

## Designing a Career Networking Model with an Interpretative Structural Approach

Mohammad Hakkak<sup>1</sup>, Hamid Hosseinzadeh Nikouei<sup>2</sup>

1. (Corresponding author), Ph. D. in Strategic Management, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran. [hakkak.m@lu.ac.ir](mailto:hakkak.m@lu.ac.ir)
2. Ph. D. student in Human Resource Management, Department of Management, Lorestan University, Khoram Abad, Iran. [nikouei.ha@fc.lu.ac.ir](mailto:nikouei.ha@fc.lu.ac.ir)

### ABSTRACT

Received: 15/09/2023 - Accepted: 26/04/2024

**Aim:** The purpose of this study is to identify and determine the level of factors affecting career networking behavior. **Methods:** This research is mixed research with a qualitative-quantitative approach. Library search was used to examine the theoretical foundations, semi-structured interviews were used to collect data, and questionnaires were used to collect the ideas of academic experts. Theme analysis was used to identify factors. In the qualitative part, 15 people were selected from the managers of government organizations in Qom province with the purposeful sampling method in order to identify the factors. In the qualitative part, 14 people were selected from the professors of Farabi Campus and Qom University with the snowball sampling method in order to validate the factors and also compare the factors two by two. **Results:** Based on the findings of the present research, 31 codes were categorized into 8 factors. The validity of all the factors was confirmed with the Lawshe's coefficient and the interpretive structural modeling method was used in order to level 8 factors. Finally, 8 factors were prioritized in 5 levels; Customized appointments and mendacious personal branding on the first level, creating toxic communication networks on the second level, distrust of employees to mechanisms on the third level, decision-making by advocacy groups on the fourth level, inefficient supervision, unclear rules and regulations and senior management style were placed at the fifth level. **Conclusion:** Based on the findings of the research, each of the factors related to career networking can lead to the success of employees in career promotion. Therefore, it is necessary for the managers of the organization to maintain effective human resources by using appropriate mechanisms in order to improve the growth and development of competent employees.

**Keywords:** Communication, Networking, Career networking, Interpretive structural modeling.



فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره  
انجمن مشاوره ایران  
جلد ۲۳، شماره ۸۹، بهار ۱۴۰۳  
مقاله پژوهشی

e-issn:4018-2717

p-issn:400-2717X

DOI: 10.18502/qjcr.v23i89.15793

## طراحی مدل شبکه‌سازی مسیرشغلی با رویکرد ساختاری تفسیری

محمد حکاک<sup>۱</sup>، حمید حسین‌زاده نیکویی<sup>۲</sup>

۱. (نویسنده مسئول)، دکتری مدیریت استراتژیک، دانشیار، گروه مدیریت دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.  
hakkak.m@lu.ac.ir  
۲. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.  
nikouei.ha@lu.ac.ir

(صفحات ۱۸۶-۲۱۶)

### چکیده

**هدف:** هدف پژوهش حاضر شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر رفتار شبکه‌سازی مسیرشغلی می‌باشد.

**روش:** این پژوهش تحقیقی آمیخته با رویکرد کیفی - کمی است. از مطالعات کتابخانه‌ای به منظور بررسی مبانی نظری و از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به منظور جمع‌آوری داده‌ها و پرسشنامه برای گردآوری نظرات خبرگان دانشگاهی استفاده شده است. از تحلیل مضمون به منظور شناسایی عوامل استفاده شد. در قسمت کیفی از مدیران سازمان‌های دولتی استان قم با روش نمونه‌گیری هدفمند، ۱۵ نفر به منظور شناسایی عوامل انتخاب گردید. در قسمت کمی از اساتید دانشگاه پردیس فارابی و دانشگاه قم با روش نمونه‌گیری گلوله برفی، ۱۴ نفر به منظور اعتبارسنجی عوامل و همچنین مقایسه دو به دو عوامل انتخاب گردید.

**یافته‌ها:** براساس یافته‌های پژوهش حاضر، ۳۱ کد در ۸ عامل دسته‌بندی شدند. اعتبار تمامی عوامل با ضریب لاووشه تایید و از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری به منظور سطح‌بندی ۸ عامل استفاده شد. در نهایت ۸ عامل در ۵ سطح اولویت‌بندی شدند؛ انتصابات سفارشی و برندسازی شخصی کاذب در سطح اول، ایجاد شبکه‌های ارتباطی سمی در سطح دوم، بی‌اعتمادی کارکنان به سازوکارها در سطح سوم، تصمیم‌سازی گروه‌های ذی‌نفوذ در سطح چهارم، نظارت ناکارآمد، ضوابط و قوانین مبهم و سبک مدیریت ارشد در سطح پنجم قرار گرفتند.

**نتایج:** براساس یافته‌های پژوهش هر یک از عوامل مرتبط با شبکه‌سازی مسیرشغلی می‌تواند موفقیت کارکنان را در ارتقاء شغلی در پی داشته باشد. بنابراین لازم است مدیران سازمان به منظور حفظ و نگهداشت نیروی انسانی کارآمد با استفاده از سازوکار مناسب در راستای بهسازی رشد و پیشرفت کارکنان شایسته اقدام نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** ارتباطات، شبکه‌سازی، شبکه‌سازی مسیرشغلی، مدل‌سازی ساختاری تفسیری.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۲۴ - تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۰۷

## مقدمه

تحولات اغلب جنبه‌های زندگی انسان را تحت تأثیر قرار داده که شغل و شیوه انجام آن، یکی از آن عرصه‌هاست (فاطمی عقدا، طباطبایی نسب و سبک‌رو، ۱۳۹۷). مسیرشغلی در زندگی ضروری است و توسط عواملی در سطوح فردی، خانوادگی و اجتماعی شکل می‌گیرد (گوا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). مسیرشغلی نشان می‌دهد که چگونه ویژگی فردی، نگرش‌ها و رفتار و شایستگی را به منظور انطباق با مشاغل جدید تحت تأثیر قرار می‌دهد (بوکنوگه، کنار و کله<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). در عصر حاضر، سیر تغییر و تحولات مشاغل آن چنان است که تغییر به تنها عنصر ثابت دنیای مشاغل امروز بدل شده است (هیگ<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). اگر بخواهیم دنیای مشاغل امروز را با یک جمله توصیف کنیم، باید بگوییم که دنیای امروز دنیای مشاغل موقت است (جعفری، شریعت نژاد، موسوی و همکاران، ۱۳۹۹). در شرایط کنونی دنیای مشاغل به صورت پیچیده و در حال تغییر و دگرگونی است به طوری که مسیرشغلی افراد بسیار متحول و غیرقابل پیش‌بینی‌تر از هر زمان دیگری شده است. برای اینکه افراد در این مسیر پراز چالش موفق شوند، یکی از مهمترین اقدامات لازم، انتخاب مسیر صحیح بر پایه اصول دقیق علمی در دوران رشد است (زونکر<sup>۴</sup>، ۱۳۸۹؛ براوو، سیبرت، کرایمر و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵؛ دستباز، نیلفروشان و عابدی، ۱۳۹۷). رشد مسیرشغلی افراد، دیگر به صورت خطی و طبقه‌بندی شده نیست، بلکه به صورت پدیده‌ای بی‌ثبات، چرخه‌ای و موقتی در طول دوره زندگی در نظر گرفته می‌شود (محمدی، نیلفروشان و سلیمی، ۱۳۹۵). پیدا کردن مسیرشغلی ممکن است زمان زیادی را به خود اختصاص دهد (خوانساری و نیلفروشان، ۱۳۹۹). یک مسیرشغلی، مسیر زندگی فردی و شغلی است که به وسیله آن، هر فرد می‌تواند تجربیاتی را کسب کرده و

1. Gua

2. Bouckenooghe, Kanar, & Klehe

3. Hage

4. Zunker

5. Bravo, Seibert, Kraimer, & et al

قابلیت خود را توسعه دهد (حسینیان، ۱۴۰۰). مسيرشغلی توالی مراحل در راستای فرآیند جمع‌آوری تجربیات، دانش، مهارت‌ها، شایستگی‌ها و شبکه‌ها در نظر گرفته می‌شود که در نتیجه آن منابعی برای فرد به عنوان سرمایه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و حتی نمادین فراهم می‌کند و دسترسی به یک موقعیت شغلی مناسب را تسهیل می‌سازد (دیوین و اشمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). بحث مسيرشغلی یکی از موضوع‌های مهم و اساسی در زندگی افراد می‌باشد، چرا که توالی مستمری از تجارب کاری فرد در طول مسير زندگی را در برمی‌گیرد (آرتور، خاپوا و وایلدروم<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵؛ سیدجوآدین، حسنقلی‌پور، قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۶). کارکنان از طریق مدیریت مسيرشغلی به دنبال تحقق اهداف خود در کسب‌وکار می‌باشند (احمد و امام<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). در نگرش نوین، مدیریت مسيرشغلی، ابزاری برای اجرای برنامه‌های توسعه منابع انسانی است و هدف عمده آن ایجاد تعادل بین نیازهای فرد و سازمان است تا با ارائه چشم‌اندازی روشن شرایطی را فراهم نماید که کارکنان و سازمان در مسير توافق بین شکل‌گیری قرارداد روان‌شناختی مربوط به مسئولیت توسعه شغلی و امنیت شغلی به تعادل برسند (معالی تفتی و تاج‌الدینی، ۱۳۸۸؛ فرهی، سلطانی و نصرالهی، ۱۳۹۷).

دغدغه مسيرشغلی به فرد کمک می‌کند تا با در نظر گرفتن گذشته خود به وضع فعلی شغلی توجه کند و آینده شغلی را پیش‌بینی نماید (ساویکاس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳؛ محمدی، نیلفروشان و سلیمی، ۱۳۹۵). در فرآیند مسيرشغلی، افراد اهدافی را دنبال می‌کنند تا خودشان را توسعه دهند و بدین ترتیب موجب ارتقای رویه‌ها و روش‌ها شوند (عباس‌پور، رحیمیان، غیاثی ندوشن و همکاران، ۱۳۹۶). کارکنان متوجه شدند آینده شغلی‌شان بستگی به ابتکار عمل خودشان دارد (سجادی‌خواه و سلاجقه، ۱۳۹۵). تحرک شغلی و

1. Davoine, & Schmid

2. Arthur, Khapova, & Wilderom

3. Ahmad, & Imam

4. Savickas

مسیرشغلی از عوامل برانگیزاننده کارکنان می‌باشد (آرسیاد، ال یاتین، ماریا دیاز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). شکست در انگیزش کارکنان در راستای برنامه‌ریزی مسیر شغلی‌شان، به کمبود کارکنان برای پرکردن مناصب خالی، تعهد سازمانی پایین‌تر و استفاده نامناسب از بودجه تخصیصی برای برنامه‌های آموزش و توسعه منجر می‌شود (سپهوند و فعلی، ۱۳۹۸). توجه به مسیرشغلی، آزادی عمل بیشتر و استرس کمتر را به دنبال دارد و نوعی پاداش محسوب می‌گردد (روتشیلد و وارد<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). پیشرفت مسیرشغلی منجر به افزایش تعهد سازمانی کارکنان می‌گردد (سیهومبینگ و آریانتو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰؛ چه، لی و گنگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). نتایج تحقیق پورتر، وو، آلونسو و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۲۳) نشان داد انگیزه کارکنان از شبکه‌سازی حرفه‌ای، موفقیت شغلی می‌باشد. همچنین پژوهش لی و لین<sup>۶</sup> (۲۰۲۳) نشان داد افرادی که ویژگی‌های بیش‌فعالی بالایی از خود نشان می‌دهند، تمایل دارند اندازه شبکه اجتماعی خود را گسترش داده و به دنبال شغل مشخصی باشند، که منجر به افزایش رفتار شبکه‌ای می‌گردد.

زمانی که در یک سازمان از توسعه منابع انسانی صحبت می‌شود، توجه به مسیرشغلی به عنوان یک رکن مهم تلقی می‌گردد، زیرا از طریق مسیرشغلی حمایت‌های لازم از کارکنان و مشاغل آنها به عمل آمده و در زمان مناسب با گماردن افراد مناسب، به کارایی و اثربخشی سازمان کمک می‌نماید (پردلان، علیزاده، خلیجیان و همکاران، ۱۳۹۵؛ فرهی، سلطانی و نصرالهی، ۱۳۹۷). اهمیت برنامه‌ریزی و مدیریت مسیرشغلی منابع انسانی در سازمان‌ها به شدت افزایش یافته است و در حوزه‌های مختلف منابع انسانی، رویکرد برنامه‌ریزی مسیرشغلی بسیار مورد توجه بوده است (سیدجوادین، حسنقلی‌پور، قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۶؛ مهدی بیگی، یعقوبی و سیدالحسینی، ۱۳۹۶).

1. Arsyad, Al Yateem, Maria Dias, & et al

2. Rothschild, & Ward

3. Sihombing, & Ariyanto

4. Che, Li, & Geng

5. Porter, Woo, Alonso, & et al

6. Le, & Lin

مدیریت منابع انسانی باید توجه خاصی به جمع‌آوری اطلاعات مفید و صحیح در مورد مشاغل و کارکنان سازمان مبذول دارد. این اطلاعات در نهایت به مدیران سازمان کمک می‌کند تا بتوانند درخصوص مواردی چون فرایند گزینش، استخدام، چرخش‌های شغلی، آموزش، نظام پرداخت، طبقه‌بندی مشاغل، مسیرشغلی مناسب و سایر عملیات کارکنان، بهینه‌ترین تصمیم‌گیری را انجام دهند (شیرازی و اژدری، ۱۳۹۳؛ رجب‌پور و باباشاهی، ۱۳۹۹). یکی از وظایف اساسی مدیریت نیروی انسانی، تلاش در زمینه نگهداری و ارتقای شغلی کارکنان می‌باشد؛ به نحوی که هر فرد شاغل در سازمان بتواند پس از کسب تجربه و دستیابی به مهارت‌های شغلی، امکان دستیابی به ارتقای شغلی و طی مراحل ترقی سازمان را داشته باشد (ستونه، طبری، قلی‌پور کنعانی و همکاران، ۱۴۰۰). بسیاری از مدیران عالی سازمان‌ها بر این ادعا هستند که نیروی انسانی آنها سرمایه‌های واقعی در سازمان‌شان هستند، اما با مطالعه‌ای ساده می‌توان پی برد که چندان بر این اعتقاد خود پایبند نیستند، چرا که اگر برآوردن نیازهای عاطفی، مادی و ارتباطاتی را محور اصلی مدیریت منابع انسانی قرار دهند، خواهند دید که به پاره‌ای از نیازهای اساسی کارکنان در سطح سازمان‌ها از جمله نیاز به پیشرفت و توسعه کارکنان، که یکی از رموز موفقیت در سازمان‌ها در دنیای پرشتاب امروز می‌باشد، توجه چندانی نمی‌شود (عبدالهی، رنگریز، عباسیان و همکاران، ۱۳۹۹). اگر سازمان‌ها نتوانند به نیازهای مادی و معنوی کارکنان پاسخ دهند، به ناچار کارکنان توانمند جابه‌جایی، تغییر شغل و حتی ترک سازمان را دنبال می‌کنند (عباس‌پور، ۱۳۸۹؛ فرهی، سلطانی و نصرالهی، ۱۳۹۷). از طرف دیگر، عدم اطمینان گسترده در مسیرشغلی، کارکنان را وادار کرده است که برای باقی ماندن در بازار کار رقابتی قابل استخدام، بر مدیریت مسیرشغلی خود کنترل بیشتری داشته باشند (اختر، ۲۰۱۰؛ سپهوند و عارف‌نژاد، ۱۳۹۶).

افرادی که شغل‌شان را به عنوان مسیر پیشرفت می‌دانند، شغل را منبع اعتماد به نفس از طریق پیشرفت و دستیابی به موفقیت می‌دانند. برای آنها شغل به معنای

دستیابی به موفقیت‌های شخصی بیشتر است (هاشم مطوری، عابدی و نیلفروشان، ۱۳۹۹). پژوهش‌ها نشان دادند که کارکنان با تسلط بر شغل می‌توانند بر جنبه‌های از محیط کاری خود کنترل داشته باشند و این عامل احساس عدم قطعیت را در افراد کاهش می‌دهد (اسپنانی، عابدی و نیلفروشان، ۱۴۰۱). به همین دلیل کارکنان به دنبال این هستند که کاستی‌های برنامه‌ریزی در زمینه مسیرشغلی که می‌تواند به صورت سهوی یا تعمدی باشد را خودشان جبران نمایند. البته در کنار این کاستی‌ها، تجارب سازمانی نیز به آنها نشان داده است که هرچه به مراکز تصمیم‌گیری نزدیک‌تر باشند بهتر رشد و ارتقاء می‌یابند. ماهیت و کیفیت رابطه با افراد مهم در زندگی فرد، به عنوان یک عامل تبیین‌کننده در حیطه‌های رشدی و سازگاری انسان مثل مسیرشغلی در نظر گرفته می‌شود (خراسانی، عابدی و صادقی، ۱۴۰۰).

شبکه‌سازی یک مهارت عمده و مهم در زندگی و کسب‌وکار است و از این مهارت می‌توان در امور تجاری، سازمانی و یا شخصی استفاده نمود (مقصودی، ۱۳۹۹). فورِت و دوگرتی<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) فعالیت‌های شبکه‌ای را به عنوان «تلاش‌های پیشگیرانه افراد برای توسعه و حفظ روابط با دیگران به منظور سود متقابل در کار یا حرفه خود» تعریف می‌کنند (فریزنسکا، فایرلا و سیسیرسکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). شبکه‌سازی عبارت است از توسعه یک سیستم یا «شبکه» از مخاطبین در داخل و یا خارج از سازمان، که از این طریق اطلاعات شغلی مرتبط و پشتیبانی را برای فرد فراهم می‌کند (گیسون، هاردی و باکلی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). ولف<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱) شبکه‌سازی را به عنوان یک سندرم رفتاری متشکل از مجموعه‌ای از رفتارهای مرتبط و مستمر افراد می‌دانند. بت‌جارگل<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) شبکه‌سازی را یک سری راهبردهای اجتماعی، شیوه‌ها و بسیج منابع در شبکه‌ها می‌داند. رفتار شبکه‌سازی را

1. Forret, & Dougherty  
 2. Fryczynska, Fierla, & Ciecierski  
 3. Gibson, Hardy, & Buckley  
 4. Wolff  
 5. Batjargal

می توان ایجاد و حفظ و استفاده از روابط برای تسهیل فعالیت های مرتبط با شغل اشخاص و پیش بینی کردن و حداکثر کردن مزایای آن دانست (حدادیان و قربانی، ۱۳۹۴). کارکنان منابع ارزشمندی را از طریق رفتار شبکه ای شغلی به دست می آورند (رن و چاد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). شبکه سازی به نحوه تعامل افراد با دیگران برای ایجاد ارتباط و شکل دهی روابط اشاره دارد. به طور خاص، کارکنان در سازمان ها با دیگران از جمله مدیران، مافوق ها و زیردستانی که در داخل یا خارج از سازمان کار می کنند برای توسعه روابط تعامل دارند. هدف از شبکه سازی کارکنان، به دست آوردن حمایت و کمک برای منابع مرتبط با کار، مانند اتحادیه ها، اطلاعات و فرصت ها، برای افزایش نتایج مثبت کار کارکنان است (وانیگاسکارا، علی و فرنچ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). محققان، ارتباط شبکه سازی با متغیرهای شغلی مانند حقوق و دستمزد، رضایت شغلی، فرآیند جستجوی شغل بهتر و همچنین عملکرد شغلی را مورد تایید قرار داده اند (حکاک و فعلی، ۱۳۹۹). شبکه سازی ابزاری است که توسط آن کارمندان مسئولیت پیشرفت حرفه ای خود را بر عهده می گیرند (فریزنسکا و سیسیرسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). شبکه سازی به معنای افزایش فرصت های ارتقای شخصی و حرفه ای است. شبکه سازی به عملکردهای سازمانی از طریق حمایت از ارتباطات سازمانی و دسترسی به منابع کمک می کند (سپهوند، باقرزاده خداهشهری و سپهوند، ۱۳۹۸). فرصت هایی در سازمان برای کارکنان وجود دارد تا بتوانند با توسعه مهارت و دانش حرفه ای خود در مسیرشغلی مناسبی قرار گیرند (کرید، هود، باگلی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). افرادی که دارای مهارت سیاسی هستند، توانایی دیدن و استفاده از این فرصت ها و موقعیت های ارتقا را دارند (سپهوند، جعفری و ویشلکی، ۱۳۹۸؛ سپهوند، فتحی چگنی و سلیمی، ۱۳۹۹).

عوامل متعددی در موفقیت مسیرشغلی نقش دارند. موفقیت در مسیرشغلی به

- 
1. Ren, & Chadee
  2. Wanigasekara, Ali, & French
  3. Fryczynska, & Ciecierski
  4. Creed, Hood, Bagley, & et al



پاداش‌ها، منابع یا فرصت‌های قابل مشاهده مستقیم مانند دسترسی به ترفیحات، فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای و افزایش دستمزد اشاره دارد (پریمو، استی پیر، ارتمان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). روابط غیررسمی افراد و مهارت‌های شبکه‌سازی نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت فرد در سازمان به ویژه موفقیت در مسیرشغلی فرد دارد (سپهوند و عارف نژاد، ۱۳۹۹). ایجاد رفتارهای شبکه‌ای و حفظ ارتباطات غیررسمی برای افزایش موفقیت مسیرشغلی در سازمان‌های امروزی امری ضروری به نظر می‌رسد. امروزه تایید شده است که مهارت شبکه‌سازی با ابعاد موفقیت‌های مسیرشغلی به صورت عینی و ذهنی ارتباط دارد (فورت و دوگرتی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). در این وضعیت کارکنانی که تمایل به پیشرفت شغلی دارند ارتباطات غیررسمی با کارکنان تصمیم‌گیرنده یا حتی نزدیکان آنها برقرار می‌کنند. شبکه‌های ارتباطی با روابط بسیار پیچیده‌ای شکل می‌گیرد. شاید یک نفر برای دستیابی به هدف خود عضویت در چند شبکه را به صورت توأم داشته باشد. بدین ترتیب شبکه‌سازی مسیرشغلی ایجاد می‌گردد به طوری که سازمان‌های بسیاری دست به گریبان چنین مسئله‌ای هستند. آنچه که به عنوان مساله تحقیق ذهن محقق را درگیر کرده است این است که پژوهشی یافت نشد که عوامل مؤثر بر شبکه‌سازی مسیرشغلی را بررسی کرده باشد و در این زمینه خلا تحقیقاتی وجود دارد که به همین دلیل این موضوع برای پژوهش اهمیت شایان توجهی دارد. در این پژوهش برآنیم که با بررسی ابعاد مختلف شبکه‌سازی، پیش‌زمینه‌های لازم برای شکل‌گیری شبکه‌سازی مسیرشغلی را شناسایی نماییم. با توجه به ضرورت مدیریت و برنامه‌ریزی درخصوص مسیرشغلی کارکنان در سازمان‌ها، نتایج این تحقیق می‌تواند سازمان‌ها را در این امر یاری رساند. در این پژوهش به این سوال‌ها پاسخ داده می‌شود: عوامل مؤثر بر شبکه‌سازی مسیرشغلی در سازمان‌های دولتی کدام هستند؟ روابط بین عوامل مرتبط با شبکه‌سازی مسیرشغلی در سازمان‌های دولتی چگونه است؟

1. Primeau, St-Pierre, Ortmann, & et al  
2. Forret, & Dougherty

## روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع آمیخته با رویکرد کیفی - کمی است. از آن جایی که در گام نخست، داده های کیفی گردآوری و تجزیه و تحلیل می شود، و در گام دوم از یافته های گام اول برای طراحی پژوهش کمی استفاده می شود، نوع روش آمیخته، طرح متوالی اکتشافی می باشد. از لحاظ هدف، از دسته پژوهش های توسعه ای است و از لحاظ ماهیت، در گروه پژوهش های توصیفی - تحلیلی قرار می گیرد. انجام این پژوهش طی سه مرحله اصلی انجام شده است. در مرحله نخست از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته، داده ها جمع آوری گردید. سؤال کلی پژوهش این بود که «چرا کارکنان تصمیم می گیرند از شبکه سازی به منظور پیشرفت در مسیرشغلی استفاده کنند؟» در ادامه سوال های فرعی از مصاحبه شوندها پرسیده شد؛ از قبیل «چرا کارکنان به دنبال شبکه سازی هستند؟»، «نحوه عملکرد سازمان شما در مدیریت مسیرشغلی کارکنان چگونه بوده است؟»، «چرا ذهنیت استفاده از شبکه سازی مسیرشغلی در میان کارکنان ایجاد می گردد؟»، «چه عواملی تمایل به شبکه سازی مسیرشغلی را تسریع نموده است؟»، «چه نتایج مثبتی از شبکه سازی مسیرشغلی دیده اید؟» سپس با استفاده از تحلیل مضمون، داده های گردآوری شده مورد بررسی قرار گرفته و عوامل مرتبط با شبکه سازی مسیرشغلی شناسایی شدند. در مرحله دوم اعتباریابی عوامل مورد بررسی قرار گرفت. در مرحله سوم با استفاده از روش مدل سازی ساختاری تفسیری، تعاملات بین عوامل، سطح بندی و شناسایی عوامل کلیدی مشخص گردید و در نهایت مدل مفهومی تحقیق ارائه گردید.

جامعه پژوهش در مرحله اول مدیران سازمان های دولتی استان قم بودند (جدول ۱) که با استفاده از نمونه گیری هدفمند ۱۵ نفر از مدیران فارغ التحصیل از رشته های مدیریتی انتخاب شدند. بعد از ۱۲ مصاحبه، کفایت داده ها و اشباع نظری تامین شد ولیکن به منظور کسب اطمینان خاطر بیشتر با ۳ نفر دیگر مصاحبه انجام گردید.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی مدیران سازمان‌های دولتی (نمونه کیفی)

مشارکت‌کننده	سن	تحصیلات	سابقه کار	سابقه مدیریتی
۱	۵۲	دکترا	۲۷	۱۰
۲	۵۱	کارشناسی	۲۷	۸
۳	۵۰	کارشناسی	۲۸	۹
۴	۵۰	کارشناسی	۲۹	۵
۵	۴۹	کارشناسی ارشد	۲۵	۸
۶	۴۸	کارشناسی ارشد	۲۵	۴
۷	۴۸	کارشناسی ارشد	۲۳	۷
۸	۴۶	کارشناسی ارشد	۲۴	۷
۹	۴۶	کارشناسی ارشد	۲۴	۶
۱۰	۴۶	کارشناسی ارشد	۲۳	۴
۱۱	۴۴	دکترا	۱۹	۴
۱۲	۴۲	کارشناسی ارشد	۱۸	۴
۱۳	۴۲	دکترا	۱۸	۵
۱۴	۴۱	کارشناسی ارشد	۲۰	۵
۱۵	۴۰	کارشناسی ارشد	۱۸	۳

جامعه پژوهش در مرحله دوم و سوم متشکل از اساتید دانشگاهی با مدرک دکترا در دانشکدگان فارابی و دانشگاه قم بودند که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی ۱۴ نفر از اساتید که در زمینه برنامه‌ریزی نیروی انسانی کارهای تحقیقاتی و پژوهشی انجام داده بودند انتخاب شدند.

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل از دو روش تحلیل مضمون و مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. مراحل شش‌گانه روش تحلیل مضمون به اختصار عبارتند از: آشنایی با داده‌ها؛ ایجاد کدهای اولیه؛ جست‌وجوی مضامین؛ بازبینی مضامین؛ تعریف و نام‌گذاری مضامین؛ تهیه گزارش (براون و کلارک، ۲۰۰۶). گام‌های روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری نیز به اختصار عبارتند از: شناسایی

شاخص های مرتبط با مساله؛ تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری؛ تشکیل ماتریس دسترسی اولیه و نهایی؛ تشکیل ماتریس متعارف؛ تعیین سطح شاخص ها؛ ترسیم مدل ساختاری تفسیری؛ تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ - وابستگی. روش های ساختاری اغلب برای فراهم ساختن درک ریشه ای از موقعیت های پیچیده مورد استفاده قرار می گیرد؛ به طوری که با در کنار هم قرار دادن مجموعه ای از عوامل به حل یک مشکل می پردازد. این روش اولین بار در سال ۱۹۷۳ توسط وارفیلد<sup>۱</sup> مطرح شد. این روش در تشخیص روابط درونی متغیرها کمک می کند و تکنیکی مناسب برای تجزیه و تحلیل تأثیر یک متغیر بر متغیرهای دیگر و اولویت بندی و تعیین سطح عناصر یک سیستم است (ساده وند، جندقی و فتحی و همکاران، ۱۴۰۰). ابزارهای گردآوری داده های این پژوهش، مطالعات کتابخانه ای به منظور بررسی مبانی نظری، مصاحبه نیمه ساختاریافته به منظور جمع آوری داده ها و پرسشنامه برای گردآوری نظرات خبرگان دانشگاهی می باشد.

### یافته های پژوهش

مرحله اول: پس از مصاحبه با مدیران سازمانی، کدهای شناسایی شده از نظر تکراری بودن، شباهت و قرابت معنایی مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت ۳۱ کد شناسایی گردید. کدهای شناسایی شده در دسته های مختلف طبقه بندی شدند و همزمان با جست و جوی مضامین، دسته بندی ها چندین بار بازبینی شدند تا دسته بندی های جدید و پذیرفته تری شکل گیرد به طوری که در نهایت ۸ مضمون تعیین گردید. نتایج تحلیل مضمون در خصوص عوامل مرتبط با شبکه سازی مسيرشغلی به شرح جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل مضمون عوامل مرتبط با شبکه‌سازی مسیرشغلی

شماره کد	کدها	عامل	شماره عامل
۱	پیشنهاد مدیریت از طرف سازمان‌های بالاسری	انتصابات سفارشی	۱
۲	انتصاب آشنایان مدیریت ارشد		
۳	بده‌بستان پست مدیریتی با سازمان‌های هم‌سطح		
۴	موفقیت کارکنان شبکه‌ساز	بی‌اعتمادی کارکنان به سازوکارها	۲
۵	پیشینه انتصابات سازمانی		
۶	ادراک بی‌عدالتی در سازمان		
۷	احقاق حق با شکایت		
۸	عدم رشد کارکنان غیرمعترض	قوانین و ضوابط مبهم	۳
۹	ضابطه محوری در راستای عدم ارتقاء		
۱۰	ضابطه شکنی در خصوص پرسنل خاص		
۱۱	شفاف نبودن دستورالعمل‌ها	ایجاد شبکه‌های ارتباطی سمی	۴
۱۲	مشخص نبودن اهداف سازمانی		
۱۳	تشکیل گروه‌های غیررسمی مخرب		
۱۴	پذیرش انتقال و ماموریت سفارشی		
۱۵	ایجاد شبکه‌های خودی و غیرخودی	نظارت ناکارآمد	۵
۱۶	کارگروه‌سازی جهت مسئولیت‌دهی به دوستان		
۱۷	فقدان دانش و تخصص واحدهای نظارتی		
۱۸	منفعت محور بودن بازوهای نظارتی	تصمیم‌سازی گروه‌های ذی‌نفوذ	۶
۱۹	عدم وجود تفکر راهبردی در مدیریت منابع انسانی		
۲۰	عدم انجام وظایف توسط معاونت سرمایه انسانی		
۲۱	سرپوش‌گذاری بر تخلفات دوستان	برندسازی شخصی کاذب	۷
۲۲	تمکین مدیریت ارشد از شبکه‌های قدرت		
۲۳	انتصاب افراد نزدیک به حلقه تصمیم‌گیری		
۲۴	ارتباط‌گیری با مراکز قدرت بیرون سازمانی	برندسازی شخصی کاذب	۷
۲۵	شبکه‌سازی مخرب با کارکنان سایر واحدها		
۲۶	بزرگ‌نمایی توانمندی‌های نزدیکان		

شماره کد	کدها	عامل	شماره عامل
۲۷	تصمیم‌گیری یک‌جانبه مدیریت ارشد		
۲۸	عدم وجود سازوکار جانشین‌پروری		
۲۹	کوتوله‌پروری		
۳۰	جلوگیری از رشد خطرآفرینان برای صندلی ریاست	سبک مدیریت ارشد	۸
۳۱	فقدان دیدگاه علمی مدیریتی		

مرحله دوم: به منظور اعتباریابی عوامل از روایی محتوایی لاوشه استفاده شد. از خبرگان دانشگاهی خواسته شد مناسب بودن هر عامل را با انتخاب یکی از سه گزینه (ضروری؛ مفید اما نه ضروری؛ غیرضروری) تعیین کنند. بر اساس فرمول زیر، روایی محتوایی لاوشه محاسبه گردید:

$$CVR = \frac{h E - N/2}{N/2}$$

بر اساس تعداد متخصصینی که سوالات را مورد ارزیابی قرار داده‌اند، حداقل مقدار CVR قابل قبول مشخص گردید. عواملی که مقدار CVR محاسبه شده برای آن‌ها کمتر از میزان موردنظر با توجه به تعداد خبرگان ارزیابی‌کننده باشد، بایستی از نتایج کنار گذاشته شوند به علت اینکه روایی محتوایی قابل قبولی ندارند. با توجه به اینکه در این تحقیق از نظرات ۱۴ نفر از متخصصان استفاده شد، حداقل مقدار قابل قبول برابر با ۵۱٪ می‌باشد. مقدار CVR مربوط تمامی عوامل بیشتر از ۵۱٪ به دست آمد.

مرحله سوم: این مرحله همان‌طور که پیشتر گفته شد مشتمل بر ۶ گام می‌باشد. در گام اول، شاخص‌های مرتبط با مساله (۸ مضمون) شناسایی گردید. در گام دوم، ماتریس خودتعاملی ساختاری تشکیل گردید. در این مرحله از خبرگان خواسته شد عوامل را به صورت دو به دو مقایسه نمایند به گونه‌ای که مطابق با جدول ۳ پاسخ‌ها تعیین گردد.

جدول ۳. نحوه پاسخ‌دهی در تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

نماد	مفهوم نماد
V	İ منجر به J می‌شود (سطر منجر به ستون)
A	J منجر به İ می‌شود (ستون منجر به سطر)
X	رابطه دوطرفه İ و J وجود دارد
O	رابطه معتبری وجود ندارد

درنهایت، از قاعده جمع‌بندی نظرات خبرگان (اجماع یا نظر اکثریت) استفاده می‌گردد که براساس آن ماتریس خودتعاملی ساختاری به شرح جدول ۴ ایجاد می‌شود.

جدول ۴. تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری اولیه

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱ انتصابات سفارشی	O	A	A	A	A	A	X	A
۲ بی‌اعتمادی کارکنان به سازوکارها	A	A	V	A	A	V	V	A
۳ قوانین و ضوابط مبهم	V	V	V	X	V	V	V	X
۴ ایجاد شبکه‌های ارتباطی سمی	A	A	A	A	V	V	V	X
۵ نظارت ناکارآمد	V	V	V	V	V	V	V	X
۶ تصمیم‌سازی گروه‌های ذی نفوذ	V	V	V	V	V	V	V	X
۷ برندسازی شخصی کاذب	A	A	A	A	A	A	A	X
۸ سبک مدیریت ارشد	A	A	A	A	A	A	A	X

در همین گام، در قرینه X و A، عدد یک و در قرینه V و O عدد صفر و همچنین به جای X و V، عدد یک و به جای A و O، عدد صفر قرار داده شد تا ماتریس خودتعاملی ساختاری نهایی به شرح جدول ۵ ایجاد گردد.





در گام چهارم ابتدا از مجموع اعداد افقی، قدرت نفوذ و از مجموع اعداد عمودی، میزان وابستگی به دست می‌آید. بدین ترتیب جدول شماره ۷ به دست می‌آید.

جدول ۷. ارائه قدرت نفوذ و وابستگی

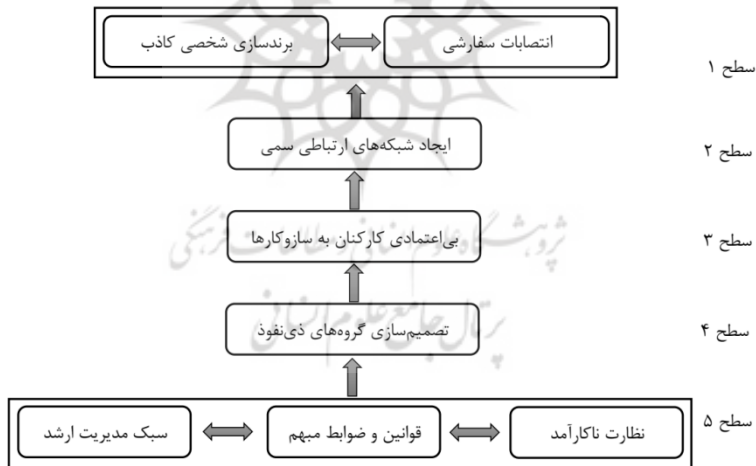
متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	قدرت نفوذ
۱ انتصابات سفارشی	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۲
۲ بی‌اعتمادی کارکنان به سازوکارها	۱	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۴
۳ قوانین و ضوابط مبهم	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۴ ایجاد شبکه‌های ارتباطی سمی	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۳
۵ نظارت ناکارآمد	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
۶ تصمیم‌سازی گروه‌های ذی‌نفوذ	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۵
۷ برندسازی شخصی کاذب	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۲
۸ سبک مدیریت ارشد	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۸
وابستگی	۸	۵	۳	۶	۳	۴	۸	۳	

سپس در همین گام، اعداد عمودی برای هر عامل، ورودی (مجموعه پیش‌نیاز) و اعداد افقی برای هر عامل، خروجی (مجموعه دستیابی) و همچنین اعداد یکسان در مجموعه پیش‌نیاز و مجموعه دستیابی به عنوان مجموعه مشترک در نظر گرفته می‌شود. سپس بایستی سطح عوامل تعیین گردد. هر عاملی که بیشترین اشتراک بین مجموعه دستیابی و مجموعه مشترک داشته باشد، بالاترین سطح را به دست می‌آورد. در انتصابات سفارشی و برندسازی شخصی کاذب مجموعه دستیابی و مجموعه مشترک به صورت کامل مانند یکدیگر می‌باشند. شماره متغیرهای مذکور (۱ و ۷) از تمامی مجموعه دستیابی و مجموعه مشترک حذف شده و دوباره بررسی می‌شود تا مشخص گردد اشتراک مجموعه دستیابی و مجموعه مشترک برای کدام عامل بیشتر می‌باشد. این کار تا جایی ادامه یافت که سطح تمامی عوامل به شرح جدول ۸ به دست آمد.

جدول ۸. تعیین سطح عوامل مؤثر بر شبکه سازی مسیرشغلی پیامدها

متغیر	مجموعه پیش نیاز	مجموعه دستیابی	مجموعه مشترک	سطح
۱ انتصابات سفارشی	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸	۱-۷	۱-۷	۱
۲ بی اعتمادی کارکنان به سازوکارها	۲-۳-۵-۶-۸	۱-۲-۴-۷	۲	۳
۳ قوانین و ضوابط مبهم	۳-۵-۸	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸	۳-۵-۸	۵
۴ ایجاد شبکه های ارتباطی سمی	۲-۳-۴-۵-۶-۸	۱-۴-۷	۴	۲
۵ نظارت ناکارآمد	۳-۵-۸	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸	۳-۵-۸	۵
۶ تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ	۳-۵-۶-۸	۱-۲-۴-۶-۷	۶	۴
۷ برندسازی شخصی کاذب	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸	۱-۷	۱-۷	۱
۸ سبک مدیریت ارشد	۳-۵-۸	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۸	۳-۵-۸	۵

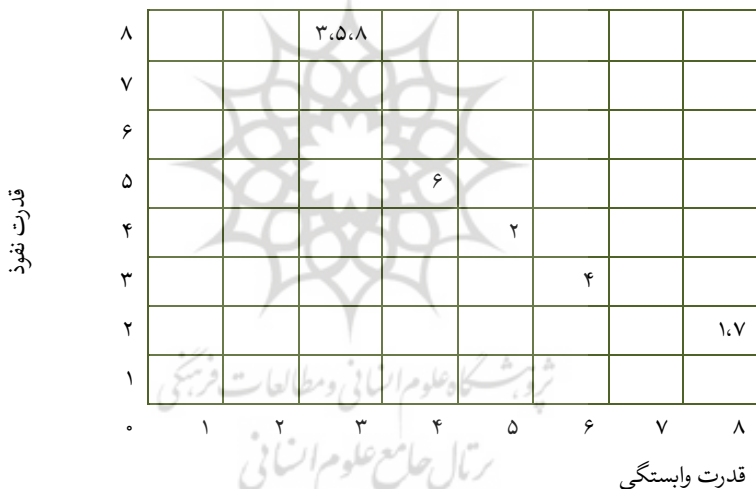
در گام پنجم مدل ساختاری تفسیری به شرح نمودار ۱ ترسیم گردید.



نمودار ۱. مدل ساختاری تفسیری شبکه سازی مسیرشغلی

در گام ششم، تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ - وابستگی انجام می گردد. در ابتدا، نمودار MICMAC ترسیم می گردد. متغیرهای پژوهش برحسب قدرت نفوذ و قدرت وابستگی در

نمودار قرار می‌گیرند و نمودار ۲ به شرح ذیل به دست آمد. نمودار به ۴ دسته تقسیم می‌گردد. ربع بالایی سمت راست، خوشه ارتباط و ربع بالایی سمت چپ، خوشه نفوذ و ربع پایینی سمت راست، خوشه وابستگی و ربع پایینی سمت چپ، خوشه استقلال می‌باشد. همان‌طور که در نمودار ۲ نشان داده شده است انتصابات سفارشی، برندسازی شخصی کاذب، بی‌اعتمادی کارکنان به سازوکارها و ایجاد شبکه‌های ارتباطی سمی در خوشه وابستگی قرار دارند. همچنین قوانین و ضوابط مبهم، نظارت ناکارآمد، سبک مدیریت ارشد و تصمیم‌سازی گروه‌های ذی نفوذ در خوشه نفوذ قرار دارند.



نمودار ۲. قدرت نفوذ و وابستگی

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر رفتار شبکه‌سازی مسیرشغلی می‌باشد. براساس یافته‌های این پژوهش، رفتار شبکه‌سازی مسیرشغلی دربرگیرنده ۸ عامل مؤثر می‌باشد. این عوامل با توجه به مصاحبه با مدیران سازمان‌های

دولتی شناسایی شده و توسط خبرگان دانشگاهی اعتبار عوامل مورد تایید قرار گرفت. ارتباط بین این عوامل در نمودار ۱ نشان داده شده است. همان طور که مشخص شده است برخی از آنها پیش نیاز رسیدن به عوامل دیگر می باشند. در مدل مذکور، سبک مدیریت ارشد و قوانین و ضوابط مبهم و نظارت ناکارآمد به عنوان مبنای مدل هستند؛ با توجه به نمودار مذکور مشخص می باشد که بیشترین تأثیرگذاری مربوط به این عوامل می باشد. براساس مدل ارائه شده تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ از سبک مدیریت ارشد، قوانین و ضوابط مبهم و نظارت ناکارآمد تأثیر مستقیم می پذیرد. تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ بعد از ۳ عامل مذکور، بیشترین مقدار نفوذ را دارا می باشد. بی اعتمادی کارکنان به سازوکارها از تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ و همچنین ایجاد شبکه های ارتباطی سمی از بی اعتمادی کارکنان به سازوکارها تأثیر می پذیرند. دو عامل انتصابات سفارشی و برندسازی شخصی کاذب تحت نفوذ تمامی ابعاد پایین تر از خود قرار دارند.

از جمله نتایج دیگر این تحقیق می توان بر نتایج ماتریس نفوذ - وابستگی اشاره کرد (نمودار ۲). در این ماتریس شبکه سازی مسیرشغلی براساس میزان نفوذ هر عامل بر عامل دیگر و میزان وابستگی هر عامل به عوامل دیگر تقسیم بندی شده است. سطح بندی مذکور نشان می دهد سبک مدیریت ارشد، قوانین و ضوابط مبهم، نظارت ناکارآمد و تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ در خوشه نفوذ قرار داشته و بیشترین نفوذ را بر دیگر عوامل شبکه سازی مسیرشغلی دارند. همچنین مشخص می شود بی اعتمادی کارکنان به سازوکارها، ایجاد شبکه های ارتباطی سمی، برندسازی شخصی کاذب و انتصابات سفارشی در خوشه وابستگی قرار داشته و بیشترین تأثیرپذیری را از سایر عوامل دارا می باشند. هیچ کدام از عوامل در خوشه استقلال و خوشه ارتباط قرار نداشته بلکه عوامل در دو خوشه نفوذ و وابستگی قرار دارند. این موضوع نشان دهنده این است که در تعاملات بین عوامل، تأثیرگذاری و همبستگی بسیار قابل توجهی وجود دارد.

در سطح پنجم، سبک مدیریت ارشد قرار دارد. بنابر نظر شفیعی‌زاده، جعفری و کرمی (۱۳۹۶) شیوه مدیریتی مدیران می‌تواند انگیزه‌های کاری را در کارکنان واحدهای تابعه، تحت تأثیر قرار دهد. فقهی فرهمند (۱۳۹۲) نشان دادند سبک‌های مدیریتی بر ارتقای عملکرد کارکنان با محوریت رضایت، همکاری و انگیزه تأثیرگذار می‌باشند. در این رابطه یکی از وظایف مهم مدیران در سازمان‌ها، شناسایی استعداد‌های بالقوه کارکنان و فراهم نمودن زمینه‌های رشد و شکوفایی آنان است که زمینه ارتقای بهره‌وری را فراهم می‌کند. نتایج تحقیق باقی نصرآبادی و میرزاپوری (۱۳۹۴) نشان داد با ارتقاء سبک مدیریت در سازمان بر انگیزش کارکنان افزوده می‌شود. سبک مدیریتی با تأثیر بر فرهنگ سازمانی موجب حاکمیت نوع خاصی از رویه‌ها و رفتارهای سازمانی می‌گردد که در نتیجه رضایت شغلی، امنیت شغلی، مشارکت با همکاران و نگرش مثبت نسبت به سازمان افزایش می‌یابد. بدین ترتیب می‌توان گفت در مطالعات سایر محققان، به اهمیت سبک مدیریت در ارتقاء و رشد کارکنان اشاره شده است. در سطح پنجم، ضوابط و قوانین مبهم وجود دارد. براساس نتایج تحقیق شاهنوشی و دادخواه (۱۳۹۶) سازمان‌ها بایستی به منظور تعیین ضوابط قانونمند با ضمانت اجرایی کافی برای صیانت از شایستگی مدیران و کارکنان با رعایت اصل جامعیت، مجموعه عوامل شایستگی و شرایط لازم را در کارکنان شناسایی نمایند. براساس تحقیق صادقی جقه (۱۳۹۷) فعالیت در فضای مبهم و غیرشفاف، به علت بی‌اطلاعی سایرین از خطاها و تخلف‌ها، به تدریج زمینه را برای فساد آماده می‌کند. با توجه به تحقیق فرزادنیا (۱۳۹۶) می‌توان گفت عدم شفاف‌سازی مقررات منجر به پیامدهای کاری از قبیل نارضایتی و عدم انگیزه می‌گردد. بنا بر نظر موحدی (۱۴۰۰) نظام اداری سالم و شفاف که بتواند کارویژه‌های خود را به خوبی انجام دهد، نظامی است که در مقابل چالش‌ها و موانعی مانند رانت خواری، استخدام نیروهای ضعیف، باندبازی و اکنش مناسب نشان دهد. بنابراین در سایر تحقیقات ضابطه محوری و شفافیت عواملی کلیدی در رشد کارکنان می‌باشند. در سطح پنجم،

نظارت ناکارآمد وجود دارد. با توجه به نتایج تحقیق شاهنوشی و دادخواه (۱۳۹۶) بایستی سیستم های نظارتی، درست عمل کنند و افراد را با شرایط یکسان نظارت کنند و از خطاهای مدیران چشم پوشی نکرده و در چارچوب قانون با آنها برخورد نمود. همچنین نتایج تحقیق مرادی کیا (۱۳۹۵) نشان داد سوء نظارت منجر به ناکارآمدی شغلی کارکنان می گردد. بنابراین سایر محققین به نظارت ناکارآمد و اهمیت آن در سازمان اشاره داشتند.

در سطح چهارم، تصمیم سازی گروه های ذی نفوذ وجود دارد. نتایج تحقیق بهمنی (۱۳۹۵) نشان داد فشار گروه های ذی نفوذ بر شایسته سالاری تأثیرگذار می باشد. نتایج تحقیق میرزائی تبار، صادقی و حسینی (۱۳۹۷) نشان داد گروه های ذی نفوذ در انتخاب تأثیر به سزایی دارند. بدین ترتیب می توان اظهار نمود در مطالعات سایر محققان، به نقش کلیدی سبک مدیریت در ارتقاء شغلی اشاره شده است.

در سطح سوم بی اعتمادی کارکنان به سازوکارها وجود دارد. بنابر نظر حبیبی و نریمانی (۱۳۹۷) اعتماد متقابل کارکنان و سازمان و همچنین، اعتماد بین مدیران و کارکنان و نیز ادراک کارکنان از حمایت های سازمان قراردادهای روان شناختی بین آنان را تقویت کرده و با ایجاد حسی مطلوب در کارکنان نگرش شغلی آنها را بهبود می بخشد. همچنین با توجه به تحقیق حق پرست (۱۴۰۱) می توان گفت سیاست های سازمان در صورتی که کارکنان را نادیده بگیرند می تواند منجر به بی اعتمادی بین فردی گردد. بنابراین بی اعتمادی کارکنان در مطالعات پژوهشگران مورد توجه قرار گرفته است.

در سطح دوم ایجاد شبکه های ارتباطی سمی وجود دارد. براساس تحقیق فرزادینیا (۱۳۹۶) باندبازی و ساختار روابطی می تواند عدم شایسته سالاری را به دنبال داشته باشد. بنابر نظر هوراک، افیونی، بیان و و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) بخش تاریک ارتباطات درون سازمانی به آسیب پذیری آن در برابر رفتارهای فاسد و سوء استفاده از قدرت اشاره

می‌کند. در سطح اول برندسازی شخصی کاذب و انتصابات سفارشی وجود دارند. کارکنان به واسطه برندسازی شخصی کاذب تصویر جذاب یا غلوآمیز از استعدادها، مهارت‌ها و توانمندی‌های خود ارائه می‌دهند به طوری که تصویر ارائه شده تصویر مورد قبول دیگران باشد در حالی که فاقد آن استعدادها، مهارت‌ها و توانمندی‌ها می‌باشند. از سوی دیگر در انتصابات سفارشی براساس تعاملات درون سازمانی یا برون سازمانی و توصیه‌پذیری از مراکز قدرت، پرسنل به سطوح بالاتر انتصاب می‌یابند.

می‌توان از مدل انطباق‌پذیری مسیرشغلی، به عنوان یکی از برجسته‌ترین مدل‌های مشاوره مسیرشغلی استفاده نمود (اکبرزاده، عابدی و باغبان، ۱۳۹۸). انطباق‌پذیری مسیرشغلی علاوه بر مدیریت مسیرشغلی، به عنوان سازه بسیار مهمی در مطالعات رشد مسیرشغلی مورد نظر صاحب‌نظران این رشته قرار گرفته است (دست‌باز، عزیزی و سلیمانی، ۱۴۰۲). انطباق‌پذیری شغلی به منابع روانی-اجتماعی فرد برای رویارویی با وظایف فعلی و پیش‌بینی شده توسعه حرفه‌ای، انتقال‌های شغلی و آسیب‌های کاری اشاره دارد (ساویکاس، ۲۰۱۳). موفقیت مسیرشغلی افراد، در گرو گسترش توانایی‌های ایشان در جهت انطباق و راهبری هرچه بهتر و بیشتر رشد شخصی‌شان در زمینه‌های شغلی می‌باشد (شریفی و صادقی، ۱۴۰۱).

**محدودیت‌های پژوهش:** تعدادی از مدیران سازمان‌های دولتی فعال در حوزه منابع انسانی به علت مشغله کاری و یا عدم تمایل نتوانستند در این پژوهش همکاری نمایند و به ناچار از سایر مدیران استفاده گردید. استفاده از اشخاص مذکور می‌توانست نتایج بهتری در پی داشته باشد. همچنین در صورتی که امکان استفاده از اساتید فعال در حوزه مدیریت مسیرشغلی در سایر دانشگاه‌ها میسر می‌شد، اعتبارسنجی بهتری صورت می‌پذیرفت.

**پیشنهاد‌های کاربردی:** پیشنهاد کاربردی این پژوهش، بر برنامه‌ریزی نیروی انسانی و مدیریت مسیرشغلی کارآمد متمرکز است. مدیران سازمان بایستی توجه داشته باشند که

کارکنان می بینند و می آموزند که چگونه می توان در مسیرشغلی پیشرفت نمود، و انجام کدام فعالیت ها، رشد و ارتقاء در سازمان را تسریع می کند؛ به همین دلایل است که کارکنان به سمت شبکه سازی می روند زیرا به تجربه متوجه شده اند مسیر میان بر رشد و پیشرفت در سازمان، استراتژی شبکه سازی می باشد. بنابراین مدیران بایستی از سازوکار مناسب استفاده نمایند تا پیشرفت شغلی کارکنان شایسته را تسهیل نمایند. پایش توانمندی، دانش و مهارت کارکنان به منظور تهیه پروفایل شایستگی می تواند به استقرار شایسته گزینی کمک قابل توجهی نماید. همچنین بایستی مدیران سازمان از ظهور رفتارهای انحرافی با تقویت فرهنگ مشارکت و عدالت محوری جلوگیری نمایند. لازم به ذکر است براساس یافته های این پژوهش بایستی به عوامل سه گانه تأثیرگذار (سبک مدیریت ارشد، قوانین و ضوابط مبهم و نظارت ناکارآمد) که مبنای مدل می باشند توجه خاصی مبذول نمود زیرا علل بنیادی شکل گیری شبکه سازی مسیرشغلی می باشند.

**پیشنهادهای پژوهشی:** پیشنهادهای تحقیقاتی این پژوهش، به کارگیری معادلات ساختاری و همچنین استفاده از ANP به منظور اولویت سنجی عوامل شبکه سازی مسیرشغلی می باشد. همچنین می توان با استفاده از فهم پدیده شبکه سازی مسیرشغلی، پرسشنامه مربوط به آن را طراحی نمود.

**ملاحظات اخلاقی پژوهش:** در پژوهش حاضر ملاحظات اخلاقی شامل بررسی دقیق یافته های علمی مقالات و مطابقت با ضوابط اخلاقی پژوهش رعایت شده است.

**سهم نویسندگان:** نویسنده مسئول مقاله عهده دار تمامی مراحل فرایندهای پژوهشی مقاله است.

**حمایت مالی:** نویسندگان اعلام می نمایند هیچ گونه حمایت مالی جهت انجام مقاله دریافت نکرده اند.

**تعارض منافع:** نویسندگان اذعان می نمایند که هیچ گونه تضاد منافی در مطالعه وجود ندارد.



## قدردانی: نویسندگان از همکاری مشارکت‌کنندگان عزیز در این پژوهش تشکر

می‌نمایند.

### منابع

اسپینانی، مرتضی؛ عابدی، محمدرضا و نیلفروشان، پریرسا (۱۴۰۱)، مقایسه تأثیر روش مشاوره مسیرشغلی مبتنی بر نظریه هالند، شناختی اجتماعی و راه‌حل‌مدار بر بهزیستی مسیرشغلی دانش‌آموزان متوسطه دوم شهر اصفهان، فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره، ۱۲(۸۴)، ۲۲-۶۱.

[doi: 10.18502/qjcr.v21i84.12102](https://doi.org/10.18502/qjcr.v21i84.12102)

اکبرزاده، مهدی؛ عابدی، محمدرضا و باغبان، ایران (۱۳۹۸)، نقش میانجی انطباق‌پذیری مسیرشغلی در رابطه هوش هیجانی با مشکلات تصمیم‌گیری مسیرشغلی، فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره، ۱۸(۷۲)، ۹۴-۶۶.

[doi: 10.29252/jcr.18.72.66](https://doi.org/10.29252/jcr.18.72.66)

باقی‌نصرآبادی، علی و میرزاپوری، جابر (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر سبک مدیریت بر انگیزش سازمانی، مدیریت فرهنگی، ۲۹(۳-۴)، ۴۸-۳۳.

[https://journals.srbiau.ac.ir/article\\_10149.html](https://journals.srbiau.ac.ir/article_10149.html)

بهمنی، زینب (۱۳۹۵)، تأثیر عوامل سیاسی و مدیریتی بر شایسته‌سالاری مدیران، به راهنمایی: بهروز رضایی منش، دانشگاه علامه طباطبائی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی.

پردلان، نوشین؛ علیزاده، مرجان؛ خلیجیان، صدف و یزدانی، شهربانو (۱۳۹۵)، ساختار عاملی و اعتباریابی فرم کوتاه مقیاس رسالت چندبعدی مسیرشغلی در میان دانشجویان دانشگاه اصفهان، فصلنامه اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۲(۳)، ۱۴۳-۱۵۶.

[doi: 10.22051/JONTOE.2016.2550](https://doi.org/10.22051/JONTOE.2016.2550)

جعفری، محمد؛ شریعت‌نژاد، علی؛ موسوی، سیده نسیم و ولی‌نژاد، رضا (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر مدیریت استعداد آینده‌محور بر موفقیت مسیرشغلی؛ تبیین نقش میانجی رفتارهای مسیرشغلی آینده‌نگر (مورد مطالعه: مشاغل پروژه‌ای نفت و گاز جنوب)، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، ۱۹(۶)، ۷۳-۸۶.

<http://modiriyatfarda.ir/ar/Article/26660/FullText>

حبیبی، معصومه و نریمانی، مهدی (۱۳۹۷)، بررسی رابطه اعتماد سازمانی با نگرش‌های شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش میانجی قرارداد روان‌شناختی، نشریه مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، ۹(۳۶)، ۱۸۸-۱۵۹.

<http://iieshrm.ir/article-1-397-fa.html>

حدادیان، علیرضا و قربانی، ملیحه (۱۳۹۴)، تبیین نقش ابعاد شخصیت بر رفتار شبکه‌سازی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۴(۷۹)، ۱۱۹-۱۴۴.

[dor: 20.1001.1.22518037.1394.24.79.6.0](https://doi.org/10.1001.1.22518037.1394.24.79.6.0)

حسینیان، شهابت (۱۴۰۰)، مدل برنامه‌ریزی مسیرشغلی پلیس زن در رسته انتظامی، پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی، ۱۴(۱)، ۷۷-۱۰۲.

<https://doi.org/10.22034/osra.2021.95539>

حق پرست، حمیده (۱۴۰۱)، واکاوی اثر ادراک از سیاست های سازمانی بر بی اعتمادی بین فردی و شایعه سازمانی، دانشگاه پیام نور استان خراسان جنوبی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی.

حکاک، محمد و فعلی، راضیه (۱۳۹۹)، نظریه پردازی رفتار شبکه سازی کارکنان مبتنی بر نظریه تحلیل داده بنیاد، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۴)، ۱۹۴-۲۲۳. [doi: 20.1001.1.23221518.1399.9.4.7.1](https://doi.org/10.23221518.1399.9.4.7.1)

خراسانی، نازنین؛ عابدی، محمدرضا و صادقی، احمد (۱۴۰۰)، مقایسه اثربخشی دو روش مشاوره مبتنی بر دل بستگی به مادران و آموزش انطباق پذیری مسیرشغلی به کودکان بر رشد مسیرشغلی کودکان، فصلنامه علمی پژوهش های مشاوره، ۲(۸۰)، ۲۸۸-۳۱۵. [doi: 10.18502/qjcr.v20i80.8843](https://doi.org/10.18502/qjcr.v20i80.8843)

خوانساری، زهرا و نیلفروشان، پریرسا (۱۳۹۹)، رابطه رسالت مسیرشغلی با رضایت تحصیلی: نقش میانجی خودکارآمدی تصمیم گیری و انطباق پذیری مسیرشغلی و نقش تعدیل گری مقطع تحصیلی، نشریه دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۲۱(۱)، ۱۰۱-۱۱۶. [doi: 10.30486/jsrp.2019.556021.1054](https://doi.org/10.30486/jsrp.2019.556021.1054)

دستباز، انور؛ عزیزی، آرمان و سلیمانی، برزان (۱۴۰۲)، مدل یابی ساختاری انطباق پذیری مسیرشغلی براساس خوش بینی و رسالت مسیرشغلی با نقش واسطه ای خودکارآمدی و تنظیم هیجانی در معلمان مدارس با نیازهای ویژه، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۵(۱)، ۱۴۹-۱۷۴.

[doi: 10.48308/JCOC.2023.103256](https://doi.org/10.48308/JCOC.2023.103256)

دستباز، انور؛ نیلفروشان، پریرسا و عابدی، محمدرضا (۱۳۹۷)، تأثیر مشاوره گروهی مبتنی بر لنگرگاه های مسیرشغلی بر تصمیم گیری مسیرشغلی و مولفه های آن در دانش آموزان مقطع متوسطه دوم، نشریه دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۱۹(۴)، ۹۳-۱۰۲. [doi: 10.30486/jsrp.2018.545641](https://doi.org/10.30486/jsrp.2018.545641)

رجب پور، ابراهیم و باباشاهی، جبار (۱۳۹۹)، شناسایی لنگرگاه های مسیرشغلی کارکنان دانشی بر مبنای مدل شایستگی (مورد مطالعه: پژوهشگاه صنعت نفت)، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۴)، ۶۳-۹۰. [https://journals.ihu.ac.ir/article\\_205740.html](https://journals.ihu.ac.ir/article_205740.html)

زونکر، ورنون جی (۱۳۸۹)، مشاوره مسیرشغلی با رویکرد کل نگر، ترجمه یوسفی و عابدی، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی.

ساده وند، زهرا؛ جندقی، غلامرضا؛ فتحی، محمدرضا و آذر، عادل (۱۴۰۰)، طراحی و تبیین مدل چابکی زنجیره تامین آمار رسمی بر اساس رویکرد ارزش عمومی، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، ۲۵(۹۹)، ۲۶۸-۲۳۳. [doi: 10.22034/IJTS.2021.246742](https://doi.org/10.22034/IJTS.2021.246742)

سپهوند، رضا؛ باقرزاده خداشهری، راضیه و سپهوند، مسعود (۱۳۹۸)، حساسیت سیاسی و جبران خدمت مدیران ارشد: تحلیل نقش میانجی و تعدیل گر شبکه سازی سیاسی و فشار نهادی در وزارتخانه های دولتی ایران، فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۱(۳)، ۴۳۱-۴۵۴. [doi: 10.22059/JIPA.2019.286531.2603](https://doi.org/10.22059/JIPA.2019.286531.2603)

سپهوند، رضا؛ جعفری، میثم و ویشلقلی، مهدیه (۱۳۹۸)، قدرت ارتباطات استراتژیک و توسعه سازمانی در شرکت های دولتی در گذر زمان: تحلیل نقش میانجی شبکه سازی سیاسی (مورد مطالعه: شرکت های تابعه سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران)، فصلنامه بهبود مدیریت، ۱۳(۴)، ۱۶۵-۱۸۷. [https://www.behboodmodiri.ir/article\\_106792.html](https://www.behboodmodiri.ir/article_106792.html)

سپهوند، رضا و عارف نژاد، محسن (۱۳۹۶)، اثر جهت‌گیری مسیرشغلی متنوع بر قابلیت استخدامی کارکنان با نقش میانجی سرمایه مسیرشغلی (مطالعه موردی: ترخیص‌کاران گمرک شهید رجایی هرمزگان)، فصلنامه مدیریت دولتی، ۹(۴)، ۶۸۷-۷۰۸.  
doi: 10.22059/JIPA.2018.251033.2183

سپهوند، رضا و عارف نژاد، محسن (۱۳۹۹)، رابطه مهارت شبکه‌سازی با موفقیت مسیرشغلی و میانجی‌گری قدرت ارتباطات در مدیران میانی سازمان‌های دولتی استان لرستان، فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره، ۱۹(۷۶)، ۱۱۸-۱۴۰.  
doi: 10.29252/jcr.19.76.118

سپهوند، رضا؛ فتحی‌چگنی، فریبرز و سلیمی، نجمه (۱۳۹۹)، جرات‌ورزی مدیر و انحراف خلاق: تبیین نقش میانجی شبکه‌سازی سیاسی در دانشگاه‌های دولتی ایران، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۳)، ۱۴۰-۸۵.  
dor: 20.1001.1.23221518.1399.9.3.3.5

سپهوند، رضا و فعلی، راضیه (۱۳۹۸)، مدیریت مسیرشغلی سازمانی و مدیریت استعداد آینده‌محور: تحلیل نقش میانجی معماری دانش سازمانی، فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۱۴(۵۵)، ۲۵-۴۷.

[https://journal.iams.ir/article\\_314.html](https://journal.iams.ir/article_314.html)

ستونه، میثم؛ طبری، مجتبی؛ قلی‌پور کنعانی، یوسف و باقرزاده، محمدرضا (۱۴۰۰)، طراحی مدل پیشرفت مسیرشغلی براساس الگوی مدیریت دانش در سازمان تامین اجتماعی مازندران، نشریه علوم پزشکی رازی، ۲۸(۳)، ۱۱۷-۱۲۶.  
<https://rjms.iuums.ac.ir/article-1-6516-fa.html>

سجادی‌خواه، غلام و سلاجقه، سنجر (۱۳۹۵)، رابطه مدیریت، برنامه‌ریزی شغلی و توسعه شغلی اعضای هیات علمی پزشکی و غیرپزشکی استان کهگیلویه و بویراحمد، نشریه ارمان دانش، ۲۱(۷)، ۷۱۸-۷۲۹.

<https://armaghani.yums.ac.ir/article-1-1477-fa.html>

سیدجوادین، سیدرضا؛ حسنقلی‌پور، طهمورث؛ قلی‌پور، آرین؛ حاجی‌کریمی، عباسعلی و کریمی‌جعفری، فاطمه (۱۳۹۶)، طراحی مدل انطباق‌پذیری مسیرشغلی (مورد مطالعه: شرکت پتروشیمی شازند)، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰(۳۶)، ۳۱-۶۲.  
doi: 10.22111/JMR.2017.3508

شاهنوشی، مجتبی و دادخواه، میترا (۱۳۹۶)، موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی شهر شیراز از دیدگاه کارشناسان استانداری، فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۸(۳)، ۱۹۵-۲۱۸.

<doi: 10.22108/JAS.2017.21718>

شریفی، شیوا و صادقی، احمد (۱۴۰۱)، بررسی نقش میانجی خودارزیابی بنیادین در ارتباط بین شخصیت و انطباق‌پذیری مسیرشغلی، فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره، ۲۱(۸۱)، ۲۸۱-۳۰۸.

<doi: 10.18502/qjcr.v21i81.9500>

شفیع‌زاده، جواد؛ جعفری، محمد و کرمی، ذبیح‌اله (۱۳۹۶)، رابطه سبک‌های مدیریت با استرس شغلی کارکنان پلیس آگاهی مشهد، فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۲(۴)، ۶۱۱-۶۳۰.

[http://pmsq.jrl.police.ir/article\\_18860.html](http://pmsq.jrl.police.ir/article_18860.html)

شیرازی، علی و اژدری، گلناز (۱۳۹۳)، مدلی برای طراحی و ارزیابی شایستگی‌های شغلی دانشکاران: موردکاوی مشاغل، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۴(۲)، ۶۶-۸۱.

<dor: 20.1001.1.22286977.1393.4.2.4.0>

صادقی جقه، سعید (۱۳۹۷)، شفافیت، نظارت و کارآمدی، فصلنامه مطالعات راهبردی، ۲۱(۴)، ۷-۳۴.

[doi: 20.1001.1.17350727.1397.21.82.1.4](https://doi.org/10.17350727.1397.21.82.1.4)

عباسپور، عباس (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها و کارکردها)، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.

عباسپور، عباس؛ رحیمیان، حمید؛ غیائی ندوشن، سعید و اکرادی، احسان (۱۳۹۶)، طراحی الگوی یکپارچه سازی برنامه ریزی جانشین پروری و مسیر پیشرفت شغلی مدیران دانشگاه های دولتی؛ مدلی برآمده از نظریه داده بنیاد، فصلنامه پژوهش در نظام های آموزشی، ۱۱(۳۹)، ۷۵-۹۵.

<https://doi.org/10.22034/jiera.2018.65266>

عبداللهی، بیژن؛ رنگریز، حسن؛ عباسیان، حسین و رحمانی، فائزه (۱۳۹۹)، مضامین استخراجی مسیر پیشرفت شغلی کارکنان بر مبنای جهت گیری شغلی متنوع: مطالعه کیفی به شیوه تحلیل محتوای استقرایی، نشریه علوم روان شناختی، ۱۹(۹۰)، ۶۸۷-۶۹۷.

[doi: 20.1001.1.17357462.1399.19.90.11.7](https://doi.org/10.17357462.1399.19.90.11.7)

فاطمی عقدا، سیدحمیدرضا؛ طباطبایی نسب، سیدمحمد و سبک رو، مهدی (۱۳۹۷)، واکاوی تئوری های شناختی مسیر پیشرفت شغلی، فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۰(۳)، ۴۸۱-۵۰۲.

[doi: 10.22059/JIPA.2018.259437.2286](https://doi.org/10.22059/JIPA.2018.259437.2286)

فرزادینیا، پریمه (۱۳۹۶)، ادراکات و تجربیات کارکنان دانشگاه تبریز از نقش رفتارهای سیاسی در پیامدهای کاری (یک مطالعه ترکیبی)، به راهنمایی: حمداله حبیبی، دانشگاه تبریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم تربیتی.

فرهی، علی؛ سلطانی، محمدرضا و نصراللهی، محمد (۱۳۹۷)، ارائه الگوی مسیر پیشرفت شغلی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱۰(۴)، ۵۱-۷۸.

[doi: 20.1001.1.82548002.1397.10.4.3.2](https://doi.org/10.1001.1.82548002.1397.10.4.3.2)

فقهی فرهنگمند، ناصر (۱۳۹۲)، اولویت بندی سبک های مدیریت برای ارتقای عملکرد کارکنان سازمان های خدماتی (مطالعه موردی: سازمان های خدماتی شهر تبریز)، نشریه علمی مدیریت بهره وری، ۷(۴)، ۹۹-۱۲۴.

[doi: 20.1001.1.27169979.1392.7.4.4.9](https://doi.org/10.1001.1.27169979.1392.7.4.4.9)

محمدی، اسماعیل؛ نیلفروشان، پریسا و سلیمی، سمانه (۱۳۹۵)، تأثیر مشاوره مسيرشغلی با رویکرد حکایتی بر انطباق پذیری مسيرشغلی دانشجویان نابینا، نشریه دانش و پژوهش در روان شناسی کاربردی، ۱۷(۱)، ۸۹-۸۰.

<https://sanad.iau.ir/Journal/jsrp/Article/891302>

مرادی کیا، فریده (۱۳۹۶). ارائه الگوی تبیین کننده رفتارهای ناکارآمد شغلی کارکنان براساس سوء نظارت مدیران در سازمان های دولتی شهر ایلام، به راهنمایی: علی یاسینی، دانشگاه ایلام، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی.

معالی تفتی، مرجان و تاج الدینی، یوسف (۱۳۸۸)، جانشین پروری، کلید نجات در بحران استعدادها، نشریه تدبیر، ۲۰(۱۹۹)، ۸۱-۹۷.

<https://ensani.ir/file/download/article/20110214182017>

مقصودی، شهرام (۱۳۹۹). جامع شبکه سازی (بازاریابی، ارتباط مؤثر، برندسازی، کاریزما، زبان بدن، فن بیان، اعتماد به نفس، فضای مجازی)، چاپ اول، تهران: انتشارات آقای کتاب.

موحدی، احمد (۱۴۰۰). تبیین شفافیت اطلاعات در بهبود نظام اداری با رویکرد اسلامی، به راهنمایی: قادرعلی واثق، دانشگاه جامعه المصطفی العالمیه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت و سیاست‌گذاری عمومی.

مهدی بیگی، نجمه؛ یعقوبی، اسماعیل و سیدالحسینی، سیدمسلم (۱۳۹۶)، مدیریت مسیرشغلی و جانشین‌پروری: تبیین نقش تعدیل‌گری فرهنگ مربی‌گری، نشریه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۰(۳۸)، ۱۴۵-۱۷۰  
doi: 10.22111/JMR.2018.3720

میرزایی تبار، میثم؛ صادقی، وحید و حسینی، سیدمحمدحسین (۱۳۹۷)، نقش گروه‌های ذی‌نفع و نیروهای اجتماعی در انتخابات مجلس شورای اسلامی (نمونه پژوهشی: حوزه انتخابیه ممسنی)، نشریه جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، ۱۶(۲)، ۳۰۱-۳۳۶  
<https://doi.org/10.22067/geography.v16i2.75910>

هاشم‌طوری، حمید؛ عابدی، محمدرضا و نیل‌روشان، پریسا (۱۳۹۹)، معنای شغلی و بهزیستی ذهنی: نقش میانجی‌گری رضایت شغلی، فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره، ۱۹(۷۳)، ۱۴۵-۱۶۹  
doi: 10.29252/jcr.19.73.145

- Ahmad, R. & Imam, H. (2022). Roles of competencies, career shock, and satisfaction in career commitment: Evidence from project-based organizations. *Project Leadership and Society*, 3, 1-8. Doi: 10.1016/j.plas.2022.100052
- Akhtar, S. (2010). Causal Attributions of Career Success across Genders: A Perspective of Private Sector Organizations. *World Applied Sciences Journal*, 11(6), 646-652. [https://www.idosi.org/wasj/wasj11\(6\)/2.pdf](https://www.idosi.org/wasj/wasj11(6)/2.pdf)
- Arsyad S. M., Al Yateem, N., Maria Dias, J., Rahman, S. A., Ahmed, F. R., Abraham, M. S., Eid AbuRuz, M., Hassan, Z., & Mohamed Alnaqbi, A. (2022). Listening to the minority: A qualitative study exploring male Students perceptions of the nursing profession and reasons for choosing nursing as a career. *Nurse Education Today*, 116, 1-7. doi: 10.1016/j.nedt.2022.105442
- Arthur, M. B., Khapova, S. N. & Wilderom, C. P. M. (2005). Career success in a boundary less career world. *Journal of Organizational Behavior*, 26(6), 177-202. doi: 10.1002/job.290
- Bouckennooghe, D., Kanar, A. & Klehe, U. C. (2022). A latent transition analysis examining the nature of and movement between career adaptability profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 136(2), 1-16. doi: 10.1016/j.jvb.2022.103728
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology journal*, 3(2), 77-101. doi: 10.1191/1478088706qp063oa
- Bravo, J., Seibert, S. E., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2015). Measuring Career Orientations in the Era of the Boundaryless Career. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 502-525. doi: 10.1177/1069072715616107
- Che, W., Li, J. & Geng, R. (2021). Influencing factors affecting work performance and personal career development taking college music teachers as an example. *Aggression and Violent behavior*. doi: 10.1016/j.avb.2021.101714
- Creed, P. A., Hood, M., Bagley, L., Brough, P., Bialocerkowski, A., Machin, M. A.

- & Winterbotham, S. (2022). Organisational career growth: implications for future perceived employability in students who work. *International Journal of Educational Research*, 112, 1-13. doi: 10.1016/j.ijer.2022.101950
- Davoine, E. & Schmid, S. (2022). Career patterns of top managers in Europe: Signs of further globalisation? *European Management Journal*, 40(4), 467-474. doi: 10.1016/j.emj.2022.05.007
- Forret, M. F. & Dougherty, T. W. (2004). Networking behavior and career outcomes: Differences for men and women? *Journal of Organizational Behavior*, 25(2), 419-437. doi: 10.1002/JOB.253
- Fryczynska, M. & Ciecierski, C. (2020). Networking competence and its impact on the employability of knowledge workers. *Journal of Organizational Change Management*, 33(2), 349-365. doi: 10.1108/jocm-09-2019-0284
- Fryczynska, M., Fierla, J. & Ciecierski, C. (2015). Networking Behaviors in Poland: Pursue for Intercultural Competences Linkages. *Human Resources Management & Ergonomics*, 9(1), 27-35. [https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2015/2015\\_1\\_03.pdf](https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2015/2015_1_03.pdf)
- Gibson, C., Hardy, J. H. & Buckley, M. R. (2014). Understanding the role of networking in organizations. *Career Development International*, 19(2), 146-161. doi:10.1108/CDI-09-2013-0111
- Guo, L. (2022). Factors affecting adolescents' science career expectations in Asian and Western top-performing educational systems. *Journal of Vocational Behavior*, 135. doi: 10.1016/j.jvb.2022.103718
- Hage, J.T. (1999). Organizational innovation and organizational change. *Annual Review of Sociology*, 25(1), 597-622. doi: 10.1146/annurev.soc.25.1.597
- Horak, S., Afiouni, F., Bian, T. & Ledeneva, A. (2020). Informal Networks: Dark Sides, Bright Sides, and Unexplored Dimensions. *Management and Organization Review*, 16(3), 465-733. doi: 10.1017/mor.2020.28
- Le, S. T. & Lin, S. P. (2023). Proactive personality and the job search outcomes: the mediating role of networking behaviour. *British journal of guidance & counselling*, 51(1), 29-45. doi: 10.1080/03069885.2021.1998362
- Porter, C. M., Woo, S. E., Alonso, N. & Snyder, G. (2023). Why do people network? Professional networking motives and their implications for networking behaviors and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 142, 101-110. doi: 10.1016/j.jvb.2023.103856
- Primeau, M. D., St-Pierre, I., Ortmann, J., Kilpatrick, K. & Covell, C. L. (2021). Correlates of career satisfaction in internationally educated nurses: A cross-sectional survey-based study. *International Journal of Nursing Studies*, 117. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2021.103899
- Ren, S. & Chadee, D. (2016). Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and guanxi HRM. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 152-162. doi: 10.1016/j.jvb.2016.11.004
- Rothschild, L. & Ward, C. (2021). Early-Career Physician Burnout. *Anesthesiology Clinics*, 40(2), 315-323. doi: 10.1016/j.anclin.2021.12.003

Savickas, M. L. (2013). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (pp. 42–70), Wiley.

Sihombing, N. R., & Ariyanto, E. (2020). The effect of career development and job satisfaction on the commitment of employee organizations of PT Tatamulia Nusantara Indah. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 5(8), 1797–1803.

[https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20AUG521\\_\(1\).pdf](https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT20AUG521_(1).pdf)

Wanigasekara, K. S., Ali, M. & French, E. (2022), The link between networking behaviours and work outcomes: The role of political skills. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(2), 253-280.

[doi: 10.1108/JOEPP-03-2021-0067](https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2021-0067)

