

بررسی رابطه مدیریت فلات زدگی شغلی بر ماندگاری منابع انسانی در اداره کل بهزیستی زاهدان

فرشته شهیدی بنجار ۱

۱- کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش تحول، دانشگاه سیستان و بلوچستان، سیستان و بلوچستان، ایران

چکیده

تعامل با همکاران حرفه شغلی از جمله نموده‌های تعاملات اجتماعی است که نقش محوری و مهمی را در سازمان‌ها ایفا می‌کند و افراد برای مقابله با چالش‌های موجود در دنیای سازمانی خود باید مهارت‌های اساسی شناختی- اجتماعی نظیر همکاری، مشارکت و حل مشکلات، به‌ویژه مشکلات میان فردی را بیاموزند. به همین جهت روابط بین همکاران و سازمان مشوق‌های مهمی را برای افراد فراهم آورده و می‌تواند یکی از عوامل مهم انگیزش باشد؛ بنابراین فلات در مسیر شغلی بیانگر رکود، عدم پیشرفت و کاهش یادگیری فردی بوده و القاکننده نوعی احساس افسردگی و شکست می‌باشد. هدف از انجام این پژوهش، بررسی رابطه مدیریت فلات زدگی شغلی بر ماندگاری منابع انسانی است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، زیرا از نتایج یافته‌ها، برای هدایت مدیران سازمان بهزیستی شهر زاهدان، جهت انتخاب استراتژی مناسب، استفاده می‌شود. می‌توان این پژوهش را پژوهش توصیفی - پیمایشی به حساب آورد، زیرا به بیان موضوع تحقیق و تشریح آن از طریق داده‌های توصیفی می‌پردازد و با استفاده از پرسش‌نامه‌های استاندارد، به بررسی رابطه بین مدیریت فلات زدگی شغلی بر ماندگاری منابع انسانی در سازمان بهزیستی زاهدان می‌پردازد. ابزار پژوهش، پرسشنامه‌های استاندارد بوده که روایی آن از روش اعتبار محتوا و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ_ که عدد ۰٫۹۶۷ به دست آمده است_ تأیید گردید. جامعه آماری این پژوهش، با استفاده از اطلاعات موجود، سازمان بهزیستی شهر زاهدان است که مجموعاً دارای ۱۸۵ کارمند می‌باشند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که حجم نمونه ۱۲۵ نفر برآورد شد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت تصادفی ساده بوده است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون با نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که در سطح اطمینان ۹۹٪ مدیریت فلات زدگی شغلی تأثیر مثبت و معناداری بر ماندگاری منابع انسانی در سازمان بهزیستی شهر زاهدان دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت فلات زدگی شغلی، ماندگاری منابع انسانی، استراتژی، سازمان بهزیستی

مقدمه

از آنجاکه رفتار سازمانی نوین با پیچیدگی‌هایی روزافزون مواجه است، آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان سازمان‌ها با این پیچیدگی‌ها و شناختن راه‌های مناسب برای مقابله با آن‌ها ضروری است. باید توجه داشت که محیط همواره با بی‌رحمی تمام در میان رقابتی موجود در یک زمینه کاری خاص، دست به‌گزینش می‌زند و مواردی که نتوانند به خواسته‌های محیطی پاسخ بهتری بدهند و اعتماد محیط کاری خود را جلب نمایند حکم خروج را از چرخه رقابت امضا می‌کنند. ساختارهای سازمانی جدید به سرعت در حال تغییر و تحول بوده و علاوه بر پیچیده‌تر شدن روابط فردی، مسیرهای ترقی نیز کوتاه و تخت‌تر شده و در این مسیر سازمان‌ها و منابع موجود انسانی در آن‌ها نیز تحت تأثیر عوامل و تهدیدهای مختلفی قرار گرفته‌اند که از آن جمله می‌توان به «فلات شغلی» اشاره نمود که چه به صورت آشکار و چه به صورت پنهان نمایان می‌شود (کارن، ۲۰۱۲).

کارکنان امروزی بیشتر از گذشته درباره زندگی کاری خود فکر می‌کنند و نگران هستند، آن‌ها شغل مطمئن، درازمدت و ارضاکنده می‌خواهند، کارمندان اغلب حرفه خود را با امید و انتظاراتی ویژه برای رسیدن به بالاترین سطح در سازمان شروع می‌کنند و اکثر آن‌ها به پیشرفت خود، رسیدن به قدرت، کسب بالاترین مسئولیت‌ها و پاداش‌ها اهمیت می‌دهند. با این وجود نیروی کار در مسیر ترقی شغلی به نقطه‌ای می‌رسند که احتمال صعود از نردبان ترقی کاهش می‌یابد. در این ناحیه احتمال اندکی وجود دارد که شخص پس از آن ارتقای مقام یابد، این ناحیه «سکون» یا «فلات» نام دارد. از سوی دیگر فرصت‌های اندک برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک این احساس را در فرد ایجاد می‌کند که در یک نظام کاملاً غیر منصف گرفتار آمده است و این احساس باعث می‌شود که فرد نسبت به شغل خود، نقطه‌نظرهای منفی پیدا کند که بدبینی مزمن، فقدان پیشرفت، دلسردی، بی‌علاقگی و... از جمله نشانه‌های تحلیل رفتگی هستند (مالیک، ۲۰۱۰). پایه و اساس شکل‌گیری این گونه رفتار می‌تواند تابعی از عوامل درونی و بیرونی بوده که مبنای ایجاد و یا از بین بردن انگیزه حرکت در افراد می‌شود.

ادبیات نظری تحقیق

فلات زدگی

باردیویک^۱ (۱۹۸۶)، دو نوع فلات زدگی شغلی را تعریف کرده است؛ فلات زدگی سلسله مراتبی، فلات زدگی محتوایی. فلات زدگی سلسله مراتبی، به شانس اندک شاغل در حرکت عمودی به سطح پست‌های بالای سازمانی اشاره دارد و فلات زدگی محتوایی به دل‌زدگی شاغل از محتوای شغل خود مربوط می‌شود. به‌طور کلی فلات زدگی شغلی، به عدم توفیقات شاغل در توسعه و پیشرفت در مسیر شغلی مربوط می‌شود. در این رابطه آنگوری و آنگولا (۲۰۰۹)، معتقدند که فلات زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که شاغل احساس کند که در مسیر شغلی خود نمی‌تواند از سلسله‌مراتب ارتقا بالا برود یا ارتقا بسیار کند بوده و با مشکلاتی این امر محقق می‌شود (آنگوری و آنگولا، ۲۰۰۹). به‌زعم بادویک (۱۹۸۶)، مقوله فلات شغلی، دامی است که کارکنان سازمان را از پیشرفت در مسیر شغلی باز می‌دارد و به‌شدت بر زندگی کاری آن‌ها تأثیری منفی بر جای می‌گذارد. بر این اساس، بسیاری از افراد پس از گذر سه سال در یک شغل، از آن کار خسته شده و به آن به دید شغلی غیرماهرانه نگاه می‌کنند. بدین ترتیب، کارکنان در طی این مدت، متوجه این موضوع می‌شوند که چیز جدیدی برای یادگیری در شغلشان وجود ندارد. در این وضعیت، فرد احساس درماندگی کرده و شغل خود را کم‌ارزش و نامطلوب به شمار می‌آورد (سوریزی و همکاران، ۲۰۱۳). بورک و میکلسون^۲ (۲۰۰۶)، سه نوع فلات زدگی شغلی را مطرح کردند: ساختاری، محتوایی و شخصی. فلات‌زدگی شخصی (فلات زدگی زندگی کاری) زمانی اتفاق می‌افتد که فرد دچار روزمرگی شده و وابستگی وی به شغل به جهت تعهدی بوده است که قبلاً داده است ولی اکنون تمایلی به انجام آن شغل نشان نمی‌دهد

¹ Bardwick

² sorizehi, et al

³ Burke & Mikkelson

مدیریت منابع انسانی

تعاریف گوناگونی از مدیریت منابع انسانی ارائه گردیده که در ادامه به برخی از آن‌ها اشاره می‌نماییم:

- مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست‌ها، اقدامات و سیستم‌هایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (نو و دیگران، ۲۰۰۰)
- مدیریت منابع انسانی عبارت است از رویکردی استراتژیک به جذب، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دستیابی به تعهد منابع کلیدی سازمان؛ یعنی افرادی که در آن یا برای آن کار می‌کنند (آرمسترانگ، ۲۰۱۰).
- مدیریت منابع انسانی، فرایندی شامل چهار وظیفه جذب، توسعه، ایجاد انگیزش و نگهداشت منابع انسانی است (دی سنزو و رابینز، ۱۹۸۸)

در اداره امور مربوط به نگهداری کارکنان، عمده‌ترین هدف بایستی نگهداشتن افرادی باشد که برحسب دو عامل زیر برای سازمان ارزشمند هستند؛ «عملکرد» بیانگر میزان بهره‌وری فرد است که توسط ارزشیابی‌های مافوق و بر اساس شاخص‌های عینی نظیر میزان تولید، حجم فروش یا تعداد خدمات ارائه‌شده توسط وی، ارزیابی می‌شود. علاوه بر معیارهای مذکور، موارد مشابهی نظیر توانایی فرد برای کار کردن با سایرین در سازمان یا توان بالقوه وی جهت پذیرش مسئولیت نیز می‌تواند مورد توجه قرار گیرد.

قابلیت جایگزینی: عمدتاً از ویژگی‌های محیطی و موقعیتی ناشی می‌شود و با توانایی سازمان در پر کردن یک پست با یک فرد جایگزین که دارای مهارت‌ها و توانایی و تجربیات کاری موردنیاز می‌باشد و سازگاری لازم جهت کار در سطح مناسب را نیز داراست در ارتباط است.

بیان مسئله

شکل‌گیری مجدد امروزی سازمان‌ها و فضای کسب‌وکار جهانی، سازمان‌ها را مجبور به ورود به عرصه جدیدی از فرضیات و مسائل نموده است که سازمان‌ها تحت تأثیر شرایط قرار دارند تا از عهده مسائلی مانند افزایش رقابت، نوآوری فناوری و افزایش ادغام‌ها برآیند. سازمان‌ها معمولاً جهت واکنش بهتر به تقاضای بازار کوچک‌سازی و استفاده از ساختارهای تخت را مورد توجه قرار داده‌اند.

بهزیستی از چندین جهت وظایف و مسوولیت‌های سنگینی را عهده دار است. از سویی مسوولیت تامین رفاه خیل عظیمی از معلولان جامعه به این سازمان محول شده است و از سویی دیگر وظیفه سر و سامان دادن به وضعیت بسیاری از زنان و کودکان محروم نگه داشته شده جامعه نیز در حیطه مسوولیت‌های سازمان بهزیستی جای می‌گیرد.

ساختار سازمانی اداره بهزیستی زاهدان به‌گونه‌ای است که کارمندان مستعد پدیده فلات زدگی شغلی هستند و مسیر عمودی ارتقا در این سازمان چالش‌ها و مشکلات زیادی را برای کارکنان ایجاد کرده است. از سوی دیگر، امروزه ارزش‌های کاری کارکنان در همه پست‌ها و سازمان‌ها دگرگون شده است؛ آن‌ها خودشکوفایی بیشتری از شغل انتظار داشته و در پی فرصت‌های بیشتری برای رشد، یادگیری و پیشرفت هستند. شناسایی رابطه بین مدیریت فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی به ما این امکان را می‌دهد که بدانیم چه میزان رابطه بین مدیریت فلات زدگی شغلی و ابعاد و استراتژی‌های آن با ماندگاری منابع انسانی وجود دارد و در کل به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که:

آیا بین مدیریت فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی رابطه‌ای وجود دارد؟

که در این راستا فرضیه‌هایی مدنظر قرار گرفته و بررسی شده‌اند.

پیشینه پژوهشی

فزهرا و فاطمه اکبری (۱۳۹۳)، در پژوهش خود به دنبال شناسایی استراتژی‌های سازمانی مؤثر بر بهبود پدیده فلات شغلی می‌باشد. طبق این پژوهش، افراد درک کرده‌اند که انجام وظایف تکراری و کار در مشاغل یکنواخت پدیده فلات شغلی را

افزایش می‌دهد در نتیجه با افزایش اختیارات و حجم وظایف و چرخش افراد در مشاغل مختلف پدیده فلات شغلی بهبود خواهد یافت. سازمان‌ها برای مقابله با این پدیده از استراتژی چرخش شغلی، غنی‌سازی شغلی، توسعه شغلی و مانیتورینگ استفاده می‌کنند تحلیل یافته‌های بخش ساختاری مدل نشان می‌دهد که بیش از ۷۰ درصد استراتژی مورد استفاده در مدل با استراتژی توسعه شغلی تبیین می‌شود. همچنین روش‌های همسان‌سازی مجدد، دادن بازخور و مشارکت در تصمیم‌گیری مهم‌ترین شاخص اثرگذار محسوب می‌شوند

طبرسا و همکاران (۱۳۹۳)، در پژوهش خود ه دنبال تبیین پیامدهای حاصل از بروز فلات زدگی شغلی و اثر آن بر عملکرد سازمان و در نهایت، طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زدگی شغلی در سازمان با توجه به شرایط بومی کشور بودند. نتایج حاصل از بررسی روابط در الگوی نهایی پژوهش نشان داد که اگرچه 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. به صورت کلی، برآوردها در الگوی نهایی پژوهش نشان داد که ۱۳ درصد واریانس رضایت شغلی، ۲۳ درصد تحلیل رفتگی روان‌شناختی، ۳۶ درصد تمایل به رهایی سازمان و ۱۳ درصد تعهد سازمانی از طریق ابعاد فلات زدگی شغلی قابل تبیین است. نتایج این پژوهش می‌تواند رهنمودهایی را برای مدیریت بهتر فلات زدگی شغلی در سازمان‌های ایرانی ایجاد کند.

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

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

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

روش‌شناسی تحقیق

در طبقه‌بندی انواع پژوهش‌ها، می‌توان پژوهش حاضر را به لحاظ هدف در میان پژوهش‌های کاربردی و به لحاظ روش در طبقه‌ی تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار داد. همچنین از روش نمونه‌گیری تصادفی برای انتخاب افراد استفاده گردید تا هر یک از نمونه‌ها از شانس برابر برای انتخاب شدن، برخوردار گردند.

برای گردآوری اطلاعات، از روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. روش کتابخانه‌ای در ادبیات تحقیق و تحقیق میدانی مربوط به جمع‌آوری اطلاعات برای تأیید یا رد فرضیات تحقیق به کار گرفته شده است. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است، سؤالات این پرسشنامه بر این اساس تنظیم گردیده است که در آن هر متغیر مستقل، به صورت جزئی به بخش‌های مختلف تقسیم شده تا مفصل‌تر و بهتر مورد بررسی قرار گیرد؛ سؤالات پرسشنامه، تأثیر متغیرهای مستقل را بر وابسته مورد بررسی قرار می‌دهد. سؤالات پرسشنامه، بر اساس طیف لیکرت طراحی شده است. گزینه‌های سؤالات پرسشنامه بر اساس مقادیر کیفی تهیه شده و داده‌های گردآوری شده به مقادیر کمی تبدیل می‌شود.

جامعه‌ی آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان بهزیستی شهر زاهدان است که تعداد آنان ۱۸۵ نفر می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۲۵ نفر محاسبه شده است و هر یک از نمونه‌ها از شانس‌ی برابر برای انتخاب شدن برخوردارند.

نتایج

پس از جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مربوطه، ابتدا به کمک روش‌های آمار توصیفی مانند جداول توزیع فراوانی توافقی، رسم نمودارها و محاسبه شاخص وضعیت اطلاعات به دست آمده را توصیف و سپس با استفاده از آزمون‌های آماری استنباطی از جمله آزمون همبستگی و رگرسیون چندگانه، برای تجزیه و تحلیل نتایج اقدام خواهد شد. در این راستا از نرم‌افزار SPSS ۲۱ استفاده می‌شود.

پرسشنامه مذکور با اقتباس از این پرسشنامه‌ها و بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت تقسیم‌بندی شده‌اند، استفاده خواهد شد (جدول ۱).

جدول ۱. طبقه‌بندی طیف لیکرت

گزینه انتخابی	کاملاً مخالفم	مخالفم	نظری ندارم	موافقم	کاملاً موافقم
امتیاز	۱	۲	۳	۴	۵

یک بخش از پرسشنامه برای دریافت اطلاعاتی پیرامون ویژگی‌های سن، جنسیت، وضعیت تأهل، میزان تحصیلات، درآمد و تعداد دفعات خرید طراحی شده است.

و بخش دیگر پرسشنامه استراتژی چرخش شغلی با ۱۱ گویه و ۳ مؤلفه، پرسشنامه غنی‌سازی شغلی با ۸ گویه و ۳ مؤلفه، پرسشنامه توسعه شغلی با ۹ گویه و ۳ مؤلفه و پرسشنامه ماندگاری منابع انسانی با ۱۰ گویه استفاده شده است. ترکیب سؤالات در جداول ۲ قابل مشاهده است (جدول ۲).

جدول ۲. ترکیب سؤالات پرسشنامه

ابعاد	سؤالات	منبع	پایایی منبع
استراتژی چرخش شغلی: ۱۱ گویه			
گردش	۱-۵	دلپسند و همکاران (۱۳۸۹)	۰,۷۸۰
ترفیع	۶-۸		
انتقال	۹-۱۱		
استراتژی غنی‌سازی شغلی: ۸ گویه			
دادن بازخور	۱۲-۱۴	دهقان و همکاران (۱۳۸۹)	۰,۷۸۷
مشارکت در تصمیم	۱۵-۱۷		
اعطای مسئولیت‌پذیری	۱۸-۱۹		
استراتژی توسعه شغلی: ۹ گویه			
همسان‌سازی مجدد	۲۰-۲۱	حمیدی و همکاران (۱۳۹۰)	۰,۷۶۹
گزینه اکتشافی	۲۲-۲۵		
جابجایی افقی	۲۶-۲۸		
ماندگاری منابع انسانی: ۱۰ گویه			

۰,۷۲۵	حسنى شهپر (۱۳۹۱)	۲۹-۳۸	ماندگاری منابع انسانی
-------	---------------------	-------	-----------------------

در این قسمت از تجزیه و تحلیل آماری به بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری که ۱۲۵ نفر در سازمان بهزیستی شهر زاهدان بوده‌اند، از حیث متغیرهایی چون: محدوده سنی، جنسیت و تحصیلات و سابقه شغلی می‌پردازیم. ضمناً از نتایج داده‌های جمعیت شناختی در تحلیل‌ها استفاده نشده است و در این قسمت به منظور آشنایی خوانندگان با نمونه مورد مطالعه ویژگی جمعیت شناختی آن ارائه گردیده است و نتایج در جداول زیر گردآوری شده است (جداول ۳-۶).

جدول ۳. توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب محدوده سنی

سن	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
<۲۵	۱۰	۸	۸	۸
۲۶-۳۵	۲۷	۲۱/۶	۲۱/۶	۲۹/۶
۳۶-۴۵	۵۶	۴۴/۸	۴۴/۸	۷۴/۴
۴۵<	۳۲	۲۵/۶	۲۵/۶	۱۰۰
کل	۱۲۵	۱۰۰	۱۰۰	

جدول ۴. توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
مرد	۵۹	۴۷/۲	۴۷/۲	۴۷/۲
زن	۶۶	۵۲/۸	۵۲/۸	۱۰۰
کل	۱۲۵	۱۰۰	۱۰۰	

جدول ۵. توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
دیپلم	۸	۶/۴	۶/۴	۶/۴
فوق دیپلم	۱۲	۹/۶	۹/۶	۱۶
لیسانس	۷۵	۶۰	۶۰	۷۶
فوق لیسانس و دکتری	۳۰	۲۴	۲۴	۱۰۰
کل	۱۲۵	۱۰۰	۱۰۰	

جدول ۶. توزیع فراوانی پاسخ‌دهندگان برحسب سابقه کار

سابقه شغلی	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی
کمتر از ۵ سال	۱۰	۸	۸	۸
۵-۱۰	۱۹	۱۵/۲	۱۵/۲	۲۳/۲
۱۰-۱۵	۴۱	۳۲/۸	۳۲/۸	۵۶
بیشتر از ۱۵ سال	۵۵	۴۴	۴۴	۱۰۰
کل	۱۲۵	۱۰۰	۱۰۰	

نتایج بررسی توصیفی مربوط به سن نشان داد که بیشترین فراوانی سنی برای گروه سنی ۳۶ تا ۴۵ سال با تعداد، ۵۶ نفر، ۴۴/۸ درصد، می‌باشد. از افراد مورد بررسی، ۵۲/۸ درصد افراد مؤنث بوده‌اند. نتایج بررسی توصیفی مربوط به میزان تحصیلات نشان می‌دهد که بیشترین فراوانی مربوط به مقطع تحصیلی لیسانس با تعداد ۷۵ نفر با ۶۰ درصد می‌باشد. نتایج بررسی توصیفی مربوط به سابقه شغلی نشان می‌دهد که بیشترین افراد پژوهش در گروه شاغلین با سابقه بالای ۱۵ سال قرار دارند که تعداد ۵۵ نفر و ۴۴ درصد را شامل می‌شوند.

تحلیل آماری توصیفی و آزمون فرضیه‌ها

، فرضیه‌های تحقیق با استفاده از ضریب همبستگی و رگرسیون چندگانه به صورت آماری تحلیل می‌شوند.

تحلیل توصیفی

در (جدول ۷)، میانگین و انحراف معیار کلیه متغیرهای تحقیق بیان شده است.

جدول ۷. آماره‌های توصیفی متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار
استراتژی چرخش شغلی	۱۲۵	۳/۴۶	۰/۸۲
استراتژی توسعه شغلی	۱۲۵	۳/۴۱	۰/۶۳
استراتژی غنی‌سازی شغلی	۱۲۵	۳/۶۴	۰/۵۸
مدیریت فلات شغلی محتوایی	۱۲۵	۳/۶۴	۰/۵۸
مدیریت فلات شغلی ساختاری	۱۲۵	۳/۴۴	۰/۶۸
ماندگاری منابع انسانی	۱۲۵	۳/۴۵	۰/۷۱

طبق (جدول ۷) میانگین همه متغیرها بالاتر از حد متوسط (نمره ۳) است که بدین معناست که در سازمان بهزیستی در شهر زاهدان، مدیریت فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی در وضعیت نسبتاً مناسبی قرار دارد.

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها (k-s)

برای استفاده از تکنیک‌های آماری ابتدا باید مشخص گردد که داده‌های جمع‌آوری شده از توزیع نرمال برخوردار است یا غیرنرمال. چون در صورت نرمال بودن توزیع داده‌ها جمع‌آوری شده برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون پارامتریک استفاده نمود و در صورت غیر نرمال بودن از آزمون‌های نا پارامتریک. بدین منظور در این مرحله به بررسی نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در مورد متغیر مورد مطالعه می‌پردازیم و بر اساس نتایج حاصل، آزمون‌های مناسب را انتخاب می‌کنیم.

جدول ۸. نتیجه آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

عامل	سطح معنی-داری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه گیری
استراتژی چرخش شغلی	۰/۴۰	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
استراتژی توسعه شغلی	۰/۲۳۱	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
استراتژی غنی سازی شغلی	۰/۱۰	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
مدیریت فلات شغلی محتوایی	۰/۱۰	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
مدیریت فلات شغلی ساختاری	۰/۲۰	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
ماندگاری منابع انسانی	۰/۱۰	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است
مدیریت فلات زدگی شغلی	۰/۱۱	۰/۵/۰	H ₀₀	نرمال است

با توجه به (جدول ۸) چون مقدار سطح معنی داری برای تمام مؤلفه‌ها بزرگ‌تر از مقدار خطا ۰/۰۵ است در نتیجه این متغیرها دارای توزیع نرمال است.

برای بررسی رابطه میان مدیریت فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۹. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
۰/۰۰	۰/۷۵۰	مدیریت فلات زدگی شغلی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۰) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H₀ برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰ می باشد که از ۰/۰۱ کوچک تر است (sig < ۰/۰۱)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H₁) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت "مدیریت فلات زدگی شغلی بر ماندگاری منابع انسانی تأثیر می گذارد". با توجه به ضریب همبستگی ۰/۷۵۰، رابطه این دو متغیر شدید و مثبت است. برای بررسی رابطه میان مدیریت بعد ساختاری فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۰. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
۰/۰۰	۰/۷۰۵	مدیریت بعد ساختاری
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۰) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأثیر می گردد. در نتیجه می توان گفت "مدیریت بعد ساختاری فلات زندگی شغلی با ماندگاری منابع انسانی رابطه معنی داری دارد." همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول $0/705$ ، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (مدیریت بعد ساختاری فلات زندگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی) مثبت و شدید می باشد؛ بنابراین به نسبت ضریب همبستگی، هرچه میزان مدیریت بعد ساختاری تغییر یابد (افزایش یا کاهش یابد)، ماندگاری نیز افزایش یا کاهش می یابد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی های چرخش شغلی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۱. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۱

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
0/00	690/0	استراتژی چرخش شغلی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری $0/01$ (دو دامنه) معنادار است. $N=125$

نتایج (جدول ۱۱) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت "استراتژی چرخش شغلی با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد." همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول ($0/690$)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (ماندگاری منابع انسانی و استراتژی های چرخش شغلی) شدید و مثبت است.

برای بررسی رابطه میان استراتژی ترفیع و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۱

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
0/00	0/702	استراتژی ترفیع
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری $0/01$ (دو دامنه) معنادار است. $N=125$

نتایج (جدول ۱۲) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت "استراتژی ترفیع با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد." همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول ($0/702$)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی ترفیع و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می باشد. برای بررسی رابطه میان استراتژی گردش و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۱-۲

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
۰/۰۰	۰/۴۷۶	استراتژی گردش
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۳) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می باشد که از ۰/۰۱ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی گردش با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۴۷۶)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی گردش و ماندگاری منابع انسانی) ضعیف و مثبت می باشد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی انتقال و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۴. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۱-۳

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
۰/۰۰	۰/۶۷۹	استراتژی انتقال
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۴) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می باشد که از ۰/۰۱ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی انتقال با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۶۷۹)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی انتقال و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می باشد. برای بررسی رابطه میان استراتژی توسعه شغلی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۲

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
۰/۰۰	۰/۶۳۱	استراتژی توسعه شغلی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۵) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی توسعه شغلی با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول ($0/631$)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی توسعه شغلی و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت است.

برای بررسی رابطه میان استراتژی همسان سازی مجدد و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۶. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۲-۱

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
$0/000$	$0/378$	استراتژی همسان سازی مجدد
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری $0/01$ (دو دامنه) معنادار است. $N=125$

نتایج (جدول ۱۶) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی همسان سازی مجدد با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول ($0/378$)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی همسان سازی مجدد و ماندگاری منابع انسانی) بسیار ضعیف ولی مثبت می باشد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی گزینه های اکتشافی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۷. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۲-۲

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
$0/000$	$0/700$	استراتژی گزینه های اکتشافی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری $0/01$ (دو دامنه) معنادار است. $N=125$

نتایج (جدول ۱۷) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی گزینه های اکتشافی با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در

جدول (۰/۷۰۰)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی گزینه‌های اکتشافی و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می‌باشد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی جابجایی افقی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۱۸. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۲-۳

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
۰/۰۰	۰/۴۱۰	استراتژی جابجایی افقی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۸) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد که از ۰/۰۱ کوچک‌تر است ($Sig < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می‌گردد. در نتیجه می‌توان گفت "استراتژی جابجایی افقی با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی‌داری دارد". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۴۱۰)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی جابجایی افقی و ماندگاری منابع انسانی) ضعیف ولی مثبت می‌باشد.

برای بررسی رابطه میان مدیریت بعد محتوایی فلات زدگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید

جدول ۱۹. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۳

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
۰/۰۰	۰/۶۵۶	مدیریت بعد محتوایی فلات زدگی شغلی
		استراتژی غنی‌سازی شغلی
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۱۹) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می‌باشد که از ۰/۰۱ کوچک‌تر است ($Sig < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می‌گردد. در نتیجه می‌توان گفت "مدیریت بعد محتوایی فلات زدگی شغلی با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی‌داری دارد". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۶۵۶)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (مدیریت بعد محتوایی فلات زدگی شغلی_استراتژی غنی‌سازی شغلی_ و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می‌باشد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی مشارکت و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۲۰. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۳-۱

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	r	
۰/۰۰	۰/۶۰۶	استراتژی مشارکت
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۲۰) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می باشد که از ۰/۰۱ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت "استراتژی مشارکت با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۶۰۶)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی مشارکت و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می باشد.

برای بررسی رابطه میان استراتژی دادن بازخور و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۲۱. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۳-۲

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
۰/۰۰	۰/۶۱۲	استراتژی دادن بازخور
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۲۱) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر ۰/۰۰۰ می باشد که از ۰/۰۱ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت "استراتژی دادن بازخور با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۶۱۲)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی دادن بازخور و ماندگاری منابع انسانی) شدید و مثبت می باشد. برای بررسی رابطه میان استراتژی اعطای مسئولیت پذیری و ماندگاری منابع انسانی، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

جدول ۲۲. نتایج ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱-۳-۳

همبستگی پیرسون		متغیرها
Sig	R	
۰/۰۰	۰/۴۱۹	استراتژی اعطای مسئولیت پذیری
		ماندگاری منابع انسانی

*همبستگی در سطح معناداری ۰/۰۱ (دو دامنه) معنادار است. N=۱۲۵

نتایج (جدول ۲۲) حاکی از این است که سطح معناداری مربوط به ضریب همبستگی پیرسون جهت بررسی فرض H_0 برای فرضیه اصلی مطرح شده، برابر $0/000$ می باشد که از $0/01$ کوچک تر است ($\text{Sig} < 0/01$)؛ بنابراین در سطح اطمینان ۹۹ درصد، فرض صفر آماری رد شده و فرض مقابل (H_1) تأیید می گردد. در نتیجه می توان گفت " استراتژی اعطای مسئولیت پذیری با ماندگاری منابع انسانی اداره کل بهزیستی زاهدان رابطه معنی داری دارد ". همچنین میزان ضریب همبستگی مشاهده شده در جدول (۰/۴۱۹)، بیانگر این است که همبستگی بین این دو متغیر (استراتژی اعطای مسئولیت پذیری و ماندگاری منابع انسانی) ضعیف و مثبت می باشد.

آزمون رگرسیون چندمتغیره

برای بررسی تاثیر مدیریت فلات زدگی شغلی بر ماندگاری منابع انسانی از تحلیل رگرسیون استفاده می کنیم. هدف از تحلیل رگرسیون چندگانه پیش بینی تغییرات متغیر وابسته با توجه تغییرات متغیر مستقل است (جدول ۲۳).

جدول ۲۳. نتایج آزمون رگرسیون چندمتغیره فرضیه اصلی

نتیجه آزمون	P<	T	B	متغیر تابع	متغیرهای مستقل
پذیرش H_1	۰,۰۰	۶/۱۰	۰/۴۸۳	ماندگاری منابع انسانی Y_1	مدیریت بعد ساختاری X_1
پذیرش H_2	۰,۰۰	۴/۲۹	۰/۳۴۰		مدیریت بعد محتوایی X_2
*P<0.05, **P<0.01 sig=0.00 , F=78.711 , $R^2 = 0.563$					

نتایج آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه به شیوه همزمان، حاکی از آن است که ابعاد مدیریت بعد ساختاری فلات زدگی شغلی X_1 ، مدیریت بعد محتوایی X_2 (متغیرهای پیشین)، دارای قدرت پیش بینی معناداری برای متغیر ماندگاری منابع انسانی (Y_1)، می باشند. این تحلیل نشان داد که این دو متغیر در مجموع ۵۶,۳ درصد از واریانس متغیر ماندگاری منابع انسانی را پیش بینی می کنند.

بنابراین تابع رگرسیون چند متغیره ماندگاری منابع انسانی برحسب ابعاد مدیریت فلات زدگی شغلی در اداره کل سازمان بهزیستی شهر زاهدان، به شرح زیر می باشد:

$$= 0.483X_1 + 0.340X_2Y_1$$

این مدل حاکی از رابطه مثبت X_1 و X_2 (ابعاد مدیریت ساختاری و محتوایی) با Y_1 (ماندگاری منابع انسانی) است. از تابع رگرسیون به دست آمده، چنین استنباط می شود که ابعاد مدیریت بعد ساختاری و مدیریت بعد محتوایی، به ترتیب بیشترین تأثیر را در ماندگاری منابع انسانی سازمان دارد (جدول ۲۴).

جدول ۲۴. نتایج آزمون رگرسیون چندمتغیره فرضیه های فرعی

نتیجه آزمون	P<	T	B	متغیر تابع	متغیرهای مستقل
پذیرش H_{1-2}	۰/۰۰	۴/۴۱۱	۰/۴۱۹	ماندگاری	استراتژی های چرخش شغلی X_1
پذیرش H_{2-2}	۰/۰۰	۴/۵۰۸	۰/۳۵۹	منابع	استراتژی های غنی سازی شغلی X_2
عدم پذیرش H_{3-2}	۰/۴۵۳	۰/۷۵۳	۰/۰۷۶	انسانی Y_2	استراتژی های توسعه شغلی X_3
*P<0.05, **P<0.01 sig=0.00, F = 53.930 , $R^2 = 0.572$					

نتایج آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه به شیوه همزمان، حاکی از آن است که ابعاد استراتژی چرخش X_1 ، استراتژی‌های غنی‌سازی X_2 از میان متغیرهای پیش‌بین، دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیر ماندگاری منابع انسانی (Y_2)، می‌باشند. این تحلیل نشان داد که این دو متغیر در مجموع ۵۷٫۲ درصد از واریانس متغیر ماندگاری منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کنند.

بنابراین تابع رگرسیون چند متغیره ماندگاری منابع انسانی برحسب سه استراتژی چرخش شغلی، غنی‌سازی شغلی و توسعه شغلی، در سازمان بهزیستی شهر زاهدان، به شرح زیر می‌باشد:

$$= 0.419X_1 + 0.359X_2Y_2$$

این مدل حاکی از رابطه مثبت X_1 و X_2 (استراتژی‌های چرخش شغلی و غنی‌سازی شغلی) با Y_2 (ماندگاری منابع انسانی) است، اگر دقت شود مشاهده می‌شود که آزمون t نشان می‌دهد که متغیر X_3 در مدل اثر معنی‌داری بر Y_2 ندارد زیرا مقدار sig. برای این متغیر برابر ۰٫۴۵۳ بوده که بزرگ‌تر از ۰٫۰۵ است. از تابع رگرسیون به دست آمده، چنین استنباط می‌شود که ابعاد استراتژی چرخش شغلی و استراتژی غنی‌سازی شغلی با مقادیر ۰٫۴۱۹ و ۰٫۳۵۹ به ترتیب بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی ماندگاری منابع انسانی دارند.

بحث در نتایج به دست آمده براساس فرضیه‌ها

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی مدیریت فلات زندگی شغلی با ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت است. در صورتی که مدیران عالی و ارشد سازمان، مهارت‌های مدیریت فلات زندگی شغلی را بیاموزند، می‌توانند با به‌کار بستن آن در سازمان، تبعات منفی ناشی از فلات زندگی شغلی را کاهش داده و ماندگاری منابع انسانی را بهبود بخشند.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که رابطه میان بین مدیریت بعد ساختاری فلات زندگی شغلی و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای مثبت و شدید است. مدیران عالی و ارشد سازمان باید ساختار سازمان و ارتقای افراد برحسب شایستگی‌های شغلی‌شان را جدی بگیرند و با تدابیری که در این زمینه می‌اندیشند احتمال ایجاد فلات شغلی در کارکنان را کاهش داده و آن‌ها را به حضور در سازمان تشویق نمایند.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش می‌توان گفت که رابطه میان بین استراتژی‌های چرخش شغلی و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مستقیم است. چرخش شغلی و انتقال افراد از شغلی به شغل دیگر می‌تواند موقت و یا دائمی باشد که بستگی به اهداف مدیران از این انتقال دارد. اگر هدف مدیران، بازتولید انگیزه فرد باشد، می‌توان مدت کوتاهی این انتقال را انجام داد و اگر هدف شناسایی استعدادها و افراد در موقعیت‌های متناسب با شخصیت و توانایی‌های آن‌ها باشد، می‌توان آن‌ها را به صورت دائم منتقل نمود. مدیران باید بسته به کارکردهایی که از چرخش شغلی و استفاده از مزایای آن دارند، می‌توانند این فرآیند را طرح‌ریزی و اجرایی نمایند و با اتخاذ سیاست درست ماندگاری منابع سازمانی را در سازمان بهبود بخشند.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش می‌توان گفت که بین استراتژی ترفیع و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت وجود دارد. مدیران سازمان، زمانی باید استراتژی ترفیع را بکار گیرند که توانایی‌های افراد با نیازهای سازمانی منطبق می‌باشد؛ بنابراین باید به دنبال جهت‌ها و سمت و سویی بود که در آن سازمان، تکالیف و مأموریت‌هایی را دنبال می‌کند تا آنان را برای یک نوع تغییر پایدار آماده سازد. پیدا کردن یک مربی یا راهنما در میان تصمیم‌سازان کلیدی سازمان، راه خوبی است جهت به دست آوردن بینایی استراتژیک و دسترسی به طرح‌ها و برنامه‌هایی بادید بالا.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش می‌توان گفت که رابطه میان استراتژی گردش و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای مثبت و شدید است. لازم است مدیران عالی سازمان از استراتژی گردش شغلی بهره گیرند تا افق دید کارکنان را وسعت بخشند و آن‌ها را در سیر یک سلسله از تجارب قرار دهند. یکنواختی که پس از حصول مهارت‌های لازم برای ادای تکلیف عارض می‌گردد، با استراتژی گردش، کاهش پیدا می‌کند و از آنجاکه تجارب، گسترده‌تر نیست، درک فعالیت‌های دیگران در درون

سازمان بیشتر می‌شود، این تنوع بخشی و وسعت دید، کارکنان را از سکون شغلی رهانیده و بر بهبود ماندگاری آنان در سازمان مؤثر خواهد بود

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی انتقال و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت است. گاهی شرایطی وجود دارد که تحت آن شرایط، شغل فعلی کارمند، با مهارت‌ها، علایق و ارزش‌های همخوانی ندارد؛ بنابراین اگر کارمند دارای یک هدف شغلی باشد که در سازمان فعلی واقع‌گرایانه نیست، اگر تخصص فنی وی کمتر از ارزش واقعی آن است و یا خارج از جهت اصلی است، یا اگر قصد توسعه مهارت‌های اصلی و پایه‌ای خود را دارد، توجه به استراتژی انتقال از سوی مدیریت ممکن است بهترین گزینه باشد و موقعیتی از رشد شغلی برای کارمند فراهم آورد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه میان بین استراتژی‌های توسعه شغلی و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مستقیم است. کاربرد استراتژی توسعه شغلی در سازمان، به گسترش قلمرو شغل از طریق افزایش وظایف و عملیات مختلف منجر می‌گردد. در واقع در این روش مدیران به دنبال متنوع ساختن وظایف شغلی کارکنان هستند زیرا شاغل به‌جای انجام یک جز کوچک از شغل، کل کار را انجام می‌دهد. این روش تا حدی به کاهش خستگی و گسترش مسئولیت و قلمرو شغل و افزایش سطح رضایت منجر می‌گردد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی همسان‌سازی مجدد و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای بسیار ضعیف ولی مثبت است. اگر مدیران سازمان، قصد ایجاد تغییر در آنچه کارکنان انجام می‌دهند را داشته باشند، یک حرکت رو به پائین یا در سازمان فعلی یا سایر سازمان‌ها، می‌تواند یک استراتژی مفید و مؤثر باشد. در واقع یک گام رو به پائین به سایر بخش‌های مرتبط با سازمان، می‌تواند یک جهش به سوی هدف جدید تلقی گردد، فلات‌زدگی شغلی را کاهش دهد و ماندگاری منابع انسانی در سازمان را بهبود بخشد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی گزینه‌های اکتشافی و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت است. مدیر سازمان می‌تواند با اتخاذ این استراتژی، سایر مشاغل را که با مهارت‌ها، علایق و ارزش‌های کارمند مرتبط است، از طریق مأموریت‌های شغلی کوتاه‌مدت، مشارکت اجباری در مسئولیت‌های موقتی یا مصاحبه‌های اطلاعاتی (اجباری)، شناسایی نماید. در دنیای غیرقابل پیش‌بینی امروز، موقعیت هیچ‌کس آن قدر مطمئن نیست که بتواند از عهده امور به‌خوبی برآید، بنابراین باید این فرصت به کارکنان داده شود تا از راه‌ها، گزینه‌ها و پیشنهادها موجود اطلاع کافی حاصل نماید و از این طریق پتانسیل رشد شغل فعلی کارکنان را اعتبار بخشد، در نتیجه منجر به کاهش تبعات فلات‌زدگی شغلی و بهبود ماندگاری منابع انسانی در سازمان گردد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی جابجایی شغلی و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای ضعیف ولی مثبت است. زمانی که سازمان‌ها به‌کندی رشد می‌کنند یا متوقف می‌شوند، به‌کارگیری استراتژی جابجایی افقی یک گزینه‌ی مهم شغلی تلقی می‌گردد. یک حرکت افقی می‌تواند فرصتی از توسعه مهارتی و علمی در یک مکان خاص از سازمان را برای کارمندان فراهم سازد و شروعی برای تجربه‌ای نوین و موفقیت‌های آتی آنان باشد. جابجایی افقی در سازمان موجب افزایش مهارت‌های قابل‌عرضه گردیده و شبکه روابط شخصی آن‌ها را گسترش می‌دهد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه میان بین استراتژی‌های غنی‌سازی شغلی (مدیریت بعد محتوایی فلات‌زدگی شغلی) و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مستقیم است. اتخاذ استراتژی غنی‌سازی شغلی یا به‌عبارت‌دیگر مدیریت بعد محتوایی فلات‌زدگی شغلی، میزان کنترل، آزادی، استقلال و مسئولیت انجام فعالیت‌های شغل را برای کارکنان افزایش می‌دهد. در واقع این استراتژی به ایجاد تغییرات اساسی در محتوا و سطح مسئولیت یک شغل منجر می‌شود، به‌طوری‌که دغدغه بیشتری برای کارکنان ایجاد می‌کند و به آن‌ها، برای دستیابی به موفقیت و شناسایی و رشد شخصی‌شان فرصتی می‌دهد، این روش موجب بهبود عملکرد، رضایت کارکنان سازمان و افزایش بهره‌وری شده و در نتیجه ماندگاری آن‌ها را در سازمان بهبود می‌بخشد.

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی مشارکت در تصمیم‌گیری و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت است. اتخاذ استراتژی مشارکت در تصمیم‌گیری، موجب می‌شود کارکنان بر تصمیمات سازمانی تأثیرگذارند از این نظر درجات مختلفی برای نفوذ کارکنان در تصمیم‌گیری را باید شناسایی نمود از جمله حق پیشنهاد، حق مشورت، حق رأی و خودگردانی، به تعبیر دیگر کلیه برنامه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی اعم از نظام پیشنهادها و تصمیم‌گیری مشورتی، تصمیم‌گیری دوجانبه. این اختیار و نفوذ کارکنان، موجب می‌شود نسبت به مسائل سازمانی احساس مسئولیت نمایند و تعهدشان نسبت به سازمان و ماندگاری در سازمان افزایش یابد.

نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی دادن بازخور و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای شدید و مثبت است. مدیر سازمان باید دستور دهد عملکرد افراد در فواصل معینی بر اساس استانداردها ارزیابی گردد و بازخورد و گزارش کار کارکنان برای وی ارسال شود تا با ایجاد شرایط و موقعیت یادگیری و آموزش، فرصت بیشتری برای کسب تجربه‌های جدید و رشد شخصی افراد فراهم گردد، در نتیجه این‌گونه موجب کاهش تبعات فلات‌زدگی شغلی و بهبود ماندگاری منابع انسانی در سازمان گردد. بر اساس نتایج حاصل از پرسشنامه پژوهش، می‌توان گفت که رابطه‌ی میان استراتژی اعطای مسئولیت‌پذیری و ماندگاری منابع انسانی، رابطه‌ای ضعیف ولی مثبت است. مدیرانی که دست و پای کارکنانشان را می‌بندند، رهبر نیستند؛ بلکه حاکمانی ستمگرند. وقتی جلوی پیشرفت کارمند گرفته شود، آن‌ها خیلی زود نسبت به کار دل‌سرد می‌شوند. آن‌ها برای پیشرفت هیچ انگیزه‌ای نخواهند داشت. وقتی مسئولیت پروژه به کارمند داده شود، وی احساس می‌کند این کار از آن اوست، خودش را موظف به موفقیت می‌بیند، همچنین دیگران را نیز به فعالیت ترغیب می‌کند و با اتمام پروژه‌ها در زمان مقرر، موجبات پیشرفت خود، همکاران و مدیرانش را فراهم می‌کند بنابراین رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان افزایش یافته، فلات‌زدگی شغلی در آنان به حداقل می‌رسد و احتمال افزایش تعهد سازمانی و ماندگاری آنان در سازمان قوت می‌یابد.

منابع

۱. کبری، زهرا؛ اکبری، فاطمه. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین مدل استراتژی‌های سازمانی مؤثر بر بهبود پدیده فلات شغلی. سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین.
۲. طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی؛ هادیزاده مقدم، اکرم؛ جمالی نظری؛ آرزو. (۱۳۹۳). طراحی و تبیین الگوی مدیریت فلات زدگی شغلی در سازمان‌های ایرانی (مورد مطالعه: وزارت صنعت، معدن و تجارت). مدیریت سازمان‌های دولتی. ۱۰۳-۹۰. ۱.

3. Karen, D. (2012). "The managerial plateau: What helps in developing careers?", International journal of career management, Vol.16
4. Malik, M. E., Nawab, S., Naeem, B., & Danish, R. Q. (2010). "Job Satisfaction and Organizational Commitment of University Teachers", International Journal of Business and Management, 5(6), 17-26.
5. Bardwick, J.M. (1986). "The Plateauing Trap: How to avoid it in your career", Bantam Book, New York.
6. Ongori, H., & Agolla, J. E. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize employee intention to quit. *African Journal of Business Management*, 3(6), 268-271.
7. Sorizehi, Z.; Samadi, A.; Sohrabi, R., & Kamalipoor, N. (2013). Studying the relationship between plateauing in career progression path with personnel burnout (case study: ministry of health and treatment in Khash city). *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(3), 627-638. (in Persian)

8. Burke, R. J., & Mikkelsen, A. (2006). Examining the career plateau among police officers. *International Journal of Police Strategies and Management*, 29(4), 691-703.
9. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R. Gerhart, B., and Wright, P. M. ۲۰۰۰. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. ۳rd ed. Boston: Mc Graw-Hill.
10. Armstrong, M. (2010). "Factors associated with job content plateauing among older workers", *Career development international*, Vol.13
11. DeCenzo, D.A., and Robbins, S. P. 1988. Personnel/ Human Resource Management. ۳rd ed. London: Printice-Hall
12. Hurst, C. S.; Kungu, K., & Flott, P. (2012). Stress, organizational citizenship behaviors, and coping: comparisons among plateaued and non-plateaued employees. *Business and Management Research*, 1(3), 17-27
13. Beheshtifar, M., & Modaber, H. (2013). The investigation of relation between occupational stress and career plateau. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(11), 650-660. (in Persian)
14. Gony, V.Gonjan.M. (2014). "external and internal reasons for career plateauing", *group and organization management*, Vol.13