

Managers' Perceptions of Vertical Mobility in Organizational Structure: A Study in the Social Security Organization of the Southwest Region

1. Ali Monjezi^{ORCID}: Department of Management, Sho.C. , Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.
2. Vahid Chenari^{ORCID}*: Department of Public Administration, Sho.C., Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.
3. Ezzatollah Kiani^{ORCID}: Department of Public Administration, Sho.C., Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.
4. Foad Makvandi^{ORCID}: Department of Public Administration, Sho.C., Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.
5. Mahmoud Daniali Deh Hoz^{ORCID}: Department of Public Administration, Iz.C., Islamic Azad University, Izeh, Iran.

*Corresponding Author's Email Address: vahid.chenari@iau.ac.ir

Abstract:

The present study was conducted with the aim of explaining managers' perceptions and lived experiences of vertical mobility within organizational structure, with emphasis on the Social Security Organization in the southwest region of the country. This study adopted a qualitative approach and employed Colaizzi's phenomenological method to explore the nature and dimensions of managerial mobility from the perspective of managers who had experienced such situations. The participants included 21 managers of the organization (18 men and 3 women), selected through purposive sampling. Data collection was carried out through semi-structured interviews, each lasting between 40 and 90 minutes. Data analysis was conducted in seven stages based on Colaizzi's framework. The findings revealed that vertical mobility (both promotion and demotion) is influenced by a set of individual, organizational, and extra-organizational factors. In terms of promotion, themes such as managerial competencies, career trajectory, organizational performance, trust from senior managers, and political and cultural variables emerged as prominent. In contrast, in cases of organizational demotion, managers' lived experiences highlighted issues such as regulatory structures, intra-organizational pressures, and personal requests. The results of this research may assist decision-makers in the field of human resources in improving managerial appointment and mobility processes.

Keywords: lived experience, vertical mobility, organizational managers, Social Security Organization, Colaizzi's phenomenology

How to Cite: Monjezi, A., Chenari, V., Kiani, E., Makvandi, F., & Daniali Deh Hoz, M. (2026). Managers' Perceptions of Vertical Mobility in Organizational Structure: A Study in the Social Security Organization of the Southwest Region. *Management, Education and Development in Digital Age*, 3(1), 1-15.



درک مدیران از جابجایی‌های عمودی در ساختار سازمانی: مطالعه‌ای در سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب کشور

۱. علی منجزی^{id}: گروه مدیریت، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.
۲. وحید چناری^{id*}: گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.
۳. عزت اله کیانی^{id}: گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.
۴. فواد مکوندی^{id}: گروه مدیریت دولتی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.
۵. محمود دانیالی ده حوض^{id}: گروه مدیریت دولتی، واحد ایذه، دانشگاه آزاد اسلامی، ایذه، ایران.

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: vahid.chenari@iau.ac.ir

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین درک و تجربه زیسته مدیران از جابجایی‌های عمودی در ساختار سازمانی، با تأکید بر سازمان تأمین اجتماعی منطقه جنوب غرب کشور، به انجام رسیده است. این مطالعه با رویکرد کیفی و روش پدیدارشناسی کلایزی صورت پذیرفت تا ماهیت و ابعاد پدیده جابجایی در سطوح مدیریتی از دیدگاه مدیران تجربه‌گر این موقعیت‌ها مورد واکاوی قرار گیرد. مشارکت‌کنندگان شامل ۲۱ نفر از مدیران سازمان (۱۸ مرد و ۳ زن) بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته صورت گرفت که مدت زمان هر مصاحبه بین ۴۰ تا ۹۰ دقیقه بود. تحلیل داده‌ها در هفت مرحله براساس الگوی کلایزی انجام شد. یافته‌ها نشان داد که جابجایی عمودی (اعم از ارتقاء یا تنزل) تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی است. در بعد ارتقاء، مضامینی همچون شایستگی‌های مدیریتی، مسیر شغلی، عملکرد سازمانی، اعتماد مدیران عالی و متغیرهای سیاسی و فرهنگی برجسته شد؛ در حالی که در تنزل سازمانی، تجربه زیسته مدیران به موضوعاتی چون ساختارهای مقرراتی، فشارهای درون سازمانی و درخواست‌های شخصی اشاره داشت. نتایج این پژوهش می‌تواند به تصمیم‌گیرندگان در حوزه منابع انسانی در جهت بهبود فرآیندهای انتصاب و جابجایی مدیران یاری رساند.

کلیدواژه‌ها: تجربه زیسته، جابجایی عمودی، مدیران سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی، پدیدارشناسی کلایزی.

نحوه استناددهی: علی، چناری، وحید، کیانی، عزت اله، مکوندی، فواد، و دانیالی ده حوض، محمود. (۱۴۰۵). درک مدیران از جابجایی‌های عمودی در ساختار سازمانی: مطالعه‌ای در سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب کشور. *مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال*، ۳(۱)، ۱۵-۱.



مقدمه

جابجایی‌های عمودی در سازمان‌ها، شامل ارتقا و تنزل شغلی، یکی از موضوعات بنیادین در حوزه مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی محسوب می‌شود. این جابجایی‌ها نه تنها مسیر شغلی کارکنان و مدیران را تعیین می‌کنند، بلکه بر ابعاد روانی، اجتماعی و فرهنگی تجربه کاری آنان نیز اثرگذار هستند. در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بسیاری بر اهمیت درک عمیق تجربه زیسته مدیران در مواجهه با این جابجایی‌ها تأکید داشته‌اند، زیرا ارتقا یا تنزل می‌تواند پیامدهایی فراتر از تغییرات ساختاری داشته و بر هویت حرفه‌ای، انگیزش، رضایت شغلی و حتی سلامت روان مدیران تأثیرگذار باشد (Wang et al., 2018). به طور خاص، ارتقا شغلی غالباً نشانه‌ای از موفقیت و رشد حرفه‌ای تلقی می‌شود، اما همراه با آن فشارهای روانی، تعارض نقش و انتظارات تازه نیز پدیدار می‌شود که گاه موجب کاهش رضایت شغلی می‌گردد (Ng & Feldman, 2020).

از سوی دیگر، تنزل شغلی معمولاً تجربه‌ای منفی قلمداد می‌شود که می‌تواند با پیامدهایی چون کاهش انگیزه، احساس طرد سازمانی و افزایش احتمال ترک شغل همراه باشد (Zhou et al., 2021). مطالعات نشان داده‌اند که در سازمان‌های دولتی با ساختارهای بوروکراتیک و سلسله‌مراتبی، اثرات این نوع جابجایی شدیدتر و عمیق‌تر است، زیرا تنزل شغلی در چنین محیط‌هایی اغلب با احساس بی‌عدالتی و تبعیض سازمانی همراه می‌شود (Kim & Fernandez, 2019). بنابراین، ضرورت بررسی پدیده جابجایی عمودی از منظر مدیرانی که این شرایط را تجربه کرده‌اند، بیش از پیش آشکار می‌شود، زیرا آنان با چالش‌هایی چندبعدی در حوزه‌های فردی، سازمانی و فرهنگی مواجه می‌گردند.

ابعاد روان‌شناختی جابجایی عمودی نیز در پژوهش‌های اخیر به طور گسترده مورد توجه قرار گرفته است. برای نمونه، ارتقا شغلی می‌تواند احساس توانمندی و اعتمادبه‌نفس را تقویت کند، اما در عین حال فشار روانی و استرس کاری را افزایش دهد (Shao & Ding, 2022). همچنین، در شرایطی که فرآیند ارتقا فاقد شفافیت یا عدالت اداری باشد، می‌تواند منجر به نارضایتی و حتی کاهش تعهد سازمانی گردد (Keller & Droz, 2021). از این منظر، تجربه زیسته مدیران در سازمان‌های دولتی که دارای قواعد رسمی و ساختارهای سخت‌گیرانه هستند، می‌تواند تصویری واقعی‌تر از پیچیدگی‌های ناشی از جابجایی‌های عمودی ارائه دهد.

مطالعات متعددی بر جنبه‌های مثبت و منفی ارتقا و تنزل شغلی تمرکز کرده‌اند. برای مثال، پژوهش‌های صورت‌گرفته در چین نشان داده‌اند که ارتقا شغلی در صورت همراهی با حمایت سازمانی و توسعه مهارت‌های رهبری می‌تواند موجب بهبود فرهنگ سازمانی شود (Chen & Zhang, 2021). با این حال، همین ارتقا در غیاب حمایت‌های کافی، ممکن است به تشدید تعارض نقش‌ها بینجامد. از طرف دیگر، تجربه تنزل در بسیاری از سازمان‌ها نه تنها بر هویت فردی مدیران اثرگذار است، بلکه پیامدهای اجتماعی و حرفه‌ای گسترده‌تری نیز دارد، از جمله کاهش جایگاه اجتماعی و احساس محرومیت از شایسته‌سالاری (Sarker & Sultana, 2022). در ایران نیز برخی پژوهش‌ها به تجربه زیسته مدیران در سازمان‌های دولتی پرداخته و نشان داده‌اند که احساس بی‌عدالتی و طرد سازمانی از مهم‌ترین پیامدهای تنزل شغلی است (Rezaei & Kaviani, 2023).

از بعد ساختاری، سازمان‌ها در طراحی و اجرای فرایندهای جابجایی با چالش‌های متعددی مواجه‌اند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ارتقا یا تنزل شغلی در سازمان‌های دولتی اغلب تحت تأثیر متغیرهای سیاسی، فرهنگی و حتی فشارهای بیرونی قرار دارد (Prat & Guo, 2022). همچنین، جابجایی‌های افقی و عمودی به عنوان ابزارهای راهبردی برای مدیریت منابع انسانی، اگر به درستی طراحی نشوند، می‌توانند منجر به تعارض نقش و فرسایش شغلی گردند (Nabatchi & Lecy, 2023). در این میان، فرهنگ سازمانی و میزان شفافیت فرایندهای تصمیم‌گیری از مهم‌ترین عواملی هستند که بر کیفیت تجربه جابجایی تأثیر می‌گذارند (Bayat, 2022).

با توجه به شرایط خاص سازمان‌های دولتی ایران، از جمله سازمان تأمین اجتماعی، که دارای ساختار بوروکراتیک پیچیده و فرهنگ اداری ویژه‌ای است، مطالعه تجربه زیسته مدیران در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد. بررسی‌های اخیر نشان داده‌اند که نبود نظام جانشین‌پروری و تأثیر ملاحظات سیاسی در تصمیم‌گیری‌ها، از موانع اصلی شفافیت و عدالت در فرایند جابجایی مدیران هستند (Mahdizadeh Rostam et al., 2024; Yoonessi & Jafari, 2024). افزون بر این، عواملی چون جنسیت، سابقه مدیریتی و بافت فرهنگی-اجتماعی نیز می‌توانند تجربه ارتقا یا تنزل را تحت تأثیر قرار دهند. برای مثال، زنان در بسیاری از ساختارهای سلسله‌مراتبی با محدودیت‌های بیشتری در مسیر ارتقا مواجه‌اند که این امر ناشی از کلیشه‌های جنسیتی و تبعیض‌های فرهنگی است (Ng et al., 2020).

ابعاد بین‌المللی جابجایی‌های شغلی نیز بر اهمیت موضوع می‌افزایند. پژوهش‌ها در سازمان‌های چندملیتی نشان داده‌اند که جابجایی‌های افقی و عمودی اغلب فرصت‌هایی برای یادگیری، توسعه مهارت و افزایش انعطاف‌پذیری فراهم می‌آورند، اما در عین حال چالش‌هایی چون دشواری انطباق با فرهنگ‌های کاری مختلف نیز ایجاد می‌کنند (Arthur & Miller, 2021). این یافته‌ها نشان می‌دهد که اگرچه تجربه جابجایی می‌تواند به رشد فردی و سازمانی منجر شود، اما بدون فراهم آوردن بسترهای حمایتی، ممکن است به پیامدهای منفی در سطح فردی و سازمانی بیانجامد.

همچنین مطالعاتی که در کشورهای در حال توسعه انجام شده، اهمیت ساختار سازمانی و نقش آن در ارتقای عملکرد سازمانی و ایجاد ارزش عمومی را برجسته کرده‌اند (Almazrouei et al., 2024). در این چارچوب، چابکی سازمانی و نوآوری متأثر از کیفیت ساختار و فرایندهای جابجایی است، به طوری که ارتقاهاى شغلی می‌توانند به عنوان محرکی برای بهبود عملکرد و افزایش ارزش عمومی تلقی شوند. اما زمانی که این فرایندها فاقد عدالت رویه‌ای یا شفافیت باشند، پیامدهای معکوسی همچون کاهش اعتماد سازمانی و افت کارایی را در پی دارند (Khan, 2021).

بر اساس این مباحث، می‌توان نتیجه گرفت که جابجایی‌های عمودی نه تنها سازوکاری برای ارتقای شغلی یا اعمال تنبیه اداری هستند، بلکه پدیده‌ای پیچیده با پیامدهای چندوجهی محسوب می‌شوند. از این رو، پژوهش حاضر با تمرکز بر سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب کشور می‌کوشد به پرسش‌های زیر پاسخ دهد: مدیران چگونه تجربه ارتقا یا تنزل در سلسله‌مراتب سازمانی را درک و معنا می‌کنند؟

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش از رویکرد کیفی با روش پدیدارشناسی کلایزی استفاده شده است. هدف از این روش، فهم عمیق از تجربه زیسته مدیرانی است که جابجایی شغلی را در سطوح عمودی سازمان تجربه کرده‌اند.

جامعه پژوهش شامل مدیران سازمان تأمین اجتماعی بوده که تجربه جابجایی عمودی در پست‌های سازمانی را داشته‌اند. روش نمونه‌گیری هدفمند بوده و معیار انتخاب نمونه‌ها شامل موارد زیر است:

داشتن حداقل ۵ سال سابقه مدیریتی در سازمان

تجربه حداقل یک بار جابجایی عمودی در پست‌های سازمانی

تمایل و آمادگی برای شرکت در مصاحبه عمیق

تعداد شرکت‌کنندگان تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت ۲۱ مدیر در این پژوهش مشارکت کردند.

برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. سوالات مصاحبه بر مبنای ادبیات نظری و با مشورت صاحب‌نظران طراحی شد. مدت‌زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۵ دقیقه بود و با رضایت شرکت‌کنندگان ضبط گردید.

داده‌ها با استفاده از روش تحلیل پدیدارشناسی کلایزی تحلیل شدند. فرآیند تحلیل شامل مراحل زیر بود:

خواندن و بازخوانی متن مصاحبه‌ها

کدگذاری اولیه

شناسایی کدها و شاخص‌ها

تحلیل معنایی و تفسیر یافته‌ها با توجه به تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان

برای اعتباربخشی به یافته‌ها از چهار معیار لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) شامل: قابلیت اعتماد، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و اعتبار استفاده شد.



پژوهش حاضر یک مطالعه کیفی است که با رویکرد پدیدارشناسی کلایزی انجام می‌شود. این رویکرد با تمرکز بر فهم عمیق تجربه زیسته افراد، تلاش می‌کند تا معنا و ساختارهای اساسی تجربه آن‌ها را درک نماید (ون مانن، ۲۰۱۶). از آنجا که هدف پژوهش شناخت تجربیات مدیران در جابجایی پست‌های سازمانی است، پدیدارشناسی بهترین رویکرد برای دستیابی به درک کیفی و عمیق این پدیده محسوب می‌شود.

پیش از آغاز پژوهش، شناخت دقیق از روش و نحوه اجرای آن ضروری است؛ چرا که در تعامل با پارادایم کیفی، روش‌شناسی‌های مختلفی برای پاسخگویی به پرسش‌های تحقیق فراهم می‌شود. یکی از این روش‌ها پدیدارشناسی است که طبق نظر دنزین و لینکلن (۲۰۰۰)، زیرمجموعه‌ای از پارادایم تفسیری-اجتماعی بوده و مناسب تحلیل تجربه زیسته شرکت‌کنندگان است (دنزین و لینکلن، ۲۰۰۰).

پدیدارشناسی به عنوان گرایشی با ریشه در فلسفه اجتماعی و روش‌شناسی، هدفش درک مستقیم تجربه واقعی افراد یا گروه‌هاست. این رویکرد با بررسی ساختارهای خودآگاه و نیت‌مند ذهن—از منظر اول‌شخص—سعی در کشف «ماهیت اصیل» یک پدیده دارد. به طوری که توجه آن به تجربه گذشته نشده و اکنون زیسته‌شده است و از زاویه مشارکت‌کننده، معنا را بازسازی می‌کند.

از دید هوسرل (۱۹۷۰)، پدیدارشناسی فرآیند منظم واکاوی ساختارهای شعوری و پدیده‌های مشهود است (اسمیت و همکاران، ۲۰۰۹). همچنین کرسول (۲۰۱۱) اشاره می‌کند که تمام روش‌های پدیدارشناسی در یک وجه اشتراک دارند: تمرکز ویژه بر تجربه زیسته فردی به عنوان منبع اصلی داده (کرسول و پات، ۲۰۱۸). با این حال، بین روش‌های تحلیلی پدیدارشناسی توافق قطعی در انتخاب یک روش خاص وجود ندارد؛ بلکه پژوهشگران بر اساس هدف و نوع داده، روش تحلیل مناسب را انتخاب می‌کنند.

برخی از متداول‌ترین روش‌های تحلیل داده پدیدارشناسانه عبارت‌اند از: کلایزی (۱۹۷۸): دارای رویکردی هفت‌مرحله‌ای و گام‌به‌گام است که شامل استخراج عبارات معنادار و بازبینی ساختارهای پیش‌نهادی می‌شود (۲۰۰۹). جورجی (۱۹۸۵): تمرکز بر شیوه برداشتن و بازنمایی عناصر پدیده به صورت توصیفی-تحلیلی دارد. ویکام (۱۹۶۶): بیشتر بر تحلیل موضوعی و ساختاری تجربه تأکید می‌کند.

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران میانی و ارشد سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب است که در سال‌های اخیر تجربه جابجایی در پست سازمانی را داشته‌اند. با توجه به ماهیت کیفی پژوهش و تأکید بر عمق داده‌ها، از روش نمونه‌گیری هدفمند^۱ استفاده می‌شود تا افرادی انتخاب شوند که تجربه مرتبط، کافی و غنی از پدیده مورد مطالعه داشته باشند.

تعداد نمونه‌ها بر اساس اصل اشباع نظری^۲ تعیین می‌شود؛ یعنی جمع‌آوری داده‌ها تا زمانی ادامه خواهد داشت که اطلاعات جدیدی به تحلیل اضافه نکند. بر اساس مطالعات مشابه، انتظار می‌رود تعداد ۱۵ تا ۲۰ مدیر به عنوان نمونه کفایت کند.

داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق جمع‌آوری خواهند شد. این نوع مصاحبه به پژوهشگر امکان می‌دهد تا با سوالات باز و هدایت‌شده، تجربه زیسته مدیران را با جزئیات و عمق کافی کشف کند. راهنمای مصاحبه شامل سوالات اصلی پیرامون معنای جابجایی پست، چالش‌ها و فرصت‌های تجربه شده و تأثیر آن بر هویت حرفه‌ای و انگیزش خواهد بود.

¹- Purposeful Sampling

²- Theoretical Saturation

یافته‌ها

پاسخ به سؤال اول: تجربه زیسته مدیران از جابجایی در پست‌های سازمانی در سلسله مراتب عمودی (ارتقاء) چیست؟

تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده با مدیران شرکت‌کننده در این مطالعه، نشان داد که جابجایی در سلسله‌مراتب عمودی، یعنی ارتقاء به پست‌های بالاتر، پدیده‌ای چندلایه، معنادار و از نظر روان‌شناختی، سازمانی و اجتماعی بسیار پرچالش است. مشارکت‌کنندگان تجربه زیسته خود از ارتقاء را نه صرفاً به‌مثابه یک تغییر شغلی، بلکه به‌عنوان تغییر در هویت حرفه‌ای، انتظارات سازمانی و روابط قدرت توصیف کرده‌اند.

جدول ۱. ایجاد خوشه و مضمون از معانی صورت‌بندی شده (کدها)

مضمون	خوشه	معانی صورت‌بندی شده
شایستگی‌های فردی	شایستگی‌های فردی	من می‌توانم ایده‌های خود را بیان و از آن‌ها در محیط کار دفاع کنم (اعتماد به نفس مدیر)
	مدیریتی در جابجایی	درک و مدیریت احساس خود و دیگران را برای ایجاد محیط کاری مثبت دارم (هوش هیجانی مدیر)
شایستگی‌های سازمانی	شایستگی‌های سازمانی	توانایی اتخاذ تصمیمات سریع و مؤثر را دارم (قاطعیت مدیر)
	شایستگی‌های سازمانی	از ویژگی‌های اینجانب پشتکار، تعهد سازمانی و پیگیری امور تا حصول نتیجه، اخلاق مداری، پاکدستی و تواضع و تلاش در جهت یادگیری بیشتر می‌باشد. (پشت کار و پیگیری بودن)
شایستگی‌های اجتماعی	شایستگی‌های اجتماعی	در بین همکارانم دارای مقبولیت می‌باشم (مقبولیت مدیر بین همکاران)
	شایستگی‌های اجتماعی	چون از خانواده شناخته شده‌ای هستم سعی می‌کنم کاری انجام ندهم که مایه شرمساری خانواده گردم (اصالت خانوادگی مدیر)
شایستگی‌های تخصصی	شایستگی‌های تخصصی	سعی می‌کنم هنگام انجام امور و تصمیم‌گیری‌ها نترس باشم و با استفاده از دانش و اطلاعات سریع تصمیم بگیرم (شجاعت مدیر)
	شایستگی‌های تخصصی	به عنوان مدیر باید بتوانم نظرات دیگران را درک بنمایم و ببینم چه چیزی می‌خواهد و درخواست آنان چیست (شنونده فعال)
شایستگی‌های رهبری	شایستگی‌های رهبری	در محیط کار و بیرون دارای نظم و انضباط هستم (نظم و انضباط مدیر)
	شایستگی‌های رهبری	به اصول و مبانی اسلام معتقد هستم (ایمان مدیر)
شایستگی‌های ارتباطی	شایستگی‌های ارتباطی	به نظم هماهنگ بودن ارزش‌های فرد با سازمان موجب تعهد و رضایت شغلی می‌گردد (از ارزش‌های مدیر)
	شایستگی‌های ارتباطی	من تعهد و انگیزه را عامل مؤثر در جابجایی می‌دانم (انگیزه مدیر)
شایستگی‌های خلاقیت	شایستگی‌های خلاقیت	به نظر من ویژگی‌های شخصیتی یک مدیر تأثیر مستقیم بر تعامل و واکنش او در محیط کار دارد (شخصیت مدیر)
	شایستگی‌های خلاقیت	ما باید از نظر تلاش و تعهد برای تیم و کارکنان یک الگو باشیم (سخت کوشی مدیر)
شایستگی‌های مدیریت	شایستگی‌های مدیریت	من نسبت به همکاران همدلی دارم (همدلی با همکاران)
	شایستگی‌های مدیریت	البته که شکل ظاهری و سخنوری نیز می‌تواند در جابجایی و ارتقاء مؤثر باشد (شکل ظاهری مدیر)
شایستگی‌های یادگیری	شایستگی‌های یادگیری	از نظر من یکی از عوامل فردی مهم، نگرش سازمانی صحیح هر فرد می‌باشد (نگرش مدیر)
	شایستگی‌های یادگیری	توانایی ارتباط مؤثر با همکاران و مدیران چه بصورت گفتاری و چه نوشتاری را دارم (مهارت ارتباطی)
شایستگی‌های تصمیم‌گیری	شایستگی‌های تصمیم‌گیری	توانایی هدایت تیم‌ها و مدیریت پروژه‌ها به ویژه در موقعیت‌های مدیریتی را دارم (مدیریت و رهبری توسط مدیر)
	شایستگی‌های تصمیم‌گیری	از توانایی‌های اینجانب شناسایی مشکلات و ارائه راه حل‌های نوآورانه است (مهارت حل مساله و تفکر خلاق مدیر)
شایستگی‌های مدیریت	شایستگی‌های مدیریت	توانایی مدیریت اختلافات و ایجاد توافق بین کارکنان را دارم (مدیریت تعارض توسط مدیر)
	شایستگی‌های مدیریت	بواسطه چندین سال کار در سازمان از اطلاعات کافی و تجارب خوبی برخوردار شده‌ام (تجربه کاری، شناخت مدیر)
شایستگی‌های مدیریت	شایستگی‌های مدیریت	تلاش می‌کنم در شغل و امور محوله همیشه بهترین باشم (مهارت شغلی، شایستگی یک مدیر)
	شایستگی‌های مدیریت	در طول خدمت خود سعی کردم تا دانش و تحصیلات لازم را برای شغل و وظیفه خود کسب نمایم (تحصیلات و دانش سازمانی مدیر)
شایستگی‌های مدیریت	شایستگی‌های مدیریت	همانگونه که ظرف و مظروف، باید همسنگ باشد من هم باید با پست سازمانی که گماشته شده‌ام هماهنگ باشم (تناسب شغل با مدیر)
	شایستگی‌های مدیریت	سعی می‌کنم در کارم مسئولیت پذیر باشم و امور محوله را تا حصول نتیجه پیگیری کنم (مسئولیت پذیری مدیر)
شایستگی‌های مدیریت	شایستگی‌های مدیریت	من باید بتوانم الهام بخش تیم باشم و آن‌ها را هدایت نمایم (رهبری مؤثر)

من توانایی تخصصی مرتبط با حوزه فعالیت مثلا مهارت مالی وای تی را دارم(مهارت فنی)	
توانایی برقراری ارتباط مؤثر و مدیریت تیم در سازمان را دارم(مهارت انسانی)	
من قابلیت تحلیل شرایط و پیش بینی تصمیمات را دارم(مهارت ادراکی)	
من می توانم تیم تحت نظر خود را در شرایط متغیر و بی ثباتی هدایت نمایم(رهبری و مدیریت تغییر)	
به عنوان مدیر باید بتوانم کارکنان را توسعه و ارزیابی صحیح بنمایم(مدیریت منابع انسانی)	
به هنگام مواجه با بحران ها قدرت حل مساله را دارم(توانایی تصمیم گیری)	
قدرت تجربه و تحلیل مسائل و تصمیم سازی و تصمیم گیری را دارم(مهارت حل مساله)	
هدفمندی مشخص در اجرای برنامه ها، برنامه ریزی بلند مدت در سازمان را دارم(مهارت برنامه ریزی)	
به عنوان یک مدیر باید مهارت استفاده از منابع در حین اجرا را داشته باشم(مهارت اجرایی)	
دانش تخصصی، تسلط بر امورات سازمانی و عملکرد عالی در حوزه تخصصی و انجام وظایف به نحو احسن اثر گذار بر جابجایی من بودند(دانش تخصصی)	
تسلط بر بخشنامه ها و مقررات اداری در جابجایی من اثر گذار بوده اند(تسلط بر قوانین و مقررات)	
بدلیل تخصص و تسلط بالایی که در کارم داشتم در زمان جابجایی شعب مقصد بسیار پذیرا و استقبال می کرد(دانش فنی)	
به نظر عاملی مانند تلاش مستمر و پیگیری امور بودن در جابجایی و ارتقاء اینجانب مؤثر بوده اند(تلاش و پیگیری بودن)	
به عنوان یک مدیر هم باید خودم انگیزه داشته باشم و هم در کارکنان این انگیزه را ایجاد نمایم(مهارت وانگیزشی)	
می توانم با همکاری با دیگران برای دستیابی به اهداف مشترک تلاش نمایم(کار تیمی مدیر)	شایستگی
قادر هستم برنامه ریزی و تعیین اهداف بلند مدت بنمایم(توانایی تفکر استراتژیک مدیر)	سازمانی
همراه و همگام با دیگران در جهت حصول اهداف سازمانی می باشم(رفتار حمایتی مدیر)	
در شهر و استان به من اعتماد شد و بنظرم من را قبول دارند همچنین بین همکاران و مدیران بالا دست نیز چنین است(مقبولیت سازمانی و اجتماعی)	
اطمینان من به اینکه سازمان به تعهداتش عمل می کند نقش اساسی و حیاتی در جابجایی پست من داشته و باعث افزایش عملکرد کلی سازمان گردید(اعتماد سازمانی)	

از مجموع تحلیل ها، ۸ مضمون اصلی، ۲۰ خوشه مفهومی و ده ها کد معنایی استخراج شد که بر پایه اشتراک تجارب مدیران در خصوص ارتقاء، در قالب ساختار زیر دسته بندی شده اند:

۱. مضمون شایستگی های مدیریتی

یکی از مهم ترین پیش نیازها و هم زمان پیامدهای ارتقاء، دارا بودن شایستگی های کلیدی در سطوح مختلف است. این مضمون خود به سه خوشه تقسیم می شود:

شایستگی های تخصصی: از دید مدیران، مهارت هایی مانند «ارتباط مؤثر»، «حل مسئله»، «تصمیم گیری»، و «مدیریت تعارض» به عنوان توانمندی های حیاتی در ایفای موفق نقش های ارشد مدیریتی شناسایی شدند. این شایستگی ها موجب مشروعیت بخشی به نقش جدید و تسهیل فرایند انتقال می شوند.

شایستگی های فردی: مشارکت کنندگان ویژگی هایی چون «نظم و انضباط شخصی»، «قاطعیت»، «اعتماد به نفس»، و «پشتکار» را به عنوان عواملی مهم در ارتقاء نام برده اند. از نظر ایشان، بدون پشتوانه شخصیتی قوی، ارتقاء به سطوح بالاتر می تواند به تجربه ای ناکام تبدیل شود.

شایستگی های سازمانی: کدی چون «توانایی در کار تیمی» و ایجاد هم افزایی سازمانی نیز به عنوان مؤلفه هایی مطرح شد که در موفقیت پس از ارتقاء نقش تعیین کننده دارند.

۲. مضمون کارراهه شغلی مدیر

مدیرانی که ارتقاء را تجربه کرده اند، از این فرآیند به عنوان مرحله ای مهم در توسعه مسیر شغلی خود یاد کردند. در خوشه ارتقای درونی، کدهایی چون «افزایش انگیزه»، «رضایت شغلی»، «تعهد بیشتر به سازمان»، «تحرك و پویایی در کار» و «شناخت فرهنگ سازمانی» مورد تأکید قرار گرفتند. از نگاه آنان، ارتقاء درون سازمانی با توجه به شناخت قبلی از ساختار، افراد و اهداف، رضایت و ثبات بیشتری ایجاد می کند.

۳. مضمون متغیرهای خارجی جابجایی

در کنار معیارهای شایستگی، عواملی خارج از عملکرد حرفه‌ای نیز در تجربه ارتقاء تأثیرگذار بودند:

عوامل سیاسی: نظیر «دخالتمندگانی مجلس»، «نفوذ گروه‌های سیاسی»، و «اهداف حزبی» که گاه ارتقاء را از مسیر شایسته‌گزینی منحرف کرده و موجب نارضایتی و بی‌اعتمادی می‌شود.

عوامل فرهنگی: مشارکت‌کنندگان به وجود «روابط خویشاوندی و قبیله‌ای»، «پارتی‌بازی»، «تبعیض جنسیتی»، «تفکر قالبی نسبت به زنان»، و حتی «گرایش مذهبی خاص» در فرایند جابجایی و ارتقاء اشاره داشتند. این موارد در قالب کدهای مرتبط با «سقف شیشه‌ای» برای برخی گروه‌ها، به‌ویژه زنان، تحلیل شد. عامل فناوری: نقش فناوری در الزامی کردن حضور مدیران چندمهارتی مورد توجه قرار گرفت. ارتقاء در برخی پست‌ها نیازمند تسلط بر فناوری‌های نوین و سازگاری سریع با تحولات فناورانه است.

۴. مضمون عملکرد سازمانی مدیر

ارتقاء به پست‌های بالاتر نیازمند اثبات عملکرد مطلوب است. کدهایی چون «هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی»، «تیم‌سازی»، «توانایی اقناع و نفوذ»، «تفکر سیستمی»، «رفتار شهروندی سازمانی» و «صدقت و تخصص» از جمله شاخص‌هایی بودند که توسط مدیران به‌عنوان مبنای سنجش شایستگی برای ارتقاء بیان شدند.

۵. مضمون اعتماد مدیران بالادست

از نگاه مشارکت‌کنندگان، اعتماد سازمانی و دیدگاه مدیران بالادستی نسبت به شایستگی و صداقت افراد نقش مهمی در ارتقاء ایفا می‌کند. خوشه‌هایی چون «عدالت توزیعی و رویه‌ای» با کدهایی مانند «شایسته‌گزینی»، «شفافیت»، «عدم تبعیض» و «رفتار منصفانه» نشان‌دهنده اهمیت ایجاد زیرساخت‌های اعتمادساز در فرایند ارتقاء هستند.

تجربه ارتقاء از دیدگاه مدیران، تلفیقی از پاداش به شایستگی‌ها و در عین حال، درگیری با متغیرهای سیاسی و فرهنگی سازمان است. در این تجربه، رضایت شغلی، احساس ارزشمندی، تعهد بیشتر به سازمان، رشد فردی و حرفه‌ای، در کنار اضطراب، فشار عملکردی و انتظارات فزاینده دیده می‌شود.

موفقیت در جابجایی عمودی، مستلزم آمادگی فردی، اعتماد سازمان، عدالت رویه‌ای و شفافیت تصمیم‌گیری است. در غیاب این مؤلفه‌ها، ارتقاء می‌تواند نه‌تنها به توسعه مدیران نینجامد، بلکه به کاهش انگیزه، فرسایش روانی و بی‌اعتمادی ساختاری منجر شود.

تجربه زیسته مدیران نشان می‌دهد که ارتقاء شغلی همزمان با احساس ارزشمندی، تعهد بیشتر و رشد حرفه‌ای، می‌تواند موجب افزایش فشار روانی، انتظارات سازمانی و اضطراب عملکردی شود. از این رو، موفقیت در جابجایی عمودی نیازمند آمادگی فردی، اعتماد سازمانی، وجود ساختارهای شفاف تصمیم‌گیری و رعایت عدالت اداری است. در نبود این مؤلفه‌ها، ارتقاء نه تنها کارکرد توسعه‌ای نخواهد داشت، بلکه منجر به نارضایتی و بی‌اعتمادی در بدنه مدیریتی خواهد شد.

پاسخ به سؤال دوم: تجربه زیسته مدیران از جابجایی در پست‌های سازمانی در سلسله‌مراتب عمودی (تنزل) چیست؟

بررسی داده‌های گردآوری‌شده از طریق مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با مدیران سازمان تأمین اجتماعی در جنوب غرب کشور، نشان داد که جابجایی عمودی از نوع تنزل، تجربه‌ای چندبعدی، کم‌پسامد ولی پرتنش است که دارای بار روانی و اجتماعی ویژه‌ای برای افراد می‌باشد. برخلاف انتقال یا ارتقاء که ممکن است با انگیزه‌های حرفه‌ای یا سازمانی توأم باشند، تنزل در ادبیات سازمانی معمولاً با بار منفی همراه بوده و تأثیرات عمیقی بر هویت شغلی و حرفه‌ای افراد دارد. تحلیل تجارب مشارکت‌کنندگان نشان داد که دو دسته اصلی از عوامل در فرایند تنزل مؤثر هستند:

۱. عوامل ساختاری و قانونی

یکی از مهم‌ترین یافته‌ها این است که تنزل مقام در سازمان تأمین اجتماعی عمدتاً بر پایه فرآیندهای رسمی و قانونی انجام می‌شود. مطابق با آیین‌نامه‌های انضباطی و قوانین جاری، در صورت وقوع تخلف اداری توسط مدیر، پرونده‌ای در کمیته‌های رسیدگی به تخلفات تشکیل شده و پس از بررسی نوع، درجه و شدت تخلف، ممکن است منجر به صدور

حکم تنزل پست سازمانی گردد. این موضوع توسط چند تن از مشارکت‌کنندگان مورد اشاره قرار گرفت که تنزل را نه یک انتخاب، بلکه یک نتیجه ساختاری برآمده از رویه‌های قانونی دانستند.

۲. عوامل فردی - اختیاری

در کنار دلایل ساختاری، برخی مدیران نیز اشاره کردند که در مواردی، درخواست تنزل پست از سوی خود مدیر و به دلایل شخصی یا خانوادگی ارائه می‌شود. در صورت موافقت سازمان، این تنزل به‌عنوان یک تصمیم مشترک تلقی می‌شود. دلایلی نظیر «فشارهای کاری»، «فرسودگی شغلی»، «مسائل خانوادگی»، «نیاز به استراحت»، و حتی «عدم تمایل به مسئولیت بیشتر» از جمله انگیزه‌هایی بودند که در این نوع جابجایی مطرح شدند. برخلاف تنزل ناشی از تخلف، این نوع تنزل بار منفی کمتری در سازمان دارد و معمولاً با نوعی درک و همراهی همکاران مواجه می‌شود.

۳. پیامدهای روان‌شناختی و سازمانی تنزل

تجربه تنزل، چه اجباری و چه اختیاری، در ذهن و روان مدیران، اثراتی چون «احساس بی‌کفایتی»، «کاهش اعتبار حرفه‌ای»، «تردید در توانمندی»، «انزوای شغلی» و «کاهش انگیزه برای ادامه خدمت» بر جای گذاشته است. برخی مشارکت‌کنندگان اظهار داشتند که پس از تجربه تنزل، دچار بحران هویت شغلی و کاهش مشارکت در فعالیت‌های تصمیم‌گیری شده‌اند. این پیامدها لزوم حمایت روانی و سازمانی از مدیران در چنین موقعیت‌هایی را دوچندان می‌سازد.

۴. همپوشانی عوامل در انواع جابجایی

نکته قابل توجهی که از تحلیل‌های انجام‌شده استنباط شد، وجود اشتراکات قابل توجه بین عوامل مؤثر بر انتقال، ارتقاء و حتی تنزل مقام بود. بسیاری از مشارکت‌کنندگان به این نکته اشاره کردند که برخی عوامل مانند ساختار سازمانی، ویژگی‌های فرهنگی، دخالت سیاسی و شفافیت رویه‌ها در تمام انواع جابجایی‌ها (اعم از انتقال، ارتقاء یا تنزل) نقش آفرینی می‌کنند. به‌عبارت دیگر، تجربه زیسته مدیران از این سه نوع جابجایی، اگرچه در ظاهر متفاوت است، اما در بطن خود بر محورهای مشترک و سیستماتیک استوار است. پدیده تنزل در سلسله‌مراتب شغلی، برخلاف دو نوع دیگر جابجایی، کمتر به دلخواه فرد بوده و بیشتر ماهیتی انضباطی یا اضطراری دارد. تجربه مدیران از این نوع جابجایی نشان می‌دهد که تنزل اگرچه گاهی ضروری است، اما بدون بسترهای حمایتی، شفافیت، رعایت عدالت و بازسازی اعتماد به نفس حرفه‌ای، می‌تواند منجر به کاهش بهره‌وری، بی‌انگیزگی و ترک سازمان شود. به همین دلیل، ضروری است که سازمان‌ها با نگاه انسانی و آینده‌نگر، به جای صرفاً نگاه تنبیهی، برای این پدیده تدابیری پیشگیرانه و ترمیمی اتخاذ نمایند.

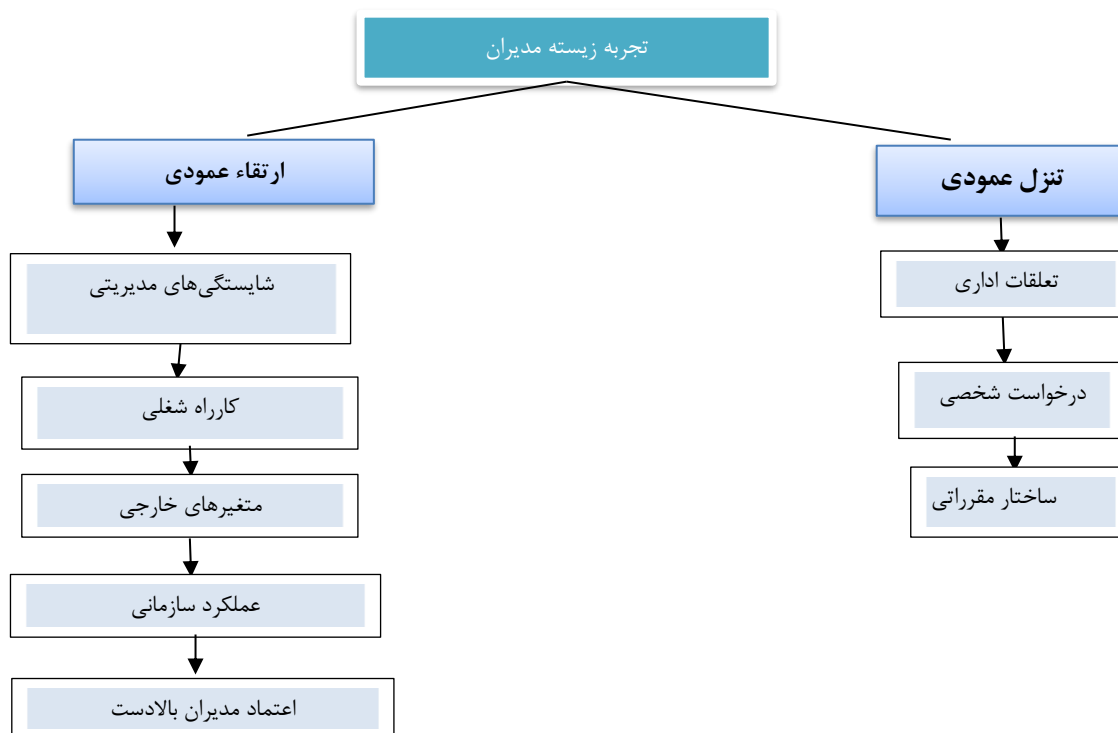
جدول ۲. تجربه زیسته مدیران از جابجایی عمودی (ارتقا و تنزل)

ابعاد/نوع جابجایی	ارتقاء (عمودی)	تنزل (عمودی)
تعریف	ارتقاء به سمت یا مقام بالاتر در سلسله‌مراتب	کاهش مقام به سطح پایین‌تر سازمانی
انگیزه‌های اصلی	شایستگی، شناسایی استعدادها، نیاز سازمان	تخلف، فشار کاری، درخواست شخصی
تجربه عاطفی مدیر	رضایت، انگیزش، افزایش تعهد	ناامیدی، تردید، کاهش اعتماد به نفس
عوامل سازمانی دخیل	فرهنگ سازمانی، مسیر شغلی، عملکرد قبلی	کمیته انضباطی، قوانین، سیاست‌های رسمی
عوامل فرهنگی و سیاسی	سفارش، گرایش‌های قومی و جنسیتی	فشار سیاسی یا نبود حمایت
نقش فناوری	چندمهارتی بودن مدیران	چالش در تطابق با فناوری‌های نو
پیامدها برای سازمان	ارتقای بهره‌وری و عملکرد	افت بهره‌وری، کاهش انگیزه همکاران
نگرش همکاران	تحسین، الگو بودن	دلسوزی یا بی‌اعتمادی نسبت به سیستم
نگرش مدیران عالی	پاداش به شایستگی	ضرورت اصلاح یا برخورد انضباطی
بازتاب در فرهنگ سازمانی	تقویت شایسته‌سالاری	آسیب‌پذیری نظام ارزیابی و عدالت سازمانی

در مجموع، تجربه مدیران از تنزل شغلی، بیانگر لزوم بازنگری در شیوه مواجهه سازمان‌ها با این پدیده است. اتخاذ رویکردی حمایتی، شفاف و بازسازنده، می‌تواند به جای دلسردی و کناره‌گیری، به بازتوانی حرفه‌ای مدیران بینجامد.

ارتقاء عمودی تجربه‌ای مثبت و انگیزشی است که موجب تثبیت شایستگی‌ها و ایجاد الگویی برای سایر کارکنان می‌شود. تنزل شغلی برخلاف دو نوع دیگر، تجربه‌ای منفی تلقی می‌گردد که در نبود بسترهای حمایتی ممکن است منجر به پیامدهای سازمانی جبران‌ناپذیر گردد.

این نمودار مفهومی بر اساس روایت‌ها از تجربه زیسته مدیران طراحی شده و دو شاخه‌ی اصلی جابجایی ارتقاء عمودی و تنزل عمودی را به همراه زیرمجموعه‌های کلیدی هر یک به تصویر کشیده است.



شکل ۱. مدل نهایی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش که بر پایه تجارب زیسته مدیران سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب کشور استخراج شد، ابعاد متنوعی از تجربه جابجایی‌های عمودی اعم از ارتقاء و تنزل را آشکار ساخت. نتایج نشان داد که ارتقاء شغلی غالباً با احساس ارزشمندی، افزایش تعهد سازمانی و رشد حرفه‌ای همراه بوده، در حالی که تنزل شغلی پیامدهای منفی چون کاهش عزت‌نفس، احساس طرد سازمانی و افت انگیزش را در پی داشته است. این یافته‌ها با ادبیات پیشین هم‌خوانی دارد و بیانگر این واقعیت است که جابجایی‌های عمودی تنها یک تغییر اداری نیستند، بلکه پدیده‌های چندلایه و پیچیده‌اند که تحت تأثیر عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی قرار دارند (Shao & Ding, 2022; Wang et al., 2018). در خصوص ارتقاء شغلی، یافته‌های این پژوهش نشان داد که مدیران ارتقاء یافته آن را بیشتر به‌مثابه پاداشی برای شایستگی‌ها و عملکرد خود می‌دانند و در عین حال از چالش‌های ناشی از افزایش مسئولیت‌ها، انتظارات سازمانی و فشار روانی سخن می‌گویند. این موضوع با نتایج پژوهش شائو و دینگ (Shao & Ding, 2022) همسو است که نشان داد ارتقاء، در صورتی که همراه با حمایت سازمانی و شفافیت در فرآیندهای ارزیابی باشد، به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی منجر می‌شود. همچنین پژوهش وانگ و

همکاران (Wang et al., 2018) تأکید کرده‌اند که ارتقاء شغلی اگرچه عاملی برای افزایش انگیزش و تقویت جایگاه سازمانی است، اما در عین حال می‌تواند موجب افزایش فشار روانی و استرس شود. این یافته‌ها ضرورت توجه به ابعاد حمایتی و روان‌شناختی ارتقاء را برای سازمان‌ها برجسته می‌سازد.

از منظر عملکرد سازمانی، مدیران مشارکت‌کننده در این پژوهش اذعان داشتند که ارتقاء آنان عمدتاً زمانی اتفاق افتاده که توانسته‌اند عملکردی مطلوب و فراتر از انتظارات نشان دهند. این یافته هم‌راستا با پژوهش پرات و گواو (Prat & Guo, 2022) است که نشان داد ارتقاء مدیران ارشد در بخش دولتی، زمانی بیشترین بازدهی سازمانی را دارد که مبتنی بر شایستگی‌ها و عملکرد واقعی آنان باشد. همچنین یافته‌های کلر و دروز (Keller & Droz, 2021) تأکید دارد که در نبود عدالت سازمانی و شفافیت در فرایند ارتقاء، مدیران ارتقاء یافته با مشکلاتی چون بی‌اعتمادی همکاران و تعارض نقش مواجه می‌شوند. بدین ترتیب، عدالت سازمانی و اعتمادسازی میان مدیران و کارکنان از الزامات کلیدی برای موفقیت در ارتقاء شغلی است.

از سوی دیگر، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که تنزل شغلی در سازمان تأمین اجتماعی تجربه‌ای تلخ برای مدیران بوده که بیشتر با احساس ناکامی، بی‌عدالتی و از دست دادن هویت حرفه‌ای همراه است. این یافته با پژوهش ژو و همکاران (Zhou et al., 2021) هم‌راستا است که تنزل شغلی را عامل افزایش تمایل به ترک سازمان و کاهش رفاه شغلی دانسته‌اند. همچنین پژوهش کیم و فرناندز (Kim & Fernandez, 2019) بیان می‌کند که تنزل شغلی در سازمان‌های دولتی، اغلب ناشی از ساختارهای مقررانی و فشارهای درون‌سازمانی بوده و پیامدهای روانی شدیدتری نسبت به سازمان‌های خصوصی دارد. یافته‌های سارکر و سلطانا (Sarker & Sultana, 2022) نیز تأیید می‌کند که فقدان شفافیت در ارزیابی عملکرد و احساس بی‌عدالتی، سه عامل اصلی تجربه منفی مدیران در مواجهه با تنزل شغلی بوده‌اند.

یکی از یافته‌های مهم پژوهش حاضر این بود که برخی مدیران، تنزل را نه صرفاً ناشی از تخلفات یا فشارهای سازمانی، بلکه به دلایل شخصی مانند مسائل خانوادگی یا نیاز به استراحت تجربه کرده‌اند. این نتیجه با پژوهش احمد و خان (Khan, 2021) هم‌پوشانی دارد که نشان داد جابجایی‌های اجباری یا ناخواسته، بدون اختیار فرد، منجر به کاهش عزت نفس و احساس بی‌هویتی شغلی می‌شوند. در عین حال، این یافته تفاوت مهمی با پژوهش‌های انجام شده در زمینه تنزل دارد زیرا نشان می‌دهد در برخی موارد، مدیران به طور داوطلبانه تنزل را انتخاب می‌کنند تا بار کاری و مسئولیت‌های سنگین خود را کاهش دهند.

یافته‌های پژوهش حاضر همچنین نشان داد که عوامل فرهنگی و سیاسی نقش پررنگی در تجربه جابجایی‌های عمودی در سازمان تأمین اجتماعی دارند. مدیران از نفوذ نمایندگان مجلس، روابط خویشاوندی و تبعیض‌های جنسیتی به عنوان موانع عدالت در ارتقاء یا عوامل مؤثر بر تنزل سخن گفتند. این یافته همسو با پژوهش بیات (Bayat, 2022) است که نشان داد جابجایی‌های اجباری در سازمان تأمین اجتماعی اغلب به دلیل فشارهای بیرونی و فقدان نظام جانشین‌پروری، به بروز تعارض نقش و نارضایتی شغلی می‌انجامد. همچنین یافته‌های نگ و همکاران (Ng & Feldman, 2020) تأیید می‌کند که اگر ارتقاء شغلی مبتنی بر شایستگی نباشد، می‌تواند موجب احساس بی‌عدالتی و کاهش انگیزش شود.

در خصوص نقش ساختار سازمانی، نتایج این پژوهش نشان داد که جابجایی‌ها تحت تأثیر شدید قواعد بوروکراتیک و مقررات سازمانی قرار دارند. این یافته با پژوهش یونسی و جعفری (Yoonesi & Jafari, 2024) همخوانی دارد که بر ضرورت طراحی چارچوب‌های تخصصی و عادلانه در فرایند استخدام و جابجایی در وزارت آموزش و پرورش ایران تأکید داشته‌اند. همچنین پژوهش مهدیزاده رستم و همکاران (Mahdizadeh Rostam et al., 2024) بیان می‌کند که ساختار سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌ها نقش تعیین‌کننده‌ای در توانمندسازی کارکنان و مدیریت جابجایی‌های شغلی دارند. بدین ترتیب، فقدان طراحی مناسب در ساختار سازمانی می‌تواند فرایند جابجایی‌ها را از مسیر شایسته‌سالاری منحرف کند.

ابعاد بین‌المللی یافته‌های پژوهش حاضر نیز قابل تأمل است. نتایج با پژوهش آرتور و میلر (Arthur & Miller, 2021) همسو است که نشان داد جابجایی‌های افقی در سازمان‌های چندملیتی اگرچه موجب افزایش انعطاف‌پذیری و یادگیری می‌شوند، اما چالش‌های زیادی نیز در انطباق با فرهنگ‌های کاری مختلف ایجاد می‌کنند. این موضوع اهمیت فرهنگ سازمانی و نقش آن در مدیریت جابجایی‌ها را برجسته می‌کند. علاوه بر این، پژوهش المازوئی و همکاران (Almazrouei et al., 2024) تأکید کرده‌اند که نوآوری و چابکی سازمانی در بخش دولتی امارات زمانی بیشترین کارایی را دارد که ساختار سازمانی، فرآیندهای جابجایی و انتصاب بر مبنای شفافیت و شایسته‌سالاری طراحی شوند.

در مجموع، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که جابجایی‌های عمودی تجربه‌ای چندوجهی هستند که نه تنها بر هویت حرفه‌ای و سلامت روانی مدیران تأثیر می‌گذارند، بلکه بر بهره‌وری و اعتماد سازمانی نیز اثرگذارند. ارتقاء شغلی می‌تواند به تقویت شایستگی‌ها، انگیزش و تعهد سازمانی منجر شود، اما تنها در صورتی که با عدالت رویه‌ای، شفافیت و حمایت سازمانی همراه باشد. در مقابل، تنزل شغلی در غیاب حمایت روانی و سازمانی می‌تواند پیامدهایی چون کاهش بهره‌وری، بیگانگی از سازمان و افزایش ترک خدمت در پی داشته باشد. بنابراین، سازمان‌ها باید به طراحی و اجرای سیاست‌هایی بپردازند که نه تنها جنبه اداری جابجایی‌ها، بلکه ابعاد انسانی و روانی آن‌ها را نیز پوشش دهند.

این پژوهش علی‌رغم دستاوردهای ارزشمند خود با محدودیت‌هایی مواجه بوده است. نخست آنکه مطالعه تنها در یک سازمان دولتی، یعنی سازمان تأمین اجتماعی جنوب غرب کشور انجام شد و بنابراین تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و نهادهای دولتی یا خصوصی با احتیاط صورت می‌گیرد. دوم، استفاده از رویکرد کیفی و روش پدیدارشناسی اگرچه امکان درک عمیق تجربه زیسته مدیران را فراهم ساخت، اما نتایج به دلیل ماهیت ذهنی داده‌ها ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های فردی مشارکت‌کنندگان قرار گرفته باشد. سوم، محدودیت زمانی و مکانی پژوهش نیز باعث شد که داده‌ها تنها از ۲۱ مدیر گردآوری شود که این امر امکان تحلیل گسترده‌تر و متنوع‌تر را کاهش داد.

با توجه به محدودیت‌های ذکرشده، پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی، مطالعات تطبیقی میان سازمان‌های دولتی و خصوصی در زمینه تجربه جابجایی‌های عمودی انجام گیرد تا تفاوت‌ها و شباهت‌ها بهتر آشکار شود. همچنین استفاده از روش‌های ترکیبی (کیفی و کمی) می‌تواند به ارائه تصویری جامع‌تر و دقیق‌تر از پیامدهای جابجایی‌های شغلی کمک کند. بررسی اثر جابجایی‌های عمودی بر سطوح پایین‌تر سازمان، به‌ویژه کارکنانی که مستقیماً تحت مدیریت افراد ارتقاء یافته یا تنزل‌یافته قرار می‌گیرند، نیز می‌تواند حوزه جدیدی از پژوهش را شکل دهد. علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده نقش جنسیت، سوابق حرفه‌ای و عوامل فرهنگی-اجتماعی را با رویکردی تطبیقی در کشورهای مختلف بررسی کنند.

از منظر کاربردی، سازمان‌ها می‌توانند از یافته‌های این پژوهش برای طراحی سیاست‌های منابع انسانی شفاف‌تر و عادلانه‌تر استفاده کنند. ایجاد نظام ارزیابی عملکرد منصفانه، طراحی برنامه‌های جانشین‌پروری، ارائه حمایت‌های روان‌شناختی به مدیران ارتقاء یا تنزل یافته، و مقابله با دخالت‌های سیاسی و تبعیض‌های فرهنگی از جمله اقداماتی است که می‌تواند به بهبود تجربه جابجایی‌های عمودی کمک کند. همچنین فراهم‌آوردن فرصت‌های توسعه حرفه‌ای پس از ارتقاء و ایجاد بسترهای حمایتی برای مدیران تنزل‌یافته می‌تواند از پیامدهای منفی این فرایند بکاهد و به ارتقای بهره‌وری و اعتماد سازمانی منجر شود.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.



موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

Extended Summary

Introduction

Vertical mobility in organizational structures, encompassing both promotions and demotions, has long been recognized as a critical mechanism within human resource management and organizational behavior research. Such mobility shapes not only the formal positions and responsibilities of managers but also profoundly influences their professional identity, psychological well-being, and organizational commitment. In particular, promotions are often perceived as milestones of career success and recognition of competencies; however, they may also introduce new challenges, including increased workload, heightened stress, and role conflicts (Wang et al., 2018). Demotions, on the other hand, are typically associated with negative psychological consequences such as diminished self-esteem, perceived organizational rejection, and heightened turnover intentions (Zhou et al., 2021).

Scholarly inquiry into these phenomena highlights the multifaceted nature of vertical job mobility. For instance, promotions tend to enhance job satisfaction and confidence when supported by transparent evaluation processes and organizational support, yet they can simultaneously increase psychological strain (Shao & Ding, 2022). Similarly, research emphasizes that in contexts where bureaucratic and hierarchical structures dominate—such as public sector organizations—demotions often carry long-lasting and severe impacts on managers' professional identity and social standing (Kim & Fernandez, 2019). This suggests that vertical mobility cannot be reduced to structural changes but must be understood as a lived experience embedded within organizational, cultural, and political contexts.

The literature underscores several critical determinants of vertical mobility outcomes. Studies in Chinese firms revealed that promotions reshape leadership behavior and positively influence organizational culture when accompanied by managerial adaptability (Chen & Zhang, 2021). Other research in the public sector showed that senior managers experiencing upward mobility contribute to organizational transparency and performance, provided the process is merit-based (Prat & Guo, 2022). At the same time, lack of transparency and organizational justice in promotion processes often generates mistrust, inequity perceptions, and reduced organizational commitment (Keller & Droz, 2021). Conversely, forced transfers and demotions evoke psychological distress, identity loss, and alienation from the organization (Khan, 2021; Sarker & Sultana, 2022).

While most international studies focus on either upward or downward mobility separately, few explore both experiences together, particularly within public organizations in developing contexts. In Iran, limited research has examined the lived experiences of managers facing demotions, highlighting themes of exclusion, reduced motivation, and erosion of professional identity (Rezaei & Kaviani, 2023). Moreover, studies on job mobility across sectors suggest that career satisfaction and professional growth are contingent not only on the direction of mobility but also on contextual factors such as political interference, cultural expectations, and organizational justice (Bayat, 2022; Ng & Feldman, 2020). In addition, the design of organizational structures and their integration with knowledge management practices significantly shape empowerment opportunities and the fairness of mobility processes (Mahdizadeh Rostam et al., 2024).



Comparative evidence from multinational enterprises further demonstrates that lateral transfers, though not vertical, create unique challenges in adapting to diverse work cultures while simultaneously enhancing flexibility and learning (Arthur & Miller, 2021). These insights underscore that mobility processes, whether horizontal or vertical, function as critical junctures for managerial adaptation. Furthermore, organizational agility and innovation performance in public services are closely tied to structural design and the fairness of mobility policies (Almazrouei et al., 2024). Therefore, analyzing vertical mobility in hierarchical public organizations such as Iran's Social Security Organization is vital for understanding how structural, individual, and extra-organizational factors shape the lived experiences of managers and influence human resource development.

Against this backdrop, the present study aimed to explore managers' perceptions and lived experiences of vertical mobility—including both promotions and demotions—in the Social Security Organization of southwest Iran. Using Colaizzi's phenomenological method, this research sought to uncover the psychological, organizational, and socio-cultural dimensions of mobility processes and contribute to the development of fairer and more transparent policies in human resource management.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative approach grounded in Colaizzi's phenomenological methodology to capture the lived experiences of managers who had undergone vertical mobility. The participants included 21 managers (18 men and 3 women) from the Social Security Organization in southwest Iran, selected through purposive sampling to ensure relevance and richness of data. Inclusion criteria required a minimum of five years of managerial experience and at least one experience of vertical mobility—either promotion or demotion.

Data were collected through semi-structured interviews lasting between 40 and 90 minutes. Questions focused on the participants' experiences, challenges, and perceived consequences of vertical mobility. Interviews were recorded with informed consent and transcribed verbatim.

Data analysis followed Colaizzi's seven-step phenomenological framework. This involved reading and re-reading transcripts, extracting significant statements, formulating meanings, clustering themes, and developing comprehensive descriptions of participants' experiences. The credibility of findings was ensured through member checking, peer debriefing, and adherence to Lincoln and Guba's four trustworthiness criteria: credibility, transferability, dependability, and confirmability.

Findings

Analysis of the interviews revealed that vertical mobility, whether upward (promotion) or downward (demotion), was shaped by a constellation of individual, organizational, and extra-organizational factors. From the participants' accounts, eight overarching themes, twenty thematic clusters, and numerous meaning units were identified.

Promotions were primarily attributed to managerial competencies, career trajectory, organizational performance, and trust from senior leaders. Participants highlighted personal traits such as decisiveness, emotional intelligence, perseverance, and ethical conduct as key enablers of upward mobility. Professional skills including effective communication, problem-solving, conflict management, and technical expertise also emerged as critical factors. In addition, organizational performance indicators such as strategic planning, team building, and systemic thinking reinforced their credibility for higher positions. Trust and recognition by senior management further acted as catalysts for promotion, while external factors such as political influence, cultural biases, and even kinship ties were reported as intervening conditions.

The **experience of promotion** was described as a multifaceted phenomenon. On the one hand, it generated feelings of pride, motivation, and professional growth. On the other hand, it was often accompanied by heightened stress, greater performance

expectations, and anxieties about role adaptation. Some managers reported an increased sense of responsibility and belonging, while others emphasized the pressure to meet inflated expectations and navigate political complexities.

Demotions, conversely, were associated with structural and regulatory processes as well as personal decisions. Several participants reported demotions arising from formal disciplinary procedures linked to organizational regulations, often leaving them with feelings of injustice and stigmatization. Others recounted voluntary demotions requested due to work overload, family pressures, or burnout, which were generally viewed with less negativity and more understanding among peers.

The **lived experience of demotion** was predominantly negative, marked by reduced self-confidence, professional isolation, diminished organizational commitment, and in some cases, crisis of identity. Managers described feeling excluded from decision-making processes and alienated from colleagues. Yet a minority who requested voluntary demotions reported relief from stress and a better balance between professional and personal life.

The findings further highlighted overlapping factors influencing both promotions and demotions. Cultural dynamics such as nepotism, gender stereotypes, and political interventions were recurrently mentioned as shaping both upward and downward mobility. The role of organizational justice, transparency, and fairness in mobility processes emerged as a central determinant of whether managers perceived their experiences positively or negatively.

Discussion and Conclusion

The results of this study reveal that vertical mobility is not a linear or purely administrative process but a complex phenomenon deeply embedded in personal, organizational, and socio-cultural contexts. Promotions, while often perceived as recognition of competencies, also brought with them psychological pressures and heightened expectations. This finding aligns with prior research highlighting that promotions increase both job satisfaction and job stress (Wang et al., 2018), and that the quality of the experience depends on the degree of organizational support and transparency (Keller & Droz, 2021; Shao & Ding, 2022).

Similarly, the predominantly negative experiences associated with demotions confirm the findings of studies showing that demotions contribute to diminished well-being, decreased motivation, and stronger turnover intentions (Kim & Fernandez, 2019; Zhou et al., 2021). Consistent with (Sarker & Sultana, 2022) and (Rezaei & Kaviani, 2023), participants emphasized feelings of injustice and social exclusion as central themes, underscoring the importance of transparent evaluation systems and supportive organizational cultures. The accounts of voluntary demotions in this study add nuance to the literature, suggesting that under certain circumstances, downward mobility can be reinterpreted as a coping mechanism for reducing stress and achieving work-life balance.

Cultural and political influences emerged as pervasive in shaping mobility processes, corroborating evidence that in many public organizations, external pressures compromise merit-based systems (Bayat, 2022). This resonates with studies showing that when promotions or demotions are politically motivated or culturally biased, employees' trust and organizational commitment decline (Ng & Feldman, 2020). The findings also affirm that structural design and knowledge management practices significantly influence fairness and empowerment in mobility decisions (Mahdizadeh Rostam et al., 2024). Moreover, they highlight that in contexts similar to Iran's Social Security Organization, where bureaucratic structures and hierarchical cultures prevail, fairness and transparency are indispensable for minimizing negative outcomes.

Overall, this study contributes to the literature by integrating both upward and downward mobility experiences within a single organizational context. It underscores that while promotions can be sources of pride and growth, they also generate new

psychological burdens; and while demotions are largely detrimental, under certain voluntary conditions they may be reframed as adaptive decisions. These findings support broader evidence that mobility outcomes depend not only on the direction of movement but also on the interplay of structural, cultural, and individual factors (Almazrouei et al., 2024; Arthur & Miller, 2021).

In conclusion, vertical mobility in public sector organizations must be understood as a holistic and context-sensitive phenomenon. For promotions to function as true rewards and drivers of professional development, organizations must ensure transparency, fairness, and post-promotion support. Likewise, in cases of demotion, especially involuntary ones, organizations must provide psychological and professional support to mitigate negative effects on managers' identity and commitment. The findings suggest that organizational justice, cultural sensitivity, and political neutrality are essential to sustaining trust and performance in mobility processes. By incorporating these insights into policy and practice, human resource managers can design more equitable systems of appointment and mobility that foster both organizational effectiveness and managerial well-being.

References

- Almazrouei, F., Sarker, A. E., Zervopoulos, P., & Yousaf, S. (2024). Organizational Structure, Agility, and Public Value-Driven Innovation Performance in the UAE Public Services. *Heliyon*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e33261>
- Arthur, B., & Miller, L. (2021). Managerial adaptation in lateral transfers: Insights from multinational enterprises. *Human Resource Development Quarterly*, 32(3), 291-310. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21424>
- Bayat, S. (2022). The Effect of Forced Relocation on Role Conflict and Job Dissatisfaction in the Social Security Organization. *Journal of Transformation Management*, 18(2), 45EP - 64.
- Chen, X., & Zhang, Y. (2021). The effects of upward mobility on leadership behavior and organizational culture: Evidence from Chinese firms. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 1020-1035. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2020-0383>
- Keller, R. T., & Droz, R. (2021). Managerial promotions and the organizational challenges they create: The role of organizational justice. *Leadership Quarterly*, 32IS - 4, 101460. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101460>
- Khan, R. (2021). Psychological consequences of forced job transfers: An interpretative phenomenological analysis. *Human Resource Management Review*, 31(1), 55-71. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100726>
- Kim, S., & Fernandez, S. (2019). Demotions in public organizations: Causes, consequences, and organizational responses. *Review of Public Personnel Administration*, 39(4), 564-588. <https://doi.org/10.1177/0734371X18778339>
- Mahdizadeh Rostam, M., Kowsaryan, S., Montazerghahim, S., Panahi, H., Panahi, M., & Akbarpour Fard, M. (2024). Identifying and predicting empowerment factors based on organizational structure and knowledge management among employees of Bank Melli in Fars Province. First National Congress on Sustainable Development and Social Responsibility: Challenges and Solutions, <https://civilica.com/doc/2170200/>
- Nabatchi, T., & Leczy, J. D. (2023). Horizontal moves in public organizations: Strategies, challenges, and implications for employee well-being. *Public Personnel Management*, 52(1), 95-113. <https://doi.org/10.1177/00910260221096018ER>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2020). A longitudinal study of the effects of job mobility on career success and satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 105(2), 150-169. <https://doi.org/10.1037/apl0000461>
- Ng, T. W. H., Feldman, D. C., & Lam, S. S. K. (2020). How does promotion influence employee attitudes? A meta-analysis of promotion research. *Journal of Vocational Behavior* VL - 118, 103395. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103395ER>
- Prat, A., & Guo, C. (2022). Vertical job mobility and organizational outcomes: A study of senior managers in the public sector. *Public Administration Review*, 82(3), 489-504. <https://doi.org/10.1111/puar.13284>
- Rezaei, N., & Kaviani, M. (2023). Exploring the Lived Experience of Managers in Iranian Public Organizations from Career Downgrading: A Qualitative Study with a Phenomenological Approach. *Quarterly Journal of Human Resource Management in the Public Sector*, 12(4), 85-106. www.jophr.ir/article176308.html
- Sarker, S., & Sultana, N. (2022). Exploring middle managers' lived experiences of demotion: A phenomenological study in public sector organizations of Bangladesh. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(2), 112-129. <https://doi.org/10.1016/j.jpar.2022.04.006>
- Shao, J., & Ding, Y. (2022). Vertical job mobility and its impact on employee job satisfaction and organizational commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 43(1), 50-65. <https://doi.org/10.1002/job.2543>
- Wang, Y., Lu, X., & Siu, O. L. (2018). The impacts of promotion on job satisfaction and job stress: A study of Chinese employees. *International Journal of Stress Management*, 25(2), 123-134. <https://doi.org/10.1037/str0000058>

- Yoonesi, M., & Jafari, S. (2024). Designing the Framework of Specialization in the Recruitment of Non-Teaching Staff in Iran's Ministry of Education [Research Article]. *Iranian Journal of Educational Sociology*, 7(2), 85-97. <https://doi.org/10.61838/kman.ijes.7.2.11>
- Zhou, X., Wang, L., & Shi, J. (2021). The effects of job demotion on employee well-being and turnover intentions: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 42(1), 68-82. <https://doi.org/10.1002/job.2463>

