

Determinants of success in a job career at National Iranian Oil Company

Maria Hamidian¹ - Hassan Darvish^{2*} - Mohammad Javad Hozoori³
Mojtaba Rafiei⁴ - Farangis Baharlooee⁵

Abstract

A career path is defined as a set of jobs taken by an individual over his/her career. The success of a career path is measured by subjective and objective satisfaction. Although the success of a career path is important by itself, it is more important for organizations to know what factors influence career paths so that they can improve human productivity and develop a satisfied human resource. This paper reports the results of a content analysis on 40 interviews with executive experts in the petroleum industry aimed at identifying these variables using the NVIVO software package. The reliability of the data was estimated at 0.92 using William Scot's method. Finally, 36 variables underpinning career paths were classified into three categories of behavioral, contextual, and structural. This research contributes a paradigm for executive research. In addition, the variables identified here can be used to define new relations when designing career paths and career path models in the human resource system at the National Iranian Oil Company.

Keywords:

career path success, content analysis, behavioral variables, background variables, structural variables.

1. Ph.D. Candidate of Public Management – Human Resources in Higher Education Center, Payam Noor University, and Human Resources Expert in NIOC, Tehran, Iran. (hamidian@gmail.com)

2. Associate Professor, Public Management and Tourism Group, Payam Noor University, Tehran, Iran, Corresponding Author. (dr_darvish@pnu.ac.ir)

3. Associate Professor, Public Management Group, Payam Noor University, Tehran, Iran. (hozoori@pnu.ac.ir)

4. Associate Professor, Management Group, Payam Noor University, Arak, Iran. (m_rafiei@pnu.ac.ir)

5. M.Sc. of Educational Psychology, Al-Zahra University, Head of career path design and career models NIOC. (bahar_f1381@yahoo.com)



عوامل مؤثر بر موفقیت کارراهه شغلی در شرکت ملی نفت^۱

ماریا حمیدیان^۲ - حسن درویش^{۳*} - محمدجواد حضوری^۴
مجتبی رفیعی^۵ - فرنگیس بهارلویی^۶

چکیده

کارراهه به صورت مجموعه‌ای از مشاغل تعریف می‌شود که یک فرد در طی مسیر زندگی‌اش در پیش می‌گیرد و موفقیت آن به دو صورت رضایت ذهنی و عینی سنجیده می‌شود. هرچند موفقیت کارراهه به تنهایی مهم است ولی مهم‌تر از آن این است که سازمان‌ها برای بهبود بهره‌وری نیروی انسانی و داشتن نیروی انسانی رضایتمند، بدانند چه عواملی بر کارراهه تأثیر می‌گذارند. در این مقاله محقق به روش تحلیل محتوا و با انجام ۴۰ مصاحبه با متخصصان اجرایی در صنعت نفت به شناسایی متغیرهای مذکور با استفاده از نرم‌افزار NVIVO پرداخته است. از روش ویلیام اسکات قابلیت اطمینان داده‌ها برابر ۰/۹۲ به دست آمد. ۳۶ متغیر مؤثر بر کارراهه افراد در سه دسته رفتاری، زمینه‌ای و ساختاری دسته‌بندی شد. این تحقیق می‌تواند به‌عنوان معرفی الگویی در تحقیقات اجرایی مورد استفاده قرار گیرد. همچنین، متغیرهای شناسایی شده می‌تواند در تعریف روابط جدید در طراحی مسیرهای شغلی و مدل‌های کارراهه در سیستم منابع انسانی شرکت نفت استفاده شود.

واژگان کلیدی: موفقیت کارراهه، تحلیل محتوا، متغیرهای رفتاری، متغیرهای زمینه‌ای، متغیرهای ساختاری

۱. مقاله حاضر بخشی از کار تحقیقاتی رساله دکتری ماریا حمیدیان، با نام طراحی الگوی بهبود کارراهه با رویکرد پویایی سیستم: مطالعه در شرکت ملی نفت ایران، به راهنمایی آقای حسن درویش و مشاوره آقایان محمدجواد حضوری و مجتبی رفیعی و مشاوره صنعتی خانم فرنگیس بهارلویی و تحت حمایت شرکت ملی نفت ایران است.
۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی، مرکز تحصیلات تکمیلی دانشگاه پیام نور، کارشناس منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران، تهران، ایران. (hamidians@gmail.com)
۳. دانشیار گروه مدیریت دولتی و جهانگردی دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران. (dr_darvish@pnu.ac.ir)
۴. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور تهران، تهران، ایران. (hozoori@pnu.ac.ir)
۵. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور اراک، اراک، ایران. (m_rafiei@pnu.ac.ir)
۶. کارشناس ارشد روان‌شناسی تربیتی، دانشگاه الزهراء، رئیس طراحی مسیرهای شغلی و مدل‌های کارراهه شرکت ملی نفت، ایران. (bahar_f1381@yahoo.com)

مقدمه

برای بسیاری از افراد کارراهه جزئی از مسیر زندگی است و بر هویت آنان تأثیر بسزایی دارد. بهبود کارراهه نه تنها مورد توجه افراد است، بلکه برای سازمان‌ها نیز حائز اهمیت است؛ چراکه موفقیت شخصی کارکنان می‌تواند در نهایت منجر به موفقیت سازمان شود. در نتیجه محققان تلاش می‌کنند عوامل سازمانی و فردی موفقیت کارکنان را مشخص سازند (Ng et al., 2005).

از دید تاریخی کارراهه اساساً با سلسله‌مراتب پیشرفت و موفقیت شغلی به‌عنوان یک مفهوم ارشدیت از نظر موقعیت، سلسله‌مراتب و امنیت اقتصادی تعریف شده است (Steele, 2009). مفهوم کارراهه شغلی بیانگر توالی ادراک فردی از نگرش‌ها و رفتارهای مربوط به فعالیت‌ها و تجربیات کاری در طی زندگی شخصی است (Erdogmus, 2004). طبق این تعریف و همچنین ادبیات در حال گسترش در این زمینه، محققان بر این نکته تأکید دارند که مفهوم کارراهه شغلی دارای دو بُعد عینی (بیرونی) و ذهنی (درونی) است. بُعد عینی بیانگر مجموعه‌ای از مشاغل و وظایفی است که فرد بر عهده می‌گیرد و بُعد ذهنی به ارزش‌ها، تمایلات و انگیزه‌های درونی و همچنین ادراک فرد از زندگی کاری‌اش اشاره دارد (Simpson & Ituma, 2007). ادبیات موفقیت کارراهه نیز همانند کارراهه به دو دسته موفقیت عینی و موفقیت ذهنی کارراهه تقسیم می‌شود. هدف اصلی این تفکیک تأکید بر دو دیدگاه جدا، اما به یک اندازه مهم است. از دیدگاه درونی یا فردی و از دیدگاه بیرونی یا اجتماعی (Hall & Chandler, 2005) هیچ دیدگاهی بر دیگری برتری ندارد (Arthur et al., 2005). به‌عبارتی، موفقیت کارراهه سازه‌ای است که با تصور فرد از میزان موفقیت در کار از خودش و نیز میزان موفقیت در مقایسه با همکاران یا حتی افراد مهم از نظر فرد رابطه دارد و تحت عنوان موفقیت‌های واقعی یا عینی، ادراک شده یا ذهنی‌ای است که فرد در زندگی کاری خود به دست می‌آورد.

موفقیت کارراهه عینی به عواملی اشاره دارد که توسط معیارهای خارجی سنجیده می‌شود و تعریف‌های سازمانی یا مربوط به جامعه درباره موفقیت یا شکست را شامل می‌شود. موفقیت کارراهه ذهنی به ارزیابی‌های شخصی و درونی خود فرد از کارراهه‌اش گفته می‌شود. موفقیت کارراهه ذهنی تنها به آنچه در ذهنیت فرد باقی می‌ماند، بستگی دارد؛ حتی اگر آن احساسات و ادراکات از واقعیات بیرونی، مانند حقوق یا ترفیعات، نشأت نگیرد (Dries et al., 2008). نبی^۱ (۲۰۰۳)، خشنودی از شغل، کارراهه

و زندگی را به‌عنوان سنجۀ ذهنی و عواملی نظیر حقوق یا ترفیع را سنجه‌های عینی موفقیت کارراهه تعریف می‌کند. همان‌طور که گفته شد موفقیت کارراهه عینی اشاره به نتایجی دارد که فرد به دست آورده و می‌تواند دیده شوند، اندازه‌گیری شوند و به صورت عینی توسط سایرین طی کارراهه ارزیابی شوند (Guo et al., 2009). به‌عبارتی رویدادهایی قابل‌مشاهده‌اند. این پیامدها پرداخت، ارتقا، تعالی و شأن شغل را شامل می‌شود (رضاییان، حاتمی و دستیار، ۱۳۹۰) و از مؤلفه‌های ذهنی کارراهه غفلت شده یا صرفاً به بررسی خشنودی فرد از شغل اکتفا شده است. اما مفهوم خشنودی از شغل را باید متمایز از خشنودی از کارراهه دانست. درحالی‌که خشنودی شغلی به شغل فعلی فرد مربوط می‌شود، خشنودی از کارراهه به تجربیات انباشته یک فرد از شغل یا حرفه خود اشاره دارد (Erdogan & Bauer, 2005). سنجه‌های عینی و ذهنی موفقیت کارراهه بسیار با اهمیت هستند. خشنودی شغلی برجسته‌ترین جنبه موفقیت کارراهه ذهنی است (Reitzle et al., 2009). برخی از مردم در کار خود به دنبال پیامدهای عینی و ملموس کمتری هستند و پیامدهای ذهنی، نظیر توازن کار - زندگی (Cochran, 1990)، برتری (Dobrow, 2003) و همکاری و کمک (Hall & Chandler, 2005) را می‌جویند. همچنین، مطالعات دیگر نشان می‌دهد حقوق و ترفیع لزوماً حس سربلندی و موفقیت را به وجود نمی‌آورد (Hall, 2002).

در این مقاله نیز به بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر کارراهه افراد در شرکت ملی نفت ایران می‌پردازیم. لذا سؤال اصلی این تحقیق عبارت است از: چه عواملی در مسیر و طراحی کارراهه شغلی کارکنان در این شرکت مؤثر است؟

روش‌شناسی

روش انجام و تحلیل کار در این تحقیق بر اساس تحلیل محتوا بوده و در فرایند کار ۴۰ مصاحبه با مدیران اجرایی منابع انسانی در شرکت ملی نفت و شرکت‌های فرعی صورت پذیرفت و پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، شناسایی متغیرهای راه‌یافته از طریق تحلیل محتوا و توسط نرم‌افزار NVIVO انجام گرفت. در مجموع ۳۶ متغیر از مصاحبه‌ها به دست آمد. روایی مصاحبه‌ها از سوی اساتید دانشگاهی تأیید شد و با روش ویلیام اسکات قابلیت اطمینان داده‌ها سنجیده شد. سؤالات مطرح‌شده عبارت بود از:

۱. به نظر شما چه عواملی در شکل‌گیری کارراهه افراد مؤثر است؟
۲. این عوامل را در سه دسته زمینه، رفتار و ساختار تقسیم‌بندی کنید (توضیح مختصری راجع به نظریه سه شاخگی دکتر اهرانجانی ارائه شد)؟

یافته‌ها

برای انجام تحلیل محتوا از مراحل زیر استفاده شده است:

۱. طرح هدف، مسئله: شناخت مسئله اولین گام از انجام تحقیق است. در این تحقیق هدف شناسایی عوامل مؤثر بر فرایند کارراهه شغلی کارکنان با نگاهی دقیق‌تر به شرکت ملی نفت است.

۲. انتخاب واحد تحلیل: مصاحبه‌های جمع‌آوری‌شده به‌عنوان واحد تحلیل و با فرمت اختصاری IN1 تا IN40.

۳. ساختن مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها: یکی از اساسی‌ترین مراحل در تحلیل محتوا، تعیین و انتخاب «مقوله‌ها» و «زیرمقوله‌های تحقیق» است. اهمیت و ارزش تحلیل محتوا در توانایی پژوهشگر در ساختن مقوله‌هاست که در واقع «متغیرهای تحقیق» هستند. در این تحقیق در مجموع ۳۶ مقوله (متغیر) از طریق ۳۸۶ گویه شناسایی شد. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، متغیرهای ره‌یافته از روش تحلیل محتوا با استفاده از نرم‌افزار NVIVO، ۳۸۶ گویه (مقوله فرعی) در ۳۶ مقوله و ۳ بُعد شناخته شد که فراوانی آن‌ها به شرح جدول ۱ است.

۴. تعیین جامعه و نحوه نمونه‌گیری: جامعه آماری خبرگان جهت مصاحبه، از بین متخصصان منابع انسانی شرکت ملی نفت و شرکت‌های فرعی آن است که نمونه انتخابی بر اساس روش غیراحتمالی هدفمند قضاوتی بوده است. به این ترتیب که بر اساس سیمت‌های سازمانی، افراد متخصص و خبره شناسایی و در بین آن‌ها منتصابانی که دارای تخصص منابع انسانی، از نظر تحصیلات و دوره‌های آموزشی گذرانده‌شده و تجربه کافی بودند، انتخاب شدند. سپس با آن‌ها تماس حاصل شد که در نهایت ۴۰ مصاحبه انجام گرفت. ترکیب مصاحبه‌شوندگان عبارت‌اند از: ۲۰ مدیر، ۵ معاون، ۵ رئیس اداره و ۱۰ کارشناس.

۵. کدگذاری و نحوه جمع‌آوری داده‌ها: در اینجا پژوهشگر از روش ساده کدگذاری استفاده کرده است؛ در ستون اول کد ابعاد (۰۰۱-۰۰۲-۰۰۳)، در ستون دوم کد متغیر به ترتیب از ۱ تا ۳۶ و در ستون بعد کد منبع (کد مصاحبه‌شونده از IN1 تا IN40).

۶. پایایی و روایی تحقیق: در این مرحله با استفاده از روش ویلیام اسکات قابلیت اطمینان داده‌ها سنجیده شده است. در مجموع ۱۰ درصد زیرمقوله‌ها به‌صورت نمونه‌گیری سیستماتیک انتخاب شده‌اند، از کدگذار دوم خواستیم مجدداً کدگذاری کند (جدول ۲). توافق یا عدم دو کدگذار را نیز مقایسه کردیم.

جدول ۱. فراوانی متغیرهای شناخته شده بر اساس مصاحبه‌ها

نسبت فراوانی به کل	فراوانی	نام متغیر	نسبت فراوانی به کل	فراوانی	نام متغیر	نسبت فراوانی به کل	فراوانی	نام متغیر
0.005181	2	ارزیابی عملکرد	0.051813	20	اخلاق در کار	0.046632	18	ارزشمندی کار
0.007772	3	انگاز سازمان	0.033679	13	برنامه‌ریزی استراتژیک	0.018135	7	ارزش‌ها
0.031088	12	بلوغ سازمانی	0.028497	11	تفکر سیستمی	0.041451	16	آموزش و بهسازی
0.031088	12	تعریف‌های سازمانی	0.020725	8	تکنولوژی - اطلاعات	0.015544	6	تغادل‌رندی - سسک‌رندی مطالب
0.03886	15	ساختار سازمان	0.028497	11	تناسب شغل و مشاغل	0.018135	7	خلاقیت
0.025907	10	ساختارهای سایه	0.054404	21	حمایت سازمانی	0.028497	11	رضایت
0.020725	8	سازمان دانش‌محور	0.018135	7	فرهنگ سازمانی مشارکتی	0.020725	8	سسک‌رندی سازمانی
0.023316	9	سسک‌رندی سازمانی - شغلی	0.002591	1	مدیریت بر مبنای هدف	0.033679	13	شبکه ارتباطی
0.012953	5	شهرت سازمان	0.049223	19	مشوق‌های محیطی (انگیزش)	0.012953	5	شبکه‌های قدرت
0.025907	10	فرایند استخدام تا خروج	0.028497	11	معنویت	0.031088	12	کار گروهی
0.041451	16	مراکز قدرت - تصمیم‌گیری	0.012953	5	نیازهای فردی	0.010363	4	مربی‌گری و مشاوره
0.036269	14	نیازهای سازمانی	0.062176	24	ویژگی‌های فردی (تخصصیات - جنسیت و ...)	0.031088	12	هوشمندی سازمانی

منبع: یافته‌های تحقیق

جدول ۲. کدگذاری مجدد ردیف‌های انتخاب‌شده به صورت تصادفی سیستمی

ردیف (+) یا (-)	کدگذاری مجدد		کدگذاری محقق		کدگذاری مجدد	ردیف (+) یا (-)	کدگذاری مجدد	کدگذاری محقق		کدگذاری مجدد	ردیف (+) یا (-)	کدگذاری مجدد	کدگذاری محقق		کدگذاری مجدد	ردیف (+) یا (-)
	ردیف	کدگذاری	ردیف	کدگذاری				ردیف	کدگذاری				ردیف	کدگذاری		
+	18	002	18	002	1	+	200	1	001	1	+	200	1	001	1	1
+	19	002	19	002	1	+	210	1	001	1	+	210	1	001	1	10
+	21	002	21	002	2	+	220	2	001	2	+	220	2	001	2	20
+	21	002	21	002	3	+	230	3	001	3	+	230	3	001	3	30
+	22	002	22	002	3	+	240	3	001	3	+	240	3	001	3	40
+	24	002	24	002	4	+	250	4	001	4	+	250	4	001	4	50
+	24	002	24	002	6	+	260	6	001	6	+	260	6	001	6	60
+	24	002	24	002	7	+	270	7	001	7	+	270	7	001	7	70
+	27	003	27	003	8	+	280	8	001	8	+	280	8	001	8	80
+	28	003	28	003	35	-	290	35	003	35	-	290	35	003	35	90
-	28	003	29	003	10	+	300	10	001	10	+	300	10	001	10	100
+	29	003	29	003	12	+	310	12	001	12	+	310	12	001	12	110

ادامه جدول ۲. کدگذاری مجدد ردیف‌های انتخاب‌شده به صورت تصادفی سیستمی

توافق (+) یا عدم توافق (-)	کدگذاری مجدد		کدگذاری مصحح		شماره ردیف انتخاب‌شده	توافق (+) یا عدم توافق (-)	کدگذاری مجدد		کدگذاری مصحح		شماره ردیف انتخاب‌شده
	کد متغیر	کد بُعد	کد متغیر	کد بُعد			کد متغیر	کد بُعد	کد متغیر	کد بُعد	
+	30	003	30	003	320	+	13	002	13	002	120
+	31	003	31	003	330	+	13	002	13	002	130
+	32	003	32	003	340	+	14	002	14	002	140
+	34	003	34	003	350	-	15	002	14	002	150
+	35	003	35	003	360	+	15	002	15	002	160
+	35	003	35	003	370	+	16	002	16	002	170
+	36	003	36	003	380	+	17	002	17	002	180
36	جمع توافقات					+	18	002	18	002	190

منبع: یافته‌های تحقیق

پس از مقایسه دو کدگذاری، جمع موارد توافق (+)ها را به دست می‌آوریم. در مورد بالا تعداد موارد توافق ۳۶ از ۳۹ مورد است. درصد این توافق («درصد توافق مشاهده‌شده» یا P_0) را به دست می‌آوریم که برابر ۹۲/۳ درصد است. حالا درصد توافق مورد انتظار یا P_e را محاسبه می‌کنیم:

$$p_e = \sum_i^k p_i^2 = \sum_i^{36} p_i^2 = (0.0466)^2 + (0.0181)^2 + (0.0414)^2 + \dots + (0.0518)^2 + \dots + (0.0414)^2 + (0.0362)^2 = 0.0348$$

حاصل به دست آمده را در فرمول زیر قرار می‌دهیم. عدد ۰/۹۲۰ که بالاتر از ۰/۷ است، این مفهوم را می‌رساند که مقوله‌ها (متغیرها) و زیرمقوله‌ها مورد تأیید است.

$$\pi = \frac{p_0 - p_e}{1 - p_e} = \frac{0.923 - 0.0348}{1 - 0.0348} = 0.920$$

بحث و نتیجه‌گیری

طبق نتایج پژوهش گاتیکر و لاروود^۱ (۱۹۸۶)، تحت عنوان موفقیت ذهنی کارراهه شغلی، عوامل خودپنداره حرفه‌ای و ویژگی‌های شغلی با ابعاد موفقیت ذهنی کارراهه ارتباط مثبت دارند. میزان واریانس توسط خودپنداره حرفه‌ای و ویژگی‌های شغل در زمان توضیح ادراک موفقیت کارراهه در سازمان و خارج از آن برای مدیران و کارکنان پشتیبانی تفاوت دارد. سیبرت و همکاران^۲ (۲۰۰۱) دریافتند که منابع اجتماعی تأثیر مثبتی بر حقوق، ارتقا و رضایت کارراهه فرد می‌گذارند. علاوه بر این، مشخص شد دسترسی به اطلاعات، منابع و حمایت از شغل به‌عنوان متغیرهای واسطه‌ای کار می‌کند که می‌تواند رابطه سرمایه اجتماعی و موفقیت کارراهه را توضیح دهد. در مطالعه‌ای دی و آین^۳ (۲۰۰۴) به بررسی رابطه بین انگیزش و خوداثربخشی کارراهه با موفقیت کارراهه پرداختند. انگیزش کارراهه از سه مؤلفه جهش کارراهه (توانایی تطبیق با شرایط متغیر، حتی زمانی که شرایط ناامیدکننده و یأس‌آور است)، بینش کارراهه (توانایی واقع‌بین‌بودن نسبت به کارراهه خویش که شامل ایجاد اهداف روشن و قابل‌حصول و همچنین شناخت نقاط قوت و ضعف خویش است) و هویت کارراهه (میزانی که شخص خود را با شغلش تعریف می‌کند که با دلبستگی شغلی و سازمانی، نیاز به پیشرفت و بازشناسی مرتبط است) تشکیل شده است. لانسبری^۴ و همکارانش در سال ۲۰۰۴ به

1. Gattiker & Larwood
2. Seibert, Kraimer, and Liden
3. Day & Allen
4. Lounsbury

بررسی نقش رضایت زندگی در موفقیت و ساختاردهی به مسیر کارراهه پرداختند و تعادل در این دو را باعث رضایت دوطرفه بیان کردند. هسلین^۱ در سال ۲۰۰۵ مداخلات سازمانی و اختلافات فرهنگی را برای موفقیت و شکل‌دهی کارراهه معرفی می‌کند و از طریق معرفی این عوامل به تعریف جدید موفقیت کارراهه می‌پردازد. آرمسترانگ، استاسن و کامرون^۲ (۲۰۰۵) بیان می‌دارند سازمان‌ها با حمایت از مسیر پیشرفت شغلی مانند آموزش، ارزیابی عملکرد و... و با به‌وجودآوردن این ادراک در بین افراد که از آن‌ها حمایت می‌شود، رضایت از مسیر پیشرفت شغلی آن‌ها را بالا می‌برند. بر اساس مطالعات ان‌جی و همکاران^۳ (۲۰۰۵) متغیرهای حمایت سازمانی مانند حمایت حرفه‌ای، پشتیبانی سرپرست، آموزش و توسعه مهارت‌های انسانی با موفقیت کارراهه و مسیر شغلی در ارتباط مثبت هستند. اردگان و بائر^۴ (۲۰۰۵) به بررسی رابطه شخصیت بیش‌فعال و موفقیت کارراهه ذهنی (خشنودی شغلی و خشنودی کارراهه) با اثر تعدیل‌کنندگی تطابق شخص - سازمان (P-O) و شخص - شغل (P-J) پرداختند. آن‌ها دریافتند برای افراد با تطابق P-O بالا، شخصیت بیش‌فعال با خشنودی شغلی رابطه مثبتی دارد. آبل و اسپارک^۵ (۲۰۰۹) تأثیر طولی دو متغیر تفاوت فردی (خوداثربخشی شغلی و اهداف شخصی) را بر موفقیت عینی (حقوق و جایگاه سلسله‌مراتبی) و موفقیت ذهنی کارراهه (خشنودی کارراهه) بر ۷۳۴ کارمند تمام‌وقت و دارای تحصیلات بالا در طول ۷ سال بعد از استخدام بررسی کردند. جیو^۶ و همکارانش در سال ۲۰۰۹ پژوهشی در مورد همبستگی بین قابلیت استخدام و موفقیت کارراهه شغلی کارکنان دانشی انجام داده‌اند. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که متغیرهای جمعیت‌شناختی تفاوت معنی‌داری در موفقیت کارراهه ایجاد می‌کنند. قابلیت استخدام رابطه مثبت با موفقیت کارراهه دارد و همچنین، موفقیت کارراهه را به صورت مثبت پیش‌بینی می‌کند. کارتر و همکاران^۷ (۲۰۰۹) ضمن تأکید بر تأثیر نظام‌های مدیریت منابع انسانی شامل استخدام، استخدام، به‌کارگیری، آموزش و توسعه، برنامه‌ریزی جانشینی، حقوق و مزایا، پایش، مدیریت استعدادها در کارراهه به تأثیر چهار روند بر مسیر شغلی (کارراهه) در آینده پرداخته‌اند. این روندها عبارت‌اند از جمعیت‌شناسی، فناوری، جهانی‌سازی و ساختارهای سازمانی متغیر و تعاریف متغیر موفقیت شغلی. سابرامانیام و آروموگام^۸ (۲۰۱۳)

1. Heslin
2. Armstrong-Stassen & Cameron
3. Ng, Eby, Sorensen & Feldman
4. Erdogan & Bauer
5. Abele & Spurk
6. Guo
7. Carter, Cook & Dorsey
8. Subramaniam and Arumugam

دریافتند که موانع خانوادگی و عدم تعادل بین زندگی و کار با پیشرفت شغلی کارکنان زن در ارتباط است. از سوی دیگر، کلیشه‌ها، سقف شیشه‌ای، مدیریت استعداد و دسترسی به آموزش نیز در حرکت بر روی کارراهه زنان مؤثر است. ونگ^۱ (۲۰۱۳) در مطالعه بر ۱۱۷ مدیر و از سبک زندگی، خلاقیت، استقلال، چالش در کار، ظرفیت‌های فنی عملکرد، امنیت، ثبات و شایستگی‌های مدیریت به‌عنوان عوامل مهم در تعیین کارراهه یاد کرده است. چرامی^۲ (۲۰۱۴) در تحقیق روی دانشجویان اظهار می‌دارد فقدان مهارت‌های ارتباطی یکی از اصلی‌ترین دلایل عدم موفقیت آن‌ها در توسعه رضایت از کارراهه خود است و این عامل در آینده کاری آن‌ها بسیار تأثیرگذار خواهد بود. راجماواتی^۳ (۲۰۱۶) در تحقیق عنوان می‌دارد که جبران خسارات ناشی از کار و تنظیم و ارائه برنامه پیشرفت کارراهه می‌تواند بر ابراز رضایت شغلی تأثیر معنی‌داری داشته باشد. حسین^۴ و همکارانش (۲۰۱۶) در تحقیق روی کارکنان بانک در پاکستان نشان دادند بین تبعیض جنسیتی و پیشرفت کارراهه کارکنان زن رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد. آن‌ها بیان کردند توازن زندگی و کار، خودکارآمدی و ترم‌های اجتماعی از عوامل تبعیضی مؤثر بر کارراهه هستند. یوسفی و بهبودی و ضرغامی‌فرد^۵ (۲۰۱۶) دریافتند که بین لنگرگاه‌های کارراهه شغلی و ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز و پیچیدگی) رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد. قلی‌پور و همکاران^۶ (۲۰۱۶) با تحقیق بر ارتباط بین استراتژی‌های مدیریت استعداد و کارراهه دریافتند که بین ارتباطات، مدیریت عملکرد، آموزش و دانش افراد با کارراهه ارتباط معنی‌داری وجود دارد. برور و گنورسکی^۷ (۲۰۱۷) در فصلی که در مورد کارراهه نگاشته بود، به ارتباط طرز فکر و کارراهه می‌پردازد و بیان می‌کند طرز فکر محصول یادگیری، تجربه و آموزش است. آبسلو و همکاران^۸ (۲۰۱۷) نشان دادند ارزش‌های کاری حاکم بر متخصصان فناوری اطلاعات همچون استقلال، خلاقیت، تنوع، موفقیت و کار چالشی بر جهت‌گیری کارراهه متنوع و بدون مرز تأثیر دارد. احمد و همکاران^۹ (۲۰۱۷) در تحقیقی با موضوع بررسی ارتباط هوش هیجانی با تعهد کارراهه و گردش مالی در بانک‌های لبنان، دریافتند بین ارزیابی خودمراقبتی (هیجانی)، ارزیابی احساسات دیگران، تنظیم احساسات، استفاده از

1. Wong
 2. Cheramie
 3. Rachmawati
 4. Hussain
 5. Yousefi, Behboudi & Zarghamifard
 6. Gholipour, Siadat & Mahmoudi
 7. Brower & Konwerski
 8. Abessolo, Hirsch & Rossier.
 9. Ahmad, Seleim, Bontis and Mostapha

احساسات و تعهد کارراهه رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. تان و بالاسیکو^۱ (۲۰۱۸) بیان می‌کنند که مهارت‌های کارآفرینی و منطقی می‌توانند فرایند کارراهه و موفقیت و رضایت از کارراهه مؤثر باشند. ادکلو و همکاران^۲ (۲۰۱۸) در تحقیق در بین اساتید دانشگاه در نیجریه نشان دادند تعاملات اجتماعی و ارتباطات می‌تواند در پیشرفت و توسعه کارراهه آن‌ها و در نهایت رضایت شغلی و ارتقای کسب‌شده مؤثر واقع شود. مالایاتی و همکاران^۳ (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی آموزش برنامه‌ریزی کارراهه بر خودکارآمدی تصمیم‌گیری کارراهه پرداخته، نشان دادند که آموزش برنامه‌ریزی کارراهه در بهبود خودکارآمدی در تصمیم‌گیری شغلی مؤثر است. پامبودی و همکاران^۴ (۲۰۱۹) در تحقیقی با هدف بررسی تأثیر گروه روان‌شناختی با تکنیک مدل‌سازی بر خودکارآمدی تصمیم‌گیری شغلی برای بهبود سازگاری شغلی بیان می‌کنند با استفاده از این تحقیق می‌توان اثبات کرد که تقویت خودکارآمدی تصمیم‌گیری شغلی باعث افزایش احساس انطباق انتظارات شغلی می‌شود که بیشتر از آن برخوردار بوده و شرط انطباق شغلی را شکل می‌دهد تا در پایان فرد بتواند با زندگی خود سازگار شود.

همان‌طور که در توضیحات بالا مشاهده می‌شود حداقل محققان این مقاله، مقاله‌ای جامع را شناسایی نکردند که مبتنی بر عوامل تأثیرگذار بر کارراهه به‌طور کلی باشد و در ابعاد گسترده به شناسایی متغیرهای مؤثر پرداخته باشد. لذا، می‌توان ادعا کرد شناسایی گسترده متغیرها برای نخستین بار انجام شده است. نتایج تحلیل محتوا به شناسایی ۳۶ متغیر تأثیرگذار در سه بُعد رفتاری (ارزشمندی کار، ارزش‌ها، آموزش و بهسازی، تعادل زندگی - کار، خلاقیت، رضایت، سکوت سازمانی، شبکه ارتباطی، شبکه‌های قدرت، کار گروهی)، زمینه‌ای (اخلاق در کار، برنامه‌ریزی استراتژیک، تفکر سیستمی، تکنولوژی - اطلاعات، تناسب شغل - شاغل، حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی مشارکتی، مدیریت بر مبنای هدف، مشوق‌های محیطی، نیازهای فردی، ویژگی‌های فردی، معنویت) و ساختاری (ارزیابی عملکرد، اندازه سازمان، بلوغ سازمانی، تعریف‌های سازمانی، ساختار سازمان، ساختارهای سایه، سازمان دانش‌محور، سکون سازمانی - شغلی، شهرت سازمان، فرایند استخدام تا خروج، مراکز قدرت - تصمیم‌گیری، نیازهای سازمانی) دسته‌بندی شد. این تحقیق می‌تواند به‌عنوان معرفی الگویی در تحقیقات اجرایی مورد استفاده قرار گیرد. البته همان‌طور که در شکل ۱

1. Tan & Balasico

2. Adekalu, Ismi Arif and Suandi

3. Malahayati, Wulandari & Wulandari

4. Pambudi, Japar & Japar

مشاهده می‌شود نباید تأثیر متغیرهای شناسایی شده بر یکدیگر را نیز از دیده پنهان داشت و دقت نظر بر آن می‌تواند بر تعریف بهتر از میزان تأثیر مؤثر باشد. شناسایی عوامل مذکور و دسته‌بندی آن‌ها می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آتی در این زمینه قرار گیرد؛ ضمن آنکه می‌توان با تحقیقات اجرایی در سازمان‌ها و مصاحبه با متخصصان و مدیران اجرایی مورد جرح و تعدیل و تغییر نیز قرار گیرد. البته به مدیران برنامه‌ریزی شرکت نفت پیشنهاد می‌شود که به تأثیر و متغیرهای شناسایی شده نیز در طراحی الگوها و مسیرهای کارراهه دقت کنند و آن‌ها را مورد بررسی قرار دهند.

شکل ۱. متغیرهای رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای شناسایی شده تأثیرگذار بر

موفقیت کارراهه



منابع

- Abele, A., & Spurk, D. (2009). The longitudinal impact of self-efficacy and career goals on objective and subjective career success. *Journal of Vocational Behavior, 74*(1), 53-62.
- Abessolo, M.; Hirsch, A. & Rossier, J. (2017). Work values underlying protean and boundaryless career orientation. *Career Development International, 22*(3). doi: 10.1108/CDI- 10-2016-0167
- Adekalu, S.O.I, Ismi Arif, K., & Suandi, T. (2018). Developing Career through Community Engagement: The Nigerian University Experience. *International Journal of Education & Literacy Studies, 6*(3), 99-107.
- Ahmad S. A.; Seleim Ahmed, B. & Mostapha, N. (2017). Emotional Intelligence and Career Outcomes: Evidence from Lebanese Banks. *Knowledge and Process Management, 24*(3), 161-169.
- Armstrong-Stassen, M., & Cameron, S. (2005). Factors related to the career satisfaction of older managerial and professional women. *Career Development International, 10*(3), 203-215.
- Arthur, M., Khapova, S., & Wildrom, C. (2005). career success in boundryless career world. *Journal of organizational behavior, 26*(2), 177-202.
- Brower, M., & Konwerski, P. (2017). A Mindset for Career Curiosity: Emerging Leaders Working in the Digital Space, New Directions For Student Leadership. A Wiley Company Published, wileyonlinelibrary.com. doi:10.1002/yd.20232
- Carter, G., Cook, K., & Dorsey, D. (2009). *Career Path: chrating courses for organization and their employees* (third ed.). Oxford: A John Wiley & Sons .
- Cheremie, R. (2014). Improving Career Development in Students by Developing Job Analysis Skills. *Journal of Learning in Higher Education, 10*(2), 49-54.
- Cochran, L. (1990). *The sense of vocation: A study of career and life development*. SUNY Press.
- Day, R., & Allen, T. (2004). The relationship between career motivation and selfefficacy with protégé career success. *Journal of Vocational Behavior, 64*(1), 72-91.
- Dobrow, S. (2003). Following their hearts? Subjective career orientations and career-related outcomes in young classical musicians. *PA Heslin (Chair), What more is there to career success, 209-232*.
- Dries, N., Pepermans, R., & Carlier, O. (2008). Career success: Constructing a multidimensional model. *Journal of Vocational Behavior, 73*(2), 254-267.
- Erdogan , B., & Bauer, T. (2005). Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. *Personnel Psychology, 58*(4), 859-891.
- Erdogmus, N. (2004). career orientations of salaried professional:the case of Turkey. *Career development international, 9*(2), 153-175.
- Gattiker, U., & Larwood, L. (1986). Subjective career success:a study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology, 1*(2), 78-94.
- Gholipour, Z., Siadat, S., & Mahmoudi, M. (2016). Investigating the Relationship

- Talent Management Strategy and Career Path of Principals of School in Shahr-e-kord. *International Research in Education*, 4(1), 39-46.
- Guo, W., Niu, S., & Yang, N. (2009). Study on the Correlation between Employability and Career Success of Knowledge Workers-Based on the Boundaryless Careers. In *Management and Service Science, 2009, MASS'09, International Conference IEEE.*, (pp. 1-5).
- Hall, D. (2002). *Careers in and out of Organizations*. Sage: Thousand Oaks.
- Hall, D., & Chandler, D. (2005). Psychological success: When the career is a calling. *Journal of organizational behavior*, 26(2), 155-176.
- Heslin, P. A. (2005). Conceptualizing and evaluating career success. *Journal of Organizational behavior*, 26(2), 113-136. doi:10.1002/job.270
- Hussain, M. (2016). Discrimination And Career mobility Among Female Bank Employees. *Pakistan Business Review*, 468-486.
- Ituma, A., & Simpson, R. (2007). Moving beyond Schein's typology: individual career anchors in the context of Nigeria. *Personnel Review*, 36(6), 978-995.
- Lounsbury, J. W.-H. (2004). Personality, Career Satisfaction, and Life Satisfaction: Test of a Directional Model. *Journal Of Career Assessment*, 12(4), 395-406. doi:10.1177/1069072704266658
- Malahayati, S., Wulandari, H., & Wulandari, L. H. (2018). Career planning training to improve career decision making self efficacy and achievement motivation in high school students. *International Research Journal of Advanced Engineering and Science*, 3(3), 119-123.
- Nabi, G. R. (2003). Situational characteristics and subjective career success: The mediating role of career-enhancing strategies. *International Journal of Manpower*, 24(6), 653-672.
- Ng, T., Eby, L., Sorensen, K., & Feldman, D. (2005). Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel psychology*, 58(2), 367-408.
- Pambudi, A., Japar, M., & Japar, M. (2019). Psychoeducational Group with Modelling Technique to Improve Career Adaptability Through Career Decision Self-Efficacy. *Jurnal Bimbingan Konseling*, 8(1), 20 – 31.
- Rachmawati, R. W. (2017). The Effects of Compensation and Career Development toward Job Satisfaction of Employees. *European Journal of Academic Essays*(Special Issue-2nd International Conference on Economics & Banking 2016 (2nd ICEB)), 68-179.
- Reitzle, M., Körner, A., & Vondracek, F. (2009). Psychological and demographic correlates of career patterns. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 308-320.
- Seibert, S., Kraimer, M., & Linden, R., (2001). A Social Capital Theory of Career Success. *The Academy of Management Journal*, 44(2), 219-237.
- Steele, C. A. (2009). *Measuring Career Anchors and Investigating the Role of Career Anchor Congruence*. A thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy: Coventry University in collaboration with the University of Worcester.
- Subramaniam, I.D. & Arumugam, T (2013). What is Preventing Malaysians Women

- Manager's Career Progression. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(5), 286-296.
- Tan, D. A. & Balasico C.L. (2018). Students' Academic Performance, Aptitude And Occupational Interest In The National Career Assessment Examination. *International Journal of Teaching, Education and Learning*, 3(2), 01-21.
- Wong, A. (2013). Making career choice: A study of Chinese managements. *Journal of Human Relations*, 6, 125-140.
- Yousefi, M.; Behboudi, MR. & Zarghamifard, M., (2016). Examining the Impact of Organizationa Structure on Career Anchors of Employees in Public and Private Organizations. *International Business Management*, 10(11), 2177-2184.

