



اندیشه سازان مدیریت

WWW.ASMO.IR

ارزش های کاری و لنگرگاه های شغلی

پژوهشگران اعتقاد دارند ارزش های کاری افراد برای مدیریت انگیزش و تعهد سازمانی ایشان اساسی هستند و به نحوه تعاملشان با سازمان اثر می گذارند (kooij and et al, 2010). ارزش های کاری اهداف و شرایطی هستند که افراد در شغلشان به دنبال آن هستند (supper, 1980). برخی آن را ترجیحات فردی در شغل تعریف می کنند (Consiglio and et al, 2016). در جدول زیر برخی از نوع شناسی ها در زمینه ارزش های کاری ارائه می شوند.

ارزش های کاری

ارزش	منبع
روابط فردی خوب	(نیل و اسنیزک، ۱۹۸۷)
شایستگی و مهارت	
منزلت و جایگاه	
جایگاه سازمانی	
موفقیت مالی	
خلاقیت و ابتکار	
فرصت یادگیری	
استفاده از توانایی و استعدادها	
حمایت همکاران	
اهمیت و ارزش شغل	
همکاران شایسته و قابل احترام	
لذت از کار	
امنیت شغلی	
ماهیت سازمان	

ارزش	منبع	
توفیق طلبی	شبکه اطلاعات شغلی (O*Net)	
استقلال		
وجهه و شهرت		
روابط اجتماعی		
حمایت مدیریت و همکاران		
شرایط کاری		
ارتقاء شغلی	(فراپونی و جکسون، ۱۹۹۲)	
چالش		
تنوع همکاران		
نفع مالی		
کمک به دیگران		
امنیت شغلی		
فضای مطلوب کاری		
منزلت و وجهه		
کار کیفی		
شهرت سازمانی		
استقلال		
روابط اجتماعی		
قدرت		(شوآرتز، ۲۰۱۵)
توفیق طلبی		
لذت و خوشگذرانی		
هیجان		
استقلال		
نوع دوستی جهانی		
خیرخواهی		
سنت		
پیروی و تبعیت		
امنیت		

ارزش های کاری قرابت معنایی با مفهوم لنگرهای شغلی دارند (Wils & Tremblay, 2010). از دیدگاه شاین (۱۹۷۰) مسیر شغلی در هر فرد را می توان به دو بعد: درونی و بیرونی تقسیم نمود. مسیر شغلی درونی: شامل احساسات درونی است که فرد نسبت به زندگی کاری خود معمول می دارد. مسیر شغلی بیرونی: به توالی نقش های رسمی که با یک حرفه معین پیوند می خورد اشاره دارد؛ که البته لنگرگاه مسیر شغلی خودپنداری و خودشناسی در مسیر درونی فرد است که از سه مقوله:

۱) استعدادها و توانایی ادراک خود؛

۲) ارزش‌های اساسی و مهم؛

۳) احساس تکامل یافته نسبت به انگیزه‌ها و نیازهایی که مربوط به مسیر شغلی می‌شود.

هال (۱۹۸۶) که از صاحب‌نظران توسعه شغلی محسوب می‌شود، اعتقاد دارد که تعدادی از کارکنان حرفه‌ای و مدیران، مسیرهای شغلی متفاوتی را برای خود در پیش می‌گیرند. اصل این نوع تفکر جدیدتر درباره مسیر پیشرفت شغلی افراد به خود انتخابی، آزادی شخصی، و تصور شخصی در مورد موفقیت برمی‌گردد. این نوع جهت‌گیری مسیر شغلی «کاملاً شخصی» نامیده می‌شود. الگوی هال (۱۹۸۸) توسعه شغلی را از دیدگاه فردی و سازمانی مورد بررسی قرار داده است. افراد مسیر شغلی خود را برای رسیدن به رضایت شخصی و بهره‌ور بودن تعریف می‌نمایند. در مورد سازمان مسیر شغلی به فعالیت‌های سازمان که به‌طور اثربخش، انتخاب، ارزیابی، انتصاب و توسعه کارکنان برای آماده‌سازی مخزن افراد مستعد و با کیفیت در جهت برآورده ساختن نیازهای آینده سازمان به‌دنبال دارد را شامل می‌شود (Hall, 1988).

لی بو ویتز (۱۹۸۶) اظهار می‌دارد که سیستم توسعه شغلی، فعالیتی برنامه‌ریزی شده است که برای ایجاد تعادل مناسب بین نیازهای کارکنان و نیازهای سازمانی اجرا می‌شود.

شوارتز (۱۹۹۲) در مدل ساختار ارزشی خود، مسیر شغلی را از ۴ بعد مورد بررسی قرار داده که شامل

ابعاد زیر می‌باشد:

۱-تداوم (امنیت، شیوه زندگی و ثبات)

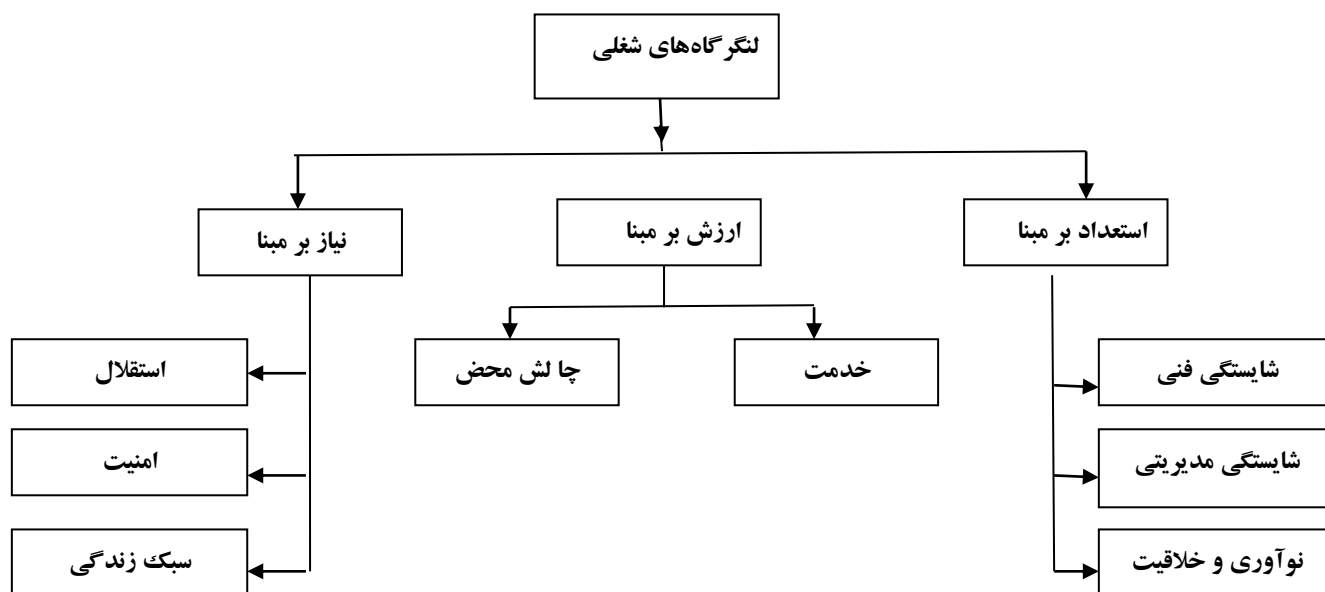
۲-تغییر (چالش، کارآفرینی، استقلال)

۳-خود بهبودی (مدیریت، هویت)

۴-شایستگی (فنی، عملیاتی و خدماتی).

رابینز (۱۹۹۳) توسعه شغلی را ابزاری در نظر دارد که به‌وسیله آن، سازمان می‌تواند پایدار بماند و بهره‌وری کارکنان خود را افزایش دهد. او بیشتر بر مسئولیت سازمان در خصوص کارراهه شغلی کارکنان تاکید دارد.

لنگرگاه شغلی از دیدگاه فیلدمن و بولینو (۱۹۹۶) اشاره به این دارد که قابلیت‌های افراد، علایق و مهارت‌ها در طول مسیر شغلی تغییر می‌نمایند، انسان‌ها در مورد مشاغل و ترک مشاغل در طول زندگی تصمیم‌گیری می‌نمایند، سازگاری افراد با مشاغل جدید، انسجام یا تعارض بین مسیرشغلی و تقاضای زندگی و این‌که چگونه سازمان‌ها فرآیندهای مرحله گذار را تجربه می‌کنند. آن‌ها ۸ لنگرگاه مسیر شغلی شاین را به سه گروه مجزا تقسیم نمودند که در نمودار (۲-۳) نشان داده است (میرمحمدی صدرآبادی، ۱۳۹۳).



مدل فیلدمن و بولینو

شاین (۱۹۹۶، ۱۹۹۰) مشاهده کرد که لنگرهای مسیر شغلی به‌عنوان خودپنداره یا هویت درونی فقط هنگامی که فرد تجربه کاری و زندگی به‌دست می‌آورد، تکامل می‌یابد. به‌عنوان نتیجه تعامل بین افراد و محیط کار، خودپنداره شغلی به‌عنوان یک عامل انگیزشی مهم برای مسیر شغلی درونی، انتخاب‌ها و نگرش‌های مسیر شغلی آن‌ها عمل می‌کند. هنگامی که مسیر شغلی و زندگی تکامل می‌یابد، افراد یک لنگر شغلی غالب (تقریباً تا ۳۰ سالگی) که تصمیمات شغلی آن‌ها را هدایت می‌کند، کشف می‌کنند. لنگر مسیر شغلی غالب، ترجیحات بلندمدت افراد را راجب کار و محیط کاری منعکس می‌کند و این‌که چطور افراد منابع شخصی خود را حول سه قطب زیر بیان می‌کنند:

(۱) توانایی و استعداد خود ادراکی کار؛

(۲) خود ادراکی نیازها و انگیزه‌ها؛

(۳) ارزش‌ها و نگرش‌های اساسی همان‌طور که به کارراهه درونی یا ذهنی مربوط هستند (Coetsee &

.Schreuder, 2014).

تئوری لنگرهای مسیر شغلی در تلاش است تا ارزش‌ها، نیازها و ترجیحاتی که افراد و تصمیمات شغلی آن‌ها را کنترل می‌کند، متوجه شود و شرح دهد. بحث در مورد تئوری لنگرهای مسیر شغلی از طریق اولویت قرار دادن آن در زمینه تئوری عمومی مسیر شغلی که شامل دو جنبه است، سودمند است: مسیر شغلی درونی و مسیر شغلی بیرونی. تحقیقات مسیر شغلی بیرونی روی طبیعت جامعه‌شناسی مسیر شغلی و توصیف یک مسیر شغلی به‌عنوان هدف سابقه کار تمرکز دارد. این رویکرد در ابتدا به تعامل با افراد و سازمان توجه دارد. به‌علاوه، مسیر شغلی بیرونی روابط بین افراد و کسانی که در زندگی کاری‌شان با آن‌ها ارتباط دارند را بررسی می‌کند. بر عکس مسیر شغلی بیرونی، مسیر شغلی درونی بر طبیعت روانشناختی مسیر شغلی و تأثیر مسیر شغلی خود افراد تمرکز دارد. عناوین مرتبط با مسیر شغلی درونی شامل توسعه فردی در حین مسیر شغلی، انگیزش شغلی و ترجیحات شغلی می‌باشد (Chapman & Brown, 2014).

شاین (1978) مفهوم لنگرهای مسیر شغلی را به‌عنوان ترکیبی از توانایی ادراک شخصی، انگیزه‌ها و ارزش‌ها تعریف کرد. از دیدگاه وی، مراحل اولیه یک شغل در معرض چالش شغلی افراد است که در نهایت آن‌ها را قادر می‌سازد که لنگرهای مسیر شغلی ثابت باقیمانده و نفوذ از طریق زندگی کاری افراد را ایجاد کند. شاین نه تنها فرض کرد که لنگرهای مسیر شغلی بر انتخاب‌های شغلی افراد تأثیر می‌گذارد، بلکه برای شکل دادن به آرزوهای افراد در زندگی، تعیین دیدگاه آنان نسبت به آینده، اثر انتخاب شغل‌های مشخص و اثر واکنش افراد به تجربه‌های کاری از لنگرهای شغلی استفاده کرد (Gubler et al., 2015).

مفهوم لنگرهای مسیر شغلی به‌طور گسترده در مشاوره شغلی و مدیریت مسیر شغلی سازمانی مورد استفاده قرار گرفت. علی‌رغم علاقه پزشکان به این مفهوم، بیشتر تحقیقات لنگرهای مسیر شغلی حقیقتاً روی توضیح امتیازات شغلی در بین نمونه‌های حرفه‌ای تمرکز داشته، گهگاه روی ارتباط آن با نگرش‌هایی از قبیل رضایت شغلی، ترک سازمان و تعهد تمرکز دارد (Gubler et al., 2015).

شاین ۸ مورد از لنگرهای شغلی را به صورت زیر توصیف می‌کند:

لنگرهای شغلی متمرکز بر استعدادهای مربوط به شغل:

(۱) شایستگی فنی

(۲) شایستگی مدیریتی

(۳) خلاقیت و کارآفرینی

لنگرهای شغلی متمرکز بر تناسب بین قوانین کاری افراد و علایق و زندگی شخصی:

(۱) خودمختاری

(۲) امنیت

(۳) سبک زندگی

لنگرهای شغلی متمرکز بر هویت فردی با شغل و فرهنگ سازمان:

۱) چالش محض

۲) خدمت و از خودگذشتگی (Coetsee & Schreuder, 2014).

لنجرهای مسیر شغلی طبق تعریف شاین بدین شرح می باشد:

✓ شایستگی فنی-کارکردی: در ابتدا به وسیله محتوای کار خود هیجان زده می شوند؛ پیشرفت را فقط در بخش شایستگی فنی-کارکردی شان ترجیح می دهند؛ به طور کلی تحقیر و ترس مدیریت عمومی بیش از حد سیاسی است.

✓ شایستگی مدیریتی: در ابتدا به وسیله فرصت هایی برای تحلیل و حل مسأله در شرایط عدم اطمینان و ناکافی بودن اطلاعات هیجان زده می شوند؛ مثل تحت کنترل درآوردن دیگران برای رسیدن به اهداف متداول؛ (به جای خسته شدن) به وسیله موقعیت های بحرانی برانگیخته می شوند.

✓ امنیت و ثبات: در ابتدا به وسیله امنیت شغلی و طولانی مدت بودن در یک سازمان برانگیخته می شوند؛ متمایل به تطابق و به طور کامل به ارزش ها و هنجارهای سازمان؛ عدم علاقه به مسافرت و نقل مکان.

✓ خلاقیت-کارآفرینی: در ابتدا به وسیله نیاز به ساختن یا ایجاد چیزی که کاملاً به وسیله خودشان باشد برانگیخته می شوند؛ زود کسل می شوند و علاقه دارند از یک پروژه به پروژه دیگر کوچ کنند؛ بیشتر علاقه مند به تأسیس یک مؤسسه جدید تا مدیریت آن هایی که قبلاً تدریس شده اند، هستند.

✓ استقلال: در ابتدا به وسیله جستجوی موقعیت های شغلی ای که حداکثر آزادی و نبود محدودیت های سازمانی را دارند برانگیخته می شوند؛ می خواهند به شیوه خودشان برنامه تنظیم کنند؛ علاقه مند به سبک و سنگین کردن فرصت ها برای ارتقا و آزادی بیشتر هستند.

✓ خدمات و اهتمام به عمل: در ابتدا به وسیله بهبود دنیا به بعضی از روش ها برانگیخته می شوند؛ می خواهند فعالیت های کاری را با ارزش های فردی درباره کمک به جامعه تنظیم کنند؛ بیشتر درباره پیدا کردن کارهایی که بتواند به ارزش های آن ها برسد تا اینکه از مهارت هایشان بهره گیرد، اهمیت می دهند.

✓ چالش محض: در ابتدا به وسیله غلبه بر موانع بزرگ برانگیخته می شوند، حل کردن مشکلات حل نشده، یا برنده شدن بر حریفان به شدت سرسخت؛ تعریف کارشان از نظر مبارزه روزانه یا رقابتی که در آن برنده شدن همه چیز است. بسیار با اراده هستند و در مورد کسانی بدون آرمان های قابل مقایسه بی تحمل هستند.

✓ سبک زندگی: در ابتدا به وسیله تعادل بین کار و سبک زندگی برانگیخته می شوند؛ بسیار زیاد به مسائلی از قبیل صفات پدری-مادری اهمیت می دهند، گزینه مراقبت روزانه و غیره؛ به دنبال

سازمان‌هایی هستند که ارزش‌ها و برنامه‌های حمایت از خانواده داشته باشند (Feldman&Bolino, 1996).

۱-۱-۱ مدل هشت ضلعی لنگرهای مسیر شغلی فلدمن و بولینو

در بازنگری آن‌ها نسبت به نظریه لنگرهای مسیر شغلی شاین، فلدمن و بولینو (۱۹۹۶) چهار مفهوم منحصر به فرد را به شاین نسبت دادند:

۱) شاین معتقد بود که ویژگی‌های شغلی افراد به مرور زمان از طریق تجربه‌های آن‌ها توسعه پیدا می‌کند؛

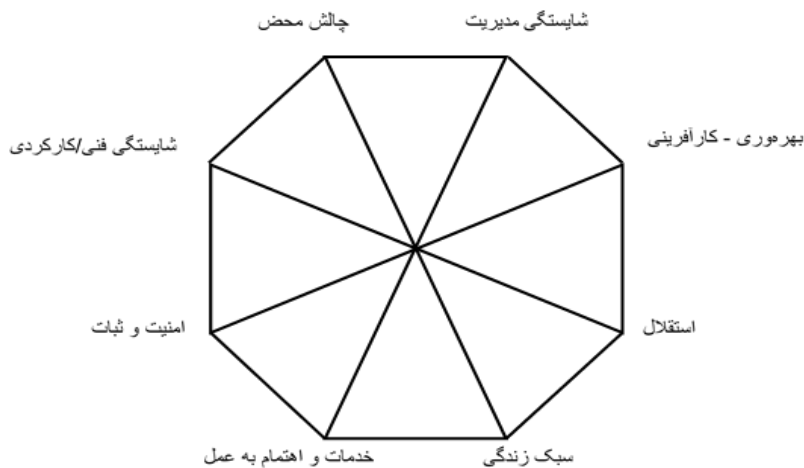
۲) او مدعی بود که افراد مسیر شغلی درون یک شغل مشخص را انتخاب می‌کنند، به نسبت اینکه شغل مشخصی را انتخاب کنند؛

۳) او بر این عقیده بود که تفاوت‌های بین مسیر شغلی درون شغل‌های مشابه می‌تواند به اندازه تفاوت‌های زمینه‌های شغلی دیگر عالی باشد؛

۴) افراد با ترجیحات لنگرهای مسیر شغلی یکسان می‌توانند مشابه باشند؛ حتی وقتی در صنعت‌های مختلفی مشغول به کار هستند.

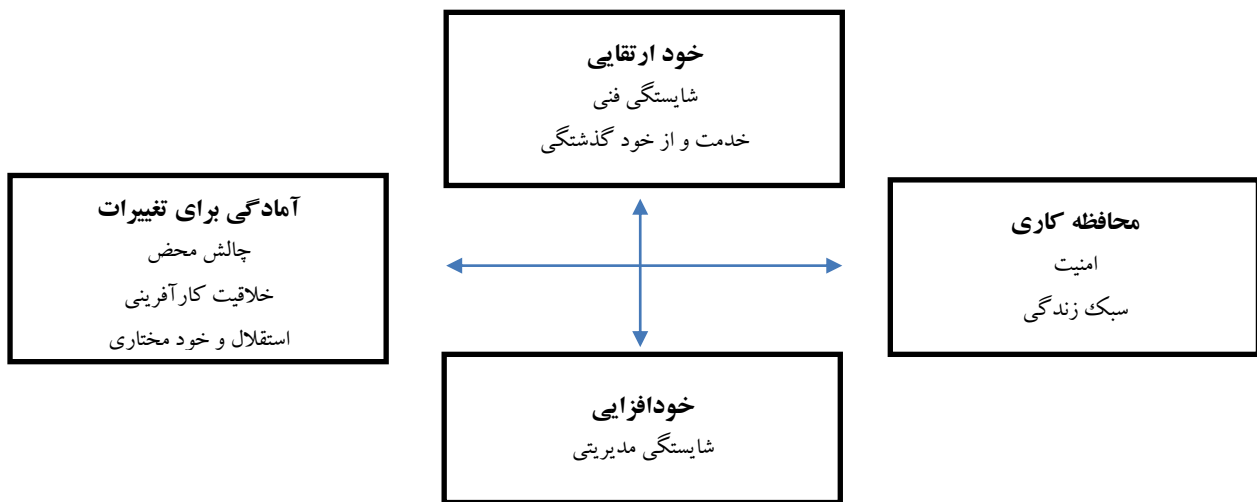
فلدمن و بولینو برای احتمال داشتن لنگر شغلی اولیه و ثانویه توسط افراد به بحث پرداختند، که در مقام پاسخ به نظر شاین مبنی بر اینکه هر فرد دارای یک لنگر شغلی می‌باشد، بود. در تحقیق بعدی، راماکریشنا و پوتوسکی (۲۰۰۳) متوجه شدند که نزدیک به نصف شرکت‌کنندگان در مطالعات آن‌ها بیش از یک لنگر دارند. ایتوما و سیمپسون (۲۰۰۷)، و کوزنبری و تراوس (۲۰۰۷) همچنین شواهدی بر داشتن چند لنگر شغلی در بسیاری از افراد را ارائه دادند (رستمی، ۱۳۹۴).

فلدمن و بولینو (۱۹۹۶) پیشنهاد دادند که ویژگی‌های بعضی لنگرها می‌تواند مکمل یکدیگر باشد. به‌طور مشخص، آن‌ها سه لنگر شغلی را پیش‌بینی کردند: خدمات، امنیت و سبک زندگی مکمل هستند. آن‌ها همچنین پیشنهاد دادند که ویژگی‌های بعضی لنگرها می‌تواند آن‌ها را برای هر کس منحصر به فرد کند. برای مثال، دو جفت از لنگرها که انتظار می‌رود به‌طور دوجانبه منحصر به فرد باشد چالش محض در برابر سبک زندگی، و خلاقیت/ بهره‌وری در برابر امنیت می‌باشد. بر اساس الگوی پیشنهادی روابط دوجانبه منحصر به فرد و روابط شباهت آن‌ها در میان لنگرهای مسیر شغلی، آن‌ها یک مدل هشت ضلعی از هشت لنگر مسیر شغلی ایجاد کردند (Brown et al., 2012).



ابعاد شماتیک لنگرهای مسیر شغلی (Peterson & Roger, 2009)

ویلس و ترمبلی (۲۰۱۰) اظهار کردند که از لحاظ مفهومی لنگرهای شغلی فرض شده توسط شاین (۱۹۷۸) ارتباط نزدیکی با ارزش‌های کاری بیان شده توسط شوارتز (۱۹۹۲) دارد. حقیقتاً آن‌ها همچنین ارتباط معناداری بین این دو پیدا کردند. شکل زیر نشان می‌دهد که چطور ویلس و ترمبلی (۲۰۱۰)، ۸ مورد لنگر شغلی را در ۴ دسته از مدل ارزش‌های شوارتز (۱۹۹۲) دسته‌بندی می‌کنند.



شکل ۱- دسته بندی لنگرهای شغلی بر اساس سیستم ارزشی شوارتز

با توجه به مطالبی که در بالا ارائه شد مشخص شد که هر کدام از لنگرهای مسیر شغلی ترجیحات افراد را برای ماندن در سازمان نمایان می‌کند. این لنگرها یا ترجیحات افراد کمک می‌کنند که با دانستن آن‌ها و برنامه‌ریزی برای هر کدام از ترجیحات غالب در سازمان بتوان با برنامه‌ریزی برای آن‌ها نگرش‌های افراد به سازمان را به سمت و سوی مثبتی سوق داد.