

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سکون زندگی کارکنان مبتنی بر رویکرد EFA مطالعه موردی؛ ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور مصطفی شکاری نیا^۱، حمید قاسمی*^۲، عباس خدایاری^۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۹/۳۰

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۹/۲۵

چکیده

سازمان‌های ورزشی به‌عنوان متولیان اصلی ورزش، نقش مهمی در توسعه، ترویج و رشد ورزش در هر دو بعد ورزش همگانی و قهرمانی و سکون‌زدگی بر عهده دارند. لذا این پژوهش مترصد است با استفاده از متدولوژی استراتژی ترکیبی (داده‌های کمی و کیفی) و با بهره‌گیری از روش اجرای مصاحبه عمیق در بخش کیفی و تحلیل عاملی اکتشافی به طراحی مدل سکون‌زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بپردازد. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب به تعداد ۳۲۹ نفر تشکیل دادند. مطابق با جدول مورگان، حجم نمونه ۱۸۱ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای-تصادفی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که مجموعاً ۶۳ شاخص به عنوان عوامل مؤثر بر سکون‌زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب شناسایی شد که در قالب ۱۱ زیر عامل و پنج عامل اصلی، از هم تفکیک شده است. بررسی عوامل مربوط به سازه‌های تشکیل شده از طریق آزمون تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل معادلات ساختاری نشان داد که هرکدام از عامل‌های اصلی از عامل مهارتی (عدم مهارت فنی و عدم بلوغ کاری)، عامل روان‌شناختی (کمبود انگیزه فردی، کمبود پاداش بیرونی) عامل درون شغلی (عدم انعطاف شغلی، عدم شفافیت کاری و عدم امکان ارتقاء)، عامل درون‌سازمانی (عدم آموزش مطلوب و عدم ارتباطات کاری) و عامل مدیریتی (عدم حمایت مدیر و عدم رضایت از سبک مدیریت) به ترتیب اولویت در سکون‌زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور، تأثیر دارند.

کلیدواژه‌ها: سکون زندگی. عوامل؛ مهارتی، روان‌شناختی، مدیریتی، درون شغلی، درون‌سازمانی. ادارات کل ورزش و جوانان. تحلیل اکتشافی.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

۲. دانشیار، گروه تربیت بدنی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول) ایمیل: ghasemione@yahoo.com

۳. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

مقدمه

علیرغم پیشرفت‌های فنی و تکنیکی جدید هنوز هیچ عاملی نتوانسته جایگزین نیروی انسانی گردد و انسان به عنوان یک عامل کلیدی در سازمان مطرح است و مدیریت سازمان با توجه به این نکته باید بکوشد تا این سرمایه را به‌درستی شناخته و توان و استعداد‌های نهفته او را پرورش داده و به نحو مؤثری آن را در پیشبرد هدف‌های سازمان بسیج کند (خنیفر، ۱۳۸۵: ۸۶). کارکنان بیشتر نگران زندگی کاری خود هستند و کمتر درباره گذشته فکر می‌کنند، کارمندان اغلب حرفه خود را با امید 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. از طرف دیگر، وجود فرصت‌های کم برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک این احساس را در فرد به وجود می‌آورد که گرفتار یک نظام غیر منصف شده است. پس شخص نسبت به شغلش دیدگاه‌های منفی پیدا می‌کند (خنیفر، ۱۳۸۵: ۸۸)، لذا این مسئله عنوان می‌شود که سکون زدگی^۱ در مسیر شغلی، جزئی از قاعده و روش زندگی کاری است و اشاره به وضعیت توقف در توالی پیشرفت شغلی فرد دارد. زیر گاهی در سازمان در بسیاری از موارد کارکنان مجبور به انجام اموری می‌باشند که به آن علاقه ندارند و کم‌کم دچار رکود و توقف می‌شوند (همان منبع، ۸۹). پژوهش‌ها نشان داده است کارکنانی که در مسیر شغلی مناسبی در سازمان در حال پیشرفت هستند با انگیزه بیشتری کار می‌کنند، عملکرد نقشی و فرآینقی بیشتری دارند، راضی‌تر هستند 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 (فیاضی و ضیایی، ۱۳۹۳: ۷۴). از آنجاکه اغلب کارکنان، ارتقا و پیشرفت در مسیر شغلی را به عنوان شاخصی اساسی برای سنجش موفقیت در شغل در نظر می‌گیرند (اپل باوم و فاینستون^۲، ۱۹۹۴: ۱۳)، به اعتقاد فاستر^۳ و همکاران (۲۰۰۴: ۳۵) سکون‌زدگی، احساس

ناامیدی و ناکامی روانی است که کارکنان پس از توقف موقت یا دائم در مسیر پیشرفت شغلی و حرفه‌ای، خود آن را تجربه می‌کنند. از سوی دیگر، با توجه به نقش غیرقابل‌انکار سازمان‌ها در فرآیند توسعه جوامع، همواره این سؤال مطرح است که چرا برخی از سازمان‌ها در ایفای وظایف خود موفق و برخی ناموفق‌اند. پاسخ به چنین سؤالاتی مستلزم انجام مطالعات و تحقیقات وسیع در زمینه عوامل مؤثر بر اثربخشی سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های ورزشی است. سازمان‌های ورزشی به‌عنوان متولیان اصلی ورزش، نقش مهمی در توسعه، ترویج و رشد ورزش در هر دو بعد ورزش همگانی و قهرمانی بر عهده دارند. لازمه رسیدن به این اهداف آن است که کارکنان سازمان‌های ورزشی به‌طور مؤثر عمل نمایند که در این صورت، خواهند توانست سیستم ورزشی کشور را به‌طور موفقیت‌آمیزی مدیریت نموده و به اثربخشی مطلوب نزدیک شوند (شیخ‌علیزاده، ۱۳۹۰: ۲۵).

سازمان تربیت‌بدنی متولی اصلی امر ورزش در کشور و از تأثیرگذاری گسترده‌ای در این حوزه برخوردار است. با توجه به این امر، ضرورت توجه بیشتر به این سازمان به‌عنوان سازمانی دولتی و غیرانتفاعی به‌منظور افزایش اثربخشی آن احساس می‌شود که این توجه موجبات رشد و شکوفایی ورزش و درنهایت توسعه کلان کشور را فراهم می‌آورد (سیفی سالدھی و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۳۱). همچنین، موفقیت سازمان‌های ورزشی در تصمیم‌گیری‌های راهبردی و جهت‌گیری‌های آینده ورزش هر کشور بسیار ضروری است. برای سنجش موفقیت و ارزیابی عملکرد سازمان‌ها معیارهایی وجود دارد که برخی از مهم‌ترین آن‌ها توجه به کارکنان آن است (منصوری بروجنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۳) لذا شناسایی اثرات سکون زدگی شغلی بر پیامدهای کاری و سازمانی به شناخت هر چه بیشتر این پدیده کمک می‌کند. سازمان‌های ورزشی به دلیل بهره‌مندی از حجم نسبتاً بالایی از مأموریت‌ها و محدودیت‌های فراوان در ارتقای افراد و اعطای پست‌های مدیریتی به آنان، با این رخداد مواجه خواهند بود که نیاز به

۱. Career plateau

۲. Appelbaum & Finestone

۳. Foster

می‌باشد، باین‌حال کمبودهایی که در حیطه عملکرد ورزشی کارکنان وجود دارد و اثرات آن در عدم رضایت مردم و ورزشکاران حرفه‌ای از وضعیت ورزش در مناطق شمال غرب قابل‌پیگیری و مشاهده است، به سکون زدگی کارکنان ممکن است مرتبط باشد، به این معنی که در محیط سازمانی به خاطر شرایط کاری و عوامل دیگر ممکن است که وضعیت ارتقاء مطلوبی در سازمان وجود نداشته باشد و در مسیر پیشرفت شغلی، کارکنان به نقطه‌ای می‌رسند که احتمال ترقی کاهش پیدا می‌کند. وجود فرصت‌های کم برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک احساس سکون‌زدگی را ممکن است در کارکنان باعث شود. بررسی‌های محقق در خصوص یافتن برنامه، الگو یا مدلی مدون در ارتباط با سکون زدگی کارکنان در ایران نتیجه‌ای را در پی نداشت؛ از این‌رو محقق به دنبال پاسخ به این سؤالات است که عامل‌های اصلی و فرعی سکون‌زدگی کارکنان ادارات ورزش و جوانان کدام هستند؟ و مدل مفهومی سکون زدگی کارکنان ادارات ورزش و جوانان در ایران چگونه است؟

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

برخورد مدیران با کارکنان سکون زده و مدیریت پیامدهای مضر، مطالعه درباره ابعاد و زوایای مختلف آن را ضروری ساخته است. مفهوم سکون زدگی شغلی یک دیدگاه چندبعدی است که محققان آن را از جنبه‌های گوناگون بررسی کرده‌اند. اگر کارکنان برای مدت‌زمان طولانی در یک پست قرار گیرند و سازمان توجه کافی به رشد شغلی کارکنان نداشته باشد، کارکنان متوجه می‌شوند که کارشان بی معنی است و هیچ چالشی ندارد، هیچ نوعی مهارتی لازم نیست و وظایف مشابه‌اند انجام شود، این کارکنان به سکون زدگی شغلی مبتلا شده‌اند. کارکنانی که با این پدیده مواجهه هستند عملکرد ضعیف‌تری دارند (کیم^۱ و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۷۳). پژوهش‌ها نشان داده است کارکنانی که در مسیر شغلی مناسبی در سازمان، در حال پیشرفت هستند، با انگیزه 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^۲، ۲۰۱۸: ۴۱). پژوهشگران نیز به بررسی مدیریت مسیر شغلی کارکنان، در سازمان‌های مختلف، تمرکز کرده‌اند تا عواملی را شناسایی کنند که به بهبود مدیریت مسیر شغلی می‌شود. یکی از عواملی که در چرخه مسیر شغلی، به عنوان عاملی اثرگذار بر پیامدهای سازمانی شناسایی شده است، پدیده سکون‌زدگی شغلی است (سلامی^۳، ۲۰۱۰: ۹۰). بسیاری از پژوهشگران مشاغل سازمانی بر این عقیده‌اند که سکون زدگی شغلی به یک موضوع انتقادی سازمانی و مدیریتی تبدیل شده که نیاز به مدیریت صحیح دارد تا از نارضایتی کارمندان جلوگیری کند. سکون زدگی شغلی یک عامل مهم برای تصمیم‌گیری کارمند به ترک از سازمان می‌باشد (واحدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۰). از سویی، یکی از وظایف اصلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور سعی در مدیریت بهینه ورزش در مناطق مذکور می‌باشد این امر از طریق کار مدام، جلب نیروهای بیرونی و درونی در حیطه ورزش از سوی کارکنان ادارات امکان‌پذیر

۱. Kim

۲. Song & Lee

۳. Salami

است از ناراضیاتی شروع شود و تا غم و افسردگی و حالات شدید عصبی پیش رود و یا برعکس با رضایت شغلی، شکوفایی استعداد و در نهایت شادمانی در حین کار همراه باشد. این درجات و مراتب عاطفی مختلف که در حین کار بروز می‌کند بر حسب قالب‌های اجتماعی و فرهنگی به صورت گوناگون ظاهر می‌شود (توسلی، ۱۳۸۷: ۱۰۹). به گفته تیلور، از دیدگاه سنتی کار از یک سو طیف گسترده فعالیت و از سوی دیگر تفریح و لذت می‌باشد. این دیدگاه به طور عمیقی در تمدن غرب ریشه داشته و با تار و پود آن درآمیخته بود (رونق، ۱۳۸۹: ۱۲).

رفتار و گرایش کارمندان دچار سکون زدگی نه تنها شامل خود آن‌ها می‌شود بلکه می‌تواند باعث شود تمام اعضای گروهی که در آن کار می‌کنند با این سؤال روبه‌رو شوند که آیا واقعاً مناسب ارگانی که در آن کار می‌کنند هستند یا خیر (کانر^۴، ۲۰۱۳: ۲۰۰). سکون زدگی عامل رنجش همه کارکنان نمی‌شود و حتی بعضی از آنان ناراضی هم نیستند زیرا زمان مناسبی برای پرداختن به کارهای شخصی است. ولیکن کارکنانی که موفقیت شغلی را جستجو می‌کنند و یافتن موقعیت‌های سازمانی را مهم تلقی می‌کنند از رسیدن به سکون زدگی بسیار واهمه دارند (سندهلستس، ۲۰۰۳: ۴۶). از اهم شیوه‌های غلبه بر سکون زدگی شغلی مشاوره شغلی^۵، آموزش، ترغیب^۶ و جابجایی شغلی می‌باشند.

روش

تحقیق حاضر از نظر استراتژی ترکیبی (داده‌های کمی و کیفی) و از نظر هدف کاربردی و از نظر زمانی مقطعی است. در بخش کیفی از روش اجرای مصاحبه عمیق و تحلیلی اکتشافی، در بخش کمی از روش پیمایش و با رویکرد مدل‌یابی معادله ساختاری استفاده شد.

جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب به تعداد ۳۲۹ نفر تشکیل دادند. مطابق با جدول مورگان، حجم نمونه ۱۸۱ نفر برآورد شده که از طریق

صحیح دارد تا از ناراضیاتی کارمندان جلوگیری کند به خاطر تغییرات در محیط تجاری، ساختاربنندی مجدد، کوچک‌سازی (خصوص سازی) و استخدامی، سکون زدگی شغلی احتمالاً به یکی از موضوعات شغلی مهم دهه بعد تبدیل خواهد شد (اونگوری و آگولا^۱، ۲۰۰۹: ۲۶۹).

تحولات پرشتاب جهانی در علم، تکنولوژی، صنعت، مدیریت و به‌طور کلی ارزش‌ها و معیارها، بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های موفق جهان را بر آن داشته است تا اهداف، گرایش‌ها و علایق خود را در جهت به کاربری خلاقیت و نوآوری هدایت کنند اما از طرفی نیز ساختارهای سازمانی به نحوی اساسی به سرعت در حال تغییر هستند. اغلب سازمان‌ها به دنبال کوچک‌سازی و همچنین کاستن از سطوح مدیریتی و ایجاد تیم‌های حرفه‌ای و واگذاری تصمیمات به قاعده‌های سازمان و سطوح زیرین هستند. این تحولات کمک زیادی به مقوله کارایی فزون‌تر سازمانی محسوب می‌گردد، لیکن کوتاه شدن مراحل ترقی و حرکت ساختارها به سمت تخت شدن، سکون زدگی را رقم زده است (سندهلستس^۲، ۲۰۰۳: ۱۰۲). سکون زدگی در اثر عوامل مختلفی ظاهر می‌شود و هر چه سازمان‌ها به علل موجد آن واقف شوند کمک شایانی به مواجهه با آن خواهد بود (تامپسون^۳، ۱۹۹۰). به نقل از خنیفر، ۱۳۸۵: ۹۹). از جمله عوامل سکون زدگی شغلی ساختار سازمانی، عدم رضایت شغلی، تناسب شغل و شاغل، شرایط احراز شغل، تغییر شیوه کار و عدم حمایت سازمان را می‌توان نام برد.

کار کردن ضرورتی است در جهت رشد و تکامل و فرصتی برای شکوفایی و بروز خلاقیت‌ها است. تلقی نسبی از کار، یعنی نگرستن به آن با دید جامعه‌شناختی یا مردم‌شناختی، وجوه چندگانه‌ای به کار می‌بخشد. برخی از مؤلفان که به ستایش کار به‌طور کلی پرداخته‌اند، در حالی که با واقعیات آن کمتر آشنا بوده‌اند، نوعی تعصب نسبت به کار از خود نشان داده و تنها جنبه‌های مثبت آن را بزرگ کرده‌اند، اما کار می‌تواند جنبه‌های منفی نیز داشته باشد. حالات روانی فرد هنگام کار کردن طیف وسیعی دارد که ممکن

۱. Ongori & agolla

۲. Sandholtz

۳. Salami

۴. Thompson

۵. Conner

۶. Job counseling

۶. encourage ment

ابزار، ۰/۸۳۹ به دست آمد، همچنین پایایی عامل‌های ابزار سکون زدگی به صورت عدم مهارت فنی، ۰/۸۳۳، عدم بلوغ کاری، ۰/۸۲۹، کمبود انگیزه فردی، ۰/۷۷۹، کمبود پاداش بیرونی، ۰/۸۴۱، عدم شفافیت کاری، ۰/۸۲۵، عدم امکان ارتقاء، ۰/۹۱۱، عدم آموزش مطالب، ۰/۸۷۳، عدم ارتباطات کاری، ۰/۸۸۹، عدم حمایت مدیر، ۰/۷۶۱ و عدم رضایت از سبک مدیریت، ۰/۷۹۱ به دست آمد.

در بخش کمی، جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور به شرح جدول زیر، تشکیل می‌دهند.

نمونه‌گیری خوشه‌ای - تصادفی اقدام به انتخاب نمونه از جامعه آماری گردید. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بوده است. تعیین روایی پرسشنامه با رویکرد محتوایی بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه نیز با رویکرد بررسی سازه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۳۹ بررسی و مورد تأیید واقع گردید. همچنین روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه این تحقیق با استفاده از اجماع نظر خبرگان و نظرخواهی از اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران این حوزه تعیین شده و برای تعیین روایی سازه آن از تحلیل عامل اکتشافی بهره‌گیری شد. همچنین از آزمون آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی استفاده گردید که برای کل

جدول شماره ۱. جامعه آماری تحقیق

استان	زن	مرد	جمع
آذربایجان غربی	۱۸	۶۵	۸۳
آذربایجان شرقی	۱۲	۸۱	۹۳
اردبیل	۷	۷۲	۷۹
زنجان	۱۱	۶۳	۷۴
جمع	۴۸	۲۸۱	۳۲۹

(با توجه به درصد تشکیل یافته در جامعه آماری) برآورد شده که از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده ($n_1=181$)، برای محاسبه شاخص‌های برازندگی مدل از جامعه آماری، طبق جدول زیر، انتخاب شد.

برای بررسی اهداف این تحقیق به دو نمونه‌گیری نیاز است. نمونه‌گیری اول ($n_1=120$)، به منظور ساخت ابزار، از جامعه آماری به صورت نمونه‌گیری سهل الوصول انتخاب شد و نمونه‌گیری دوم با استفاده از جدول مورگان ۱۸۱ نفر

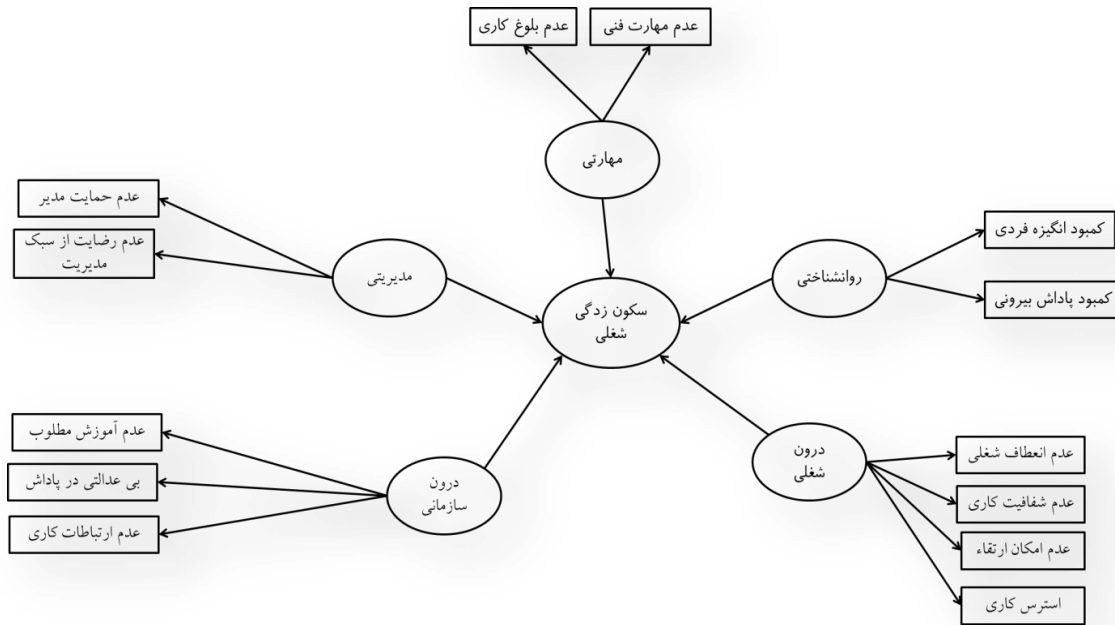
جدول شماره ۲. نمونه آماری تحقیق

استان	زن	مرد	جمع
آذربایجان غربی	۱۰	۳۶	۴۶
آذربایجان شرقی	۷	۴۴	۵۱
اردبیل	۴	۳۹	۴۳
زنجان	۶	۳۵	۴۱
جمع	۲۷	۱۵۴	۱۸۱

ساخت ابزار جهت اجرای اصلی تحقیق بدین صورت که در ابتدا مدل پیشنهادی با مطالعه ادبیات پیشینه و مشخص کردن اهداف تحقیق از یکسو و سازه‌های سکون زدگی در قالب متغیرهای تحقیق از سوی دیگر ارائه گردید. به منظور طراحی عامل‌ها و گویه‌های ابزار تحقیق از منابع و پیشینه نظری و تجربی مربوطه به سکون زدگی استفاده شد، در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات اولیه از منابع

با اینکه هدف اصلی تحقیق حاضر طراحی و تبیین مدلی بر مبنای نظریه سکون زدگی کارکنان بود، علاوه بر این ساخت و اعتبار یابی ابزاری به منظور اندازه‌گیری عامل‌ها و زیر عامل‌های سازه سکون زدگی کارکنان برای استفاده افراد ذی نفع در سازمان، نیز هدف دیگر تحقیق حاضر را تشکیل می‌داد؛ بنابراین، ساخت ابزار طی یک مطالعه ترکیبی (کیفی و کمی) انجام پذیرفت. مراحل

کتابخانه‌ای، نشریات داخلی و خارجی، جستجو در اینترنت و پایگاه‌های نشریات الکترونیکی معتبر استفاده شد و مدل اولیه به شکل زیر ارائه شد.



شکل شماره ۱: مدل اولیه تحقیق

جدول ۳. منابع مورد استفاده برای عامل‌های تحقیق

متغیر	عامل‌ها	عنوان منبع استفاده شده	نویسنده/نویسندگان
سکون زدگی	عدم مهارت فنی	تأثیر ویژگی‌های شغلی کارکنان بر سکون زدگی	واحدی و همکاران (۱۳۹۳)
		بررسی تأثیر مرتبط بودن رشته تحصیلی با ویژگی‌های شغلی بر سکون زدگی شغلی کارکنان	فلدمن و ویتز (۱۹۸۸)
	عدم بلوغ کاری	سکون زدگی و تغییرات رهبری	استارک (۱۹۹۴)
		عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده فلات زدگی شغلی	شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵)
	کمبود انگیزه فردی	سکون زدگی و تغییرات رهبری	استارک (۱۹۹۴)
		بررسی ابعاد روانی فلات شغلی	خنیفر (۱۳۸۵)
	کمبود پاداش بیرونی	عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده فلات زدگی شغلی	شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵)
		بازبینی سکون زدگی، تدوین عوامل	فلدمن و ویتز (۱۹۸۸)
	عدم انعطاف شغلی	بررسی ابعاد روانی فلات شغلی	خنیفر (۱۳۸۵)
		عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده فلات زدگی شغلی	شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵)
	عدم شفافیت کاری	تأثیر ویژگی‌های شغلی کارکنان بر سکون زدگی	واحدی و همکاران (۱۳۹۳)
	عدم امکان ارتقاء	تأثیر ویژگی‌های شغلی کارکنان بر سکون زدگی	واحدی و همکاران (۱۳۹۳)
	استرس کاری	بازبینی سکون زدگی، تدوین عوامل	فلدمن و ویتز (۱۹۸۸)
		بررسی ابعاد روانی فلات شغلی	اینوست و همکاران (۲۰۱۷)

عنوان شناسایی و اولویت بندی عوامل ایجاد کننده فلات زدگی شغلی	شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵)
بازبینی سکون زدگی، تدوین عوامل	فلمن و ویتز (۱۹۸۸)
فلات زدگی کارکنان در شرکت کامرون	اینوست و همکاران (۲۰۱۷)
فلات زدگی کارکنان در شرکت کامرون	اینوست و همکاران (۲۰۱۷)
سکون زدگی و تغییرات رهبری	استارک (۱۹۹۴)
تأثیرات سکون زدگی ساختاری بر توسعه شغلی	تزو و همکاران (۲۰۱۷)
سکون زدگی و تغییرات رهبری	استارک (۱۹۹۴)

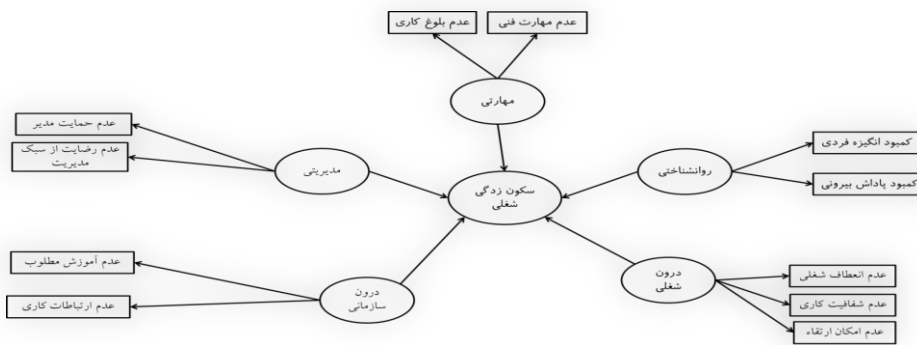
به علاوه، پرسشنامه اولیه با ۸۸ گویه بر اساس عوامل سکون زدگی آماده گردید که در جدول ذیل مشخصات عوامل و گویه مربوطه به هریک از عوامل، آورده شده است؛

جدول ۴. گویه‌های اولیه پرسشنامه تحقیق

متغیر	عوامل اصلی	عوامل فرعی	گویه‌های مربوطه
مهارتی		عدم مهارت فنی	۱ الی ۶
		عدم بلوغ کاری	۷ الی ۱۴
روان شناختی		کمبود انگیزه فردی	۱۵ الی ۲۳
		کمبود پاداش بیرونی	۲۴ الی ۲۷
سکون زدگی	درون شغلی	عدم انعطاف شغلی	۲۸ الی ۳۲
		عدم شفافیت کاری	۳۳ الی ۳۸
		عدم امکان ارتقاء	۳۹ الی ۴۵
		استرس کاری	۴۶ الی ۵۲
درون سازمانی		عدم آموزش مطلوب	۵۳ الی ۵۸
		بی عدالتی در پاداش	۵۹ الی ۶۵
		عدم ارتباطات کاری	۶۶ الی ۷۴
مدیریتی		عدم حمایت مدیر	۷۵ الی ۸۲
		عدم رضایت از سبک مدیریت	۸۳ الی ۸۸

و هماهنگی لازم برای حضور و انجام مصاحبه صورت گرفت، به عبارتی، به منظور بهبود کیفیت الگوی مفهومی و تعدیل یا اصلاح گویه های پرسشنامه، طرح اولیه در اختیار جامعه آماری حدود ۱۰ نفر قرار گرفت. بر اساس جمع بندی نتایج حاصل از مصاحبه، دو عامل (استرس کاری و بی عدالتی در پاداش) به دلایلی مانند عدم ارتباط با مدل سکون زدگی یا همپوشانی با سایر عوامل از مدل حذف گردید و مدل نهایی تحقیق در حالت شکل ذیل ارائه گردید؛

پس از طراحی مدل اولیه و گویه‌های پرسشنامه بر اساس منابع موجود، مقدمات انجام مصاحبه با خبرگان مدیریت ورزشی، صورت گرفت. خبرگان پژوهش شامل اساتید دانشگاهی رشته مدیریت ورزشی بودند که با مدیریت منابع انسانی آشنایی کامل داشتند، در این روش برای شناسایی خبرگان از روش گلوله برفی استفاده گردید، در این روش اعضای آینده نمونه از طریق اعضای سابق نمونه انتخاب می‌شوند. در این راستا، فرم مربوط به مصاحبه آماده شده، خبرگان مدیریت ورزشی مشخص شده



شکل شماره ۲: مدل نهایی تحقیق

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، تحلیل تفسیری، پژوهشگر درصد برآمد تا پیام‌های نهفته در متن نوشتاری مصاحبه را آشکار سازد و بر اساس آن، عوامل سکون زدگی شناسایی نمود. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌های کمی، برای انجام تحقیق و به‌منظور خلاصه کردن، طبقه‌بندی، سازمان‌دهی، استخراج، توصیف و تجزیه و تحلیل داده‌های کمی از تکنیک‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. برای ارائه نمای توصیفی از جامعه مورد پژوهش از جدول فراوانی، درصد، میانگین، به‌منظور توصیف متغیرهای پژوهش استفاده شد. در تحقیق حاضر از آزمون آلفای کرونباخ جهت تعیین پایایی ابزار تحقیق، از آزمون کلموگراف اسمیرنوف جهت

تعیین نرمال بودن داده‌ها و از تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از نرم‌افزار SPSS۲۴ به منظور آزمون سؤال‌های تحقیق استفاده به عمل آمد.

یافته‌ها

بدیهی است که حذف عامل‌های استرس کاری و بی‌عدالتی در پاداش، گویه‌های مربوطه به این عامل‌ها نیز از مدل حذف شدند. همچنین در این مرحله، گویه‌های تعداد از عوامل نیز مورد تعدیل قرار گرفته و برخی از گویه‌های تحقیق نیز حذف شدند. در جدول ذیل، نتایج حاصله ارائه گردیده است.

جدول ۵. گویه‌های ثانویه پرسشنامه تحقیق

متغیر	عامل‌های اصلی	عوامل فرعی	گویه‌های مربوطه
سکون زدگی	مهارتی	عدم مهارت فنی	۱ الی ۵
		عدم بلوغ کاری	۶ الی ۱۳
	روانشناختی	کمبود انگیزه فردی	۱۴ الی ۱۹
		کمبود پاداش بیرونی	۲۰ الی ۲۳
	درون‌شغلی	عدم انعطاف شغلی	۲۴ الی ۲۷
		عدم شفافیت کاری	۲۸ الی ۳۲
		عدم امکان ارتقاء	۳۳ الی ۳۸
	درون‌سازمانی	عدم آموزش مطلوب	۳۹ الی ۴۳
		عدم ارتباطات کاری	۴۴ الی ۵۱
	مدیریتی	عدم حمایت مدیر	۵۲ الی ۵۸
عدم رضایت از سبک مدیریت		۵۹ الی ۶۳	

جدول ۶. ضریب تعیین سؤالات

شماره سؤالات	ضریب تعیین گویه ها
۱	۰/۷۴۳
۲	۰/۷۵۶
۳	۰/۷۲۰
۴	۰/۷۵۵
۵	۰/۷۰۲
۶	۰/۶۴۱
۷	۰/۶۱۰
۸	۰/۵۴۱
۹	۰/۵۸۱
۱۰	۰/۷۵۹
۱۱	۰/۶۱۴
۱۲	۰/۶۳۱
۱۳	۰/۶۱۹
۱۴	۰/۷۳۴
۱۵	۰/۶۹۸
۱۶	۰/۷۶۷
۱۷	۰/۷۱۰
۱۸	۰/۷۰۳
۱۹	۰/۷۴۶
۲۰	۰/۶۲۴
۲۱	۰/۷۴۶
۲۲	۰/۶۸۱
۲۳	۰/۷۵۵
۲۴	۰/۷۱۲
۲۵	۰/۷۸۶
۲۶	۰/۷۱۱
۲۷	۰/۶۵۷
۲۸	۰/۷۰۲
۲۹	۰/۷۴۶
۳۰	۰/۶۸۱
۳۱	۰/۷۵۹
۳۲	۰/۶۴۹
۳۳	۰/۶۹۷
۳۴	۰/۷۱۷
۳۵	۰/۷۰۳
۳۶	۰/۷۰۸
۳۷	۰/۷۱۱
۳۸	۰/۷۵۵
۳۹	۰/۶۷۵
۴۰	۰/۷۵۰

گویه های حذف شده به دلایلی مانند عدم تحت پوشش قرار داده عامل مربوطه، عدم ارتباط با هدف پرسشنامه و ... حذف گردید و تعداد گویه ها به ۶۳ گویه رسید. در این مرحله سؤالات مجدداً بر اساس مناسب و مفهومی بودن آن‌ها با کمک استاد راهنما ارزیابی شد و ویراستاری مناسب سؤالات برای درک سریع‌تر و راحت‌تر توسط کارکنان انجام پذیرفت. پس از ارزیابی‌های اولیه، پرسشنامه در یک مطالعه میدانی در اختیار نمونه‌ای سهل الوصول به حجم ۱۲۰ نفر از کارکنان اداره‌های کل ورزش و جوانان آذربایجان غربی و شرقی، مشابه جامعه آماری قرار گرفت. زمانی که داده‌ها جمع‌آوری شد، از تحلیل عاملی اکتشافی برای پالایش بیشتر عوامل استفاده شد. به منظور تحلیل عامل اکتشافی، مدل طراحی شده را نادیده گرفته و سعی شد برای متغیرهای آشکار تعداد فاکتورهای مناسب را شناسایی و آن‌ها را نام‌گذاری کنیم. در این مرحله هدف اصلی تحلیل این است که متغیرهای مکنون مرتبط با این ۶۳ سؤال را شناسایی نماید. جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از نرم‌افزار SPSS۲۴ استفاده شد. برای تحلیل عوامل از روش تحلیل اجزاء اصلی^۱ استفاده شد. تحلیل اجزاء اصلی روشی است آماری که از آن جهت کاهش تعداد متغیرها استفاده می‌شود. البته این روش به تحلیل‌گر اجازه می‌دهد که ساختارهای جدید برای متغیرهای مسئله ایجاد کرده و بنابراین نحوه تحلیل‌های پیچیده چند متغیره را ساده‌سازی کند. در این روش پیچیدگی تعداد زیادی از متغیرهای آشکار کم شده و به جای آن ترکیب‌های خطی معدودی از این متغیرهای آشکار متعدد جایگزین می‌شود. در ابتدا جهت تحلیل داده‌ها ضریب تعیین بین تک تک هر یک از سؤالات مورد بررسی قرار گرفت، با بررسی ضریب تعیین هر یک از سؤالات در هر زیر عامل یعنی میزان تبیین واریانس متغیرها (سؤال‌ها)، باید سؤال‌هایی که ضریب تعیین آن‌ها کمتر از ۰/۵ است حذف شود که نتایج آن در جدول زیر ارائه گردیده است.

۱. principal component

۰/۷۰۴	۵۹	۰/۶۹۰	۴۱
۰/۷۶۰	۶۰	۰/۷۶۶	۴۲
۰/۷۲۵	۶۱	۰/۷۸۰	۴۳
۰/۷۳۹	۶۲	۰/۷۶۷	۴۴
۰/۸۲۹	۶۳	۰/۶۶۳	۴۵
		۰/۷۳۷	۴۶
		۰/۶۸۰	۴۷
		۰/۷۳۹	۴۸
		۰/۷۲۰	۴۹
		۰/۵۷۴	۵۰
		۰/۷۱۲	۵۱
		۰/۷۵۷	۵۲
		۰/۷۵۹	۵۳
		۰/۷۸۸	۵۴
		۰/۸۳۴	۵۵
		۰/۸۳۰	۵۶
		۰/۷۴۰	۵۷
		۰/۷۶۷	۵۸

در این مرحله چون ضریب تعیین سؤالات همگی، بالا
۰/۵ بودند لذا هیچ یک از سؤالات حذف نشدند و در فرایند
تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفتند.

تعیین کفایت نمونه

برای تعیین کفایت بودن نمونه، روش تحلیل عاملی از
آزمون کرویت بارتلت استفاده می‌شود که نتیجه آن در
جدول ذیل به نمایش در آمده است.

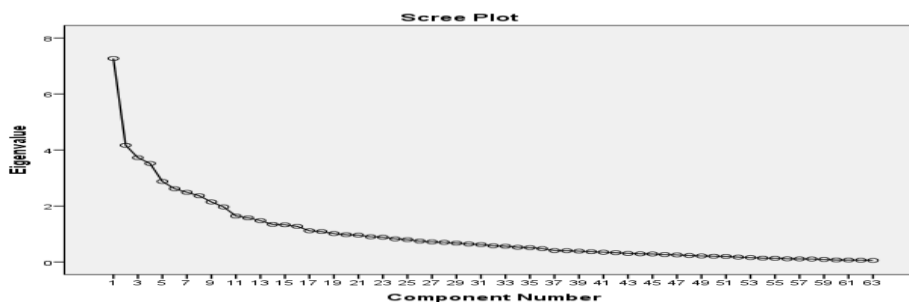
جدول ۷. آزمون کرویت بارتلت

آزمون کرویت بارتلت			KMO
مجذور کا	درجه آزادی	معنی‌داری	۰/۷۶۲
۳۷۰۱/۶۷۳	۱۹۵۳	۰/۰۰۱	

تعیین تعداد عوامل

برای تعیین تعداد عوامل از نمودار شیب‌دار اسکری پلات
برای تعیین عوامل استفاده می‌شود. نمودار شیب‌دار، درصد
کل از واریانس تبیین شده به وسیله هر متغیر را در ارتباط با
سایر متغیرها نشان می‌دهد.

با توجه به آنکه KMO برای کفایت اندازه نمونه‌گیری
۰/۷۶۲ است (بزرگ‌تر از ۰/۷)، ماتریس همبستگی برای
گرفتن تحلیل عاملی مناسب بوده یا قابل تحلیل عاملی
می‌باشد. در اینجا آزمون کرویت بارتلت در سطح ۹۹ درصد
معنادار است (۳۷۰۱/۶۷۳) و نشانگر آن است که بین
متغیرها همبستگی وجود دارد؛ بنابراین ساختار داده‌ها نیز
برای انجام تحلیل عاملی اکتشافی مناسب است.



شکل شماره ۳: نمودار شیب‌دار عوامل سکون زدگی

بر پایه نتایج بدست آمده از اجرای تحلیل عاملی، از مجموع ۶۳ سؤالی بررسی عوامل سکون زدگی، ۱۱ عامل استخراج شده است، جدول زیر مؤلفه‌های تأیید شده و واریانس کل توضیح داده شده را نشان می‌دهد.

از نمودار اسکری نمایش داده در شکل فوق می‌توان استنباط کرد که سهم عامل نخست در واریانس کل متغیرها چشمگیر و از سهم بقیه عامل‌ها کاملاً متمایز است. همچنین شکل نشان می‌دهد که بعد از عامل ۱۱ تا حدودی شیب نمودار از بین می‌رود و در واقع فلات نمودار از عامل ۱۲ شروع می‌شود.

جدول ۸. تعداد مؤلفه‌های تأیید شده و واریانس کل تبیین شده

Component	مقادیر ویژه اولیه			مقادیر ویژه عوامل تأیید شده بدون			مقادیر ویژه عوامل استخراجی با		
	کل	درصد از	درصد	کل	درصد از	درصد	کل	درصد از	درصد
۱	۷,۲۶۷	۱۱,۵۳۵	۱۱,۵۳۵	۷,۲۶۷	۱۱,۵۳۵	۱۱,۵۳۵	۵,۷۷۲	۹,۱۶۲	۹,۱۶۲
۲	۴,۱۶۹	۶,۶۱۷	۱۸,۱۵۲	۴,۱۶۹	۶,۶۱۷	۱۸,۱۵۲	۳,۹۱۶	۶,۲۱۶	۱۵,۳۷۸
۳	۳,۷۲۵	۵,۹۱۳	۲۴,۰۶۶	۳,۷۲۵	۵,۹۱۳	۲۴,۰۶۶	۳,۶۱۶	۵,۷۴۰	۲۱,۱۱۸
۴	۳,۵۱۹	۵,۵۸۶	۲۹,۶۵۱	۳,۵۱۹	۵,۵۸۶	۲۹,۶۵۱	۳,۱۹۵	۵,۰۷۲	۲۶,۱۹۰
۵	۲,۸۷۷	۴,۵۶۷	۳۴,۲۱۸	۲,۸۷۷	۴,۵۶۷	۳۴,۲۱۸	۳,۰۴۵	۴,۸۳۳	۳۱,۰۲۳
۶	۲,۶۱۹	۴,۱۵۷	۳۸,۳۷۵	۲,۶۱۹	۴,۱۵۷	۳۸,۳۷۵	۲,۷۷۸	۴,۴۱۰	۳۵,۴۳۳
۷	۲,۴۸۹	۳,۹۵۰	۴۲,۳۲۵	۲,۴۸۹	۳,۹۵۰	۴۲,۳۲۵	۲,۷۳۶	۴,۳۴۳	۳۹,۷۷۷
۸	۲,۳۶۷	۳,۷۵۷	۴۶,۰۸۲	۲,۳۶۷	۳,۷۵۷	۴۶,۰۸۲	۲,۵۸۳	۴,۰۹۹	۴۳,۸۷۶
۹	۲,۱۴۷	۳,۴۰۸	۴۹,۴۹۰	۲,۱۴۷	۳,۴۰۸	۴۹,۴۹۰	۲,۵۵۸	۴,۰۶۰	۴۷,۹۳۶
۱۰	۱,۹۶۹	۳,۱۲۵	۵۲,۶۱۵	۱,۹۶۹	۳,۱۲۵	۵۲,۶۱۵	۲,۴۴۱	۳,۸۷۴	۵۱,۸۱۰
۱۱	۱,۶۴۳	۲,۶۰۷	۵۵,۲۲۲	۱,۶۴۳	۲,۶۰۷	۵۵,۲۲۲	۲,۱۵۰	۳,۴۱۲	۵۵,۲۲۲
۱۲	۱,۵۷۷	۲,۵۰۴	۵۷,۷۲۶						
۱۳	۱,۴۷۷	۲,۳۴۵	۶۰,۰۷۱						
۱۴	۱,۳۴۴	۲,۱۳۴	۶۲,۲۰۴						
۱۵	۱,۳۲۸	۲,۱۰۹	۶۴,۳۱۳						
۱۶	۱,۲۷۵	۲,۰۲۴	۶۶,۳۳۷						
۱۷	۱,۱۱۸	۱,۷۷۵	۶۸,۱۱۲						
۱۸	۱,۰۸۹	۱,۷۲۹	۶۹,۸۴۱						
۱۹	۱,۰۱۷	۱,۶۱۴	۷۱,۴۵۵						
۲۰	.۹۷۸	۱,۵۵۲	۷۳,۰۰۷						
۲۱	.۹۶۰	۱,۵۲۴	۷۴,۵۳۱						
۲۲	.۹۰۲	۱,۴۳۲	۷۵,۹۶۴						
۲۳	.۸۸۷	۱,۴۰۸	۷۷,۳۷۱						
۲۴	.۸۲۸	۱,۳۱۴	۷۸,۶۸۵						
۲۵	.۸۰۰	۱,۲۷۰	۷۹,۹۵۵						
۲۶	.۷۴۹	۱,۱۸۹	۸۱,۱۴۴						
۲۷	.۷۱۹	۱,۱۴۱	۸۲,۲۸۵						
۲۸	.۷۰۳	۱,۱۱۵	۸۳,۴۰۰						
۲۹	.۶۷۴	۱,۰۷۱	۸۴,۴۷۱						
۳۰	.۶۴۶	۱,۰۲۵	۸۵,۴۹۶						
۳۱	.۶۲۳	.۹۹۰	۸۶,۴۸۵						
۳۲	.۵۸۱	.۹۲۲	۸۷,۴۰۷						
۳۳	.۵۶۵	.۸۹۷	۸۸,۳۰۴						
۳۴	.۵۲۷	.۸۳۶	۸۹,۱۴۰						
۳۵	.۵۱۵	.۸۱۸	۸۹,۹۵۹						

۳۶	.۴۷۸	.۷۵۸	۹۰,۷۱۷
۳۷	.۴۰۹	.۶۴۹	۹۱,۳۶۶
۳۸	.۴۰۶	.۶۴۵	۹۲,۰۱۰
۳۹	.۳۸۹	.۶۱۷	۹۲,۶۲۸
۴۰	.۳۶۸	.۵۸۵	۹۳,۲۱۲
۴۱	.۳۵۰	.۵۵۶	۹۳,۷۶۹
۴۲	.۳۳۵	.۵۳۲	۹۴,۳۰۱
۴۳	.۳۰۷	.۴۸۷	۹۴,۷۸۷
۴۴	.۲۹۳	.۴۶۶	۹۵,۲۵۳
۴۵	.۲۸۸	.۴۵۷	۹۵,۷۱۰
۴۶	.۲۶۸	.۴۲۵	۹۶,۱۳۵
۴۷	.۲۵۴	.۴۰۳	۹۶,۵۳۸
۴۸	.۲۳۳	.۳۷۰	۹۶,۹۰۹
۴۹	.۲۱۸	.۳۴۷	۹۷,۲۵۵
۵۰	.۲۱۰	.۳۳۳	۹۷,۵۸۹
۵۱	.۲۰۱	.۳۱۹	۹۷,۹۰۸
۵۲	.۱۷۶	.۲۷۹	۹۸,۱۸۷
۵۳	.۱۶۲	.۲۵۷	۹۸,۴۴۴
۵۴	.۱۴۱	.۲۲۳	۹۸,۶۶۷
۵۵	.۱۳۴	.۲۱۲	۹۸,۸۷۹
۵۶	.۱۱۷	.۱۸۶	۹۹,۰۶۴
۵۷	.۱۱۳	.۱۷۹	۹۹,۲۴۳
۵۸	.۱۱۰	.۱۷۴	۹۹,۴۱۷
۵۹	.۰۹۶	.۱۵۲	۹۹,۵۶۹
۶۰	.۰۷۵	.۱۱۹	۹۹,۶۸۹
۶۱	.۰۷۲	.۱۱۴	۹۹,۸۰۳
۶۲	.۰۶۵	.۱۰۴	۹۹,۹۰۶
۶۳	.۰۵۹	.۰۹۴	۱۰۰,۰۰۰

رویکرد واریماکس به دست آمده است که در جدول زیر بارهای
 عاملی هر یک از گویه‌های پرسشنامه نشان داده شده است.

در ادامه ارائه گزارش‌های مرتبط با آزمون تحلیل عاملی
 اکتشافی، نهایتاً ماتریس چرخیده شده اجزاء در ۴ دوره متوالی با

جدول شماره ۹. بارهای عاملی هر یک از سؤالات پرسشنامه با استفاده از رویکرد واریماکس

۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱
				.۷۱۰						X۱
				.۶۴۰						X۲
				.۶۴۷						X۳
				.۶۲۲						X۴
				.۵۹۰						X۵
							.۶۷۸			X۶
							.۶۶۲			X۷
							.۵۶۸			X۸
							.۶۴۷			X۹
							.۵۶۹			X۱۰
							.۶۴۱			X۱۱

	.۵۶۲	X12
	.۵۵۶	X13
	.۴۷۰	X14
	.۴۲۳	X15
	.۶۶۶	X16
	.۷۲۳	X17
	.۶۴۶	X18
	.۴۵۶	X19
	.۵۲۱	X20
	.۷۲۴	X21
	.۶۷۸	X22
	.۶۴۵	X23
	.۳۰۱	X24
	.۴۳۳	X25
	.۵۷۸	X26
	.۶۰۷	X27
	.۶۳۸	X28
	.۷۶۹	X29
	.۶۱۳	X30
	.۶۳۸	X31
	.۷۳۰	X32
	.۷۲۲	X33
	.۵۲۲	X34
	.۴۸۸	X35
	.۴۵۹	X36
	.۶۹۶	X37
	.۶۱۲	X38
	.۷۲۲	X39
	.۴۳۸	X40
	.۵۷۷	X41
	.۴۱۸	X42
	.۶۲۳	X43
	.۶۵۳	X44
	.۵۸۵	X45
	.۵۷۲	X46
	.۷۲۰	X47
	.۷۸۰	X48
	.۷۹۴	X49
	.۶۲۵	X50
	.۴۴۴	X51
	.۴۶۴	X52
	.۶۵۴	X53
	.۸۰۷	X54

	۸۵۲	۸۵۵
	۸۵۲	۸۵۶
	۸۱۱	۸۵۷
	۸۲۱	۸۵۸
۳۹۵		۸۵۹
۴۱۰		۸۶۰
۵۴۰		۸۶۱
۷۳۱		۸۶۲
۷۳۸		۸۶۳

لذا، با توجه به انجام تحلیل عاملی و نتایج مندرج در جدول فوق و بر اساس نتایج جداول و شکل فوق، ۶۳ گویه پرسشنامه شناسایی عوامل مؤثر بر سکون زدگی را در قالب ۱۱ عامل با عناوین منتخب عدم مهارت فنی، عدم بلوغ کاری، کمبود انگیزه فردی، کمبود پاداش بیرونی، عدم انعطاف شغلی، عدم شفافیت کاری، عدم امکان ارتقاء، عدم آموزش مطلوب، عدم ارتباطات

کاری، عدم حمایت مدیر و عدم رضایت از سبک مدیریت دسته‌بندی نموده است. نهایتاً ابعاد با توجه به بیشترین بارهای عاملی عوامل در هر دسته، پرسشنامه طراحی شده و ادبیات تحقیق به صورت موارد آورده شده در قالب جدول زیر نام‌گذاری شده‌اند. پرسشنامه فوق دارای پنج بُعد و ۱۱ عامل بوده که شماره گویه‌های مربوط به هر عامل در جدول زیر ارائه گردیده است.

جدول شماره ۱۰. ابعاد و عوامل مربوط به سکون زدگی شغلی

متغیر	شماره عامل	نام عامل	گویه‌های مربوطه
سکون زدگی	عامل اول	عدم رضایت از سبک مدیریت	۵۱-۵۲-۵۳-۵۴-۵۵-۵۶-۵۷-۵۸
	عامل دوم	عدم ارتباطات کاری	۴۷-۴۸-۴۹-۵۰
	عامل سوم	عدم بلوغ کاری	۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۳
	عامل چهارم	عدم فرصت ارتقاء	۱۴-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۱
	عامل پنجم	عدم شفافیت کاری	۲۹-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳
	عامل ششم	عدم آموزش مطلوب	۱۵-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳-۲۴
	عامل هفتم	عدم مهارت کاری	۱-۲-۳-۴-۵
	عامل هشتم	کمبود پاداش بیرونی	۲۱-۲۲-۲۳-۲۴
	عامل نهم	کمبود انگیزش فردی	۱۶-۱۷-۱۸-۱۹-۲۰-۲۱
	عامل دهم	عدم رضایت از سبک مدیریت	۵۹-۶۰-۶۱-۶۲-۶۳
عامل یازدهم	عدم انعطاف شغلی	۲۵-۲۶-۲۷-۲۸	

بحث و نتیجه‌گیری

در پاسخ به سؤال اول تحقیق، بررسی‌ها نتایج نشان داد که عامل‌های مهارتی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. به این معنی که

عدم مهارت کاری و عدم بلوغ کاری می‌توانند در مدل سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان نقش مؤثری را ایفا نمایند، در تبیین نتیجه بدست آمده باید خاطر نشان کرد که عدم توانایی در حل مشکلات کاری اداره کل ورزش و جوانان، عدم

لذت از امور شغلی مربوط به ورزش، عدم انجام وظایف طبق روال معمول، عدم علاقه به شغلی امور ورزشی، عدم آزادی در انجام شغل روزانه، انجام امور مدیریت ورزشی در چارچوب قوانین صرف، ضوابط و دستورالعمل‌های سازمان ورزش و جوانان و عدم مسئولیت‌پذیری در کار امور ورزشی می‌تواند فرد شاغل در ادارات کل ورزش و جوانان را در وضعیت سکون زدگی نگه دارد. در هم سویی با نتیجه بدست آمده، صابری (۱۳۹۶) نشان داد که از عوامل سکون زدگی برای ویژگی‌های رفتاری و مهارت و دانش شغلی مقدار شاخص در حد متوسط می‌باشد. به علاوه، کلاه چیان و رحمتی (۱۳۹۶) به این نتیجه رسید که اساس الگوی عوامل مؤثر بر سکون زدگی شغلی کارکنان سازمان‌های امنیتی دارای عوامل فردی ترسیم شده است. در این راستا، موقرافضلی و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد که سلامت شناختی، سلامت تجربی و سلامت رفتاری و سکون زدگی شغلی کارکنان رابطه معکوس وجود دارد. نیز، شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵) به این نتیجه رسیدند که فرصت‌های اندک برای ارتقا و چالشی نبودن شغل از مهم‌ترین عوامل ایجاد سکون زدگی شغلی هستند. همچنین، سعیدی و همکاران (۱۳۹۴) به این نتیجه رسیدند که وضعیت سکون زدگی شغلی دبیران به دلیل عدم مهارت شغل تدریس بوده است. در این راستا، مدبر و بهشتی فر (۱۳۹۲) نشان دادند که سکون زدگی شغلی می‌تواند تأثیر بسزایی در افزایش تعارض فردی کارکنان داشته باشند. در میان تحقیقات خارج از کشور، کو و کیم (۲۰۱۸) نشان دادند که به دلیل کاهش توانایی انجام امور، سکون زدگی شغلی ساختاری، سکون زدگی شغلی کارکنان محتوا و عدم پشتیبانی ناظر، منجر به کاهش عملکرد درمانی پرستاران در بین بیماران شده است. نیز، جیانگ و همکاران^۱ (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که رابطه بین سازگاری شغلی و سکون زدگی محتوای شغلی قوی‌تر بود زمانی که کارکنان بلندمدت و سطح پایین کارآیی شغلی خود را گزارش کردند. نتیجه حاصله که نشانگر

تأثیر عامل‌های مهارتی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بودند بر اساس دیدگاه نظری ذیل می‌تواند مورد تبیین قرار گیرد. در این خصوص، دافی (۲۰۰۲) معتقد است که شرایط پیچیده شغلی کنونی سکون زدگی غیر قابل انکار است و از طرف دیگر سکون زدگی باعث ایجاد ناکارآمدی و عدم کسب نتیجه در شرکت و یا سازمان می‌شود. روانشناس و نظریه‌پرداز اولیه که در زمینه سکون در مسیر ترقی شغلی تحقیق وسیعی را به عمل آورد معتقد است بیشتر افراد ظرف حدود ۳ سال در یک شغل ماهر می‌شوند از این به بعد کار معمول و یکنواخت می‌شود و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد احساس درماندگی می‌کند و کار خود را ناخوشایندتر و کم ارزش‌تر می‌پندارد، این تجربه طبیعی سکون نام دارد (به نقل از طالقانی، ۱۳۸۱: ۱۴). از ابعاد ویژگی‌های شغلی، عدم توانایی و مهارت فردی باعث سکون زدگی شغلی می‌شود. داشتن توانایی و مهارت فردی به این معنی است که فردی در انجام یک کار خاص دارای یک سطح حرفه‌ای فردی می‌باشد و همچنین دارای یک قابلیت تحمل کلی فردی نیز باشد. بنابراین، توانایی و مهارت ویژگی‌هایی هستند که به‌طور مستقیم در افراد قابل مشاهده نیستند، فقط هنگامی که افراد کار، وظیفه و مسئولیت خود را انجام می‌دهند قابل مشاهده هستند. اگر کارکنان فاقد توانایی و مهارت مربوط به شغلشان باشند، نمی‌توانند کارشان را به خوبی انجام دهند. بنابراین اگر موقعیت‌ها و کارهای جدیدی به آن‌ها داده شود شغل آن‌ها ارتقا می‌یابد. برای اینکه آن‌ها هیچ شایستگی برای آن کارها ندارند، از انجام آن امتناع خواهند کرد. این موقعیت می‌تواند شرایط راکد بی‌حرکتی را برای فرد به وجود آورد که در آن شرایط فرد هیچ پیشرفتی برای کسب مشاغل بهتر نخواهد داشت (مایاساری^۱، ۲۰۰۹: ۳۲). به این ترتیب می‌توان اضافه کرد که عدم موفقیت در امور شغلی ورزشی می‌تواند برای فرد سکون زدگی را موجب شده و فرد احساس درماندگی نماید.

در پاسخ به سؤال دوم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که عامل‌های روان‌شناختی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. به این معنی که کمبود انگیزش فردی و کمبود پاداش بیرونی می‌تواند در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور نقش داشته باشند، در اصل، نبود اهداف روشن برای کارکنان، عدم احساس افتخار به عنوان پرسنل کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان، عدم احساس ارزش کاری در جامعه، احساس بیهودگی در کار، عدم احساس دوست داشتن کار، یکنواخت بودن کار و ... در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان مؤثر است. در هماهنگی با نتیجه بدست آمده، صابری (۱۳۹۶) نشان داد که عوامل فرهنگی بر سکون زدگی کارکنان مؤثر است. نیز، دارابی فر (۱۳۹۶) نشان داد که بین ابعاد قراردادهای روان‌شناختی (حسن نیت و مبادله، منابع ارتباط، شرایط ارتباطی و مشخصات رابط ذاتی) با فلات زدگی شغلی کارکنان در پالایشگاه گاز ایلام رابطه منفی و معنی‌داری وجود دارد. به علاوه، نتایج تحقیق خداپنده شهرکی (۱۳۹۶) حاکی از وجود روابط بین ابعاد فلات زدگی شغلی با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. در این خصوص، شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵) به این نتیجه رسید که نبود انگیزه کافی در میان کارکنان مهم‌ترین عوامل ایجاد فلات زدگی شغلی است. در بین تحقیقات خارجی، پژوهش هیلمان و همکاران^۲ (۲۰۰۸) به این نتیجه دست یافتند که سکون زدگی شغلی به‌طور متفاوت از گردش نیات، اهداف نسبت به رضایت شغلی و تعهد سازمانی در سکون زدگی به‌طور مستقیم تأثیر پذیرفته و نیات متأثر از طریق رفتارهای جست‌وجوی شغلی متعادل می‌گردد. همچنین، نتایج پژوهش جانگ و تاک^۳ (۲۰۰۸) که با موضوع بررسی رابطه بین پدیده سکون زدگی شغلی با نگرش کارمندان انجام شد این بود که پدیده سکون زدگی شغلی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی همبستگی منفی دارند. به علاوه، انگوری و انگولا^۴

(۲۰۰۹) در تحقیق خود نشان دادند که عدم رشد شخصی در سازمان باعث سکون زدگی شغلی می‌شود. در این راستا، فرناندز^۵ (۲۰۱۲) با بررسی سکون زدگی نشان داد که سکون زدگی در واقع پدیده‌ای شایع در سازمان‌ها بوده که منجر به ایجاد معضلات روحیه‌ای در کارکنان گردیده و بر بهره‌وری سازمان‌ها اثر می‌گذارد و این ارتباط دوسویه می‌باشد. نتیجه حاصل که نشانگر تأثیر عامل‌های روان‌شناختی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بودند بر اساس دیدگاه نظری ذیل می‌تواند مورد تبیین قرار گیرد. حکمن و اولدهام (۱۹۸۰) بیان می‌کنند شرایطی باید در شغل فراهم باشد که منجر به انگیزش درونی افراد شود. اول، فرد از نتایج کار خود آگاه باشد. اگر فرد، به واسطه فعالیت‌های خود در شغل، متوجه نشود که خوب یا بد عمل کرده است، دلیلی برای احساس خوب به واسطه عملکرد مطلوب و یا احساس بد به واسطه عملکرد نامناسب ندارد. دوم، فرد باید در برابر نتایج کارهای خود احساس مسئولیت کند و معتقد باشد که شخصاً مسئول نتایج و خروجی‌های کار است. اگر فرد حس کند که کیفیت کاریش بیش از آنکه بر پایه تلاش باشد، ناشی از دستورالعمل‌های کاری یا اوامر رئیس و سرپرست و دیگر افراد در واحد است دلیلی برای حس غرور و افتخار به کارش ندارد. نهایتاً فرد باید حس کند کار معناداری انجام می‌دهد. اگر کارش پیش پا افتاده باشد، انگیزش درونی احتمالاً دریافت کند. وجود هر سه عامل فوق که تحت عنوان حالات روان‌شناختی کلیدی مطرح می‌شوند برای انگیزش درونی فرد ضروری است (به نقل از رضاییان و همکاران، ۱۳۹۱: ۲۷). از سویی باید اشاره داشت که گاهی افسردگی مزمن نیروی کار عامل سکون زدگی می‌شود. به اعتقاد پاتر، پیشنهاد یا ایجاد و اعطای یک شغل جدید برای فرد افسرده نوعی درمان است که به‌طور موقت وی را از افسردگی رها می‌کند؛ اما اگر افسردگی مزمن و پیشرفته باشد و محیط به اندازه کافی انگیزه‌مند نباشد امکان دارد پس از مدتی افسردگی

۱. Mayasari

۴. Ongori and Angella

۲. Heilman and et.al

۵. Fernandez

۳. Jung and Tak

بازگشت نموده و مجدداً فلات، سکون یا یخبندان مجدد شغلی شروع شود (کلاه چیان و رحمتی نیا، ۱۳۹۶: ۶۸). به این ترتیب، تلقی عدم ارج شغل امور ورزشی در جامعه از سوی فرد شاغل در ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند منجر به سکون زدگی شود. در پاسخ به سؤال سوم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که عامل‌های درون شغلی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. به این معنی که عواملی که شامل مشخصات خود شغل هستند می‌تواند در سکون زدگی کارکنان مؤثر باشند که می‌تواند شامل عدم انعطاف شغلی، عدم شفافیت کاری و عدم فرصت ارتقاء باشند. در اصل، زمانی که نتایج مورد انتظار، اهداف و وظایف در ادارات کل ورزش و جوانان شفاف نباشند و امکان ارتقای شغلی پایین باشد احتمال سکون زدگی بالا است. در واقع در صورتی که کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان در شرایط کای فرصت دست یافتن به پسته‌ای بالاتر را نداشته باشند احتمال سکون زدگی ایشان بالا می‌رود. در هم سوئی با نتیجه بدست آمده، شجاعی (۱۳۸۶) به این نتیجه رسیدند که سکون زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در شرایطی قرار بگیرند که انتظار ارتقای بیشتر یا پسته‌ای جدید با مسئولیت بیشتر را ندارند. نیز، واحدی و همکاران (۱۳۹۳) به این نتیجه دست یافتند که ویژگی‌ها شغلی و ابعاد آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی در کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی مؤثر است. شریعت نژاد و همکاران (۱۳۹۵) نیز نشان دادند که عدم امکان بهبود شرایط محیط کار، فرصت‌های اندک برای ارتقاء، ابهام در شغل و تغییر ساختار سازمانی مهم‌ترین عوامل ایجاد فلات زدگی شغلی هستند. موسوی و همکاران (۱۳۹۵) نشان دادند که بین سلامت معنوی و مؤلفه‌های آن (سلامت شناختی، سلامت تجربی و سلامت رفتاری) و سکون زدگی شغلی کارکنان رابطه معکوس وجود دارد. همچنین باید اشاره داشت که در بین تحقیقات خارجی، کو و کیم (۲۰۱۸) نشان دادند که به

دلیل کاهش توانایی انجام امور، سکون زدگی شغلی ساختاری، سکون زدگی شغلی کارکنان محتوا و عدم پشتیبانی ناظر، منجر به کاهش عملکرد درمانی پرستاران در بین بیماران شده است. جیانگ و همکاران (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که رابطه بین سازگاری شغلی و سکون زدگی محتوای شغلی قوی‌تر بود زمانی که کارکنان بلندمدت و سطح پایین کارایی شغلی خود را گزارش کردند. همچنین انگوری و انگولا (۲۰۰۹) در تحقیق خود نشان دادند که عدم رشد شخصی در سازمان باعث سکون زدگی شغلی می‌شود که به نوبه خود منجر به افزایش تمایل کارکنان به ترک سازمان می‌شود. بسیاری از کارکنان در شغل خود فرصت تحرک محدود برای حرکت به سمت بالا در سازمان پیدا می‌کنند. سکون زدگی شغلی به عنوان یک عامل مهم کمک می‌کند به کارمندان به ترک سازمان دیده می‌شود؛ بنابراین متخصصان منابع انسانی مسئولیت بیشتری باید در قبال مدیریت سکون زدگی شغلی کارکنان ایفا نمایند. نتیجه حاصل که نشانگر تأثیر عامل‌های درون شغلی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بودند بر اساس دیدگاه نظری ذیل می‌تواند مورد تبیین قرار گیرد. از لحاظ نظری، حمایت از سوی سازمان بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت می‌گذارد و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد (شانوک و آیزنبرگر، ۲۰۰۶). در اصل، حالات روانی فرد هنگام کار کردن طیف وسیعی دارد که ممکن است از نارضایتی شروع شود و تا غم و افسردگی و حالات شدید عصبی پیش رود و یا برعکس با رضایت شغلی، شکوفایی استعداد و در نهایت شادمانی در حین کار همراه باشد. این درجات و مراتب عاطفی مختلف که در حین کار بروز می‌کند بر حسب قالب‌های اجتماعی و فرهنگی به صورت گوناگون ظاهر می‌شود (توسلی، ۱۳۸۷). همچنین، تناسب فرد و شغلش با یافتن تناسب میان مهارت‌ها، دانش و توانایی‌های مورد نیاز جهت انجام جنبه‌های نسبتاً ایستای شغل و افرادی که این توانایی‌ها را دارند سر و کار دارد.

اصول تئوری تجانس می‌گوید که ارزش‌های کار می‌تواند تأثیری قوی بر اثربخشی روش مدیریت منابع انسانی در کشوری خاص داشته باشد. مفهوم تجانس به میزان انطباق نیازها، خواسته‌ها، آرمان‌ها، هدف‌ها و ساختارهای یک جزء با جزء دیگر اشاره دارد. بر طبق این نظریه‌ای، اگر سایر عوامل یکسان باشد، هرچه وجود تجانس یا تناسب میان اجزای گوناگون سازمان بیشتر باشد کارایی آن سازمان بالاتر خواهد رفت (هاشم نیا، ۱۳۷۹). در حوزه مدیریت منابع انسانی پنج ویژگی فردی داوطلبین کار را که تا حد زیادی موفقیت آنان را در پیشبرد اهداف سازمان‌ها و همچنین ایجاد رضایت شغلی در مسیر خدمتی آنان تأمین می‌کند مورد تأکید قرار داده‌اند. این ویژگی عبارت‌اند از: شخصیت، استعداد، علاقه، هوش و مهارت. این عوامل پنج‌گانه درعین حال که هر یک به‌طور مستقل در تناسب شغلی افراد مؤثر هستند، با یکدیگر تعاملات چندجانبه دارند (میرسپاسی، ۱۳۹۱: ۶۴). بنابراین، زمانی که شغل امور ورزشی از شفافیت، انعطاف و امکان ارتقاء برخوردار نباشد سکون زدگی بالا می‌رود.

در پاسخ به سؤال چهارم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که عامل‌های درون‌سازمانی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. به این معنی که عدم آموزش مطلوب کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان و عدم ارتباطات کاری مطلوب در ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند در سکون زدگی کارکنان نقش مهمی را ایفا می‌نماید، به این نحو که اگر در ادارات کل ورزش و جوانان، طرح‌ها و سیاست‌های جامع آموزشی وجود نداشته باشد، برای کسب دانش علمی بروز برای کارکنان اقدامات لازم صورت نگیرد و نیز از کارکنان ق‌دردانی لازم صورت نگیرد می‌توان انتظار داشت که کارکنان دچار سکون زدگی شده و این امر تداوم یابد. در هم هماهنگی با نتیجه بدست آمده، صابری (۱۳۹۶) نشان داد که دستورالعمل‌ها و رویه‌های نامناسب در

سکون زدگی کارکنان مؤثر است. به علاوه، کلاه چیان و رحمتی (۱۳۹۶) نشان داد که اساس الگوی عوامل مؤثر بر فلات زدگی شغلی کارکنان سازمان‌های امنیتی دارای ابعاد عوامل سازمانی و عوامل فردی ترسیم شده است. همچنین، شجاعی (۱۳۸۶) در بررسی خود با نگرشی به سکون زدگی شغلی به این نتیجه رسیدند که سکون زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در شرایطی قرار بگیرند که انتظار ارتقای بیشتر یا پسته‌ای جدید با مسئولیت بیشتر را ندارند. نتایج پژوهش جانگ و تاک (۲۰۰۸) که با موضوع بررسی رابطه بین پدیده سکون زدگی شغلی با نگرش کارمندان انجام شد این بود که پدیده سکون زدگی شغلی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی همبستگی منفی دارند و نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه سلسله مراتبی نشان داد انگیزش شغلی یک نقش اساسی و قابل توجهی را بین پدیده سکون زدگی شغلی و تعهد سازمانی ایفا می‌کند. نتیجه حاصل که نشانگر تأثیر عامل‌های درون‌سازمانی در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بودند بر اساس دیدگاه نظری ذیل می‌تواند مورد تبیین قرار گیرد. برخی صاحب‌نظران مانند «تلسون» عقیده دارند درصد افزایش پرداخت سالانه به افراد با عملکرد بالا و افراد با عملکرد پایین عامل سکون زدگی سازمانی است. لذا افراد مشاهده می‌کنند که (عملکرد بالا، عملکرد پایین و حد فاصل بین این دو) هیچ‌گونه تفاوتی در پرداخت ندارد در اینجا سکون زدگی شغلی اتفاق می‌افتد. برخی نیز مانند وبستر^۱ در مقوله روان‌شناختی توسعه معتقد است که سکون یا سکون دوره‌ای است که در آن گسترش یادگیری فردی متوقف می‌شود. چون افراد ساکن احساس حرفه‌ای خود را از دست می‌دهند و «جان برچ و گری گراد نیتزکی» نیز بر این عقیده‌اند که آدم‌های ساکن مستغنی از اطلاعات جدید و تحرک شغلی‌اند و لذا ایستائی را اختیار کرده‌اند. لذا وقتی سکون در یادگیری و تلاش فردی صورت می‌گیرد رکود شخصی حاصل می‌شود و فرد از ارتقاء و پیشرفت نیز

بازمی ماند (سندھولتس، ۲۰۰۳: ۱۳). به این ترتیب، اگر در ادارات کل ورزش و جوانان برای کارکنان آموزش‌های مطلوبی صورت نگیرد سکون زندگی می‌تواند رخ دهد، آموزش مطلوب می‌تواند برای فرد فرصت‌های رشد و ارتقاء را به بهترین حالت فراهم آورد و فرد را از سکون زندگی دور کند. نیز اگر ارتباطات کاری محدود باشد، احتمال سکون زندگی کارکنان بالا می‌رود که ارتباطات بیشتر می‌تواند سکون زندگی را محدود کند.

در پاسخ به سؤال پنجم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که عامل‌های مدیریتی در سکون زندگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. به این صورت که عدم حمایت مدیریت و عدم رضایت از سبک مدیریت ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند برافزایش سکون زندگی کارکنان تأثیر داشته باشد. در اصل، زمانی که مسئول مستقیم، احترام به همکاران را رعایت نمی‌کند، تسهیلات لازم را برای همکاران فراهم نمی‌کند، از همکاران قدردانی لازم را به عمل نمی‌آورد، عدالت را در قبال همکاران صورت نمی‌دهد، برای حل مشکلات کارکنان، کمک‌های لازم را انجام نمی‌دهد و دارای سعه صدر نیست در بین کارکنان سکون زندگی اتفاق می‌افتد. از طرفی زمانی که مدیریت، در کارش از صلاحیت کامل برخوردار نیست، نسبت به زیردستانش توجه بسیار کمی نشان نمی‌دهد و شایستگی لازم را در تصمیم‌گیری در ادارات کل ورزش و جوانان وجود ندارد در بین کارکنان سکون زندگی به وجود می‌آید. در هماهنگی با نتیجه بدست آمده، جوکار و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که بین گوش دادن به صداها، جدید توسط مدیر و سکون زندگی شغلی کارکنان رابطه معنی‌دار و معکوس وجود دارد، صابری (۱۳۹۶) نشان داد که ناکارآمدی نظام مدیریت منابع انسانی در سکون زندگی مؤثر است. سونگ و همکاران^۱ (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان رابطه بین سکون زندگی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی نشان دادند برای کاهش اثر سکون حمایت مدیریت ارشد می‌تواند راه گشا باشد. همچنین، هیلمان و

همکاران (۲۰۰۸) به این نتیجه دست یافت که حامی بودن مدیریت در کاهش سکون زندگی مؤثر است. نتیجه حاصل که نشانگر تأثیر عامل‌های مدیریتی در سکون زندگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور بودند بر اساس دیدگاه نظری ذیل می‌تواند مورد تبیین قرار گیرد. عدم حمایت مدیر افراد به صورت منفی با سکون زندگی شغلی درک شده توسط آن‌ها مرتبط است و به صورت مثبت با فرسودگی احساسی و انگیزه بازگشت آن‌ها مرتبط است (کانر، ۲۰۱۳). نیز باید اشاره داشت که سکون زندگی شغلی به یک موضوع انتقادی سازمانی و مدیریتی تبدیل شده که نیاز به مدیریت صحیح دارد تا از نارضایتی کارمندان جلوگیری کند. سکون زندگی شغلی یک عامل مهم برای تصمیم‌گیری کارمند به ترک از سازمان می‌باشد (واحدی و همکاران، ۱۳۹۳). به این ترتیب مشخص می‌شود که حمایت مدیر و داشتن سبک مدیریت متناسب با روحیه کارکنان می‌تواند سکون زندگی را از ایشان دور نماید در غیر این صورت سکون زندگی کارکنان تشدید می‌شود.

در پاسخ به سؤال ششم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که عامل‌های مهارتی، روان‌شناختی، دورن شغلی، درون سازمانی و مدیریتی در سکون زندگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر دارند. در تبیین یافته فوق باید اشاره داشت که عوامل سکون زندگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان می‌تواند از عوامل بسیاری ریشه بگیرد، این عوامل در زندگی شخصی کارکنان، زندگی کارکنان و تعاملات آن‌ها با شغل، سازمان و مدیریت نمایان می‌باشد. در تأیید نتیجه بدست آمده، طالقانی (۱۳۸۱) به این نتیجه رسید که بین سبک‌های رفتاری کارکنانی که دچار سکون زندگی شده‌اند و عملکرد کاری آن‌ها رابطه مستقیمی برقرار است. صابری (۱۳۹۶) نشان داد که از بین عوامل شناسایی شده در بخش کیفی تحقیق، ساختار نامناسب دانشگاه، عوامل سیاسی سازمانی، ناکارآمدی نظام مدیریت منابع انسانی، عوامل رفتاری و

شخصیتی مدیران، دستورالعمل‌ها و رویه‌های نامناسب، تأثیر سیاست بر فعالیت‌های مرکز، شرایط اقتصادی نامناسب و فرهنگ نامناسب از عواملی است که در بین کارکنان دانشگاه-های شهر بندرعباس باعث سکون زدگی شغلی می‌شود. شجاعی (۱۳۸۶) در بررسی خود با نگرشی به سکون زدگی شغلی به این نتیجه رسیدند که سکون زدگی شغلی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان در شرایطی قرار بگیرند که انتظار ارتقای بیشتر یا پسته‌ای جدید با مسئولیت بیشتر را ندارند. واحدی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با هدف بررسی تأثیر ویژگی‌های شغلی کارکنان بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی به این نتیجه دست یافتند که ویژگی‌ها شغلی و ابعاد آن بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی در کارکنان سازمان بهزیستی استان آذربایجان شرقی مؤثر است. جیانگ و همکاران (۲۰۱۸) به این نتیجه رسیدند که رابطه بین سازگاری شغلی و سکون زدگی محتوای شغلی قوی‌تر بود زمانی که کارکنان بلندمدت و سطح پایین کارایی شغلی خود را گزارش کردند. فرناندز (۲۰۱۲) با بررسی سکون زدگی نشان داد که سکون زدگی در واقع پدیده‌ای شایع در سازمان‌ها بوده که منجر به ایجاد معضلات روحیه‌ای در کارکنان گردیده و بر بهره‌وری سازمان‌ها اثر می‌گذارد. عدم بهره‌گیری از همه توان و استعداد‌های بالقوه فرد در انجام دادن وظایف شغلی یکی از دلایل گرفتار آمدن افراد به اختلال سکون زدگی و تحلیل رفتگی شغلی، ناهماهنگی و ناهمسانی توانایی‌های فرد با توقعاتی که از او می‌رود می‌باشد؛ بنابراین هر چه میزان به‌کارگیری مهارت‌های فرد بیشتر باشد احتمال تحلیل رفتگی کمتر است. در اثر کاهش این عامل به عنوان یکی از عوامل بالقوه سکون زدگی، فرد استعداد بیشتری برای ابتلا به تحلیل رفتگی دارد. از دیدگاه نظری، مفهوم سکون زدگی شغلی یک دیدگاه چندبعدی است که محققان آن را از جنبه‌های گوناگون بررسی کرده‌اند. اگر کارکنان برای مدت‌زمان 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 چالشی ندارد، هیچ نوعی مهارتی لازم نیست و وظایف مشابه‌اند انجام شود، این کارکنان به سکون زدگی شغلی مبتلا شده‌اند. کارکنانی که با این پدیده مواجهه هستند عملکرد ضعیف‌تری دارند (کیم و همکاران، ۲۰۱۱: ۲۷۳). سکون زدگان، ناتوان نمی‌باشند، بلکه عوامل پیچیده‌ای باعث ایستایی آن‌ها شده است و برای درمان فلات زدگی گام اول را گذاشته و به کار بردن ابزار روانشناسی جهت برون‌فکنی اندوخته‌های ذهنی فلات زدگان می‌داند و قائل به فرایند زیر است. ادغام‌های گسترده، بازسازی‌های ساختاری، کوچک‌سازی، کندی ارتقاء و درنهایت کاهش پسته‌ای سازمانی که به موجب آن مجال و فرصت برای حرکت سلسله مراتبی به شدت محدود گردیده، در اغلب موارد به مفهوم ایجاد روحیه سکون در مسیر شغلی است (فاستر و همکاران، ۲۰۰۴). اگر کارکنان در مدیریت و برنامه‌ریزی آرمان‌های حرفه‌ای بلندمدت خود دچار مشکل شوند و یا اینکه به تأخیر بيفتند، دچار سکون زدگی شغلی خواهند شد (کراوشا و برودبک^۱، ۲۰۱۱). یوهاوسون^۲ (۲۰۱۴) نیز بیان می‌نماید که سکون زدگی یک پدیده توسعه‌پذیر است.

در پاسخ به سؤال هفتم تحقیق، بررسی نتایج نشان داد که به ترتیب عدم انعطاف شغلی رتبه اول، عدم امکان ارتقاء دارای رتبه دوم، عدم رضایت از سبک مدیریت رتبه سوم، عدم حمایت مدیر دارای رتبه چهارم، کمبود پاداش بیرونی دارای رتبه پنجم، عدم ارتباطات کاری رتبه ششم، عدم آموزش مطلوب دارای رتبه هفتم، کمبود انگیزه فردی رتبه هشتم، عدم شفافیت کاری دارای رتبه نهم، عدم بلوغ کاری دارای رتبه دهم و عدم مهارت فنی دارای رتبه یازدهم می‌باشند. در خصوص اولویت اول یعنی عدم انعطاف شغلی باید قید نمود که عدم وجود قوانین شغلی سخت برای کارکنان می‌توان جذابیت شغلی را بیشتر کرده و این کار در کاهش سکون زدگی می‌تواند نقش داشته باشد، در غیر این

۱. Crawshaw & Brodbeck

۲. Yu-Hsuan

۳. Hoy & Miskel

صورت ساختار و قوانین غیرقابل انعطاف در سکون زدگی نقش دارند. به این معنی که ساختار سازمانی بازدارنده با سلسله مراتبی انعطاف‌ناپذیر و سیستمی از قواعد و مقررات تنبیه، بر اجابت و هم‌نوایی اعضای سازمان متمرکز است (تایلوس، ۲۰۰۹).

مبنای عینی سلسله مراتب، اجابت اجباری کارمندان است؛ از این‌رو رفتار آنان از نزدیک و به‌طور دقیق مدیریت و کنترل می‌گردد. در واقع ساختار مذکور منجر به اعمال نوعی نظارت پیشی و تبعات بازدارنده آن از قبیل کاهش تعهد حرفه‌ای و سازمانی، عدم انگیزش در سازمان می‌شود. ساختار بازدارنده، شرایط لازم جهت تبدیل افراد به کارمندان نالایق، بی‌میل به کار و بی‌مسئولیت نسبت به خواسته‌های مدیریت را فراهم می‌آورد و هر نوع خلاقیت و نوآوری را سرکوب می‌نماید. از طرفی این ساختار منجر به تقویت قدرت مدیران جهت اعمال کنترل بر کارکنان می‌شود (هوی و میسکل^۳، ۲۰۰۸). در خصوص اولویت دوم یعنی عدم رضایت از سبک مدیریت می‌توان اشاره داشت که رضایت از مدیریت مدیر برای فرد بهترین انگیزه برای دوری از سکون زدگی است. از لحاظ نظری، حمایت از سوی سازمان بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت می‌گذارد و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشد (شانوک و آیزنبرگر، ۲۰۰۶). عمده پژوهش‌هایی که ارتباط حمایت ادراک شده و عملکرد را سنجیده‌اند، عملکرد شغلی را هدف قرار داده‌اند. عملکرد درون‌نقشی (راندا و همکاران، ۲۰۱۰)، عملکرد فرآنقشی به زعم رودس و همکاران (۲۰۱۳) شامل کمک به همکاران و کمک به سازمان و در مواردی رفتارهای شهروندی سازمانی به عنوان عملکرد شغلی بررسی شده است. منظور از عملکرد، انجام وظایف استاندار شغلی و رفتارهایی فراتر از حد مسئولیت‌های مصوب است.

نتایج تحقیق حاضر حاکی از این است که عامل‌های مهارتی (عدم مهارت فنی و عدم بلوغ کاری)، عامل‌های روان‌شناختی (کمبود انگیزه فردی، کمبود پاداش بیرونی) عامل‌های درون

شغلی (عدم انعطاف شغلی، عدم شفافیت کاری، عدم امکان ارتقاء و استرس کاری)، عامل‌های درون‌سازمانی (عدم آموزش مطلوب، بی‌عدالتی در پاداش و عدم ارتباطات کاری) و عامل‌های مدیریتی (عدم حمایت مدیر و عدم رضایت از سبک مدیریت) در سکون زدگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌های شمال غرب کشور تأثیر داشته و مدل سکون زدگی را تأیید نمودند. در خصوص نتیجه بدست آمده باید قید نمود که با افزایش سازمان‌هایی با ساختار مسطح و کاهش پست‌های مدیریتی در لایه میانی، امکان ارتقای عمودی کارکنان در سازمان‌ها کاهش یافته است. شیوع سکون زدگی سازمانی یکی از پیامدهای عدم موفقیت در رقابت برای تصدی مشاغل در سطوح سازمانی می‌باشد، لذا اشاره می‌شود که انجام وظایف تکراری و کار در مشاغل یکنواخت پدیده سکون زدگی شغلی را افزایش می‌دهد، همچنین کارکنان در طول دوران خدمت خود، طی سال‌های میانه خدمت، علاقه، انگیزه و تمایل بسیار زیادی به پذیرش پست سازمانی دارند چرا که توانسته‌اند در خلال انجام مأموریت‌های مختلف به سطح مناسبی از تجربه کاری دست پیدا کنند و همچنین دارای انرژی، توان اجرایی، حوصله و صبر فراوانی هستند اما سازمان به هر دلیلی نتوانسته از آنان در پست‌های مدیریتی استفاده کند. این امر نیز در سکون زدگی مؤثر است. نیز، عدم برخورداری از مهارت‌های مورد نیاز در کار و نداشتن توانایی در مدیریت کردن برای واگذاری مسئولیت‌های جدید. مقایسه کردن خودشان با افرادی که به مناصب مدیریتی ارتقا یافتند می‌تواند در سکون زدگی مؤثر باشد. تغییر ذائقه و روحیه کارکنان سازمان‌های ورزشی به دلیل برخورد و مواجهه فراوان با مردم و تقاضاهای ورزشی مختلف ممکن است که فرد را دچار سکون زدگی کند. نبود انگیزه‌های کافی مانند حقوق و مزایای بالاتر در قبال پذیرش مسئولیت‌های بیشتر یا احساس اینکه در شغل و پست جدید مطلب جدیدی را یاد نخواهد گرفت و به همه مسائل مبتلا به کار واقف است می‌تواند سکون زدگی

عصر پیشرفت، تهران، پژوهشکده دولت اسلامی - پژوهشگاه علوم انتظامی مطالعات اجتماعی ناجا، دانشگاه تهران.

رضاییان، علی (۱۳۷۲). مدیریت مسیر ترقی (راه پیشرفت). دانش مدیریت، شماره ۲۳، صص ۵۸-۶۸.

رونقی، غلامعباس (۱۳۸۷). جامعه‌شناسی کار و شغل. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها.

ساعتچی، محمود (۱۳۹۰). روانشناسی بهره‌ور ی. تهران: نشر ویرایش.

سعیدی گراغانی، عباس؛ پورکیانی، مسعود (۱۳۹۳). بررسی رابطه رفتار شهروندی سازمانی با سکون زدگی شغلی کارکنان در شعب بانک ملی استان کرمان. کنفرانس بین‌المللی اقتصاد، حسابداری، مدیریت و علوم اجتماعی، کشور لهستان.

سیفی سالدھی، محمدهادی؛ کوزه‌چیان، هاشم؛ احسانی، محمد؛ سیفی سالدھی، مهدی (۱۳۹۱). تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳، صص ۲۱۵-۲۳۶.

شجاعی باغینی، گلنار (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین فلات زدگی شغلی و آوای سازمانی (شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه شاهرود). اولین کنفرانس ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم زیست‌محیطی و مدیریتی، مشهد، موسسه آموزش عالی خردگرایان مطهر.

شجاعی، آرش (۱۳۸۶). بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان اداره کل مالیاتی کرمان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد کرمان.

شریعت‌نژاد، علی؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۵). عنوان شناسایی و اولویت‌بندی عوامل ایجادکننده فلات زدگی شغلی در سازمان‌های دولتی با استفاده از روش دلفی فازی. فرایند مدیریت و توسعه، دوره ۲۹، شماره ۴، صص ۱۴۵-۱۶۵.

را تشدید نماید. نیز، نبود تفاوت در پرداخت میان کارکنان توانمند و فعال و کارکنان کمتر فعال؛ و عدم دقت کافی در انتصاب برخی افراد به سمت‌های بالاتر و در ارائه مزایای مادی و غیرمادی می‌تواند سکون زدگی را افزایش دهد. ترس از اینکه در شغل یا پست جدید مانند گذشته موفقیت نداشته باشد و سوابق درخشان خود را خراب کند سکون زدگی را افزایش می‌دهد. گاهی اوقات فرد تمایل به جابه‌جایی و ارتقا دارد اما سازمان او را رشد نمی‌دهد و غالباً به این دلیل است که یا جایگزینی برای او ندارد یا احساس می‌کند در صورت ارتقای فرد بعدی نتواند مانند فرد اول موفقیت‌هایی برای سازمان به دست آورد می‌تواند سکون زدگی را افزایش دهد.

منابع

توسلی، غلامحسین (۱۳۹۲). جامعه‌شناسی کار و شغل. تهران: سمت. توکلی، غلامرضا؛ رمضان، مجید؛ معیا، عباس (۱۳۹۴). تحلیل رابطه بین ظرفیت تغییر سازمانی و تفکر استراتژیک. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۴(۷۷)، صص ۱۵۳-۱۶۹.

جوکار، علی اکبر؛ امینی، محمدتقی؛ صادق صادقی (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک مدیران با سکون زدگی شغلی کارکنان در اداره کل آموزش و پرورش استان چهارمحال و بختیاری. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی، ۶ (۲)، صص ۲۱-۳۴.

خدابنده شهرکی، حامد (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین فلات زدگی شغلی و میل به ماندن با نقش میانجی رضایت شغلی در میان کارکنان. دومین همایش بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران، دانشگاه اسوه، دانشگاه تهران.

خنیفر، حسین (۱۳۸۵). بررسی ابعاد روانی فلات زدگی و ارائه راهکارهای عملی برون‌رفت. فرهنگ مدیریت، شماره ۱۲، صص ۸۴-۱۱۲.

دارابی فر، محسن (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین قراردادهای روان‌شناختی و فلات زدگی شغلی در کارکنان پالایشگاه گاز ایلام. اولین کنفرانس بین‌المللی الگوهای مدیریت در

- شیخ علیزاده، محبوب (۱۳۹۰). تحلیل مدل معادلات ساختاری تأثیر سبکهای رهبری و فرهنگ سازمانی بر اثربخشی سازمانی در سازمانهای ورزشی ایران. رساله دکتری، واحد تهران مرکزی: دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.
- صابری، نسیم (۱۳۹۳). شناسایی و ارزیابی عوامل مؤثر بر سکون زدگی شغلی و ارائه راهکارهای برون رفت از آن در دانشگاه های شهر بندرعباس. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه هرمزگان، دانشکده مدیریت و حسابداری .
- طالقانی، جهانگیر (۱۳۸۱). بررسی رابطه سبک های رفتاری متعاقب مواجهه با پدیده سکون در مسیر ترقی شغلی و عملکرد کارکنان در شرکت ملی صنایع مس ایران (مجمع مس سرچشمه). پایان نامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- فیاضی، مرجان؛ ضیایی، ثریا (۱۳۹۳). تأثیر فلات زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران. پژوهشنامه مدیریت و تحول، سال ۶، شماره ۱۱، صص ۷۳-۹۱.
- کلاه چیان، محمود؛ رحمتی نیا، روح اله (۱۳۹۶). تبیین پدیده فلات زدگی شغلی در کارکنان سازمان های امنیتی. فصلنامه پژوهش های حفاظتی-امنیتی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال ۶، شماره ۲، صص ۵۵-۹۰.
- مدبر، حمیده؛ بهشتی فر، ملیکه (۱۳۹۲). تعارض فردی عامل بروز سکون زدگی شغلی. دومین همایش ملی علوم مدیریت نوین، گرگان، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی حکیم جرجانی.
- مددنوروزی، علی؛ زارع، علیرضا؛ شیرالی، رضوان (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر ایجاد فلات شغلی در اعضای هیأت علمی دانشکده های تربیت بدنی دانشگاه های دولتی ایران. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، دوره ۲۲، شماره ۳، صص ۱۹-۳۵.
- منصوری بروجنی، ویدا؛ اتقیا، ناهید؛ مختاری دینانی، مریم و نظریان مادوانی، عباس (۱۳۹۵). ارتباط بین مدیریت دانش با اثربخشی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان.
- پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی، سال ۶، شماره ۱۱، صص ۴۱-۶۰.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۱). تناسب نوع شخصیت و نوع شغل. دانش مدیریت، شماره ۴۴، صص ۵۳-۷۸.
- نوغانی، محسن؛ ایمانیان، مسعود؛ حسینی، کمال الدین (۱۳۸۷). بررسی میزان رضایت شغلی کارکنان اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان خراسان رضوی و عوامل مرتبط با آن. مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، شماره ۲، صص ۱۴۴-۱۶۲.
- واحدی، مجید؛ بشیرینائم، یاسر؛ رسولی، مریم (۱۳۹۳). بررسی تأثیر ویژگی های شغلی بر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی سرمایه های انسانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم ۴۳، صص ۲۱-۷۲.
- هاشم نیا، شهرام (۱۳۷۹). ارزش های کار و تاثیر آنها بر مدیریت منابع انسانی. فصلنامه علمی -کاربردی مدیریت دولتی، شماره ۴۷، صص ۷۲-۹۷.
- همتیان، هادی؛ دعایی، امین (۱۳۹۶). تجزیه و تحلیل پیامدهای فلات زدگی شغلی (مورد مطالعه: صندوق کارآفرینی امید استان سمنان). نخستین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، کردستان، شرکت علمی پژوهشی امید پژوه آتیه کردستان -دانشگاه کردستان.
- Appelbaum, S. H., & Finestone, D. (1994). Re-visiting career plateauing same old problems – avant-garde solutions. Journal of Managerial Psychology, 9(5), 12- 21.*
- Conner, D. (2013). The effects of career plateaued workers on in-group members' perceptions Employee Relations, Vol. 36 No. 2, 2014- of P-O fit*
- Dawson, M. E. (2014). Job satisfaction, career plateau, and the perception of promo*

- of Vocational Behavior. Volume 104, February 2018, Pages 59-71.
- Jung J.-h, J. Tak, (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* volume 35 issue 2 on pages 187 to 201
- Kim YM & Kang YS (2015). The relationship among career plateau, self-efficacy, job embeddedness and turnover intention of nurses in small and medium sized hospitals. *Advanced Science and Technology Letter*; 12(1): 643-7.
- 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
- Ko Jeonga,¹ and Kim Heeyoung (2018). Relationship between Career Plateau, Career Planning, Social Support, and Turnover Intention in Nurses. *J Korean Acad Nurs Adm.* 2018 Jan; 24(1): 97-106. Korean.
- Mayasari.lin, (2009), managing career plateau professionally in organization setting, *journal of human capita*, vol. 1, no 2
- Ongori, H. and Angolla, J.E. (2009). Paradigm shift in managing career plateau in organization: the best strategy to minimize ability of full-time firefighters and officers within the Minnesota fire service (Doctoral dissertation, CAPELLA UNIVERSITY)
- Duffy, J. A. (2000). The application of chaos theory to the career-plateaued worker. *Journal of Employment Counseling*, 37(4), 229-236.
- Evans MG, Gilbert E (1984) Plateaued Managers: Their Need Gratifications and Their Effort-performance Expectations. *Journal of Management Studies.*; 21(1): 113-21.
- Fernandez R (2012) Relationship between Employee Involvement Management Practices and Burnout among Military Mental Health Providers [dissertation]. University of Denver.
- Foster P. B. Shastri, T. & Withane, S. (2004). The Impact of mentoring on career plateau and turnover intentions of management accountants. *Journal of Applied Business Research*, 20(4), 33-42
- Gemilk N & Ayanoglu F (2010) The relationship between burnout and organizational commitment among health sector staff in Turkey. *Journal of Global Strategic Management*; 4(2): 137-49.
- Heilmann, S. G., Holt, D. T., & Rilovick, C. Y. (2008). Effects of Career Plateauing on Turnover: A Test of a Model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(1), 59-68
- Jiang ,Zhou & Hub ,Xiaowen & Wang, Zhongmin (2018). Career adaptability and plateaus: The moderating effects of tenure and job self-efficacy. *Journal*

- citizenship behavior*". *Journal of Management & Organization*.
- Ugwu, F. O., Ezeh, M. A., & Ogbu, J. U. (۲۰۱۵). *Investigating the Relationships between Perceived Hierarchical Plateauing, Job Crafting, Work Centrality and Work Engagement: An Empirical Study in Emerging Economy*, *International Journal of Management Sciences*, Vol. ۵, No. ۹, ۶۰۴-۶۱۴.
- Vaccaro, A & Madsen, P. (۲۰۰۹). *Corporate Dynamic Transparency: The New ICT- driven Ethics? Ethics Inf Technol*, ۱۱, ۱۱۳-۱۲۲.
- Wang, Y. H., Hu, C., Hurst, C. S., & Yang, C. C. (۲۰۱۴). *Antecedents and outcomes of career plateaus: The roles of mentoring others and proactive personality*. *Journal of Vocational Behavior*, ۸۵(۳), ۳۱۹-۳۲۸
- Yu-Hsuan Wang a, Changya Hua, Carrie S. Hurstb, Chun-Chi (۲۰۱۴).: *Antecedents and outcomes of career plateaus: The roles of mentoring others and proactive personality*, *Journal of Vocational Behavior*, ۸۵, ۳۱۹-۳۲۸
- employee intention to quit*. *African journal of business management*, ۲(۶), ۲۶۸-۲۷۱
- Salami, S. O. (۲۰۱۰). "Career plateauing and work attitudes: Moderating effects of mentoring others with Nigerian employees". *Europe's Journal of Psychology*.
- Sandholtz, Kurt (۲۰۰۳). *Are you in danger of plateauing* [http:// www.Happy Career. Com/ html/ are - you - in - danger of plateauing. Asp](http://www.HappyCareer.Com/html/are-you-in-danger-of-plateauing.Asp).
- Sayiedi M (۲۰۱۲) *Study of relationship between plateauing and work positive attitudes in Kerman custom [Thesis in Persian]*. Rafsanjan: Islamic Azad University of Rafsanjan.
- Shojai A (۲۰۰۷) *Survey of relationship between job scurry stillness careers with atrophy of staff of Kerman's Economic Affairs and Finance and the General Department of Taxation. [dissertation]*. Kerman: Islamic Azad University of Kerman.
- Song, G & Lee, M. W. (۲۰۱۸). "The curvilinear relationship between career plateauing and organizational

Abstract

Sport Organizations as the main custodians of sport exercise play a vital role in development, promotion and improvement of any kinds of sports in both public and athletic sports, and also in reducing plateauing. Therefore, the present study aimed to design employees' plateauing model among the employees of Youths and Sport General Organizations in North-West Provinces of the Country. The study was done through combined methodology i.e. quantitative-qualitative and making use of deep interview and exploratory factor analysis. Study population consisted of all employees of Youths and Sport General Organizations in North-West Provinces of the Country including ۳۲۹ individuals among whom ۱۸۱ individuals were selected through random-cluster sampling and based on Morgan's table. The results indicated that according to established structures from exploratory factor and factor analysis and also, structural equation analysis, totally ۶۳ factors were identified influencing the occupational plateauing categorized in ۱۱ sub factors and ۶ main factors. Each of the main factors including skill factor (lack of technical skill and occupational immaturity), psychological factor (lack of individual motivation and external prize) inside work factor (occupational inflexibility, lack of transparency and promotion), within organization factor (lack of appropriate training and work relationships), and management factor (lack of management support and dissatisfaction of management style) influenced occupational plateauing respectively and approved the plateauing mode in youths and sport general organizations in north-west provinces of the country.

Key words: Plateauing, Skill; Psychological; Inside work; within Organization; management Factors, Sport General Organizations