

## ارتباط بین مدیریت مسیر پیشرفت شغلی و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی

علی رضاییان<sup>۱</sup> PhD، سکینه حاتمی\* MSc، حسین دستار<sup>۲</sup> MSc

\*گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

<sup>۱</sup>گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

<sup>۲</sup>گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصاد، دانشگاه پیام نور، گرمسار، ایران

### چکیده

**اهداف:** امروزه به دلیل تغییر مدل‌های مسیر پیشرفت شغلی، سازمان‌ها نقش مهمی در مدیریت مسیر پیشرفت شغلی ایفا می‌کنند. کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، افراد را در دستیابی به اهداف ارزشمند یاری می‌کند. این مطالعه با هدف بررسی رابطه کارکردهای مختلف مدیریت مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی در بین کارکنان شاغل در یک واحد نظامی انجام شد.

**روش‌ها:** مطالعه حاضر توصیفی و به‌شیوه همبستگی است که در سال ۱۳۹۰ روی ۹۲ نفر از کارکنان یک واحد نظامی که به‌روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند، انجام شد. مدیریت مسیر پیشرفت شغلی براساس مدل کونگ و همکاران و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی براساس مدل گرینه‌اوس و همکاران بررسی شد. تحلیل داده‌ها به‌کمک نرم‌افزار SPSS 16 و با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون T تک‌نمونه‌ای، رگرسیون تک‌متغیره و رگرسیون گام‌به‌گام انجام شد.

**یافته‌ها:** ارتباط مثبت و معنی‌دار بین تمامی کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی وجود داشت ( $p < 0.05$ ). همچنین تاثیر تمامی کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی بر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی معنی‌دار به‌دست آمد و ۸۶٪ از واریانس متغیر وابسته را پیش‌بینی می‌کردند ( $p < 0.05$ ).

**نتیجه‌گیری:** کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی شامل ارزیابی، توسعه و آموزش مسیر پیشرفت شغلی در واحد نظامی مورد مطالعه، تاثیر قوی و مثبتی بر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی دارند.

**کلیدواژه‌ها:** مسیر پیشرفت شغلی، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، موفقیت ذهنی مسیر پیشرفت شغلی

## Relationship between career management and career satisfaction

Rezaean A.<sup>1</sup> PhD, Hatami S.\* MSc, Dastar H.<sup>2</sup> MSc

\*Department of Public Management, Faculty of Management & Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

<sup>1</sup>Department of Public Management, Faculty of Management & Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

<sup>2</sup>Department of Business Management, Faculty of Social Sciences & Economy, Payam-e-Noor University, Garmsar, Iran

### Abstract

**Aims:** Nowadays organizations play an important role in career management because of the change in career models. Career management functions helps individuals to achieve valuable goals. This study was conducted to investigate the relationship between career management functions and career satisfaction among the employees of a military unit.

**Methods:** In a descriptive correlation study in 2011, 92 employees of a military unit were selected by random sampling method. *Kong et al* model was used for evaluating career management and *Greenhouse et al* model was used for the evaluating career satisfaction. Data were analyzed by SPSS 16 software using Kolmogorov-Smirnov test, one sample T-test, simple regression and stepwise regression.

**Results:** There was a significant positive relationship between career management functions and career satisfaction ( $p < 0.05$ ). Furthermore, the effect of all career management functions on career satisfaction came out to be significant ( $p < 0.05$ ) and forecasted about 86% of dependent variable variation.

**Conclusion:** Career management functions including career evaluation, development and training have strong positive impact on career satisfaction in the studied military unit.

**Keywords:** Career, Career Management, Career Satisfaction, Subjective Career Success

## مقدمه

در محیط کسب و کار امروزی، سازمان‌ها نقش مهمی در سیستم‌های مسیر پیشرفت شغلی ایفا می‌کنند. مدیریت مسیر پیشرفت شغلی که با عنوان حمایت سازمانی برای توسعه مسیر پیشرفت شغلی یا پشتیبانی سازمانی نیز شناخته می‌شود، به برنامه‌ها، فرآیندها و کمک‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای حمایت و افزایش موفقیت مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش فراهم می‌آورد [۱]. به عبارتی، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی سازمانی به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که سازمان برای اداره مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش عهده‌دار می‌شود که خود مشتمل بر دامنه وسیعی از برنامه‌ها و مداخلاتی است که بر مقایسه نیازهای مسیر پیشرفت شغلی افراد و سازمان متمرکز است و ممکن است در قالب فعالیت‌های کاملاً رسمی یا نیمه‌رسمی شامل دوره‌های آموزش، مراکز ارزیابی برای هدایت و مشاوره مسیر پیشرفت شغلی باشد [۲]. فراهم آوردن برنامه‌هایی مانند برنامه‌های توسعه مسیر پیشرفت شغلی برای کارکنان در سازمان، ممکن است از نگاه کارکنان به معنای ارزش قایل شدن سازمان برای مشارکت و رفاه آنها تفسیر شود [۳] که به نوبه خود باعث رضایت شغلی افراد شده، عملکرد کاری کارکنان را افزایش و فشار روانی و رفتارهای سازمان‌گریزی را کاهش می‌دهد. همچنین حس مطلوبی برای ماندن در سازمان در افراد ایجاد کرده و افراد احساس موفقیت می‌کنند [۴].

بر اساس مطالعات هاقس، موفقیت مسیر پیشرفت شغلی به دو بُعد عینی و ذهنی تقسیم می‌شود [۵]. اجزای عینی موفقیت مسیر پیشرفت شغلی پیامدهایی قابل مشاهده مانند پرداخت، ارتقا، تعالی و شان شغل را دربرمی‌گیرد [۶]. اما موفقیت ذهنی مسیر پیشرفت شغلی نوعاً به‌عنوان میزان رضایت از مسیر پیشرفت شغلی تعریف می‌شود [۷، ۸]. در سال‌های اخیر، سنجش‌های ذهنی موفقیت مسیر پیشرفت شغلی فوق‌العاده با اهمیت شمرده می‌شوند و بیشتر توجه محققان به معیارهای ذهنی به‌عنوان یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم رضایت از مسیر پیشرفت شغلی جلب شده است [۹]. برخی از این پیامدهای ذهنی شامل توسعه مهارت‌های جدید، تعادل زندگی شخصی و زندگی کاری و چالشی بودن کار برای افراد است [۱۰]. نقص معیارهای عینی سنتی مانند پرداخت و ارتقا در رضایت به‌عنوان نمونه در خدمات شهری و نظامی مشهود است. افراد تنها به دنبال پیامدهای عینی نیستند و این پیامدها لزوماً در آنان ایجاد رضایت نمی‌کند. برای نمونه، معلم دبیرستان یا استاد دانشگاه ممکن است موفقیت مسیر پیشرفت شغلی خود را در فراگیری داده‌های سخت از سوی دانشجویان یا دستیابی‌های دیگر آنان بدانند، یا به‌طور مشابه یک راننده تاکسی ممکن است موفقیت خود را در سال‌هایی که بدون تصادف رانندگی کرده بدانند، یا پزشکان براساس تعداد بیمارانی که توانسته‌اند جان آنها را نجات دهند و غیره [۷]. بنابراین اگر ارزیابی افراد از موفقیت خود مثبت باشد، احساس رضایت در آنها شکل می‌گیرد. به دلیل اهمیت معیارهای ذهنی در رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، در این مطالعه

تمرکز بر معیارهای ذهنی است. کارکردهای سازمان برای ایجاد رضایت می‌تواند شامل برنامه‌های متفاوتی باشد. برخی از این فعالیت‌ها شامل آموزش، مشاوره، ارزیابی عملکرد و برنامه‌های توسعه‌ای برای کارکنان است [۱].

کوتگ و همکاران، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی سازمانی را شامل سه فعالیت؛ ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی، توسعه مسیر پیشرفت شغلی و آموزش مسیر پیشرفت شغلی می‌دانند [۱۱]:

۱) ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی: شامل مولفه‌های بازخورد واضح در مورد کار، مشاوره مسیر پیشرفت شغلی، مذاکرات مسیر پیشرفت شغلی، برنامه‌های توجیه مسیر پیشرفت شغلی و ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه است [۱۱]. ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه که به آن بازخورد چندجهته (چندمنبعی) یا ارزیابی چندسویه اطلاق می‌شود، نوعی بازخوردگیری چرخه‌ای درون‌سازمانی است که به ارزیابی کارکنان و دادن بازخورد توسط زبردستان، هم‌رده‌های سازمانی و سرپرستان اشاره دارد [۱۲].

۲) توسعه مسیر پیشرفت شغلی: به فرصت‌هایی اطلاق می‌شود که سازمان برای کارکنان به‌منظور پیشرفت در مسیر شغلی‌شان فراهم می‌آورد [۱۳]. این برنامه‌ها اگر متناسب با نیازها و اهداف افراد باشد، باعث به‌وجود آمدن رضایت در آنها می‌شود [۱۴].

۳) آموزش مسیر پیشرفت شغلی: در دوره آموزشی، ایجاد یک برنامه فعال برای مسیر پیشرفت شغلی به کارکنان یاد داده می‌شود تا آنها بتوانند اهداف مسیر پیشرفت شغلی خود را براساس آن تعیین کنند [۱۵]. برای آموزش معمولاً از روش‌های بازدید، کارگاه‌ها و آموزش‌های درون‌سازمانی استفاده می‌شود [۱۱].

براساس مطالعه بارک در سال ۲۰۰۱ و بارک و مک‌کین در سال ۱۹۹۵ حمایت، تشویق، آموزش، توسعه و مشاغل چالشی به‌صورت موثری با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی زنان مدیر، رابطه دارد [۱۶]. تحقیقات متعددی از وجود رابطه مثبت بین مدیریت مسیر پیشرفت شغلی و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی حمایت می‌کنند [۱۰]. براساس مطالعه از جی و همکاران، فعالیت‌های مدیریت مسیر پیشرفت شغلی مانند طرح‌های چرخش شغلی، پشتیبانی (کمک‌های مالی)، آموزش و برنامه‌های توسعه مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی در ارتباط مثبت هستند. سازمان‌ها سعی می‌کنند که رضایت از مسیر پیشرفت شغلی کارکنان را با حمایت‌های موثر مانند آموزش، ارزیابی عملکرد و شغل‌های چالشی افزایش دهند [۱]. آریبن و پازی، ارتباط نسبتاً مثبت معنی‌داری بین دو متغیر حمایت‌های سازمانی برای مسیر پیشرفت شغلی و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی کارکنان به‌دست آوردند [۱۰]. ویس و همکاران نیز تاثیر مثبت رفتارهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی روی موفقیت ذهنی مسیر پیشرفت شغلی را بیان نمودند [۱۰]. همچنین آلن و همکاران، آرمسترانگ-ایستاسین و آرسل و باروچ و روسنستین بیان می‌دارند سازمان‌ها با حمایت از مسیر پیشرفت شغلی مانند آموزش، ارزیابی عملکرد و غیره

میزان آلفای محاسبه شده برای پرسش نامه مدیریت مسیر پیشرفت شغلی ۰/۸۳ و برای پرسش نامه رضایت از مسیر پیشرفت شغلی ۰/۸۹ بود. میزان آلفای پرسش نامه مدیریت مسیر پیشرفت شغلی در مطالعه کوک و همکاران معادل ۰/۹۰ و میزان آلفای پرسش نامه رضایت از مسیر پیشرفت شغلی در مطالعه گرینهاوس و همکاران معادل ۰/۸۸ و در مطالعه هافمنس و همکاران معادل ۰/۷۴ اعلام شد [۹].

طبق نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، متغیرهای تحقیق از توزیع نرمال برخوردار بودند. لذا برای تجزیه و تحلیل داده ها، آزمون های پارامتریک به کمک نرم افزار SPSS 16 مورد استفاده قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل رابطه میان متغیرهای پژوهش، از آزمون رگرسیون تک متغیره و برای تعیین میزان تاثیر هر کدام از کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی از آزمون رگرسیون چندمتغیره (گام به گام) استفاده شد.

## نتایج

۷۶٪ نمونه های مورد بررسی، مرد و ۲۴٪ زن بودند. ۲۲٪ آنها دارای تحصیلات کارشناسی ارشد، ۵۶٪ کارشناسی، ۱۳٪ فوق دیپلم و مابقی دیپلم و زیردیپلم بودند. ۳۱٪ پاسخگویان زیر ۳۰ سال، ۵۲٪ بین ۳۰ تا ۵۰ سال و ۱۷٪ بالای ۵۰ سال سن داشتند. همچنین ۸۸٪ این افراد متاهل بودند و از نظر سابقه شغلی ۵۵/۶٪ زیر ۱۰ سال، ۳۶٪ بین ۱۰ تا ۲۰ سال و مابقی بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند.

جدول ۱) آزمون میانگین متغیرهای تحقیق

سطح معنی داری	انحراف معیار	میانگین	آماره - متغیر ↓
۰/۰۰۰۱	۰/۶۶	۲/۷۴	مدیریت مسیر پیشرفت شغلی
۰/۰۱۸	۰/۷۸	۲/۸۰	ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی
۰/۰۰۰۱	۰/۶۶	۲/۶۸	توسعه مسیر پیشرفت شغلی
۰/۰۱۴	۰/۹۴	۲/۷۵	آموزش مسیر پیشرفت شغلی
۰/۰۰۸	۰/۷۲	۲/۷۹	رضایت از مسیر پیشرفت شغلی

جدول ۲) نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره برای پیش بینی رضایت از مسیر پیشرفت شغلی توسط متغیرهای فرعی تحقیق

متغیر وابسته	متغیر مستقل	میزان بتا	خطای معیار	ضریب استاندارد بتا	ضریب تعیین	میزان t	سطح معنی داری
رضایت از مسیر پیشرفت شغلی	مقدار ثابت	۰/۹۰	۰/۱۹	-	-	۴/۶۸	
	ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی	۰/۶۸	۰/۰۶	۰/۷۳	۰/۵۴	۱۰/۲۰	
پیشرفت شغلی	مقدار ثابت	۱/۰۱	۰/۲۵	-	-	۳/۹۹	۰/۰۰۰۱
	توسعه مسیر پیشرفت شغلی	۰/۶۶	۰/۰۹	۰/۶۰	۰/۳۷	۷/۲۲	
	مقدار ثابت	۱/۱۸	۰/۱۵	-	-	۷/۷۷	
	آموزش مسیر پیشرفت شغلی	۰/۵۹	۰/۰۵	۰/۷۶	۰/۵۸	۱۱/۲۶	

شغلی با متغیر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، رابطه مثبت و معنی دار داشتند و با توجه به ضریب تعیین، ۵۴٪ علت رضایت کارکنان معطوف

و با به وجود آوردن این ادراک در بین افراد که از آنها حمایت می شود، رضایت از مسیر پیشرفت شغلی آنها را بالا می برد [۱]. یارنال در مطالعه ای به ارتباط قوی بین حمایت مدیریت و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی کارکنان پی برد. علاوه بر این، یارنال و برخی دیگر از محققان مانند آن و همکاران و آریه و جایی، ارتباط بین مشاوره و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی را تایید نموده و خاطر نشان کردند کارکنانی که برای آنها امکان مباحثه با سرپرست خود در رابطه با مسیر پیشرفت شغلی شان فراهم است، دارای میزان بالاتری تعهد و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی هستند [۱۷].

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین مدیریت مسیر پیشرفت شغلی و هر یک از کارکردهای آن از سوی سازمان با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی در بین کارکنان شاغل در یک واحد نظامی انجام شد.

## روش ها

این مطالعه میدانی، از نوع توصیفی و به شیوه همبستگی است که در بازه زمانی فروردین تا تیر ۱۳۹۰ انجام شد. جامعه مورد مطالعه، کارکنان یک واحد نظامی به تعداد ۱۲۰ نفر بودند. حجم نمونه براساس جدول مورگان ۹۲ نفر تعیین شد و افراد مورد مطالعه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

در مدل تحقیق، متغیرهای توسعه مسیر پیشرفت شغلی، ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی و آموزش مسیر پیشرفت شغلی، برونزا و متغیر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، درونزا هستند. مدیریت مسیر پیشرفت شغلی به عنوان متغیر مستقل و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد. برای سنجش مدیریت مسیر پیشرفت شغلی از مقیاس ۱۱ گویه ای کوک و همکاران [۱۱] و برای سنجش رضایت از مسیر پیشرفت شغلی از مقیاس پنج سئوالی گرینهاوس و همکاران [۱۸] استفاده شد. در این پرسش نامه ها طیف پنج گزینه ای لیکرت به کار رفته است. روایی ابزار مطالعه با روش اعتبار محتوی تایید شد و به منظور تعیین پایایی، روش آلفای کرونباخ مورد استفاده قرار گرفت.

همه متغیرها در واحد نظامی مورد مطالعه در وضعیت متوسط قرار داشتند (جدول ۱). متغیرهای ارزیابی، توسعه و آموزش مسیر پیشرفت

به ارزیابی مسیر پیشرفت شغلی، ۳۷٪ معطوف به توسعه مسیر پیشرفت شغلی و ۵۸٪ معطوف به آموزش مسیر پیشرفت شغلی بود (جدول ۲).

همچنین بین رضایت از مسیر پیشرفت شغلی و مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، رابطه معنی دار وجود داشت و با توجه به ضریب تعیین، ۷۳٪ علت رضایت کارکنان معطوف به مدیریت مسیر پیشرفت شغلی بود. در نتیجه، فرضیه اصلی تحقیق تایید شد (جدول ۳).

ارتباط بین آموزش، ارزیابی و توسعه مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، معنی دار بود و از بین آنها آموزش بیشترین تاثیر را بر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی داشت و به تنهایی ۵۸٪ واریانس متغیر وابسته را پیش بینی می نمود. در مرحله دوم که متغیر ارزیابی وارد معادله شد، این تاثیر افزایش یافت و به ۶۹٪ رسید و در مرحله نهایی با حضور هر سه کارکرد مدیریت مسیر پیشرفت شغلی (آموزش، ارزیابی و توسعه) این اثر به ۷۳٪ رسید (جدول ۴).

جدول ۳) نتایج آزمون رگرسیون تک متغیره برای بررسی ارتباط بین مدیریت و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی

متغیر وابسته	متغیر مستقل	میزان بتا	خطای معیار	ضریب استاندارد بتا	ضریب تعیین	میزان t	سطح معنی داری
رضایت از مسیر پیشرفت شغلی	مقدار ثابت	۰/۲۲	۰/۱۷	-	-	۱/۳۱	۰/۱۹۵
	مدیریت مسیر پیشرفت شغلی	۰/۹۴	۰/۰۶	۰/۸۶	۰/۷۳	۱۵/۶۸	۰/۰۰۰۱

جدول ۴) نتایج آزمون رگرسیون چندمتغیره (گام به گام)

متغیر ملاک	متغیر پیشین	ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین	F	میزان t	ضریب استاندارد نشده بتا	ضریب استاندارد شده بتا	سطح معنی داری
رضایت از مسیر شغلی	آموزش	۰/۷۷	۰/۵۸	۱۲۶/۸۸۹	۱۱/۲۶۴	۰/۵۹	۰/۷۶	
	آموزش	۰/۸۳	۰/۶۹	۱۰۱/۲۱۱	۶/۸۰	۰/۳۸	۰/۵۱	
	ارزیابی	-	-	-	۵/۶۵	۰/۳۸	۰/۴۲	
	آموزش	۰/۸۶	۰/۷۳	۸۱/۴۵۳	۵/۱۶	۰/۳۰	۰/۳۹	
	ارزیابی	-	-	-	۵/۶۵	۰/۳۶	۰/۳۹	
	توسعه	-	-	-	۳/۶۷	۰/۲۶	۰/۲۴	

## بحث

با توجه به اهمیت منابع انسانی در تحقق اهداف سازمانها (به ویژه مراکز نظامی که از موقعیت استراتژیکی برخوردارند)، توجه به عوامل موثر بر رضایت کارکنان ضروری به نظر می رسد. همان طور که یافته ها نشان می دهد، مدیریت مسیر پیشرفت شغلی عامل بسیار موثری در رضایت از مسیر پیشرفت شغلی است و حدود ۷۳٪ متغیر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی را تبیین می نماید. این یافته با نتایج تحقیقات باروچ و روسنستین، آریز، یارنال، ابی و همکاران، آلن و همکاران، آرمسترانگ-استاسین و آرسل و کونگ و همکاران [۱، ۱۰، ۱۱، ۱۷، ۱۹] مطابقت دارد. در بین کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی، ضریب تعیین برای دو کارکرد ارزیابی و آموزش، بالا و برای کارکرد توسعه نسبتاً پایین برآورد شد. پیش از این نیز کونگ و همکاران، آلن و همکاران و یپ و همکاران [۱، ۲۰]، ارتباط بین آموزش و رضایت از مسیر پیشرفت شغلی را بررسی کرده و به رابطه بین آنها اشاره داشته اند.

با توجه به نتایج حاصل از آزمون رگرسیون گام به گام، آموزش، عنصر برتر در ایجاد رضایت کارکنان در محیط نظامی شناخته شد. این امر می تواند ناشی از شاخصه های مربوط به نمونه آماری باشد، چرا که اکثریت آنها از نظر سابقه خدمت زیر ۱۰ سال بودند و در واقع

سال های ابتدایی خدمت خود را می گذراندند. بنابراین در پی کسب مهارت های لازم برای انجام بهتر یک شغل خاص و آموزش برای برنامه ریزی صحیح مسیر پیشرفت شغلی بودند. بعد از آموزش، متغیر ارزیابی بیشترین ضریب تعیین را در رضایت از مسیر پیشرفت شغلی داشت. در این راستا معمولاً افراد تمایل دارند که از روستا، همکاران و حتی زبردستان در مورد عملکرد کاری خود بازخورد بگیرند و احتمالاً به دلیل حساسیت مشاغل نظامی برای کارکنان، انجام درست کارها از اهمیت بالایی برخوردار است. این یافته با نتایج تحقیقات ان جی و همکاران و کونگ و همکاران [۱، ۱۱] مطابقت دارد. در نهایت، متغیر توسعه مسیر پیشرفت شغلی نیز ارتباطی معنی دار با متغیر وابسته داشت و حدود ۳۷٪ رضایت از مسیر پیشرفت شغلی را تبیین می نمود. این یافته نیز مطابق با یافته تحقیقات چن و همکاران و بارت و برادلی است [۱۰، ۱۴].

در این پژوهش همه متغیرها در وضعیت متوسط قرار داشتند. بنابراین سازمان فوق بایستی راه کارهایی را برای افزایش کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی (به دلیل رابطه بالایی که با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی دارند) ارائه دهد. به عنوان مثال می توان افراد را در رفتارهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی مشارکت داد و برنامه های آموزشی متنوع اعم از بازدیدهای بیرونی، آموزش های ضمن خدمت و

- 2009;18(1):55-80.
- 3- Schnake Mel E, Williams Robert J, Fredenberger W. Relationship between frequency of use of career management practices and employee attitudes, intention to turnover, and job search behavior. *J Organ Cult.* 2007;11(1):53-64.
- 4- Rasdi Roziah M, Maimunah I, Jegak U, Sidek Mohd N. Towards developing a theoretical framework for measuring public sector managers' career success. *J Eur Ind Train.* 2009;33(3):232-54.
- 5- Mayrhofer W, Meyer M, Schiffinger M, Schmidt A. The influence of family responsibilities, career fields and gender on career success: An empirical study. *J Manag Psychol.* 2008;23(3):292-323.
- 6- Ballout Hassan I. Career success: The effects of human capital, person-environment fit and organizational support. *J Manag Psychol.* 2007;22(8):741-65.
- 7- Heslin Peter A. Conceptualizing and evaluating career success. *J Organ Behav.* 2005;26:113-36.
- 8- Dries N, Pepermans R, Carlier O. Career success: Constructing a multidimensional model. *J Vocat Behav.* 2008;73:254-67.
- 9- Hofmans J, Dries N, Pepermans R. The career satisfaction scale: Response bias among men and women. *J Vocat Behav.* 2008;73(3):397-403.
- 10- Barnett BR, Bradley L. The impact of organizational support for career development on career satisfaction. *Career Dev Int.* 2007;12(7):617-36.
- 11- Kong H, Cheung C, Song H. Hotel career management in China: Developing a measurement scale. *Int J Hospitality Manag.* 2011;30(1):112-8.
- 12- Waldman AD, Atwater LE, Antonioni D. Has 360-degree feedback gone amok? *Acad Manag Exec.* 1998;12(2):86-94.
- 13- Bambacas M. Organizational handling of careers influences manager's organizational commitment. *J Manag Dev.* 2010;29(9):807-27.
- 14- Tser-Yieth C, Pao-Long C, Ching-Wen Y. A study of career needs, career development programs, job satisfaction and the turnover intentions of personnel. *Career Dev Int.* 2004;9(4):424-37.
- 15- Verbruggen M, Sels L, Furrier A. Unraveling the relationship between organizational career management and the need for external career counseling. *J Vocat Behav.* 2007;71(1):69-83.
- 16- Armstrong-Stassen M, Cameron S. Factors related to the career satisfaction of older managerial and professional women. *Career Dev Int.* 2005;10(3):203-15.
- 17- Wickramasinghe V, Jayaweera M. Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction. *Career Dev Int.* 2010;15(6):544-61.
- 18- Greenhaus J, Parasuraman S, Wormley W. Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations and career outcomes. *Acad Manag J.* 1990;33(1):64-86.
- 19- Eby LT, Allen TD, Brinley A. The relationship between career management practices and career-related attitudes: A symbolic action perspective. *Southern Management Association Proceedings.* Raleigh: North Carolina State University; 2002.
- 20- Yap M, Holmes MR, Hannan CA, Cukier W. The relationship between diversity training, organizational commitment and career satisfaction. *J Eur Ind Train.* 2010;34(6):519-38.

کارگاه‌های آموزشی برای یاد دادن مهارت‌های شغلی و برنامه‌ریزی پیشرفت برای کارکنان فراهم آورد. از طرفی، ارزیابی عملکرد می‌تواند به عنوان ورودی برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی در نظر گرفته شود. استفاده از روش‌های نوین بازخوردگیری مانند روش‌های بازخورد ۳۶۰ درجه که کلیه کارکنان و مسئولان سازمانی در یک چرخه مدیریت شده تعهدزا نسبت به عملکرد یکدیگر احساس تعهد می‌کنند و به دور از هر گونه سیاسی کاری سازمانی در جهت ارتقای عملکرد سازمانی یکدیگر همت می‌گذارند، می‌تواند سازمان را در نیل به اهداف خود یاری رساند. چراکه یادگیری سازمانی صورت گرفته در بستر این نوع بازخورد، موجبات ارتقای عملکرد فردی، سازمانی و تعهد عملکردی سازمانی را فراهم می‌آورد. از طرفی با توجه به ارتباط توسعه مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی، گردانندگان سازمانی می‌بایست اقدامات مورد نیاز به منظور تحقق اهداف توسعه‌ای مسیر پیشرفت شغلی از قبیل؛ توسعه شغلی، توسعه مهارت‌های مرتبط با شغل، مدیریت موثر حیطه شغلی و غیره را در دستور کار خود قرار دهند. از نگاهی دیگر، معمولاً افرادی که به دنبال سطوح بالاتری از عملکرد شغلی هستند، سطوح بالاتری از آموزش و فرصت‌های توسعه را جستجو می‌کنند. پس حمایت سازمان چه در زمینه‌های مادی و چه غیرمادی می‌تواند احساس رضایت این افراد را افزایش دهد.

به دلیل این که این پژوهش در یک واحد نظامی و با متغیرهایی خاص انجام شده است، بنابراین نمی‌توان آن را به کل سازمان‌های نظامی تعمیم داد. لذا در راستای این پژوهش می‌توان متغیرهای موفقیت مسیر پیشرفت شغلی اعم از عینی و ذهنی و پیامدهای روانی یا رفتاری کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی در بین واحدهای نظامی مختلف را در تحقیقات آتی مورد بررسی قرار داد.

## نتیجه‌گیری

کارکردهای مدیریت مسیر پیشرفت شغلی شامل ارزیابی، توسعه و آموزش مسیر پیشرفت شغلی در واحد نظامی مورد مطالعه، تأثیر قوی و مثبتی بر رضایت از مسیر پیشرفت شغلی دارند.

## منابع

- 1- Kong H, Catherine C, Haiyan S. From hotel career management to employees' career satisfaction: The mediating effect of career competency. *Int J Hospitality Manag.* 2012;31(1):76-85.
- 2- De Vos A, Dewettinck K, Buyens D. The professional career on the right track: A study on the interaction between career self management and organizational career management in explaining employee outcomes. *Eur J Work Organ Psychol.*