

## تأثیر مدیریت آموزش بر مسیر شغلی کارکنان سازمان‌های خدماتی

سید کامران نوربخش<sup>۱</sup>، بهاره سادات بیات‌غیائی<sup>۲</sup>

### چکیده:

جامعه آماری، کارکنان سازمان مدیریت صنعتی می‌باشند. گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه محقق ساخته مسیر شغلی و پرسشنامه آموزش کارکنان گردآوری شده و نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تعداد ۱۱۰ نفر می‌باشد. متغیر مستقل، مدیریت آموزش کارکنان سازمان مدیریت صنعتی می‌باشد و متغیر وابسته مسیر شغلی کارکنان که با اقتباس از مؤلفه‌های مسیر شغلی مدل ادگارد شاین (هشت مؤلفه)، بررسی گردید. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد و خروجی آن با استفاده از نرم افزار SPSS20 مورد تحلیل قرار گرفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد، مدیریت آموزش کارکنان بر مؤلفه‌های مسیر شغلی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد. همچنین اثرگذاری متغیر مستقل بر متغیرهای وابسته به وسیله روش رگرسیون چند متغیره مورد بررسی قرار گرفت، تأثیر مدیریت آموزش بر متغیرهای استقلال/عدم وابستگی، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت و کارآفرینی، چالش ناب، سبک زندگی در سطح اطمینان ۹۹٪ ( $\alpha = 1\%$ ) معنادار می‌باشند. ( $\text{Sig} < 0.01$ )

تأثیر مدیریت آموزش بر متغیرهای امنیت/ثبات، شایستگی فنی وظیفه‌ای، خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان در سطح اطمینان ۹۹٪ ( $\alpha = 1\%$ ) معنادار نمی‌باشند. ( $\text{Sig} > 0.01$ )

واژگان کلیدی: مدیریت آموزش، مسیر شغلی کارکنان، سازمان‌های خدماتی

<sup>۱</sup>استادیار، مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

<sup>۲</sup>کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی - دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی

## ۱. مقدمه:

مدیریت آموزشی در کارکنان شرکت‌های خدماتی بسیار حائز اهمیت می‌باشد، در این سازمان‌ها نقش نیروی انسانی در رسیدن به چشم‌انداز و هدف سازمانی، بسیار مهم و تعیین‌کننده می‌باشد. در چنین سازمان‌هایی نقش به دلیل ارتباط مستقیم با مشتریان، از اهمیت ویژه‌تری برخوردار می‌باشد. چراکه با افزایش اطلاعات کارکنان و تبلور خلاقیت و استعدادها، نهفته ایشان، درصدد ارائه طرح‌ها و پیشنهادات کاربردی برمی‌آیند و هنگامی که سازمان به کارکنان توجه ویژه‌ای مبنی بر ارتقاء آموزش و مسیر شغلی ایشان داشته باشد، بنابراین کارکنان نیز در جهت هم‌افزایی سازمان خود بوده و بهره‌وری سازمان افزایش خواهد داشت؛ بنابراین قدم اول در بهره‌وری سازمان‌های خدماتی تمرکز مدیریت آموزشی و برنامه‌ریزی‌های مستمر می‌باشد.

مسیر شغلی و روشن بودن آن در سازمان‌ها می‌تواند به کارکنان و انگیزش بیش از پیش آنها کمک نماید، از منظر چشم‌انداز سازمانی اگر نظام مسیر شغلی درست برنامه‌ریزی، توسعه و اجرا گردد، می‌تواند بهره‌وری سازمان و تعهد و وفاداری کارکنان را ارتقاء می‌دهد؛ بنابراین در چنین سازمانی هنگامی که برای کارکنان ایجاد ارزش می‌شود و آموزش کارکنان در درجه اهمیت قرار داده می‌شود، کارکنان توانایی خلاقیت و پاسخگویی به تغییرات را به منظور رسیدن به منافع مورد نظر در یک محیط متلاطم کسب و کار سریعتر پاسخ می‌دهند.

محصول یک شرکت که به بازار عرضه می‌شود، می‌تواند شامل خدمات باشد، خدمات ارائه شده به مشتری می‌تواند خیلی چشمگیر و یا اندک باشد. خدمات، ناملموس و غیر قابل ذخیره هستند بنابراین خریداران به خدمت ارائه شده توسط یک عرضه‌کننده خدمت نمی‌توانند به راحتی اعتماد کنند.

در این پژوهش سازمان مدیریت صنعتی به عنوان یک سازمان خدماتی محسوب می‌گردد که خدمات غیر قابل ملموس از جمله آموزش، مشاوره و تحقیق و برگزاری سمینار و همایش‌های علمی، ارائه می‌دهد.

تعریف مفهومی کارراهه:

تعاریفی از کارراهه قرار دارند که از حد "استخدام با حقوق"<sup>۱</sup> فراتر رفته و به طور کلی‌تر، دنباله تجربیات یک فرد در زندگی هستند. در دهه ۱۹۳۰ میلادی، هیوز<sup>۱</sup> (جامعه‌شناس اهل شیکاگو) چنین توضیح می‌دهد:

---

<sup>۱</sup>.Paid Employment

یک کارراهه از منظر عینی، یک سری از موقعیت‌ها و مقام‌ها (با تعریف واضح) را شامل می‌شود... از منظر ذهنی، یک کارراهه، چشم‌اندازی متحرک است که فرد در آن به زندگی خود به طور کلی نگاه کرده و معنای ویژگی‌ها و اقدام‌ها و اتفاقات مختلفی که برای وی رخ داده‌است را استنباط و تفسیر می‌نماید.

تعاریف دیگری خصوصاً مواردی که توسط پژوهشگران فعال در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و هدایت کارراهه‌ای<sup>۲</sup> ارائه شده اند، معمولاً به سمت انعکاس این رویکرد وسیع‌تر و جامع‌تر تمایل دارند: "پیشرفت فرد در یادگیری و کار، در طول زندگی" (کالین<sup>۳</sup> و واتز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶، صفحه ۳۹۳). بنابراین طبق تعریف فوق، یادگیری و آموزش کارکنان بخصوص در شرکت‌های خدماتی از اهمیت به‌سزایی برخوردار می‌باشد.

کانتز، کارراهه‌های حرفه‌ای را بدین شکل تعریف می‌کند: "پیشه یا مهارت، با انحصار دانش دارای ارزش اجتماعی<sup>۵</sup> به عنوان عامل کلیدی در تعیین موقعیت شغلی و اعتبار<sup>۶</sup> به عنوان منبع کلیدی برای فرد" (صفحات ۵۱۰ تا ۵۱۱). او اینگونه استدلال می‌کند که رابطه یک حرفه‌ای با سازمان خود، پیچیده‌تر از رابطه یک بوروکرات با سازمان خود است. از نظر کانتز کارراهه کارآفرینانه عبارت است از "کارراهه‌ای که در آن رشد از طریق تولید ارزش جدید یا ظرفیت سازمانی جدید رخ می‌دهد.. منبع کلیدی در یک کارراهه کارآفرینانه، ظرفیت تولید خروجی‌های با ارزش است" (۱۹۸۹، صفحات ۵۱۵ تا ۵۱۶) (ردمن و ویلکینسون - جلد دوم مترجمان: میرعلی سیدنقوی، امیرختایی)

#### – نظریه مسابقات مسیر پیشرفت شغلی<sup>۷</sup>

روزنهام<sup>۸</sup> (۱۹۸۴) خاطر نشان می‌کند که بعضی از سازمان‌ها برای افرادی که در جستجوی احراز پست‌های مدیریت به مثابه لنگرگاه مسیر پیشرفت شغلی شان - می‌باشند. الگوی مسابقه‌ای مسیر پیشرفت شغلی را پیاده می‌کنند که در آن توفیق اولیه فرد همچون پیش‌بینی کننده‌ای برای پیشرفت‌های بعدی محسوب می‌شود. در واقع یک فرد (کارمند) باید در مراحل اولیه بازی برنده‌شود تا بتواند در بازی بماند. این نظام در شرکت‌های ژاپنی مثل نیشان اعمال می‌شود. در این شرکت‌ها برای

---

<sup>۱</sup>. Hughes

<sup>۲</sup>. Career Guidance

<sup>۳</sup>. Collin

<sup>۴</sup>. watts

<sup>۵</sup>. Monoplistation of Socially Valued Knowledge

<sup>۶</sup>. Reputation

<sup>۷</sup>. Tournament Notionon of acareer

<sup>۸</sup>. Rosenbaum

۲۳۶ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

ورود به کادر مدیران بالقوه، نخبه‌سالاری بی‌رحمانه‌ای حاکم است. همچنین احراز مدارک از یکی از دانشگاه‌های برتر ژاپن لازم است. سپس چند سال آموزش، چرخش شغلی و اجتماعی سازی عمومی صورت می‌گیرد تا اینکه فرد به سی سال اول زندگی‌اش می‌رسد. آنگاه این فرد(افراد) در صورت داشتن توان بیشتر، سریعتر از سایر همکاران خود ارتقاء پیدا می‌کند.

نظریه مسابقات، حتی اگر چنین رویکرد تعریف شده‌ای نداشته باشد، استعاره‌ای قوی است. در سازمان‌هایی که فرصت ارتقاء کم است- مثل سازمان‌های کوچک‌شده- رقابت سنگین و به هم فشرده است و در ضمن در چنین سازمان‌هایی افراد برای احراز پست به کلک و شیادی متوسل می‌شوند. در این نظریه فرض بر این است که پیشرفت عمودی و انتصاب سلسله مراتبی، هنوز هدف‌هایی هستند که طبق فرض نظریه سنتی مسیر پیشرفت شغلی باید تحقق یابند.

علیرغم وجود نظام‌های طرح‌ریزی جانشینی که در بسیاری از سازمان‌ها وجود دارند و در نقش یک چتر حمایتی پدرمآبانه عمل می‌کنند، افراد مجبور هستند در قبال یادگیری خود قدری مسئولیت بپذیرند. حمایت‌های اندکی که در حال حاضر از جانب سازمان‌ها از توسعه مسیر پیشرفت شغلی به عمل می‌آید با یک توجه در الگوهای اجرایی طرح ریزی زندگی همراه شده است

واترمن و همکارانش (۱۹۹۴) ادعا کردند که مرگ قراردادهای استخدامی مادام‌العمر را می‌بینند. آنان از یک رابطه تکوینی جدید حرف می‌زنند که در آن کارمند و کارفرما درباره حفظ و حتی بهبود توان استخدامی کارکنان در درون و بیرون از سازمان مسئولیت مشترک دارند. آنها نتیجه این رابطه را برای کارکنان " مسیر پیشرفت شغلی انعطاف‌پذیر " نامیدند. یکی از نویسندگان همکار واترمن-مدیر مرکز بخش مسیر پیشرفت شغلی کالیفرنیا-نیز به خوداتکایی<sup>۱</sup> مسیر پیشرفت شغلی اشاره کرده است و خوداتکایی مسیر پیشرفت شغلی را توانایی مدیریت فعالانه زندگی کاری یک فرد در یک محیط به سرعت در حال تغییر- نگرش به خوداشتغالی در درون و بیرون از سازمان- تعریف کرده است. مفهوم این ایده این است که شرکتها به کارکنان خود کمک می‌کنند تا مهارت‌های خود را ارزیابی و به روز کنند تا بتوانند خود را با نیازهای در حال تغییر کسب و کار وفق دهند و یا با آمادگی خوب در جای دیگر کار پیدا کنند. کارفرمایان هم، در مقابل، از کارکنان خود وفاداری دوباره و بهره‌وری حاصل می‌کنند. زمانی که کارکنان در وضعیتی کار کنند که نیازهای آنان و شرکت به طور همزمان تأمین شود، این اهداف قابل تحقق خواهند بود.

---

<sup>1</sup>. Career Self-Reliance

## سازمان‌های خدماتی

سازمان‌های خدماتی، سازمان‌هایی هستند که خدمت ارائه می‌دهند. فعالیت‌هایی از قبیل امور مالی، مشاوره، خدمات پزشکی، آموزشی و ... این خدمات ملموس نیستند و از نظر فیزیکی نیز قابلیت اندازه‌گیری ندارند.

سازمان‌ها معمولاً با توجه به کیفیت نیروی کاریشان می‌میرند یا به زندگی ادامه می‌دهند؛ ولی به دلیل اینکه سازمان‌های خدماتی بیشتر به نیروی کاریشان تکیه می‌کنند از هر سرمایه‌گذاری‌ای که در این زمینه بکنند، به زودی جواب می‌گیرند. مدیران ارشد باید فرآیندهای استخدام و انتخاب کارکنان، آموزش، طراحی شغل، مدیریت عملکرد و سیستم‌های وابسته دیگر را به خوبی طراحی کنند. علاوه بر اینها تصمیماتی که در این زمینه گرفته می‌شود، باید آینه‌خاصی باشد که سازمان می‌خواهد در خدماتی که ارائه می‌کند با آنها شناخته شود.

به عقیده‌ی شاین (1996) هنگامی که افراد وارد دنیای کار می‌شوند، برای پیمودن مسیر شغلی و حرفه‌ای خود به محرکها و دستاویزهایی نیاز دارند که بتوانند انگیزه و اشتیاق کافی را در آنها ایجاد کنند و توسعه دهد و ارکان مسیر شغلی را خودتصویری و خودباوری فرد از نحوه ترقی در شغلش تعریف کرده است. ارکان مسیر شغلی هم می‌تواند به تصمیماتی که درباره مسیر شغلی گرفته می‌شود، جهت دهد و هم می‌تواند این تصمیمات را محدود سازد، بنابراین شناخت انواع گوناگون ارکان مسیر شغلی دارای اهمیت است، زیرا تأثیر عمیقی بر انتخابهای مربوط به مسیر شغلی دارد. شاین (۱۹۸۵) به عنوان یکی از نظریه پردازان حوزه مسیر شغلی، هشت رکن مسیر شغلی را اینگونه مشخص کرد:

استقلال / عدم وابستگی: این افراد در جستجوی موقعیت‌های کاری با حداکثر آزادی عمل می‌باشند. امنیت / ثبات: اساساً از طریق امنیت شغلی و تعلق بلندمدت به یک سازمان انگیزش می‌یابند. خواهان مطابقت و جامعه‌پذیری کامل با هنجارها و ارزشهای سازمان هستند و انتقال و تغییر را دوست ندارند.

شایستگی فنی وظیفه‌ای: بواسطه محتوای کار برانگیخته می‌شوند، پیشرفت را تنها در زمینه فنی / وظیفه‌ای ترجیح می‌دهند. عموماً مدیریت عمومی و مدیریت سیاسی را دون شأن خود می‌پندارند و از آن می‌هراسند.

شایستگی مدیریت عمومی: از طریق فرصت تحلیل و حل مسائل در شرایط اطلاعات ناکافی و عدم اطمینان انگیزش می‌یابند مانند هدایت افراد در جهت کسب اهداف مشترک.

۲۳۸ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

خلاقیت و کارآفرینی: از طریق نیاز به ساختن یا ایجاد چیزی که کاملاً پروژه خودشان است، برانگیخته می‌شوند، بیشتر علاقمند به ایجاد مؤسسه‌های جدید هستند تا اینکه مؤسسه‌های ایجاد شده را مدیریت کنند.

خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان: اساساً برای بهبود دنیا در چند روش برانگیخته می‌شوند، خواستار هم‌راستایی فعالیتهای کاری با ارزشهای فردی در رابطه با کمک به جامعه هستند و بدنبال شغل‌هایی‌اند که ارزش‌هایشان را برآورده کند.

چالش ناب: اساساً با غلبه بر موانع عمده، حل مسائل تقریباً حل نشده یا برنده شدن در پیکارهای سخت انگیزش می‌یابند، کارراه‌شان را بصورت مبارزه روزانه یا رقابتی که برنده شدن همه چیز است، تعریف می‌کنند.

سبک زندگی: اساساً از طریق تناسب کارراهه با سبک زندگی برانگیخته می‌شوند، بر موضوعاتی مثل وظایف والدینی، مراقبت از کودک بسیار تأکید دارند، بدنبال سازمان‌هایی که برنامه‌ها و ارزش‌هایشان بسیار مبتنی بر حمایت از خانواده است، هستند. (دنزیگر، ۲۰۰۸: ۸۸).

یک کارراهه شغلی، یک ترتیب مسیر زندگی کاری است که با نگرش‌ها و انگیزه‌های شخصی تلفیق می‌شود که کارکنان در نقش‌های کاریشان انتخاب می‌کنند، درک این مفاهیم مهم است که کارراهه شغلی شامل یک مجموعه‌ای از مشاغل است که یک شخص در طی مسیر زندگی‌اش در پیش می‌گیرد. مسیر پیشرفت شغلی موجب پیشرفت فرد در طی سنوات خدمتش می‌شود. سازمان‌های با پستی برنامه‌ریزی و آموزش‌های لازم را جهت پیشرفت شغلی کارکنان خود انجام دهد و آنها را در این مسیر هدایت نماید. یک مسیر صحیح و عادلانه پیشرفت شغلی می‌تواند موجب رضایت شغلی افراد، تعهد آنها نسبت به سازمان و مسائلی از این قبیل شود. بنابراین سازمان‌ها با آموزش‌های لازم و مرتبط در مسیر پیشرفت شغلی مناسب برای موجب بهره‌وری سازمان خواهند شد. لازم به ذکر می‌باشد این مهم، در سازمان‌های خدماتی، به سبب ملموس‌تر بودن رفتار کارکنان با مشتری، از اهمیت ویژه‌تری برخوردار خواهد بود.

## اهداف پژوهش

### هدف اصلی

تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر مسیر شغلی کارکنان سازمان‌های خدماتی.

### اهداف فرعی

تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر استقلال / عدم وابستگی کارکنان سازمان‌های خدماتی.

تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر امنیت / ثبات کارکنان سازمان‌های خدماتی.

تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر شایستگی فنی وظیفه‌ای کارکنان سازمان‌های خدماتی.  
تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر شایستگی مدیریت عمومی کارکنان سازمان‌های خدماتی.  
تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر خلاقیت و کارآفرینی کارکنان سازمان‌های خدماتی.  
تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان در میان کارکنان سازمان‌های خدماتی.

تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر چالش ناب کارکنان سازمان‌های خدماتی.  
تعیین تأثیر مدیریت آموزش بر سبک زندگی کارکنان سازمان‌های خدماتی.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش:

تعریف مفهومی مدیریت آموزش:

مدیریت آموزشی به معنی عام، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت، هماهنگی، نظارت و ارزشیابی

**فرایند آموزش** تعریف شده است.

سازمان می‌تواند، با نیازسنجی آموزشی مناسب، دوره‌های آموزشی مرتبط با هر فرد در پستی که احراز دارد، دوره‌های آموزشی میان مدت و بلند مدت برگزار نماید. تا در جهت اعتلای سطح اندیشه و دانش ایشان برآید.

تعریف مفهومی مسیر شغلی:

مسیر شغلی یا کارراهه طرح‌هایی برای پیشرفت شغلی فرد فرد کارکنان است و راه مؤثری برای آگاهی سازمان از پتانسیل‌های کارمندان است. تعاریف جدیدتر، خصوصاً مواردی که توسط پژوهشگران فعال در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و هدایت کارراهه‌ای ارائه شده‌اند، معمولاً به سمت انعکاس این رویکرد وسیع‌تر و جامع‌تر تمایل دارند: "پیشرفت فرد در یادگیری و کار، در طول زندگی" (کالین و واتز، ۱۹۹۶، صفحه ۳۹۳).

بن‌بست مسیر پیشرفت شغلی

لیدر و بوکهلز (۱۹۹۵) برای اشاره به وضعیتی که در آن زندگی افراد در اثر عدم استفاده از توان آنها پسرفت کرده و احساس می‌کنند که به فلات رسیده‌اند، اصطلاح "بن‌بست" را به کار می‌برند. این پژوهشگران وضعیت بن‌بست را با "فرسودگی" مقایسه می‌کنند و وضعیت اخیر را "تکرار کار" تعریف می‌کنند. بن‌بست، قرار گرفتن در سطحی کم اهمیت‌تر از سطح عادی است. در سناریوی آنها، بن‌بست زمانی اتفاق می‌افتد که افراد احساس کنند از استعدادها و توان آنها در جهت چیزی که به آن اعتقاد دارند، استفاده به عمل نمی‌آید. زندگی هدف ندارد، تعهدی در روابط وجود ندارد، کار آنها آتیه ندارد. آنها ادعا کردند که بیماری بن‌بست، بیماری بومی سازمان‌ها، با یک اثر مضاعف است. از

۲۴۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

نگاه سازمان‌ها، بن‌بست به معنی بهره‌وری کمتر و توان پایین برای پاسخ به چالش‌های پیش‌رو است. از نگاه اشخاص، بن‌بست به معنی احساس انفعال و بی‌میلی کارکنان برای تغییر و رشد است.

پیشینه‌های مرتبط به این پژوهش، پیشینه‌های مربوط به مسیر شغلی و تحقیقات و مقالات مرتبط با آن می‌باشد، تحقیقات متنوعی انجام شده است که به برخی از آنها اشاره می‌گردد:

غلامی و یارمحمدی (۱۳۹۵) در مقاله‌ای به، بررسی روابط بین لنگرهای مسیر شغلی با عملکرد و تحلیل مسیر این روابط در بین مدیران مدارس شهر سنندج در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ بوده است. این پژوهش به روش همبستگی انجام گرفته است. جامعه آماری عبارت بود از کلیه مدیران مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه شهر سنندج. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه شد و تعداد ۱۳۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه استاندارد لنگرهای مسیر شغلی شاین و پرسشنامه محقق ساخته عملکرد مدیران بود. پایایی این پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۹۱ به دست آمد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Amos، از روش همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین لنگرهای مسیر شغلی و عملکرد مدیران و از تحلیل مسیر برای تعیین اثرات مستقیم و غیرمستقیم لنگرها بر روی عملکرد مدیران استفاده شد. نتایج نشان داد که روابط معنی‌دار ضعیف و متوسطی میان لنگرهای فنی - کارکردی، شایستگی مدیریتی، امنیت- ثبات، استقلال - خودمختاری، خلاقیت، کارآفرینی و چالش‌های محض با عملکرد مدیران وجود دارد. همچنین لنگرهای استقلال - خودمختاری ( $\beta = 0/98$ )، خلاقیت کارآفرینی ( $\beta = 0/68$ ) و امنیت- ثبات ( $\beta = 0/40$ ) تأثیر مستقیمی بر روی عملکرد مدیران مدارس دارند.

پردلان، علیزاده، خلیجیان و یزدانی (۱۳۹۵) در مقاله‌ای بیان می‌کنند که رسالت شغلی رویکردی نسبت به کار که در آن شغل فرد بخش اصلی و مرکزی زندگی او است و با استفاده از آن برای انجام دادن کارهای جامعه پسند و کمک به دیگران تلاش می‌کند. هدف پژوهش حاضر مطالعه ساختار عاملی و اعتباریابی فرم کوتاه مقیاس رسالت چندبعدی مسیر شغلی، در میان دانشجویان دانشگاه اصفهان بود. مطالعه حاضر توصیفی - پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی بود. جامعه پژوهش دانشجویان دانشگاه اصفهان بودند که تعداد ۳۰۷ نفر از آنها با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس (آسان) انتخاب و فرم ترجمه شده مقیاس ۹ ماده‌ای رسالت مسیر شغلی، بین آنها توزیع شد. این مقیاس ابتدا به فارسی ترجمه و سپس به انگلیسی برگردانده شد و سپس جمعی از متخصصان، پرسشنامه را برای تعیین حساسیت‌های فرهنگی، وضوح سؤالات، موارد اختلاف و خطاهای موجود در



معنایابی بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد که تحلیل عاملی اکتشافی بیان‌کننده ۳ خرده‌مقیاس مقبول بود که در ادامه ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۷۲ و برای خرده‌مقیاس‌ها از ۰/۶۶ تا ۰/۷۷ متغیر بود. همه موارد همبستگی مورد-کلی مقبولی داشتند و نتایج آزمون - بازآزمون نشان دهنده ثبات برای مقیاس رسالت مسیر شغلی و خرده‌مقیاس‌های آن بود. همچنین نتایج نشان داد نسخه فارسی مقیاس رسالت مسیر شغلی، روایی و پایایی خوبی را نشان داده است.

الوندی، کلانتری و یوسفی (۱۳۹۳) با هدف بررسی رابطه چندگانه بین انطباق‌پذیری مسیر شغلی و انگیزش شغلی با رضایت شغلی در کارکنان شرکت نماغستر سپاهان و شرکت طلوع ایرانیان بود، پژوهش از نوع همبستگی بوده و جامعه از طریق نمونه‌گیری تمام شمارش انتخاب شد ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه رضایت شغلی سینه سوتا (۱۹۶۷) و پرسشنامه انطباق‌پذیری مسیر شغلی یوسفی (۱۳۹۰) و پرسشنامه انگیزش شغلی هاگمن و اولدهام (۱۹۷۶) بود که برای تعیین روایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی بازه آزمایشی پرسشنامه رضایت شغلی، انطباق‌پذیری مسیر شغلی و انگیزش شغلی به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۷۷ و ۰/۷۹ بدست آمد. داده‌های گردآوری شده از طریق آمار توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون گام به گام موردبررسی قرار گرفت و نتایج تحلیل همبستگی پیرسون نشان داد که بین انطباق‌پذیری مسیر شغلی و مؤلفه‌های آن (به جز بازخورد) و انگیزش شغلی و مؤلفه‌های آن با رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین تحلیل رگرسیون گام به گام، سهم انطباق‌پذیری مسیر شغلی را در پیش‌بینی رضایت شغلی را نشان می‌دهد. ( $P < 0/000$ )

گارسیا پرز، وال کاستلو و مارینسکا (۲۰۱۶) نیز در مقاله خود به قراردادهای کاری ثابت و بدون پویایی و یا به عبارت بهتر کارهای بدون مسیر شغلی خاص اشاره کرده‌اند و تأثیر آنها را بر مهارت-آموزی جوانان بررسی کرده‌اند.

نگپال و پاندا (۲۰۱۵) در مقاله‌ای بیان می‌کنند که مسیر شغلی در واقع بر تصمیم‌گیری و ایجاد تعهد سازمانی کارکنان موثر است و بنابراین تقویت بیش از پیش سازمانها را دربرخواهد داشت

### ۳. توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

#### فرضیات پژوهش:

فرضیه اصلی:

-مدیریت آموزش کارکنان بر مسیر شغلی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی:

۲۴۲ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

-مدیریت آموزش کارکنان بر استقلال / عدم وابستگی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد

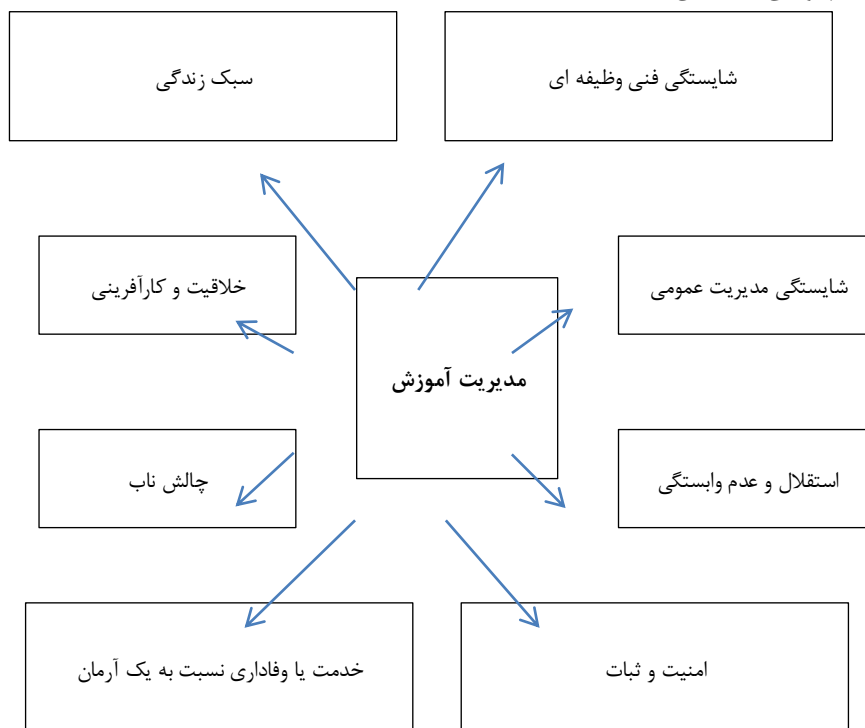
-مدیریت آموزش کارکنان بر امنیت/ ثبات کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.  
-مدیریت آموزش کارکنان بر شایستگی فنی وظیفه ای کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.

-مدیریت آموزش کارکنان بر شایستگی مدیریت عمومی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.

-مدیریت آموزش کارکنان بر خلاقیت و کارآفرینی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.  
-مدیریت آموزش کارکنان بر خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.

-مدیریت آموزش کارکنان بر چالش ناب کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.  
-مدیریت آموزش کارکنان بر سبک زندگی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد.

### مدل مفهومی تحقیق



مدل مفهومی تحقیق - منبع: اقتباس از مدل جهت گیری های کارراهه شغلی ادگارد شاین

#### ۴. روش شناسی:

پژوهش حاضر بر اساس هدف، کاربردی، از نظر رویکرد کمی و از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها، یک پژوهش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان سازمان مدیریت صنعتی (سازمان خدماتی محسوب می‌گردد، خدمات در ۳ حوزه از نوع مشاوره، آموزش و تحقیق و اجاره فضا و برگزاری سمینارها، می‌باشد) که تعداد ۱۳۰ نفر می‌باشند، نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۱۰ نفر می‌باشد روش نمونه‌گیری به روش گردآوری داده‌ها از طریق پرسشنامه محقق ساخته توسعه مسیر شغلی که که روایی آن با استفاده از فرمول و CVR و CVI اندازه‌گیری شده، به ترتیب بیشتر از ۰/۵۴ و ۰/۷۹ بوده است و روایی ثابت شده است. براساس جدول ۳-۱، پایایی سؤالات نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS محاسبه گردیده است که بیشتر از ۰/۷ بدست آمده است؛ بنابراین پایایی سؤالات نیز ثابت گردیده است؛ و امتیازدهی به سؤالات بر اساس مقیاس لیکرت و شامل گزینه‌های هرگز، به‌ندرت، نظری ندارم، اغلب، همیشه، از ۱ تا ۵ می‌باشد.

همچنین جهت سنجش متغیر مستقل مدیریت آموزش از پرسشنامه آموزش حاوی ۲۹ سؤال بسته است.

جدول ۱ - ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق (پایایی)

متغیر	تعداد سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت آموزش	۲۹	۰/۹۴۷
مسیر شغلی	۳۰	۰/۹۳۱
استقلال/عدم وابستگی	۴	۰/۸۴۶
امنیت/ثبات	۵	۰/۹۳۱
شایستگی فنی وظیفه‌ای	۴	۰/۷۰۰
شایستگی مدیریت عمومی	۳	۰/۷۰۱
خلاقیت و کارآفرینی	۳	۰/۷۰۰
خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان	۴	۰/۷۶۱
چالش ناب	۴	۰/۸۴۵
سبک زندگی	۳	۰/۸۶۹

تعداد ۱۱۰ عدد از هر دو پرسشنامه مسیر شغلی و مدیریت آموزش، در بین نمونه آماری که کارکنان سازمان مدیریت صنعتی می‌باشند، توسط محقق پخش گردیده و پس از پاسخ کارکنان پس از دو روز کاری، ۱۰۵ پرسشنامه جمع‌آوری و تحلیل گردید.

## ۵. تحلیل داده ها و یافته ها:

داده‌های آماری از روی پرسشنامه‌ها از طریق نرم‌افزار بمنظور مشخص کردن نوع آزمون مورد استفاده برای فرضیه‌های تحقیق ابتدا به بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیات از طریق آزمون کولموگراف-اسمیرنوف (K-S) پرداخته شده و سپس با استفاده از نتایج این آزمون از روشهای آماری پارامتری یا ناپارامتری مناسب برای آزمون استفاده شده است. فرض نرمال بودن توزیع مشاهدات تأیید می‌شود؛ و می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتریک بهره جست. با توجه به اینکه فرضیه‌ها از نوع رابطه‌ای می‌باشد؛ و برای اینکه کلیه متغیرها نرمال می‌باشند. جهت بررسی میزان و شدت رابطه بین دو متغیر از روش آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود، برای فرضیه اصلی و تک تک مؤلفه‌های آن (فرضیه‌های فرعی) از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است؛ و تأیید یا رد شدن آن فرضیه و اینکه در سطح اطمینان چقدر آن مؤلفه بر متغیر وابسته تأثیرگذار است بررسی و تحلیل گردید.

از فرضیه اصلی تحقیق و ۸ فرضیه فرعی در آزمون نتایج همبستگی پیرسون می‌توان نتیجه گرفت که با توجه به سطح معنی‌داری  $Sig=0/000$  و این مقدار کمتر از  $(\alpha = 1\%)$  یعنی  $(sig < \alpha)$  می‌توان دریافت که فرض  $H_0$  رد شده و فرض  $H_1$  مورد تأیید قرار گرفته است؛ یعنی می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۹ درصد مؤلفه‌های مسیر شغلی بر چابکی سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد؛ یعنی مدیریت آموزش بر مسیر شغلی کارکنان سازمان‌های خدماتی تأثیر دارد. در واقع متغیر اصلی که مدیریت مسیر شغلی می‌باشد بر متغیر وابسته که مسیر شغلی می‌باشد و شامل ۸ مؤلفه با اقتباس از مدل ادگارد شاین می‌باشد، تک تک مؤلفه‌ها نیز بررسی شده و تأثیر آن بر مؤلفه‌های مسیر شغلی بررسی و تأیید شده است.

در این تحقیق یکی از مدل‌های رایج مسیر شغلی مدنظر قرار گرفته است، بنابراین، شاید بتوان گفت که سازمان‌ها باید، برای موفقیت و بقای خود به ویژه در شرایط اقتصادی کنونی، به منابع انسانی و دانش سازمانی خود به عنوان یک گنجینه قابل احترام نگاه کرده و همواره به دنبال نگهداشت و ارتقای سرمایه‌های انسانی خود باشند تا در شرایط بحرانی کارکنان حاضر به از خودگذشتگی و راستای اهداف سازمان باشند و کارکنان از حالت اعمال‌کنندگان منفعل دستورات سازمانی خارج به عناصری خلاق و فعال تبدیل شوند.

همچنین اثرگذاری متغیر مستقل بر متغیر وابسته به وسیله روش رگرسیون چند متغیره مورد بررسی قرار می‌گیرد. قبل از تهیه مدل رگرسیونی فرضیاتی را بعنوان استفاده از رگرسیون خطی چند متغیره باید ارائه دهیم در غیر این صورت مدل از اعتبار لازم برخوردار نخواهد بود که این موارد به شرح زیر است:

### – فرضیات مدل رگرسیون

نرمال بودن متغیر مستقل (مدیریت آموزش): برای بررسی نرمال بودن یک متغیر از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف (K-S) استفاده گردیده است؛ که نتایج در جدول (۴-۶) نشان از نرمال بودن داده‌ها بوده است.

– رابطه خطی بین متغیر وابسته و مستقل (آزمون F فیشر): این امر را میتوان از طریق تحلیل واریانس (ANOVA) رگرسیون بمنظور بررسی رابطه خطی بین دو متغیر استفاده کرد. فرضیه‌های آماری کل مدل رگرسیون بصورت زیر می‌باشد:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0 = \text{رابطه خطی بین دو متغیر وجود ندارد.} \\ H_1 = \text{رابطه خطی بین دو متغیر وجود دارد.} \end{array} \right.$$

جدول ۲- تحلیل واریانس (ANOVA)

مدل	جمع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معنی داری
رگرسیون	۳۴/۷۸۸	۸	۴/۳۴۹	۶۵/۱۱۴	b./۰۰۰
باقی مانده (خطا)	۶/۴۱۱	۹۶	۰/۰۶۷		
جمع	۴۱/۱۹۹	۱۰۴			

توضیحات جدول ۲: متغیر پیش بین: استقلال/عدم وابستگی، امنیت/ثبات، شایستگی فنی وظیفه‌ای، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت و کارآفرینی، خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان، چالش ناب، سبک زندگی

متغیر وابسته: مسیر شغلی کارکنان

**تحلیل جدول فوق:** مطابق جدول شماره ۲ با توجه به سطح معنی داری  $Sig=۰/۰۰۰$  شده است و چون این مقدار کمتر از  $(\alpha=1\%)$  یعنی  $(sig < \alpha)$  می‌توان دریافت که فرض  $H_0$  رد و

۲۴۶ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

فرض  $H_1$  تایید می‌شود؛ بنابراین فرض خطی بودن رابطه متغیرهای مستقل با متغیر وابسته تایید می‌شود.

### - ضریب همبستگی و ضریب تعیین چندمتغیره:

بر اساس داده‌های تحقیق مسأله ضریب همبستگی چندگانه و ضریب تعیین این تحقیق طبق جدول، بصورت زیر می‌باشد: ضریب همبستگی چندگانه با مقدار  $0/919$  نشان می‌دهد که شدت رابطه متغیر مستقل بطور کلی با متغیر وابسته یعنی به چه میزان است؛ و ضریب تعیین با مقدار  $0/844$  نشان دهنده تغییرپذیری (انحراف) در متغیر وابسته است؛ که می‌توان به وسیله معادله رگرسیون آنرا توضیح داد.

### جدول ۳ - ضریب همبستگی چندگانه و ضریب تعیین

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعدیل شده	تعیین	آزمون دوربین واتسون
۱	$0/919$	$0/844$	$0/831$		$1/556$

توضیحات جدول: متغیر پیش بین: استقلال/عدم وابستگی، امنیت/ثبات، شایستگی فنی وظیفه‌ای، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت و کارآفرینی، خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان، چالش ناب، سبک زندگی متغیر وابسته: مسیر شغلی کارکنان

### -آزمون دوربین-واتسون:آزمون استقلال خطاها(باقیمانده‌ها):

یکی از مفروضه‌هایی که در رگرسیون مدنظر قرار می‌گیرد، استقلال خطاها (تفاوت بین مقادیر واقعی و مقادیر پیش‌بینی توسط مدل رگرسیون) از یکدیگر است. در صورتی که فرضیه استقلال خطاها رد شود و خطاها با یکدیگر همبستگی داشته باشند، امکان استفاده از رگرسیون وجود ندارد. بمنظور استقلال خطاها از یکدیگر از آزمون دوربین-واتسون استفاده می‌شود که چنانچه مقدار آن در بازه  $2/5$  تا  $1/5$  قرار گیرد  $H_0$  آزمون (عدم همبستگی بین خطاها) پذیرفته می‌شود و در غیر اینصورت  $H_0$  رد می‌شود (همبستگی بین خطاها وجود دارد). برای رسیدن به این مهم از آزمون دوربین-واتسون می‌توان استفاده کرد. مقدار این آزمون در جدول زیر محاسبه گردیده است از آنجا که این آماره‌ها در بازه  $1/5$  تا  $2/5$  قرار می‌گیرند، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که خطاها از یکدیگر مستقل بوده و می‌توان از مدل رگرسیونی جهت آزمون فرضیه‌ها استفاده کرد.

جدول ۴ - آزمون دوربین-واتسون

وضعیت	مقدار بدست آمده	مقدار مطلوب	آزمون
عدم همبستگی بین خطاها	۱/۵۵۶	$1.5 \leq d \leq 2.5$	Durbin- watson d

با توجه به این که آماره مورد نظر در بازه  $1/5$  و  $2/5$  می‌باشد بنابراین عدم همبستگی بین خطاها پذیرفته می‌شود.

## ۶. نتیجه گیری و پیشنهادها:

جدول ۵- نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره

آماره هم خطی		سطح معنی‌داری	آماره T	ضریب	ضریب غیر		مدل
VIF	تلورانس			استاندارد	انحراف خطا	ضریب $\beta$	
		۰/۸۳۰	-۰/۲۱۵		۰/۲۲۵	-۰/۰۴۸	(مقدار ثابت)
۱/۷۲۰	۰/۵۸۱	۰/۰۰۰	۴/۱۴۷	۰/۲۱۹	۰/۰۴۴	۰/۱۸۳	استقلال/عدم وابستگی
۲/۳۸۷	۰/۴۱۹	۰/۱۰۶	-۱/۶۳۱	-۰/۱۰۱	۰/۰۵۴	-۰/۰۸۷	امنیت/ثبات
۱/۸۴۵	۰/۵۴۲	۰/۰۶۸	-۱/۸۴۹	-۰/۱۰۱	۰/۰۷۵	-۰/۱۳۸	شایستگی وظیفه‌ای
۲/۷۸۲	۰/۳۵۹	۰/۰۰۰	۵/۸۶۰	۰/۳۹۴	۰/۰۶۸	۰/۳۹۹	شایستگی مدیریت عمومی
۲/۶۵۹	۰/۳۷۶	۰/۰۰۰	۴/۰۲۸	۰/۲۶۴	۰/۰۵۵	۰/۲۲۳	خلاقیت و کارآفرینی
۳/۵۴۶	۰/۲۸۲	۰/۶۳۹	۰/۴۷۰	۰/۰۳۶	۰/۰۷۸	۰/۰۳۶	خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان
۲/۱۳۴	۰/۳۵۳	۰/۰۰۴	۲/۹۶۹	۰/۲۰۱	۰/۰۵۲	۰/۱۵۵	چالش ناب
۲/۵۹۳	۰/۳۸۶	۰/۰۰۰	۴/۲۴۱	۰/۲۷۵	۰/۰۴۵	۰/۱۹۲	سبک زندگی

مطابق نتایج تحلیل رگرسیون جدول، با توجه به سطح معنی داری  $\text{Sig} = 0/000$  محاسبه شده در سطح اطمینان ۹۹٪ نتایج زیر بدست آمده است:

-مدیریت آموزش برای پیش بینی متغیرهای استقلال/عدم وابستگی، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت و کارآفرینی، چالش ناب، سبک زندگی در سطح اطمینان ۹۹٪ ( $\alpha = 1\%$ ) معنادار می‌باشند. ( $\text{sig} < 0/01$ )

-مدیریت آموزش برای پیش بینی متغیرهای امنیت/ثبات، شایستگی فنی وظیفه‌ای، خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان در سطح اطمینان ۹۹٪ ( $\alpha = 1\%$ ) معنادار نمی‌باشند. ( $\text{Sig} > 0/01$ ) نتایج حاصل از ضرایب معادله رگرسیون، نشان می‌دهد؛ که ۲۱٪ از تغییرات متغیر مدیریت آموزش را استقلال/عدم وابستگی توجیه می‌کند؛ و ۳۹٪ متغیر شایستگی مدیریت عمومی و ۲۶٪ متغیر خلاقیت و کارآفرینی و ۲۰٪ متغیر چالش ناب، ۲۷٪ متغیر سبک زندگی این تغییرات را توجیه می‌کند. با توجه به ضرایب می‌توان گفت که متغیر شایستگی مدیریت عمومی نسبت به دیگر متغیرها بیشترین تأثیر را در آموزش کارکنان دارد.

### پیشنهادات کاربردی:

براساس تحقیق انجام شده، پیشنهاد می‌گردد در سازمان‌های خدماتی که منابع اصلی آن‌ها را نیروهای انسانی تشکیل می‌دهند، مؤلفه‌های مسیر پیشرفت شغلی مشخص و روشنی تدوین گردد تا کارکنان براساس مشخص بودن راه پیشرفت و ارتقاء، انگیزه کافی جهت هرچه بهتر انجام دادن وظایف خود را داشته باشند چه بسا با برآورده شدن این مهم، در راستای آموزش و مسیر شغلی بهره‌وری این سازمان‌ها نیز رقم خواهد خورد و در دنیای پرتلاطم و رقابتی این سازمان‌ها بر رقبا چیره گشته و گوی سبقت را خواهند ربود؛ بنابراین این سازمان‌ها رو به افول رفته و بهره‌وری در آنها دیده نخواهد شد.

متغیرهای استقلال/عدم وابستگی، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت و کارآفرینی، چالش ناب، سبک زندگی در کارکنان می‌بایست توسط آموزش تقویت گردد و در برنامه‌ریزی‌های استراتژیک سازمانی این مؤلفه‌ها موردبررسی قرار گرفته و اجرایی گردند چراکه بر اساس نتایج تحقیق این مؤلفه‌ها بر بهره‌وری سازمان‌ها دارای رابطه معنادار می‌باشد. با کمی توجه به مفاهیم مسیر شغلی در می‌یابیم که برنامه‌ریزی این مهم، امری بدیهی و اجتناب‌ناپذیر در سازمان‌ها می‌باشد که متأسفانه در سازمان‌های امروزی بخصوص سازمان‌های دولتی به این امر اهمیت داده نمی‌شود و یک کارمند سال‌های طولانی در یک پست بسیار معمولی و کسل‌کننده باقی می‌ماند که ماحصل آن سکون‌زدگی در فضای سازمان می‌باشد.



پس از بررسی و طی نمودن راه‌های جمع‌آوری اطلاعات و نتیجه‌گیری در این تحقیق، پیشنهاد می‌گردد، آیدگانی که موضوع مرتبط با این تحقیق را انتخاب می‌نمایند، علاوه بر گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه، تحقیق میدانی و مصاحبه نیز انجام دهند، چه بسا مکالمه رو در رو باعث می‌گردد شخص پاسخ دهنده بر اساس احساسات واقعی و درونی خود، سوالات ایشان را پاسخ دهد و جواب‌ها به واقعیت نزدیک‌تر خواهد بود؛ و همچنین به مقامات ارشد و کمیته‌های طبقه‌بندی مشاغل پیشنهاد می‌گردد، از بدو ورود کارکنان به یک سازمان آموزش در راستای مسیر پیشرفت شغلی برنامه‌ریزی شده و روشنی را تبیین نمایند و به صورت شفاف در پورتال، در اختیار کارکنان قرار دهند، چه بسا مشخص بودن قوانین ارتقاء، پیشرفت و حتی مزایای قابل استفاده ایشان از سازمان خود، امری بدیهی می‌باشد. علاوه بر روشن نمودن مسیر، زمینه‌های برنامه‌ریزی و اعمال قوانین نیز از طریق توجیه مدیران میانی و اجرایی نمودن قوانین نیز وجود داشته باشد.

### منابع و مأخذ:

- الوندی، الهه (۱۳۹۳)، بررسی رابطه چندگانه بین انطباق پذیری مسیر شغلی و انگیزش شغلی با رضایت شغلی در کارکنان شرکت نماغستر سپاهان و شرکت طلوع ایرانیان استان اصفهان. روان شناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).
- امیری، رویا (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر آموزشی انطباق پذیری مسیر شغلی بر افزایش رضایت شغلی کارکنان شهرداری منطقه هشت تهران. دانشکده علم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن
- امین الرعایا، ریحانه (۱۳۹۴)، رابطه مدیریت مسیر پیشرفت شغلی و رضایت رجوع از کیفیت خدمات ارائه شده با میانجیگری رضایت شغلی کارکنان در ادارات ثبت احوال استان اصفهان. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).
- پناهی مقدم، رامین (۱۳۹۵)، ارتباط بین سکون زدگی در مسیر پیشرفت شغلی با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت دبیران تربیت بدنی شهرستان خوی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
- جعفری، غلامرضا (۱۳۹۳)، بررسی رابطه اشتیاق شغلی و خودکارآمدی مسیر شغلی با یادگیری سازمانی در شرکت حفاری اهواز. دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک
- ردمن، تام. ویلکنسون، آدریان. سیدنقوی، میرعلی، رضایی، امیر. مدیریت منابع انسانی پیشرفته. جلد ۲ ص ۴۷.

۲۵۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹

- صفوی، محبوبه (۱۳۹۳)، رابطه ی لنگرگاه های مسیر شغلی و رضایت شغلی در میان دبیران دبیرستانهای شهرستان سبزوار. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خراسان رضوی (نیشابور).
- عرفان، محمد (۱۳۹۲)، بررسی تأثیر مستقیم مدیریت مسیر شغلی بر رضایتمندی شغلی، فرصتهای رشد و مسائل روانشناختی سازمان های بزرگ با استفاده از مدل تکیه گاه مسیر شغلی. مدیریت علوم اجتماعی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه بین المللی امام خمینی.
- علیزاده، نعیمه (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مؤلفه های لنگرگاه های مسیر شغلی با رفتار شهروندی سازمانی بر اساس مدل لنگرگاه های مسیر شغلی ادگارد شاین در بین دبیران شهرستان هادیشهر. دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرنند.
- فیروزی، حسام الدین (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر بازارگرایی نیروی فروش بر روی عملکرد نیروی فروش با میانجی گری خلاقیت و اجرای نوآوری نیروی فروش در بانک توسعه صادرات. دانشگاه ...
- قلیزاده، مهین (۱۳۹۳)، بررسی تأثیر موفقیت ذهنی مسیر شغلی بر اشتیاق شغلی کارکنان اداره امور مالیاتی اردبیل. دانشگاه آزاد اسلامی واحد آستارا
- مرادی، قاسم (۱۳۹۴)، بررسی نقش کارکنان فروش در درگیری مشتریان (مطالعه موردی: دیدگاه مشتریان شعب بانک پارسیان تهران). دانشگاه ...
- مقدسی قاچکانلو، زهرا (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مهارت های کارکنان فروش و تعهد سازمانی، مشتری گرایی و قصد ترک خدمت آن در صنعت مواد غذایی. دانشگاه
- والتون، جان (۱۳۸۴). پرورش راهبردی منابع انسانی. تهران. میرسپاسی، ناصر (۱۳۸۴): غلام زاده، داریوش.
- شیخ اسماعیلی، سامان؛ حزباوی، سنا (۹۵)، ارائه الگوی عوامل مؤثر بر جهت گیری های کارراهه شغلی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی. ۸(۱): ۶۶.
- Donald Lee, Anderson (2002), DIALOGISM AND ORGANIZATIONAL CHANGE: DISCOURSE AND INTERTEXTUALITY IN A HIGH-TECH CORPORATION. Faculty of the Graduate School of the University of Colorado.
- Eric A, Wood (2016), Perceptions of Division I Athletic Director Career Paths. Clemson University.
- Gebbels, Maria (2016), Career paths in hospitality: a life history approach. University of Brighton.

- James E,Price(2016),ASSESSING THE RELATIONSHIPS BETWEEN STRATEGIC ALIGNMENT, ORGANIZATION AGILITY, AND HIGHER EDUCATION PERFORMANCE.LAWRENCE R. NESS, PhD, Faculty Mentor and Chair,Rhonda Capron, EdD, Dean, School of Business and Technology,Capella University
- JOSEPH M,GARMON(2004).RELATIONSHIPS AMONG INITIAL CONDITIONS, CAREER PATH DEVELOPMENT, AND CAREER PATH SATISFACTION: A CHAOS THEORY PERSPECTIVE.
- Kimberly D,Humerickhouse(2009),CAREER PATHS OF POSTSECONDARY HONORS EDUCATION PROGRAM ADMINISTRATORS.The Graduate College at the University of Nebraska.
- Lin,Jin Feng(2011),Hotel staff's career path and career development impact factors research taking high-star hotels in guangzhou for example. South China University of Technology (People's Republic of China).
- Lokhtina, Irina(2016),The impact of workplace learning on academic career path development in tertiary education.University of Leicester (United Kingdom).
- Marcella Klein,Williams(2011),To Teach: Discovering the Career Path from After-School to the Teaching Profession,California lutheran University
- Paula,Lee"(2015),A STUDY OF HUMAN RESOURCES PRACTICES WITHIN AGILE ORGANIZATIONS.MASTER OF SCIENCE IN ORGANIZATION DEVELOPMENT,Pepperdine University.
- Ummanel,Azize(2012),Schools principals' career path: Ireland, Cyprus and Malta sample,Dublin City University.
- Zhan,Wei Ping(2011),Career path and leadership development in china: research on city party secretaries.. Tsinghua University.

۲۵۲ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال یازدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۹