

## بررسی تاثیر روابط استخدامی بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمان‌های دولتی

شمس السادات زاهدی<sup>۱</sup>، اکبر حسن پور<sup>۲،\*</sup>

<sup>۱</sup>دانشکده مدیریت و حسابداری- دانشگاه علامه طباطبائی

<sup>۲</sup>دانشکده مدیریت و حسابداری- دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

تاریخ دریافت: تیر ۱۳۸۸. تاریخ داوری: تیر ۱۳۸۸. تاریخ پذیرش: مرداد ۱۳۸۸

### چکیده

قابلیت استخدام کارکنان مفهومی است که در جهت ایجاد امنیت استخدام به‌عنوان جایگزین امنیت شغلی در روابط استخدامی جدید طرح شده و در دهه‌های اخیر مورد بحث قرار می‌گیرد. قابلیت استخدام کارکنان به‌عنوان توانایی فرد در شناسایی و تشخیص فرصت‌های شغلی و حرفه‌ای در درون سازمان و بین سازمان‌ها در طول کارراهه تعریف می‌شود. این مفهوم مهمترین عامل تعیین کننده انطباق‌پذیری و موفقیت فرد در محیط کاری متلاطم امروزی محسوب می‌شود. عوامل و شرایط متعددی نظیر؛ عوامل فردی، سیاست‌های سازمانی و ... بر ارتقای قابلیت استخدام کارکنان موثر هستند. در این راستا این مقاله به دنبال بررسی تاثیر نوع روابط استخدامی بر قابلیت استخدام کارکنان است. نتایج حاکی از آن است که تفاوت معناداری بین نوع روابط استخدامی و قابلیت استخدام کارکنان وجود ندارد. البته در برخی از ابعاد و مؤلفه‌های قابلیت استخدام کارکنان همانند انگیزش، کارراهه و انگیزش یادگیری تفاوت معناداری احساس می‌گردد.

**کلمات کلیدی:** روابط استخدامی، قابلیت استخدام کارکنان و سازمان‌های دولتی

### ۱- مقدمه

تعریف شده درگیر شده‌اند. قراردادهای تبادلی مسئولیت‌های مدیریت کارراهه را از سازمان‌ها به کارکنان انتقال داده‌اند. کارراهه‌های محدود و بسته سنتی که در آن کارکنان بیشتر عمر کاری خود را در یک سازمان یا صنعت صرف می‌کردند در حال منسوخ شدن است. در مقابل، کارراهه‌های بدون مرز در بین مشاغل، سازمان‌ها و صنایع مختلف آشکار شده‌اند [۷، ۱۴]. آنچه مسلم است قراردادهای تبادلی باعث زوال امنیت شغلی و به چالش کشیده شدن مباحثی نظیر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و انگیزش و وفاداری کارکنان شده است. در این راستا در طول دهه‌های گذشته مفهوم قابلیت استخدام کارکنان<sup>۴</sup> به‌عنوان مبنای جدید برای ایجاد امنیت شغلی مورد توجه دانشگاه‌ها و محققان، رسانه‌ها و مطبوعات بوده است. اهمیت رشد این مفهوم علاوه بر منابع علمی، در سیاست‌های کسب و کار هر دو بخش عمومی و خصوصی منعکس گردیده است [۲۴، ۳]. بحث قابلیت استخدام پیش درآمد تغییرات فزاینده‌ای است که روابط کاری را تحت تاثیر قرار می‌دهند. در واقع ارتقا قابلیت استخدام کارکنان بخشی از قرارداد روانشناختی جدید بین سازمان‌ها و کارکنان شده است؛ جایی که هر دو مسئولیت حفظ قابلیت

در دهه‌های اخیر، محیط کار به خاطر تحولاتی نظیر؛ ادغام‌ها، جذب‌ها، ساختاردهی مجدد، کوچک‌سازی و خصوصی‌سازی و ... تغییرات زیادی داشته است. این تغییرات و تحولات علاوه بر اینکه بر سازمانها و مشاغل اثرگذار بوده، روابط بین کارمند و سازمان را تحت تاثیر قرار داده و روابط و قرارداد استخدامی جدیدی را موجب گردیده‌اند [۶، ۲۶].

روابط استخدامی جدید به‌عنوان مختلفی مانند؛ کارراهه منعطف [۱۸]، کارراهه بدون مرز [۲]، کارراهه هوشمند [۱۰] و کارراهه فراشرکتی [۳۲] مطرح شده‌اند که تاکیدشان بر انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری است [۲۵]. روابط استخدامی با تغییر قرارداد روانشناختی<sup>۱</sup> بین کارکنان و سازمان‌ها از رابطه‌ای<sup>۲</sup> به تبادلی<sup>۳</sup> گرایش یافته است [۱۸]. قرارداد روانشناختی به مجموعه‌ای از اعتقادات و باورهای کارکنان و سازمان درخصوص اینکه چه چیزی به یکدیگر ارائه می‌دهند و چه چیزی از یکدیگر می‌ستانند، اطلاق می‌شود [۳۰، ۴۲]. در سابق قرارداد روانشناختی رابطه‌ای و مبتنی بر ایجاد امنیت شغلی از طرف سازمان‌ها در مقابل اعتماد و وفاداری کارکنان حاکم بوده است. اما امروزه قراردادهای تبادلی جایگزین قراردادهای رابطه‌ای شده است. به عبارتی دیگر، امروزه سازمان‌ها و کارکنان اغلب در روابط مشاوره‌ای، قراردادی، موقتی و مقطعه کاری در یک دوره کاملاً مشخص و

4- Employability

\*Corresponding author e-mail: Ak\_hassanpoor@yahoo.com

1- Psychological contract

2- Relational

3- Transactional

به هر حال، یافته‌های تحقیقات نشانگر آن است که قرارداد روانی سنتی در سال‌های اخیر تغییرات زیادی کرده است. که مهم ترین علت آن ناتوانی سازمان‌ها در ارائه امنیت شغلی به کارکنان از طریق استخدام دائمی بوده است.

### ۳- انواع قراردادهای استخدامی و روانشناختی

«روسو»<sup>۵</sup> در سال ۲۰۰۴ انواع قراردادهای را بررسی کرده و آنها را در دو دسته زیر قرار داد: [۳۷]

۱. مدل‌های تبدلی<sup>۶</sup>: این مدل‌ها موقتی و مبتنی بر توافق صریح و ساده هستند.

۲. مدل‌های رابطه‌ای<sup>۷</sup>: مدل‌هایی بسیار پیچیده‌اند و بر اساس آنها، طرفین قرارداد، سرمایه‌گذاری زیادی در رابطه می‌کنند و شامل متغیرهایی مثل وفاداری (که به تمایل طرفین به برآورده ساختن نیازهای دیگری اطلاق می‌گردد) و ثبات (که به انعطاف‌پذیری رابطه و طول دوره آن اطلاق می‌شود) هستند. در واقع در مقابل قراردادهای تبدلی در سوی دیگر پیوستار، قراردادهای رابطه‌ای هستند که بر روابط باز و انعطاف‌پذیر تمرکز دارند. در قراردادهای رابطه‌ای طرفین، سرمایه‌گذاری زیادی بر روی مواردی مثل توسعه بلند مدت، مهارت‌های سازمان محور و آموزش وسیع و گسترده می‌کنند. خارج شدن از این نوع قراردادها زمانی که وابستگی دو طرفه ایجاد شد بسیار مشکل است. قرارداد روانشناختی سنتی، قرارداد رابطه‌ای و قرارداد روانشناختی جدید، تبدلی است. در کشور ما مدل رابطه‌ای همان استخدام رسمی است و مدل تبدلی استخدام پیمانی و قراردادی است. که مبنای تحلیل این مقاله نیز هستند. پر واضح است که مبحث توصیف شده و تغییرات ذکر شده کاربردهایی برای مدیریت مؤثر افراد دارد. به‌عنوان نمونه؛ چگونه سازمان افرادی را جذب و حفظ کند که با عدم اطمینان مقابله کرده و خود را با سازمان منطبق سازد؟ چگونه سازمان‌ها می‌توانند به وفاداری و تعهد کارکنان خود دست پیدا کنند و آن‌ها را حفظ نمایند در حالی که امنیت شغلی در حال کاهش و زوال است؟ یا چگونه سازمان‌ها می‌توانند پایه و اساس متفاوتی برای امنیت شغلی کارکنان خود به‌وجود آورند؟ اینها سوالاتی است بسیار مهم که سازمان‌ها باید در آینده نزدیک مدنظر قرار دهند. این مباحث آنقدر مهم است که برخی‌ها از این دوره (تغییر قرارداد روانی) به‌عنوان پسا امنیت شغلی<sup>۸</sup> در عصر کوچک‌سازی و انعطاف‌پذیری قراردادهای نام می‌برند.

بررسی ادبیات موضوع و مطالعات و تحقیقات انجام گرفته نشان می‌دهد که از طریق امنیت شغلی، دیگر سوالات ذکر شده در بالا پاسخ داده نمی‌شوند، بلکه از طریق امنیت "قابلیت استخدام" است که سوالات پاسخ

استخدام را بر عهده دارند. از آنجا که دیگر استخدام دائمی ضمانت ندارد، تعادل جدیدی مورد نیاز می‌باشد. قابلیت استخدام به‌عنوان توانایی فرد در شناسایی و تشخیص فرصت‌های شغلی و حرفه‌ای در درون و بین سازمان‌ها در طول کارراه تعریف می‌شود. این مفهوم مهمترین عامل تعیین کننده انطباق‌پذیری و موفقیت فرد در محیط کاری متلاطم امروزی محسوب می‌شود. با توجه به ضرورت بررسی عوامل موثر بر قابلیت استخدام کارکنان محققین در این مقاله به دنبال این هستند که تفاوت قابلیت استخدام در بین کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی را مورد کاوش قرار دهند. هدف عمده مقاله، بررسی و تحلیل قابلیت استخدام کارکنان بر اساس عامل قرارداد یا روابط استخدامی است.

### ۲- مفهوم قرارداد روانشناختی

با توسعه جهانی شدن اقتصاد و عصر اقتصاد دانشی، روابط استخدامی در سرتاسر جهان تغییر یافته و سیستم استخدام سنتی به تدریج در حال تغییر است. چگونگی ساخت مجدد روابط بین سازمان و کارمند و توسعه روابط استخدامی مناسب امر مهمی است که تحقیقات کنونی مدیریت منابع انسانی در پی تبیین آن هستند و سازمان‌ها نیز با آن مواجه می‌باشند. در بحث روابط استخدامی، روابط بین کارکنان و سازمان با مفهوم قرارداد روانشناختی را مورد بحث قرار می‌دهند [۳۶]. مفهوم قرارداد روانشناختی به مجموعه‌ای از اعتقادات و باورها در خصوص این که کارکنان و سازمان چه چیزی به یکدیگر ارائه می‌دهند و چه چیزی از یکدیگر می‌ستانند، اطلاق می‌شود [۳۴]. اخیراً مقبولیت و پذیرش مفهوم قرارداد روانی تدریجاً رشد و تکامل یافته و در مباحث و مراجع متنوعی منعکس گردیده است (برای مثال در مجله‌های علمی [۱۷]، کتاب‌های علمی [۱۳]، مجله‌های کاربردی [۴۳، ۹]، و مطبوعات [۳۵]. قرارداد روانشناختی سنتی بلندمدت رو به زوال است و قرارداد روانشناختی جدیدی در حال شکل‌گیری است. هر چند که توافق جهانی در خصوص محتوای قرارداد روانشناختی وجود ندارد، اما بین محققین اتفاق نظر است که این محتوا طی سال‌های اخیر تغییر کرده است. که به نوعی این تغییرات در جدول شماره (۱) زیر نمایان است [۲۸، ۲۱، ۳۱، ۳۴، ۲۲، ۲۷، ۴۰].

جدول (۱): مقایسه قرارداد روانی سنتی به قرارداد روانی جدید

قرارداد روانشناختی سنتی	قرارداد روانشناختی جدید
احترام متقابل	ترس
پرداخت بر مبنای مقام	پرداخت بر مبنای نتایج کار
مسئولیت مشترک	مسئولیت شخصی
وفاداری سازمانی	وفاداری حرفه‌ای
وابستگی متقابل	خود اتکایی
ثبات شغلی	قابلیت استخدام
اطمینان	ریسک بالا
پیش‌بینی‌پذیری	عدم اطمینان
امنیت	انعطاف‌پذیری

5 - Rousseau

6 - Transactional model

7 - Relational model

8- Post Job Security

ب) ظرفیت: قدرتی که موقعیت یک فرد را در بازار کار توسعه می‌دهد.

با شش شاخص می‌توان دو بعد قابلیت استخدام را سنجید. سه شاخص، اشتیاق و سه شاخص، ظرفیت را اندازه‌گیری می‌کنند.

- ۱- تمایل به تحرک و جابجایی بین مشاغل (اشتیاق)
- ۲- ظرفیت تحرک و جابجایی در مشاغل (ظرفیت)
- ۳- علاقه‌مندی به مشارکت در آموزش (اشتیاق)
- ۴- ظرفیت مشارکت در آموزش (ظرفیت)
- ۵- تمایل به انعطاف‌پذیری (اشتیاق)
- ۶- ظرفیت انعطاف‌پذیری (ظرفیت)

۲-۵- مدل فوگیت و همکارانش: فوگیت و همکارانش<sup>۱۳</sup> ادعا می‌کنند که قابلیت استخدام از ترکیب هویت کارراهه<sup>۱۴</sup>، انطباق‌پذیری شخصی و سرمایه اجتماعی و انسانی به وجود می‌آید [۱۶].

هویت کارراهه: هویت کارراهه با مفاهیمی همانند هویت شغلی، هویت نقش و هویت سازمانی شباهت دارد و به اینکه افراد خودشان را در یک محیط کاری چگونه تعریف می‌کنند، اطلاق می‌گردد. در واقع هویت کارراهه شامل ادغام تجربیات فردی با ساختارهای سازمانی مفید و با مفهوم است. هویت کارراهه از طریق بیان اینکه چه کسی هستم و چه کسی می‌خواهم باشم، پایه عاطفی و شناختی محکمی را برای قابلیت استخدام به وجود می‌آورد.

انطباق‌پذیری شخصی<sup>۱۵</sup>: افراد انطباق‌پذیر توانایی تغییر عوامل شخصی مثل دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و رفتارها و غیره را دارند. انطباق‌پذیری شخصی به موفقیت کارراهه و عملکرد سازمانی کمک می‌کند و افراد را قادر می‌سازد تا کارا باقی بمانند.

سرمایه اجتماعی و انسانی<sup>۱۶</sup>: افراد و سازمانها، ضمن پیش‌بینی آینده کاری سرمایه‌گذاری‌هایی را در زمینه‌های انسانی و اجتماعی انجام می‌دهند. سرمایه اجتماعی ریشه در شبکه‌های اجتماعی دارد و از طریق شبکه‌ها به فرد اطلاعات، نفوذ و قدرت می‌بخشد و برای افراد فرصت‌هایی را فراهم می‌آورد. سرمایه انسانی به عوامل و متغیرهای پیشرفت کارراهه شخصی مثل سن، تحصیلات و تجربیات کاری و آموزشی، عملکرد شغلی و هوش عاطفی، توانایی شناختی و ... گفته می‌شود. بنابراین سرمایه انسانی توانایی فردی را برای برآوردن انتظارات عملکردی شغل مشخصی را افزایش می‌دهد و انطباق‌پذیری سازمانی و فردی را ارتقا می‌بخشد.

۳-۵- مدل «وندنر هیجیدی و وندنر هیجیدن»: وندنر هیجیدی و همکارش<sup>۱۷</sup> رویکرد شایستگی محور را برای قابلیت استخدام انتخاب کردند. شایستگی به گمان آنها مجموعه‌ای قابل مشاهده از ابعاد عملکرد یعنی دانش فردی،

داده می‌شوند. ارتقا و بهبود قابلیت استخدام، بخشی از قرارداد روانشناختی جدید بین سازمان‌ها و کارکنان است [۳۸]. زمانی که قابلیت استخدام جایگزین استخدام دائم‌العمر می‌گردد، کارکنان به دنبال حفظ توانایی خود در دستیابی به کار خواهند بود و سازمان‌ها فرصت‌هایی را ایجاد خواهند کرد تا آرزوها و آرمانهای آنها را تشخیص داده و محقق سازند.

#### ۴- مفهوم قابلیت استخدام کارکنان

قابلیت استخدام کارکنان شامل حرکت مستقلانه و آزادانه افراد در بازار کار با توجه به قابلیت‌های استخدامی به منظور تحقق بخشیدن به نیروهای بالقوه خویش است [۱۲] و در سه سطح: صنعت، سازمانی و فردی مورد بررسی قرار می‌گیرد [۴۲]. در این مقاله قابلیت استخدام به‌عنوان توانایی فرد در حفظ شغل و دستیابی به شغل جدید در صورت نیاز، تلقی می‌شود.

«تیجسن»<sup>۱۸</sup> به‌منظور ساختاردهی مفهوم قابلیت استخدام، تعاریف موجود قابلیت استخدام را بررسی و آن را در سه دسته طبقه‌بندی کرده است [۱۱]:

۱- تعاریف محوری<sup>۱۰</sup> ۲- تعاریف وسیع<sup>۱۱</sup> ۳- تعاریف جامع و کامل<sup>۱۲</sup>

تعاریف محوری از قابلیت استخدام، تمام فرصت‌های فردی برای موفقیت در مشاغل متنوع در بازار کار را دربرمی‌گیرد. این دسته از تعاریف، فقط ظرفیت‌ها، تمایلات و آمال کارمند را شامل می‌شود و به شرایط موقعیتی و زمینه‌ای اشاره‌ای ندارد. تعاریف وسیع قابلیت استخدام، علاوه بر ظرفیت و اشتیاق به موفقیت در مشاغل متنوع، توانایی یادگیری را نیز در بر می‌گیرد و تمام ویژگی‌های فردی را که موقعیت آینده وی را در بازار کار تعیین می‌کنند، شامل می‌شود. در تعاریف دسته سوم، عوامل زمینه‌ای و شرایط اثرگذاری نیز به تعاریف قبلی اضافه می‌گردد. شرایط اثرگذار، عوامل و عناصر زمینه‌ای و محیطی هستند که اثرگذاری ویژگی‌های فردی بر قابلیت استخدام را آسان یا سخت می‌کنند مانند امکانات آموزشی که از طرف سازمان برای کارکنان فراهم می‌شود [۱،۴].

#### ۵- مدل‌های قابلیت استخدام کارکنان

در این بخش برخی از مدل‌های قابلیت استخدام کارکنان در ادبیات مربوطه مطرح شده اشاره می‌شود:

۵-۱- مدل دگریپ و همکاران: به نظر دگریپ و همکارانش، قابلیت استخدام دو بعد دارد [۱۱]:

الف) اشتیاق: تمایل افراد به درگیری و مشارکت در فعالیت‌هایی که آنها را برای بازار کار جذاب نگه دارد.

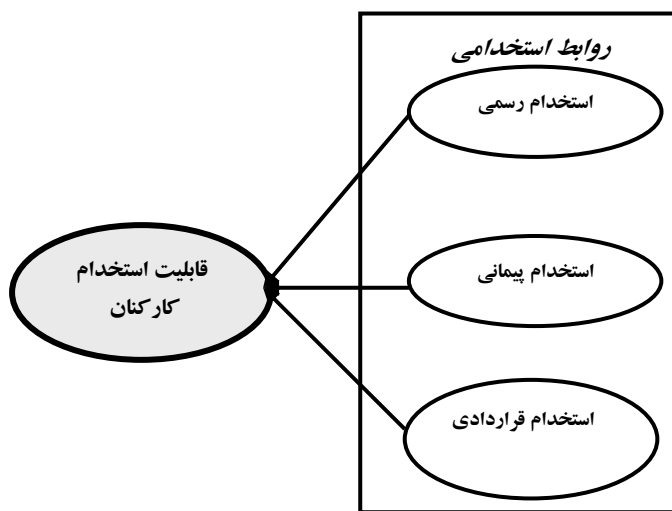
13 - Fugate, at al  
14 - Career Identity  
15 - Personal Adaptability  
16 - Social & Human Capital  
17 - Van der Heijde, at al

9 -Thijssen  
10- Core Definition  
11- Broader Definition  
12 - All Embracing Definition

- مهارت‌ها، دانش و توانایی قابل استفاده برای سازمان‌های دیگر با استفاده از این مدل‌ها و سایر منابع ابزار سنجشی برای قابلیت استخدام کارکنان طراحی شد که در ادامه ارائه خواهد شد.

#### ۶- مدل و فرضیات پژوهش

با بررسی روابط استخدامی مشخص گردید که دو دسته قرارداد استخدامی، تبادلی و رابطه‌ای وجود دارد که سازمان‌ها از آنها استفاده می‌کنند. ما با توجه به شرایط کشورمان قراردادها را به سه دسته رسمی، پیمانی و قراردادی تقسیم کرده و بررسی خواهیم کرد. که در شکل ۱ آمده است.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

باتوجه به متغیرهای تحقیق فرضیات شامل:  
فرضیه اهم: ۱- بین نوع استخدام و قابلیت استخدام کارکنان تفاوت معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های اخص:  
۲- بین نوع استخدام و ابعاد قابلیت استخدام کارکنان تفاوت معناداری وجود دارد.

۳- بین نوع استخدام و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان تفاوت معناداری وجود دارد.

#### ۷- روش پژوهش

از آنجایی که هدف این پژوهش، بررسی ارتباط بین عامل جنسیت و میزان قابلیت استخدام کارکنان و ابعاد و مولفه‌های آن است، این پژوهش را می‌توان از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع پیمایشی قلمداد نمود.

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است؛ برای طراحی پرسشنامه، پژوهشگران پس از مطالعه دقیق مبانی نظری (که به صورت اجمالی اشاره شد) شاخص‌های ابتدائی قابلیت استخدام کارکنان را استخراج کردند و در نهایت با غربال و بهره‌گیری از نظرات خبرگان و سنجش پایایی، شاخص‌ها

مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهاست. در واقع آنها شایستگی را در سطح فردی مدنظر قرار دادند و ابعاد زیر را برای قابلیت استخدام در نظر گرفتند [۴۵]:

۱- پیش‌بینی و بهینه‌سازی: توانایی پیش‌بینی و بهینه‌سازی، فرد را برای تغییرات کار در آینده به روش خلاقانه آماده می‌سازد و زمینه تلاش و کوشش برای دستیابی به شغل بهتر و پیامدهای مناسب کارراه را فراهم می‌آورد. امروزه کارکنان باید شغل و زندگی حرفه‌ای شان را مدیریت کنند. مدیریت کارراه زمانی بهینه می‌شود که بین ترجیحات شخصی و توسعه بازار تعادل ایجاد و حفظ گردد.

۲- انعطاف‌پذیری شخص: کارکنان باید با تغییرات کاری محیط بازار کار که کنترلی بر آن ندارند منطبق گردند. انعطاف‌پذیری شخصی شامل انطباق‌پذیری در برابر انواع مختلف تغییر در بازارهای داخلی و خارجی است از جمله این تغییرات می‌توان به ادغام‌ها و سازماندهی مجدد کار اشاره کرد.

۳- حس سازمانی: بر خلاف مدیریت سنتی (جدایی مدیران و کارکنان) کارکنان باید به عنوان عضوی از تیم فعالیت کنند و در شناسایی اهداف سازمان و پذیرش مسئولیت جمعی در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت داشته باشند. حس سازمانی مفهوم رفتار شهروند سازمانی را از طریق مشارکت در گروه‌های متفاوت و مختلف مثل سازمان، تیم کاری و سایر شبکه‌ها توسعه می‌دهد.

۴- تعادل و توازن: تعادل و توازن اشاره به سازگاری بین علایق متضاد کارفرمایان و افراد دارد که در زندگی کاری ایجاد تعادل بین آنها بسیار مشکل است اما زمانی که تعادل برقرار شود، آثار مثبت آن عاید هر دو طرف کارفرمایان و کارکنان خواهد شد.

۵- تخصص حرفه‌ای: این بعد دانش و مهارت کاری را در بر می‌گیرد که به‌عنوان سرمایه انسانی مطرح می‌شود و برای بقای سازمان‌ها لازم و ضروری است.

۴-۵- «مدل کلایت من و ات»: کلایت من و ات<sup>۱۸</sup> به دنبال پاسخ به این سوال هستند که چگونه سازمان‌ها می‌توانند مبنای متفاوتی برای امنیت کارکنان ایجاد کنند که جایگزین امنیت شغلی در حال زوال باشد، قابلیت استخدام را معرفی کردند و عناصر آن را به این صورت بر شمردند [۲۹]:

۱- مهارت‌ها و دانش کاربردی ۲- آگاهی و دانش بازار کار ۳- اشتیاق به جابجایی و تحرک

طبق نظر این محققان، مهارت‌ها و دانش کاربردی برای استخدام به تنهایی کافی نیست بلکه افراد باید مشتاق استفاده از فرصت‌ها و تجربه‌کاری در محیط‌های دیگر و یادگیری بیشتری باشند و علاوه بر آن آگاهی‌های لازم از بازار کار را نیز واجد باشند. طبق نظر «کلایت من و ات» قابلیت استخدام کارکنان به دو بعد بستگی دارد:

- اشتیاق کارمند به انطباق با تغییرات و موقعیت‌های شغلی دیگر

تعریف فوق، واحد مورد مشاهده، کارکنان بوده‌اند. براساس رابطه محاسبه حجم نمونه برای جامعه محدود تعداد ۱۲ سازمان به شیوه طبقه‌بندی متوازن از هر گروه، ۴ سازمان به عنوان نمونه باید انتخاب می‌شد. اما با توجه به این که نیروی انسانی مستقر در گروه زیر بنایی و تولیدی و در گروه فرهنگی و آموزشی کمتر بود. از این رو، از گروه زیر بنایی و تولیدی ۵ سازمان، اجتماعی ۴ سازمان و از گروه آموزشی و فرهنگی ۳ سازمان انتخاب شد. در ادامه با توجه به این که تعداد کل نیروی انسانی سازمان‌های انتخاب شده ۲۶۳۳ نفر است و از طرف دیگر بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه آماری تحقیق حاضر ۳۶۰ نفر می‌باشد؛ بنابراین با تقسیم تعداد کل نیروی انسانی ۱۲ سازمان‌های انتخاب شده بر تعداد نمونه آماری تحقیق برای هر سازمان ۳۰ پرسشنامه باید توزیع می‌شد، اما پژوهشگران برای اطمینان بیشتر و بالا بردن تعمیم‌پذیری تحقیق، ۴۵۰ پرسشنامه پخش کرد که در نهایت ۴۳۷ پرسشنامه عودت داده شد و از میان آنها ۱۷ پرسشنامه به دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و در مجموع ۴۲۰ پرسشنامه به شیوه غیر حضوری و حضوری از نمونه‌آماری تحقیق جمع‌آوری گردیده و مورد استفاده قرار گرفت.

#### ۸- یافته‌های پژوهش

قبل از مرحله آزمون فرضیات تحقیق، باید از صحت مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق اطمینان حاصل شود که اینکار توسط تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم با استفاده از مدل معادلات ساختاری انجام گرفت که شاخص‌های تناسب مدل حاکی از برازش نسبتاً مناسب مدل اندازه‌گیری قابلیت استخدام کارکنان داشتند به علت اینکه نسبت کای دو بر درجه آزادی و مقدار RMSEA مناسب بودند.

در ضمن برای بررسی مناسب و نامناسب بودن وضعیت متغیرهای تحقیق از آزمون میانگین یک جامعه آماری استفاده شد. نتایج آن در جدول شماره (۲) آمده است:

و پرسش‌های اولیه با ۳۹ سوال تهیه شد. لازم به یادآوری که از منابع مختلفی برای استخراج شاخص‌ها استفاده شده است [۴۵،۴۴،۲۹،۴۱،۳۳،۳۹،۵،۳۳،۲۰،۴،۸،۱۶،۱۵].

در ادامه برای تعریف دقیق شاخص‌ها و ارتباط آنها با یکدیگر از تحلیل عاملی استفاده گردید و سوالاتی که اشتراک آن‌ها پایین بود حذف شد. بدین ترتیب پرسش‌نامه نهایی که برای تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیات استفاده شد که شامل: ۲۳ سؤال با ابعاد (انطباق‌پذیری شخصی و آینده‌نگری و تخصص و انگیزش کارراه) و پنج مولفه (بهینه‌سازی و انعطاف‌پذیری شخصی، جهت‌گیری اثر گذار کارراه، انگیزش کارراه، تخصص حرفه‌ای و خوش‌بینی است).

به‌منظور سنجش پایایی سوالات پرسشنامه، یک نمونه اولیه شامل ۶۰ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که ۰/۹۰ به دست آمد. در کل این عدد نشان دهنده آن است که پرسشنامه مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است.

همچنین به منظور سنجش روایی ابزار جمع‌آوری اطلاعات محققان نظرات ۲۵ نفر از خبرگان را که از میان اعضای هیات علمی دانشگاه و دانشجویان دکتری (متخصص در حوزه تحقیق) و مدیران اجرایی و کارشناسان جامعه مورد بررسی (سازمان‌های دولتی) انتخاب شدند در خصوص مفاهیم، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های تحقیق جمع‌آوری نمودند و با بررسی‌های انجام شده و انجام اصلاحات پیشنهادی از سوی خبرگان مشخص شد که تمامی شاخص‌های در نظر گرفته شده به درستی انتخاب شده‌اند و مورد تایید قرار گرفتند.

جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان ۳۶ سازمان دولتی استان تهران در سال ۱۳۸۶ است. منظور از سازمان‌های دولتی در این پژوهش سازمان‌هایی هستند که تابع نظام بودجه استانی هستند و در سه گروه: آموزشی و فرهنگی، اجتماعی و زیر بنایی و تولیدی قرار می‌گیرند. در

جدول (۲): مناسب و نامناسب بودن وضعیت متغیرهای تحقیق

مقدار میانگین برابر با $(\mu = 3)$				متغیرهای تحقیق	
۹۵ درصد فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	عدد معناداری	تعداد	عدد
حد بالا	حد پایین				
۰/۶۳۹۰	۰/۵۰۵۸	۰/۵۷۲۳۸	۰/۰۰۰	۴۱۹	۱۶/۸۹۸
۰/۷۸۷۳	۰/۶۶۵۱	۰/۷۲۶۱۶	۰/۰۰۰	۴۱۹	۲۳/۳۶۴
۱/۰۵۶۸	۰/۹۳۱۳	۰/۹۹۴۰۵	۰/۰۰۰	۴۱۹	۳۱/۱۳۷
۰/۷۴۲۰	۰/۵۷۲۳	۰/۶۵۷۱۴	۰/۰۰۰	۴۱۹	۱۵/۲۳۰
۰/۸۸۴۸	۰/۷۳۲۶	۰/۸۰۸۷۳	۰/۰۰۰	۴۱۹	۲۰/۸۹۵
۰/۷۵۴۴	۰/۶۵۰۵	۰/۷۰۲۴۳	۰/۰۰۰	۴۱۹	۲۶/۵۷۵
۰/۸۸۵۵	۰/۷۶۵۶	۰/۸۲۵۶۰	۰/۰۰۰	۴۱۹	۲۷/۰۷۰

آزمون فرضیه اول: برای بررسی رابطه بین نوع استخدام و قابلیت استخدام کارکنان، از آزمون تحلیل واریانس یک عامله استفاده شده است که در جدول زیر آمده است.

فرضیه  $H_0$ : تفاوت معناداری میان قابلیت استخدام کارکنان در بین انواع استخدام تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه  $H_1$ : تفاوت معناداری میان قابلیت استخدام کارکنان در بین انواع استخدام تفاوت معناداری وجود دارد.

منبع تغییرات	مجموع مربعات	مجذور میانگین	آماره F	سطح معناداری	نتیجه آزمون
بین گروهی	۰/۷۱۱	۰/۳۵۵	۱/۵۲۵	۰/۲۱۸	تایید $H_0$
درون گروهی	۹۶/۹۱۴	۰/۲۳۲			
مجموع	۹۷/۶۲۵	--			

استفاده شده است که در جدول زیر آمده است.

فرض  $H_0$ : بین ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان و نوع استخدام، تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرض  $H_1$ : بین ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان و نوع استخدام، تفاوت معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول بالا از آنجا که در همه متغیرهای تحقیق عدد معناداری بزرگ تر از ۰/۵۰ بوده و علامت دو حد پایین و بالا مثبت است. از این رو، تمام متغیرهای تحقیق ذکر شده در مدل پژوهش از وضعیت مناسبی در سازمان‌های دولتی استان تهران برخوردارند. پس در کل با توجه به نتایج آزمون میانگین یک جامعه آماری ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان در سازمان‌های دولتی از وضعیت مناسبی برخوردارند.

با توجه به عدد معناداری به دست آمده که برابر با ۰/۲۱۸ و بزرگ تر از ۰/۰۵ است فرض صفر تایید می‌شود و بین قابلیت استخدام کارکنان و نوع استخدامی مختلف تفاوت معناداری وجود ندارد. به عبارتی دیگر هیچ نوع ارتباطی بین نوع استخدام و قابلیت استخدام وجود ندارد. پس فرضیه اول مورد تایید قرار نمی‌گیرد.

آزمون فرضیه دوم و سوم: برای بررسی رابطه بین نوع استخدام و ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان، از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه

ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان	مجموع مربعات	مجذور میانگین	آماره F	سطح معناداری	نتیجه آزمون
انطباق پذیری شخصی و آینده‌نگری	بین گروهی: ۰/۰۰۷ درون گروهی: ۱۲۲/۹۳۴ مجموع: ۱۲۲/۹۵۰	۰/۰۰۳ ۰/۲۹۵	۰/۰۱۲	۰/۹۸۸	رد $H_0$
تخصص و انگیزش کارراه	بین گروهی: ۲/۶۴۸ درون گروهی: ۱۶۱/۰۴۶ مجموع: ۱۶۳/۶۹۴	۱/۳۲۴ ۰/۳۸۶	۳/۴۲۸	۰/۰۳۳	تایید $H_0$
بهبودسازی و انعطاف-پذیری شخصی	بین گروهی: ۰/۰۸۲ درون گروهی: ۲۰۱/۸۳۸ مجموع: ۲۰۱/۹۲۰	۰/۰۴۱ ۰/۴۸۴	۰/۰۸۴	۰/۹۱۹	رد $H_0$
جهت‌گیری اثرگذار کارراه	بین گروهی: ۰/۸۹۴ درون گروهی: ۱۶۹/۱۱۸ مجموع: ۱۷۰/۰۱۲	۰/۴۴۷ ۰/۴۰۶	۱/۱۰۲	۰/۳۳۳	رد $H_0$
انگیزش یادگیری	بین گروهی: ۴/۱۲۸ درون گروهی: ۱۷۵/۲۳۳ مجموع: ۱۷۹/۳۶۰	۲/۰۶۴ ۰/۴۲۰	۴/۹۱۱	۰/۰۰۸	تایید $H_0$
تخصص حرفه‌ای	بین گروهی: ۳/۹۸۷ درون گروهی: ۳۳۳/۶۵۱ مجموع: ۳۳۷/۶۲۹	۱/۹۸۹ ۰/۸۷۶	۲/۵۶۳	۰/۰۷۸	رد $H_0$
خوش بینی	بین گروهی: ۰/۳۳۳ درون گروهی: ۲۶۳/۳۱۲ مجموع: ۲۶۳/۶۳۵	۰/۱۶۱ ۰/۶۳۱	۰/۲۵۶	۰/۷۷۵	رد $H_0$

در ادامه به منظور مطالعه دقیق‌تر از آزمون توکی برای بررسی تفاوت دو به دو انواع استخدام، و تخصص و انگیزش کارراهه و انگیزش یادگیری استفاده شد که در جداول شماره (۳ و ۴) آمده است.

همان طوری که ملاحظه می‌گردد فقط در بعد تخصص و انگیزش کارراهه و مولفه انگیزش یادگیری در سه گروه استخدامی با هم فرق دارند.

جدول (۳): تفاوت دو به دو انواع استخدام در انگیزش یادگیری

نوع استخدام I و نوع استخدام J	عدد معناداری	حد پایین	حد بالا	نتیجه مقایسه (برتری به نفع)
رسمی - پیمانی	۰/۷۳۳	-۰/۱۳۱۸	۰/۲۵۵۵	مساوی
رسمی - قراردادی	۰/۰۳۱	-۰/۳۵۳۵	-۰/۰۱۲۹	قراردادی
پیمانی - قراردادی	۰/۰۱۴	-۰/۴۴۸۷	-۰/۰۴۱۳	قراردادی

جدول (۴): تفاوت دو به دو انواع استخدام در تخصص و انگیزش کارراهه

نوع استخدام I و نوع استخدام J	عدد معناداری	حد پایین	حد بالا	نتیجه مقایسه (برتری به نفع)
رسمی - پیمانی	۰/۱۵۵	-۰/۰۲۸۴	۰/۳۴۲۹	مساوی
رسمی - قراردادی	۰/۶۹۳	-۰/۲۱۹۹	۰/۱۰۶۶	مساوی
پیمانی - قراردادی	۰/۰۲۸	-۰/۴۰۹۲	-۰/۰۱۸۶	قراردادی

توجه داشته باشیم که چرایی این همه اشتیاق کارکنان قراردادی در این نهفته است که توانایی، دانش و مهارت آنها ست که باعث می‌شود سازمان‌ها قرارداد استخدامی آنها را تمدید نمایند؛ از طرف دیگر توانایی، تخصص، دانش و مهارت است که قابلیت و امنیت استخدام را برای آنها به ارمغان می‌آورد.

از جمله نتایج دیگر این تحقیق این است که برخی از مدیران در ایران بر این باورند که اگر کارمند رسمی شود، انگیزه رشد و توسعه خود را از دست می‌دهد. بر اساس نتایج این تحقیق این موضوع تا حدودی درست نیست. البته باید توجه داشته باشیم که عوامل زیادی بر انگیزه کارکنان اثرگذار است. به هر حال به نظر می‌رسد انگیزه توسعه و رشد کارکنان بیشتر به نوع مدیریت اعمال شده بستگی دارد.

#### ۱۰- منابع و مآخذ

- [1] Acemoglu, Pischke, J. S., (1999) beyond becker: Training in imperfect labor markets. *Economic Journal*, Vol. 1009, 112-142.
- [2] Arthur, M. Rousseau, D. (1996). *The boundaryless career*, Oxford University Press, New York, NY.
- [3] Arthur, M. B. (1994) *The Boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry*. *Journal of organizational behavior*, Vol.15, 295-306.
- [4] Baruch, Y. (2001) *Emphyability: a substitute for loyalty*., *HRD International*, Vol. 4, PP. 543 – 566
- [5] Bhaermann, R. Spill, R. (1988) *A dialogue on employability skills: How can they be taught?* *Journal of Career Development*, Vol15, NO.1, 41-52.
- [6] Burke, R. J. Cooper, C. L. (2002). *The new world of work*. Oxford: Blackwell.
- [7] Clarke, M. (2009) *Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: Career patterns and employability career Development International*. Vol. 14, No. 1, 8-28.

جدول بالا حاکی از آن است که انگیزش یادگیری در کارکنان قراردادی نسبت به کارکنان رسمی و پیمانی بیشتر است و از طرف دیگر تخصص و انگیزش کارراهه در کارکنان قراردادی بیشتر از کارکنان پیمانی می‌باشد.

#### ۹- نتیجه‌گیری

هدف این تحقیق ارتقای شناخت در خصوص تاثیر نوع روابط استخدامی بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمان‌های دولتی استان تهران است. در واقع این مطالعه به دنبال پاسخ به این سوال است که قابلیت استخدام چیست و آیا قابلیت استخدام کارکنان کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی با هم تفاوت معناداری دارند؟ در کل نتایج تحقیق حاضر مبین این مطلب است که قابلیت استخدام کارکنان انواع مختلف استخدامی با هم تفاوت معناداری ندارند ولی در برخی از ابعاد و مولفه‌های قابلیت استخدام کارکنان نظیر انگیزش کارراهه و انگیزش یادگیری تفاوت معناداری احساس می‌گردد. به عبارتی انگیزش یادگیری در کارکنان قراردادی نسبت به کارکنان رسمی و پیمانی بیشتر است و از طرف دیگر انگیزش کارراهه در کارکنان قراردادی بیشتر از کارکنان پیمانی است.

بر این اساس کارکنان قراردادی به خاطر شرایطی که دارند اشتیاق بیشتری به یادگیری، کسب دانش کاری و مهارت دارند و بیشتر درگیر کار می‌شوند و تلاش و کوشش زیادی از خود نشان می‌دهند. اگر فرصتهایی برای آموزش و توسعه و یادگیری در سازمان فراهم شود، کارکنان قراردادی نسبت به سایر کارکنان (رسمی و پیمانی) اشتیاق بیشتری به مشارکت دارند. هرچند که سازمان‌ها به احتمال قوی در این گونه فرصتها، کارکنان رسمی و پیمانی را در اولویت قرار می‌دهند.

- [30] Lindsay Colin, Mc crachen Martin, Mc Quaid W. Ronald, (2003) Unemployment duration and employability in remote rural labour markets, *Journal of Rural Studies*, Vol. 19, 187-200.
- [31] Pascale, R. (1995) In search of the new employment contract, *Human Resources*, Nov/Dec, 21-26.
- [32] Peiperl, M., Baruch, Y. (1997) Back to square zero: The post-corporate career, *Organizational Dynamics*, Spring, pp. 7-22.
- [33] Rajan, A. (1997) Employability in the finance sector: Reheteric us reality, *HRM Journal*, Vol. 7, 67-78.
- [34] Roehling, Mark, V. (1997) the origins and early development of the psychological contract construst, *Journal of Management History*, Vol.3, No.2, 204.
- [35] Rousseau, D. M. (1989) new hire perceptions of their own and their employer, s obligations: A study of psychological contracts, *Journal of Organizational Behavior*, vol.11, 389-400.
- [36] Rousseau, D. (1995) Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. p. 287.
- [37] Rousseau, D. (2004) Psychological contracts in the workplace: understanding the ties that motivate, *Academy of Management Review*, Vol.1, 120-7.
- [38] Sim, R. (1994) Human resource management, s role in clarifying the new psychological contract, *HRM*, Vol.33, No.3, 373-382.
- [39] Soloff, A., & Bolton, B. F., The validity of the CJUS scale of employability for older clients in a vocational adjustment workshop. *Educational and Psychological Measurement*, Vol. 29, 993-998.
- [40] Sparrow, D. R. (1996) Transitions in the psychological contract: Some evidence from the banking sector, *HRM journal*, Vol.6, No.4, 75-92.
- [41] Sterns, H. L., & Dorsett, J. G., (1994) Career development: A life span issue. Experimental aging research, special issue on cognition, *Work. Technology and Environmental Design for the Elderly*, Vol. 20, No. 4, 257-267.
- [42] Thijssen .G. L. Vander heijden, I. J. M. & Rocco, S. (2008) toward the employability- link model: Current employment transition to future employment perspectives, *Human resource development review*, Vol7, No. 2, 165-183.
- [43] Tornow, W. (1988) Contract redesign, *Personnel Administrator*, Vol. 33, No. 10, 97-101.
- [44] Tseng, M. S. (1972) Self – perception and employability: A vocational Rehabilitation problem. *Journal of Counseling Psychology*, Vol. 19, No. 4, 314-317.
- [45] Van der heijde Claudia M. & Van der heijden Beatrice I. J. M. (2006) A competence Based and multidimensional operationalization and measurement of employability, *HRM journal*, Vol.45, No. 3, 449-476.
- [8] Clarke, M. (2008) Understanding and managing employability in changing career contexts, *Journal of European Industrial training*, Vol32, No.4, 258-284.
- [9] Coddard, R. W. (1988) inside the psychological employee, *Management World*, Vol.17, 24-26.
- [10] DeFillippi, R. J. Arthur, M. (1994) the boundaryless career: A competency-based career perspective, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 15 No. 4, 307-24.
- [11] DeGrip, A. Van Loo, J. Sanders, J. (1999) Employbilty in action, *SKOPE Research Paper No.5*, October
- [12] Dhfete (Department of Higher and Further Education, Training and employment).(2002) Report of taskforce on employbilty and long – term unemployment
- [13] Dunahee, M. H. & Wangler, L. A. (1974) The psychological contract: A conceptual structure for management / employee relations, *Personnel Journal*, 518-526.
- [14] European Commission, (2000) Solisbon european council presidency conclusions, Brussels: European Commission
- [15] Finn, Dan, (2000) From fullemployment to employability: A new deal for Britain's unemployed, *International Journal of Manpower*, Vol. 21, NO.5, 384-399.
- [16] Fugate mel, Kinick J. Angelo & Ashforch Blacke, (2004) Employability psycho – social construct, its dimentions and application, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 65
- [17] Guzzo, R. A., Nooman, K. A., & Elron, E. (1994) Expatriate managers and the psychological Contract, *Journal of Applied Psychology*, Vol.79, 617-926.
- [18] Hall, D. T., Moss, J. E. (1998) The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt, *Organizational Dynamics*, Vol. 26, No. 3, 22-37.
- [19] Hall, D. T., & Mirvis, P. H (1995) the new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of vocational behavior*, Vol.47, 296-289.
- [20] Hellgren, J. Sverke, M. & Isaksson, K. A. (1999) Two dimentional approach to Job insecurity: Consequences for employee attitudes and well – being, *European Journal of Work on Organizational Psychology*, Vol. 8, No. 2, 179-195.
- [21] Hiltrop, M. j. (1996) Managing the changing psychological contract, *Employee Relations*, Vol. 18, No.1, 36-49.
- [22] Hiltrop, I. (1995) the changing psychological contract: The human resource challenge of the 1990s, *European Management journal*, Vol.13, NO.3, 286-294.
- [23] Iles, P., Forster, A., Tinline, G. (1996) The changing relationships between work commitment, personol flexibility and employability, An evaluation of a field experiment in executive development, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 11, NO. 8, 22-30.
- [24] Ilo (International Labor Organization), (2000) Training for employment social indusion, *Productivity Report*
- [25] Inkson, K. (2006) Protean and boundaryless careers as metaphors, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 48-63.
- [26] Janssens, M. Sels, L. and Brande, Inge Van den (2003) Multiple types of psychological contracts: A six-cluster solution, *Human Relations*, Vol. 56, No.11, 1349–1378.
- [27] Kessler, I. & Undy, R. (1996) the new employment relationship: Examining the psychological contract, *Issues in People Management*, Vol.12.
- [28] Kissler, D., Gary (1994) the new employment contract, *Human Resource Management*, vol. 33, No.3, 335-352.
- [29] Kluytmans Frits & Ott Marlies, (1999) Management of employability in the Netherlands, *European journal of work and organizational psychology*, Vol.8, No.2, 261-272.