

بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران با سکون‌زدگی شغلی کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری

*علی اکبر جوکار^۱، محمدتقی امینی^۲، صادق صادقی^۳

۱. استادیار مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۲. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد رشته MBA، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

تاریخ دریافت: (۱۳۹۶/۸/۱۲) تاریخ پذیرش: (۱۳۹۶/۱۲/۱۸)

This Study Examined the Relationship between Strategic Thinking and Career Plateau in the Education Department of Chaharmahal and Bakhtiari Province

Ali Akbar Jowkar¹, Mohammad Taghi Amini², Sadegh Sadeghi³

1. Assistant Professor of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

2. Associate Professor of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

3. Master Student of MBA Management, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Received: (3/Nov/2017) Accepted: (9/Mar/2018)

Abstract

This study examined the relationship between strategic thinking Leadership and career plateau Employees in the Education Department of Chaharmahal and Bakhtiari province. Given the nature and purpose of this study, correlation method with descriptive design was used. Statistical sample of the research included 200 people. Data were collected. To test the hypotheses, Pearson test and inferential statistical method of linear regression were used analyze the data. The results of showed a significant relationship between the managers' strategic thinking career plateau of the employees. Moreover, there is a significant and inverse relationship between listening to new voices by the manager and career plateau of the employees. There was a significant and reverse relationship between the creation of new interactions by the manager and career plateau of employees. There was a significant and reverse relationship between the creation of new motivation by the manager and career plateau of the employees. There was no significant and reverse relationship between the manager's satisfaction with the new experiences and the career plateau of the employees. There was a significant and reverse relationship between the design of the new thinking framework by the manager and career plateau of the employees.

Keywords

Strategic Thinking, Career Plateau, Nonprofit employees.

چکیده

در این تحقیق به بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران با سکون‌زدگی شغلی کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری پرداخته می‌شود. در پژوهش حاضر از روش همبستگی و از نوع توصیفی استفاده شده است. حجم نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۲۰۰ نفر که به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند. جهت بررسی فرضیه‌ها از آزمون پیرسون و روش آمار استنباطی رگرسیون خطی استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان دادند بین تفکر استراتژیک مدیران و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد همچنین بین گوش دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود دارد؛ بین ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود دارد؛ بین ایجاد انگیزش تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود دارد؛ بین استقبال مدیر از تجربه‌های جدید و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود ندارد؛ بین ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود دارد.

واژه‌های کلیدی

تفکر استراتژیک، سکون‌زدگی شغلی، کارکنان غیرانتفاعی.

مقدمه

جهانی‌شدن، فناوری‌های جدید و ظهور مشاغل جدید، تغییراتی را در چشم‌انداز اشتغال به وجود آورده و تأثیرات مهمی برای مدیریت حرفه‌ای ایجاد کرده است. برای مثال رواج کوچک‌سازی و بازسازی سازمانی در محیط امروزی شرکت‌ها، منجر به سطوح کمتر مدیریت در سازمان‌ها و در نتیجه فرصت کمتر جهت ارتقا و پیشرفت شده است؛ همچنین ساختارهای سازمانی، افقی‌تر شده است و این یکنواختی بیشتر نیز به این معنی است که افراد به علت تحرک عمودی کمتر، احتمالاً در موقعیت فعلی خود برای مدت‌زمان طولانی‌تری باقی می‌مانند و بنابراین، یک رقابت افزایش یافته میان کارکنان برای مشاغل سطح بالاتر در سازمان وجود دارد. تغییر اجتماعی دیگر این است که کارکنان، تأکید بیشتری بر زندگی غیر شغلی خود دارند و برخی از آنان بالا نرفتن از نردبان شغلی را انتخاب می‌کنند. برای کسانی که تصمیم به باقی ماندن در موقعیت فعلی خود دارند یک خطر جدی وجود دارد که شغلشان در طول زمان فاقد رقابت خواهد بود. در مجموع، این روند نشان می‌دهد که تعداد رو به افزایشی از افراد، یک سکون (فلات) را در برخی جنبه‌ها از زندگی شغلی خود تجربه خواهند کرد (مک کلیز^۱ و همکاران، ۲۰۰۷). کارکنان امروزی بیشتر از گذشته درباره زندگی کاری خود فکر می‌کنند و نگران هستند. آنها شغل مطمئن، درآمد و ارضاکنده می‌خواهند و مایل‌اند در شغل خود رشد و پیشرفت کنند. از سوی دیگر کارمندان اغلب حرفه خود را با امید و انتظاراتی ویژه برای رسیدن به بالاترین سطح در سازمان شروع می‌کنند (ون و لیو، ۲۰۱۵)^۲.

امروزه متخصصان امور نیروی انسانی باید مشاغل را طوری طراحی کنند که کار در محیط سازمان برای کارکنان مطلوب و رضایت‌بخش باشد. شغل مناسب براساس دانش، مهارت، تجربه، علاقه و خصوصیات و توان فردی در انجام یک وظیفه معین تبیین می‌شود و لازم است تفکیک شغلی برپایه توانایی‌های فردی باشد و تقسیم تخصصی کار صورت گیرد (پنکر، ۲۰۱۲)^۳.

به‌طور کلی سکون‌زدگی شغلی به عدم توفیق شاغل در توسعه و پیشرفت در مسیر شغلی مربوط می‌شود. احساس توقف

در مسیر ترقی شغلی می‌تواند نتایج نامطلوبی هم برای کارکنان و هم برای سازمان داشته باشد این مسئله برای فرد، موجب کاهش در عملکرد شغلی و بی‌علاقگی به انجام دادن وظایف شغلی است. همچنین ممکن است این فرد در عملکرد، نگرش‌های کاری و رفتارهای مبتنی بر عدم کارایی رسیده و سلامت روانی و جسمانی کارکنان تزلزل ایجاد کرده که پیامدها و عواقب ناشی از آن در سازمان موجب کاهش مسئولیت و کاهش عملکرد خواهد شد (نویل و هنری، ۲۰۱۷)^۴.

احساس رضایت حاصل از کشف می‌تواند موجب انگیزش برای کشف تازه‌ها در سازمان شود و استفاده از فرصت جدید، استراتژی جدید و ارزش جدید را فراهم سازد. تفکر استراتژیک زیربنای هرگونه برنامه‌ریزی و اجرای رهبریت است و با توجه به چالش‌های بی‌پایانی که فراسوی سازمان‌ها قرار دارد راهی جز همسو شدن با تغییر وجود ندارد. برای هماهنگی با تغییرات روزافزون و گام برداشتن در جهت اهداف سازمانی تغییر در روش تحول و تفکر ذهنی مدیران سازمان‌ها مورد نیاز است نمی‌توان با روش‌های قدیم نتایج جدیدی را کسب کرد و پویایی تفکر، کلید اصلی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها می‌باشد (منوریان، ۱۳۹۴).

از آنجاکه اغلب کارکنان، ارتقا و پیشرفت در مسیر شغلی را به‌عنوان شاخص اصلی برای سنجش موفقیت در شغل در نظر می‌گیرند ضرورت توجه به مقوله سکون (فلات) شغلی از طریق کلیه سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. اگرچه سکون (فلات) زدگی غیرقابل‌انکار است و دارای پیامدهای مثل تعهد سازمانی پایین، ناکارآمدی، عملکرد ضعیف، رضایت پایین، افزایش ترک خدمت، استرس بالا را به همراه دارد. با این وجود، استفاده از تمهیداتی برای کاهش میزان سکون‌زدگی در میان کارکنان از اهمیت خاصی برخوردار است چون که برای تحقق اهداف از پیش تعیین‌شده، ارائه خدمات باکیفیت و جلب رضایت ارباب‌رجوع، سهم عمده‌ای را بر عهده دارد. این امر محقق نمی‌شود مگر با نوآوری استراتژی. چون بیشترین نقش در هدایت کارکنان از وظایف یک مدیر است. پس تفکر استراتژیک به‌عنوان یک اهرم کلیدی برای کاهش سکون‌زدگی می‌تواند در سازمان مؤثر شود. با توجه به مستندات علمی فوق و نظر کارشناسان شاغل در این اداره توجه به پدیده سکون‌زدگی در اداره کل آموزش و پرورش امری ضروری به نظر می‌رسد. این پژوهش قصد دارد با تبیین نتایج حاصل از

1. McCleese
2. Wen & Liu (2015)
3. Penkar (2012)

4. Neville & Henry (2017)

سازمان تأکید دارد (جعفری و کاظمی موحد، ۱۳۸۹). سازمان‌ها مهم‌ترین نهادهای اجتماعی عصر حاضر به حساب می‌آیند که از بدو تولد تاکنون به‌گونه‌ای مؤثر بر فعالیت‌های زندگی بشر اثر گذاشته‌اند. در این میان انسان‌ها به‌عنوان سرمایه سازمان و عوامل تحقق اهداف و برنامه‌های سازمان جایگاه ویژه‌ای دارند (روان گرد، ۱۳۹۳). بنابراین مدیر باید موجبات انگیزش کارکنان در سطح بالایی از عملکرد را فراهم نمایند، یعنی مدیر باید اطمینان پیدا کند که فرد کار می‌کند، به‌طور منظم سرکار حاضر می‌شود و سهم مثبتی از رسالت سازمان دارند (موریسون، ۲۰۰۷).^۲

اکنون بیشتر سازمان‌ها در کشورهای گوناگون جهان می‌کوشند تا افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که توانایی لازم را برای رهبری مؤثر داشته باشند (ساعتچی، ۱۳۸۶). اگر یک مدیر بخواهد مؤثر رفتار کند باید مهارت‌های مربوط به تفکر استراتژیک خود را بهبود بخشد. تفکر استراتژیک ابزاری است که به مدیران کمک می‌کند تا با تغییرات روبه‌رو شده و برای ایجاد تحول برنامه‌ریزی کند (گل‌کار و همکاران، ۱۳۸۱).

از دیدگاه مینتزبرگ، تقویت تفکر استراتژیک به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند. قادرند دیگر کارکنان را به یافتن راه‌حل‌های خلاقانه برای موفقیت سازمان ترقی بکنند (غفاریان و کیانی، ۱۳۹۰). بعد انگیزش الهام‌بخش با توانایی‌ها و ویژگی‌های چون شکل‌بندی تصویری از آینده، به چالش کشاندن پیروان با تعیین استانداردهای با سطح بالا، ایجاد شور و هیجان، معنی و چالش، استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها و به حرکت درآوردن ذهن و احساسات پیروان است (افجه، ۱۳۸۴).

سکون‌زدگی شغلی

پژوهش‌ها نشان داده است کارکنانی که در مسیر شغلی مناسبی در سازمان، در حال پیشرفت هستند، بانگیزه بیشتری کار می‌کنند، عملکرد نقشی و فرا نقشی بیشتری دارند، راضی‌ترند و تمایل به ترک سازمان و غیبت در بین آنها کمتر مشاهده می‌شود. به همین دلیل، سازمان‌ها همواره در پی یافتن راه‌حل‌های اثربخش برای مدیریت مسیر شغلی کارکنان هستند (سونگ و لی، ۲۰۱۸).^۳ پژوهشگران نیز به بررسی مدیریت مسیر شغلی کارکنان، در سازمان‌های مختلف، تمرکز کرده‌اند

بررسی رابطه بین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک (نوآوری استراتژی) و سکون‌زدگی شغلی، مدیران و رؤسای ادارات را در کنترل و کاهش این پدیده شغلی در بین کارکنان یاری دهد. گری هامل در الگوی تفکر استراتژیک خود «نوآوری استراتژی» را ارائه داده که می‌تواند نقش بسزایی در سکون‌زدگی شغلی کارکنان داشته باشد. این الگو دارای مؤلفه‌های زیر است که هرکدام بسته به نقش و کارکرد خود به مدیران کمک می‌کند تا بتواند بر سکون‌زدگی کارکنان اثر بگذارد. ۱) به صداهای جدید گوش دهید: صداهای جدید مواد اولیه استراتژی نوآورانه است. ۲) محاورات جدید برقرار سازید: همل برای رهایی از محاورات تکراری سازمانی، تعامل با فضای خارج از مرزهای معمول را توصیه می‌کند. ۳) شور و شوق تازه در سازمان ایجاد کنید: ایجاد یک تصویر صحیح و انگیزه‌بخش از چشم‌انداز و ایجاد زمینه و بستر برای مشارکت کارکنان در کشف راهکارهای خلاقانه فراهم کنید. ۴) از تجربه‌های جدید استفاده کنید: یک سازمان به‌دنبال ایده‌های نو و خلاقیت‌های نوآورانه باشد. ۵) چارچوب فکری جدید را برای سازمان ترسیم کنید: چارچوب جدید، دید و درک جدید از کسب‌وکار، نیازهای مشتری و اکتشافات جدید را برای سازمان به‌دنبال خواهد داشت و سازمان را قادر به خلق چشم‌انداز جدید خواهد ساخت (منوریان، ۱۳۹۴).

با توجه به نقش پراهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها به‌ویژه نیروی انسانی در شاغل آموزش و پرورش، همواره مدیران به‌دنبال کاهش سکون‌زدگی شغلی در بین کارکنان خود هستند. به همین جهت در پژوهش حاضر ما به‌دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که تفکر استراتژیک نوآور مدیران و مؤلفه‌های آنچه رابطه با سکون‌زدگی شغلی دارند؟

مبانی نظری پژوهش

تفکر استراتژیک

تفکر استراتژیک، ابزاری است برای ارائه بصیرت و چشم‌انداز استراتژیک. این بصیرت و چشم‌انداز می‌تواند راه‌های متفاوت و جدیدی را پیش روی سازمان قرار دهد تا بتواند مجموعه جدیدی از ارزش‌ها را به مشتریان ارائه دهد تمرکز تفکر استراتژیک بر تصمیماتی است که توسط مدیران سطوح مختلف سازمان گرفته می‌شود و اینکه، چگونه این تصمیمات به استراتژی‌های سازمان تبدیل می‌شوند. تفکر استراتژیک بر اهمیت نقش مدیران در تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت استراتژیک

چالشی ندارد، هیچ نوع مهارتی لازم نیست و وظایف مشابه‌اید انجام شود، این کارکنان به سکون‌زدگی شغلی مبتلا شده‌اند. کارکنانی که با این پدیده مواجهه هستند عملکرد ضعیف‌تری دارند (کیم، ۲۰۱۱).^۳

میکلسون (۲۰۰۶) سه نوع سکون‌زدگی شغلی را شناسایی کرد: ساختاری، محتوایی، شخصی. که سکون‌زدگی شخصی زمانی اتفاق می‌افتد که فرد دچار روزمرگی شده است و هیچ‌گونه علاقه و لذتی در زندگی شخصی احساس نمی‌کند (ژین، ۲۰۱۶).^۴

درخصوص پیامدهای سکون‌زدگی شغلی پژوهش‌های صورت گرفته است. ازجمله اینکه موجب کاهش رضایت شغلی کارکنان، عملکرد ضعیف، تعهد کاری اندک از سوی کارکنان و تمایل به خروج از خدمت می‌شود (براک و میکلسون، ۲۰۰۶).

مطالعه فرناندز نشان داد که فلات در مسیر شغلی درواقع پدیده شایعی در سازمان بوده که منجر به ایجاد معضلات روحیه‌ای در کارکنان و بر بهره‌وری سازمان اثر می‌گذارد. طی پژوهشی عواملی نظیر سرپرست، تعداد کارکنان، شرایط شغلی، تخصص مورد نیاز شغل، موفقیت در سال‌های گذشته، حقوق و پاداش و مزایا، مشکلات شغلی، حمایت سازمانی، اندازه سازمان ازجمله دلایل اصلی ایجاد سکون شغلی است. علاوه‌بر، این عوامل فردی مانند، سن، جنسیت، موقعیت اجتماعی، تحصیلات، تعداد فرزندان و مسئولیت‌های خانوادگی نیز ازجمله دلایل اصلی سکون شغلی قلمداد می‌شود (خنیفر، ۱۳۸۵).

تحقیقات نشان داده است، کارمندانی که با (فلات‌شغلی) مواجهند معمولاً در اغلب موارد غایب بوده، از سرپرستان خود کمتر راضی‌اند، مشکلات سلامتی بیشتری را تجربه می‌کنند، استرس بیشتری را نشان می‌دهند، اعتماد به نفس پایین‌تری دارند، تمایلات ترک خدمت بیشتری را نمایان ساخته و فرسودگی شغلی بیشتری در آنان گزارش می‌شود. دیگر محققان دریافته‌اند کارمندانی که باور دارند به‌طور ساختاری دچار فلات شغلی شده‌اند، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کمتری را نشان داده و عملکرد شغلی پایین‌تری دارند. اگرچه این نتایج می‌تواند به‌وسیله تفاوت‌ها در نگرش‌های شغلی، آرزوی پیشرفت، ترس از رکود و عملکرد کارکنان تحت‌الشعاع قرار گیرد. همچنین کسانی که در مواجهه با (فلات شغلی محتوایی کار) می‌باشند احساسات مشابهی را نشان داده‌اند. به‌عنوان

تا عواملی را شناسایی کنند که به بهبود مدیریت مسیر شغلی می‌شود. یکی از عواملی که در چرخه مسیر شغلی، به‌عنوان عاملی اثرگذار بر پیامدهای سازمانی شناسایی شده است، پدیده سکون (فلات) زدگی شغلی است (سلامی، ۲۰۱۰).^۱

نقطه‌ای از مسیر شغلی که فرد در آن امکان انتصاب عمودی یا ارتقای در آینده نزدیک متصور نیست را سکون (فلات) زدگی شغلی گویند (کیم و همکارانش، ۲۰۱۵).^۲ سکون‌زدگی شغلی پدیده جدیدی نیست، اما وضعیت نگران‌کننده‌ای که به وجود آمده این است که نرخ رشد آن به‌طور فزاینده در سازمان‌های مختلف شروع به افزایش است. براساس تعریف کلاسیک، سکون‌زدگی به‌عنوان نقطه‌ای در یک شغل تعریف می‌شود که در آن احتمال ترفیع سلسله‌مراتبی خیلی کمتر است. طبق تعریف اسکین حرکت شغلی در یک سازمان می‌تواند عمودی، رادیکالی (ریشه‌ای یا پیرامونی) باشد. حرکت عمودی می‌تواند هم به‌طرف بالا و هم به‌طرف پایین باشد. در این حرکت موفقیت می‌تواند با دستیابی به سطوح خاص سلسله‌مراتب اندازه‌گیری شود. می‌توان پیشرفت شخصی را با مقطع افقی مرزهای کارکردی یا با تغییر محتوای کار و هرکدام از اینها را با کسب شایستگی‌هایی اندازه‌گیری کرد. سکون‌زدگی اشاره به احساس شکست یا ناامیدی است که افراد به‌طور موقت یا دائمی در طول فرایند شغلی‌شان تجربه می‌کنند سکون‌زدگی شغلی به‌عنوان مقدمه‌ای برای بسیاری از پیامدهای کاری نامطلوب مثل رضایت کم، استرس بالا، عملکرد ضعیف، علائم باجگیری و تعهد سازمانی پایین و افزایش تصمیم‌گیری برای انتقال استفاده شود. سکون‌زدگی شغلی به‌صورت پتانسیلی باعث ایجاد ناراحتی در میان کارمندان می‌شود زیرا عدم پیشرفت مداوم شغلی به‌طرف بالا به‌عنوان مقیاسی برای اندازه‌گیری عملکرد کارمندان در نظرگرفته می‌شود (بشیربنائم و همکارانش، ۱۳۹۴).

مفهوم سکون‌زدگی شغلی یک دیدگاه چند بعدی است که محققان آن را از جنبه‌های گوناگون بررسی کرده‌اند. اگر کارکنان برای مدت زمان طولانی در یک پست قرار گیرند و سازمان توجه کافی به رشد شغلی کارکنان نداشته باشد، کارکنان متوجه می‌شوند که کارشان بی‌معنی است و هیچ

3. kim (2011)
4. Xin (2016)

1. Salami (2010)
2. kim & et al. (2015)

استراتژیک را رهبری خوب، تصور سناریوهای بلندمدت آینده، تدوین استراتژی‌های انطباقی و زیستی، توجه به نشانه‌های محیطی، تفکر شهودی و خلاقیت بیان می‌دارند.

فوکسال (۲۰۱۴) در مطالعه خود با عنوان «مدیریت بازاریابی استراتژیک»، با بررسی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در سطح سازمانی در زمینه‌های گوناگون مدیریت نشان دادند که و یک رابطه مثبت بین تفکر استراتژیک و عملکرد بازاریابی وجود دارد.

طالقانی (۱۳۸۱) در بررسی خود تحت عنوان «رابطه بین سبک‌های رفتاری متعاقب پدیده سکون‌زدگی و عملکرد کارکنان و صنایع مس سرچشمه»، به این نتیجه رسید که بین سبک‌های رفتاری کارکنانی که دچار سکون‌زدگی شده‌اند و عملکرد کاری آنها رابطه مستقیمی برقرار است.

فیاضی (۱۳۹۲)، طی پژوهشی به بررسی تأثیر سکون (فلات) زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دل‌بستگی به کار در بین کتابداران دانشگاهی کشور پرداخت. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد میزان سکون (فلات) زدگی شغلی (ساختاری و محتوایی) در کتابداران دانشگاهی بیشتر از حد متوسط بوده است.

فیاضی و ضیایی (۱۳۹۳)، طی پژوهشی به تأثیر سکون (فلات) زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران پرداختند، نتایج نشان دادند، میزان سکون (فلات) زدگی شغلی (ساختاری و محتوایی)، فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران، بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

شجاعی (۱۳۸۶) در بررسی خود با نگرشی به سکون‌زدگی شغلی به این نتیجه رسیدند که سکون‌زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در شرایطی قرار بگیرند که انتظار ارتقای بیشتر یا پست‌های جدید با مسئولیت بیشتر را ندارند.

هیلمان^۳ و همکارانش (۲۰۰۸) به بررسی تأثیر سکون‌زدگی شغلی روی تغییر انگیزه پرداخت. نتایج نشان داد که سکون‌زدگی شغلی دارای چنان قابلیت است که یکی از علل اساسی ناراحتی کارکنانی که پیشرفت شغلی رو به بالایی نداشته‌اند و سکون‌زدگی شغلی تأثیر مستقیم بر روی نگرش‌های کاری کارکنان دارد (سلامی، ۲۰۱۰).

براک و میکلسن (۲۰۰۶) در طی تحقیقی در مورد بررسی سکون‌زدگی شغلی بین افراد پلیس، به این نتیجه رسیدند که سکون‌زدگی به احساس فرد برمی‌گردد که درگیر نقش خارج از کارشان می‌باشد (سلامی، ۲۰۱۰).

مثال، برخی از محققان دریافتند که کسانی که با فلات شغلی محتوای کار مواجهند، تمایل به رضایت و تعهد کمتری دارند (سو و چنگ، ۲۰۱۷).^۱

پیشینه پژوهش

عموزاد خلیلی و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله خود با عنوان «توسعه تفکر استراتژیک بر مبنای روش چندلایه‌ای»، تفکر استراتژیک را از دیدگاه چندلایه‌ای مورد بررسی قرار داده و آن را دارای سطح فردی، گروهی (ناهمگونی و تعارض) و سازمانی (فرهنگ‌سازمانی، ساختار سازمانی و سیستم حقوق و دستمزد) دانسته‌اند.

قربان‌پور و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله خود با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک مینی‌بر رویکرد فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی»، با استفاده از نظر کارشناسان، ۱۵ عامل مؤثر بر تفکر استراتژیک را به‌عنوان زیر معیار شناسایی و اولویت‌بندی کردند.

فرهنگی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک»، به دنبال آن بودند که ابعاد و عناصری که در تحقق یافتن تفکر استراتژیک نقش دارند را تعیین کنند تا بتوانند این پدیده را تحت کنترل درآورند که عبارت‌اند از: دید سیستمی، عوامل فردی، عوامل سازمانی و شهودی هر یک از این ابعاد در تحقق یافتن تفکر استراتژیک مؤثر می‌باشد.

امینی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی با عنوان «سنجش تفکر سیستمی در بین مدیران ارشد ستادی از طریق مدل گلدمن در دانشگاه علوم پزشکی تهران»، به تعیین میزان پایبندی مدیران ارشد ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران نسبت به تفکر سیستمی براساس مدل گلدمن پرداخته‌اند.

یافته توکلی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به تحلیل رابطه بین ظرفیت تغییر سازمانی و تفکر استراتژیک پرداختند. در این بررسی نشان داده شد که سازمان‌هایی که سطح تفکر استراتژیک بالاتری دارند. از ظرفیت تغییر سازمانی بالاتری برخوردارند. نتایج به‌دست آمده مشخص کرد وضعیت عامل تفکر سیستمی در میان اکثر مدیران ستادی دانشگاه در حد مطلوب قرار دارد.

آمیتاب و ساهایی^۲ (۲۰۰۸) در مقاله خود با عنوان «تفکر استراتژیک حلقه گمشده رهبری»، شش عامل مشخصه متفکر

1. Su & Cheng (2017)

2. Amitabh & Sahay

3. Heilmann

فرضیه‌های پژوهش

- ۲- بین گوش‌دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۳- بین ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۴- بین ایجاد انگیزش تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۵- بین استقبال مدیر از تجربه‌های جدید و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- ۶- بین ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

مدل مفهومی



روش پژوهش

روش اجرای این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. این تحقیق در حجم نمونه ۲۰۰ نفر (۱۵۸ نفر مرد و ۴۲ نفر زن) از کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری انجام شد. جهت انتخاب نمونه از نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد که با توجه به نسبت‌های موجود متغیر جنسیت در جامعه، ۷۹ درصد مردان و ۲۱ درصد زنان تشکیل می‌دادند. ابزار مورد استفاده در این تحقیق شامل پرسشنامه تفکر استراتژیک و پرسشنامه سکون‌زدگی شغلی بودند. پرسشنامه تفکر استراتژیک شامل ۲۰ سؤال و پرسشنامه سکون‌زدگی شغلی شامل ۱۴ سؤال می‌باشد. جهت سنجش میزان روایی ابزار، از نظر اساتید و محققان ذی‌ربط و برای سنجش پایایی در طی یکسری بررسی ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه تفکر استراتژیک ۰/۹۲۷ و برای پرسشنامه سکون‌زدگی شغلی ۰/۷۵۲ به دست آمد. به منظور تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. همچنین به منظور تحلیل توصیفی داده‌ها از آمار توصیفی: فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و واریانس و جهت بررسی رابطه بین متغیرها از آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی) استفاده شد.

ضرورت توجه به مقوله سکون (فلات) شغلی از طریق کلیه سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. اگرچه سکون (فلات) زدگی غیرقابل انکار است و دارای پیامدهای مثل تعهد سازمانی پایین، ناکارآمدی، عملکرد ضعیف، رضایت پایین، افزایش ترک خدمت، استرس بالا را به همراه دارد. با این وجود، استفاده از تمهیداتی برای کاهش میزان سکون‌زدگی در میان کارکنان از اهمیت خاصی برخوردار است. چون که برای تحقق اهداف از پیش تعیین شده، ارائه خدمات با کیفیت و جلب رضایت ارباب رجوع، سهم عمده‌ای را بر عهده دارد. این امر محقق نمی‌شود مگر با نوآوری استراتژی و چون بیشترین نقش در هدایت کارکنان از وظایف یک مدیر است. پس تفکر استراتژیک به عنوان یک اهرم کلیدی برای کاهش سکون‌زدگی می‌تواند در سازمان مؤثر باشد. با توجه به مستندات علمی فوق و نظر کارشناسان شاغل در این اداره توجه به پدیده سکون‌زدگی در اداره کل آموزش و پرورش امری ضروری به نظر می‌رسد. این پژوهش قصد دارد با تبیین نتایج حاصل از بررسی رابطه بین مؤلفه‌های تفکر استراتژیک (نوآوری استراتژی) و سکون‌زدگی شغلی، مدیران و رؤسای ادارات را در کنترل و کاهش این پدیده شغلی در بین کارکنان یاری دهد. بنابراین، اهداف پژوهش حاضر عبارت‌اند از:

- ۱- بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران با سکون‌زدگی شغلی کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش چهارمحال و بختیاری.
- ۲- تعیین و بررسی رابطه بین گوش‌دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی در اداره کل آموزش و پرورش چهارمحال و بختیاری.
- ۳- تعیین و بررسی رابطه برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش چهارمحال و بختیاری.
- ۴- تعیین و بررسی رابطه ایجاد انگیزش تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش چهارمحال و بختیاری.
- ۵- بررسی رابطه استقبال مدیر از تجربه‌های جدید و سکون‌زدگی شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری.
- ۶- بررسی رابطه ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری.

بر این اساس فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

۱- بین تفکر استراتژیک مدیران و سکون‌زدگی شغلی کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری رابطه معنی‌داری وجود دارد.

ترتیب $-0/256$ و مقدار معنی‌داری $0/001$ کوچک‌تر از سطح معنی‌داری یعنی $0/05$ هستند. در نتیجه بین گوش دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین منفی بودن ضریب همبستگی نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر است و ضریب تعیین R^2 برابر با $0/066$ یا به عبارتی $6/6$ درصد از تغییرات دو متغیر مشترک است.

جدول ۳. نتایج بررسی رابطه بین ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۳	۲۰۰	-۰.۱۹۱	۰.۰۰۷	۰.۰۳۶	-۰.۱۹۱

تجزیه و تحلیل جدول ۳ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان به ترتیب $-0/191$ و مقدار معنی‌داری $0/007$ کوچک‌تر از سطح معنی‌داری یعنی $0/05$ هستند و در نتیجه بین ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی رابطه وجود دارد. همچنین منفی بودن ضریب همبستگی نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر است و ضریب تعیین R^2 برابر با $0/036$ یا به عبارتی $3/6$ درصد از تغییرات دو متغیر مشترک است.

جدول ۴. نتایج بررسی رابطه بین ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۴	۲۰۰	-۰.۱۷۳	۰.۰۱۴	۰.۰۰۳	-۰.۱۷۳

تجزیه و تحلیل جدول ۴ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان به ترتیب $-0/173$ و مقدار معنی‌داری $0/014$ کوچک‌تر از سطح معنی‌داری یعنی $0/05$ هستند. در نتیجه بین ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین منفی بودن ضریب همبستگی نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر است و ضریب تعیین R^2 برابر با $0/03$ یا به عبارتی 3 درصد از تغییرات دو متغیر مشترک است.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد که نتایج در جداول زیر به دست آمد: با توجه به یافته‌های توصیفی، (۲۱ درصد) از اعضای نمونه مؤنث و (۷۹ درصد) مذکر بودند. (۶۳/۵ درصد) از اعضای نمونه در گروه سنی ۳۱ الی ۴۰ سال و (۳۶/۵ درصد) از اعضا در گروه سنی ۴۱ الی ۵۰ سال هستند. (۴۲/۵ درصد) دارای مدرک فوق‌دیپلم، (۱۰/۵ درصد) دارای مدرک لیسانس، (۱۵/۵ درصد) دارای مدرک فوق‌لیسانس و (۴۱/۵ درصد) دارای مدرک دکتری بودند. (۱۶ درصد) از اعضای نمونه از لحاظ سنوات خدمت دارای سابقه ۶ الی ۱۰ سال، (۴۲ درصد) دارای سابقه ۱۱ الی ۱۵ سال، (۱۰/۵ درصد) دارای سابقه ۱۶ الی ۲۰ سال، (۱۶ درصد) دارای سابقه ۲۱ الی ۲۵ سال و (۱۵/۵ درصد) سابقه بیشتر از ۲۶ سال بودند. در ادامه رابطه بین متغیرها بررسی می‌شود.

جدول ۱. نتایج بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۱	۲۰۰	-۰.۲۳۲	۰.۰۰۱	۰.۰۵۴	-۰.۲۳۲

تجزیه و تحلیل جدول ۱ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر تفکر استراتژیک و سکون‌زدگی شغلی به ترتیب $-0/232$ و مقدار معنی‌داری $0/001$ کوچک‌تر از سطح معنی‌داری یعنی $0/05$ هستند. در نتیجه بین تفکر استراتژیک مدیران و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین منفی بودن ضریب همبستگی نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر است و ضریب تعیین R^2 برابر با $0/054$ یا به عبارتی $5/4$ درصد از تغییرات دو متغیر مشترک است.

جدول ۲. نتایج بررسی رابطه بین گوش دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۲	۲۰۰	-۰.۲۵۶	۰.۰۰۱	۰.۰۶۶	-۰.۲۵۶

تجزیه و تحلیل جدول ۲ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر گوش دادن به صداهای جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان به

جدول ۵. نتایج بررسی رابطه بین استقبال مدیر از تجربه‌های جدید

و سکون‌زدگی شغلی

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۵	۲۰۰	-۰.۱۱۵	۰.۱۰۴	۰.۰۱۳	-۰.۱۱۵

تجزیه و تحلیل جدول ۵ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر استقبال مدیر از تجربه‌های جدید و سکون‌زدگی شغلی کارکنان به ترتیب $-۰/۱۱۵$ و مقدار معنی‌داری $۰/۱۰۴$ بزرگ‌تر از سطح معنی‌داری $۰/۰۵$ هستند. در نتیجه بین ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی رابطه وجود ندارد.

جدول ۶. نتایج بررسی رابطه بین ترسیم چارچوب فکری جدید

توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

فرضیه	فراوانی	ضریب همبستگی	سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب بتا
۶	۲۰۰	-۰.۲۲۳	۰.۰۰۲	۰.۰۰۵	-۰.۲۲۳

تجزیه و تحلیل جدول ۶ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی آزمون پیرسون و رگرسیون بین دو متغیر ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی به ترتیب $-۰/۲۲۳$ و مقدار معنی‌داری $۰/۰۰۲$ کوچک‌تر از سطح معنی‌داری $۰/۰۵$ هستند. در نتیجه بین ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین منفی بودن ضریب همبستگی نشان‌دهنده رابطه معکوس این دو متغیر است و ضریب تعیین R^2 برابر با $۰/۰۵$ یا به عبارتی ۵ درصد از تغییرات دو متغیر مشترک است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق تأثیر تفکر استراتژیک و مؤلفه‌های آن (به صداها‌های جدید گوش کنید، محاورات جدید را برقرار سازید، شور و شوق تازه را در سازمان ایجاد کنید، از تجربه‌های جدید استقبال کنید. چارچوب فکری جدیدی را برای سازمان ترسیم کنید) بر سکون‌زدگی شغلی بررسی شد که یافته‌های زیر به دست آمد:

نتیجه فرضیه اول: ضریب همبستگی آزمون پیرسون بین دو متغیر تفکر استراتژیک مدیران و سکون‌زدگی شغلی کارکنان

رابطه معنی‌دار و معکوسی را نشان می‌دهد و با توجه به ضریب تعیین، $(۵/۴)$ تغییرات سکون‌زدگی شغلی کارکنان به وسیله تفکر استراتژیک مدیران) توجیه می‌شوند. تفکر استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثر است و کدامیک مؤثر نیست و چرا و چگونه عوامل مؤثر برای مشتری ارزش می‌آفریند؟ این بصیرت نسبت به عوامل تأثیرگذار در خلق ارزش، قدرت تشخیص ایجاد می‌کند. بدون این تشخیص، صرف منابع (مادی و غیرمادی) سازمان برای دستیابی به موفقیت بی‌حاصل خواهد بود.

در پژوهش همسوی ژونگ و تاک (۲۰۰۸) در به این نتیجه رسیدند که در شرایطی که سکون‌زدگی شغلی به وجود می‌آید که یک کارمند احساس می‌کند که دارای استعداد، مهارت، تجربه و انگیزه برای پیشرفت در موقعیت فعلی نیست. این شرایط منجر به فشار عصبی، محروم‌سازی، نارضایتی و انگیزه به ترک سازمان و غیبت در بین کارکنان سازمان می‌شود. در این مطالعه به این نتیجه رسیدند که افراد به طرق مختلف دچار سکون‌زدگی شغلی می‌شوند اما درک و نگرش مدیران از سکون‌زدگی کارکنان عامل مؤثری در جلوگیری و کاهش آثار سکون‌زدگی می‌باشد.

همچنین آلن و همکارانش (۱۹۹۹) در تحقیقی نشان داد که مدیرانی که سکون‌زدگی محتوای شغلی را گزارش کرده بودند نسبت به مدیرانی که سکون‌زدگی سلسله‌مراتبی را بیان داشتند، نگرش کاری منفی‌تری داشتند.

نتیجه فرضیه دوم: ضریب همبستگی آزمون پیرسون بین دو متغیر گوش‌دادن به صداها‌های جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوسی را نشان می‌دهد و با توجه به ضریب تعیین، $(۶/۶)$ تغییرات سکون‌زدگی شغلی کارکنان به وسیله گوش دادن به صداها‌های جدید توسط مدیر) توجیه می‌شوند. پیرایش شیرازی‌نژاد (۱۳۹۲) در پژوهش همسویی، به نتایج مشابهی دست یافت.

گری هامل در الگوی تفکر استراتژی است خود گوش فرادادن به صداها‌های جدید را زمینه‌ساز شکل‌گیری استراتژی‌های نامتعارف ذکر می‌کند و برای این امر توجه به نظر افراد جوان، تازه‌واردان و افراد خارج از سازمان را توصیه می‌کند. خلق راهکارهای بدیع مستلزم شیوه تفکر و اگر است. بنابراین، برای یک مسئله باید به دنبال راه‌حل‌های متفاوت بود. راه‌حلهایی که ناممکن‌های «دستگاه فکری معمول» را «در دستگاه فکری جدید» امکان‌پذیر سازد.

نتیجه فرضیه سوم: ضریب همبستگی آزمون پیرسون بین دو متغیر ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر و

نتیجه فرضیه پنجم: ضریب همبستگی آزمون پیرسون، بین دو متغیر استقبال مدیر از تجربه‌های جدید و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌داری را نشان نمی‌دهد.

این مطالعه همسو با پژوهش آنگوری و آگولا (۲۰۰۹) می‌باشد که در بررسی خود عنوان کردند افرادی که از تجربه بیشتری برخوردارند. بیشتر دچار سکون‌زدگی می‌شوند. از طرفی آنها نشان دادند که افراد سکون‌زده گاهی بدون توجه به شرایط خود به دنبال بهبود مهارت‌های خود هستند یک سازمان با انگیزه بیشتری باید پذیرای ایده‌های جدید باشد. تجربه یک ابزار مؤثر برای پی بردن و شناسایی عوامل مؤثر در خلق ارزش برای مشتری است. ابزاری که جایگزینی برای آن متصور نیست. بسیاری از ابعاد فهم و بصیرت کسب‌وکار تنها از طریق تجربه‌های واقعی در محیط قابل اکتساب هستند.

نتیجه فرضیه ششم: ضریب همبستگی آزمون پیرسون بین دو متغیر ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوسی را نشان می‌دهد و با توجه به ضریب تعیین، ۵ درصد تغییرات سکون‌زدگی شغلی کارکنان به وسیله ترسیم چارچوب فکری جدید توسط مدیر) توجیه می‌شوند. در تحقیقی همسو، آمیتاب و ساهایی (۲۰۰۸) به نتایج مشابهی دست یافتند.

چارچوب فکری جدید از یادگیری جدید حاصل می‌شود و لازمه آن آمادگی سازمان برای دل‌کندن از باورهای قدیم است. تفکر استراتژیک با یک تغییر جهت از دیدن سازمان به صورت یک مجموعه پراکنده از بخش‌ها (و کارکنان) مجزا که برای دستیابی به منابع در رقابت هستند به دیدن و سروکار داشتن با شرکت به صورت یک سیستم کلی‌نگر معنی پیدا می‌کند که هر بخش را در ارتباط با کل سازمان انسجام می‌بخشد.

پیشنهادها

مدیران سازمان باید از طرح‌ها و اندیشه‌های افراد تازه وارد استقبال کنند و آنها را تشویق به ارائه طرح برای مسائل مختلف سازمان کنند. کارکنان چنانچه ببینند مدیران به ایده‌های آنها توجه دارند انگیزه، شوق و خلاقیت بیشتری برای ادامه کار دارند. مدیران سازمان باید بتوانند سازوکار لازم برای دریافت و پرورش ایده‌های جدید و متفاوت را در سازمان خود ایجاد کنند. مدیران باید بیشتر با فضاهای خارج از مرز کاری خود تعامل داشته باشند. با توجه تغییر بودجه‌ریزی در سازمان‌های دولتی و کاهش شدید بودجه جاری ادارات، مدیران باید به فکر راه‌هایی جهت افزایش درآمد خود ایجاد کنند که این امر امکان‌پذیر نیست مگر ایجاد تعاملات جدید و خارج شدن از وضعیت تکراری گذشته.

سکون‌زدگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوسی را نشان می‌دهد و با توجه به ضریب تعیین، (۳/۶ تغییرات سکون‌زدگی شغلی کارکنان به وسیله ایجاد برقراری تعاملات جدید توسط مدیر) توجیه می‌شوند. این تحقیق همسو با نتایج پژوهش سلامی (۲۰۱۰) که در بررسی خود دریافت رفتار کارکنان با سکون‌زدگی شغلی بالا ممکن است نه تنها به تعاملات پایین، بلکه به کیفیت پایین‌تر از حد انتظار سازمان منجر شود. این مسئله در تمام شرایط محیطی و مشاغل یکسان نیست.

با گذشت زمان محاورات سازمانی تکراری و بی‌خاصیت می‌شود. هیئت‌مدیره، مدیران اجرایی، مدیران ستادی، مشتریان و تأمین‌کنندگان تعاملاتی تکراری را باهم برقرار می‌کنند که در این شرایط چیزی برای یادگیری وجود ندارد. برای خروج از این وضعیت، باید تعادل و پایداری فعلی را بر هم زد و مفاهیم و ایده‌های تازه‌ای را مورد توجه قرارداد حامل برای رهایی از این محدوده تعامل با فضای خارج از مرزهای معمول صنعت را توصیه می‌کند. از قواعد صنعت هوانوردی می‌توان ایده‌های جدیدی را برای توزیع مواد غذایی به عاریت گرفت. استراتژی در رابطه با ایده‌ها و توسعه راه‌حلهایی نو برای ایجاد مزیت رقابتی است.

نتیجه فرضیه چهارم: ضریب همبستگی آزمون پیرسون بین دو متغیر ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر و سکون‌زدگی شغلی رابطه معنی‌دار و معکوسی را نشان می‌دهد و با توجه به ضریب تعیین، (۳ درصد تغییرات سکون‌زدگی شغلی کارکنان به وسیله ایجاد شور و شوق تازه توسط مدیر) توجیه می‌شوند.

در مطالعه‌ای همسو، مرجان فیاضی (۱۳۹۲) به نتایج مشابهی دست یافت. همچنین لنتر و آلن (۲۰۰۹) در بررسی خود به این نتیجه رسیدند که اشتیاق برای کمک کردن به دیگران به عنوان متغیر میانجی تأثیر بسیار زیادی بر سکون‌زدگی شغلی و پیامدهای آن دارد.

با این وجود، عامل انگیزه درونی رابطه فلات شغلی و دل‌بستگی به کار و تعهد عاطفی را تعدیل کرد، یعنی افرادی که انگیزه درونی بیشتری داشتند. دل‌بستگی به کار و تعهد عاطفی بیشتری را گزارش کردند.

کارکنان سازمان دارای انگیزه‌های مختلفی هستند که آنان را در جهات مختلف به حرکت درمی‌آورد. یکی از عوامل انگیزه‌بخش انسان‌ها، احساس رضایت حاصل از کشف است. ایجاد یک تصویر صحیح و انگیزه‌بخش از چشم‌انداز، طرح و تبعیت اهداف عالی و شایسته حمایت در سازمان و ایجاد زمینه و بستری برای مشارکت کارکنان در کشف راهکارهای بدیع و خلاقانه در این راستا، امکان استفاده از این انرژی در خلق استراتژی‌های نوآورانه را فراهم می‌سازد.

منابع

- افجه، سیدعلی‌اکبر (۱۳۸۴). *مبانی فلسفی و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- امینی، محمدتقی؛ بختیاری، لطفعلی؛ درگاهی، حسین؛ کریمی، اوژن؛ معمایی، هاجر (۱۳۹۲). «سنجش تفکر سیستمی در بین مدیران ارشد ستادی از طریق مدل گلدمن در دانشگاه علوم پزشکی تهران». *پیاورد سلامت*، ۷(۳)، ۱۸۸-۱۹۶.
- بشیربنام، یاسر؛ واحدی، مجید و رسولی، مریم (۱۳۹۴). «تبیین نقش سکون‌زدگی در مسیری پیشرفت شغلی منابع انسانی (مورد مطالعه سازمان بهزیستی آذربایجان شرقی)». *مجله مدیریت سلامت*، ۱۸(۶۰).
- توکلی، غلامرضا؛ رمضان، مجید و معیا، عباس (۱۳۹۴). «تحلیل رابطه ظرفیت تغییر سازمانی و تفکر استراتژیک». *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۴(۷۷)، ۱۵۳-۱۶۹.
- جعفری، مصطفی و کاظمی‌موحد، مه‌زیار (۱۳۸۹). *تفکر استراتژیک و مدیریت تحول*. تهران: انتشارات رسا.
- خنیفر، حسین (۱۳۸۵). «بررسی ابعاد روانی فلات شغلی و ارائه راهکارهای عملی برون‌رفت». *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۴(۲).
- روان‌گرد، رسول (۱۳۹۳). «رابطه عوامل انگیزشی برافزایش کارایی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شیراز در سال ۱۳۹۳». *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۸(۳۲)، ۱۳۹-۱۵۶.
- ساعتچی، محمود. (۱۳۸۶). *روانشناسی کار* (کاربرد روانشناسی در کار، سازمان و مدیریت). تهران: نشر ویرایش. شجاعی، آرش (۱۳۸۶). *بررسی رابطه سکون‌زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان اداره کل مالیاتی کرمان*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد کرمان.
- پیرایش شیرازی‌نژاد، مهتاب (۱۳۹۲). *بررسی ارتباط بین Strategic Management Forum, Kanpur, India.*
- Burke, R. J. & Mikkelsen, A. (2006). "Examining the career plateau among police officers". *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 29(4), 691-703.
- Foxall, G. (2014). *Strategic Marketing Management (RLE Marketing)*. Routledge.
- Heilmann, S. G., Holt, D. T. & Rilovick, C.
- نگرش‌های مثبت کاری و سکون‌زدگی شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی. دانشگاه آزاد خوراسگان.
- طلالقانی، جهانگی (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 کارشناسی ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد کرمان، ۳۰.
- عموزاد، حسین؛ ملکی، آناهیتا و رضانی، هادی (۱۳۸۸). *توسعه چارچوب تفکر استراتژیک بر پایه رویکرد چندلایه‌ای*. ارائه شده در چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک. غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا (۱۳۹۰). *پنج فرمان برای تفکر استراتژیک*. تهران: انتشارات فرا.
- فرهنگی، علی‌اکبر و دهقان‌نیری، محمود (۱۳۸۹). «عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک». *مجله مدیریت بازاریابی*، ۵(۹). فیاضی، مرجان. (۱۳۹۲). «تأثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دل‌بستگی به کار مورد مطالعه: کتابداران دانشگاهی کشور». ۸(۳۲)، ۱۳۹-۱۵۶.
- فیاضی، مرجان و ضیایی، ثریا. (۱۳۹۳). «تأثیر فلات زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران». *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۶(۱۱)، ۷۳-۹۱.
- قربان‌پور، احمد؛ میرزایی، محسن و نژادانی، عباس (۱۳۸۸). *شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک با به‌کارگیری رویکرد فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی*. چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.
- گل‌کار، بهزاد. *ناصحی فرد، وحید* (۱۳۸۱). «مروری بر جنبه‌های مختلف تفکر استراتژیک». *توسعه مدیریت*، ۱۰(۴۱)، ۱۰.
- منوریان، عباس (۱۳۹۴). *تفکر استراتژیک: مفهوم، عناصر و مدل‌ها*. تهران: دانشگاه تهران.

- Y. (2008). "Effects of career plateauing on turnover: A test of a model". *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(1), 59-68.
- Jung, J.-h. & Tak, J. (2008). "The effects of perceived career plateau on employees' attitudes: Moderating effects of career motivation and perceived supervisor support with Korean employees". *Journal of Career Development*, 35(2), 187-201.
- Kim, Y. & Kang, Y. (2015). "Effects of self-efficacy, career plateau, job embeddedness, and organizational commitment on the turnover intention of nurses". *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 21(5), 530-541.
- Kim, T., Kim, S., Yang, J., Seo, H. M. & Chang, K. (2011) *Impacts of Career Plateau on Professional Commitment, Organizational Commitment, and Counterproductive Work Behaviors*, North American Society for Sport Management Conference. Friday, London, 3, 270-279
- Lentz, E. & Allen, T. D. (2009). "The role of mentoring others in the career plateauing phenomenon". *Group & Organization Management*, 34(3), 358-384.
- McCleese, C. S., Eby, L. T., Scharlau, E. A., & Hoffman, B. H. (2007). "Hierarchical, job content, and double plateaus: A mixed-method study of stress, depression and coping responses". *Journal of Vocational Behavior*, 71(2), 282-299.
- Morrison, E. E., Burke III, G. C. & Greene, L. (2007). "Meaning in motivation: does your organization need an inner life?". *Journal of Health and Human Services Administration*, 98-115.
- Neville, T. M. & Henry, D. B. (2017). "Career Plateauing among Senior Librarians". *Journal of Library Administration*, 57(6), 651-673 .
- Ongori, H. & Agolla, J. E. (2009). "Paradigm shift in managing career plateau in organisation: The best strategy to minimize employee intention to quit". *African Journal of Business Management*, 3(6), 268 .
- Penkar, D. J. (2012). "A Study of Employees Career Plateau in Education Sector With Reference To Pune City". *International Journal of Business and Management Tomorrow*, 2(3), 1-9.
- Salami, S. O. (2010). "Career plateauing and work attitudes: Moderating effects of mentoring others with Nigerian employees". *Europe's Journal of Psychology*, 6(4), 71-92.
- Song, G & Lee, M. W. (2018). "The curvilinear relationship between career plateauing and organizational citizenship behavior". *Journal of Management & Organization*, 1-22 .
- Su, T.-W. & Cheng, J.-W. (2017). "Effect of Structural/Content Career Plateaus on Job Involvement: Do Institutional/Occupational Intentions Matter?" *Universal Journal of Management*, 5(4), 190 – 198.
- Wen, Y. & Liu, L. (2015). "Career plateau and turnover intention in Chinese employees: Career anchor as moderator". *Social Behavior and Personality: an international journal*, 43(5), 757-766 .
- Xin, X. (2016). "Hierarchical plateau and turnover intention of employees at the career establishment stage: Examining mediation and moderation effects". *Career Development International*, 21(5), 518-533.