

## زمینه‌یابی ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های

### مسیر شغلی بی‌مرز در کارکنان<sup>۱</sup>

راضیه امینی شلمزاری<sup>۲</sup>، پریسا نیلفروشان<sup>۳</sup>

#### چکیده

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۲/۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۱

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر، زمینه‌یابی نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز در کارکنان بود. **روش:** پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی از نوع نظریه‌ی زمینه‌ای است. ۱۵ نفر با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند از طریق مصاحبه بر مبنای معیارهای تشخیص کارکنان سنتی و بی‌مرز و همچنین از طریق نمره‌ی آنها در مقیاس نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز انتخاب شدند. ابزارهای استفاده شده شامل مقیاس نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز و مصاحبه عمیق بود. داده‌ها با استفاده از نظریه‌ی زمینه‌ای در سه سطح: کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تحلیل شدند. **یافته‌ها:** واکاوی داده‌ها در بخش تحلیل کیفی نشان داد که نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز شامل ۸ مقوله‌ی اصلی و ۲۸ مقوله‌ی فرعی است. مقوله‌های اصلی عبارت‌اند از: خودمختاری، سیالی ذهن، استحکام ارزشی، تغییرپذیری، شادکامی، هیجان‌طلبی، پویایی عملکردی و فعالیت‌پسندی. **نتیجه‌گیری:** نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز در قالب علل، راهبرد و پیامد قابل تبیین است. بنابراین برای فهم دقیق این مفهوم لازم است علل، راهبردها و پیامدهای مسیرشغلی بی‌مرز در کنار یکدیگر در نظر گرفته شوند.

**واژه‌های کلیدی:** نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز، نظریه زمینه‌ای

۱. مقاله مستخرج از پایان‌نامه.

۲. کارشناس ارشد مشاوره شغلی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

۳. نویسنده مسئول، استادیار گروه مشاوره دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. [p.nilforooshan@edu.ui.ac.ir](mailto:p.nilforooshan@edu.ui.ac.ir)

## مقدمه

در سال‌های اخیر با جهانی شدن و رشد تکنولوژی، تغییرات گسترده و عمده‌ای در بازار پدید آمده که این تغییرات، سبب دگرگونی محیط‌های شغلی و رشد مسیرهای شغلی<sup>۱</sup> جدید شده است و در نهایت نگرش‌های جدیدی چون کارپاره وقت، قراردادهای کاری<sup>۲</sup>، تقسیم کاری، انعطاف زمانی و خود اشتغالی<sup>۳</sup> جایگزین این تفکر شده که افراد برای گذراندن زندگی لازم است در یک شغل بمانند. در این شرایط فراهم شدن امکان امنیت شغلی<sup>۴</sup> برای کارکنان دشوار می‌شود و لازم است افراد از ویژگی‌هایی برخوردار باشند تا به خوبی با تغییرات محیط کار سازگار شوند (مورل<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰)؛ بنابراین به مسیرهای شغلی جدیدی نیاز است که پاسخگوی این تغییرات باشد. از بین این مسیرها، مسیر شغلی بی‌مرز<sup>۶</sup> برجستگی خاصی دارد و مانند یک چتر سایر آنها را در برمی‌گیرد (کوهن و مالون<sup>۷</sup>، ۱۹۹۹). آرتور و روسیا<sup>۸</sup> (۱۹۹۶) نخستین بار مسیر شغلی بی‌مرز را مطرح کردند که با ویژگی‌هایی چون فراتر رفتن از مرزهای یک مجموعه استخدامی خاص (آرتور و روسیا، ۱۹۹۶)؛ مسیر شغلی بدون محدودیت<sup>۹</sup>، بدون مرز و قابل توسعه (اینکسون<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶)؛ شناسایی فرصت‌های بی‌حد و پایان مسیر شغلی (بریسکو و هال<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۶)؛ عامل بودن<sup>۱۲</sup> در توسعه‌ی مسیر شغلی (کوهن و مالون<sup>۱۳</sup>، ۱۹۹۹)؛ هدایت شدن توسط تعریف شخصی از موفقیت (لازورا و تیلور<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۹)؛ خودمختاری<sup>۱۵</sup> (سگرس، اینکگلو، ولبگراس، باترام و هندریکس<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۸)؛ انطباق‌پذیری<sup>۱۷</sup> بالا (چان و

1. Career development
2. work contracts
3. self-employment.
5. job security.
6. Morrell, H.R.
7. boundaryless career
8. Cohen, L., & Mallon, M.
9. Arthur, M. B., & Rousseau, D. M.
10. no limits to the territory
11. Inksone, K.
12. Briscoe, J. P., & Hall, D.T.
13. agency
14. Cohen, L., & Mallon, M.
15. Lazarova, M., & Taylor, S.
16. autonomous
17. Segers, J., Inceoglu, L., Vloeberghs, D., Bartram, D., & Henderickx, E.
18. adaptability

همکاران<sup>۱</sup>، (۲۰۱۵) شناخته می‌شود. لازم به ذکر است که افراد دارای نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز غالباً به فعالیت‌های شغلی مختلف می‌پردازند، از مرزهای مختلف استخدامی عبور می‌کنند و استخدام‌پذیری<sup>۲</sup> بالاتری دارند (سالیوان و آرتور<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). افراد دارای نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز، در زمینه استخدام‌پذیری انتظارات بالایی از خود دارند و به دنبال کشف گزینه‌های شغلی بیشتری هستند. به طور کل داشتن نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز سبب موفقیت بیشتر در جست‌وجوی شغل می‌گردد (ونستین کایست، وربروگن و سلز<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳). مسیرشغلی بی‌مرز با دو بعد ذهنیت بی‌مرز<sup>۵</sup> و ترجیح تحرک سازمانی<sup>۶</sup> تعریف می‌شود. ذهنیت بی‌مرز عبارت است از مفهوم‌سازی نگرش‌های کلی فرد نسبت به کارکردن در مرزهای سازمانی و ترجیح تحرک سازمانی به معنای تمایل به ماندن با یک یا چند کارفرما (برسیکو، هال و فراستچی دماس<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶).

از سویی دیگر وجود مشکلات فعلی بازار کار در ایران و تداوم این وضعیت، سبب تغییرات زیاد در شرایط بازار کار و وضعیت استخدام‌پذیری در آینده می‌شود (موسوی، ۱۳۹۲) و احتمال گرایش مسیرهای شغلی سنتی<sup>۸</sup> فعلی در ایران به سمت مسیرشغلی بی‌مرز وجود دارد (امینی، ۱۳۹۴). بنابراین لازم است تا افراد در چنین شرایطی از نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز برخوردار باشند تا از شدت مسائل و مشکلاتی چون بیکاری‌های مداوم، مشکلات استخدامی و بحران‌های شغلی کاسته شود. علیرغم موفقیت این مفهوم، پژوهش‌های محدودی بر روی آن صورت گرفته که بیشترین پژوهش‌ها در ایالات متحده آمریکا یا اروپای غربی است (چان و همکاران، ۲۰۱۵؛ بریسکو، هنگان، بارتون و مورفی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲؛ مورل، ۲۰۱۰؛ یاماشیتا و آنیوما<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶؛ بریسکو و ۲۰۰۶) و پژوهش‌های معدودی در خصوص این مفهوم در جامعه‌ی ایرانی یافت شد

1. Chan, K. Y., & et al.

2. employability

3. Sullivan, S. E., & Arthur, M.B.

4. Vansteenkiste, S., Verbruggen, M., & Sels, L.

5. boundaryless mindset

6. organization mobility preference

7. Frautschy DeMuth, R. L.

8. traditional careers

9. Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M.

10. Yamashita, M., & Uenoyama, T.

(رستگار، ابراهیمی و حسان، ۲۰۱۴؛ جوادیان، ابراهیمی، فاتحی، ۲۰۱۴، امینی و نیلفروشان، ۱۳۹۴ و امینی و نیلفروشان، ۱۳۹۴). اکثر این مطالعات، به صورت کمی انجام شده و نظر شرکت‌کنندگان در این مطالعات لحاظ نشده است. لازم به ذکر است که نتایج کمی به تنهایی برای کشف ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز کافی نیست. بنابراین برای درک بهتر ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز به پژوهشی کیفی نیاز است. در این پژوهش سعی بر آن شد تا با استفاده از روش کیفی<sup>۱</sup> و مصاحبه‌های عمیق<sup>۲</sup> ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز در کارکنان شناسایی گردد.

## روش پژوهش

مطالعه‌ی حاضر پژوهشی کیفی از نوع نظریه‌ی زمینه‌ای<sup>۴</sup> است که به منظور کشف ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز در کارکنان و طراحی مدل از سه مرحله کدگذاری باز<sup>۵</sup>، کدگذاری محوری<sup>۶</sup> و کدگذاری گزینشی<sup>۷</sup> برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. در کدگذاری باز داده‌ها به صورت سطریه سطر یا پاراگرافی مفهوم‌سازی شده و مفاهیم به دست آمده براساس استنباط محقق نام‌گذاری می‌شود. در مرحله‌ی بعد این مفاهیم کنار یکدیگر گذاشته و براساس اشتراکات، تشابهات یا هم‌پوشی معنایی به صورت مقولات محوری در می‌آیند و در نهایت مقوله‌های عمده در قالب مقوله هسته که در سطحی انتزاعی‌تر نسبت به دو مرحله‌ی قبلی قرار دارد، یکپارچه می‌شود (استراوس و کرین، ترجمه افشار، ۱۳۹۳).

1. qualitative method.  
2. deep interview.  
4. grounded theory.  
6. open coding.  
8. axial coding.  
10. selective coding.

## نمونه و روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری این پژوهش، نمونه‌گیری هدفمند<sup>۱</sup> براساس پرسشنامه و مصاحبه بود. به این صورت که ابتدا به ده شرکت مهندسی (عمرانی و مترو) که تمایل به همکاری داشتند مراجعه شد. مطابق با فرمول کوکران حجم نمونه‌ی مورد نیاز برای جامعه‌ای به حجم ۴۰۰ نفر، ۱۹۶ نفر برآورد شد و از هر شرکت، ۲۲ نفر از کارکنان به طور تصادفی انتخاب شدند که در نهایت نمونه‌ای به حجم ۲۲۰ نفر انتخاب شد که از این میان ۲۰ پرسشنامه مخدوش بود. در این نمونه ۳۹٪ (۷۸) نفر از آزمودنی‌ها زن و ۶۱٪ (۱۲۲) نفر از آنها مرد بودند. به منظور تعیین کارکنان دارای نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز ابتدا نمرات خام آزمودنی‌ها (۲۰۰ نفر) در دو زیرمقیاس نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز (ذهنیت بی‌مرز و ترجیح تحرک سازمانی) به نمرات استاندارد<sup>۲</sup> تبدیل شد. سپس افرادی که در یک یا هر دو زیرمقیاس‌ها، نمره‌ی حداقل یک انحراف معیار بالاتر یا پایین‌تر از میانگین داشتند به عنوان نمونه‌ی پژوهش انتخاب شدند. در این نمونه ۵۰ نفر از کارکنان نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز و ۲۰ نفر نگرش‌های سنتی داشتند. به منظور تایید مقوله‌های به دست آمده از کارکنان بی‌مرز، کارکنان سنتی نیز برای مصاحبه در نظر گرفته شدند و مقوله‌های این دو گروه با یکدیگر مقایسه شد. در نهایت از افراد مایل به همکاری جهت انجام مصاحبه دعوت شد. مصاحبه با کارکنان زمانی پایان پذیرفت که اطلاعات جدیدی یافت نشد. بنابراین عمل نمونه‌گیری تا رسیدن به موارد تکراری ادامه داشت (گال، بورگ و گال، ترجمه نصر و همکاران، ۱۳۸۴). بدین ترتیب با ده نفر از کارکنان بی‌مرز مصاحبه شد و داده‌ها به اشباع رسید، پس از آن با پنج نفر از کارکنان سنتی نیز مصاحبه شد تا کدها و مقوله‌های بدست آمده از دو گروه با هم مقایسه شوند. در کل تعداد شرکت‌کننده‌ها در مصاحبه ۱۵ نفر بود. از آنجا که تحقیقات پیشین نشان داد که مردان بیش از زنان دارای نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز هستند (ایتاما و سامپسون، ۲۰۰۹؛ سالیوان و آرتور،

1. purposeful sampling.

۲۰۰۶)، ۹ مرد و ۶ زن انتخاب شدند. زمان مصاحبه‌ها بین ۴۵ دقیقه تا ۱۱۵ دقیقه و تعداد دفعات مصاحبه‌ها بین یک تا سه بار متغیر بود. به منظور رعایت جوانب اخلاقی از ذکر نام شرکت‌های مورد مطالعه خودداری شد.

## ابزار پژوهش

الف - مقیاس نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز: در این پژوهش برای بررسی نگرش به مسیر شغلی بی‌مرز از مقیاس نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز استفاده شد (برسیکو و همکاران، ۲۰۰۶). این پرسشنامه، شامل ۱۳ گویه است که ۸ سوال اول ذهنیت بی‌مرز و ۵ سوال بعدی ترجیح تحرک سازمانی را می‌سنجد. سوالات پرسشنامه براساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (از ۱: بسیار کم یا اصلاً تا ۵: تا حد زیادی) نمره‌گذاری می‌شود. نمرات سوالات ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳ به صورت معکوس نمره‌گذاری می‌گردد. برسیکو و همکاران (۲۰۰۶) پایایی خرده مقیاس‌های ذهنیت بی‌مرز را از طریق آلفای کرونباخ ۰/۸۹ و ترجیح تحرک سازمانی را ۰/۷۶ گزارش کردند. اناچ، گنزالز، کاستیلو و لردن<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) و دبراین و باچنر<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) نیز به بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی این دو مقیاس پرداختند و ضریب پایایی مقیاس‌های اصلاح شده مشابه مقادیری بود که برسیکو و همکاران (۲۰۰۶) گزارش کردند. امینی (۱۳۹۴) روایی سازه<sup>۳</sup> این پرسشنامه را با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی بررسی کرد و نشان داد که این مقیاس شامل دو زیرمقیاس ذهنیت بی‌مرز و ترجیح تحرک سازمانی است که دو عامل مجزا و مستقل از یکدیگر در نظر گرفته شدند و همسانی درونی آن را با استفاده از آلفای کرونباخ در مقیاس ترجیح تحرک سازمانی ۰/۷۶ و در مقیاس ذهنیت بی‌مرز ۰/۸۴ گزارش کرد.

ب - مصاحبه: در این پژوهش به منظور گردآوری اطلاعات از مصاحبه‌های عمیق استفاده شد. در این نوع مصاحبه، مصاحبه‌گرمایلی به پرسیدن پرسش‌های خاص، از

1. Enache, M., González, I., Castillo, D., & Lordan, O.

2. De Bruin, G.P., & Buchner, M.

3. construct validity.

پیش تعیین شده، استاندارد شده و طبقه بندی شده ندارد. در عوض جنبه‌های متعددی از نظرات مصاحبه شونده را بررسی و موضوعات را آن گونه که در گفت‌وگو پیش می‌آیند، مطرح می‌کند. این نوع مصاحبه جهت مطالعات اکتشافی و مطالعاتی مناسب است که در آن به اطلاعات دقیقی در مورد مسائل پیچیده و با جزئیات بیشتر نیاز است (دلاور، ۱۳۸۹)؛ بنابراین با توجه به هدف پژوهش حاضر و تازگی موضوع و نیاز به کشف جزئیات این نگرش‌ها، برای مصاحبه با کارکنان از مصاحبه‌های بدون ساختار و عمیق استفاده شد. مصاحبه با سوال کلی معرفی مصاحبه شونده و وضعیت شغلی فعلی وی شروع و سپس سوابق کاری، شرایط خانوادگی و ویژگی‌های شخصیتی بررسی شد. در برابر پاسخهای مصاحبه شونده به این سوالات کلی، سؤالاتی پرسیده شد که به نوعی نگرش آنها نسبت به تغییر شغل یا تغییر سازمان و علت آن، دیدگاه آنان در مورد محیط شغلی ایده آل و عوامل مؤثر در این نگرش‌ها را بررسی می‌کرد که تقریباً شامل ۸ سوال کلی بود. هر چند که تعداد سوالات بسته به پاسخ هر فرد متغیر بود. انتخاب مصاحبه شونده‌ها به صورت هدفمند بر اساس پرسشنامه و مصاحبه صورت گرفت. ملاک ورود، داشتن نمره‌ی حداقل یک انحراف معیار بالاتر یا پایین‌تر از میانگین در مقیاس نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز و ملاک خروج عدم تمایل آنها برای مصاحبه بود. قبل از اجرای پژوهش هدف از مطالعه برای آنها توضیح داده شد و رضایت آنها برای شرکت در پژوهش جلب و از کارکنان جهت ضبط مصاحبه اجازه گرفته شد.

### یافته‌ها

با تحلیل مصاحبه‌های کارکنان بی‌مرز ۱۰۶۰ اکد باز، ۹۶ مقوله‌ی اولیه (کد محوری سطح اول) و ۲۸ مقوله‌ی اصلی (کد محوری سطح دوم) به دست آمد. در آخرین مرحله‌ی کدگذاری (کدگذاری گزینشی)، ۲۸ مقوله‌ی اصلی در قالب ۸ کدگزینشی یکپارچه و منسجم شدند. نتایج این تحلیل‌ها در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱. نتایج کدگذاری در افراد دارای نمرات حداقل یک انحراف معیار بالای میانگین

کدگزینشی	فرآوانی	کدگذاری محوری سطح دوم	کدگذاری محوری سطح اول
خودمختاری	۱۰	استقلال	عدم وابستگی-اولویت دادن به استقلال- استقلال شغلی- استقلال مالی- استقلالی فکری- استقلال در سرعت پیشروی
	۱۰	اختیار	داشتن قدرت اختیار شخصی در شغل در برابر قدرت اختیار کارفرما و سازمان- میل به داشتن قدرت اختیار
	۱۰	التزام به آزادی در برابر عدم پابندی	عدم پابندی-آزادی عمل-آزادی انتخاب-آزادی عقاید-آزادی بیان-آزادی زمان- اهمیت آزادی
سیالی ذهن	۳	نسبی بودن	پایند نبودن به چهارچوب- دید نسبی در برابر دید مطلق
	۳	پویایی	لزوم پویایی- لزوم رو به رشد بودن- پیشرفت پویا
	۱۰	عدم تمایل به ثبات	ثبات شغلی پایین- عدم اعتقاد به ثبات- عدم تمایل به محیط شغلی ثابت- عدم تمایل به فعالیت‌های شغلی ثابت- عدم تمایل به حقوق ثابت
کدگزینشی	فرآوانی	کدگذاری محوری سطح دوم	کدگذاری محوری سطح اول
سیالی ذهن	۵	نوآوری	خلق و آفرینش- خلاقیت
	۶	انعطاف پذیری	انعطاف- قابلیت تغییر
استحکام ارزشی	۴	نقش ارزش‌های شخصی	پیروی از ارزش‌های فردی در برابر عدم پیروی از ارزش‌های سازمان- اهمیت ارزش‌های شخصی- اهمیت پابندی به اعتقادات- ارزش گذاری شخصی در برابر ارزش گذاری سازمانی
	۳	شیوه‌های تصمیم‌گیری	اهمیت تصمیم‌گیری شخصی- تصمیم‌گیری در لحظه (تصمیمات آنی)- شیوه‌ی تصمیم‌گیری جست و جوگرانه- تصمیم‌گیری احساسی در برابر تصمیم‌گیری عقلانی- تصمیم‌گیری بر مبنای ارزش‌ها- میل به ایستادگی بر روی تصمیمات شخصی در برابر تحمیلات محیط و اطرافیان
	۲	معنای پیشرفت	اعتقاد به سازه‌های ذهنی در پیشرفت- بستر پیشرفت- عدم اعتقاد به سازه‌های عینی در پیشرفت



کدگزینشی	فراوانی	کدگذاری محوری سطح دوم	کدگذاری محوری سطح اول
تغییرپذیری	۲	گشودگی نسبت به تفاوت‌ها	توانایی شنیدن نظرات مخالف - توانایی در نظر گرفتن دیدگاه‌های دیگران اهمیت به ساختارهای فکری متفاوت از دیگران - توانایی کنار آمدن با تفاوت‌ها
	۱۰	جذابیت سازه های جدید	جدید طلبی - میل به اطلاعات جدید میل به کسب تجارب جدید - جذابیت آشنایی با ایده‌های جدید
	۱۰	میل به تنوع در برابر عدم تمایل به یکنواختی	جذابیت تنوع - عدم تمایل به یکنواختی ایجاد تنوع
شادکامی	۱	اهمیت لذت	ایجاد لذت در زندگی لذت پیروی از علائق اولویت دادن به لذت
	۲	شادمانی اصیل	اولویت دادن به شادی - تلاش شخصی برای ایجاد شادی در زندگی
هیجان طلبی	۱۰	خطر کردن	هیجان طلبی - ریسک پذیری
	۳	سرعت	عکس العمل سریع - یادگیری سریع - تصمیم گیری سریع - سرعت پیشروی
پویایی تعاملی	۳	ارتباط فعال	اهمیت روابط صمیمانه - اهمیت برقراری ارتباط با مجموعه افراد
	۱۰	یادگیری مستمر	اهمیت یادگیری - بسترهای یادگیری - اهمیت کسب تجربه - یادگیری بر مبنای کاربرد شخصی در برابر یادگیری بر مبنای کاربرد سازمانی - میل به کنجکاوی - میل به دانستن
	۴	پذیرش مسئولیت شخصی در انجام وظایف	تمایل به انجام وظیفه از روی علائق - مسئولیت پذیری در قبال شغل - متعهد بودن در قبال انجام وظایف محوله
	۲	حس توانمندی و شایستگی	تمایل به استفاده از حداکثر توانمندی‌ها - تمایل فرد به چند بعدی بودن در برابر عدم تمایل به تک بعدی بودن - میل به توانمندی و شایستگی

کدگزینشی	فراوانی	کدگذاری محوری سطح دوم	کدگذاری محوری سطح اول
پویایی تعاملی	۵	توانایی مدیریت	اهمیت توانایی مدیریتی - توانایی مدیریت ریسک در کار - مدیریت شخصی روند کار
	۳	اهمیت چشم انداز	لزوم داشتن چشم انداز و دید استراتژیک - در لحظه بودن و لذت بردن از زمان حال در برابر عاقبت اندیشی
فعالیت پسندی	۳	اهمیت سازه های اقتصادی - اجتماعی در	اهمیت و نقش درآمد - پرستیژ کاری - تمایل به فعالیت های شغلی مرتبط با تخصص
	۵	دلزدگی از کار سازمانی	طرز تفکر متفاوت کارفرمایان عامل دلزدگی از کار سازمانی - عدم تمایل به مسیر پیشرفت درون سازمانی
	۶	تمایل به کار شخصی	تمایل به عضوی بزرگ بودن در سیستم کاری کوچک - تمایل به کار شخصی در برابر عدم تمایل به کار سازمانی
	۱۰	قابلیت شغل یابی	فعالیت های شغلی گسترده در برابر فعالیت های شغلی محدود - اشتغال زایی - آگاهی از فرصت های کاری - تغییر شغل - نقش شبکه های ارتباطی - اشتغال مداوم

به منظور تایید کدهای به دست آمده در کارکنان بی‌مرز، نتایج مصاحبه با کارکنان سنتی نیز کدگذاری و تحلیل شد. فرآیند تحلیل شامل کدگذاری باز و کدگذاری محوری بود که در این فرآیند کدگذاری، ۱۶۲ کد باز و ۱۷ مقوله محوری سطح اول و ۵ مقوله محوری سطح دوم به دست آمد. نتایج این تحلیل در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲- نتایج کد گذاری محوری در افراد دارای نمره‌ی حداقل یک انحراف معیار پایین‌تر از میانگین

کدهای محوری سطح دوم	کدهای محوری سطح اول
عدم تمایل به تغییر شغل	جذابیت کار سازمانی - عدم تمایل به جابه جایی شغلی - اهمیت تداوم کار سازمانی - نقش خبره شدن و مسلط شدن در تداوم کار
ثبات	اهمیت امنیت شغلی - جذابیت ثبات در محیط کاری - اهمیت درآمد ثابت - اهمیت ثبات زمانی - اولویت دادن به ثبات
رفتار عاقلانه	عدم ریسک پذیری - تصمیم گیری عاقلانه
ساختارگرایی	چهارچوب داشتن - اهمیت نظم
اهمیت سازه‌های عینی	اهمیت رضایت از کار - اهمیت درآمد - اعتقاد به سازه‌های عینی در پیشرفت - اهمیت یادگیری

ر ادامه هر یک از کدهای گزینشی تشریح و تعریفی از آنها بر مبنای مقوله‌های محوری سطح دوم ارائه می‌گردد، بدین صورت که تعریف هر مقوله بر اساس خرده مقوله‌های حاصل از کدهای محوری سطح اول ارائه می‌گردد.

۱- خودمختاری که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۱. استقلال: میل به استقلال شامل استقلال شغلی، مالی، فکری و سرعت پیشروی است. در این مقوله بر عدم وابستگی به سازمان و افراد تاکید می‌شود. گاه میل به استقلال شغلی منجر به رها کردن شغل قبلی می‌گردد. یکی از کارکنان گفت: «مجبور شدیم، شرکت را منحل کنیم، دوستم ادامهش داد، ولی من هنوز ترجیح میدم زمینه‌ی کاریم چیزی باشه که توش استقلال داشته باشم». به دلیل ایجاد انگیزه، عدم اختیار کارفرما در حذف فرد از مجموعه کاری و ایستادگی بر روی تصمیمات شخصی، استقلال دارای اهمیت زیادی است. استقلال فکری پیش زمینه‌ی رسیدن به استقلال است از این رو برجستگی خاصی برای فرد دارد. در نهایت زمانی که فرد مستقل باشد، سرعت

پیشروی در شغل نیز دست خودش است. کار شخصی، استقلال شغلی را به طور کامل برای فرد فراهم می‌کند. ۲-۱ اختیار: میل به داشتن اختیار کامل در کار سبب تحمل نکردن زورگویی می‌شود. میل به اختیار، تأثیرات قوی در شغل فرد بر جای می‌گذارد. وجود اختیار کامل برابر با رضایت کامل از شغل است. «من آگه یه شغلی داشته باشم که اختیاراتم دست خودم باشه، خیلی راضی هستم». در کار شخصی فرد به طور کامل دارای اختیار و استقلال است؛ زیرا تمامی دامنه اختیارات در دست اوست. این اختیارات شامل داشتن اختیار در مدیریت مالی، ذهنی، زمانی و مدیریت ریسک در کار است.

۳-۱. التزام به آزادی در برابر پابندی: آزاد بودن به معنای آمادگی برای رفتن و رها کردن شرایط است. بنابراین فرد قادر است به راحتی امور مختلف را کنار بگذارد. یکی از نمودهای میل به آزادی، آزادی عمل است. آزادی عمل در محیط کار و توانایی تعیین وظایف کاری به طور شخصی و مستقلانه سبب جذابیت کاری می‌شود. از دیگر نمودها آزادی عقاید است. تحمین نکردن و بیان آزادانه‌ی نظرات در خانواده سهم موثری در پرورش این امر دارد. در آزادی انتخاب، فرد مایل است تا آزادانه انتخاب کند. تحمیل وظایف و حیطه انتخابی سبب سلب آرامش فرد می‌شود. «توکاری که بهم تحمیل شده، آرامش ندارم». از سویی دیگر فرد مایل است تا این آزادی را در بیان نیز احساس کند و آزادانه به اظهار نظر بپردازد. آزادی زمان نیز یک اولویت مهم است. برای فرد چارچوب زمانی اهمیت زیادی ندارد و مایل است که آزادانه برای انجام وظایف شغلی‌اش برنامه ریزی کند. حد اعلا‌ی آزادی در کار شخصی است.

## ۲- سیالی ذهن که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۲. نسبی بودن: نسبی بودن به معنای التزام نداشتن به ساختار خاص، مطرح نبودن اصول، ضوابط و معیارهای خاص، قرار نگرفتن در چارچوب‌های زمانی، تمایل نداشتن به کار با افراد دارای ساختارهای شدید، طاقت فرسا بودن انجام کار ساختارمند، لذت بردن از بی‌چارچوبی، اهل برنامه‌ریزی نبودن، پیروی از پیشامدها به جای پیروی از

پیامدها است. آثار پایبند نبودن به چارچوب به صورت‌های زیر دیده می‌شود: میل به ترک کار، آزاردهنده بودن وجود شرح وظایف شغلی، مشکل پیدا کردن با کارفرمای ساختارمند و اهل چارچوب، جذابیت کاری که سازمان دار نیست، خسته شدن از کاری که ساختارمند است. در مقابل، ساختارگرایی از مقوله‌های برجسته در کارکنان سنتی است و به معنای داشتن چارچوب و اهمیت نظم است. «وقتی روند آدم مشخص باشه، می‌تونی روش برنامه ریزی کنی. برنامه مشخص هست». در حقیقت میل به نظم سبب رها شدن از بی‌هدفی و برجستگی ساختارگرایی در این افراد می‌شود. بنابراین این مقوله کاملاً در تضاد با مقوله‌ی نسبی بودن در کارکنان بی‌مرز است.

۲-۲. پویایی: پویایی به معنای درجا زدن، متوقف نشدن روند پیشرفت، حرکت مداوم، حرکت رو به جلو و در جریان بودن است. وجود پویایی سبب جذابیت و تداوم کار می‌شود. یکی از کارکنان می‌گوید: «دوست دارم توی محیطم پویایی زیاد باشه، نه تنها من پویا باشم، همه پویا باشند». کسب ایده‌های تازه، تنها از طریق داشتن ذهن پویا محقق می‌شود. مسیر شغلی کارکنان بی‌مرز یک مسیر پیشرونده و بدون توقف است که حد خاصی از موفقیت در آن وجود ندارد.

۳-۲. عدم تمایل به ثبات: اعتقاد نداشتن به ثبات سبب بی‌تمایلی به ثبات می‌گردد و نمود آن در ثبات شغلی پایین، اعتقاد نداشتن به محیط شغلی ثابت دیده می‌شود. کارکنان بی‌مرز تمایلی به کار طولانی مدت، ثابت و حقوق ثابت ندارند و در تلاش‌اند تا از طریق ایجاد تنوع در فعالیت‌های کاری ثبات را از بین ببرند و درآمد کلان کسب کنند. یکی از کارکنان می‌گوید: «بعضی‌ها هستن روزاول که میان به جا شروع به کار می‌کنند و با افتخار تا اون روز آخر همون جا میشین و میرند، اما من اینجوری نیستم». در مقابل مقوله‌ی ثبات یکی از مهمترین مقوله‌های کشف شده در افراد دارای نگرش‌های سنتی است. برخلاف کارکنان بی‌مرز مفهوم امنیت شغلی برای کارکنان سنتی اهمیت خاصی دارد. امنیت شغلی به معنای پایداری دائم شغل است. شرایط کاری ثابت تامین

کننده‌ی امنیت شغلی برای فرد است «ترجیح میدم به مسیر شغلی مشخص و ثابت را برم که تهش معلوم هست. بتونم بینم که آیا ته این کار من موفق میشم یا نه، تا اینکه بخوام ریسک کنم». ۲-۴ نوآوری: وجود قابلیت خلق کردن، آفرینش و خلاقیت در کار سبب جذابیت آن کار می‌شود. اهمیت نوآوری تا اندازه‌ای است که با از بین رفتن سرچشمه‌ی زاینده‌گی و خلاقیت، فرد آن کار را کنار می‌گذارد. یکی از کارکنان می‌گوید: «وقتی می‌بینم دیگه هیچ کار خلاقانه‌ای توش نمیشه انجام داد، اون کار را میذارم کنار». افزایش آزادی و اختیار فرد در تعیین وظایف کاری سبب افزایش خلاقیت در آن کار می‌گردد.

۲-۵. انعطاف‌پذیری: انعطاف‌پذیری شامل قابلیت تغییر و انعطاف است. قابلیت تغییر به معنای توانایی تغییر تصمیم، رفتار و عقاید در زمینه‌های مختلف و بنا به ضرورت است. کارکنان بی‌مرز مایل‌اند تا در محیط کاریشان نیز انعطاف وجود داشته باشد. نبود انعطاف در محیط کاری به معنای نبودن شرایط رشدی برای فرد است. «وقتی احساس کردم شرکت انعطاف نداره، احساس کردم دیگه جای رشدی برای من نداره».

### ۳- استحکام ارزشی که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۳. نقش ارزش‌های شخصی: کارکنان بی‌مرز، به دنبال تحقق ارزش‌های خود هستند. پایداری بر روی ارزش‌ها به صورت پایبندی به اعتقادات دیده می‌شود. در محیط کار، ارزش‌های فردی اصل و مبنا است نه ارزش‌های سازمانی که این امرگاه سبب کاهش انگیزه کارسازمانی می‌شود. فرد ارزش‌های سازمان را تا جایی می‌پذیرد که با ارزش‌های فردی‌اش در تضاد نباشد؛ اما در صورت وجود تضاد قادر است باز هم در سازمان بماند. یکی از کارکنان می‌گوید: «در عین حال من خیلی توی این چند سالی که بودم با ارزش‌هایم سازمان‌ها مخالف بودند ولی وایسادم». ۲-۳ شیوه‌های تصمیم‌گیری: در کارکنان بی‌مرز شیوه‌های تصمیم‌گیری متعدد است. فرد مایل است هم در کار و هم در جنبه‌های غیرکاری شخصاً تصمیم بگیرد. تصمیم‌گیری در لحظه (آنی)، تصمیم‌گیری بدون حساب و کتاب است. در تصمیم‌گیری جست‌وجوگرانه، فرد همه‌ی جوانب و اطلاعات را در نظر می‌گیرد و از تمام منابع اطلاعاتی استفاده می‌کند. در تصمیم‌گیری

احساسی، حتی با وجود شواهد منطقی، فرد بر اساس احساسش تصمیم می‌گیرد، نه بر اساس عقل. در تصمیم‌گیری ارزشی، فرد بر اساس اهمیت ارزش‌های فردی دست به انتخاب می‌زند و تصمیم می‌گیرد. «معیار تصمیم‌گیری من همون ارزش‌هایی هست که قبلاً شکل گرفته، بر اساس اون ارزش‌ها میام و تصمیم می‌گیرم». در مقابل در کارکنان سنتی شیوه‌ی تصمیم‌گیری عاقلانه مطرح شد که در آن فرد به طور گسترده به بررسی و سنجش شرایط می‌پردازد و با مشورت گرفتن و سنجش جوانب مثبت و منفی در تلاش است تا به تصمیم عاقلانه و درست برسد «وقتی می‌خوام تصمیمی بگیرم، خیلی شرایط را می‌سنجم، خیلی سبک و سنگین می‌کنم». ۳-۳ معنای پیشرفت: کارکنان بی‌مرز پیشرفت را در سازه‌های ذهنی می‌بینند. از دید جامعه، سازه‌های ذهنی معیارهای پیشرفت و عوامل موفقیت محسوب نمی‌شوند. مانند داشتن آرامش، داشتن ساعات تفریح زیاد، داشتن عزت نفس، داشتن آزادی و داشتن ساعات کاری کم در برابر ساعات پژوهشی زیاد. از نظر این افراد سازه‌های عینی چون پیشرفت‌های مادی، ارتقا شغلی و تحصیلی، داشتن شغل و حقوق ثابت، میزان ساعات کاری و سطح درآمد، ملاک پیشرفت نیست. در مقابل کارکنان سنتی به سازه‌های عینی در پیشرفت اعتقاد دارند. از نظر آنها پیشرفت به معنای درجا نزدن، افزایش درآمد، رسیدن به بالاترین پست شغلی، پیشرفت پله پله در سازمان، افزایش تدریجی مهارت‌ها و فراهم بودن امکانات رفاهی در کار است. «پیشرفت وقتی هست که ما بتونیم پست بالاتر بگیریم»، «پیشرفت یعنی اینکه آدم بتونه توی کار درآمدش را افزایش بده».

#### ۴- تغییرپذیری که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۴. میل به تنوع در برابر عدم تمایل به یکنواختی: تنوع به معنای یک جور نبودن، در جا نزدن در شغل و تجدید مداوم یک کار است که سبب تمایل فرد به حوزه‌های کاری گسترده می‌شود. «اینکه می‌گم دوست دارم کارم حوزه هاش وسیع باشه، واسه این هست که دوست دارم کارم تکراری نباشه». وجود شرح وظایف شغلی در کار، نبود فرصت رشد،

انجام وظایف شغلی ساده و ماندن در یک کار سبب احساس یکنواختی برای فرد می‌شود. در مقابل داشتن افکار و رفتار متفاوت، ارتباط با سازمانهای مختلف، آشنایی با نحوه‌ی انجام وظایف شغلی متعدد در کار، وجود امکان یادگیری، وجود روند بهبود مستمر، انجام وظایف شغلی مختلف در یک پست شغلی، یادگیری مهارت‌های جدید به فرد احساس تنوع می‌دهد. یکنواختی و نبود تنوع کاری، پیامدهایی را به همراه دارد که عبارت‌اند از: کنار گذاشتن کار به طور موقت، ترک دائم کار، عدم انجام خواسته‌های کارفرما، عدم توانایی برای شروع و انجام کار، احساس خستگی و عدم حضور فعال کار، احساس رکود، عدم پیشرفت در کار، دلزدگی از کار. ۴-۲ گشودگی نسبت به تفاوت‌ها: این مقوله به معنای توانایی کنار آمدن و پذیرش تفاوت‌ها، توانایی شنیدن نظرات مخالف با طرز تفکر شخصی فرد است که سبب کنار آمدن با تفاوت‌ها، در نظر گرفتن دیدگاههای سایرین، کنار آمدن با مخالفت‌ها و استفاده از نظرات دیگران می‌شود. اما بعد مهمترین مقوله، داشتن دیدگاههای فکری متفاوت از سایرین است که به معنای ماموریت برای ایجاد تفاوت در جامعه است و سبب پیشرفت جامعه، جلوگیری از یکنواختی، حرکت و پویایی ذهنی و فعالیت ذهنی بیشتر، کسب امید، تصمیم‌گیری سریع، پاسخگویی به نیازها و در نهایت موفقیت می‌شود. «وقتی می‌بینی که متفاوت فکر میکنی، نباید فکر کنی که داری اشتباه فکر میکنی، باید به ذره بررسی بکنی، شاید تویی که متفاوت فکر می‌کنی، مقدر شدی که برای جامعه تفاوت ایجاد بکنی». ساختارهای فکری متفاوت در شغل به دو طریق نمایان می‌شوند: ۱- تمایل دیگران به رشد درون سازمانی در برابر تمایل نداشتن فرد به این نوع پیشرفت ۲- تلاش دیگران به منظور یادگیری علمی و ارتقای دانش فنی در برابر تلاش فرد برای یادگیری و شناخت افکار و ایده‌های دیگران. ۴-۳ جذابیت سازه‌های جدید: جدید طلبی و جدید خواهی تمام زندگی فرد را تحت الشعاع قرار داده است. جدید بودن یک کار سبب رغبت و علاقه‌مندی فرد به آن کار می‌شود. میل به جدید طلبی در قالب سازه‌های مختلفی خود را نشان می‌دهد از جمله: میل به اطلاعات جدید بدین معنا که فرد عاشق یادگیری اطلاعات جدید است. میل به کسب تجارب



جدید و تجربه‌ی امور ناشناخته که یک عامل اشتیاق آور در شغل است. این افراد در فواصل زمانی کوتاه مدت مشاغل جدید را تجربه می‌کنند «من معمولاً هر دو سه سال یک بار، به شغل جدید را تجربه می‌کنم». از دلایل علاقه مندی به کار شخصی، جدید بودن هر لحظه کار شخصی است.

#### ۵- شادکامی که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۵. اهمیت لذت: افراد مایل‌اند تا همواره لذت را به عنوان عنصری اساسی در زندگی خود احساس کنند تا جایی که یک کار را به خاطر لذت آن انجام می‌دهند. افراد به طرق گوناگون سعی در ایجاد لذت در زندگی خود دارند. به عنوان مثال یکی از کارکنان می‌گوید: «ضمن اینکه کارایی که خیلی لذت بخش نیست، مثل کارتوی بعضی بخش‌های اداره و ارضام نمیکنه، خودم میرم بیرون، به کاری به جوری خودم را سرگرم می‌کنم». ۲-۵ شادمانی اصیل: این مقوله به معنای اولویت دادن به شادی در زندگی و تلاش شخصی برای ایجاد شادی است. به دلیل اهمیت زیاد شادی و شاد بودن، فرد بسیاری از فعالیت‌هایش را با هدف شاد بودن و لذت بردن از لحظه انجام می‌دهد و با استفاده از راهکارهای متعدد در تلاش است تا این شادمانی را در محیط به وجود آورد. این اهمیت تا جایی است که حاضر است کار را به دلیل حفظ شادی رها کند. «آگه اینجا را خیلی تحمل کند، اون ناراحتی تو ذهنم می‌مونه، پس همین الان ول می‌کنم میرم».

#### ۶- هیجان طلبی که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۱-۶. خطر کردن: ریسک پذیری به معنای وفادار نبودن به جایگاه فعلی و تمایل به کسب جایگاه بالاتر، آزادی و آمادگی برای رفتن و رها کردن شرایط، مشخص نبودن احتمال سود یا زیان در یک کار، لذت بخش بودن فعالیت‌های کاری هیجان‌آور، غیرقابل پیش‌بینی و دارای نوسانات شدید است. «شغل‌هایی که غیرقابل پیش‌بینی باشند، هیجان زا هستند»، «شغلی که به جوری نوسانات شدید داخلش وجود داشته

باشه، هیجان داره». در مقابل این مقوله در کارکنان بی‌مرز، ریسک ناپذیری در افراد دارای نگرش‌های مسیرشغلی سنتی کشف شد. غالباً کارکنان دارای نگرش‌های سنتی، از پایین بودن میزان ریسک‌پذیری خود صحبت می‌کنند. «آدمی هستم که ریسک‌ام بالا نیست». ۶-۲ سرعت: فرد مایل است تا در موقعیت‌های مختلف عکس‌العمل سریع داشته باشد. علاوه بر سرعت تصمیم‌گیری، صحیح بودن این تصمیمات نیز مهم است. یادگیری سریع اطلاعات به احساس بقا در فرد منجر می‌شود. در صورت یادنگرفتن سریع، فرد آن کار را رها می‌کند. فرد مایل است که در انجام وظایف شغلی‌اش سرعت‌العمل داشته باشد؛ زیرا این سرعت‌العمل به او آرامش می‌دهد. «هرچی کارها سریع‌تر انجام بشه، بهتر هست، من آرام‌ترم».

#### ۷- پویایی تعاملی که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۷-۱. ارتباط فعال: این مقوله شامل اهمیت روابط صمیمانه و اهمیت برقراری ارتباط با مجموعه است. به دلیل جذابیت‌آشنایی با افراد جدید، غالباً در کارکنان بی‌مرز دایره‌ی گسترده‌ای از ارتباطات دیده می‌شود که منجر به کسب حیطه‌ی گسترده‌ای از تجربیات دیگران، آگاهی از فعالیت‌های سایر افراد، آشنایی با تخصص آنها و در نهایت یادگیری از آنها می‌شود «ترجیح میدم دایره‌ی دوستانم زیاد باشه». ۷-۲ یادگیری مستمر: میل به یادگیری یک میل برجسته، اساسی و پویا است. یکی از کارکنان می‌گوید: «جست‌وجوگری برای دانش هست که من یادم نمیداد این هیج وقت از زندگیم جدا شده باشه». جهت غنی‌تر شدن یادگیری، فرد به سراغ کسب تجربه می‌رود. توانایی تحمل شرایط سخت کاری، ریسک‌پذیری، تداوم شغل، جذابیت محیط کاری، احساس پیشرفت در کار، رکود نداشتن و درجا نزدن، انجام وظایف مازاد، دلزده نبودن از کار، از پیامدهای وجود جنبه‌ی یادگیری در کار است. بسترهای یادگیری، مسیرهای متفاوت یادگیری است که عبارت‌اند از: آشنایی با افراد جدید و یادگیری و یاد دادن به آنها، انجام وظایف فراتر از شرح مسئولیت‌های کاری با هدف رشد اطلاعات تخصصی و غیرتخصصی، اشتغال به فعالیت‌های کاری که آموزش بخش جدایی‌ناپذیر آن است، جست‌وجوگری

مداوم در کار، برگزاری دوره‌های آموزشی در سازمان با هدف رشد و توسعه‌ی اطلاعات کارکنان، به روز بودن و آبدیت کردن اطلاعات سازمانی، راه اندازی کار شخصی و کسب تجربه در آن و یادگیری بر مبنای کاربرد شخصی. در افراد دارای نگرش‌های مسیروشغلی سنتی نیز اهمیت یادگیری دیده می‌شود اما این میل به یادگیری با هدف افزایش درآمد، کسب تخصص برای تداوم کار و ارتقا شغلی است. در این راستا یکی از کارکنان می‌گوید: «برای مهم هست که بیشتر اطلاعات را بالا ببری و یاد بگیری تا بتونی از طریق اون تخصصی که می‌تونی به دست بیاری، توی شغلت بمونی» که کاملاً در تضاد با انگیزه‌ی یادگیری در کارکنان بی‌مرز است. ۷-۳ پذیرش مسئولیت شخصی در انجام وظایف: کارکنان بی‌مرز در قبال کاری که به عهده گرفته‌اند، احساس مسئولیت و تعهد می‌کنند «مسئولیت پذیری تو کار برام لذت بخش بود». گاه این مسئولیت پذیری و تعهد بر میل و رغبت اولویت می‌یابد و فرد با وجود علاقه نداشتن و صرف تعهد به کاری، آن را انجام می‌دهد. البته فرد مایل است که وظایف‌اش را از روی علاقه و با میل و رغبت انجام دهد؛ زیرا با احساس خشنودی بیشتری همراه است. «وقتی دوست داشته باشی به کاری را انجام بدی، برات دلنشین تره تا اینکه مجبور باشی و به چشم وظیفه بهش نگاه کنی». ۷-۴ حس توانمندی و شایستگی: حس مفید بودن سبب تمایل و انرژی بیشتر برای کار کردن و نبود آن سبب سرخوردگی می‌شود. «اگه احساس مفید بودن داشته باشی، توی خوابم داری فکر میکنی چی کار کنم که مفیدتر باشم، اون حس مفید بودن به آدم انرژی میده». انجام وظایف فراتر از حد انتظار، حل مشکلات و نیازهای ضروری سازمان، موفقیت در موقعیت‌های دشوار، سبب احساس توانمندی و نیاز به چند بعدی بودن می‌گردد. این افراد مایل‌اند تا از تمامی ابعاد و قابلیت‌ها هم در کار و هم در زندگی شخصی استفاده کنند. در نهایت وجود دید تک بعدی به فرد در سازمان، سبب دلزدگی از کار سازمانی می‌گردد، زیرا غالباً سازمانها استفاده‌ی محدودی از توانایی‌های کارکنانشان دارند. ۷-۵ اهمیت چشم انداز: این مقوله به معنای لزوم داشتن چشم انداز و

دید استراتژیک، در لحظه بودن و لذت بردن از زمان حال در برابر عاقبت اندیشی، هدفمندی در کار، داشتن برنامه‌ی بلندمدت با هدف جلوگیری از بی‌سامانی و داشتن آینده‌ی روشن کاری است «وقتی هدفی دارم که برای رسیدن به اون هدف تلاش می‌کنم، بینی توی اون کار چشم انداز دارم». چشم انداز به مشخص شدن مسیر حرکت شغلی فرد کمک می‌کند. جنبه‌ی دیگر چشم انداز، چشم انداز شخصی فرد در زندگی است. فرد مایل است تا در زمان حال زندگی کرده و از آن لذت ببرد و تمایلی به عاقبت اندیشی ندارد. «در لحظه بودن برای من مهم تر هست». ۶-۷ توانایی مدیریت: توانایی مدیریتی برای کارکنان بی‌مرز اهمیت خاصی دارد. این افراد توانایی مدیریت بالایی دارند که غالباً به صورت مدیریت زمانی، ذهنی، مالی، مدیریت شخصی روند کار و مدیریت ریسک دیده می‌شود. از سویی دیگر مدیریت شخصی روند کار، سبب جذابیت آن کار می‌شود. یکی از کارکنان می‌گوید: «تا جایی که بتونم خودم کارها را مدیریت کنم، به کار علاقه دارم». مدیریت ریسک نیز به معنای بی‌پروا سرمایه‌گذاری نکردن است. به همین جهت لازم است که فرد از طریق استراتژی مدیریت ریسک، زمان سوددهی و زمان ضرر در یک فعالیت شغلی را تشخیص دهد.

#### ۸- فعالیت پسندی که شامل مقوله‌های زیر می‌باشد:

۸-۱. اهمیت سازه‌های اقتصادی - اجتماعی در شغل: فرد مایل به فعالیت در مشاغل با پرستیژ شغلی و درآمد بالاست. برای این کارکنان، پول تسهیل‌گر و وسیله‌ای برای رسیدن به سایر اهداف مهم است و یا درکنار سازه‌های دیگری چون یادگیری اهمیت می‌یابد. در مقابل اهمیت رضایت از کار و اهمیت درآمد در کارکنان سنتی مطرح است. درآمد از دید کارکنان بی‌مرز و سنتی سازه‌ای مهم اما متفاوت محسوب می‌شود. همان‌گونه که ذکر شد در کارکنان بی‌مرز، اهمیت درآمد در اولویت اول نیست و گاه پول یک نقش تسهیل‌گر دارد؛ اما در کارکنان سنتی درآمد اولویت اول است. به گونه‌ای که پایین بودن درآمد سبب ناخوشایندی و دلزدگی از کار می‌شود و بالعکس. ۸-۲ دلزدگی از کار سازمانی: کارکنان بی‌مرز نسبت به کار در سازمان بی‌میل‌اند؛ زیرا به مسیر پیشرفت

درون سازمانی علاقه ندارند. مسیر پیشرفت درون سازمانی به معنای به کار گرفتن حداکثر تلاش و انگیزه جهت رشد مهارت‌ها و توانایی‌های مورد نیاز سازمان و در نهایت ارتقا شغلی و رسیدن به بالاترین پست سازمانی است. این طرز تفکر سبب کاهش انگیزه برای کار سازمانی می‌شود. یکی از کارکنان می‌گوید: «پیشرفت توی سیستم رادوست ندارم، هر چند این سیستم بزرگ باشه». لازم به ذکر است که در بعد مقابل یعنی کارکنان سنتی، مقوله‌ی جذابیت کار سازمانی مطرح است. مطلوب بودن شرایط محیطی سازمان، ارضای نیازهای عاطفی در ارتباطات، وجود صداقت در بین همکاران، وجود امکان بحث و تبادل نظر با کارفرما، کم بودن فشار کاری، ارزشمندی فرد از دید سازمان و همکاران، فراهم بودن امکان آرامش روحی و روانی در کار، آرامش محیط کار، احساس مفید بودن در محیط کار، ارتباطات مطلوب با همکاران، حقوق کافی سبب این جذابیت می‌شود. ۸-۳ تمایل به کار شخصی: کار در سازمان به معنای عضوی از سیستم بودن است اما کارکنان بی‌مرز مایل‌اند عضوی بزرگ در یک سیستم کاری کوچک باشند. وجود مزایایی چون فراهم کردن استقلال و اختیار، ارزشمند بودن کار به دلیل احساس تعلق زیاد به کار، انگیزه کاری بالاتر، اشتیاق شغلی بیشتر، سبب ارجحیت کار شخصی بر کار سازمانی می‌شود. یکی از کارکنان می‌گوید: «ترجیح میدم به جای کوچیک باشم ولی دامنه اختیارات و مدیریت من بیشتر باشه».

۴-۸. قابلیت شغلی یابی: کارکنان بی‌مرز به طور دائم به طیف گسترده‌ای از فعالیت‌های شغلی، اشتغال دارند. مانند اشتغال به دو یا چند کار همزمان، اشتغال در بخش‌های مختلف سازمان، انجام فعالیت‌های شغلی مختلف، محدود نکردن فعالیت شغلی خود به یک سازمان و در نهایت تغییر شغل. تغییر شغل از جمله فعالیت‌های شغلی برجسته است. یکی از کارکنان می‌گوید: «چون نمی‌خوام این سیستم کاری را ادامه بدم، تغییر شغل دادنش برام مزیتی نداره که نهایتاً یک سال دیگه بخوام برم توی یه شرکت و بعدش بخوام بیرون». دلیل این گستردگی فعالیت‌های شغلی، میل به

تجربه‌ی مشاغل متعدد، یافتن منابع درآمدی چندگانه، رفع نیاز مالی، توانایی زیاد فرد برای انجام چندین فعالیت و ناتوانی در ماندن در یک شغل است. در مقابل، افراد دارای نگرش‌های مسیرشغلی سنتی، تمایلی به تغییر شغل ندارند؛ زیرا تغییر شغل همراه با نوعی پریشان‌احوالی است. غالباً در این افراد سابقه‌ی کاری طولانی مدت دیده می‌شود. فرد مایل است تا در همان حیطه‌ی تخصصی به فعالیت شغلی اش ادامه دهد و پیشرفت کند. «چون من دیگه مسلط شدم و حرفه‌ای شدم، دوست ندارم کارم را ول بکنم و برم به جای دیگه تازه از نو شروع بکنم. همین جا می‌مونم».

### بحث و نتیجه‌گیری

پس از انتخاب کارکنان بی‌مرز و سنتی و مصاحبه با آنها، داده‌ها در سه سطح کدگذاری شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها در سه سطح کدگذاری باز، محوری و گزینشی، در نهایت ۸ کد گزینشی در کارکنان بی‌مرز به دست آمد که شامل ۲۸ مقوله محوری سطح دوم بود و در کارکنان سنتی، نیز ۵ مقوله‌ی محوری سطح دوم به دست آمد. با نگاهی به پژوهش‌های انجام شده بسیاری از مقوله‌های کشف شده در راستای پژوهش‌های قبلی بود. از جمله خرده مقوله‌ی تغییر شغل (بریدن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳؛ آرتور، اینکسون و پرینگل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹)، خرده مقوله‌ی فعالیت‌های شغلی گسترده در برابر فعالیت‌های شغلی محدود (کلینتون، توتردل و وود<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶) خرده مقوله‌ی نقش شبکه‌های ارتباطی (ایبی، باتس و لاک وود<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳؛ پیل<sup>۵</sup> و اینکسون، ۲۰۰۴)، مقوله‌ی عمده‌ی قابلیت شغل یابی (برایچ استوک<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵؛ بریسکو، هنگان، باتون و مورفی، ۲۰۱۲؛ ونستین کایست و همکاران، ۲۰۱۳؛ مارلر، وودارد بارینگر و ملکویچ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲)، خرده مقوله‌ی پذیرش

1. Breeden, S. A.

2. Arthur, M., Inkson, K., & Pringle, J.

3. Clinton, M; Totterdell, P & Wood, S

4. Eby, L. T. , Butts, M. , & Lockwood, A.

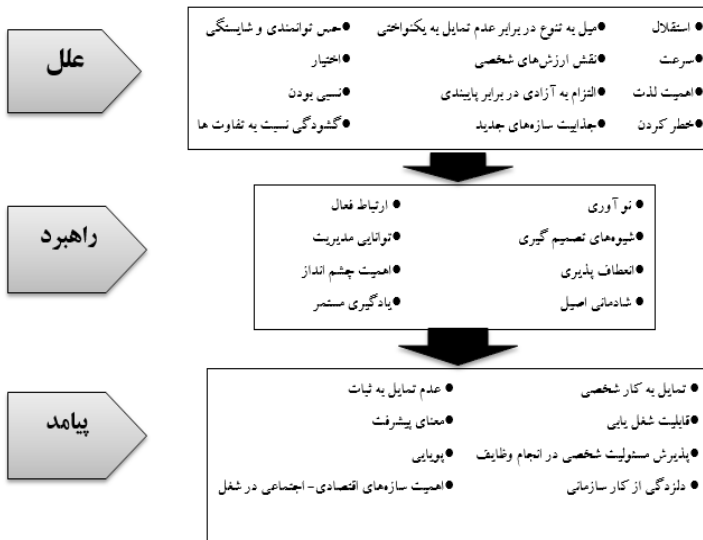
5. Peel, S.

6. Bridgstock, R.

7. Marler, J. H.; Woodard Barringer, M., & Milkovich, G. T.

مسئولیت شخصی در انجام وظایف (والتون و مالون، ۲۰۰۴؛ برایج استوک، ۲۰۰۵)، مقوله‌ی عمده‌ی اختیار (کلینتون و همکاران، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی عمده‌ی جذابیت سازه‌های جدید (رستگار و همکاران، ۲۰۱۴؛ مورل، ۲۰۱۰؛ ایبی و همکاران، ۲۰۰۳؛ بریسکو و همکاران، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی استقلال (مارلر و همکاران، ۲۰۰۲؛ کلینتون و همکاران، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی قابلیت تغییر (مارلر و همکاران، ۲۰۰۲؛ والتون و مالون، ۲۰۰۴)، یادگیری مستمر (مارلر و همکاران، ۲۰۰۲؛ والتون و مالون، ۲۰۰۴؛ اسکرومی گرانورس و باکیلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی پویایی (والتون و مالون، ۲۰۰۴)، نقش ارزش‌های شخصی (بریسکو و همکاران، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی دلزدگی از کار سازمانی (اسکرومی گرانورس و باکیلی، ۲۰۰۶)، مقوله‌ی اعتقاد به سازه‌های عینی پیشرفت و عدم اعتقاد به سازه‌های عینی در پیشرفت (برایج استوک، ۲۰۰۵)، مقوله‌ی اهمیت سازه‌های اقتصادی-اجتماعی در شغل (پیل و اینکسون، ۲۰۰۴)، مقوله‌ی دید نسبی در برابر دید مطلق، مدیریت شخصی روند کار و میل به تنوع در برابر عدم تمایل به یکنواختی (کلینتون و همکاران، ۲۰۰۶). والتون و مالون (۲۰۰۴) نیز معتقدند که افراد بی‌مرز از یادگیری جهت کسب مهارت‌های استخدام‌پذیری استفاده می‌کنند. در نهایت با توجه به تمامی مقوله‌های به دست آمده، می‌توان یافته‌های حاضر را در قالب علل، راهبرد و پیامد تبیین کرد که در شکل ۱ نشان داده شده است.

1. Skromme Granrose, C., & Baccili, P. A.



شکل ۱. ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز در کارکنان

با توجه به شکل فوق می‌توان ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز را در سه دسته علل بی‌مرز بودن، راهبردهایی که افراد دارای نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز از آن استفاده می‌کنند و پیامدهای بی‌مرز بودن، طبقه‌بندی کرد. علل بی‌مرز بودن مانند محرک‌های انگیزشی عمل می‌کنند که فرد را به سمت مسیر شغلی بی‌مرز هدایت می‌کند. مجموعه ۱۲ مقوله‌ای تحت عنوان علل از ویژگی‌های شخصیتی افراد بی‌مرز و منشا و سرچشمه‌ی وجود نگرش‌های بی‌مرز است. این علل عبارت‌اند از: استقلال، سرعت، اهمیت لذت، خطر کردن، میل به تنوع، نقش ارزش‌های شخصی، التزام به آزادی در برابر پایبندی، جذابیت سازه‌های جدید، حس توانمندی و شایستگی، اختیار، نسبی بودن و گشودگی نسبت به تفاوت‌ها. استقلال و عدم وابستگی، اختیار و آزادی از عوامل انتخاب شغل و مهارت آموزی‌اند. در حقیقت مجموعه این مقوله‌ها در انتخاب نوع مسیر شغلی فرد تأثیر بسزایی برجای می‌گذارد. کارکنان بی‌مرز به دنبال مسیر شغلی هستند که این سه نیاز را برایشان ارضا کند، زیرا این امیال تنها در مسیر شغلی بی‌مرز



دست یافتنی‌اند. افراد، خواهان تجدید مداوم و تنوع کاری‌اند تا جایی که نبود تنوع سبب ترک شغل می‌شود. با توجه به اینکه ویژگی بارز مسیرهای شغلی بی‌مرز وجود عنصر تنوع است؛ بنابراین تنوع طلبی عامل گرایش به مسیرهای شغلی بی‌مرز است. سرعت از دیگر علل بی‌مرزی است. کارکنان بی‌مرز احساس می‌کنند زمانی که در انجام وظایف شغلی مستقل باشند با سرعت بیشتری عمل خواهند کرد. پس زمانی که سرعت مطلوب در شغل دست می‌یابد که در مسیر شغلی بی‌مرز قرار بگیرند. لذت نیز اولویت زندگی افراد بی‌مرز است. آنها مایل‌اند که لذتمندی در مسیر شغلی‌شان راه یابد. علاوه بر این فرد به دنبال فعالیت‌هایی است که لازمه‌ی آن هیجان و خطرپذیری است. با توجه به اینکه پیش‌بینی ناپذیری در مسیرهای شغلی بی‌مرز به وضوح دیده می‌شود، خطر کردن عاملی است که کارکنان بی‌مرز تمایل به مسیرهای شغلی بی‌مرز داشته باشند. کارکنان بی‌مرز به دنبال تحقق ارزش‌های فردی خویش هستند. پافشاری بر ارزش‌ها افراد را به سمت مسیرهای شغلی بی‌مرز سوق می‌دهد؛ زیرا در مسیرهای شغلی بی‌مرز آزادی بیشتری برای پیروی از ارزش‌های شخصی دارند. جدید طلبی و جدید خواهی در مسیر شغلی بی‌مرز به وضوح دیده می‌شود؛ زیرا در این مسیر شغلی فرد همواره مشاغل و وظایف کاری جدید و گاه متفاوت با تخصص خویش را تجربه می‌کند. مسلم است که مقوله‌ی جذابیت سازه‌های جدید به خوبی در مسیرهای شغلی بی‌مرز تأمین می‌گردد. کارکنان بی‌مرز احساس توانمندی بالایی دارند و دوست دارند که از حداکثر قابلیت‌های خویش استفاده کنند. مسیر شغلی بی‌مرز سبب ظهور حداکثر توانمندی‌ها و چند بعدی شدن فرد می‌شود. افراد بی‌مرز به چارچوب پایبند نیستند و دید نسبی به امور دارند؛ بنابراین به دنبال مسیر شغلی هستند که این نسبیت را تأمین کند. علاوه بر این، آنها ساختارهای فکری متفاوتی از دیگران دارند؛ پس تمایلی هم ندارند که از مسیرهای شغلی شناخته شده و معمول پیروی کنند و به دنبال مسیرهای شغلی هستند تا به گونه‌ای متفاوت عمل کنند.

تمامی مقوله‌هایی که در بخش علل تبیین شد صرفاً عوامل ذهنی و کشش‌های

درونی کارکنان بی‌مرز است. این افراد به منظور بالقوه ساختن این تمایلات ذهنی و درونی به راهبردهای فعالی نیاز دارند تا آنها را بالفعل و عملیاتی کنند. این راهبردها عبارت‌اند از: نوآوری، شیوه‌های تصمیم‌گیری، انعطاف‌پذیری، شادمانی اصیل، ارتباط فعال، توانایی مدیریت، اهمیت چشم‌انداز و یادگیری مستمر. این افراد شبکه‌های ارتباطی قوی دارند که تحت عنوان ارتباط فعال معرفی شد. آنها دایره‌ی گسترده‌ای از ارتباطات را دارند. این شبکه‌سازی به ایجاد فرصت‌های شغلی کارکنان بی‌مرز کمک می‌کند. علاوه بر این مقوله‌ی توانایی مدیریت، راهبردی است که فرد از طریق آن پراکندگی و گستردگی مسیرهای شغلی بی‌مرز را مدیریت می‌کند. مقوله‌ی اهمیت چشم‌انداز، راهبرد دیگری است که فرد از طریق آن از بی‌سامانی بیش از حد کار جلوگیری می‌کند. در حقیقت از طریق داشتن برنامه بلندمدت به روشن بودن آینده‌ی کاری فرد کمک می‌کند و سبب تداوم کار می‌شود. از طریق یادگیری مستمر، فرد به نیاز تنوع‌طلبی و پویایی پاسخ می‌دهد. در حقیقت کارکنان بی‌مرز از طریق یادگیری مستمر در کار احساس درجا زدن، ثبات و یکنواختی را از بین می‌برند. اهمیت این راهبرد تا جایی است که فرد تصمیم به راه‌اندازی کار شخصی می‌گیرد. از طریق راهبرد انعطاف‌پذیری فرد با دشواری‌ها و شرایط غیرقابل پیش‌بینی در مسیرهای شغلی بی‌مرز کنار می‌آید. این راهبرد کارکنان بی‌مرز را قادر می‌سازد تا در زمینه‌های مختلف بنا بر ضرورت تغییر تصمیم، تغییر رفتار و تغییر عقاید بدهند. عملکرد و بازدهی بالا در مسیر شغلی بی‌مرز نیازمند نوآوری است. در حقیقت کارکنان بی‌مرز از طریق راهبرد نوآوری به اختیار، آزادی و استقلال موجود در مسیر شغلی بی‌مرز و از طریق شیوه‌های تصمیم‌گیری به علل و پیامدهای بی‌مرز بودن پاسخ می‌دهند. آنها از طریق ۶ سبک و شیوه‌ی تصمیم‌گیری با پیچیدگی‌ها و شرایط غیرقابل پیش‌بینی مسیرهای شغلی بی‌مرز کنار می‌آیند و عملکرد بالایی خود را حفظ می‌کنند. شادمانی اصیل نیز راهبردی است که فرد از طریق آن به نیاز اهمیت لذت پاسخ می‌دهد. در حقیقت از طریق این راهبرد فرد به طور شخصی سعی می‌کند شادی را در محیط کاری و غیرکاری خویش وارد کند. در نهایت کارکنان بی‌مرز به سبب

علل ذکر شده و از طریق راهبردهای مذکور، مسیرهای شغلی بی‌مرز را خلق می‌کنند. نمود این خلاقیت، پیامدهای مسیرشغلی بی‌مرز است. این پیامدها عبارت‌اند از: تمایل به کار شخصی، قابلیت شغلیابی، پذیرش مسئولیت شخصی در انجام وظایف، دلزدگی از کار سازمانی، عدم تمایل به ثبات، معنای پیشرفت، پویایی و اهمیت سازه‌های اقتصادی-اجتماعی در شغل. در حقیقت این پیامدها جلوه‌ی بیرونی و قابل مشاهده مسیرهای شغلی بی‌مرزاند. با توجه به اینکه کار شخصی، استقلال، اختیار، آزادی، تنوع، جدیدطلبی، سرعت، ارزش‌های شخصی، حس توانمندی و شایستگی را در حد نهایت تامین می‌کند، کارکنان بی‌مرز با راه‌اندازی کار شخصی و از طریق راهبردهای مذکور این نیازها را ارضا می‌کنند. سمت دیگر طیف، دلزدگی از کار سازمانی است. با توجه به اینکه کار در سازمان حداقل این نیازها را تامین می‌کند، کارکنان بی‌مرز نسبت به کار در سازمان دلزده می‌شوند. راهبردهای بی‌مرزی به افراد کمک می‌کند که از نظر قابلیت کاریابی در سطح بالایی قرار بگیرند. در حقیقت این افراد همواره شاغل بوده و در فعالیت‌های متعددی مشغول به کار هستند و تغییر شغل نیز در آنها زیاد دیده می‌شود. علاوه بر این آنها مایل‌اند در مشاغلی کار کنند که دارای پرستیژ شغلی، درآمد بالا و به نوعی مرتبط با تخصص کاریشان باشد که تحت عنوان اهمیت سازه‌های اقتصادی-اجتماعی در کار معرفی شد. همچنین آنها مسئولیت‌پذیری بالایی در کار خویش دارند. آنها در قبال کاری که برعهده می‌گیرند، مسئولیت‌پذیراند و در قبال انجام وظایف محوله تعهد بالایی دارند. عدم تمایل به ثبات از دیگر پیامدهایی است که نمود زیادی در مسیرشغلی فرد دارد. این عدم تمایل به ثبات به صورت ثبات شغلی پایین، عدم تمایل به محیط شغلی ثابت، عدم تمایل به فعالیت‌های شغلی ثابت و عدم تمایل به حقوق ثابت دیده می‌شود. پویایی، پیامدی است که در مسیرشغلی کارکنان بی‌مرز آشکار است. آنها در تلاش‌اند تا درجائزدن، عدم توقف روند پیشرفت، حرکت مداوم، حرکت رو به جلو و در جریان بودن را وارد مسیرشغلی خویش کنند. آنها مایل‌اند که

مسیرشغلی‌شان، مسیرپیشرونده‌ای باشد که در آن توقف به چشم نخورد. معنای پیشرفت پیامدی است که در محیط کار به صورت پیشرفت عرضی دیده می‌شود. این کارکنان به پیشرفت سلسله‌مراتبی در کار، ارتقا شغلی، داشتن شغل و حقوق ثابت اعتقادی ندارند. آنها پیشرفت را در یادگیری مستمر، آزادی، داشتن عزت نفس و .. می‌دانند.

به‌طور کلی می‌توان چنین استنباط کرد که نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز چیزی فراتر از تحرک فیزیکی است؛ در حالی که در بسیاری از پژوهش‌ها، نگرش‌های مسیرشغلی بی‌مرز با ویژگی تحرک فیزیکی شناخته شده است (آرتور و همکاران، ۱۹۹۹؛ والتون و مالون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ اسمیت و شریدان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶؛ یاماشیتا و ائیوما<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶؛ ایتاما و سامپسون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ کلارک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹). همانطور که در شکل ۱ مشاهده شد، تحرک سازمانی که با نام جابه‌جایی شغلی ذکر شد، تنها یکی از پیامدهای بی‌مرز بودن است که خود تحت تأثیر عللی است که بیشتر به ویژگی‌های شخصیتی افراد مربوط می‌شود. در تایید این مطلب اینکسون و آرتور (۲۰۰۱) نیز معتقدند که مسیرشغلی بی‌مرز به عنوان ویژگی‌های شخصیتی افراد در نظر گرفته می‌شود. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که علل بی‌مرز بودن نوعی ویژگی شخصی است. می‌توان از طریق مداخلات مسیرشغلی، کارکنان را نسبت به این علل دغدغه‌مند کرد. راهبردهای مسیرشغلی بی‌مرز نیز اکتسابی و یادگرفتنی و آموختنی است. اگر بتوانیم این راهبردها را به متقاضیان و افراد جویای کار آموزش دهیم، می‌توان تا حد زیادی آنها را به سمت پیامدهای بی‌مرز بودن سوق داد. با توجه به ساختارهای کشف شده می‌توان نتیجه گرفت که فهم دقیق و جامع مسیرشغلی بی‌مرز از طریق بررسی علل، راهبردها و پیامدهای بی‌مرزی صورت می‌گیرد و نمی‌توان صرفاً با تکیه بر یک بعد مثلاً ذهنیت بی‌مرز یا ترجیح تحرک سازمانی به تبیین دقیق این مفهوم دست یافت.

1. Walton, S., & Mallon, M.
2. Smith, T., & Sheridan, A.
3. Yamashita, M., & Uenoyama, T.
4. Ituma, A., & Simpson, R.
5. Clarke, M.

نتایج این پژوهش می‌تواند مدیران را در امر گزینش و استخدام دائم یا موقت کارکنان یاری دهد. با توجه به ساختارهای کشف شده، روحیه‌ی کارکنان بی‌مرز سازگار با مشاغل موقتی و پروژه‌ای است؛ بنابراین می‌توان در مشاغل موقتی و پروژه‌ای از افراد دارای نگرش‌های مسيرشغلی بی‌مرز و در مشاغل دائم از افراد دارای نگرش‌های سنتی استفاده کرد. همچنین با توجه به اینکه افراد دارای نگرش‌های مسيرشغلی بی‌مرز، قابلیت‌های استخدام‌پذیری بالاتری دارند و کمتر دچار مشکلات بیکاری می‌شوند (کانفر، وانبرگ و کانتروویتز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱؛ سالیوان و آرتور، ۲۰۰۶؛ ونستین کایست و همکاران، ۲۰۱۳؛ چان و دار<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳)، توصیه می‌شود که در مشاوره‌ی مسيرشغلی به افراد بیکار و متقاضیان جویای کار، آنها را به سمت بی‌مرز شدن سوق دهیم تا بتوانند با افزایش تحرک روان شناختی و فیزیکی، با معضلات فعلی بازار کار سازگار شوند.

تازگی موضوع و محدودیت پژوهش‌های داخلی، امکان بررسی و تبیین‌های عمیق در جامعه ایرانی را محقق نساخت. با توجه به ماهیت پژوهش کیفی و اینکه نتایج، ساخته‌ها و تفسیری‌های شخصی پژوهشگر را منعکس می‌کند، احتمال سوگیری در تفسیر این یافته‌ها وجود دارد. با نظریه محدودیت‌های پژوهش کیفی و اینکه این پژوهش در شرکت‌های محدودی صورت گرفته است، یافته‌ها به گروه‌های دیگر قابل تعمیم نیست. بنابراین پیشنهاد می‌شود این پژوهش در جوامع گسترده‌تر و نیز سایر سازمانها بررسی و از روش‌های دیگر مصاحبه مانند مصاحبه با سرپرستان و مدیران جهت شناسایی افراد دارای نگرش‌های مسيرشغلی بی‌مرز استفاده شود و به نقش عوامل فرهنگی نیز توجه شود. لازم است ابزاری جدید جهت سنجش نگرش‌های مسيرشغلی بی‌مرز با استفاده از مقوله‌های استخراج شده، طراحی شود تا از طریق آن بتوان نگرش‌های مسيرشغلی بی‌مرز را نه تنها در کارکنان بلکه در جوامع گسترده‌تری مانند دانشجویان و بیکاران بررسی کرد. می‌توان جهت واکاوی دقیق‌تر این نگرش‌ها، از روش‌های پژوهش ترکیبی استفاده کرد.

1. Kanfer, R., Wanberg, O. L., & Kantrowitz, T. M.

2. Chan, W., & Dar, O. L.

## تشکر و قدردانی

در پایان از تمامی شرکت‌ها و کارکنانی که در انجام این پژوهش ما را یاری نمودند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

## منابع

- استراوس، الف؛ کربین، ج. (۱۹۱۶). *مبانی پژوهش کیفی: فنون و مراحل تولید نظریه‌ی زمینه‌ای*. ترجمه افشار (۱۳۹۳)، چاپ سوم. تهران: نشر نی.
- امینی، الف. (۱۳۹۴). کشف ساختارهای شکل‌دهنده‌ی نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز در کارکنان: یک مطالعه‌ی ترکیبی. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مشاوره‌ی شغلی، دانشگاه اصفهان.
- امینی، الف؛ نیلفروشان، پ. (۱۳۹۴). بررسی چگونگی نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز در کارکنان. سومین کنفرانس بین‌المللی روان‌شناسی و علوم اجتماعی، تهران: سالن همایش‌های تلاش. ۱۹ آبان ۱۳۹۴.
- امینی، الف؛ نیلفروشان، پ. (۱۳۹۴). رابطه‌ی نگرش‌های مسیر شغلی بی‌مرز و متنوع در کارکنان. سومین کنفرانس بین‌المللی روان‌شناسی و علوم اجتماعی، تهران: سالن همایش‌های تلاش. ۱۹ آبان ۱۳۹۴.
- دلاور، ع. (۱۳۸۹). *مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی*. تهران: رشد.
- گال، م؛ بورگ، و؛ گال، ج. (۲۰۰۶). *روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان‌شناسی*. جلد دوم. ترجمه نصر و همکاران (۱۳۸۴). تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- موسوی دستجردی، م. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر مشاوره مسیر شغلی سازه‌گرا بر قابلیت استخدام دانشجویان دختر دانشگاه اصفهان. پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد مشاوره شغلی. دانشگاه اصفهان.
- Arthur, M., Inkson, K., & Pringle, J. (1999). *The new careers: Individual action and economic change*. New York: Sage. Retrieved from: <http://books.google.com>.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University Press.
- Breeden, S. A. (1993). Job and occupational change as a function of occupational correspondence and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 43 (1), 30-45.
- Bridgstock, R. (2005). Australian artists, starving and well-nourished: What can we learn from the prototypical protean career?. *Australian Journal of Career Development*, 14 (3), 40-47.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 4-18.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Fruitschy DeMuth, R. L. (2006). Protean and

- boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 30-47.
- Briscoe, J. P., Henagan, S. C., Burton, J. P., & Murphy, W. M. (2012). Coping with an insecure employment environment: The differing roles of protean and boundaryless career orientations. *Journal of Vocational Behavior*, 80 (2), 308-316.
  - Chan, W., & Dar, O. L. (2013). Protean career attitudes and work-related outcomes: the mediating role of employability. In *Proceeding-Kuala Lumpur International Business, Economics and Law Conference*. 1.
  - Chan, K. Y., Uy, M. A., Moon-ho, R. H., Sam, Y. L., Chernyshenko, O. S., & Yu, K. Y. T. (2015). Comparing two career adaptability measures for career construction theory: Relations with boundaryless mindset and protean career attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 22-31.
  - Clarke, M. (2009). Boundaries and barriers: a study of managers in career transition. *International Journal of Employment Studies*, 17 (2), 34. 40.
  - Clinton, M., Totterdell, P., & Wood, S. (2006). A grounded theory of portfolio working experiencing the smallest of small businesses. *International Small Business Journal*, 24 (2), 179-203.
  - Cohen, L., & Mallon, M. (1999). The transition from organisational employment to portfolio working: Perceptions of boundarylessness. *Work, Employment & Society*, 13 (2), 329-352.
  - De Bruin, G. P., & Buchner, M. (2010). Factor and item response theory analysis of the Protean and boundaryless Career Attitude Scales. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36 (2), 1-11.
  - Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (6), 689-708.
  - Enache, M., González, I., Castillo, D., & Lordan, O. (2012). Protean and boundaryless career attitudes scales: Spanish translation and validation. *Intangible Capital*, 8 (1), 1-16.
  - Inkson, K. (2006). Protean and boundaryless careers as metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 48-63.
  - Inkson, K., & Arthur, M. B. (2001). How to be a successful career capitalist. *Organizational dynamics*, 30 (1), 48-61.
  - Ituma, A., & Simpson, R. (2009). Theboundaryless' career and career boundaries: Applying an institutionalist perspective to ICT workers in the context of Nigeria. *Human Relations*, 62 (5), 727-761.
  - Javadein, S. R. S., Ebrahimi, E., & Fathi, M. R. (2014). Ranking employees based on their career orientation: Considering protean and boundaryless career attitudes. *Global Journal of Management Studies and Researches*, 1 (3), 136-142.
  - Kanfer, R., Wanberg, C. R., & Kantrowitz, T. M. (2001). Job search and employment: A personality-motivational analysis and meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 86 (5), 837-845.
  - Lazarova, M., & Taylor, S. (2009). Boundaryless careers, social capital, and

- knowledge management: Implications for organizational performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (1), 119-139.
- Marler, J. H., Woodard Barringer, M., & Milkovich, G. T. (2002). Boundaryless and traditional contingent employees: Worlds apart. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (4), 425-453.
  - Morrell, H. R. (2010). *Protean and Boundaryless Career Attitudes in New Zealand Workers*. Doctoral dissertation, University of Waikato.
  - Peel, S., & Inkson, K. (2004). Contracting and careers: choosing between self and organizational employment. *Career Development International*, 9 (6), 542-558.
  - Rastgar, A. A., Ebrahimi, E., & Hessian, M. (2014). The Effects of Personality on Protean and Boundaryless Career Attitudes. *International Journal of Business Management and Economics*, 1 (1), 1-5.
  - Segers, J., Inceoglu, I., Vloeberghs, D., Bartram, D., & Henderickx, E. (2008). Protean and boundaryless careers: A study on potential motivators. *Journal of Vocational Behavior*, 73 (2), 212-230.
  - Skromme Granrose, C., & Baccili, P. A. (2006). Do psychological contracts include boundaryless or protean careers?. *Career Development International*, 11 (2), 163-182.
  - Smith, T., & Sheridan, A. (2006). Organisational careers versus boundaryless careers: Insights from the accounting profession. *Journal of Management & Organization*, 12 (03), 223-234.
  - Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, 69 (1), 19-29.
  - Vansteenkiste, S., Verbruggen, M., & Sels, L. (2013). Being unemployed in the boundaryless career era: Does psychological mobility pay off?. *Journal of Vocational Behavior*, 82 (2), 135-143.
  - Walton, S., & Mallon, M. (2004). Redefining the boundaries? Making sense of career in contemporary New Zealand. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 42 (1), 75-95.
  - Yamashita, M., & Uenoyama, T. (2006). Boundaryless career and adaptive HR practices in Japan's hotel industry. *Career Development International*, 11 (3), 230-242.