

# پژوهشی پیرامون عوامل فردی موثر بر قابلیت استخدام کارکنان در بخش دولتی ایران

شمس السادات زاهدی \*

اکبر حسن پور \*\*

## چکیده

امروزه پارادایم مدیریت دولتی نوین با بکارگیری شیوه های مدیریت بخش خصوصی در بخش دولتی و مولفه هایی چون ساختاردهی مجدد، کوچک سازی، خصوصی سازی، برون سپاری، در اندیشه و تفکرات علمی و عملی مدیریت ریشه دوانیده است. در قالب این پارادایم، قرارداد روانشناختی با ویژگی های استخدام مادام العمر و امنیت شغلی به چالش کشیده شده است، و با جهت گیری به سمت استخدام قراردادی، موقتی و انعطاف پذیری، امنیت شغلی کارکنان را به خطر انداخته است. قابلیت استخدام مفهومی است که در این مقاله برای مواجهه با عدم امنیت شغلی در استخدام مطرح شده و تا حدودی می تواند جایگزین امنیت شغلی شود. بر این اساس پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است: عوامل فردی موثر بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمانهای دولتی کدامند؟ برای پاسخ به این سوال در این مقاله تعریف جامعی از قابلیت استخدام کارکنان مطرح می شود و پس از بررسی مبانی نظری، عوامل فردی موثر بر آن در سازمانهای دولتی شناسایی و به کمک مدل معادلات ساختاری ارتباط آن عوامل با قابلیت استخدام کارکنان تبیین می شود. مفاهیم کلیدی: قرارداد روانشناختی، قابلیت استخدام کارکنان و عوامل فردی

---

\* استاد دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبایی

\*\* دکترای مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبایی

فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۳، بهار ۱۳۸۸، ص ۴۶ و ۲۵

## مقدمه

اداره امور دولتی دارای پیشینه ای طولانی است که به موازات مفاهیم تمدن و دولت ظهور و تطور یافته است. این پیشینه در قالب مفهوم پارادایم در سه الگوی: نظام های کهن، مدیریت دولتی سنتی و مدیریت دولتی نوین ریشه دارد. نظام های کهن به جای اینکه غیرشخصی بوده و به قانونی بودن و وفادار بودن به سازمان و حکومت استوار باشند به فردی خاص مانند پادشاه یا وزیر وفادار بودند. این نظام ها که اغلب با فساد و سوءاستفاده از اداره برای کسب عواید شخصی همراه و تا اواخر قرن نوزدهم متداول بودند (Henderson, 2005). مشکلات ذاتی اداره به سبک کهن و فقدان کارایی و اثربخشی، نهایتاً به ایجاد تغییراتی در اواخر قرن نوزدهم و اصلاحاتی با پارادایم اداره امور دولتی سنتی شد.

دولتها پس از گذشت چند سال برای حل مشکلات مدیریت دولتی سنتی نیز به روش های مختلفی تحت عنوان مدیریت دولتی نوین متوسل شدند و ارگانها و مؤسسه های بین المللی چون سازمان همکاری توسعه اقتصادی و بانک جهانی نیز در این زمینه راهکارهایی ارائه کردند (Olowu, 2003; Goldsmith & Page, 1997). برخی از این راهکارها ساختاردهی مجدد، خصوصی سازی، کوچک سازی، برون سپاری و حتی جهانی شدن هستند که با کاهش تعداد کارکنان همراه بوده اند، این روشها تغییراتی در روابط کارکنان و سازمانها یا به عبارتی دیگر در قرارداد روانشناختی سنتی به وجود آورده اند که باعث شکل گیری مفهوم جدیدی بنام قابلیت استخدام کارکنان شده است. (Ellig, 1998; Lindsay, McCrachen, & Mc Quaid, 2003; Finn, 2000; Hall & Mirvis, 1995).

تداوم و گسترش مدیریت دولتی نوین موجب پیدایش چالش ها و پرسشهایی برای پژوهشگران و کارگزاران مدیریت دولتی در زمینه های مختلف شده است، از جمله از این زمینه ها مدیریت روابط کارکنان است.

در گذشته کارکنان بخش دولتی، فرهنگ استخدام دائمی را تجربه کرده اند اما امروزه بخش دولتی به سمت استخدام قراردادی، موقتی و انعطاف پذیر حرکت می کند که این انتقال و گذار از استخدام دائمی به استخدام قراردادی، قرارداد روانشناختی سنتی بین کارمند و سازمان را تحت تأثیر قرار داده و طرفین کار را با چالش هایی روبرو کرده است. قرارداد روانشناختی به مجموعه ای از اعتقادات و باورها در خصوص اینکه کارکنان و سازمان چه چیزی به یکدیگر ارائه می دهند و چه چیزی از یکدیگر می ستانند، اطلاق می شود

(Arthur, 1994). تغییر قرارداد روانشناختی سنتی و حاکم شدن قرارداد روانشناختی جدید موجب انهدام و زوال تدریجی عوامل کلیدی مثل رضایت شغلی، تعهد سازمانی، وفاداری و انگیزه 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 (Rajan, 1997; Levy, Jessop, Rimmerman, & Levy, 1992).

مطالب عنوان شده بیانگر مشکل و چالشی در روابط بین کارکنان و سازمان است که می‌بایست برای آن چاره‌اندیشی شود و تدابیر و راه‌کارهایی مطرح شود. در این راستا مولفین با بررسی مبانی نظری، مفهوم قابلیت استخدام را به عنوان جایگزین امنیت شغلی عنوان کرده‌اند. اما مساله این است که قابلیت استخدام کارکنان چیست؟ و چه ابعاد و مؤلفه‌هایی را در بر می‌گیرد و عوامل فردی موثر بر آن کدامند؟ این مقاله به دنبال یافتن پاسخ این سئوالها است.

### معنا و مفهوم قابلیت استخدام

مفهوم قابلیت استخدام در زمینه‌های مختلف هم برای کسانی که شاغلند و هم برای کسانی که جویای کار هستند، مورد استفاده قرار می‌گیرد. بر این اساس در عین اینکه ارائه یک تعریف لغوی نظیر ویژگی یا کیفیت استخدام پذیر شدن، ساده است، دستیابی به یک تعریف مفهومی و عملیاتی کار پیچیده‌ای است.

کنفدراسیون صنعت بریتانیا قابلیت استخدام را این‌چنین تعریف کرده است (Department of Higher and Further Education, Training and Employment, 2002):

قابلیت استخدام، دارا بودن ویژگی‌ها و توانمندی‌های مورد نیاز شخص جهت تامین نیازهای متغیر کارفرمایان، سازمانها و مشتریان است و به فرد کمک می‌کند تا به امال و توانمندی‌های بالقوه‌اش در کار، جامه عمل بپوشاند. سایر تلاشها در زمینه تعریف این مفهوم با تأکید بر تأثیر خصوصیات فردی و شرایط بازار کار نظیر عوامل عرضه و تقاضای نیروی کار به رویکرد کاملتری اشاره دارد. کمیته توسعه نیروی کار کانادا در این زمینه تعریف زیر را پیشنهاد کرده است: قابلیت استخدام ظرفیت نسبی یک شخص برای دستیابی به استخدام معنی‌دار ناشی از تعامل عوامل و شرایط فردی و بازار کار است. قابلیت استخدام، توانایی و

قابلیت جابجایی و تحرک در بازار کار و امکان بالفعل کردن ظرفیت های بالقوه از طریق استخدام پایدار و قابل دسترس است. از نظر افراد، قابلیت استخدام به عوامل زیر بستگی دارد (Hillage & Pollard, 1999, p. 12):

- خصیصه های شخصیتی مورد نیاز بازار کار

- دانش

- زمینه اجتماعی و محیطی که افراد در آن جویای کارند.

- مهارتها

- نگرش های افراد

«هیلیج و پولارد» که تعریف وسیعی از این مفهوم ارائه کرده اند، قابلیت استخدام را به عنوان توانایی فرد برای بدست آوردن، حفظ شغل، تغییر شغل در همان سازمان و دستیابی به شغل جدید در صورت نیاز، تلقی می کنند. این تعریف هم افراد بیکاری که جویای کار هستند و هم افراد شاغلی که به دنبال شغل جدید یا ارتقای موقعیت هستند را شامل می شود. بنابراین قابلیت استخدام شامل: حرکت مستقلانه و آزادانه افراد در بازار کار (با توجه به قابلیت های استخدامی) به منظور تحقق بخشیدن به نیروهای بالقوه خویش است (Feintuch, 1955) قابل توجه است که در این مقاله قابلیت استخدام به عنوان توانایی فرد در حفظ شغل و دستیابی به شغل جدید در صورت نیاز، تلقی می شود.

به هر حال اگر چه در اواخر قرن بیستم، تعاریف قابلیت استخدام بسیار متنوع و نسبتاً پیچیده شد ولی این مفهوم به عنوان یکی از موضوع های مهم در بحث توسعه منابع انسانی در اقتصاد جهانی و یکی از پایه های استراتژی استخدام در اروپا مطرح شد (European Commission, 2000; Ellig, 1998; Rajan, 1997; Levy et al., 1992): «تیجسن»<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) تعاریف موجود قابلیت استخدام را در سه دسته طبقه بندی کرده

است: (DeGrip, Van Loo, & Sanders, 1999)

۱- تعاریف محوری<sup>۳</sup> ۲- تعاریف وسیع<sup>۴</sup> ۳- تعاریف جامع و کامل<sup>۵</sup>

تعاریف محوری از قابلیت استخدام، تمام فرصت های فردی برای موفقیت در مشاغل متنوع در بازار کار را دربرمی گیرد. این دسته از تعاریف، فقط ظرفیت ها، تمایلات و آمال کارمند را شامل می شود و به شرایط موقعیتی و زمینه ای اشارتی ندارد. تعاریف وسیع قابلیت استخدام، علاوه بر ظرفیت و اشتیاق به موفقیت در مشاغل متنوع، توانایی یادگیری را نیز دربرمی گیرد و تمام ویژگی های فردی را که موقعیت آینده وی را در بازار کار تعیین می کنند،

شامل می شود. در تعاریف دسته سوم، عوامل زمینه‌ای و شرایط اثرگذاری<sup>۶</sup> نیز به تعاریف قبلی اضافه می شود. شرایط اثرگذار، عوامل و عناصر زمینه‌ای و محیطی هستند که اثرگذاری ویژگی‌های فردی بر قابلیت استخدام را تسهیل یا سخت می سازند مانند امکانات آموزشی که از طرف سازمان برای وی فراهم می شود.

پس 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 بدست آورند و آن را حفظ کنند، زمانی که شغل خود را از دست بدهند، جای دیگر قابلیت استخدام دارند.

برخی قابلیت استخدام را شامل سه جزء زیر می دانند:

- توانایی استخدام شدن
  - توانایی حفظ استخدام و تحرک بین مشاغل و نقش‌های مختلف درون سازمان
  - توانایی بدست آوردن موقعیت جدید استخدامی (Finn, 2000).
  - «دگریب و سندرز»<sup>۷</sup> انواع قابلیت استخدام را به شکل زیر تقسیم بندی کردند:
  - انطباق با شغل<sup>۸</sup>: قابلیت استخدام انطباق با شغل، به شانس کارمند جهت باقی ماندن در شغل فعلی در سازمان فعلی او اطلاق می شود.
  - قابلیت استخدام درون سازمانی: به شانس کارمند در انتقال به شغل دیگری در سازمان فعلی گفته می شود.
  - قابلیت استخدام خارج سازمان: به شانس کارمند در انتقال به شغلی دیگر در سازمانی دیگر اطلاق می شود (Hellgren, Sverke, & Isaksson, 1999).
- در این پژوهش قابلیت استخدام کارکنان شامل ظرفیت و اشتیاق کارکنان به منظور جذاب ماندن برای بازار کار از طریق واکنش و پیش بینی تغییرات در وظایف و محیط کاری است. به عبارتی دیگر، قابلیت استخدام مجدد کارکنان در خارج از سازمانشان مد نظر قرار گرفته است.

## مدل های قابلیت استخدام

**مدل دگریپ و همکاران:** به نظر دگریپ و همکارانش، قابلیت استخدام دو بعد دارد (DeGrip et al., 1999):

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

- ب) ظرفیت: قدرتی که موقعیت یک فرد در بازار کار را توسعه می‌دهد.
- با شش شاخص می‌توان دو بعد قابلیت استخدام را سنجید. سه شاخص اول، اشتیاق و سه شاخص بعد، ظرفیت را اندازه‌گیری می‌کنند.
- ۱- تمایل به تحرک و جابجایی بین مشاغل
  - ۲- ظرفیت تحرک و جابجایی در مشاغل
  - ۳- علاقه مندی به مشارکت در آموزش
  - ۴- ظرفیت مشارکت در آموزش
  - ۵- تمایل به انعطاف‌پذیری
  - ۶- ظرفیت انعطاف‌پذیری

**مدل فوگیت و همکارانش:** فوگیت<sup>۹</sup> و همکارانش ادعا می‌کنند که قابلیت استخدام از ترکیب هویت کارراهه، انطباق‌پذیری شخصی و سرمایه اجتماعی و انسانی بوجود می‌آید (Fugate, Kinick & Ashforch, 2004).

هویت کارراهه<sup>۱۰</sup>: 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 می‌شود. 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 بوجود می‌آورد.

انطباق‌پذیری شخصی: 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: 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. لذا سرمایه انسانی توانایی فردی را برای برآوردن انتظارات عملکردی شغل مشخصی را افزایش می‌دهد و انطباق‌پذیری سازمانی و فردی را ارتقا می‌بخشد.

**مدل «وندِر هیجِدی و وندِر هیجِدِن»:** «وندِر هیجِدی و همکارش»<sup>۱۱</sup> رویکرد شایستگی محور<sup>۱۲</sup> را برای قابلیت استخدام انتخاب کردند. شایستگی به زعم آنها مجموعه ای قابل مشاهده از ابعاد عملکرد یعنی دانش فردی، 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 (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006):

الف- پیش بینی و بهینه سازی ب- انعطاف پذیری شخصی ج- حس سازمانی  
د- تعادل و توازن ه- تخصص حرفه ای

- پیش بینی و بهینه سازی: توانایی پیش بینی و بهینه سازی، فرد را برای تغییرات کار در آینده به روش خلاقانه آماده ساخته و زمینه تلاش و کوشش جهت دستیابی به شغل بهتر و پیامدهای مناسب کارراهه را فراهم می‌آورد. امروزه کارکنان باید شغل و زندگی حرفه ای شان را مدیریت کنند. مدیریت کارراهه زمانی بهینه می‌شود که بین ترجیحات شخصی و توسعه بازار تعادل ایجاد و حفظ شود.

- انعطاف پذیری شخصی: کارکنان می‌باید با تغییرات کاری محیط بازار کار- که کنترلی بر آن ندارند- منطبق شوند. انعطاف پذیری شخصی شامل انطباق پذیری در برابر انواع مختلف تغییر در بازارهای داخلی و خارجی است از جمله این تغییرات می‌توان به ادغام ها و سازماندهی مجدد کار اشاره کرد .

- 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 تصمیم گیری مشارکت داشته باشند. حس سازمانی مفهوم رفتار شهروندی سازمانی را از طریق مشارکت در گروه‌های متفاوت و مختلف مثل سازمان، تیم کاری و سایر شبکه‌ها توسعه می‌دهد.

-تعداد و توازن: تعادل و توازن اشاره به سازگاری بین علائق 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.  
-تخصص حرفه ای: این بعد دانش و مهارت کاری را در بر می گیرد که به عنوان سرمایه انسانی مطرح شده و برای بقای سازمانها لازم و ضروری است.

**مدل کلایت من و ات<sup>۱۳</sup>:** «کلایت من و ات» در مقاله ای تحت عنوان «مدیریت قابلیت استخدام در هلند» به دنبال پاسخ به این سوال بودند که چگونه سازمان ها می توانند مبنای متفاوتی برای امنیت کارکنان ایجاد کنند که جایگزین امنیت شغلی در حال زوال باشد. آنها پاسخ این سوال را قابلیت استخدام معرفی کردند و عناصر آن را به این صورت بر شمردند (Kluytmans & Ott, 1999):

-مهارت ها و دانش کاربردی

-آگاهی و دانش بازار کار

-اشتیاق به جابجایی و تحرک

طبق نظر این پژوهشگران مهارتها و دانش کاربردی برای استخدام به تنهایی کافی نیست بلکه افراد باید مشتاق استفاده از فرصت ها و تجربه کاری در محیط های دیگر و یادگیری بیشتری باشند و علاوه بر آن آگاهی های 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 موقعیت های شغلی دیگر

- مهارتها ، دانش و توانایی قابل استفاده برای سازمان های دیگر

**مقایسه مدل ها:** در این قسمت مدل های مذکور تلخیص و مقایسه می گردند(جدول

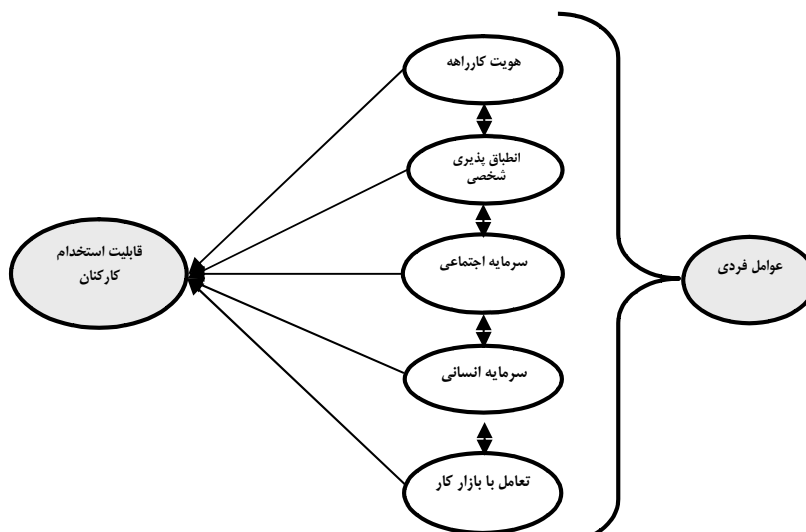
شماره ۱):



**جدول ۱- خلاصه و مقایسه مدل های قابلیت استخدام**

ابعاد	مدل
<ul style="list-style-type: none"> <li>- اشتیاق به تحرک و جابجایی بین مشاغل</li> <li>- اشتیاق به انعطاف پذیری</li> <li>- ظرفیت تحرک و جابجایی در مشاغل گوناگون</li> <li>- اشتیاق و تمایل به مشارکت در آموزش</li> <li>- ظرفیت مشارکت در آموزش</li> </ul>	دگریپ و همکاران
<ul style="list-style-type: none"> <li>- هویت کارراهه</li> <li>- انطباق پذیری شخصی</li> <li>- سرمایه اجتماعی و انسانی</li> </ul>	فوگیت و همکارانش
<ul style="list-style-type: none"> <li>- پیش بینی و بهینه سازی</li> <li>- انعطاف پذیری شخصی</li> <li>- حس سازمانی</li> <li>- تعاون و توازن</li> <li>- تخصص حرفه ای</li> </ul>	وندر هیجندی و وندر هیجدن
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مهارتها و دانش کاربردی</li> <li>- اشتیاق به جابجایی و تحرک</li> <li>- آگاهی و دانش بازار کار</li> </ul>	کلایت من و اوت

نظر به این که هر یک از مدل های مذکور به ابعاد خاصی از قابلیت استخدام توجه کرده و فاقد جامعیت هستند مولفین الگوی جامعی را در این زمینه طراحی کرده اند (شکل شماره ۱). الگوی طراحی شده به شیوه استقرایی و با استفاده از روش مفهوم سازی عملی مجزا ایجاد شده است. منظور این است که به طور تجربی بر مبنای مشاهدات مستقیم و غیر مستقیم و یا اطلاعاتی که دیگران جمع آوری کرده اند، ساخته شده است. از خلال مطالعات اکتشافی نیز می توان عناصر لازم برای این مفهوم سازی را فراهم آورد.



شکل ۱- الگوی مفهومی پژوهش

### فرضیه های پژوهش

- هویت کارراهه

هویت کار راهه به اینکه چگونه افراد خودشان را در موقعیت کاری خاص تعریف می کنند، اطلاق می شود. در واقع هویت کارراهه نوعی خود توصیفی است که به عنوان انگیزه و محرکه اساسی برای قابلیت استخدام عمل می کند و افرادی که خودشان را استخدام پذیر تعریف می کنند رفتاری سازگار با این خود- انگاره از خود نشان می دهند (Davis & Luthans, 1980; Ashforth & Mael, 1992; Chan, 2000).

فرضیه اول: هویت کارراهه با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

-انطباق پذیری شخصی

افراد انطباق پذیر، مشتاق و علاقه مند بوده و توانایی تغییر عوامل فردی (دانش، توانایی، مهارت و رفتارها) به منظور برآورده ساختن تقاضاهای محیط را دارند. انطباق پذیری شخصی بر هر دو، عملکرد سازمانی و موفقیت کارراهه کمک می کند (Chan, 2000; Fugate et al., 2004; Vander Heijde & Vander Heijde, 2006).

فرضیه دوم: انطباق پذیری شخصی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری

دارد.

#### - سرمایه اجتماعی

شبکه های اجتماعی جزء لاینفک سرمایه اجتماعی هستند. تبادل اطلاعات بین افراد و برقراری ارتباطات در شبکه ها به دستیابی به فرصت های کارراهه کمک می کند. شبکه های اجتماعی عوامل مهمی برای تحقق آرمانهای شغلی و حرفه ای هستند. فرضیه سوم: سرمایه اجتماعی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

#### - سرمایه انسانی

سرمایه انسانی به مجموعه عواملی که در متغیرهای پیشرفت کارراهه فرد اثر می گذارند، مثل تحصیلات، تجربه کاری، آموزش، موقعیت گذشته، توانایی شناختی، دانش، توانایی، مهارت و غیره، اطلاق می شود (Jackson & Schuler, 1995; Kirchmeyer, 1998; Wanberg, Watt, & Rumsey, 1996; Vander Heijde & Vander Heijden, 2006).

فرضیه چهارم: سرمایه انسانی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

#### - تعامل با بازار کار

به منظور انطباق و سازگاری در محیط های نامطمئن، افراد به تعامل مؤثر با محیط نیاز دارند. به عبارتی دیگر، افراد می بایست اطلاعات مرتبط با شغل خود را کسب کرده و یاد بگیرند و در توسعه مهارت های خود از طریق بکارگیری این اطلاعات تلاش کنند (Chan; 2000; Stokes, 1996).

فرضیه پنجم: تعامل با بازار کار با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

### روش پژوهش

از آنجایی که هدف پژوهش تعیین روابط متقابل میان اجزای عوامل فردی و اثرات آن بر روی قابلیت استخدام کارکنان است، این پژوهش را می توان از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی ( بطور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری) <sup>۲۳</sup> قلمداد کرد.

در مدل تحلیلی پژوهش متغیرهای سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، هویت کارراهه، انطباق پذیری شخصی و تعامل با بازار کار به عنوان متغیر مستقل و قابلیت استخدام کارکنان به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه

است که بر اساس متغیرهای مورد بررسی ۱۱۰ سؤال پنج گزینه‌ای تدوین شده است که در عوامل فردی ۲۴ سؤال مربوط به انطباق پذیری شخصی، ۱۴ سؤال مربوط به تعامل با بازار کار، ۱۵ سؤال مربوط به هویت کارراهه ۹ سؤال مربوط به سرمایه اجتماعی و ۹ سؤال مربوط به سرمایه انسانی است و در نهایت ۳۹ سؤال مربوط به قابلیت استخدام کارکنان است.

برای تعریف دقیق شاخص‌ها و ارتباط آنها با یکدیگر از تحلیل عاملی استفاده شد و سوالهایی که اشتراک آن‌ها پایین بود حذف شد بدین ترتیب پرسش نامه نهایی که برای تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیه‌ها استفاده شد شامل: ۱۲ سؤال مربوط به انطباق پذیری شخصی، ۱۰ سؤال مربوط به تعامل با بازار کار، ۸ سؤال مربوط به هویت کارراهه ۵ سؤال مربوط به سرمایه اجتماعی، ۵ سؤال مربوط به سرمایه انسانی و در نهایت ۲۳ سؤال مربوط به قابلیت استخدام کارکنان است.

به منظور سنجش پایایی سوالهای پرسشنامه یک نمونه اولیه شامل ۶۰ پرسشنامه پیش آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای کل سوالهای عوامل فردی عدد  $0/93$  و قابلیت استخدام  $0/90$  بدست آمد. در کل این اعداد 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 ابزارهای جمع‌آوری اطلاعات پژوهشگران نظرات ۲۵ نفر از خبرگان که از میان اعضای هیات علمی دانشگاه و دانشجویان دکتری (متخصص در حوزه پژوهش) و مدیران اجرایی و کارشناسان جامعه مورد بررسی (سازمان‌های دولتی) انتخاب شدند را در خصوص مفاهیم، ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های پژوهش جمع‌آوری کردند 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 بوده و در سه گروه آموزشی و فرهنگی، اجتماعی و زیربنایی و تولیدی قرار می‌گیرند. در 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 می شد. 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 سازمان های انتخاب شده ۲۶۳۳ نفر است و از طرف دیگر بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه آماری پژوهش حاضر ۳۶۰ نفر می باشد لذا با تقسیم تعداد کل نیروی انسانی ۱۲ سازمان های انتخاب شده بر تعداد نمونه آماری پژوهش برای هر سازمان ۳۰ پرسشنامه باید توزیع می شد اما پژوهشگر برای اطمینان بیشتر و بالا بردن تعمیم پذیری پژوهش 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 نمونه آماری پژوهش جمع آوری شد و مورد استفاده قرار گرفت.

### یافته های پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه های پژوهش، باید از صحت مدلهای اندازه گیری متغیرهای برون ز(مستقل) و درون ز(وابسته) پژوهش 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 نشان از برازش نسبتاً مناسب مدل اندازه گیری عوامل فردی داشتند به علت اینکه نسبت کای دو بر درجه آزادی و مقدار RMSEA مناسب بودند. در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل فرضیه ها از آزمون همبستگی پیرسون بهره جسته شده است. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ذیل آورده شده است:

## جدول ۲- نتایج حاصل از آزمون همبستگی پیرسون میان عوامل فردی و قابلیت استخدام کارکنان

فرضیه ها	ضریب همبستگی	عدد معنی داری sig.
فرضیه اول	۰/۹۶	۰/۰۰۳۸
فرضیه دوم	۰/۳۸	۰/۰۰۰۲۹
فرضیه سوم	۱/۰۷	۰/۰۰۰
فرضیه چهارم	۰/۷۶	۰/۰۰۰
فرضیه پنجم	۱/۲۵	۰/۰۰۰

**فرضیه اول:** هویت کارراهه با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آزمون، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۱/۰۷ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرضیه  $H_0$  مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر مذکور در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی شود. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین می توان گفت که ارتباط معنی دار و مستقیمی میان هویت کارراهه و قابلیت استخدام کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران وجود دارد.

**فرضیه دوم:** انطباق پذیری شخصی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آزمون، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۷۶ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. از این رو، فرضیه  $H_0$  مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر مذکور در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی شود. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین می توان گفت که ارتباط معنی دار و مستقیمی میان انطباق پذیری شخصی و قابلیت استخدام کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران وجود دارد.

**فرضیه سوم:** سرمایه اجتماعی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آزمون، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۳۸ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰۲ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرضیه  $H_0$  مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر مذکور در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی شود. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین می توان گفت که ارتباط معنی دار و مستقیمی میان سرمایه اجتماعی و قابلیت استخدام کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران وجود دارد.

**فرضیه چهارم:** سرمایه انسانی با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آزمون، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۰/۹۶ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۳۸ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرضیه  $H_0$  مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر مذکور در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی شود. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین می توان گفت که ارتباط معنی دار و مستقیمی میان سرمایه انسانی و قابلیت استخدام کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران وجود دارد.

**فرضیه پنجم:** تعامل با بازار کار با قابلیت استخدام کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد.

با توجه به نتایج آزمون، ضریب همبستگی پیرسون بین این دو متغیر ۱/۲۵ می باشد. مقدار عدد معنی داری (sig) مشاهده شده برابر ۰/۰۰۰ بوده است که از سطح معنی داری استاندارد (۰/۰۵) کمتر است. لذا فرضیه  $H_0$  مبنی بر عدم وجود ارتباط میان دو متغیر مذکور در سطح اطمینان ۹۵٪ تایید نمی شود. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین این دو متغیر دارای علامت مثبت می باشد بنابراین می توان گفت که ارتباط معنی دار و

مستقیمی میان تعامل با بازار کار و قابلیت استخدام کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران وجود دارد.

در کل ارتباط عوامل فردی و قابلیت استخدام کارکنان با استفاده از رگرسیون استخراج شد و نتیجه حاکی از آن است به ازای یک واحد تغییر در عوامل فردی، ما شاهد ۰/۵۲۶ درصد تغییر در قابلیت استخدام کارکنان خواهیم بود.

بعد از بررسی ارتباط بین عوامل فردی و قابلیت استخدام کارکنان، روابط مابین عوامل فردی نیز مورد مطالعه قرار گرفت. که تمامی ضرایب بدست آمده (بجز همبستگی بین سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی) معنادار شده اند زیرا عدد معناداری آنها از ۱/۹۶ بزرگتر است. حال سؤال بعدی این است که میزان این همبستگی مابین عوامل فردی چقدر است؟ با توجه به خروجی لیزرل متوجه می شویم که این همبستگی به شرح جدول شماره ۳ است.

**جدول ۳- همبستگی بین اجزای عوامل فردی**

همبستگی عوامل فردی	سرمایه انسانی	سرمایه اجتماعی	هویت کارراهه	انطباق پذیری شخصی	تعامل با بازار کار
سرمایه انسانی		۰/۴۷ غیرمعنادار	۱/۶۰ معنادار	۱/۶۵ معنادار	۲/۱۷ معنادار
سرمایه اجتماعی			۰/۳۹ معنادار	۰/۳۰ معنادار	۰/۲۷ معنادار
هویت کارراهه				۰/۶۷ معنادار	۰/۸۰ معنادار
انطباق پذیری شخصی					۰/۹۱ معنادار
تعامل با بازار کار					

همان طور که ملاحظه می شود بین کلیه اجزای عوامل فردی دو به دو همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد و تنها بین سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی همبستگی معناداری وجود ندارد. به نظر می رسد هر چه قدر توانایی، مهارت و تخصص کارکنان ارتقا



یابد، برقراری ارتباطات در شبکه‌ها به منظور دستیابی به فرصت‌های کارراهه کمتر می‌شود.

در ضمن برای بررسی مناسب و نامناسب بودن وضعیت متغیرهای پژوهش از آزمون میانگین یک جامعه آماری استفاده شد. نتایج آن در جدول شماره ۴ آمده است:

**جدول ۴- مناسب و نامناسب بودن وضعیت متغیرهای پژوهش**

مقدار میانگین برابر با ۳ ( $\mu = 3$ )						متغیرهای پژوهش
۹۵ درصد فاصله اطمینان برای تفاوت		تفاوت میانگین	عدم معناداری	تعداد	t عدد	
حد بالا	حد پایین					
۰/۷۴۳	۰/۶۶۱	۰/۷۰۲	۰.۰۰۰	۴۱۹	۳۳/۸۲	انطباق پذیری شخصی
۰/۹۳۷	۰/۸۴۱	۰/۸۸۹	۰.۰۰۰	۴۱۹	۳۶/۶۶	تعامل با بازار کار
۰/۹۵۱	۰/۸۳۷	۰/۸۹۴	۰.۰۰۰	۴۱۹	۳۰/۹۳	هویت کارراهه
-۰/۰۴۷	-۰/۱۸۴	-۰/۱۱۶	۰.۰۰۰	۴۱۹	-۳/۳۲	سرمایه اجتماعی
۰/۹۲۹	۰/۸۰۶	۰/۸۶۷	۰.۰۰۰	۴۱۹	۲۷/۷۵	سرمایه انسانی
۰/۷۹۵	۰/۷۰۲	۰/۷۴۹	۰.۰۰۰	۴۱۹	۳۱/۷۲	قابلیت استخدام کارکنان

با توجه به جدول بالا از آنجا که در همه متغیرهای پژوهش به جزء سرمایه اجتماعی عدد معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ بوده و علامت دو حد پایین و بالا مثبت است. از این رو، تمام متغیرهای پژوهش ذکر شده در جدول شماره (۴) به جزء سرمایه اجتماعی از وضعیت مناسبی در سازمانهای دولتی استان تهران برخوردارند. اما چون در متغیر سرمایه اجتماعی عدد معناداری بزرگ‌تر از ۰/۰۵ بوده و علامت دو حد پایین و بالا منفی است بنابراین سرمایه اجتماعی کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران پایین می‌باشد.

## بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش توسعه و ارتقای شناخت عوامل فردی موثر بر قابلیت استخدام کارکنان در سازمانهای دولتی استان تهران بود. در واقع این مطالعه به دنبال پاسخ به این سوال بود که قابلیت استخدام چیست و عوامل فردی موثر بر ارتقا و افزایش قابلیت استخدام کارکنان کدامند؟ در کل نتایج پژوهش حاضر مبین این مطلب است که عوامل فردی زیر بر قابلیت استخدام تاثیر می گذارند: هویت کارراهه، تعامل با بازار کار، انطباق پذیری شخصی، سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی. اما توجه داشته باشیم میزان اثرات این عوامل یکسان نیست. بلکه در بین عوامل تبیین کننده فردی، بیشترین درصد تبیین متعلق به تعامل با بازار کار و هویت کارراهه ای است و بعد از این دو، به ترتیب انطباق پذیری شخصی، سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی قرار دارد که در ادامه خلاصه تفصیلی، تعبیر و تفسیری از یافته های مهم این پژوهش ارائه می شود.

کارکنان سازمانهای دولتی استان تهران در وهله اول نقش خود توصیفی را در قابلیت استخدام بسیار مهم تشخیص دادند به عبارتی از نظر آنها کسانی قابلیت استخدام را خواهد داشت که در جستجوی بهبود در شغل فعلی و در وضعیت موجود به طور عام در کارراهه و مسیر شغلی شان باشند. در ضمن توانایی تشریح و توصیف تجربیات و مهارتهای گذشته خود را برای کارفرمایان و سازمانها داشته و خویشن های مطلوب در اهداف خود ایجاد کنند. در واقع آنها می بایست انگاره مثبتی از خود داشته باشند.

با توجه به نتایج پژوهش تعامل با بازار کار بعد از عامل هویت کارراهه عامل مهمی در قابلیت استخدام است. پس افرادی می توانند قابلیت استخدام خود را ارتقا بخشند که در اکتساب اطلاعات مربوط به فرصت ها و چالش های مرتبط با موقعیت فعلی و فرصت های آینده خود جهت گیری اثرگذار و آینده نگر کارراهه داشته باشند و به طور دوره ای ارزش خود را در بازار کار ارزیابی کنند و مهارت ها و تجربیات خود را با فرصت ها و الزامات شغل فعلی خویش منطبق سازند.

نتایج دیگر پژوهش حاکی از آنست که انطباق پذیری شخصی از لحاظ تاثیر گذاری در رتبه سوم قرار دارد. لذا کارکنان باید شوق یادگیری بیشتری داشته باشند و با پشتکار برای بهبود مهارتهای کاری خود تلاش کنند. در ضمن خوش بینی در قلمرو کاری به کارکنان کمک می کند که تغییر را به عنوان چالش ببینند. از طرف دیگر کارکنان باید در خود کانون

کنترل درونی حاکم سازند چون کارکنانی که دارای کانون کنترل درونی هستند بسیار انطباق پذیر بوده و تلاش می کنند تا موقعیت شان را در زندگی شخصی و سازمانی بهبود دهند.

در ادامه باید گفت سرمایه انسانی نیز تاثیر زیادی بر قابلیت استخدام دارد لذا کارکنان می بایست به دنبال عواملی چون تحصیلات، تجربه کاری، آموزش، دانش، توانایی، مهارت باشند. اما از میان عوامل فردی تاثیر سرمایه اجتماعی نسبت به سایر عوامل اندک است شاید دلیل این مساله این است که هنوز کارکنان به این اعتقاد ندارند که می توانند از طریق تبادل اطلاعات بین افراد و برقراری ارتباطات در شبکه ها به فرصت های کارراهه دست پیدا بکنند به همین خاطر شبکه های اجتماعی را عامل مهمی برای تحقق آرمانهای شغلی و حرفه ای نمی دانند.

این پژوهش دارای کاربرد های عملی و تئوریک است. از جهت تئوریک این پژوهش با بررسی مطالعات قبلی، الگوی جامعی از تاثیر عوامل فردی بر قابلیت استخدام ارائه داد. پژوهشگران آینده نیز می توانند موضوعاتی مثل «اکتشاف سایر عوامل فردی موثر بر قابلیت استخدام» و «تعامل و ترکیب عوامل فردی و سازمانی موثر بر قابلیت استخدام کارکنان» را بررسی کنند.

دانش حاصل از پژوهش حاضر به کارکنان کمک می کند که برنامه ریزی خاصی در خصوص ارتقا قابلیت استخدام خود ترتیب دهند چون ایام استخدام دائمی رو به سر آمدن است. از طرف دیگر این پژوهش به تمام مدیران و سازمانها گوشزد می کند در راستای ارتقای جایگزین امنیت شغلی گذشته برنامه هایی را در پیش گیرند.

## پی نوشت ها

1. Hillage & Pollard
2. Thijssen
3. Core definition
4. Broader definition
5. All – embracing definition
6. Effectuation condition
7. DeGrip & Sanders
8. Job - match
9. Fugate

10. Career identity
11. Van der heijde & Van der heijden
12. Competence- based
13. Kluytmans & Ott
14. Structural equation model

## منابع

- Arthur, M.B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 295-306.
- Ashforth, B.E., & Mael, F. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123
- Chan, D. (2000). Understanding adaptation to changes in the work environment : Integrating individual difference and learning perspectives. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 18, 1-42
- Davis, T.R., & Luthans, F. (1980). A social learning approach to organizational behavior. *Academy of Management Review*, 5, 281-290
- DeGrip, A. Van Loo, J., & Sanders, J. (1999). Employability in action. *SKOPE Research Paper*, (5) October
- Department of Higher and Further Education, Training and Employment, (DHFETE). (2002). Report of taskforce on employability and long – term unemployment.
- Ellig, B. R. (1998). Employment and employability: Foundation of the new social contract. *HRM*, 37, 173-175.
- European Commission. (2000). Lisbon European Council: Presidency conclusions. Brussels. 23 and 24 March
- Feintuch, A. (1955). Improving the employability and attitudes of difficult to place, persons. *Psychological Monographs Series*, 69, 392-397.
- Finn, D. (2000). From fullemployment to employability: A new deal for Britain's unemployed. *International Journal of Manpower*, 2 (5)

- Fugate, M., Kinick, J. A., & Ashforch, B. (2004). Employability psycho social construct, its dimensions and application. *Journal of Vocational Behavior*, 65
- Goldsmith, M. J. & Page, E. C. (1997). Farewell to the British state? In J. E. Lane (Ed.), *Public sector reform: Rationale, trends and problems*. London: Sage.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47, 289-296
- 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 and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.
- Henderson, K. M. (2005). Shrinking the administrative state: New public management before and after 9/11. *REVISTA DE CIENCIA POLÍTICA*, 25(1), 271.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1999). Employability: Developing a framework for policy analysis. London.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annual Review of Psychology*, 46, 237-264.
- Kirchmeyer, C. (1998). Determinants of managerial career success: Evidence and explanation of male/female differences. *Journal of Management*, 24, 673-692.
- Kluytmans, F., & Ott, M. (1999). Management of employability in the Netherlands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 261.
- 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), 67-75.
- Lindsay, C., McCrachen, M., & McQuaid, W. R. (2003). Unemployment duration and employability in remote rural labour markets. *Journal of Rural Studies*, 19, 187-200
- Olowu, D. (2003). Introduction new public management: An African reform paradigm?. *Africa Development*, Xvii(53), 1-16.

- Rajan, A. (1997). Employability in the finance sector: Rhetoric vs reality. *HRM Journal*, 7, 67-78.
- Stokes, S.L. (1996). Managing your I.S. career: Coping with change at the top. *Information Systems Management*, 76-78
- Van der Heijde, C. M., & Van der Heijden, B.I.J.M. (2006). A competence Based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *HRM*, 45(3), 449-476
- Wanberg, C.R., Wantt, J.D., & Rumsey, D.J. (1996). Individuals without jobs: An empirical study of job seeking behavior and reemployment. *Journal of Applied Psychology*, 81, 76-87