

## ارائه الگوی عوامل مؤثر بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی

سامان شیخ‌اسماعیلی\*، سنا حزباوی\*\*

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۳/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۴/۱۱/۱۳

### چکیده

یکی از مفاهیم بسیار حائز اهمیت در حوزه مدیریت منابع انسانی، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی کارکنان است. کارراهه شغلی، دربردارنده یک الگو یا جهت‌گیری ترقی در کار، مطابق با نگرش‌ها و انگیزه‌های کارکنان است که آنها در نقش‌های کاری خود ایفا می‌کنند و موجب پیشرفت در طی سنوات خدمت خود می‌شوند. بر این اساس هدف اصلی پژوهش حاضر، آزمون الگوی بلوک‌ها یا جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی یا به تعبیر دیگر لنگرگاه‌های مسیر ترقی در سازمان‌های دولتی است. به‌لحاظ روش‌شناسی، پژوهش از نوع پیمایشی کاربردی بوده و مبتنی بر روش‌های اکتشافی - زمینه‌یابی است. داده‌ها توسط پرسشنامه محقق‌ساخته جمع‌آوری شد. در تدوین این مقیاس، اعتبار محتوای عوامل احصاشده با نظر خبرگان و اعتبار سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و شاخص کی ام او تأیید شد. پایایی سنجه نیز به روش آلفای کرونباخ محاسبه و تأیید شد. یافته‌های پژوهش، نشان از تأیید الگوی پیشنهادی پژوهش دارند، به این معنی که متغیرهای مطرح‌شده، تبیین‌کننده‌های مناسبی از مرجع‌های کارراهه یا مسیر ترقی شغلی بوده‌اند و روابط مفروض در نمونه نیز به‌طور معنی‌داری مورد تأیید واقع شدند. سایر نتایج، حاکی از رتبه ابعاد و شاخص‌های مطرح‌شده و نیز برازش و درجه تقریب مناسب نمونه در جامعه مورد مطالعه است.

**کلیدواژه‌ها:** کارراهه شغلی؛ لنگرگاه‌های مسیر ترقی؛ جهت‌گیری‌های کارراهه.

## مقدمه

مدیران سازمان‌ها برای موفقیت در محیط دانشی و پرتلاطم کنونی، نیازمند اتخاذ راهبردهایی برای نگه‌داشت و ارتقای نیروهای باارزش و استفاده مؤثر از ظرفیت‌های انسانی در کسب و کار می‌باشند (سومایا و ویلیامسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). یکی از مسائلی که در این ارتباط مطرح است، بحث طرح‌ریزی و سازماندهی مسیرهای شغلی و جریان پیشرفت برای منابع انسانی، به‌ویژه کارکنان دانشی<sup>۲</sup> با وظایف، نقش‌ها، اهداف، امیدها، آرزوها، احساسات و شایستگی‌های مختلف است (بارکلی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳: ۴۳۱). مبانی علمی طراحی و مدیریت مسیرهای ارتقای شغلی یا کارراهه شغلی<sup>۴</sup> بر مبناهای جدیدی در حال تحول و بازنگری است، به‌طوری که در طول دهه‌های گذشته، مدیریت و برنامه‌ریزی مسیر شغلی یکی از پیشرفته‌ترین مباحث مدیریت منابع انسانی بوده است (باروچ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴). با ظهور نظریه‌های نوین مدیریت مسیر شغلی در محیط جدید، کارکنان نیز شغلشان را با نظم جدیدی از قوانین، انتظارات، شرایط استخدامی و ترقی شغلی تجربه می‌کنند (آناکوی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰: ۱۶۶).

براساس مطالعات صورت گرفته، افرادی که مسیر پیشرفت شغلی آنها با نیازها و ظرفیت‌هایشان متجانس است، تلاش افزون‌تری دارند تا دانش و مهارت خود را در طول کارراهه و مسیر ترقی شغلی خود بهبود بخشند (گرین‌هاوس و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۰). در چنین محیط‌های شغلی-ای، کارکنان از یکسو، مسئول مدیریت مسیر پیشرفتشان می‌باشند و از سوی دیگر مدیران به‌دلیل دشواری حوزه انسانی و سایر بی‌ثباتی‌ها و تغییرات متعدد، اداره کارراهه دشوارتری را برعهده دارند (عباسی و فانی، ۱۳۸۴: ۲). به‌طور خلاصه مفهوم کارراهه شغلی از هر دو جنبه درونی و بیرونی مورد بررسی قرار می‌گیرد. کارراهه بیرونی<sup>۸</sup> به‌عنوان فرصت‌ها یا پیشینه‌های شغلی و محدودیت‌هایی که از سوی شغل خاص و سازمان مشخص شده، بررسی می‌شود (تان و کوئک<sup>۹</sup>،

1. Somaya & Wiliamson
2. Knowledge Workers
3. Barclay, W. et al.
4. Job Career
5. Baruch
6. Anakwe P. U. et al.
7. Greenhaus, J. H. & et al.
8. External Career
9. Tan & Quek

۲۰۰۱: ۵۳۱). کارراهه‌ی درونی<sup>۱</sup> دربرگیرنده گرایش‌ها، ارزش‌ها، ادراکات و واکنش‌های مؤثر به به تجارب شغلی است که می‌تواند نتایج مهمی برای خشنودی، تعهد و باقی ماندن افراد در یک سازمان داشته باشد (عریضی سامانی و همکاران، ۱۳۸۸: ۷۱).

یکی از سازه‌های مهم در برنامه‌ریزی کارراهه‌ی درونی، جهت‌گیری کارراهه شغلی<sup>۲</sup> یا شناسایی تمایلات افراد برای انتخاب مسیرهای شغلی خود است (شهرزاد و علوی، ۱۳۸۸: ۲). مفهوم جهت‌گیری یا لنگرگاه کارراهه در تجربیات و چرخه شغلی فرد نمود پیدا می‌کند (برومری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳: ۵۶۶). هر کارمند جهت‌گیری خاصی به شغل و مجموعه‌ای مشخص از اولویت-اولویت‌ها و ارزش‌ها برای نزدیک شدن به آن شغل دارد (برنت بارکلی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳: ۴۳۱). لنگرگاه‌های مسیر ترقی، به منابع خودشناسی ثبات در مسیر شغلی درونی افراد اشاره دارد. به عبارت دیگر، افراد خودشان را با توجه به تطبیق آن چه احساس می‌کنند خوب و شایسته است؛ تعریف می‌کنند (شاه‌بندرزاده و حاجی حسینی، ۱۳۹۰: ۲). لنگر، نقطه‌ای معین است که اجازه نمی‌دهد فرد، زیاد از آن نقطه دور شود و همواره فرد را به آن وضعیت باز می‌گرداند (آرنولد<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱: ۱۱۹).

تحولات گسترده و پیوسته عصر حاضر سبب شده است تا سازمان‌های سلسله‌مراتبی دولتی نیز، که به لحاظ امکانات فیزیکی و زیرساخت‌های گسترده خویش قدرتمند تلقی می‌شوند، امروزه در پاسخ به شرایط ناپایدار و متغیر موجود نیازمند استفاده بیشینه از کارکنان متعهد و راضی باشند. شهرداری‌ها از سازمان‌هایی است که پیوسته و در سطح گسترده با اقشار گوناگون مردم سروکار دارد و کارکنان آن در این تعاملات و ارتباطات نزدیک به مقتضای نوع مأموریت خود می‌بایست در این مهم کوشا و طلایه‌دار باشد. عدم توجه به لنگرهای شغلی از سوی مدیران منجر به کار اجباری در سازمان می‌شود. یعنی مدیران بدون در نظر گرفتن مهارت، علایق و انگیزه‌های افراد آنها را به کار می‌گمارند و این سبب می‌شود که بین اهداف فردی و سازمانی فاصله بیفتد و احتمالاً افراد در شغلشان بی‌رغبتی نشان دهند (امیرتاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۸).

1. Internal Career
2. Job Career Anchors
3. Bromley H. Kniveton
4. Barclay, et al.
5. Arnold, John

درک و توجه به مفهوم گرایش‌های مسیر شغلی و تشخیص جهت‌گیری‌های حرفه‌ای به سازمان‌های مختلف کمک می‌کند که توسعه منابع انسانی مؤثر و مناسبی را برای کارکنانشان طراحی کنند (قلی‌پور، ۱۳۹۱). مدیران منابع انسانی باید بکوشند تا بهره‌وری کارکنان را از طریق یافتن شیوه‌هایی که به صورت بالقوه در بیشتر کارکنان وجود دارد، شکوفا سازند (امیرتاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۴). با توجه به اینکه زمانی که تخصص شغلی افراد با لنگرهای شغلی خود تطبیق یابد، رضایت شغلی و عملکرد بالایی انتظار می‌رود؛ مدیران این موضوع را در مدیریت منابع انسانی اعمال می‌کنند (فردریک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۱). لذا با ساختاردهی جهت‌گیری‌های شغلی کارکنان در سازمان مورد مطالعه، می‌توان تشخیص داد که چه ارزش‌ها، شایستگی‌ها و نیازهایی می‌توانند پیش‌بینی‌کننده هدایت کارکنان به مسیرهای شغلی مورد نظر خود باشند که مدیران بدانند بر چه عواملی متمرکز شده و برنامه‌ریزی کنند تا مشوق افراد برای انتخاب مسیرهای شغلی خاص شود و به بهبود و تعالی این سازمان منجر شود.

## مبانی نظری پژوهش

### جهت‌گیری‌های شغلی

واژه جهت‌گیری‌های شغلی برای اولین بار توسط شاین<sup>۲</sup> مطرح شد. این واژه برای شخص در سازمان عبارت از خودپنداره فرد است که از سه مقوله عمده تشکیل شده است: ۱. استعدادها و توانایی‌های ادراک خود؛ ۲. ارزش‌های اساسی و مهم؛ ۳. احساس تکامل یافته نسبت به انگیزه‌ها و نیازهایی که مربوط به مسیر شغلی می‌شود (امیرتاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۲). دو مورد اول ریشه در تجربه واقعی زمینه کاری دارد، در حالی که مورد سوم از واکنش فرد به هنجارها و ارزش‌های گوناگون در مواجهه با موقعیت‌های شغلی و اجتماعی منتج می‌شود. شاین (۱۹۹۰) لنگرهای شغلی را جزئی از خودپنداره فرد می‌داند که شخص به‌رغم رویارویی با انتخاب‌های سخت منصرف نخواهد شد. شاین ادعا کرد انتخاب‌های شغلی آینده افراد تحت تأثیر تکامل و تثبیت لنگرهای آنها قرار می‌گیرد (دانزیگر و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸: ۷).

1. Frederick & et al.  
2. Schien  
3. Danziger & et al.

به عقیده شاین، زمانی که افراد میان لنگرهای مسیر شغلی و شغل خود تجانس یابند، تمایل بیشتر برای کسب نتایج شغلی مثبت مانند کارآیی، رضایت و پایداری دارند. به هر حال چون افراد همیشه در شغلی که متناسب با لنگر شغلی خود باشد، نیستند، نوسانات زیادی در نتایج شغلی کل اتفاق می‌افتد. روی هم رفته افراد همساز با کارراهه اغلب نتایج شغلی بالاتر، به دست خواهند آورد (دانزیگر و همکاران، ۲۰۰۸: ۸). اگر سازمان بتواند دو یا سه ترجیح شغلی شاین را در فرد برآورده سازد، احتمال ماندگاری فرد در سازمان بالاتر خواهد بود (دسنزو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۲۲۷).

### الگوهای جهت‌گیری کارراهه

مسیر پیشرفت شغلی و لنگرگاه شغلی، یک ترتیب مسیر زندگی کاری مطابق با نگرش‌ها و انگیزه‌های کارکنان است که آنها در نقش‌های کاری خود ایفا می‌کنند و موجب پیشرفت فرد در طی سنوات خدمت می‌شوند (شاه‌بندرزاده و حاجی حسینی، ۱۳۹۰: ۲). پژوهش‌های اولیه ادگار شاین در دهه ۱۹۷۰ نشان داد که خودپنداره تکامل یافته افراد در پنج مقوله: ارزش‌ها، انگیزه‌ها و نیازهای اساسی منعکس می‌شود که عبارتند از: ۱. استقلال و خودمختاری؛ ۲. امنیت و ثبات؛ ۳. شایستگی فنی و وظیفه‌ای؛ ۴. شایستگی اداری و مدیریتی و ۵. خلاقیت کارآفرینی. البته، به دنبال مطالعات وسیع مشاغل در دهه ۱۹۸۰ سه مقوله دیگر از لنگرهای شغلی از سوی شاین آشکار شد: ۱. خدمت و از خود گذشتگی؛ ۲. چالش محض؛ ۳. سبک زندگی (امیرتاش و همکاران؛ ۱۳۹۰: ۱۱۲).

فلدمن و بولینو<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) با حصول اطمینان از دارا بودن یکی از لنگرهای شغلی توسط هر فرد، هشت مسیر شغلی شاین را به سه گروه مجزا تقسیم کردند: مسیر شغلی بر مبنای نیاز، مسیر شغلی بر مبنای ارزش و مسیر شغلی بر مبنای استعداد (برومری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳: ۵۶۶). مسیر شغلی بر مبنای استعداد شامل: شایستگی فنی / کارکردی، صلاحیت مدیریتی و خلاقیت نوآوری است. مسیر شغلی بر مبنای نیاز، شامل استقلال، امنیت و سبک زندگی است و مسیر شغلی بر مبنای ارزش خدمت و چالش محض را در بر می‌گیرد (فلدمن و بولینو، ۱۹۹۶: ۹۶).

1. Decenzo  
2. Feldman & Bolino  
3. Bromley H. Kniveton

باروخ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) نیز مسیر ترقی را به پنج نوع مشابه تقسیم‌بندی می‌کند. نوع اول، بر توسعه شایستگی و صلاحیت‌ها متمرکز است؛ دوم، بر پیشرفت افقی به جای عمودی؛ سوم، ترقی از طریق امنیت حاصل از افزایش استخدام؛ چهارم، با هدف استقلال و کارآفرینی؛ و در نهایت هدف کیفیت زندگی و توازن زندگی کاری است (باروخ، ۲۰۰۴؛ به نقل از شاه‌بندرزاده و حسینی، ۱۳۹۰).

بريستو<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) بعد از بیست و چهار سال تجربه در این حوزه، با ساختاردهی مجدد پژوهش فلدمن و بولینو یک نمونه روابط لنگرهای شغلی را پیشنهاد کرد که در آن چالش‌های محض و خلاقیت / کارآفرینی و استقلال / خودمختاری، روابط مکملی را داشته است، در صورتی که خلافیت / کارآفرینی با فنی / کارکردی و همین‌طور استقلال / خودمختاری با امنیت / ثبات متقابلاً متناقض بودند. همچنین چاپمن<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) با استفاده از پرسشنامه بریستو، یک نمونه ارتباطات کارراهه شغلی با محورهای خلاقیت / کارآفرینی، چالش‌های محض، فنی / کارکردی در یک گروه و دارای روابط مکمل را ارائه داد و روابط امنیت / ثبات را با چالش‌های محض روابط متناقضی توصیف نمود (بارکلی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۳۴).

راجر<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) با استفاده از تحلیل عاملی مرتبه دوم، از مسیر ترقی سه بعد را مطرح کرد که اولین بعد شامل خدمات، شیوه زندگی و امنیت شغلی؛ بعد دوم شامل مدیریت و استقلال و سومین بعد را شایستگی‌های فنی در نظر گرفت. ویز و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) پیشنهاد کردند که مسیر ترقی می‌تواند بر اساس نمونه ساختار ارزشی شوآرتز به ۴ بعد گروه‌بندی شود: تداوم (امنیت، شیوه زندگی و ثبات)، تغییر (چالش، کارآفرینی، استقلال)، خود بهبود (مدیریت، هویت) و شایستگی (فنی / عملیاتی، خدماتی) (شاه‌بندرزاده و حسینی، ۱۳۹۰).

با بررسی الگوهای جهت‌گیری شغلی، چنین به نظر می‌رسد اساس و مبنای بسط تمامی الگوها، نمونه شاین است. به عقیده فلدمن و بولینو (۱۹۹۶) مطالعه شاین چهار نکته برجسته درباره ساخت هویت‌های شغلی ثابت طرح می‌کند: ۱. تمایز بین تشکیل هویت شغلی ثابت با انتخاب اولیه

1. Baruch  
2. Bristow  
3. Chapman  
4. Roger  
5. Wils & et al.

شغل را مطرح نمود. ۲. تنوع در مسیرهای شغلی درون شغل را نشان داد. ۳. نشان داد تفاوت در توالی مسیرهای شغلی میان گروهی از کارمندان در همان شغل به اندازه تفاوت در توالی مسیر شغلی افراد در مشاغل متفاوت، می‌تواند مهم باشد. ۴. درباره لنگرهای شغلی اشاره می‌کند که این مجموعه علایق، توانایی‌ها و ارزش‌ها، انتخاب‌های شغلی افراد را در یک مسیر قابل پیش‌بینی تثبیت می‌کند (دانزیگر و همکاران، ۲۰۰۸: ۸).

### چارچوب مفهومی نمونه شاین

شاین پس از مطالعه‌ی طولی بر مسیر شغلی گروهی از مدیران و دانشجویان بنیاد فناوری ماساچوست<sup>۱</sup> و ایجاد مفهوم جهت‌گیری‌های کارراهه، آن را به هشت بعد تقسیم کرده است:

۱. شایستگی فنی/کارکردی<sup>۲</sup>: افراد دارای این جهت‌گیری، متمرکز بر چگونگی فنی کار بوده، به حوزه مدیریتی گرایش نداشته، به وسیله محتوای کار برانگیخته می‌شوند و برای استخدام در مشاغل فنی و تخصصی تمایل دارند (شاین، ۲۰۰۶: ۷). تخصص این افراد اگر در شغل با چالش مواجه گردد بهتر عمل می‌کنند و در صورتی که شغل نتواند ظرفیت آنها را برای رشد حرفه‌ای‌شان محک بزند، علاقه خود را از دست می‌دهند (فردریک و همکاران، ۲۰۱۳: ۳).

۲. شایستگی مدیریتی<sup>۳</sup>: در این جهت‌گیری شخص از طریق فرصت برای تحلیل و حل مسائل مفهومی پیچیده تحت شرایط نامعین و اطلاعات ناقص برانگیخته می‌شود و به موقعیت‌ها و مشاغل مدیریتی در سازمان‌های بزرگ تمایل دارد (شاین، ۲۰۰۶). این افراد به سرپرستی، رهبری و مدیریت علاقه‌مند هستند. آنها با مسائل به صورت تحلیلی برخورد می‌کنند و در جست‌وجوی موقعیتی برای استفاده از توانایی شخصی خود به سر می‌برند (شاین، ۱۹۹۶: ۸۴).

۳. امنیت و ثبات<sup>۴</sup>: این جهت‌گیری، هم شامل امنیت جغرافیایی و هم امنیت شغلی و سازمانی است. برای این افراد، ثبات کاری عاملی کلیدی در تصمیم‌گیری و پیشرفت شغلی است (شاین، ۱۹۹۶: ۸۴). در این حالت، فرد از طریق امنیت شغلی و دل‌بستگی بلندمدت به یک سازمان معتبر

1. Massachusetts Institute of Technology (MIT)  
2. Technical/Functional  
3. General Managerial Competence  
4. Security/ Stability

برانگیخته می‌شود (شاین، ۲۰۰۶: ۸). برای کسانی که به امنیت جغرافیایی علاقمند هستند، فقط یک حرفه ثابت و مطمئن در محیطی آشنا خیلی مهمتر است تا اینکه حرفه‌ای را انتخاب کنند که به معنای ورود بی‌ثباتی یا ناامنی به زندگی‌شان است. آن‌ها ممکن است شغل‌های دولتی را انتخاب نمایند؛ جایی که استخدام و دوره تصدی به صورت مادام‌العمر باشد (کیانی‌راد، ۱۳۸۷: ۴).

۴. *خلاقیت کارآفرینی*<sup>۱</sup>: در این لنگر فرد به وسیله نیاز برای ساخت یا ایجاد طرح‌هایی که متعلق به خود اوست برانگیخته می‌شود (شاین، ۲۰۰۶: ۹). افراد دارای این جهت‌گیری، ممکن است به ایجاد شغل یا گسترش یک فرآورده احساس نیاز کنند. این افراد زمانی برانگیخته می‌شوند که به میل خود چیزی را پدید آورند؛ پس شروع یک کار جدید بازرگانی، کار کردن در آزمایشگاه پژوهشی، ایفای نقشی مهم در گروه‌های پروژه‌ای و فعالیت‌های مشابه برای ارزش نهادن به خود، برای این افراد می‌تواند انگیزشی مهم باشد (شاین، ۱۹۹۶: ۸۴). در این حالت فرد بیشتر به راه‌اندازی و مدیریت پروژه‌ها و کسب و کارها، ارائه مشاوره مدیریت و سایر مخاطرات کارآفرینانه تمایل دارد (شاه‌بندرزاده و حاجی حسینی، ۱۳۹۰: ۳).

۵. *استقلال و خودمختاری*<sup>۲</sup>: افراد دارای این جهت‌گیری، به جست‌وجوی کاری می‌پردازند که به آنها اجازه دهد از محدودیت‌های سازمان آزاد شوند (شاین، ۱۹۹۶: ۸۶). در این بلوک اصولاً شخص جوای موقعت‌های کاری است که حداکثر آزادی از قید و بندهای سازمانی را داشته و از این طریق برانگیخته می‌شوند (شاین، ۲۰۰۶: ۹). آنها می‌خواهند مستقل باشند و نمی‌خواهند که در یک سازمان بزرگ کار کنند. خیلی از این افراد دارای لنگر گاه شایستگی فنی / کارکردی قوی می‌باشند. اما به جای این که این لنگر گاه را در یک سازمان دنبال کنند، تصمیم گرفته‌اند به طور مثال مشاور شوند یا به تنهایی و یا به عنوان عضوی از یک سازمان نسبتاً کوچک کار کنند (کیانی‌راد، ۱۳۸۷: ۴).

۶. *خدمت و از خودگذشتگی*<sup>۳</sup>: در این جهت‌گیری فرد برای خدمت و دنبال کردن آرمانی مقدس و نیز رفع نیازهای دیگران برانگیخته می‌شود (شاین، ۲۰۰۶: ۱۰). افراد دارای این جهت‌گیری، کار را به خاطر هدفی بزرگتر (و نه صرفاً اقتصادی) انجام می‌دهند و آرزوی آنها این

1. Entrepreneurial Creativity  
2. Autonomy/Independence  
3. Service/ Dedication



است که جهان را به جایی بهتر برای کار و زندگی تبدیل کنند (شاین، ۱۹۹۶: ۸۷). چنین افرادی به تنظیم فعالیت‌های کاری با ارزش‌های شخصی درباره کمک به جامعه تمایل دارند (شاه‌بندرزاده و حسینی، ۱۳۹۰: ۳).

۷. چالش‌های محض<sup>۱</sup>: در این بلوک فرد برای چیره شدن بر موانع عمده، حل مسائل دشوار یا غلبه بر رقیبان بسیار سرسخت برانگیخته می‌شود (شاین، ۲۰۰۶: ۱۱). افراد دارای این جهت‌گیری نیاز دارند تا بر موانع حل‌نشده چیره شوند و در موقعیت‌های مشکل به موفقیت برسند. قوی‌ترین گرایش این افراد، چیرگی بر موانع، شکست دادن دیگران، حل مشکلات و مسائل، رقابت و خودآزمایی مستمر است (شاین، ۱۹۹۶: ۸۸).

۸. سبک زندگی<sup>۲</sup>: افراد با این جهت‌گیری، به ایجاد تعادل میان مسیر شغلی و خانوادگی فردی خویش گرایش دارند (شاین، ۲۰۰۶: ۱۳). افرادی که گرایش غالبشان سبک زندگی است تمایل دارند که تعادلی میان شغل و زندگی‌شان وجود داشته باشد و سازمان‌هایی را ترجیح می‌دهند که به ارزش‌های خانوادگی بها می‌دهند (دسنزو و همکاران، ۲۰۱۰: ۲۲۷). آن‌ها تمایل دارند شغل‌هایی را برگزینند که به آن‌ها اجازه دهد متعادل باشند و هر حوزه، مانع یا مختل‌کننده حوزه‌های دیگر نباشد (فردریک و همکاران، ۲۰۱۳: ۴).

شاین اظهار می‌کند که هر فرد فقط دارای یک مسیر ترقی شغلی است، که پس از آنکه فرد معنای زندگی و تجربه کاری را درک نماید، ظاهر می‌شود (دانزیگر و همکاران، ۲۰۰۸: ۸). به نظر شاین هر شخص یک مرجع درونی شغلی تقریباً غالب دارد که تصمیمات شغلی وی را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. از طرف دیگر فلدمن و بولینو اعتقاد دارند که هر شخص می‌تواند چندین مرجع درونی شغلی داشته باشد که با یافته‌های شاین در تضاد است. به نظر فلدمن و بولینو (۱۹۹۶) ایده تک‌مرجعی بسیار ساده‌انگارانه بوده است. سوتاری و تاکا<sup>۳</sup> نیز از چندمرجعی بودن حمایت می‌کنند و تحقیقات تجربی آنها نیز نشان می‌دهد که به‌ویژه مدیران بین‌المللی با توجه به چند مرجع مشاغل خود را انتخاب می‌کنند (سوتاری و تاکا، ۲۰۰۴: ۸۳۵).

1. Pure Challenge  
2. Lifestyle  
3. Suutari & Taka

## توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

مطالعات بسیاری در ارتباط با ابعاد مسیر شغلی در انواع مشاغل، صنایع، کشورها و محیط‌های کاری منتشر شده است (سوتاری و تاکا، ۲۰۰۴، ۸۳۴). مطابق با نتایج تحقیقات، لنگرهای شغلی افراد در جوامع مختلف، متفاوت است. شاین، ایتوما و سیمپسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در بررسی‌های خود تلاش کردند، نمونه‌ای برای تعیین مراجع درونی شغلی کارکنان صنعت فناوری اطلاعات نیجریه ارائه دهند. به نظر آنها مدل شاین در کشورهای توسعه‌یافته آزمون شده و روایی این نمونه در کشورهای در حال توسعه نیاز به بررسی بیشتر دارد. نتایج این پژوهش نشان داد پنج مرجع از شش مرجع درونی شناسایی شده با مدل شاین همخوانی نسبی داشتند.

مطالعات نشان می‌دهند افرادی که جهت‌گیری شایستگی فنی دارند انتخاب شغل را بر مبنای محتوای فنی یا تخصصی کارها، انجام می‌دهند. آنها تمایل ندارند که به یک جایگاه مدیریتی منصوب شوند، بلکه ترجیح می‌دهند به عنوان یک مهندس یا حسابدار باقی بمانند. در حالی که بعضی افراد انگیزه زیادی برای مدیر شدن دارند و به خاطر سابقه خدمتشان معتقدند که مهارت‌ها و ارزش‌های لازم برای جایگاه‌های مدیریتی را دارند. هدف نهایی این افراد داشتن یک جایگاه مدیریتی دارای مسئولیت زیاد است (کیانی راد، ۱۳۸۷: ۳). در تحقیق ایگباریا و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) روی مراجع درونی شغلی ۴۶۴ کارمند بخش مدیریت اطلاعات امریکا، مشخص شد که مهم‌ترین مراجع شغلی کارمندان این بخش شایستگی فنی / کارکردی و مدیریت عمومی است.

برخی از افراد علاقه‌مند به ثبات خدمت و امنیت شغلی طولانی‌مدت می‌باشند. این افراد مایلند هر کاری را برای حفظ امنیت شغلی، درآمد مکفی، آینده مطمئن و مستمری مناسب انجام دهند (کیانی راد، ۱۳۸۷: ۴). پترونی<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) مراجع پرسشنامه شاین را به ۲۵ مورد از ۴۰ مورد اصلی خلاصه کرد و آنها را به ۹ مورد و امنیت را به دو قسمت امنیت شغلی و امنیت جغرافیایی تقسیم کرد. سومنر و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) به نتایجی مشابه با پترونی در یک نمونه ۶۶ نفری رسیدند (بارکلی و همکاران، ۲۰۱۳: ۴۳۳).

1. Ituma and Simpson
2. Igbaria & et al.
3. Petroni
4. Sumner & et al.

مرجع چهارم، مرجع خلاقیت کارآفرینانه است. اساسی‌ترین نیاز افراد این گروه فعالیت‌های کارآفرینانه است. مشکل این مرجع، ادغام دو مفهوم خلاقیت و کارآفرینی در یک مرجع است. محققان در تحقیقات گوناگونی به بررسی امکان مجزا بودن این دو پرداخته‌اند. پژوهش مارشال و بونر (۲۰۰۳) در میان ۴۲۳ فارغ‌التحصیل از پنج کشور نشان داد که بار این مرجع روی دو عامل مجزای خلاقیت و کارآفرینی تقسیم شده است. در نهایت آنها به یک ساختار ۹ عاملی دست پیدا کردند (دانیگر و همکاران، ۲۰۰۸: ۱۱). در تحقیق دانیگر و همکاران (۲۰۰۸) که جدی‌ترین محک مراجع درونی شاین از زمان ارائه می‌باشد، ساختار ۹ عاملی که کارآفرینی و خلاقیت در آن دو مرجع گوناگون می‌باشند به دست آمد و مشخص شد که در صورتی که دو مرجع کارآفرینی و خلاقیت از هم مجزا شوند، روایی مراجع افزایش می‌یابد.

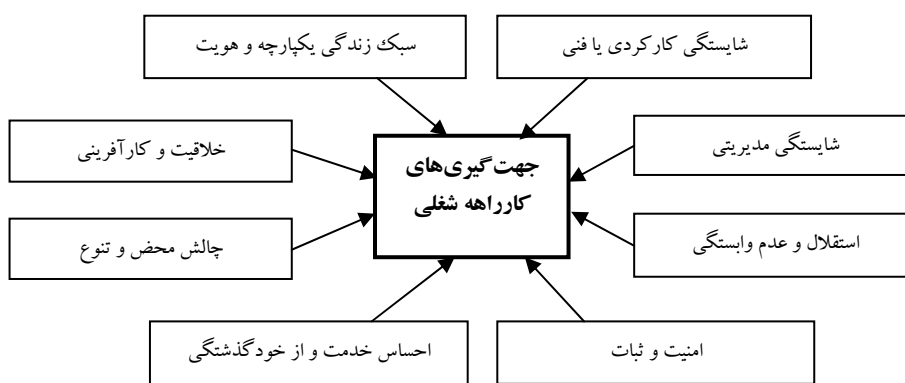
بعضی افراد دنبال حداقل کردن محدودیت‌های سازمانی هستند و سازمان‌های ساختاری کوچک را برای کار کردن ترجیح می‌دهند (کیانی‌راد، ۱۳۸۷: ۴). دومیترسکو<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) جهت‌گیری‌های شغلی برجسته میان مهندسان را بیشتر شامل استقلال، خودمختاری و سبک زندگی می‌داند. کاپلان و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) جهت‌گیری‌های شغلی برجسته در پرستاری را به ترتیب شامل: اولویت، سبک زندگی، مدیریت و خدمت و از خودگذشتگی معرفی کردند (به نقل از امیرتاش و همکاران). به عقیده شاین (۱۹۹۶) افراد دارای جهت‌گیری خدمت و از خودگذشتگی تنها در صورتی در سازمان مورد نظر باقی می‌مانند که به آنها اجازه دهد که ارزش‌های پایه‌ای خود را حفظ و در جهت آن حرکت کنند.

در ارتباط با جهت‌گیری چالش محض، دلانگ<sup>۳</sup> نشان داده است که جهت‌گیری اصلی در دندان‌پزشکان، چالش محض و نوآوری کارآفرینانه است. مرجع آخر، مرجع سبک زندگی است. کسانی که چنین مرجعی دارند احساس می‌کنند که زندگی شخصی و شغلی آنها در تمامی جنبه‌ها بایستی با هم یکپارچه و همخوان باشد (شهرزاد و علوی، ۱۳۸۸: ۸). عریضی سامانی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای مشاهده کردند که در تمام جهت‌گیری‌های کارراهه، میان زنان و مردان تفاوت معنی‌دار وجود دارد و در جهت‌گیری امنیت شغلی، سبک زندگی و خدمت زنان، میانگینی

1. Dumitrescu  
2. Kaplan & et al.  
3. Delong

بالاتر از مردان به دست آورده‌اند.

با توجه به آنچه از مطالعات برمی‌آید می‌توان یک الگوی اولیه جهت آزمون مطرح نمود که در نمودار (۱) به این الگوی پیشنهادی در پژوهش حاضر اشاره شده است. هدف اصلی این الگو ساختاریابی عوامل پیش‌بین در حوزه کارراه و مسیر ترقی کارکنان است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

بدین ترتیب، فرضیه‌های پژوهش، به صورت زیر با توجه به شرایط خاص ترقی شغلی در کسب و کارهای داخلی تنظیم شده است:

- عامل شایستگی کارکردی/فنی بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل شایستگی مدیریتی بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل امنیت/ثبات بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل نوآوری کارآفرینانه بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل استقلال/خودمختاری بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل احساس خدمت بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل چالش محض بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.
- عامل سبک زندگی یکپارچه بر جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذار است.

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت، از نوع پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی<sup>۱</sup> مبتنی بر روش‌های اکتشافی زمینه‌یابی بوده و از دیدگاه هدف، در زمره پژوهش‌های کاربردی<sup>۲</sup> به‌شمار می‌آید. از آنجاکه به‌دنبال بررسی رابطه بین چند متغیر پنهان و مؤلفه‌های آشکار آنها با یکدیگر و بررسی برآزش و درجه تقریب نمونه مشخص است؛ از نوع تحقیقات همبستگی<sup>۳</sup> و مبتنی بر روش نمونه‌یابی معادلات ساختاری<sup>۴</sup> محسوب می‌شود. از دید زمانی و اجرایی نیز، به تناسب نحوه توزیع پرسش‌ها و تحلیل یک پژوهش مقطعی عرضی<sup>۵</sup> به‌شمار می‌آید.

داده‌های موردنیاز این تحقیق، از طریق ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته و بومی مبتنی بر مبانی نظری پژوهش، به‌ویژه ساختار کلی نمونه جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی شاین (۲۰۰۶) جمع‌آوری و با تحلیل عاملی اکتشافی، موضوعیت بومی آنها در عامل‌های مطرح‌شده بازکاوی شد. در تدوین زیرمقیاس‌ها، ادبیات مفهومی و نمونه‌های خارجی و الگوهای داخلی بررسی شد، سپس پرسش‌ها و عوامل استخراج، تنظیم، اعتباریابی، تثبیت و توزیع شد. در پرسشنامه پژوهش که شامل ۴۴ پرسش بوده است، عامل‌های هشت‌گانه شامل شایستگی کارکردی یا فنی (پرسش‌های ۱، ۲، ۲۷، ۳۵، ۳۸، ۴۱)، شایستگی مدیریتی (۶، ۱۰، ۱۱، ۱۵، ۲۵، ۳۰)، استقلال/عدم وابستگی (۳، ۱۸، ۲۳، ۳۶، ۳۹، ۴۰)، امنیت/ثبات (۸، ۱۶، ۱۷، ۲۸، ۳۳)، خلاقیت/کارآفرینی (۹، ۱۹، ۲۹، ۳۴)، احساس خدمت/از خودگذشتگی (۴، ۲۱، ۳۷، ۴۲، ۴۳، ۴۴)، چالش محض/تنوع (۵، ۱۲، ۱۴، ۲۴، ۳۱، ۳۲) و سبک زندگی یکپارچه/هویت (۷، ۱۳، ۲۰، ۲۲، ۲۶) مورد آزمون واقع شده‌اند. البته در نتیجه تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول، پرسش ۳ از بعد شش و پرسش‌های ۱ و ۵ از بعد ۷ از مقیاس نهایی حذف و تحلیل‌ها مجدداً انجام شد.

اعتبار محتوای عوامل احصاشده با نظر خبرگان و اعتبار سازه نیز با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی و شاخص KMO تأیید شد. پایایی سنج نیز بر اساس مطالعات مقدماتی شامل توزیع پیش‌نمونه ۳۰ تایی و روش آلفای کرونباخ به ترتیب برای متغیرهای شایستگی کارکردی/فنی،

1. Descriptive- Survey Research
2. Applied Research
3. Correlation R. Method
4. Structural Equation Modeling (SEM)
5. Cross - Sectional

شایستگی مدیریتی، استقلال/عدم وابستگی، امنیت-ثبات، خلاقیت/کارآفرینی، احساس خدمت/از خود گذشتگی، چالش محض و سبک زندگی یکپارچه برابر با ۰/۸۷۷، ۰/۸۹۹، ۰/۸۸۳، ۰/۹۰۶، ۰/۹۱۲، ۰/۸۷۸، ۰/۹۲۵ و ۰/۸۲۱ و به‌طور کلی برای جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی ۰/۸۸۶ محاسبه و تأیید شد. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان شهرداری‌های مناطق چندگانه در سطح شهر تهران بوده است. روش نمونه‌گیری بر حسب پراکندگی جامعه آماری، از نوع طبقه‌ای-تصادفی بوده است. حجم نمونه مناسب، از روابط مربوطه (فرمول کوکران) برابر ۳۸۴ نفر، محاسبه شد. برای پردازش داده‌ها، ترکیبی از روش‌های توصیفی و استنباطی به‌ویژه تحلیل‌های عاملی<sup>۱</sup> و نمونه‌یابی معادلات ساختاری و نمونه‌های رگرسیونی، استفاده شد که در ادامه و با حفظ اختصار، ارائه شده‌اند.

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای ارزیابی و تحلیل داده‌های پژوهش، علاوه بر بهره‌گیری از روش‌های تحلیل آماری یک‌متغیره<sup>۲</sup> و توصیفی، از تحلیل‌های چند متغیره<sup>۳</sup> و استنباطی نیز بهره گرفته شد. با استفاده مقادیر نمونه، آماره‌ها محاسبه و با کمک آزمون فرض، به پارامترهای جامعه تعمیم داده شد. به‌طور کلی از روش‌های تحلیل عاملی<sup>۴</sup> اکتشافی و تأییدی برای به‌دست‌دادن معیارهای نمونه اندازه‌گیری و همچنین تطبیق نمونه پیشنهادی با جامعه آماری استفاده شد. از تحلیل رگرسیونی<sup>۵</sup> برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و درنهایت از رگرسیون چندگانه نیز برای پیش‌بینی اثرات همزمان عوامل چندگانه بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی استفاده شد.

به‌طور مختصر، اطلاعات توصیفی پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه، از نظر جنسیت، سطح تحصیلات، سن و سابقه کار در جامعه آماری نشان از تعداد بیشتر مردان (۶۹٪) نسبت به زنان (۳۱٪)؛ اکثریت رنج تحصیلی شامل کارشناسی (۲۹٪)؛ دوره سنی ۲۵-۳۵ سال و سابقه کار زیر ۵ سال (۳۱٪) دارد. آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای بررسی فرض به‌هنگار بودن داده‌های پژوهش

1. Factor Analysis
2. Univariate
3. Multivariate
4. Factor Analysis
5. Regression Analysis

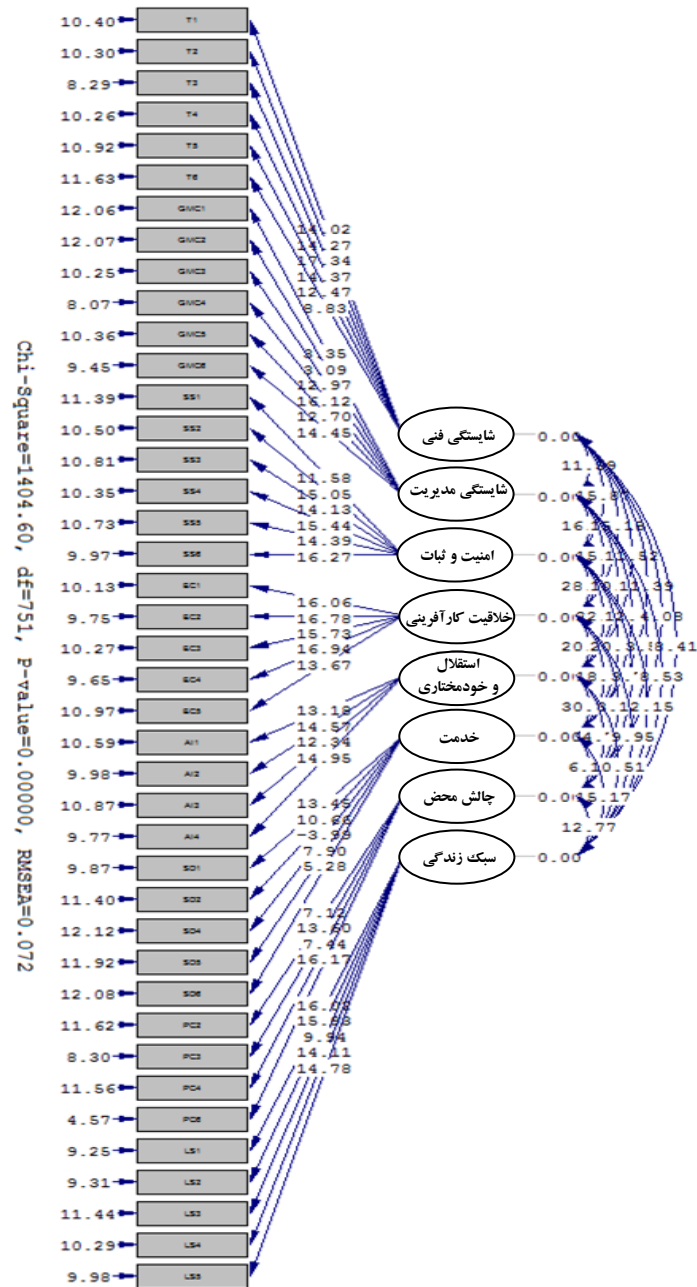
نشان داد سطح معنی‌داری (sig) تمام متغیرها بالاتر از (۰/۰۵) بوده و توزیع داده‌های تمام متغیرها بهنجار و مستلزم کاربرد آمار پارامتریک است. در بخش استنباطی، نتایج تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم مربوط به بخش اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش نشان داد که تمامی سازه‌ها از روایی و پایایی لازم برخوردارند، در ادامه آزمون‌های مختلف تشریح شده‌اند.

### ارزیابی بخش اندازه‌گیری مدل<sup>۱</sup>

در ارزیابی بخش اندازه‌گیری نمونه به بررسی روابط میان متغیرهای مشاهده شده<sup>۲</sup> و متغیرهای مکنون<sup>۳</sup> و بررسی روایی و پایایی شاخص‌ها پرداخته شده است. روایی و اعتبار نمونه، از طریق سطح معنی‌داری (t-value) مسیرهای بین هر یک از متغیرهای نهفته با شاخص‌های مربوط به آن، و پایایی هر یک از متغیرهای نهفته از طریق معادله پایایی ترکیبی بررسی شد. براساس یافته‌های حاصل از این روش‌ها و با توجه به نمودار (۲)، اعتبار (روایی) و اطمینان (پایایی) سازه‌ها و عوامل پژوهش تأیید شد. پس از اطمینان از روایی و پایایی، به بررسی همبستگی بین سازه‌ها یا متغیرهای بیرونی جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی پرداخته شد. نمودار (۲) نمونه اندازه‌گیری عوامل هشت‌گانه تعیین شده و نیز اعداد معنی‌داری تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول را نشان می‌دهد. در مرحله اول آزمون تحلیل عاملی تمامی پرسش‌های پژوهش و در مرحله بعدی همین آزمون با حذف پرسش‌هایی که معنی‌دار نبوده‌اند (شامل پرسش ۳ از بعد ششم و پرسش‌های ۱ و ۵ از بعد هفتم) انجام شده است. نتایج تخمین، حاکی از برازش مناسب نمونه در جامعه آماری پژوهش است.

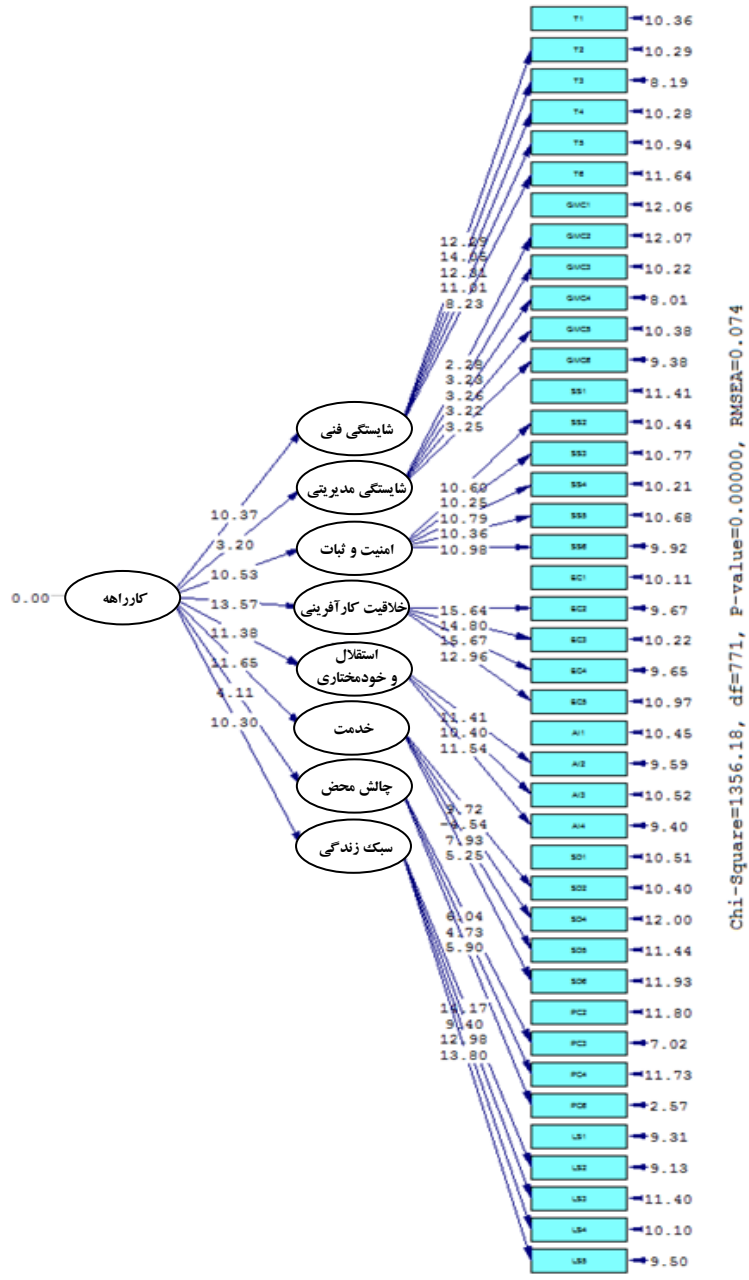
برای ارزیابی برازش بخش ساختاری نمونه مفهومی پژوهش و تأیید معنی‌داری روابط بین ابعاد و متغیر اصلی پژوهش نیز، ساختار کلی الگوی پیشنهادی با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مورد آزمون قرار گرفت، تا مشخص شود که روابط نظری مدنظر در چارچوب مفهومی، به‌وسیله داده‌ها تأیید می‌شود یا خیر. نمودار (۳) اعداد معنی‌داری نمونه ساختاری پژوهش را نشان می‌دهد.

1. Measurement Part of Model
2. Observed
3. Latent



نمودار ۲. مدل اندازه‌گیری در حالت معنی‌داری؛ تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول





نمودار ۳. مدل اندازه‌گیری در حالت معنی‌داری؛ تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

همان‌گونه که در تحلیل عاملی مرتبه دوم در نمودار (۳) مشاهده می‌شود، تمام پارامترهای برآوردشده، در سطح معنی‌داری قرار دارند و قدرمطلق (t-value) آنها بیشتر از مقدار ۱/۹۶ است، لذا روابط مفروض در الگوی پیشنهادی تأیید می‌شوند. با توجه به این نمودار، عدد معنی‌داری مسیر بین متغیر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی با عامل‌های هشت‌گانه شامل شایستگی کارکردی یا فنی (۱۰/۳۷)، شایستگی مدیریتی (۳/۲۰)، استقلال/عدم وابستگی (۱۰/۵۳)، امنیت/ثبات (۱۳/۵۷)، خلاقیت/کارآفرینی (۱۱/۳۸)، احساس خدمت/از خودگذشتگی (۱۱/۶۵)، چالش محض/تنوع (۴/۱۱) و سبک زندگی یکپارچه/هویت (۱۰/۳۰) محاسبه شده است که همگی بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است، بنابراین روابط تعریف‌شده در قالب فرضیه‌های پژوهش و الگوی پیشنهادی، پذیرفته شده و با اطمینان (۹۹٪) مورد تأیید قرار می‌گیرند.

در جدول (۱) نیز شاخص‌های برازش نمونه ساختاری ارائه شده است. با توجه به اعداد معنی‌داری به‌دست‌آمده و مقادیر شاخص‌های برازش؛ نمونه و داده‌ها از برازش قابل‌قبولی برخوردارند و بدین ترتیب روایی نمونه مفروض پژوهش تأیید می‌شود.

جدول ۱. شاخص‌های برازش نمونه ساختاری

شاخص برازش	مقدار مطلوب	نتیجه
$\chi^2/df$	<۳/۰۰	۱/۷۵۸
GFI (goodness of fit index)	>۰/۹۰	۰/۸۷
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	<۰/۰۸	۰/۰۷۴
RMR (root mean square residual)	<۰/۰۵	۰/۰۲۷
NFI (Normed Fit Index)	>۰/۹۰	۰/۹۲
NNFI (Non-Normed Fit Index)	>۰/۹۰	۰/۹۶
CFI (Comparative Fit Index)	>۰/۹۰	۰/۹۸

با توجه به نمودار (۲) و جدول (۱)، مقدار  $\chi^2$  محاسبه‌شده برابر با ۱۳۵۶/۱۸ است که مقدار مناسبی است. این شاخص نشان‌دهنده تفاوت اندک میان نمونه مفهومی پژوهش با داده‌های مشاهده شده است. همچنین میزان RMSEA برای نمونه ۰/۰۷۴ و مناسب است. پایین بودن این شاخص نیز برازش بسیار مناسب نمونه را نشان می‌دهد. همچنین میزان  $\chi^2/df$  برابر با ۱/۷۵۸ و

کوچکتر از ۳ است در نتیجه نمونه داده‌ها برازش خوبی دارد. ضرایب معنی‌داری به‌دست آمده، نشان می‌دهد که تحلیل عاملی اکتشافی و نظر خبرگان تأیید شده است. به عبارت دیگر قرار گرفتن هر کدام از گویه‌ها در قالب هر کدام از عوامل هشت‌گانه استخراجی از تحلیل عاملی اکتشافی، معنی‌دار بوده است.

### تحلیل رگرسیون

با توجه به نتایج تحلیل رگرسیون، چون سطح معنی‌داری در تمامی آزمون فرضیه‌ها کمتر از ۰/۰۵ است، در نتیجه فرض  $H_0$  در تمام موارد رد و  $H_1$  یا همان حکم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر تمام فرضیه‌ها تأیید شده‌اند. یعنی تمامی عوامل احصاشده به نوعی بر نوع جهت‌گیری‌های کارراه شغلی کارکنان اثرگذارند. شدت این تأثیر در متغیرهای مختلف متفاوت بوده و با توجه به مثبت بودن ضریب بتا این تأثیر مستقیم است.

علاوه بر این بر اساس نتایج نمونه‌یابی معادلات ساختاری نیز، در بین ابعاد احصاشده و جهت‌گیری‌های کارراه شغلی اثرات مثبت و معنی‌داری وجود داشت، اما آزمون رگرسیون چندگانه در تعیین چگونگی تأثیر هر یک از عوامل و اینکه؛ کدامیک از این عوامل، تأثیر بیشتری دارد، کاربرد دارد. برای انجام این آزمون، نخست هم‌خطی بودن چندگانه<sup>۱</sup> عوامل مرجع‌های مسیر شغلی بررسی شد و با توجه به کوچکتر از ۱۰ بودن مقادیر VIF در جدول ضرایب<sup>۲</sup> میان متغیرهای مستقل، وابستگی خطی موجود نیست و به عبارتی متغیرهای مستقل، متعامد<sup>۳</sup> هستند، در نتیجه می‌توان رگرسیون چندگانه را به کار گرفت. جدول (۲) نتیجه آزمون رگرسیون چندگانه در بین عوامل و متغیر اصلی را نشان می‌دهد.

1. Multicollinearity
2. Coefficients
3. Orthogonal

جدول ۲. نتایج حاصل از آزمون رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی

مقادیر VIF	sig	ضرایب مسیر استاندارد شده	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	شاخص
۱/۶۵۴	۰/۰۰۰	۰/۳۹۴	۰/۴۲۷	۰/۴۵۹	شایستگی کارکردی یا فنی
۱/۴۴۷	۰/۰۰۰	۰/۱۷۳	۰/۱۹۰	۰/۲۲۵	شایستگی مدیریتی
۱/۲۱۱	۰/۰۰۱	۰/۱۶۹	۰/۱۸۸	۰/۲۱۷	استقلال و عدم وابستگی
۱/۶۷۲	۰/۰۰۰	۰/۳۵۸	۰/۳۷۴	۰/۳۹۷	امنیت و ثبات
۱/۳۱۵	۰/۰۰۰	۰/۳۷۱	۰/۳۸۶	۰/۴۱۸	خلاقیت و کارآفرینی
۱/۳۵۵	۰/۰۰۰	۰/۳۱۴	۰/۳۳۳	۰/۳۶۸	احساس خدمت و از خودگذشتگی
۱/۱۹۱	۰/۰۲۲	۰/۰۵۷	۰/۰۷۶	۰/۱۰۸	چالش محض و تنوع
۱/۶۲۸	۰/۰۱۲	۰/۱۳۸	۰/۱۵۲	۰/۱۸۰	سبک زندگی یک‌پارچه و هویت

\* = سطح اطمینان ۹۵٪ یا (P<0.05)

بر اساس نتایج حاصل از آزمون رگرسیون چندگانه؛ تمام عوامل پیش‌بین به کار گرفته شده، تأثیر معنی‌داری بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی دارند که در این بین شایستگی کارکردی یا فنی با ضریب مسیر (۰/۳۹۴) بیشترین تأثیر و پس از آن به ترتیب خلاقیت و کارآفرینی با ضریب مسیر (۰/۳۷۱)، امنیت و ثبات با ضریب مسیر (۰/۳۵۸)، احساس خدمت و از خودگذشتگی با ضریب مسیر (۰/۳۱۴)، شایستگی مدیریتی با ضریب مسیر (۰/۱۷۳)، استقلال و عدم وابستگی با ضریب مسیر (۰/۱۶۹)، سبک زندگی یک‌پارچه و هویت با ضریب مسیر (۰/۱۳۸) و چالش محض و تنوع با ضریب مسیر (۰/۰۵۷) بر نوع جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی تأثیر می‌گذارند. با توجه به اینکه در نمونه رگرسیون برآزش شده روی عامل‌های پیشنهادی، مقدار ضریب همبستگی و ضریب تعیین برای نمونه پژوهش مقادیر مناسبی را نشان می‌دهند. لذا، نمونه برآزش داده شده، نمونه مناسبی است.

## بحث و نتیجه‌گیری

مبحث توسعه منابع انسانی به‌ویژه مدیریت مسیر پیشرفت شغلی آنان به‌عنوان جزء لاینفک سازمان‌ها به‌شمار می‌آید. در صورتی که سازمان‌های دولتی نتوانند زیرساخت‌های لازم را برای

توسعه این منابع ارزشمند مهیا کنند، قطعاً با چالش‌های مختلفی روبرو خواهند شد. تحقیقات نشان می‌دهد شکوفایی استعداد کارکنان در مسیر شغلی بسیار مهم است؛ چراکه موجب آزادی، خود بودن، خلاقیت، جلوگیری از اسراف و عمل به علم می‌شود (صادقی مال امیری، ۱۳۹۳). در این زمینه بررسی‌ها نشان می‌دهد که بررسی انسجام کارراهه شغلی، سوابق چندان طولانی نداشته و به‌ویژه پژوهش‌های داخلی در این زمینه بسیار اندک است و همین تعداد کم گزارش‌ها نیز بر مفهوم‌سازی الگوهایی برای مدیریت مسیر شغلی پرداخته‌اند. اما براساس آنچه گفته شد، هدف اصلی این پژوهش شناسایی و سنجش تأثیرات عوامل احصاشده در جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی بوده و در جهت بازکاوی ابعاد الگوی کارراهه شغلی ادگار شاین مطرح شده است. به‌طور هم‌راستایی در پژوهش‌های ایگبریا (۱۹۹۱)؛ مارشال و بونر (۲۰۰۳)؛ دانزیگر و همکاران (۲۰۰۸)؛ نیز ساختار هشت عاملی شاین بررسی و تأیید شده است، با این تفاوت که در برخی از آنها، مرجع‌هایی از جمله کارآفرینی و خلاقیت از هم مجزا شده‌اند. به عقیده آنها در صورت تفکیک این دو مرجع، روایی نمونه، افزایش می‌یابد.

نتایج این پژوهش نیز نشان می‌دهد که در بین ابعاد احصاشده و جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی اثرات مثبتی وجود دارد. علاوه بر این، در تعیین چگونگی تأثیر هر یک از عوامل و اینکه کدامیک از این عوامل، تأثیر بیشتری دارد، شایستگی کارکردی یا فنی بیشترین تأثیر و چالش محض و تنوع کمترین تأثیر را بر نوع جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی نشان داده‌اند. شدت بیشتر تأثیر در شایستگی کارکردی یا فنی نسبت به ابعاد دیگر، در نتیجه توسعه منابع انسانی سازمان سلسله‌مراتبی همچون شهرداری به سمت و سوی مشاغلی است که بر کسب مهارت بیشتر در زمینه تخصصی شغل و ترقی فنی تأکید دارند. تمایل مضاعف به بلوک‌های فنی، این‌گونه تفسیر می‌شود که افراد دارای این جهت‌گیری در جامعه آماری پژوهش، حمایت بیشتری به سبب پیشرفت تخصصی شغل خود دریافت می‌کنند و لذا می‌توانند درآمد بیشتری جهت انجام تعهدات خود داشته باشند. گرایش به چالش محض کمترین تأثیر را بر جهت‌گیری‌های شغلی کارکنان داشته است که این امر ممکن است به دلیل شرایط فرهنگی و اقتصادی خاص در کشور باشد. بی‌ثباتی‌های اقتصادی و تعهد به اصول اجتماعی در فرهنگ مردم ایران، اشخاص را به داشتن ثبات برای فراهم کردن حمایت و انجام تعهدات خود نسبت به افراد درون و بیرون خانواده، سوق می‌دهد.

به‌طور مشابه در پژوهشی که توسط شهرزاد و علوی (۱۳۸۸) انجام شد نیز مرجع درونی شایستگی فنی وظیفه‌ای به‌عنوان متغیر اصلی پیش‌بین جهت‌گیری کارشناسی شناسایی شد. براساس یافته‌ها، پیشنهاد می‌شود، مدیریت منابع انسانی قبل از برنامه‌ریزی طراحی شغل، شناخت لازم را در رابطه با اثر ادراک کارکنان بر زندگی کاری خود، به‌دست آورد. سازمان نیز برای درگیری کارکنان خود در فرایندهای کاری، بایستی زمینه‌ها و جو سازمانی مساعد و همچنین دید مثبت نسبت به مسیر شغلی را ایجاد نماید. پیشنهاد دیگر تعریف مسیر شغلی افراد بر اساس جهت‌گیری‌ها و علایق خاص آنهاست، تا افراد را از نظر ذهنی و به لحاظ بهداشت روانی، برای ایجاد یک جو مساعد و عملکرد بهتر آماده سازد. باید توجه داشت که جهت‌گیری‌های فرد به مرور زمان می‌تواند تا حدودی تغییر کند، پس سازمان باید سعی کند مسیر شغلی دوگانه را زمینه‌ساز جذابیت محتوای شغل سازد و بدین ترتیب احساس برد-برد در کارکنان ایجاد نماید. محدود شدن پژوهش به مراجع جهت‌گیری‌های شغلی مورد نظر شاین را می‌توان از محدودیت‌های تحقیق حاضر برشمرد. به هر حال برخی محققان عقیده دارند که ممکن است جهت‌گیری‌های دیگری خارج از نمونه جهت‌گیری‌های کارراهه شاین وجود داشته باشد؛ همانند الگوی برانچ<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) که جهت‌گیری‌های معنوی و قابلیت استخدام را برای منابع انسانی قرن بیست‌ویکم ارائه کرد و مرجع اینترناسیونالیسم<sup>۲</sup> مربوط به سوتاری و تاکا (۲۰۰۴) که برای مدیران بین‌الملل مطرح شد. بسط و کاربست چنین زمینه‌هایی در کنار بررسی عوامل محیطی تأثیرگذار بر جهت‌گیری‌های شغلی، در پژوهش‌های آتی می‌تواند منشأ اثرات مثبتی در حوزه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های داخلی شود. ارتباط بین کارراهه شغلی و نوع مدیریت استعداد به‌ویژه با توجه به پژوهش نوع پسند اصیل و همکاران (۱۳۹۲) نیز جنبه‌ای از حوزه مسیر ترقی کارکنان است که نیازمند توجه پژوهشگران در آینده است.

1. Baruch  
2. Internationalism

## منابع

- امیرتاش، علی محمد؛ مظفری، امیراحمد؛ مهری، کاظم و چنایی، حمید (۱۳۹۰)، مقایسه لنگرهای شغلی و تعهد سازمانی بین اعضای هیئت علمی تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران، *فراسوی مدیریت*، سال ۵، ش ۱۷، صص ۱۱۱-۱۳۰.
- شاه‌بندرزاده، حمید و حاجی‌حسینی، عفت (۱۳۹۰)، *بررسی ادراک کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان و ارزیابی مسیر ترقی آنان توسط نمونه توسعه یافته شاین*، دومین کنفرانس مدیریت اجرایی، تیرماه ۱۳۹۰، صص ۱-۱۰.
- شهرزاد، سیدرضوان و علوی، سیدبابک (۱۳۸۸)، *جهت‌گیری‌های شغلی و مراجع درونی شغلی برنامه‌نویسان نرم‌افزار، فصلنامه علوم مدیریت ایران*، سال ۴، ش ۱۶، زمستان ۱۳۸۸، صص ۸۴-۵۵.
- عباسی، طیبه و فانی، علی‌اصغر (۱۳۸۴)، *مهارت‌های شناختی و مدیریت مسیر شغلی: بررسی رابطه بین مهارت خودآگاهی، شناخت روابط بین فردی، شناخت محیطی و مدیریت مسیرشغلی مدیران در وزارت آموزش و پرورش، فصلنامه مدرس علوم انسانی، ویژه‌نامه مدیریت*، پاییز سال ۱۳۸۴، صص ۱۰۱-۱۲۰.
- عریضی سامانی، حمیدرضا؛ ذاکر فرد، منیرالسادات و نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۸)، *رابطه کارراهه شغلی با اقتدار شغلی و تعهد سازمانی: بررسی موردی کارکنان زن و مرد واحدهای پژوهش و توسعه شرکت‌های صنعتی، مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان*، سال ۷، ش ۱، بهار ۱۳۸۸، صص ۹۳-۶۹.
- قلی‌پور، آرین (۱۳۹۱)، *مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها)*، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چ چهارم؛ تهران.
- صادقی‌مال‌امیری، منصور (۱۳۹۳)، *الگوی تحلیل متغیرهای مؤثر بر استعداد، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، دوره ۶، ش ۴، صص ۶۷-۹۲.
- کیانی‌راد، حمیدرضا (۱۳۸۷)، *کاربرد لنگرگاه‌های مسیر ترقی در شغل افراد براساس الگوی شاین*، میثاق مدیران، مرداد و شهریور ۱۳۸۷، ش ۳۳، صص ۶۱-۶۳.
- نوع‌پسند اصلیل، محمد؛ ملک‌اخلاق، اسماعیل و عاشق‌حسینی مهورانی، مجید (۱۳۹۲)، *بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، دوره ۶، ش ۱، صص ۳۱-۵۱.
- Arnold, J. (2001). Careers and Career Management., *Journal of Industrial, Work, and Organizational Psychology*, Vol. 2, No. 1, Pp. 115-132
- Anakwe, P. U., Hall, C. J., Schore, M. S. (2000), *Knowledge Related Skills and Effective Career Management*, *International Journal of Management*. Vol. 21, No. 7, Pp. 164-183.

- Barclay, B. W., Chapman, Jared R., Brown, Bruce, L. (2013). **Underlying Factor Structure of Schein's Career Anchor Model**. Journal of Career Assessment, Vol 21, No 3. Pp. 430-451.
- Baruch, Y. (2004), **Managing Careers: Theory and Practice**, FT Prentice-Hall, Harlow.
- Bromley H. Kniveton (2003). **Managerial Career Anchors in a Changing Business Environment**, Journal of European Industrial Training, Vol. 28 No. 7, Pp. 564-573.
- Danziger, N., Rachma-Moor, D. & Valency, R. (2008). **The Construct Validity of Schein's Career Anchors Orientation Inventory**. Career Development International Journal, vol. 13, No.1, 2008, 7-19.
- DeCenzo, D. A., S. P. Romnins and S.L Verhulst (2010), **Human Resource Management**, 10 Edition, John Wiley & Sons, Inc.
- DeLong, Thomas, J. (1982). **Reexamining the Career Anchor Model**. Personnel, Vol. 59, No. 3, Pp. 50-61.
- Feldman, D.C. Bolino M.C. (1996). **Careers within Careers: Reconceptualizing the Nature of Career Anchors and Their Consequences**, Human Resource Management Review 6, Pp. 89-112.
- Frederick T. L. Leong, Stanley D. Rosenberg and SinHui Chong (2013). **A Psychometric Evaluation of Schein's (1985) Career Orientations Inventory**, Journal of Career Assessment, August 2013, 1-15.
- Greenhaus, J. H., Gerard, A., C. and Veronica, M. G. (2000). **Career Management**, 3<sup>rd</sup> Edition New York, NY, USA: Dryden Press.
- Igbaria, M. Greenhaus, J.H. Parasuraman, S. (1991). **Career Orientations of MIS Employees: An Empirical Analysis**, MIS Quarterly. 169-151, 15.
- Ituma, A. Simpson, R. (2007). **Moving beyond Schein's Typology: Individual Career Anchors in the Context of Nigeria**, Personnel Review 36,978-995.
- Schein, E. H. (2006), **Career Anchors Self-Assessment**. Copyright by John Wiley & Sons, Inc. Printed in the United States of America, 3th .Ed, 7-13.
- Schein, Edgar H. (1996). **Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century**. Academy of Management Executive 10(4):80-88.
- Somaya, D. & Williamson, I. O. (2008). **Rethinking the War for Talent**, MIT's, Journal of Management Research and Ideas.
- Suutari, V. and Taka, M. (2004), **Career Anchors of Managers with Global Careers**, Journal of Management Development, Vol. 23 No. 9, Pp. 833-47.
- Tan, H. & Quek, B. (2001). **An Exploratory Study on the Career Anchors of Educators in Singapore**. Journal of psychology, 135, Pp. 527-545.