

## Bridge Employment Decision-Making Framework: A Meta-Synthesizing

Mir Ali Seyyed Naghavi <sup>1</sup>, Seyed Mahdi Alvani <sup>2</sup>, Alireza Koushkie <sup>3</sup>, Seyyedeh Sanaz Sadafi Mousavi <sup>4</sup>

### Abstract

**Background & Purpose:** Considering the increase in age, population aging, improvement in life expectancy, reduction in birth rate, economic and social conditions of society, the desire of retired employees to return to the labor market has increased and it is necessary to address the conditions and expectations of this working group in society. Employment after retirement from regular full-time employment and before complete withdrawal from income-generating activities is known as bridge employment. This research seeks to investigate the factors affecting bridge employment and also to provide a model of employment decision.

**Methodology:** This research is of a qualitative, developmental, interpretive and inductive type with a meta-composite approach and qualitative content analysis method. The sources of information used in the research are articles published in Elsevier and Thomson Reuters Databases. After collecting the published articles from two databases based on the index considered by the researchers, the selected articles were selected for review.

**Findings:** After reviewing and combining the results of the selected studies reviewed, three categories of factors i.e., personal (micro level), organizational (medium level) and contextual (macro level) were recognized as effective factors on bridge employment. Each of the mentioned factors has different dimensions. These factors along with other variables such as organizational attitude, the overt and hidden functions of work, etc. construct the employment decision-making framework of the bridge.

**Conclusion:** This framework can be a basis for planning organizations in order to re-employ retirees in professional and non-professional jobs and use their experiences, knowledge, expertise, and skills. It should be noted that the prerequisite for the correct implementation of bridge employment in governmental and non-governmental organizations of the country, formulation and implementation of human resource policies and strategies are appropriate to it.

**Keywords:** Bridge employment, Retirement, Overt and hidden functions, Framework, Meta-synthesizing

### Article Type:

Research-based

### Corresponding Author:

Mir Ali Seyyed Naghavi

### © Authors

### Received:

April 16, 2023

### Received in revised form:

May 28, 2023

### Accepted:

June 25, 2023

### Published online:

July 21, 2023

**Citation:** Seyyed Naghavi, Mir Ali; Alvani, Seyed Mahdi; Koushkie, Alireza & Sadafi Mousavi, Seyyedeh Sanaz (2023). Bridge Employment Decision-Making Framework: A Meta-Synthesizing. *Journal of Human Resource Studies*, 13(2), 1-23. <https://doi.org/10.22034/JHRS.2023.177023>

1. Prof., Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: asnagavi@qiau.ac.ir
2. Prof., Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: sralvani@atu.ac.ir
3. Assistant Prof., Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: koushkie@atu.ac.ir
4. PhD Candidate, Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: s\_sadafi@atu.ac.ir

## طراحی چارچوب تصمیم‌گیری اشتغال پل با رویکرد فراترکیب

میرعلی سیدنقوی<sup>۱</sup>، مهدی الوانی<sup>۲</sup>، علیرضا کوشکی جهرمی<sup>۳</sup>، سیده ساناز صدفی موسوی<sup>۴</sup>

### چکیده

### نوع مقاله: پژوهشی

نویسنده مسئول: میرعلی سیدنقوی  
© نویسندگان

**زمینه و هدف:** با توجه به افزایش سن و روند سال خوردگی جمعیت، بهبود امید به زندگی، کاهش زادوولدها و وضعیت اقتصادی و اجتماعی جامعه، تمایل کارکنان بازنشسته به بازگشت به بازار کار افزایش یافته و ضروری است تا به شرایط و انتظارات این گروه کاری در جامعه پرداخته شود. اشتغال به کار پس از بازنشستگی از مشاغل عادی تمام‌وقت و قبل از خروج کامل از فعالیت‌های درآمدزا، اشتغال پل شناخته می‌شود. این پژوهش با هدف بررسی عوامل مؤثر بر انتخاب اشتغال پل و همچنین ارائه الگوی تصمیم به اشتغال پل اجرا شده است.

**روش:** این پژوهش از نوع کیفی، توسعه‌ای، تفسیری و استقرایی است که با رویکرد فراترکیب و روش تحلیل محتوای کیفی اجرا شده است. منابع اطلاعات استفاده‌شده در پژوهش را مقاله‌های منتشر شده در پایگاه‌های داده‌ای الزویر و تامسون روترز تشکیل می‌دهد. بعد از گردآوری مقاله‌های منتشر شده از دو پایگاه اطلاعاتی بر اساس شاخص مدنظر پژوهشگران، مقاله‌های منتخب برای بررسی انتخاب شد.

**یافته‌ها:** پس از بررسی و ترکیب نتایج مطالعات منتخب مرور شده، سه دسته عوامل شخصی (سطح خرد)، سازمانی (سطح متوسط) و زمینه‌ای (سطح کلان)، به عنوان عوامل مؤثر بر اشتغال پل شناخته شد. هر یک از عوامل مطرح شده خود ابعاد دیگری دارد. این عوامل در کنار متغیرهای دیگری همچون نگرش سازمانی، کارکردهای آشکار و پنهان کار و... چارچوب تصمیم‌گیری اشتغال پل را می‌سازند.

**نتیجه‌گیری:** این چارچوب می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی سازمان‌ها باشد تا به‌طور مجدد از تجربه‌ها، دانش، تخصص و مهارت‌های بازنشستگان در مشاغل حرفه‌ای و غیرحرفه‌ای استفاده شود. گفتنی است که پیش‌نیاز پیاده‌سازی صحیح اشتغال پل در سازمان‌های دولتی و غیردولتی کشور، تدوین و اجرای سیاست‌ها و استراتژی منابع انسانی متناسب با آن است.

**کلیدواژه‌ها:** اشتغال پل، بازنشستگی، کارکردهای آشکار و پنهان، چارچوب، فراترکیب

دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۲۷

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۳/۰۷

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۰۴

انتشار: ۱۴۰۲/۰۴/۳۰

**استناد:** سیدنقوی، میرعلی؛ الوانی، مهدی؛ کوشکی جهرمی، علیرضا و صدفی موسوی، سیده ساناز (۱۴۰۲). طراحی چارچوب تصمیم‌گیری اشتغال پل با رویکرد فراترکیب. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۳(۲)، ۱-۲۳.  
DOI: <https://doi.org/10.22034/JHRS.2023.177023>

asnagavi@qiau.ac.ir

۱. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:

sralvani@atu.ac.ir

۲. استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:

koushkie@atu.ac.ir

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:

s\_sadafi@atu.ac.ir

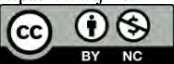
۴. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه:

<http://www.jhrs.ir>

ناشر: دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

مطالعات منابع انسانی، ۱۴۰۲، تابستان، دوره ۱۳، شماره ۲، ص. ۱-۲۳

شاپای الکترونیک: ۲۷۸۳-۰۶۲۴



This Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

مقدمه<sup>۱</sup>

در سراسر دنیا، شتاب سنی افراد بیش از ۶۰ سال، از تمام گروه‌های سنی جوان‌تر افزایش بیشتری دارد (گراندی و مورفی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). یکی از چالش‌های مهمی که همه کشورهای با آن مواجهند، این است که ساختار جمعیتی آن‌ها به‌طور چشمگیری در حال تغییر است (ووگل لدوگ و سپین<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). پیش‌بینی‌ها حاکی از آن است که تا سال ۲۰۵۰، حداقل ۲۵ درصد از جمعیت تمام مناطق جهان به‌جز آفریقا را افراد ۶۰ سال و بیش از ۶۰ سال تشکیل دهند (بوهجی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). افزایش سن مردم جامعه، نوعی روند جمعیتی در جهان است و کشورهایی که از لحاظ اقتصادی توسعه یافته‌اند، از این روند بیشترین تأثیر را می‌پذیرند. پیری جمعیت زمانی مفید واقع می‌شود که کشورها بتوانند به‌شکل هدفمند، کارکنان بالغ و از کار خارج شده را استخدام کنند. اشتغال به کار پس از بازنشستگی از مشاغل تمام وقت و قبل از کناره‌گیری کامل، اشتغال پل<sup>۵</sup> نامیده می‌شود.

ربع پایانی قرن بیستم و سال‌های اولیه قرن بیست‌ویکم با تغییرات گسترده و سریعی از نظر عوامل اجتماعی - جمعیت‌شناختی، وضعیت اقتصادی و وضعیت کار آغاز شده که پیش از این در تاریخ سابقه نداشته است؛ به‌ویژه افزایش مداوم امید به زندگی در دهه‌های اخیر و کاهش شدید میزان تولد، روند پیری جمعیت را تسریع کرده و اثرهای گسترده و جهانی را به همراه داشته است. سهم جهانی افراد مسن (افراد بالای ۶۰ سال) از ۹ درصد در سال ۱۹۹۴ به ۱۲ درصد در سال ۲۰۱۴ افزایش یافته است و به‌عنوان نسبتی از جمعیت جهان به رشد خود ادامه خواهد داد و تا سال ۲۰۵۰ به ۲۱/۱ درصد خواهد رسید (سازمان ملل متحد<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴). بازنشستگی سالمندان به‌طور فزاینده‌ای به مسئله فوری جهانی تبدیل شده است. بازنشستگی یکی از تحولات مهم زندگی و پدیده‌های پذیرفته‌شده اجتماعی است و از فرایندهای بسیار مهم تغییر نقش فردی به‌شمار می‌رود (معمدی، اعظمی، رستمی و جلالوند، ۱۳۹۹). بازنشستگی، تدارک گذر از نقشی به نقش دیگر و انتقال به مرحله جدیدی از زندگی است (ژائو و استامبلر<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). برای کاهش آثار پیری جامعه بر سیستم‌های تأمین اجتماعی، دولت‌ها اصلاحاتی را برای تشویق کارگران مسن‌تر به افزایش عمر کاری خود به اجرا گذاشته‌اند (سلون و ال اریس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹). برای اجرایی‌شدن این قوانین اصلاحی، تلاش‌های قانونی این روند را بیشتر تسریع می‌کند. برای مثال، ایالات متحده اصلاحیه قانون تبعیض سنی در استخدام بازنشستگی اجباری را حذف کرده و درک اجتماعی از سن بازنشستگی «عادی» را تغییر داده است (یوان، لی و لیانگ<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱)، برای همین کارکنان می‌توانند تصمیم به تمدید شغل و تعویق بازنشستگی خود را آزادانه انتخاب کنند (اج، کوپر و کافی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۷). در واقع، افزایش سن بازنشستگی و ارائه مزایای بهتر پس از بازنشستگی، شکاف استعدادها و وضعیت مالی ناشی از افزایش سن را پُر می‌کند. می‌توان گفت که تعویق در بازنشستگی و انتخاب اشتغال پل، هم برای کشورها و هم برای مردم موضوع بسیار مهمی است. در زندگی واقعی، علایق و

۱. این مقاله از رساله دکتری استخراج شده و به‌دلیل نو بودن موضوع در ادبیات مدیریت منابع انسانی، در انتخاب مقاله‌ها، از هیچ منبع داخلی استفاده نشده است.

2. Grundy & Murphy

3. Vogel, Ludwig & Supan

4. Buheji

5. Bridge Employment

6. United Nations (2014). <https://www.un.org/en>

7. Zhao & Stambler

8. Sullivan & Al Ariss

9. Yuan, Li & Liang

10. Edge, Cooper & Coffey

نیازهای مختلف باعث می‌شود که نقش‌های اجتماعی مختلف و همچنین، دیدگاه‌ها و نظرهای متفاوت در خصوص بازنشستگی را به تأخیر بیندازند (ژان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

اشتغال پل سلامت بهداشتی افراد مسن را افزایش و میزان مرگ‌ومیر ناشی از همه‌علل کارگران مسن را کاهش می‌دهد (منسا، اگمن و پولتکنیک<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱)، اجرای سیاست برای به تعویق افتادن بازنشستگی، بر رشد اقتصادی تأثیر می‌گذارد (برو، ایسو، هولزمن و پامر<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). اشتغال پل ممکن است به اصطلاح «سود سهام مضاعف» منجر شود و انتظار می‌رود که حداقل تا حدی، تعادل مالی سیستم بازنشستگی را بازگرداند و همچنین، ممکن است به برابری درآمد بیشتر در بین بازنشستگان منجر شود و سیستم توزیع مجدد را کاهش دهد (ریباس و مینس پرستچ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). همچنین سیاست‌های اشتغال پل بر تأمین نیروی کار، تجمع سرمایه انسانی و سایر ابعاد اقتصادی تأثیر گذاشته است (چنگ، چی و مای<sup>۵</sup>، ۲۰۰۷). حمایت سیاسی از اشتغال پل، به‌طور عمده، از تأثیر درآمد منفی برآمده از افزایش سن نشئت می‌گیرد که سودآوری سیستم تأمین اجتماعی موجود و در نتیجه، ثروت خالص تأمین اجتماعی افراد را کاهش می‌دهد (هنکنز و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). عمیق‌تر شدن پیری جمعیت، سیاست‌گذاران را ترغیب می‌کند تا هنگام مواجهه جامعه با چالش‌های بی‌سابقه کاهش عرضه نیروی کار، بارهای سنگین‌تر بازنشستگی و کندی رشد اقتصادی، طرح اشتغال پل را آغاز کنند (لی، یان و لان<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱). در واقع، چالش‌های اقتصادی با رشد مداوم نسبت وابستگی اجتماعی و سیاسی پدید می‌آید که به‌صورت کمبود بالقوه نیروی کار در بازار کار و افزایش هزینه‌های مربوط به حقوق بازنشستگی ظاهر می‌شود (لی و همکاران، ۲۰۲۱). از طرف دیگر، ممکن است به‌دلیل تفاوت فرهنگی بین افرادی که بازنشستگی آن‌ها نزدیک است، تصمیم‌گیری برای اشتغال پل متفاوت باشد (لن و وکستاف<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸).

تا سال ۲۰۵۰، از هر شش نفر در جهان، یک نفر ۶۵ ساله یا بالاتر از این سن خواهد بود؛ پس جای تعجب نیست که در زمینه اشتغال پل، مطالعات علمی شتاب بگیرد (مازمدار، وارن و براون<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱). در واقع، اشتغال پل نوعی راهبرد مسیر شغلی فرد شاغل است که موجب می‌شود وی از برهه سخت مالی یا استخدامی مثل بازنشستگی گذر کند. افراد بین دوره اشتغال و دوره بازنشستگی، به سمت اشتغال پل می‌روند. اشتغالی که به پل شباهت داده شده است و این تشبیه به این دلیل است که دنیای اشتغال و کار را به دنیای کناره‌گیری از شغل مرتبط می‌سازد (مولر و همکاران، ۲۰۱۳). یکی از دلایلی که مشاغل پل را مفید و حتی ضروری می‌دانند، این است که قطع کامل مزایای استخدامی برای فرد را تسهیل می‌کند و برای کاهش اثرها و عواقب بازنشستگی مؤثر است (شولتز، ۲۰۰۰).

اشتغال پل امکان اشتغال نیمه‌وقت و درآمدزایی را به شخصی اعطا می‌کند که تمام وقت کار کرده است و موجب می‌شود که شاغل با کاهش درآمد یا افزایش زمان بیکاری مواجه نشود و او را برای این مرحله آماده می‌کند (کیهیل،

- 
1. Zhan
  2. Mensah, Agyemang & Polytechnic
  3. Bravo, Ayuso, Holzmann & Palmer
  4. Ribes & Mines Paristech
  5. Chang, Chi & Miao
  6. Henkens et al.
  7. Li, Yuan & Lan
  8. Lain & Vickerstaff
  9. Mazumdar, Warren, & Brown

جیاندریا و کوین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). اشتغال پل را می‌توان در همان حرفه یا رشته مرتبط با کارراهه شغلی حفظ کرد (کیپیل و همکاران، ۲۰۱۳). مشخص است که نسبت سالمندانی که پس از بازنشستگی، به کار با حقوق بازمی‌گردند، سهم مهم و رو به رشدی از بازار کار در بسیاری از کشورها را تشکیل می‌دهد. برای مثال، داده‌های یک مطالعه طولی سلامت و بازنشستگی در چین نشان داده است که ۳۲/۲۳ درصد از کارگران چینی، پس از بازنشستگی بار دیگر استخدام می‌شوند. همچنین پالت و همکاران<sup>۲</sup> نشان دادند که ۲۵ درصد از شهروندان بریتانیایی ۵۰ تا ۶۹ ساله، اشتغال پل را تجربه می‌کنند. طبق یک نظرسنجی، نیروی کار آمادۀ کانادا ۳۶/۳ درصد افزایش یافته است. همچنین، در ایالت متحده آمریکا، نیمی از کارگران بازنشسته شده دوباره به کار گرفته می‌شوند؛ بنابراین مشارکت در اشتغال پل، به‌طور فزاینده‌ای در کشورهای مختلف رایج است (کرید و هارمز<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹).

با وجود اهمیت اشتغال پل و روند مطالعاتی گسترده روی این مفهوم، تاکنون پژوهشی جامع به‌منظور دستیابی به همه عوامل مؤثر بر انتخاب اشتغال پل در بین پژوهشگران صورت نگرفته است و تحقیقات انجام‌شده نیز، هر کدام به بیان یک عامل یا چند عامل و تأثیر آن روی انتخاب اشتغال پل پرداخته است. از طرف دیگر، همان‌طور که مطرح شد، جامعه فعلی سالمندان، به‌سمت اشتغال پل تمایل دارد و آمارها نشان می‌دهد که جمعیت ایران نیز به‌سمت پیری حرکت می‌کند (خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران<sup>۴</sup>، ۱۴۰۲). در کنار تمام آنچه مطرح شد، هر سازمانی تمایل دارد استعدادهای برجسته خود را که در موفقیت سازمان نقش دارند، حفظ کند و با رفتن یا بازنشسته شدن افراد مستعد، سازمان خزانه استعدادهای خود را از دست می‌دهد؛ به همین دلیل، بررسی و مطالعه اشتغال پل اهمیت دوچندان پیدا می‌کند. این پژوهش با استفاده از فراترکیب پژوهش‌ها و مطالعات صورت‌گرفته، می‌کوشد که برای نخستین بار، عوامل مؤثر در تمایل به اشتغال پل را بررسی کند و در نهایت، الگوی تصمیم به اشتغال پل را ارائه دهد.

### پیشینه پژوهش

همان‌طور که بازنشستگی مفهومی دشوار است، مفهوم اشتغال پل نیز به مجموعه وسیعی از موقعیت‌های کاری ممکن اشاره دارد (بهر و بنت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵). رایج‌ترین تعریف اشتغال پل، به هر نوع کار با حقوق گفته می‌شود (پاره‌وقت، تمام‌وقت یا خوداشتغالی) که پس از پایان کار حرفه‌ای فرد یا اشتغال تمام‌وقت قبل از خروج کامل از نیروی کار یا بازنشستگی انجام می‌شود. بنابراین، گزینه اشتغال پل را می‌توان به‌عنوان رویه‌های بازنشستگی در نظر گرفت که عمر کاری را طولانی‌تر می‌کند و اجازه می‌دهد که از اصطلاح «بازنشستگی کامل» برای اشاره به خروج نهایی از نیروی کار استفاده شود. یکی از چالش‌هایی که برای کارکنان پل و این نوع اشتغال وجود دارد، بررسی تأثیر تجارب خاص پیش از بازنشستگی در سازمان فعلی است. سازمان‌ها می‌توانند کاری کنند تا مجموعه فعلی کارگران مسن‌تر خود را تشویق کنند تا به اشتغال پل تمایل داشته باشند (گارسیا، بوردیا، رستوبوگ و کینز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). از سوی دیگر، بر اساس نتایج پژوهش‌های دیگر، کارکنان پل به

1. Cahill, Giandrea & Quinn
2. Pallet
3. Crede & Harms
4. <https://irna.ir/xjDMxM>
5. Beehr and Bennett
6. Garcia, Bordia, Restubog & Caines



کار پاره‌وقت تمایل زیادی دارند و از کار، مزایا و تعاملات اجتماعی راضی هستند؛ اما بعضی از آن‌ها برای ورود مجدد با مخالفت اجتماعی نیز مواجه می‌شدند (دانگ، یانگ و یانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲).

حرکت به سمت اشتغال پل می‌تواند هم در حرفه قبلی و هم در مشاغل جدید رخ دهد و همچنین به صورت استخدام تمام‌وقت - پاره‌وقت، مزد - حقوق، مشاغل دائم - موقت و خوداشتغالی باشد (الکاور، تیبا، پری، فراکلی و دیپلو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). جدول ۱ انواع اشتغال پل را در مشاغل حرفه‌ای (مشاغلی که متصدی آن در سازمان پُست دارد) نشان می‌دهد<sup>۳</sup>.

جدول ۱. انواع اشتغال پل

شغل حرفه‌ای			
فوری		با تأخیر	
ثابت	متناوب	ثابت	متناوب
استخدام افراد خویش فرما دیگر بودن	استخدام افراد خویش فرما دیگر بودن	استخدام افراد خویش فرما دیگر بودن	استخدام افراد خویش فرما دیگر بودن

هر گاه سازمان کارکنان را از طریق برنامه مشخص برای بازنشستگی حاضر کند، پدیده بازنشستگی برای افراد بهتر و بیشتر مفهوم‌سازی می‌شود و بازنشستگان می‌توانند خود را با آن سازگار کنند. کارکنانی که برنامه بازنشستگی دارند، مدیریت مالی بهتری انجام می‌دهند و با برنامه‌ریزی بیشتر از مشکلات این حیطه می‌کاهند (مصاحبی، عریضی، یزدخواستی و بیدرام، ۱۳۹۸). اغلب سالمندان، سالمندان جوان‌ترند که همچنان میل به فعالیت دارند؛ از این رو اگر در این دوره برای آن‌ها شرایط مناسبی فراهم شود، آن‌ها می‌توانند تولیدکننده خوبی باشند. قرارداد فرد بازنشسته در یک شغل میانی در کارراه قبلی خود، هم به سازمان در انتقال فرهنگ، حفظ استعداد و پرورش کارکنان جوان کمک خواهد کرد و هم احساس ارزشمندی و امکان برقراری روابط اجتماعی با دیگران را برای فرد بازنشسته فراهم می‌کند (عریضی، امیری و نوری، ۱۳۹۳).

استخدام به حالت مشارکت نیروی کار اشاره دارد که در افراد مسن مشاهده می‌شود. کارگرانی زمانی شغل خود را ترک می‌کنند و به سمت خروج مطلق نیروی کار حرکت می‌کنند، خواه از نوع خوداشتغالی باشد و خواه مشاغل پاره‌وقت یا مشاغل موقت پس از استخدام تمام‌وقت. اشتغال پل از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا بر روند گذار بازنشستگی تأثیر می‌گذارد و بازنشستگی را بازتعریف می‌کند. ادبیات موجود اشتغال پل را از منظرهای مختلف و در قالب‌های متفاوتی همچون جامعه‌شناسی، پیری‌شناسی، مدیریت، اقتصاد و روان‌شناسی، بررسی کرده است. به‌طور عمده، موضوعات زیر در ادبیات اشتغال پل تعریف می‌شود:

**الف) انواع استخدام پل.** بیشتر ادبیات استخدام پل را به دو دسته کلی تقسیم می‌کند: استخدام پل شغلی (حرفه‌ای)، استخدام پل غیرحرفه‌ای. استخدام شغلی (حرفه‌ای) به استخدامی اطلاق می‌شود که با شغل قبل از بازنشستگی فرد مطابقت دارد. استخدام غیرحرفه‌ای، به اشتغال در شغلی اشاره دارد که مشابه شغل قبل از بازنشستگی فرد نیست.

1. Dong, Yang & Yang

2. Alcover, Topa, Parry, Fraccaroli & Depolo

۳. شایان ذکر است که همین جدول در مشاغل غیرحرفه‌ای نیز وجود دارد.

اشتغال پل در رشته‌های مختلف، پل شغلی برای افرادی است که مشاغلی را در همان سازمان یا رشته می‌پذیرند، در حالی که اکثر سالمندان ترجیح می‌دهند به دنبال استخدام پل در رشته‌ای متفاوت باشند و معمولاً مشاغل پاره‌وقت یا سایر مشاغل موقت را در ازای آن انجام می‌دهند.

**ب) پیش‌بینی اشتغال پل.** در سطح فردی، سلامت یک پیش‌بینی‌کننده مهم در اشتغال پل است. بازنشستگان تحصیل کرده‌تر، ممکن است گزینه‌های استخدامی پل بیشتری داشته باشند. همچنین وضعیت مالی و سطح درآمد تا حدی با استخدام پل رابطه پیچیده‌ای دارد و حتی در سازمان‌ها سطح تعهد سازمانی با استخدام پل ارتباط مثبت دارد. میزان تطابق بین حمایت سازمانی ادراک شده و قرارداد روانی، به طور مشترک انگیزه انتخاب پل را تعیین می‌کند و رضایت شغلی نیز با پذیرش شغل پل ارتباط مثبت دارد.

## جدول ۲. نظریه‌های اشتغال پل

نام نظریه	شرح نظریه
نظریه نقش	عوامل روان‌شناختی شغل بر تصمیم راجع به بازنشستگی تأثیر می‌گذارد. بعضی از بازنشستگان مثل شاغلان اشتغال پل، بعد از بازنشستگی هم کارشان را ادامه خواهند داد (وانگ، ۲۰۰۷).
نظریه پیوستگی	به سازگاری با تغییر و به‌دست آوردن الگویی پایدار در طی زمان اشاره دارد. برای حفظ این قبیل الگوها، به منابع درونی و بیرونی اندوخته شده در طی زمان تکیه می‌شود. منابعی که شامل ویژگی‌های فردی (تحصیلات، وضع مادی و سلامتی) است. در واقع بازنشستگی را به‌عنوان فرصتی برای حفظ و نظم‌بخشیدن به روابط اجتماعی و سبک زندگی می‌بینند. همچنین این نظریه به برنامه‌ریزی در تصمیم‌های مرتبط به بازنشستگی هم نیم‌نگاهی دارد (وانگ، ۲۰۰۷).
نظریه دوره زندگی	ویژگی‌های فردی (مانند وضع مادی و سلامتی) و تجربه‌های مرتبط با شغل (همچون مقام‌ها و نقش‌های شاغل در مشاغل رسمی) و اجتماع (مانند جامعه و خانواده) بازنشستگی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد (وانگ، ۲۰۰۷).
نظریه زیستی اجتماعی روانی <sup>۱</sup>	انسان از سه عامل زیستی و روان‌شناختی و جامعه‌شناختی تشکیل شده است. عامل زیستی، سلامت فرد؛ عامل روان‌شناختی، فشار شغلی و رضایت شغلی و همچنین عامل جامعه‌شناختی، طبقه‌بندی اجتماعی با دو شاخص وضعیت مالی و مشمول شرایط دریافت مستمری منظم است.
نظریه گزینش اجتماعی هیجانی <sup>۲</sup>	این نظریه می‌گوید که پیری مزایای مثبتی دارد و بر این ایده مبتنی است که انسان‌ها با افزایش سن، به دلیل توانایی منحصربه‌فردشان در درک زمان، اهداف خود را تغییر می‌دهند؛ بنابراین وقتی آن‌ها جوان هستند و زمان را نامحدود می‌بینند، اهدافی را اولویت‌بندی می‌کنند که بر آینده تمرکز دارد، مانند یادگیری اطلاعات جدید و گسترش افق‌های خود، از طریق فعالیت‌هایی مانند سفر یا گسترش دایره اجتماعی. با این حال، وقتی افراد مسن‌تر می‌شوند و زمان خود را محدودتر می‌بینند، اهداف آن‌ها بیشتر بر ارضای عاطفی در زمان حال سوق پیدا می‌کند. این امر افراد را به سمت اولویت‌دادن به تجربه‌های معنادار هدایت می‌کند، مانند مشارکت روانی و تعاملات سودمند.
نظریه انتخاب عقلانی <sup>۳</sup>	این تئوری مبتنی بر اقتصاد است؛ اما در مطالعه اشتغال پل پتانسیل چشمگیری دارد؛ زیرا به ما کمک می‌کند تا تعامل پیچیده بین امور مالی و تصمیم به بازنشستگی را درک کنیم.

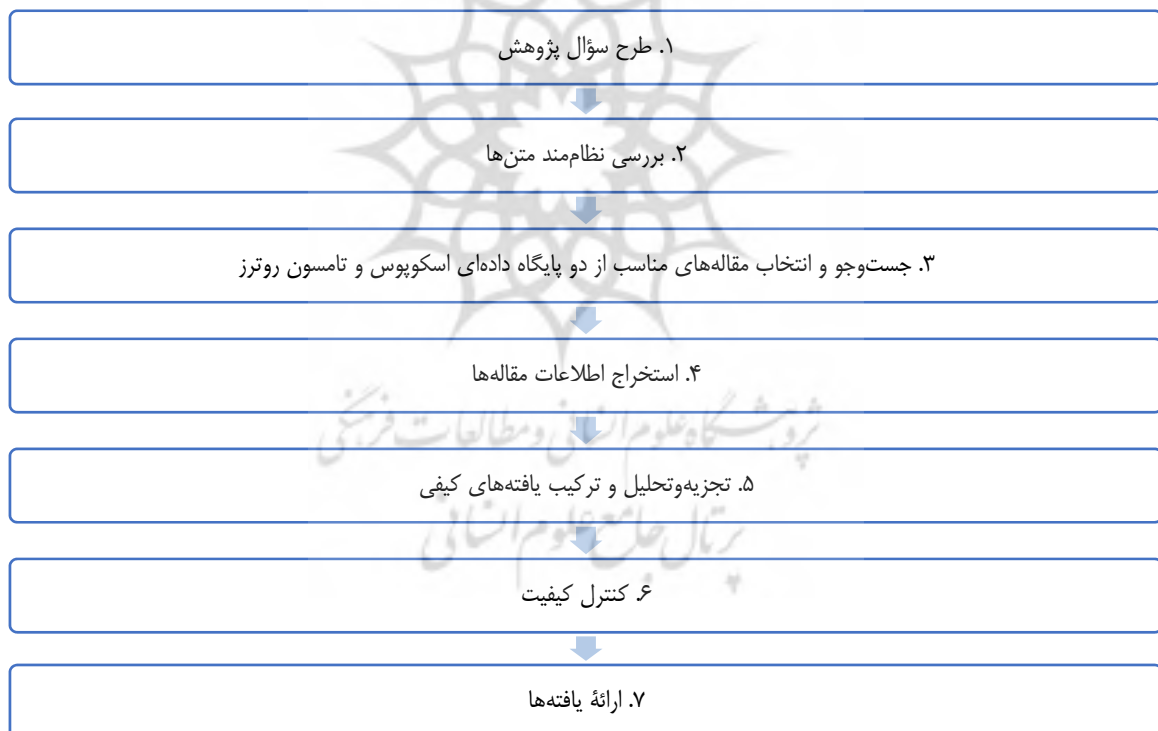
1. Biopsychosocial

2. Socio-emotional selectivity theory

3. Rational choice theory

## روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که هدف اصلی این پژوهش، بررسی عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری اشتغال‌پل در سازمان‌هاست، از حیث هدف بنیادی و از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها فراترکیب به شمار می‌رود. در پژوهش حاضر تلاش شده است تا با روش فراترکیب و انجام تحلیل محتوای کیفی و بدون در نظر گرفتن بازه زمانی، مفهوم اشتغال‌پل و عوامل مؤثر بر انتخاب آن از نگاه بازنشستگان بررسی شود. فراترکیب یکی از انواع روش‌های فرامطالعه‌ای است که در آن، اطلاعات و یافته‌های مطالعات مختلف با موضوعی مشابه بررسی و تحلیل می‌شود. فراترکیب، تجزیه و تحلیل عمیق کارهای پژوهشی انجام شده در حوزه‌ای خاص است که برای یکپارچه‌سازی تفسیر چندین مطالعه و به‌منظور ارائه یافته‌های جامع و تفسیری به‌کار می‌رود. رویکرد فراترکیب، نوعی روش تحقیق اکتشافی است، برای ایجاد و استخراج چارچوب مرجح مشترک از نتایج تحقیقات گذشته. پیش‌شرط رویکرد فراترکیب، بررسی نظام‌مند ادبیات، به‌منظور شناسایی عوامل مرتبط با هدف پژوهش حاضر است (معظم، یزدانی و عسگری، ۱۴۰۱). در پژوهش حاضر، بر اساس گام‌های اجرای این روش، بررسی نظام‌مند ادبیات با جست‌وجو در دو پایگاه داده‌ای انجام شده است. از میان الگوهای مختلف انجام فراترکیب، در این پژوهش از روش فراترکیب باروسو و ساندلوسکی (۲۰۰۷) استفاده شده که مراحل آن در شکل ۱ آورده شده است.



### شکل ۱. مراحل انجام فراترکیب

منبع: باروسو و ساندلوسکی (۲۰۰۷)

در ادامه، مراحل اجرای هر یک از گام‌های روش فراترکیب، طبق الگوی مطرح شده توضیح داده شده است.

۱. طرح سؤال پژوهش: در این مرحله به چند پرسش اساسی که در جدول ۳ درج شده است، پاسخ داده می‌شود.



## جدول ۳. پارامترهای مرتبط با طرح سؤال پژوهش

پرسش‌های کلیدی	پاسخ این پژوهش
چه چیزی	تعیین این موضوع که کدام مفهوم هسته‌ای مطالعه خواهد شد، آغاز حرکت در مسیر فراترکیب است. این پژوهش با این سؤال آغاز شده است: عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری اشتغال پل در بازنشستگان کدامند؟
جامعه در دست مطالعه	در این مطالعه دو پایگاه اطلاعاتی اسکپوس <sup>۱</sup> (الزویر) <sup>۲</sup> و مؤسسه علوم اطلاعات شبکه علمی <sup>۳</sup> (تامسون روترز) <sup>۴</sup> ، برای جست‌وجوی منابع انتخاب شده است که در ادامه مراحل راهبرد جست‌وجو تا انتخاب نهایی برای مطالعه و بررسی، به تفکیک ارائه می‌شود.
چه زمانی	در این پژوهش کل بازه زمانی مدنظر بوده است؛ اما از آنجا که اشتغال پل، مفهوم جدیدی در مدیریت منابع انسانی است، یافته‌ها از سال ۲۰۰۸ به بعد است.
چگونگی	روشی است که برای فراهم کردن مطالعات استفاده می‌شود. در این پژوهش روش «تحلیل محتوای کیفی» استفاده شده است. مقاله‌های منتخب برای انجام پژوهش با این روش بررسی شدند.

**۲. بررسی نظام‌مند متن‌ها:** با توجه به لزوم دقت در قبل و بعد از اجرای فرایند پژوهش حاضر، پس از جست‌وجوی پیشرفته چندباره کلیدواژگان Bridge Occupation و Retirement Working After، Bridge مقاله‌ای با رویکرد نظام‌مند ادبیات پیدا نشد. در این مطالعه دو پایگاه اطلاعاتی اسکپوس (الزویر) و مؤسسه علوم اطلاعات شبکه علمی (تامسون روترز)، برای جست‌وجوی منابع انتخاب شد که در ادامه، مراحل روش فراترکیب جست‌وجو تا انتخاب نهایی برای مطالعه و بررسی به تفکیک ارائه می‌شود. در نتیجه جست‌وجو اولیه با استفاده از کلمات کلیدی مدنظر، ۱۰۸ مقاله یافت شد.

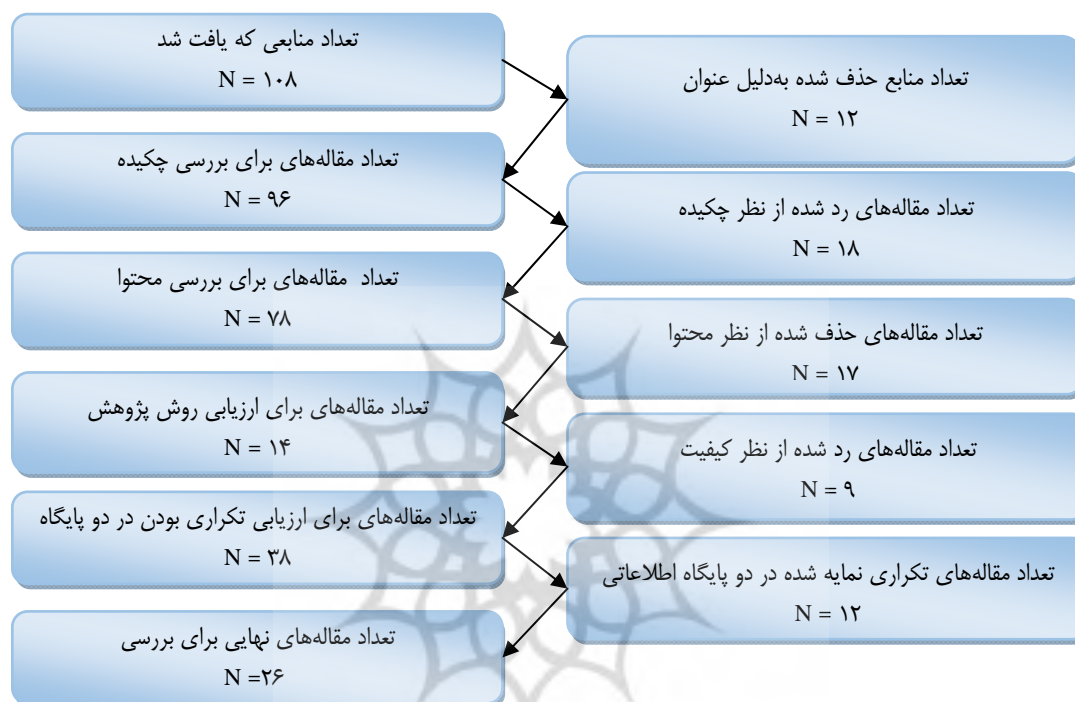
**۳. جست‌وجو و انتخاب مقاله‌ها:** هدف از انجام این مرحله، شناسایی مقاله‌هایی است که برای ورود به فرایند تحلیل از کفایت لازم برخوردارند. معیارهای پذیرش یا رد مقاله‌ها در جدول ۴ آمده است.

## جدول ۴. معیار پذیرش یا رد مقاله‌ها

عوامل	معیار پذیرش مقاله	معیار رد مقاله
محدوده جغرافیایی	کل مطالعات	-
زبان تحقیقات	انگلیسی	غیر انگلیسی
زمان مطالعات	همه زمان‌ها	-
روش‌های به کار گرفته شده در سند	روش‌های کمی و کیفی که دستاورد ارزشمندی برای تحلیل داشته باشند؛ عوامل و زمینه‌های تصمیم‌گیری بازنشستگان برای ورود به کار.	مطالعات غیرروش‌مند و کم‌ارزش از لحاظ نتایج
نوع مطالعه	مقاله‌های چاپ شده در نشریه‌ها	نظرهای شخصی، نوشته‌های سردبیر، کتاب و فصول کتاب، گزارش‌ها و کنفرانس‌ها

1. Scopus
2. Elsevier
3. ISI Web of science
4. Thomson Reuters

با توجه به آنچه در مراحل قبل گفته شد، در این پژوهش جست‌وجوی نظام‌مند به مقاله‌هایی محدود شده است که در مجله‌های بین‌المللی منتشر شده است. بنابراین، پایان‌نامه‌ها، یادداشت‌های سردبیر، فصل‌های کتاب‌ها و کتاب‌ها در این پژوهش در نظر گرفته نشده است. همچنین، فقط مقاله‌هایی که به زبان انگلیسی منتشر شده‌اند، بررسی شده است. به این ترتیب با جست‌وجوی نظام‌مند کلیدواژگان یاد شده در این دو پایگاه اطلاعاتی، در مجموع ۱۰۸ سند استخراج شد که از این تعداد ۱۲ مقاله به دلیل عنوان، ۱۸ مقاله پس از بررسی چکیده، ۱۷ مقاله از نظر محتوا، ۹ مقاله از لحاظ کیفیت و در آخر ۱۲ مقاله به دلیل تکراری بودن در دو پایگاه اطلاعاتی حذف شدند. در مجموع ۲۶ مقاله برای بررسی انتخاب شد.



## شکل ۲. فرایند جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب

**۴. استخراج نتایج:** در این مرحله، پژوهشگر به‌طور پیوسته مقاله‌های منتخب و نهایی را به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون‌محتوایی چند بار مرور می‌کند. در این مرحله، اطلاعات مربوط به هر مقاله، شامل نام خانوادگی نویسنده/نویسندگان، سال انتشار مقاله، عنوان پژوهش و خلاصه‌ای از نتایج پژوهش، به همراه عوامل شناسایی شده مرتبط به اشتغال پل که در هر مقاله به آن‌ها اشاره شده، بیان شده است.

**۵. تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی:** در این گام، پژوهشگر با بررسی و مرور عمیق ادبیات، به طبقه‌بندی اقدام می‌کند؛ سپس هر یک از این طبقه‌بندی‌ها، از حیث مفهوم و قرابت معنایی در طبقات خاص‌تر قرار می‌گیرد. به بیانی شفاف‌تر، پژوهشگر ابتدا شاخص‌ها یا کدهای شناسایی شده را دسته‌بندی می‌کند و هر کد یا شاخص را بر اساس نزدیکی و شباهت معنایی و محتوایی، در دسته یا مفهوم خاصی قرار می‌دهد که به بهترین نحو بیانگر خصوصیت آن شاخص است. در نهایت، هر مفهوم در طبقه کلی‌تری تحت عنوان مقوله قرار می‌گیرد. بر اساس تحلیل‌های انجام شده، مقوله‌ها و مفهوم‌ها شناسایی شدند. نتایج به‌دست‌آمده از اجرای گام‌های چهارم و پنجم در جدول ۵ ارائه شده است.

## یافته‌های پژوهش

همان طور که در روش‌شناسی نیز مطرح شد، هدف از بررسی مقاله‌های مرتبط با اشتغال پل، بررسی عوامل مؤثر بر اشتغال پل است. بدین منظور، ۲۰ مقاله مستخرج از یافته‌های محقق ارائه و تلاش شده است چکیده‌ای از بخش مرتبط به اشتغال پل و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌ها بیان شود.

جدول ۵. پژوهش‌های صورت گرفته در ارتباط با اشتغال پل

عنوان	نویسندگان و سال انتشار	خلاصه یافته‌ها	مفاهیم
تحلیل بازی تکاملی بین دولت محلی و بنگاه‌های اقتصادی در زمینه اشتغال پل از دیدگاه تشویق و تنبیه پویا	دانگ و همکاران (۲۰۲۲)	رواج اشتغال پل به تحقق پیری فعال منجر می‌شود که نه تنها به ابتکار ذهنی بازنشستگان، بلکه به همکاری فعال محلی نیز نیاز دارد. نتایج نشان می‌دهد که در ترویج اشتغال پل، سیستم با انگیزه پویا و ثابت نگه‌داشتن تنبیه، آسان‌تر از سیستمی است که انگیزه و تنبیه ثابتی دارد. در واقع سازوکار پویا با شدت انگیزه کم و تنبیه شدید بهتر از سازوکارهای دیگر است.	وضعیت اقتصادی اجتماعی
اشتغال پل نابرابری‌ها را کاهش می‌دهد یا افزایش؟	کیهیل و همکاران (۲۰۲۲)	درصد نابرابری درآمدی و فقر سالمندان در ایالات متحده که از بیشترین درصدها در کشورهای توسعه‌یافته است، در دوران بازنشستگی بازتولید می‌شود، عمدتاً به این دلیل که افرادی که در طول عمر خود درآمد بیشتری دارند، از مزایای تأمین اجتماعی بهتری برخوردار می‌شوند و احتمالاً تحت پوشش طرح بازنشستگی کارفرمایی قرار می‌گیرند. بر این اساس، تنوع گسترده‌ای در میزان فقر سالمندان در ایالات متحده بر اساس جنسیت، نژاد و وضعیت تأهل و خانواده وجود دارد.	تغییرات ساختاری در حقوق‌ها
اشتغال پل و طول عمر: شواهدی از یک مطالعه هم‌گروهی ۱۰ ساله بر روی ۱۶ میلیون چینی	یان، لی و لینگ <sup>۱</sup> (۲۰۲۲)	نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در مقایسه مردان و زنان بازنشسته غیرشاغل، خطرهای مرگ‌ومیر ناشی از همه علل موجود در افراد مسن با اشتغال پل کمتر است. اثر حفاظتی اشتغال پل در میان افراد مسن که در مناطق روستایی زندگی می‌کنند و در میان افراد، وضعیت اقتصادی - اجتماعی کم‌پیش خوبی ندارند، قوی‌تر است. بنابراین اشتغال پل بر بُعد سلامت بازنشستگان تأثیر مستقیمی دارد و این می‌تواند مسیری برای سیاست‌گذاری بازنشستگی باشد.	شاغل بودن همسر، سلامت
اشتغال پل: درک انتظارات و تجربیات کارکنان پل.	مازمدار و همکاران (۲۰۲۱)	بر اساس یافته‌ها کارکنان پل به مشاغل پل قبل از خروج نهایی تمایل بیشتری دارند و ترجیح می‌دهند که از پاداش‌های درونی، به جای پاداش‌های بیرونی استفاده شود. همچنین، کارکنان پل به کار پاره‌وقت تمایل زیادی داشتند و از کار، مزایا و تعاملات اجتماعی راضی بودند؛ برخی از آن‌ها برای ورود مجدد با مخالفت اجتماعی مواجه می‌شدند.	هنجارهای اجتماعی، ترجیحات شخصی

## ادامه جدول ۵

مفاهیم	خلاصه یافته‌ها	نویسندگان و سال انتشار	عنوان
هنجارهای اجتماعی، ترجیح‌ها، شخصیت	نتایج نشان می‌دهد که با افزایش طول عمر و پیری ساختار جمعیت، کارگران مسن‌تر سهم فزاینده‌ای از نیروی کار را تشکیل می‌دهند. یکی از چالش‌هایی که در خصوص کارکنان پل و این نوع اشتغال وجود دارد، بررسی تأثیر تجارب خاص پیش از بازنشستگی در سازمان فعلی است. سازمان‌ها می‌توانند کاری کنند که مجموعه فعلی، کارگران مسن‌تر خود را تشویق کنند تا به اشتغال پل تمایل داشته باشند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که در نیت اشتغال پل، به‌طور کلی، دو عامل شخصی و سازمانی تأثیرگذار است.	گارسیا، آمارنانی، بوردیا و رستوبوگ <sup>۱</sup> (۲۰۲۱)	وقتی حمایت نامطلوب است: نقش نوع قرارداد روانی و حمایت سازمانی درک شده در پیش‌بینی مقاصد اشتغال پل
استراتژی‌های منابع انسانی	آن‌ها دریافتند که افزایش حداقل دستمزد احتمال اشتغال افراد مسن را افزایش می‌دهد و احتمال این موضوع را که فرد در ابتدا، مدعی مزایای بازنشستگی باشد، کاهش می‌دهد. این تأثیر روی افراد مسن‌تر با توزیع دستمزد نزدیک به پایین متمرکز بود. در حالی که تأثیر مطالبات مستمری بازنشستگی تأمین اجتماعی، پس از حدود ۶ ماه از بین رفت، تأثیر آن بر اشتغال، حدود ۳ سال ادامه یافت. این یافته‌ها نشان می‌دهد که سیاست‌هایی مانند افزایش حداقل دستمزد، ممکن است با افزایش اشتغال و درآمد در میان افرادی که در سطح نزدیکی به پایین‌ترین توزیع دستمزد هستند، تأثیر چشمگیری بر کاهش نابرابری‌های اقتصادی در میان افراد مسن داشته باشد.	همپتون و توتی <sup>۲</sup> (۲۰۲۰)	افزایش دستمزد و تمایل به اشتغال پل
مشوق‌ها، جنس	امروزه سازمان‌ها می‌توانند از جمعیت سالخورده و باتجربه خود که در زمینه توسعه مجموعه جامع از استراتژی‌های مدیریتی نقش پررنگی دارند، استفاده کنند. علاوه بر مسائل حوزه‌های اقتصادی و حقوقی تأثیرگذار بر انتخاب افراد در اشتغال پل، سیاست‌های سازمانی نیز تأثیر بسزایی دارد. افراد می‌توانند قبل از خروج قطعی از سیستم کاری، همچنان در مشاغل اصلی خود فعالیت داشته باشند.	لاهلو، راکاز و رامیز <sup>۳</sup> (۲۰۲۰)	اشتغال پل و قصد بازنشستگی: نقش محیط و فرد
نوع نیروی کار	به‌عنوان اولین گام، کارفرمایان باید درک کنند که کارگران مسن با یکدیگر ناهم‌گونی مختلفی دارند، از قبیل تفاوت در نحوه تعبیر آن‌ها و رابطه استخدامی و انواع مبادلات ارزشمند. نتایج نشان می‌دهد که نیت کارگران مسن برای مشارکت در اشتغال پل، تحت تأثیر تناسب بین انگیزه‌های ارائه شده سازمان و نوع قراردادهای روان‌شناختی آن‌هاست (برای مثال قراردادهای رابطه‌ای یا مبادلاتی)؛ بنابراین تعیین نیازهای کارگران مسن‌تر و ایجاد خط‌مشی‌ها و شیوه‌هایی برای پرداختن به نیازها و مشارکت مدام نیروی کار لازم است.	پنگ، سو، جکس و چن <sup>۴</sup> (۲۰۲۰)	نقش عوامل روانی - اجتماعی مرتبط با شغل و معناداری کار در ارتقای اشتغال پل پرستاران

1. Garcia, Amarnani, Bordia & Restubog
2. Hampton and Totty
3. Lahlouh, Lacaze & Ramirez
4. Peng, Xu, Jex & Chen

## ادامهٔ جدول ۵

مفاهیم	خلاصه یافته‌ها	نویسندگان و سال انتشار	عنوان
عهد سازمانی - جایگاه شغلی، سن	امروزه بازنشستگی در حال تبدیل شدن به فرایند پویاتر است و افراد از طریق مسیرهای مختلف به بازنشستگی کامل تبدیل می‌شوند. در واقع، به جای عقب‌نشینی از زندگی کاری، بلافاصله پس از بازنشستگی رسمی (برای مثال، هنگامی که فرد شروع به دریافت مزایای بازنشستگی می‌کند)، نصف کارکنان در سال‌های اخیر تمایل دارند که بعد از بازنشستگی با وارد شدن به مشاغل پل همچنان فعال بمانند.	ون بنسدورف، ژان، سونگ و وانگ <sup>۱</sup> (۲۰۱۷)	تبیین اشتغال پل از دیدگاه خوداشتغالی - شواهد مطالعه سلامت و بازنشستگی
مدیرک تحصیلی، سوابق و تجارب. ب. کاری	آموزش با تصمیم‌های استخدام پل ارتباط دارد. افرادی که مدیرک دانشگاهی (کی‌م و دی‌وینی، ۲۰۰۵) دارند یا در سطوح تحصیلات عالی (وانگ و همکاران، ۲۰۰۸) هستند، بیشتر احتمال دارد که به نوعی درگیر یک شغل پل باشند تا اینکه کاملاً بازنشسته شوند. بر اساس نتایج، آموزش بین اشتغال پس از بازنشستگی و بازنشستگی کامل تفاوت قائل می‌شود؛ اما بین انتقال به کار تمام وقت پس از بازنشستگی در مقابل کار نیمه وقت تفاوتی قائل نمی‌شود.	مورگان و لاتیان <sup>۲</sup> (۲۰۱۷)	طراحی راه‌حل‌های موفق پس از بازنشستگی با ترکیب رشد، درآمد و حمایت
تعیین شبکه‌های اجتماعی بازنشستگان	در پژوهش خود مطرح می‌کنند که کار ترکیبی که پل ارتباطی است بین اشتغال پل و کار رسمی بعد از بازنشستگی، به افزایش اشتغال سالمندان و همچنین به تأخیر انداختن پیری و کمبود نیروی کار اهمیت زیادی دارد. به‌طور خاص، کار ترکیبی کاری تعریف می‌شود که می‌توان در هر جایی انجام داد و بر اساس نیاز و ترجیح کارگران، به کمک فناوری اطلاعات و ارتباطات پیری افراد را به تأخیر می‌اندازد و سلامت و رفاه کارگران مسن را حفظ می‌کند.	ژان <sup>۳</sup> (۲۰۱۶)	کار ترکیبی: ادبیات اشتغال پل
استراتژی‌های سازمانی	پژوهش‌های انجام گرفته نشان می‌دهد که حدود ۶۰ درصد از کارکنان سازمان‌ها و شرکت‌های دنیا را کارکنان میان‌سال و مسن تشکیل می‌دهد. این تغییر روند نیازمند برنامه‌ریزی برای اشتغال پل در سازمان‌هاست. یکی از چالش‌های اصلی در سراسر جهان نیز مقابله با پیری جمعیت است. متناسب با پیری جمعیت، کشورها باید برنامه‌ریزی‌های لازم دربارهٔ پیاده‌سازی اشتغال پل داشته باشند و نمی‌توان به یک مدل به‌تنهایی اکتفا کرد. هر مدل باید مستلزم در نظر گرفتن شرایط محیطی باشد.	الکاور و همکاران (۲۰۱۴)	اشتغال پل: انتقال از اشتغال شغلی به بازنشستگی و فراتر از آن

1. von Bonsdorff, Zhan, Song & Wang
2. Morgan & Lothian
3. Zhan



## ادامه جدول ۵

مفاهیم	خلاصه یافته‌ها	نویسندگان و سال انتشار	عنوان
تنوع نیروی کار و نوع رهبری	نتایج نشان می‌دهد که تفاوت‌های بین گروه‌های نسلی باعث شده است که سازمان‌ها نگران از دست دادن بیشترین بخش از نیروی کار خود، یعنی بچه‌های پررونق باشند؛ زیرا گروه نسل X به‌طور چشمگیری کوچک‌تر است و برای پُرکردن شکاف‌های استعداد‌های حیاتی، افراد کافی ندارد، بسیاری از استعدادها سازمان‌ها را ترک می‌کنند. سازمان‌ها قصد دارند که کارگران جوان نسل Y یا هزاره را در مسیر سریع رهبری قرار دهند.	کیهیل و همکاران (۲۰۱۴)	تأثیر انعطاف‌پذیری ساعت کار بر اشتغال حرفه‌ای، مشاغل پل و زمان بازنشستگی
نگرش اعضای خانواده سوابق و تجارب کاری	تأثیر جنسیت در تصمیم‌های بازنشستگی، اغلب در تحقیقات نادیده گرفته شده است. احتمال دارد که بیشتر بازنشستگان سوابق کاری ناپیوسته داشته باشند و روی فرصت آن‌ها برای استخدام پل تأثیر بگذارد. با توجه به برنامه‌ریزی برای استخدام پل، مشخص شد که مردان سطوح بالاتری از برنامه‌ریزی برای اشتغال پل را گزارش می‌کنند، در حالی که زنان بیشتر احتمال دارد برنامه‌ریزی برای کار داوطلبانه را گزارش کنند.	بهیر و بنت <sup>۱</sup> (۲۰۱۴)	مطالعه طولی کار پس از بازنشستگی: بررسی پیش‌بینی‌کننده‌های استخدام پل، اشتغال مستمر شغلی و بازنشستگی
سلامت پزشکی و دلایل روان‌شناختی	تعدادی از تغییرات اجتماعی و سازمانی، بر ماهیت کار و در دسترس بودن مشاغل پل تأثیر گذاشته است. پیشرفت‌های پزشکی به ما این امکان را می‌دهد که طولانی‌تر و سالم‌تر زندگی کنیم که ممکن است باعث شود، زندگی طولانی‌تری در مشاغل شغلی داشته باشیم یا به افراد کمک کند تا مشاغل پل فعال را انجام دهند.	کیهیل و همکاران (۲۰۱۳)	الگوهای بازنشستگی و اقتصاد کلان: عوامل تعیین‌کننده مشاغل پل
تنوع در نیروی کار	بر اساس نتایج، تنوع در نیروی کار، روی تصمیم‌گیری اشتغال پل تأثیرگذار است.	تروکسیلو و فراکارولی <sup>۲</sup> (۲۰۱۳)	موضوعات تحقیق درباره سن و اثر: مقدمه‌ای بر موضوع ویژه
وضعیت جمعیتی خانواده	شغل پل ممکن است برای این دلایل انجام شود: اهداف پولی یا تأمین درآمد اضافه، به‌دست‌آوردن مزایایی مانند بیمه درمانی و گزینه‌های سرمایه‌گذاری و اهداف غیرپولی مانند برآورده کردن نیازهای اجتماعی، فرصتی برای کشف علایق شخصی. در مواقع بسیاری، کار پل حتی ممکن است هزینه داشته باشد.	جونز و مک اینتاش <sup>۳</sup> (۲۰۱۰)	تعهد سازمانی و شغلی در رابطه با اشتغال پل نیت بازنشستگی
سیاست‌های سازمان و دولت	استخدام پل برای همان کارفرما (شغلی) احتمالاً به عوامل اجتماعی مانند قوانین کار بستگی دارد که کارفرمایان را ملزم می‌کند که مزایای جانبی کامل برای کارگران پاره‌وقت ارائه کند که می‌تواند کارفرما را از اجازه دادن به مشاغل پل منصرف کند. افزون بر این، استخدام پل به سیاست‌های سازمانی و در دسترس بودن سایر کارگران ماهر در بازار کار نیز بستگی دارد.	وانگ، آدامز، بهیر و شولتز <sup>۴</sup> (۲۰۰۹)	اشتغال پل و بازنشستگی

1. Beehr, T.A.; Bennett

2. Truxillo &amp; Fraccaroli

3. Jones &amp; McIntosh

4. Wang, Adams, Beehr &amp; Shultz

ادامه جدول ۵

عنوان	نویسندگان و سال انتشار	خلاصه یافته‌ها	مفاهیم
اشتغال پل و سلامت بازنشستگان: یک مطالعه طولی	ژان و همکاران (۲۰۰۹)	نتایج روی ۷۰۰ بازنشسته فعال در مشاغل پل طی ۱۰ سال، نشان می‌دهد که میزان سلامت افرادی که در مشاغل پل فعالیت می‌کنند، در مقایسه با دیگران بیشتر است. همچنین، اشتغال پل روند پیری افراد را کندتر می‌کند.	سلامت پزشکی، پیشرفت‌های فناورانه
کار پس از بازنشستگی: عوامل تعیین‌کننده فردی کار حقوقی و داوطلبانه	گریفن و اسکات <sup>۱</sup> (۲۰۰۸)	نتایج نشان می‌دهد که در تعیین برنامه‌ریزی اشتغال پل عوامل متعددی تأثیرگذار است. یکی از این عوامل مهم، نگرش افراد به سازمان در مشاغل حرفه‌ای است که به‌عنوان متغیر تعدیلگر نقش ایفا می‌کند.	نگرش افراد به اشتغال پل

در این قسمت ۲۰ مقاله بررسی شد. البته با توجه به جدید بودن موضوع پژوهش، تحقیقات بیشتری روی اشتغال پل صورت گرفته و تلاش شده است تا ادبیات اشتغال پل را غنی کند؛ اما به دلیل محدودیت صفحات مقاله، مرتبط‌ترین پژوهش‌هایی آورده شده است که پژوهشگر بتواند با استناد به آن نتیجه‌گیری کند. به صورت غیررسمی، تعداد مطالعات بررسی شده، بیش از مواردی است که در اینجا بیان شده است. در قسمت بحث و نتیجه‌گیری، پژوهشگر کوشیده است که با استناد به یافته‌های پژوهش‌های بررسی شده، عوامل تأثیرگذار بر انتخاب اشتغال پل و همچنین الگوی تصمیم‌گیری اشتغال پل را مطرح کند که برای اولین بار در تحقیقات داخلی و خارجی ترسیم می‌شود.

**۶. کنترل کیفیت:** به منظور پایش کدها و مفاهیم استخراج شده، از نظر خبرگان بهره برده شده است. برای مصاحبه توافق بین نظر خبرگان، می‌توان از شاخص ارزیابی کاپای کوهن<sup>۲</sup> استفاده کرد. مقدار این شاخص عددی بین صفر تا یک است. نزدیک بودن این شاخص به عدد یک، گویایی بیشترین اتفاق نظر بین دو کدگذار است (خلعتبری، یزدانی و عسکری، ۱۴۰۱). کاپای کوهن، قرارداد را بین دو ارزیابی که هر یک N موضوع را در C طبقه انحصاری متقابل مرتب کرده‌اند، اندازه‌گیری می‌کند (رابطه ۱).

$$\kappa = \frac{\Pr(a) - \Pr(e)}{1 - \Pr(e)} = \frac{\text{توافق‌های شانسی} - \text{توافق‌ها مشاهده شده}}{1 - \text{توافق‌های شانسی}} \quad \text{رابطه ۱}$$

در این رابطه،  $\Pr(a)$  توافق نسبی مشاهده شده بین ارزیاب‌ها و  $\Pr(e)$  احتمال فرضی توافق شانسی با استفاده از داده مشاهده شده برای محاسبه احتمال‌های هر مشاهده‌کننده است که به صورت اتفاقی، بیان‌کننده یکی از دسته‌هاست. اگر ارزیاب‌ها در توافق کامل باشند،  $\kappa = 1$ ؛ اگر هیچ توافقی بین ارزیاب‌ها وجود نداشته باشد (به‌غیر از آنچه تصادفی قابل دستیابی باشد که با نماد  $\Pr(e)$  تعریف می‌شود)،  $\kappa = 0$  است. در مجموع، اگر شاخص عددی کاپا، در محدوده ۰/۶۱ تا ۰/۸۰ باشد، وضعیت توافق مطلوب است و تأیید می‌شود (مونز و باندیوالا<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷). بر این اساس، با توجه به میزان کاپای به‌دست‌آمده برای پژوهش حاضر ( $\kappa = 0/731$ )، پایایی پژوهش در محدوده قابل قبول قرار دارد و تأیید می‌شود.

1. Griffin & Hesketh
2. Cohen's Kappa
3. Munoz & Bangdiwala

۷. **ارائه یافته‌ها:** در این گام، به نحوه تعامل و ارائه نتایج مرور ادبیات و فراترکیب پرداخته می‌شود. شیوه ارائه گزارش باید منطقی، روشن و معتبر باشد. نتایج در جدول ۶ و شکل ۳ آورده شده است. با دسته‌بندی عوامل تأثیرگذار بر انتخاب اشتغال پل از دیدگاه بازنشستگان، می‌توان این عوامل را در سه دسته یا سطح پیش‌بینی‌کننده تشریح کرد (جدول ۶):

الف) متغیرهایی که از فرد می‌آیند، مانند سلامت (عوامل شخصی که سطح خرد را نشان می‌دهند)؛

ب) متغیرهایی که از شغل یا سازمان آن‌ها برآمده است، مانند جبران خدمات (عوامل مرتبط با کار که سطح متوسط است)؛

ج) عوامل زمینه‌ای، مانند اقتصاد و هنجارهای اجتماعی (نشان‌دهنده سطح کلان است).

جدول ۶. عوامل مؤثر بر انتخاب اشتغال پل

مقوله	مفاهیم	پژوهشگران
ساختار	دلایل روان‌شناختی	فدلمن و نگ (۲۰۱۳) گریفن و اسکت (۲۰۰۸)، عریضی و همکاران (۱۳۹۳)
	سلامت پزشکی	استروف و همکاران (۲۰۰۲) و ادوارز (۱۹۹۱)
	نیازهای مالی	مازمدار و همکاران (۲۰۲۰)، دسمت و گلیرد <sup>۱</sup> (۲۰۰۸)
	مدرک تحصیلی	ژان (۲۰۱۶)، وانگ و شولتز (۲۰۱۰)
	تأهل	وانگ و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۱۰)
	شاغل بودن همسر	دانگ و یانگ (۲۰۲۰)، کوئین (۲۰۱۰)، یانگ و همکاران (۲۰۲۲)
	نگرش اعضای خانواده	تروکسیلو و فراکارولی (۲۰۱۳)
	وضعیت جمعیتی خانواده	ژان (۲۰۱۶)، کیهیل و همکاران (۲۰۱۳) و هچر (۲۰۰۳)
	توسعه مسیر شغلی	مازمدار و همکاران (۲۰۲۰)، کوین (۲۰۰۰)
	سوابق و تجارب کاری	گارسیا و همکاران (۲۰۲۲)
سازمان	تغییرات ساختاری در حقوق، مشوق‌ها	کیم و فیلدمن (۲۰۰۰)
	جایگاه شغلی	بیر و بنت <sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، مصاحبی و همکاران
	تعهد سازمانی	ژان و همکاران (۲۰۱۳)
	استراتژی‌های منابع انسانی	گریفن و اسکت (۲۰۰۸)، عریضی و همکاران (۱۳۹۳)
	استراتژی‌های سازمانی	فدلمن و نگ (۲۰۱۳)
زمینه‌ای	تثیت شبکه‌های اجتماعی بازنشستگان	استروف و همکاران (۲۰۰۲) و ادوارز (۱۹۹۱)
	دریافت هویت اجتماعی	مازمدار و همکاران (۲۰۲۰)، دسمت و گلیرد <sup>۴</sup> (۲۰۰۸)
	پیشرفت‌های فناورانه	ژان (۲۰۱۶)، وانگ و شولتز (۲۰۱۰)
	تنوع در نیروی کار	وانگ و همکاران <sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، کیهیل کوین و همکاران (۲۰۲۲)
	تفاوت بین گروه‌های کاری و نوع رهبری	دانگ و یانگ (۲۰۲۰)، کوئین (۲۰۱۰)
	وضعیت اقتصادی جامعه	تروکسیلو و فراکارولی (۲۰۱۳)، دانگ، یانگ و همکاران (۲۰۲۲)
	هنجارهای اجتماعی	ژان (۲۰۱۶)، کیهیل و همکاران (۲۰۱۳) و هچر (۲۰۰۳)

1. Desmette & Gaillard
2. Wang et al.
3. Beehr and Bennett
4. Desmette & Gaillard
5. Wang et al.

نکته‌ای دیگر که می‌توان مطرح کرد، این است که چرا بازنشستگان تمایل به کار کردن دارند؟ پرسیدن اینکه کار چه کارکردهایی را ایفا می‌کند، مستلزم دید مثبت به کار است؛ زیرا فرض می‌شود که کار، برای بازنشسته کارکردی به همراه دارد. در پاسخ به این سؤال می‌توان از دو فرض رایج در خصوص دلایل انتخاب اشتغال پل استفاده کرد و موضوع را با این سؤال تکمیل کرد: چرا افراد پس از بازنشستگی با دستمزد کار می‌کنند؟ آیا آن‌ها این کار را برای پول انجام می‌دهند، یا این کار را انجام می‌دهند تا معنایی به زندگی خود دهند؟ زندگی آن‌ها (یعنی نوعی لذت درونی). این مفروضات کارکردهای آشکار و پنهان اشتغال پل پیشنهاد شده توسط محققان را مطرح می‌کند. کارکرد آشکار کار، کارکرد مالی است. کارکرد نهفته کار، در پنج بُعد که بیشتر روانی یا جامعه‌شناختی است، به افراد خدمت می‌کند: ساختار زمانی، تماس اجتماعی، هدف جمعی، فعالیت و هویت یا موقعیت.

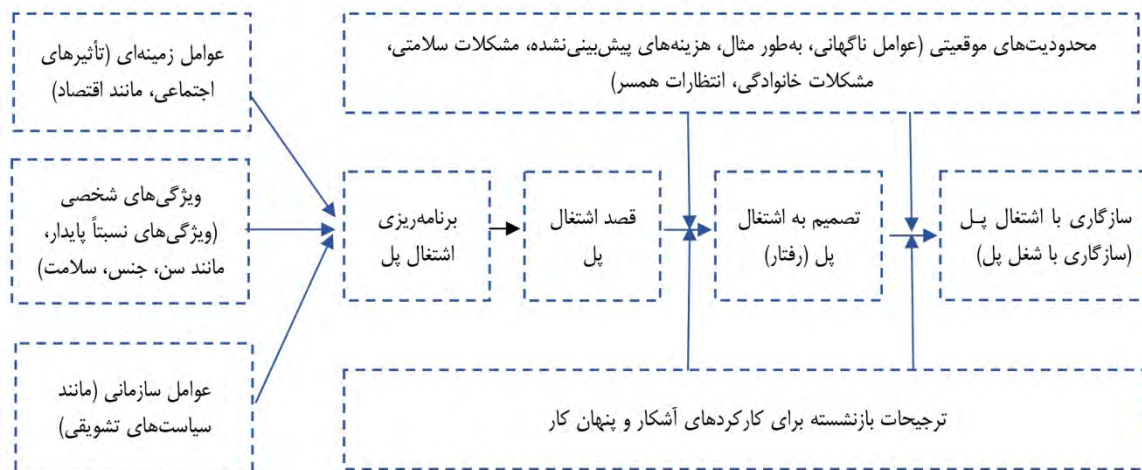
کارمندان، به‌ویژه در مقایسه با آن‌هایی که به شکل بیکاری خارج از نیروی کار هستند، تمایل دارند که این کارکردهای نهفته را بهتر ارضا کنند و در نتیجه از سلامت روان بهتری برخوردارند (برای مثال، استیونز و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲)، اما نه سلامتی‌ای که لزوماً بهتر از بازنشستگان باشد (مانند، سی، سان و یانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). این کارکردها شبیه به نیازهایی است که افراد دارند و می‌توان آن‌ها را با کار ارضا کرد. علاوه بر این، انتظار می‌رود که رضایت آن‌ها به نتایج خوب دیگری برای بازنشسته منجر شود که به‌طور کلی می‌تواند به‌عنوان کاهش استرس، رضایت از زندگی یا تعدیل بازنشستگی در نظر گرفته شود (برای مثال، یان، سن، بورا، وانگ و تنگ<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). اینها نتایجی است که کارگران، بازنشستگان کامل و کارکنان اشتغال پل، همگی ممکن است آرزو کنند. به‌طور خاص برای استخدام پل، هیچ تحقیق مستقیمی درباره کارکردهای آشکار و پنهان اشتغال پل وجود ندارد؛ اما می‌توان استنباط‌هایی انجام داد.

شکل ۳ الگوی تصمیم اشتغال پل را با توجه به مطالب مطرح شده نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود، سه دسته عوامل شخصی، سازمانی و زمینه‌ای، پیش‌نیاز تصمیم به اشتغال پل است که فرد با استناد به این عوامل، می‌تواند به برنامه‌ریزی اشتغال پل اقدام کند. البته در کنار این دسته عوامل، اگر فرد تمایل به اشتغال پل به‌صورت حرفه‌ای داشته باشد (در ادامه شغلی قبل خود در سازمان)، نوع نگرش و میزان تعهد و مسئولیت‌پذیری او، بر برنامه‌ریزی برای اشتغال پل تأثیر مستقیم دارد. وقتی فرد تصمیم به اشتغال پل گرفت، در واقع، اگر مشاغل پل به نوعی ناخوشایند باشد، ممکن است افراد از نظر روانی با آن‌ها هم‌ذات‌پنداری نکنند، بلکه خود را به‌عنوان بازنشسته (از مشاغل شغلی خود) معرفی کنند. افراد شاغل در مشاغل پل، می‌توانند خود را عمدتاً به‌عنوان بازنشسته، بازنشسته از یک حرفه خاص یا کارمند در یک حرفه جدید معرفی کنند و احتمالاً هر کدام را که بیشتر رضایت‌بخش است، انتخاب می‌کنند. امور مالی به‌عنوان نتیجه اشتغال پل، کارکرد آشکار کار است. فرد برای کارکردهای پنهان اشتغال پل، ممکن است ترجیحات متفاوتی داشته باشد؛ برای مثال، ماندن در گروه‌های اجتماعی، باعث ایجاد تماس اجتماعی می‌شود که تماس اجتماعی، خود به ایجاد یک هدف جمعی یا به‌صورت ضمنی نوعی لذت درونی در اشتغال پل منجر شود.

1. Stevens & et al

2. Xie, Sun & Yang

3. Yin, Xin, Bhura, Wang & Tang



شکل ۳. الگوی تصمیم‌گیری اشتغال پل

## بحث و نتیجه‌گیری

بازنشستگی به‌طور فزاینده‌ای به مسئله فوری جهانی تبدیل شده است. بازنشستگی یکی از تحولات مهم زندگی و پدیده‌های پذیرفته شده اجتماعی و از فرایندهای بسیار مهم تغییر نقش فردی است. افزایش سن بازنشستگی و ارائه مزایای بهتر پس از بازنشستگی، می‌تواند شکاف استعدادهای ناشی از افزایش سن را پُر کند. در زندگی واقعی، علایق و نیازهای مختلف باعث می‌شود که نقش‌های اجتماعی مختلف، دیدگاه‌ها و نظریات متفاوت در خصوص بازنشستگی را به تأخیر بیندازد (ژو و همکاران، ۲۰۲۰). جریان حرکت میانگین سنی کشور به سمت بزرگ‌سالی و پیری، بهبود سبک زندگی و سلامت کارکنان و وجود انگیزاننده‌های مختلف برای بازگشت به بازار کار بازنشستگان، از ضرورت بررسی و تحلیل اشتغال پل در کشور حکایت می‌کند. بدین منظور، در این پژوهش تلاش شد تا با روش نظام‌مند، به بررسی اشتغال پل و عوامل مؤثر بر انتخاب اشتغال پرداخته شود. البته همان‌طور که بیان شد، اشتغال پل مفهومی است که در دو دهه اخیر وارد ادبیات مدیریت منابع انسانی شده و تحقیقات گسترده‌ای در طول سال‌های اخیر، بر این مفهوم متمرکز بوده است. همان‌طور که در بررسی مقاله‌های منتخب مشاهده شد، تحقیقات صورت‌گرفته، هر یک به بررسی تعدادی از عوامل بر انتخاب اشتغال پل بازنشستگان پرداخته است؛ به‌طور مثال، نتایج بررسی مطالعات انجام گرفته نشان می‌دهد که اشتغال پل، سلامت افراد مسن را افزایش می‌دهد و میزان مرگ‌ومیر برآمده از همه علل کارگران مسن را کاهش می‌دهد (منسا و همکاران، ۲۰۲۱)، اجرای سیاست اشتغال پل بر رشد اقتصادی تأثیر می‌گذارد (برو و همکاران، ۲۰۲۱). همچنین ممکن است به برابری درآمد بیشتر در بین بازنشستگان منجر شود و سیستم توزیع مجدد را کاهش دهد (ریاس و همکاران، ۲۰۲۱). عمیق‌تر شدن پیری جمعیت، سیاست‌گذاران را ترغیب می‌کند تا زمانی که جامعه با چالش‌های بی‌سابقه کاهش عرضه نیروی کار، بارهای سنگین‌تر بازنشستگی و کُندی رشد اقتصادی مواجه است، طرح اشتغال پل را آغاز و اجرا کنند. در واقع، چالش‌های اقتصادی با رشد مداوم نسبت وابستگی اجتماعی و سیاسی ظاهر می‌شوند که به‌صورت کمبود بالقوه نیروی کار در بازار کار و افزایش هزینه‌های مربوط به حقوق بازنشستگی ظاهر می‌شود (لی و همکاران، ۲۰۲۱). از طرف دیگر، ممکن است به دلیل تفاوت فرهنگی بین افرادی که بازنشستگی آن‌ها نزدیک است، تصمیم‌ها برای به تعویق انداختن یا ننداختن متفاوت باشد (لام و همکاران، ۲۰۱۸).



پژوهشگران در این پژوهش کوشیدند تا بتوانند تمام عوامل شناسایی شده در تحقیقات پیشین را برای نخستین بار در کنار یکدیگر قرار دهند و عوامل مؤثر بر انتخاب اشتغال پل را مطرح کنند. می‌توان گفت که در کنار عوامل فردی، برخی عوامل سازمانی نیز در تصمیم به انتخاب اشتغال پل مؤثر است و ممکن است که نوع این تأثیرگذاری در شرایط مختلف متفاوت باشد. در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت:

۱. برای بازنشستگان اشتغال پل، یک رفتار انتخابی بین شغل‌های حرفه‌ای و با انگیزه در فرایند بازنشستگی است؛ یعنی فرد بازنشسته با توجه به تصمیم‌های شخصی و موقعیت فعلی خود، چه نوعی از استخدام پل را به احتمال بیشتر انتخاب می‌کند.

۲. اشتغال پل فرصتی برای پیشرفت شغلی بازنشستگان فراهم می‌کند تا نه تنها از طریق طولانی کردن عمر کار خود، بلکه از طریق آموزش و پرورش نسل‌های جوان‌تر، خود را به منصف ظهور برسانند.

۳. اشتغال پل مسیری اضافه از اشتغال شغلی برای بازنشستگان ایجاد می‌کند تا به بازنشستگی کامل برسند و به‌عنوان فرایند تعدیل نیز در نظر گرفته می‌شود. با داشتن شغل پل، بازنشستگان قادر به حفظ سطح مشخصی از تداوم در نقش هویت درونی خود، فعالیت‌های روزانه و سبک زندگی خواهند بود. بنابراین هموارسازی فرایند انتقال نقش، در نهایت برای کارآفرینان اشتغال پل، بخشی از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا مهارت‌ها و تجربه‌های ارزشمند کارگران مسن‌تر خود را با هزینه کمتر حفظ کنند.

همان‌طور که گفته شد، اشتغال پل یکی از موضوعاتی است که باید در حوزه منابع انسانی بررسی شود و هنوز تحقیقات گسترده‌ای صورت نگرفته است که الگویی در این زمینه ارائه شود. تحقیقات انجام شده نیز، به‌صورت مختصر، به عوامل مؤثر بر اشتغال پل پرداخته‌اند. این پژوهش نیز از محدودیت‌هایی که بر هر پژوهش نو وارد است، مستثنا نیست. در این پژوهشگران تلاش کردند که موضوع اشتغال پل را برای نخستین بار به ادبیات مدیریتی کشور وارد کنند تا فضای لازم، برای بررسی و انجام پژوهش‌های مرتبط با آن، از جنبه‌های مختلف فراهم شود. با توجه به آنچه مطرح شد، موضوعات زیر به پژوهشگران بعدی پیشنهاد می‌شود:

۱. بررسی عوامل مؤثر بر اشتغال پل در سازمان‌های دولتی و شرکت‌های خصوصی و خصوصاً، به‌صورت مجزا و مقایسه نتایج آن‌ها با یکدیگر.

۲. بررسی استراتژی‌های سازمانی در ارتباط با اشتغال پل در سازمان‌های دولتی، شرکت‌های خصوصی و خصوصاً، مقایسه نتایج آن‌ها با یکدیگر.

۳. بررسی سنجه‌های مدیریتی و اقدام‌های مدیریت منابع انسانی، نظیر پاداش و جبران خدمات، ارزیابی عملکرد و... در رابطه با اشتغال پل.

۴. ممکن است چارچوب ارائه شده به‌عنوان مبنایی برای برنامه‌ریزی مدیران و سیاست‌گذاران قرار گیرد؛ بنابراین لازم است که پژوهشگران به بررسی اجرایی شدن چارچوب ارائه شده در سازمان دولتی، خصوصی و خصوصاً، بپردازند.

۵. از آنجا که این چارچوب برای تمامی بازنشستگان سطوح مختلف سازمانی است، به توجه بیشتر پژوهشگران نیاز دارد تا تفاوت‌های میان بازنشستگان را از لحاظ پُست و موقعیت شغلی، حساسیت شغل و... بررسی کنند.

## منابع

- خلعبتری معظم، مریم؛ یزدانی، حمیدرضا و عسگری، ناصر (۱۴۰۱). فراترکیب اقدام‌ها و رهاوردهای مسئولیت اجتماعی سازمانی با رویکرد منابع انسانی. *مطالعات منابع انسانی*، ۱۲(۲)، ۱-۲۴.
- عریضی، حمیدرضا؛ امیری، مولود؛ نوری، ابوالقاسم (۱۳۹۳). رابطه سلامت، تنش و نگرش به شغل و وضعیت مالی افراد در پذیرش مشاغل میانی در میان افراد بازنشسته با توجه به متغیرهای سن و تحصیلات، *مطالعات روان‌شناختی*، ۱۰(۱)، ۱۳۷-۱۶۰.
- مصاحبی، محمدرضا؛ عریضی، حمیدرضا؛ یزدخواستی، فریبا؛ بیدرام، حمید (۱۳۹۸). رابطه کاهش درآمد، سلامت و خشنودی شغلی قبل از بازنشستگی با بهزیستی روان‌شناختی پس از آن با توجه به نقش تعدیلی وجود برنامه بازنشستگی، شغل در دوره گذار و انتظار بازنشستگی زودتر و دیرتر از انتظار. *دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ۲۰(۱۴)، ۱-۱۴.
- معمودی، عبدالله؛ یوسف، اعظمی؛ رستمی، مسعود؛ جلالوند، محمد (۱۳۹۹). کیفیت زندگی در بازنشستگی: نقش ویژگی‌های شخصیتی، راهبردهای مقابله‌ای و نگرش مذهبی. *روان‌شناسی پیری*، ۶(۳)، ۲۱۷-۲۰۵.

## References

- Alcover, C., Topa, G., Parry, E., Fraccaroli, F., & Depolo, M. (2014). Bridge employment. *A Research Handbook*, (1<sup>th</sup> ed.). London, UK: Routledge.
- Beehr, T.A., Bennett, M.M. (2014). Working After Retirement: Features of Bridge Employment and Research Directions. *Work. Aging Retire.*, 1, 112-128.
- Björklund Carlstedt, A., Jacobsson, G., Bjursell, C., Nystedt, P., Sternäng, O. (2022). Staffing agency: A bridge to working during retirement. *Work*, 72(2), 529-537. doi: 10.3233/WOR-205255.
- Bravo, J. M., Ayuso, M., Holzmann, R., & Palmer, E. (2021). Intergenerational Actuarial Fairness When Longevity Increases: Amending the Retirement Age. *SSRN Electronic Journal*, 30 (2), 50-62.
- Buheji, M. (2021). Fore sighting the Transformation Requirements towards “Aging Economy.” *International Journal of Management (IJM)*, 12 (9), 123-135.
- Cahill, K. E., Giandrea, M. D. & Quinn, J. F. (2013). Retirement patterns and the macroeconomy, 1992- 2010: The prevalence and determinants of bridge jobs, phased retirement, and reentry among three recent cohorts of older Americans. *The Gerontologist*, 55(3), 384-403.
- Cahill, K. E., Giandrea, M.D. & Quinn, J.F. (2014). The Impact of Hours Flexibility on Career Employment, Bridge Jobs, and the Timing of Retirement. *Economic Working Papers 472*, Bureau of Labor Statistics.
- Chang, H., Chi, N., & Miao, M. (2007). Testing the relationship between three-component organizational/occupational commitment and organizational/occupational turnover intention using a non-recursive model. *Journal of Vocational Behavior*, 70 (2), 352-368.
- Crede, M., & Harms, P. (2019). Questionable research practices when using confirmatory factor analysis. *Journal of Managerial Psychology*, 34(1), 18-30.
- Dong, J., Yan, S. & Yang, X. (2022). Evolutionary Game Analysis between Local Government

- and Enterprises on Bridge Employment from the Perspective of Dynamic Incentive and Punishment. *Systems*, 10, 115. <https://doi.org/10.3390/systems10040115>
- Edge, C. E., Cooper, A. M., & Coffey, M. (2017). Barriers and facilitators to extended working lives in Europe: A gender focus. *Public Health Reviews*, 38(1), 1–27.
- Fan, R., Wang, Y. & Lin, J. (2021). Study on Multi-Agent Evolutionary Game of Emergency Management of Public Health Emergencies Based on Dynamic Rewards and Punishments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(16), 8278. <https://doi.org/10.3390/ijerph18168278>
- Feldman, D. C. & Ng, T. W. H. (2013). Theoretical approaches to the study of job transitions. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of Psychology*, Vol. 12.
- Garcia, P. R. J. M., Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Caines, V. (2018). Sleeping with a broken promise: The moderating role of generativity concerns in the relationship between psychological contract breach and insomnia among older workers. *Journal of Organizational Behavior*, 39(3), 326–338.
- Garcia, P.R.J.M. Amarnani, R.K. Bordia, P. Restubog, S.L.D. (2021). When support is unwanted: The role of psychological contract type and perceived organizational support in predicting bridge employment intentions. *American Psychological Association.*, 125 (2), 103–120.
- Griffin, B. & Hesketh, B. (2008). Post-retirement work: The individual determinants of paid and volunteer work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 101–121.
- Grundy, E. M., & Murphy, M. (2017). Population ageing in Europe. *Oxford Textbook of Geriatric Medicine*, 14 (2), 11–18.
- Hampton, M. & Totty, E. (2020). *Minimum Wages, Retirement Timing, and Labor Supply*. 10.13140/RG.2.2.32952.67840
- Hampton, M. & Totty, E. (2021). Minimum Wages, Retirement Timing, and Labor Supply, *Human Resource Management Journal*, 30 (3).
- Hanna, S. D., Kim, K. T. & Chen, S. C. C. (2016). Retirement savings. In *Handbook of consumer finance research* (pp. 33-43). Springer International Publishing.
- Hatcher, C. B. (2003). The economics of the retirement decision. In G. A. Adams & T. A. Beehr (Eds.), *Retirement: Reasons, processes, and results* (pp. 136–158). New York: Springer Publishing Company.
- Henkens, K., Van Dalen, H. P., Ekerdt, D. J., Hershey, D. A., Hyde, M., Radl, J., Van Solinge, H., Wang, M., & Zacher, H. (2018). What We Need to Know About Retirement: Pressing Issues for the Coming Decade. *The Gerontologist*, 58(5), 805–812.
- Jones, D.A. & McIntosh, B.R. (2010). Organizational and occupational commitment in relation to bridge employment and retirement intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 290-303.
- Kähkönen, T., Blomqvist, K., Gillespie, N. & Vanhala, M. (2021). Employee trust repair: A systematic review of 20 years of empirical research and future research directions. *Journal of Business Research*, 130(3), 98–109.
- Karpinska, K., Henkens, K. & Schippers, J. (2011). The recruitment of early retirees: A vignette study of the factors that affect managers' decisions. *Ageing and Society*, 31(4), 570-589. doi:10.1017/S0144686X10001078

- Khalebatari Moazzam, M., Yazdani, H. & Asgari, N. (2023). The combination of actions and results of organizational social responsibility with the approach of human resources. *Human Resource Studies*, 12(2), 1-24. (in Persian)
- Kim, E. (2022). Korean baby boomer retirees' bridge employment experiences in community service jobs. *Educational Gerontology*, 47(4), 151-159.
- Lahlouh, K., Lacaze, D. & Huaman-Ramirez, R. (2019). Bridge employment and full retirement intentions: The role of person-environment fit. *Personnel Review*, 48(6), 1469-1490. <https://doi.org/10.1108/PR-02-2018-0067>
- Lain, D., & Vickerstaff, S. (2014). Working beyond retirement age: Lessons for policy. In S. Harper & K. Hamblin (Eds.), *International handbook on ageing and public policy*, 33 (1), 242-255.
- Li, J., Yuan, B., & Lan, J. (2021). The influence of late retirement on health outcomes among older adults in the policy context of delayed retirement initia. *Archives of Public Health*, 79(1), 1-14.
- Lorenz, S., Zwick, T. & Bruns, M. (2022). Beware of the employer: Financial incentives for employees may fail to prolong old-age employment. *The Journal of the Economics of Ageing*, 21, 100363. <https://doi.org/10.1016/j.jeoa.2021.100363>
- Mazumdar, B., Warren, A. M., & Brown, T. C. (2021). Bridge employment: Understanding the expectations and experiences of bridge employees. *Human Resource Management Journal*, 31(2), 575-591.
- Mazumdar, B., Warren, A., Dupré, K. & Brown, T. (2022). Employment expectations: Examining the effect of psychological contract fulfillment on bridge employees' personal and work attitudes. *Personnel Review*, 52(5), 1563-1578.
- Mazumdar, B., Warren, A.M. & Brown, T.C. (2020). Bridge employment: Understanding the expectations and experiences of bridge employees. *Human Resource Management Journal*, 31(2), 575-591.
- Meng, Q., Liu, Y., Li, Z. & Wu, C. (2021). Dynamic reward and penalty strategies of green building onstruction incentive: An evolutionary game theory-based analysis. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 44902-44915.
- Mensah, R. O., Agyemang, O., & Polytechnic, T. (2021). Perceived Consequences of Unplanned Retirement of Staff of Educational Institutions: The Case of Takoradi Technical University, Ghana. July, *Archives of Public Health*, 29 (2). 59-79.
- Misty, M., Bennett, T. Beehr, A. & Lepisto, L.R. (2016). A Longitudinal Study of Work After Retirement: Examining Predictors of Bridge Employment, Continued Career Employment, and Retirement, *The International Journal of Aging and Human Development*, 83(3).
- Morgan, L.A. & Lothian, S. A. (2017). Designing successful post-retirement solutions by blending growth, income and protection. *British Actuarial Journal*, 22(01), 177-206.
- Mosahebi, M., Parhehi, H., Yazdakhati, F. & Bidram, H. (2018). The relationship between income reduction, health and job satisfaction before retirement with psychological well-being after considering the moderating role of the existence of a retirement plan, a job in the transition period and the expectation of earlier and later retirement than expected. *Knowledge and Research in Applied Psychology*, 20(14), 1-14. (in Persian)

- Motamedi, A. Yusuf, A. Rostami, M. Jalalund, M. (2019). Quality of life in retirement: the role of personality traits, coping strategies and religious attitude. *Psychology of Aging*, 6(3), 217–205. (in Persian)
- Müller, A., Lange, A.D., Weigl, M., Oxfart, C. & Heijden, B. V. (2013). Compensating losses in bridge employment? Examining relations between compensation strategies, health problems, and intention to remain at work. *Journal of Vocational Behavior*, 83(1), 68-77.
- Munoz, S. R. & Bangdiwala, S. I. (1997). Interpretation of Kappa and B statistics measures of agreement. *Journal of Applied Statistics*, 24(1), 105-112.
- Parhehi, H. Amiri, M. Nouri, A. (2014). The relationship between health, stress and attitude to work and financial status of people in accepting middle jobs among retired people according to age and education variables. *Psychological Studies*, 10(1), 137-160. (in Persian)
- Peng, Y. (2022). A two-study examination of age discrimination, work meaningfulness, and bridge employment intentions. *Career Development International*, 27 (4), 391–407.
- Peng, Y., Xu, X., Jex, S.M. & Chen, Y. (2020). The Roles of Job-Related Psychosocial Factors and Work Meaningfulness in Promoting Nurses' Bridge Employment Intentions. *Career Development International*, 47 (1), 701–716.
- Read, S., Grundy, E. & Foverskov, E. (2016). Socio-economic position and subjective health and well-being among older people in Europe: a systematic narrative review. *Aging & mental health*, 20(5), 529-542.
- Ribes, E., & Mines Paristech, C. (2021). Financial planning & optimal retirement timing for physically intensive occupations, *Business & Economics*, 2(8), 1-28.
- Shultz, K.S. (2000). Bridge employment: Work after retirement. In G.A. Adams & T.A. Beeher (Eds). Retirement: Reasons, processes, and results. New York: Springer, PP: 215-241.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines", *Journal of Business Research*, 104(20162), 2019, 333–339.
- Stevens, M.J., Barker, M., Dennison, E., Harris, E.C., Linaker, C., Weller, S., Walker-Bone, K. (2022). Recent UK retirees' views about the work-related factors which influenced their decision to retire: a qualitative study within the Health and Employment After Fifty (HEAF) cohort. *BMC Public Health*, 22(1), 116. doi: 10.1186/s12889-022-12541-1.
- Sullivan, S. E., & Al Ariss, A. (2019). Employment after retirement: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 45 (1), 262–284.
- Truxillo, D. M., & Fraccaroli, F. (2013). Research themes on age and work: Introduction to the Special Issue. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22 (1), 249–252.
- Vogel, E., Ludwig, A., & Börsch-Supan, A. (2017). Aging and pension reform: extending the retirement age and human capital formation. *Journal of Pension Economics & Finance*, 16(1), 81–107.
- von Bonsdorff, M. E., Zhan, Y., Song, Y., Wang, M. (2017). Examining Bridge Employment From a Selfemployment Perspective—Evidence From the Health and Retirement Study. *Work, Aging and Retirement*, 3(3), 298–312.
- Wahrendorf, M., Akinwale, B., Landy, R., Matthews, K., & Blane, D. (2017). Who in Europe works beyond the state pension age and under which conditions? Results from SHARE. *Journal of Population Ageing*, 10 (3), 269–285.



- Wang, M., & Shultz, K. S. (2010). Employee retirement: A review and recommendations for future investigation. *Journal of Management*, 36, 172–206.
- Wang, M., Zhan, Y., Liu, S., & Shultz, K. S. (2008). Antecedents of bridge employment: A longitudinal investigation. *Journal of Applied Psychology*, 93 (2), 818 – 827..
- Wang, M., Adams, G.A., Beehr, T.A. & Shultz, K.S. (2009). Bridge Employment and Retirement; Information Age Publishing: *Charlotte, NC, USA*, 22 (3), 1-10.
- Xie, L., Wu, Y. Y., Shen, Y. X., Zhang, W.C., Zhang, A. Q., Lin, X.Y., Ti, S. M., Yu, Y. T. & Yang, H. L. (2021). Effect of Retirement on Work Hours: Evidence from China. *Social Indicators Research*, 157(2), 671–688. <https://doi.org/10.1007/S11205-021-02661-3>
- Xie, Y., Sun, X., & Yang, S. (2021). The effect of delayed retirement on social welfare in China from the perspective of the pension replacement rate. *Singapore Economic Review*. 12 (3), 17-32.
- Yin, R., Xin, Y., Bhura, M., Wang, Z., Tang, K. (2022). Bridge Employment and Longevity: Evidence From a 10-Year Follow-Up Cohort Study in 0.16 Million Chinese. *J. Gerontol B Psychol Sci Soc Sci.*, 77(1), 750–758.
- You, M., Li, S., Li, D., Cao, Q. & Xu, F. (2020). Evolutionary game analysis of coal-mine enterprise internal safety inspection system in China based on system dynamics. *Resour. Policy*, 67 (3), 101- 673116.
- Yuan, B., Li, J., & Liang, W. (2021). The interaction of delayed retirement initiative and the multilevel social health insurance system on physical health of older people in China. *International Journal of Health Planning and Management*, 28 (4), 112-130.
- Zhan, Y. (2016). Blended Work: Further Connecting to the Broader Bridge Employment Literature. *Work, Aging and Retirement*, 2(4), 390–395.
- Zhan, Y., Wang, M. & Yao, X. (2013). Domain specific effects of commitment on bridge employment decisions: The moderating role of economic stress. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22 (1), 362–375.
- Zhan, Y., Wang, M., Liu, S., & Shultz, K. S. (2009). Bridge employment and retirees' health: A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14 (3), 374–389.