



## A Model for Managers' Career Strategies in the Iranian Insurance Industry

**Mehdi Yazdanshenas\*** 

Associate Professor, Department of Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Hamed Dehghanan** 

Associate Professor, Department of Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Saeid Sehat** 

Associate Professor, Department of Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

**Forough Saghayan** 

Ph.D. Student in Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

### Abstract

This study aimed to provide a model for the career path strategies of managers in the Iranian insurance industry. The research method is qualitative in terms of the nature of the research and applied in terms of purpose. The Participants whose number was determined based on theoretical saturation are the insurance industry managers selected by systematic sampling. Data were collected through semi-structured interviews, and data analysis was performed using a data-based method. The results indicate the identification of causal conditions affecting career path strategies, including career path anchorages, objective and subjective career path plateaus; The main phenomenon in career path strategies, including networking, self-presentation, and interpersonal attractions; Background conditions and environment

\* Corresponding Author: yazdanshenas@atu.ac.ir

**How to Cite:** Yazdanshenas, M., Dehghanan, H., Sehat, S., & Saghayan, F. (2023). A model for managers' career strategies in the Iranian insurance industry. *Management Studies in Development and Evolution*, 32(109), 1 -26.

Doi: 10.22054/jmsd.2022.68299.4160

affecting career path strategies, including clarity of career path steps, costly view of education and gender; Interfering conditions affecting career path strategies such as job-to-job fit, meritocracy system, and job fit to individual interests; Strategies and actions affecting career path strategies such as human capital, communication and technical knowledge of individuals; The consequences of career strategies were such as recognition, independence and flourishing of the talents of insurance industry managers in Iran.

**Keywords:** Career; Career Strategies; Managers' Career.

## **Introduction**

The career path is one of the key and important pillars of human capital because it is related to people's working lives and can play an essential role in the success of employees and organizations (Vos et al., 2021: 286). In this regard, career path management in a new approach is a tool for implementing human resources development programs to establish a balance between individual and organizational needs (Niri et al., 144:1400). In fact, career path management by providing a clear perspective creates conditions in which managers reach a balance between the formation of a psychological contract related to the development of the career path and job security in the path of agreement (Hirschi & Koen, 2021:115).

In this regard, career path strategies are considered one of the most important topics in career path management. In recent decades, managers and employees have used career path strategies for career advancement and success. They consider themselves among their main work programs (Santos et al., 2019: 418). However, the concept of career path strategies, one of the important aspects of individual career path management, has received less attention in this industry. Based on this, it can be said that one of the research gaps in the development strategies of human resources in this industry is the examination of the strategies for the career advancement of managers with a new approach and considering today's highly competitive and challenging environment. With the investigations carried out in the existing literature in this field, it was found that no study has been

conducted to explore the factors and fields affecting managers' career path strategies, and there is a theoretical and research gap in this field. The distinguishing aspect of this research from previous research is that the previous studies have either introduced different types of career path strategies or simply determined the type of strategy used and its effect on job behaviors and attitudes in a limited area. The current research seeks to explain a relatively comprehensive model of career path strategies, factors influencing their emergence, background conditions, mediators, and consequences of career path strategies in the insurance industry in Iran. Based on this, the main question of the research has been stated as follows: What is the career path strategy model of insurance industry managers?

### **Research methodology**

According to the purpose, the current research is fundamental and applied and is based on the qualitative method of data-based analysis and the Strauss and Corbin method. It includes the three main stages of open, axial, and selective coding. The statistical population of the research includes all senior managers of the insurance industry in Iran who have five years of management experience. This research used the theoretical sampling method due to the foundation's data theorizing, and theoretical saturation was achieved after conducting the tenth interview.

In this research, the validity and reliability were checked with the criteria of validity, transferability, reliability, and verifiability. The results of these codes showed an overall reliability equal to 89%, which indicates an acceptable reliability.

### **Discussion and Results**

The analysis of the results showed that the causal conditions of this research included the effective factors on career path strategies. Meanwhile, the interviewees confirmed the anchors of the career path, which include the manager's preferences and interests in the field of work.

The first category: The main phenomenon: The main phenomenon in this research is career path strategies. According to experts, the most important strategy insurance industry managers use in their career path is networking. According to the experts, the second strategy that seemed important was to become a candidate or present yourself. The experts also agreed that a person's personality, passion, abilities, and skills can provide them with a better career path.

The second category, Strategies: Based on this, the experts stated that in the insurance industry, people's technical knowledge and skill training are very important. Because the world has moved towards skill training, degree-oriented has no place in organizations.

The third category, Contextual factors, and the governing platform: Experts said this category is not given much attention in the insurance industry in Iran, and the majority agreed that looking at education in this industry is a cost perspective. Therefore, on this basis, they suggested that the academic system should be strengthened in the insurance industry.

The fourth category: In the field of job security, most of the surveyed experts stated that job security is not very important in the insurance industry because the contracts are short-term, and some experts also stated that anyone can understand and interpret job security. They also stated that the concept of balance between work and life is different from the point of view of different people, and the more a person moves to the higher side of the organization, the more this balance is disturbed.

The fifth category, Consequences: According to experts, the more people participate in circles and expand their networking scope, the more they become known, and this knowledge provides more responsibilities for them and causes people to have a higher sense of independence and satisfaction in their career path.





## **Conclusion**

According to the research findings, practical tips are suggested for insurance companies about managers' career path strategies. Since about 90% of the experts stated that each of the managers had different strategies in the context of their career path, organizations have designed their career paths according to their mission and existential philosophy. Therefore, it is suggested that the companies active in Iran's insurance industry provide an atmosphere indicating freedom and diversity in choosing a career path in their organizations to meet managers' expectations.



## مدلی برای استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران در

### صنعت بیمه ایران

- مهدی یزدان‌شناس\*  دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- حامد دهقانان  دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- سعید صحت  دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- فروغ سقائیان  دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

### چکیده

هدف این پژوهش ارائه مدلی برای استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران در صنعت بیمه ایران بوده است. روش پژوهش به لحاظ ماهیت تحقیق از نوع کیفی و به لحاظ هدف، از نوع کاربردی است. مشارکت کنندگان که تعداد آن‌ها بر اساس اشباع نظری تعیین گردید را مدیران صنعت بیمه تشکیل داده‌اند که به صورت نمونه‌گیری نظری انتخاب شدند. گردآوری اطلاعات از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته و تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز با استفاده از روش داده‌بنیاد انجام شد. یافته‌های تحقیق حاکی از شناسایی شرایط علی تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی از جمله لنگرگاه‌های مسیر شغلی، فلات مسیر شغلی عینی و ذهنی؛ پدیده اصلی در استراتژی‌های مسیر شغلی شامل شبکه‌سازی، ارائه خود و جاذبه‌های بین فردی؛ شرایط زمینه‌ای و محیط تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی شامل روشن بودن گام‌های مسیر شغلی، نگاه هزینه‌ای به آموزش و جنسیت؛ شرایط مداخله‌گر تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی شامل تناسب شغل با شاغل، نظام شایسته‌سالاری و تناسب شغل با علائق فردی؛ راهبردها و کنش‌های تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی شامل سرمایه انسانی، نحوه ارتباط و دانش فنی افراد؛ و پیامدهای استراتژی‌های مسیر شغلی مواردی همچون شناخته شدن، استقلال و شکوفایی استعدادهای مدیران صنعت بیمه در ایران بودند.

کلیدواژه‌ها: مسیر شغلی؛ استراتژی‌های مسیر شغلی؛ مسیر شغلی مدیران.

## مقدمه

مسیر شغلی یکی از رکن‌های کلیدی و مهم در حوزه سرمایه انسانی می‌باشد چراکه بازندگی کاری انسان‌ها مرتبط است و می‌تواند نقش مهمی در موفقیت کارکنان و سازمان‌ها ایفا نماید (Vos et al., 2021:286). در این رابطه، مدیریت مسیر شغلی در نگرش نوین، ابزاری در جهت اجرای برنامه‌های توسعه منابع انسانی و باهدف برقراری تعادل بین نیازهای فردی و سازمان می‌باشد (نیری و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۴۴).

درواقع مدیریت مسیر شغلی با ارائه چشم‌اندازی واضح شرایطی را ایجاد می‌نماید که در آن مدیران در مسیر توافق بین شکل‌گیری قرارداد روان‌شناختی مربوط به توسعه مسیر شغلی و امنیت شغلی به تعادل می‌رسند (Hirschi & Koen, 2021:115). این نوع نگاه به مسیر شغلی، نیازمند ویژگی‌هایی است که آن را کارا و اثربخش نموده و موجب پویایی سازمان و مدیران شود. از این رو، مسیر شغلی به‌عنوان فرایندی در نظر گرفته می‌شود که به‌عنوان نظام کار راه‌تعریف شده و آن را تلاشی رسمی، سازمان‌یافته و برنامه‌ریزی شده در جهت ایجاد تعادل بین نیازهای فردی و سازمانی می‌دانند (Blokker et al., 2019:173). علاوه بر این، مسیر شغلی فرصتی را برای فرد پدید می‌آورد تا در انجام فعالیت‌های کاری خود مشارکت نموده و چشم‌اندازهای مناسبی را در جهت دستیابی به اهداف متنوع زندگی کاری خود شکل دهد (Hirschi & Koen., 2021:114).

پژوهشگران معتقدند داشتن نگرشی نو به مسیر شغلی یکی از الزامات مهم در مدیریت مسیر شغلی است (Cannon & Shay, 2019:3; Ellis et al., 2020:229). در همین راستا، استراتژی‌های مسیر شغلی به‌عنوان یکی از مباحث بسیار مهم در حوزه مدیریت مسیر شغلی مطرح می‌باشد به‌طوری‌که در دهه‌های اخیر مدیران و کارکنان، استفاده از استراتژی‌های مسیر شغلی برای پیشرفت و موفقیت حرفه‌ای خود را جزو برنامه‌های اصلی کاری خود می‌دانند (Santos et al., 2019:418).

Gould & Penley (1984) استراتژی مسیر شغلی را رفتاری می‌دانند که می‌تواند توسط یک فرد برای دستیابی به اهداف مسیر شغلی مورد استفاده قرار گیرد (Vos et al., 2021:291).

در این زمینه (Gould & Penley (1984) هفت استراتژی مسیر شغلی را تعریف کردند که شامل جستجوی مشاوره مسیر شغلی، کاندید شدن یا ارائه خود، ایجاد فرصت-های مسیر شغلی، عجین شدن با کار، شبکه‌سازی، انطباق‌پذیری و ارتقاء از سایر مسیرها می‌شود. علاوه بر این، مسیر شغلی و استراتژی‌هایی که در آن مورداستفاده قرار می‌گیرند در احساس موفقیت ذهنی و درونی افراد و به‌ویژه مدیران بسیار مهم و حائز اهمیت می‌باشد (Santos et al., 2019:421). در همین رابطه، صنعت بیمه در ایران نیز برای رویارویی موفقیت‌آمیز با محیط متغیر امروزی باید به بررسی زمینه‌های قابل توسعه در زمینه مسیر حرفه‌ای نیروی انسانی و پرورش نیروی ماهر و متخصص به‌ویژه در رده مدیران و تصمیم‌گیرندگان این صنعت پردازد زیرا توسعه مسیر شغلی و حرفه‌ای مدیران در این صنعت می‌تواند به‌عنوان یک ابزار استراتژیک در جهت توسعه شرکت، صنعت و درنهایت توسعه کشور عمل نماید.

با این حال، مفهوم استراتژی‌های مسیر شغلی که یکی از جنبه‌های مهم مدیریت مسیر شغلی فردی است در این صنعت کمتر موردتوجه بوده است. بر این اساس می‌توان گفت یکی از خلأهای تحقیقاتی در استراتژی‌های توسعه‌ای منابع انسانی در این صنعت بررسی استراتژی‌های پیشرفت مسیر شغلی مدیران با رویکرد جدید و با توجه به محیط به‌شدت رقابتی و چالش‌برانگیز امروزی می‌باشد. با بررسی‌های انجام‌شده در ادبیات موجود در این زمینه مشخص شد که تاکنون مطالعه‌ای در زمینه اکتشاف عوامل و زمینه‌های مؤثر بر استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران انجام نگرفته است و در این زمینه خلأ نظری و پژوهشی وجود دارد. جنبه متمایزکننده این تحقیق از تحقیقات پیشین در این است که مطالعات پیشین، یا به معرفی انواع استراتژی‌های مسیر شغلی پرداخته‌اند و یا صرفاً به تعیین نوع استراتژی مورداستفاده و تأثیر آن بر رفتارها و نگرش‌های شغلی در قلمرو محدود بسنده کرده‌اند. درحالی‌که تحقیق حاضر به دنبال تبیین مدل نسبتاً جامعی از استراتژی‌های مسیر شغلی، عوامل مؤثر در پیدایش آن‌ها، شرایط زمینه‌ای، مداخله‌گر و پیامدهای استراتژی‌های مسیر شغلی در صنعت بیمه در ایران می‌باشد. بر این اساس سؤال اصلی تحقیق بدین صورت بیان شده است که: مدل استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه چیست؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان‌ها از استراتژی‌های مختلفی برای متعهد ساختن افرادی که بیشترین ارزش برای آن‌ها را در بازار کار دارند استفاده می‌کنند (Hirschi & Koen., 2021:89). چشم‌انداز مسیر شغلی پیچیده‌تر، پویاتر و بازتر شده است و بر همین اساس، در نظریه‌های مسیر شغلی نیز نشانه‌هایی دیده می‌شود که در آن فرد و استراتژی‌های منتخب وی در مسیر شغلی بسیار تأثیرگذار می‌باشند (Cannon & Shay, 2019:6).

مفهوم مسیر شغلی یا اصطلاح career از کلمه لاتین carrus گرفته شده است که به معنی ارابه و وسیله‌ای است که توسط اسب رانده می‌شود و در مسابقات روم باستان از آن استفاده می‌شده است. مسیر شغلی به طریق مختلف در ادبیات جامعه‌شناسی و روان‌شناسی تعریف شده است و اغلب از آن به عنوان توالی موقعیت‌ها و مشاغل طی زندگی کاری فرد یاد می‌شود (Hall, 2002:11).

تعریف (Guralbik (1978) از مسیر شغلی که به صورت پیشرفت در طول زندگی در یک حرفه خاص مشخص می‌شود می‌تواند به عنوان یک تعریف کلی از مسیر شغلی در نظر گرفته شود. (Arthur et al. (1989 عنصر تغییر شغل را در مسیر شغلی وارد نمودند که در حال حاضر یکی از ویژگی‌های واضح مسیر شغلی معاصر است و نشان‌دهنده انعطاف‌پذیری مسیر شغلی می‌باشد.

(Arnold (1997 نیز بر توالی موقعیت‌ها، نقش‌ها، فعالیت‌ها و تجربیات مربوط به شغل که فرد با آن مواجه می‌شود تأکید دارد. در پژوهش حاضر، مسیر شغلی بر اساس دیدگاه (Arnold (1997 مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته است. در این دیدگاه، مسیر شغلی شامل مجموعه‌ای از اقدامات مربوط به موقعیت‌های کاری، شغل‌ها، تجربه‌ها و فعالیت‌هایی می‌باشد که فرد با آن‌ها مواجه می‌شود و علاوه بر این، موضوع آموزش و همچنین حرکات رو به بالا و افقی در مسیر شغلی را نیز در برمی‌گیرد. این دیدگاه، در تحقیق Arthur & Rousseau (1996 نیز که درباره مسیرهای شغلی بدون مرز انجام شده است، مورد استفاده قرار گرفته است. بعلاوه، این دیدگاه می‌تواند برای توضیح مسیرهای شغلی سنتی و بوروکراتیک و همچنین مسیرهای شغلی نوین و بدون مرز مورد استفاده قرار گیرد (Mansah-Owusu., 2013:26).



علاوه بر این، مدیریت مسیر شغلی را می‌توان به‌عنوان مجموعه‌ای از خط‌مشی‌ها، برنامه‌ها یا فعالیت‌هایی در نظر گرفت که بر اساس آن حرکت و چرخه عمر کارکنان در طول زمان با ارائه چشم‌انداز توسعه بلندمدت تنظیم می‌شود (Rodrigues et al., 2019:5).

اگرچه بخش عمده مسیر شغلی به فرد و اقدامات او در خصوص برنامه‌ریزی و مدیریت مسیر شغلی خود اختصاص دارد (Baruch., 2015:186). اما سازمان‌ها نیز به‌منظور کمک به کارکنان خود در مواجهه با نیازهای شغلی و در مدیریت مسیر شغلی آن‌ها مسئول هستند. با این حال، تحقیقاتی که در دو دهه گذشته در این زمینه انجام شده‌اند بیشتر بر نقش افراد تمرکز داشته‌اند (Vos et al., 2021:289). البته، سازمان‌ها نیز در سیاست‌های مربوط به توسعه استعدادهای کارکنان و تسهیل پیشرفت حرفه‌ای منابع انسانی، نقش تعیین‌کننده‌ای در مدیریت مسیر شغلی و تضمین در دسترس بودن پایدار نیروی کار ماهر و متخصص و ایجاد رضایت در کارکنان از مسیر شغلی خود ایفا می‌کنند (Gubler et al., 2014:29); Rodrigues et al., 2019:6).

از طرف دیگر، پیشرفت و موفقیت مسیر شغلی داری دو بعد بیرونی و درونی می‌باشد که بعد بیرونی آن دربردارنده مؤلفه‌های محسوس و ظاهری شغل و بعد درونی دربردارنده نوع تفکر شخص از تجربیاتی می‌باشد که در مسیر شغلی خود ادراک می‌نماید (Flothmann & Hoberg., 2017:36). به باور Davis (1983) موفقیت با میزان حصول به اهداف و توقعات فرد در رابطه با مهارت‌های فرد تعریف می‌شود (Blokker et al., 2019:181). Holland (1990) نیز اظهار می‌کند فردی که شغلش را متناسب با ویژگی‌های شخصیتی خود برگزیند و نسبت به شغلش دیدگاه خوشایندی داشته باشد، از شغلش رضایت دارد و در غیر این صورت، از شغل خود احساس نارضایتی خواهد کرد (Hirschi & Koen., 2021:118).

Francisco et al. (2020) در مطالعه‌ای نشان دادند سازگاری مسیر شغلی در دانشجویان در پیش‌بینی رفتارهای مستقیم آن‌ها در شکل‌دهی به استراتژی‌های جستجوی شغلی تأثیرگذار است. همچنین این تحقیق مشخص ساخت استراتژی‌های جستجوی شغل بر تعداد پیشنهادهای شغلی دریافت شده مؤثر است. مطالعه مذکور با پژوهش حاضر از این حیث که به پیش‌بینی رفتارهای دانشجویان در شکل‌دهی استراتژی‌های جستجوی شغلی

می‌پردازد، متفاوت است و در پژوهش حاضر به کشف و بررسی تمامی عواملی که بر استراتژی‌های مسیر شغلی تأثیرگذار است پرداخته می‌شود.

Muawanaha et al. (2020) در مطالعه‌ای به این نتیجه رسیدند که رضایت کارکنان در رابطه بین سیاست و خط‌مشی مدیریت مسیر شغلی و عملکرد شغلی، بین توسعه مسیر شغلی و عملکرد شغلی و بین اطلاعات شغلی و عملکرد شغلی نقش میانجی ایفا می‌کند. این تحقیق نیز با مطالعه حاضر، از این جهت تفاوت دارد که به دنبال بررسی رابطه بین خط‌مشی و سیاست مسیر شغلی با سایر عوامل می‌باشد و به بررسی و کشف تمام عوامل و شرایط مؤثر بر استراتژی‌های مسیر شغلی پرداخته است.

در سال ۲۰۲۰، Campbell (2020) مطالعه‌ای تحت عنوان "موانع و استراتژی‌ها: پیشرفت مسیر شغلی برای مدیران زن" انجام داد. وی به این نتیجه رسید که دلایلی مانند آرزوها یا وظایف در خانه و یا موانع بیرونی مانند سیستم‌ها و ساختارهای جامعه مانع پیشرفت مسیر شغلی برای زنان می‌شوند. این مطالعه نیز صرفاً به بررسی موانع و استراتژی‌ها بر اساس متغیر جنسیت پرداخته است و سایر عوامل مؤثر بر استراتژی‌های مسیر شغلی در نظر گرفته نشده‌اند. Smale et al. (2019) نیز در مطالعه‌ای به بررسی رفتارهای پیشرو مسیر شغلی<sup>۱</sup> و موفقیت مسیر شغلی ذهنی با نقش تعدیل‌کننده فرهنگ ملی انجام دادند. در مطالعه مذکور، با استفاده از تئوری پردازش اطلاعات اجتماعی، رابطه بین رفتارهای مسیر شغلی پیشرو و دو جنبه موفقیت مسیر شغلی شامل جنبه موفقیت مالی و جنبه توازن کار و زندگی همراه با نقش تعدیل‌کننده فرهنگ ملی مورد بررسی قرار گرفت. در این مطالعه نیز به بررسی عوامل و شرایط مؤثر بر انتخاب استراتژی‌های مسیر شغلی پرداخته نشده است. در تحقیقات داخلی نیز دهناد و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای به تدوین راهبردهای لنگرگاه‌های مسیر پیشرفت شغلی کارکنان پرداختند. هدف اصلی تحقیق مذکور شناسایی و اعتبارسنجی مؤلفه‌های راهبردهای لنگرهای مسیر ترقی کارکنان بود که از این جهت با پژوهش حاضر متفاوت می‌باشد.

سپهوند و عارف‌نژاد (۱۳۹۶) در مطالعه‌ای دریافته‌اند جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع بر قابلیت استخدام ترخیص‌کاران گمرک مؤثر است. در سال ۱۳۹۳، عسکری رباطی به

بررسی استراتژی برنامه‌ریزی پیشرفت مسیر شغلی در سازمان تأمین اجتماعی گرگان پرداخت و به این نتیجه رسید که کارکنان سازمان مورد مطالعه دارای استراتژی مسیر شغلی در حد قوی بودند اما این مورد در ارتباط با مدیران در حد متوسط بود.

مهرانگیز (۱۳۹۳) تحقیقی تحت عنوان تأثیر استراتژی مدیریت مسیر شغلی بر سلامت عمومی پرستاران انجام داد و به این نتیجه رسید که متغیرهای شایستگی فنی-تخصصی، شایستگی مدیریتی، امنیت و ثبات، استقلال، خلاقیت و کارآفرینی بر سلامت عمومی پرستاران تأثیر مثبتی دارد. اکبری و اکبری (۱۳۹۳) نیز در پژوهش خود مدلی را برای استراتژی‌های سازمانی مؤثر بر بهبود پدیده فلات شغلی ارائه نمودند. آنچه از بررسی پیشینه تحقیق مشخص می‌شود این است که تحقیقی که به صورت جامع به بررسی و شناسایی استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران و عوامل و زمینه‌ها و پیامدهای آن پرداخته باشد یافت نشد. بر این اساس و با توجه به اهداف تحقیق حاضر، سؤالات تحقیق به شرح زیر تنظیم می‌شوند:

سؤال اصلی: مدل استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه چیست؟

سؤال‌های فرعی: چه شرایط علی بر استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه مؤثر هستند؟ پدیده اصلی در استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه چیست؟ چه شرایط زمینه‌ای بر استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه مؤثر هستند؟ شرایط مداخله‌گری در استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه چیست؟ چه راهبردها و کنش‌هایی بر استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه مؤثر هستند؟ چه پیامدهایی در استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه مورد توجه قرار می‌گیرد؟

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر با توجه به هدف از نوع تحقیقات بنیادی و کاربردی است و بر مبنای روش کیفی از نوع تحلیل داده‌بنیاد و روش اشتراوس و کوربین می‌باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران ارشد صنعت بیمه در ایران است که پنج سال سابقه مدیریت دارند. در این پژوهش به دلیل استفاده از نظریه پردازی داده بنیاد از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شد و بعد از انجام دهمین مصاحبه اشباع نظری حاصل آمد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران ارشد صنعت بیمه در ایران است که پنج سال سابقه مدیریت دارند. در این

پژوهش به دلیل استفاده از نظریه پردازی داده بنیاد از روش نمونه گیری نظری استفاده شد و بعد از انجام دهمین مصاحبه اشباع نظری حاصل آمد.

تحلیل داده‌های تحقیق بر مبنای روش اشتراک و کوربین انجام شده است که سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی را دربر می‌گیرد. در این پژوهش بررسی صحت و تأیید روایی و پایایی در پژوهش با معیارهای اعتبار، انتقال پذیری، اطمینان پذیری و تأیید پذیری صورت گرفت. ضمن اینکه عامل درگیری مداوم پژوهشگر و نیز بررسی مصاحبه‌های صورت گرفته در راستای پیشینه پژوهش که از موارد اعتبار و روایی تحقیقات کیفی می‌باشند، مورد توجه قرار گرفت. همچنین به منظور تضمین روایی، یافته‌های پژوهش توسط تعدادی از استادان دانشگاه مورد مطالعه و بازبینی قرار گرفت و اصلاحاتی در نحوه تحلیل و کدگذاری داده‌ها جهت رفع ابهامات صورت پذیرفت.

علاوه بر این، برای محاسبه پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. بدین منظور، از یک کدگذار دیگر نیز درخواست شد تا به عنوان همکار در پژوهش مشارکت کند. آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر مشابه هستند با عنوان "توافق" و کدهای غیرمشابه با عنوان "عدم توافق" مشخص شدند. سپس به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه کدگذاری شد و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید:

$$\text{درصد توافق درون موضوعی} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها نشان‌دهنده پایایی کلی برابر با ۸۹٪ بود که این امر بیانگر پایایی قابل قبول می‌باشد.

### یافته‌های پژوهش

در این مطالعه با تعداد ۱۰ خبره در صنعت بیمه مصاحبه صورت گرفت که از نظر جنسیت هشت نفر از آنان مرد و دو نفر زن بودند؛ از نظر تحصیلات چهار نفر دارای مدرک دکتری،

پنج نفر مدرک کارشناسی ارشد و یک نفر کارشناسی؛ از نظر متغیر سابقه خدمت مدیریتی چهار نفر دارای پنج سال سابقه، دو نفر بین شش و هفت سال و چهار نفر بیش از ۱۰ سال سابقه خدمت مدیریتی در شرکت‌های بیمه‌ای مختلف داشتند. همچنین این اعضا از بیمه‌های مختلف شامل بیمه میهن، پارسیان، ایران، دانا (دو نفر)، کارآفرین، امید، رازی، ملت و اجتماعی انتخاب گردیدند.

### کدگذاری محوری (پاسخ به سؤال اصلی تحقیق)

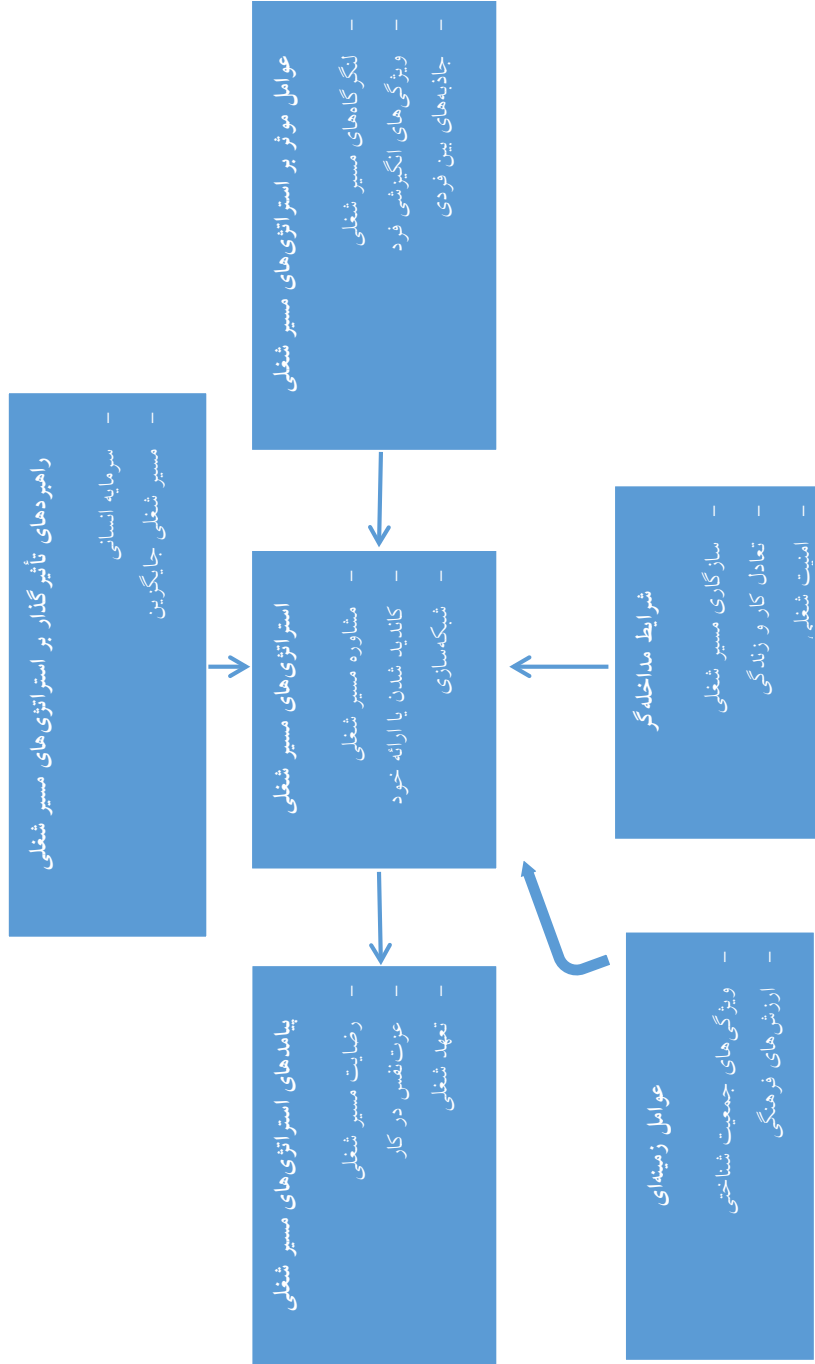
به‌طور کلی در مرحله کدگذاری محوری شبکه ارتباطی میان مقولات ایجاد می‌شود. بدین صورت که ابتدا مقولات فرعی ظهور یافته و سپس شبکه ارتباطی بین مقولات شکل می‌گیرد که نتایج آن در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول ۱. عناوین مقولات و شکل‌دهی به طبقات اصلی

مقولات	طبقات اصلی
۱- لنگرگاه‌های مسیر شغلی ۲- ویژگی‌های انگیزشی فرد ۳- جاذبه‌های بین فردی	عوامل مؤثر بر استراتژی‌های مسیر شغلی
۱- مشاوره مسیر شغلی ۲- کاندید شدن یا ارائه خود ۳- شبکه‌سازی	استراتژی‌های مسیر شغلی
۱- سرمایه انسانی ۲- مسیر شغلی جایگزین ۱- ویژگی‌های جمعیت شناختی ۲- ارزش‌های فرهنگی	راهبردهای تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی
۱- سازگاری مسیر شغلی ۲- تعادل کار و زندگی ۳- امنیت شغلی	محیط و شرایط زمینه‌ای
۱- رضایت مسیر شغلی ۲- عزت‌نفس در کار ۳- تعهد شغلی	شرایط مداخله‌گر در استراتژی‌های مسیر شغلی
	پیامدها و نتایج استراتژی‌های مسیر شغلی

نتایج مربوط به کارکرد دوم مرحله کدگذاری محوری یا همان پارادایم کدگذاری محوری که در آن ۱۶ مقوله ظهور یافته در جریان تحقیق (جدول ۱) در قالب دسته‌ها یا طبقه‌های تعریف‌شده و توصیه‌شده روش داده‌بنیاد، حول یک مقوله محوری سامان می‌یابند. یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری در شکل ۱ ارائه شده است.

شکل ۱. یافته‌های حاصل از کدگذاری محوری



کدگذاری انتخابی (استخراج گزاره‌های تئوریک یا قضایای نظری)  
در این پژوهش به تشریح هر یک از مقوله‌ها به شکل روایی و در قالب بحث و نتیجه‌گیری پرداخته شده است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این مطالعه باهدف ارائه مدلی برای استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران در صنعت بیمه ایران صورت گرفت. بر این اساس در بخش بعدی پژوهش به تشریح مقولات بر اساس سؤال‌های مطرح شده در بخش‌های قبلی پرداخته شده است.

#### مقوله اول؛ شرایط علی

تجزیه و تحلیل نتایج نشان داد شرایط علی این پژوهش شامل عوامل مؤثر بر استراتژی‌های مسیر شغلی بوده است. در این بین مصاحبه‌شوندگان، لنگرگاه‌های مسیر شغلی را که شامل ترجیحات و علائق مدیر در حوزه کاری می‌باشد را تأیید کردند. درواقع خبرگان معتقد بودند که شرایط کاری باید به گونه‌ای طراحی گردد که پذیرای ترجیحات مختلف افراد باشد چراکه مدیران علاقه‌مند به فضایی هستند که استعدادها و توانایی‌های آنان شکوفا گردد. همچنین نیمی از خبرگان به این مسئله اشاره نمودند که در صنعت بیمه گاهی اوقات شرایط کاری به گونه‌ای است که فرد در شغل خود نه پیشرفت تخصصی و نه پیشرفت سلسله‌مراتبی دارد. این ویژگی در پیشینه پژوهش با عنوان فلات مسیر شغلی عینی و ذهنی گزارش شده است.

حدود ۹۰٪ از خبرگان اظهار داشتند که هر یک از مدیران در صنعت بیمه دارای راهبردهای متفاوتی در زمینه مسیر شغلی خود بوده و شرکت‌های بیمه نیز مسیرهای شغلی را متناسب با مأموریت و فلسفه وجودی خود طراحی نموده‌اند که همگی بیانگر تنوع در مسیر شغلی می‌باشند. درواقع آن‌ها بیان کردند که موضوعات فردی در انتخاب مسیر شغلی امر مهمی است و نیز تناسب بین اهداف و مأموریت‌های شرکت‌های بیمه با روحیات فرد و کیفیت و نحوه سرپرستی آن‌ها در سازمان همگی بر تعیین مسیر شغلی مدیران صنعت بیمه مؤثر می‌باشند.

تحلیل مصاحبه‌های خبرگان بیانگر این است که افراد با توجه به ویژگی‌های شخصی و متغیرهای مربوط به خود از موقعیت‌های کاری مختلفی در صنعت بیمه استقبال می‌کنند، به این صورت که برای برخی افراد نام و نشان سازمان و پرستیژ آن اهمیت دارد، در صورتی که برای برخی دیگر این مورد مهم نمی‌باشد. همچنین ممکن است گروهی از مدیران تجارب گذشته دیگران و نیز گروه‌های مرجع را در زمینه تعیین مسیر شغلی خود مورد توجه قرار دهند. بر این اساس مدیرانی که مهارت‌ها و اهداف متفاوتی دارند، مسلماً نگرش‌های متفاوتی نیز نسبت به مسیر شغلی خود داشته، لذا بر مبنای نگرش متنوع خود به دنبال کسب مهارت‌های متفاوت و منحصر به فرد می‌باشند؛ بنابراین آن‌ها اظهار داشتند که شرکت‌های بیمه باید در این زمینه دوره‌های آموزشی مناسب و متناسبی را برای مدیران خود ایجاد نموده و آینده کاری آنان را به گونه‌ای به تصویر بکشند تا به راحتی بتوانند در زمینه تصمیم‌گیری مسیر شغلی خود اقدام نمایند. خبرگان و متخصصین امر همچنین اشاره نمودند که در صنعت بیمه مدیرانی می‌توانند موفق‌تر باشند که علاوه بر داشتن فن مذاکره قوی و ویژگی برون‌گرایی تا حد زیادی با حوصله نیز باشند.

مقوله دوم؛ پدیده اصلی

دیده اصلی در این پژوهش استراتژی‌های مسیر شغلی می‌باشد. در واقع از نظر خبرگان هر یک از مدیران صنعت بیمه در جهت دستیابی به مسیر شغلی مورد نظر خود، از استراتژی خاصی استفاده می‌کنند. از نظر آنان مهم‌ترین استراتژی مورد استفاده توسط مدیران صنعت بیمه در مسیر شغلی شبکه‌سازی است. استراتژی دومی که از نظر خبرگان مهم به نظر آمد، کاندید شدن یا ارائه خود بود. خبرگان همچنین توافق داشتند که شخصیت و جذبه فرد و همچنین توانایی‌ها و مهارت‌های آنان می‌تواند مسیر شغلی بهتری برایشان مهیا سازد. در واقع منظور خبرگان از بیان چنین ویژگی‌هایی مفهوم جاذبه‌های بین فردی بود. در مجموع خبرگان، استراتژی‌های مسیر شغلی را به دودسته استراتژی‌های مسیر شغلی فردی و استراتژی‌های مسیر شغلی سازمانی تقسیم نمودند. به این صورت که برخی استراتژی‌ها در جهت رسیدن به اهداف فرد و برخی دیگر در جهت دستیابی به اهداف سازمان می‌باشند. از این بین استراتژی‌هایی چون ایجاد فرصت‌های مسیر شغلی، گسترش مشارکت کاری،



جستجوی مشاوره مسیر شغلی، شبکه‌سازی، ارتقا از طرق دیگر (مانند عضویت در یک انجمن خاص، عضویت در یک سایت یا شبکه خاص) از نظر خبرگان جزو استراتژی‌های مسیر شغلی سازمانی بوده و استراتژی‌هایی مانند کاندیدا کردن یا ارائه خود، جاذبه بین فردی، پذیرفتن نظر مافوق از دسته استراتژی‌های مسیر شغلی فردی مدیران می‌باشند.

#### مقوله سوم؛ راهبردها

در خصوص مقوله راهبرد، هفت راهبرد تأثیرگذار بر استراتژی‌های مسیر شغلی از پیشینه پژوهش استخراج شده بود. بر این اساس خبرگان اظهار نمودند که در صنعت بیمه میزان دانش فنی افراد و مهارت‌آموزی آنان بسیار حائز اهمیت است؛ چراکه دنیای کنونی به سمت وسوی مهارت‌آموزی حرکت نموده و امروزه مدرک‌محوری جایگاهی در سازمان‌ها ندارد؛ طبق نظر خبرگان این عامل همان مفهوم سرمایه انسانی می‌باشد. آن‌ها همچنین بیان داشتند که سرمایه انسانی همه مدیران با یکدیگر برابر نیست. چراکه سرمایه انسانی دارای زمینه‌های عمومی و خاص می‌باشد.

درواقع داشتن مهارتی برابر با مهارت سایر رقبا و همکاران یک سرمایه عمومی محسوب شده و داشتن مهارت ویژه و منحصر به فرد یک سرمایه خاص می‌باشد که این عامل ارتقا و جایگاه بهتر را برای افراد در سازمان رقم می‌زند. همچنین از نظر آنان، یکی از مهارت‌های مهم در زمینه عملکرد افراد نحوه ارتباط مدیران با ارباب رجوع و مشتریان سازمان می‌باشد که به میزان برون‌گرایی در شخصیت آنان اشاره دارد. همچنین خبرگان بیان نمودند که سازمان‌ها باید دوره‌های آموزشی مختلفی را در زمان‌های گوناگون برای مدیران خود طراحی نمایند که در صورت خالی شدن فضای یک شغل مناسب، مدیران داخل سازمان آمادگی لازم را برای احراز آن شغل داشته باشند.

بعلاوه، این هنر و خلاقیت مدیر است که سبب ایجاد فرصت‌های شغلی جایگزین برای وی می‌شود. به این صورت که مدیران باید از شرایط پیش آمده در سازمان نهایت استفاده را ببرند به گونه‌ای که در کلاس‌های آموزشی شرکت نموده، مهارت‌ها و دانش خود را نسبت به زمینه کاری ارتقا داده و از این طریق بتوانند مسیر شغلی آینده و جایگزین خود را بسازند. همچنین رسیدن به چنین جایگاهی نیازمند میزان آمادگی فرد در این زمینه‌ها

می‌باشد. در نتیجه می‌توان بیان داشت که از نظر خبرگان، ارتقاء سرمایه‌های انسانی مدیران و تلاش آنان در جهت آماده نمودن خود برای رسیدن و شکل دادن به مسیرهای شغلی جایگزین بهترین راهبردها در این زمینه می‌باشند که باید با توانایی و تلاش مدیر ساخته شوند و سازمان تنها شرایط زمینه‌ای و اولیه را برای آنان فراهم نموده و استفاده و بهره‌مندی مدیران از این شرایط به میزان خلاقیت، تلاش و مهارت آنان وابسته است.

مقوله چهارم؛ عوامل زمینه‌ای و بستر حاکم

ضمن بررسی مصاحبه خبرگان و متخصصین امر، آنان اظهار داشتند که در یک سازمان حرفه‌ای گام‌های مسیر شغلی روشن می‌باشد، چراکه این عامل زمینه‌ساز ایجاد علاقه در مدیران در جهت مدیریت مسیر شغلی خود است. همچنین شرکت‌های بیمه باید طبق آیین-نامه ۹۰ بیمه مرکزی صلاحیت مدیران انتخابی خود را تعیین نموده و زمینه‌های آموزش آنان را فراهم نمایند؛ اما آنان بیان کردند که در صنعت بیمه در ایران به این مقوله توجه چندانی نمی‌شود و اکثریت توافق داشتند که نگاه به آموزش در این صنعت یک نگاه هزینه‌ای است. لذا بر این اساس پیشنهاد نمودند که بایستی نظام دانشگاهی در صنعت بیمه تقویت گردد. همچنین، ۹۰٪ مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که جنسیت مدیران در تعیین مسیر شغلی در صنعت بیمه مؤثر می‌باشد. چراکه همواره پدیده سقف شیشه‌ای برای زنان مطرح بوده است. بعلاوه خبرگان اظهار نمودند که در بیشتر سازمان‌های مربوط به این صنعت، امکان استخدام زنان مجرد نسبت به زنان متأهل بیشتر است، زیرا افراد مجرد و به‌ویژه زنان، مسئولیت چندانی در زندگی ندارند و با این تفکر میزان دستمزد آنان دارای نرخ پایین‌تری است.

در مجموع از بین ویژگی‌های جمعیت شناختی مطرح‌شده در این زمینه عامل جنسیت بیشترین امتیاز را به خود اختصاص داد. عامل سن، برای خبرگان مطرح نبود و به آن اشاره چندانی نشد؛ اما میزان تحصیلات و تجربیات مدیران را یک عامل مهم و مؤثر در مسیر شغلی می‌دانستند. مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که وضعیت زندگی، مراحل رشد، سطح درآمد، وقایع زندگی و طبقه اجتماعی خانواده فرد، روی مسیر شغلی آینده مدیران مؤثر واقع می‌شوند.

درواقع همه مصاحبه‌شوندگان به پدیده فرهنگ و ارزش‌های فرهنگی و تأثیر آن در مسیر شغلی مدیران اعتقاد داشتند و بیان نمودند که محیط‌های زندگی مختلف افراد، همچنین ویژگی‌های ساختاری هر جامعه و شرایط اقتصادی-سیاسی و اجتماعی افراد در مسیر شغلی آنان تأثیر بسزایی دارد. درمجموع آنان اظهار داشتند که یک سازمان موفق باید مسیر شغلی مناسبی را برای مدیران خود ایجاد نموده و در زمینه پیشرفت این مسیر شغلی، اطلاعات و آگاهی‌های لازم را به آنان ارائه دهد. علاوه بر این موقعیت و سلامت سازمان، همچنین پیوند و رابطه عاطفی فرد و سازمان و میزان تسهیم دانش و تجربه سازمان با افراد و بالعکس در مسیر شغلی افراد و موفقیت آنان تأثیر چشمگیری دارد.

#### مقوله پنجم؛ شرایط مداخله‌گر

خبرگان و متخصصین صنعت بیمه نسبت به تناسب شغل با شاغل، تناسب شغل با علائق فرد و نیز وجود یک نظام شایسته‌سالاری توافق نظر داشتند. لذا مدیران معمولاً در جهت احراز یک شغل با افراد دارای تجربه -نه صرفاً در زمینه شغلی مرتبط، بلکه گاهی در زمینه‌های نامرتب- مشورت می‌نمایند. یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد مشاوره در زمینه مسیر شغلی از نظر خبرگان عامل مهمی تلقی گردیده است. از طرفی آنان بیان داشتند که هر چه محیط کار دارای روابط آزادانه‌تر و فضاهای غیررسمی‌تری برای مدیران باشد و سیستم‌های منابع انسانی در سازمان به یک سطحی از بلوغ رسیده باشند میزان جذابیت مسیر شغلی برای مدیران بیشتر می‌گردد.

در زمینه امنیت شغلی، اکثر خبرگان و متخصصین موردبررسی، اظهار داشتند که امنیت شغلی در صنعت بیمه زیاد مطرح نیست چراکه قراردادهای این صنعت به صورت کوتاه-مدت است و برخی از خبرگان نیز بیان کردند که هرکسی از امنیت شغلی برداشت و تفسیر مناسب خود را دارد. به طوری که برای برخی از مدیران سیستم جبران خدمات مناسب امنیت ایجاد می‌کند اما برای برخی دیگر چنین نیست. درمجموع نسبت به مفهوم امنیت شغلی معتقد بودند که امنیت پدیده‌ای است که خود مدیران و نه سازمان، باید آن را ایجاد کنند. درواقع مصاحبه‌شوندگان بیان کردند زمانی که مدیران از دانش مناسب، مهارت مکفی و اخلاق نیکو برخوردار باشند قطعاً امنیت شغلی بالایی نیز دارند. آنان همچنین بیان نمودند

که مفهوم تعادل بین کار و زندگی از نظر افراد مختلف متفاوت است و هر چه فرد به سمت بالاتر سازمان حرکت می‌کند، این تعادل بیشتر به هم می‌ریزد. این نتایج با نتایج پژوهش‌های (Francisco et al. (2020); Muawanaha et al. (2020) و مهرانگیز (۱۳۹۳) همخوانی دارد.

#### مقوله ششم؛ پیامدها

از نظر خبرگان هر چه افراد بیشتر در محافل شرکت نمایند و دامنه شبکه‌سازی خود را گسترش دهند سبب شناخته‌تر شدن آنان می‌گردد که این شناخت بیشتر، مسئولیت‌های بیشتری به آنان می‌دهد و باعث می‌گردد که افراد احساس استقلال و رضایت بالاتری در مسیر شغلی خود داشته باشند. لذا با توجه به این که چنین افرادی در جهت شناخته شدن همواره باید مهارت‌های جدیدی را کسب نمایند تا از دنیای پرقاب‌ت عقب نمانند؛ لذا این عامل سبب مهارت‌آموزی هرروزه آنان می‌گردد که نتیجه آن موفقیت فردی و سازمانی و دستیابی به اهدافی است که در مسیر شغلی مدیر تعیین گردیده است.

در واقع از نظر خبرگان، در سازمان‌ها این فهم به وجود آمده است که کلید دستیابی به سطوح بالاتر از عملکرد در دست مدیرانی است که کار خوبی دارند، مایل به کار، باانگیزه، هدفمند و همواره به دنبال کسب مهارت هستند. چرا که توسعه مسیر شغلی از زندگی کاری مدیران محافظت می‌کند و همه مدیران به این امر واقف هستند. لذا برای دستیابی به این هدف، علاقه و میل، تجربه، آموزش ضمن خدمت، حضور در دوره‌های حرفه‌ای و داشتن مدارک تحصیلی جزو عوامل اصلی و اولیه می‌باشند. بر این اساس، استعدادهای خاص مدیران شناسایی شده و امکان برنامه‌ریزی مسیر شغلی برای عملکرد بهتر آنان فراهم می‌گردد.

در این بین مدیرانی که سطح بالایی از تعهد و رضایت نسبت به سازمان دارند در انجام وظایف خود با مسئولیت‌تر عمل نموده و در نهایت منجر به عملکرد بهتر آنان می‌شود. همچنین چنین افرادی با توجه به جایگاه کلیدی خود در سازمان و اهمیتی که برای سازمان و صنعت دارند حق انتخاب بیشتر و بهتری با شرایط مورد نظر خود را داشته که این عامل منجر به تعهد بیشتر در کار آنان می‌گردد. خبرگان معتقد بودند که نتیجه این تعهد فراینده

افراد، ماندگاری و ثبات شغلی است که در نهایت عزت‌نفس آنان را سبب می‌شود. این نتایج با نتایج پژوهش‌های (Smale et al. (2019؛ دهناد و همکاران (۱۳۹۸)؛ Muawanaha et al. (2020) مطابقت و سازگاری دارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق، نکاتی کاربردی برای شرکت‌های بیمه درباره استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران پیشنهاد می‌شود. از آنجایی که حدود ۹۰٪ از خبرگان اظهار داشتند که هر یک از مدیران دارای راهبردهای متفاوتی در زمینه مسیر شغلی خود بوده، همچنین سازمان‌ها مسیرهای شغلی خود را متناسب با مأموریت و فلسفه وجودی خود طراحی نموده‌اند؛ لذا به شرکت‌های فعال در صنعت بیمه ایران پیشنهاد می‌گردد که فضای حاکی از آزادی و تنوع در انتخاب مسیر شغلی را در سازمان‌های خود در جهت برآورده نمودن انتظارات مدیران فراهم نمایند.

همچنین، در این پژوهش مشخص گردید که لنگرگاه‌های مسیر شغلی، جاذبه‌های بین فردی و ویژگی‌های انگیزشی فرد از نظر خبرگان دارای اهمیت فراوانی بودند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه ایران به نیازها و قابلیت‌های تطبیق با مسیر شغلی از جمله علایق به شغل، توانایی کنترل شغل، کنجکاوی در شغل و اطمینان در شغل مدیران توجه نمایند. علاوه بر این، نتایج تحقیق نشان داد که آگاهی فرد از شغل، دانش وی در زمینه شغلی و حمایت آموزشی سه عامل پیوندی و مؤثر می‌باشند. لذا بر این اساس پیشنهاد می‌گردد که شرکت‌های فعال در صنعت بیمه ایران علاوه بر اطلاعات رسمی که در مورد مشاغل وجود دارد به جنبه‌های غیررسمی اطلاعات شغلی نیز دقت نموده و مجموعه متنوعی از تجارب، دانش و آگاهی‌های مدیران را در طی سال‌های مختلف به صورت مکتوب ایجاد نماید.

از طرف دیگر، از نظر مصاحبه‌شوندگان این تحقیق، هر چه افراد بیشتر در محافل شرکت نمایند و دامنه شبکه‌سازی خود را گسترش دهند سبب شناخته‌تر شدن آنان می‌گردد که این شناخت بیشتر مسئولیت‌های بیشتری به آنان می‌دهد و باعث می‌گردد که افراد احساس استقلال و رضایت بالاتری در مسیر شغلی خود داشته باشند.

پژوهش حاضر نیز مانند سایر پژوهش‌ها محدودیت‌هایی دارد. در این پژوهش، با در نظر گرفتن نظرات مدیران صنعت بیمه در ایران، این نتیجه حاصل شد که بهترین وضعیت برای

تعیین استراتژی‌های مسیر شغلی، تفکیک کارکنان به سه سطح عالی، عملیاتی و میانی است که این امر یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌باشد چرا که می‌توان تقسیم‌بندی‌های دیگری را نیز مثلاً بر اساس رابطه استخدامی و ماهیت شغل ارائه نمود. همچنین محدودیت‌هایی چون مقطعی بودن جمع‌آوری داده‌ها، عدم بررسی شرایط محیطی برون‌سازمانی، عدم کنترل متغیر نوع شرکت و بررسی صرف مدیران بیمه در استان تهران از دیگر محدودیت‌های تحقیق حاضر می‌باشند. ضمن اینکه، روش تحقیق به روش کیفی و داده‌بنیاد محدود گردید و از روش‌های کمی استفاده نشد. با توجه به محدودیت اصلی و اولیه پژوهش به پژوهشگران پیشنهاد می‌گردد با توجه به پیچیدگی و سطح استراتژی متناسب با شغل موردنظر، سطوح مختلفی را برای تعیین استراتژی‌های مسیر شغلی در نظر گیرند.

همچنین با توجه به بررسی پیشینه پژوهش محققین دریافتند که در زمینه استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران به‌ویژه در صنعت بیمه پژوهش‌های چندانی وجود ندارد، لذا به سایر محققین و علاقه‌مندان پیشنهاد می‌گردد که استراتژی‌های مسیر شغلی مدیران را به تفکیک و یا به صورت کلی و در حوزه‌های مختلف صنعت بیمه و با در نظر گرفتن متغیرهای مختلف درون‌سازمانی و برون‌سازمانی موردبحث و بررسی قرار دهند. محققان بعدی نیز می‌توانند با استناد به نتایج این پژوهش به بررسی لنگرگاه‌های مسیر شغلی مدیران، حمایت‌های غیررسمی در سازمان، فلات مسیر شغلی، شبکه‌سازی، فرصت‌های مسیر شغلی و جستجوی مشاوره مسیر شغلی بپردازند.

## تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

## ORCID

Mehdi Yazdanshenas		<a href="http://orcid.org/0000-0001-5641-3769">http://orcid.org/0000-0001-5641-3769</a>
Hamed Dehghanan		<a href="http://orcid.org/0000-0001-6019-3033">http://orcid.org/0000-0001-6019-3033</a>
Saeid Sehhat		<a href="http://orcid.org/0000-0003-2801-7413">http://orcid.org/0000-0003-2801-7413</a>
Forough Saghayan		<a href="http://orcid.org/0000-0001-7258-4824">http://orcid.org/0000-0001-7258-4824</a>

## منابع

۱. اکبری، زهرا، اکبری، فاطمه (۱۳۹۳). طراحی و تبیین مدل استراتژی‌های سازمانی مؤثر بر بهبود پدیده فلات شغلی. سومین همایش علوم مدیریت نوین، تهران، ایران.
  ۲. دهناد، میثم؛ محمدی‌مقدم، یوسف؛ دلاور، علی و علیپور درویشی، زهرا (۱۳۹۸). تدوین راهبردهای لنگرگاه‌های مسیر پیشرفت شغلی کارکنان. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، ۳(۱۰)، ۴۱۸-۴۴۹.
  ۳. سپهوند، رضا، عارف‌نژاد، محسن (۱۳۹۶). اثر جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع بر قابلیت استخدامی کارکنان با نقش میانجی سرمایه مسیر شغلی (مطالعه موردی: ترخیص‌کاران گمرک شهید رجایی هرمزگان). مجله مدیریت دولتی، ۴(۹)، ۶۸۷-۷۰۸.
  ۴. عسکری رباطی، رضا (۱۳۹۳). بررسی وضعیت استراتژی برنامه‌ریزی پیشرفت مسیر شغلی (مطالعه موردی سازمان تأمین اجتماعی). سومین همایش علوم مدیریت نوین، تهران، ایران.
  ۵. مهرانگیز، شمسعلی (۱۳۹۳). تأثیر استراتژی مدیریت مسیر شغلی بر سلامت عمومی پرستاران مطالعه موردی بیمارستان‌های منتخب وابسته به دانشگاه علوم پزشکی کاشان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.
  ۶. نیری. زهره؛ رشیدی، علیرضا و صیدی، محمدسجاد (۱۴۰۰). واکاوی پدیدارشناسانه تجربه زیسته شاغلان موفق از مسیر شغلی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۲)، ۱۷۰-۱۴۱.
- Arnold, J., & Jackson, C. (1997). The new career: Issues and challenges. *British Journal of Guidance and Counselling*, 25(4), 427-433.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The boundaryless career*. Oxford University Press.
- Baruch, O. K. (2015). Motivational orientation as a mediator in the relationship between personality and protean and boundaryless careers. *European Management Journal*, 34(2), 182-192.
- Blocker, R. Akkermans, J. TIMS, M. Jansen, P & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184.
- Campbell, M., & Campbell-Whatley, G. D. (2020). Strategies and Barriers: Career Advancement for Women Administrators. *Journal of Applied Educational and Policy Research*, 5(1), 1-16.

- Cannon, S., Shay, C. (2019). The Influence of Protean Career Mindset on Employee Turnover Intention. *Engaged Management Scholarship (EMS) Conference Philadelphia: Philadelphia, PA*, 1-18.
- Ellis, R.J., Holmstrom, A.L., Hewitt, D.B., Engelhardt, K.E., Yang, A.D., Merkow, R.P., Bilimoria, K.Y., Hu, Y. (2020). A comprehensive national survey on thoughts of leaving residency, alternative career paths, and reasons for staying in general surgery training. *The American Journal of Surgery*, 219(2), 227-232.
- Flöthmann, C., & Hoberg, K. (2017). Career patterns of supply chain executives: An optimal matching analysis. *Journal of Business Logistics*, 38(1), 35-54.
- Francisco, I. F. S., & Castano, M. C. N. (2020). The Impact of Career Adaptability to the Job Search Strategies of Graduate Students in NCR (No. jmmr238). *Global Academy of Training and Research (GATR) Enterprise*, 5(1), 41-50
- Gould, S., & Penley, L. E. (1984). Career strategies and salary progression: A study of their relationships in a municipal bureaucracy. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34(2), 244-265.
- Gubler, M., Arnold, J., Coombs, C. (2014). Reassessing the protean career concept: Empirical findings, conceptual components, and measurement. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 23-40.
- Hall, D. T. (2002). *Protean careers in and out of organizations*. Thousand Oaks: Sag.
- Hirschi, A & Koen, J. (2021). Contemporary career orientations and career self-management: A review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 114-131.
- Mansah-Owusu, G. (2013). *Is the boundaryless career applicable to all? An investigation of black knowledge intensive workers in the UK* (Doctoral dissertation. Brunel University Brunel Business School PhD Theses.
- Muawanaha, M. Y., Hudac, S., Tsanid, I., Syazalie, M., Umamf, R., & Jermstiparsertg, K. (2020). Career Management Policy, Career Development, and Career Information as Antecedents of Employee Satisfaction and Job Performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11(6), 458-482.
- Rodrigues. R., Butler, C.L., Guest, D. (2019). Antecedents of Protean and Boundaryless Career Orientations: the Role of Core Self- Evaluations,



- Perceived Employability and Social Capital. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 1-11.
- Santos, G. G., Ferreira, A. P., & Pinho, J. C. (2019). Career attitudes and employability: analysis of mediation via career strategies. *Employee Relations*, 42(2), 417-436.
- Smale, A., Bagdadli, S., Cotton, R., Dello Russo, S., Dickmann, M., Dysvik, A. & Roza, P. (2019). Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture. *Journal of Organizational Behavior*, 40(1), 105-122.
- Vos, A. Jacobs, S. Verbruggen, M. (2021). Career transitions and employability. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 284-296.
- Wang, M., & Wanberg, C. R. (2017). 100 years of applied psychology research on individual careers: From career management to retirement. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 546-563.

#### References [In Persian]

1. Akbari, Z., & Akbari, F. (2014). Designing and explaining a model of organizational strategies effective in improving the career plateau phenomenon. *3<sup>rd</sup> Conference on Modern Management Sciences*, Tehran, Iran.
2. Asgari Robati, R. (2014). Examining the status of the career progress planning strategy (a study in the Social Security Organization). *3<sup>rd</sup> Conference on Modern Management Sciences*, Tehran, Iran.
3. Dehnad, M., Mohammadi Moghaddam, Y., Delavar, A., & Alipour Darvishi, Z. (2019). Anchors of career path strategies for staff. *Strategic Management Studies of National Defense*, 3(10), 418-449.
4. Nayyeri, Z., Rashidi, A., & Seidi, M. (2021). A Phenomenological Investigation of the Successful Employees' Lived Experience of Their Career Path. *Journal of Research in Human Resource Management*, 12(2), 141-170.
5. Sepahvand, R., & Arefnejad, M. (2017). The Effect of the Diverse Job Orientation on the Employability of Employees Considering the Mediating Role of the Career Path Capital (Case Study: Shahid Rajaei Customs' Clearance Officers in Hormozgan). *Journal of Public Administration*, 9(4), 687-708.

6. Shamsali, M. (2014). *The effect of career path management strategy on the general health of nurses, a case study of selected hospitals affiliated to Kashan University of Medical Sciences*. master's thesis, Islamic Azad University, Naraq branch.

---

**استناد به این مقاله:** یزدان شناس، مهدی، دهقانان، حامد، صحت، سعید، سقائیان، فروغ. (۱۴۰۲). مدلی برای استراتژی های مسیر شغلی مدیران در صنعت بیمه ایران.. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۳۲(۱۰۹)، ۱-۲۶.

Doi: 10.22054/jmsd.2022.68299.4160



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License