

بررسی وضعیت موجود و مطلوب تکیه گاه های مسیر شغلی کارکنان

محمدرضا قاسمی^۱، غلامعلی طبرسا^{۲*}، اکرم هادی زاده مقدم^۲

^۱ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

^۲ عضو هیات علمی گروه مدیریت دولتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده

مدیریت مسیر شغلی، شاخه ای جدید در مدیریت منابع انسانی است که می بایست براساس منطقی درست و بنا به هدفی معین طرح ریزی گردد. فرآیندی است که از طریق آن برنامه توسعه مسیر شغلی کارکنان در طول سازمان طراحی و بر اساس ارزیابی نیازهای سازمان، عملکرد و پتانسیل و ترجیحات شخصی افراد طرح ریزی و شکل دهی می گردد. امروزه به دلیل تغییر مدل های مسیر پیشرفت های شغلی، سازمانها نقش مهمی در مدیریت مسیر شغلی ایفا می کنند و کارکردهای مدیریت با در نظر گرفتن عملکرد کارکنان در سازمان می تواند افراد را در دستیابی به اهداف ارزشمند یاری رساند. در این تحقیق به بررسی مدل موجود تکیه گاههای مسیرهای پیشرفت شغلی کارکنان در بانک مورد نظر پرداخته و ارتباط بین وضعیت موجود و مطلوب تکیه گاههای مسیرشغلی کارکنان بانک مورد نظر شامل متغیرهای شایستگی فنی، اعتماد، استقلال، خلاقیت و نوآوری و احساس ارزش شخصی کردن، مورد بررسی قرار داده شده است. روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و به شیوه توصیفی تحلیلی مبتنی بر همبستگی انجام شده است. ابزار گردآوری داده ها مشاهده و پرسشنامه بود. نمونه گیری از جامعه آماری به روش تصادفی طبقه ای انجام شده است و باتوجه به نرمال بودن توزیع داده ها از آمار تی استیودنت استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان می دهد بین وضعیت موجود و مطلوب دیگر متغیرها در مسیرشغلی کارکنان بانک مورد نظر تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت بهتر با استفاده از تحلیل یافته های حاصل از تحقیق مشخص شد که بانک مورد نظر برای رسیدن به وضعیت مطلوب و افزایش بهره وری باید به تکیه گاه های شغلی کارمندان اهمیت بیشتری بدهد. همچنین پیشنهاداتی برای هریک از تکیه گاه های مسیر شغلی ارائه شده است.

واژه های کلیدی: مدیریت مسیر شغلی، مسیر پیشرفت شغلی، منابع انسانی.

۱- مقدمه

فرایند ارزیابی جایگاه فعلی کارتان (وضعیت شغلی فعلی)، تصمیم‌گیری درمورد جایگاهی که خواهانش هستید (وضعیت شغلی مطلوب) و ایجاد تغییرات لازم برای رسیدن به آن "طراحی مسیر شغلی" نامیده می‌شود. این موضوع فرایندی جاریست که باید آن را موزون و هماهنگ مدیریت کنید چراکه محیط کسب و کار همواره در حال تغییرات مهمی است (بیگی، ۱۳۹۳).

هر سازمانی به جایگاه و موقعیت خود در حوزه کسب و کاری که در آن فعالیت دارد و ارزش کالاها و خدماتی که عرضه می‌کند، نگاهی استراتژیک دارد. این نگاه به سازمان کمک می‌کند رقابت‌پذیری و سودآوری خود را حفظ کند. امروزه سازمان‌ها چه بزرگ و چه کوچک، می‌دانند که برای حفظ رقابت‌پذیری در دنیای در حال تغییر، به کارکنانی نیاز دارند که علایق، ارزش‌ها و مهارت‌های خود را پیوسته ارزیابی کنند. از این روی با تعیین مدام آنچه می‌خواهید در آینده بیاموزید و گام برداشتن در این مسیر، ارزش شما برای سازمانتان همواره بیشتر می‌شود. همچنین شانس شما برای افزایش رضایت شغلی نیز دو چندان می‌گردد. بنابراین هر فردی، چه کارمند یک شرکت باشد و یا کارآفرینی که کسب و کار خود را اداره می‌کند و چه در آغاز زندگی حرفه‌ای خود باشد و یا در اواخر آن، باید توانایی‌های خود را بسط و گسترش داده و از حیطه گسترده‌ای از مهارت‌ها بهره‌گیرد. به علاوه رشد حرفه‌ای لزوماً به این معنا نیست که باید همواره در پی تغییر شغل باشید، یا مانند کسی که تازه در جستجوی کار است به دنبال حرفه ایده‌آل خود باشید، بلکه می‌تواند به معنای افزایش رضایتتان از نقش فعلی و پیشرفت در مسیر حرفه‌ای باشد که در آن قرار دارید. این عمل نسبت به انجام مکرر یک کار در طول سال‌های متمادی بسیار سالم‌تر و هیجان‌انگیزتر است و شما را برای شرکتتان به کارمندی بسیار با ارزش‌تر بدل خواهد ساخت. پس بهتر است مسئولیت رشد حرفه‌ای خود را بر عهده بگیرید و پیوسته مشخص‌سازید می‌خواهید در گام بعدی چه کاری انجام دهید و چه چیزی را یاد بگیرید و سپس مسیری را طی کنید که دقیقاً منجر به رسیدن به آن فرصت‌ها و کسب آن دانش شود (معمدی، ۱۳۹۱).

مسیر شغلی، فرآیندی است که در آن فرد، در طول زندگی کاری خویش، هدفهای خدمتی شخصی خود را روشن می‌کند و همواره به گونه‌ای رفتار می‌کند که بتواند در پایان به همه این اهداف دست یابد. عبارتی فرایند تصمیم‌گیری درباره پذیرش و یا رد فرصتهای کاری است.

مدیریت مسیر شغلی، شاخه‌ای جدید در مدیریت منابع انسانی است که می‌بایست براساس منطقی درست و بنا به هدفی معین طرح‌ریزی گردد. فرآیندی است که از طریق آن برنامه توسعه مسیر شغلی کارکنان در طول سازمان طراحی و بر اساس ارزیابی نیازهای سازمان، عملکرد و پتانسیل و ترجیحات شخصی افراد طرح‌ریزی و شکل‌دهی می‌گردد.

مدیریت مسیر شغلی، مقوله‌ای جدید نیست، این مسئله از زمان ظهور جنبش نیروی انسانی با سازمان و نیروی انسانی آن در آمیخته است. تا به امروز، روش‌هایی مختلف برای توسعه مسیر شغلی کارکنان طراحی و توسعه یافته است، اما اهداف و فلسفه این مقوله چندان رشد چشمگیری نداشته است (صیادی، ۱۳۹۲).

لایک گوتریج، مدیریت مسیرشغلی را فرآیندی توصیف می‌کند که از طریق آن افراد راهبردها و اهداف مسیر شغلی خود را توسعه داده، اجرا و نظارت می‌کنند.

گرینهاوس و کالانان معتقدند: مدیریت مسیرشغلی فرآیند در حال رشدی است که از طریق آن فرد، اطلاعات مرتبط با خود و محیط شغلی خود را جمع‌آوری می‌کند، تصویر واضحی از استعدادها، علاقمندی‌ها، ارزشها، سبک زندگی و همینطور از شغل و سازمان دلخواه خود را ارائه می‌کند و اهداف واقعی خود را براساس این اطلاعات به جهت دستیابی به این اهداف طراحی و اجرا می‌کند (میلر^۱، ۲۰۱۱).

از طرفی در ایده سنتی مسیر شغلی در محیط کسب و کار (برای بسیاری از افراد، یکسری ترفیعات و یا تنزلهای تقریباً اتوماتیک، ایجاد میشود و این ترفیعات و انتقالات برای آنها، متداولترین شکل بی‌ثباتی به شمار می‌آید

¹ Miler

با توجه به پیچیدگی و تنوع ضوابط حاکم بر ارتقاء و ترفیع کارکنان، راهکار مدیریت مسیر شغلی امکان استفاده از تمام اطلاعات مورد نیاز سازمان‌ها در این خصوص را دارا بوده و با در اختیار قرار دادن این اطلاعات و فراهم کردن بستری مناسب و جهت تعریف ساختارهای ارتقا و ترفیع مصوب، بستر مناسبی را جهت اجرای این ساختارها و فرایندهای مربوط به آن، فراهم آورده و بدین ترتیب نقش موثری در برآورده نمودن نیازهای این حوزه ایفا می‌کند (پورعلی، ۱۳۹۲).

توسعه شغلی، از نظر قوانین و رویه‌های حاکم بر آن و نیز از نگاه برنامه‌های سازمان برای برنامه‌ریزی مسیر شغلی کارکنان، همواره مورد تاکید سازمان‌های موفق در عرصه مدیریت سرمایه انسانی است.

به همین دلیل ثبت و نگهداری ضوابط ارتقاء گروه و ترفیع رتبه کارکنان جهت مشخص کردن مشمولین، ارتقاء، ترفیع و کمک به حفظ نیروها و استفاده از تجربه‌های مفید آنها در طول خدمت چالشی است که این سازمان‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین نیازهای خود از آن یاد می‌کنند (زارع و شریف زاده، ۱۳۹۲).

از آنجاییکه مدیریت مسیر شغلی با تاکید بر افزایش اثربخشی سازمان بنا شده است لذا ارائه فرصت رشد و توسعه، ایجاد فضای اطمینان در جهت تعالی شغلی کارکنان، می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان نقش بسیار مهمی را ایفا کند.

جو رقابتی امروز، موسسات را مجبور کرده است تا به سازماندهی مجدد و کوچک‌سازی تشکیلات خود بپردازند که به ناچار منجر به سلسله مراتب کوتاه‌تر و فرصت‌های شغلی کمتر برای کارکنان می‌شود. هم‌چنین، موسسات زیر فشار هستند، زیرا یا باید بهره‌وری خود را افزایش دهند یا بپذیرند که شرکت بزرگی آن‌ها را تصاحب کند. پیدایش فناوری‌های نوین نیز کارکنان را وادار می‌کند تا بر مهارت‌های خود بیفزایند و از خطر انحطاط نجات یابند (محمد رفیعی، ۱۳۹۲).

از سوی دیگر، امروزه ارزش‌های کارکنان نیز دگرگون شده است. آنان خودشکوفایی بیشتری از شغل انتظار دارند و مایلند در برنامه‌ریزی مسیر شغلی خود نقش داشته باشند. آنان در پی فرصت‌هایی برای رشد شغلی خود هستند و می‌خواهند دانش و مهارت‌های خود را افزایش دهند.

بسیاری از سازمان‌ها، توسعه مسیر شغلی خود را جدی نمی‌گیرند. آنها مفهومی مبهم در ذهنشان دارند که در راستای این شعار است: "کارکنان ما مهم‌ترین دارایی ما هستند." لیکن سازمان‌ها تلاش چندانی برای تعریف نتایج دلخواه، پاسخگویی لازم و یا ارزیابی نتایج، از خود نشان نمی‌دهند. با توجه به اهمیت این مساله، به بررسی و مقایسه تطبیقی وضع موجود و مطلوب تکیه گاه‌های مسیر شغلی کارکنان (مورد مطالعه: بانک مورد نظر) پرداخته و به دنبال این سوال هستیم که آیا رابطه‌ای بین وضعیت موجود و مطلوب مسیرشغلی کارکنان (بانک مورد نظر) وجود دارد؟

مدیریت مسیر پیشرفت شغلی براساس مدل کونگ و همکاران و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی براساس مدل گرینهاوس و همکاران بررسی شده است.

۲- روش تحقیق

در این پژوهش به توصیف متغیرها و شاخص‌ها نیز پرداخته می‌شود. از نظر زمان، پژوهش حاضر مقطعی بوده که در آن مشاهده‌ها فقط در یک دوره زمانی کوتاه که طی آن داده‌ها جمع‌آوری می‌شود، انجام می‌پذیرد. از لحاظ نحوه جمع‌آوری داده‌ها، روش میدانی بوده که شامل جمع‌آوری داده‌های اولیه یا اطلاعات جدید از خود آزمودنی‌ها به روش‌هایی مثل مشاهده، پرسشنامه، مصاحبه و ... می‌باشد. از لحاظ میزان ژرفایی نیز، بیشتر پهنانگر می‌باشد تا ژرفانگر. در پژوهش حاضر به بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق در افرادی که در بانک فعالیت می‌کنند، پرداخته می‌شود. به عبارتی جامعه آماری ما، کلیه کارکنان بانک مورد نظر در شعب شرق تهران می‌باشد. این جامعه آماری به صورت موردی انتخاب شده است. در پژوهش حاضر، جمعیت جامعه آماری ۱۱۲۲ نفر می‌باشد. حجم این نمونه را می‌توان از روش‌های مختلفی به دست آورد که بدین منظور می‌توان از جداول منتشرشده نیز استفاده کرد. با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران به صورت زیر حجم نمونه موردبررسی، تعداد ۲۸۶ برآورد شد. در این پژوهش با مطالعه و بررسی کتابخانه‌ای روی تحقیقات موجود و مشخص شدن ساختار تحقیق و متغیرها و در مرحله بعد با توجه به رویکرد و ماهیت و هدف تحقیق، از پرسشنامه برای گردآوری داده‌های مورد نیاز تحقیق

استفاده خواهد شد. بعد از طراحی اولیه پرسشنامه، لازم است که آزمون‌هایی روی آن صورت گیرد و در صورت لزوم اصلاحات موردنیاز اعمال شود تا روایی (صوری و محتوایی) و پایایی مورد نیاز و قابل قبول حاصل شود. سپس کارگردآوری نهایی اطلاعات آغاز خواهد شد. بر اساس مطالعه متون مشابه، مصاحبه و مباحثه‌های تفصیلی با اساتید راهنما، مشاور و نیز بر اساس نظر متخصصان و مدیران رده بالای سازمان مورد مطالعه، آیتم‌های مورد نظر جهت سنجش هر بعد شناسایی، تحلیل و غربال می‌گردد تا در نهایت یک مقیاس چندبعدی که روایی آن از نظر متخصصان علمی و عملی مورد تأیید بوده است، توسعه داده شود. در بخش تحلیل داده‌ها می‌بایست هم آماره‌های توصیفی و هم آماره‌های استنباطی (آزمون تی یا علامت) به کار گرفته شود. در این پژوهش رویکرد تجزیه و تحلیل داده‌ها بدین صورت است که هر یک از فرضیه‌ها مبنی بر تفاوت موجود بین وضعیت‌های موجود و مطلوب عامل‌های تکیه گاه‌های مسیرشغلی کارکنان بررسی می‌کنیم. به صورتی که از آزمون تی در صورت پارامتری بودن داده‌ها (در غیر این صورت از آزمون علامت) برای شناسایی تفاوت معنادار بین وضعیت موجود و مطلوب هر یک از متغیرهای پژوهش استفاده می‌شود. همچنین از آزمون شاپیرو-ویلک برای بررسی نرمال بودن داده‌ها استفاده می‌شود.

۳- نتایج

آزمون فرض نرمال بودن متغیر

قبل از تعیین نوع آزمون مورد استفاده به خصوص در آزمون‌های مقایسه‌ای لازم است از نرمال بودن متغیرها مطمئن شویم. در صورتی که متغیرها نرمال باشند، استفاده از آزمون‌های پارامتری توصیه می‌شود و در غیر این صورت استفاده از آزمون‌های معادل غیر پارامتری مدنظر قرار خواهد گرفت. برای تعیین نرمال بودن متغیرها بایستی سطح معنی‌داری بررسی شود، اگر سطح معنی‌داری از عدد ۰/۰۵ بیشتر بود متغیر نرمال و در غیر این صورت متغیر تحت بررسی غیر نرمال است. ابتدا به بررسی نرمال بودن متغیرهای تحت بررسی به تفکیک می‌پردازیم.

جدول ۱: نتایج آزمون شاپیرو-ویلک متغیرهای مورد بررسی

ردیف	عوامل	آمار آزمون شاپیرو-ویلک	سطح معنی‌داری	نتیجه
۱	شایستگی فنی	۰.۹۹۸	۰.۹۹۳	نرمال
۲	ایجاد اعتماد،	۰.۹۹۶	۰.۶۱۸	نرمال
۳	ایجاد استقلال	۰.۹۹۶	۰.۶۴۸	نرمال
۴	ایجاد خلاقیت و نوآوری	۰.۹۹۳	۰.۲۱۶	نرمال
۵	ایجاد احساس ارزش شخصی کردن	۰.۹۹۶	۰.۶۰۸	نرمال

فرضیه‌های پژوهش

آزمون تی تک نمونه برای آزمون فرض پیرامون میانگین یک جامعه استفاده می‌شود. در بیشتر پژوهش‌هایی که با مقیاس لیکرت انجام می‌شوند جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش و تحلیل سوالات تخصصی مربوط به آنها از این آزمون استفاده می‌شود. در ادامه به دلیل نرمال بودن متغیرهای شایستگی فنی، ایجاد اعتماد، ایجاد استقلال، ایجاد خلاقیت و نوآوری و ایجاد احساس ارزش شخصی کردن از آزمون تی برای بررسی وجود یا عدم وجود تاثیر متغیرهای پژوهش استفاده می‌کنیم. نمادگذاری متغیرها در نرم افزار به صورت زیر است:

جدول ۲: نمادگذاری

متغیرها	نماد
شایستگی فنی	x_1
ایجاد اعتماد	x_2
ایجاد استقلال	x_3
ایجاد خلاقیت و نوآوری	x_4
ایجاد احساس ارزش شخصی کردن	x_5

فرضیه اول: بررسی وضعیت موجود و مطلوب متغیر شایستگی فنی

H_0 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر شایستگی فنی در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر شایستگی فنی در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۳: نتایج آزمون تی استیودنت

متغیر	درجه ی آزادی	آمار تی استیودنت	P-مقدار
متغیر شایستگی فنی	۲۸۵	۲.۶۰۶	۰.۰۱

با توجه به سطح معناداری ۰.۰۵ و مقدار بدست آمده برای پی مقدار ۰.۰۱ نتیجه می گیریم که بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر شایستگی فنی در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود دارد.

به همین ترتیب برای فرضیات H_0 برای سایر متغیرها به صورت زیر است:

H_0 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر ایجاد اعتماد در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_0 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر ایجاد استقلال در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_0 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر ایجاد خلاقیت و نوآوری در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_0 : بین وضعیت موجود و مطلوب متغیر ایجاد احساس ارزش شخصی کردن در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود ندارد.

جدول ۴: نتایج آزمون تی استیودنت برای متغیرها

متغیر	درجه ی آزادی	آمار تی استیودنت	P
متغیر ایجاد اعتماد	۲۸۵	۲.۶۷۹	۰.۰۰۸
متغیر ایجاد استقلال	۲۸۵	۲.۵۱۵	۰.۰۱۲
متغیر ایجاد خلاقیت و نوآوری	۲۸۵	۴.۸۶۹	۰.۰۰۰
متغیر ایجاد احساس ارزش شخصی کردن	۲۸۵	۲.۴۶۲	۰.۰۱۴

با توجه به سطح معناداری ۰.۰۵ و مقدار بدست آمده برای پی مقدار (۰.۰۰۸، ۰.۰۱۲، ۰.۰۰۰ و ۰.۰۱۴) نتیجه می گیریم که بین وضعیت موجود و مطلوب دیگر متغیرها در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش مشخص شد که بین وضعیت موجود و مطلوب تکیه گاه های شغلی، در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت بهتر با استفاده از تحلیل یافته های حاصل از تحقیق مشخص شد که بانک مورد نظر برای رسیدن به وضعیت مطلوب و افزایش بهره وری باید به تکیه گاه های شغلی کارمندان اهمیت بیشتری بدهد.

افرادی که تکیه گاه شایستگی فنی- تخصصی قوی دارند، به خوبی می توانند از عهده ی مسئولیت خودشان از لحاظ ویژگی های فنی آن برآیند. از این رو خطاها در انجام فعالیت های محوله به چنین افرادی کاهش می یابد. بدین منظور بانک مورد نظر باید در جهت بررسی شایستگی فنی- تخصصی اقدامات لازم را انجام می دهند.

در سازمان مورد مطالعه که افرادی که به دنبال امنیت شغلی، یعنی کسب درآمد کافی و آیندهای با ثبات اند و شغل خود را در شکل یک برنامه بازنشستگی و رفاهی مناسب دنبال میکنند، مسیر شغلی متفاوتی نسبت به افرادی که ریسک پذیرند و به دنبال درآمد بیشتر و موقعیت شغلی بهترند دارند. به عبارت بهتر مناسب است که این افراد از هم تفکیک شوند و از هر گروه انتظارات متفاوتی داشته و وظایف و موقعیت شغلی متفاوتی داشته باشند.

در این تحقیق استقلال به معنای توانایی عمل بدون اتکا به دیگران و ارجاع ندادن مشکلات محدودده کاری خود به مقامات بالاتر و خود در صدد حل بر آمدن مطرح شده است و طبق یافته ها به این معنی است که افراد می خواهند در بکارگیری مشارکت مشتریان و چگونگی انجام کارها و روشهای جلب مشارکت مستقل عمل کنند.

عنصر دیگر کارراهه شغلی کارمندان بانک مورد نظر خلاقیت است. افراد زمانی برانگیخته میشوند که چیزی را خلق کنند که به طور کامل دست پرورده خودشان باشد (در حالت مطلوب)؛ در وضع مطلوب خلاقیت کارمند را می توان از طریق ارائه پیشنهادات ابتکاری، ارائه طرحهای ارزنده درباره مسائل مرتبط با وضعیت فعلی بانک مورد نظر، فراهم نمودن زمینه های لازم در جهت مشکلات فعلی است.

در نهایت با اثبات فرضیه آخر "بین وضعیت موجود و مطلوب ایجاد احساس ارزش شخصی کردن، در مسیرشغلی تفاوت معناداری وجود دارد." به این نتیجه رسیدیم که افرادی که مایلند در شغلی فعالیت کنند که به آنها نیازدارند و به نوعی از توانایی شان استفاده شود نسبت به افرادی که تنها مزایای شغلی برایشان مطرح است مسیر شغلی متفاوتی دارند. لذا به دلیل فاصله گرفتن وضع موجود بانک مورد نظر از وضع مطلوب آن مناسب است تا در زمان های مختلف با استفاده از عملیات میدانی مانند پرسشنامه به بررسی احساس ارزش شخصی کردن کارمندان بپردازد تا از وضع موجود آنها در زمان های مختلف آگاه شود. برای مثال اگر کارمندی قبلا از جایگاه خودش راضی بوده ولی بعد از گذشت چند ماه احساس کند که نقش موثری در شرکت نداشته، باعث می شود تا امور مربوط به خودش را به درستی انجام ندهد.

شناسایی تکیه گاه های شغلی برای خود افراد، مفید و مهم است، زیرا میتوانند با گزینش آنها مسیر شغلی مناسب تری برای خود تعیین کنند. همچنین اگر مدیران بتوانند تکیه گاه های شغلی نیروی انسانی خود را شناسایی کنند بهتر میتوانند در رشد و پیشرفت شغلشان به آنها کمک کنند.

تکیه گاه های شغلی بر این منطق استوار است که تناسب بین گرایشهای شغلی اشخاص و محیط کاری باعث رضایت شغلی، افزایش تعهد و عملکرد خواهد شد، در حالی که نامتناسب بودن آن باعث نارضایتی و تغییر شغل میشود. با توجه به نتایج پژوهش نشان می دهد که وضعیت فعلی مطلوب در سازمان مورد مطالعه نبوده است و باید در جهت بهبود شرایط کارمندان بیشتر تلاش شود

منابع

۱. بیگی نصرآبادی، فاطمه؛ امیدعلی خوارزمی و محمدرحیم رهنما. (۱۳۹۳). ارائه مدل مفهومی شکل گیری تعلق خاطر شغلی در شهرداری مشهد از طریق رشد مسیر شغلی، منابع و تقاضاهای شغلی، اولین کنفرانس ملی شهرسازی، مدیریت شهری و توسعه پایدار، تهران، موسسه ایرانیان، انجمن معماری ایران.

۲. پورعلی، محمدرضا و سیده فاطمه عابدین پور. (۱۳۹۲). شناسایی و اولویت بندی نیازهای فردی کارکنان مؤثر بر ارتقا مسیر شغلی آنها در فرودگاههای استان مازندران، اولین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، شیراز، موسسه بین المللی آموزشی و پژوهشی خوارزمی.
۳. زارع، حسین و مظفر شریف زاده. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ی مدیریت مسیرشغلی با عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه پیام نور استان آذربایجان غربی، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، شیراز.
۴. صیادی، علی و صادق تقی لو. (۱۳۹۲). رابطه ساختاری بین بلوغ مسیر شغلی، خودکار آمدی تصمیم گیری مسیر شغلی، امیدواری و ترس از موفقیت در دانشجویان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام نور.
۵. محمدرفعی، رضوان. (۱۳۹۲). موفقیت مسیر شغلی، قابلیت‌های مسیر شغلی، مدیریت دانش، اولین کنفرانس ملی حسابداری و مدیریت، شیراز، موسسه بین المللی آموزشی و پژوهشی خوارزمی.
۶. معتمدی، فاطمه؛ پریسا نیلفروشان و محمد مسعود دیاریان. (۱۳۹۱). بررسی عوامل محیطی مؤثر بر بلوغ مسیر شغلی دانش آموزان، سومین همایش ملی مشاوره، خمینی شهر، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر.
7. Hölzle, K. (2010). Designing and implementing a career path for project managers. *International Journal of Project Management*, 28, 8, 779-786.
8. Miller, A. R. (2011). The effects of motherhood timing on career path. *Journal of Population Economics*, 24, 3, 1071-1100.
9. Thomas, P. A., Diener-West, M., Canto, M. I., Martin, D. R., Post, W. S., & Streiff, M. B. (2004). Results of an academic promotion and career path survey of faculty at the Johns Hopkins University School of Medicine. *Academic Medicine*, 79, 3, 258-264.
10. Ullman, J. B., & Bentler, P. M. (2003). *Structural equation modeling*. John Wiley & Sons, Inc...