

Exploring the Factors Influencing Career Path Development through an Inter-organizational Approach in the Mahshahr Petrochemical Special Economic Zone

Mohammad Ghobeyshavi¹ - Gholam sajadikhah^{2*}
Abdolkhalegh Gholami³

Abstract

The aim of the present study was to identify the factors influencing career path development through an inter-organizational approach in the Mahshahr Petrochemical Special Economic Zone. Philosophically, the research was based on the interpretive paradigm; methodologically, it followed an inductive approach; in terms of research type, it was qualitative; and in terms of purpose, it was applied–developmental. The statistical population consisted of human resource managers and heads of personnel affairs in companies operating in the Mahshahr Petrochemical Special Economic Zone and faculty members in the field of public administration. From this population, 18 participants were selected using purposive sampling. Data analysis was carried out using Braun and Clarke's (2006) systematic thematic analysis method. The analysis of the conducted interviews led to the identification of 150 basic themes, which were organized into 23 organizing themes and six overarching themes: organizational factors, individual capabilities, continuous development, educational factors, inter-organizational factors, and networking and professional relationships.

Keywords

Career path, Development, Inter-organizational, Mahshahr Petrochemical, Thematic analysis.

1. PhD Student, Public Administration, Islamic Azad University, Yasuj Branch, Yasuj, Iran. mghobeshavi3@gmail.com.

2. Associate Professor, Public Administration, Dana Non-Profit Institute of Higher Education, Affiliated faculty member, Islamic Azad University, Yasouj Branch, Yasuj, Iran. (Corresponding Author). gholam.sajadikh@yahoo.com.

3. Assistant Professor, Public Administration, Dana Non-Profit Institute of Higher Education, Yasuj, Iran, gh.khaleghi@yahoo.com



شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه مسیر شغلی با رویکرد فراسازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر

محمد غبیشاوی^۱ - غلام سجادیخواه^{۲*} - عبدالخالق غلامی^۳

چکیده

هدف از انجام تحقیق حاضر شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه مسیر شغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر بود. پژوهش حاضر از منظر فلسفی مبتنی بر پارادایم تفسیری، از نظر رویکرد استقرایی، از نوع پژوهش‌های کیفی و از حیث هدف کاربردی - توسعه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران منابع انسانی و رؤسای امور کارکنان شرکت‌های فعال در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر و اعضای هیئت علمی رشته مدیریت دولتی تشکیل دادند که از بین آن‌ها ۱۸ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از روش تحلیل مضمون نظام‌مند براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شد. تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده منجر به شناسایی ۱۵۰ مضمون پایه شد که در ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده و شش مضمون فراگیر عوامل سازمانی، قابلیت‌های فردی، توسعه پیوسته، عوامل آموزشی، عوامل بین سازمانی و شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای دسته‌بندی شدند.

واژگان کلیدی: مسیر شغلی، توسعه، فراسازمانی، پتروشیمی ماهشهر، تحلیل مضمون.

۱. دانشجوی دکتری، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج، یاسوج، ایران. mghobeshavi3@gmail.com
۲. دانشیار، مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی غیردولتی دانا، عضو هیئت علمی وابسته دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج، یاسوج، ایران. (نویسنده مسئول). gholam.sajadikh@yahoo.com
۳. استادیار، مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی غیرانتفاعی غیردولتی دانا، یاسوج، ایران. gh.khaleghi@yahoo.com

مقدمه

تحولات اخیر اغلب جنبه‌های زندگی انسان را تحت تأثیر قرار داده که شغل و شیوه انجام آن، یکی از آن عرصه‌ها است. جهانی‌شدن اقتصاد، پیشرفت تکنولوژی، بحران‌های سلامت عمومی و مالی (Kundi et al, 2022). به‌طور مداوم زمینه‌ساز بروز تغییر در ساختارهای سازمانی، محیط‌های شغلی و حتی نوع مشاغل شده است. مسیرهای شغلی نیز در گذار این تغییرات دستخوش دگرگونی شده و به میزان فزاینده‌ای غیرخطی بی‌ثبات و بدون مرز شده‌اند. افراد دیگر مانند گذشته همه عمر خود را در یک سازمان نخواهند گذرانند و بنا به دلایل شخصی (برای مثال آرزوهای مسیرشغلی) و بافتی (برای مثال ساختار سازمانی) ممکن است وقفه‌هایی را در طی مسیرشغلی خود تجربه کنند (Lent et al, 2022). مسیرشغلی توسط عواملی در سطوح فردی، خانوادگی و اجتماعی شکل می‌گیرد (Guo, 2022). مسیرشغلی نشان می‌دهد که چگونه ویژگی فردی نگرش‌ها و رفتار و شایستگی را به‌منظور انطباق با مشاغل جدید تحت تأثیر قرار می‌دهد (Bouckennooghe et al, 2022). اگر بخواهیم دنیای مشاغل امروز را با یک جمله توصیف کنیم، باید بگوییم که دنیای امروز دنیای مشاغل موقت است (جعفری و همکاران، ۱۳۹۹). در شرایط کنونی دنیای مشاغل به‌صورت پیچیده و در حال تغییر و دگرگونی است به‌طوری‌که مسیرشغلی افراد بسیار متحول و غیرقابل پیش‌بینی‌تر از هر زمان دیگری شده است (Bravo et al, 2015).

رشد مسیرشغلی افراد دیگر به‌صورت خطی و طبقه‌بندی شده نیست، بلکه به‌صورت پدیده‌ای بی‌ثبات، چرخه‌ای و موقتی در طول دوره زندگی در نظر گرفته می‌شود (حکاک و حسین‌زاده، ۱۴۰۳). مسیرشغلی باعث می‌شود سازمان‌ها و افرادی که برای آن کار می‌کنند به‌صورت یک زنجیره به هم متصل و وابسته باشند. این مفهوم از هر دو جنبه درونی و بیرونی مورد بررسی قرار می‌گیرد: مسیرشغلی بیرونی^۱ شامل مشاغل و موقعیت‌هایی است که فرد به‌وسیله آن پیشرفت می‌کند و به‌صورت شاخص‌های سازمانی مسیرشغلی تعریف شده است درحالی‌که مسیرشغلی درونی^۲، گرایش کارکنان به جهت‌گیری یا لنگر شغلی است (Popović et al, 2018). مسیرشغلی، توالی مراحل در راستای فرآیند جمع‌آوری تجربیات، دانش، مهارت‌ها، شایستگی‌ها و شبکه‌ها در نظر گرفته می‌شود که درنتیجه آن منابعی برای فرد به‌عنوان سرمایه

1. External Career

2. Internal Career

اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و حتی نمادین فراهم می‌کند و دسترسی به یک موقعیت شغلی مناسب را تسهیل می‌سازد (Davoine & Schmid, 2022).

ادبیات موجود نشان می‌دهد که قابلیت استخدام برای مشاغل دیگر در طول زمان در محل کار توسعه می‌یابد زیرا کارکنان درگیر انواع مختلفی از فعالیت‌های توسعه‌ای با هدف افزایش شایستگی کارکنان برای کار در داخل و خارج سازمان می‌شوند (Van Harten et al, 2016). در شیوه‌های حمایت از اشتغال پذیری، آموزش نقش کلیدی ایفا می‌کند. در واقع، آموزش شامل تمام فعالیت‌های رسمی در حین و خارج از کار است که بر توسعه دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان در محیط کار متمرکز است، بنابراین مکانیسم ممتازی را نشان می‌دهد که از طریق آن کارکنان می‌توانند قابلیت استخدام داخلی و خارجی خود را تقویت کنند (Garavan et al, 2021). در این میان پیشرفت‌های تکنولوژیکی، مشاغل و مهارت‌های مختلف را منسوخ می‌کند و در نتیجه عدم تطابق مهارت‌ها بین کارکنان و نیازهای شغلی آن‌ها را ایجاد می‌کند (Brunello & Wruuck, 2021). فقدان کارکنان ماهر مستلزم مشکلاتی برای سازمان‌ها برای جایگزینی کارکنان کم مهارت است و در صورت عدم توجه کافی ممکن است منجر به کاهش عملکرد سازمانی شود (Molloy & Barney, 2015, Martini et al, 2023). در پاسخ به این چالش‌ها، ابتکاراتی برای تقویت اشتغال پایدار در دستور کار دولت و شرکت‌ها قرار گرفته است (Podgorodnichenko et al, 2022; Ybema et al, 2020). سازمان‌هایی که با ارائه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی پایدار از کارمندان خود حمایت می‌کنند، سرمایه انسانی کارکنان و متعاقباً عملکرد سازمانی این کارکنان را افزایش می‌دهند (Utrilla et al, 2022). با این حال، از دیدگاه سازمانی، اجرای چنین شیوه‌هایی ممکن است از نظر مالی پرهزینه باشد، برای همسویی منافع کارکنان و منافع سازمانی دشوار باشد و پیامدهای ناخواسته‌ای را به همراه داشته باشد (Podgorodnichenko et al, 2022; van Holland et al, 2017).

با توجه به این مشکلات و تمایل سازمان‌ها به تمرکز بیشتر بر فعالیت‌های اصلی خود، سازمان‌ها در کشورهای غربی به‌طور فزاینده‌ای نیاز به ایجاد مشارکت با سایر شرکت‌ها را تشخیص می‌دهند و ممکن است به شبکه‌های بین سازمانی مشترک برای مقابله با مسائل و چالش‌های مشترک سرمایه انسانی در بازار کار بپیوندند (Ingold & Valizade, 2017). زمانی که ذی‌نفعان، مانند کارفرمایان که برای مقابله با یک چالش بزرگ مشترک به یکدیگر مرتبط یا وابسته هستند، احتمال تشکیل شبکه‌های

فراسازمانی بیشتر می‌شود (Ferraro et al, 2015, Gray et al, 2022). سپس این شبکه‌های فراسازمانی می‌توانند محیطی ایجاد کنند که فراتر از مرزهای خود گسترش می‌یابد و بر قابلیت اشتغال پایدار کارکنان تأثیر مثبت می‌گذارد. (Donald et al, 2020) شبکه‌های فراسازمانی اغلب در یک زمینه منطقه‌ای عمل می‌کنند که به‌موجب آن سازمان‌ها، چه دولتی یا خصوصی، برای ایجاد شیوه‌هایی که فراتر از مرزهای سازمانی است، همکاری می‌کنند تا تحرک شغلی را افزایش دهند و توسعه شخصی و شغلی کارکنان را تقویت کنند (Curşeu et al, 2021, van Gestel et al, 2019).

این رویکرد نوآورانه مسیرهایی را برای کمک به سازمان‌ها برای جذب، حفظ و نگهداری کارگران ماهر با بهینه‌سازی تحرک نیروی کار در مناطق ایجاد می‌کند (Ingold & Valizade, 2017). علاوه بر این، شبکه‌های فراسازمانی می‌توانند به توسعه مهارت‌ها، توانایی‌ها و دانش کارکنان کمک کنند به‌گونه‌ای که هم در سازمان فعلی و هم در بازار کار باقی بمانند (Swart & Kinnie, 2014). به این ترتیب، آن‌ها اشتغال پایدار را برای کارکنان ترویج می‌کنند. برای دستیابی به هدف خود، شبکه‌های بین سازمانی فرصت‌هایی را برای کارکنان درون شبکه ایجاد می‌کنند تا شغل جدید پیدا کنند و مهارت‌ها و توانایی‌های کارکنان را توسعه دهند. توسعه اشتغال‌پذیری (پایدار) در زمینه شبکه‌ها با مفهوم اشتغال‌پذیری تعاملی توسط Gazier (۱۹۹۹) مطابقت دارد که در آن کارفرمایان و مؤسسات دولتی از طریق تعاملات خود با کارکنان، اشتغال‌پذیری را تقویت می‌کنند. اشتغال‌پذیری پایدار زمانی به دست می‌آید که طرف‌های درگیر قابلیت استخدامی را تقویت کنند که برای کارکنان و زمینه کاری آن‌ها ارزشمند است (Van der Klink et al, 2016).

در این راستا مطالعات مختلف متغیرهای مختلفی چون شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای (حکاک و حسین‌زاده، ۱۴۰۳؛ داورزنی و همکاران، ۱۳۹۹؛ نسبی و همکاران، ۱۳۹۸؛ Asuquo & Inaja, 2013; Courchesne et al, 2024; Fahmi & Ali, 2022)، مهارت‌ها و کسب شایستگی (داورزنی و همکاران، ۱۳۹۹؛ Akpieyi, 2024)، هدف‌گذاری (میلانی‌نژاد و جلالوندی، ۱۴۰۳؛ نسبی و همکاران، ۱۳۹۸)، آموزش و یادگیری (رحیمی‌کیا و همکاران، ۱۴۰۱؛ عبدالمهی و همکاران، ۱۳۹۹؛ علیجانی‌گنجی و همکاران، ۱۴۰۱؛ فرهی و همکاران، ۱۳۹۷؛ Akpieyi, 2024; Asuquo & Inaja, 2013; Courchesne et al, 2024; Niati et al, 2021; Prasetyo et al, 2021; Susanto et al, 2023)، فرهنگ سازمانی (محمد صفا، زارعی و کامیابی، ۱۴۰۱؛

Fahmi & Ali, 2022;) و انگیزه (۱۳۹۹) و همکاران، (عبداللهی و همکاران، 2024) عوامل فردی (Niati et al, 2021) را عنوان کرده‌اند که می‌توانند بر توسعه مسیرشغلی تأثیرگذار باشند.

منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر واقع در مجاورت شهرستان ماهشهر و بندر امام خمینی به منظور توسعه صنعت و تجارت به ویژه صنایع پتروشیمی، تأمین منافع اقتصادی، اجتماعی و ملی، جذب تکنولوژی‌های جدید و افزایش اشتغال ایجاد شده است. در حال حاضر بیشتر از ۴۰ شرکت پتروشیمی با تعداد بیش از ۳۰۰۰۰ نفر کارکنان در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر مشغول به کار هستند. با توجه به بیانیه مأموریت این سازمان، هماهنگی و نظارت بر فعالیت‌های جذب نیرو و تسهیل‌گری امور اشتغال منطقه از وظایف این سازمان است. همچنین نقشه استراتژی سازمان در حوزه مدیریت استراتژیک منابع انسانی بر توانمندسازی مدیران و کارکنان از طریق آموزش و ارتقای تعلق سازمانی و انگیزش کارکنان تأکید دارد که این امر با توسعه مسیرشغلی کارکنان این منطقه ویژه امکان‌پذیر است. با توجه به فعالیت تعداد بالایی از شرکت‌های پتروشیمی در منطقه می‌توان با شناسایی و برنامه‌ریزی برای توسعه مسیرشغلی کارکنان با رویکرد فراسازمانی زمینه بهبود انگیزه، حل مشکل نیروی متخصص، توسعه شخصی قابلیت‌ها و فرسودگی شغلی کارکنان را شاهد باشیم لذا در این پژوهش محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که عوامل مؤثر بر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فراسازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر کدام‌اند؟

روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر فلسفی در پارادایم تفسیری - ساخت‌گرایانه قرار دارد. این پارادایم بر این فرض استوار است که واقعیت اجتماعی، امری ذهنی و ساخته‌شده از طریق تعاملات و تفاسیر افراد است. بر این اساس، هدف پژوهشگر کشف یک واقعیت عینی و واحد نیست، بلکه فهم عمیق تجارب، معانی و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در مورد پدیده مورد مطالعه است. از منظر رویکرد، این تحقیق پژوهشی کیفی به شمار می‌رود که به دنبال درک عمیق و غنی از عوامل مؤثر بر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فراسازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر است. برای دستیابی به این هدف، از راهبرد تحلیل مضمون به‌عنوان روش اصلی جمع‌آوری، تحلیل و تفسیر داده‌ها

استفاده شد. این راهبرد به دلیل انعطاف‌پذیری بالا و توانایی در شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای معنایی (مضامین) در داده‌های کیفی، برای پاسخ به سؤالات این پژوهش بسیار مناسب بود (Braun & Clarke, 2006).

جامعه مشارکت‌کنندگان در این پژوهش را مدیران منابع انسانی و رؤسای امور کارکنان شرکت‌های فعال در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر (ملاک داشتن سابقه کاری مستمر بیش از ۱۰ سال، داشتن مدرک تحصیلی حداقل لیسانس و حضور در پست‌های سازمانی مرتبط با مدیریت منابع انسانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر) و اعضای هیئت‌علمی رشته مدیریت دولتی (حداقل ۱۰ سال سابقه کاری، دارای سابقه پژوهشی در حوزه تحقیق) تشکیل می‌دادند که برای انتخاب آن‌ها از روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع گلوله برفی استفاده شد. ابتدا چند نفر از افراد واجد شرایط به‌عنوان نمونه اولیه انتخاب شدند و سپس از آنان خواسته شد سایر افرادی را که ویژگی‌های موردنظر تحقیق را دارند معرفی کنند. فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه یافت؛ نقطه‌ای که در آن داده‌های حاصل از مصاحبه‌های جدید، دیگر مفاهیم و مضامین نوینی را به پژوهش اضافه نمی‌کردند. درنهایت، اشباع نظری در این تحقیق پس از انجام مصاحبه عمیق با ۱۸ نفر از مشارکت‌کنندگان حاصل شد.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود که به دلیل ماهیت انعطاف‌پذیر و درعین‌حال ساختارمند آن، امکان کاوش عمیق در تجارب زیسته مشارکت‌کنندگان را فراهم می‌آورد. مصاحبه‌ها به‌صورت حضوری، تلفنی و انفرادی با مدت زمان تقریبی ۳۰ تا ۷۰ دقیقه برای هر نفر برگزار شد. سؤالات مصاحبه با هدف کاوش در ابعاد مختلف مؤثر بر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فراسازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر طراحی شده بودند تا درک جامعی از پدیده حاصل شود. در تمامی مراحل پژوهش، اصول اخلاقی به‌دقت رعایت شد. قبل از شروع هر مصاحبه، اهداف پژوهش به‌صورت شفاف برای مشارکت‌کنندگان توضیح داده شد و رضایت آگاهانه کتبی یا شفاهی از آن‌ها اخذ گردید. به‌تمامی افراد اطمینان داده شد که مشارکت در این پژوهش کاملاً داوطلبانه است و آن‌ها می‌توانند در هر زمان که مایل باشند به مصاحبه خاتمه دهند یا از پاسخ به برخی سؤالات امتناع کنند. همچنین، اصل محرمانگی و گمنامی به‌طور کامل رعایت شد؛ به این صورت که داده‌ها بدون ذکر نام واقعی تحلیل شده و در گزارش نهایی از اسامی مستعار استفاده شد.

برای حصول اطمینان از دقت و استحکام یافته‌های کیفی، از راهبردهای

چهارگانه اعتبارسنجی Lincoln & Guba (1985) استفاده شد. در این راستا، جهت افزایش باورپذیری، نتایج تحلیل از طریق راهبرد کنترل توسط اعضا در اختیار ۵ نفر از مشارکت‌کنندگان قرار گرفت و همخوانی نظرات آن‌ها با یافته‌ها تأیید شد. برای تأمین انتقال‌پذیری، توصیف عمیق از ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و جزئیات فرآیند پژوهش ارائه شد تا امکان ارزیابی کاربرد یافته‌ها در بسترهای مشابه برای خوانندگان فراهم شود. تأییدپذیری یافته‌ها نیز از طریق بازبینی توسط هم‌تایان و تأیید فرآیند تحقیق توسط ۲ استاد متخصص محقق شد. درنهایت، برای سنجش قابلیت اعتماد، دو مصاحبه به‌صورت تصادفی توسط یک تحلیلگر دیگر نیز کدگذاری شد و درصد توافق بین دو کدگذار با استفاده از فرمول توافق ساده، ۸۵/۷۱ درصد محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی قابل قبول در فرآیند کدگذاری و ثبات تحلیل‌ها است.

$$\text{درصد} = \frac{۲ \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} \times ۱۰۰$$

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
مصاحبه دوم	۳۹	۱۷	۵	۸۷/۱۷
مصاحبه پنجم	۴۵	۱۹	۷	۸۴/۴۴
کل	۸۴	۳۶	۱۲	۸۵/۷۱

برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها، از روش تحلیل مضمون شش مرحله‌ای و نظام‌مند (Braun & Clarke, 2006) استفاده شد که امکان استخراج دقیق و قابل‌اتکای الگوهای معنایی (مضامین) را از دل داده‌ها فراهم می‌کند. این فرآیند با گام اول یعنی آشنایی با داده‌ها از طریق مطالعه مکرر مصاحبه‌ها آغاز شد و با ایجاد کدهای اولیه از بخش‌های معنایی مرتبط ادامه یافت. سپس، از طریق دسته‌بندی کدهای مشابه، مرحله جستجوی مضامین اولیه صورت گرفت و در گام بعد، این مضامین در مرحله بازبینی، پالایش و ادغام شدند. پس‌از آن، مرحله تعریف و نام‌گذاری نهایی مضامین (سازمان‌دهنده و فراگیر) با دقت انجام پذیرفت و درنهایت، فرآیند با تدوین گزارش نهایی شامل تعاریف دقیق، روابط بین مضامین و ارائه نقل‌قول‌های مستند برای پشتیبانی از یافته‌ها به پایان رسید.

یافته‌ها

در این بخش، یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های پژوهش ارائه می‌شود. ابتدا، به‌منظور شناخت بهتر مشارکت‌کنندگان و فراهم آوردن بستری برای درک عمیق‌تر داده‌ها، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد شرکت‌کننده در پژوهش توصیف می‌گردد. نتایج توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی افراد شرکت‌کننده در پژوهش نشان داد که ۱۵ نفر از نمونه‌های تحقیق مرد (۸۳/۳۳ درصد) و سه نفر از نمونه‌های تحقیق زن (۱۶/۶۷ درصد) بودند. همچنین شش نفر از نمونه‌های تحقیق دارای تحصیلات دکتری (۳۳/۳۳)، پنج نفر از نمونه‌های تحقیق دارای تحصیلات کارشناسی ارشد (۲۷/۷۸ درصد) و هفت نفر دارای تحصیلات کارشناسی (۳۸/۸۹ درصد) بودند.

پس از اجرای فرآیند شش مرحله‌ای تحلیل مضمون بر روی داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، در مجموع ۱۵۰ مضمون پایه شناسایی گردید. این مضامین پایه در فرآیند تحلیل، در ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شدند. درنهایت، این مضامین سازمان‌دهنده نیز شش مضمون فراگیر را تشکیل دادند: ۱. عوامل سازمانی، ۲. قابلیت‌های فردی، ۳. توسعه پیوسته، ۴. عوامل آموزشی، ۵. عوامل بین سازمانی و ۶. شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای. در ادامه، هر یک از این بخش‌ها به تفصیل ارائه می‌شود.

عوامل سازمانی: عوامل سازمانی به مجموعه شرایط، ساختارها و رویه‌هایی اطلاق می‌شود که درون و میان سازمان‌ها، بستر توسعه مسیرشغلی کارکنان را فراهم می‌کنند و به‌عنوان محور اصلی شکل‌گیری قابلیت‌های حرفه‌ای و فرصت‌های پیشرفت عمل می‌کنند. تحلیل داده‌ها نشان داد که این عوامل ریشه در ابعاد متنوعی دارند و می‌توان آن‌ها را در پنج مضمون سازمان‌دهنده اصلی طبقه‌بندی کرد: عوامل ساختاری، عوامل مرتبط با یادگیری و توسعه، فناوری و نوآوری، عوامل سیاستی و حاکمیتی و فرهنگ شغلی فراسازمانی. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۲ ارائه شده است.

قابلیت‌های فردی: قابلیت‌های فردی به مجموعه‌ای از توانمندی‌ها، مهارت‌ها و ویژگی‌های شخصی اطلاق می‌شود که امکان موفقیت و پیشرفت شغلی را در بسترهای پیچیده و بین‌سازمانی فراهم می‌کنند. این قابلیت‌ها، علاوه بر نقش‌آفرینی در عملکرد فردی، به تسهیل همکاری‌های بین‌سازمانی، سازگاری با تغییرات فناورانه و بهبود بهره‌وری در زنجیره ارزش صنعت پتروشیمی کمک می‌کنند. تحلیل داده‌ها نشان داد که این عوامل را می‌توان در چهار مضمون سازمان‌دهنده اصلی طبقه‌بندی کرد: عوامل مهارتی فنی، مهارت‌ها و شایستگی‌ها، عوامل فردی و روان‌شناختی و

قابلیت رهبری. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۲. مضامین استخراج شده برای عوامل سازمانی

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
عوامل ساختاری	ساختارهای شغلی افقی در سازمان ها، مکانیسم های انتقال بین سازمانی، سیستم های ارزیابی عملکرد مشترک در سازمان ها، چارچوب های صلاحیت محور فراسازمانی، پروتکل های اشتراک دانش بین سازمانی، مکانیسم های تبادل نیروی کار متخصص بین سازمان ها، الگوهای همکاری استراتژیک سازمان ها، سازوکارهای توسعه مسیرشغلی دوگانه، استانداردهای صلاحیت سنجی بین المللی، زمینه سازی برای شایسته سازی در سازمان
عوامل مرتبط با یادگیری و توسعه	برنامه های آموزشی سفارشی سازی شده در سازمان، کارگاه های توسعه شایستگی های کلیدی، پروژه های یادگیری تجربی بین سازمانی، سیستم های صدور گواهینامه های مشترک، برنامه های جانشین پروری فراسازمانی، دوره های آموزش الکترونیکی ترکیبی
فناوری و نوآوری	سیستم های پلتفرم مدیریت مسیرشغلی، ابزارهای تحلیل داده های شغلی در سازمان، برنامه های واقعیت مجازی در آموزش، سیستم های پیش بینی کننده رشد شغلی، پلتفرم های اشتراک دانش دیجیتال، ابزارهای ارزیابی مهارت های دیجیتال، سیستم های مدیریت استعداد مبتنی بر هوش مصنوعی، برنامه های توسعه شغلی گیمیفیکیشن، پلتفرم های شبکه سازی حرفه ای، سیستم های صدور گواهینامه دیجیتال
عوامل سیاستی و حاکمیتی	چارچوب های قانونی همکاری بین سازمانی، استانداردهای صلاحیت سنجی فراسازمانی، پروتکل های امنیت داده های شغلی، سیاست های تشویقی برای همکاری های بین سازمانی، استانداردهای اخلاق حرفه ای مشترک، مکانیسم های حل اختلاف بین سازمانی، سیاست های توسعه مسیرشغلی پایدار در سازمان
فرهنگ شغلی فراسازمانی	شفافیت در مسیرهای پیشرفت شغلی عمودی و افقی در سازمان و بین سازمان ها، طراحی مکانیسم هایی برای تطبیق اهداف توسعه کارکنان با نیازهای استراتژیک سازمان و اکوسیستم اقتصادی منطقه، ایجاد سیستم های ارزیابی مستمر مهارت ها و ارائه منابع آموزشی متناسب با نیازهای فراسازمانی، تقویت همکاری بین سازمانی و حذف مرزهای ساختاری محدودکننده، طراحی مکانیسم های تشویقی متناسب با پیشرفت در مسیرشغلی فراسازمانی، ایجاد بانک اطلاعاتی مرکزی از نقش ها، شایستگی ها و نیازهای مهارتی در سطح منطقه اقتصادی، طراحی کانال های ارتباطی دوسویه بین کارکنان، مدیران و ذینفعان خارج سازمان

جدول ۳. مضامین استخراج شده برای قابلیت های فردی

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
عوامل مهارتی فنی	تسلط بر فناوری های پالایشگاه های نسل چهارم، مهارت های عملیاتی در واحدهای الفین و پلی الفین، دانش تخصصی مدیریت کاتالیست های پتروشیمیایی، توانایی کار با سیستم های کنترل فرآیند پیشرفته (APC)، مهارت های عیب یابی تجهیزات راکتورهای پتروشیمی
مهارت ها و شایستگی ها	مهارت های فنی پیشرفته، توسعه مهارت های رهبری فراسازمانی، توانایی انطباق پذیری بین فرهنگی، مهارت های شبکه سازی حرفه ای، توانایی مدیریت پروژه های مشترک بین سازمانی، شایستگی های یادگیری مستمر، مهارت های مذاکره بین سازمانی، توانایی هماهنگی منابع انسانی چندسازمانی، مهارت های تحلیل داده های شغلی
عوامل فردی و روانشناختی	توسعه تفکر استراتژیک شغلی، توانایی مدیریت تغییرات شغلی، مهارت های خودارزیابی حرفه ای فرد، قابلیت انطباق پذیری شناختی، هوش هیجانی بالا در محیط کار، توانایی حل مسائل پیچیده شغلی، مهارت های تصمیم گیری شغلی، قابلیت تاب آوری در انتقالات شغلی، قابلیت ذهنیت کارآفرینانه
قابلیت رهبری	مهارت های مدیریت تیم های چندملیتی، توانایی هدایت پروژه های نوسازی مجدد، دانش مذاکره با تأمین کنندگان بین المللی، شایستگی های رهبری در شرایط تحریمی، مهارت های مدیریت بحران های لجستیکی، توانایی تحلیل روندهای قیمتی محصولات پتروشیمی، توانایی پیش بینی تقاضای محصولات پلیمری

توسعه پیوسته: توسعه پیوسته به مجموعه فعالیت ها و فرآیندهایی اطلاق می شود که به طور مداوم رشد، پیشرفت و بهبود مسیرشغلی کارکنان را در طول زمان تضمین می کنند. این رویکرد بر ترکیب برنامه ریزی هدفمند، مدیریت فعال مسیرشغلی و ارزیابی مستمر در سطح فردی و سازمانی تأکید دارد. تحلیل داده ها نشان داد که این مضمون را می توان در چهار مضمون سازمان دهنده طبقه بندی کرد: برنامه ریزی مسیرشغلی، مدیریت مسیرشغلی، ارزیابی فردی و ارزیابی سازمانی. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۴ ارائه شده است.

عوامل آموزشی: عوامل آموزشی به مجموعه برنامه ها و فعالیت های یادگیری اطلاق می شود که با هدف ارتقای مهارت ها، دانش و شایستگی های موردنیاز برای توسعه مسیرشغلی کارکنان طراحی و اجرا می شوند. این عوامل نقش کلیدی در آماده سازی

جدول ۴. مضامین استخراج شده برای توسعه پیوسته

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
برنامه ریزی مسیرشغلی	تجزیه و تحلیل علایق، ارزش ها و قابلیت های فرد توسط خود، تعیین هدف های خدمتی شخصی، خود بهبودی مسیرشغلی، توسعه اهداف شخصی و فعلی بلند مدت و کوتاه مدت، تهیه یک نمایه شخصی، شناسایی و ارزیابی محیط (تهدیدات و فرصت ها)، تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف شخصی، توسعه جایگزین های کاری استراتژیک
مدیریت مسیرشغلی	تطابق طرح های ترقی کارکنان با نیازهای سازمانی، ارائه طرح های پیشرفت و توسعه مسیرشغلی سازمانی و فراسازمانی، الگوهای شایستگی فراسازمانی برای استانداردسازی مسیرهای شغلی، ارائه مشورت و راهنمایی به کارکنان در حوزه مسیرهای شغلی سازمانی و فراسازمانی، ارزیابی طرح های مسیرشغلی کارکنان و ارائه مشاوره، ارائه تجربه کاری فراسازمانی جهت رشد و توسعه، یک پارچه کردن اهداف سازمان و طرح های فردی کارکنان
ارزیابی فردی	بازخورد شفاهی غیررسمی، سنجش موفقیت شغلی فرد، ارزیابی قابلیت انطباق، ارزیابی مهارت های تحلیلی کارکنان، ارزیابی مهارت های مرتبط با قابلیت استخدام، ارزیابی انعطاف پذیری نیروی کار
ارزیابی سازمانی	ارزیابی بهبود عملکرد، استقرار سیستم ارزیابی عملکرد مبتنی بر شاخص های کمی و کیفی فراسازمانی، چارچوب های ارزیابی عملکرد مشترک بین سازمان های عضو، ارزیابی سازمان در رعایت تعادل کار و زندگی، ارزیابی سازمان در رعایت عدالت و انصاف

نیروی انسانی برای پاسخ گویی به نیازهای تخصصی، ایمنی، مدیریتی و فناورانه صنعت پتروشیمی دارند. تحلیل داده ها نشان داد که این عوامل در پنج مضمون سازمان دهنده اصلی طبقه بندی می شوند: آموزش فنی - مهندسی، آموزش ایمنی و منابع (HSE)، آموزش توسعه رهبری و مدیریت، آموزش دیجیتالی سازی و آموزش های تطبیقی. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۵ ارائه شده است.

عوامل بین سازمانی: عوامل بین سازمانی به مجموعه سازوکارها، تعاملات و همکاری هایی اطلاق می شود که بین سازمان ها و نهادهای مختلف شکل می گیرند و به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر توسعه مسیرشغلی کارکنان اثر می گذارند. این عوامل، بستر حرکت نیروی انسانی را فراتر از مرزهای یک سازمان فراهم کرده و با ایجاد شبکه های یادگیری، تبادل تجربه و همگرایی در سیاست های منابع انسانی، ظرفیت

جدول ۵. مضامین استخراج شده برای عوامل آموزشی

مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
آموزش فنی - مهندسی	آموزش شبیه سازی فرآیندهای پالایشگاهی با نرم افزارهای HYSYS ASPEN، آموزش پیشرفته کنترل فرآیندهای پتروشیمیایی، کارگاه های عملیاتی واحدهای کراکینگ بخار، دوره های تخصصی مدیریت کاتالیست های FCC، آموزش مهارت های تحلیل داده های عملیاتی با پلتفرم های IIoT
آموزش ایمنی و منابع (HSE)	آموزش پروتکل های پاسخ به حوادث شیمیایی مطابق استاندارد API 571، آموزش ارزیابی ریسک در واحدهای پرخطر، برگزاری کارگاه های مدیریت بحران های زیست محیطی، برگزاری دوره های پیشرفته پایش آلاینده های VOC، شبیه سازی شرایط اضطراری با واقعیت مجازی
آموزش توسعه رهبری و مدیریت	برگزاری کارگاه های مدیریت تیم های چندفرهنگی، آموزش مذاکرات تجاری بین المللی، سمینارهای استراتژی های تطبیق با تحریم ها
آموزش دیجیتالی سازی	آموزش برنامه نویسی کنترلرهای منطقی پیشرفته، آموزش کار با دیجیتال توین های فرآیندی، برگزاری دوره های برنامه نویسی PLC پیشرفته، برگزاری کارگاه های تحلیل داده های بزرگ با پایتون، آموزش استفاده از واقعیت افزوده در تعمیرات، برگزاری سمینارهای امنیت سایبری در سیستم های کنترل صنعتی
آموزش های تطبیقی	برنامه های چرخش شغلی بین واحدهای همجنس، دوره های آموزش چندرسانه ای تعاملی، کارگاه های به روزرسانی دانش فنی نسل های مختلف، آموزش های میکرولرنینگ مبتنی بر نیازسنجی لحظه ای

توسعه شغلی را در مقیاس منطقه ای و بین المللی افزایش می دهند. تحلیل داده ها نشان داد که این عوامل را می توان در سه مضمون سازمان دهنده اصلی طبقه بندی کرد: توسعه شغلی فراسازمانی، بازار کار و اشتغال و عوامل زمینه ای خاص منطقه ویژه اقتصادی. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۶ ارائه شده است.

شبکه سازی و روابط حرفه ای: شبکه سازی و روابط حرفه ای به فرایند ایجاد، توسعه و نگهداری ارتباطات کاری مؤثر بین افراد و سازمان ها اشاره دارد که با هدف تبادل دانش، شناسایی فرصت ها و تسهیل پیشرفت شغلی انجام می شود. این عامل، بستر همگرایی و همکاری بین سازمانی را فراهم کرده و نقش مهمی در شکل گیری اکوسیستم های توسعه مسیر شغلی ایفا می کند. یافته های پژوهش نشان داد که این عامل

را می‌توان در دو مضمون سازمان‌دهنده اصلی روابط حرفه‌ای و ساختار شبکه‌های حرفه‌ای دسته‌بندی کرد. جزئیات کامل این مضامین در جدول ۷ ارائه شده است.

جدول ۶. مضامین استخراج‌شده برای عوامل بین سازمانی

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
توسعه شغلی فراسازمانی	مکانیسم‌های چرخش شغلی بین پالایشگاه‌های منطقه‌ای، سیستم‌های صدور گواهینامه‌های بین‌المللی OPITO، برنامه‌های منتورینگ بین‌پالایشگاهی، سازوکارهای انتقال دانش فنی بین نسل‌ها، پروتکل‌های همکاری با مراکز تحقیقاتی بین‌المللی، اجرای دوره‌های آموزش مهارت‌های چندجانبه (مثل مدیریت پروژه بین‌سازمانی)، طراحی اکوسیستم یادگیری مبتنی بر همکاری شرکت‌ها و مؤسسات آموزشی
بازار کار و اشتغال	تحرك شغلی هدفمند بین سازمانی، مکانیسم‌های تطبیق‌پذیری با بازار کار، الگوهای پیش‌بینی‌کننده تقاضای مهارت، سازوکارهای انعطاف‌پذیری شغلی، سیستم‌های اطلاعات شغلی یکپارچه، مکانیسم‌های ارزیابی ریسک‌های شغلی، الگوهای استخدام مبتنی بر پروژه، سیستم‌های مدیریت استعدادها، مشترک سازوکارهای جبران خدمات ترکیبی، شناسایی شکاف مهارتی در صنایع پتروشیمی منطقه، تطبیق مسیرهای شغلی با تحولات فناوری (مانند انرژی‌های نو)
عوامل زمینه‌ای خاص منطقه ویژه اقتصادی	هماهنگی نیازهای مهارتی با الزامات صنعت پتروشیمی، سازوکارهای توسعه رهبری متناسب با چالش‌های منطقه‌ای، پلتفرم‌های اشتراک‌گذاری دانش فنی بین پالایشگاه‌ها، توسعه مهارت‌های قابل انتقال بین شرکت‌ها در منطقه ویژه

جدول ۷. مضامین استخراج‌شده برای شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای

مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
روابط حرفه‌ای	پویایی‌های مرشد - مرید در محیط‌های کاری چندسازمانی، همکاری‌های بین هم‌تایان در پروژه‌های مشترک، الگوهای اعتمادسازی در تعاملات فراسازمانی، توانایی ایجاد ارتباطات بین‌سازمانی برای کشف فرصت‌ها، برگزاری رویدادهای مشترک (کارگاه‌ها، نمایشگاه‌های شغلی) برای تسهیل جابجایی نیروها، یکپارچه‌سازی برنامه‌های توسعه شغلی با استراتژی‌های توسعه‌ای منطقه
ساختار شبکه‌های حرفه‌ای	اشکال همکاری داوطلبانه بین سازمانی برای حل چالش‌های سرمایه انسانی، ساختارهای غیرسلسله‌مراتبی در شبکه‌های فراسازمانی، مکانیسم‌های هماهنگی منابع بین سازمان‌های عضو شبکه

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد عوامل مؤثر بر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر شامل شش مضمون فراگیر توسعه پیوسته، عوامل بین سازمانی، قابلیت‌های فردی، عوامل آموزشی، عوامل سازمانی و شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای است. توسعه پیوسته یکی از مضامین فراگیر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر بود و شامل ۵ مضمون سازمان‌دهنده مدیریت مسیرشغلی، برنامه‌ریزی مسیرشغلی، ارزیابی سازمانی و ارزیابی فردی بود. توسعه پیوسته مسیرشغلی به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های مدرن، فرآیندی پویا و مداوم است که بر تعامل میان نیازهای فردی کارکنان و اهداف سازمانی استوار است. این رویکرد بر این اصل تأکید دارد که مسیرشغلی یک فرد نه صرفاً یک مسیر خطی در یک سازمان، بلکه مجموعه‌ای از تجارب و انتخاب‌ها در بسترهای چندسازمانی و حتی بین‌المللی است (Baruch, & Vardi, 2016; Rodrigues et al, 2016). در الگوی توسعه پیوسته، سه محور اصلی وجود دارد: برنامه‌ریزی مسیرشغلی، مدیریت مسیرشغلی، و ارزیابی مسیرشغلی. برنامه‌ریزی مسیرشغلی شامل تحلیل علایق، ارزش‌ها، شایستگی‌ها، تعیین اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، و شناخت محیط است. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که این مرحله زمانی اثربخش‌تر است که با رویکرد خودمدیریتی شغلی و استفاده از ابزارهای دیجیتال برنامه‌ریزی شغلی همراه شود (Akkermans, & Kubasch, 2017). مدیریت مسیرشغلی بر ایجاد سیاست‌ها و برنامه‌های همسو با نیازهای کارکنان و استراتژی‌های سازمان تمرکز دارد. این مدیریت شامل طراحی طرح‌های پیشرفت، ایجاد الگوهای شایستگی، و ارائه مشاوره تخصصی است (Kong et al, 2018). ارزیابی مسیرشغلی هم به سنجش مستمر پیشرفت فردی و سازمانی می‌پردازد. در بعد فردی، شاخص‌هایی مانند قابلیت انطباق و توسعه مهارت‌ها اهمیت دارند؛ در بعد سازمانی، عواملی چون عدالت، حمایت سازمانی و بازخورد مؤثر برجسته‌اند (Akkermans et al, 2020). رویکرد فراسازمانی در سال‌های اخیر اهمیت ویژه‌ای یافته است، زیرا محیط‌های کاری پویا و شبکه‌ای، مانند مناطق ویژه اقتصادی، تحرک شغلی و کسب تجارب متنوع را الزامی کرده‌اند (Veld et al, 2015). در چنین محیط‌هایی، توسعه پیوسته مسیرشغلی باید به‌گونه‌ای طراحی شود که هم انتقال مهارت‌ها و هم ایجاد شبکه‌های ارتباطی پایدار را پشتیبانی کند. این یافته با نتایج بسیاری از تحقیقات داخلی هم‌راستا است. نتایج

حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) با یافته‌های این پژوهش همخوان است؛ چرا که مدیریت مسیرشغلی در رویکرد فراسازمانی نیز بر ایجاد الگوهای شایستگی و ارائه تجارب کاری بین‌سازمانی تأکید دارد. میلانی‌نژاد و جلالوندی (۱۴۰۲) نیز بر اهمیت خودشناسی و هدف‌گذاری فردی در کنار مدیریت سازمانی مسیرشغلی تأکید کردند، که در مضمون برنامه‌ریزی مسیرشغلی این پژوهش به‌طور کامل انعکاس یافته است. توسعه پیوسته مسیرشغلی با رویکرد فراسازمانی، چارچوبی جامع برای ارتقاء مستمر کارکنان فراهم می‌آورد که نه تنها نیازهای فردی را پوشش می‌دهد بلکه با اهداف کلان سازمان و شبکه‌های بین‌سازمانی هم‌راستا می‌شود. اجرای این مدل در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر، با می‌تواند منجر به افزایش قابلیت انطباق، ارتقاء مهارت‌ها، بهبود عملکرد سازمانی و حفظ نیروهای کلیدی شود.

عوامل بین‌سازمانی یکی دیگر از مضامین فراگیر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر بود که شامل سه مضمون سازمان‌دهنده بازار کار و اشتغال، توسعه شغلی فراسازمانی و عوامل زمینه‌ای خاص منطقه ویژه اقتصادی بود. عوامل بین‌سازمانی، به‌ویژه در صنایع پیچیده و شبکه‌ای مانند پتروشیمی، بستری کلیدی برای توسعه سرمایه انسانی و افزایش توانمندی‌های شغلی کارکنان فراهم می‌آورد. این عوامل از طریق ایجاد همکاری میان سازمان‌ها، تبادل تجربیات و هم‌افزایی دانش، مسیرهای شغلی منعطف‌تر و قابلیت‌های قابل‌انتقال بیشتری را برای نیروی کار شکل می‌دهند (Akkermans et al, 2020; Rodrigues et al, 2016). در این رویکرد، توسعه مهارت‌ها و مسیرهای شغلی محدود به یک سازمان واحد نیست و از طریق مکانیسم‌هایی چون گواهینامه‌های بین‌المللی، چرخش شغلی، اکوسیستم‌های یادگیری مشترک، و تعامل با مراکز علمی و تحقیقاتی بین‌المللی، به سطحی بالاتر ارتقاء می‌یابد (Veld et al, 2015). چنین ساختارهایی، ضمن پاسخ‌گویی به نیازهای جاری صنعت، امکان انطباق سریع با تغییرات فناوری و بازار کار را فراهم می‌کنند (Akkermans, & Kubasch, 2017). یافته‌های حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) نشان دادند که عوامل متعددی از جمله انتسابات سفارشی، شبکه‌های ارتباطی سمی، بی‌اعتمادی به سازوکارها، تصمیم‌سازی گروه‌های ذی‌نفوذ و نظارت ناکارآمد می‌توانند مسیرشغلی کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند. این یافته با نتایج حاضر همخوان است، چرا که هر دو بر اهمیت سازوکارهای همکاری و اعتماد بین سازمانی در توسعه مسیرشغلی تأکید دارند. عوامل بین‌سازمانی، با ایجاد هم‌افزایی میان شرکت‌ها، مؤسسات

آموزشی، و مراکز تحقیقاتی، ابزاری قدرتمند برای ارتقاء سرمایه انسانی و تقویت انعطاف‌پذیری بازار کار در صنایع پتروشیمی محسوب می‌شوند. توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی، استفاده از نظام‌های آموزشی و ارزیابی مشترک، و همسوسازی مسیرهای شغلی با تحولات فناوری و نیازهای بازار، می‌تواند هم مزیت رقابتی سازمان‌ها را افزایش دهد و هم امنیت شغلی کارکنان را بهبود بخشد. این امر به‌ویژه در مناطق ویژه اقتصادی، که نیازمند پاسخ‌گویی سریع به تغییرات محیطی و صنعتی هستند، اهمیتی مضاعف دارد.

قابلیت‌های فردی یکی دیگر از مضامین فراگیر استخراج‌شده در توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر است که شامل مضامین سازمان‌دهنده عوامل مهارتی فنی، مهارت‌ها و شایستگی‌ها، عوامل فردی و روان‌شناختی و قابلیت رهبری بود. قابلیت‌های فردی در صنعت پتروشیمی شامل مجموعه‌ای از مهارت‌های فنی پیشرفته، شایستگی‌های روان‌شناختی و توانمندی‌های میان‌سازمانی است. تکمیل این توانمندی‌ها نیازمند توسعه مهارت‌هایی مانند تفکر استراتژیک، تاب‌آوری شغلی، و تصمیم‌گیری در موقعیت‌های پیچیده است که به‌خصوص در شرایط پویای صنعت امروز اهمیت دارند. یافته‌های پژوهش حاضر نیز مؤید اهمیت قابلیت‌های فردی در توسعه مسیرشغلی کارکنان صنعت پتروشیمی است. بر اساس پیشینه داخلی، عواملی مانند مهارت‌های شبکه‌سازی حرفه‌ای و توانایی مدیریت تغییرات شغلی (ملکی‌ها و اصلانی، ۱۴۰۲) و همچنین شایستگی‌های یادگیری مستمر و هوش هیجانی در محیط کار (حسینیان و باغبانی، ۱۴۰۱) از جمله عوامل کلیدی ارتقاء شغلی محسوب می‌شوند. نتایج حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) نیز نشان داد که توسعه مهارت‌های رهبری فراسازمانی و توانایی هماهنگی منابع انسانی چندسازمانی، به‌ویژه در مناطق ویژه اقتصادی، نقش میانجی در بهبود فرصت‌های شغلی ایفا می‌کند. علاوه بر این، مطالعات داخلی تأکید دارند که قابلیت تاب‌آوری و تفکر استراتژیک شغلی، توانایی تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت را ارتقاء داده و از موانع پیشرفت شغلی می‌کاهد (میلانی‌نژاد و جلالوندی، ۱۴۰۲). ترکیب مهارت‌های فنی پیشرفته با شاخص‌های روان‌شناختی مانند هوش هیجانی و توانمندی‌های مدیریت تحول، کارکنان را قادر می‌سازد در صنعت پتروشیمی با تغییرات پیچیده و ناگهانی سازگار شده و با کیفیت عملکرد بالا به مسیرشغلی خود ادامه دهند. ابزارهایی مانند تکنولوژی دیجیتال توین نیز ظرفیت یادگیری عملی را بالا برده و به‌عنوان نیروی محرک توسعه حرفه‌ای در این حوزه عمل

می‌کنند.

عوامل آموزشی یکی از مضامین فراگیر بود که شامل پنج مضمون سازمان‌دهنده آموزش فنی - مهندسی، آموزش ایمنی و منابع (HSE)، آموزش توسعه رهبری و مدیریت، آموزش دیجیتالی‌سازی و آموزش‌های تطبیقی بود. عوامل آموزشی در صنایع پتروشیمی و پالایشگاهی نقش کلیدی در ارتقاء شایستگی‌های تخصصی، توانایی‌های مدیریتی و مهارت‌های دیجیتال کارکنان ایفا می‌کنند. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که آموزش‌های تخصصی فنی - مهندسی، نظیر استفاده از نرم‌افزارهای شبیه‌ساز فرآیند و دوره‌های پیشرفته کنترل فرآیند، علاوه بر ارتقاء دانش فنی، باعث کاهش خطاهای عملیاتی و بهبود بهره‌وری می‌شوند (Al-Mutairi et al, 2025). در کنار آن، آموزش‌های ایمنی مطابق با استانداردهای بین‌المللی، همچون API 571، اهمیت بالایی در کاهش ریسک و ارتقاء ایمنی محیط کار دارند (Zohar, 2003). همچنین، توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت بین‌فرهنگی، به‌ویژه در سازمان‌هایی که تعاملات بین‌المللی دارند، موجب بهبود کار تیمی و انطباق‌پذیری کارکنان می‌شود (Rockstuhl et al, 2011). از سوی دیگر، با گسترش دیجیتالی‌سازی در صنایع فرآیندی، آموزش فناوری‌های نوین همچون دیجیتال توین، واقعیت افزوده و تحلیل داده‌های بزرگ با پایتون، به‌عنوان مهارت‌های حیاتی برای کارکنان قرن بیست‌ویکم شناخته می‌شوند (Lee et al, 2020). درنهایت، آموزش‌های تطبیقی و برنامه‌های چرخش شغلی به کارکنان امکان می‌دهد که ضمن آشنایی با فرآیندها و واحدهای متنوع، درک بهتری از زنجیره ارزش سازمان به دست آورند و مهارت‌های خود را در موقعیت‌های عملی واقعی تقویت کنند (Salas et al, 2012). یافته‌های این پژوهش در حوزه عوامل آموزشی را می‌توان با نتایج تحقیقات پیشین مقایسه کرد. حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) نشان دادند که توسعه مهارت‌ها و آموزش‌های هدفمند در بستر همکاری‌های سازمانی می‌تواند به ارتقاء مسیرشغلی کمک کند؛ این نتیجه با یافته‌های پژوهش حاضر همسو است، چرا که هر دو بر اهمیت یادگیری سازمانی و ارتقاء مهارت‌ها از طریق آموزش‌های ساختارمند تأکید دارند. در پژوهش ملکی‌ها و اصلانی (۱۴۰۲)، رفتارهای پیش‌تازانه به‌عنوان یک عامل کلیدی مسیرشغلی معرفی شد. یافته‌های آنان با این پژوهش همخوان است، چرا که هر دو به این موضوع اشاره دارند که آموزش‌های نوآورانه و توسعه مهارت‌های بین‌رشته‌ای می‌تواند کارکنان را به سمت ایفای نقش‌های پیشرو سوق دهد. با توجه به نتایج می‌توان نتیجه گرفت که عوامل آموزشی نه‌تنها نقش مستقیمی در ارتقاء دانش و مهارت

کارکنان دارند، بلکه به عنوان محرکی برای توسعه مسیرشغلی، بهبود نگهداشت نیروی انسانی و افزایش بهره‌وری سازمان عمل می‌کنند. آموزش‌های فنی - مهندسی، HSE، رهبری و دیجیتال، به‌ویژه زمانی که با رویکردهای یادگیری مشارکتی و برنامه‌های چرخش شغلی ترکیب شوند، می‌توانند سازوکارهای پایداری برای توسعه منابع انسانی ایجاد کنند (Billett, 2020).

عوامل سازمانی یکی از مضامین فراگیر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر بود که شامل پنج مضمون فرعی فرهنگ شغلی فراسازمانی، عوامل ساختاری، عوامل مرتبط با یادگیری و توسعه، فناوری و نوآوری و عوامل سیاستی و حاکمیتی بود. عوامل سازمانی نقش کلیدی در شکل‌دهی مسیرهای شغلی و توسعه منابع انسانی در صنایع پیچیده‌ای همچون پتروشیمی دارند. ساختارهای شغلی افقی، مکانیسم‌های انتقال بین‌سازمانی، پروتکل‌های اشتراک دانش، و سیستم‌های ارزیابی عملکرد مشترک، می‌توانند موجب افزایش انعطاف‌پذیری شغلی و ایجاد فرصت‌های رشد پایدار شوند (Zhang & Berghäll, 2021). همچنین، استفاده از چارچوب‌های شایستگی بین‌المللی و سیاست‌های شفاف مسیرشغلی، به‌ویژه در بستر همکاری‌های بین‌سازمانی، توانایی سازمان را در جذب و نگهداشت نیروی کار متخصص ارتقا می‌دهد. در سال‌های اخیر، فناوری‌هایی همچون هوش مصنوعی برای ارزیابی مهارت‌ها، سیستم‌های مدیریت استعداد دیجیتال، و گیمیفیکیشن مسیرشغلی، ابزارهای مهمی برای بهبود انطباق شایستگی‌های کارکنان با نیازهای آینده صنعت شده‌اند (Tambe et al, 2019). عوامل سازمانی در صنایع پتروشیمی و مناطق ویژه اقتصادی، زیربنای اصلی شکل‌گیری مسیرهای شغلی پایدار و رقابت‌پذیر محسوب می‌شوند. استفاده از چارچوب‌های صلاحیت‌محور فراسازمانی و استانداردهای بین‌المللی ارزیابی شایستگی، علاوه بر ایجاد شفافیت در مسیرهای ارتقاء، به تسهیل جابه‌جایی نیروی کار متخصص بین سازمان‌ها کمک می‌کند. از سوی دیگر، مکانیسم‌های تبادل دانش و طراحی همکاری‌های استراتژیک بین سازمانی، نه تنها بهره‌وری را افزایش می‌دهد، بلکه به ارتقاء نوآوری و یادگیری مستمر نیز منجر می‌شود (Rupčić, 2021). در محیط‌های شبکه‌ای و میان‌سازمانی، شرکت در فعالیتهای شبکه‌ای باعث ارتقاء قابلیت اشتغال پایدار کارکنان می‌شود (Courchesne et al, 2025). یافته‌های این پژوهش در حوزه عوامل سازمانی را می‌توان با نتایج تحقیقات پیشین مقایسه کرد. حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) نشان دادند که ساختارهای سازمانی منعطف و همکاری‌های شبکه‌ای، محرک

مهمی برای ارتقاء مسیرشغلی در صنایع بزرگ هستند؛ این نتیجه با یافته‌های حاضر همسو است، زیرا هر دو بر اهمیت ساختارهای افقی و مکانیسم‌های مشترک ارزیابی عملکرد تأکید دارند. در مطالعه ملکی‌ها و اصلانی (۱۴۰۲)، همکاری‌های بین‌سازمانی به‌عنوان یک راهبرد مؤثر برای تقویت یادگیری و پیشبرد مسیرشغلی معرفی شد؛ این موضوع با نتایج حاضر همخوانی دارد، زیرا هر دو بر اهمیت تبادل دانش و پروژه‌های یادگیری تجربی میان سازمان‌ها تأکید دارند. با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که عوامل سازمانی نه‌تنها به‌عنوان یک زیرساخت برای توسعه مسیرشغلی عمل می‌کنند، بلکه با ترکیب ساختارهای منعطف، فناوری‌های پیشرفته، سیاست‌های شفاف و فرهنگ همکاری، می‌توانند بستر شکل‌گیری شبکه‌های شغلی پویا را فراهم سازند. چنین شبکه‌هایی موجب افزایش تحرک شغلی، ارتقاء مهارت‌ها و تقویت مزیت رقابتی در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی خواهند شد.

شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای در نهایت آخرین مضمون فراگیر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فرا سازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر بود که شامل دو مضمون سازمان دهنده روابط حرفه‌ای و ساختار شبکه‌های حرفه‌ای بود. شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای نقش مهمی در توسعه مسیرشغلی فراسازمانی دارند. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که شبکه‌های حرفه‌ای چندگانه که شامل مرشد و مرادهای متعدد و غیردیداری هستند، تأثیر به‌مراتب بیشتری بر پیشرفت حرفه‌ای نسبت به روابط مرشدی سنتی دارند. در این ساختار، منابع متنوعی از تخصص، حمایت، و راهنمایی در دسترس فرد قرار می‌گیرد (Halvorson et al et al, 2015). علاوه بر این، فعالیت در شبکه‌های میان‌سازمانی با افزایش فرصت‌های یادگیری، اشتراک دانش و یافتن موقعیت‌های جدید شغلی، رشد پایداری در اشتغال و انعطاف‌پذیری مسیر حرفه‌ای را تقویت می‌کند (Courchesne et al, 2024). از سوی دیگر، اعتمادسازی در تعاملات میان‌سازمانی از طریق نزدیکی حرفه‌ای، شفافیت و هم‌فکری مشترک، پایه تقویت همکاری‌های مؤثر است. ساختار شبکه‌ای که غیر سلسله‌مراتبی بوده و فضایی برای هماهنگی منابع میان سازمان‌ها فراهم می‌سازد، تأثیر اساسی در ایجاد اعتماد و هم‌افزایی دارد (Kolleck, 2023). یافته‌های این پژوهش را می‌توان با نتایج تحقیقات پیشین مقایسه کرد. حکاک و حسین‌زاده (۱۴۰۳) نشان دادند که شکل‌گیری روابط حرفه‌ای بین‌سازمانی، به‌ویژه در قالب شبکه‌های یادگیری مشترک، مسیرشغلی را تسهیل و فرصت‌های ارتقاء را افزایش می‌دهد؛ این نتیجه با یافته‌های حاضر همسو است، زیرا هر دو بر اهمیت همکاری

فراسازمانی و تبادل دانش تأکید دارند. به همین ترتیب ملکی‌ها و اصلانی (۱۴۰۲) نیز بر نقش ساختارهای شبکه‌ای غیر سلسله‌مراتبی در ارتقاء انعطاف‌پذیری شغلی اشاره کردند که با یافته‌های حاضر مشابهت دارد. با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که شبکه‌سازی و روابط حرفه‌ای نه تنها موجب گسترش فرصت‌های شغلی و ارتقاء قابلیت‌های فردی می‌شود، بلکه به عنوان محرکی برای پایداری همکاری‌های بین‌سازمانی و افزایش سرمایه اجتماعی عمل می‌کند. ایجاد ساختارهای باز، اعتمادسازی هدفمند، و تلفیق رویدادهای حرفه‌ای با استراتژی‌های توسعه منطقه‌ای می‌تواند سازوکارهای پایدار و کارآمدی برای توسعه منابع انسانی ایجاد کند.

با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود سازمان‌های عضو منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر، برنامه‌های هدفمند توانمندسازی فردی را به کار گیرند. بر این اساس سازمان‌های عضو منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر باید برنامه‌های منتورینگ، آموزش مهارت‌های حل مسئله و توانمندسازی شخصی را به صورت مستمر اجرا کنند. همچنین عوامل آموزشی به عنوان یکی از ارکان اثرپذیر سطح اول مدل، نیازمند بازطراحی و تقویت برنامه‌های آموزشی مشترک میان سازمان‌هاست. طراحی و برگزاری دوره‌های تخصصی مشترک بین سازمان‌های عضو منطقه می‌تواند علاوه بر ارتقاء دانش فنی، به ایجاد اعتماد و شکل‌گیری روابط بین‌سازمانی کمک کند. نتایج این پژوهش به دلیل استفاده از منابع معتبر و به روز و بومی‌سازی به دلیل استفاده از مصاحبه‌های انجام گرفته در طول پژوهش و از طرفی شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه مسیرشغلی با رویکرد فراسازمانی در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر از جامعیت بالایی برخوردار بوده و به کارگیری آن در منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر می‌تواند کاربردی و مفید باشد اما نتایج به شرایط خاص منطقه ویژه اقتصادی پتروشیمی ماهشهر و ساختار شبکه‌ای صنایع موجود در آن وابسته است؛ بنابراین، تعمیم مستقیم آن به سایر مناطق یا صنایع ممکن است با دقت کمی همراه باشد.

منابع

جعفری محمد؛ شریعت‌نژاد علی؛ موسوی سیده‌نسیم؛ ولی‌نژاد، رضا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت استعداد آینده محور بر موفقیت مسیرشغلی؛ تبیین نقش میانجی رفتارهای مسیرشغلی آینده‌نگر (مورد مطالعه: مشاغل پروژه‌ای نفت و گاز جنوب). مدیریت فرد. سال ۱۹، شماره ۶، صص ۷۳-۸۶.

حسینیان، شهامت؛ باغبانی، زهرا. (۱۴۰۱). بررسی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی برنامه‌ریزی مسیر پیشرفت شغلی کارکنان. *مطالعات مدیریت بر آموزش/انتظامی*. سال ۱۵، شماره ۵۸، صص ۹۷-۱۲۴.

حکاک، محمد؛ حسین‌زاده، حمید. (۱۴۰۳). طراحی مدل شبکه‌سازی مسیرشغلی با رویکرد ساختاری تفسیری. *فصلنامه علمی پژوهش‌های مشاوره*. سال ۲۳، شماره ۸۹، صص ۱۸۶-۲۱۶.

داورزنی، احمدرضا؛ گلرد، پروانه؛ مدیری، محمود؛ توحیدی، حمید. (۱۳۹۹). طراحی مدلی برای کارراهه شغلی کارکنان دانشی در شهرداری تهران. *سیاست‌گذاری عمومی*. سال ۶، شماره ۳، صص ۲۰۹-۲۲۵.

رحیمی‌کیا، یدالله؛ کهندل، مهدی؛ خلیفه، سیدنعمت؛ خدایاری، عباس. (۱۴۰۱). طراحی مدل توسعه مسیرشغلی در مدیران تربیت بدنی شهرداری تهران. *پژوهش در ورزش تربیتی*. سال ۱۰، شماره ۲۸، صص ۲۹۳-۳۲۲.

عبداللهی، بیژن؛ رنگریز، حسن؛ عباسیان، حسین؛ رحمانی، فائزه. (۱۳۹۹). مضامین استخراجی مسیر پیشرفت شغلی کارکنان بر مبنای جهت‌گیری شغلی متنوع: مطالعه کیفی به شیوه تحلیل محتوای استقرایی. *مجله علوم روان‌شناختی*. سال ۱۹، شماره ۹۰، صص ۶۸۷-۶۹۷.

علیجانی‌گنجی، محمدرضا؛ باقرزاده، محمدرضا؛ ولی‌پور، پیمان؛ امام‌قلی‌زاده، سعید؛ باقرزاده، محمدسعید. (۱۴۰۱). ارائه و تبیین مدل وابستگی شغلی با رویکرد نظریه داده بنیاد در بانک ملی استان مازندران. *ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران*. سال ۵، شماره ۸، صص ۷۶۵-۷۷۸.

فرهی، علی؛ سلطانی محمدرضا؛ نصراللهی، محمد. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مسیر پیشرفت شغلی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*. سال ۱۰، شماره ۴، صص ۵۱-۷۸.

محمدصفا، علی؛ زارعی، رضا؛ کامیابی، مهدی. (۱۴۰۱). بررسی رابطه بین فرهنگ‌سازمانی و توسعه مسیرشغلی کارکنان شهرداری شهر یاسوج، یازدهمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب‌وکار، تهران.

ملکیها، مرضیه؛ اصلانی، فرشید. (۱۴۰۲). طراحی الگوی ساختار - تفسیری (ISM) عوامل مؤثر بر پیشسازی مسیرشغلی. *مشاوره شغلی و سازمانی*. سال ۱۵، شماره ۳، صص ۱۰۱-۱۲۴.

میلانی‌نژاد، حمیدرضا؛ جالوندی، مهدی. (۱۴۰۲). بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت مسیر

- پیشرفت شغلی در یک شرکت صنعتی - تولیدی. هشتمین کنفرانس بین‌المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران.
- نسبی، نرجس‌السادات؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ حسنقلی‌پوریاسوری، طهمورث؛ باقری‌لنکرانی، کامران. (۱۳۹۸). طراحی چارچوب مفهومی توسعه مسیرشغلی پرستاران بالین. مدیریت توسعه و تحول، سال ۱۱، شماره ۳۷، صص ۱۳-۲۴.
- Akkermans, J., & Kubasch, S. (2017). # Trending topics in careers: a review and future research agenda. *Career development international*, 22 (6), 586-627.
- Akkermans, J., Chipulu, M., Ojiako, U., & Williams, T. (2020). Bridging the fields of careers and project management. *Project Management Journal*, 51 (2), 123-134.
- Akpieyi, D. E. (2024). *Strategies for Human Capital Development in an Oil and Gas Organization* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Almutairi, A., Alfaqeeh, F., Collier, Z. A., & Lambert, J. H. (2025). Quantifying the influence of future disruptive scenarios to priorities of energy supply chains systems of liquified petroleum gas. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 50 (4), 555-578.
- Asuquo, P. N., & Inaja, A. E. (2013). Fostering sustainable career development and employability among young people in the changing world of work: employers' perspective. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 1492-1499.
- Baruch, Y., & Vardi, Y. (2016). A fresh look at the dark side of contemporary careers: Toward a realistic discourse. *British Journal of Management*, 27 (2), 355-372.
- Billett, S. (2020). *Learning in the workplace: Strategies for effective practice*. Routledge.
- Bouckenoghe, D., Kanar, A. & Klehe, U. C. (2022). A latent transition analysis examining the nature of and movement between career adaptability profiles. *Journal of Vocational Behavior*, 136 (2), 1-16.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3 (2), 77-101.
- Bravo, J., Seibert, S. E., Kraimer, M. L. & Liden, R. C. (2015). Measuring Career Orientations in the Era of the Boundaryless Career. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 502-525.
- Brunello, G., & Wruuck, P. (2021). Skill shortages and skill mismatch: A review of the literature. *Journal of Economic Surveys*, 35 (4), 1145-1167.
- Courchesne, S. A., Stynen, D., Semeijn, J. H., & Caniëls, M. C. (2025). Fostering sustainable employability in interorganizational networks: which activities and conditions pay off?. *Journal of Workplace Learning*, 37 (9), 1-23.
- Courchesne, S. A., Stynen, D., Semeijn, J. H., & Caniëls, M. C. (2024). New ways of fostering sustainable employability in inter-organizational

- networks: an explorative study to understand the factors and mechanisms for their success. *Employee Relations: The International Journal*, 46 (9), 115-140.
- Curşeu, P. L., Semeijn, J. H., & Nikolova, I. (2021). Career challenges in smart cities: A sociotechnical systems view on sustainable careers. *human relations*, 74 (5), 656-677.
- Davoine, E. & Schmid, S. (2022). Career patterns of top managers in Europe: Signs of further globalisation? *European Management Journal*, 40 (4), 467-474.
- Donald, W. E., Baruch, Y., & Ashleigh, M. J. (2020). Striving for sustainable graduate careers: Conceptualization via career ecosystems and the new psychological contract. *Career Development International*, 25 (2), 90-110.
- Fahmi, I., & Ali, H. (2022). Determination of Career Planning and Decision Making: Analysis of Communication Skills, Motivation and Experience (Literature Review Human Resource Management). *Dinasti International Journal of Management Science*, 3 (5), 823-835.
- Ferraro, F., Etzion, D., & Gehman, J. (2015). Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. *Organization studies*, 36 (3), 363-390.
- Garavan, T., McCarthy, A., Lai, Y., Murphy, K., Sheehan, M. and Carbery, R. (2021), Training and organisational performance: a meta-analysis of temporal, institutional and organisational context moderators, *Human Resource Management Journal*, Vol. 31 No. 1, pp. 93-119.
- Gazier, B. (Ed.). (1999). *Employability: concepts and policies; Employment Observatory Research Network; report 1998*. IAS, Inst. for Applied Socio-Economics.
- Gray, B., Purdy, J., & Ansari, S. (2022). Confronting power asymmetries in partnerships to address grand challenges. *Organization Theory*, 3 (2), 26317877221098765.
- Guo, L. (2022). Factors affecting adolescents' science career expectations in Asian and Western top-performing educational systems. *Journal of Vocational Behavior*, 135, 103718.
- Halvorson, M. A., Finney, J. W., Bi, X., Maisel, N. C., Hayashi, K. P., Weitlauf, J. C., & Cronkite, R. C. (2015). The changing faces of mentorship: application of a developmental network framework in a health services research career development program. *Clinical and Translational Science*, 8 (6), 824-829.
- Ingold, J., & Valizade, D. (2017). Employers' recruitment of disadvantaged groups: exploring the effect of active labour market programme agencies as labour market intermediaries. *Human Resource Management Journal*, 27 (4), 530-547.
- Kong, H., Jiang, X., Chan, W., & Zhou, X. (2018). Job satisfaction research in the field of hospitality and tourism. *International journal of*

- contemporary hospitality management*, 30 (5), 2178-2194.
- Kundi, Y. M., Hollet-Haudebert, S., & Peterson, J. (2022). Linking protean and boundary less career attitudes to subjective career success: A serial mediation model. *Journal of Career Assessment*, 29 (2), 263–282.
- Lee, J. (2020). Definition and meaning of industrial ai. In *Industrial AI: Applications with Sustainable Performance* (pp. 33-61). Singapore: Springer Singapore.
- Lent, R. W., Morris, T. R., Wang, R. J., Moturu, B. P., Cygrymus, E. R., & Yeung, J. G. (2022). Test of a social cognitive model of proactive career behavior. *Journal of Career Assessment*, 30 (4), 756-775.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. sage.
- Martini, M., Riva, E., & Marafioti, E. (2023). Sustainable HRM, training for employability and organizational outcomes: the moderating role of competitive intensity. *Employee Relations: The International Journal*, 45(7), 79-102.
- Molloy, J. C., & Barney, J. B. (2015). Who captures the value created with human capital? A market-based view. *Academy of Management Perspectives*, 29 (3), 309-325.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The effect of training on work performance and career development: the role of motivation as intervening variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4 (2), 2385-2393.
- Podgorodnichenko, N., Akmal, A., Edgar, F., & Everett, A. M. (2022). Sustainable HRM: toward addressing diverse employee roles. *Employee Relations: The International Journal*, 44 (3), 576-608.
- Popovič, A., Puklavec, B., & Oliveira, T. (2018). Justifying business intelligence systems adoption in SMEs: Impact of systems use on firm performance. *Industrial Management & Data Systems*. 119(1), 210-228.
- Prasetyo, I., Aliyyah, N., Tjaraka, H., Kalbuana, N., & Syafi'ur, A. (2021). Vocational training has an influence on employee career development: A case study Indonesia. *Academy of Strategic Management Journal*, 20 (2), 1-14.
- Rockstuhl, T., Seiler, S., Ang, S., Van Dyne, L., & Annen, H. (2011). Beyond general intelligence (IQ) and emotional intelligence (EQ): The role of cultural intelligence (CQ) on cross-border leadership effectiveness in a globalized world. *Journal of Social Issues*, 67 (4), 825-840.
- Rodrigues, R., Guest, D., & Budjanovcanin, A. (2016). Bounded or boundaryless? An empirical investigation of career boundaries and boundary crossing. *Work, Employment and Society*, 30 (4), 669-686.
- Rodrigues, R., Guest, D., & Budjanovcanin, A. (2016). Bounded or boundaryless? An empirical investigation of career boundaries and boundary crossing. *Work, Employment and Society*, 30 (4), 669-686.
- Rupčić, N. (2021). Interorganizational learning: a context-dependent

- process. *The Learning Organization*, 28 (2), 222-232.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological science in the public interest*, 13 (2), 74-101.
- Susanto, P. C., Soehaditama, J. P., & Banned, M. (2023). Determination of Motivation and Career Development: Analysis of Training, Competence. In *Proceeding International Conference on Religion, Science and Education* (Vol. 2, pp. 273-279).
- Swart, J., & Kinnie, N. (2014). Reconsidering boundaries: Human resource management in a networked world. *Human Resource Management*, 53 (2), 291-310.
- Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California management review*, 61 (4), 15-42.
- Utrilla, P. V. N. C., Grande-Torrales, F. A., Albarracín, A. L. M., & Ortega-Rodríguez, C. (2022). Advance employee development to increase performance of the family business. *Employee Relations: The International Journal*, 45 (7), 27-45.
- Van der Klink, J. J. L., Bültmann, U., & Burdorf, A. (2016). Schaufeli WB. Zijlstra FRH. Abma FI. Brouwer, S. van der Wilt GJ. Sustainable employability—Definition, conceptualization, and implications: A perspective based on the capability approach. *Scand J. Work Environ. Health*, 42, 71-79.
- van Gestel, N., Oomens, S., & Buwalda, E. (2019). From quasi- markets to public-private networks: Employers' engagement in public employment services. *Social Policy & Administration*, 53 (3), 434-448.
- Van Harten, J., Knies, E. and Leisink, P. (2016), Employer's investments in hospital workers' employability and employment opportunities, *Personnel Review*, Vol. 45 No. 1, pp. 84-102.
- Van Holland, B. J., Brouwer, S., de Boer, M. R., Reneman, M. F., & Soer, R. (2017). Process evaluation of a workers' health surveillance program for meat processing workers. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 27, 307-318.
- Veld, M., Semeijn, J., & Vuuren, T. V. (2015). Enhancing perceived employability: An interactionist perspective on responsibilities of organizations and employees. *Personnel Review*, 44 (6), 866-882.
- Ybema, J. F., van Vuuren, T., & van Dam, K. (2020). HR practices for enhancing sustainable employability: implementation, use, and outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 31 (7), 886-907.
- Zhang, M., & Berghäll, S. (2021). E-commerce in agri-food sector: A systematic literature review based on service-dominant logic. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16 (7), 3356-3374.