

مدیریت ورزشی - تابستان ۱۳۹۳  
دوره ۶، شماره ۲، ص: ۳۰۳ - ۳۲۳  
تاریخ دریافت: ۹۱/۰۷/۰۷  
تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۲۶

## بررسی رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران

۱. فریبرز فتحی<sup>۱</sup> - ۲. مهرداد محرم زاده - ۳. میرحسین سیدعامری

۱. کارشناس ارشد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران، ۳۰۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

### چکیده

آرزوهای شغلی شامل مسیرهای شغلی است که به زندگی شغلی کارکنان تداوم، نظم و معنا می بخشد. این آرزوها منابع خودشناسی و ثبات در مسیر شغلی است. تحقیقات نشان داده است که توجه به آرزوهای شغلی در بهبود متغیرهای مدیریت منابع انسانی مؤثر است، از جمله جامعه‌پذیری سازمانی که نقش حیاتی در مراحل اولیه استخدام و مسیر شغلی کارکنان دارد. هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه‌پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران بود. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و به شیوه میدانی بود. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان مرد و زن ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور بود که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند ۲۶۳ نفر به‌عنوان نمونه آماری برای مطالعه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از دو پرسشنامه استاندارد آرزوهای شغلی براساس مدل بیگیلاردی و همکاران (۲۰۰۵) و جامعه‌پذیری سازمانی براساس مدل تائورمینا (۱۹۹۷) استفاده شد. از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) نیز استفاده شد. نتایج نشان داد که بین آرزوهای شغلی و مؤلفه‌های آن (شایستگی فنی/کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، ثبات سازمانی، خلاقیت کارآفرینانه، خدمت یا تأثیر داشتن، خودمختاری/استقلال، سبک زندگی و چالش محض) با جامعه‌پذیری سازمانی و ابعاد آن (دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان) رابطه مثبت و معنادار در سطح  $P < 0/01$  وجود دارد. همچنین مشخص شد که مؤلفه‌های شایستگی مدیریت عمومی و ثبات سازمانی می‌توانند به‌طور مثبت و معنادار جامعه‌پذیری سازمانی را پیش‌بینی کنند. بنابراین آرزوهای شغلی کارکنان در تسهیل جامعه‌پذیری آنان نقش مؤثری دارد.

### واژه‌های کلیدی

آرزوهای شغلی، ایران، جامعه‌پذیری سازمانی، شمال‌غرب، کارکنان، ورزش و جوانان.

## مقدمه

برای رسیدن به توسعه پایدار وجود سرمایه انسانی مجرب و کارآمد ضروری است. این تشکیل سرمایه انسانی مستلزم اقداماتی است؛ اول اینکه سازمان باید متولی این امر باشد؛ دوم اینکه افراد مجرب و کارآمد نقش‌ها و مأموریت‌های اساسی سازمان‌ها را بر عهده گیرند؛ سوم اینکه بودجه‌های مناسب در اختیار سازمان مربوط قرار گیرد و برای اینکه سازمان در جهت اهداف تعیین‌شده خود گام‌های مناسبی بر دارد، علاوه بر رفع نیازهای فیزیولوژیکی و روانی افراد، باید در آنها انگیزه پیشرفت و ترقی انیز ایجاد کند (۱). در کنار این مسئله سازمان‌ها امروزه شاهد تغییرات سریع و پیش‌بینی‌نشده‌ی زیادی در محیط هستند. رقابت فزاینده جهانی، توسعه و گسترش فناوری اطلاعات و تغییرات در ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نیروی انسانی در قلب تغییرات قرار دارد. در چنین شرایطی مدیران فرصت‌چندانی برای کنترل کارکنان ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط داخلی و خارجی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. از این رو مهم‌ترین مزیت رقابتی در سازمان‌ها، کارکنان متعهد، برانگیخته و وظیفه‌شناس است (۴). می‌یر<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) اعتقاد دارد که نیروی انسانی واجد شرایط و ماهر، عامل باارزش و سرمایه‌بی‌پایان در جهت رشد و توسعه سازمان‌ها هستند (۲۵). یکی از چالش‌های سازمانی در مورد مشاغل افراد، نداشتن بینش مناسب درباره قابلیت‌ها و مشوق‌هایی است که موفقیت بالقوه حیطه‌های شغلی را امکان‌پذیر می‌کند. در حقیقت افراد از آرزوهای شغلی خود درک مناسبی ندارند. بی‌توجهی مدیران به آرزوهای شغلی، به کار اجباری در سازمان منجر می‌شود، یعنی مدیران بدون در نظر گرفتن مهارت‌ها، علایق و انگیزه‌های افراد، آنها را به کار می‌گمارند و این سبب می‌شود که بین اهداف فردی و سازمانی فاصله بیفتد و احتمالاً افراد در شغلشان بی‌رغبتی نشان دهند (۲۲) این مسئله به‌ویژه برای سازمان‌هایی چون ورزش جوانان که با امر مهم و حیاتی ورزش و سلامت و توسعه آن در میان افراد جامعه در ارتباطند، حیاتی به‌نظر می‌رسد. در این راستا از جمله متغیرهایی که باید به آن توجه شود، آرزوهای شغلی<sup>۲</sup> کارکنان است. مطالعه در این زمینه مؤثر است، زیرا اولاً به تشخیص علایق، تمایلات و قابلیت‌های فردی کمک می‌کند؛ ثانیاً آگاهی و اطلاعاتی کامل درباره سازمان در اختیار فرد قرار می‌دهد؛ ثالثاً شرایطی را فراهم می‌کند که فعالیت‌های فرد با فرصت‌های شغلی تطبیق یابد، همچنین فرد شرایط واقعی و مسیر شغلی خود را

---

1. Mayer  
2. Career aspiration

به‌خوبی بشناسد و در نهایت به‌منظور دست یافتن به اهداف خویش تلاش لازم را برای برنامه‌ریزی آموزشی، تحصیلات، تغییرات و تکامل خود داشته باشد. به هر نحوی رشد و توسعه این سازه مستلزم شناخت چگونگی افزایش دانش، تجربه، مهارت، توانمندی‌های فردی نظیر خلاقیت‌ها، ابتکارات، نوآوری، ریسک‌پذیری و... است. در این میان منبع اصلی، خودشناسی در مسیر شغلی درونی است. این منبع با شکل‌دهی به آنچه فرد در زندگی به‌دنبال آن است، بر انتخاب‌های شغلی فرد و واکنش‌های کارکنان به تجارب شغلی شان اثر می‌گذارد و در تصمیم‌گیری از شغلی به شغل دیگر دخالت می‌کند (۲). آگاهی در مورد این سازه به سازمان کمک می‌کند تا از یک سو با پاسخ به نیازهای افراد، مشاغل را دوباره طراحی کند و از سوی دیگر درباره دگرگونی‌های مسیر شغلی آنها برنامه‌ریزی کند (۳۳). آرزوهای شغلی، تلاش آگاهانه فرد برای اطلاع از مهارت‌ها، گرایش‌ها، ارزش‌ها، فرصت‌ها، محدودیت‌ها، انتخاب‌ها و دستاوردهایش است (۴۱). همچنین تشخیص هدف‌های مربوط به شغل و تعیین برنامه‌ای برای دستیابی به این هدف‌هاست (۳۷). این آرزوها بازگوکننده مراحل و مسیری در طول زمان است، که نشان‌دهنده نیازها، محرک‌ها و آرزوهای شخص در زمینه کار و فعالیت‌هایی است که به باور جامعه به پاداش‌های مالی و موقعیتی برای شاغل به کار منجر می‌شود (۳۳).

به اعتقاد مایگوناگ و هربرج<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) آرزوهای شغلی الگوهای مشخصی از استعدادها، ظرفیت‌ها، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها تصور شده توسط فرد است که مسیر پیشرفت شخص را بعد از سال‌ها تجربه و بازخورد از دنیای واقعی هدایت و تثبیت می‌کند (۲۷).

کلاپویک و رومس<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) ابراز کردند که آرزوهای شغلی بیانگر این موضوع است که افراد نمی‌خواهند خودشان را در یک‌زمینه خاص محدود کنند (۲۱). به باور شین<sup>۳</sup> بیشتر مردم خودپنداره نیرومندی از هویت شغلی خود شکل می‌دهند که رفتارهای آرزومندانه آنها را نسبت به شغل و تکالیف کاری آنها جهت‌دهی می‌کند و به افراد انگیزه می‌دهند و موجب می‌شوند فرد وقتی شغلی را انتخاب کرد، نتواند آن را متوقف کند. همچنین او آرزوهای شغلی را از ارکان زندگی حرفه‌ای (کارراهه شغلی<sup>۴</sup> یا مسیر شغلی) برشمرده و اظهار داشته است که این رکن زندگی حرفه‌ای، انتخاب‌های شغلی را در افراد شکل می‌دهد. زندگی حرفه‌ای هر فرد در واقع شکلی از

---

1. Mignonac. And Herrbach  
2. Klapwijk and Rommes  
3. Schein  
4. Career anchor

آرزوهای شغلی وی محسوب می‌شود، که شامل استعدادها و توانایی‌های ادراک‌شده خود<sup>۱</sup>، ارزش‌های پایه<sup>۲</sup>، و مهم‌تر از آن حس تکامل‌یافته‌ای از انگیزه و نیازهایی است که افراد در مسیر شغلی خود آنها را ارضا می‌کنند (۳۲). بر همین مبنا می‌توان گفت زندگی حرفه‌ای فرد مبتنی بر آرزوها و آمالی است که فرد در مورد حرفه خود دارد. این آرزوها و آمال همچون نیرو محرکه انتخاب‌های شغلی، تصمیم به تغییر سازمان یا نهاد محل کار، نظر فرد در مورد آینده شغلی خود و واکنش‌هایی را که در برابر تجارب کاری از وی سر می‌زند، تعیین می‌کند (۵). مفهوم آرزوهای شغلی، به‌منزله حلقه پیوند میان سازمان‌ها و افرادی که برای آنها کار می‌کنند، شناخته شده است (۳۹). زمانی که آرزوهای شغلی براساس زندگی حرفه‌ای فرد شکل گرفت، به‌عنوان نیروی تثبیت‌کننده عمل می‌کند و فرد را در مسیر حرفه‌ای در انتخاب‌های شغلی، تصمیم به تغییر سازمان یا نهاد محل کار و نظر فرد در مورد آینده شغلی خود، پیش می‌برد (۱۱).

شاین (۱۹۷۵) آرزوهای شغلی مبتنی بر زندگی حرفه‌ای را متشکل از موارد زیر می‌داند:

شایستگی فنی - کارکردی<sup>۳</sup>: افرادی که بعد شایستگی فنی - کارکردی قوی دارند، احتمالاً انتخاب مسیر ترقی شغلی‌شان براساس محتوای فنی - کارکردی کار است. این افراد به‌طور معمول از تصمیماتی که به مشاغل مدیریتی منجر می‌شود، دوری می‌جویند و کوشش می‌کنند در زمینه‌های فنی که مورد علاقه‌شان است باقی بمانند (۸). شایستگی مدیریت عمومی<sup>۴</sup>: افراد دیگری هستند که انگیزه و علاقه زیادی برای مدیر شدن دارند و تجارب کاریشان این باور را در آنها ایجاد کرده است که استعداد و توانایی لازم را برای رسیدن به پست‌های مدیریتی دارند. خودمختاری - استقلال<sup>۵</sup>: اصولاً شخص جوپای موقعیت کاری است که برخوردار از حداکثر آزادی از لحاظ قید و بندهای سازمانی باشد و از این طریق برانگیخته می‌شود (۱۶).

امنیت - ثبات<sup>۶</sup>: بعضی افراد به ثبات و امنیت شغلی در بلندمدت، اهمیت بیشتری می‌دهند. آنها هر کاری را که لازم باشد، برای به‌دست آوردن امنیت شغلی، یعنی کسب درآمد کافی و آینده‌ای باثبات، انجام می‌دهند (۱۷).

1. Self-perceived talents and abilities
2. Basic values
3. Technical/ functional competence
4. General managerial competence
5. Autonomy / Independence
6. Security/ stability

خلاقیت کار آفرینی<sup>۱</sup>: افراد دارای این بعد، ممکن است به ایجاد شغل یا گسترش یک فراورده احساس نیاز کنند. این افراد زمانی برانگیخته می‌شوند که به میل خود چیزی را پدید آورند (۲۰).  
خدمت و ازخودگذشتگی و ایثار<sup>۲</sup>: افراد دارای این بعد، کار را به دلیل هدفی بزرگ‌تر (و نه صرفاً اقتصادی) انجام می‌دهند و آرزوی آنها این است که جهان را به جایی بهتر برای کار و زندگی تبدیل کنند.  
چالش محض<sup>۳</sup>: افراد دارای این بعد، نیاز دارند تا بر موانع حل‌نشده‌ی چیره شوند و در موقعیت‌های مشکل به موفقیت برسند. قوی‌ترین گرایش این افراد، چیرگی بر موانع، شکست دادن دیگران، حل مشکلات و مسائل، رقابت و خودآزمایی پی‌درپی و ثابت است.

سبک زندگی<sup>۴</sup>: افراد دارای این بعد، به ایجاد تعادل میان مسیر شغلی و خانواده‌ی فردی خود گرایش دارند (۳).  
شناسایی آرزوهای شغلی کارکنان علاوه بر مدیران سازمان، برای خود افراد هم مفید و مهم است، زیرا می‌توانند با گزینش آنها مسیر شغلی مناسب‌تری برای خود تعیین کنند. همچنین اگر مدیران بتوانند آرزوهای شغلی نیروی انسانی خود را شناسایی کنند، بهتر می‌توانند در رشد و پیشرفت شغلشان به آنها کمک کنند (۲۹، ۲۶).  
از طرف دیگر براساس نتایج تحقیقات، موضوعی که در زمینه‌ی مسائل کارکنان حائز اهمیت است و آرزوهای شغلی بر آن تأثیر می‌گذارد، جامعه‌پذیری سازمانی<sup>۵</sup> کارکنان است (۱۶).

جامعه‌پذیری سازمانی به احساس وجود فرصت‌های شغلی در سازمان منجر می‌شود این احساس وجود فرصت‌های شغلی موجب افزایش و تقویت ارکان کارراهه‌ی شغلی (آرزوهای شغلی) می‌شود. در واقع فرصت‌های بیرونی شغلی<sup>۶</sup> اشاره به این امر دارد که سازمان‌ها تا چه اندازه‌ای حمایت‌های لازم را برای آرزوهای شغلی افراد که مبتنی بر کارراهه‌ی شغلی (مسیر شغلی) آنهاست، فراهم می‌کند (۸) جامعه‌پذیری برای تناسب شخص - سازمان اساسی است، زیرا هدف اولیه‌ی جامعه‌پذیری، استمرار ارزش‌های اصلی و دادن چارچوب ذهنی به کارکنان برای دادن پاسخ متناسب به محیط کارشان و هماهنگی با کارکنان دیگر است (۱۵). جامعه‌پذیری سازمانی فرایندی است که از طریق آن کارمند جدید سازمان را از بیگانه به عضو مؤثر و هماهنگ سازمان تبدیل می‌کند

1. Entrepreneurial creativity
2. Service and dedication
3. Pure challenges
4. Lifestyle
5. Organizational socialization
6. External career opportunities

(۲۳). این فرایند زمانی رخ می‌دهد که کارمندی از مرزهای سازمان چه خارجی و چه داخلی عبور می‌کند. جامعه‌پذیری شامل تغییر، مهارت‌های نوین، دانش، توانایی‌ها، نگرش‌ها، ارزش‌ها و روابط و درک صحیح و چارچوب‌های کاری است (۳۵) در برخی از دیدگاه‌ها، آموزش توجیهی کارکنان با فرایند جامعه‌پذیری، تنها به منظور انطباق دادن کارکنان تازه‌وارد با شغل و محیط کار، یکسان تلقی می‌شود، اما باید توجه داشت که افراد و مشاغل به مرور زمان تغییر می‌کنند، کارکنان به سمت‌های جدید ارتقا یا به واحد یا سازمان دیگری انتقال می‌یابند؛ بنابراین در هر تغییر و تحولی، کارکنان با مسئله تطبیق با شغل و محیط کار و وظایف جدید روبه‌رو هستند.

تاوورمینا<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) جامعه‌پذیری سازمانی را در چهار سازه تعمیم‌یافته و بزرگ "دریافت آموزش"، "تفاهم"، "حمایت کارکنان" و "چشم‌انداز از آینده" جای می‌دهد که در ادامه توضیح داده می‌شوند. دریافت آموزش<sup>۲</sup>: آموزش‌هایی را که در نهادها برای ترویج و ارتقای سازگاری کارکنان در سازمان‌ها طراحی و به اجرا در می‌آید، شامل می‌شود. ارائه آموزش‌های لازم برای سازگاری با فضای کاری و اجتماعی سازمان سبب می‌شود تا کارکنان نیز به نحو شایسته نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمان احساس تعهد کنند. تفاهم<sup>۳</sup>: فهم نقش‌های خود و سازمان را شامل می‌شود که این امر بسیار مهم جلوه می‌کند، زیرا خطاها و اشتباهات کارکنان را در درون سازمان کاهش می‌دهد که در نهایت رضایت و احساس خودکارآمدی بالاتر کارکنان را موجب می‌شود.

حمایت کارکنان<sup>۴</sup>: تعامل‌های مثبت و حمایت‌گرانه همکارانه در درون سازمان را شامل می‌شود. این تعامل‌ها به‌طور جدی با رفتارهای مدنی - سازمانی ( رفتارهایی که جز نقش‌های سازمانی کارکنان نیست، اما انجام آنها به عملکرد مؤثر فردی و سازمانی منجر می‌شود) رابطه مثبت دارد.

چشم‌انداز از آینده سازمان<sup>۵</sup>: شامل ادراکات کارکنان از چشم‌اندازهای شغل خود و پذیرش آن در سازمانی است که کار می‌کنند (۳۶، ۵). اسماعیل مایمونه<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۸) دریافتند که رابطه مثبت و معناداری بین

- 
1. Taormina
  2. Training
  3. Uunderstanding
  4. Coworker support
  5. Future prospects
  6. Ismail, maimunah.

بین سه مؤلفه خودکارآمدی، شیوه‌های بهبود مستمر و جامعه‌پذیری با آرزوی شغلی وجود دارد. همچنین این متغیرها توانایی پیش‌بینی آرزوهای شغلی را دارند (۱۹). رازیها ماهد راسدی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، به این نتیجه دست یافتند که بین آرزوهای شغلی مدیران ناهمگونی وجود دارد. بیشترین آرزوی شغلی آنها در خصوص زیرمؤلفه‌های شایستگی مدیریتی، ثبات و احساس خدمت بود. همچنین نتایج نشان داد آرزوهای شغلی به‌طور چشمگیری با موفقیت شغلی عینی مثل درآمد ناخالص ماهانه و ترفیع رابطه ندارد، تنها بعد موفقیت شغلی عینی رابطه مثبت و معناداری با بعد شایستگی مدیریتی و شایستگی فنی کارکردی دارد و ارتباط منفی با امنیت و ثبات شغلی دارد. از سوی دیگر، آرزوهای شغلی رابطه مثبت و معناداری با موفقیت شغلی ذهنی دارد. علاوه بر آن ابعاد شایستگی مدیریتی، چالش محض، احساس از خدمات و خلاقیت کارآفرینی به‌طور چشمگیری با موفقیت شغلی ذهنی در ارتباط است (۳۱).

نتایج تحقیق سوفیا راملی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، نشان داد که سه عامل خودبستگی، جامعه‌پذیری سازمانی و شیوه‌های بهبود مستمر رابطه مثبت و معناداری با آرزوهای شغلی دارد، با این حال نتایج نشان داد که خودکارآمدی و شیوه‌های بهبود مستمر از عوامل اصلی تغییر در سطح آرزوها شغلی است (۱۴).

بیگلیاردی (۲۰۰۹)، در تحقیق خود عنوان کرد که سبک زندگی مهم‌ترین تکیه‌گاه در همه سن‌ها و جنس‌ها بود. دومین تکیه‌گاه شایستگی فنی/ کارکردی بود، همچنین نتایج نشان داد کارکنانی که نمی‌توانند به پست‌های مدیریتی برسند، شایستگی مدیریتی در آنها کمترین اهمیت را داشت. همچنین براساس نتایج، تفاوت معناداری بین جنس در همه لنگرهای شغلی به‌جز دو لنگر (کارکردی/ فنی، و خدمت و ایثار) وجود دارد. در زنان نسبت به مردان لنگر سبک زندگی اهمیت و تأثیر بیشتری داشت، ولی در پنج لنگر دیگر نسبت مردان بیشتر از از زنان بود (۳۴).

بیگلیاردی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، در مطالعه خود نشان دادند که جامعه‌پذیری سازمانی در قالبی کلی با آرزوهای شغلی مبتنی بر کارراهه شغلی رابطه مثبت دارد. براساس نتایج حاصل از تحقیق این محققان، جامعه‌پذیری سازمانی به احساس وجود فرصت‌های شغلی در سازمان منجر می‌شود. این احساس وجود فرصت شغلی از یک طرف موجب افزایش و تقویت ارکان کارراهه شغلی افراد که بخشی از خودپنداره شغلی آنهاست و از

1. Roziah mohd rasdi.
2. Efizah sofiah ramly
3. Bigliardi, Petroni & Dormio

طرف دیگر، کاهش تمایل به ترک خدمت<sup>۱</sup> (ترک شغل) می‌شود (۸). تحقیقات دیگری نیز در داخل و خارج از کشور نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های آرزوهای شغلی با متغیرهایی مثل تعهد سازمانی (۱۶، ۶)، رضایت شغلی (۷)، خشنودی شغلی (۳۸)، سلامتی کارکنان (۴۰)، هویت حرفه‌ای و امید در کارکنان (۱۸)، هوش هیجانی (۱۰)، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. انتخاب شغل براساس آرزوهای شغلی موجب پایداری و استقرار و همبستگی مسیر پیشرفت شغلی می‌شود و در نتیجه جامعه‌پذیری کارکنان به‌طور چشمگیری افزایش می‌یابد. تحقیقات انجام‌گرفته در این زمینه نیز این مسئله را تأیید می‌کند. بدیهی است که نیروی انسانی شاغل در سازمان‌های ورزشی به‌ویژه ادارات کل ورزش جوانان می‌توانند نقش مهمی در توسعه ورزش کشور بر عهده داشته باشند، در نتیجه همسویی منابع انسانی شاغل در سازمان‌های مذکور با اهداف سازمان، در موفقیت و عدم موفقیت سازمان و پیشبرد اهداف آنها می‌تواند تأثیرگذار باشد. جامعه آماری از بین ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب کشور انتخاب شد، علت این انتخاب آشنایی با ادارات کل و در نتیجه برخورد با کمترین محدودیت‌ها و موانع جمع‌آوری اطلاعات موثق و مستند بود. علت دیگر بر این باور استوار بود که سازمان ورزشی همچون ادارات کل ورزش و جوانان که در حیطه ورزش و سلامتی افراد جامعه فعالیت می‌کنند، جزئی از گرانبهارترین ذخایری شناخته می‌شوند، که جامعه برای پیشرفت و توسعه ملی در اختیار دارد. از آنجا که این سازمان‌ها بخش عمده تأثیرگذاری در هر جامعه بوده و دارای ویژگی توسعه مستمر و نیز الگوی نقش‌آفرین هم است، مطالعه شغل در این سازمان‌ها در جایگاه اصلی خود لازم است. همچنین طی صحبت‌ها و بررسی‌های اولیه‌ای که صورت گرفت، مشاهده شد که کارکنان این سازمان‌ها آشنایی چندانی با آرزوهای مسیر شغلی خود ندارند و با مشاهده برخی از رفتارهای غیرمعارف از سوی آنان که در محیط‌های کاری تعریف نشده است، نیاز به این بررسی اینکه فرایند جامعه‌پذیری کارکنان در چه وضعیتی قرار دارد و اینکه آیا تدابیری برای همسو کردن کارکنان با ارزش‌ها و اهداف سازمانی در مراحل اولیه استخدام و طی سال‌های کاری آنان اندیشه شده است؟ احساس شد. با توجه به تأیید رابطه بین آرزوهای شغلی و جامعه‌پذیری در مطالعات گذشته، هدف اصلی پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال است که آیا بین آرزوهای شغلی و جامعه‌پذیری سازمانی در میان کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران رابطه وجود دارد؟

## 1. Turnover intention



## روش تحقیق

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بوده و به شیوه میدانی با استفاده از پرسشنامه انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش تمامی کارکنان زن و مرد ادارات کل ورزش و جوانان شمال غرب ایران (ارومیه، تبریز، زنجان و اردبیل) به تعداد ۳۲۰ نفر است. شیوه نمونه‌گیری به صورت غیرتصادفی هدفمند است که به دلیل عدم برگشت چند پرسشنامه و حذف تعدادی از پرسشنامه‌های ناقص، تعداد نهایی نمونه آماری ۲۶۳ نفر بود. در این تحقیق جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها از طریق سه پرسشنامه مشخصات فردی، آرزوهای شغلی و جامعه‌پذیری سازمانی انجام گرفت.

## مشخصات فردی

این پرسشنامه با پنج پرسش جنسیت، سن، سابقه کار، سطح تحصیلات و محل کار را اندازه‌گیری می‌کند.

## آرزوهای شغلی

پرسشنامه آرزوهای شغلی: پرسشنامه مذکور براساس مدل آرزوهای شغلی بیگباری و همکاران (۲۰۰۵) است. این محققان پرسشنامه مذکور را از لنگرهای شغلی شین (ایگباریا<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۹) و هاگمن و اولد هام (۱۹۷۵) اقتباس کردند و اولین بار در ایران توسط ناد و همکاران (۱۳۸۸) ترجمه شده است و شامل موارد شایستگی فنی-کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، خودمختاری-استقلال، امنیت-ثبات، خلاقیت کارآفرینی، خدمت و از خودگذشتگی، چالش محض و سبک زندگی است. این پرسشنامه در برگزیده ۲۵ گویه است و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت آرزوهای شغلی را می‌سنجد.

پایایی این پرسشنامه  $\alpha = 0.93$  به دست آمد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه آرزوهای شغلی هشت بعد (موارد شایستگی فنی-کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، خودمختاری-استقلال، امنیت-ثبات، خلاقیت کارآفرینی، خدمت و از خودگذشتگی، چالش محض و سبک زندگی) را به دست آورد که در آن ۸۲۱ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. آزمون  $KMO = 0.932$  نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۳ درصد با چرخش متعامد، هشت بعد مورد نظر را به دست آورد.

1. Igbaria
2. Hackman & Oldham

### جامعه‌پذیری سازمانی

پرسشنامه جامعه‌پذیری سازمانی: پرسشنامه مذکور براساس مدل جامعه‌پذیری سازمانی تاؤرمینا (۱۹۹۷) بوده و شامل موارد دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان است. این پرسشنامه دربرگیرنده ۲۰ گویه است و به گونه تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت جامعه‌پذیری سازمانی را می‌سنجد. پایایی این پرسشنامه  $\alpha = 0.89$  به دست آمد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه جامعه‌پذیری سازمانی چهار بعد (دریافت آموزش، تفاهم، حمایت کارکنان و چشم‌انداز از آینده سازمان) را به دست آورد که در آن ۷۱ درصد واریانس سوالات استخراج شده بود. آزمون  $KMO = 0.911$  نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰.۳ با چرخش متعامد، چهار بعد مورد نظر را به دست آورد.

### روش تحلیل داده‌ها

برای گزارش یافته‌ها از روش‌های آمار توصیفی، برای بررسی توزیع طبیعی داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد. به دلیل نرمال بودن داده‌ها از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد. تمامی محاسبات آماری با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS16 انجام گرفت.

### یافته‌ها و نتایج پژوهش

نتایج به دست آمده از آمار جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان در خصوص جنسیت عبارت است از ۴۷/۹ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۵۲/۱ درصد زن بودند، ۶/۵ درصد دارای مدرک دیپلم و ۱۸/۳ درصد دارای مدرک کاردانی، ۵۸/۹ درصد دارای مدرک کارشناسی، ۱۶ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۰/۴ درصد دارای مدرک دکتری بودند. ۳۶/۱ درصد پاسخ‌دهندگان ۲۰ تا ۳۰ ساله، ۴۷/۵ درصد ۴۰-۳۱ ساله، ۱۴/۱ درصد ۵۰-۴۱ ساله و ۲/۳ درصد بیش از ۵۰ سال داشتند.

سابقه خدمت کارکنان نیز بدین شرح بود: ۲۷ درصد ۱ تا ۵ سال، ۳۶/۹ درصد بین ۱۰-۶ سال، ۱۳/۳ درصد بین ۱۵-۱۱ سال، ۱۰/۶ درصد بین ۱۶-۲۰ سال، ۸/۷ درصد بیش از ۲۰ سال. ۲۴/۷ درصد پاسخ‌دهندگان در ارومیه، ۳۷/۳ در تبریز، ۱۹ درصد در زنجان و ۱۹ درصد در اردبیل مشغول به کار بودند.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار زیرمؤلفه‌های آرزوهای شغلی و جامعه‌پذیری سازمانی

متغیر	میانگین	انحراف معیار
شایستگی فنی/کارکردی	۳/۲۶	۰/۷۴
شایستگی مدیریت عمومی	۳/۲۶	۰/۷۴
ثبات سازمانی	۳/۲۹	۰/۶۵
خلاقیت کارآفرینانه	۳/۳۱	۰/۷۷
خدمت یا تأثیر داشتن	۳/۱۶	۰/۶۸
خودمختاری و استقلال	۳/۷۸	۱/۲۴
سبک زندگی	۳/۷۲	۰/۸۱
چالش محض	۳/۶۹	۱/۱۱
دریافت آموزش	۳/۳۵	۰/۹۲
تفاهم	۳/۶۰	۰/۹۱
حمایت کارکنان	۳/۲۰	۱/۰۱
چشم‌انداز از آینده سازمان	۳/۵۲	۰/۸۴

براساس جدول ۱، بیشترین میانگین مربوط به خودمختاری و استقلال و کمترین میانگین مربوط به خدمت یا تأثیر گذاشتن است. شاخص‌های توصیفی وضعیت کلی در مورد متغیرهای پژوهش در جامعه آماری را نشان می‌دهد که از وضعیت نرمالی برخوردارند.

با توجه به جدول ۲، نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بعد شایستگی فنی/کارکردی با جامعه‌پذیری سازمانی ( $r = 0/50$ )؛ شایستگی مدیریت عمومی با جامعه‌پذیری سازمانی ( $r = 0/61$ )؛ ثبات سازمانی با جامعه‌پذیری سازمانی ( $r = 0/54$ ) و خلاقیت کارآفرینانه با جامعه‌پذیری سازمانی ( $r = 0/30$ ) رابطه مثبت و معنادار دارد. رابطه معناداری بین خدمت یا تأثیر داشتن، خودمختاری/استقلال، سبک زندگی و چالش محض با جامعه‌پذیری سازمانی وجود ندارد.

جدول ۲. ضریب همبستگی پیرسون بین هر یک از مؤلفه‌های آرزوهای شغلی با جامعه‌پذیری سازمانی

شماره	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
۱	شایستگی فنی/اگرکردی									
۲	شایستگی مدیریت عمومی	۰/۷۵**								
۳	ثبات سازمانی	۰/۵۶**	۰/۶۲**							
۴	خلاصیت کارآفرینانه	۰/۴۸**	۰/۴۷**	۰/۴۱**						
۵	خدمت یا تأثیر داشتن	۰/۱۷**	۰/۱۶**	۰/۲۸**	۰/۱۳*					
۶	خودمختاری/استقلال	۰/۱۴**	۰/۱۷**	۰/۱۹**	۰/۰۷	۰/۲۱**				
۷	سبک زندگی	۰/۱۱	۰/۱۶**	۰/۱۹**	۰/۰۸	۰/۲۶**	۰/۵۹**			
۸	چالش محض	۰/۱۹**	۰/۲۱**	۰/۱۸**	۰/۰۸	۰/۳۱**	۰/۷۸**	۰/۷۲**		
۹	جامعه‌پذیری سازمانی	۰/۵۰**	۰/۶۱**	۰/۵۴**	۰/۳۰**	۰/۰۸	۰/۰۶	-۰/۰۲	۰/۰۵	

\*\* P<۰/۰۱, \* P<۰/۰۵

جدول ۳. ضریب همبستگی پیرسون بین آرزوهای شغلی با زیرمؤلفه‌های جامعه‌پذیری سازمانی

شماره	متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵
۱	آرزوهای شغلی					
۲	دریافت آموزش	۰/۲۵**				
۳	تفاهم	۰/۳۴**	۰/۸۴**			
۴	حمایت کارکنان	۰/۳۴**	۰/۶۵**	۰/۶۸**		
۵	چشم‌انداز از آینده سازمان	۰/۳۳**	۰/۶۲**	۰/۶۹**	۰/۸۸**	

\*\* P<۰/۰۱

باتوجه به جدول ۳، نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بعد آرزوهای شغلی با دریافت آموزش (۲ = ۰/۲۵)؛ آرزوهای شغلی با تفاهم (۳ = ۰/۳۴)؛ آرزوهای شغلی با حمایت کارکنان (۴ = ۰/۳۴) و آرزوهای شغلی با چشم‌انداز از آینده سازمان (۵ = ۰/۳۳) رابطه مثبت و معنادار دارد.

جدول ۴. تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی میزان جامعه‌پذیری سازمانی براساس مؤلفه‌های آرزوهای شغلی

P	t	B	متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین
۰/۴۴	۰/۷۶	۰/۰۵	جامعه‌پذیری سازمانی	کارکردی - فنی
۰/۰۰۰	۵/۶	۰/۴۳		مدیریت عمومی
۰/۰۰۰	۴/۷	۰/۳۰		ثبات سازمانی
۰/۴۵	-۰/۷۵	-۰/۰۴		خلاقیت کارآفرینانه
۰/۳۶	-۰/۹۱	-۰/۰۴		خدمت یا تأثیر داشتن
۰/۷۰	۰/۳۷	۰/۰۲		خودمختاری و استقلال
۰/۰۱	-۲/۴۶	-۰/۱۶		سبک زندگی
۰/۸۷	۰/۱۵	۰/۰۱		چالش محض

با توجه به جدول ۴، نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد شایستگی مدیریت عمومی ( $\beta=0/43$ ) و ثبات سازمانی ( $\beta=0/30$ ) می‌توانند به‌طور مثبت و معنادار جامعه‌پذیری سازمانی را پیش‌بینی کنند.

### بحث و نتیجه‌گیری

جامعه‌پذیری سازمانی پدیده قدرتمندی است و تأثیرات متعددی بر کارکنان دارد. اسپنجن (۱۹۶۸) که تحقیقات بسیاری در زمینه جامعه‌پذیری انجام داده است، بیان می‌کند که عملکرد شغلی، سازندگی، وفاداری و جابه‌جایی کارکنان را فرایند جامعه‌پذیری مشخص می‌کند. از نظر وی فرایند جامعه‌پذیری برای سازمان بسیار بااهمیت است، زیرا جامعه‌پذیری سازمان می‌تواند شغل را ایجاد کند یا آن را نابود سازد. جامعه‌پذیری سازمانی همچنین برای تطابق افراد شاغل با نقش‌های جدید سازمانی به‌کار می‌رود، اگرچه این کارکنان احتمالاً با فرهنگ سازمانی آشنا هستند، باید با هنجارها و ارزش‌ها و نقش‌های جایگاه جدیدشان سازگار شوند (۲۳). در این میان یکی از متغیرهایی که می‌تواند اثر شایانی بر تسهیل فرایند جامعه‌پذیری بگذارد، آرزوهای شغلی کارکنان است. آرزوهای شغلی از جمله مباحث مهمی است که تمایلات و گرایش‌های شغلی افراد در آنها مفهوم‌سازی شده است (۱۹). این آرزوها به‌شدت با خودپنداره و هویت شخصی افراد مرتبط‌اند (۲۸).

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین مؤلفه‌های آرزوهای شغلی، شایستگی فنی/کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، ثبات سازمانی و خلاقیت کارآفرینانه با جامعه‌پذیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار در سطح  $P < 0/01$  وجود دارد. شناخت و درک مؤلفه‌ها و ابعاد آرزوهای شغلی برای خود افراد، مفید و مهم است، چراکه می‌توانند با انتخاب هر کدام از این ابعاد، مسیر شغلی مناسب‌تری برای خود انتخاب کنند. همچنین اگر مدیران بتوانند آرزوهای شغلی نیروی انسانی خود را شناسایی کنند، بهتر می‌توانند در رشد و پیشرفت شغلشان، به آنها کمک کنند. اطلاع داشتن از آرزوهای شغلی کارکنان به سازمان این اجازه را می‌دهد تا در بازسازی مشاغل (سازماندهی مشاغل در قالب جدید) به گونه‌ای عمل کند که پاسخگوی نیازهای افراد باشد. همچنین با توجه به اینکه کارکنان در سطوح مختلف در یک سازمان نیازها و آرزوهای شغلی متفاوتی دارند، بنابراین سازمان‌ها باید تلاش کنند تا مشوق‌های سازگار و هماهنگ با ارزش‌های شغلی زیربنایی افراد را فراهم کنند. به استنباط پژوهشگر و با توجه به نتایج پژوهش‌های گذشته و این تحقیق، این مسئله به تسهیل فرایند دریافت آموزش، افزایش تفاهم و حمایت از همدیگر و چشم‌انداز بهتر از آینده سازمان در میان کارکنان منجر می‌شود. در نتیجه توجه به آرزوهای شغلی کارکنان در سازمان، در آموزش‌های شغلی کارکنان مؤثر واقع می‌شود و بهبود مهارت‌های شغلی کارکنان را در پی دارد، در نتیجه کارها از سوی کارکنان به نحو احسن صورت می‌گیرد. اهداف، وظایف و نحوه عملکرد در سازمان برای کارکنان قابل فهم و روشن می‌شود، همچنین روحیه همکاری و تعاون در میان کارکنان افزایش می‌یابد، که در نتیجه این روحیه، کارکنان به روش‌های مختلف یکدیگر را یاری می‌دهند و همیشه آماده ارائه مشورت و کمک به همدیگر و سازش همکاران با ویژگی‌های سازمان همیشه در تلاشند و در نهایت کارکنان از پاداش‌هایی که از سوی سازمان دریافت می‌کنند، خرسند و راضی هستند و از سپری کردن عمرکاری خود در سازمان لذت می‌برند. این نتایج با یافته‌های اسماعیل مایمونیه و همکاران (۲۰۰۸)، ماهد راسدی و همکاران (۲۰۰۹)، سوفیا راملی و همکاران (۲۰۰۹)، بیگیلاردی و همکاران (۲۰۰۵) دنزیگر و والنسی (۲۰۰۵)، ایرل<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، مارتینیو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵)، ربکا<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) و قلاوندی و همکاران (۲۰۱۲) همسوست (۲۰، ۳۱، ۳۰، ۲۴، ۱۶، ۱۴، ۱۳، ۱۲، ۸). دنزیگر و والنسی این فرضیه را که تناسب بین شغل و فرد و آرزوهای شغلی کارکنان تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارد، تأیید می‌کند. در پژوهش ایرل مشخص شد که

1. Earl
2. Martineau
3. Rebecca

تکیه‌گاه‌های شایستگی فنی- کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، خودمختاری- استقلال، امنیت- ثبات، خلاقیت کارآفرینی، خدمت و از خودگذشتگی و ایثار، چالش محض و سبک زندگی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی دارند. مارتینیو و همکاران با هدف شناسایی آرزوهای شغلی کارکنان و بررسی رابطه آن بر مسیر و موفقیت شغلی گزارش کردند که از نظر کارکنان شایستگی فنی- کارکردی، خلاقیت کارآفرینی، استقلال- خودمختاری و سبک زندگی در اهم اولویت قرار دارد. همچنین مشخص شد که بین آرزوهای شغلی با موفقیت مسیر شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. ربکا در رساله کارشناسی ارشد خود گزارش کرد که ارتباط معناداری بین آرزوهای شغلی، شایستگی فنی- کارکردی، شایستگی مدیریت عمومی، خلاقیت کارآفرینی، امنیت- ثبات، خودمختاری- استقلال، خدمت و از خودگذشتگی و ایثار، چالش محض و سبک زندگی با تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بیانگر آن بود که شایستگی فنی- کارکردی، خلاقیت کارآفرینی و خودمختاری- استقلال پیش‌بینی‌کننده معنادار تعهد سازمانی هستند. قلاوندی و همکاران در پژوهش خود گزارش کردند که بین آرزوهای شغلی اعضای هیأت علمی و تعهد سازمانی آنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته‌ها می‌تواند نتایج پژوهش حاضر را تأیید کند.

بخشی دیگر از نتایج پژوهش نشان داد که مؤلفه‌های مدیریت عمومی و ثبات سازمانی می‌توانند به‌طور مثبت و معنادار جامعه‌پذیری سازمانی را پیش‌بینی کنند. این نتایج بیانگر آن است که اگر در سازمان، برای پست‌های مختلف مدیریتی کسانی که دارای بعد شایستگی مدیریتی هستند، اشتیاق و تعهد بیشتری برای قبول مسئولیت در انجام وظایف محوله دارند و همچنین با مسائل به‌صورت تحلیلی برخورد می‌کنند و در جست‌وجوی موقعیتی برای استفاده از توانایی‌های مدیریتی خود هستند، انتخاب شوند، همچنین اگر در فرایند گزینش و استخدام کارکنان تا مرحله قطعی رسمی تسریع شود و ترفیع و ارتقای آنان براساس ضوابط مدون و روشن در زمان مناسب انجام گیرد تا این احساس در آنان تقویت شود، می‌توان در سازمان شاهد بود که فرایند جامعه‌پذیری سازمانی در میان کارکنان تسهیل یابد. هوتن و چوکیوک<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، در مطالعه و بررسی خود در زمینه مؤلفه‌های آرزوهای شغلی و عملکرد به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین شایستگی کارکردی/فنی، شایستگی مدیریت عمومی، ثبات سازمانی و چالش محض با رضایت درونی و بیرونی و عملکرد کارکنان وجود دارد (۱۷). این یافته‌ها می‌تواند نتایج حاصل را تأیید کند.

از نتایج این پژوهش می‌توان استنباط کرد در سازمان‌هایی مثل ادارات کل ورزش و جوانان که کارکنان نقش کلیدی در پیشبرد اهداف آن که همانا توسعه امر ورزش است دارند، شرایط باید به نحوی باشد تا در مرحله کارمندیابی و استخدام، افراد شایستگی و تخصص لازم را برای احراز پست داشته باشند، ایجاد جوی که در آن کارمند یقین داشته باشد که می‌تواند به سطوح بالاتر حتی مدیریت برسد و در سازمان احساس ثبات و امنیت شغلی کند، اطمینان داشته باشد اگر کارها را به نحو مطلوب انجام دهد، می‌تواند ثبات خود را در شغلش تضمین کند. فراهم کردن زمینه مساعد و خلاقانه برای ارائه ایده‌های خلاقانه از سوی کارکنان و حمایت مادی و معنوی و استقبال مدیران سازمان از ایده‌های نو برای هرچه بهتر شدن عملکرد سازمان، دادن استقلال کاری و تفویض اختیارات، برداشتن محدودیت‌های دست و پاگیر و احترام به علایق و آرزوهای غیرشغلی کارکنان و به چالش کشیدن کارکنان در شرایط دشوار؛ البته این‌چالش نباید تخریب‌کننده و غرض‌ورزانه باشد، یعنی طوری باشد که موجب رشد فکری کارمند شود، زیرا بهبود مستمر آرزوهای شغلی یا مسیرهای شغلی مستلزم آن است که فرد به‌عنوان سرمایه اصلی سازمان، از نیازها و خواسته‌ها و اهداف شخصی خود آگاه باشد که این آگاهی از طریق فرایند تحلیلی پژوهشی برای سازمان و مدیران و فرد باید مشخص شود. این شرایط موجب رشد جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان و ابعاد آن شده و سبب می‌شود سازمان‌ها بتوانند با وجود این شرایط فرصت‌های شغلی مناسبی را برای افزایش مهارت کارکنان فراهم کنند، کارکنان آموزش‌پذیرتر شوند، با روند زندگی شغلی آشنا تر شوند و درک بهتری از وظایف و اهداف سازمان داشته باشند؛ که این در نتیجه روشن و واضح بودن اهداف سازمان برای اهداف و خط‌مشی‌های سازمان برای کارمندان است. در اثر رشد مسیرهای شغلی (آرزوهای شغلی) کارکنان می‌توانند راحت‌تر باهم تعامل و همکاری داشته باشند، به طوری که همدیگر را به‌عنوان عضوی از سازمان بپذیرند، بتوانند به هم کمک کنند، که این نیز موجب می‌شود سازمان‌ها فرصت‌های پیشرفت را در اختیار کارکنان بگذارند و پاداش‌هایی برای آنها در نظر بگیرند، و کارمند یقین داشته باشد که می‌تواند در سازمان پیشرفت کند، زیرا این مسئله موجب می‌شود کارکنان از زندگی شغلی خود لذت ببرند و تمام توان خود را برای پیشبرد اهداف سازمان به‌کار گیرند. ادارات کل ورزش و جوانان به‌عنوان محور توسعه ورزش هر استان و در سطح کلان کشور باید در جهت رشد مسیرهای شغلی (آرزوهای شغلی) کارکنان برآیند تا بتوانند به جامعه‌پذیری سازمانی کارکنان جامعه عمل ببوشانند. هرچه مسیرهای شغلی یا آرزوهای شغلی افراد همراه و همسو با نیازها و خواسته‌های سازمان باشد و کارکنان جامعه‌پذیرتر باشند، می‌توان شاهد پویایی سازمان و تعهد به کار و سازمان، رضایت



شغلی، کاهش ترک شغل و... بود. با تعامل هرچه بهتر کارکنان با مشتریان سازمان، ارتباط با سایر ارگان‌های دولتی و خصوصی نیز بهتر می‌شود و برنامه‌ریزی‌های سازمان تحقق می‌یابد؛ با وجود این شرایط می‌توان شاهد پیشرفت ورزش به‌ویژه ورزش همگانی، ورزش قهرمانی، افزایش زیرساخت‌های ورزش هر استان، روی آوردن- جوانان به ورزش، افزایش سلامت افراد جامعه به‌عنوان مشتریان ورزش، و در نهایت توسعه ورزش کشور و درخشش تیم‌های ورزشی استان‌ها در سطح کشور و بین‌الملل و در نهایت تقویت بنیه تیم‌های ملی بود.

### منابع و مآخذ

۱. اعرابی، سیدمحمد؛ فیاضی، محمد. (۱۳۸۷). "متدولوژی تدوین و جاری‌سازی استراتژی توانمندسازی منابع انسانی بر بستر فرهنگی ایران". فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال، شماره ۱، صص: ۱۸-۱.
۲. سلطانزاده، وحید. (۱۳۹۱). "بررسی رابطه بین تکیه‌گاه‌های شغلی و جامعه‌پذیری سازمانی با تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه ارومیه"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه. پاییز ۹۱. ص: ۱۱.
۳. قلاوندی، حسن؛ سلطانزاده، وحید. (۱۳۹۱). "تبیین رابطه بین کارراهه شغلی و تعهد سازمانی". پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال چهارم، شماره ۷، صص: ۷۸-۹۸.
۴. موغلی، علیرضا؛ حسن‌پور، اکبر؛ حسن‌پور، محمد. (۱۳۸۸). "بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده‌گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران". نشریه مدیریت دولتی، دوره یک، صص: ۱۱۹ - ۱۳۲.
۵. نادى، محمدعلی؛ گل‌پرور، محسن؛ سیادت، سیدعلی. (۱۳۸۸). "جامعه‌پذیری سازمانی و آرزوهای شغلی کارکنان در محیط‌های کاری". جامعه‌شناسی کاربردی، سال ۲۱، شماره ۳۷، صص: ۱۵۹-۱۷۶.
6. Amirtash, A.M., Mozafari S.A.M., Mehri, K., Nasiri, M. and Salehian, M.H. (2011). " Comparison of Career Anchors and Organizational Commitment among Physical Education and Non-Physical Education faculties of Iran

- Islamic Azad Universities"**, Scholars Research Library Annals of Biological Research, 2 (5) :pp:232-239.
7. Bester, G.L; Mouton, T. (2006). "**Differences regarding job satisfaction and job involvement of psychologists with different dominant career anchors**". Journal of Management Development, 29(3):pp:50-55.
  8. Bigliardi, B. Petroni, A.; Dormio, A. I. (2005). "**Organizational socialization, career aspirations and turnover intentions among design engineers**". Journal of Leadership & Organization Development. Vol.26, No.6: pp:424-441.
  9. Bigliardi, B; Dormio, A. I (2009). "**R&D Personnel Career Routes: An Exploratory Study**". Journal of technology management and ©jotmi research group.p:8-21.
  - 10.Coetzee, M.; Schreuder, D. (2011). "**The relation between career anchors, emotional intelligence and employability satisfaction among workers in the service industry Southern African**". Business Review Volume 15 Number 3 :pp: 97-76 .
  - 11.Danziger, N.; Moore, D.; Valancy, R. (2008). "**The construct validity of Schien's career anchors orientation inventory**". Career Development International, 3(1):pp: 7-19.
  - 12.Danziger, N.; Valancy, R. (2005)" Career anchors: distribution and impact on job satisfaction", Career Development International Vol. 11 No. 4:pp: 293-303 .
  - 13.Earl, G. (2005). "**The effect of job satisfaction, intention to leave, and career anchors on ethical perception of accounting professionals within the institute of management accountants (IMA)**". D.B.A. Dissertation, Nova Southeastern University , p:1
  - 14.Efizah S. R; Maimunah I; Jegak U (2009). "**Antecedents of Career Aspiration of R&D Professionals in Malaysian Public Organizations**". European Journal of Scientific Research: Euro Journals Publishing, Inc.p:59-72.
  - 15.Filstad, C. (2004). "**How newcomers use role models in organizational socialization**". The Journal of Workplace Learning, 16(7): pp: 1366-5626.
  - 16.Ghalavandi, H. Arbabisarjou, A. Yarmohammad zadeh, P. , Soltanzadeh, V. Iman, S. Sokooti, N. (2012). "**Relationship between Career Anchors and**

- Organizational Commitment among Faculty Members".** Journal of Studies in Education ISSN 2162-6952 2012, Vol. 2, No.1: pp: 51-71.
17. Hoon Tan, H. & Choo Quek, B. (2001). **"An exploratory study on the career anchors of educators in Singapore"** .The Journal of Psychology, 35(5):pp: 527-545.
18. Horne, H. L. (2010). **"The Relationship among Career Anchors, Negative Career Thoughts, Vocational Identity, and Hope in Freelance Production Crew for Film and Television"**. Electronic Theses, Treatises and Dissertations. Paper 3775. <http://diginole.lib.fsu.edu/etd/3775> .
19. Ismail, M; Ramly, E. S; Mohd R.R (2008). **"Career Aspirations of R&D professional's n Malaysian Organizations"** . The Journal of Human Resource and Adult Learning Vol. 4, Num.pp:210-217.
20. Kettunen, J. (2006). **"Strategic planning of regional development in higher education"**. Baltic Journal of Management, 1(3), pp: 259-269.
21. Klapwijk R, Rommes E. (2009). **"Career Aspiration of Secondary School Students (M/F) in the Netherlands"**. International Journal of Technology and Design Education; 19(4): pp:403 -18.
22. Kniveton, B. H. (2004). **"Managerial Career aspirations in a changing business environment"**. Journal of European Industrial Training, 28(7), pp:564-573
23. Kwesiga, E; Bell, M.P, (2004). **"Back to Organizational Socialization: Building a Case for the Advancement of Women in Organizations"**. Journal of back to organizational socialization, 23(7/8):pp: 3-20.
24. Martineau, Y.; Wils, T.; Tremblay, M. (2005). **"Multiple career anchors of Quebec engineers: impacts on career path and success"**. Relations Industrielles- Industrial Relations, 60(3):pp: 455-482.
25. Mayer, A. (2008). **"Review confirms work Place Counseling Reduces stress"**. British medical Journal. Vol. 322: p: 637
26. Mays, S. D. (2007). **"Anchoring careers through leadership and motivation exploring factors that improve employee satisfaction and retention"**. Ph.D. Dissertation, University of phoenix p: 82.

27. Mignonac, K. and Herrbach, O. (2003). "**Managing individual career aspirations and corporate needs: a study of software engineers in France**". Journal of Engineering and Technology Management, Vol. 2 No. 3, pp: 205-30
28. Morland, N. (2005). "**Work-related Learning in Higher Education**". The Higher Education Academy p: 66 .
29. Pelos, S. G. (2000). "**Career orientations of female entrepreneurs: a study using Schein's career anchor theory**". Ph.D. Dissertation, University of San Francisco p:27.
30. Rebecca, T. (2007). "**The relationship between career anchors and organizational commitment, M. A. Dissertation**". University of South Africa.p:115.
31. Roziah M. R<sup>۱</sup> Maimunah I<sup>۲</sup> J. U<sup>۳</sup> Sidek M. N (2009). "**Career aspirations and Career Success Among Managers in the Malaysian Public Sector**". Research Journal of International Studies - Issue 9; pp:21-35
32. Schein EH. (1996) . "**Career anchors revisited: Implications for career development in the 21 century**". Academic Journal 1996; 10(4):pp: 1-90
33. Schein, E. H (1996). "**Career anchors revisited Implications for career development in the 21 century**". Academy of Management Executive.,10(40):pp: 80-88.
34. Schein, E.H (1990). "**Career anchors: Discovering your real values, San Francisco**": Jossey Bass Pfeiffer <http://dx.doi.org/10.1108/03090590410549984>
35. Taormina, G.R.; Gao, J. (2005). "**Effects of Organizational Socialization on Work Enthusiasm in Two Chinese Cultures**". Journal work enthusiasm in two cultures, pp: 1-27.
36. Taormina, R.J. (2009). "**Organizational socialization: the missing link between employee needs and organizational culture**". Journal of Managerial Psychology,24(7); pp: 650-676.
37. Valcour, M. and Ledge, J. (2008). "**Family and career path characteristics integration traditional and protean career explanations**". Journal of Vocational Behavior 73: pp: 300-309.

38. Valency, R. (2008). "**The Construct Validity of Schein's Career Anchors Orientation Inventory**". Career Development International 13(1):pp:7-19.
39. Vanneste, J. M. (2005). "**Schein's career anchor model and its relevance to caree satisfaction: a case study of engineers at micro motors**". Ph.D. Dissertation, Capella University.p: 17.
40. Villers, M. (2009). "**The relationship between employee wells and career anchors** " submitted in part fulfillment of the requirements for the degree master of commerce in the subject industrial and organizational psychology at the university of South Africa Student no: 31946461 P:1.
41. Wong, A. Y. (2008). "**Making career choice: A study of Chinese managers**". Journal Human Relations, 60(2):pp:125-140.