

نقش حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان سازمان بنیاد ملی نخبگان) هاشم کارگر^۱، مهدی باغبان^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۸

چکیده:

با افزایش سازمان‌هایی با ساختار مسطح و کاهش پست‌های مدیریتی در لایه میانی، امکان ارتقای عمودی کارکنان در سازمان‌ها کاهش یافته است. شیوع فلات سازمانی یکی از پیامدهای عدم موفقیت در رقابت برای تصدی مشاغل در سطوح بالاتر سلسله مراتب سازمانی خواهد بود. پژوهش حاضر به بررسی نقش حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی خواهد پرداخت. از آنجایی که نخبگان از جمله اجزای نرم‌افزاری نظام هر جامعه هستند که عملکرد آنها کل نظام اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی کشور را متاثر می‌سازد، پژوهش حاضر در میان مدیران و کارکنان سازمان ملی نخبگان انجام خواهد شد. روش پژوهش توصیفی (غیرآزمایشی) همبستگی بوده و از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. همچنین به جهت بررسی مدل مفهومی از معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج حاصل از پژوهش بر وجود نقش حمایت سازمانی ادراک شده در اثرات فلات‌زدگی شغلی صحنه می‌گذارد. همچنین نتایج، حاکی از تاثیر معنادار و معکوس بین فلات شغلی و متغیرهای تعهد و رفتار شهروندی سازمانی را نشان می‌دهد.

واژگان اصلی: فلات شغلی، فلات محتوایی، فلات ساختاری، فلات زیستی، حمایت سازمانی.

۱. استادیار گروه مدیریت دولتی و خط مشی‌گذاری عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران.

۲. دانش آموخته دکترای مدیریت دولتی، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران. (نویسنده مسئول)

مقدمه و بیان مسئله

نخبگان از جمله اجزای نرم‌افزاری نظام هر جامعه هستند که عملکرد آنها کل نظام اجتماعی، سیاسی، فرهنگی و اقتصادی کشور را متاثر می‌سازد (پورصادق و رنجبر، ۱۳۸۹)، اما عواملی چون وجود فاصله علمی با کشورهای توسعه‌یافته، عدم واگذاری مسئولیت به نخبگان و در نتیجه بی‌اعتمادی و بی‌انگیزگی، موجبات پدیده‌هایی نظیر فرار مغزها را فراهم می‌آورند. از طرفی با افزایش سازمان‌هایی با ساختار مسطح و کاهش پست‌های مدیریتی در لایه میانی، امکان ارتقای عمودی کارکنان در سازمان‌ها کاهش یافته است (جانگ و تک، ۲۰۰۸) و این موضوع به بی‌انگیزگی نخبگان در دستیابی به پست‌های مدیریتی دامن خواهد زد.

در همین راستا، آسیب‌شناسی فلات‌زدگی شغلی در حوزه سازمان ملی نخبگان و نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات‌زدگی شغلی به درک بیشتر این پدیده کمک خواهد کرد. فلات شغلی نقطه‌ای در زندگی حرفه‌ای و سازمانی فرد است که در آن امکان ارتقا و انتصاب عمودی بیشتر (دراکر گلدراک و همکاران، ۲۰۱۵) و امکان افزایش مسئولیت‌های شغلی (گلدس هالک و فندر، ۲۰۱۴) بعید به نظر می‌رسد.

پژوهش‌ها در این زمینه موید این است که فلات شغلی بر نگرش کارکنان در سازمان تأثیرگذار خواهد بود. با توجه به تأثیر منفی فلات شغلی بر متغیرهایی چون تعهد سازمانی (دراکر و همکاران، ۲۰۱۵؛ جانگ و تک ۲۰۰۸؛ فیاضی، ۱۳۹۲) و رفتار شهروندی سازمانی (هرست، بارانیک و کلارک، ۲۰۱۶؛ اکسی، لو و زهو، ۲۰۱۵) لزوم شناسایی و بررسی این پدیده سازمانی جهت ارائه راهکار به منظور تعدیل اثرات آن بیش از پیش روشن می‌گردد.

از سوی دیگر متغیرهای گوناگون در سطح هر سازمانی می‌توانند پیامدها و نتایج کاری کارکنان آن سازمان را تحت تأثیر قرار دهند (چو، جهانسون و گوچیت، ۲۰۰۹). در این میان، بررسی‌ها نشان داده است حمایت ادراک شده به عنوان تعهد مبادله‌ای، دلبستگی، کوشش و تعهد به سازمان را به همراه دارد

- 1 . Jung & Tak
- 2 . Drucker-Godard
- 3 . Godshalk & Fender
- 4 . Hurst, Baranik, & Clark
- 5 . Xie, Lu, & Zhou
- 6 . cho, Johanson& Guchait

(آلن ۱، ۲۰۰۸) که با توجه به اهمیت آن، کمبود پژوهش در این حوزه خصوصا در رابطه با موضوع تاثیر حمايت ادارک شده بر فلات شغلي کاملا مشهود است. بر اين اساس پژوهش حاضر به بررسی نقش حمايت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلي با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در میان مدیران و کارکنان سازمان ملی نخبگان خواهد پرداخت. هدف اصلی این سازمان، برنامه ریزی و اقدام برای شناسایی، حمايت مادی و معنوی نخبگان، بهره مندی از استعداد و توانایی های آنان در راستای ارتقای توليد علم و فناوری و پیشرفت همه جانبه و متوازن می باشد. با توجه به هدف گذاری این سازمان مبنی بر حمايت همه جانبه از نخبگان، لزوم بروز رفتارهای شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان و مدیران آشکار می گردد. لذا در صورت فلات زدگی شغلي و کاهش رفتارهای حمايتی کارکنان، امکان بکارگیری سازوکارهایی چون حمايت سازمانی در جهت تعديل اثرات فلات سازمانی راهگشا خواهد بود.

ادبیات پژوهش

فلات شغلي

شیوع فلات سازمانی یکی از پیامدهای عدم موفقیت در رقابت برای تصدی مشاغل در سطوح بالاتر سلسله مراتب سازمانی خواهد بود. اولین بار استونر و فرنس در سال ۱۹۷۷ فلات شغلي را تعریف نمودند. به زعم استونر و فرنس (۱۹۷۷) فلات شغلي در خصوص عملکرد شغلي، اخلاق، جاه طلبی و یا هر ویژگی شخصی و رفتاری فرد نیست. فلات شغلي تنها توصیف ساده ای از وضعیت فعلی شغل فرد در یک سازمان خاص است. فلات شغلي نقطه ای در زندگی حرفه ای و سازمانی فرد است که در آن امکان ارتقا و انتصاب عمودی بیشتر (دراکر گلدار^۲ و همکاران، ۲۰۱۵) و امکان افزایش مسئولیت های شغلي (گلدس هالک و فندر^۳، ۲۰۱۴) بسیار ضعیف یا بعید به نظر می رسد. به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران، اکثر کارکنان فلات شغلي را تجربه خواهند کرد (اریارو^۴ و همکاران ۲۰۱۳).

پژوهشگران پیشین دسته بندی های متفاوتی برای این پدیده سازمانی ارائه داده اند. باردیویک (۱۹۸۶)، سه نوع فلات شغلي را شناسایی کرده است که عبارتند از: فلات ساختاری (سلسله مراتبی) و فلات محتوایی (محتوای شغل) و فلات زیستی (کیفیت زندگی کاری). فلات سلسله مراتبی زمانی رخ می دهد

- 1 . Allen
- 2 . Drucker-Godard et al
- 3 . Godshalk & Fender
- 4 . Oriarewo& et al.

که فرد شناس کمی برای ارتقای عمودی بیشتر درون سازمان دارد. از سوی دیگر فلات محتوایی زمانی رخ می‌دهد که فرد در شغل و یا مسئولیت‌های خود چالش زیادی ندارد (دراکر گلدارد، ۲۰۱۵).

در دسته‌بندی دیگر فلات شغلی بصورت ذهنی و عینی در نظر گرفته شده و معیارهای متفاوتی برای شناسایی هر یک معرفی شده است. معیارهای عینی شامل سن، ارشدیت، طول تصدی و حقوق بوده و معیار ذهنی با ادراک فرد از احتمال ارتقا در آینده اندازه‌گیری می‌شود. در پژوهش‌های پیشین همواره بر اهمیت فلات شغلی، ذهنی و ادراک افراد از پیشرفت و موفقیت در آینده تاکید شده است (دراکر گلدارد و همکاران، ۲۰۱۵؛ جانگ و تک، ۲۰۰۸).

دراکر و همکاران (۲۰۱۵) به دو نوع متفاوت از فلات (سازمانی و شخصی) اشاره می‌کنند. فلات سازمانی زمانی رخ می‌دهد که سازمان شغل‌های در دسترس برای سطوح بالاتر مدیریت ندارد. فلات شخصی نیز زمانی رخ می‌دهد که توانایی‌های کارمند با نیازمندی‌های شغلی که به طور معمول در مسیر شغلی وی وجود دارد، مطابقت ندارد. بنابراین کارمند تصمیم می‌گیرد که به دنبال پیشرفت بیشتر نباشد.

مطالعات نشان می‌دهند افرادی که یک نوع فلات‌زدگی را تجربه می‌کنند، به احتمال بیشتری در معرض فلات‌زدگی نوع بعدی قرار خواهند گرفت (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۳). هنگامی که یک فرد دچار فلات‌زدگی شغلی می‌شود؛ حس عزت نفس، اعتماد به نفس، روابط میان فردی، عملکرد و رضایت شغلی وی متزلزل خواهد شد (باردیویک، ۱۹۸۶^۱). افرادی که دچار فلات‌زدگی می‌شوند گمان می‌کنند که جذابیت لازم را برای سازمان از دست داده‌اند. آنها عموماً فلات‌زدگی را به ناکارآمدی شخصی خود (عواملی همچون سن بالا یا میزان سنوات خدمت) نسبت می‌دهند. این افراد نه تنها انگیزه خود را برای پیشرفت شغلی از دست می‌دهند، بلکه حضور آنان در محیط کار کاهش یافته، میزان خروجی کاری آنان به سطح پایینی تنزل می‌یابد و میزان بازخور کمتری به نسبت سایر همکارانشان از سرپرستان دریافت می‌دارند (سالامی^۲، ۲۰۱۰).

مطابق پژوهش‌های صورت گرفته فلات شغلی با نگرش‌های شغلی مثبت و منفی ارتباط دارد. فلات شغلی ادراک شده رابطه‌ای منفی با نگرش‌های شغلی مثبت مانند تعهد سازمانی (دراکر و همکاران، ۲۰۱۵؛ جانگ و تک ۲۰۰۸؛ فیاضی، ۱۳۹۲)، رضایت شغلی (دراکر و همکاران، ۲۰۱۵؛ جانگ و تک ۲۰۰۸؛ هرست و همکاران، ۲۰۱۶) و رفتار شهروندی سازمانی (هرست و همکاران، ۲۰۱۶) دارد. به همین

1 . Bardwick
2 . Salami.

ترتیب فلات شغلی با نگرش‌های شغلی منفی مانند قصد خروج از سازمان (دراکر و همکاران^۱، ۲۰۱۵؛ هافستتر و کوهن^۲، ۲۰۱۴)، فرسودگی شغلی (کوان، ۲۰۲۲؛ یانگ و همکاران، ۲۰۲۱)، بی تفاوتی سازمانی (صالح اردستانی، سیدنقوی، ۱۳۹۵) و غیبت (جانگ و تک، ۲۰۰۸) رابطه‌ای مثبت دارد.

همچنین در پژوهش‌های پیشین برخی از متغیرهای میانجی میان فلات شغلی و نگرش‌های شغلی شناسایی شده‌اند. از میان متغیرهای شناسایی شده می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود: نقش جنسیت و سن در شدت و رابطه میان فلات شغلی ادراک شده و نگرش‌های شغلی (دراکر و همکاران، ۲۰۱۵)، نقش انگیزش شغلی و حمایت سرپرست در رابطه میان فلات شغلی و تعهد سازمانی (جانگ و تک، ۲۰۰۸)، نقش مربیگری بر فلات شغلی محتوایی درک شده (لنتز و آلن^۳، ۲۰۰۹)، نقش مربیگری در ارتباط میان فلات شغلی با رضایت شغلی و ترک خدمت (سالامی^۴، ۲۰۱۰)، نقش سازگاری شغلی^۵ بر تعدیل فلات شغلی ادراک شده (جاینگ^۶، ۲۰۱۶).

فلات شغلی و رفتار شهروندی سازمانی

رفتار شهروندی سازمانی به عنوان رفتارهای داوطلبانه‌ای تعریف می‌شود که فراتر از نقش سازمانی فرد بوده و منجر به بهبود ارتباط با ارباب رجوع و همکاران، ارتقای کار تیمی، انعطاف‌پذیری و ایجاد روحیه کاری می‌شود (پیل^۷، ۲۰۰۷). در سال‌های اخیر دانشمندان به رفتار شهروندی سازمانی به عنوان نوعی رفتار فردی که منجر به موفقیت سازمان می‌شود، توجه ویژه‌ای داشته‌اند (چیانگ و هسیه^۸، ۲۰۱۲؛ ارگان، پادساکوف و مکینز^۹، ۲۰۰۵). ارگان (۱۹۸۸) رفتار شهروندی سازمانی را رفتاری خودجوش و آگاهانه می‌داند که شاید بتوان گفت معتبرترین تقسیم‌بندی درباره مولفه‌های رفتار شهروندی توسط وی ارائه شده است که با پنج بعد وجدان کاری، ادب و نزاکت، آداب اجتماعی، نوع دوستی و جوانمردی شناخته می‌شود. رفتارهای شهروندی سازمانی رفتارهای اختیاری کارکنان است که به طور رسمی توسط

- 1 . Drucker-Godard et al.
- 2 . Hofstetter & Cohen
- 3 . Lentz & Allen
- 4 . Salami.
- 5 career adaptability
6. Jiang
7. Peelle III.
- 8 . Chiang & Hsieh,
- 9 . Organ, Podsakoff, & MacKenzie,

سیستم پاداش طراحی نشده و به رسمیت شناخته نمی‌شوند. اما با وجود این باعث ارتقای اثربخشی و جلوگیری از هر گونه رخوت، فرسودگی و سکون در سازمان می‌شوند. رفتار شهروندی سازمانی یک رفتار اختیاری برای کارکنان است؛ اما برای عملکرد و موفقیت سازمان امری ضروری است. هنگامی که کارکنان در سازمان فلات شغلی را تجربه می‌کنند انجام این رفتار اختیاری (رفتار شهروندی) کاهش می‌یابد (هرست^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). افرادی که به دلیل وجود فلات محتوایی احساس کاهش منابع (خسران) می‌کنند احتمالاً در سطح کمتری از رفتار شهروندی سازمانی درگیر می‌شوند. به دلیل اینکه درگیر شدن در رفتار سازمانی شهروندی نیاز به تنظیم احساسات و رفتارهایی دارد که کارمندان در حالت عادی آن را لازم ندارند (کاس، ودانویچ و کالندر^۲، ۲۰۰۱). همچنین تجزیه و تحلیل مکنزی، پین، و پادساکوف (۲۰۰۰) نشان می‌دهد زمانی که منابع انسانی سازمان با عوامل استرس‌زایی مانند ابهام نقش و یا تعارض درگیر هستند، کمتر در رفتارهای شهروندی سازمانی شرکت می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که پیشرفت در مراحل شغلی در نیات و رفتار کارکنان فلات‌زده نقش دارد و ممکن است که کارکنان به طور طبیعی از تمرکز بر رفتار شهروندی خودداری کنند (اکسی^۳ و همکاران، ۲۰۱۵). بنابراین انتظار می‌رود کارکنانی که فلات محتوایی را تجربه می‌کنند، رفتار شهروندی کمتری از خود بروز دهند. لذا سوال تحقیق به این صورت پیشنهاد می‌شود:

۱. آیا فلات محتوایی می‌تواند منجر به کاهش رفتار شهروندی در کارمند شود؟

۲.

فلات شغلی و تعهد سازمانی

در دهه‌های اخیر نظریات مربوط به تعهد رشد فزاینده‌ای داشته است. پژوهشگران از مفهوم تک-بعدی و سستی تعهد به سوی مولفه‌های چندبعدی و رویکردهای چندکانونی حرکت کرده‌اند (مایر، استنلی و واندنبرگ^۴، ۲۰۱۳). پرکاربردترین مدل مولفه چندبعدی تعهد مربوط به آن و میر می‌باشد که سه بعد تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری را شناسایی کردند. تعهد عاطفی یک پیوستگی عاطفی یا احساسی به یک سازمان را توصیف می‌کند، در حالی که تعهد مستمر نشان‌دهنده درک هزینه‌های مرتبط با ترک سازمان است. تعهد هنجاری نیز منعکس‌کننده حس تعلق به سازمان و تمایل به ماندن در سازمان می‌باشد

1 . Hurst et al.

2 . Kass, Vodanovich, & Callender.

3 . Xie et al.

4 . Meyer, Stanley, & Vandenberg.

(دورت^۱، ۲۰۱۵).

بر اساس رویکردهای چندکانونی، دسته‌بندی‌های متنوعی از کانون توجه یا اهداف تعهد مانند تعهد به شغل، سرپرست و تیم شناسایی شده است که با وجود همپوشی زیاد، هیچکدام در پژوهش‌های پیشین غالب نشده است. دو رویکرد کلی پژوهش‌های پیشین در خصوص نحوه ترکیب مولفه‌های تعهد، تمرکز بر تضاد یا سازگاری آنها می‌باشد. در بحث تضاد به ناسازگاری تعهد میان کانون‌های متفاوت (برای مثال تعهد به سازمان یا حرفه) اشاره می‌شود و در بحث سازگاری به همپوشی تعهد به کانون‌های متنوع اشاره می‌شود (مایر، مورین و واندربرگ^۲، ۲۰۱۵؛ مایر و همکاران، ۲۰۱۳). تعهد سازمانی یکی از عوامل مهم تعیین‌کننده و پیش‌بینی‌کننده رفتار سازمانی است. مدیریت صحیح تعهد سازمانی می‌تواند منجر به نتایج مطلوبی از جمله افزایش انگیزش و رضایت شغلی (پول و پول^۳، ۲۰۰۷)، کاهش غیبت و خروج از خدمت (چنگ، چی و میو^۴، ۲۰۰۷)، بهبود رفتار شهروندی (بخشی، شرما، کومار^۵، ۲۰۱۱؛ یاهایا^۶ و همکاران، ۲۰۱۲؛ جورینیان و همکاران، ۱۳۹۳) و اثربخشی سازمانی (دیکسون^۷، ۲۰۰۲) شود.

بر اساس نظریه میر و آلن تعهد مستمر بر مبنای میزان سرمایه‌گذاری زمانی و میزان انرژی است که فرد در سازمان انجام داده است و به دلیل سرمایه‌گذاری‌های صورت گرفته، انتظار دارد در مسیر ارتقا به سطوح بالای سازمانی گام بردارد. از سویی دیگر، بخشی از تعهد عاطفی فرد، مرهون ویژگی‌های شغلی و به خصوص آن دسته از تجاری است که نیازهای روانشناختی فرد و احساس کفایت در نقش را در فرد تامین می‌کنند و یکی از عمده‌ترین مولفه‌های ارضاکنده احساس شایستگی فرد در محیط سازمان همان ارتقای شغلی خواهد بود. از این رو انتظار می‌رود فلات شغلی (ساختاری و محتوایی) سبب کاهش تعهد سازمانی فرد شوند. همچنین با توجه به آنکه فرد در تعهد مستمر، زمان و انرژی زیادی را مصروف سازمان و توسعه مهارت‌های شغلی خود کرده و به نوعی از سایر جنبه‌های زندگی غافل مانده است، چنانچه در پست‌های چالشی که نیازمند یادگیری مستمر هستند؛ به کار گرفته نشود و در سلسله مراتب سازمانی ارتقا پیدا نکند به احتمال زیاد دچار فلات شغلی خواهد شد (دراکر و همکاران، ۲۰۱۵). لذا این سوال مطرح است؛

۲. آیا فردی که فلات زدگی شغلی را تجربه کرده تعهد کمتری نسبت به سازمان خود دارد؟

- 1 . Duarte
- 2 . Meyer, Morin, & Vandenberghe
- 3 . Pool & Pool
- 4 . Chang, Chi, & Miao,
- 5 . Bakhshi, Sharma, & Kumar
- 6 . Yahaya
- 7 . Dixon

حمایت سازمانی ادراک شده

حمایت سازمانی ادراک شده^۱، از مفاهیم اصلی نظریه حمایت سازمانی^۲ بوده و به باور و احساس کارکنان درباره اهمیت و مراقبت سازمان از آنان اشاره دارد (سیرس^۳ و همکاران، ۲۰۱۶). این واژه نخستین بار توسط آیزنبرگ و همکاران در سال ۱۹۸۶ در پژوهش مفهوم حمایت ادراک شده از سوی سازمان معرفی شد (سلطانی، ۱۳۹۲). محتوای این نظریه این است که چقدر سازمان به مشارکت‌ها و تلاش‌های مطلوب آنها بها می‌دهد و نگران و متوجه رفاه و آسایش آنان می‌باشد (ایسنبرگ و رودز^۴، ۲۰۰۲). حمایت ادراک شده از سوی سرپرست حاکی از وضعیتی است که کارکنان توجه و کمک لازم را از سوی سرپرست خود دریافت می‌کنند (جانگ و تک، ۲۰۰۸). بر اساس اصول تبادل اجتماعی، کارکنانی که حد زیادی از حمایت سازمانی را درک کرده‌اند به دنبال رفتارهای مشابه بوده و مقابله به مثل خواهد کردند. در نتیجه نگرش‌های مطلوب کاری بیشتری داشته و سطح تلاش و عملکرد خود را افزایش خواهند داد (سیرس و همکاران، ۲۰۱۶).

بر اساس رویکرد مبادله اجتماعی، حمایت سازمانی ادراک شده موجبات افزایش بهره‌وری، عملکرد، کمک به همکاران، پیشرفت سازمانی، تعهد سازمانی عاطفی را فراهم می‌کند (زکی، ۱۳۸۵). با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته حمایت سازمانی ادراک شده در بهبود رضایت شغلی (سیرس و همکاران، ۲۰۱۶)، تعهد سازمانی (ارشادی^۵، ۲۰۱۱؛ سیرس و همکاران، ۲۰۱۶)؛ شاه‌حسینی، استیری و کشفی، ۱۳۹۵)، رفتار شهروندی سازمانی و خلاقیت در کار (سیرس و همکاران، ۲۰۱۶) تاثیر بسزایی خواهد داشت. همچنین رابطه‌ای منفی با خروج از خدمت کارکنان (ارشادی، ۲۰۱۱؛ دعایی و برجعلی لو، ۱۳۸۹) دارد.

اثر تعدیل کننده حمایت سازمانی ادراک شده بر فلات شغلی

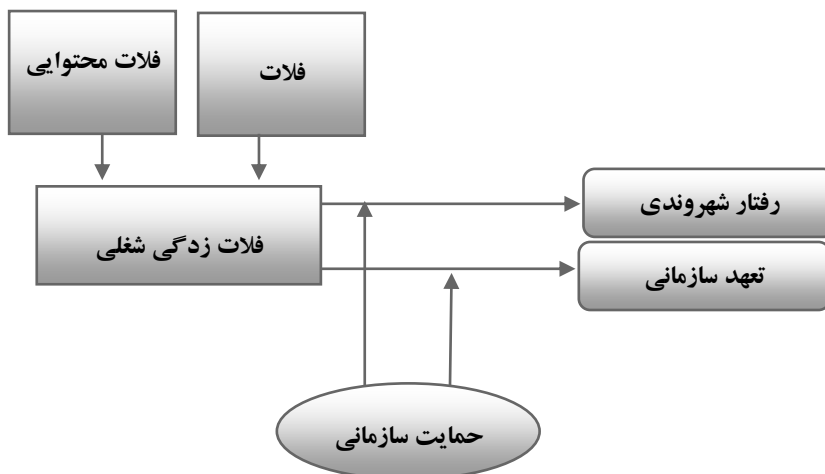
یکی از عواملی که ممکن است فلات‌زدگی شغلی را تحت تاثیر قرار دهد، میزان ادراک کارکنان از حمایت سازمانی است. فلات‌زدگی یکی از موضوعات غالب و در خور توجه در عرصه زندگی سازمان می‌باشد که گواه این مدعی، صحبت‌های کارکنان در خصوص کم‌شانسی یا از دست دادن فرصت برای

- 1 Perceived organizational support
- 2 organizational support theory
- 3 . Sears
- 4 . Eisenberger & Rhoades
- 5 . Arshadi

ارتقا (فلات ساختاری)، کم‌کاری یا بیکاری در سازمان (فلات محتوایی)، بی‌کفایتی مدیریت در ارتقا آنها (فلات سازمانی)، کسل‌کننده بودن کار (فلات فردی) در سطح سازمان است. از سوی دیگر حمایت ادراک شده از سوی سازمان یکی از موضوعاتی است که در حوزه رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی مطرح می‌باشد و اصل اساسی برای کارکرد موثر سازمان‌ها، رضایت افراد و در نتیجه نوع رابطه بین کارکنان و سازمان است و مبنای این رابطه ریشه در انواع تعاملاتی دارد که بین کارکنان و سازمان صورت می‌گیرد (عیسی‌خانی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ بر این اساس با توجه به میزان حمایتی که سازمان در طول زمان از خود نشان می‌دهد و بر مبنای هنجار معامله به مثل، کارکنان با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر و همچنین با بروز رفتار شهروندی سازمانی، احساس الزام جبران این حمایت را ایجاد می‌کنند (دعایی، و برجعلی‌لو، ۱۳۸۹؛ افجه و دیگران، ۱۳۹۴، ۲۶؛ برگامیو باگری^۱، ۲۰۰۱، ۵۵۸-۵۶۰).

با توجه به تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر متغیرهای نگرشی، به نظر می‌رسد بتوان این متغیر را به عنوان متغیر تعدیل‌کننده در رابطه با فلات شغلی در نظر گرفت. لذا در این پژوهش در ابتدا به بررسی رابطه میان فلات شغلی و حمایت سازمانی ادراک شده پرداخته شده و سپس به بررسی نقش حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی پرداخته می‌شود.

نمودار شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش



^۱ . Bergami, Bagozzi

روش شناسی پژوهش:

هدف اصلی پژوهش حاضر تبیین نقش حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلی با رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی است. لذا از حیث هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه مطالعات میدانی به شمار می‌آید و از حیث ارتباط بین متغیرهای تحقیق از نوع همبستگی است. روش انجام تحقیق به صورت پیمایشی بوده که از مهمترین مزایای آن قابلیت تعمیم نتایج است. متغیرهای تحقیق عبارتند از: فلات زدگی شغلی به عنوان متغیر مستقل، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی به عنوان متغیر وابسته و ادراک حمایت سازمانی به عنوان متغیر تعدیل‌گر. جامعه آماری شامل کارکنان و مدیران اعضای بنیاد ملی نخبگان در شهر تهران بوده است و نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده صورت گرفته است. اندازه نمونه آماری برگرفته از جدول مورگان، حدود ۱۴۸ نفر برآورد شد که برای اطمینان بیشتر ۱۸۰ پرسشنامه توزیع و ۱۵۲ پرسشنامه کامل جمع‌آوری شد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه بوده است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از چهار پرسشنامه استاندارد استفاده شده که عبارتند از ۱- پرسشنامه فلات زدگی شغلی میلیمن^۱ (۱۹۹۲) که شامل ۱۲ سوال بوده و در پژوهش‌های مختلفی از جمله (صالح اردستانی، ۱۳۹۵؛ فیاضی و ضیایی، ۱۳۹۳) مورد استفاده قرار گرفته است. ۲- پرسشنامه استاندارد حمایت سازمانی ادراک شده آیزن برگر^۲ و همکاران (۱۹۸۶) که شامل ۸ سوال بوده و در پژوهش‌های (زکی پور، ۱۳۸۵؛ امیر کافی و هاشمی نسب، ۱۳۹۱؛ سوری، یوسفی و شعبانی مقدم، ۱۳۹۴) استفاده شده است. ۳- پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و میسر (۱۹۹۶) که شامل ۱۵ گویه و سه شاخص تعهد مستمر، هنجاری و عاطفی فرد را مورد سنجش قرار می‌دهد. ۴- پرسشنامه رفتار شهروندی پادساکف و همکاران (۱۹۹۰) که شامل ۲۰ سوال می‌باشد و مولفه‌های آداب اجتماعی، نوع دوستی، هماهنگی شخصی متقابل، جوانمردی و ادب و نزاکت را اندازه‌گیری می‌کند.

برای تایید روایی ابزار اندازه‌گیری روایی محتوا، روایی سازه و روایی همگرا مورد بررسی قرار گرفته است. روایی محتوا به وسیله اطمینان از سازگاری بین شاخص‌های اندازه‌گیری و ادبیات موجود ایجاد می‌شود، این روایی توسط نظرسنجی از استادان حاصل شده. روایی سازه برای بررسی دقت و اهمیت نشانگرهای انتخاب شده است که نشان می‌دهد که آیا نشانگرها ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری سازه‌های مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌آورند. جهت بررسی این موضوع از

^۱-Milliman

^۲. Eisenberger

مقادیر تی (t -value) استفاده می‌شود که اگر بزرگ تر از $1/96$ یا کوچکتر از $1/96$ - باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ نشانگرها ساختارهای عاملی مناسبی را جهت اندازه‌گیری ابعاد مورد مطالعه در مدل تحقیق فراهم می‌کنند (امینی، ۱۳۸۷). روایی همگرا به این اصل بر می‌گردد که شاخص‌های هر سازه با یکدیگر همبستگی میانه‌ای داشته باشند. طبق نظر فورنل و لارکر (۱۹۸۱)، معیار روایی همگرا بودن این است که میانگین واریانس‌های خروجی (AVE) بیشتر از $0/5$ باشد. برای ارزیابی قابلیت اطمینان سازگاری درونی از مقدار ضریب قابلیت اطمینان ساختاری 1 که آن را با CR نمایش می‌دهیم، استفاده کرده و مقدار این ضریب از 0 تا 1 متغیر است و مقادیر بالای $0/7$ پذیرفته شده و مقادیر کمتر از $0/6$ نامطلوب ارزیابی می‌شود. همچنین در این تحقیق جهت تعیین پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. مقادیر بالای $0/7$ این ضریب بیانگر پایایی پرسشنامه می‌باشد. در جدول ۱ نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به طور کامل آورده شده است.

جدول ۱. روایی همگرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

متغیرها	سوالات	بار عاملی	T آماره	(AVE)	(CR)	آلفای کرونباخ
حمایت سازمانی	$h1$	$0/695$	$10/273$	$0/547$	$0/740$	$0/773$
	$h2$	$0/475$	$12/193$			
	$h3$	$0/864$	$4/059$			
	$h4$	$0/755$	$8/150$			
	$h5$	$0/736$	$9/109$			
	$h6$	$0/854$	$7/277$			
	$h7$	$0/647$	$11/227$			
	$h8$	$0/813$	$11/901$			
فلات‌زدگی شغلی	فلات ساختاری	$0/723$	$12/456$	$0/657$	$0/716$	$0/763$
	فلات محتوایی	$0/668$	$10/649$			

¹ Composite Reliability

متغیرها	سوالات	بار عاملی	T آماره	(AVE)	(CR)	آلفای کرونباخ
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	0/869	11/640	0/557	0/748	0/773
	تعهد مستمر	0/503	10/964			
	تعهد هنجاری	0/603	10/215			
رفتار شهروندی	آداب اجتماعی	0/642	11/024	0/389	0/723	0/750
	جوانمردی	0/909	16/563			
	نزاکت	0/483	12/105			
	نوع دوستی	0/771	10/508			
	هماهنگی شخصی متقابل	0/660	13/867			

براساس مطالب عنوان شده و نتایج حاصل از خروجی های نرم افزار *smart pls* در جدول ۱ نشان دهنده این است که ابزار اندازه گیری از روایی (محتوا، سازه همگرا) و پایایی (ضریب آلفای کرونباخ) مناسب برخوردار هستند.

شاخص های برازش مدل

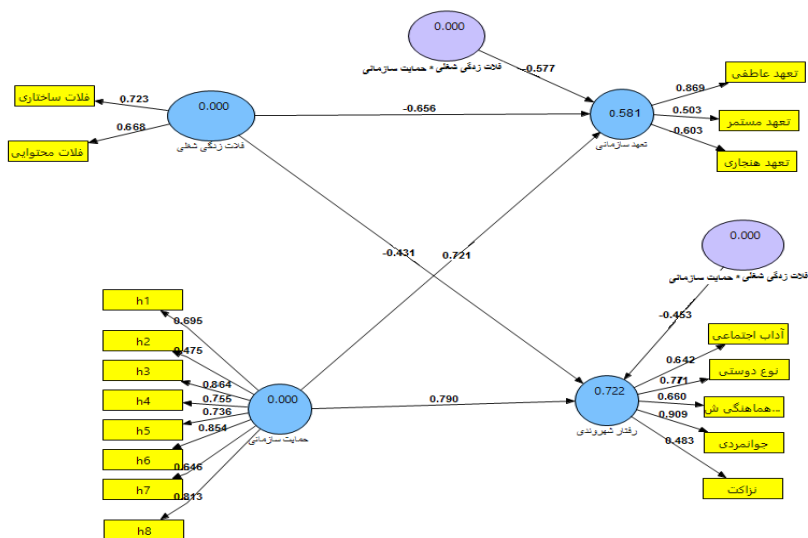
به منظور سنجش مدل و برازندگی آن ابتدا به بررسی شاخص های برازندگی مدل پرداخته می شود. چنانچه این شاخص ها بزرگتر یا مساوی با ۰/۵ باشند، مناسب مدل می باشند. در جدول زیر میزان شاخص های نیکویی برازش به تصویر کشیده شده است که بیانگر مناسب بودن این شاخص می باشد.

جدول ۲: میزان شاخص نیکویی برازش مدل معادلات ساختاری

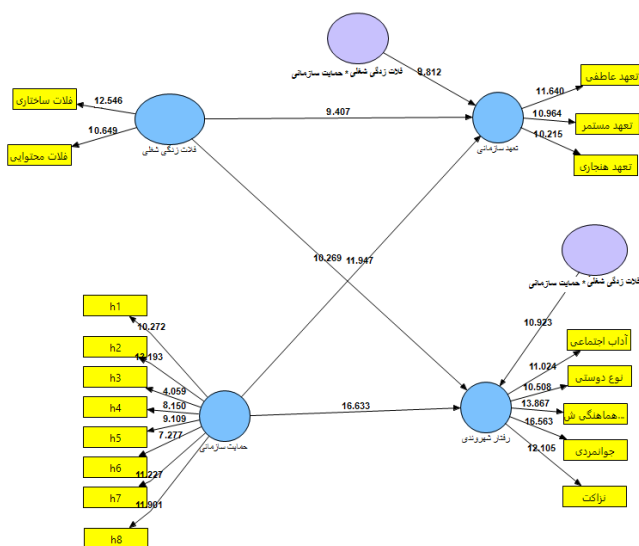
میزان شاخص نیکویی برازش (GOF)	
0/632	شاخص مطلق
0/700	شاخص نسبی
0/952	شاخص مدل بیرونی
0/735	شاخص مدل درونی

تحلیل مسیر

روش آماری به کارگرفته شده در این تحقیق روش «معادلات ساختاری» است. مدل‌سازی معادلات ساختاری، یک ابزار پژوهشی رایج در علوم مدیریت، پزشکی و علوم اجتماعی در دو سه دهه اخیر بوده است. با توجه به مطالب مطرح شده در این قسمت، با استفاده از نرم‌افزار *Smart-pls*، به بررسی اثرگذاری یا عدم اثرگذاری عوامل یاد شده پرداخته می‌شود.



نمودار شماره ۲: ضرایب عاملی و ضریب مسیر مدل پژوهش



نمودار شماره ۳: نتایج آزمون t

لازم به ذکر است که جهت بررسی معناداری مدل از مقادیر قدر مطلق تی (*t-value*) استفاده می‌شود که اگر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشند، در سطح اطمینان ۹۵٪ معنی‌دار خواهند بود (امینی، ۱۳۸۷، ص: ۸۱). داده‌های به دست آمده از تحقیق میدانی در نرم افزار *Smart-pls* اجرا گردید و مطابق نمودار ۲ و ۳ نتایج به دست آمد. تحلیل هر یک از روابط که در واقع نشان دهنده فرضیه‌های تحقیق می‌باشد، به صورت خلاصه شده در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳: بررسی فرضیات

نتیجه	خطای استاندارد (SE)	آماره T	ضریب مسیر	فرضیه
پذیرش	۰/۰۴۲	۱۰/۳۶۹	-۰/۴۳۱	فلات‌زدگی شغلی تاثیر معنی‌داری بر رفتار شهروندی دارد.
پذیرش	۰/۰۷۰	۹/۴۰۷	-۰/۶۵۶	فلات‌زدگی شغلی تاثیر معنی‌داری بر تعهد سازمانی دارد.
پذیرش	۰/۰۵۹	۹/۸۱۲	-۰/۵۷۷	حمایت سازمانی تاثیر فلات‌زدگی شغلی بر تعهد سازمانی را تعدیل می‌کند.
پذیرش	۰/۰۴۱	۱۰/۹۲۳	-۰/۴۵۳	حمایت سازمانی تاثیر فلات‌زدگی شغلی بر رفتار شهروندی را تعدیل می‌کند.

با توجه به جدول ۳، که بر پایه نتایج حاصل از آزمون فرضیات تحقیق به دست آمده است، می توان عنوان کرد که: نتیجه حاصل از آزمون فرضیه اول با توجه به ضریب مسیر $0/431-$ و مقدار $t(10/269)$ نشان می دهد که فلات زدگی شغلی تأثیر معنی دار و معکوس بر رفتار شهروندی دارد. در آزمون فرضیه دوم با ضریب مسیر $0/656-$ و مقدار $t(9/407)$ این نتیجه حاصل شد که فلات زدگی شغلی تأثیر معنی - دار معکوسی بر تعهد سازمانی دارد. نتایج حاصل از آزمون فرضیه سوم با ضریب مسیر $0/577-$ و مقدار $t(9/812)$ گواه بر این دارد که حمایت سازمانی تأثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد سازمانی را تعدیل می کند. میزان اثر تعدیلگر حمایت سازمانی بر رابطه بین فلات زدگی شغلی و رفتار شهروندی برابر با $0/453-$ است. مقدار قدرمطلق آماره t برابر با $10/923$ است در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت حمایت سازمانی تأثیر فلات زدگی شغلی بر رفتار شهروندی را تعدیل می کند.

نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر تبیین نقش حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه میان فلات شغلی با رفتار شهروند سازمانی و تعهد سازمانی بود. در راستای هدف مذکور و بر اساس نتایج به دست آمده نخست مشخص شد که رابطه معکوس میان فلات زدگی شغلی با رفتار شهروند سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد. این یافته با مطالعات قلعه‌ای و کوشکی (۱۳۹۴) و دراکر (۲۰۱۵) همراستاست؛ لذا قابلیت تعمیم به سایر جوامع را دارد. مطالعات قلعه‌ای و کوشکی (۱۳۹۴) نشان داده است که فلات شغلی در کاهش رفتار شهروندی موثر است؛ براساس نظریه‌های دراکر فلات شغلی بر تعهد کارکنان تأثیرگذار می باشد و هر اندازه که محققین دانشگاه بیشتر احساس کنند دچار فلات زدگی شده اند، به همان نسبت تعهد آنها در قبال دانشگاه و شغل پایین تر می آید. همچنین نتایج تحقیقات طبرسا و همکاران (۱۳۹۳) نشان داده است که بیشترین تأثیرپذیری تعهد سازمانی از فلات ساختاری و سپس فلات زندگی کاری است؛ بر این اساس نتایج پژوهش حاضر، یافته‌های پژوهش وی را تأیید می کند. بنابراین می توان یکی از علل عدم تعهد کارکنان را فلات زدگی سلسله مراتبی و فلات زدگی زیستی دانست. در این راستا، فلات شغلی به عنوان عاملی اثرگذار بر کاهش تعهد کارکنان در بنیاد ملی نخبگان، باید مورد توجه قرار گیرد و سازمان باید در جهت کاهش این پدیده و تعدیل آثار آن در میان کارکنان بکوشد. از طرفی فلات محتوایی در پژوهش اخیر هیچ گونه تأثیر مستقلی بر تعهد سازمانی نداشت.

از سوی دیگر نتایج ذکر شده در جدول ۳ نشان داده است که حمایت ادراک شده از سوی سازمان،

رابطه بین فلات‌زدگی شغلی را با تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی تعدیل می‌کند. پیش از این جانک و تاک (۲۰۰۸) نشان دادند که انگیزش شغلی و حمایت سرپرست رابطه میان فلات شغلی و تعهد سازمانی و رضایت شغلی را تعدیل خواهند کرد؛ همچنین تحقیقات سیدحسینی (۱۳۹۱) نشان داده است که گسترش و افزایش حمایت سازمانی ادراک شده بر تقویت تعهد سازمانی کارکنان تاثیر دارد. اما نگارندگان در طی پژوهش خود با مطالعه مشابه دیگری در خصوص اثر تعدیل‌کننده حمایت سازمانی بر اثرات فلات شغلی مواجه نگردیدند. بنابراین در پژوهش حاضر به نقش تعدیل‌کننده حمایت سرپرست در رابطه میان فلات شغلی و اثر آن بر رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی پرداخته شد.

با روشن شدن نقش موثر حمایت سازمانی در کاهش و یا تعدیل اثرات فلات‌زدگی شغلی، لزوم توجه بیشتر سازمان‌ها بر برنامه‌های حمایت سازمانی و توجه مدیران به زیردستان آنها بیش از پیش آشکار می‌گردد. بررسی نقش‌های متفاوت مدیران در رابطه با زیردستان، استفاده از سازوکار مربیگری و ارائه بازخور به کارکنان جهت بهبود عملکردشان از جمله مسائلی است که می‌تواند به جهت تعدیل اثرات فلات‌زدگی شغلی مورد بررسی و مطالعه بیشتر پژوهشگران قرار گیرد. در نهایت به مدیران بنیاد ملی نخبگان پیشنهاد می‌شود با بازتعریف مجدد مشاغل، غنی‌سازی و تفویض اختیار (بار زدن عمودی و افقی)، گردش شغلی و از همه مهمتر برنامه‌ریزی مسیر شغلی برای کارکنان، شرایط را برای رشد و ارتقا کارکنان فراهم کرده و از فلات‌زدگی جلوگیری نمایند.

منابع

- افجه، سید علی اکبر؛ دهقانان، حامد؛ مفاخری، فهیمه (۱۳۹۴) تأثیر حمایت سازمانی، توانمندسازی و رفتار شهروندی بر عملکرد شغلی، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۵، ۳.
- پور صادق، ناصر؛ رنجبر، آیدا (۱۳۸۹). آسیب‌شناسی نظام مدیریت نخبگان کشور و ارائه الگوی مفهومی مناسب، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، فارس.
- جورینیان، عبدالحکیم و دیگران (۱۳۹۳). همبستگی بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان ستاد سازمان بهزیستی شهر تهران. مدیریت ارتقای سلامت. ۴: ۱۷-۲۴.
- دعایی، حبیب‌الله، برجعلی‌لو، شهلا (۱۳۸۹). بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت. چشم انداز مدیریت دولتی. ۳. ۷۷-۶۳.
- زکی، محمد علی (۱۳۸۵). بررسی و سنجش حمایت سازمانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، ۱۸، ۳، ۱۲۳-۱۰۳.
- سلطانی، ایرج؛ صریحی اسفستانی، رسول؛ عباسی، حمیده (۱۳۹۲). نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی در تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روانشناختی بر عملکرد شغلی، مطالعات مدیریت، سال بیست و سوم، شماره ۷۰، ۲۰۹-۲۲۹.
- سوری، یوسفی و شعبانی مقدم؛ (۱۳۹۴)؛ تعیین رابطه حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی کارکنان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور؛ مدیریت منابع انسانی در ورزش؛ ۲ / ۲ / ۷۱-۸۰
- شاه‌حسینی، محمدعلی، استیری، مهرداد، و کشفی، مریم السادات (۱۳۹۵). بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده و حمایت سرپرست ادراک شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان. مدیریت دولتی، ۲. ۳۹۱-۳۷۳.
- صالح اردستانی، عباس، سیدنقوی، میرعلی (۱۳۹۵). تبیین رابطه فلات‌زدگی شغلی با بی‌تفاوتی سازمانی و تمایل خروج از خدمت کارکنان. پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۳۱. ۱۶۰-۱۴۵.
- طبرسا، غلام‌علی، رضائیان، علی. هادیزاده مقدم، اکرم و جمالی نظری، ارزو (۱۳۹۳). طراحی و ارائه الگوی مدیریت فلات‌زدگی شغلی در سازمان‌های ایرانی. مدیریت سازمانهای دولتی. سوم، ۹.
- عیسی‌خانی، احمد؛ حسن‌پور، اکبر؛ تقدرفرشتها، سیما (۱۳۹۳). تبیین رابطه بین عدالت سازمانی و حمایت سازمانی ادراک شده با تعلق خاطر کاری، مدیریت توسعه و تحول، ۹۰-۸۳.
- فیاضی، مرجان و ضیایی، ثریا (۱۳۹۳). تأثیر فلات‌زدگی شغلی بر فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت کتابداران. پژوهشنامه مدیریت تحول، سال ششم، شماره ۱۱.

فیاضی، مرجان (۱۳۹۲). تاثیر فلات زدگی شغلی بر تعهد عاطفی و دلبستگی به کار، مورد مطالعه: کتابداران دانشگاهی کشور. علوم مدیریت ایران. ۳۲. ۱۵۶-۱۳۹.

- Arshadi, Nasrin. (2011). *The relationships of perceived organizational support (POS) with organizational commitment, in-role performance, and turnover intention: Mediating role of felt obligation. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 1103-1108. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.10.215>
- Bakhshi, Arti, Sharma, Atul Dutt, & Kumar, Kuldeep. (2011). *Organizational commitment as predictor of organizational citizenship behavior. European Journal of Business and Management*, 3(4), 78-86.
- Bardwick, JM. (1986). *The plateauing trap: how to avoid it in your career. Amacom: New York, NY.*
- Chang, Huo-Tsan, Chi, Nai-Wen, & Miao, Min-Chih. (2007). *Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 352-368.
- Chiang, Chun-Fang, & Hsieh, Tsung-Sheng. (2012). *The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Dixon, Marlene A. (2002). *The relationship between human resource management and organizational effectiveness in non-profit sport organizations: A multi-level approach. The Ohio State University.*
- Drucker-Godard, Carole, Fouque, Thierry, Gollety, Mathilde, & Le Flanchec, Alice. (2015). *Career plateauing, job satisfaction and commitment of scholars in French universities. Public Organization Review*, 15(3), 335-351.
- Duarte, M Brito. (2015). *Organisational and professional commitments: The influence in nurses' organisational citizenship behaviours. Tékhne*, 13(1), 2-11.
- Ference, Thomas P, Stoner, James AF, & Warren, E Kirby. (1977). *Managing the career plateau. Academy of Management review*, 2(4), 602-612.
- Godshalk, Veronica M, & Fender, C Melissa. (2014). *External and Internal Reasons for Career Plateauing Relationships With Work Outcomes. Group & Organization Management*, 1059601114558062.
- Hofstetter, Hila, & Cohen, Aaron. (2014). *The mediating role of job content plateau on the relationship between work experience characteristics and early retirement and turnover intentions. Personnel Review*, 43(3), 350-376. doi: [doi:10.1108/PR-03-2012-0054](https://doi.org/10.1108/PR-03-2012-0054)
- Hurst, Carrie S, Baranik, Lisa E, & Clark, Steven. (2016). *Job Content Plateaus Justice, Job Satisfaction, and Citizenship Behavior. Journal of Career Development*, 0894845316652250.

- Jiang, Zhou. (2016). *The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions*. *Journal of Vocational Behavior*, 95–96, 1-10. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2016.06.001>
- Jung, Ji-hyun, & Tak, Jinkook. (2008). *The effects of perceived career plateau on employees' attitudes moderating effects of career motivation and perceived supervisor support with Korean employees*. *Journal of Career Development*, 35(2), 187-201.
- Kass, Steven J, Vodanovich, Stephen J, & Callender, Anne. (2001). *State-trait boredom: Relationship to absenteeism, tenure, and job satisfaction*. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 317-327.
- Kwon, Jung Eon. (2022). *The Impact of Career Plateau on Job Burnout in the COVID-19 Pandemic: A Moderating Role of Regulatory Focus*. *Environmental and Public Health Journal*. doi: 10.3390/ijerph19031087
- Lentz, Elizabeth, & Allen, Tammy D. (2009). *The role of mentoring others in the career plateauing phenomenon*. *Group & Organization Management*, 34(3), 358-384.
- Meyer, John P., Morin, Alexandre J. S., & Vandenberghe, Christian. (2015). *Dual commitment to organization and supervisor: A person-centered approach*. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 56-72. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2015.02.001>
- Meyer, John P., Stanley, Laura J., & Vandenberg, Robert J. (2013). *A person-centered approach to the study of commitment*. *Human Resource Management Review*, 23(2), 190-202. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2012.07.007>
- Organ, Dennis W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome: Lexington Books/DC Heath and Com.*
- Organ, Dennis W, Podsakoff, Philip M, & MacKenzie, Scott B. (2005). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences: Sage Publications.*
- Oriarewo, Godday Orziengbe, Agbim, Kenneth Chukwujioke, & Owoicho, Michael. (2013). *Entrepreneurial Success, Knowledge Workers Plateauing and Turnover: The Impact of Relatedness*. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 3(6), 1-7.
- Peelle III, Henry E. (2007). *Reciprocating perceived organizational support through citizenship behaviors*. *Journal of Managerial Issues*, 554-575.
- Podsakoff, Philip M, MacKenzie, Scott B, Paine, Julie Beth, & Bachrach, Daniel G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research*. *Journal of management*, 26(3), 513-563.
- Pool, Steven, & Pool, Brian. (2007). *A management development model: Measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction*

- among executives in a learning organization. *Journal of Management Development*, 26(4), 353-369.
- Salami, Samuel O. (2010). Career plateauing and work attitudes: Moderating effects of mentoring others with Nigerian employees. *Europe's Journal of Psychology*, 6(4), 71-92.
- Sears, Greg J., Zhang, Haiyan, & Han, Yu. (2016). Negative affectivity as a moderator of perceived organizational support – work outcome relationships. *Personality and Individual Differences*, 98, 257-260. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.04.026>
- Xie, Baoguo, Lu, Xinxin, & Zhou, Wenxia. (2015). Does Double Plateau Always Lead to Turnover Intention? Evidence From China With Indigenous Career Plateau Scale. *Journal of Career Development*, 0894845315580642.
- Bergami, M., Bagozzi, R. P. (2000) "Self – categorization, affective commitment and group self -esteem as distinct aspects of social identity in the organization", *British Journal of Social Psychology*, Vol. 39, pp. 555-577.
- Eisenberger, R. & Rhoades, L. (2002), "Perceived Organizational Support: A Review of the Literature", *Journal of Organizational Psychology*, 87 (4), 698-714.
- Cho S., Johanson MM., Guchait P. (2009). Employees Intent to Leave: A Comparison of Determinants of Intent to Leave Versus Intent to Stay, *International Journal of Hospitality Management*, 28, 374-381.
- Yahaya, Azizi, Yahaya, Noordin, Maalip, Halimah, Ramli, J, & MdKamal, M. (2012). The relationship between the occupational stress, organizational commitment, and job satisfaction with organizational citizenship behavior. *Archives Des Sciences*, 65(3), 55-73.
- Yang, Di. Liu. Shi, Qinglin. Tang. Qiaoran, (2021). Prevalence and associated factors of the career plateau of primary care providers in Heilongjiang, China: a cross-sectional study. *BMC Family Practice*. <https://doi.org/10.1186/s12875-021-01389-w>