

جهت‌گیری‌های درونی کارراهه: مطالعه‌ی موردی صنعت بانکداری

دریافت: ۱۳۹۱/۱/۱۹

پذیرش: ۱۳۹۱/۶/۲۰

میرعلی سیدنقوی*

محبوبه عرب کلمری**

چکیده

اغلب مطالعات در زمینه‌ی کارراهه‌ی شغلی در سازمان‌ها بر جنبه‌ی بیرونی کارراهه متمرکز است ولی برخی محققان این حوزه معتقدند توجه به ارکان درونی کارراهه نیز به همان اندازه مهم است. سازمان‌ها نیازمند شناخت جهت‌گیری‌های مختلف کارراهه‌ی کارکنان هستند تا مسیرهای کارراهه و سیستم‌های مناسب پاداش را طراحی کنند. هدف تحقیق حاضر پاسخ به این پرسش است که ارکان درونی کارراهه‌ی کارکنان بخش‌های مالی و فن‌آوری اطلاعات در بانک‌های دولتی کشور کدام است. تحقیق حاضر با رویکردی ترکیبی با استفاده از مصاحبه‌های کیفی و پرسشنامه انجام شده است و جامعه‌ی آماری آن شامل کارکنان بخش‌های مالی و فن‌آوری اطلاعات ادارات مرکزی در سه بانک دولتی ایران در سال ۱۳۹۰ است. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده‌ی وجود یک رکن کارراهه‌ی درونی تحت عنوان «معنویت» در افراد جامعه‌ی آماری تحقیق است که در سایر تحقیقات انجام‌شده در این حوزه مورد شناسایی و بحث قرار نگرفته است.

مفاهیم کلیدی: کارراهه، ارکان درونی کارراهه، معنویت، بانک‌داری

* استادیار دانشگاه علامه طباطبایی

** دانشجوی دکتری مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

مقدمه

یکی از اهداف اصلی مدیران و محققان سازمانی، انتخاب، توسعه و استفاده از ابزارهای ارزیابی است که بطور صحیح حفظ و بقاء عملکرد شغلی آینده فرد را پیش بینی کند. در پیگیری این هدف، موضوع جهت گیری‌های کارراهه جزء مهم توسعه کارراهه‌ها در دنیای به سرعت در حال تغییر است. بیشتر برنامه‌های کارراهه سازمانها بر این فرض استوار است که کارکنان بوسیله ارتقا برانگیخته می‌شوند (Pemberton & Herriot, 1994). بنابراین بیشتر مطالعات بر جنبه‌های بیرونی کارراهه متمرکز است. در مقابل برخی محققان معتقدند که تمایلات درونی کارراهه باید ارضا شود و سازمانها باید شرایط کاری را سازگار با ارکان کارراهه درونی فراهم کنند. درک انگیزاننده‌های غیر پولی برای کارراهه‌ها و تعیین رویکردهای اثربخش توسعه کارراهه در آینده مهم است (Yarnall, 1998). سازمانها نیازمند شناخت جهت گیری‌های مختلف کارراهه کارکنان هستند تا مسیرهای کارراهه و سیستم‌های مناسب پاداش را ایجاد کنند (Danziger, Rachman-Moore, & Valency, 2008, p. 7).

ادبیات پژوهش

مفهوم کارراهه شغلی بیانگر توالی ادراک فردی از نگرش‌ها و رفتارهای مربوط به فعالیت‌ها و تجربیات کاری در طی زندگی شخصی می‌باشد (Erdogmus, 2004, p. 155). طبق این تعریف و همچنین ادبیات در حال گسترش در این زمینه، محققان بر این نکته تأکید دارند که مفهوم کارراهه شغلی دارای دو بعد عینی (بیرونی) و ذهنی (درونی) می‌باشد. بعد عینی بیانگر مجموعه‌ای از مشاغل و وظایفی است که فرد بر عهده می‌گیرد و بعد ذهنی به ارزشها، تمایلات و انگیزه‌های درونی و همچنین ادراک فرد از زندگی کاری اش اشاره دارد (Ituma & Simpson, 2007, p. 979). جنبه عینی کارراهه، عناصر قابل مشاهده تر را مورد توجه قرار می‌دهد که شامل تفاوت ذاتی در جایگاهها، نقش‌ها، سطوح موقعیت، پرداختها و شاخص‌های دیگر ارتباط اجتماعی است. جنبه ذهنی کارراهه شامل احساس فرد از تجربیات کارراهه از جمله عوامل عینی در یک زمینه مشخص و همراه با توسعه کارراهه در طی زمان است. کارراهه عینی به آسانی قابل رویت است اما مشاهده تفاسیر فردی از تجربیات مشکل تر است. کارراهه ذهنی یک دیدگاه در حال تغییر است که در آن فرد زندگی‌اش را به عنوان یک کل می‌بیند و صفات متعدد خود، اعمال و رویدادهایی که برایش

اتفاق می‌افتد را تفسیر می‌کند. در این مفهوم کارراهه ذهنی در جهت ایجاد احساسی از حال، بین گذشته و آینده پیوند می‌زند.

علی‌رغم اجماع میان محققان که کارراهه دارای این دو بعد می‌باشد، بیش از هفتاد و پنج درصد از مقالات مرتبط به کارراهه منتشر شده در مجلات مهم، بر جنبه‌های خارجی کارراهه متمرکز است و از تحقیق در بعد درونی غفلت شده است (Hall, 2002, p. 26). سولیوان (۱۹۹۹) نیز بیان می‌کند که اگرچه تلاش‌های زیادی جهت عملیاتی کردن و سنجش انبوهی از متغیرهای مرتبط به کارراهه انجام شده است اما بیشتر تحقیقات بر بعد کارراهه عینی تمرکز داشته است و تحقیقات اندکی کارراهه ذهنی را مدنظر قرار دادند. به ندرت تحقیقی به مطالعه هر دو جنبه به عنوان اجزاء منسجم یک کارراهه توجه کرده است (Arthur, Khapova, & Wildrom, 2005). یکی از مهمترین تحقیقاتی که در زمینه بعد درونی کارراهه صورت گرفته، پژوهشی است که توسط شاین (۱۹۷۸) در انستیتو تکنولوژی ماسوچست در مطالعه طولی ۱۲-۱۰ ساله انجام شد.

تئوری ارکان درونی کارراهه

شاین (۱۹۷۸) با استفاده از مصاحبه‌های عمیق جهت بررسی تاریخچه شغلی و دلایل تصمیمات کارراهه، مفهوم ارکان کارراهه را به عنوان روش بررسی الگوی دلایل تصمیمات پیشرفت کارراهه مطرح کرد. با اینکه جامعه پژوهش وی، مدیران بودند اما در حال حاضر تئوری ارکان کارراهه بطور وسیعی در تمام سطوح کارکنان بکارگرفته می‌شود. رکن کارراهه تصویری از خود و ارزیابی خود با توجه به تواناییها، استعدادها، شایستگی‌ها، نگرش‌ها، عواطف، انگیزه‌ها، نیازها و بلندپروازی‌ها است. در این نگرش از کارراهه، فرد رکن کارراهه‌اش را با مشاهده خود و همچنین بازخورد خارجی رفتار در موقعیت‌های واقعی شغل کشف می‌کند. رکن کارراهه به درک فرد از استعدادها، ارزش‌ها و انگیزه‌های خود اشاره دارد که تصمیمات کارراهه‌اش را شکل می‌دهد (Erdogmus, 2004, p. 156).

شاین (۱۹۷۸) رکن کارراهه را اینگونه تعریف می‌کند: یک رکن، الگوی ادراک استعدادها، انگیزه‌ها و ارزش‌های خود است که کارراهه فرد را هدایت، محدود و منسجم می‌کند. مفهوم خود سه جزء دارد که با یکدیگر رکن کارراهه را می‌سازند:

- درک فرد از استعدادها و تواناییهای خود (بر مبنای موفقیت‌های واقعی در مجموعه‌های کاری مختلف)

- ادراک فرد از انگیزه‌ها و نیازهای خود (بر مبنای فرصت‌هایی برای آزمودن و شناخت خود در موقعیت‌های واقعی و بازخورد از دیگران)
 - ادراک از نگرش‌ها و ارزش‌های خود (بر مبنای مواجهه واقعی بین خود و هنجارها و ارزش‌های سازمان و مجموعه‌های کاری) (Chompookum & Derr, 2004, p. 408).
- شاین (۱۹۹۰) بیان می‌کند همچنانکه افراد بالغ می‌شوند رکن کارراهه آنها ثابت می‌شود و انتخاب‌های آینده کارراهه افراد را تحت تاثیر قرار می‌دهد. وی معتقد است کارراهه درونی شکل نمی‌گیرد مگر اینکه افراد تجربه کاری کافی داشته باشند و بطور کامل احساساتشان از کار را درک کنند. در انتخاب‌های حرفه‌ای در طی زمان الگوهایی بر مبنای نیازها، ارزش‌ها، اعتقادات، آرمان‌ها، مهارت‌ها یا علائق فرد شروع به ظهور می‌کنند. این الگوها یا مضامین یک رکن کارراهه فرد یا یک عنصر در خود مفهومی شخصی را شکل می‌دهند که فرد از آن حتی در رویارویی با انتخاب‌های مشکل دست نمی‌کشد. حتی وقتی کارراهه بیرونی آشفتگی‌های مهمی را تجربه می‌کند، رکن کارراهه درونی فرد حفظ می‌شود (Bussman, 2008, p. 107). شاین (۱۹۹۰) ادعا می‌کند که فرد تنها یک رکن کارراهه واقعی دارد که بعد از اینکه میزان معناداری از زندگی و تجربه کاری را گذراند، ظاهر می‌شود. تاثیر اصلی شاین این بود که کارش چگونگی شکل‌گیری ماهیت کارراهه ثابت را توصیف می‌کند و این فرایند از انتخاب‌های شغلی اولیه متمایز است (Feldman & Bolino, 1996). طبق نظر شاین وقتی افراد بین کار و ارکان کارراهه شان سازگاری می‌بینند، به احتمال بیشتری ستاده‌های مثبت کارراهه مثل اثربخشی شغلی، رضایت و ثبات را بدست خواهند آورد. بطور کلی افراد با همسانی بین شغل و ارکان کارراهه نسبت به آنهایی که در کسب این همخوانی شکست می‌خورند، به احتمال بیشتری ستاده‌های بالاتر کارراهه را بدست خواهند آورد (Danziger et al., 2008, p. 8). اما عده‌ای دیگر بحث کرده اند که افراد ممکن است ارکان کارراهه اصلی و ثانویه داشته باشند یا اینکه امکان دارد ارکان کارراهه در طی زمان تغییر کند (Feldman & Bolino, 1996; Yarnall, 1998).
- نکته مهم در مورد تئوری ارکان کارراهه شاین این است که علی‌رغم مطالعات بعدی محققان بسیاری که بدنبال رد نظریه او بوده اند، معتقدند نوع شناسی اصلی شاین محکم و تزلزل ناپذیر بوده است. این مطالعات، حرفه‌های خاص را مورد توجه قرار داده اند و در بررسی ارکان کارراهه از متدولوژی‌های تحقیقی متفاوتی استفاده کردند (Marshall & Bonner, 2003). شاین (۱۹۸۵) هشت رکن کارراهه را اینگونه مشخص کرد:

- استقلال / عدم وابستگی^۲: این افراد در جستجوی موقعیت‌های کاری با حداکثر آزادی عمل می‌باشند.
 - امنیت / ثبات^۳: اساساً از طریق امنیت شغلی و تعلق بلندمدت به یک سازمان انگیزش می‌یابند. خواهان مطابقت و جامعه‌پذیری کامل با هنجارها و ارزش‌های سازمان هستند و انتقال و تغییر را دوست ندارند.
 - شایستگی فنی – وظیفه‌ای^۴: بواسطه محتوی کار برانگیخته می‌شوند، پیشرفت را تنها در زمینه فنی / وظیفه‌ای ترجیح می‌دهند. عموماً مدیریت عمومی و مدیریت سیاسی را دون‌شان خود می‌پندارند و از آن می‌هراسند.
 - شایستگی مدیریت عمومی^۵: از طریق فرصت تحلیل و حل مسائل در شرایط اطلاعات ناکافی و عدم اطمینان انگیزش می‌یابند مانند هدایت افراد در جهت کسب اهداف مشترک.
 - خلاقیت و کارآفرینی^۶: از طریق نیاز به ساختن یا ایجاد چیزی که کاملاً پروژه خودشان است، برانگیخته می‌شوند، بیشتر علاقمند به ایجاد موسسه‌ای جدید هستند تا اینکه موسسه‌ای ایجاد شده را مدیریت کنند.
 - خدمت یا وفاداری نسبت به یک آرمان^۷: اساساً برای بهبود دنیا در چند روش برانگیخته می‌شوند، خواستار همراستایی فعالیت‌های کاری با ارزش‌های فردی در رابطه با کمک به جامعه هستند و بدنبال شغل‌هایی اند که ارزش‌هایشان را برآورده کند.
 - چالش ناب^۸: اساساً با غلبه بر موانع عمده، حل مسائل تقریباً حل نشده یا برنده شدن در پیکارهای سخت انگیزش می‌یابند، کارراهه‌شان را بصورت مبارزه روزانه یا رقابتی که برنده شدن همه چیز است، تعریف می‌کنند.
 - ۸- سبک زندگی^۹: اساساً از طریق تناسب کارراهه با سبک زندگی برانگیخته می‌شوند، بر موضوعاتی مثل وظایف والدینی، مرخصی‌های زایمان، مراقبت از کودک بسیار تاکید دارند، بدنبال سازمان‌هایی که برنامه‌ها و ارزش‌هایشان بسیار مبتنی بر حمایت از خانواده است، هستند (Danziger, 2008, p. 8).
- باوجود اینکه تئوری ارکان کارراهه شغلی شاین، حمایت‌های تجربی را در پی داشته است اما برخی انتقادات نیز بر این تئوری وارد می‌باشد. برخی از محققان این نکته را که افراد صرفاً دارای یک رکن کارراهه شغلی پایدار می‌باشند مورد نقد قرار داده‌اند و بیان داشته‌اند که

ممکن است افراد دارای ارکان چندگانه باشند همانطور که می‌توانند اهداف چندگانه‌ای در زندگی داشته باشند (Feldman & Bolino, 1996; Yarnall, 1998). انتقاد دیگری که توسط محققان وارد شده است بر این موضوع تأکید دارد که با اینکه اثر شاین نقطه شروع مناسبی برای توسعه درک ماهیت ارکان درونی افراد فراهم می‌کند، اما نمی‌تواند تجربیات منحصر بفرد افراد در زمینه‌های فرهنگی مختلف را پوشش دهد (Budhwar & Baruch, 2003; Counsell, 2002; Ituma & Simpson, 2007; Pringle & Mallon, 2003). تحقیق حاضر نیز با بررسی نوع شناسی شاین، بدنبال پاسخ به پرسش ذیل می‌باشد:

با توجه به نوع شناسی شاین، ارکان درونی کارراهه کارکنان در سه بانک ملی، کشاورزی و توسعه صادرات کدامند؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر در دو مرحله و با رویکردی ترکیبی شامل استفاده از مصاحبه‌های کیفی و پرسشنامه انجام شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان بخش‌های فناوری اطلاعات و مالی ادارات مرکزی در سه بانک دولتی ایران شامل بانک‌های ملی، کشاورزی و توسعه صادرات در سال ۱۳۹۰ است که ۶۸۷ نفر را شامل می‌شد.

روش کیفی: قبل از تدوین پرسشنامه با بهره‌گیری از مصاحبه‌های کیفی وجود ارکان کارراهه‌های فردی مطرح شده توسط شاین در جامعه مورد مطالعه قرار گرفت. در این مرحله با ۲۱ نفر از کارکنان بانک‌ها (از واحدهای مالی و فناوری اطلاعات) مصاحبه انجام شد. در واقع از مصاحبه ۱۴ به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید. اما برای اطمینان تا مصاحبه ۲۱ ادامه یافت بگونه‌ای که در مصاحبه‌های پایانی داده‌ها کاملاً تکراری و به اشباع رسیده بود. مصاحبه شونده‌گان بطور تصادفی از جامعه آماری انتخاب شدند. سن مصاحبه شونده‌گان از ۲۷-۵۵ و درجه تحصیلی آنها کارشناسی و کارشناسی ارشد بود. سابقه کاری آنها از ۶ تا ۲۵ متفاوت بود. دستورالعمل مصاحبه بر مبنای مصاحبه‌های انجام شده توسط شاین (۱۹۹۰) و ایتوما و سیمپسون (۲۰۰۷) تدوین شد که شامل پرسشهای جدول ۱ می‌باشد.

جدول ۱ - دستورالعمل مصاحبه‌های تحقیق

- ۱- چه تغییراتی در شغل یا سازمان داشته‌اید؟
- ۲- چگونه این تغییر ایجاد شد؟ و چه چیز شما را برای تغییر برانگیخت؟
- ۳- چه احساسی در مورد تغییر دارید؟ چگونه این تغییر به اهداف شما مرتبط می‌شود؟
- ۴- وقتی به کارراهه و زندگی تان تا این زمان می‌نگرید آیا می‌توانید زمانهایی را توصیف کنید که از آن لذت بردید (یا لذت نبردید)؟ چه چیزی آن را لذت بخش ساخت (یا غیر لذت بخش ساخت)؟
- ۵- وقتی به آینده کارراهه تان نگاه می‌کنید در انتظار چه چیزی هستید؟ (می‌خواهید از چه چیزی اجتناب کنید)
- ۶- مهم‌ترین نیاز کارراهه شما هنگام تصمیم‌گیری در مورد کارراهه که نمی‌توانید از آن چشم‌پوشید چیست؟

پس از انجام مصاحبه‌ها جهت تحلیل داده‌های کیفی از کدگذاری باز^{۱۱} استفاده شد که شامل توسعه مفاهیم و دسته‌بندی‌ها است. مرحله اول شامل نسخه برداری تحت اللفظی از داده‌های مصاحبه بود و در مرحله دوم کدگذاری انجام شد تا داده‌ها سازماندهی و تقسیم شده و الگوی پاسخ‌ها مشخص شود. کدهای مختلف به ترتیب توسعه یافتند تا انگیزه‌های اساسی تغییرات شغلی / کارراهه بدست آید. کدگذاری باز در طی مرور داده‌های جمع‌آوری شده انجام شد. گلاسر و استراوس (۱۹۶۷) کدگذاری باز را اینگونه توصیف می‌کنند "بخشی از تحلیل که مشخصاً به نامگذاری و دسته‌بندی پدیده از طریق بررسی دقیق داده‌ها مربوط می‌شود". به عبارت بهتر در این نوع کدگذاری مفاهیم درون مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک بر اساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند که به این کار مقوله‌پردازی گفته می‌شود. مقولات دارای قدرت مفهومی بالایی هستند زیرا می‌توانند مفاهیم را به دور محور خود جمع کنند. نتیجه این مرحله، تقطیر و خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌ها به درون مفاهیم و دسته‌بندی‌هایی است که در این سوالات مشابه هستند. کدگذاری باز، موضوعات و مفاهیم را از عمق داده‌ها به سطح آورد.

در حوزه شناسایی ارکان کارراهه درونی با مطالعه خط به خط مصاحبه‌های انجام شده، در نهایت تعداد ۳۲ مفهوم استخراج شد. ستون دوم جدول شماره ۲ نتایج حاصل از کدگذاری باز ارکان کارراهه درونی را نشان می‌دهد. در پایان، مفاهیم با ویژگی‌های مشابه مشخص و

ترکیب شدند و در نهایت یازده رکن بدست آمد که شامل ثبات اقتصادی، ثبات جغرافیایی، توازن بین کار و زندگی شخصی، شایستگی مدیریتی، شایستگی وظیفه‌ای، خلاقیت، آزادی عمل، چالشی بودن، خدمت به دیگران، معنویت و هویت شد.

جدول ۲ - کدگذاری داده‌های کیفی مصاحبه‌ها

رکن	مفهوم	نمونه عبارات ذکر شده در مصاحبه‌ها
چالشی بودن	موفق شدن و به نتیجه رساندن	وقتی کارم لذت بخش است که پیگیری یک کار به نتیجه برسد ... و پروژه‌ای اتمام یابد.
	کار سخت و چالشی	آرزوی من این است که در مسائل ارزی بانک صاحب نظر شوم.
	تنوع کاری	دوست دارم در آینده کارم متنوع تر شود.
	همکاری در سایر امور	علاقمند به همکاری در حوزه‌های دیگر هستم مثل همکاری با بازرسی در حل اختلاف حسابها.
	حل بحران	حل مسئله‌ای که شاید ماهها هم طول بکشد و همچنین حل کردن بحران برایم لذتبخش است.
شایستگی مدیریتی	کسب پست مدیریتی	بالاترین هدفم در مسیر شغلی ام این است که به پست مدیریتی برسم.
	ارتقاء به پست بالاتر	ارتقاء یافتن برایم مهمتر از این است که در زمینه تخصصی ام ترقی یابم.
	توانایی مدیریت دیگران	وقتی از کارم لذت می‌برم که بتوانم تعدادی از افراد را مدیریت کنم.
آزادی عمل	احترام به نظر کارشناسی	لحظات ناخوشایند کاری برای من زمانی است که نظر کارشناسی ام اعمال نشود.
	مقاومت در برابر توقعات غیر واقعی	وقتی کارم ناخوشایند است که آزادی عمل و استقلال را از من بگیرند و فقط به عنوان کارشناس تأییدها را بخواهند و به عنوان پوشش کارهای خود استفاده کنند، یعنی عمده افکار دیگران بودن.
	استقلال و آزادی عمل	نمی‌توانم از آزادی عمل و استقلال در کارم چشم پوشی کنم.
	حق تصمیم گیری	در آینده مسیر شغلی ام دوست دارم اجازه دهند که خودم شیوه کار را انتخاب کنم.
	تناسب اختیار- مسئولیت	اختیارات و مسئولیت‌ها متناسب باشد.
	اولویت زندگی خصوصی	با اینکه کارم تکراری است ولی با آن بهتر می‌توانم برای زندگی خصوصی‌ام برنامه ریزی کنم.
	تعادل بین کار و زندگی خصوصی	خانمی که سمت می‌گیرد باید تحمل کند و تعادل بین کار اداری و خانه را ایجاد کند.
کاهش فشار و استرس	دلیل انتقال از واحد قبلی به این واحد این است که بعثت فشار کار و	

رکن	مفهوم	نمونه عبارات ذکر شده در مصاحبه‌ها
	کاری	مسئولیت، استرس بسیار زیاد بر من وارد می‌کرد که موجب شده بود زندگی شخصی‌ام تحت الشعاع قرار بگیرد.
ثبات اقتصادی	امنیت شغلی	انگیزه من برای ورود به بخش دولتی از بخش خصوصی، داشتن امنیت شغلی بود.
	امنیت اقتصادی	فکر می‌کنم از این بانک به بانک دیگری بروم تا تأمین مالی بیشتری داشته باشم.
خلاقیت	عدم تمایل به کار تکراری	در این واحد با مسائل جدید روبروئیم، دوست ندارم در واحدهای دیگری کار کنم که کار روتین و تکراری دارند و بر اساس یک فرم و روش خاصی کار می‌کنند.
	کارآفرینی	زمانی کارم لذتبخش است که برنامه جدید را می‌نویسم و سیستم جدیدی را پیاده می‌کنم.
شایستگی وظیفه‌ای	مرتبط با رشته تحصیلی و تخصص	تمام طول دوره خدمتم در بانک را در واحد مالی کار کرده‌ام که خواسته خودم بوده است چراکه کارکردن در این بخش دقیقاً مرتبط به رشته تحصیلی و تخصص اصلی‌ام بوده است.
	تعهد حرفه‌ای	سازمان فقط شعار می‌دهد که برای منابع انسانی خود ارزش قائل است نوع کار و زمینه حرفه‌ای برایم خیلی مهمتر از سازمانم است.
	یادگیری	قابلیت استفاده از دانش و یادگیری و ارتقاء شایستگی‌های فنی برایم افزایش یابد.
خدمت به دیگران	مفید بودن	دوست دارم در آینده مسیر شغلی‌ام بتوانم برای بانک و کلاً جامعه فرد مفیدی باشم.
	خدمت به جامعه	بعضی مواقع کار سخت و فشرده اما لذت بخش است چون فکر می‌کنم با این کار هم بهتر می‌توانم از وقتم در خدمت به جامعه استفاده کنم و سودمندی بیشتری برای جامعه داشته باشم.
	احساس مسئولیت	وقتی از کارم راضی‌ام که آنچه از دستم برمی‌آید خالصانه انجام دهم و احساس وظیفه و مسئولیت داشته باشم.
معنویت	رضایت خداوند	کار یک عبادت است، مهمترین نکته برای من این است که این کار موجب رضایت خداوند باشد، پولی که می‌گیریم باید حلال باشد.
	رعایت اصول اخلاقی	ارتقاء و پیشرفت در مسیر شغلی نباید منجر به نادیده گرفتن اصول اخلاقی شود.
هویت	جایگاه حرفه‌ای	شغل من بیانگر جایگاهم در حرفه‌ام است.
	اهمیت	زمانی از کارم لذت می‌برم که بدانم تخصص من چه نقشی در عملکرد بانک داشته است.
ثبات جغرافیایی	مأموریت	بخش ناخوشایند کارم وقتی است که به مأموریت کاری می‌روم.
	تغییر محل کار	حاضر به تغییر محل کارم نیستم و برایم خیلی مهم است.

با مقایسه عبارت‌های ذکر شده در مصاحبه‌ها و مفاهیم استخراج شده، تعداد ده رکن از ارکان استخراج شده توسط محققان گذشته نیز ارائه شده است بگونه‌ای که ارکان چالشی بودن، شایستگی‌های مدیریتی، آزادی عمل، توازن بین کار و زندگی خصوصی، خلاقیت، شایستگی وظیفه‌ای و خدمت به دیگران، توسط شاین (۱۹۹۰) ارائه شده است و همچنین ارکان ثبات اقتصادی و ثبات جغرافیایی که در این تحقیق استخراج شده اند بیانگر رکن امنیت و ثبات در تحقیق شاین (۱۹۹۰) می‌باشد که البته در بخش کیفی این تحقیق بصورت جداگانه دسته بندی شده اند. اما علاوه بر این ارکان، تعدادی از مصاحبه شونده‌ها بر مفاهیمی همچون کسب روزی حلال، رضایت خداوند، اصول اخلاقی، اعتقادات و آخرت و اهمیت آنها در انتخاب مسیر شغلی تأکید داشتند و کار در سازمان را منوط به در نظر گرفتن آنها می‌دانستند. با عمیق تر شدن مصاحبه‌ها مشخص شد که این مفاهیم ریشه در اعتقادات دینی آنها دارد بگونه‌ای که وقتی توضیحات بیشتری در این زمینه درخواست می‌شد به مبانی اعتقادی دین اسلام و مفاهیم عمیق تر زندگی بر اساس آن، تأکید داشتند.

روش کمی: در این بخش اجزای الگوی ارکان درونی ناشی از پژوهش کیفی تحقیق با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأییدی، بررسی می‌گردد. هدف از این بخش توسعه ابزار شاین در جامعه آماری این تحقیق می‌باشد، و از ابزار پرسشنامه برای جمع آوری اطلاعات استفاده شد. پرسشنامه تحقیق دو بخش را شامل می‌شود که بخش اول شامل متغیرهای دموگرافیک جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سنوات شغلی و بخش دوم بر ارزیابی ارکان درونی کارراهه کارکنان متمرکز بود. برای سنجش نه رکن "چالشی بودن، شایستگی‌های مدیریتی، آزادی عمل، توازن بین کار و زندگی خصوصی، خلاقیت، شایستگی وظیفه‌ای و خدمت به دیگران، ثبات اقتصادی و ثبات جغرافیایی" که توسط شاین نیز ارائه شده بودند از پرسشنامه استاندارد شاین (۱۹۷۸) و برای سنجش رکن "هویت" از پرسشنامه شاین (۱۹۸۵) استفاده شد. همچنین برای سنجش رکن "معنویت" بر اساس مصاحبه‌ها و دو مقوله اصلی مورد تأکید در این رکن (رضایت خداوند و رعایت اصول اخلاقی) دو پرسش تدوین شد که عبارتند از: "کسب در آمد از راه حلال، برایم از کسب جایگاه مدیریتی سطح بالا مهمتر است." و "در انجام وظایف شغلی ام رعایت اصول اخلاقی برای من از هر چیز دیگری مهمتر است."

با توجه به جامعه آماری تحقیق که شامل ۶۸۷ نفر بود، براساس فرمول نمونه گیری کوکران، حجم نمونه تصادفی برای جامعه تحقیق حداقل تعداد ۲۴۷ نفر تعیین گردید. بنابراین با توجه به پیش بینی عدم همکاری برخی از واحدها/ افراد با محقق در تکمیل

پرسشنامه در حدود ۴۲۰ پرسشنامه توزیع گردید. در نهایت از میان آنها ۳۱۷ (در حدود ۰/۷۵) پرسشنامه قابل قبول توسط محقق تحلیل گردید. جهت تعیین پایایی پرسشنامه ابتدا پرسشنامه بصورت پایلوت میان ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری توزیع گردید. با تحلیل پاسخ‌ها و با استفاده از نرم افزار SPSS، آلفای کرونباخ پرسشنامه که نشان دهنده پایایی یا قابلیت اعتماد ابزار سنجش می‌باشد، محاسبه شد که برابر با ۰/۷۹۲ است که بیانگر پایایی مطلوب ابزار سنجش است.

یافته‌های تحقیق

برای آزمون روایی و پایایی ابعاد شناسایی شده ارکان درونی کارراهه شغلی، تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. با انتخاب ماتریس کوواریانس به عنوان روش ورود داده، و انتخاب روش حداکثر همانندی به عنوان روش برآورد در نرم افزار لیزرل (نسخه ۸/۵۳)، نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی اولیه در دو تکرار نشان داد که شاخصهای مربوط به یکی از ابعاد کارراهه شغلی به نام «ثبات جغرافیایی» دارای بار عاملی نسبتاً پایینی بوده و یکی از این شاخصها هم دارای بار عاملی غیرمعنادار و هم دارای واریانس خطای منفی است. شاخصهای برازش مدل برآوردی نیز حکایت از آن داشت که مدل برآوردی، برازش چندانی قابل قبولی با مدل نظری ندارد. بررسی پیشنهادات لیزرل نشان داد این شاخصها، بیشترین مقدار باقیمانده واریانس تبیین نشده را به خود اختصاص می‌دهند. لذا، تصمیم بر این شد که این شاخصها از مدل نظری حذف شده و مدل تحقیق مجدداً برآورد شود. اجرای مدل در مرتبه دوم مشخص کرد که مدل برآوردی، برازش قابل قبولی با مدل نظری مطروحه دارد (جدول ۳).

پایایی شاخصها و متغیرها در سه سطح گزینه^{۱۱} و ترکیبی^{۱۲} محاسبه گردید. پایایی گزینه‌ای، عبارت است از واریانس نمره واقعی تقسیم بر کل واریانس. نسخه‌های کنونی لیزرل، این نوع از پایایی را مستقیماً و تحت عنوان ضریب تعیین چندگانه (SMC)^{۱۳} برای متغیرهای X و Y ارائه می‌دهند. همچنین، مقدار بار عاملی و معناداری آن نیز می‌تواند به عنوان شاخصی از پایایی گزینه‌ای مدنظر واقع شود. به عنوان یک قاعده سرانگشتی، گزینه‌های اندازه گیری زمانی دارای پایایی هستند که ضریب تعیین چندگانه (SMC) برای هر یک از آنها بزرگتر از مقدار حداقلی ۰/۵ باشد. بنابراین، هر گزینه که ضریب تعیین آن کمتر از ۰/۵ باشد، از چرخه اندازه گیری حذف می‌شود. البته، این در حالتی است که بار عاملی برابر با ۰/۷ در نظر گرفته شود. به رغم اینکه نظرات متفاوتی درباره مقدار حداقلی

بارهای عاملی در ادبیات مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد، و چون تحقیق حاضر از نوع اکتشافی است، مقدار حداقل بار عاملی $0/6$ در نظر گرفته شد از آنجا که در تحقیق حاضر بار عاملی حداقل برابر با $0/6$ در نظر گرفته شد، لذا حداقل مقدار ضریب تعیین گزینه‌ای برابر با $0/36$ (توان دوم بار عاملی استاندارد) است. این ضریب نشان می‌دهد متغیر مکنون X چه مقدار از واریانس تک تک شاخصهای خود را تبیین می‌نماید. رصد مقادیر مربوط به پایایی گزینه‌ای، نشان داد در هر یک از متغیرهای مکنون، شاخصهای اندازه گیری دارای پایایی گزینه‌ای بالای $0/36$ بوده و این مقدار از $0/39$ تا $0/75$ می‌رسد. لذا، می‌توان گفت هر متغیر مکنون، تا حد مناسبی از عهده تبیین هر یک از شاخصهای خود برمی‌آید. روایی همگرا در مدل اندازه گیری بر اساس مقدار بارهای عاملی شاخصها و نیز معناداری آنها مورد بررسی قرار گرفت. بارهای عاملی از $0/60$ تا $0/87$ دامنه داشته و تمامی آنها معنادار هستند. به رغم اینکه نظرات متفاوتی درباره مقدار حداقلی بارهای عاملی در ادبیات مدل‌سازی معادلات ساختاری وجود دارد، و چون تحقیق حاضر از نوع اکتشافی است، مقدار حداقل بار عاملی $0/6$ در نظر گرفته شد که طی آن، تمامی شاخصها دارای بار عاملی بالاتر از مقدار حداقلی $0/6$ هستند. از اینرو، می‌توان به روایی همگرای شاخصهای اندازه گیری متغیرهای مکنون اعتماد داشت. البته، می‌توان از شاخصهای برازش نیز به عنوان ملاک تحقق روایی همگرا بهره گرفت که مسلماً طبق نتایجی که شرح آنها قبلاً آورده شد، شاخصهای برازش نیز روایی همگرای شاخصهای اندازه گیری را تصدیق می‌کنند.

جدول ۳ - شاخصهای برازش مدل برآوردی کارراه شغلی

نتیجه	دامنه قابل قبول شاخص	مقدار	عنوان نشانگر
برازش	کوچکتر از $0/08$ باشد.	$0/062$	جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)
برازش	بین $0/06$ - $0/1$ باشد.	$0/056$ - $0/058$	فاصله اطمینان برای RMSEA
عدم برازش	بزرگتر از $0/05$ باشد.	$0/000$	عدم معناداری کای مربع
برازش	کوچکتر از 3 باشد.	$2/23$	نسبت کای مربع به درجه آزادی
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/86$	شاخص نیکویی برازش
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/82$	شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/87$	شاخص برازش هنجار یافته
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/90$	شلخص برازش هنجار نیافته
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/92$	شاخص برازش تطبیقی یا مقایسه‌ای
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/92$	شاخص برازش تدریجی
برازش	بزرگتر از $0/8$ باشد.	$0/84$	شاخص برازش نسبی
برازش	کوچکتر از $0/06$ باشد.	$0/051$	ریشه میانگین باقیمانده (RMR)
برازش	کوچکتر از $0/06$ باشد.	$0/058$	ریشه میانگین باقیمانده استاندارد شده (SRMR)

روش مدنظر این تحقیق برای بررسی روایی تمیزی، مقایسه ضرایب همبستگی هر متغیر و متغیرهای دیگر، با میانگین واریانس استخراجی (AVE)^{۱۴} است که طبق فرمول فورنل و لارکر و به صورت دستی در نرم افزار Excel محاسبه گردید. این آزمون محافظه کارانه، نشان می‌دهد چه درصدی از واریانس سازه مفروضه بوسیله مجموع گزینه‌ها یا شاخصها تبیین می‌شود. به زعم برخی صاحب‌نظران آماری میانگین واریانس استخراجی بوسیله مجموع شاخصهای یک سازه نظری باید حداقل ۰/۵ باشد. نتایج نشان داد که تمامی متغیرهای مکنون دارای میانگین واریانس استخراجی بالای ۰/۵ بوده و از رقم ۰/۵۱۵ به رقم ۰/۶۲۹ می‌رسد. از اینرو، می‌توان دریافت اکثریت شاخصها بیش از نیمی از واریانس هر متغیر مکنون را تبیین می‌کنند. مقایسه میانگین واریانس استخراجی با ضرایب همبستگی، مشخص کرد که غیر از ضریب همبستگی «معنویت» و «خدمت به دیگران»، سایر ضرایب همبستگی از میانگین واریانس استخراجی کمتر بوده و در مجموع می‌توان اظهار کرد که در اکثریت ابعاد کارراهه شغلی، روایی تمیزی رعایت شده است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج این تحقیق نشان دهنده وجود تعداد ده رکن کارراهه درونی است که عبارتند از: ثبات اقتصادی، توازن بین کار و زندگی خصوصی، شایستگی مدیریتی، شایستگی وظیفه‌ای، خلاقیت، آزادی عمل، چالشی بودن، خدمت به دیگران، معنویت و هویت. رکن کارراهه درونی تحت عنوان "معنویت" در سایر تحقیقات انجام شده در این حوزه مورد شناسایی و بحث قرار نگرفته است. در کدگذاری داده‌های کیفی این رکن اینگونه مفهوم سازی شد: انجام کار بر مبنای اصول اخلاقی. در مقایسه این پژوهش با ادبیات نظری حوزه ارکان کارراهه، می‌توان موارد ذیل را مطرح کرد:

اول، شناسایی رکن کارراهه درونی تحت عنوان "معنویت" در ارتباط و همراستا با آثار محققانی می‌باشد که بر تأثیر نهادهای فرهنگی و اجتماعی بر شکل‌گیری ارکان درونی کارراهه تأکید دارند. آنها معتقدند هر چند آثار محققان غربی همچون شاین، نقطه شروع مناسبی برای شناخت انتخاب‌های کارراهه‌ای افراد و واکنش‌های آنها به فرصت‌های مختلف توسعه کارراهه می‌باشد اما این تحقیقات اغلب بیانگر ساختارها و نهادهای اجتماعی غربی (بویژه امریکایی) می‌باشند و سایر زمینه‌های مختلف فرهنگی (بویژه کشورهای در حال توسعه) در نظر گرفته نشده است (Counsell, 2002; Pringle & Mallon, 2003). ثانیاً استخراج رکن معنویت را

می‌توان تأیید کننده آثار محققانی دانست که بر رابطه معنویت^{۱۵} و کار و تأثیر آن بر انتخاب کارراهه تأکید دارند. این محققان بدنبال یافتن مفهوم^{۱۶} عمیقتری از زندگی می‌باشند و معتقدند که این مفاهیم تأثیرات بسیار مهمی بر رفتارهای کاری افراد در سازمانها دارند (Biberman & Whittey, 1997; Kinjerski, 2008; Wiersma, 2002). ثالثاً نتایج این پژوهش را می‌توان بعنوان تأییدکننده تحقیقات گذشته در نظر گرفت، چراکه در تحلیل کیفی مصاحبه‌های انجام شده و همچنین در بخش کمی تحقیق، ارکان استخراج شده توسط شاین (۱۹۹۰) و همچنین رکن هویت که توسط دلانگ مطرح شده بود نیز استخراج شد.

نتایج تحقیق حاضر علاوه بر توسعه ادبیات ارکان درونی کارراهه، همچنین توجه مدیران سازمانها، بویژه سازمانهایی همچون بانکها که مواجه با افزایش بکارگیری نیروهای حرفه‌ای می‌باشند، را بدین نکته جلب می‌کند که انتظارات متنوع و خاص کارکنان مالی و فناوری اطلاعات بعنوان کارکنان حرفه‌ای در کارراهه و همچنین اقدامات بانکها در جهت سازماندهی مجدد ساختار و حذف لایه‌های مدیران میانی و همچنین برونسپاری‌ها در این حوزه‌ها بیانگر چشم اندازی می‌باشد که نشان دهنده ناتوانی راهکارهای سنتی مدیریت کارراهه مبتنی بر ارتقاء در سلسله مراتب است لذا مدیران عالی و منابع انسانی این سازمانها باید سیستم‌های انگیزشی را بر مبنای شناسایی و برآوردن جهت‌گیری‌های درونی کارکنان بازنگری کنند. لذا در سیستم‌های ارتقاء و مدیریت کارراهه، سازمانها نیازمند شناخت جهت‌گیری‌های مختلف کارراهه کارکنان هستند تا مسیرهای کارراهه و سیستم‌های مناسب پاداش را ایجاد کنند. بنابراین رویکردی کثرت‌گرا نسبت به مدیریت کارراهه نیازهای متنوع کارکنان را برآورده می‌سازد. این رویکرد سازمانها را قادر به دادن پاداش و حفظ شایستگی‌های نیروی کاری‌شان می‌کند. همچنین در برنامه ریزی و مدیریت کارراهه کارکنان سازمانها باید به گونه‌ای عمل کنند تا کارکنان در طول زندگی کاری خود، سلسله مشاغلی را برعهده بگیرند که بصورت اتفاقی نباشد بلکه در مسیر شغلی فرد تناسب فرد با شغل (از جمله رکن کارراهه درونی) مورد توجه قرار گیرد تا موجب موفقیت کارراهه کارکنان و رشد و پیشرفت سازمان شود.

البته تحقیق حاضر دارای محدودیت‌هایی در حوزه روش می‌باشد که باید در هنگام تعمیم نتایج به آنها توجه کرد. این محدودیتها شامل اثرات بالقوه روشهای کیفی و جامعه تحقیق می‌باشد. البته محقق سعی کرده است که با بهره‌گیری از روش تحقیق مناسب این محدودیتها را به حداقل برساند. جامعه تحقیق حاضر شامل کارکنان بخشهای مالی و فناوری

اطلاعات ادارات مرکزی سه بانک دولتی ایران می‌باشد، لذا باید در تعمیم نتایج این تحقیق به سایر حرفه‌ها (غیر از مالی و فناوری اطلاعات) سایر بخشها (بخشهای غیر انتفاعی و خصوصی)، سایر صنایع (غیر از صنعت بانکداری) و همچنین سایر فرهنگها (سایر کشورها) با احتیاط عمل کرد.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| 1. self | 9. life style |
| 2. autonomy/independence | 10. Open coding |
| 3. security/stability | 11. Item reliability |
| 4. technical/functional | 12. Composite reliability |
| 5. general managerial competence | 13. Squared multiple correlation |
| 6. entrepreneurial creativity | 14. Average variance extracted |
| 7. service/dedication to a cause | 15. Spirituality |
| 8. pure challenge | 16. Meaning |

منابع

- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wildrom, C. P. M. (2005). Career success in boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior, 26*, 177-202.
- Biberman, J., & Whitley, M. (1997). A postmodern spiritual future for work. *Journal of Organizational Change Management, 10*(2), 30-47.
- Budhwar, P. S., & Baruch, Y. (2003). Career management practices in India: An empirical study. *International Journal of Manpower, 24*(6), 699-719.
- Bussman, M. E. (2008). *Defining career success in the 21 century: A narrative study of international work role transitions*. Dissertation.
- Chompookum, D., & Derr, C. B. (2004). The effects of internal career orientations on organizational citizenship behavior in Thailand. *Career Development International, 9*(4), 406-423.
- Counsell, D. (2002). Careers in Ethiopia: An exploration of careerists' perceptions and strategies. *Career Development International, 4*(1), 46-52.
- Danziger, N., Rachman-Moore, D., & Valency, R. (2008). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. *Career Development International, 13*(1), 7-19.

- Erdogmus, N. (2004). Career orientations of salaried professionals: The case of Turkey. *Career Development International*, 9(2), 153-175.
- Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (1996). Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resource Management Review*, 6(2), 89-112.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research*. Chicago: Aldine Publishing Company.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ituma, A.N., & Simpson, R. (2007). Moving beyond Schein's typology: Individual career anchors in the context of Nigeria. *Personnel Review*, 36(6), 978-995.
- Kinjerski, V. (2008). Four paths to spirit at work: Journeys of personal meaning, fulfillment, well-being, and transcendence through work. *The Career Development Quarterly*, 56, 319-329.
- Marshall, V., & Bonner, D. (2003). Career anchors and the effects of downsizing, implications for generations and cultures at work: A preliminary investigation. *Journal of European Industrial Training*, 27(6), 281-91.
- Pemberton, C., & Herriot, P. (1994). Career orientations of senior executives and their implications for careers guidance. *British Journal of Guidance & Counselling*, 22(2), 233-246.
- Pringle, J. K., & Mallon, M. (2003). Challenges for the boundaryless career odyssey. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5), 839-853.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing.
- Schein, E. H. (1985). *Career anchors: Discovering your real values*. San Diego, CA: University Associates.
- Schein, E. H. (1990). *Career anchors: Discovering your real values*. San Diego, CA: Pfeiffer & Company.
- Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25(3), 457-484.
- Wiersma, M. (2002). The influence of spiritual "meaning-making" on career behavior. *Journal of Management Development*, 21(7), 497-520.
- Yarnall, J. (1998). Career anchors: Results of an organisational study in the UK. *Career development international*, 3(2), 56-61.