

## بررسی رابطه بین سکون زدگی با تحلیل رفتگی کارکنان

### اداره کل امور مالیاتی استان کرمان

#### خلاصه‌ی مقاله:

امروزه 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 واکثر آنها به پیشرفت خود، رسیدن به قدرت، کسب بالاترین مسئولیت‌ها و پاداشها اهمیت می‌دهند. آنها شغلی می‌خواهند که؛ مطمئن، راضی کننده و طولانی مدت باشد.

با این حال در مسیر پیشرفت شغلی نیروی کار به نقطه‌ای می‌رسند که احتمال ترقی کاهش پیدا می‌کند. در این مرحله گرفتن ارتقای پستی برای اشخاص، احتمال اندکی دارد. این مرحله "سکون" نام دارد. از طرف دیگر وجود فرصت‌های کم برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشک این احساس را در فرد بوجود می‌آورد که گرفتاریک نظام غیر منصف شده است. پس شخص نسبت به شغلش نقطه نظرهای منفی پیدا می‌کند.

از جمله از جمله نشانه‌های تحلیل رفتگی؛ فقدان پیشرفت، بی علاقه‌گی، بدبینی مزمن، دلسردی و .. هستند.

پژوهش زیر با استفاده از روش همبستگی در جامعه آماری کارکنان شاغل در سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل مالیاتی استان کرمان (قریب به 505 نفر) با حجم نمونه ۲۱۹ نفر انجام شد.

اطلاعات با استفاده از دو پرسشنامه‌ی بسته شامل پرسشنامه "سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی" و پرسشنامه "تحلیل رفتگی - مسلشجکسون -" جمع آوری گردید. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که رابطه‌ای بین؛ سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی و مولفه‌های آن (فرسودگی عاطفی، جسمانی، کاهش عملکرد و تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی) وجود دارد.

#### مقدمه:

منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه های هر سازمان است. زیرا سایر عوامل مانند تکنولوژی ، سرمایه و... به نیروی انسانی است. 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 تکه باید بکوشد تا این سرمایه را به درستی شناخته و توان و استعدادهای نهفته او را پرورش داده و به نحو موثری آن را در پیشبرد هدفهای سازمان بسیج کند.

سکون زدگی دامی است که بر سرراه کارکنان سازمانها قرار دارد ۹۹% از کارکنان در طول زندگی کاری خود مبتلا به پدیده سکون زدگی می شوند بر اساس نظر، بیشتر افراد ظرف

حدود سه سال در يك شغل ماهر مي شوند، از اين به بعد كار معمول و يكنواخت شده و ديگر چيز جديدي براي آموختن وجود ندارد. در اين حالت فرد احساس درماندگي کرده و كار خود را كم ارزش و ناخوشايندتر از قبل بداند. ممكن است فرد به نگرشها و رفتارهاي برسد كخ ديگر كارائي نداردو سلامت جسمي و رواني اش نيز دچار تزلزل گردد.

به اعتقاد گينز و جرميپر فرصت‌هاي اندك براي ارتقا و وجود قوانين و مقررات خشك اين احساس را در فرد ايجاد مي كند كه در يك نظام غير منصف گرفتار آمده است و خمين احساس باعث مي شود فرد نسبت به شغلش نقطه نظرهاي منفي پيدا كند. تقويت حالتهاي منفي بودن مزمن و فقدان پيشرفت بعد از اينكه خود را در زندگي موفق احساس نمي كند، عيب جو بودن ، دلسردي، بي علافگي و سهل انگاري از جمله نشانه هاي تحليل رفتگي هستند.

در اين تحقيق رابطه بين سكون زدگي در مسير پيشرفت شغلي با تحليل رفتگي كاركنان سازمان امور اقتصادي و دارائي استان كرمان مورد مطالعه قرار مي گيرد، تا با شناخت اين رابطه مديران و سرپرستان در ايجاد شرايطي تلاش نمايند تا تمامي توان نيروي كار در سازمان به كار گرفته شده و امكان رشد وشكوفايي سازمان و توسعه فردي نيروي كاري فراهم گردد چنين تلاشي موجب خواهد شد ضمن تامين بهداشت رواني كاركنان، عملکرد آنها در جهت تحقيق هدفهاي سازمان بهبود يابد.

### بيان مسأله:

امروزه از جمله مسائل مهمي كه مي تواند در سطح محيط‌هاي شغلي مورد بررسي قرار گيرد و از اهميت خاصي برخوردار است، مساله وجود نيروي انساني كارآمد و خود انگيخته مي باشد و با توجه به اينكه هر نظام و مجموعه اي سعي مي كند براي رشد و توسعه خود و دستيابي به اهداف برنامه ريزي شده اش بيشترين كارايي را داشته باشد لذا بايستي تلاش‌هاي بي وقفه اي در راستاي توجه به نيروي انساني و نيازهاي آنها داشته باشند تا از پيامدهاي نامطلوب ناشي از بي توجهي به نيروي انساني دوري گزينند.

**جوامعي به پيشرفت، ترقي و تعالي دست يازيده اند كه:** توانسته اند اين نيروها و استعدادهاي نهفته در آنها را شكوفا سازند. بويژه آن دسته از سازمان‌هايي كه به اهميت نقش منابع انساني در بهبود بهره وري پي برده اند به ارزش قدرت نيروي كار متعهد وقوف يافته و منابع مهم و انرژي فراواني از مديريت را صرف ايجاد محيطي مي نمايند كه كاركنان بتوانند با حداكثر توان خود، در بهبود عملکرد سهيم باشند.

**كاركنان امروزي بيشتر از گذشته درباره زندگي كاري خود فكر مي كنند و نگران هستند،** آنها شغل مطمئن، درازمدت و ارضا كننده مي خواهند و مايلند در شغل خود رشد و توسعه پيدا كنند. از سوي ديگر كارمندان اغلب حرفه خود را با اميد وانتظاراتي ويژه براي رسيدن به بالاترين سطح در سازمان شروع مي كنند واكثر آنها به پيشرفت خود، رسيدن به قدرت، كسب بالاترين مسئوليتها و پاداشها اهميت مي دهند. اما متاسفانه كارمندان قبل از رسيدن به اهدافشان دچار سكون زدگي مي شوند.

**دافی 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 می شود.

روانشناس و نظریه پرداز اولیه که در زمینه سکون در مسیر ترقی شغلی تحقیق وسیعی را به عمل آورد معتقد است بیشتر افراد ظرف حدود ۳ سال در يك شغل ماهر می شوند از این به بعد کار معمول و یکنواخت می شود و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد احساس درماندگی می کند و کار خود را ناخوشایند تر و کم ارزشتر می پندارد، این تجربه طبیعی سکون نام دارد. از سویی دیگر به اعتقاد گنیز فرصتهای اندك برای ارتقاء و وجود قوانین و مقررات خشك این احساس را در فرد بوجود می آورد که در يك نظام غیر منصف گرفتار آمده است و همین احساس باعث می شود فرد نسبت به شغلش نقطه نظرهای منفی پیدا کند تقویت حالتهاى منفی بودن مزمن، بدبینی مزمن و فقدان پیشرفت، دلسردی، بی علاقه‌گی، سهل انگاری بعد از اینکه فرد خود را در زندگی راضی و موفق احساس نمی کند.

از جمله نشانه های تحلیل رفتگی هستند. از آنجا که تحلیل رفتگی شغلی غیر تبعیض آمیز است و کارکنان در همه سطوح ممکن است متحمل آن بشوند (بل، ۵؛ ۲: ۲۰۰۴). در این راستا شناخت عواملی که در ایجاد و توسعه تحلیل رفتگی نقش دارند اهمیت بسزایی دارد زیرا کاهش اثر بخشی و افزایش غیبت از کار در افرادی که از تحلیل رفتگی رنج می برند مشاهده می شوند.

**حال با در نظر گرفتن مطالب فوق این سوال مطرح است که آیا بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه ای وجود دارد؟**

در این پژوهش سعی بر آن شده است تا با بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل مالیاتی استان کرمان ضمن پاسخگویی به سوال مطرح شده، راهکارهایی در جهت کاهش تحلیل رفتگی و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی آنان ارائه گردد.

مدیران و کارکنان می توانند با اتخاذ تدابیر مناسب جهت تقلیل این متغیر دست کم مقداری از تحلیل رفتگی شاغلین را تا آنجایی که به این مساله مربوط می شود کاهش دهند و از پیامدهای نامطلوب تحلیل رفتگی مانند کاهش اثر بخشی، غیبت از کار، بی علاقه‌گی نسبت به کار، سهل انگاری، کاهش توان کاری، نارضایتی و ... جلوگیری کنند.

## **هدف تحقیق :**

### **الف) هدف کلی:**

هدف کلی انجام این تحقیق بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل مالیاتی استان کرمان می باشد این تحقیق هم چنین اهداف فرعی زیر را دنبال می کند.

## ب) اهداف جزئي يا فرعي:

- ۱- شناسايي ميزان سکون زدگي در مسير پيشرفت شغلي در کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان
- ۲- شناسايي ميزان تحليل رفتگي در کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان
- ۳- شناسايي ميزان فرسودگي عاطفي و جسماني در کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان
- ۴- شناسايي ميزان کاهش عملکرد در کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان
- ۵- شناسايي ميزان تهی شدن از ویژگی هاي شخصيتي در کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان

## قلمرو تحقيق:

در اين تحقيق بررسي رابطه سکون زدگي در مسير پيشرفت شغلي با تحليل رفتگي در ۲۱۹ نفر از کارکنان سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان که در پستهاي مختلف در تابستان سال ۱۳۸۶ مشغول به کار بوده اند انجام پذيرفت اين افراد با سابقه کار بيش از ۳ سال و از ميان ۵۰۵ نفر از شاغلين با تحصيلات ديپلم به بالا اعم از رسمي، پيماني و قراردادي به طور تصادفي انتخاب شدند.

**الف) قلمرو موضوعي تحقيق:** پژوهش حاضر از نظر موضوعي پيرامون سکون زدگي در مسير پيشرفت شغلي در رابطه آن با تحليل رفتگي مي باشد در اين پژوهش فرسودگي عاطفي - جسماني، کاهش عملکرد و تهی شدن از ویژگیهاي شخصيتي با سکون زدگي مورد بررسي قرار مي گيرد.

**ب) قلمرو مكاني تحقيق:** در اين تحقيق سازمان امور اقتصادي و دارايي و اداره کل مالياتي استان کرمان مورد بررسي قرار خواهند گرفت.

**ج) قلمرو زماني تحقيق:** نظر به محدود بودن زمان پژوهش، به ويژه اينکه نبايد از محدوده خاص تجاوز نمايد، لذا زمان مطالعه مربوط به کارکنان در زمان حاضر مي باشد. به عبارت ديگر وضعيت فعلي (سال ۱۳۸۶) مد نظر قرار مي گيرد.

## تعريف عملياتي:

**الف) سکون زدگي در مسير پيشرفت شغلي:** در اين پژوهش سکون زدگي نمره اي است که آزمودنيها از ۲۰ سوال پرسشنامه سکون زدگي طالقاني (۱۳۸۱) کسب کرده اند که البته اين پرسشنامه پس از تعيين روايي و پاايي مورد استفاده قرارگرفت.

**ب) تحلیل رفتگی:** در این پژوهش تحلیل رفتگی نمره ای است که آزمودنیها از ۱۵ سوال پرسشنامه تحلیل رفتگی "مسلش جکسون" بدست آورده اند.

**ج) فرسودگی عاطفی و جسمانی:** در این پژوهش فرسودگی عاطفی و جسمانی نمره ای است که آزمودنیها از سوالات ۱ تا ۹ پرسشنامه تحلیل رفتگی "مسلش جکسون" به دست آورده اند.

**د) کاهش عملکرد:** در این پژوهش کاهش عملکرد نمره ای است که آزمودنیها از سوالات ۱۰ تا ۱۴ پرسشنامه تحلیل رفتگی "مسلش جکسون" به دست آورده اند.

**ر) تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی:** در این پژوهش تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی نمره ای است که آزمودنیها از سوالات ۱۵ تا ۲۰ پرسشنامه تحلیل رفتگی "مسلش جکسون" به دست آورده اند.

### **چارچوب نظری:**

سکون زندگی دامی است که بر سر راه کارکنان سازمانها قرار دارد ۹۹٪ از کارکنان در طول زندگی کاری خود مبتلا به پدیده سکون زندگی می شوند، بر اساس نظر باردویک، بیشتر افراد ظرف حدود سه سال در یک شغل ماهر می شوند، از این به بعد کار معمول و یکنواخت شده و دیگر چیز جدیدی برای آموختن وجود ندارد. در این حالت فرد احساس درماندگی کرده و کار خود را کم ارزش و ناخوشایندتر از قبل بداند. ممکن است فرد به نگرشهای و رفتارهایی برسد که دیگر کارایی ندارد و سلامت جسمی و روانی اش نیز دچار تزلزل گردد.

به اعتقاد گینز و جرمیر فرصتهای اندک برای ارتقاء، وجود قوانین و مقررات خشک این احساس را در فرد ایجاد می کند که در یک نظام غیر منصف گرفتار آمده است و همین احساس باعث می شود فرد نسبت به شغلش نقطه نظرهای منفی پیدا کند. تقویت حالتها منفی بودن مزمن، بدبینی مزمن و فقدان پیشرفت بعد از اینکه خود را در زندگی راحت و موفق احساس نمی کند، عیب جو بودن، دلسردی، بی علاقه و سهل انگاری از جمله نشانه های تحلیل رفتگی هستند.

ویتز و فیلمن از جمله علل رسیدن به ناحیه سکون در مسیر ترقی شغلی را نیاز کم برای حرکت در مسیر ترقی شغلی می داند. این احساس کاهش پیشرفت شخصی به نظر بانکش و اسکافیل یکی از نشانه های تحلیل رفتگی می باشد. با توجه به مطالب بالا وجود رابطه بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از طریق عامل نیاز کم به پیشرفت بدیهی می باشد.

سعادت اظهار می دارد تنیدگی و فشار عصبی شدید ناشی از ماهیت، نوع و یا وضعیت نامناسب کار به پیدایش حالتی در کارکنان منجر می شود که تحلیل رفتگی نامیده می شود و در این حالت کار اهمیت خود را از دست می دهد. فردی که دچار تحلیل رفتگی گشته، دائماً خسته است، پرخاشگری دارد، بدگمان و منفی باف، بدبین و عصبانی است. زودرنج و بی حوصله است و با کوچکترین ناراحتی از کوره در می رود، کلافه است

و خود را در بن بست می بیند از طرف دیگر بنا به گفته می سی نا ۸، افرادی که ترس از موفقیت بالایی دارند زمانی از کار خود احساس رضایت بیشتری می کنند که کار آنها چالش انگیز باشد. زمانی که این چالش انگیزی از کار آنها حذف شود برای شاغل خسته کننده می شود. صرف وقت برای کارهای عادی و فاقد چالش باعث ایجاد خستگی که یکی از دلایل تحلیل رفتگی است می شود. و از طرف دیگر فقدان انگیزش ذاتی شغلها، به علت نبود غنی سازی در شغل با دادن اختیارات و مسئولیتهای بیشتر و هم چنین عدم توسعه شغلی به علت نبود وظایف عملیاتی بیشتر بنا بر نظریه ویتز و از جمله علل رسیدن به ناحیه سکون می باشد.

سند هولتز ۹ سکون زدگی را معیار و زبان مخصوص ترقی می داند او معتقد است مفهوم سکون زدگی غالباً با مفاهیم منفی همراه است. بعنوان مثال این مفهوم برای روانشناسان حرفه ای دوره ای است که میزان یادگیری فردی پیشرفت نمی کند. عبارت دیگر سکون دوران رکون و دوران فقدان پیشرفت و عقب نشینی در شغل است. و برای شخصی که همواره خواهان ترقی در مسیر ترقی شغلی است تصویر زیبایی نمی باشد. پوتر نیز ۸ روش را برای افزایش قدرت شخصی ذکر می کند که یکی از آنها یادگیری و توسعه مهارتها می باشد، پوتر معتقد است اگر فرد در شغلش پیشرفت کند ممکن است به کارهایی برخورد کند که نیاز به مهارتهایی دارند که هنوز آنها را کسب نکرده است. بنا بر گفته پوتر قدرت شخصی از چگونگی فراهم آوردن موقعیتهای یادگیری برای فرد زمانی که شناخت عملی از مهارتهای مورد نیاز خود کسب می کند، ناشی می شود. فرد مطمئن است که چالشهای جدید و پیش بینی شده را از پیش رو می دارد. در نتیجه یادگیری و توسعه مهارتها یکی از راههای مقابله با تحلیل رفتگی می باشد که از طریق این عامل نیز می توان به وجود رابطه بین سکون زدگی در مسیر ترقی شغلی با تحلیل رفتگی پی برد.

رحمانی و نصرآبادی (۱۳۷۹: ۱۸۶) معتقدند که تحلیل رفتگی عارضه ای است که در نتیجه قرار گرفتن طولانی مدت فرد تحت فشارهای عصبی بوجود می آید، افرادی که دچار این عارضه می شوند در بیشتر مواقع شغل خود را تغییر می دهند و یا از جهت روانی از کار خود کناره گیری می کنند. هم چنین تحلیل رفتگی پیامد نهایی فشار عصبی است که هم بر شخص و هم بر سازمان اثر می گذارد و اماندگی يك احساس عمومی تحلیل رفتگی است و هنگامی روی می دهد که فرد احساس می کند فشارهای خیلی زیادی را تحمل می کند و منابع رضایت نیز خیلی کم است (علیزاده اقدام، ۱۳۸۰: ۲۹۵) از طرف دیگر ویتز و فیلدمن (ذکر شده در طالقانی، ۱۳۸۱: ۲۴) یکی از ۶ عامل ایجاد کننده سکون زدگی را فشار عصبی می داند که با توجه به مطالب بالا به نظر می رسد که بین تحلیل رفتگی و سکون زدگی رابطه وجود دارد.

۱. عدم ارتقا به مشاغل مختلف
۲. عدم امید به ارتقا و پیشرفت
۳. توقف در شغل بیش از حد
۴. عدم احساس ترقی در شغل
۵. شك در داشتن جایی برای پیشرفت

## عدم امکان بیشرفت و رشد

### مدل تحلیلی تحقیق:

احساس خستگی و افسردگی  
۱- احساس یکنواختی و خستگی در کار  
۲- عدم وجود شادی و نشاط  
عدم احساس مسئولیت و مشارکت  
عدم مشارکت در فعالیت های سازمانی  
سکون زندگی در مسیر بیشرفتشغلی

۱- عدم امکان تغییر و تحول در شغل  
۲- عدم تلاش برای بیشرفت در شغل  
۳- عدم امکان بهبود شرایط محیط کار

عدم تلاش برای تغییر و تحول در کار  
عدم فرصت برای ارتقا  
عدم امکان ادامه تحصیل  
جنسیت، وضعیت تأهل، سن، تحصیلات، سابقه کار مرتبط و سابقه خدمت

۱- احساس فرسودگی عاطفی و جسمانی  
۲- احساس از رونق افتادن  
۳- احساس از بای در آمدن  
۴- فشار کار روزانه  
۵- احساس بیزاری از کار  
۱- عدم توانایی در پیدا کردن راه حل مناسب  
۲- عدم احساس مشارکت در کار  
۳- نداشتن انگیزه برای انجام امور ارزشمند  
۴- شک در اهمیت کار  
۵- عملکرد پایین

۱- عدم اهمیت اهداف سازمان  
۲- بی تفاوتی نسبت به مشکلات سازمان  
۳- عدم توجه به بازدهی کار  
۴- عدم خودجوشی و مشارکت در کار  
تهی شدن از ویژگی های شخصیتی شخصیتی  
فرسودگی عاطفی و جسمانی  
تحلیل رفتگی  
کاهش عملکرد

### فرضیه های پژوهش:

## فرضیه اصلی:

بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی کارکنان سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل مالیاتی استان کرمان رابطه وجود دارد.

## فرضیات فرعی:

- ۱- بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با فرسودگی عاطفی و جسمانی رابطه وجود دارد.
- ۲- بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با کاهش عملکرد رابطه وجود دارد.
- ۳- بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی رابطه وجود دارد.
- ۴- بین سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی با تحلیل رفتگی از نظر (سن، جنس، تحصیلات و سابقه خدمت مرتبط با پست فعلی و سابقه خدمت) رابطه وجود دارد.

## جامعه آماری:

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان شاغل در سازمان امور اقتصادی و دارایی و اداره کل مالیاتی استان کرمان در سال ۸۶ که تعداد ۵۰۵ نفر می باشد را تشکیل می دهد. اعضای جامعه آماری از لحاظ تحصیلات دیپلم به بالا و از نظر پست سازمانی در کلیه رده های شغلی از جمله کاردان، کارشناس، کارشناس ارشد، رئیس گروه و رئیس اداره، با سابقه کاری بالای سه سال می باشند که از لحاظ وضعیت استخدامی از میان کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی به طور تصادفی انتخاب شده اند.

## حجم نمونه:

نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۲۱۹ به دست آمد با توجه به اینکه امکان برگشت ندادن پرسشنامه وجود داشت تعداد ۲۲۵ پرسشنامه توزیع گردید.

## روش نمونه گیری:

در این تحقیق از نمونه گیری به روش خوشه ای ساده استفاده شده است، هر شهرستان به عنوان یک خوشه در نظر گرفته شده و در هر شهرستان به نسبت جمعیت افراد شاغل در آن، تعدادی به عنوان نمونه با استفاده از نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند.

## ابزار جمع آوری داده ها:

ابزار جمع آوری اطلاعات مشتمل بر دو پرسشنامه که به صورت بسته تهیه شده است می باشد پرسشنامه سکون زندگی در مسیر پیشرفت شغلی شامل ۱۵ سوال می باشد که میزان سکون زندگی را می سنجد و به صورت شش گزینه ای (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی شده است.

پرسشنامه تحلیل رفتگی با اقتباس از پرسشنامه "مسلسل جکسون" از ۲۰ سوال و به صورت یک مقیاس ۵ درجه ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) تشکیل شده است.

### روایی و پایایی ابزار جمع آوری داده ها:

به منظور حصول اطمینان از روایی پرسشنامه کلیه سوالهای پرسشنامه به ۵ نفر از اساتید مجرب داده شد تا نظر خود را در زمینه هر یک از سوالها در قالب یکی از سه گزینه کاملاً مناسب، نسبتاً مناسب، نامناسب، که به ترتیب دارای ارزش عددی معادل ۱، ۰/۵، و صفر بوده اند عنوان نمایند. و روایی معادل ۸۰٪ برای پرسشنامه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و ۸۶٪ برای پرسشنامه تحلیل رفتگی به دست آمد. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از روش آزمون مجدد استفاده گردید. پرسشنامه در دو نوبت به فاصله ده روز به یک نمونه تصادفی ۱۰ نفره که از هر خوشه متناسب با حجم خوشه انتخاب شده بودند، داده شد. سپس با استفاده از شاخص ضریب همبستگی اسپیرمن که اندازه آن بین صفر تا یک تغییر می کند، اعتبار پایایی پرسشنامه تحلیل رفتگی معادل ۹۱٪ و پایایی پرسشنامه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی برابر با ۸۵٪ تعیین شد.

### نتایج تحقیق:

#### الف) نتایج مربوط به مشخصات فردی:

- ۱- جنسیت: با توجه به تجزیه تحلیل داده ها ۱۰۵ نفر (۴۹/۱٪) از پاسخگویان را مردان و ۱۰۹ نفر (۵۰/۹٪) باقیمانده را زنان تشکیل می دهند.
- ۲- سن: با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها ۷۲ نفر (۳۴٪) از پاسخگویان بین ۲۰-۳۰ سال، ۸۲ نفر (۳۸/۷٪) بین ۳۱-۴۰ سال، ۵۵ نفر (۲۵/۹٪) بین ۴۱-۵۰ سال و سه نفر (۱/۴٪) بالای ۵۰ سال سن دارند.
- ۳- وضعیت تأهل: با توجه به نتایج تحقیق ۱۷۹ نفر (۸۴/۴٪) از پاسخگویان متأهل و ۳۲ نفر (۱۵/۲٪) مجرد می باشند در ضمن (۱/۴٪) به این سوال پاسخ نداده اند.
- ۴- تحصیلات: با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها ۵۰ نفر (۲۳/۵٪) از پاسخگویان دارای مدرک دیپلم، ۴۰ نفر (۱۸/۸٪) مدرک فوق دیپلم، ۱۰۸ نفر (۵۰/۷٪) مدرک لیسانس، ۱۵ نفر (۷٪) مدرک فوق لیسانس می باشند.
- ۵- سابقه کار مرتبط با بست فعلی: با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها ۵۱ نفر (۲۳/۹٪) از پاسخگویان کمتر از ۳ سال، ۴۶ نفر (۲۱/۶٪) ۳-۶ سال، ۵۰ نفر (۲۳/۵٪) ۶-۱۰ سال، ۶۶ نفر (۳۱٪) بیشتر از ۱۰ سال سن دارند.
- ۶- وضعیت استخدامی: با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها ۵۳ نفر (۵۹/۹٪) از پاسخگویان رسمی، ۶۴ نفر (۳۰/۲٪) پیمانی و ۲۱ نفر (۹/۹٪) قراردادی می باشند.
- ۷- سابقه خدمت: با توجه به تجزیه و تحلیل داده ها ۵۳ نفر (۲۵/۱٪) از پاسخگویان دارای سابقه کمتر از ۵ سال، ۵۶ نفر (۲۶/۵٪) ۵-۱۰ سال، ۶۳ نفر (۲۹/۴٪) ۱۰-۲۰ سال و ۴۰ نفر (۱۹٪) بیش از ۲۰ سال سابقه خدمت داشته اند.

## ب) نتایج اصلی تحقیق:

### ۱- فرضیه اصلی:

H0: بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه وجود ندارد.

H1: بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه وجود دارد.

### جدول ۱: محاسبات آماری آزمون همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی

| سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی |         |         |                 |         | متغیر          |
|-------------------------------|---------|---------|-----------------|---------|----------------|
| اسپیرمن                       |         | فراوانی | کنندال          |         | تحلیل<br>رفتگی |
| ضریب<br>همبستگی               | - مقدار |         | ضریب<br>همبستگی | - مقدار |                |
| ۰/۵۶۶                         | ۰/۰۰۰   |         | ۰/۴۷۴           | ۰/۰۰۰   |                |

با توجه به اینکه ضرایب همبستگی کندال و اسپیرمن به دست آمده برابر با ۰/۴۷۴ و ۰/۵۶۶ محاسبه گردیده و P- مقدار هر دو آزمون برابر با (۰/۰۰۰) به دست آمده و این P- مقدار کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) است فرض صفر رد می شود در نتیجه بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه معنی دار خطی می توان یافت چون ضرایب همبستگی به دست آمده مثبت می باشند رابطه موجود مستقیم است یعنی انتظار داریم، در بین کارمندانی که از سکون زدگی بالایی در شغلشان برخوردارند، تحلیل رفتگی بالایی مشاهده شود.

### ۲- فرضیات فرعی:

#### 2-1 بررسی رابطه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی عاطفی و جسمانی

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی عاطفی و جسمانی رابطه وجود ندارد.

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی عاطفی و جسمانی رابطه وجود دارد.

**جدول ۲: محاسبات آماری آزمون همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی عاطفی و جسمانی**

| سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی |              |         |         |              | متغیر                  |
|-------------------------------|--------------|---------|---------|--------------|------------------------|
| اسپیرمن                       |              | فراوانی | کندال   |              | فرسودگی عاطفی و جسمانی |
| - مقدار                       | ضریب همبستگی |         | - مقدار | ضریب همبستگی |                        |
| ۰/۰۰۰                         | ۰/۶۲۱        | ۲۱۴     | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۳۱        |                        |

با توجه به اینکه ضرایب همبستگی کندال و اسپیرمن به ترتیب برابر با ۰/۵۳۱ و ۰/۶۲۱ محاسبه گردیده و P- مقدار هر دو آزمون برابر ۰/۰۰۰ به دست آمده و این P- مقدار کمتر از سطح معنی داری (۰/۰۵) است فرض صفر رد می شود و در نتیجه بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و فرسودگی عاطفی و جسمانی رابطه معنی دار خطی می توان یافت و چون ضرایب همبستگی به دست آمده مثبت می باشند رابطه موجود مستقیم است یعنی انتظار داریم، در بین کارمندانی که از سکون زدگی بالایی برخوردارند فرسودگی عاطفی و جسمانی بالایی مشاهده گردد.

**2-2 بررسی رابطه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و کاهش عملکرد**

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و کاهش عملکرد رابطه وجود ندارد.

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و کاهش عملکرد رابطه وجود دارد.

**جدول ۳: محاسبات آماری آزمون همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و کاهش عملکرد**

| سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی |              |         |         |              | متغیر       |
|-------------------------------|--------------|---------|---------|--------------|-------------|
| اسپیرمن                       |              | فراوانی | کندال   |              | کاهش عملکرد |
| - مقدار                       | ضریب همبستگی |         | - مقدار | ضریب همبستگی |             |
| ۰/۰۰۰                         | ۰/۳۵۹        | ۲۱۲     | ۰/۰۰۰   | ۰/۳۰۶        |             |

با توجه به اینکه همبستگی کندال و اسپیرمن به ترتیب برابر با  $0/306$  و  $0/359$  و  $P$ - مقدار هر دو آزمون برابر با  $00/0$  به دست آمده و دو  $P$ - مقدار کمتر از سطح معنی داری ( $0/05$ ) است فرض صفر رد می شود و در نتیجه بین کاهش عملکرد و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی رابطه معنی دار خطی می توان یافت و این رابطه مثبت می باشد، یعنی با افزایش سکون زدگی انتظار کاهش عملکرد را داریم.

### 2-3 بررسی رابطه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی رابطه وجود ندارد.

بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی رابطه وجود دارد.

### جدول 4: محاسبات آماری آزمون همبستگی بین تهی شدن از ویژگی های شغلی و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی

| سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی |              |         |         |              | متغیر                     |
|-------------------------------|--------------|---------|---------|--------------|---------------------------|
| اسپیرمن                       |              | فراوانی | کندال   |              | تهی شدن از ویژگی های شغلی |
| مقدار -                       | ضریب همبستگی |         | مقدار - | ضریب همبستگی |                           |
|                               | $0/361$      |         |         | $0/303$      |                           |
| $0/000$                       |              | $209$   | $0/000$ |              |                           |

با توجه به اینکه ضرایب همبستگی کندال و اسپیرمن به ترتیب برابر با  $0/303$  و  $0/361$  و  $P$ - مقدار دو آزمون برابر با ( $0/000$ ) به دست آمده و در  $P$  – مقدار کمتر از سطح معنی داری ( $0/05$ ) است فرض صفر رد می شود و در نتیجه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی رابطه معنی دار خطی می توان یافت که با توجه به مثبت بودن رابطه به دست آمده انتظار می رود در بین کارمندانی که سکون زدگی بالایی دارند، تهی شدن از ویژگیهای شخصیتی بالایی مشاهده گردد.

2-4 بررسی رابطه بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر (جنس، سن، تحصیلات، سابقه خدمت مرتبط با پست فعلی، سابقه خدمت)

### 2-4-1 رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر جنسیت:

**جدول ۵:** جدول همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در سطوح جنسیت

| گروه جنسیت | اسپیرمن | - مقدار | کندال | - مقدار | فراوانی |
|------------|---------|---------|-------|---------|---------|
| مرد        | ۰/۵۱۷   | ۰/۰۰۰   | ۰/۴۴۳ | ۰/۰۰۰   | ۱۰۵     |
| زن         | ۰/۶۰۷   | ۰/۰۰۰   | ۰/۶۰۷ | ۰/۰۰۰   | ۱۰۶     |

با توجه به ضرایب همبستگی بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه معنی دار مثبتی در هر دو گروه جنسیت مشاهده می شود که میزان همبستگی ها در جدول بالا مشاهده می گردد و ضرایب همبستگی به دست آمده در گروه زنان بیش از مردان است تعبیر همبستگی ها به دست آمده در هر دو گروه به این صورت است که انتظار می رود با افزایش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی در بین کارمندان افزایش یابد.

**2-4-2** رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر سن:

**جدول ۶:** جدول همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در سطوح سنی

| گروه سنی       | اسپیرمن | - مقدار | کندال | - مقدار | فراوانی |
|----------------|---------|---------|-------|---------|---------|
| کمتر از ۳۰ سال | ۰/۴۸۸   | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۵۸ | ۰/۰۰۰   | ۷۱      |
| ۳۱-۴۰ سال      | ۰/۴۳۵   | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۲۸ | ۰/۰۰۰   | ۸۲      |
| بالای ۴۱ سال   | ۰/۳۸۷   | ۰/۰۰۰   | ۰/۴۷۰ | ۰/۰۰۰   | ۵۷      |

با توجه به ضرایب همبستگی بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه معنی دار مثبتی در هر سه گروه سنی (کمتر از ۳۰ سال، ۳۱-۴۰ سال و بالای ۴۱ سال) مشاهده می شود. که میزان همبستگی ها در جدول بالا مشاهده می گردد و با کاهش سن در بین آزمودنیها ضرایب همبستگی افزایش می یابد. تعبیر همبستگی های به دست آمده در هر سه گروه به این صورت است که انتظار می رود با افزایش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی در بین کارمندان افزایش یابد.

**2-4-3** رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر تحصیلات :

**جدول ۷:** جدول همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در سطوح تحصیلات

| گروه تحصیلات | اسپیرمن | - مقدار | کندال | - مقدار | فراوانی |
|--------------|---------|---------|-------|---------|---------|
| کمتر از      | ۰/۴۴۴   | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۱۷ | ۰/۰۰۰   | ۸۹      |

|                 |       |       |       |       |     |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-----|
| لیسانس          |       |       |       |       |     |
| لیسانس و بالاتر | ۰/۴۴۱ | ۰/۰۰۰ | ۰/۵۳۰ | ۰/۰۰۰ | ۱۲۲ |

با توجه به ضرایب همبستگی در هر دو سطح تحصیلات (کمتر از لیسانس و بالاتر)، بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی رابطه معنی داری مشاهده می شود که میزان همبستگی ها در جدول بالا مشاهده می گردد. تعبیر همبستگی های به دست آمده در هر دو سطح تحصیلات به این صورت است که انتظار می رود با افزایش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی کارمندان افزایش می یابد.

2-4-4 بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر سابقه خدمت مرتبط با پست فعلی:

**جدول ۸:** جدول همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در سطوح سابقه خدمت

| گروه سابقه خدمت مرتبط | - مقدار | اسپیرمن | - مقدار | کندال | فراوانی |
|-----------------------|---------|---------|---------|-------|---------|
| کمتر از ۳ سال         | ۰/۰۲۱   | ۰/۲۸۹   | ۰/۰۲۱   | ۰/۳۲۲ | ۵۱      |
| ۳-۶ سال               | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۸۲   | ۰/۰۰۰   | ۰/۶۶۸ | ۴۵      |
| ۶-۱۰ سال              | ۰/۰۰۰   | ۰/۴۴۱   | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۴۴ | ۴۹      |
| بالای ۱۰ سال          | ۰/۰۰۰   | ۰/۳۵۹   | ۰/۰۰۰   | ۰/۴۳۳ | ۶۶      |

با توجه به ضرایب همبستگی در هر چهار سطح سابقه خدمت، بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه معنی دار مثبتی مشاهده می شود که میزان همبستگی ها در جدول بالا مشاهده می گردد تعبیر همبستگی های به دست آمده در هر چهار سطح سابقه (کمتر از ۳ سال، ۳-۶ سال، ۶-۱۰ سال، بالای ۱۰ سال) به این صورت است که انتظار می رود با افزایش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی کارمندان افزایش یابد.

2-4-5 بررسی رابطه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی از نظر سابقه خدمت:

**جدول ۹:** همبستگی بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در سطوح سابقه خدمت مرتبط

| گروه سابقه خدمت     | - مقدار | اسپیرمن | - مقدار | کندال | فراواني |
|---------------------|---------|---------|---------|-------|---------|
| ۱۰ و کمتر از ۱۰ سال | ۰/۰۰۰   | ۰/۵۳۵   | ۰/۰۰۰   | ۰/۶۱۹ | ۱۰۸     |
| بالاي ۱۰ سال        | ۰/۰۰۰   | ۰/۳۳۸   | ۰/۰۰۰   | ۰/۴۱۲ | ۱۰۱     |

با توجه به ضرایب همبستگی در هر دو سطح سابقه خدمت، بین دو متغیر سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی رابطه معنی دار مثبتی مشاهده می شود که با توجه به میزان همبستگی ها در جدول بالا، مشاهده می گردد با افزایش سابقه خدمت ضریب همبستگی به دست آمده کاهش می یابد که این نتیجه با تحلیل رابطه بین دو متغیر اصلی مطابقت دارد زیرا در آنجا نیز تحلیل نشان داد که با افزایش سن کارمندان (کارمندانی که سابقه خدمت بالاتری دارند) ضریب همبستگی تحلیل رفتگی و سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی کاهش یابد تعبیر همبستگی های به دست آمده در هر دو سطح سابقه خدمت (۱۰ و کمتر از ۱۰ سال و بالای ۱۰ سال) به این صورت است که انتظار می رود با افزایش سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی، تحلیل رفتگی کارمندان افزایش می یابد.

### محدودیتها:

اساساً تحقیق در زمینه های علوم اجتماعی به دلیل آنکه انسانها و رفتار آنها مورد بحث و بررسی می باشد با محدودیت های بی شماری مواجه است و در این تحقیق نیز همین گونه محدودیتها تاثیر گذار بوده اند که می توان آنها را به شرح زیر بر شمرد.

- ۱- بعضی از کارمندان تجربه ای در کارهای تحقیقاتی و جوابگویی حرفه ای به پرسشنامه ندارند و به علت دید سطحی به کار، ترس از تاثیر نتایج حاصل از پژوهش در عملکردهای آنان در سازمان و شاید مشغله کاری، محقق زحمات عذیده ای را محتمل شده تا رضایت آنان را جهت پر کردن پرسشنامه گرفته است.
- ۲- در دسترس نبودن پرسشنامه استاندارد برای متغیر سکون زدگی در مسیر شغلی.
- ۳- فقدان تحقیقات انجام شده فارسی در زمینه سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی.

### پیشنهادهای:

- ۱- باید اذعان داشت که مهمترین منبع هر سازمانی نیروی انسانی می باشد . بنابراین لازم است که سازمانها پس از گذشت هر چند وقت نسبت به سنجش میزان سکون زدگی و همچنین تحلیل رفتگی کارکنان خود اقدام و بر اساس نتایج آن به بررسی علل و راههای مقابله با آن بپردازند.
- ۲- همان گونه که نتایج تحقیق نشان می دهد بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی و تحلیل رفتگی در کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

به علاوه عده اي از تحليل گران متعقدند كه ۷۰٪ از كارمندان امروز، در شرايط سكون زندگي به سر مي برند و عده اي پيش بيني مي كنند كه در سالهاي آينده اين رقم به ۹۰٪ خواهد رسيد.

بنابراين تلاش در جهت کاهش سكون زندگي در مسير ترقي شغلي مي تواند منجر به کاهش تحليل رفتگي كاركنان شود. به اعتقاد گارت اقدام به موارد زير براي مقابله با سكون زندگي مي تواند كار ساز باشد:

**الف)** هر كارمند بايد ياد بگيرد كه برنامه ساز شغلي موثر مي باشد، از طريق تجزيه علايق، تطابق سازماني، استعدادها و شايستگي ها، توانايي ذاتي، تجارب و مهارتهاي خاص خود. اين تجزيه و تحليل بايد مدام مورد بر رسي قرار گيرد. و به عنوان يك فايل در يك پرونده گذاشته شود.

**ب)** پوشه اي از تجارب، تحصيلات، آموزشها، پاداشها، پروژه هاي خاص، دستاوردها، فرصتها و غيره را تهيه و نگهداري مي كند كه اين مي تواند باعث تشكيل پايه و اساس پيشرفت شغلي كارمندان شود.

**ج)** برقراري ارتباط با سايرافرادي كه مي توانند به عنوان مشاور و يا حتي رابط شغلي مفيد باشند.

**د)** ياد بگيرند كه به صورت موثر و مفيد در مورد خودشان، توانائي هایشان و علايقشان صحبت كنند.

اما افزون بر راهبردهاي مطرح شده به اين واقعيت امكانپذير نيز بايد اذعان داشت كه مديران مي توانند در حل اين مشكل نقش كليدي داشته باشند، زيرا يكي از وظايف مديريت در هر سازماني آن است كه موجباتي را فراهم آورند تا فشارهاي وارد بر كاركنان، تخفيف پيدا كند.

بنابراين راهكارهاي مختلفي نيز وجود دارد كه با استفاده از آنها مديريت هر سازمان مي تواند مانع از وارد آمدن محرك هاي تنش زا بر كاركنان شود. از اين رو به مديران علاقمند به سلامت جسمي و رواني كاركنان پيشنهاده مي شود براي پيشگيري از فرسودگي ناشي از كار به اين راه كارها عمل نمايند:

**الف-** افرادي را به كار بگمارند كه نه تنها به آن علاقمند باشند بلكه از ويژگي هاي شخصيتي لازم براي انجام درست وظايف شغلي برخوردار باشند. زيرا اگر مناسب ترين فرد براي تصدي مسئوليت هاي يك شغل انتخاب شود، احتمال وارد آمدن تنشهاي رواني به او كمتر است.

**ب-** براي متصديان مشاغل گوناگون سازمان، دورههاي آموزشي مناسب تشكيل داده شود و مراقبت به عمل آيد كه برنامه ريزي طراحي و اجراي چنين دوره هايي بر اساس نتايج حاصل از تجزيه و تحليل شغل شركت كنندگان در دوره آموزشي انجام گيرد.

ج- امکاناتی فراهم شود که مهارت‌های افراد بسته به موضوع مسئولیت کاری آنها، افزایش یابد. زیرا اگر فرد نتواند بر موقعیت شغل خود تسلط داشته باشد، فشار روانی زیادی را تحمل می‌کند.

د- شبکه‌های ارتباطی در سازمان بهبود داده شوند به گونه‌ای که کیفیت و کمیت ارتباط‌ها در سازمان، در بهترین وضع خود باشند. و اطمینان حاصل شود که افراد می‌توانند نظرات و شکایات، پیشنهادات و انتقادات خود را در رابطه با هر فرد یا موضوع، به راحتی و بدون ترس و نگرانی و به شیوه‌ای منطقی ارائه دهند.



Padādeh Tabar

پدیده‌تبار