

ارائه الگوی فرایندی لنگرهای شغلی با استفاده از نظریه داده

بنیاد^۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۱/۲۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۱۷

میثم دهناد،^۲ یوسف محمدی مقدم،^۳ علی دلاور،^۴ زهرا علیپور درویشی^۵

از صفحه ۳۱ تا ۵۲

چکیده

زمینه و هدف: لنگرهای مسیر ترقی، عوامل الهام‌بخش کاری و علت وجودی یک حس قوی است که موجب می‌شود تا شغل، آرامش‌بخش، جالب و مهیج باشد. هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی فرایندی لنگرهای شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران است.

روش‌شناسی: این پژوهش کیفی بوده که برای گردآوری داده‌ها از نمونه‌گیری هدفمند و مصاحبه نیمه‌ساخت یافته با ۱۵ نفر از خبرگان این اداره کل و برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم در رویکرد نظریه زمینه‌ای استراوس و کوربین طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شده است. به منظور اعتباربخشی بیشتر به نتایج این پژوهش کیفی که پس از استخراج مفاهیم و مقولات فرعی و اصلی، از روش دلفی برای انجام جرح و تعدیل‌های لازم استفاده شد.

یافته‌ها: لنگرهای شغلی کارکنان این اداره کل، دارای ابعاد؛ شایستگی فنی-کارکردی، صلاحیت مدیریتی، امنیت، خلاقیت، استقلال کاری، ایثار و از خودگذشتگی، چالش محض و سبک‌زندگی است. همچنین شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، راهبردها، شرایط مداخله‌گر و پیامدهای لنگرهای شغلی به روش نظریه داده بنیاد استخراج شدند.

نتایج: در صورتی که سازمان با تکیه بر عوامل اثرگذار طرح شده در این الگو به لنگرهای شغلی کارکنان خود توجه داشته باشد، سازمانی متمدن خواهد بود که امیدواری سازمانی و ماندگاری منابع انسانی در آن مشهود و کارکنان نیز به بالندگی فردی دست می‌یابد.

واژه‌های کلیدی: کارراهه شغلی، لنگرهای مسیر ترقی، نظریه داده‌بنیاد.

۱- این مقاله مستخرج از رساله دکتری رشته مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال است.

۲- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشکده مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- دانشیار گروه مدیریت راهبردی، دانشکده فرماندهی و ستاد، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران، (نویسنده مسؤول)

you_mohammad@yahoo.com

۴- استاد سنجش و اندازه‌گیری، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۵- استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

مقدمه

امروزه مدیران سازمان‌ها برای رسیدن به توسعه و موفقیت در محیط پر از تغییر و دانشی کنونی، نیازمند اتخاذ تصمیماتی برای حفظ و ارتقای نیروهای با ارزش و استفاده مؤثر از ظرفیت‌های انسانی در کسب و کار می‌باشند. یکی از مهمترین راهبردهایی را که می‌توان در این زمینه به کار برد، طرح‌ریزی و سازماندهی مسیرهای شغلی و رسیدگی به مقوله پیشرفت نیروی انسانی در سازمان‌ها است (دانزیر و ولنسی^۱، ۲۰۰۸، ص ۷). امروزه مدیریت، برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی مسیرهای شغلی، یکی از مقوله‌های مهم مدیریت منابع انسانی بوده که بسیار مورد توجه قرار گرفته است (صفری و همکاران^۲، ۲۰۱۶، ص ۱۰۶۴).

مسیرهای شغلی می‌بایست از هر دو جنبه درونی و بیرونی مورد بررسی قرار گیرد. مشاغل و موقعیت‌هایی که فرد توسط آن پیشرفت می‌کند مسیر شغلی بیرونی^۳ است و به صورت شاخص‌های سازمانی تعریف شده است؛ در حالی که مسیر شغلی درونی^۴، گرایش کارکنان به جهت‌گیری یا لنگر شغلی^۵ است (داش و باکشی^۶، ۲۰۱۷؛ ص ۱۷). یکی از مهمترین اقدامات لازم برای برنامه‌ریزی مسیرشغلی، شناسایی جهت‌گیری‌های شغلی و تمایلات افراد برای انتخاب مسیرهای شغلی خویش می‌باشد (ویلیامسون^۷، ۲۰۰۸، ص ۲۵).

با بررسی روند سیاست‌گذاری در آموزش و پرورش به نوعی گسستگی در برنامه‌ها بر می‌خوریم. به نوعی که در دوره‌ای مدیران عالی سازمان برنامه‌ای مشخص را تدوین و پیاده سازی کرده‌اند اما در سال‌های آتی با تغییر مدیران عالی این وزارتخانه، این برنامه‌ها علی‌رغم صرف وقت و هزینه فراموش شده‌اند و برنامه‌های جدید و هزینه‌های جدیدی به این سازمان وارد شده است شاید یکی از دلایل اصلی این گسستگی برنامه‌ها را فقدان توجه کافی به مسیرهای شغلی و لنگرهای شغلی کارکنان است تا بتواند

۱- Danzier & Valency

۲- Safari, et al

۳- External Career

۴- Internal Career

۵- Career Anchors

۶- Dash & Bakshi

۷- Williamson

سازمان را تا حصول اهداف تعیین شده هدایت کند. مطالعه پیش‌رو، با توجه به چالش‌های موجود، قصد دارد به بررسی لنگر شغلی در کارکنان شاغل در آموزش و پرورش شهر تهران بپردازد تا بتوان شاهد جستجوی منطقی‌تر مسیرهای شغلی توسط کارکنان شد. این مطالعه، تلاش می‌کند تا به این سوال پاسخ دهد که چه مدل فرآیندی را می‌توان برای لنگرهای شغلی کارکنان شاغل در اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران ارائه داد؟

بیان مسئله: امروزه یکی از مهمترین معضلات کشور، فقدان مدیران و کارکنانی ماهر و آینده نگر است و متأسفانه بسیاری از مدیران امروز در به‌کارگیری دانش و مهارت‌های مدیریتی در سطوح مختلف ضعف دارند. از این رو، شناخت مسیرهای شغلی و مدیریت مؤثر آن می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد مؤثر برای تحول نیروی انسانی در نظام آموزش و پرورش مطرح باشد (عباسی و فانی، ۱۳۸۴، ص ۱۰۱). سازمان‌ها درگزینش افراد برای مشاغل باید سعی کنند که ویژگی‌های شخصیتی و گرایش افراد، متناسب با مشاغل و محیط سازمانی باشد (وچلر و همکاران^۱، ۲۰۱۷، ص ۲۷۷). در سازمان آموزش و پرورش کارکنان شاغل درک درستی از لنگرهای شغلی خود ندارند و این عدم توجه توسط مدیران و خود کارکنان، موجب کار اجباری و به دور از هر گونه علاقه و رغبتی می‌گردد. در این سازمان، آموزشی مبنی بر شناخت لنگرهای شغلی به افراد داده نمی‌شود و پژوهش‌ها، نقشی در بهبود نگرش و عملکرد مدیران و کارکنان آموزش و پرورش در این زمینه نداشته است (موسی‌خانی و همکاران ۱۳۹۰، ص ۴۱). مدیران معمولاً بدون توجه به مهارت، علایق و انگیزه‌های افراد، آن‌ها را به‌کار می‌گمارند که این مسئله موجب شده که بین اهداف فردی و سازمانی شکاف بزرگی ایجاد گردد و برای پر کردن این شکاف سازمان هزینه و زمان زیادی را صرف کند (غلامی و یارمحمدزاده، ۱۳۹۳: ۹). در سازمان آموزش و پرورش هر چند بحث تجارت و رقابت صنعتی وجود ندارد، اما رقابت در زمینه جذب و نگهداری مدیران و کارکنان مستعد و شایسته و پرورش مهارت‌های آنان وجود دارد (سامر^۲، ۲۰۱۵، ص ۴۰). درک مفهوم گرایش‌های مسیر شغلی و تشخیص جهت‌گیری‌های حرفه‌ای به سازمان آموزش و پرورش

۱- Wechtlerm, et al

۲- Sammer

کمک کرده تا رویکردهای توسعه‌ای مؤثر و مناسبی را برای کارکنانشان برنامه‌ریزی کنند (کیانی، ۱۳۸۷: ۶۳-۶۱). لنگرهای شغلی می‌تواند مسیری مناسب و منتهی به هدف را برای تلاش افراد فراهم کند (امیرتاش و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۱۱۵). آموزش و پرورش، نهادی دولتی است که رویکردهای انتخاب افراد برای سمت‌های مختلف در این سازمان براساس رویکردهای سیاسی و حزبی است (حاتمی، ۱۳۹۶).

آموزش و پرورش به عنوان یکی از مهمترین سازمان‌ها و به‌عنوان زیرساختی برای ایجاد منابع انسانی توانمند، دارای اهمیت قابل ملاحظه‌ای است. یکی از مسائلی که آموزش و پرورش به آن مبتلا می‌باشد، فقدان مسیر شغلی مناسب برای کارکنانش است. اهمیت بررسی لنگرهای مسیر شغلی در حال حاضر پاسخ به شرایط فعلی و نیاز مدیران و کارکنان سازمان آموزش و پرورش است، چراکه آنها عناصر مهمی در تصمیم‌سازی و ارتقای موفقیت و رسیدن به اهداف سازمان آموزش و پرورش می‌باشند. ارزیابی لنگرهای شغلی، این توانایی را به سازمان آموزش و پرورش می‌دهد تا با ایجاد هماهنگی میان نیازهای خود و کارکنان شاغل، مشاغل را به درستی بازسازی کند. این نکته همچنین به عنوان منبع اطلاعاتی مفید، هم برای تصمیم‌های فردی تغییرات مسیر شغلی و هم برای سازمان‌ها در جهت کمک به افراد برای تغییر مسیر شغلی آن‌ها قابل کاربرد است. لذا؛ لنگرهای شغلی می‌تواند مسیری را برای تلاش افراد فراهم کند. به همین منظور برای این که آموزش و پرورش در مواجهه با چالش‌ها و خلاءهای پیش رو موفق باشد، لازم است توجه به لنگرهای شغلی را به‌عنوان یک اولویت راهبردی در داخل سازمان مد نظر قرار دهد.

مبانی نظری: یکی از چالش‌های سازمانی در مورد مشاغل افراد، نداشتن بینش مناسب در رابطه با قابلیت‌ها و مشوق‌هایی است که موفقیت بالقوه حیطه‌های شغلی را امکان‌پذیر می‌سازد (فیرستون،^۱ ۱۹۹۶، ص ۲۲۹). عدم درک مناسب از لنگرهای شغلی موجب پذیرش یک موقعیت در سازمان بدون در نظر گرفتن فرصت‌های آینده، استعدادها، ارزش‌ها و سطح علایق افراد می‌شود. فلسفه زیربنایی لنگرهای مسیر شغلی، کشف توانایی‌های نهفته افراد در مسیر ارتقای شغلی است (مقیمی، ۱۳۸۷، ص ۳۶). مفهوم جهت‌گیری یا لنگرگاه کارراه، در تجربیات و چرخه شغلی فرد نمود

پیدا می‌کند (بارکلی و همکاران،^۱ ۲۰۱۳، ص ۴۳۰). در واقع لنگر، نقطه ای معین است که اجازه نمی‌دهد فرد، زیاد از آن نقطه دور شود و همواره فرد را به آن وضعیت باز می‌گرداند (آرنولد،^۲ ۲۰۰۱، ص ۱۱۵).

واژه لنگر شغلی، ابتدا توسط ادگار شاین ابداع شد و به معنای خودپنداری فرد است و شامل؛ استعداد و توانایی ادراک خود، ارزش‌های مهم و اساسی در محیط کار و احساس تکامل یافته نسبت به انگیزه‌ها و نیازهای مربوط به مسیر شغلی است (کوقلان،^۳ ۲۰۱۷، ص ۱۰).

خودپنداری تکامل یافته افراد در هشت مقوله ارزش‌ها، انگیزه‌ها و نیازهای اساسی منعکس می‌شود و همانطور که مسیر شغلی و زندگی تکامل می‌یابد، اغلب افراد می‌فهمند که یکی از هشت مقوله م تواند به‌عنوان لنگر شغلی در نظر گرفته شود (شاین،^۴ ۲۰۰۶، ص ۲۸۹).

موفقیت مسیر شغلی: موفقیت مسیر شغلی دارای دو بُعد است که عینی^۵ و ذهنی^۶ نام دارند. بعد عینی شامل متغیرهای یک شغل است؛ حرکت در این بعد می‌تواند به‌صورت افقی یا عمودی باشد مانند افزایش حقوق و یا افزایش امنیت شغلی. اما در بعد ذهنی موفقیت مسیر شغلی، کمی متفاوت‌تر است و در واقع نوع ادراک فرد از تجربه‌هایی است که در مسیر شغلی خود در سازمان به‌دست می‌آورد. تجربه‌هایی مانند؛ پیشرفت، تحقق نیازها و احساس امنیت و آزادی در کار (گتیکر و لاروود،^۷ ۱۹۸۶، ص ۹۲). موفقیت مسیر شغلی شامل؛ تنوعی از رشد خود، امنیت شغلی، غنی‌سازی شغلی و برقراری تعادل بین زندگی و کار است و همچنین سامانه مسیر شغلی مناسب یک سازمان، اختیار دادن به افراد است تا حدی که بتوانند فعالانه رشد مسیر شغلی خود را مدیریت کنند (براون و لنت،^۸ ۲۰۰۴، ص ۲۰).

۱- Barclay, et al

۲- Arnold

۳- Coghlan

۴- Schien

۵- Objective

۶- Subjective

۷- Gattiker & Larwood

۸- Brown & Lent

مهارت‌های مبتنی بر دانش مدیران و مدیریت مؤثر مسیر شغلی: بر اساس مطالعات انجام گرفته به وسیله هال^۱ به نظر می‌رسد که رابطه منطقی بین مهارت‌های مبتنی بر دانش خودآگاهی، دانش روابط بین فردی و شناخت محیطی قابل پذیرش می‌باشد.

مهارت‌های خودآگاهی؛ مهارت‌های خودآگاهی بر توسعه افراد تمرکز دارند و شامل اطلاعاتی در مورد خود فرد و استفاده از مهارت‌های مرتبط با وظیفه مدیریتی فرد است (جکسون و ویلتون^۲، ۲۰۱۷، ص ۷۴۸).

دانش محیطی؛ دانش محیطی بر درک واضح و صحیح از محیطی که فرد در آن فعالیت می‌کند، تمرکز دارد. دانش مذکور آگاهی از محیط را افزایش می‌دهد و انطباق و انعطاف‌پذیری را در زمینه‌های مختلف توسعه می‌دهد (عباسی و فانی، ۱۳۸۴، ص ۱۱۰).

دانش بین فردی؛ شامل مهارت‌هایی است که به روابط بین افراد مربوط می‌شود و در محیط کاری به شکل تفویض اختیار، مدیریت تعارض، نفوذ بر سایر افراد و استفاده مؤثر از قدرت، نمود پیدا می‌کند (عباسی و فانی، ۱۳۸۴، ص ۱۱۱).

آرزوهای مسیر شغلی: آرزوهای مسیر شغلی به جنبه ذهنی و جنبه درونی کارراهه اشاره دارند و از آنجایی که آرزوها مقدمه انتخاب و تصمیم‌گیری هستند و تصمیمات منجر به؛ تحرک، پویایی فعالیت‌ها و شکل‌گیری مسیر شغلی می‌شوند، بنابراین می‌توان آینده مسیر شغلی را بر اساس آرزوها پیش‌بینی کرد (باروچ^۳، ۲۰۰۴، ص ۱۵).

پیشینه پژوهش: داش و باکشی^۴ (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان «لنگرهای شغلی: مطالعه‌ای از دانشجویان مدیریت» انجام دادند. این پژوهش مروری بوده و نتایج نشان دادند که فرهنگ و تعهد سازمانی از عوامل اثرگذار بر شناخت لنگرهای شغلی هستند.

۱- Hall

۲- Jackson & Wilton

۳- Baruch

۴- Dash & Bakshi

وچلر و همکاران^۱ (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان «لنگرهای شغلی و تعدیل بین فرهنگی در خارج از کشور در سازمان غیرانتفاعی» انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی بوده و نتایج حاصل از آن نشان دادند که شناخت لنگرهای شغلی بر تعدیل بین فرهنگی تأثیر معناداری دارد.

ماهینی و رینک^۲ (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان «نقش هیجان‌ات در مسیر شغلی معلمان» انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی پیمایشی بوده و نتایج حاصل از آن نشان دادند که هیجان‌ات، نقش مهمی در مسیر شغلی معلمان دارد.

ماهر^۳ (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «لنگرهای شغلی مدیران شرکت‌های خدمات اجتماعی در انگلیس» انجام داد. این پژوهش از نوع آزمایشی بوده و نتایج حاصل از آن نشان دادند که لنگر شغلی استقلال و خودمختاری بیشترین امتیاز را در بین سایر مقوله‌های لنگرهای مسیر شغلی دارد.

جعفری و خالق‌خواه^۴ (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان «نقش میانجی اخلاق حرفه‌ای و لنگر شغلی بر رابطه بین سلامت روان‌شناختی و کیفیت زندگی کاری» انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی همبستگی بوده و نتایج حاصل از آن نشان دادند که لنگرهای شغلی و اخلاق حرفه‌ای بر بهبود کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیرگذار است.

صفری و همکاران^۵ (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان «پیش‌بینی عملکرد سازمانی بر اساس لنگر شغلی حرفه‌ای کارکنان در وزارت آموزش و پرورش کرمانشاه» انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی همبستگی بوده و نتایج حاصل از آن نشان دادند که لنگرهای شغلی رابطه معناداری با عملکرد سازمانی دارند.

دیل‌مقانی و ذاکری^۶ (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان «تعیین رابطه بین لنگرهای مسیر شغلی و اعتماد سازمانی کارکنان واحدهای دانشگاه‌های پیام نور جنوب استان آذربایجان غربی» انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی تحلیلی بوده و نتایج حاصل از مطالعه

۱- Wechtler, et al

۲- Mawhinney & Rinke

۳- Maher

۴- Jafari & Khaleghkhah

۵- Safari, et al

۶- Deilmaghani & zakeri

نشان داده است که جهت‌گیری فنی، مدیریت عمومی، استقلال، امنیت و ثبات، خلاقیت کارآفرینی و چالش محض رابطه معنی‌دار با اعتماد سازمانی دارند.

هم‌چنان که ملاحظه شد؛ بیش‌تر پژوهش‌ها به تأثیر یک متغیر بر لنگر شغلی یا بالعکس پرداخته‌اند و مطالعه‌ای فرآیندی مبنی بر ارائه مدل و پرداختن به عوامل مؤثر بر این مفهوم یافت نشد. هم‌چنین اکثر پژوهش‌های انجام شده در زمینه لنگر شغلی به کارکنان شاغل در سازمان‌های دیگر پرداخته و با وجود اهمیت سازمان آموزش و پرورش، به لنگرهای مسیر شغلی کارکنان این سازمان توجه کافی صورت نگرفته است. لذا؛ پژوهش حاضر از لحاظ جامعه آماری نیز جزء پژوهش‌های جدید به حساب می‌آید. علاوه بر همه این‌ها، پژوهش حاضر از طریق روش کیفی به انجام پژوهش می‌پردازد و با استفاده از ابزار مصاحبه برای گردآوری داده‌ها اقدام می‌کند، لذا، با پژوهش‌های دیگر که صرفاً از روش کمی و از ابزار پرسش‌نامه استفاده کرده‌اند، متفاوت می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع کیفی بوده و با توجه به ماهیت پژوهش، از طرح ترکیبی متوالی اکتشافی استفاده شده است. جامعه آماری، خبرگان آگاه اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران و روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند که تعداد افراد نمونه ۱۵ نفر و ابزار گردآوری داده‌ها نیز مصاحبه نیمه‌ساختار یافته است. روش تحلیل داده‌ها با کمک روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد و استفاده از سه شیوه کدگذاری استفاده می‌شود که عبارتند از؛ کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی. مرحله بعد شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مفهومی تحقیق با رویکرد داده‌بنیاد است. برای این منظور مصاحبه‌های نیمه‌ساختار یافته طراحی و انجام می‌گیرد و از این طریق؛ ابعاد، شرایط علی، مقوله‌محوری، کنش‌ها و تعاملات، بسترها و مداخله‌گرهای لنگرهای شغلی و همچنین پیامدهای الگوی فرآیندی لنگرهای شغلی استخراج می‌شوند.

روایی و پایایی ابزار پژوهش

در این پژوهش برای محاسبه پایایی از بین مصاحبه‌های انجام شده بازآزمون گرفته شد؛ تعداد سه مصاحبه انتخاب شده و هر یک از آن‌ها دو بار در یک فاصله زمانی ۱۰ روزه

کدگذاری شدند. نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در جدول شماره سه آمده است. ذکر این نکته ضروری است که تعداد توافقات به صورت کدهای جفتی می‌باشد.

جدول شماره ۳: محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	M۴	۵۹	۲۳	۱۳	۰/۷۸
۲	M۷	۷۱	۲۸	۱۵	۰/۷۹
۳	M۱۲	۵۴	۲۲	۱۰	۰/۸۱
	کل	۱۸۴	۷۳	۳۸	۰/۷۹

یافته‌های جدول نشان می‌دهد که مجموع کدها در دو فاصله زمانی ۱۰ روزه برابر با ۱۸۴، تعداد کل توافقات انجام گرفته بین سه مصاحبه برابر ۷۳ و تعداد عدم توافقات برابر با ۳۸ است و ضریب پایایی با استفاده از فرمول ذکر شده برابر ۰/۷۹ است. از آنجایی که پایایی بالای ۶۰ درصد قابل قبول است (مقیمی، ۱۳۹۴)، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که کدگذاری‌های انجام گرفته از پایایی مناسبی برخوردار است.

- کدگذاری باز

کدگذاری باز فرایند تحلیل و نام‌گذاری مفاهیم، طبقه‌بندی و کشف ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها از طریق انجام مقایسه‌های مداوم است (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸، ص ۸۰). بنابراین کدگذاری به معنای فهرست‌نویسی ساده جملات نیست بلکه عمل خلاق فکری است (فراستخواه، ۱۳۹۵، ص ۱۵۵). در این مرحله از پژوهش ۱۵۰ کد باز استخراج شد که در جدول شماره یک بخشی از مصاحبه‌های انجام شده، چگونگی استخراج مفاهیم و انجام کدگذاری باز نشان داده شده است؛

جدول شماره ۱: کدگذاری باز و استخراج مفاهیم

کد مفاهیم	مفاهیم	کد مصاحبه	نقل قول از مصاحبه
A۱	ریسک‌پذیری هوشمندانه.	۱.۲.۳.۵.۶.۷	"... تغییراتی که با اهداف آینده‌ام مرتبط باشد و احساس کنم که پیامدهای مثبتی برایم به‌دنیاال دارد را می‌پذیرم و از تغییرات بدون فکر و برنامه‌ریزی اجتناب می‌کنم..." باید دریافت که تحول سازمانی از تغییر و تحول افراد شروع می‌شود. افراد به جای شعار دادن باید خود و افکارشان را تغییر دهند.
A۲	پذیرش منطقی تغییر.	۱۲.۱۴.۱۵	
A۳	آمادگی برای تغییر.		
A۴	شأن و منزلت انسانی.	۱.۲.۳.۵.۷.۹	"... هر زمان که احساس کنم برایم ارزش قائل هستند و مورد احترام

کد مفاهیم	مفاهیم	کد مصاحبه	نقل قول از مصاحبه
A ^۵	عزت نفس.	۱۰.۱۱.۱۳. ۱۵	باشم و شأن و منزلت انسانی‌ام حفظ شود احساس رضایت می‌کنم چنین محیط سازمانی را برای ادامه کار ترجیح می‌دهم. محیطی که احساس حقارت نکنم و مجبور به فعالیتی دون شأن نباشم..... من ارزش گذاری به شأن و ارزش انسانی کارکنان را ضروری می‌دانم.
A ^۶	عدالت در برخورد با افراد.		"... دوست دارم در جایی که کار می‌کنم عدالت ارزش باشد. با افراد عادلانه برخورد شود و همه چیز عادلانه توزیع شود و منافع عامه در تصمیمات در نظر گرفته شود. فرصت رشد به‌طور عادلانه برای همه مهیا باشد... توجه به فضایل اخلاقی بسیار ارزشمند است. وقتی افراد به یکدیگر احترام می‌گذارند و با هم یکدل و یکرنگ هستند احساس خوبی در من ایجاد می‌شود و وفای و اتحاد آن‌ها برای سازمان بسیار با ارزش است. فرهنگ رحمت و یاری به همدیگر سازمان را به خانواده‌ای تبدیل می‌کند که فرد دوست ندارد آن را ترک کند.... مدیریت بی‌طرف و بدون تبعیض و طرفدار حق و عدالت مطمئناً به اعتماد و وفاداری افراد این خانواده می‌افزاید.
A ^۷	عدالت در توزیع منابع، مزایا و انتظار دارم مسئولیتی در راستای تخصص و تحصیلات و توانمندی‌هایم به من واگذار شود و از اینکه در تخصصم رشد کنم لذت خواهم برد.... تناسب جایگاه شغلی با ارزش‌های فردی باعث نشاط و سلامت و تعالی فرد و سازمان است و موجبات تحرک ذهن و پویایی استعدادشان خواهد شد.
A ^۸	فرصت رشد برابر.		... پیشرفت تکنولوژی و تغییرات محیطی شکل جدیدی از سازمان‌ها را ایجاد کرده است. سازمان یادگیرنده، سازمان دانایی‌محور و سازمان هوشمند از این جمله اند. بدون تردید سازمانی که برای تغییرات درونی و بیرونی تدبیر و دوراندیشی می‌کند و در این راستا بین برنامه‌ها و راهبردهای سازمانی خود همسویی و هماهنگی ایجاد می‌کند، سازمانی است که متناسب با عصر حاضر است و فضای مناسبی برای رشد و شکوفایی منابع انسانی است.
A ^۹	فضیلت اخلاقی.	۱.۲.۳.۶.۹.۱	
A ^{۱۰}	یکپارگی سازمانی.	۱۱۳.۱۴۰	
A ^{۱۱}	وفای آفرینی.		
A ^{۱۲}	فرهنگ رحمت.		
A ^{۱۳}	بی‌طرفی آگاهانه.		
A ^{۱۴}	حق مداری.		
A ^{۱۵}	تخصص گرایی.	۱.۵.۶.۷.۸.۹	
A ^{۱۶}	تناسب شغلی.	۱۱.۱۲.۱۳. ۱۵	
A ^{۱۷}	تدبیر سازمانی.	۲.۴.۵.۶.۸.۱	
A ^{۱۸}	هماهنگی و همسویی راهبردی.	۱۳.۱۵۲	

– کدگذاری محوری

در این مرحله، مقوله‌ها به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار می‌گیرند. هدف این مرحله از کدگذاری، بازگرداندن نظم و انسجام به داده‌های کدگذاری شده، دسته‌بندی، ترکیب و سازماندهی میزان زیاد داده‌ها و بازجمع کردن آن‌ها به شیوه‌های جدید است (استراوس ۱۹۸۷: ۶۴).

در این مرحله؛ مقول‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری، باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فزاینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد (دانایی فرد و

امامی، ۱۳۸۶، ص ۸۴). در مرحله کدگذاری محوری با توجه به نقش مفاهیم بدست آمده، مجموع مقوله‌های مستخرج از داده‌های خام، در قالب پنج حالت از طریق الگوی پارادایمی (شکل دو) به هم مرتبط می‌شوند. که در جدول زیر بخشی از مرحله کدگذاری ارائه شده است؛

جدول شماره ۲: کدگذاری محوری

عوامل الگوی پارادایمی	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
شرایط علی	علل فردی	ویژگی های فردی	مثبت‌اندیشی
			کمال‌جویی
			تفکر واگرا
پدیده محوری	لنگرگاه شغلی	شایستگی‌های فنی/اکارکردی	پذیرش مشاغل با مهارت بالا(غنی بودن شغل)
			تخصص‌گرایی
			استقبال از شغل‌های چالشی
			یادگیری مستمر
			استقبال از گردش شغلی
			استقبال از وظایف جدید(گسترش شغلی)
شرایط زمینه‌ای	شرایط شغلی	دگرگون‌سازی شغلی	پذیرش تنوع شغلی
			تغییر مرزهای وظیفه
			تغییر مرزهای شناختی شغل
			شناخت شغلی
عوامل مداخله‌گر	محدودکننده‌ها	فلات شغلی	بینش و بصیرت شغلی
			عدم تعادل و تعامل روانی با محیط شغلی
			تحلیل رفتگی شغلی
			فرسودگی شغلی
			سکون شغلی
پیامدها	پیامد فردی	بالندگی فردی	رشد و پیشرفت فردی
			شکوفایی استعدادهای افراد
			ارتقای توانمندی افراد

ارزیابی و پالایش شاخص‌های استخراج شده با روش دلفی

در این پژوهش شرکت کنندگان در روش دلفی شامل ۱۵ نفر از خبرگان بودند که در دور اول؛ متن مصاحبه‌های کد گذاری شده و یافته‌های تحلیل کیفی در قالب مفاهیم و مقولات استخراج شده توسط محقق به خبرگان ارائه شد تا در مورد آن‌ها اظهارنظر نمایند. در مرحله دوم به منظور دستیابی به اجماع و اتفاق نظر در مورد شاخص‌ها، پرسشنامه‌ای بین خبرگان توزیع و از آزمون دوجمله‌ای در سطح (۰/۰۵) برای تحلیل داده‌ها استفاده شده و در نهایت تعداد کل مفاهیم استخراجی از ۱۵۰ مفهوم به ۱۴۶

مفهوم و تعداد مقولات فرعی نیز از ۴۲ مقوله به ۴۴ مقوله تغییر یافتند و تعداد مقولات اصلی نیز بدون تغییر به تعداد همان ۱۱ مقوله باقی ماندند.

- کد گذاری انتخابی

استراوس و کوربین کدگذاری انتخابی را به همراه کدگذاری باز و محوری به این گونه تشریح می‌کنند؛ «در کدگذاری باز، پژوهشگر به پدید آوردن مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها می‌پردازد و سپس می‌کوشد تا مشخص کند که چگونه مقوله‌ها در طول بدهای تعیین شده تغییر می‌کنند. در کدگذاری محوری، مقوله‌ها به طور نظام‌مند بهبود یافته و با زیرمقوله‌ها پیوند داده می‌شوند. با این حال اینها هنوز مقوله‌های اصلی نیستند که در نهایت برای تشکیل یک آرایش نظری بزرگتر یکپارچه شوند، به طوری که نتایج تحقیق، شکل نظریه پیدا کنند. کدگذاری انتخابی فرآیند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها است.

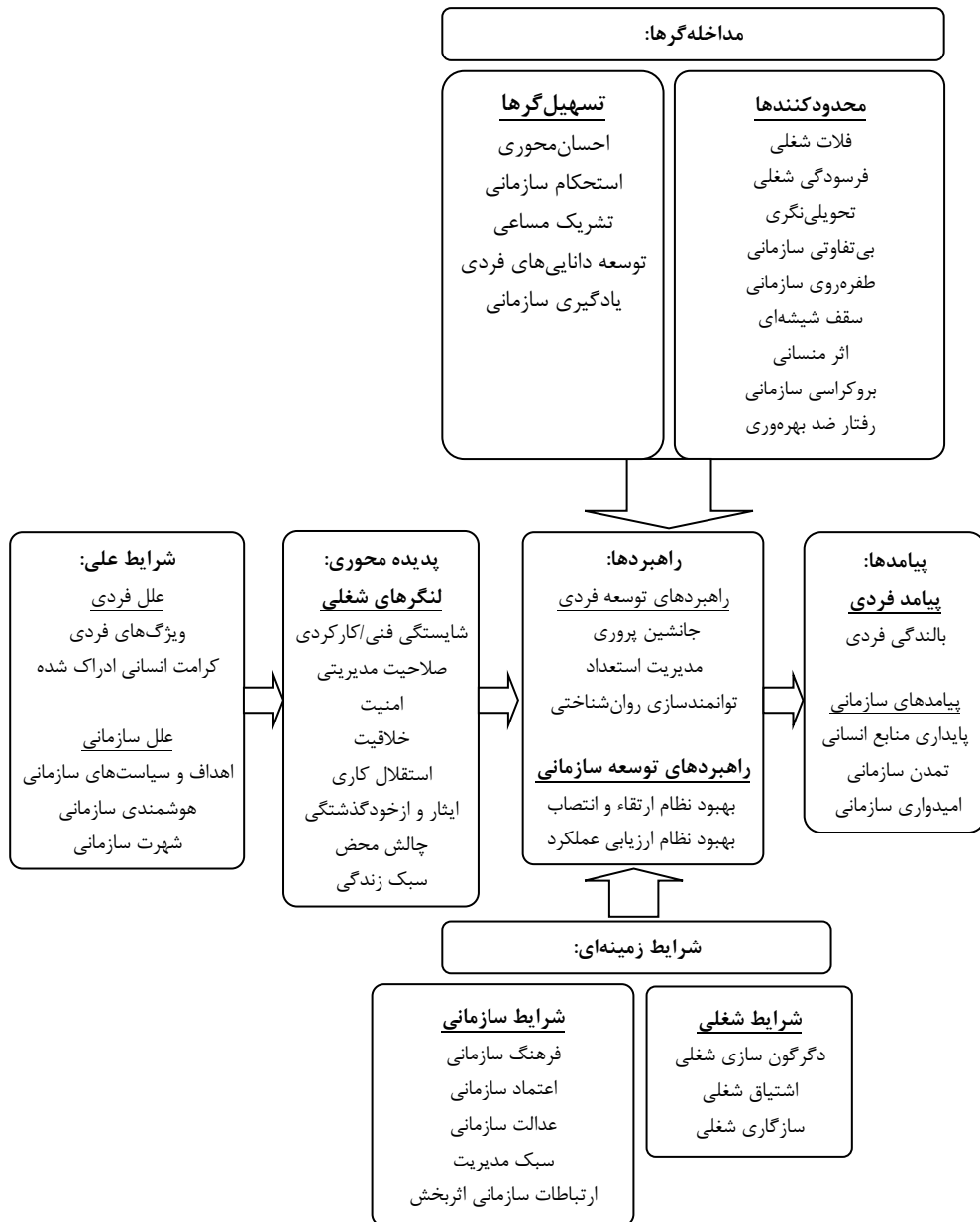
کدگذاری انتخابی در برگزیده بررسی دقیق همه داده‌ها و کدهای قبلی است. در این مرحله محقق به طور گزینشی به دنبال موردهایی است که نشان دهنده مضمون‌ها باشند و پس از آنکه کار گردآوری همه داده‌ها، یا بیشتر آنها به پایان رسید، مقایسه‌ای میان آنها انجام می‌دهد.

در این مرحله پژوهشگر در عمق داده‌ها به تحلیل پرداخته و آنها را در قالب نظریه‌ای که همان نظریه داده بنیاد و هدف اصلی پژوهش برای درک موقعیت بوده، ارائه می‌دهد که در این فرآیند تحقیق، پس از تعیین مقوله محوری یا هسته‌ای، سایر مقولات حول مقوله محوری را در قالب یک مدل پارادایمی ترسیم می‌کند. این مدل که در واقع همان نظریه داده بنیاد یا نظریه مبتنی بر داده‌ها است، باید دارای سه بُعد شرایط، تعاملات و پیامدها باشد.

یکی از مهمترین اقدامات لازم برای برنامه‌ریزی و مدیریت مؤثر مسیر شغلی شناسایی لنگرهای شغلی کارکنان به عنوان یک راهبرد مؤثر در جهت تحول نیروی انسانی در اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران است که خود نیازمند شناسایی شرایط

علی در قالب علل فردی در ابعاد؛ کرامت انسانی ادراک شده و ویژگیهای فردی و همچنین علل سازمانی در جنبه‌های؛ اهداف و سیاست‌های سازمانی، هوشمندی سازمانی و شهرت سازمانی است. این لنگرگاه‌های شغلی برای کارکنان شاغل در این اداره کل شامل هشت جایگاه؛ شایستگی فنی و کارکردی، صلاحیت مدیریتی، امنیت، خلاقیت، استقلال کاری، ایثار و از خود گذشتگی، چالش محض و سبک زندگی است. همچنین به منظور بهره‌گیری از شناخت این لنگرهای شغلی لازم است از اقدامات و راهبردهای مناسبی از جمله؛ راهبردهای توسعه فردی و راهبردهای توسعه سازمانی بهره برد که البته شرایط زمینه‌ای لازم نیز در این خصوص می‌بایست بر مبنای شرایط شغلی و شرایط سازمانی فراهم شود. مداخله‌گرهایی در خصوص راهبردهای فوق می‌توانند تسهیل‌گر و یا محدود کننده باشند، چنانچه تمامی این فرایندها به خوبی طی شود انتظار می‌رود پیامدهای مثبتی در سطح فردی و سازمانی نمودار شود.

در زیر الگوی کیفی لنگرهای شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران ارائه شده است؛



شکل شماره ۱: الگوی کیفی لنگرهای شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه در بسیاری از سازمان‌ها به ویژه سازمان آموزش و پرورش، نداشتن بینش درست در مورد شغل و توانمندی‌های افراد یکی از چالش‌های اساسی است که توجه مدیران و برنامه‌ریزان را به خود معطوف کرده است. در سازمان آموزش و پرورش نیز مانند بسیاری از سازمان‌های دیگر، کارکنان شاغل درک درستی از لنگرهای شغلی خود ندارند و این عدم توجه توسط مدیران و خود کارکنان، موجب کار اجباری و به دور از هر گونه علاقه و رغبتی می‌شود، بنابراین شناسایی لنگرهای شغلی کارکنان به‌عنوان یک راهبرد مؤثر برای تحول نیروی انسانی در نظام آموزش و پرورش، نیازمند شناسایی عوامل فردی و عوامل سازمانی است. این لنگرگاه‌های شغلی برای کارکنان شاغل در اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران شامل هشت جایگاه؛ شایستگی فنی و کارکردی، صلاحیت مدیریتی، امنیت، خلاقیت، استقلال کاری، ایثار و از خودگذشتگی، چالش محض و سبک زندگی است. که البته بسترهای لازم نیز در این خصوص می‌بایست بر مبنای شرایط شغلی و شرایط سازمانی فراهم شود. از اقدامات و راهبردهای مناسبی در این خصوص راهبردهای توسعه فردی و راهبردهای توسعه سازمانی است. همچنین مداخله‌گرهایی در خصوص راهبردهای فوق می‌توانند تسهیل‌گر و یا محدودکننده باشند و چنانچه تمامی این فرایندها به‌خوبی طی شود انتظار می‌رود پیامدهای مثبتی در سطح سازمان در قالب پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی پدیدار شود.

شیخ‌الاسلامی و حزب‌اوی (۱۳۹۴) در پژوهش خود با هدف «ارائه الگوی عوامل مؤثر بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی» نشان دادند که شایستگی‌های فنی، صلاحیت مدیریتی، چالش محض امنیت، خلاقیت، سبک زندگی و ایثار و از خودگذشتگی لنگرهای شغلی کارکنان شهرداری تهران هستند که این نتایج با پژوهش حاضر مطابقت دارد ولی استقلال کاری که جزء لنگرهای شغلی کارکنان شهر داری تهران نبوده با نتیجه تحقیق حاضر مغایرت دارد.

یافته‌های تحقیق صفری و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان «پیش‌بینی عملکرد سازمانی بر اساس لنگر شغلی حرفه‌ای کارکنان آموزش و پرورش کرمانشاه» نشان داد که لنگرهای شغلی رابطه معناداری با عملکرد سازمانی دارند. که این نتیجه با

نتایج پژوهش حاضر مبنی بر تأثیر لنگرهای شغلی بر پیامدهای سازمانی دارای همپوشانی است.

دش و باکشی (۲۰۱۷)، در پژوهش خود با عنوان «لنگرهای شغلی: مطالعه ای از دانشجویان مدیریت در هند» نشان دادند که فرهنگ و تعهد سازمانی از عوامل اثرگذار بر شناخت لنگرهای شغلی هستند که با نتایج تحقیق حاضر مبنی بر فرهنگ از عوامل زمینه‌ساز لنگرهای شغلی و تعهد سازمانی به‌عنوان یکی از عوامل پایداری منابع انسانی مطابقت دارد.

ماهر (۲۰۱۶)، در پژوهش خود با عنوان «لنگرهای شغلی مدیران شرکت‌های خدمات اجتماعی در انگلیس» نشان دادند که لنگر شغلی استقلال بیشترین امتیاز را در بین سایر مقوله‌های لنگرهای مسیر شغلی دارد که این لنگر شناخته شده به‌عنوان یکی از لنگرهای مشخص شده تحقیق حاضر با آن مطابقت دارد.

کانابیران و همکاران (۲۰۱۶)، در پژوهش خود با عنوان «لنگرهای شغلی و حفظ کارکنان: پژوهش تجربی صنایع مرتبط با تکنولوژی ارتباطات در هند» نشان دادند که جهت‌گیری لنگرهای شغلی در سازمان موجب حفظ کارکنان توانمند و با مهارت می‌شود که با نتایج تحقیق حاضر مطابقت دارد.

پیشنهادها

الف) پیشنهادهایی در خصوص لنگرهای شغلی شناسایی شده در این پژوهش

به‌کارگیری تخصصی افراد در مشاغل و پست‌های سازمانی و یادگیری مستمر، مشارکت دادن افراد در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های سازمانی، واگذاری مسئولیت‌های تیمی و یا گروهی و همتاسازی و جانشین‌پروری از جمله اقداماتی است که در قالب لنگر صلاحیت مدیریتی می‌توان از آن‌ها بهره جست. اصلاح و بازنگری ساختار سازمانی این اداره و حرکت به سمت ساختارهای سازمانی نوین و همچنین استفاده از سبک‌های رهبری توفیق‌مدار یا تحول‌آفرین می‌تواند در توسعه لنگر استقلال کاری مؤثر باشد. گردش شغلی، ارتقای شغل و انتقال شغلی نیز در صورتی که با هدف افزایش تنوع و

صلاحیت مشاغل مهم و کاهش یکنواختی انجام گیرد می‌تواند در توسعه لنگر شغلی چالش محض مؤثر باشد.

وجود امنیت اقتصادی و ثبات شغلی در سازمان برای لنگر امنیت می‌تواند مفید باشد. در نظر گرفتن پروژه‌هایی که متعلق به خود کارکنان است در قالب کارگروه‌های اجرایی برای لنگر خلاقیت می‌تواند مؤثر باشد. هم‌راستایی فعالیت‌های کاری با ارزش‌های فردی در رابطه با کمک به جامعه در خصوص لنگر ایثار می‌تواند مفید باشد و در نهایت افراد در لنگر تعادل کار و زندگی شغل‌هایی را بر می‌گزینند که به آن‌ها اجازه دهد متعادل باشند و هر حوزه، مانع یا مختل‌کننده حوزه دیگر نباشد.

ب) پیشنهادهایی در خصوص شرایط علی

افراد از طریق خودسنجی، لیستی از نقاط قوت و ضعف حقیقی خود با توجه به موفقیت‌ها و شکست‌های واقعی خود در محیط کار تهیه نموده و نسبت به شناخت لنگرهای مسیر شغلی خود اقدام کنند و از آن به‌عنوان منبع اطلاعاتی مهم و مفید برای تصمیمات فردی تغییرات مسیر شغلی استفاده کنند؛ همچنین با شرکت در آزمون‌های روانشناختی؛ به شناخت، شخصیت، علایق و ارزش‌های واقعی مبادرت ورزند. جلب همکاری مدیران عالی در بخش آموزش منابع انسانی برای برگزاری دوره ضمن خدمت ویژه در این خصوص و تا حد امکان افراطی‌زدایی از بروکراسی جاری، با تعریف و خط‌مشی‌گذاری سیاست‌ها در راستای اهداف و چشم‌اندازهای شغلی کارکنان و سازمان در این خصوص مفید به نظر می‌رسد.

ج) پیشنهادهایی در خصوص شرایط زمینه‌ای

سازمان با برگزاری دوره‌های توجیهی، درک‌پذیری افراد از الزامات شغلی را بالا برده تا مسئولیت‌ها و وظایف یک شغل بیهوده تلقی نشود. همچنین تقویت اعتماد سازمانی از طریق توجه به ارتباطات معطوف به اهداف و سیاست‌های سازنده و رعایت عدالت در توزیع منابع و تعاملات به‌منظور بهینه‌سازی ادراک عدالت کارکنان در سازمان همواره مدنظر قرار گیرد.

د) پیشنهادهایی در خصوص راهبردها

سازمان ضمن تدوین مسیر شغلی روشن و شفاف و تبیین اهداف مسیر شغلی برای کارکنان، سامانه‌های مختلف مانند؛ سامانه انگیزش، پاداش، ارزیابی عملکرد کمی و کیفی، ارتقاء و انتصاب را بر مبنای شناسایی و برآورد جهت‌گیری‌های درونی کارکنان بازنگری نمایند. همچنین سازمان ضمن توصیف شفاف اولویت‌های راهبردی و ظرفیت‌های مورد نیاز به‌منظور بهینه‌سازی مؤثر استعدادهای ترجیحات افراد را شناسایی نموده تا انگیزه رشد و پیشرفت را در آنان ایجاد کند.

ه) پیشنهادهایی در خصوص مداخله‌گرها

تغییر محیط کار با چالش‌های جدید و استفاده از برنامه عملیاتی برای قرار گرفتن کارکنان در لنگر مناسب و همچنین تقویت مهارت جامع‌نگری در افراد با رویکرد پرهیز از قضاوت‌های سطحی و از طرف دیگر تقویت حس مسؤلیت‌پذیری در افراد با توجه به ظرفیت‌ها و توانایی‌های افراد با تشریح موقعیت‌های سازنده و سرنوشت‌ساز سازمانی، همراه با شناسایی رفتارهای ضد بهره‌وری رایج در سازمان، در خصوص مداخله‌گرهای بازدارنده می‌تواند مفید باشد. از سوی دیگر تقویت معنویت‌گرایی در سازمان با بهره‌مندی از مفاهیم ارزشمند قرآنی و نهج‌البلاغه در خصوص وظایف و مسؤلیت‌های شغلی، تقویت فرهنگ وفاق در سازمان و تشریح فواید هم‌افزایی در انجام امور و استفاده از برنامه‌های آموزشی، در بروز متعادل رفتارهای منطقی و احساسی به همراه شناسایی واقعی خطاها و ارائه راهکار برای اصلاح از طریق هم‌راستاسازی مهارت تجربی، دانش و اطلاعات در کارکنان، در خصوص مداخله‌گرهای تسهیل‌کننده می‌تواند مؤثر باشد.

تقدیر و سپاس‌گذاری:

در پایان این پژوهش شایسته است؛ تا از توجه و حمایت مسؤلین محترم معاونت پژوهش و همچنین خبرگان و متخصصان مصاحبه‌شونده، سازمان محل تحقیق که نقش مؤثری در زمینه انجام این تحقیق کیفی ایفا نمودند کمال تشکر و قدردانی به عمل آید.

منابع

- امیرتاش، علی محمد؛ مظفی، امیراحمد؛ مهری، کاظم و جنانی، حمید (۱۳۹۰). مقایسه لنگرهای شغلی و تعهد سازمانی بین اعضای هیأت علمی تربیت بدنی و غیر تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی ایران. فراسوی مدیریت، ۵(۱۷)، صص ۱۳۰-۱۱۵.
«قابل بازیابی از: http://jpm.iaut.ac.ir/article_۵۱۹۳۵۴.html»
- حاتمی، سیده‌محبوبه (۱۳۹۶). بررسی رابطه فلات شغلی و لنگرهای شغلی با تعهد سازمانی و فرسودگی شغلی در میان کلیه معلمان زن متوسطه دوم شهرستان راز و جرگلان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
«قابل بازیابی از: <https://ganj-old.irandoc.ac.ir/articles/۹۵۲۵۴۲>»
- دیلمقانی، سعید و ذاکری، محمد (۱۳۹۵). تعیین رابطه بین لنگرهای مسیر شغلی و اعتماد سازمانی کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های جدید در مدیریت و حسابداری، ۳(۷)، صص ۳۰۱-۲۷۹.
«قابل بازیابی از: https://www.civilica.com/Paper-JR_JRMA-JR_JRMA-۲-۲_۰۰۸.html»
- دانایی‌فرد، حسن و امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶). استراتژی‌های پژوهش کیفی: تاملی بر نظریه پردازی داده بنیاد، اندیشه مدیریت. سال اول، شماره ۲، صص ۹۷-۶۹.
«قابل بازیابی از: http://smt.journals.isu.ac.ir/article_۱۰۴_۶۲۲۷۴۱b۴۵۱۴۴۳۹۰۷۶۵۹ce۸۹۳۲۱۶a۷۷۷.pdf»
- شیخ‌الاسلامی، سامان و حزب‌زوی، سنا (۱۳۹۴). ارائه الگوی عوامل مؤثر بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، ۸(۱)، صص ۷۸-۵۵.
«قابل بازیابی از: http://hrmj.ihu.ac.ir/article_۱۹۳۸۴_e۰f۷۴۳۳۵۶ff۵e۳۳c۶۱۴۸b۰۴۴۵ad۴۳۴۵b.pdf»
- عباسی، طیبیه؛ فانی، علی اصغر (۱۳۸۴). بررسی رابطه مهارت‌های شناختی و مدیریت مسیر شغلی مدیران در وزارت آموزش و پرورش. فصلنامه مدرس، صص ۱۲۰-۱۰۱.
«قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/fa/article/۵۷۳۳۶>»
- غلامی، حسین؛ یارمحمدزاده، پیمان (۱۳۹۳). تحلیل مسیر روابط لنگرهای مسیر شغلی با عملکرد مدیران. فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۷(۱)، صص ۱۷۶-۱۵۹.
«قابل بازیابی از: http://jedu.miau.ac.ir/article_۱۸۸۱_d۱۵b۵۹۷c۷۱۰a۱fe۰۰۸f۰c۳۹e۹۹۰۹۶۷۸۳.pdf»
- فراستخواه، مقصود (۱۳۹۵). روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی (تأکید بر نظریه برپایه). تهران: نشر آگاه.
- کیانی‌راد، حمیدرضا (۱۳۸۷). کاربرد لنگرگاه‌های مسیر ترقی در شغل افراد بر اساس الگوی شاین. مجله میثاق مدیران شماره ۳۳، صص ۶۳-۶۱.
«قابل بازیابی از: <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/۵۱۸۱۹۶>»

- موسی‌خانی، محمد؛ مانیان، امیر؛ حسنقلی پور، طهمورث؛ میر بهاء، امید و عبد العزیز، آبتین (۱۳۹۰). ارائه الگوی برای توسعه الکترونیک مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴ صص ۶۲-۴۱.
- «قابل بازیابی از: http://jmr.usb.ac.ir/article_۶۵۴_۱۰۱d8cb۹۱۹۴۷۸۹۴۲۸۲cdafc۰۴cfb۴ee۱.pdf»
- مقیمی، معصومه (۱۳۹۴). طراحی الگوی اخلاق حرفه‌ای مدیران آموزشی با رویکرد اسلامی ایرانی. پایان‌نامه دکتری دانشگاه علامه طباطبایی. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. رشته مدیریت آموزشی.
- مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۷). سازمان و مدیریت. رویکردی پژوهشی. تهران: نشر ترمه.
- Arnold, J. (۲۰۰۱). Careers and career management. Handbook of industrial, work and Organizational psychology, ۲, ۱۱۵-۱۳۱.
(Retrieved at: <http://www.maorhan.com/wp-content/uploads/۲۰۱۴/۱۱/۰۷۶۱۹۶۴۸۸۶۶-Psychology>)
- Baruch, Y. (۲۰۰۴), Managing Careers: Theory and Practice, FT Prentice-Hall, Harlow, ۱۳-۱۷.
(Retrieved at: https://www.researchgate.net/publication/۳۶۰۰۳۴۵۹_Managing_Careers_Theory_and_Practice)
- Barclay, W. B., Chapman, J. R., & Brown, B. L. (۲۰۱۳). Underlying factor structure Of Schein's career anchor model. Journal of Career Assessment, ۲۱(۳), ۴۳۰-۴۵۱.
(Retrieved at: <https://psycnet.apa.org/record/۲۰۱۳-۲۷۴۸۲-۰۰۵>)
- Brown, S. D., & Lent, R. W. (Eds.). (۲۰۰۴). Career development and counseling: Putting theory and research to work. John Wiley & Sons, ۱۹-۲۱.
(Retrieved at: <https://www.wiley.com/enus/Career+Development+and+Counseling/%۳A+Putting+Theory+and+Research+to+Work/%۲C+۲nd+Edition-p-۹۷۸۱۱۸۰۶۳۳۵۴>)
- Coghlan, D. (۲۰۱۷). Edgar H. Schein: The Scholar-Practitioner as Clinical Researcher. The Palgrave Handbook of Organizational Change Thinkers, ۱-۱۲.
(Retrieved at : https://www.researchgate.net/publication/۳۱۵۹۲۰۲۴۲_Edgar_H_Schein_The_Scholar-Practitioner_as_Clinical_Researcher)
- Dash, M., & Bakshi, S. (۲۰۱۷). Career Anchors: A Study with Indian Management Students. Drishtikon: A Management Journal, ۱۷(۲), ۱۷.
(Retrieved at: <http://www.publishingindia.com/drishtikon/%۳A/career-anchors-a-study-with-indian-management-students/۵۶۷/۴۰۲۲/>)
- Danziger, N., Rachman-Moore, D., & Valency, R. (۲۰۰۸). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. Career Development International, ۱۳(۱), ۷-۱۹.

(Retrieved at : <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/13620430810849506/full/html?mobileUi=0>)

- Firestone WA. (۱۹۹۶). "Image of teaching and proposed for reform: A comparison of Ideas from cognitive and organizational research." *Educational Administration Quarterly*; ۳۲: ۲۲۹-۲۳۵.
(Retrieved at: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0013161X96032002003>)
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (۱۹۸۶). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of business and psychology*, ۱(۲), ۷۸-۹۴.
(Retrieved at: <https://link.springer.com/article/10.1007/BF01018805>)
- Jafari, E., & Khaleghkhal, A. (۲۰۱۸). The mediating role of professional ethics and Career anchors on the causal relationship between psychological well-being and Quality of work life for nurses. *Journal of Clinical Nursing and Midwifery*, ۶(۴), ۶۶-۷۸.
(Retrieved at: http://jcnm.skums.ac.ir/browse.php?a_id=۷۰۰&sid=۱&slc_lang=en)
- Jackson, D., & Wilton, N. (۲۰۱۷). Perceived employability among undergraduates and The importance of career self-management, work experience and individual Characteristics. *Higher Education Research & Development*, ۳۶(۴), ۷۴۷-۷۶۲.
(Retrieved at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07294360.2016.1229270>)
- Kannabiran, G., Sarata, A. V., & Nagarani, M. (۲۰۱۶). Career Anchors and Employee Retention: An Empirical Study of Information Technology Industry in India. *International Journal of Knowledge Based Organizations*, ۶(۳), pp ۵۸-۷۵.
(Retrieved at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Career-anchors-and-employee-retention-an-empirical-Kannabiran-Dominic/cf7e2e4faac10829a2737ed4345af5babf699af>)
- Mawhinney, L., & Rinke, C. R. (۲۰۱۷). I Just Feel So Guilty: The Role of Emotions In Former Urban Teachers' Career Paths. *Urban Education*, ۵۰(۴), ۸۵۹-۹۱۷.
(Retrieved at : https://www.academia.edu/35201752/I_Just_Feel_So_Guilty_The_Role_of_Emotions_in_Former_Urban_Teachers_Career_Paths)
- Maher, C. (۲۰۱۶). Career anchors of social enterprise managers in the UK-an Empirical analysis. *Journal for International Business and Entrepreneurship Development*, ۹(۴), ۳۹۸-۴۱۶.
(Retrieved at: <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/JIBED.2016.08019>)
- Strauss, A., & Corbin, J. (۱۹۹۸). *Basics of qualitative research techniques*. Sage Publications. ۷۸-۸۵.
(Retrieved at: https://www.academia.edu/2697437/Basics_of_Qualitative_Research_Techniques_and_Procedures_for_Developing_Grounded_Theory)

- Sammer, J. (۲۰۱۵). Teams must follow best practices in succession planning: Executive departures are inevitable, but your organization doesn't have to flounder During the transition. Behavioral healthcare, ۳۰(۲), ۴۰-۴۲.
(Retrieved at: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/۲۶۰۲۷۰۸۷>)
- Strauss, Anselm L. (۱۹۸۷), Qualitative Analysis for Social Scientists, Cambridge, England: Cambridge University Press, ۶۴.
(Retrieved at: <https://www.cambridge.org/ir/academic/subjects/social-science-research-methods/qualitative-methods/qualitative-analysis-social-scientists?>)
- Safari, Y., Torkman, M., & Ghasemi, S. (۲۰۱۶). Predicting the organizational Performance based on the employees' job career anchors in Kermanshah Ministry of Education. International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN ۲۳۵۶-۵۹۲۶, ۱(۱), ۱۰۶۴-۱۰۷۵.
(Retrieved at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Predicting-the-organizational-performance-based-on-Safari-Torkman/vbf۶۴۹۵۲۳f۶ef۹۷۵۵d۶f۴۳c۴b۱d۰c۳a۶۹aacbv>)
- Schein, E. H. (۲۰۰۶). From brainwashing to organizational therapy: A conceptual and Empirical journey in search of 'systemic' health and a general model of change Dynamics. A drama in five acts. Organization Studies, ۲۷(۲), ۲۸۷-۳۰۱.
(Retrieved at: <https://journals.sagepub.com/doi/۱۰.۱۱۷۷/۰۱۷۰۸۴۰۶۰۶۰۶۱۸۳۱>)
- Williamson, L. M. (۲۰۰۸). Contraceptive careers: young women's choices, influences And risks (Doctoral dissertation, University of Glasgow), ۲۰.
(Retrieved at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Contraceptive-careers>)
- Wechtler, H., Koveshnikov, A., & Dejoux, C. (۲۰۱۷). Career Anchors and Cross-Cultural Adjustment Among Expatriates in a Non-Profit Organization. Management International Review, ۵۷(۲), ۲۷۷-۳۰۵.
(Retrieved at: <https://researchers.mq.edu.au/en/publications/career-anchors-and-cross-cultural-adjustment-among-expatriates-in>)