



Designing A Model to Evaluate the Success of the Governmental Employees' Career Using Meta-Synthesis Approach

Mahnaz Naghian ¹, Karamallah Danesh Fard ², Parvaneh Golrad ³

Abstract

Background & Purpose: Career success has been one of the most important concepts in human resource studies in recent years. In order to maintain their human resources and reduce the rate of staff burnout, organizations have to provide the necessary platforms for the development and progress of human resources, especially efficient and specialized forces. The purpose of this study to design a model to evaluate the success of the government employees' career.

Methodology: This study is an applied research in terms of its purpose, and meta-synthesis approach was used to collect descriptive information based on qualitative methodology. For this purpose, the articles published in the field of career paths in the databases of international publications in the specified period were used. The articles were entered into the process of meta-synthesis analysis based on the principles of the meta-synthesis method and its criteria. Qualitative content analysis method was also used to analyze these articles.

Findings: This research, based on meta-synthesis method and review of 71 selected articles, has presented a paradigm model in relation to career success. The result of this study includes 53 sub-categories, 17 main categories, and four general categories (sustainable development of objective job positions; institutionalization of mental success; integrated organizational policy in the career building and the measurement of the mentioned success of career) that is presented in the form of a theoretical model. The findings showed this managerial orientation that the model of evaluating the success of the career should be a step-by-step model, and its path should be done jointly from both perspectives of employees and managers. Also, the success of the objective and subjective career path should be evaluated by the employees, and factors affecting the success of the career path should be evaluated by managers.

Conclusion: It can be claimed that in designing career path success models, the internal and executive alignment with the organization's job realities and the demands of the forces must be taken into consideration. Governmental organizations should adopt an employee-centered approach in designing and developing employee oriented career plans.

Keywords: Job success, Career success, Objective career success, Subjective career success, Career success evaluation

Article Type:

Research-based

Corresponding Author:

Karamallah Danesh Fard

© Authors

Received:

December 02, 2023

Received in revised form:

January 21, 2024

Accepted:

February 22, 2024

Published online:

April 24, 2024

Citation: Naghian, Mahnaz; Danesh Fard, Karamallah & Golrad, Parvaneh (2024). Designing A Model to Evaluate the Success of the Governmental Employees' Career Using Meta-Synthesis Approach. *Journal of Human Resource Studies*, 14(1), 141-167. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2024.195966>

1. PhD Candidate, Department of Public Administration, Qeshm International Branch, Islamic Azad University, Qeshm, Iran. E-mail: mahnaznaghian@yahoo.com
2. Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, Research Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: daneshfard@srbiau.ac.ir
3. Associate Prof., Department of Management, Faculty of Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: p_gelard@azad.ac.ir



طراحی مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی: با رویکرد فراترکیب

مهناز نقیان^۱، کرماله دانش فرد^۲، پروانه گلرد^۳

چکیده

نوع مقاله: پژوهشی

نویسنده مسئول: کرماله دانش فرد
© نویسندگان

زمینه و هدف: موفقیت مسیر شغلی، طی سال‌های اخیر، یکی از مفاهیم پرتوجه در مطالعات منابع انسانی بوده است. سازمان‌ها برای اینکه بتوانند نیروهای انسانی خود را حفظ کنند و ضریب ترک مشاغل را در کمترین سطح نگاه دارند، ناگزیرند تا بسترهای لازم را برای توسعه و پیشرفت منابع انسانی، به‌ویژه برای نیروهای کارآمد و متخصص فراهم آورند؛ از این رو درصدد برآمدند تا درک و بینش خود را در زمینه موفقیت مسیر شغلی توسعه دهند و مدل پویا و منعطفی را برای آن طراحی کنند. هدف این پژوهش، طراحی مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی است.

روش: این مطالعه به‌لحاظ هدف کاربردی، از نظر گردآوری اطلاعات توصیفی و مبتنی بر روش‌شناسی کیفی است که با استفاده از روش فراترکیب به اجرا درآمده است. بدین منظور، مقاله‌های منتشرشده در زمینه موفقیت مسیر شغلی در پایگاه‌های نشریه‌های جهانی، در بازه زمانی تعیین‌شده بررسی شد. بر مبنای اصول روش فراترکیب و معیارهای مطرح‌شده در آن، مقاله‌ها وارد فرایند تحلیل فراترکیب شدند. برای تحلیل مقاله‌های منتخب نیز از روش تحلیل محتوای کیفی بهره گرفته شد.

یافته‌ها: این پژوهش با تکیه بر روش فراترکیب و بررسی ۷۱ مقاله منتخب، یک الگوی پارادایمی در زمینه موفقیت مسیر شغلی ارائه داده است. نتیجه این بررسی، شامل ۵۳ مقوله فرعی، ۱۷ مقوله اصلی و ۴ مقوله کلی بود که در قالب یک الگوی نظری ارائه شد. مقوله‌های کلی به‌دست آمده عبارت‌اند از: بهبود مستمر موقعیت‌های عینی؛ نهادینه‌سازی موفقیت‌پذیری ذهنی؛ سیاست‌گذاری یکپارچه در ساخت مسیر شغلی؛ ارزیابی موفقیت مسیر شغلی. یافته‌ها بیانگر این جهت‌گیری مدیریتی است که می‌بایست موفقیت مسیر شغلی گام‌به‌گام باشد و همچنین لازم است که ارزیابی موفقیت مسیر شغلی، از دو جنبه کارکنان و مدیران به‌طور مشترک و ارزیابی موفقیت مسیر شغلی عینی و ذهنی، از سوی کارکنان و ارزیابی عوامل مؤثر بر موفقیت مسیر شغلی از سوی مدیران صورت گیرد.

نتیجه‌گیری: می‌توان گفت که در طراحی مدل‌های موفقیت مسیر شغلی، بایستی به هم‌سویی درونی و اجرایی با واقعیت‌های شغلی سازمان و خواست نیروها توجه کرد. سازمان‌های دولتی می‌بایست در تدوین برنامه‌های مسیر شغلی کارکنان از رویکرد کارمندمحوری بهره‌جویند.

کلیدواژه‌ها: موفقیت مسیر شغلی، موفقیت مسیر شغلی عینی، موفقیت مسیر شغلی ذهنی، ارزیابی موفقیت شغلی

دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۱۱
بازنگری: ۱۴۰۲/۱۱/۰۱
پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۰۳
انتشار: ۱۴۰۳/۰۲/۰۵

استناد: نقیان، مهناز؛ دانش فرد، کرماله و گلرد، پروانه (۱۴۰۳). طراحی مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی: با رویکرد فراترکیب. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۴(۱)، ۱۴۱-۱۶۷.
DOI: <https://doi.org/10.22034/JHRS.2024.195966>

mahnaznaghian@yahoo.com

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بین‌الملل قشم، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران. رایانامه:

daneshfard@srbiau.ac.ir

۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه:

p_gelard@azad.ac.ir

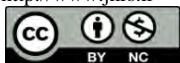
۳. دانشیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه:

<http://www.jhrs.ir>

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۳، بهار، دوره ۱۴، شماره ۱، ص. ۱۴۱-۱۶۷

شاپای الکترونیک: ۲۷۸۳-۰۶۲۴



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

مقدمه

ماهیت مشاغل در چند دهه اخیر به طور چشمگیری تغییر کرده است. اکنون بیش از هر زمان دیگری از کارکنان می‌خواهند تا توانایی خود را برای مقابله با تغییرات و پیشرفت‌ها در دنیای جدید افزایش دهند و از منابع انسانی انتظار می‌رود که نگرش مسیر شغلی آینده‌محوری را از خود آشکار سازند (پراسکووا و جانستون^۱، ۲۰۲۱). به واسطه تغییرات زیاد در محیط‌های کاری، مشاغل پیچیده‌تر شده‌اند و این امر باعث شده که بسیاری از کارکنان در پی مشاغلی باشند که معناداری بیشتری برای‌شان به ارمغان بیاورد یا اینکه مشاغل از اصالت بیشتری برخوردار باشند (سولیوان و آلاریس^۲، ۲۰۲۱). در نتیجه پویایی فزاینده محیط بین‌المللی و تأثیرپذیری ساختار و ماهیت مشاغل از آن‌ها (لوند و همکاران^۳، ۲۰۲۱)، طرح‌های توسعه مسیر شغلی، از گزینش حرفه‌ای که در زمان مشخصی برای کارکنان رخ می‌داد، به فرایند بازآفرینی مسیر شغلی بدل شده است (دوواس، آکرمانز و ون در هایدن^۴، ۲۰۱۹) که در آن، کارکنان و مدیران سازمان، مسئولیت تسهیم‌شده‌ای را در قبال مدیریت مسیر شغلی برعهده دارند (ون در هایدن و همکاران^۵، ۲۰۲۰). این جهت‌گیری جدید در مدیریت مسیر شغلی، پیش‌فرض‌های توسعه مسیر شغلی را تغییر داده است و دستیابی به موفقیت در مسیر شغلی، به وجه متمایزکننده در این چارچوب تبدیل شده است (آبورومن، عمر و برهم^۶، ۲۰۲۳). موفقیت مسیر شغلی، سازه‌ی وسوسه‌انگیزی است؛ زیرا می‌تواند استانداردها و الهام‌های حقیقی درونی افراد را رمزگشایی کند و کلیدهای انگیزه‌بخشی، رضایتمندی، عملکرد و تعهد را در خود بگنجاند. موفقیت مسیر شغلی، سازه‌ی نظری‌وار است و این امکان را فراهم می‌سازد که بتوان به شغل کارکنان معنا داد و آن را اندازه‌گیری کرد (بریسکو و همکاران^۷، ۲۰۲۱). پیامدهای مثبت مبتنی بر کار، در ارتباط با تجربه‌های مسیر شغلی در طول زمان، موفقیت مسیر شغلی تعریف شده است (بنسون، مک اینتاش، سالازار و وزیر^۸، ۲۰۲۰).

این سؤال که چه چیزی بازنمایی‌کننده، پیش‌بینی‌کننده و نتیجه حاصل از موفقیت مسیر شغلی است، نه تنها برای کارکنان، بلکه برای سازمان‌ها نیز مهم است (اسپورک، هیرشی و درایز^۹، ۲۰۱۹). طی ۲۵ سال گذشته، در ادبیات مسیر شغلی مدل‌های مسیر شغلی جدیدی با محوریت فعالیت‌های پیشگامانه کارکنان مفهوم‌پردازی شده است. طبق این ادبیات موفقیت در مسیر شغلی، به مفهومی فراتر از پرداخت و تغییر وضعیت تبدیل شده است (بگدادلی و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۹). محققان از منابع متعددی مانند دغدغه‌مندی، کنترل، کنجکاو، اعتمادبه‌نفس، شبکه‌سازی، مهارت‌های نرم، دانش بازار شغلی (هنگلی و هیرشی^{۱۱}، ۲۰۲۰)، یاد می‌کنند. سؤالی که در اینجا پیش می‌آید، این است که چگونه انواع مختلفی از منابع را می‌توان با یکدیگر ترکیب کرد یا اینکه، این منابع چگونه با یکدیگر در ارتباط هستند و تأثیر مجموعه‌ای از این منابع منحصربه‌فرد، بر پیامدهای موفقیت در مسیر شغلی چیست؟ (اسپورک و همکاران، ۲۰۱۹). در مطالعات صورت‌گرفته در زمینه موفقیت مسیر

-
1. Praskova & Johnston
 2. Sullivan & Al Ariss
 3. Lund et al.
 4. De Vos, Akkermans & Van Der Heijden
 5. Van der Heijden et al.
 6. Aburumman, Omar & Barhem
 7. Briscoe et al.
 8. Benson, McIntosh, Salazar & Vaziri
 9. Spurk, Hirschi & Dries
 10. Bagdadli et al.
 11. Haenggli & Hirschi

شغلی، عنصری که بدان کمتر توجه شده است، بافت و بستر اجتماعی است که مسیر شغلی در آن روی می‌دهد (فوریر، وریبرگن و دی‌کویپر^۱، ۲۰۱۵).

خلاهای موجود در مطالعات تجربی، به بررسی موفقیت مسیر شغلی، مبتنی بر تئوری‌های مربوط به موفقیت در مسیر شغلی نیازمند است. یکی از تئوری‌های مطرح در این رابطه، تئوری ساخت مسیر شغلی (CCT)^۲ است. هدف از به‌کارگیری تئوری ساخت مسیر شغلی در این مطالعه، شناسایی آن دسته از منابع شایسته‌محوری است که می‌تواند موفقیت در مسیر شغلی را برای کارکنان به ارمغان بیاورد. تئوری ساخت مسیر شغلی، موفقیت مسیر شغلی را در قالب فرایندی عملگرا یا مبتنی بر کنش، مفهوم‌پردازی می‌کند که طی این فرایند، کارکنان به‌منظور کسب موفقیت، به ساخت و طراحی برنامه مسیر شغلی در طول زندگی مبادرت می‌ورزند (بلاکر، آکرمانز، تیمز، جانسن و خاپووا^۳، ۲۰۱۹). امروزه با شیوع ویروس کرونا، سازمان‌ها به شدت تحت فشار مضاعف قرار دارند. چه بسا، بسیاری از نیروهای‌شان به تغییر شغل و کناره‌گیری نیز فکر کرده باشند؛ اما بایستی مدیران و رهبران به این موضوع توجه کنند که با پرداختن هرچه بیشتر به کارکنان و توسعه آن‌ها در ابعاد مختلف، تحت مفهوم «توسعه و موفقیت در مسیر شغلی»، نه تنها به آنان انگیزه می‌بخشند، بلکه آنان را برای دستیابی به سطح بالاتری از بهره‌وری، عملکرد شغلی و تحقق‌پذیری اهداف فردی‌شان نیز هدایت می‌کنند. سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که چه منابع و شایستگی‌هایی مبتنی بر تئوری ساخت مسیر شغلی با هدف ارزیابی مدل موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی وجود دارد تا بتوان با شناسایی آن‌ها، مدل موفقیت مسیر شغلی را طراحی کرد. بر اساس سؤال اصلی پژوهش، سؤال‌های زیر مدنظر است:

- ابعاد مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی کدام‌اند؟
- مؤلفه‌های مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی کدام‌اند؟
- شاخص‌های مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی کدام‌اند؟

مروری بر ادبیات نظری پژوهش

موفقیت مسیر شغلی

موفقیت مسیر شغلی بر پیامدهای مثبت شغلی، چه از جنبه عینی کار و چه از جنبه روان‌شناختی کار نظارت می‌کند (چوی و نائه^۴، ۲۰۲۲). مفهوم موفقیت در مسیر شغلی، به انباشت منابع توسعه‌ای منحصر به فردی همچون شایستگی‌ها، مهارت‌ها و خلاقیت فرد مربوط است که پیامدهایی همچون رضایت شغلی بهبود یافته و عملکرد شغلی توسعه یافته‌ای را دربردارد (احمد، لطیف، بلال و های^۵، ۲۰۱۹). دستیابی به موفقیت مسیر شغلی، اغلب ماه‌ها یا سال‌ها تلاش را می‌طلبد. بسیاری از افراد، حتی کارآفرینان، در طول این مسیر دست از کار می‌کشند. دلایل مختلفی در این باره ذکر شده است؛ برای مثال طولانی و دوربودن، استرس بیش از حد و میزان زیادی از فداکاری شخصی (ایفوبی و اورکوه^۶، ۲۰۱۸). ادبیات موجود بر اهمیت

1. Forrier, Verbruggen & De Cuyper
 2. Career Construction Theory (CCT)
 3. Blokker, Akkermans, Tims, Jansen & Khapova
 4. Choi & Nae
 5. Ahmad, Latif, Bilal & Hai
 6. Efobi & Orkoh

بسیاری از عوامل غیرشناختی در پیش‌بینی پیامدهای مثبت تأکید دارد. یکی از این عوامل ناشناخته که با نتایج مثبت، تلاش و دستیابی به هدف مرتبط است، تمایل افراد به نمایش اشتیاق و پشتکار، برای دستیابی به اهداف بلندمدت خود است (بونفیگلیو^۱، ۲۰۱۷). داکورث و همکارانش (۲۰۰۷)، این ویژگی را «سخت‌کوشی» برچسب‌گذاری کرده‌اند که استقامت و اشتیاق برای اهداف بلندمدت را بازنمایی می‌کند. دو خصیصه وجود دارد که ساختار سخت‌کوشی را متمایز می‌سازد: پشتکار یا تلاش پیوسته و ثبات منافع (سالیسو، هاشم، مشی و علیو^۲، ۲۰۲۰).

موفقیت مسیر شغلی عینی

موفقیت مسیر شغلی عینی به نتایجی اشاره دارد که دیگران ارزیابی می‌کنند؛ مانند سطح حقوق (بریسکو و همکاران، ۲۰۲۱). موفقیت مسیر شغلی عینی با معیارهایی نشان داده می‌شود که دیگران به‌طور مستقیم مشاهده می‌کنند و به‌شيوه‌ای استاندارد سنجیده می‌شود. معیارهای معمول موفقیت مسیر شغلی عینی عبارت‌اند از: افزایش حقوق، پیشرفت مسیر شغلی^۳ و پیشنهادهای شغلی (اسپورک و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین از رتبه یا وضعیت شغلی، ترفیعات و رشد دستمزد، اغلب به‌عنوان شاخص‌های موفقیت مسیر شغلی عینی یاد شده است؛ زیرا اشخاص ثالث و بی‌طرف آن را می‌بینند، تأیید می‌کنند و به‌طور مستقیم اندازه‌گیری می‌کنند. معیارهای موفقیت مسیر شغلی، از طریق خودرته‌بندی یا از طریق سوابق شغلی رسمی قابل دسترسی است (ایمهانرنیالنا و همکاران^۴، ۲۰۲۲).

موفقیت مسیر شغلی ذهنی

معیارهای معمول موفقیت مسیر شغلی ذهنی عبارت‌اند از: رضایت از مسیر شغلی، موفقیت مسیر شغلی ادراک‌شده و قابلیت اشتغال‌زایی درک‌شده (ملو، سوتاری و دیکمن^۵، ۲۰۲۳ الف). برای کارکنان نسل فعلی و آتی، در دوره‌های زمانی ۵۰ یا ۶۰ سالگی و تا قبل از بازنشستگی، مفهوم موفقیت مسیر شغلی ذهنی بیش از موفقیت مسیر شغلی عینی موضوعیت پیدا می‌کند. این موضوع را باید مدنظر قرار داد که پرداختن به مسائل ناشی از طول عمر مسیر شغلی افراد، مانند وقفه‌های ایجادشده در مسیر شغلی، انتقال‌ها یا دوره‌های گذار در مسیر شغلی و انعطاف‌پذیری شغلی، در بررسی موفقیت مسیر شغلی ذهنی، در کانون توجه قرار گیرد (هائنگلی و هیرشی، ۲۰۲۰). به عبارتی، موفقیت مسیر شغلی ذهنی بر جنبه‌های خودادراکی از نتایج شغلی متمرکز است؛ در حالی که موفقیت مسیر شغلی عینی بر سطح حقوق و ارتقا تمرکز می‌کند (ترپسترا تانگ^۶ و همکاران، ۲۰۲۲).

ارزیابی موفقیت شغلی

هنوز برخی از مشاوران شغلی از رویکردهای سنتی و در چارچوب معیارهای خشک و دستوری، به ارزیابی شغلی برای مشاوره می‌پردازند؛ اما رویکردهای جدید، از رویکرد روایتی و تفسیری برای ارزیابی شغلی استفاده می‌کنند و این امکان را فراهم می‌سازند تا برای انتقال‌های بعدی شغلی، فرد به‌طور پیوسته در موقعیت‌های مختلف شغلی و در بازه‌های کوتاه‌مدت و

1. Bonfiglio
2. Salisu, Hashim, Mashi & Aliyu
3. career advancement
4. Imhanrenialena et al.
5. Mello, Suutari & Dickmann
6. Terpstra-Tong

بلندمدت ارزیابی شود (کاروالیو، مورائو و فریتاس^۱، ۲۰۲۳). بورخاردت و شوئنفیلد (۲۰۱۹) با تأکید بر ارزیابی‌های سازنده، معتقدند که می‌بایست مشاغل به‌طور مداوم ارزیابی شوند با این هدف که بتوان زمینه‌ای را برای اصلاح و تأمین نیازهای شغلی فراهم کرد (کیم، سالوم، لین و هو^۲، ۲۰۲۲). الگوهای خودارزیابی به‌دلیل خودگزارشی‌های دقیق کارکنان از مهارت‌ها، دستاوردها و چالش‌های شغلی، باعث می‌شوند که انحراف از برنامه مسیر شغلی‌شان نمایان‌تر شود و کارکنان کمتر از مسیر شغلی دور شوند (براون، فرینگتون و اسپرینکل^۳، ۲۰۱۶).

پیشینه تجربی پژوهش

پس از مرور پیشینه‌های پژوهش مشخص شد که مطالعاتی که به‌طور خاص به موضوع موفقیت مسیر شغلی پرداخته باشند، بسیار اندک‌اند و اغلب پژوهش‌ها بر مفهوم «توسعه مسیر شغلی» متمرکزند؛ در صورتی که ادراک موفقیت‌پذیری مسیرهای طراحی‌شده و نیز ارزیابی این مسیرها، از جمله موارد مغفول‌مانده در تحقیقات داخلی است. برای نمونه، عسکریان، منظری توکلی، سلاجقه و پورکیانی (۱۴۰۰) وجود رابطه معنادار میان عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل اجتماعی - فرهنگی و عوامل قانونی با توسعه مسیر شغلی را بررسی کرده‌اند. نیری، رشیدی و صیدی (۱۴۰۰) به موضوع برخورداری کارکنان از تجارب زیسته متفاوت در طول مسیر شغلی پرداخته‌اند؛ زارعی (۱۴۰۰) اثر مستقیم انطباق‌پذیری مسیر شغلی بر تعالی‌یابی شغلی و اثر مستقیم انطباق‌پذیری مسیر شغلی بر اشتیاق شغلی را نشان داده است؛ کوهی، سلیمانی و شفیع‌زاده (۱۴۰۰) بر ابعاد چهارگانه انطباق‌پذیری مسیر شغلی (اعتماد، کنجکاوی، کنترل و دغدغه مسیر شغلی) اشاره کرده‌اند و سید علی‌تبار، عابدی و نیلفروشان (۱۴۰۰) مشاوره به‌زیستی مسیر شغلی بر به‌زیستی شغلی کارکنان را عواملی دانسته‌اند که بر توسعه‌هایی در چارچوب‌های مرتبط با مسیر شغلی به‌طور عام نظارت می‌کنند. به‌طور کلی، هیچ دیدگاه و صحبتی در این خصوص وجود ندارد که چه مفاهیم و موضوعاتی می‌بایست در جهت‌گیری موفقیت‌پذیری در مسیر شغلی مدنظر قرار گیرد.

در مطالعات خارجی موفقیت مسیر شغلی موضوع مهمی است و پژوهش‌های متعددی در این زمینه انجام شده است؛ اما خلأ این پژوهش‌ها، ارائه نکردن مدل نظری در زمینه موفقیت مسیر شغلی و نیز، چگونگی فرایند ارزیابی آن است. با وجود این، به برخی از تحقیقات خارجی اشاره می‌شود. نتایج مطالعه بگدادلی و همکاران (۲۰۲۱) نشان داد که تجربه تعداد بیشتری از اقدام‌های مختلف توسعه سرمایه انسانی با سطح حقوق بالاتر و موفقیت مالی درک‌شده بیشتر همراه بود. لی، حسین، مستفیض و خلیفه^۴ (۲۰۲۱) نشان دادند که رهبری توانمندساز، توسعه شایستگی در کارکنان و رابطه سازمان - کارمند، به‌طور مستقیم بر موفقیت مسیر شغلی کارکنان اثرگذار است. اسپورک و همکاران (۲۰۲۱) نیز بیان کردند که جو روان‌شناختی رقابتی، تنها با بُعد عینی موفقیت مسیر شغلی رابطه معناداری دارد. طبق یافته‌های کیاژاد، کرایمر، سیبرت و سارجنت^۵ (۲۰۲۰) در یک دوره ۱ ساله، پس از کنترل سطوح اولیه رضایت مسیر شغلی، تنها توسعه سرمایه انسانی مرتبط با شغل، اثرهای مثبتی از درون داده‌های سازمانی را نشان داد. یافته‌های هنگلی و هیرشی (۲۰۲۰) نشان داد که خوش‌بینی، موفقیت مسیر شغلی عینی را تحت تأثیر مستقیم خود قرار می‌دهد.

1. Carvalho, Mourão & Freitas
2. Kim, Salloum, Lin & Hu
3. Brown, Farrington & Sprinkle
4. Lei, Hossain, Mostafiz & Khalifa
5. Kiazad, Kraimer, Seibert & Sargent

چنانکه مشاهده می‌شود، پژوهش‌های داخلی در زمینه موفقیت مسیر شغلی بسیار اندک است و با اینکه پژوهش‌های زیادی با کلیدواژه موفقیت مسیر شغلی انجام شده، الگوبردازی نظری در این زمینه کم بوده است. به همین منظور، برای اینکه هم شناخت جامعی از جزئیات نظری و کارکردی موفقیت مسیر شغلی به دست آید و هم مسیر اجرایی پژوهش هموار شود، از روش فراترکیب برای گردآوری و دسته‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های موفقیت مسیر شغلی بهره گرفته شده است.

روش‌شناسی پژوهش

به‌منظور گردآوری اطلاعات و تحلیل داده‌ها و پاسخ‌گویی به سؤال‌های پژوهش، از رویکرد فراترکیب بهره گرفته شده است؛ زیرا برای آگاهی از جزئیات نظری و کارکردی مفهوم در دست بررسی، استفاده از رهیافت کیفی الزامی است. فراترکیب نیز از جمله روش‌های فرامطالعه‌ای است که به‌واسطه آن، داده‌ها و یافته‌های پژوهش‌های مختلف، در موضوعی یکسان به بررسی و تحلیل گذارده می‌شوند. فراترکیب به تجزیه و تحلیل عمیق کارهای پژوهشی انجام‌شده در یک حوزه خاص می‌پردازد. برای اینکه بتوان فراترکیب را به‌درستی انجام داد، بایستی در ابتدا به بررسی نظام‌مند ادبیات براساس کلیدواژه مدنظر در پایگاه‌های علمی و معتبر پرداخت و نتایج و یافته‌های مقاله‌های انتخاب‌شده را با یکدیگر ترکیب کرد. برای این منظور، در پژوهش حاضر از الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) استفاده شده است:



شکل ۱. الگوی فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)

یافته‌های پژوهش

مطابق با شکل ۱ اقدام‌های صورت‌گرفته در هر گام به شرح زیر است:

مرحله اول (تنظیم سؤال): در این مرحله چند سؤال اصلی طرح شد (جدول ۱) و پژوهشگر به هر یک از آن‌ها پاسخ داد.

جدول ۱. سؤال‌های طرح‌شده در گام اول فراترکیب

طرح سؤال‌های اصلی	پاسخ پژوهشگر
چه چیزی	در پاسخ به سؤال اول باید گفت که «ارزیابی موفقیت مسیر شغلی» هدف و نتایج را مشخص می‌کند.
چه کسی (یا همان جامعه مورد مطالعه)	واحد تحلیل پژوهش را مشخص می‌کند که همان مقاله‌های پژوهشی اعم از کیفی و کمی است.
چه زمانی	چارچوب زمانی در فراترکیب را مشخص می‌کند که سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۱۳ است.
چگونه	در این پژوهش از تحلیل ثانویه استفاده شده است.

مرحله دوم (مرور نظام‌مند): در دومین مرحله، مرور نظام‌مند ادبیات انجام شد. مرور نظام‌مند مجموعه‌ای از گام‌های سیستماتیک در بررسی ادبیات یک موضوع است که در آن، فرایند انتخاب و جست‌وجوی هدفمند صورت می‌گیرد. بر اساس هدف و سؤال‌های پژوهش و همچنین، مبانی نظری مرتبط با موضوع «موفقیت مسیر شغلی» و بر اساس کلیدواژه «موفقیت مسیر شغلی» در پایگاه‌های علمی خارجی، از قبیل امرالد^۱، ساینس دایرکت^۲، وایلی^۳، سیج^۴ و تیلور و فرانسیس^۵، به شناسایی مقاله‌های مرتبط پرداخته شد. حاصل این جست‌وجو، پیدا کردن ۵۰۰ مقاله مرتبط با کلیدواژه بود.

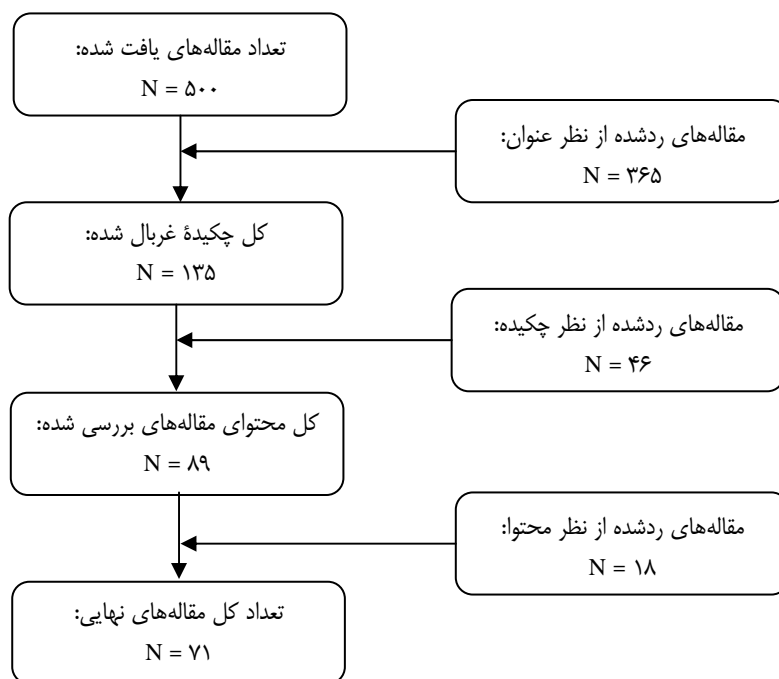
مرحله سوم (انتخاب متون): در غربالگری اول و بررسی مقاله‌ها، بر وجود کلیدواژه «موفقیت مسیر شغلی» بدون هیچ پیشوند یا پسوندی در عنوان تأکید شده است؛ زیرا با بررسی‌های صورت‌گرفته مشخص شد که گاهی حرف اضافه «به» به عبارت «موفقیت مسیر شغلی» افزوده شده و جهت مطالعه را به سمت دیگری برده است؛ در حالی که هدف پژوهش فقط بررسی مطالعاتی است که کلیدواژه «موفقیت مسیر شغلی» را بررسی کرده‌اند. معیارهای پذیرش و رد مقاله‌های یافت‌شده در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲. معیارهای پذیرش و رد مقاله‌های یافت‌شده در فرایند فراترکیب

عامل	معیار پذیرش مقاله	معیار رد مقاله
قلمرو جغرافیایی	همه مطالعات	
زبان	انگلیسی	غیرانگلیسی
زمان	۲۰۱۹ تا ۲۰۲۳	قبل از ۲۰۱۹
روش	کیفی و کمی	مقاله‌های غیرروشنمند
شرایط مورد مطالعه	پژوهش‌های مربوط به موفقیت مسیر شغلی به صورت کلی یا متمرکز بر دو بُعد موفقیت مسیر شغلی عینی و ذهنی	مقاله‌هایی که فقط مسیر شغلی را مدنظر قرار داده بودند.
نوع مقاله	مقاله‌های منتشر شده در نشریه‌های بین‌المللی	دیدگاه‌های فردی، مقاله‌های روزنامه‌ای، خبرنامه‌ها و مقاله‌های کنفرانسی

فرایند غربالگری و درنهایت دستیابی به مقاله‌های نهایی در شکل ۲ نمایش داده شده است.

1. Emerald
2. Scencedirect
3. Wiley
4. Sage
5. Taylor & Francis



شکل ۲. فرایند غربالگری مقاله‌های منتخب

همان طور که در شکل ۲ نشان داده شده است، برای گزینش مقاله‌ها، ابتدا تمامی مقاله‌ها با کلیدواژه موفقیت مسیر شغلی یا کلمه‌ای افزوده به آن در پیشوند یا پسوند، از پایگاه‌های نشریه‌های علمی پیدا شد که تعداد آن‌ها ۵۰۰ سند بود. در مرحله بعدی، ۳۶۵ مقاله با بررسی عنوان نامرتب بود و حذف شد؛ برای مثال مقاله‌هایی با عنوان چشم‌انداز موفقیت شغلی، موفقیت شغلی تسهیمی یا موفقیت شغلی تحول‌آفرین و مانند آن، در مقاله‌های یافت‌شده بسیار بود و به دلیل تفاوت جهت محتوایی حذف شدند. در این مرحله ۱۳۵ مقاله باقی ماند که با بررسی چکیده‌های این مقاله‌ها، ۴۶ مقاله دیگر نیز حذف شد؛ زیرا پس از مطالعه محتوای چکیده دریافت شد که موفقیت مسیر شغلی، محور موضوعی پژوهش نیست و ذیل مقوله‌های دیگری مطرح شده است. در مرحله بعدی از ۸۹ مقاله باقی‌مانده، ۱۸ مقاله از لحاظ محتوای متن حذف شد؛ زیرا در بررسی محتوایی مشخص شد که این مقاله‌ها به صورت حاشیه‌ای به موفقیت مسیر شغلی پرداخته‌اند و بعضی نیز، فقط به ارائه یک‌سری آمارها و نمودارها در این زمینه اکتفا کرده‌اند. در پایان، ۷۱ مقاله به عنوان مقاله‌های نهایی فرایند فراترکیب انتخاب شد که در جدول ۳ با نماد AR: article مشخص شده است.

جدول ۳. مقالات نهایی فراترکیب

شناسه	محققان و سال انتشار	شناسه	محققان و سال انتشار
AR.1	Coron & Garbe, 2023	AR.37	Imhanrenialena et al, 2022
AR.2	Mello et al., 2023a	AR.38	Van der Heijden et al, 2022
AR.3	Mello et al., 2023b	AR.39	Choi & Nae, 2022
AR.4	Lo Presti et al, 2023	AR.40	Zhu et al, 2022
AR.5	Tung & Huong, 2023	AR.41	Le et al, 2022
AR.6	Varela & Premeaux, 2023	AR.42	Briscoe et al, 2021
AR.7	Kundi et al, 2023	AR.43	Guillén et al, 2021
AR.8	Steindórsdóttir et al, 2023	AR.44	Bargsted et al, 2021

شناسه	محققان و سال انتشار	شناسه	محققان و سال انتشار
AR.9	Bhawana et al, 2023	AR.45	Gordon & Shi, 2021
AR.10	Wüest-Baumeler et al, 2023	AR.46	Sönmez et al, 2021
AR.11	Zhai et al, 2023	AR.47	de Jong et al, 2021
AR.12	Schultheiss et al, 2023	AR.48	Haenggli et al, 2021
AR.13	Unger et al, 2023	AR.49	Lei et al, 2021
AR.14	Iliescu et al, 2023	AR.50	Carstens et al, 2021
AR.15	Zhong & Xu, 2023	AR.51	Han et al, 2021
AR.16	Nexhip et al, 2023	AR.52	Rossen Khan et al, 2021
AR.17	Sharma & Tiwari, 2023	AR.53	Owusu-Agyeman et al, 2021
AR.18	Moake et al, 2023	AR.54	Janssen et al, 2021
AR.19	Jackson et al, 2023	AR.55	Gaio Santos & Martins, 2021
AR.20	Andresen & Stapf, 2023	AR.56	Lehtonen et al, 2021
AR.21	Carvalho et al, 2023	AR.57	Herowati et al, 2021
AR.22	Gu et al, 2022	AR.58	Gubler et al, 2020
AR.23	Kauffeld & Spurk, 2022	AR.59	Drewery et al, 2020
AR.24	Lee et al, 2022	AR.60	Salisu et al, 2020
AR.25	Yim et al, 2022	AR.61	Skela - Savič et al, 2020
AR.26	Andresen & Stapf, 2022	AR.62	Golden & Eddleston, 2020
AR.27	Olckers & Koekemoer, 2022	AR.63	Järlström et al, 2020
AR.28	Yu et al, 2022	AR.64	Alexander et al, 2020
AR.29	Wu et al, 2022	AR.65	de Azevedo Andrade et al, 2020
AR.30	Xu et al, 2022	AR.66	Villares & Brigman, 2019
AR.31	Kim et al, 2022	AR.67	Giraud et al, 2019
AR.32	Joshi & Dhar, 2022	AR.68	Ahmad et al, 2019
AR.33	Chen et al, 2022	AR.69	Wang et al, 2019a
AR.34	Guan et al, 2022	AR.70	Wang et al, 2019b
AR.35	Andresen et al, 2022	AR.71	Haruta et al, 2019
AR.36	Terpstra-Tong et al, 2022		

مرحله چهارم: در این مرحله به استخراج کدهای اولیه از مقاله‌های انتخاب شده پرداخته شد که در پایان این مرحله ۳۲۶ کد به دست آمد.

مرحله پنجم: در این مرحله از فرایند فراترکیب، به منظور تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی، ابتدا به خلاصه‌سازی کدهای استخراجی اولیه پرداخته شد و کدهایی که به لحاظ معنایی با یکدیگر اشتراک داشتند، شناسایی و ترکیب شدند. در واقع، این مرحله از پژوهش، بر همان ترکیب‌سازی یافته‌ها برای ارائه بینش جدیدتر در موضوع نظارت می‌کند. به عبارت دیگر، محقق برای اینکه بتواند با اتکا به روش فراترکیب، به مفهوم‌پردازی تازه‌تری در باب موضوع پژوهش بپردازد، می‌بایست به ارائه جهان‌بینی خود در قالب الگوی پارادایمی بپردازد. در این مرحله مقوله‌های فرعی، اصلی و کلی تعیین شدند.

جدول ۴. کدهای استخراجی از مقالات مورد بررسی

منبع بررسی شده	شاخص‌های استخراج شده موفقیت مسیر شغلی
۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷	دیدگاه عمودی: حقوق، پیشرفت در مسیر شغلی، پیشنهادهای شغلی، زمان رسیدن به اوج، توسعه مسؤلیت‌پذیری شغلی دیدگاه افقی: امنیت شغلی، برخورداری از تعطیلات طولانی، ارتباطات شبکه‌ای دیدگاه سنتی: رضایت از مسیر شغلی، رضایت شغلی، قابلیت اشتغال ادراک شده دیدگاه گسترده‌تر: اعتباریابی، کار معنادار، زندگی فردی
۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲	سطح حقوق سالیانه؛ داشتن احساس رضایت از دستاورد مسیر شغلی فردی؛ داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از برآورده‌سازی اهداف کلی مسیر شغلی؛ داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از برآورده‌سازی اهداف درآمدی مسیر شغلی؛ داشتن احساس رضایت از مسیر دستیابی به اهداف شغلی و سطح پیشرفت فردی؛ داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از توسعه و تحقق مهارت‌های جدید فردی
۱۳-۱۴-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸- ۱۹-۲۰-۲۱	اصالت‌بخشی؛ برآورده‌سازی نیازها و ترجیحات شخصی به‌واسطه دنبال کردن شغل دل‌خواه، داشتن احساس مسؤل بودن در قبال مسیر شغلی. رشد و توسعه؛ توسعه مجموعه مهارت‌های فردی برای داشتن عملکرد بهتر، هم‌سوسدن با آخرین تغییرات در زمینه کاری اثرپذیری: تأثیرگذاری تصمیم‌های شغلی بر عملکرد سازمان، نظرخواهی سازمانی از فرد به‌واسطه اثرگذاری تصمیمات و اقدامات معناداری شغلی: برخورداری از یک شغل معنادار، اعتقاد به انجام کارهای متفاوت در شغل در موقعیت‌های مشابه زندگی شخصی: داشتن زندگی رضایتمند خارج از محیط شغلی، امکان برقراری توازن میان داشتن روابط غیرکاری با کیفیت و کارمند خوب بودن کیفیت کار: داشتن احساس غرور از کیفیت کاری، رعایت عالی‌ترین استانداردهای کیفیت در شغل، شهرت فردی به‌دلیل داشتن کیفیت عالی کار به‌رسمیت‌شناختن: تأیید از سوی سرپرستان هنگام انجام کارها به طریق درست، تأیید سازمانی از فرد به‌عنوان نیروی خوب رضایت از مسیر شغلی: رضایت‌بخش بودن مسیر شغلی، داشتن اشتیاق در قبال مسیر شغلی، جالب بودن مسیر شغلی
۲۲-۲۳	آزادی درونی و تحقق فردی: امکان لذت‌بردن از زندگی پس از کار، امکان تحقق رؤیاهای شغل، برخورداری از آزادی کامل در کار، امکان متخصص شدن در کار هارمونی خانوادگی و زندگی فردی: امکان کسب درآمد زیاد از کار و بهره‌مندی خانواده از رفاه خوب هارمونی سازمانی و به‌رسمیت‌شناختن: ارزش‌گرایی سرپرست در قبال کارها، توانایی هدایت گروهی برای رسیدن به عملکرد عالی، ایفای نقش محوری در محیط کار، ارزش‌گرایی همکاران نسبت به وظایف شغلی تعادل بیرونی و زندگی فردی: برخورداری از بدن سالم در محیط کار، تمرکز بر انجام وظایف خوشحال‌کننده در محیط کار هارمونی اجتماعی و کار معنادار: سهیم بودن در رونق کشور و رفاه مردم به‌واسطه انجام وظایف شغلی، بهره‌مندی از یک شغل کمک‌کننده به جامعه
۲۴-۲۵	رضایتمندی از موفقیت به‌دست‌آمده در شغل، رضایتمندی از پیشرفت به‌دست‌آمده در قبال اهداف کلی شغل، رضایتمندی از شغل بابت رسیدن به اهداف شخصی و پیشرفت در این زمینه، رضایتمندی از شغل برای رسیدن به اهداف درآمدی، کسب سطح مناسب از دریاقتی شغلی تا امروز با توجه به خود شغل، ارزش‌گرا بودن سازمان از توانایی‌های شخصی
۲۶	موفقیت مالی: رتبه عمودی/سلسله‌مراتبی، تعداد ترفیعات

منبع بررسی شده	شاخص‌های استخراج شده موفقیت مسیر شغلی
۲۷-۲۸	<p>موقعیت‌های شغلی: رضایت شغلی، رضایت از مسیر شغلی</p> <p>اصالت‌بخشی: شکل دادن به مسیر شغلی بر اساس نیازها و ترجیحات شخصی</p> <p>رشد و توسعه: رشد در مسیر شغلی خود از طریق توسعه دانش و مهارت‌های جدید</p> <p>اثربخشی: تأثیرگذاری بر سازمان و دیگر کارکنان سازمان</p> <p>معناداری شغلی: ارزشمندی درگیری شغلی از نظر فردی و اجتماعی</p> <p>زندگی شخصی: برخورداری از یک مسیر شغلی که اثرهای مثبتی را بر زندگی خارج از کار می‌گذارد</p> <p>کیفیت کار: تولید محصولات باکیفیت یا ارائه خدمات باکیفیت عالی</p> <p>به رسمیت شناختن: تأیید رسمی یا غیررسمی وظایف کاری توسط افراد مهم</p> <p>رضایت از مسیر شغلی: تأثیر یا احساسات مثبت به مسیر شغلی خود در حالت کلی</p>
۲۹-۳۰-۳۱	<p>رضایت از پیشرفت کسب شده در جهت تحقق‌پذیری مسیر رشد و پیشرفت در شغل، رضایت از پیشرفت کسب شده</p> <p>در جهت دستیابی به اهداف توسعه مهارت‌های جدید، اهمیت‌داشتن برای سازمان به‌عنوان دارایی مهم، تبدیل شدن به منبع ارزشمند برای سازمان با توجه به مهارت‌ها و تجربیات کسب شده، وجود فرصت‌های زیاد فردی در سازمان، سهولت در به دست آوردن شغل مشابه از سوی کارفرمای دیگر، دردسترس بودن مشاغل زیاد با توجه به مهارت‌ها و تجربیات فردی، تبدیل شدن به منبع ارزش افزوده از نگاه سازمان‌های دیگر</p>
۳۲-۳۳-۳۴	<p>داشتن احساس رضایت از دستاورد مسیر شغلی فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده نسبت به برآورده‌سازی اهداف کلی مسیر شغلی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده نسبت به برآورده‌سازی اهداف درآمدی مسیر شغلی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از اهداف شغلی و سطح پیشرفت فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از توسعه و تحقق مهارت‌های جدید فردی</p>
۳۵-۳۶	<p>توسعه و یادگیری، تعادل کار - زندگی، اثرگذاری مثبت، کارآفرینی، روابط مثبت کاری، امنیت مالی، موفقیت مالی</p>
۳۷-۳۸-۳۹-۴۰	<p>تعداد ترفیعات دریافت شده، داشتن احساس رضایت از دستاورد مسیر شغلی فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از برآورده‌سازی اهداف کلی مسیر شغلی؛ داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از برآورده‌سازی اهداف درآمدی مسیر شغلی؛ داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از اهداف شغلی و سطح پیشرفت فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده از توسعه و تحقق مهارت‌های جدید فردی</p>
۴۱	<p>تمایل به انجام دادن اکثر وظایف در شغل به دلیل بودن در موقعیت شغلی دل‌خواه، خوشحالی از ارتقای دریافت شده، داشتن درآمد بالا نسبت به همکاران، مورد احترام همکاران بودن.</p>
۴۲-۴۳-۴۴-۴۵-۴۶	<p>توسعه و یادگیری: داشتن فرصتی برای نوآوری در فعالیت‌های کاری، تجربه شغلی چالش‌برانگیز، یادگیری‌های دائمی در طول زندگی حرفه‌ای</p> <p>تعادل کار - زندگی: دستیابی به تعادل رضایت‌بخش میان زندگی کاری و زندگی شخصی، وقت گذاشتن برای علایق غیر کاری، دستیابی به تعادل میان فعالیت‌های کاری و غیر کاری</p> <p>اثرگذاری مثبت: سهم‌داشتن در توسعه دیگران، کمک به دیگران، بهتر شدن شرایط افراد و محیط‌های کاری به‌عنوان یک نتیجه در برنامه مسیر شغلی فردی</p> <p>کارآفرینی: خوداشتغالی، مالک شرکت خود بودن، اداره کردن کسب و کار</p> <p>روابط مثبت کاری: داشتن روابط مثبت با همکاران، تجربه روابط مثبت با سرپرستان، دریافت بازخورد مثبت از سرپرستان، دریافت بازخورد مثبت از همکاران</p> <p>امنیت مالی: توانایی تأمین مایحتاج اولیه، توانایی تأمین مالی خانواده، برخورداری از امنیت مالی</p> <p>موفقیت مالی: دستیابی به ثروت، دریافت مشوق‌ها، پاداش‌ها یا ترفیعات</p> <p>کسب درآمد بیشتر به‌طور پیوسته</p>

منبع بررسی شده	شاخص‌های استخراج شده موفقیت مسیر شغلی
۴۷-۴۸	موفقیت مسیر شغلی ادراک شده مدیران: میزان موفق بودن برنامه مسیر شغلی؛ میزان موفقیت در برنامه مسیر شغلی در مقایسه با همکاران، میزان ادراک افراد مهم از موفقیت مسیر شغلی، طبق برنامه بودن یا نبودن برنامه مسیر شغلی با توجه به میزان سن فرد
۴۹-۵۰-۵۱	انجام دادن کارهای باب میل در موقعیت شغلی کنونی، خوشحالی از بابت ارتقای دریافت شده، داشتن درآمد زیاد نسبت به همکاران، مورد احترام همکاران بودن
۵۲-۵۳	دریافت بازخورد مثبت در خصوص عملکرد فردی از همه بخش‌ها، فرصت‌هایی بیشتر برای تحصیل از سوی کارفرما، برخورداری از مسئولیت کافی در خصوص شغل، برخورداری از فرصت یادگیری مهارت‌های جدید در شغل، خوشحال بودن هنگام حضور در محل کار موفقیت بین فردی: مورد احترام همکاران قرار داشتن، دریافت ارزیابی‌های خوب عملکردی، مورد پذیرش همکاران قرار گرفتن، داشتن اعتماد به نفس زیاد موفقیت مالی: دریافت جبران خدمت عادلانه در مقایسه با همکاران، داشتن درآمد بالا در مقایسه با همکاران، کسب درآمد کافی و ارزشمند موفقیت عمودی/سلسله‌مراتبی: رضایت از ترفیعات دریافتی تاکنون، دستیابی به اهداف شغلی در چارچوب زمانی تعیین شده، قصد دستیابی به تمام اهداف شغلی، فراهم سازی فرصت‌های ترفیع در شغل
۵۴-۵۵-۵۶-۵۷	موفقیت مسیر شغلی عینی: موفقیت شغلی، موفقیت بین فردی، موفقیت مالی، موفقیت سلسله‌مراتبی، موفقیت در زندگی موفقیت مسیر شغلی ذهنی: داشتن احساس رضایت از دستاورد مسیر شغلی فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده نسبت به برآورده سازی اهداف کلی مسیر شغلی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده نسبت به برآورده سازی اهداف درآمدی مسیر شغلی، داشتن احساس رضایت از مسیر دستیابی به اهداف شغلی و سطح پیشرفت فردی، داشتن احساس رضایت از میزان پیشرفت حاصل شده نسبت به توسعه و تحقق مهارت‌های جدید فردی
۵۸-۵۹-۶۰-۶۱-۶۲-۶۳-۶۴-۶۵	شهرت اجتماعی: برخورداری از شهرت خوب در زمینه شغلی، گسترش شناخت افراد دیگر در کسب و کار از وی به رسمیت آوری اجتماعی: به رسمیت شناختن مسیر شغلی فردی از سوی دیگران، تحسین دیگران از دستاوردهای مسیر شغلی موقعیت اجتماعی: دستیابی به وضعیت مطلوب اجتماعی، برخورد احترام آمیز در جامعه به واسطه مسیر شغلی بهبود واقعی وضعیت مالی: درآمد یا متوسط ماهانه موفقیت مسیر شغلی ذهنی: دستاوردهای ادراک شده مسیر شغلی (دستیابی به ارزش در مسیر شغلی، برآورده سازی خواسته‌های کاری از مسیر شغلی، تحقق رویاهای کاری در طول مسیر شغلی)، رضایت از مسیر شغلی (رضایت از میزان پیشرفت در جهت رسیدن به اهداف شغلی)، بهبود ادراک شده وضعیت مالی (کسب درآمد بیشتر از سایر همکاران، بالا بودن سطح حقوق و درآمد در صنعت مورد اشتغال، امکان دستیابی به ثروت زیاد در شغل، کسب پول زیاد در شغل)
۶۶-۶۷	دانش محتوا: ساختار داستان‌سرایی، اقدام‌های ذهنی، یادگیری در دسترس/خدمات حمایتی، پرسش سؤال‌های مناسب، گوش دادن/مشارکت جویی. مهارت‌ها و دانش انتقالی: مربیگری هم‌سالان، استفاده از الگوهای بازخورد، توجه/انگیزش، تمرکز، مهارت‌های زندگی تکنیک‌ها و مهارت‌های یادگیری: هدف‌گذاری/برنامه‌ریزی، مربیگری ترقی‌جویانه، کنش ذهنی، حافظه، کایزن/ بهبود مستمر، گوش دادن/مشارکت جویی، تشویق، عملکرد/اضطراب زمینه‌ای، مهارت‌های رویارویی، مهارت‌های مدیریت عصبانیت، مهارت‌های زندگی، خودگفت‌وگویی مثبت

منبع بررسی شده	شاخص‌های استخراج شده موفقیت مسیر شغلی
	استراتژی‌های شناختی: کنش ذهنی، توانایی حل مسئله اجتماعی، گوش دادن/ مشارکت‌جویی، تشویق، مهارت‌های زندگی).
۶۸-۶۹-۷۰-۷۱	شیاستگی‌های مسیر شغلی: آگاهی از موارد مطلوب/خوشایند در شغل؛ آگاهی از موارد مهم در حرفه شغلی برای فرد، آگاهی از نقاط قوت فرد در شغل، آگاهی از میزان/ سطح استعداد فرد در شغل، آگاهی از سطح مهارت‌های فردی در شغل، توانایی به نمایش گذاشتن دستاوردهای شغلی به دیگران، توانایی درک گزینه‌های مهم به‌منظور تحصیل بیشتر، توانایی جست‌وجو در حوزه کاری با هدف پیشرفت، آگاهی از دستاوردهای شغلی طی دوره‌های کوتاه‌مدت، توانایی تعیین اهداف شغلی و چگونگی مسیر دستیابی به آنان تاب‌آوری مسیر شغلی: زیاده‌بودن هزینه‌های مرتبط با رشته کاری/حوزه شغلی در بیشتر اوقات، بهره‌بردن به اندازه کافی از شغل به‌رغم مواجهه‌شدن با مشکلات متعدد در زمینه کاری/حرفه‌ای، ارزشمندبودن/نبودن مسئولیت‌ها و بار مضاعف شغلی به‌رغم مواجهه‌شدن با مشکلات متعدد در زمینه کاری/حرفه‌ای موفقیت مسیر شغلی: رضایتمندی از موفقیت کاری به‌دست‌آمده در شغل، رضایت از میزان پیشرفت در جهت دستیابی به اهداف کلی شغلی، رضایت از میزان پیشرفت در جهت دستیابی به اهداف درآمدی.

در مرحله بعدی، پژوهشگر مبتنی بر کدهای اولیه استخراج شده (۳۲۶ کد)، به ایجاد مقوله‌هایی در سطح فرعی پرداخت. برای این منظور، پژوهشگر ابتدا کدهای اولیه استخراج شده را بررسی کرد تا کدهایی را شناسایی کند که به‌لحاظ معنایی با یکدیگر اشتراک دارند و بر اساس مفهوم بازنمایی‌کننده خود، به خلق مقوله فرعی نائل آمد. در واقع، پژوهشگر با شناسایی کدهای مشترک معنایی، در پی ایجاد زمینه‌ای برای ورود به فرایند مقوله‌سازی در سطوح عالی‌تر بود. با بررسی کدهای مستخرج اولیه، ۲۵۶ کد مشترک شناسایی شد و این تعداد در ۵۳ مقوله فرعی دسته‌بندی شدند. در مرحله بعد، به ایجاد مقوله‌های اصلی پرداخته شد. مقوله‌های اصلی سطح بهینه‌یافته‌ای از مقوله‌بندی است؛ بدین معنا که پژوهشگر در کدگذاری سطح اصلی، به ارائه بینش و ایدئولوژی پژوهشی خود در قالب مقوله‌های دانشی پرداخت یا به بیان دیگر، مقوله‌های اصلی را خلق کرد. این خلق مقوله در سطح کدگذاری اصلی، از مبنای فلسفی و درک حقیقی پژوهشگر از ذات مفهوم موردبررسی نشئت می‌گیرد و به همین منظور، نام این مقوله نیز اصلی گذاشته شده است تا این نکته را برساند که چه اندازه در ساختار نظریه‌پردازی پژوهشگر حائز اهمیت است. بنابراین، پژوهشگر باید بتواند کدهای به‌دست‌آمده از متن داده‌های گردآوری شده را در سطح متعالی‌تری مقوله‌بندی کند و هنر کدگذاری خود را به نمایش بگذارد.

در سطح مقوله‌های اصلی، ۵۳ مقوله فرعی مرحله قبل، در ۱۷ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند. مرحله پایانی فرایند کدگذاری، به ساخت مقوله‌های کلی شناخته می‌شود. این مرحله از کدگذاری، در واقع نشان‌دهنده نوک قلّه فرایند نظریه‌پردازی پژوهشگر و تجمیع تمام مراحل کدگذاری قبلی است. در این مرحله، پژوهشگر به‌نوعی از تکامل فکری دست پیدا می‌کند و همه مقوله‌های حاصل، ذیل مفاهیمی مطرح می‌شوند که برای درک آن‌ها، مخاطب می‌بایست گام‌به‌گام با فرایند کدگذاری پژوهشگر حرکت کند تا از جهان بینی ارائه‌شده در قالب الگوی پارادایمی آگاهی پیدا کند. مقوله‌های اصلی به‌دست‌آمده در مقوله‌های متعالی‌تر و بهینه‌تری با عنوان مقوله‌های کلی (۴ مقوله) دسته‌بندی شدند. در جدول ۵، مقوله‌های فرعی، اصلی و کلی آورده شده است.

جدول ۵. ساختار کلی داده‌ها در سه سطح مقوله‌های فرعی، اصلی و کلی با رویکرد فراترکیب

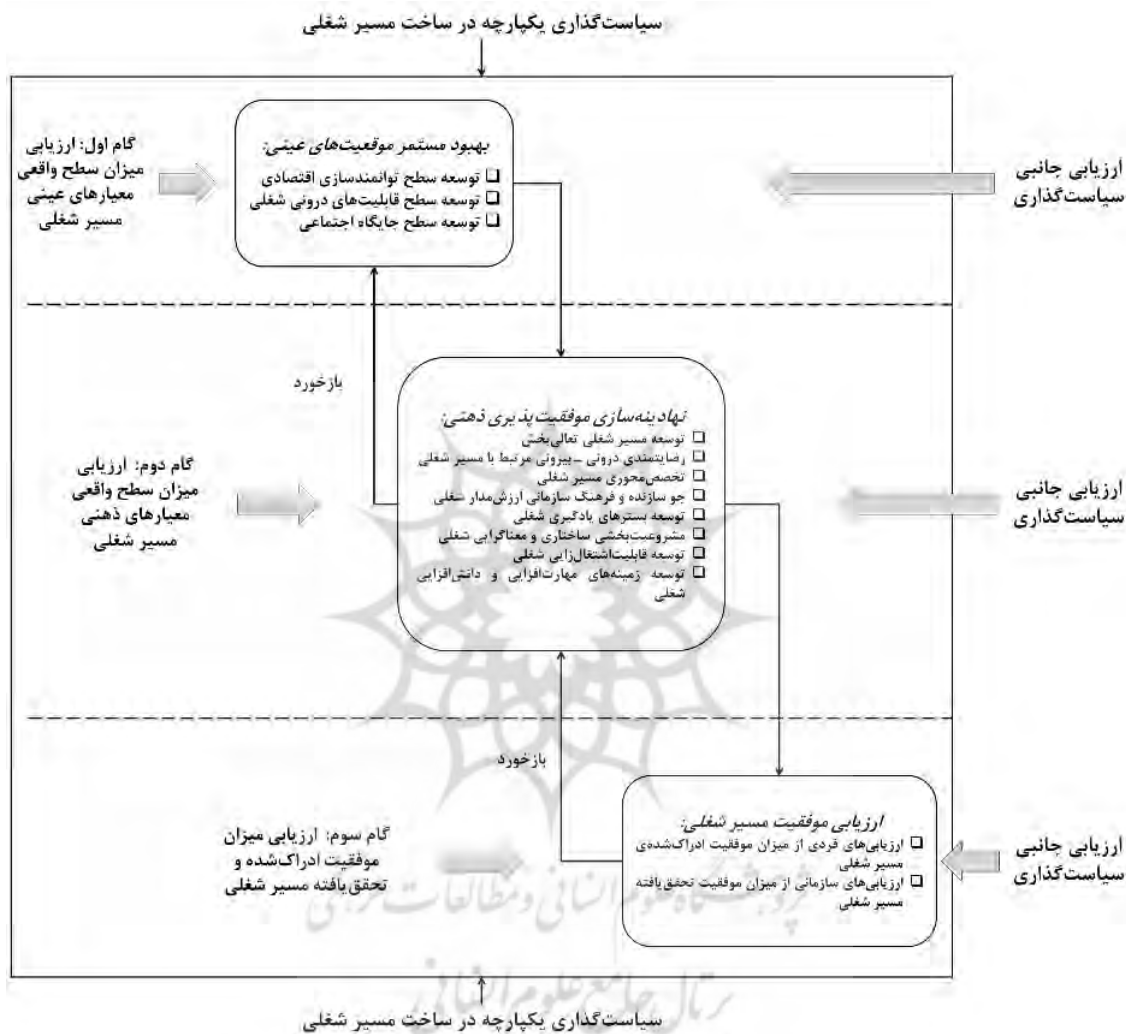
مقوله‌های کلی	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
بهبود مستمر موفقیت‌های عینی	توسعه سطح توانمندسازی اقتصادی	<ul style="list-style-type: none"> - بهبود سطح درآمدها و حقوق دریافتی از شغل - ادراکات واقعی از بهبود شرایط مالی در شغل - ظرفیت درونی شغل در ایجاد امنیت مالی - ظرفیت‌های درونی شغل جهت ثروت‌افزایی
	توسعه سطح قابلیت‌های درونی شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - فرصت‌های ارائه‌شده به‌منظور بهبود موقعیت شغلی - میزان تحقق‌پذیری پایدار اهداف شغلی
	توسعه سطح جایگاه اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> - کسب شهرت اجتماعی مطلوب - ارتقای اجتماعی - بهبود موقعیت اجتماعی
نهادینه‌سازی موفقیت‌پذیری ذهنی	توسعه مسیر شغلی تعالی‌بخش	<ul style="list-style-type: none"> - آزادی درونی شغل - فراگیری تکنیک‌های خودکنترلی ذهنی در مسیر شغلی
	رضایتمندی درونی - بیرونی مرتبط با مسیر شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - تعادل‌سازی میان زندگی کاری - شخصی - رضایت درونی از محیط شغلی - رضایت کلی از مسیر شغلی - رضایتمندی از موفقیت در تحقق اهداف مسیر شغلی
	تخصص‌محوری مسیر شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - توسعه تخصصی در شغل - رویکرد حرفه‌ای‌گرایی در مسیر شغلی
	جو سازنده و فرهنگ سازمانی ارزش‌مدار شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - فرهنگ ارزش‌گرای بین فردی - فرهنگ ارزش‌گرای شغلی - ادراکات مثبت از روابط بین‌فردی در مسیر شغلی - ارتباطات مثبت درون‌سازمانی - قابلیت اثرگذاری مثبت شغلی
	توسعه بسترهای یادگیری شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - ظرفیت‌های رشد و توسعه در مسیر شغلی - قابلیت رشد در رفتارهای نوآورانه و یادگیری
	مشروعیت‌بخشی ساختاری و معناگرایی شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - توسعه مسیر شغلی اصالت‌بخش - معناداری مسیر شغلی - کمک به توسعه کیفیت شغلی - رسمیت‌بخشی سازمانی
	توسعه قابلیت‌اشغال‌زایی شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - توسعه قابلیت‌های کارآفرینی در مسیر شغلی - بهره‌مندی از فرصت‌های اشتغال در مسیر شغلی
	توسعه زمینه‌های مهارت‌افزایی و دانش‌افزایی شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - افزایش قابلیت‌های دانش‌افزای شغلی - توسعه مهارت‌های انتقالی در تجربه و دانش

مقوله‌های کلی	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی
سیاست‌گذاری یکپارچه در ساخت مسیر شغلی	نقش منابع کلیدی فردی در تحقق موفقیت	<ul style="list-style-type: none"> - قابلیت رشد منابع فردی - زمینه‌های شخصیتی - جهت‌گیری‌های روان‌شناختی فردی
	نقش منابع کلان‌زمینه‌ای در تحقق موفقیت	<ul style="list-style-type: none"> - منابع محیطی پیرامونی - نقش منابع محیط سازمانی
	خط‌مشی‌های سازمانی در تدوین برنامه مسیر شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - قابلیت انطباق‌پذیری مسیر شغلی - تخصص انطباقی - هویت ادراک‌شده مسیر شغلی
	اقدامات توسعه‌ای منابع انسانی	<ul style="list-style-type: none"> - قابلیت سیاست‌گذاری‌های ادراک‌شده در مسیر شغلی - آگاهی از ظرفیت تاب‌آوری مسیر شغلی
ارزیابی موفقیت مسیر شغلی	ارزیابی‌های فردی کارکنان از میزان موفقیت ادراک‌شده مسیر شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - ارزیابی‌های عمومی از توفیقات مسیر شغلی - ارزیابی‌های تحقق منافع دریافتی حاصل از مسیر شغلی - ارزیابی‌های کنترلی - حمایتی در مسیر شغلی - ارزیابی‌های معنایی در مسیر شغلی - ارزیابی‌های مهارت‌افزایی در مسیر شغلی - ارزیابی‌های شناختی از مسیر شغلی
	ارزیابی‌های سازمانی مدیران (تصمیم‌گیران ارشد) از میزان موفقیت تحقق‌یافته مسیر شغلی	<ul style="list-style-type: none"> - ارزیابی‌های تحقق انتظارات وظیفه‌ای - ارزیابی‌های توانمندی‌های دانشی - حل مسئله - ارزیابی‌ها از انطباق‌پذیری برنامه‌ای - ارزیابی‌ها از ایفای نقش کارآمد در مسیر شغلی - ارزیابی‌ها از تمایل به همکاری بین فردی و تیمی

مرحله ششم: به منظور کنترل کیفی انتخاب مقاله‌ها در مرحله اول، کیفیت جست‌وجوی مقاله‌ها و منابع استفاده‌شده در قانون توجه قرار گرفت. بدین ترتیب با جست‌وجو در پایگاه‌های داده علمی معتبر و تعریف معیارهای پذیرش اولیه برای جست‌وجوی جامع و چندمرحله‌ای با فاصله‌های زمانی و با استفاده از کلیدواژه‌های گسترده، به منظور اطمینان از استخراج کامل منابع اطلاعاتی مرتبط با موضوع پژوهش، چندین بار تک‌تک مقاله‌ها و مطالعات مشخص شده بررسی شد تا اطمینان کامل حاصل شود که مطلبی از دست نرفته باشد.

مرحله هفتم: در این مرحله ارائه یافته‌ها مبتنی بر نتایج فراترکیب صورت گرفته است. مطابق شکل ۳، ارزیابی موفقیت مسیر شغلی، می‌بایست طی فرایند گام‌به‌گام و در سه مرحله صورت گیرد. مرحله اول این فرایند، ارزیابی میزان سطح واقعی معیارهای عینی مسیر شغلی است؛ یعنی موفقیت در برنامه‌های مسیر شغلی با ضریب امکان تحقق‌پذیری اهداف شغلی، به‌ویژه اهداف اقتصادی - اجتماعی برای کارکنان همراه است. به بیان ساده‌تر، کارکنان برای اینکه بتوانند در شغل خود رشد و توسعه پیدا کنند و به اهداف متعالی‌تری دست یابند، به ارزیابی قابلیت‌های مالی در وجوه مختلفی همچون امنیت

اقتصادی، امکان ثروت‌افزایی، میزان حقوق دریافتی، فرصت‌های بهبود موقعیت شغلی (مرتبط با دستیابی به موقعیت‌های بالاتر درآمدی و حقوقی)، بهبود جایگاه اجتماعی (مرتبط با جایگاه اقتصادی فرد) می‌پردازند. این ارزیابی از ظرفیت امکان‌پذیری اقتصادی - اجتماعی شغل، از اهمیت پایه‌ای و ساختاری آن، حتی در جهت‌گیری‌های معنایی و ایدئولوژیک کارکنان حکایت می‌کند.



شکل ۳. الگوی پارادایمی ارزیابی موفقیت مسیر شغلی کارکنان دولتی

گام دوم در مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی، ارزیابی میزان سطح واقعی معیارهای ذهنی مسیر شغلی مرتبط است. این گام بسیار معناگرایانه و مفهوم‌گرایانه است؛ یعنی ارزیابی‌های موفقیت در معیارهای عینی برای عموم کارکنان مثبت و پذیرفته شده رخ می‌دهد؛ اما در بحث معیارهای ذهنی موفقیت مسیر شغلی، ممکن است شرایط پیچیده‌تر و متفاوت‌تری رقم بخورد که به‌طبع به همین شکل خواهد بود. ممکن است حتی برای دو نفر که تحت شرایط یکسان شغلی و مزایا و منافع قرار دارند، ارزیابی معیارهای موفقیت ذهنی متفاوت باشد و یک کارمند این برداشت را داشته باشد که شغلش می‌تواند خواسته‌های غیرمالی شغلی و انتظاراتی را برآورده سازد که به لحاظ فردی و درونی از یک شغل دارد و برای دیگری بدین شکل نباشد. همان گونه که از بُعد مطرح‌شده در این گام با عنوان نهادینه‌سازی موفقیت‌پذیری ذهنی نیز برمی‌آید،

گویای ساختار ابهامی و پیچیدگی این مرحله در فرایند ارزیابی موفقیت مسیر شغلی است؛ زیرا برای مثال ممکن است تمایل یک فرد در معیارهای ذهنی، به سوی آزادی‌های درونی شغل از بُعد اختیارات تصمیم‌گیری و انجام وظایف باشد و برای فرد دیگر، موضوعات ارزشی سازمانی مثل فرهنگ ارزش‌گرای سازمانی اهمیت داشته باشد. این تفاوت در تمایلات نگرشی - رفتاری نیروها امری پذیرفتنی است. به هر حال، هر کارمندی پیشینه اجتماعی و فرهنگی متفاوتی دارد که البته در این خصوص، سازمان‌ها می‌بایست در طراحی مسیر شغلی به تفاوت‌های فرهنگی کارکنان خود توجه داشته باشند؛ زیرا همان‌گونه که در این مرحله صحبت شد، این تفاوت‌های فرهنگی خود را در انطباق‌پذیری‌های سازمانی و شکل‌گیری انتظارات شغلی در کارکنان از شغلشان نشان می‌دهند. پس، بسیار مهم است که دانسته شود برنامه طراحی شده مسیر شغلی برای چه گروهی از کارکنان و با چه زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، آموزشی و تربیتی تدارک دیده می‌شود.

گام سوم در مدل ارزیابی موفقیت مسیر شغلی، بر ارزیابی میزان موفقیت ادراک شده و تحقق یافته برنامه مسیر شغلی نظارت می‌کند. همان‌گونه که از یافته‌ها برمی‌آید، ارزیابی در این مرحله دوسویه است؛ یعنی هم کارکنان به ارزیابی‌های فردی از میزان موفقیت ادراک شده می‌پردازند و هم سازمان میزان موفقیت تحقق یافته مسیر شغلی را بررسی می‌کند. پس، موفقیت ادراک شده ناظر بر ارزیابی‌های کارکنان و موفقیت تحقق یافته ناظر بر ارزیابی‌های سازمانی است. اینکه در نهایت چقدر این دو میزان به یکدیگر نزدیک شود، به مسائل و موضوعات زیادی مرتبط است. به همین خاطر، این گام «مدیریت ارزیابی تحقق موفقیت مسیر شغلی» نام‌گذاری شده است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در چشم‌انداز مسیر شغلی مدرن که مشخصه آن، بی‌مرز بودن و خودهدایتی بیشتر است، موفقیت در مسیر شغلی به امری متمایز و برجسته در زندگی‌های شغلی و سازمانی تبدیل شده است. شکی نیست که الگوهای مسیر شغلی، دچار تغییر و تحول شده‌اند و کارکنان در صورت عدم حمایت‌های سازمانی قادر نخواهند بود که بتوانند شایستگی‌های خود را توسعه دهند و در مواجهه با چالش‌های شغلی موفق عمل کنند. این امر به‌طبع، ارزیابی آنان از برنامه موفقیت مسیر شغلی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد (جوشی و دهار^۱، ۲۰۲۳). برنامه موفقیت مسیر شغلی از آن حیث اهمیت دارد که موجب ایمنی روان‌شناختی و سازگاری عالی کارکنان در زندگی شغلی و شخصی‌شان می‌شود و زمینه‌ای برای پایداری سازمانی را فراهم می‌سازد. در حقیقت، هر اندازه که سازمان‌ها برای موفقیت حرفه‌ای کارکنان، در قالب برنامه موفقیت شغلی تلاش و جدیت بیشتری را به خرج دهند، می‌توانند این انتظار را داشته باشند که محیط شغلی هم‌سو با اهداف سازمانی‌شان را شکل دهند (کوئکوموئر^۲، ۲۰۲۰). دلیل مهم دیگری که موجب می‌شود سازمان‌ها و حتی خود کارکنان، به داشتن برنامه موفقیت‌آمیز در مسیر شغلی گرایش داشته باشند، حدی است که موجب توسعه شغلی در ساختار چیدمانی مشاغل وجود دارد؛ یعنی طراحی و پیاده‌سازی یک برنامه موفقیت مسیر شغلی، هم به سود سازمان است و هم به سود کارمند؛ زیرا در طراحی و اجرای برنامه موفقیت مسیر شغلی، مسیرهای و راه‌هایی ایجاد و تداعی می‌شود که ممکن است در ابتدای طراحی مشاغل یا برنامه‌های مهارت‌افزایی کارکنان در کانون توجه قرار نگرفته باشند؛ اما با ورود به عرصه ساخت مسیر شغلی، این مسیرها پدیدار و باعث می‌شود که هم سازمان‌ها از طراحی دقیق مشاغل آگاهی یابند و هم نیروها از اینکه به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های فردی‌شان

1. Joshi & Dhar

2. Koekemoer, Olckers & Nel

افزوده شده، خرسند باشند (لوپرستی، ون در هایدن، بریسکو و دی روزا^۱، ۲۰۲۳). یکی از ضرورت‌های مشاغل معاصر، وجود برنامه‌های مسیر شغلی موفقیت‌آمیز است و این امر موجب شده است که سازمان‌ها به‌سوی بسترسازی‌های لازم در این باره گرایش پیدا کنند (هو، مک کان استین، مائو و یان^۲، ۲۰۲۲).

یافته‌های این پژوهش نشان داد که برای داشتن یک برنامه موفقیت‌آمیز در مسیر شغلی کارکنان، می‌بایست به آن فراتر از طرح ارتقای شغلی سلسله‌مراتبی نگریست. در واقع، تحقق موفقیت در برنامه‌های مسیر شغلی، به سیاست‌گذاری جامع نیاز دارد؛ بدین معنا که واحد منابع انسانی، به‌عنوان متولی امر، در ساخت مسیر شغلی باید با دیگر بخش‌های سازمان نوعی رابطه وابستگی ایجاد کند و به‌نحوی وظایف شغلی و ارتباطات فردی را چارچوب‌بندی کند که نشان‌دهنده نقش مؤثر نیروها در تحقق آن شغل یا وظیفه باشد و این گونه آن را برای سازمان توجیه‌پذیر کند که برای داشتن و برخورداری از نتایج عملکردی و سازمانی بهتر و زمینه‌سازی برای دستیابی پایدار و استراتژیک به اهداف سازمانی، وجود یک برنامه مسیر شغلی که کارکنان در آن به موفقیت‌های شغلی دست پیدا کنند، ضرورت محسوب می‌شود. اهمیت این موضوع در حدی است که حتی، ممکن است در برخی از سازمان‌ها به تغییر یا طراحی‌های جدید یا بازطراحی‌های جدید در ساختارهای شغلی منتهی شود.

مطابق با یافته‌های پژوهش، می‌توان گفت که محورهای بهبود مستمر موقعیت‌های عینی با مطالعات پراسکووا و جانستون (۲۰۲۱)، بریسکو و همکاران (۲۰۲۱)، بنسون و همکاران (۲۰۲۰)، اسپورک و همکاران (۲۰۲۱)، اشتیندورسدوتیر و همکاران (۲۰۲۳)، میلو و همکاران (۲۰۲۳)، روسنخان و همکاران (۲۰۲۱) و سالیسو و همکاران (۲۰۲۰) هم‌سو است. یافته‌های پژوهش در خصوص نهادینه‌سازی موفقیت‌پذیری ذهنی با مطالعات بریسکو و همکاران (۲۰۲۱)، بنسون و همکاران (۲۰۲۰)، اسپورک و همکاران (۲۰۲۱)، اشتیندورسدوتیر و همکاران (۲۰۲۳)، میلو و همکاران (۲۰۲۳)، اندرسون و استایف (۲۰۲۲)، ایمهانرنیالنا و همکاران (۲۰۲۲) و اونگر و همکاران (۲۰۲۳) هم‌سو است. یافته‌های مربوط به سیاست‌گذاری یکپارچه در ساخت مسیر شغلی با مطالعات بنسون و همکاران (۲۰۲۰)، اسپورک و همکاران (۲۰۱۹)، گئو و همکاران (۲۰۲۲)، لی (۲۰۲۲)، اولکیز و کوئکموئر (۲۰۲۲)، وو و همکاران (۲۰۲۲) و جوشی و دهار (۲۰۲۲) هم‌خوانی دارد و یافته‌های مربوط به ارزیابی موفقیت مسیر شغلی با مطالعات اسپورک و همکاران (۲۰۱۹)، هنگلی و هیرشی (۲۰۲۰)، مک‌ماهون و همکاران (۲۰۱۹)، کاروالیو و همکاران (۲۰۲۳)، الکساندر و همکاران (۲۰۲۰)، پوترا و همکاران (۲۰۲۱)، هرؤاتی و همکاران (۲۰۲۱)، سکیلا ساویچ و همکاران (۲۰۲۰)، دواژودو آندراد و همکاران (۲۰۲۰) و هاروتا و همکاران (۲۰۱۹) هم‌خوانی دارد.

این نکته را می‌بایست مدنظر گرفت که کسب موفقیت در برنامه مسیر شغلی، به تلاش و زمان زیادی نیاز دارد؛ اما بسیاری از کارکنان از مسیر دست می‌کشند و در نقطه‌ای توقف می‌کنند. این موضوع دلایل متعددی دارد، از جمله: استرس شغلی زیاد، عدم مشارکت‌جویی سازمانی، نبود حمایت‌های سازمانی و... به هر حال، وقتی نیرویی با اشتیاق و پشتکار فروان با آرزوی دستیابی به موفقیت شغلی و حرکت در مسیر پیشرفت، درگیر برنامه‌های مسیر شغلی می‌شود، این انتظار را دارد که دست کم در وهله اول، سازمان این پشتکار و اشتیاق وی را ببیند و برای آن ارزش بگذارد. همان چیزی که در یافته‌ها در بحث معیارهای موفقیت مسیر شغلی ذهنی مطرح شد. اما چنانچه شکاف عاطفی، نگرشی و عملیاتی زیادی میان طراحان،

1. Lo Presti, A., Van der Heijden, Briscoe & De Rosa

2. Hu, McCune Stein, Mao & Yan

برنامه‌ها، سازمان و کارکنان وجود داشته باشد، به طبع نمی‌توان انتظار داشت که کارکنان از برنامه‌های مسیر شغلی سازمان استقبال کنند و برای آن ارزش قائل شوند. در هر صورت، برنامه‌های مسیر شغلی در طراحی و اجرا، چارچوب متقابلی دارد؛ یعنی سازمان از جانب خود به صرف هزینه، زمان و انرژی اقدام می‌کند و برنامه‌ای را طراحی و ارائه می‌دهد؛ اما چنانچه این برنامه هم‌سو با واقعیت‌های شغلی سازمان و خواست نیروها نباشد، نمی‌توان انتظار داشت که با پذیرش جمعی مواجه شود و مشروعیت داشته باشد؛ بنابراین، توجه به این نکته برای سازمان‌ها بسیار ضروری است که در تدوین برنامه‌های مسیر شغلی با رویکرد کارمندمحوری به طراحی این قبیل برنامه‌ها بپردازند.

مطابق با یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌شود:

- سازمان‌های دولتی به‌رغم نگاه‌های سیاست‌گذارانه‌ای که دارند، می‌بایست برنامه‌های مسیر شغلی را انعطاف‌پذیرتر و پویاتر طراحی و عرضه کنند و به‌طور کلی، برنامه‌های مسیر شغلی را از طرح‌های طبقه‌بندی مشاغل جدا سازند. در واقع، برنامه‌های مسیر شغلی نیازمند یک ساختار منابع انسانی کاملاً مجزا و مشخص است تا بتوان در خصوص موفق بودن یا ناموفق بودن در این زمینه ارزیابی و بازخوردی دریافت کرد. پس شکل و ماهیت برنامه‌های موفقیت مسیر شغلی در سازمان‌های دولتی می‌بایست از حالت بخش‌نامه‌ای و آیین‌نامه‌ای خشک اداری خارج و در ذیل واحد منابع انسانی مدیریت و هدایت شود.
- مطابق با یافته‌ها چارچوب مسیر شغلی می‌بایست به‌صورت گام‌به‌گام و با رویکرد دیالکتیکی به موضوع موفقیت مسیر شغلی طراحی شود. این امر توجه به جزئیات بیشتر در تدوین برنامه‌های موفقیت مسیر شغلی را می‌طلبد. برای اینکه بتوان درک بهتری از این جزئیات پیدا کرد، بهتر است که مشارکت کارکنان را از بخش‌های مختلف، در طراحی برنامه‌های موفقیت مسیر شغلی افزایش داد.
- می‌بایست سازمان‌های دولتی تنوع‌پذیری فرهنگی را به‌عنوان اصل مهم و مؤثر بر اجرا و تحقق اهداف سازمانی، در تمامی سطوح سازمانی در نظر بگیرند. این موضوع باعث می‌شود که برنامه‌های موفقیت مسیر شغلی، از حالت یکنواختی خارج شود و بتواند گروه‌های کاری مختلفی را درون خود بگنجانند و برای پیشبرد اهداف سازمانی ظرفیت گسترده‌تری را ایجاد کند.
- در پایان آنچه می‌بایست در کانون توجه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران سازمان‌های دولتی قرار گیرد، جهتی است که ختم‌شده‌های سازمانی، به‌خصوص در بحث منابع انسانی مدنظر دارند. اگر به‌طور واقعی، منابع انسانی به‌عنوان سرمایه‌ی منحصر به فرد در کانون توجه سازمان‌های دولتی قرار گیرد، به‌طبع کارکنان به رشد و توسعه شغلی خود اهتمام می‌ورزند.

مطابق با یافته‌های پژوهش، به پژوهشگران آتی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود که برنامه به‌دست‌آمده در این پژوهش را در سازمانی خاص پیاده‌سازی و مستقر کنند و نتایج استقرار آن را گزارش دهند.
- موضوع موفقیت مسیر شغلی را در دیگر ساختارهای سازمان‌های دولتی بررسی کنند. می‌توانند موفقیت مسیر شغلی را همراه با مفهوم دیگری در منابع انسانی، مانند شایستگی‌های شغلی یا شایستگی‌های مدیریتی/رهبری برای پستی خاص و مشخص انجام دهند.

- می‌توان تجارب موفقیت‌آمیز شغلی را به‌عنوان یک اصل محوری در ساخت مسیر شغلی شناسایی و برای آن، مدل اجرایی طراحی کرد.

منابع

- زارعی، سلمان (۱۴۰۰). نقش واسطه‌ای تعالی‌یابی شغلی در رابطه بین انطباق‌پذیری مسیر شغلی با اشتیاق شغلی. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۳(۴۷)، ۹۷-۱۱۲.
- سید علی تبار، هادی؛ عابدی، محمد رضا و نیلفروشان، پریسا (۱۴۰۰). مقایسه اثربخشی مشاوره مبتنی بر بهزیستی مسیر شغلی با نظریه سازه‌گرایی مسیر شغلی بر بهزیستی و انطباق‌پذیری شغلی کارکنان. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۴(۱)، ۲۷-۴۶.
- عسکریان، ناهید؛ منظری توکلی، علیرضا؛ سلاجقه، سنجر و پورکیانی، مسعود (۱۴۰۰). تبیین عوامل مرتبط با سقف شیشه‌ای در راستای توسعه مسیر شغلی (مطالعه موردی: کارکنان زن دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان). *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۵(۲)، ۷۶-۹۸.
- کوهی، امیر حسن؛ سلیمانی، نادر و شفیع‌زاده، حمید (۱۴۰۰). رتبه‌بندی ابعاد چهارگانه انطباق‌پذیری مسیر شغلی و ارائه شاخص ترکیبی از تجمیع مطالعات پیشین، یک پژوهش فراتحلیل. *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۳(۴۶)، ۱۳۷-۱۶۶.
- نیری، زهره؛ رشیدی، علیرضا و صیدی، محمد سجاد (۱۴۰۰). واکاوی پدیدارشناسانه تجربه زیسته شاغلان موفق از مسیر شغلی. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۴۴)، ۱۴۱-۱۷۰.

References

- Aburumman, O. J., Omar, K. & Barhem, B. (2023). Joint responsibility for careers. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35(1), 29-50.
- Ahmad, B., Latif, S., Bilal, A. R. & Hai, M. (2019). The mediating role of career resilience on the relationship between career competency and career success: an empirical investigation. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 11(3), 209-231.
- Alexander, B., Owen, S. & Thames, C. B. (2020). Exploring differences and relationships between online formative and summative assessments in Mississippi career and technical education. *Asian Association of Open Universities Journal*, 15(3), 335-349.
- Andresen, M. & Stapf, J. (2023). Is career what you make it? A critical review of research on social origin and career success. *European Management Journal*, 41(6), 1056-1071.
- Askarian, N., Manzaritavakoli, A., Salajeghe, S., Pourkiani, M. (2021). Explain the factors related to glass ceiling in order to career development (Case study: female employees of executive organization in Kerman. *Management Research in Iran*, 25(2), 76-98. (in Persian)
- Bagdadli, S., Gianecchini, M., Andresen, M., Cotton, R., Kaše, R., Lazarova, M., Smale, A., Bosak, J., Briscoe, J. P., Chudzikowski, L., Russo, S. D. & Reichel, A. (2021). Human capital development practices and career success: The moderating role of country development and income inequality. *Journal of Organizational Behavior*, 42(4), 429-447.

- Bargsted, M., Yeves, J., Merino, C. & Venegas-Muggli, J. I. (2021). Career success is not always an outcome: Its mediating role between competence employability model and perceived employability. *Career Development International*, 26(2), 119-139.
- Benson, G. S., McIntosh, C. K., Salazar, M. & Vaziri, H. (2020). Cultural values and definitions of career success. *Human Resource Management Journal*, 30(3), 392-421.
- Bhawana, Sharma, S. K. & Akram, U. (2023). Assessing subjective career success: the role of career commitment, career resilience and self-efficacy: a evidence from hospitality industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P. & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Bonfiglio, R. A. (2017). Grit is not enough. *About Campus*, 22(5), 29-31.
- Briscoe, J. P., Kaše, R., Dries, N., Dysvik, A., Unite, J. A., Adeleye, I., ... & Zikic, J. (2021). Here, there & everywhere: Development and validation of a cross-culturally representative measure of subjective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 130, 103612.
- Brown, J. L., Farrington, S. & Sprinkle, G. B. (2016). Biased self-assessments, feedback, and employees' compensation plan choices. *Accounting, Organizations and Society*, 54, 45-59.
- Carstens, Z., Koekemoer, E. & Masenge, A. (2021). Sustainable person-environment fit and subjective career success: The moderating role of resilience. *Journal of Psychology in Africa*, 31(6), 572-579.
- Carvalho, L., Mourão, L. & Freitas, C. (2023). Career counseling for college students: Assessment of an online and group intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 140, 103820.
- Chen, H., Jiang, S. & Wu, M. (2022). How important are political skills for career success? A systematic review and meta-analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3942-3968.
- Choi, B. K. & Nae, E. Y. (2022). When career success enhances employees' life satisfaction: different effects of two types of goal orientations. *Personnel Review*, 51(1), 335-352.
- Coron, C. & Garbe, E. (2023). Deviation from the ideal worker norm and lower career success expectations: A “men's issue” too?. *Journal of Vocational Behavior*, 103892.
- De Vos, A., Akkermans, J. & Van Der Heijden, B. I. J. M. (2019). From occupational choice to career crafting. *The Routledge companion to career studies*, 128-142.
- Drewery, D. W., Sproule, R. & Pretti, T. J. (2020). Lifelong learning mindset and career success: evidence from the field of accounting and finance. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 10(3), 567-580.
- Efobi, U. & Orkoh, E. (2018). Analysis of the impacts of entrepreneurship training on growth performance of firms: Quasi-experimental evidence from Nigeria. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(3), 524-542.
- Forrier, A., Verbruggen, M. & De Cuyper, N. (2015). Integrating different notions of employability in a dynamic chain: The relationship between job transitions, movement capital and perceived employability. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 56-64.

- Gaio Santos, G. & Martins, D. (2021). Linking career success motives and career boundaries to repatriates' turnover intentions: A case study. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(16), 3458-3501.
- Giraud, L., Bernard, A. & Trinchera, L. (2019). Early career values and individual factors of objective career success: The case of the French business graduates. *Career Development International*, 24(4), 350-382.
- Golden, T. D. & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior*, 116, 103348.
- Gordon, S. E. & Shi, X. (2021). The well-being and subjective career success of workaholics: An examination of hospitality managers' recovery experience. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102804.
- Gu, Q., Zhang, Q. & Su, Y. (2022). The meaning of career success among managers in contemporary China: distinctive themes and societal logics. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(20), 3969-4003.
- Gubler, M., Eggenhofer-Rehart, P., Andresen, M., Mandel, D., Mayrhofer, W., Lehmann, P., ... & Schramm, F. (2020). Are teachers 'same same but different'?-The meaning of career success across occupations. *Teacher Development*, 24(1), 1-20.
- Guillén, L. (2021). When (and why) job self-efficacy does not promote career success: The roles of resilience and organizational prototypicality. *human relations*, 74(8), 1267-1295.
- Haenggli, M. & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of vocational behavior*, 119, 103414.
- Haenggli, M., Hirschi, A., Rudolph, C. W. & Peiró, J. M. (2021). Exploring the dynamics of protean career orientation, career management behaviors, and subjective career success: An action regulation theory approach. *Journal of vocational behavior*, 131, 103650.
- Han, Y., Chaudhury, T. & Sears, G. J. (2021). Does career resilience promote subjective well-being? Mediating effects of career success and work stress. *Journal of Career Development*, 48(4), 338-353.
- Hu, B., McCune Stein, A., Mao, Y. & Yan, A. (2022). The influence of human resource management systems on employee job crafting: An integrated content and process approach. *Human Resource Management Journal*, 32(1), 117-132.
- Iliescu, D., Ion, A., Ilie, A., Ispas, D. & Butucescu, A. (2023). The incremental validity of personality over time in predicting job performance, voluntary turnover, and career success in high-stakes contexts-A longitudinal study. *Personality and Individual Differences*, 213, 112288.
- Imhanrenialena, B. O., Cross, O. D., Ebbotemhen, W., Chukwu, B. I. & Oforkansi, E. S. (2022). Exploring how social capital and self-esteem shape career success among women in a patriarchal African society: the case of Nigeria. *International Journal of Manpower*, 43(80), 1804-1826.
- Jackson, D., Richardson, J., Michelson, G. & Munir, R. (2023). Perceptions and experiences of career success among aspiring and early career accountants and the role of organisational support. *Accounting & Finance*, 63(1), 229-245.

- Järllström, M., Brandt, T. & Rajala, A. (2020). The relationship between career capital and career success among Finnish knowledge workers. *Baltic Journal of Management*, 15(5), 687-706.
- Joshi, G. & Dhar, R. L. (2023). Female workers' career success in the handicraft industry: a study of Uttarakhand, India. *Personnel Review*, 52(3), 745-759.
- Kauffeld, S. & Spurk, D. (2022). Why does psychological capital foster subjective and objective career success? The mediating role of career-specific resources. *Journal of Career Assessment*, 30(2), 285-308.
- Kiazad, K., Kraimer, M. L., Seibert, S. E. & Sargent, L. (2020). Understanding organizational embeddedness and career success: Who and what you know. *Journal of Organizational Behavior*, 41(7), 678-693.
- Kim, J., Salloum, S., Lin, Q. & Hu, S. (2022). Ambitious instruction and student achievement: Evidence from early career teachers and the TRU math observation instrument. *Teaching and Teacher Education*, 117, 103779.
- Koekemoer, E., Olckers, C. & Nel, C. (2020). Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347-358.
- Koohi, A., Soleimany, N. & Shafizadeh, H. (2021). Ranking career adaptability dimensions and proposing an aggregated index based on previous studies , a meta - analysis study. *Career and Organizational Counseling*, 13(1), 137-166. doi: 10.48308/jcoc.2021.100615 (in Persian)
- Kundi, Y. M., Hollet-Haudebert, S. & Peterson, J. (2023). Motivational Career Resources and Subjective Career Success: A Test of Mediation and Moderation. *Journal of Career Assessment*, 10690727231218879.
- Lee, K. J. (2022). Adaptive expertise, career adaptability, and career success of R&D personnel. *Technology Analysis & Strategic Management*, 1-13.
- Lehtonen, E. E., Nokelainen, P., Rintala, H. & Puhakka, I. (2021). Thriving or surviving at work: how workplace learning opportunities and subjective career success are connected with job satisfaction and turnover intention?. *Journal of Workplace Learning*, 34(1), 88-109.
- Lei, C., Hossain, M. S., Mostafiz, M. I. & Khalifa, G. S. (2021). Factors determining employee career success in the Chinese hotel industry: A perspective of Job-Demand Resources theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 301-311.
- Lo Presti, A., Van der Heijden, B., Briscoe, J. P. & De Rosa, A. (2023). “Crafting your own success”: a time-lagged study on the mediating role of job crafting dimensions in the relationship between protean career and career success. *Career Development International*, 28(2), 180-195.
- Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M. & Robinson, O. (2021). The future of work after COVID-19. *McKinsey global institute*, 18.
- Mello, R., Suutari, V. & Dickmann, M. (2023a). Taking stock of expatriates’ career success after international assignments: A review and future research agenda. *Human Resource Management Review*, 33, 100913.

- Mello, R., Suutari, V. & Dickmann, M. (2023b). Career success of expatriates: the impacts of career capital, expatriate type, career type and career stage. *Career Development International*, 28(4), 406-425.
- Moake, T. R., Dougherty, T. W. & Dreher, G. F. (2023). Mentoring and Career Success: An Examination of Management Aspirations and Lengthy Career Interruptions. *Journal of Career Development*, 50(2), 482-498.
- Nayyeri, Z., Rashidi, A. & Seidi, M.S. (2021). A Phenomenological Investigation of the Successful Employees', Lived Experience of Their Career Path. *Journal of Human Resource Management Research*, 13(2), 141-170. (in Persian)
- Nexhip, A., Riley, M. & Robinson, K. (2023). Defining career success: A cross-sectional analysis of health information managers' perceptions. *Health Information Management Journal*, 18333583231184903.
- Ng, T. W. & Feldman, D. C. (2014). Subjective career success: A meta-analytic review. *Journal of vocational behavior*, 85(2), 169-179.
- Owusu-Agyeman, Y. (2021). Subjective career success and adaptation of early career academics: A career construction theory approach. *Australian Journal of Career Development*, 30(3), 167-176.
- Praskova, A. & Johnston, L. (2021). The role of future orientation and negative career feedback in career agency and career success in Australian adults. *Journal of Career Assessment*, 29(3), 463-485.
- Rossenkhan, Z., Au, W. C. & Ahmed, P. K. (2021). Unbundling subjective career success: A sequential mediation analysis. *European Business Review*, 33(1).
- Salisu, I., Hashim, N., Mashi, M. S. & Aliyu, H. G. (2020). Perseverance of effort and consistency of interest for entrepreneurial career success: Does resilience matter?. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(2), 279-304.
- Sayyed Alitabar, S. H., Abedi, M. & Nilforooshan, P. (2022). Comparison of the Effectiveness of Career Path-Based Counseling With Career Path Constructivism Counseling on Career Well-Being and Adaptability. *Career and Organizational Counseling*, 14(1), 27-46. doi: 10.48308/jcoc.2022.100616 (in Persian)
- Schultheiss, A. J., Koekemoer, E. & Masenge, A. (2023). Career commitment and subjective career success: Considering the role of career resilience and self-efficacy. *Australian Journal of Career Development*, 32(2), 135-146.
- Sharma, S. & Tiwari, V. (2023). Emotional intelligence and career success: Does resilience matter?. *Global Business and Organizational Excellence*.
- Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F. & Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153.
- Sönmez, B., Gül, D., İspir Demir, Ö., Emiralioglu, R., Erkmen, T. & Yıldırım, A. (2021). Antecedents and outcomes of nurses' subjective career success: A path analysis. *Journal of Nursing Scholarship*, 53(5), 604-614.

- Spurk, D., Hirschi, A. & Dries, N. (2019). Antecedents and outcomes of objective versus subjective career success: Competing perspectives and future directions. *Journal of Management*, 45(1), 35-69.
- Spurk, D., Hofer, A. & Kauffeld, S. (2021). Why does competitive psychological climate foster or hamper career success? The role of challenge and hindrance pathways and leader-member-exchange. *Journal of Vocational Behavior*, 127, 103542.
- Steindórsdóttir, B. D., Sanders, K., Arnulf, J. K. & Dysvik, A. (2023). Career transitions and career success from a lifespan developmental perspective: A 15-year longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 140, 103809.
- Sullivan, S. E. & Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100727.
- Terpstra-Tong, J., Ralston, D. A., Treviño, L., Karam, C., Furrer, O., Froese, F., ... & Crowley-Henry, M. (2022). The impact of gender-role-orientations on subjective career success: A multilevel study of 36 societies. *Journal of Vocational Behavior*, 138, 103773.
- Tung, D. A. O. & Huong, B. T. T. (2023). The role of social self-efficacy and psychological capital in IT graduates' employability and subjective career success. *Cogent Social Sciences*, 9(1), 2204630.
- Unger, D., Kornblum, A., Grote, G. & Hirschi, A. (2023). Boundaries for career success? How work-home integration and perceived supervisor expectation affect careers. *Journal of occupational and organizational psychology*, 96(1), 144-164.
- Van der Heijden, B. I., Davies, E. M., Van der Linden, D., Bozionelos, N. & De Vos, A. (2022). The relationship between career commitment and career success among university staff: The mediating role of employability. *European Management Review*, 19(4), 564-580.
- Van der Heijden, B., De Vos, A., Akkermans, J., Spurk, D., Semeijn, J., Van der Veldek, M. & Fugate, M. (2020). Sustainable careers across the lifespan: Moving the field forward. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103344.
- Varela, O. & Premeaux, S. (2023). Teaching, research, and service as drivers of academic career success. *Organization Management Journal*, 20(5), 186-196.
- Wang, Y., Zhang, L., Tian, S., Wu, J., Lu, J., Wang, F. & Wang, Z. (2019b). The relationship between work environment and career success among nurses with a master's or doctoral degree: A national cross sectional study. *International Journal of Nursing Practice*, 25(4), e12743.
- Wang, Z., Yu, K., Xi, R. & Zhang, X. (2019a). Servant leadership and career success: The effects of career skills and proactive personality. *Career Development International*, 24(7), 717-730.
- Wu, C., Fu, M. M., Cheng, S. Z., Lin, Y. W., Yan, J. R., Wu, J., ... & Lang, H. J. (2022). Career identity and career success among Chinese male nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Nursing Management*, 30(7), 3350-3359.
- Wüest-Baumeler, F., Hirschi, A. & Steiner, R. S. (2023). Work-Nonwork Interface and Career Success: Examining Behavioural and Affective Linking Mechanisms. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-13.

- Xu, H., Cao, X., Jin, Q. X., Wang, R. S., Zhang, Y. H. & Chen, Z. H. (2022). The impact of the second victim's experience and support on the career success of psychiatric nurses: The mediating effect of psychological resilience. *Journal of Nursing Management*, 30(6), 1559-1569.
- Yim, S., Kim, M. & Park, Y. (2022). The influence of clan culture and supervisor support on Korean female managers' subjective career success: mediating role of leadership competencies. *Industrial and Commercial Training*, 54(3), 396-412.
- Yu, W., Zhu, F., Der Foo, M. & Wiklund, J. (2022). What does not kill you makes you stronger: Entrepreneurs' childhood adversity, resilience, and career success. *Journal of Business Research*, 151, 40-55.
- Zarei, S. (2021). The Mediating Role of Job Crafting in the Relationship between Career Adaptability and Work Engagement. *Career and Organizational Counseling*, 13(2), 97-112. doi: 10.48308/jcoc.2021.100621 (in Persian)
- Zhai, X., Zhang, L., Li, L., Yang, L. & Ye, P. (2023). Kindergarten teachers' objective career success and subjective well-being: The mediating role of professional identity. *Journal of Psychology in Africa*, 33(5), 496-500.
- Zhang, F. & Parker, S. K. (2019). Reorienting job crafting research: A hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of organizational behavior*, 40(2), 126-146.
- Zhong, H. & Xu, J. (2023). Precarious Employment and Subjective Career Success During the School-to-Work Transition. *Psychology Research and Behavior Management*, 2327-2339.
- Zhu, W., Zhou, J. & Sosik, J. J. (2022). The child is parent of the adult: A longitudinal examination of the effect of adolescent destructive deviance on lifetime career success. *Journal of Business Research*, 144, 535-544.