

عوامل سازمانی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمان‌های دولتی

شمس السادات زاهدی^۱، طاهر روشندل اربطانی^۲، اکبر حسن پور^{۳*}

۱. استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، ایران

۲. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۳. استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد قزوین، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۹/۳۰، تاریخ تصویب: ۱۳۸۸/۱۲/۱۰)

چکیده

امروزه سازمان‌ها در چارچوب مدیریت دولتی نوین در جهت رقابت جهانی، تولید و فراهم آوردن محصولات و خدمات با کیفیت و بهره‌برداری و به کارگیری نیروی کار متنوع، خودشان را از طریق فرآیندهای مهندسی مجدد، ساختاردهی مجدد، کوچک‌سازی و برون سپاری بازسازی کرده‌اند. اما این تحولات باعث تغییر قرارداد روانی، روابط استخدامی و گذار از استخدام همیشگی به استخدام قراردادی شده است که از نظر کارکنان، امنیت شغلی آنان را به خطر انداخته است. قابلیت استخدام مفهومی است که برای مواجهه با عدم امنیت شغلی در استخدام مطرح شده است. به عبارتی به عنوان جایگزین امنیت شغلی است. بنابراین، این مقاله به دنبال پاسخ به این سؤال است: عوامل سازمانی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمان‌های دولتی کدامند؟ پژوهش حاضر پیمایشی مبتنی بر روش همبستگی با استفاده از انتخاب نمونه است و حجم نمونه براساس روش نمونه‌گیری طبقه بندی ۱۲ سازمان و تعداد نمونه ۴۵۰ نفر است. نتایج پژوهش بیانگر آن است که عوامل سازمانی: آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثرند اما متأسفانه وضعیت این عوامل در سازمان‌های دولتی استان تهران مناسب نیست.

واژگان کلیدی: قابلیت استخدام کارکنان، قرارداد روانشناختی و عوامل سازمانی

مقدمه

در دو دهه‌ی اخیر، دولت‌ها به علت مشکلات اقتصادی و اداری متعدد با چالش‌های بزرگی در اداره‌ی امور خود مواجه شده‌اند. طی این دوره‌ها تشکیلات حجیم دولت‌ها از کارایی لازم برخوردار نبود و از هدف اصلی خود یعنی خدمت‌رسانی به مردم و جامعه دور ماند. اندازه‌ی دولت در کشورهای مختلف بیش از حد رشد کرد، به همین دلیل مخارج مربوط به اداره‌ی نظام مدیریت دولتی سنگین شد و فشار زیادی بر بودجه‌ی این کشورها وارد کرد؛ هم‌چنین نارضایتی مردم از شیوه‌ی ارائه خدمات دولتی و مشکلات اقتصادی موجب ایجاد مشکلات اساسی در اداره امور عمومی شده است. به‌علاوه، به دلیل استخدام‌های فراوان بانندی و گروهی بخش دولتی بسیار متورّم شد [۳۲]. دولت‌ها برای حل مشکلات مدیریت دولتی سنتی به روش‌های مختلفی تحت عنوان مدیریت دولتی نوین متوسل شدند و ارگان‌ها و مؤسسات بین‌المللی چون سازمان همکاری توسعه اقتصادی و بانک جهانی نیز در این زمینه راهکارهایی ارائه کردند. برخی از این راهکارها ساختاردهی مجدد، خصوصی‌سازی، کوچک‌سازی، برون‌سپاری و حتی جهانی شدن هستند که با کاهش تعداد کارکنان همراه بوده‌اند، این روش‌ها تغییراتی در روابط کارکنان و سازمان‌ها یا به عبارتی قرارداد روانشناختی سنتی به وجود آورده [۷]، [۲۵]، [۳۱] و باعث تغییر دیدگاه-های کارراهه‌ها شده‌اند [۲۴]، [۲۸]، [۴] و الگوهای نظیر؛ کارراهه بدون مرز [۲]، کارراهه منعطف [۱۸]، کارراهه هوشمند [۱۰] و کارراهه فراشرکتی [۳۳] ایجاد شدند که تأکیدشان بر انعطاف‌پذیری و انطباق‌پذیری است [۲۳]. در گذشته کارکنان بخش دولتی و سازمان‌ها فرهنگ استخدام همیشگی را تجربه کرده‌اند اما امروزه در چارچوب مدیریت دولتی نوین بخش دولتی به سمت استخدام قراردادی، موقتی و انعطاف‌پذیر حرکت می‌کند که این انتقال و گذار از استخدام همیشگی به استخدام قراردادی، قرارداد روانشناختی سنتی بین کارمند و سازمان را تحت تأثیر قرار داده و تغییر داده است [۳۰]. 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 [۸].

تغییر قرارداد روانشناختی سنتی و حاکم گردیدن قرارداد روانشناختی جدید موجب انهدام و زوال تدریجی عوامل کلیدی مثل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، وفاداری و انگیزش است. اما علاوه بر این عوامل، قرارداد استخدامی جدید امنیت شغلی را تحت تأثیر

قرار داده و موجب زوال آن و ایجاد عدم امنیت شغلی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی و بازار نیروی کار شده است [۲۶]، [۲۷]. عدم امنیت شغلی پیامدهای منفی زیادی به دنبال دارد؛ موجب به خطر افتادن سلامتی کارکنان از لحاظ روحی، روانی و جسمی می‌شود (که به‌طور تجربی و نظری این مسئله نشان داده شده است) [۲۰]، [۶]، [۱۹]، [۲۱]؛ نگرش شغلی و کاری مثل رضایت را از بین می‌برد [۳]، [۹] و در نهایت بر عملکرد کارکنان اثر گذشته و اثربخشی سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. مطالب عنوان شده بیانگر مشکل و چالشی در روابط بین کارکنان و سازمان است که باید برای آن چاره‌اندیشی شود و تدابیر و راهکارهایی مطرح شود. در این راستا اندیشمندان، پژوهشگران و مدیران اجرایی طی پژوهش‌های مختلف، مفهوم قابلیت استخدام کارکنان را عنوان نموده‌اند. اما مسئله این است که قابلیت استخدام چیست؟ و عوامل سازمانی مؤثر بر آن به کدام‌اند؟ این مقاله به دنبال یافتن پاسخ این سؤالات است.

معنا و مفهوم قابلیت استخدام

قابلیت استخدام مفهومی است که برای مواجهه با عدم امنیت شغلی در استخدام مطرح شده است. طبق نظر «کانتر» قابلیت استخدام، امنیت جدیدی است که اگر افراد به‌دست آورند و آن را حفظ کنند، زمانی که شغل خود را از دست بدهند، جای دیگر قابلیت استخدام دارند [۱۶]. مفهوم قابلیت استخدام در زمینه‌های مختلف هم برای کسانی که شاغل‌اند و هم برای کسانی که جویای کار هستند، مورد استفاده قرار می‌گیرد [۱۲]. تعاریف زیادی برای قابلیت استخدام ارائه شده است. برخی آن را در سطح بسیار کلی تحت عنوان «امکان حفظ بقا در بازار کار داخل و خارج سازمان و برخی آن را توانایی فرد برای به‌دست آوردن استخدام اولیه، حفظ شغل، تغییر شغل در همان سازمان و دست‌یابی به شغل جدید در صورت نیاز، تلقی می‌کنند، این تعریف هم افراد بیکاری که جویای کار هستند و هم افراد شاغلی که به دنبال شغل جدید یا ارتقای موقعیت هستند را شامل می‌شود [۲۲]. بنابراین قابلیت استخدام شامل: حرکت مستقلانه و آزادانه افراد در بازار کار (با توجه به قابلیت‌های استخدامی) به‌منظور تحقق بخشیدن به نیروهای بالقوه خویش است [۱۵]. قابل توجه است که در این مقاله قابلیت استخدام به‌عنوان توانایی فرد در حفظ شغل و دست‌یابی به شغل جدید در صورت نیاز، تلقی شده و در سطح کارکنان بررسی می‌شود. به هر حال اگرچه در اواخر قرن بیستم، تعاریف قابلیت استخدام بسیار متنوع و به‌طور نسبی پیچیده شد ولی

این مفهوم یکی از موضوع‌های مهم در بحث توسعه منابع انسانی در اقتصاد جهانی و یکی از پایه‌های استراتژی استخدام در اروپا مطرح شده است [۱۳]، [۱۴]، [۲۹]، [۳۴]. به‌منظور ساختاردهی مفهوم قابلیت استخدام، «تیجسن» (۱۹۹۸) تعاریف موجود قابلیت استخدام را بررسی و آن‌را در سه دسته طبقه‌بندی کرده است [۱۱]:

۱- تعاریف محوری ۲- تعاریف وسیع ۳- تعاریف جامع و کامل

تعاریف محوری از قابلیت استخدام، تمام فرصت‌های فردی برای موفقیت در مشاغل متنوع در بازار کار را در برمی‌گیرد. در این دسته از تعاریف، مفهوم قابلیت استخدام فقط ظرفیت‌ها، تمایل و آرزوهای کارمند را دربر می‌گیرد 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 دربرمی‌گیرد و تمام ویژگی‌های فردی را که موقعیت آینده‌ی او را در بازار کار تعیین می‌کنند، شامل می‌شود. در تعاریف دسته سوم، عوامل زمینه‌ای و شرایط اثرگذاری نیز به تعاریف قبلی اضافه می‌شود. شرایط اثرگذار، عوامل و عناصر زمینه‌ای و محیطی هستند که اثرگذاری ویژگی‌های فردی بر قابلیت استخدام را آسان یا سخت می‌سازند؛ مانند امکانات آموزشی که از طرف سازمان برای وی فراهم می‌شود.

عوامل مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان

با تحلیل ادبیات مربوط به قابلیت استخدام متوجه می‌شویم که قابلیت استخدام در خصوص کارکنانی است که اشتیاق و توانایی عبور از محدودیت‌های سازمانی و نهادی را دارند تا برای بازار کار جذاب بمانند. بنابراین قابلیت استخدام کارکنان را می‌توان این‌گونه تعریف کرد: قابلیت استخدام شامل ظرفیت و اشتیاق کارکنان به‌منظور جذاب ماندن برای بازار کار (عوامل عرضه) از طریق پیش‌بینی تغییرات در وظایف و محیط کاری و واکنش مناسب به آن‌ها (عوامل تقاضا) است که به‌وسیله‌ی ابزارهای توسعه منابع انسانی که از طریق مؤسسات و سازمان‌ها ارایه می‌شوند، تسهیل می‌شود [۵]. از دیدگاه اقتصادی شایان ذکر است که در این تعریف به هر دو ویژگی‌های عرضه و تقاضای کار توجه می‌شود. به هر حال تعریف تعیین می‌کند که قابلیت استخدام کارکنان مسئولیت مشترک کارکنان و سازمان‌هایی است که آن‌ها را به کار می‌گیرند. هم‌چنین لازم به ذکر است که توسعه منابع انسانی سازمان‌ها و

سیاست‌های دولت و حمایت برای حفظ و ارتقای قابلیت استخدام کارکنان بسیار قابل اهمیت‌اند (به‌عنوان مثال سرمایه‌گذاری برای آموزش و تدوین قوانین کار مناسب) [۱]. با توجه به تعاریف ارائه شده عوامل مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد: عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل برون سازمانی.

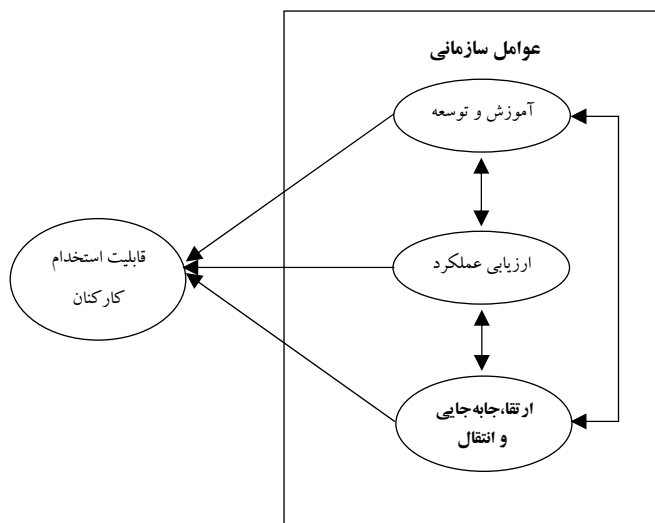
عوامل برون سازمانی بیشتر شامل سیاست‌های کلان دولتی است که بر قابلیت استخدام کارکنان اثر گذار هستند مانند؛ قوانین و مقررات مربوط به کار و بازار کار.

عوامل فردی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان زیاد بررسی شده و در این خصوص الگوهای نیز ارائه شده است. این عوامل به‌طور خلاصه درنگاره شماره (۱) آمده است.

نگاره ۱. مدل‌های عوامل فردی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان

ابعاد	مدل
- اشتیاق به تحرک و جابه‌جایی بین مشاغل - اشتیاق و تمایل به مشارکت در آموزش - ظرفیت تحرک و جابه‌جایی در مشاغل گوناگون - ظرفیت مشارکت در آموزش	دگریپ و همکاران [۱۱]
- هویت کارراهه - انطباق‌پذیری شخصی - سرمایه اجتماعی و انسانی	فوگیت و همکارانش [۱۷]
- پیش‌بینی و بهینه‌سازی - انعطاف‌پذیری شخصی - حس سازمانی - تعاون و توازن - تخصص حرفه‌ای	وندر هیجدی و وندر هیجدن [۳۵]
- مهارت‌ها و دانش کاربردی - اشتیاق به جابه‌جایی و تحرک - آگاهی و دانش بازار کار	کلایت من و اوت [۲۶]

راجع به این که عوامل سازمانی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان کدام‌اند، پژوهشی انجام نشده است و فقط برخی از مقالات اشاره کلی به آن داشته‌اند. به این صورت که سازمان‌ها نیز در ارتقای قابلیت استخدام کارکنان از طریق مواردی مثل آموزش و توسعه باید تلاش کنند [۱۱]، [۵]، [۱]، [۳۶]. بنابراین در مقاله‌ی حاضر عوامل و متغیرهای سازمانی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان شناسایی و الگوی جامعی ارائه شده است (شکل شماره ۱)



نمودار ۱. الگوی مفهومی پژوهش

فرضیه‌های پژوهش

باتوجه به متغیرهای پژوهش فرضیه‌ها شامل:

۱. بین عوامل سازمانی (آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و ارتقا، جابه‌جایی و انتقال) باهم ارتباط وجود دارد.
۲. عوامل سازمانی بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثر هستند.
 - ۲-۱- آموزش و توسعه بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثر است.
 - ۲-۲- ارزیابی عملکرد بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثر است.
 - ۲-۳- ارتقا، جابه‌جایی و انتقال بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثر است.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که هدف پژوهش تعیین روابط متقابل اجزای عوامل سازمانی و اثرهای آن بر روی قابلیت استخدام کارکنان است، از نظر هدف کاربردی، نحوه‌ی گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. در مدل تحلیلی پژوهش متغیرهای آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و ارتقا، جابه‌جایی و انتقال به‌عنوان متغیر مستقل و قابلیت استخدام کارکنان به‌عنوان متغیر وابسته در نظر

گرفته شده است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که براساس این متغیرهای مورد بررسی ۵۳ سؤال پنج گزینه‌ای تدوین شده است که در عوامل سازمانی ۷ سؤال مربوط به آموزش و توسعه، ۳ سؤال مربوط به ارزیابی عملکرد و ۴ سؤال مربوط به ارتقا، جابه‌جایی و انتقال و در نهایت ۳۹ سؤال مربوط به قابلیت استخدام کارکنان است. به منظور سنجش پایایی سؤالات پرسشنامه یک نمونه‌ی اولیه شامل ۶۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شده است، سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از این پرسشنامه‌ها میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای کل سؤالات عوامل سازمانی عدد ۰/۹۴ و قابلیت استخدام کارکنان ۰/۹۰ به‌دست آمد. در کل این اعداد نشان دهنده‌ی آن است که پرسشنامه‌ی مورد استفاده از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است. هم‌چنین به منظور سنجش روایی ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات پژوهشگران نظرهای ۱۵ نفر از خبرگان که از میان اعضای هیئت علمی دانشگاه (متخصص در حوزه‌ی پژوهش) و مدیران اجرایی جامعه مورد بررسی (سازمان‌های دولتی) انتخاب شدند را در خصوص مفاهیم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش جمع‌آوری نمودند و با بررسی‌های انجام شده و انجام اصلاحات پیشنهادی از سوی خبرگان مشخص شد که تمامی شاخص‌های در نظر گرفته شده به‌درستی انتخاب و مورد تأیید قرار گرفتند. جامعه‌ی 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 بوده و در سه گروه: آموزشی و فرهنگی، اجتماعی و زیربنایی و تولیدی قرار می‌گیرند. در تعریف فوق واحد مورد مشاهده کارکنان هستند. براساس رابطه‌ی محاسبه حجم نمونه برای جامعه‌ی محدود تعداد ۱۲ سازمان به شیوه‌ی طبقه‌بندی متوازن به‌عنوان نمونه تعیین شده است:

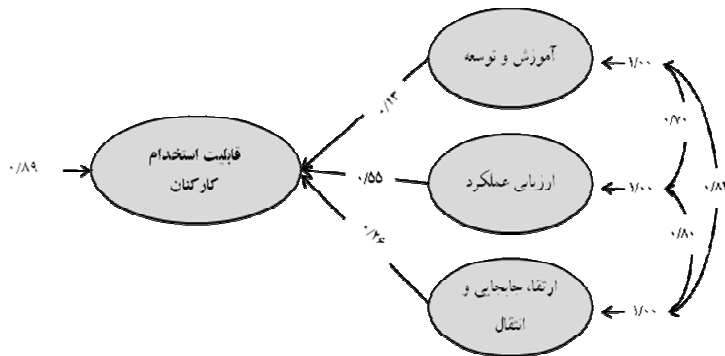
اما شایان ذکر است که به منظور سهولت جمع‌آوری اطلاعات از گروه زیربنایی و تولیدی ۵ سازمان، اجتماعی ۴ سازمان و از گروه آموزشی و فرهنگی ۳ سازمان انتخاب شد. در ادامه با توجه به این که تعداد کل نیروی انسانی ۱۲ سازمان‌های انتخاب شده ۲۶۳۳ نفر است و از طرف دیگر بر اساس نگاره خبرگان تعداد نمونه‌ی آماری پژوهش حاضر ۳۶۰ نفر است. بنابراین با تقسیم تعداد کل نیروی انسانی ۱۲ سازمان‌های انتخاب شده بر تعداد نمونه‌ی آماری پژوهش برای هر سازمان ۳۰ پرسشنامه می‌بایست توزیع می‌شد، اما

پژوهشگر برای اطمینان بیشتر و بالا بردن تعمیم پذیری پژوهش ۴۵۰ پرسشنامه پخش کرد که در نهایت ۴۳۷ پرسشنامه بازگردانده شد و از میان آن‌ها ۱۷ پرسشنامه به دلیل ناقص بودن کنار گذاشته شد و در مجموع ۴۲۰ پرسشنامه به شیوه‌ی غیر حضوری و حضوری از نمونه‌ی آماری پژوهش جمع‌آوری و استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل و یافته‌های پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله‌ی آزمون فرضیه‌های پژوهش، باید از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برونزا و درونزای پژوهش اطمینان حاصل شود که این کار توسط تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم و با استفاده از مدل معادلات ساختاری انجام گرفت. در مدل اندازه‌گیری متغیر عوامل سازمانی، از آن‌جا که نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر با ۲/۹۲ و مقدار RMSEA (۰/۰۶) زیر ۰/۰۸ شد؛ بنابراین شاخص‌های تناسب مدل از برازش مناسب مدل اندازه‌گیری متغیر عوامل سازمانی برخوردارند. از طرف دیگر کلیه‌ی سطوح معناداری مربوط به پارامترهای مدل (اعم از بارعاملی و خطاهای آن و روابط همبستگی) معنادار شده است؛ زیرا سطح معناداری آن‌ها از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است. در مدل اندازه‌گیری متغیر قابلیت استخدام کارکنان نیز از آن‌جا که نسبت کای دو بر درجه آزادی برابر با ۲/۸۰ و مقدار RMSEA (۰/۰۶) زیر ۰/۰۸ شد. بنابراین شاخص‌های تناسب مدل از برازش مناسب مدل اندازه‌گیری متغیر قابلیت استخدام کارکنان برخوردارند. از طرف دیگر کلیه‌ی سطوح معناداری مربوط به پارامترهای مدل (اعم از بارعاملی و خطاهای آن و روابط همبستگی) معنادار شده است؛ زیرا سطح معناداری آن‌ها از ۱/۹۶ بزرگ‌تر است. به‌منظور آزمون کلی مدل مفهومی و فرضیه‌های پژوهش از تحلیل مسیر استفاده شده است. مدل زیر مدل تحلیل مسیر در حالت تخمین استاندارد است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی



$$\frac{\chi^2}{df} = 2.58, RMSEA = 0.072, GFI = 0.95, AGFI = 0.91, NFI = 0.98, NNFI = 0.98$$

شاخص‌های تناسب بیانگر مناسب بودن تقریبی مدل تحلیل مسیر دارند؛ زیرا نسبت کای دو بر درجه آزادی کمتر از ۴ (۲/۵۸) و مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۸ و شاخص‌های AGFI، NFI، NNFI نیز بزرگ‌تر از ۰/۹۰ هستند. بنابراین مدل مفهومی پژوهش معنادار است. به منظور بررسی فرضیه اول پژوهش با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل مسیر همبستگی بین عوامل سازمانی به شرح نگاره شماره (۲) آمده است.

الف- بررسی فرضیه اول بر اساس نتایج آزمون تحلیل مسیر

نگاره ۲. همبستگی بین اجزای عوامل سازمانی

عوامل سازمانی		آموزش و توسعه		ارزیابی عملکرد		ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال	
آموزش و توسعه		۰/۷۰*		۱۰/۴۳		۰/۸۳*	
ارزیابی عملکرد						۱۵/۸۹	
ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال						۰/۸۰*	

* در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است.

نتایج نگاره بالا نشان می‌دهد مقدار آماره (t-values) بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است. در نتیجه فرضیه اول پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌شود؛ یعنی بین عوامل سازمانی (آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال) با هم ارتباط وجود دارد.

گفتنی است که بزرگ‌ترین ضریب همبستگی بین آموزش و توسعه و ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال با میزان همبستگی ۰/۸۳ مربوط می‌شود. با توجه به مثبت بودن و هم‌جهت بودن ضرایب می‌توان نتیجه‌گیری کرد یک خاصیت هم‌افزایی و تقویت‌کننده‌ای مناسبی در بین اجزای عوامل سازمانی وجود دارد.

ب- بررسی فرضیه دوم و فرضیه‌های فرعی آن بر اساس نتایج آزمون تحلیل مسیر: نگراره زیر ضرایب رگرسیونی استاندارد بین عوامل سازمانی و قابلیت استخدام کارکنان را در سطح اطمینان ۹۵٪ نشان می‌دهد.

تکراه ۳. ضرایب رگرسیونی استاندارد بین عوامل سازمانی و قابلیت استخدام

متغیر وابسته: قابلیت استخدام کارکنان	متغیرهای مستقل: عوامل سازمانی
t= ۲/۵۲	*۰/۱۳ آموزش و توسعه
t= ۷/۴۴	*۰/۵۵ ارزیابی عملکرد
t= ۵/۲۴	*۰/۲۶ ارتقاء، جابه‌جایی

با توجه به این که آزمون سطوح معناداری (t-values) مربوط به پارامترها در مدل ساختاری از ۱/۹۶ بزرگ‌تر شده است. می‌توان گفت عوامل سازمانی (آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و ارتقاء، جابه‌جایی) بر قابلیت استخدام کارکنان مؤثر هستند. هم‌چنین ارزیابی عملکرد با قابلیت استخدام کارکنان دارای بزرگ‌ترین ضریب رگرسیونی است. در ادامه با استفاده از آمار توصیفی هم‌چون میانگین و انحراف معیار و آمار استنباطی هم‌چون آزمون میانگین یک جامعه‌ی آماری به بررسی مناسب بودن یا نبودن وضعیت عوامل سازمانی در سازمان‌های دولتی ایران پرداخته می‌شود:

فرض H_0 : وضعیت عوامل سازمانی در سازمان‌های دولتی مناسب نیست.

فرض H_1 : وضعیت عوامل سازمانی در سازمان‌های دولتی مناسب است.

$$H_0 : \mu = 3$$

$$H_1 : \mu \neq 3$$

نگاره ۴. آمار توصیفی و آزمون میانگین یک جامعه‌ی آماری

عوامل سازمانی	فراوانی	میانگین	آماره t	سطح معناداری
آموزش و توسعه	۴۲۰	۲/۵۰۶۰	-۱۰/۵۷۹	۰/۰۰۰
ارزیابی عملکرد	۴۲۰	۲/۴۰۵۶	-۱۲/۱۳۴	۰/۰۰۰
ارتقاء، جابه‌جایی	۴۲۰	۲/۴۰۷۷	-۱۲/۴۹۳	۰/۰۰۰

مطابق نگاره شماره (۴) از آن‌جا که سطح معناداری به دست آمده در خصوص هر یک از عوامل سازمانی کمتر از $\alpha = ۰/۰۵$ است. بنابراین فرض صفر تأیید نمی‌شود و از آن‌جا که علامت آماره t منفی شده پس می‌توان نتیجه گرفت، گرایش پاسخ‌های ارایه شده به سمت گزینه‌های کمتر از متوسط است. بنابراین تمام عوامل سازمانی مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان از وضعیت نامناسبی در سازمان‌های دولتی استان تهران برخوردارند.

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌های دولتی در چارچوب مدیریت دولتی نوین استراتژی‌های ساختار دهی مجدد، کوچک سازی، خصوصی سازی و ... را در پیش گرفته‌اند که کشور ما نیز از این امر جدا نیست. این استراتژی‌ها تبعات زیادی از جمله تغییر و تحول در روابط استخدامی را در پی دارند. قرارداد روانشناختی سنتی که بستری را برای استخدام همیشگی و درنهایت امنیت شغلی ایجاد می‌نمود، تحت تأثیر تحولات مذکور تغییر یافته، از استخدام همیشگی عبور کرده و به استخدام قراردادی گرایش پیدا کرده است و این امر امنیت شغلی کارکنان را به خطر می‌اندازد.

بنابراین لازم است که سازمان‌ها به دنبال جایگزین‌هایی برای امنیت شغلی گذشته باشند که در این مقاله، قابلیت استخدام کارکنان به‌عنوان یک جایگزین مطرح شده و مورد بررسی قرار گرفت و تعریف جامعی از آن ارایه شد. سپس عوامل مؤثر بر قابلیت استخدام کارکنان بررسی و الگوی عوامل مؤثر سازمانی بر قابلیت استخدام کارکنان ارایه شده است.

نتایج پژوهش بیانگر آن است که عوامل سازمانی: ارتقاء، جابه‌جایی و انتقال، آموزش و توسعه و ارزیابی عملکرد در یک رابطه‌ی تأثیر و تأثری با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط

داشته و بر آن تأثیر گذارند. به عبارتی آموزش و توسعه‌ی مناسب، ارتقا، جابه‌جایی و انتقال هدفمند و ارزیابی عملکرد صحیح و مؤثر می‌تواند دانش، توانمندی و تخصص کارکنان را ارتقا بخشد و احساس امنیت استخدام را در آن‌ها تقویت نماید و این امنیت استخدام جایگزین خوبی برای امنیت شغلی می‌تواند باشد. اما قابل توجه است که عوامل گفته شده از وضعیت مناسبی در سازمان‌های دولتی برخوردار نیستند؛ بنابراین سازمان‌های دولتی باید برنامه‌ریزی‌های در جهت بهبود این عوامل و در نهایت ارتقا قابلیت استخدام کارکنان در پیش بگیرند. بر این اساس، پیشنهادها ی زیر ارائه می‌شود:

سازمان‌های دولتی باید برنامه‌ریزی‌هایی در توسعه و آموزش کارکنان به منظور ارتقا مهارت، توانایی، دانش نظری و عملی داشته باشند. در این خصوص موارد زیر اهمیت دارد:

- فرهنگ یادگیری مداوم و پایدار باید در بین کارکنان گسترش یابد تا به این وسیله کارکنان به یادگیری و گسترش دانش کاری خود تمایل نشان داده و تشویق شوند.
 - دوره‌های آموزشی مختلف و متنوع با نیازسنجی دقیق و مناسب در راستای ارتقا مهارت و دانش کاری برنامه‌ریزی و برگزار شود.
 - سازمان‌ها باید از طریق سیستم‌های مربی‌گری و کمک گرفتن از تجربه‌های کارکنان با تجربه و با سابقه شرایط آموزش‌های عملی و مشاوره‌ای برای کارکنان فراهم آورند.
 - سرپرستان و مدیران باید در جهت توسعه مهارت‌ها و تخصص و نگرش کارکنان آموزش ببینند به عبارتی از طریق برگزاری دوره‌های مدیریتی و تغییر معیارهای ارزیابی مدیران سازمان‌های دولتی باید مدیران و سرپرستان را در جهت توسعه و رشد کارکنان خود تشویق نمایند.
 - سازمان‌های دولتی باید شرایطی را فراهم آورند که کارکنان در صورت نیاز به ادامه تحصیل پرداخته و از این طریق دانش نظری و عملی خود را ارتقا بخشند.
 - مشارکت و درگیری کارکنان در امور و مسایل مختلف سازمان در راستای توانمندسازی آن‌ها باید سرلوحه‌ی سازمان‌های دولتی باشد.
- از طرف دیگر با توجه این که ارزیابی عملکرد نسبت به سایر عوامل تأثیر بیشتری روی قابلیت استخدام کارکنان دارد. سازمان‌های دولتی باید توجه ویژه‌ای به آن داشته و سیستم

مدیریت عملکرد مناسبی طراحی و به کار گیرند تا به این وسیله نقاط قوت و ضعف کارکنان مشخص شده و بر طرف شود.

در ضمن سازمان‌های دولتی باید برای نتیجه داشتن ارتقا، جابه‌جایی و انتقال سازمان‌های دولتی باید سیستم مدیریت کارراهه مطلوب طراحی نمایند. در برنامه‌ریزی و مدیریت کارراهه کارکنان سازمان‌ها باید به گونه‌ای عمل کنند تا کارکنان در طول زندگی کاری خود سلسله مشاغلی را به عهده می‌گیرند به صورت اتفاقی نباشد بلکه مسیر شغلی فرد در سازمان باید به طور منطقی و بنا بر هدف معین طراحی شود تا بر رشد و پیشرفت کارکنان کمک نماید.

دولت نیز باید در قانون کار و قانون مدیریت خدمات کشوری سیاست‌هایی را در جهت ارتقا قابلیت استخدام کارکنان پیش‌بینی و بگنجانند تا به این وسیله سازمان‌ها بتوانند برنامه‌ریزی‌هایی در این راستا داشته باشند.

منابع و مآخذ

1. Acemoglu, & Pischke, J. S (1999). "Beyond Becker :Training in imperfect labor markets". Economic Journal, 1009.PP 112-142.
2. Arthur, M. and Rousseau, D (1996). "The Boundaryless Career" Oxford University Press, New York, NY.
3. Bagshaw, Michael (1996). "Creating employability, how can training and development square the circle between individual and corporate interest", Industrial and Commercial Training, 28(1).
4. Baruch, Y (2004). "Transforming career: from linear to multidirectional career paths. Organizational and individual perspectives", Career Development International, 9(1), pp. 58-73.
5. Baruch, Y (2001). "Employability: a substitute for loyalty", HRD International, 4.PP543 – 566.
6. Byrne Roger (2001). "Employees; capital or commodity", The Learning of Organization, 8(1).
7. Cameron, K (1994). "Strategies for successful organizational downsizing", HRM, 33(2). PP.189-211.

8. Clarke, Marilyn .A (2009). "Plodders, pragmatists, visionaries and opportunists: Career patterns and employability',*Career Development International*,14(1),8-28.
9. Davy, J. A. Kinicki, A. J. & Schech, C. (1997)." A test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognition's", *Journal of Organizational Behavior*, 18.
- 10.DeFillippi, R.J. and Arthur, M (1994). "The boundaryless career: a competency-based career Perspective" *Journal of Organizational Behavior*,15(4), pp. 307-24.
- 11.DeGrip Andries, Van Loo Jasper & Sanders Jobs (2004)."The industry employability index: Taking account of supply and demand characteristics", *International labor review*, 143(3),pp.211-33.
- 12.DHFETE(Department of Higher and Further Education, Training and employment) (2002). "Report of task force on employability and long – term unemployment".
- 13.Ellig , B. R (1998). "Employment and employability: Foundation of the new social contract", *HRM*, 37.PP.173-175.
- 14.European Commission (2000)."Lisbon European Council: presidency conclusions", Brussels.23 and 24, march.
- 15.Feintuch, A (1955). "Improving the employability and attitudes of difficult to place, persons", *Psychological Monographs series*, 69. PP.392-397.
- 16.Finn, Dan (2000). "From fullemployment to employability: A new deal for Britain's unemployed", *International Journal of Manpower*, 21(5).
- 17.Fugate . mel, Kinick J. Angelo & Ashforch Blacke (2004). "Employability psycho social construct, its dimentions and application", *Journal of Vocational Behavior*, 65.
18. Hall, D.T. (1996). "Protean careers in the 21st century", *Academy of Management Executive*, 10 (4), pp. 8-16.
- 19.Heancy C. A, Israel, B. A., & House, J. S., Chronic (1994). "Job in satisfaction and health", *Journal of Social Science and Medicine*, 38(10), PP.1431-1437.
- 20.Heijden Vander Beatrice (2002)."Prerequisties to guaratee life long employability", *Personnel Review*, 3(11).P .45.

21. Hellgren, J. Sverke, M. & Isaksson, K. A (1999). "Two dimensional approach to Job insecurity: Consequences for employee attitudes and well – being", *European Journal of Work on Organizational Psychology*, 8(2).PP. 179-195.
22. Hillage, J. and Pollard, E (1999) "Employability: developing a framework for policy analysis", London, P.12.
23. Inkson, K (2006). "Protean and boundaryless careers as metaphors", *Journal of Vocational Behavior*, 69, pp. 48-63.
24. Inkson, K. and Arthur, M (2001). "How to be a successful career capitalist", *Organizational Dynamics*, 30(1), pp. 48-61.
25. Kivimaki Mika, Vahtera Jussi, Pentti Juana Thomson Louise, Griffiths Amanda and Cox tom, "Downsizing: changes in work end self related health of employees", *Anxiety, Stress and Coping*, 14. PP.59-73.
26. Kluytmans Frits & Ott Marlies (1999). "Management of employability in the Netherlands", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2).P.261.
27. Kreither Robert & Kinick Angelo (2001). "Organizational behavior", Mc GrawHill, P.79.
28. Kuijpers, M.A.C. and Scheerens, J. (2006). "*Career* competencies for the modern career", *Journal of Career Development*, 32(4), pp. 303-19.
29. Levy, J. M. Jessop, D. J., Rimmerman, A. & Levy, P. H (1992). "Attitude of fortune 500 corporates toward the employability of persons with severe Disabilities: A mental Survey", *Metal Retardation*, 30(2).PP. 67-75.
30. Lindsay Colin, McCrachen Martin, Mc Quaid W. Ronald (2003). "Unemployment duration and employability in remote rural labour markets", *Journal of Rural Studies*, 19.PP187-200.
31. Manson. J. Bonita (2000). "Downsinzing issue, the impact on employee moral and productivity", Stuart Bruche, New York.
32. Olowu Dele (2003). "Introduction to new public management: An african reform paradigm?" *African Development*, Vol. Xxvii ,53.PP 1-16.
33. Peiperl, M. and Baruch, Y (1997). "Back to square zero: the post-corporate career", *Organizational Dynamics*, Spring, pp. 7-22.
34. Rajan, A (1997). "Employability in the finance sector: rhetoric vs reality ", *HRM Journal*, 7.PP .67-78.

35. Van der heijde Claudia M. and & Van der heijden Beatrice I.J.M (2006). "A competence based and multidimensional operationalization and measurement of employability" , HRM, 45(3).PP449-476
36. Thijssen, G.L., van der Heijden, B.I.J.M. and Rocco, T.S. (2008). Toward the employability link model: Current employment transition to future employment perspectives, Human Resource Development Review, 7(2), pp. 165-83.

