلیت ها و مهارت نامناسب، عدم نیاز به پویایی در کار و رشد آهسته سازمان، عدم ثبات شغلی، کاهش سلسله مراتب سازمانی، کاهش فرصت ارتقا، ادغام ها، مبادلات که دلیل اخراج و کاهش موقعیت رقابتی می شود، می باشد (شیبانی و موسوی، ۱۳۹۴). اما در شرایط کنونی، پیشرفت و ارتقاء در مسیر شغلی بسیار رقابتی و دشوار شده است. در نتیجه بسیاری از کارکنان، پیش از دستیابی به هدف های آرمانی خود، فلات زدگی شغلی را تجربه خواهند کرد. فلات شغلی نشان دهنده وضعیتی در دوره های شغلی است که در آن افراد از لحاظ ارتقا و حرکت عمودی و افقی محدود می شوند (قلعه ای و کوشکی، ۱۳۹۴).

باردویک در گونه شناسی فلات زدگی شغلی، سه گونه اصلی را برمی شمارد: فلات ساختاری، فلات محتوایی و فلات زندگی کاری.

۱-۱-۲- فلات ساختاری^۱: به معنای پایان احتمال ارتقای سازمانی فرد در سلسله مراتب سازمانی است. زمانی که

ساختارهای سازمانی به سمت ساختارهای تخت سوق پیدا می کنند، مسیر پیشرفت شغلی از مجرای ارتقا در هرم عمودی سلسله مراتب سازمانی دشوارتر شده، ارتقای عمودی با رقابت بیشتری همراه خواهد بود (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳). زمانی که نرخ رشد سازمان ها کاهش می یابد و به همان نسبت تعداد نیروی کار تحصیل کرده با انتظارات عملکردی بالا افزایش می یابد، زمان انتظار برای ارتقای شغلی افزایش یافته و چشم انداز افراد نسبت به امکان ارتقا یا جابه جایی درون سازمانی دچار اختلال می شود. این روند زمانی تشدید می شود که سازمانها به سمت سازماندهی افقی گرایش پیدا کرده و در نتیجه، فلات زدگی ساختاری افزایش می یابد. چنین شرایطی میتواند منجر به بروز ناکامی در افراد و کاهش انگیزه شغلی شود.

¹ Structural Plateauing



۲-۱-۲- فلات محتوایی^۱: زمانی رخ می دهد که محتوای شغل برای کارمند چالشی نباشد. به عبارتی؛ هر آنچه باید در آن شغل بداند، دانسته و فرصتی برای یادگیری بیشتر وجود ندارد. در چنین حالتی، فرد به یک کارشناس در شغل خود تبدیل شده است. اساساً هر فردی نیازمند آن است که احساس کند با چالش یادگیری مسائل جدید و ناآشنا در شغل خود روبه رو بوده و به واسطه یادگیری مسائل جدید است که فرد به رضایت شغلی دست می یابد.

۳-۱-۲- فلات زندگی کاری/تخصصی^۲: در خصوص این نوع سوم فلات به ندرت در ادبیات تحقیق صحبت شده است. باردویک ۱۹۸۶ بیان می دارد: «فلات زندگی کاری، حالت روانشناختی است که به واسطه آن فرد احساس می کند متعهد به احترام به تعهداتی است که در گذشته فرد پذیرفته و دیگر احساس تعلقی به آن تعهدات ندارد و این حالت با این حس تقویت می شود که آینده چیزی نیست جز امتداد زمان حال. فلات زندگی کاری (تخصصی) نه تنها با محتوای شغل، بلکه با این موضوع نیز مرتبط است که آیا شغل قادر است کارمندان را به منظور افزایش قابلیت اشتغال و قابلیت ایجاد بازار به تسلط بر مهارت های جدید مجهز سازد یا خیر. تسلط بر مهارت های جدید دارای اهمیت است؛ زیرا این اطمینان را ایجاد می کند که کارمندان به طور حرفه ای واجد شرایط باقی مانده و در تخصص خود تبدیل به عامل منسوخ و غیر مستعمل نشوند. بنابراین، ممکن است که کارمندان در شغل خود دچار فلات شوند، ولی به طور تخصصی در شغل خود پیشرفت داشته باشند. در این صورت، حتی اگر آنها فلات شغلی را در سازمان تجربه کنند، رضایتشان در حد بالا باقی می ماند؛ زیرا آنها از لحاظ تخصصی و حرفه ای راکد نشده و نسبت به مهارت ها و شایستگی های خود احساس اعتماد به نفس دارند و می توانند در جای دیگری استخدام شوند (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳).

در حالی که بیشتر پژوهش های پیشین بر فلات شغلی متمرکز شده اند، به ندرت پیشنهاد شده است که فلات زندگی کاری (تخصصی) نیز می تواند بر عواقب کار کارکنان تأثیرگذار باشد. فلات شغلی و زندگی کاری دو ساختار مستقل می باشند؛ اولی مربوط می شود به پیشرفت درون سازمان؛ در حالی که دومی با پیشرفت و ارتقا در تخصص مرتبط است. در واقع؛ کارکنان در حال تغییر جهت گیری خود از «مشاغل پیشرفت» به «مشاغل موفقیت» می باشند. همانطور که پیش از این ذکر شد، کارکنانی که فرصت های شغلی مسدود شده را درون سازمان خود درک می کنند، در صورتی که این فرصت را داشته باشند که به طور تخصصی پیشرفت کنند، ممکن است هنوز هم با انگیزه باقی بمانند. به این ترتیب این امکان وجود دارد که حتی اگر افراد فلات شغلی را تجربه کنند، شغل آنها فرصت های یادگیری با ارزشی را برایشان فراهم کند و ممکن است قادر به حفظ سطح رضایت خود بوده و تمایلات ترک خدمت پایینی داشته باشند. فلات زندگی کاری عموماً زمانی اتفاق می افتد که فرد بیش از حد غرق مسیر شغلی خود شده و از زندگی شخصی خود باز می ماند. از این رو تعجب آور نخواهد بود که بسیاری از کسانی که اصطلاحاً معتاد به کار^۳ عنوان می شوند، دچار فلات زندگی شغلی می شوند. خطر توجه و تمرکز بیش از حد بر پیشرفت شغلی به گونه ای که فرد از دیگر جنبه های زندگی غافل می ماند، در دوران میانسالی زمانی می تواند به بحران منجر شود که فرد در شغل خود دچار فلات زندگی ساختاری و محتوایی شده و آن زمان فرد به ارزیابی زندگی غیر کاری خود پرداخته، متوجه می شود که امور زیادی را به خاطر

¹ Content Plateauing

² Life Plateauing

³Workaholic



شغل خود از دست داده است. این قیاس حتی می تواند نظام ارزشی را که فرد سالها به آن متعهد بوده است، بر هم زند (اکبری و اکبری، ۱۳۹۳).

این احتمال وجود دارد که فرد همزمان تحت تأثیر چند نوع فلات زدگی قرار گیرد. به واقع؛ یک نوع فلات زدگی ممکن است سبب بروز نوع دیگر آن در فرد شود. مک لی (۲۰۰۶) در مطالعه ای ضمن تأیید امکان ابتلای همزمان به چندین نوع فلات زدگی بیان میدارد کارکنانی که فلات زدگی ساختاری را تجربه می کنند، با احتمال بیشتری در معرض تأثیرپذیری از پیامدهای منفی حاصل از فلات زدگی محتوایی قرار دارند. زمانی که فلات زدگی روی می دهد، تمایل به رشد که خمیرمایه اصلی فرد برای اعلام وجود خواهد بود، کاهش می یابد و در نتیجه آن، هویت فرد، حس احترام به خود، روابط میان فردی، عملکرد فردی و آینده وی متزلزل می شود. افرادی که دچار فلات زدگی می باشند، عموماً فلات زدگی را به ناکارآمدی شخصی خود نسبت می دهند (عواملی همچون سن بالا یا میزان سنوات خدمت) و به نوعی احساس می کنند جذابیت لازم را برای سازمان به منظور حفظ و نگهداشت خود ندارند. بر اساس نظر گربوت، این افراد نه تنها انگیزه خود را برای پیشرفت شغلی از دست می دهند، بلکه حضور آنان در محیط کار کاهش یافته، میزان خروجی کاری آنان به سطح پایینی تنزل می یابد و میزان بازخور کمتری به نسبت سایر همکارانشان از سرپرستان دریافت می دارند.

۲-۲- رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی در ادبیات مربوط به سازمان و مدیریت توجه خاصی را به خود جلب کرده است و تعاریف، عوامل تعیین کننده و پیامدهای این پدیده در محیط کار مورد بررسی قرار گرفته است. بعضی از این رفتارها شامل: داوطلب شدن برای انجام کارهایی که ضروری نیستند، ارائه پیشنهادات جدید برای بهبود سازمان، ضایع نکردن حقوق همکاران، شرکت داوطلبانه، در کمیته های تخصصی گروه، می باشد (پودساکف و همکاران، ۲۰۰۰).

در خصوص تاریخچه این اصطلاح می توان گفت که واژه شهروندی سازمانی برای اولین بار در سال ۱۹۹۸ از سوی ارگان و بیتمن مطرح شد، اما مبنای آن به مفاهیمی از قبیل «تمایل به همکاری» (بارنارد ۱۹۸۳) و رفتارهای نوآورانه و خودجوش (کتر و کان، ۱۹۷۸) برمی گردد (خالق جو و فتاحی، ۱۳۹۱). در سال های بعدی مطالعات زیادی بر روی این مفهوم صورت گرفته است که هر کدام از واژه های جدیدی برای توصیف این مفهوم استفاده کرده اند، به طور مثال رفتار پیش اجتماعی، رفتارهای فرانقشی و خودجوش سازمانی با عملکرد زمینه ای، از میان تحقیقات انجام شده می توان به تحقیقات کاتز (۱۹۹۴)، ارگان (۱۹۹۷)، باربوتو (۲۰۰۰) و جلسی (۲۰۰۲) اشاره کرد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۰).

مفهوم رفتار شهروندی بعنوان یکی از موضوعات اساسی در رفتار سازمانی مطرح می شود که می کوشد تا با ارائه راه کارهایی برای بالا بردن تعهد سازمان ها، بهبود عملکرد و رضایت مشتریان، وفاداری و رضایت شغلی آنها قدم هایی موثر بردارد (رستگاری، ۱۳۹۲).

اورگان در سال ۱۳۳۳ رفتار شهروندی سازمانی را به عنوان عنصری از عملکرد شغلی معرفی نمود. از آن زمان به بعد رفتار شهروندی سازمانی توجه تعداد زیادی از محققان را به خود جلب نمود و تعاریف، دسته بندی، قابلیت اتکا بودن مفهوم و عوامل تعیین کننده رفتار شهروندی سازمانی، از جمله حوزه های مطالعاتی بوده است (رضایی و عبید عبدالزهره، ۱۳۹۴). اما یکی از تعاریف اولیه که مورد قبول بسیاری از محققان قرار گرفته است، توسط اورگان مطرح شده است: رفتار شهروندی سازمانی شامل رفتارهای اختیاری کارکنان است که جزء وظایف رسمی آنها نیست و مستقیماً توسط سیستم رسمی پاداش سازمان در نظر گرفته نمی شود ولی میزان اثربخشی کلی سازمان را افزایش می دهد (رضایی و عبید عبدالزهره، ۱۳۹۴). ارگان (۱۹۸۸) پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی را اینگونه بیان میدارد:



۱-۲-۲-۱- **وظیفه شناسی**^۱: رفتارهایی هستند که فرد را در انجام وظایف خود در حدی بالاتر از سطوح مورد انتظار هدایت میکنند. اگر کارکنان به موقع سرکار حاضر شوند و از زمان به طور اثربخش استفاده نمایند و ترجیحاً از پذیرش درخواست استراحت و مرخصی های اضافی خودداری نمایند و تلاش کنند که از قوانین و مقررات سازمانی حتی در صورتی که با شخصیت و روحیات آنان سازگار نباشد، پیروی کنند و این تصور را داشته باشند، ضروری است به افرادی که به موقع سرکار حاضر نمی شوند، اخطار و تذکرات داده شود، در این صورت رفتار شهروندی کارکنان بهبود و ارتقاء خواهد یافت.

۲-۲-۲-۲- **تکریم و احترام**^۲: رفتارهای مؤدبانه ای هستند که از ایجاد مساله و مشکل در محل کار جلوگیری می کنند. در صورتی که کارکنان تلاش کنند گام های ضروری را به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری همکاران خود در واحد سازمانی بردارند و جلسات مشاوره مابین مدیران و کارکنان به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری برگزار شود و تلاش کنند قبل از انجام هر عمل و یا اتخاذ هر تصمیمی اطلاعات لازم را جمع آوری کنند و در صورتی که کارکنان دادن اخطار و تذکرات کتبی به کارکنان خاطی را به منظور پیشگیری از وقوع مشکلات کاری در سازمان ضروری بدانند، در آن صورت بهره وری همکاران افزایش خواهد یافت و رفتار شهروندی ارتقاء یافته و باعث افزایش کارایی عملیات سازمان می گردد.

۳-۲-۲-۳- **نوع دوستی**^۳: رفتارهای یاری دهنده ای هستند که توسط یک فرد به منظور کمک به کارکنان انجام می شود و در ارتباط با وظایف و مسائل سازمانی ویژه است. یعنی اگر کارکنان داوطلبانه در حل مشکلات کاری به سایر همکاران کمک کنند و به شکل داوطلبانه به همکارانی که حجم کاری سنگینی دارند، کمک نمایند و همچنین به شکل داوطلبانه وظایف همکارانی که حجم کاری سنگینی دارند را نیز یاری دهند و به شکل داوطلبانه وظایف همکارانی را که غیبت موجه دارند، انجام داده و باتوجه به نیازهای شغلی به همکاران خود در انجام شغل کمک کنند و در صورتی که کارکنان مورد حمایت اجتماعی همکاران خود قرار گیرند و در صورتی که کارکنان نسبت به رفع مشکلات روحی همکاران واحد سازمانی خود اهتمام ورزند، در این صورت رفتار شهروندی کارکنان بهبود خواهد یافت و کارایی سازمان افزایش خواهد یافت.

۴-۲-۲-۴- **جوانمردی**^۴: رفتار جوانمردانه ای که از شکوه و شکایت زیاد در محل کار جلوگیری به عمل می آورد. اگر در سازمان مدیران به شکایات و گلایه مندی های جزئی کارکنان رسیدگی کنند و کارکنان تلاش کنند در هنگام شرایط و موقعیت های دشوار بدون گلایه مندی و ناراضی از خود خویشتنداری نشان دهند و کارکنان از اجرای تغییرات جدید در بخش مختلف سازمانی اظهار ناخشنودی و ناراحتی نکنند و از خطمشی و فعالیت های سازمانی حمایت و پشتیبانی کنند و به عیب جویی و انتقاد از فعالیت های انجام شده و خطمشی های سازمان نپردازند و با وجود داشتن مشکلات فراوان درخصوص رهاسازی سازمان و ترک آن صحبت نکنند این امر منجر به بهبود رفتار شهروندی کارکنان می گردد و در نهایت کارایی و اثربخشی سازمانی را ارتقاء میدهد.

۵-۲-۲-۵- **فضیلت مدنی**^۵: رفتارهایی است که نشان دهنده مشارکت مسئولانه فرد در فعالیت های سازمان می باشد. اگر کارکنان در جلسات غیررسمی به منظور حل مشکلات کاری همکاران خود حضور یابند و در فعالیت های اجتماعی و گروهی مربوط به سازمان خود شرکت نمایند و تمایل به دادن پیشنهادات ابتکاری و نوآورانه به منظور بهبود سازمان و رویه های آن داشته باشند و داوطلبانه مسئولیت و وظایف اضافی را برای کمک به کارکنان و همکارانی که حجم کاری سنگینی دارند، قبول

¹ Conscientiousness

² Courtesy

³ Altruism

⁴ Sportsmanship

⁵ virtue Civil



کنند و از تغییرات و نوآوری سازنده به وسیله مدیریت سازمانی حمایت کنند در این صورت رفتار شهروندی کارکنان بهبود خواهد یافت و همین امر باعث افزایش بهره‌وری همکاران و افزایش کارایی و اثربخشی سازمان می‌گردد.

ارگان بعد از برشمردن این ابعاد، یادآوری می‌کند که هر پنج بعد رفتار شهروندی سازمانی ممکن است همزمان ظهور پیدا نکنند، مثلاً افرادی که ما فکر می‌کنیم دارای بعد وظیفه‌شناسی هستند ممکن است همیشه نوع دوست و فداکار نباشند و یا اینکه برخی از این ابعاد، مانند نوع دوستی و وظیفه‌شناسی تاکتیکی برای تحت فشار قرار دادن مدیران سازمان باشد. یعنی کارکنان سعی می‌کنند تا با انجام این اعمال بر روند تصمیم‌گیری مدیران سازمان برای ارتقا و یا اعطای پاداش به آنها، تأثیر گذارند. در این حالت کارکنان سازمان از «سرباز خوب» بودن به «هنر پیشه خوب» برای سازمان تبدیل می‌شوند (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴). چیزی که در ادبیات مدیریت، امری بدیهی به نظر می‌رسد این است که سازمان‌ها به کارکنانی نیازمند هستند که متمایل به پافراتر نهادن از الزامات رسمی شغل باشند. تحقیقات کنونی رفتارهای فراتر از نقش را با عنوان رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار دادند و غفلت از آنها را در ارزیابی عملکرد شغلی نمی‌پذیرند و در آن بر مشارکت بلندمدت فرد در موفقیت سازمان تأکید می‌ورزند.

تلاش برای بهبود عملکرد از روزهای اولیه شکل‌گیری مدیریت به عنوان اصل خدشه ناپذیری بوده است که هر روز وارد مباحث جدیدی می‌شود. یکی از مباحث جدید، مفهوم رفتار شهروندی سازمانی است. بر مبنای این مفهوم نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان، عاملی مهم در افزایش اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان‌ها می‌باشد. مدیران به دنبال روش‌هایی برای بهبود عملکرد سازمان خویش هستند و رفتار شهروندی سازمانی در رسیدن به این هدف کمک بسیار زیادی می‌کند (میرسپاسی و همکاران، ۱۳۹۳).

۲-۳- عملکرد شغلی

عملکرد شغلی یعنی فرد تا چه اندازه‌ای توان (دانش، مهارت، تجربه و شایستگی) انجام کارها را دارد و تا چه اندازه‌ای تمایل (انگیزش، علاقه، تعهد و اعتماد) به انجام کار دارد. هر چند عوامل محیطی و سازمانی همچون حمایت مدیریت و تناسب شغل با شغل، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، روحیه همکاری و بازخورد در این زمینه دخالت دارند ولی توان و تمایل، عوامل اساسی در تعیین عملکرد شغلی اند. البته نباید از نظر دور داشت که ویژگی‌های شخصیتی یکی از عوامل اثر گذار بر عملکرد شغلی است. اکثر محققان بر این باورند که عملکرد شغلی یک سازه چند بعدی است و دو مورد مهم از این ابعاد عبارتند از: عملکرد زمینه ای و عملکرد وظیفه ای (سعادت، ۱۳۸۴).

عملکرد شغلی یکی از اساسی‌ترین مسائل هر سازمانی است. اهمیت عملکرد شغلی، پژوهشگران را به پژوهش هر چه بیشتر درباره آن واداشته است (قاسم زاده و همکاران، ۱۳۹۴). یکی از متغیرهای اساسی در رفتار سازمانی عملکرد شغلی است، عملکرد شغلی نقش تلاش‌ها و رفتارهای فرد را در تحقق اهداف سازمانی می‌سنجد. توان و تمایل فرد عوامل اساسی در عملکرد و بهره‌وری فرد محسوب می‌شوند (بابائیان و همکاران، ۱۳۹۳).

۳- پیشینه تحقیق

برای بررسی صحت مطالعات و فرضیات انجام شده نیاز است تا آزمون‌های مطالعات پیشین مورد بررسی قرار گیرد که در ادامه به بررسی پژوهش‌های انجام شده مرتبط می‌پردازیم.

طبرسا و همکاران (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زندگی شغلی در سازمان‌های ایرانی انجام دادند. هدف از این پژوهش، تبیین پیامدهای حاصل از بروز فلات زندگی شغلی و اثر آن بر عملکرد سازمان و در نهایت، طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زندگی شغلی در سازمان با توجه به شرایط بومی کشور است. با توجه به هدف، پژوهش، توصیفی و از



نوع رابطه‌ای و مبتنی بر الگویابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل کارشناسان، مدیران میانی و عالی وزارت صنعت، معدن و تجارت می‌باشند که در مجموع ۳۲۴ نفر را در بر می‌گیرند. نتایج حاصل از بررسی روابط در الگوی نهایی پژوهش نشان داد که اگر چه فلات محتوایی به صورت مستقیم پیامدهای مورد بررسی را پیشبینی نمی‌کند، اما از طریق تأثیر آن بر سایر انواع فلات‌زدگی می‌تواند بر نتایج شغلی تأثیرگذار باشد. به صورت کلی، برآوردها در الگوی نهایی پژوهش نشان داد که ۱۳ درصد واریانس رضایت شغلی، ۲۳ درصد تحلیل‌رفتگی روانشناختی، ۳۶ درصد تمایل به رهایی سازمان و ۱۳ درصد تعهد سازمانی از طریق ابعاد فلات‌زدگی شغلی قابل تبیین است. نتایج این پژوهش می‌تواند رهنمودهایی را برای مدیریت بهتر فلات‌زدگی شغلی در سازمانهای ایرانی ایجاد کند.

فیاضی و همکاران (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان تأثیر فلات‌زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران انجام دادند. هدف از این پژوهش، بررسی فلات‌زدگی شغلی ادراک شده کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی کشور و تأثیر آن بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت آنان می‌باشد. برای این منظور، اطلاعاتی که به صورت تصادفی به دو روش دستی و الکترونیکی از نمونه‌ای ۵۳۷ تایی جمع‌آوری شده بود، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان دادند میزان فلات‌زدگی شغلی (فلات ساختاری و فلات محتوایی)، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت در کتابداران، بیشتر از متوسط می‌باشد؛ همچنین، جنسیت، در ادراک فلات‌زدگی 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 فلات‌زدگی بیشتری را ادراک کرده‌اند، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت بیشتری را نیز گزارش داده‌اند.

دراکر و همکاران (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان فلات‌زدگی شغلی، رضایتمندی شغلی و تعهد محققین در دانشگاه‌های فرانسوی زبان انجام دادند. این مقاله به تأثیر فلات‌زدگی شغلی ذهنی (با توجه به محتوی و ساختار شغل) روی رضایت شغلی، تعهد سازمانی و شغلی و میل به ترک سازمان می‌پردازد. نمونه‌ای خاص از دانش پژوهانی که در دانشگاه‌های فرانسه مشغول به کار می‌باشند، به عنوان مثال ذکر می‌گردد. مقاله این مطلب را شرح داده است؛ فلات‌زدگی شغلی یک احساس واقعی است که دانش‌پژوهان فرانسوی آن را تجربه کرده‌اند و ممکن است تأثیری منفی بر رفتار آنها داشته باشد. نتایج آنالیز رگرسیون (نمونه $n=280$) حاکی از آن بوده است که فلات‌زدگی شغلی تأثیری منفی بر رضایت شغلی آنان دارد. مطمئناً، هر اندازه دانش‌پژوهان باور داشته باشند که فرصتی کم یا اصلاً برای پیشرفت در آینده هیچ فرصتی ندارند، به همان اندازه رضایت شغلی آنها پایین می‌آید. مضافاً اینکه، فلات‌زدگی شغلی بر تعهد تأثیر می‌گذارد. هر اندازه که دانش‌پژوهان احساس کنند که به مرحله فلات‌زدگی رسیده‌اند، به همان اندازه تعهد آنها در قبال دانشگاه و شغلشان پایین می‌آید. فلات‌زدگی شغلی بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد بیش از بعد استمرار (ادامه) تأثیر می‌گذارد و نتایج مربوط به بعد متعاقب به نوعی متفاوت (متضاد) می‌باشند. در نهایت، فلات‌زدگی شغلی، میل به ترک سازمان را بالا می‌برد.

یوسف زایی بور و بهرام زاده (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه سکون‌زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی استان گلستان» انجام دادند که نتایج نشان داد بین سه عامل فلات‌زدگی شغلی با عملکرد، فلات‌زدگی با تحلیل رفتگی رابطه معناداری وجود دارد.

چن و لی (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه میان فلات‌زدگی، تعهد سازمان و عملکرد شغلی انجام دادند که نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد که همبستگی منفی و معنی‌داری بین فلات‌زدگی و تعهد سازمانی وجود دارد، تعهد سازمانی نقش مهمی در ترویج عملکرد شغلی است، تعهد سازمانی به طور کامل واسطه نفوذ فلات‌زدگی محتوا و تمرکز فلات بر عملکرد شغلی، و همچنین بخشی از واسطه نفوذ فلات سلسله مراتبی در عملکرد می‌باشد.

زارمبا در مطالعه‌ای که در سال ۱۹۹۲ انجام داد دریافت که سازمان‌هایی که پدیده فلات شغلی در میان کارکنان آن مشاهده شده است رضایتمندی کمتری نسبت به سازمان‌های دیگر دارند و پدیده فلات شغلی به عنوان پیشگویی کننده قوی برای ترک خدمت کارکنان به شمار می‌رود. مطالعه فرناندز نشان داد که فلات در مسیر شغلی در واقع پدیده شایعی در سازمان‌ها بوده که منجر به ایجاد معضلات روحیه‌ای در کارکنان گردیده و بر بهره‌وری سازمان‌ها اثر می‌گذارد (به نقل از اکبری و اکبری، ۱۳۹۳). فرا تحلیل انجام گرفته توسط پودساکف و همکاران (۲۰۰۰) در ارتباط با رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد که روابط مثبت و معنی‌داری میان رفتارهای شهروندی سازمانی، رضایت کارکنان از شغل و محیط کار وجود دارد. نتایج تحقیقات شیانی و موسوی (۱۳۹۴) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی و بررسی عوامل اثرگذار بر فلات زدگی شغلی کارکنان شرکت بیمه ایران» حاکی از آن است که فلات‌زدگی به شکل‌های مختلفی اتفاق می‌افتد و باید زمینه‌ی این اتفاق درک شود. در بین عوامل مورد بررسی در این پژوهش، به ترتیب: عوامل ساختاری، عوامل زندگی، عوامل شخصی، عوامل همکاری، و در نهایت عوامل سازمانی بیشترین تاثیر را بر فلات‌زدگی شغلی کارکنان شرکت بیمه ایران داشته‌اند.

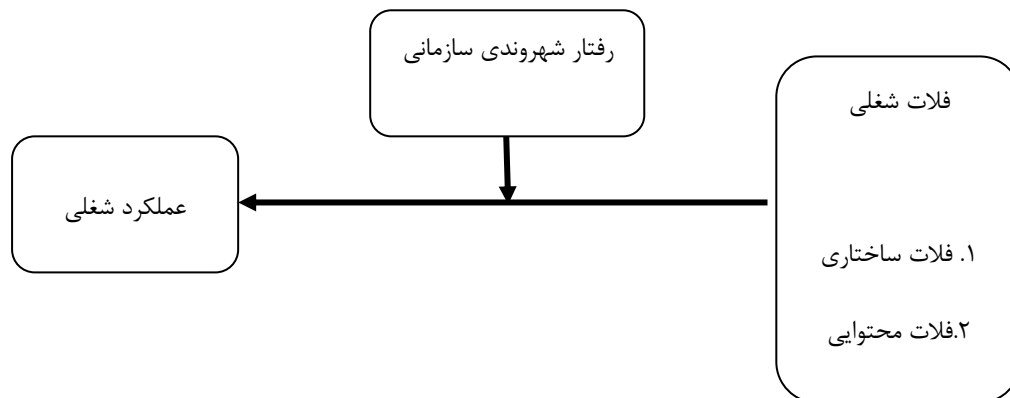
۴- مدل مفهومی

با توجه به ادبیات تحقیق و پیشینه پژوهش مدل مفهومی تحقیق طبق شکل ۱ ارائه شده است. بر این اساس می‌توان فرضیه‌های زیر را شکل داد:

۱. فلات شغلی با عملکرد شغلی رابطه منفی و معناداری دارد.

۲. رفتار شهروندی سازمانی رابطه بین فلات شغلی و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند.

اگرچه در تحقیقات قبل به بررسی متغیرهای حاضر پرداخته شده اما در هیچ یک از تحقیقات به طور مستقل به نقش تعدیل‌گری رفتار شهروندی سازمانی در رابطه فلات شغلی با عملکرد شغلی پرداخته نشده است، بنابراین می‌توان اذعان داشت که انجام این تحقیق می‌تواند خلا مطالعاتی را پوشش دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

۵- نتیجه‌گیری

نتایج نشان می‌دهد که بین فلات زدگی شغلی و عملکرد کارکنان رابطه منفی و معناداری وجود دارد. بطوریکه با افزایش فلات زدگی شغلی، عملکرد کارکنان کاهش می‌یابد. کاهش عملکرد کارکنان عواقب منفی زیادی را برای سازمان در پی خواهد



داشت. از این رو، مدیران باید در جهت به حداقل رساندن کاهش عملکرد کارکنان تلاش کنند. در این راستا، فلات شغلی نیز به عنوان عاملی اثرگذار بر کاهش عملکرد کارکنان، باید مورد توجه قرار گیرد و سازمان باید در جهت کاهش این پدیده و تعدیل آن در میان کارکنان بکوشد. از طرفی رفتار شهروندی سازمانی یکی از رفتارهای مثبت کارکنان در محیط کاری است که از طریق انجام رفتارهای داوطلبانه تاثیر مثبتی بر کارکنان می گذارد. با توجه به رابطه تعدیل کنندگی رفتار شهروندی سازمانی، سازمان ها باید در صدد ارتقا اینگونه رفتارها برآیند. 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، مشاوره های شغلی جهت سازگاری باورهای افراد با مسیر های 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.

مراجع

- ۱ اکبری، زهرا. اکبری، فاطمه (۱۳۹۳). طراحی و تبیین مدل استراتژی های سازمانی موثر بر بهبود پدیده فلات شغلی. سومین همایش علوم مدیریت نوین، سیزدهم شهریور ۱۳۹۳، ISSN: 2322-1151.
- ۲ انصاری، محمد اسماعیل. میر احمدی، سید محمد رضا. ذبیح زاده، کاظم (۱۳۸۹). بررسی روابط بین استرس شغلی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۳، زمستان ۱۳۸۹.
- ۳ بابائیان، سامانی، کرمی (۱۳۹۳). بررسی رابطه ویژگی های شخصیتی با عملکرد شغلی کارکنان رسته های ماموریتی ناجا، فصلنامه علمی ترویجی منابع انسانی ناجا، شماره ۳۷، دوره نهم پاییز ۱۳۹۳، صص ۹-۲۸.
- ۴ بغلانی، سمیه. کنگرانی فراهانی، علی (۱۳۹۶). بررسی رابطه فلات شغلی و عملکرد کارکنان در پایانه غلات خلیج فارس پارسیان بندر امام خمینی (ره). همایش حسابداری-مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی، ۱۴ اردیبهشت ۱۳۹۶.
- ۵ حسن زاده ثمرین. تورج، سفید کار. سپیده (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین فضیلت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۶، صفحات ۱۴۱-۱۵۵.
- ۶ خالق جو، حامد. فتاحی، سیده سارا (۱۳۹۱). رفتار شهروندی سازمانی گامی در جهت تقویت سرمایه اجتماعی، اولین همایش منطقه ای پژوهشی و راهکارهای نوین در حسابداری و مدیریت، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی غیر دولتی شفق تنکابن.
- ۷ خنیفر، حسین (۱۳۸۵). بررسی ابعاد روانی فلات شغلی و ارائه راهکار های عملی برون رفت. فرهنگ مدیریت، سال چهارم، شماره دوازدهم، بهار ۱۳۸۵، صص ۸۳-۱۱۱.
- ۸ دانایی فرد، حسن. خائف الهی، احمد. حسینی، سیدمجتبی (۱۳۹۰). تأملی بر ارتقاء تسهیم دانش در پرتو رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: وزارتخانه مسکن و شهرسازی و وزارتخانه راه و ترابری)، پژوهش های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره چهاردهم، صص ۶۳-۸۴.
- ۹ رستگاری، الهام (۱۳۹۲). بررسی رابطه عدالت سازمانی ادراک شده، سلامت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه ارومیه). پایان نامه کارشناسی ارشد. مدیریت آموزشی. دانشگاه ارومیه.
- ۱۰ رضایی، بیژن. عبید عبد الزهره، هیثم (۱۳۹۴). بررسی اثرات رفتار شهروندی سازمانی بر خلاقیت کارندان دانشگاه رازی. کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع، ۲۶ خرداد ۱۳۹۴.



- ۱۱ سعادت، (۱۳۸۴). مدیریت منابع انسانی، تهران. انتشارات سمت، چاپ نهم.
- ۱۲ شیبانی، حسین. موسوی، لیلا (۱۳۹۴). شناسایی و بررسی عوامل اثرگذار بر فلاتزدگی شغلی کارکنان شرکت بیمه ایران. دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت با رویکردهای کاربردی و پژوهشی نوین، ۱۲ مرداد ۱۳۹۴، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۱۳ طبرسا، غ. رضاییان، ع. هادی زاده مقدم، الف. جمالی نظری، الف. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زدگی، شغلی در سازمانهای ایرانی (مورد مطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت)، مدیریت سازمانهای دولتی، دوره ۳، شماره ۱، صص ۹۱-۱۱۳.
- ۱۴ غلام حسینی. اسماعیل، ملکی نیا. عماد، بجانی. حسین (۱۳۸۹). عوامل تاثیرگذار، مولفه ها و پیامدهای رفتار شهروندی سازمانی. دو ماهنامه توسعه ی انسانی پلیس، سال هفتم، شماره ی ۱۳، مهر و آبان ۱۳۸۹.
- ۱۵ فیاضی، مرجان. ضیایی، ثریا (۱۳۹۳). تأثیر فلات زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران، پژوهشنامه مدیریت تحول، سال ششم، شماره ۱۱، بهار و تابستان ۱۳۹۳.
- ۱۶ قاسم زاده، ملکی، حبیبی (۱۳۹۳). نقش هویت تیمی و هویت سازمانی بر عملکرد شغلی و مسئولیت اجتماعی، نشریه مدیریت، اقتصاد و حسابداری، مدیریت سازمان های دولتی (علمی پژوهشی)، مقاله ۶، دوره ۲، شماره ۲، صفحه ۹۵-۱۱۰.
- ۱۷ قلعه ای، علیرضا. کوشکی، منیژه (۱۳۹۴). فلات شغلی عاملی تهدید کننده در بروز رفتار شهروندی سازمانی، کنفرانس بین المللی مدیریت و علوم اجتماعی.
- ۱۸ میرسپاسی، نیلوفر. رجبی فرجاد، حاجیه. ابراهیمیان، مرضیه (۱۳۹۳). نقش رفتار شهروندی سازمانی در ارزیابی عملکرد کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال پنجم، شماره سیزدهم و چهاردهم، بهار و تابستان ۱۳۹۳.
- ۱۹ یوسف زایی بور، م ح. بهرام زاده، ح (۱۳۹۲). بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی استان گلستان، اولین کنفرانس ملی جایگاه مدیریت و حسابداری در دنیای نوین کسب و کار، اقتصاد و فرهنگ، علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.

- 20 Castro, C.B., Armario, E.M., and Ruiz, D.M. The influence of employee organizational citizenship behavior on customer loyalty, International Journal Of Service Industry Management, Vol.15, No.1, pg.27.
- 21 Chen Zi Tong & Li Juan (2011). Research on the relationship among career plateau, organizational commitment and job performance. Management Science and Industrial Engineering (MSIE), 2011 International Conference on.
- 22 Drucker, C, Fouque, Th, Gollety, M, Le Flanchec, A, 2015, Career Plateauing, Job Satisfaction and Commitment of Scholars in French Universities, Springer, Volume 15, Issue 3, pp 335-351.
- 23 Organ, D.W. (1988). "Organizational Citizenship Behavior: "The good soldier Syndrome". Lexington, MA: Lexington Books
- 24 Podsakoff, P; Mackenzie, S.B; Paine, J. & Bacharach, D.(2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research, Journal of management, pp. 513-563.



Investigating the Relationship between career Plateau and Job Performance of Employees with the Moderating Role of Organizational Citizenship Behaviour

Akram Ghezelbash

**M.Sc. Student, Public Administration-
Human Resource Development,
Ferdowsi University of Mashhad**

Akram.ghezelbash@mail.um.ac.ir

Reza Malekzadeh¹

**Associate Professor,
Department of Management,
faculty of Administrative and
Economic Sciences, Ferdowsi
University of Mashhad**

malekzadeh@um.ac.ir

Abstract

Nowadays it is important to provide conditions for the employee to be able to work in the best possible working environment and this is why human resource managers are trying to provide these conditions because if there are no suitable conditions. It can motivate and reduce staff performance. One of the conditions in the work environment is a job shattering that occurs when a person is unable to progress in the work environment. On the other hand, one of the most important sources of organizational behavior in the field of organizational behavior management is organizational citizenship behavior and attention to it is increasing in the present era, so identifying and reinforcing such behaviors and identifying threatening factors in such behaviors from It is of great importance. Also, considering the high importance of job performance in organizations, this study examines the relationship between job turnover and employee performance through organizational citizenship behavior and provides a model in this regard based on available library and literature sources. The results of this study show that job stroke has a negative and significant effect on job performance and moderates organizational citizenship behavior.

Keywords: Career Plateau, Content Plateau, Work Life Plateau, Organizational Citizenship Behaviour, Job Performance

¹ Corresponding Author