

## چشم‌انداز مدیریت دولتی

سال نهم، شماره ۳۵، پاییز ۱۳۹۷

شاپای چاپی: ۶۰۶۹-۲۲۵۱، شاپای الکترونیکی: ۴۱۵۷-۲۶۴۵

ص ص ۱۵۹ - ۱۸۰

# شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه‌مسیر شغلی مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی

حیدر صیدزاده<sup>۱</sup>، محمد حاکک<sup>۲\*</sup>، رضا سپهوند<sup>۲</sup>، حجت‌اله وحدتی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، دانشگاه لرستان، لرستان.

۲. دانشیار، دانشگاه لرستان، لرستان.

۳. استادیار، دانشگاه لرستان، لرستان.

## چکیده

سرمایه مسیر شغلی، ارزش خلق‌شده ناشی از پیشرفت مداوم در جایگاه شغلی است. سرمایه مسیر شغلی می‌تواند مشوقی برای تمرکز روی مسیر شغلی در آینده باشد. با توجه به بهبود عملکرد سازمانی «وزارت جهاد کشاورزی» در سال‌های اخیر در موضوع تأمین امنیت غذایی و نقش انکارناپذیر مدیران ارشد این وزارتخانه در تحقق هدف موصوف، شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد وزارت یادشده می‌تواند چراغ راه کارکنان برای ارتقا به جایگاه شغلی مدیریت ارشدی و در نتیجه بهبود مستمر عملکرد سازمانی باشد؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی»، اجرا شد. برای این منظور از روش پژوهش آمیخته (کمی و کیفی) استفاده شد. در بُعد کیفی با بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش و مصاحبه با خبرگان (مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی)، مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی شناسایی شدند. در بُعد کمی، خبرگان میزان موافقت خود را با مؤلفه‌های شناسایی‌شده در قالب پرسشنامه و از طریق تکنیک دلفی فازی، در دو مرحله نظرسنجی اعلام کردند و تمامی ۳۹ مؤلفه شناسایی‌شده توسط گروه دلفی تأیید شدند. برای تحلیل داده‌های کیفی و کمی به ترتیب از روش‌های تحلیل محتوای کیفی و تکنیک دلفی فازی استفاده شد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» است که از طریق نمونه‌گیری هدفمند به شیوه قضاوتی، ۱۵ مدیر ارشد به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. بر اساس یافته‌های پژوهش، مؤلفه‌های اعتماد بین‌فردی، رهبری، شبکه‌های سیاسی، تجربه چندزمینه‌ای و پیوندهای اجتماعی غیررسمی، به ترتیب پنج مؤلفه برتر سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» هستند.

**کلیدواژه‌ها:** سرمایه مسیر شغلی؛ دلفی فازی؛ مدیران ارشد؛ وزارت جهاد کشاورزی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۰۷/۱۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۹/۲۳.

این مقاله مستخرج از رساله دکتری است.

\* نویسنده مسئول.

E-mail addresses: h.seidzadeh@areeo.ac.ir; hakkak.m@lu.ac.ir; sephvand.re@lu.ac.ir; Vahdati.h@lu.ac.ir

## ۱. مقدمه

به‌طور سنتی، سازمان‌ها از طریق ایجاد ساختارها و فرآیندهایی که به‌واسطه آن‌ها مسیرهای شغلی کارکنان می‌توانند توسعه پیدا کنند، فرصت‌های مسیر شغلی<sup>۱</sup> را برای کارکنان خلق می‌کنند. سازمان‌ها عمدتاً مسیرهای شغلی کارکنانشان را ایجاد و آن‌ها را متعلق به خود می‌دانند و کارکنان مسیرهای شغلی خود را به شرکت‌هایی که در آن مشغول به کار هستند، واگذار می‌کنند. در سال‌های اخیر، افراد کنترل بیشتری را روی مسیرهای شغلی خود آغاز کرده‌اند و مشاغلشان در سازمان‌ها را به‌عنوان ابزاری برای انباشته‌کردن دانش و جلوگیری از آرزوهای مسیر شغلی خود، یعنی، انباشته‌کردن سرمایه مسیر شغلی<sup>۲</sup> در نظر می‌گیرند (Inkson & Arthur, 2001). به‌طور کلی مسیر شغلی به‌عنوان توالی تجربه‌های شغلی در طی زمان تعریف می‌شود (Suutari et al., 2018).

سرمایه مسیر شغلی، ارزش خلق‌شده ناشی از پیشرفت مداوم در جایگاه شغلی و شناخت بازار کار داخلی و خارجی رقابتی است (Lamb & Sutherland, 2010). شبیه به سرمایه‌گذاران مالی که سرمایه مالی خود را سرمایه‌گذاری می‌کنند و به‌دنبال بازدهی‌های بیشتر هستند، سرمایه‌گذاران مسیر شغلی نیز وقت و انرژی خود را در مسیر شغلی خود صرف پیش‌بینی انباشته‌کردن بیشتر سرمایه شغلی می‌کنند (Inkson & Arthur, 2001). بر اساس مطالعات تجربی، آشنایی مدیران با مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی برای درک، شناسایی و مدیریت آن‌ها بسیار مهم است. به گفته بسیاری از نظریه‌پردازان این حوزه، وقتی که مدیران قادر به تشخیص اهمیت سرمایه مسیر شغلی نباشند، به‌ناچار قادر به مدیریت آن نیز نخواهند بود؛ بر این اساس، شناخت سرمایه مسیر شغلی به‌دلایل زیر ضرورت دارد:

- سرمایه مسیر شغلی، زمینه‌های مختلف را موردتوجه قرار می‌دهد و امکان تعریف الزامات سرمایه مسیر شغلی برای انتقال به شغل‌ها و سازمان‌های مختلف و پیشرفت در آن‌ها را فراهم می‌کند.

- سرمایه مسیر شغلی، پویایی‌های بازار را از طریق شناخت برخی از جنبه‌های سرمایه مسیر شغلی که ممکن است منسوخ شوند (برای مثال: یک مهارت فنی خاص) و جنبه‌های دیگری که ممکن است ارزشمند شوند (برای مثال: انگیزش)، در نظر می‌گیرد.

- سرمایه مسیر شغلی می‌تواند به تحرک بین نقش‌ها، سازمان‌ها و مشاغل کمک کند.

- سرمایه مسیر شغلی می‌تواند به‌عنوان مشوقی برای تمرکز روی آینده استفاده شود.

- سرمایه مسیر شغلی، درک آرزوهای مسیر شغلی افراد و جنبه‌های مناسب در حال ظهور سرمایه مسیر شغلی برای تحقق مقاصد مسیر شغلی را تشویق می‌کند (Brown & Wond, 2018).

1. Career  
2. Career Capital

«وزارت جهاد کشاورزی» به‌عنوان یکی از وزارتخانه‌های کلیدی، مسئولیت اصلی تأمین امنیت غذایی پایدار کشور را بر عهده دارد و مدیران ارشد این وزارتخانه به‌عنوان برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران آن، نقشی اساسی در تحقق هدف راهبردی ذکرشده دارند. در سال‌های اخیر عملکرد سازمانی «وزارت جهاد کشاورزی» در موضوع تأمین امنیت غذایی، بهبود قابل‌توجهی داشته است و مسلماً مدیران ارشد وزارت یادشده در دستیابی به هدف پیش‌گفته، نقش زیادی داشته‌اند.

به‌طور یقین مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» با بهره‌گیری از سرمایه انباشته‌شده در مسیر شغلی خود به جایگاه شغلی مدیریت ارشدی ارتقا یافته‌اند و آنگاه به مدد این سرمایه‌ها به بهبود عملکرد سازمانی کمک کرده‌اند؛ از این‌رو شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» می‌تواند جهت‌دهنده به کارکنان این وزارتخانه برای ارتقا به جایگاه شغلی مدیریت ارشدی و در نتیجه بهبود مستمر عملکرد سازمانی آن باشد؛ از سوی دیگر مأموریت‌های سازمانی محوله به «وزارت جهاد کشاورزی» با سایر سازمان‌ها متفاوت است و این تفاوت در مأموریت‌ها موجب متمایز شدن مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد این سازمان از مدیران ارشد سایر سازمان‌ها می‌شود.

با توجه به مطالب ذکرشده، اجرای پژوهش حاضر در «وزارت جهاد کشاورزی» از ضرورت و اهمیت بالایی برخوردار است؛ به‌علاوه تا زمان نگارش این مقاله، در داخل کشور پژوهشی در مورد شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مشاهده نشد که این موضوع خود دلیلی بر اهمیت و ضرورت اجرای پژوهش فعلی است و بر جنبه نوبودن آن صحنه می‌گذارد. ضمن اینکه در خارج از کشور نیز مطالعات اندکی درباره موضوع پیش‌گفته صورت گرفته است که در بخش پیشینه تجربی پژوهش حاضر به آن‌ها اشاره شده می‌شود. با توجه به مطالب بالا، سؤال پژوهش حاضر این است که مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» کدام‌اند و اولویت‌بندی آن‌ها چگونه است؟ بنابراین پژوهش فعلی با هدف شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» اجرا شده است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مسیر شغلی. در سال‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۶۰ مدل حاکم بر مسیر شغلی، مسیر شغلی سازمانی یا سنتی<sup>۱</sup> بود. مسیر شغلی سنتی، یک مسیر خطی و صعودی در یک یا دو سازمان است که هدف آن کسب موفقیت عینی و بیرونی از طریق حقوق و موقعیت است. کارکنان نسبت به سازمان‌ها

1. Traditional or organizational career

وفادارند و به دنبال آن، سازمان نیز امنیت شغلی را برای افراد تأمین می‌کند (نیلفروشان و همکاران، ۱۳۹۴). در دیدگاه سنتی، مسیر شغلی یک سری سمت‌های متوالی در یک شغل یا سازمان تعریف می‌شود (قلی‌پور، ۱۳۹۴). به موازات تغییر در تعاریف مسیر شغلی، مفاهیم جدیدی ظهور کرده‌اند. این مفاهیم برای انعکاس یک محیط دگرگون‌شده با جهانی‌سازی فزاینده، پیشرفت‌های فناورانه سریع، رشد تنوع نیروی کار و گسترش استفاده از برون‌سپاری، کارکنان موقتی و پاره‌وقت، طراحی شده‌اند (Arthur et al., 1999; Sullivan & Baruch, 2009). این تغییرات، ساختارهای سازمانی سنتی، روابط کارفرما-کارکنان و زمینه کاری را تغییر داده است و سبب واگرایی در اینکه افراد چگونه در مسیرهای شغلی خود عمل می‌کنند، شده است (Briscoe & Hall, 2006; Forsyth, 2002; Herr, 2008; Humphreys, 2013; ) (Mulhall, 2011; Sullivan & Baruch, 2009).

گذار از مسیر شغلی بوروکراتیک سنتی که مستلزم آن است که کارکنان در یک ساختار سلسله‌مراتبی رو به بالا درون تعداد اندکی از ساختارهای سازمانی پیشرفت کنند، به‌طور منظم ذکر شده است (Arthur et al., 1999; Hall, 2002; Sullivan & Arthur, 2006). این دیدگاه با مفاهیم پذیرفته‌تر شده مسیر شغلی مبتنی بر انباشت مهارت‌ها و دانش و یکپارچگی زندگی شخصی و حرفه‌ای با کارکنانی که نقش‌های متفاوتی در هر محیطی به عهده می‌گیرند، در حال جایگزین شدن است. مفاهیم و استعاره‌های مختلف مسیر شغلی، شامل مفاهیمی نظیر مسیر شغلی متنوع<sup>۱</sup> (Briscoe & Hall, 2006)، مسیر شغلی بدون مرز<sup>۲</sup> (Arthur & Briscoe & Hall, 2006)، پروفایل‌های مسیر شغلی<sup>۳</sup> (Rousseau, 1996; Sullivan & Arthur, 2006)، مسیرهای شغلی هیبریدی<sup>۴</sup> (Hall, 2006) (Granrose & Baccili, 2006) مسیر شغلی پساشرکت<sup>۵</sup> (Peiperl & Baruch, 1997) و مدل مسیر شغلی کالیدوسکوپ<sup>۶</sup> (Mainiero & Sullivan, 2006; Sullivan et al., 2009)، برای انطباق با این دگرگونی، تدوین شده‌اند.

- مسیر شغلی متنوع: مسیر شغلی متنوع به معنای پیگیری معیارهای موفقیت شغلی و مدیریت فعالانه مسیر شغلی فرد است. در این جهت‌گیری، سرمایه‌های انسانی بدون توجه به مسیرهای شغلی از پیش تعیین شده و وابسته به کارفرما، فقط به حرفه تخصصی خویش فکر کرده و قابلیت استخدام خود را پیگیری می‌کنند (Rounds & Jin, 2013).

1. Protean career
2. Boundary less career
3. Career profiles
4. Hybrid careers
5. The post-corporate career
6. The Kaleidoscope career model

– مسیر شغلی بی‌مرز: مسیر شغلی بی‌مرز، رشته‌ای از فرصت‌های شغلی که فراتر از محدوده یک کارفرمای واحد هستند را توصیف می‌کند؛ بنابراین افراد از ترتیبات مسیر شغلی سازمانی سنتی، مستقل هستند (Arthur & Rousseau, 1996).

– پروفایل‌های مسیر شغلی و مسیر شغلی هیبریدی: به مفهوم‌سازی‌های اخیر شامل پروفایل‌های مسیر شغلی و مسیر شغلی هیبریدی به‌عنوان «چارچوب‌های یکپارچه» اشاره شده است (Sullivan & Baruch, 2009)؛ زیرا نمایانگر تلاش‌هایی برای ادغام ایده‌های مختلف از استعاره‌های مسیرهای شغلی متنوع و بدون مرز هستند.

– مسیر شغلی پساشرکت: مسیر شغلی پساشرکت شامل مسیرهای شغلی است که خارج از سازمان‌های بزرگ وجود دارند؛ به‌این ترتیب افراد از گزینه‌های جایگزین چندگانه، شامل اشتغال در شرکت‌های کوچک‌تر و چابک‌تر، خوداشتغالی و یا کارکردن در گروه‌های پروژه‌ای جمع‌وجور، استفاده می‌کنند (Peiperl & Baruch, 1997).

– مسیر شغلی کالیدوسکوپ: با استفاده از استعاره کالیدوسکوپ، مدل مسیر شغلی کالیدوسکوپ توضیح می‌دهد که افراد چگونه موقع اتخاذ تصمیم‌ها روی سه پارامتر مسیر شغلی تمرکز می‌کنند؛ به‌این ترتیب تغییر مداوم در الگوی مسیرهای شغلی‌شان را بازتاب می‌دهند (Mainiero & Sullivan, 2006; Sullivan et al., 2009). این پارامترها هویت<sup>۲</sup>، تعادل<sup>۳</sup> و چالش<sup>۴</sup> هستند. هویت به‌عنوان واقعی بودن برای خود تعریف شده است. تعادل، به‌عنوان توازن بین تقاضاهای کاری و غیرکاری توصیف شده است. چالش به‌عنوان محرک پیشرفت کاری و مسیر شغلی مشخص شده است (Sullivan et al., 2009).

**سرمایه مسیر شغلی.** تمپلر و کاوسی<sup>۵</sup> (۱۹۹۹)، مسیر شغلی را از دیدگاه سنتی به‌عنوان رشته‌ای از مشاغل مرتب‌شده به‌طور سلسله‌مراتبی تعریف می‌کنند که افراد برای برآورده کردن الزامات مشاغل شناسایی و انتخاب می‌شوند و فرض بر این است که افراد اگرچه برای کل مسیر شغلی خود در شرکت باقی نمی‌مانند، اما برای مدتی طولانی در شرکت باقی می‌مانند. این تعریف به‌عنوان رویکرد شغل‌محور توصیف می‌شود که در سال‌های اخیر به رویکرد سبب مسیر شغلی تغییر پیدا کرده است که در آن افراد بر مبنای مهارت‌ها و دانش‌شان با کار انطباق می‌یابند. اخیراً، لالچیچ و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۰۳)، مسیر شغلی را به‌عنوان یک رخداد ریشه‌زده در ترکیبی از واقعیت‌های اجتماعی، سازمانی و فردی توصیف کرده‌اند که در سطوح چندگانه رخ می‌دهد.

1. Integrative frameworks
2. Authenticity
3. Balance
4. Challenge
5. Templer & Cawsey
6. Lellatchitch et al.

تعاریف جدیدتر مسیر شغلی به مخزن وسیعی از مهارت‌ها و دانش اشاره می‌کنند که برای دنیای کاری جدید موردنیاز هستند. این مهارت‌ها می‌توانند از مشاغلی کسب شوند که برای افراد ریسک بیشتری دارند؛ اما پاداش‌های بیشتری از حیث یادگیری و کسب دانش در سطوح چندگانه به‌همراه دارند؛ علاوه بر این در تعاریف جدید مسیر شغلی، مسئولیت فرد برای جست‌وجوی فرصت‌های یادگیری و توسعه و سرمایه‌گذاری روی این تجربه‌های متنوع، به ایجاد سرمایه مسیر شغلی منجر می‌شود (Hill, 1998).

سرمایه مسیر شغلی به‌معنای سرمایه کسب‌شده توسط فرد است که شامل سرمایه اجتماعی و شایستگی‌ها است (Nawi et al., 2018). اینکسون و آرتور (۲۰۰۱)، از توضیح خیلی ساده‌ای برای توصیف سرمایه مسیر شغلی استفاده کرده‌اند. اساساً وقتی که افراد از شغلی به شغل دیگر حرکت می‌کنند، آن‌ها فرآیند یادگیری را از ابتدا شروع نمی‌کنند، در عوض، «ما مسیرهای شغلیمان را با خودمان می‌بریم». تجربه انباشته‌شده با فرد به حرکت درمی‌آید؛ زیرا یادگیری به‌دست‌آمده در یک سازمان در بافت شرکت بعدی ادغام می‌شود. «مسیرهای شغلی ما، مخازن دانشی هستند که از طریق آن‌ها ما برای شرکت جدید به‌مثابه کود غنی‌کننده می‌شویم». تجربه انباشته‌شده که افراد طی مسیر شغلی خود کسب می‌کنند شامل یادگیری‌های فردی، سازمانی و صنعتی است که مشهور به سطوح سه‌گانه یادگیری هستند. اینها دارایی‌های مسیر شغلی فرد هستند که به کارفرما و محیط کاری بعدی آورده می‌شوند. مسیرهای شغلی دارایی فردی هستند. همانند یک زمینه مالی، جایی که بازده برای تصمیم سرمایه‌گذاری مهم است، زمینه مسیر شغلی عنصر نفع شخصی را به‌همراه دارد که در آن افراد روی خود و سازمان‌هایشان بر مبنای بازده موردانتظار برای ورود انرژی و ایجاد ارزش افزوده، سرمایه‌گذاری می‌کنند.

دفیلیپی و آرتور<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) شایستگی‌های (سرمایه) مسیر شغلی را به شرح زیر توصیف می‌کنند: - دانستن چرایی<sup>۲</sup>: به انگیزش و معناداری مسیر شغلی مربوط می‌شود. کاپلن و جانسنس<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، دانستن چرایی را به‌عنوان انگیزش ذاتی و جست‌وجوی یادگیری و رشد تجربه‌های شخصی، توصیف کرده‌اند. دیکمن و هریس<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)، همراستا با پژوهش دفیلیپی و آرتور (۱۹۹۶)، شایستگی «دانستن چرایی» را به‌عنوان هویت‌ها، ارزش و منافع تعریف کرده‌اند که توسط افراد از طریق مربی‌گری و گفت‌وگو در مسیر شغلی ایجاد می‌شوند. آن‌ها استدلال کرده‌اند که دانستن چرایی اهمیت دارد؛ زیرا طول عمر مسیر شغلی را بیشتر می‌کند.

---

1. Defillippi & Arthur  
2. Knowing-why  
3. Cappellen & Janssens  
4. Dickman & Harris

- دانستن چگونگی<sup>۱</sup>: این شایستگی مسیر شغلی، مهارت‌ها و دانش صریح و ضمنی مربوط به یک شغل خاص را در خود جای می‌دهد. این شایستگی، قابل انتقال، انعطاف‌پذیر و قابل کاربرد در محیط جهانی است.

- دانستن با چه کسی<sup>۲</sup>: این جزء به شبکه‌های خاص مسیر شغلی افراد هم در جامعه و هم در سازمان مربوط می‌شود. این جزء متناوباً توسط دیکمن و هریس (۲۰۰۵)، به عنوان روابط اجتماعی و حرفه‌ای درون سازمان و بین سازمان‌ها در یک صنعت توصیف شده است؛ همچنین پژوهش دیکمن و هریس (۲۰۰۵)، به این واقعیت اشاره دارد که هر یک از حوزه‌های سرمایه مسیر شغلی که در بالا ذکر شدند، نیاز به یک روش‌شناسی خاص و تمرکز دارند تا آن حوزه ایجاد و حفظ شود. سه روش دانستن که توسط دفیلیپی و آرتور (۱۹۹۶)، تعریف شده‌اند، اساس درک مسیر شغلی در دنیای کاری جدید هستند.

لالچیچ و همکاران (۲۰۰۳)، سرمایه‌ها را با روش متفاوتی از کار دفیلیپی و آرتور (۱۹۹۶)، تعریف کرده‌اند که سه جزء آن در زیر توضیح داده می‌شود:

- سرمایه اقتصادی<sup>۳</sup> به جزء مالی مسیر شغلی، یعنی بیان قیمت اجزای سرمایه مسیر شغلی مربوط می‌شود. سرمایه اقتصادی می‌تواند به سرمایه‌های اجتماعی، فرهنگی و نمادین تبدیل شود.

- سرمایه اجتماعی<sup>۴</sup>: روابط، ارتباطات اجتماعی و کنش‌های مبادله‌ای که می‌توانند برای تقویت سرمایه‌های فرهنگی و اقتصادی، استفاده شوند.

- سرمایه فرهنگی یا اطلاعاتی<sup>۵</sup>: کسب آموزش به عنوان نتیجه تلاش‌های انباشته شده در زمینه فرهنگی و یادگیری (لالچیچ و همکاران، ۲۰۰۳).

لامب و سوترلند (۲۰۱۰)، به مفاهیم بالا، نیاز به بلوغ و هوش احساسی را با عنوان «شناخت خود<sup>۶</sup>»، اضافه کردند. آن‌ها دو دسته مختلف از سرمایه مسیر شغلی شامل سرمایه «باید باشد<sup>۶</sup>» و سرمایه «خوب است باشد<sup>۷</sup>» را معرفی کردند که به عنوان تشخیص‌دهنده‌های مسیر شغلی به ارزش نهایی مسیرهای شغلی افراد موفق اضافه می‌کنند. تمام این اشکال سرمایه مسیر شغلی، فرصتی برای افراد فراهم می‌کند تا مهارتشان را درون سازمان‌ها یا هنگام انتقال به سایر سازمان‌ها و صنایع مبادله کنند (Burfitt & Ferrari, 2008).

1. Knowing-how
2. Knowing-whom
3. Economic capital
4. Social capital
5. Cultural or information capital
6. Must have capital
7. Nice to have capital

سرمایه حرکتی<sup>۱</sup> شامل مهارت‌ها، دانش، شایستگی‌ها و نگرش‌های فرد است که بر فرصت‌های تحرک مسیر شغلی فرد تأثیر می‌گذارند که این فرصت‌ها به‌نوبه خود بر احتمال موفقیت مسیر شغلی، تأثیر می‌گذارند (Forrier et al., 2009). فوریر و همکاران (۲۰۰۹)، اجزای سرمایه حرکتی را به شرح زیر شناسایی کردند:

– سرمایه انسانی<sup>۲</sup>: شامل دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها است. همان‌طوری که فوگیت و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۴)، بیان کرده‌اند سرمایه انسانی نمایانگر توانایی فرد برای برآورده کردن انتظارات عملکردی در یک شغل معین است.

– سرمایه اجتماعی: تمرکز بر روابط خارجی است و بر خود شبکه و ساختار داخلی، تمرکز زیادی نمی‌شود.

– خودآگاهی<sup>۴</sup>: به سؤال من چه کسی هستم و چه کسی می‌خواهم باشم، مربوط می‌شود. فوگیت و همکاران (۲۰۰۴)، به این موضوع به‌عنوان هویت مسیر شغلی<sup>۵</sup> یا فراهم‌کننده جهت برای «قطب‌نمای داخلی مسیر شغلی» اشاره کرده‌اند.

– سازگاری<sup>۶</sup>: به تمایل و توانایی برای تغییر رفتارها، احساسات و افکار در پاسخ به تقاضاهای محیطی، اشاره می‌کند (Mcardle et al., 2007). سازگاری به افراد اجازه می‌دهد تا برای انطباق سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی و هویت مسیر شغلی‌شان با شرایط جدید، تکامل یابند و توانمند و برانگیخته شوند (Forrier et al., 2009).

پیشینه تجربی پژوهش. در خصوص موضوع شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی در داخل کشور تا زمان نگارش این مقاله، پژوهشی یافت نشد، همچنین در مورد موضوع پیش‌گفته در خارج از کشور مطالعات اندکی صورت گرفته است که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌شود.

ترجسن<sup>۷</sup> (۲۰۰۵)، در مطالعه‌ای با عنوان «گذار مدیران ارشد زن به کارآفرینی: استفاده از سرمایه مسیر شغلی نهاده‌شده»، بیان کرده است مدیران ارشد زنی که از سرمایه مسیر شغلی نهاده‌شده استفاده می‌کنند، هنگام ایجاد و توسعه کسب‌وکارشان از تجربه‌های گذشته خود برای انباشته کردن سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی بهره می‌برند.

1. Movement capital
2. Human capital
3. Fugate et al.
4. Self-awareness
5. Career identity
6. Internal career compass
7. Adaptability
8. Terjesen
9. Lamb



لامب<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای با موضوع مؤلفه‌های سرمایه‌مسیر شغلی برای کارکنان دانشی در اقتصاد جهانی، ۱۰ مؤلفه شامل مدیریت و سازگاری محیطی، بلوغ و هوش احساسی، تجربه گذشته، توانایی توسعه مهارت‌های ذهنی و کارآفرینی، فرصت‌طلبی و شناسایی احتمال آینده را به‌عنوان مؤلفه‌های سرمایه‌مسیر شغلی برای کارکنان دانشی در اقتصاد جهانی، بیان کرده است و در مطالعه خود، مؤلفه مدیریت و سازگاری محیطی را به‌عنوان اولویت اول و مؤلفه فرصت‌طلبی و شناسایی احتمال آینده را به‌عنوان اولویت آخر، اولویت‌بندی کرده است.

سوتاری و ماکالا<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، در پژوهشی با عنوان «سرمایه مسیر شغلی مدیران با مسیرهای شغلی جهانی»، نتیجه گرفتند که تجربه کار بین‌المللی تأثیر توسعه‌ای زیادی بر سرمایه‌مسیر شغلی مدیران دارد. آن‌ها بیان کردند مصاحبه‌شوندگان گزارش کرده‌اند که مسیرهای شغلی جهانی قویاً سرمایه‌مسیر شغلی دانستن چرایی‌شان را که به خودآگاهی اشاره دارد، افزایش داده است.

به عقیده این پژوهشگران، محرک‌های کلیدی ورای این توسعه شامل گستره وسیع مسئولیت‌ها، ماهیت محیط بین‌المللی، سطح بالای استقلال و تفاوت‌های بین‌فرهنگی بوده‌اند. از لحاظ سرمایه‌دانستن با چه کسی، نتایج مطالعه ذکرشده نشان داده است شبکه ارتباطی که مدیران طی مشاغل بین‌المللی ایجاد کرده بودند، تأثیر زیادی بر مسیرهای شغلی آینده‌شان دارد. اتل<sup>۲</sup> (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «سرمایه مسیر شغلی برای کارکنان دانشی با ارزش بالا در یک بانک آفریقایی»، نتیجه گرفت که کارکنان دانشی با ارزش بالا قویاً به هوش احساسی خود، شبکه‌سازی اجتماعی و اشتیاق برای یادگیری، تکیه می‌کنند.

سروب<sup>۳</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «انباشت سرمایه‌مسیر شغلی از طریق اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی»، ۴۳ مؤلفه شامل توانایی کار تحت فشار، دیدگاه بهبودیافته از جهان، درک دنیای کسب‌وکار، درک موقعیت، توانایی کار در گروه‌های مختلف، خوداعتمادی و داشتن اخلاقیات را به‌عنوان مؤلفه‌های مسیر شغلی برای دارندگان درجه MBA ذکر کرده است. این پژوهشگر مؤلفه‌های معرفی‌شده را اولویت‌بندی کرده است و در مطالعه او به مؤلفه توانایی کار تحت فشار رتبه ۱ و به مؤلفه داشتن اخلاقیات رتبه ۴۳، اختصاص یافته است. زیکیک و عزدین<sup>۴</sup> (۲۰۱۵)، در مطالعه‌ای با موضوع «په‌سوی دیدگاه یکپارچه‌تر از مسیرهای شغلی کارآفرینانه: بررسی کیفی سه شکل سرمایه‌مسیر شغلی و روابطشان در میان کارآفرینان با فناوری بالا»، انگیزه‌ها، دانش و روابط را به‌ترتیب به‌عنوان مؤلفه‌های سرمایه‌های دانستن چرایی،

---

1. Suutari & Makela  
2. Ethel  
3. Serobe  
4. Zikic & Ezzedeem

دانستن چگونگی و دانستن با چه کسی، معرفی کرده‌اند. سوترلند و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «اجزای سرمایه مسیر شغلی و چگونگی کسب آن‌ها توسط کارکنان دانشی در صنایع مختلف»، ۲۷ مؤلفه سرمایه مسیر شغلی از قبیل خودانگیزی، عزم و استقامت، آمادگی ارائه و انجام خدمت، توانایی مشارکت‌کردن در گروه (بازیگر گروهی)، انعطاف‌پذیری و سازگاری، مهارت‌های مردمی و شبکه‌سازی خارج از سازمان را برای کارکنان دانشی، شناسایی و معرفی کرده‌اند. مزیلا<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، در پژوهشی با عنوان «مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی و انباشت آن‌ها: چشم‌انداز اجرایی و مدیریت ارشد»، ۲۰ مؤلفه سرمایه مسیر شغلی را برای هیئت‌رئیس و مدیران ارشد بخش تولید بیان کرده است. وی پنج مؤلفه اول سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد را به ترتیب شامل انگیزش شخصی و اخلاق کاری قوی، عزم و استقامت، آگاهی محیطی، مهارت‌های ارتباطی خوب و توانایی نفوذ و الهام‌بخشیدن ذکر کرده است.

مرور پیشینه تجربی پژوهش مبین آن است که از یک‌سو، تمامی پژوهش‌های مشابه قبلی در خارج از کشور انجام شده‌اند و از سوی دیگر نیز اغلب آن‌ها به بررسی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی در کارکنان دانشی پرداخته‌اند و کمتر به مطالعه مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد اجرایی توجه شده است؛ علاوه بر این، به نظر می‌رسد که مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی شناسایی شده برای مدیران ارشد در مطالعات گذشته به‌طور جامع بررسی نشده‌اند و انجام پژوهش‌های بیشتر در موضوع پیش‌گفته ضروری است؛ بنابراین خلأهای ذکرشده در پیشینه پژوهش، موجب شد تا پژوهش حاضر اجرا شود. مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی حاصل از مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش در جدول ۱، آورده شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی حاصل از مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مؤلفه	منبع
توانایی کار گروهی	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ سروب (۲۰۱۲)؛ مزیلا (۲۰۱۷)
هوش احساسی	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ سروب (۲۰۱۲)؛ اتل (۲۰۱۰)؛ لامب (۲۰۰۷)
رهبری	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ مزیلا (۲۰۱۷)
سرمایه فرهنگی نهادی	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ مزیلا (۲۰۱۷)؛ لامب (۲۰۰۷)
دانش (تخصص)	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ مزیلا (۲۰۱۷)؛ اتل (۲۰۱۰)؛ زیکیک و عزدین (۲۰۱۵)
تجربه چندزمینهای	سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)؛ مزیلا (۲۰۱۷)؛ زیکیک و عزدین (۲۰۱۵)؛ لامب (۲۰۰۷)؛ ترچسن (۲۰۰۵)
خودکارآمدی	سروب (۲۰۱۲)
خودآگاهی	سروب (۲۰۱۲)؛ سوتاری و ماکلا (۲۰۰۷)؛ مزیلا (۲۰۱۷)؛ فوریر و همکاران (۲۰۰۹)
مهارت کارآفرینی	سروب (۲۰۱۲)؛ لامب (۲۰۰۷)
فروتنی	سروب (۲۰۱۲)
هوش معنوی	لامب (۲۰۰۷)
طرح سؤال‌های بنیادی	سروب (۲۰۱۲)
پیوندهای اجتماعی غیررسمی	اتل (۲۰۱۰)

1. Sutherland et al.

2. Mzila

### ۳. روش شناسی

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، توسعه‌ای است؛ زیرا هدف آن شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» بوده است. از نظر نتیجه، کاربردی است؛ چون نتایج آن می‌تواند توسط کارکنان و مدیران سطوح پایین‌تر «وزارت جهاد کشاورزی» برای ارتقای شغلی، مورداستفاده قرار گیرد. همچنین بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، ترکیبی است؛ زیرا برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز به‌طور هم‌زمان از رویکردهای کیفی و کمی استفاده شده است. به این ترتیب که ابتدا با استفاده از داده‌های کیفی حاصل‌شده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان (مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی) و داده‌های شناسایی‌شده از مرور مبانی نظری، مؤلفه‌ها مشخص شدند و سپس این مؤلفه‌ها از طریق تکمیل پرسشنامه‌های ساختاریافته توسط خبرگان و به کمک تکنیک دلفی فازی، اولویت‌بندی شدند.

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» است که از میان آن‌ها با استفاده از معیار کفایت نمونه‌گیری، تعداد ۱۵ مدیر ارشد با روش نمونه‌گیری هدفمند و به شیوه قضاوتی به‌عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. با توجه به مطالعه نظام‌مند مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش، بهره‌گیری از نظر خبرگان از طریق انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با آن‌ها و همچنین با توجه به اینکه اختلاف بین میانگین فازی‌زدایی‌شده مراحل اجرای تکنیک دلفی فازی کمتر از حد آستانه (۰/۱)، بوده است، بنابراین پژوهش از پایایی مناسبی برخوردار است. از آنجاکه مشارکت‌کنندگان در پژوهش، خبرگان موضوع بوده‌اند، اعتبار محتوایی پژوهش نیز تضمین می‌شود. روایی پرسشنامه ساختاریافته از طریق روش روایی محتوا و توسط متخصصان ذی‌ربط، تأیید شد. پایایی سؤال‌های پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد که نتایج مبین پایایی قابل قبول برای تمامی سؤال‌ها است (جدول ۲).

جدول ۲. پایایی سؤال‌های پرسشنامه

سؤال (مؤلفه)	ضریب آلفای کرونباخ	سؤال (مؤلفه)	ضریب آلفای کرونباخ	سؤال (مؤلفه)	ضریب آلفای کرونباخ	سؤال (مؤلفه)	ضریب آلفای کرونباخ
تخصص	۰/۹۱	تاب‌آوری	۰/۸۱	شبکه‌های سیاسی	۰/۹۱	سرمایه فرهنگی نمادین	۰/۷۵
تجربه چندزمینه‌ای	۰/۹۲	خوش‌بینی	۰/۷۹	مشارکت روان‌شناختی	۰/۸۷	سرمایه فرهنگی عینی	۰/۷۷
مهارت کلامی	۰/۸	فرهنگ سازمان	۰/۸۴	فروتنی	۰/۸۵	سرمایه فرهنگی نهادی	۰/۸
مهارت کارآفرینی	۰/۷۸	کار گروهی	۰/۸۹	خودآگاهی	۰/۷۹	هوش احساسی	۰/۸۸
مهارت ادراکی	۰/۷۵	فرآیندهای کاری و مدیریتی	۰/۷۱	دگرخواهی	۰/۷۷	هوش سیاسی	۰/۹۱
اعتماد بین‌فردی	۰/۹۲	رهبری	۰/۹	ارزش محوری	۰/۸	هوش معنوی	۰/۹
پیوندهای اجتماعی غیررسمی	۰/۹	هوش فیزیکی	۰/۷۱	تعبیر چارچوب ذهنی	۰/۸۲	هوش سازمانی	۰/۸۶
رهبری و مشارکت مدنی	۰/۷۳	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی	۰/۷۵	قبول تفاوت‌ها	۰/۷۶	سیستم‌های اطلاعاتی ویژه	۰/۷۴
مشارکت مذهبی	۰/۷۳	مدیریت دانش	۰/۷۸	سؤال‌های بنیادی	۰/۷۴	تحمل سیاسی	۰/۷۸
خودکارآمدی	۰/۷۶	سواد سیاسی	۰/۸۶	فلسفه وجودی سازمان	۰/۷۷		

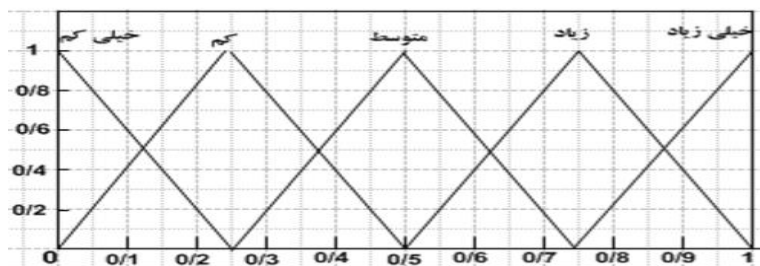
#### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

نتایج پژوهش در دو بخش ارائه شده است. در بخش نخست، مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی شناسایی شده از طریق مصاحبه نیمه‌ساختارمند با خبرگان (مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی)، مشخص شدند (جدول ۳). برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه با خبرگان از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شد؛ به این ترتیب که ابتدا جملات کلیدی مصاحبه‌ها، مشخص شدند و سپس این جملات به گدھا، گدھا به زیر مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها به مقوله‌ها، تبدیل شد.

جدول ۳. مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی شناسایی شده از طریق مصاحبه

مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه
مهارت کلامی	مهارت ادراکی	مشارکت مذهبی	فرهنگ سازمان	سیستم‌های اطلاعاتی ویژه	شبکه‌های سیاسی
دگرخواهی	اعتماد بین‌فردی	تحمل سیاسی	فلسفه وجودی سازمان	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی	مشارکت روان‌شناختی
ارزش محوری	سرمایه فرهنگی نمادین	تاب‌آوری	فرآیندهای کاری و مدیریتی	مدیریت دانش	هوش سازمانی
تعبیر چارچوب ذهنی	رهبری و مشارکت مدنی	خوش‌بینی	هوش سیاسی	سواد سیاسی	هوش فیزیکی
سرمایه فرهنگی عینی	قبول تفاوت‌ها				

در بخش دوم، مؤلفه‌های شناسایی‌شده در قالب پرسشنامه ساختاریافته و از طریق تکنیک دلفی فازی با اجرای نظرسنجی‌های مراحل اول و دوم، رتبه‌بندی شدند؛ به‌این ترتیب که خبرگان میزان موافقت خود را با مؤلفه‌های ذکرشده در قالب پرسشنامه و از طریق متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد اعلام کردند. این متغیرها بر اساس شکل ۱ و جدول ۴، به شکل اعداد فازی مثلثی تعریف شده‌اند. در روش دلفی فازی، نرمال‌سازی داده‌ها از طریق بیان مقادیر آن‌ها بین اعداد صفر و یک (میانگین‌های فازی‌زدایی‌شده)، صورت می‌گیرد (کفاش‌پور و علیزاده زواروم، ۱۳۹۱).



شکل ۱. تابع عضویت متغیرهای کلامی (آذر و فرجی، ۱۳۸۱)

جدول ۴. نحوه تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد فازی مثلثی و اعداد فازی قطعی‌شده (آذر و فرجی، ۱۳۸۱)

اعداد فازی قطعی شده	اعداد فازی مثلثی	متغیرهای کلامی
۰/۰۶۲۵	(۰, ۰, ۰/۲۵)	خیلی کم
۰/۰۶۲۵	(۰, ۰/۲۵, ۰/۵)	کم
۰/۳۱۲۵	(۰/۲۵, ۰/۵, ۰/۷۵)	متوسط
۰/۵۶۲۵	(۰/۵, ۰/۷۵, ۱)	زیاد
۰/۷۵	(۰/۷۵, ۱, ۱)	خیلی زیاد

از روابط زیر برای به دست آوردن میانگین فازی مثلثی، استفاده شده است.

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i=1,2,3,\dots,n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left( \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

در این روابط،  $A_i$  نمایانگر نظر خبره  $i$ ام و  $A_{ave}$  نشان‌دهنده میانگین نظرهای خبرگان است؛ همچنین اعداد فازی قطعی‌شده از طریق رابطه مینکوسکی زیر محاسبه شده‌اند.

$$x = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

در جدول ۵، میانگین نظرهای خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله نخست، ارائه شده است.

جدول ۵. میانگین نظرهای خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله نخست

میانگین فازی‌زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	مؤلفه‌ها	میانگین فازی‌زدایی شده	میانگین فازی مثلثی (m, a, β)	مؤلفه‌ها
-۰/۵۰۳	(۰/۷۱۶، ۰/۸۶۶) (۰/۴۶۶)	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی	-۰/۶۵۳	(۰/۶۳۳، ۰/۸۸۳، ۰/۹۶۶)	تخصص
-۰/۵۷۴	(۰/۵۳۳، ۰/۷۸۳، ۰/۹۵)	مدیریت دانش	-۰/۶۹۵	(۰/۶۸۳، ۰/۹۳۳، ۰/۹۸۳)	تجربه چندزمینه‌ای
-۰/۶۶۶	(۰/۶۵، ۰/۹، ۰/۹۶۶)	سواد سیاسی	-۰/۵۷۵	(۰/۵۵، ۰/۸، ۰/۹)	مهارت کلامی
-۰/۷۲۴	(۰/۷۱۶، ۰/۹۶۶، ۱)	شبکه‌های سیاسی	-۰/۶۵۳	(۰/۶۳۳، ۰/۸۸۳، ۰/۹۶۶)	مهارت کارآفرینی
-۰/۶۷۸	(۰/۹۱۶، ۰/۹۶۶) (۰/۶۶۶)	مشارکت روان‌شناختی	-۰/۵۷	(۰/۵۳۳، ۰/۷۸۳، ۰/۹۳۳)	مهارت ادراکی
-۰/۴۷۸	(۰/۶۸۳، ۰/۸۶۶) (۰/۴۳۳)	فروتنی	-۰/۷۵	(۰/۷۵، ۱، ۱)	اعتماد بین فردی
-۰/۵۹۹	(۰/۵۶۶، ۰/۸۱۶، ۰/۹۵)	خودآگاهی	-۰/۶۹۹	(۰/۶۸۳، ۰/۹۳۳، ۱)	پیوندهای اجتماعی غیررسمی
-۰/۶۰۸	(۰/۸۳۳، ۰/۹۳۳) (۰/۵۸۳)	دگرخواهی	-۰/۴۸۷	(۰/۴۵، ۰/۷، ۰/۸۵)	رهبری و مشارکت مدنی
-۰/۶۱۶	(۰/۸۳۳، ۰/۹۶۶) (۰/۵۸۳)	ارزش‌محوری	-۰/۵۷	(۰/۵۳۳، ۰/۷۸۳، ۰/۹۳۳)	مشارکت مذهبی
-۰/۵۲۸	(۰/۷۳۳، ۰/۹۱۶) (۰/۴۸۳)	تنبییر چارچوب ذهنی	-۰/۶۴۱	(۰/۶۱۶، ۰/۸۶۶، ۰/۹۶۶)	خودکارآمدی
-۰/۵۲۴	(۰/۴۸۳، ۰/۷۳۳، ۰/۹)	قبول تفاوت‌ها	-۰/۵۵۳	(۰/۵۱۶، ۰/۷۶۶، ۰/۹۱۶)	تاب‌آوری
-۰/۵۴۱	(۰/۵، ۰/۷۵، ۰/۹۱۶)	سؤال‌های بنیادی	-۰/۵۲۴	(۰/۴۸۳، ۰/۷۳۳، ۰/۹)	خوش‌بینی
-۰/۵۴۵	(۰/۷۸۳، ۰/۸۳۳) (۰/۵۳۳)	سرمایه فرهنگی نمادین	-۰/۶۳۷	(۰/۶۱۶، ۰/۸۶۶، ۰/۹۵)	فرهنگ سازمان
-۰/۵۲	(۰/۷۳۳، ۰/۸۸۳) (۰/۴۸۳)	سرمایه فرهنگی عینی	-۰/۶۵۳	(۰/۶۳۳، ۰/۸۸۳، ۰/۹۶۶)	کار گروهی
-۰/۴۹۶	(۰/۴۵، ۰/۷۱۶، ۰/۹)	سرمایه فرهنگی نهادی	-۰/۵۹۹	(۰/۵۶۶، ۰/۸۱۶، ۰/۹۵)	فرآیندهای کاری و مدیریتی
-۰/۵۹۹	(۰/۵۶۶، ۰/۸۱۶، ۰/۹۵)	هوش احساسی	-۰/۷۲۴	(۰/۷۱۶، ۰/۹۶۶، ۱)	رهبری
-۰/۶۳۷	(۰/۶۱۶، ۰/۸۶۶، ۰/۹۵)	هوش سیاسی	-۰/۴۶۱	(۰/۴۱۶، ۰/۶، ۰/۷۸۳)	هوش فیزیکی
-۰/۶۹۹	(۰/۶۸۳، ۰/۹۳۳، ۱)	فلسفه وجودی سازمان	-۰/۶۳۷	(۰/۶۱۶، ۰/۸۶۶، ۰/۹۵)	هوش معنوی
-۰/۶۳۷	(۰/۶۱۶، ۰/۸۶۶، ۰/۹۵)	تحمل سیاسی	-۰/۶۵۳	(۰/۶۳۳، ۰/۸۸۳، ۰/۹۶۶)	هوش سازمانی
			-۰/۵۷	(۰/۵۳۳، ۰/۷۸۳، ۰/۹۳۳)	سیستم‌های اطلاعاتی ویژه

بعد از اجرای نظرسنجی مرحله نخست، نظرسنجی مرحله دوم به منظور مقایسه نتایج آن با نظرسنجی مرحله اول، انجام شد که نتایج آن در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. میانگین نظرهای خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله دوم

میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلی (m, α, β)	مؤلفه‌ها	میانگین فازی زدایی شده	میانگین فازی مثلی (m, α, β)	مؤلفه‌ها
۰/۴۵۷	(۰/۴۱۶, ۰/۶۶۶, ۰/۸۳۳)	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی	۰/۶۷	(۰/۶۵, ۰/۹, ۰/۹۸۳)	تخصص
۰/۵۴۱	(۰/۵, ۰/۷۵, ۰/۹۱۶)	مدیریت دانش	۰/۷۱۲	(۰/۷, ۰/۹۵, ۱)	تجربه چندزمینه‌ای
۰/۶۶۶	(۰/۶۵, ۰/۹, ۰/۹۶۶)	سواد سیاسی	۰/۶۳۷	(۰/۶۱۶, ۰/۸۶۶, ۰/۹۵)	مهارت کلامی
۰/۷۲۴	(۰/۷۱۶, ۰/۹۶۶, ۱)	شبکه‌های سیاسی	۰/۶۷	(۰/۶۵, ۰/۹, ۰/۹۸۳)	مهارت کارآفرینی
۰/۶۶۶	(۰/۶۵, ۰/۹, ۰/۹۶۶)	مشارکت روان‌شناختی	۰/۵۹۹	(۰/۵۶۶, ۰/۸۱۶, ۰/۹۵)	مهارت ادراکی
۰/۵۰۷	(۰/۴۶۶, ۰/۷۱۶, ۰/۸۸۳)	فروتنی	۰/۷۵	(۰/۷۵, ۱, ۱)	اعتماد بین فردی
۰/۵۹۹	(۰/۵۶۶, ۰/۸۱۶, ۰/۹۵)	خودآگاهی	۰/۷۱۲	(۰/۷, ۰/۹۵, ۱)	پیوندهای اجتماعی غیررسمی
۰/۶۲۵	(۰/۶, ۰/۸۵, ۰/۹۵)	دگرخواهی	۰/۵۰۳	(۰/۷۱۶, ۰/۸۶۶, ۰/۴۶۶)	رهبری و مشارکت مدنی
۰/۶۲۹	(۰/۶, ۰/۸۵, ۰/۹۶۶)	ارزش‌محوری	۰/۴۹۵	(۰/۴۵, ۰/۷, ۰/۸۸۳)	مشارکت مذهبی
۰/۵۵۷	(۰/۵۱۶, ۰/۷۶۶, ۰/۹۳۳)	تغییر چارچوب ذهنی	۰/۶۴۱	(۰/۸۶۶, ۰/۹۶۶, ۰/۶۱۶)	خودآرام‌امدی
۰/۵۴۱	(۰/۵, ۰/۷۵, ۰/۹۱۶)	قبول تفاوت‌ها	۰/۵۸۳	(۰/۵۵, ۰/۸, ۰/۹۳۳)	تاب‌آوری
۰/۵۵۷	(۰/۵۱۶, ۰/۷۶۶, ۰/۹۳۳)	سؤال‌های بنیادی	۰/۵۴۱	(۰/۵, ۰/۷۵, ۰/۹۱۶)	خوش‌بینی
۰/۵۵۳	(۰/۵۱۶, ۰/۸, ۰/۹۵)	سرمایه فرهنگی نمادین	۰/۶۵۳	(۰/۸۸۳, ۰/۹۶۶, ۰/۶۳۳)	فرهنگ سازمان
۰/۴۷۴	(۰/۴۳۳, ۰/۶۸۳, ۰/۸۵)	سرمایه فرهنگی عینی	۰/۶۹۵	(۰/۹۳۳, ۰/۹۸۳, ۰/۶۸۳)	کار گروهی
۰/۵۲۴	(۰/۴۸۳, ۰/۷۳۳, ۰/۹)	سرمایه فرهنگی نهادی	۰/۵۵۷	(۰/۷۶۶, ۰/۹۳۳, ۰/۵۱۶)	فرآیندهای کاری و مدیریتی
۰/۶۱۲	(۰/۵۸۳, ۰/۸۳۳, ۰/۹۵)	هوش احساسی	۰/۷۲۴	(۰/۷۱۶, ۰/۹۶۶, ۱)	رهبری
۰/۶۴۱	(۰/۶۱۶, ۰/۸۶۶, ۰/۹۶۶)	هوش سیاسی	۰/۴۴۱	(۰/۴, ۰/۶۳۳, ۰/۸)	هوش فیزیکی
۰/۶۹۹	(۰/۶۸۳, ۰/۹۳۳, ۱)	فلسفه وجودی سازمان	۰/۶۱۲	(۰/۵۸۳, ۰/۸۳۳, ۰/۹۵)	هوش معنوی
۰/۶۰۳	(۰/۵۸۳, ۰/۸۵, ۰/۹۳۳)	تحمل سیاسی	۰/۶۵۳	(۰/۸۸۳, ۰/۹۶۶, ۰/۶۳۳)	هوش سازمانی
-	-	-	۰/۵۲۴	(۰/۴۸۳, ۰/۷۳۳, ۰/۹)	سیستم‌های اطلاعاتی ویژه

در جدول ۷، میزان اختلاف بین نظرهای خبرگان در نظرسنجی‌های مراحل اول و دوم، ارائه شده است.



جدول ۷. میزان اختلاف بین نظرهای خبرگان در نظرسنجی‌های مراحل اول و دوم

مؤلفه	میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی‌زدایی شده مرحله دوم	میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول	مؤلفه	اختلاف بین میانگین فازی‌زدایی شده مراحل اول و دوم	میانگین فازی‌زدایی شده مرحله دوم	میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول	اختلاف بین میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول و دوم
تخصص	۰/۶۵۳	۰/۶۷	۰/۱۷	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی	۰/۰۴۶	۰/۴۵۷	۰/۵۰۳	۰/۰۴۶
تجربه چندزمنه‌ای	۰/۶۹۵	۰/۷۱۲	۰/۱۷	مدیریت دانش	۰/۰۳۳	۰/۵۴۱	۰/۵۷۴	۰/۰۳۳
مهارت کلامی	۰/۵۷۵	۰/۶۳۷	۰/۰۶۲	سواد سیاسی	۰	۰/۶۶۶	۰/۶۶۶	۰
مهارت کارآفرینی	۰/۶۵۳	۰/۶۷	۰/۱۷	شبکه‌های سیاسی	۰	۰/۷۲۴	۰/۷۲۴	۰
مهارت ادراکی	۰/۵۷	۰/۵۹۹	۰/۰۲۹	مشارکت روان‌شناختی	۰/۰۱۲	۰/۶۶۶	۰/۶۷۸	۰/۰۱۲
اعتماد بین‌فردی	۰/۷۵	۰/۷۵	۰	فروتنی	۰/۰۲۹	۰/۵۰۷	۰/۴۷۸	۰/۰۲۹
پیوندهای اجتماعی غیررسمی	۰/۶۹۹	۰/۷۱۲	۰/۰۱۳	خودآگاهی	۰	۰/۵۹۹	۰/۵۹۹	۰
رهبری و مشارکت مدنی	۰/۴۸۷	۰/۵۰۳	۰/۰۱۶	دگرخواهی	۰/۰۱۷	۰/۶۲۵	۰/۶۰۸	۰/۰۱۷
مشارکت مذهبی	۰/۵۷	۰/۴۹۵	۰/۰۷۵	ارزش‌محوری	۰/۰۱۳	۰/۶۲۹	۰/۶۱۶	۰/۰۱۳
خودکارآمدی	۰/۶۴۱	۰/۶۴۱	۰	تغییر چارچوب ذهنی	۰/۰۲۹	۰/۵۵۷	۰/۵۲۸	۰/۰۲۹
تاب‌آوری	۰/۵۵۳	۰/۵۸۳	۰/۰۳	قبول تفاوت- ها	۰/۰۱۷	۰/۵۴۱	۰/۵۲۴	۰/۰۱۷
خوش‌بینی	۰/۵۲۴	۰/۵۴۱	۰/۰۱۷	سؤال‌های بنیادی	۰/۰۱۶	۰/۵۵۷	۰/۵۴۱	۰/۰۱۶
فرهنگ سازمان	۰/۶۳۷	۰/۶۵۳	۰/۰۱۶	سرمایه فرهنگی نمادین	۰/۰۰۸	۰/۵۵۳	۰/۵۴۵	۰/۰۰۸
کار گروهی	۰/۶۵۳	۰/۶۹۵	۰/۰۴۲	سرمایه فرهنگی عینی	۰/۰۴۳	۰/۴۷۴	۰/۵۲	۰/۰۴۳
فرایندهای کاری و مدیریتی	۰/۵۹۹	۰/۵۵۷	۰/۰۰۲	سرمایه فرهنگی نهادی	۰/۰۲۸	۰/۵۲۴	۰/۴۹۶	۰/۰۲۸
رهبری	۰/۷۲۴	۰/۷۲۴	۰	هوش احساسی	۰/۰۱۳	۰/۶۱۲	۰/۵۹۹	۰/۰۱۳
هوش فیزیکی	۰/۴۶۱	۰/۴۴۱	۰/۰۰۲	هوش سیاسی	۰/۰۰۴	۰/۶۴۱	۰/۶۳۷	۰/۰۰۴
هوش معنوی	۰/۶۳۷	۰/۶۱۲	۰/۰۲۵	فلسفه	۰	۰/۶۹۹	۰/۶۹۹	۰



مؤلفه	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف بین میانگین فازی زدایی شده مراحل اول و دوم	مؤلفه	میانگین فازی زدایی شده مرحله اول	میانگین فازی زدایی شده مرحله دوم	اختلاف بین میانگین فازی زدایی شده مراحل اول و دوم
هوش سازمانی	۰/۶۵۳	۰/۶۰۳	۰	وجودی سازمان	۰/۶۳۷	۰/۶۰۳	۰
سیستم‌های اطلاعاتی ویژه	۰/۵۷	۰/۶۰۳	-۰/۰۴۶	سیاسی	۰/۶۳۷	۰/۶۰۳	-۰/۰۳۴

با توجه به اینکه در جدول ۷، اختلاف بین میانگین‌های فازی زدایی شده نظرسنجی‌های مراحل اول و دوم کمتر از حد آستانه (۰/۱) است، نظرسنجی از خبرگان متوقف می‌شود و می‌توان گفت که خبرگان در مورد مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی به اجماع رسیده‌اند. بر اساس میانگین فازی زدایی شده نظرسنجی مرحله دوم (نهایی)، اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» به شرح جدول ۸، است.

جدول ۸. اولویت‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی

اولویت	مؤلفه	اولویت	مؤلفه	اولویت	مؤلفه
۱	اعتماد بین فردی	۱۰	مهارت کلامی	۱۹	خوش‌بینی، قبول تفاوت‌ها، مدیریت دانش
۲	رهبری، شبکه‌های سیاسی	۱۱	ارزش‌محوری	۲۰	سرمایه فرهنگی نهادی، سیستم‌های اطلاعاتی ویژه
۳	تجربه چند زمینه‌ای، پیوندهای اجتماعی غیررسمی	۱۲	دگرخواهی	۲۱	فروتنی
۴	فلسفه وجودی سازمان	۱۳	هوش احساسی، هوش معنوی	۲۲	رهبری و مشارکت مدنی
۵	کار گروهی	۱۴	تحمل سیاسی	۲۳	مشارکت مذهبی
۶	تخصص، مهارت کارآفرینی	۱۵	مهارت ادراکی، خودآگاهی	۲۴	سرمایه فرهنگی عینی
۷	سواد سیاسی، مشارکت روان‌شناختی	۱۶	تاب‌آوری	۲۵	نرم‌افزارهای عمومی و کاربردی
۸	فرهنگ سازمان، هوش سازمانی	۱۷	تغییر چارچوب ذهنی، سؤال‌های بنیادی، فرآیندهای کاری و مدیریتی	۲۶	هوش فیزیکی
۹	هوش سیاسی، خودکارآمدی	۱۸	سرمایه فرهنگی نمادین		

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» اجرا شد. برای این منظور، روش پژوهش آمیخته (کمی و کیفی) به کار رفت. در بُعد کیفی از طریق بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان (مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی)، مؤلفه‌های سرمایه مسیر شغلی شناسایی شدند. در بُعد کمی، خبرگان میزان موافقت خود را با مؤلفه‌های شناسایی شده در قالب پرسشنامه ساختاریافته و از طریق تکنیک دلفی فازی در دو مرحله نظرسنجی اعلام کردند. بر اساس نتایج پژوهش، هر ۳۹ مؤلفه شناسایی شده توسط گروه دلفی تأیید شدند. با توجه به یافته‌های پژوهش، مؤلفه‌های اعتماد بین فردی، رهبری، شبکه‌های سیاسی، تجربه چندزمینه‌ای و پیوندهای اجتماعی غیررسمی، پنج مؤلفه برتر سرمایه مسیر شغلی هستند.

از میان مؤلفه‌های پنج‌گانه ذکر شده، مؤلفه اعتماد متقابل بین فردی دارای رتبه نخست است؛ به این معنا که در مسیر شغلی مدیران ارشد وزارت یادشده، اعتماد بین فردی افقی (اعتماد بین هم‌ردیفان) و اعتماد بین فردی عمودی (اعتماد کارکنان به سرپرست و برعکس)، بیشترین نقش و سهم را در ارتقای شغلی آن‌ها ایفا کرده است. در واقع مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» توانسته‌اند در مسیر شغلی خود با بهره‌گیری از پیامدهای مثبت اعتماد بین فردی از قبیل تعلق خاطر کاری، رضایت شغلی، رفتارهای شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، هویت‌یابی سازمانی و رفتارهای نوآور به جایگاه شغلی مدیریت ارشدی ارتقا یابند. مؤلفه رهبری، جایگاه دوم را به خود اختصاص داده است؛ به عبارتی توانایی اعمال نفوذ بر دیگران، عاملی مهم و ضروری برای پیشرفت در مسیر شغلی مدیران ارشد بوده است. ایجاد شبکه‌های سیاسی در سازمان، سومین مؤلفه برتر در ارتقای شغلی مدیران ارشد در مسیر شغلی آن‌ها است که نشان می‌دهد ایجاد شبکه‌های سیاسی افقی (تعامل با همکاران) و شبکه‌های سیاسی عمودی (تعامل با مسئولان سازمان)، نقش عمده‌ای در پیشرفت شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» داشته است.

داشتن تجربه چند زمینه‌ای، چهارمین مؤلفه برتر سرمایه مسیر شغلی است. تجربه چندزمینه‌ای باعث می‌شود تا کارکنان با ایفای نقش‌های مختلف در سازمان، درک جامع‌تری از نقاط قوت و ضعف سازمان کسب کنند و شایستگی بیشتری برای ارتقای شغلی در مسیر شغلی خود به دست آورند. پنجمین مؤلفه برتر سرمایه مسیر شغلی در این پژوهش، پیوندهای اجتماعی غیررسمی است. برقراری روابط و پیوندهای اجتماعی غیررسمی در محیط کار موجب می‌شود تا افراد ضمن تأمین سلامت روانی خود از منابع و حمایت‌های موجود در این پیوندها برای پیشرفت شغلی خود استفاده کنند. سایر مؤلفه‌های شناسایی شده سرمایه مسیر شغلی در این پژوهش نیز

به‌نوبه خود در پیشرفت شغلی مدیران ارشد «وزارت جهاد کشاورزی» نقش داشته‌اند و مدیران ارشد وزارت یادشده با انباشت و استفاده از تمامی ۳۹ مؤلفه شناسایی‌شده در مسیر شغلی خود ارتقا یافته‌اند و عدم‌تیین سایر مؤلفه‌ها، دلیلی بر مهم نبودن آن‌ها برای پیشرفت در مسیر شغلی نیست. یافته‌های این پژوهش درباره نقش مؤلفه کار گروهی در پیشرفت مسیر شغلی با نتایج پژوهش‌های سروب (۲۰۱۲)، سوترلند و همکاران (۲۰۱۵) و مزیلا (۲۰۱۷)، مطابقت دارد. این نتیجه که هوش احساسی در ارتقای شغلی نقش دارد با نتایج پژوهش‌های سروب (۲۰۱۲)، لامب (۲۰۰۷)، سوترلند و همکاران (۲۰۱۵) و اتل (۲۰۱۰) هم‌سویی دارد. نقش خودآگاهی در پیشرفت شغلی، یافته دیگر پژوهش حاضر است که با نتیجه پژوهش‌های سروب (۲۰۱۲)، سوتاری و ماکلا (۲۰۰۷) و مزیلا (۲۰۱۷)، هم‌راستا است.

اینکه تجربه‌های گذشته در ارتقای جایگاه شغلی در مسیر شغلی سهم دارد با نتیجه پژوهش‌های سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)، ترچسن (۲۰۰۵)، لامب (۲۰۰۷) و مزیلا (۲۰۱۷)، تطابق دارد. نتیجه پژوهش حاضر در مورد نقش رهبری در ارتقای شغلی با نتیجه مطالعات سوترلند و همکاران (۲۰۱۵) و مزیلا (۲۰۱۷)، مشابه است. نقش دانش و تخصص در پیشرفت مسیر شغلی به‌عنوان نتیجه دیگر پژوهش پیش رو با نتیجه پژوهش‌های سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)، اتل (۲۰۱۰) و مزیلا (۲۰۱۷)، در یک راستا است. نقش مهارت کارآفرینی در ارتقای جایگاه شغلی با نتیجه پژوهش‌های سروب (۲۰۱۲) و لامب (۲۰۰۷)، مشابهت دارد.

نقش سرمایه فرهنگی نهادی در پیشرفت شغلی با نتیجه مطالعات سوترلند و همکاران (۲۰۱۵)، لامب (۲۰۰۷) و مزیلا (۲۰۱۷)، یکسان است. نقش مؤلفه‌های خودکارآمدی، فروتنی و طرح سؤال‌های بنیادی در پیشرفت مسیر شغلی با نتیجه پژوهش سروب (۲۰۱۲) هم‌راستا است. در اینکه نقش هوش معنوی و نقش پیوندهای اجتماعی غیررسمی در ارتقای شغلی به ترتیب با نتیجه پژوهش لامب (۲۰۰۷) و اتل (۲۰۱۰)، هم‌خوانی دارد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران سطوح پایین‌تر و کارکنان «وزارت جهاد کشاورزی» برای ارتقا در مسیر شغلی خود و در نتیجه دستیابی به جایگاه شغلی مدیریت ارشدی، بیشتر بر ایجاد و انباشت سرمایه اجتماعی (مؤلفه‌های اعتماد بین‌فردی و پیوندهای اجتماعی غیررسمی)، سرمایه سازمانی (مؤلفه رهبری)، سرمایه سیاسی (مؤلفه شبکه‌های سیاسی) و سرمایه انسانی (مؤلفه تجربه چندزمینه‌ای)، سرمایه‌گذاری کنند.

## منابع

۱. آذر، عادل و فرجی، حجت (۱۳۸۱). علم مدیریت فازی. تهران: نشر اجتماع.
۲. قلی‌پور، آرین (۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها). تهران: سمت.
۳. کفاش‌پور، آذر و علیزاده زوارم، علی (۱۳۹۱). به‌کارگیری فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی دلفی فازی (FDAHP) و تحلیل خوشه سلسله‌مراتبی (HCA) در مدل آر.اف.ام (RFM) جهت تعیین ارزش دوره عمر مشتری. تحقیقات بازاریابی نوین، ۲(۳)، ۵۱-۶۸.
۴. نیلفروشان، پریسا و امینی شلمزاری، راضیه (۱۳۹۴). نگاهی به مسیرهای شغلی جدید. ماهنامه کار و جامعه، ۱۸۸، ۲۲-۲۹.
5. Arthur, M. B., Inkson, K., & Pringle, J. K. (1999). *The New Careers: Individual Action and Economic Change*. London: Sage Publications.
6. Arthur, M. B., & Rousseau, D. (1996). *The Boundary less Career: a New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York: Oxford University Press.
7. Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The Interplay of Boundary less and Protean Careers: Combinations and Implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 4° 18.
8. Burfitt, A., & Ferrari, E. (2008). The Housing and Neighborhood Impacts of Knowledge-Based Economic Development Following Industrial Closure. *Policy Studies*, 29(3), 293-304.
9. Cappellen, T., & Janssens, M. (2005). Career Paths of Global Managers: Towards Future Research. *Journal of World Business*, 40(4), 348-360.
10. Defillippi, R. J., & Arthur, M. B. (1996). The Boundary less Career: a Competency-Based Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15(2), 307° 324.
11. Dickman, M., & Harris, H. (2005). Developing Career Capital for Global Careers: the Role of International Assignment. *Journal of World Business*, 40(5), 399-408.
12. Ethel, N. (2010). *Career capital for high-value knowledge workers in a South African bank*. (Dissertation of MBA). Pretoria University.
13. Forrier, A., Sels, L., & Steynen, D. (2009). Career Mobility at the Intersection between Agent and Structure: a Conceptual Model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 739-759.
14. Forsyth, P. (2002). *Career Management*. Oxford: Capstone Publishing.
15. Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: a Psycho-Social Construct, its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14-38.
16. Granrose, C. S., & Baccili, P. A. (2006). Do Psychological Contracts Include Boundary less or Protean Careers? *Career Development International*, 11(3), 163-182.
17. Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of Organizations*. London: Sage Publications.
18. Herr, E. L. (2008). *Social Contexts for Career Guidance throughout the World*. New York: Springer.
19. Hill, L. A. (1998). Managing your Career. *Harvard Business Review*, 15(9), 494-082.

20. Humphreys, J. (2013). *The Way We Work Now*. Irish Times, 12 January, 6.
21. Inkson, K., & Arthur, M. B. (2001). How to be a Successful Career Capitalist. *Organizational Dynamics*, 30(1), 48-61.
22. Lamb, M. (2007). *The Components of Career Capital for Knowledge Workers in the Global Economy*. (Research Report). Gordon Institute of Business Science, University of Pretoria.
23. Lamb, M., & Sutherland, M. (2010). The Components of Career Capital for Knowledge Workers in the Global Economy. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 295-312.
24. Lellatchitch, A., Mayrhofer, W., & Meyer, M. (2003). Career Fields: a Small Step towards a Grand Career Theory? *International Journal of Human Resources Management*, 14(5), 723-750.
25. Mainiero, L. A., & Sullivan, S. E. (2006). *The Opt-Out Revolt: how People are Creating Kaleidoscope Careers outside of Companies*. New York: Davies-Black.
26. Mcardle, S., Waters, L., Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2007). Employability during Unemployment: Adaptability, Career Identity and Human and Social Capital. *Journal of Vocational Behavior*, 71: 247-264.
27. Mulhall, S. (2011). CSI: Career Success Investigation. *Irish Journal of Management*, 30(2), 67-93.
28. Mzila, N. M. (2017). *Career Capital Components and their Accrual: a Senior Management and Executive Perspective*. (Research Report). Gordon Institute of Business Science, University of Pretoria.
29. Nawi, N. R. C., Arshad, M. M., Krauss, S. E., & Ismail, I. A. (2018). Social Entrepreneur As Career: Why it Attracts Youth in Malaysia? *International Journal of Academic Research In Business and Social Sciences*, 8(6): 24-36.
30. Peiperl, M., & Baruch, Y. (1997). Back to Square Zero: the Post-Corporate Career. *Organizational Dynamics*, 25(4): 6-22.
31. Rounds, J. B., & Jin, J. (2013). *Nature, Importance, and Assessment of Needs and Values*. In Brown, S.D. & Lent, R.W, *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work*, 2 end, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, pp. 41-48.
32. Serobe, M. (2012). *Career Capital Accumulation through the Master of Business Administration Degree*. (Research Report). Gordon Institute of Business Science, University of Pretoria.
33. Sullivan, S., & Arthur, M. B. (2006). The Evolution of the Boundary less Career Concept: Examining Physical and Psychological Mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 19-29.
34. Sullivan, S., & Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research: a Critical Review and Agenda for Future Exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542-1571.
35. Sullivan, S., Forret, M. L., Carraher, S. M., & Mainiero, L. A. (2009). Using the Kaleidoscope Career Model to Examine Generational Differences in Work Attitudes. *Career Development International*, 14(3), 284-302.
36. Sutherland, M., Naidu, G., Seabela, S., Crosson, S., & Nyembe, E. (2015). The Components of Career Capital and how they are acquired by Knowledge Workers across Different Industries. *Journal of Business Management*, 46(4), 1-10.
37. Suutari, V. & Makela, K. (2007). The Career Capital of Managers with Global Careers. *Journal of Managerial Psychology*, 22(7), 628-648.

38. Suutari, V., Brewster, C., Makela, L., Dickmann, M., & Tornikoski, C. (2018). The effect of international work experience on the career success of expatriates: A comparison of assigned and self-initiated expatriates. *Human Resource Management, 57(1)*, 37-54.
39. Templer, A. J., & Cawsey, T. F. (1999). Rethinking Career Development in an Era of Portfolio Careers. *Career Development International, 4(2)*, 70-76.
40. Terjesen, S. (2005). Senior Women Managers Transition to Entrepreneurship: Leveraging Embedded Career Capital. *Career Development International, 10(3)*, 246-259.
41. Zikic, J., & Ezzedeen, S. (2015). Towards a more Integrated View of Entrepreneurial Careers: Qualitative Investigation of the three Forms of Career Capital and their Relationships among High Tech Entrepreneurs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research, 21(6)*, 756-777.

