

# مدل‌سازی ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری

## کارکنان وظیفه‌مبتهی بر آمایش سرزمینی

مر ترضی پیری<sup>۱</sup>، میثم جعفری<sup>۲</sup> مهدیه ویشلیقی<sup>۳</sup>\*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۱/۱۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۱

فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، سال بیست و ششم، شماره ۹۹، تابستان ۱۴۰۲

20.1001.1.1735501.1402.26.99.4.7\_

### چکیده:

هدف از انجام پژوهش حاضر، مدل‌سازی ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه‌مبتهی بر آمایش سرزمینی است. شناسایی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه‌مبتهی بر آمایش سرزمینی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با روش تحلیل محتوای کیفی بر پایه تکنیک اشباع نظری و روش نمونه‌گیری هدفمند با ۳۴ نفر از اساتید و خبرگان مدیریت، اقتصاد و سیاست‌گذاران نیروهای مسلح انجام گرفت. روایی و پایایی مصاحبه‌ها به ترتیب با روش روایی محتوایی نسبی و شاخص کاپای کوهن تأیید شد. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA ۲۰۲۰ منجر به شناسایی ۱۲ راهبرد شد. به‌منظور سطح‌بندی راهبردهای شناسایی‌شده از نظرات ۸۹ نفر از مسئولان ارشد و کارکنان ستاد کل نیروهای مسلح و مدیران سازمان نظام‌وظیفه با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و به کمک پرسشنامه استفاده شد. روایی و پایایی پرسشنامه به ترتیب با بهره‌گیری از روایی محتوا و روش آزمون - پس‌آزمون تأیید شد. راهبردهای شناسایی‌شده با روش ساختاری تفسیری منجر به تشکیل هشت سطح شد که بهره‌گیری بهتر از آمایش سرزمینی و آموزش ضمن خدمت اثرگذارترین و بازمهندسی‌فرآیندها و تحلیل زنجیره ارزش اثرپذیرترین عوامل بودند.

### واژگان کلیدی:

اشتغال‌پذیری، آمایش سرزمینی، نیروهای مسلح، کارکنان وظیفه، مدل‌سازی ساختاری تفسیری

<sup>۱</sup> استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

mo.piri@urmia.ac.ir

<sup>۲</sup> دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم اقتصادی و اداری، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران

jafari.me@fc.lu.ac.ir

<sup>۳</sup> دکتری مدیریت دولتی، دانشکده علوم اقتصادی، مدیریت و علوم اداری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

m\_vishlaghi@semnan.ac.ir (نویسنده مسئول)

## ۱- مقدمه و بیان مسئله

### ۱-۱- مقدمه موضوع

اشتغال پذیری فرآیند قابلیت افزایی، هدایت شغلی و تسهیل‌گری در برخورداری کارکنان وظیفه‌ماهر از حمایت‌های شغلی و پشتیبانی است. کارکنان وظیفه‌بخشی از سال‌های مهم خود را برای خدمت سربازی در بخش‌های گوناگون نیروهای مسلح سپری می‌کنند. استفاده راهبردی از این دوره و جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک در رابطه با ارتقاء ظرفیت کارکنان و بهره‌برداری از مهارت‌های آنان است. از این رو شناسایی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه‌مبتنی بر آمایش سرزمینی و تقویت آن‌ها منجر به یکپارچگی، توانمندسازی و هم‌افزایی می‌شود. مفهوم اشتغال‌پذیری برای اولین بار در آغاز قرن بیستم مورد استفاده قرار گرفت که بر اساس دوگانگی بین افراد «شاغل» در مقابل افراد «بیکار» بود. در دهه ۱۹۸۰ رویکردهای سازمانی پدید آمد که اشتغال‌پذیری و توسعه مهارت‌های قابل‌انتقال را به‌عنوان راهی برای افزایش انعطاف‌پذیری افراد در نظر می‌گرفت. از دهه ۱۹۹۰ دامنه اشتغال‌پذیری به‌طور کلی گسترش یافت و جمعیت فعال را نیز دربرگرفت. به دنبال این تغییرات در طول زمان، سطوح مختلفی از اهداف را می‌توان شناسایی کرد. به‌عنوان مثال، دولت‌ها به دنبال دستیابی به اشتغال کامل هستند، کارفرمایان به دنبال یافتن بهترین تطابق بین نیازهای شرکت و مهارت‌های موجود هستند و افراد بر بهینه‌سازی مسیرهای شغلی خود متمرکز هستند. این اهداف با استفاده از رویکردهای مختلف وابسته و مکمل مورد مطالعه قرار گرفته است (Guilbert et al, 2016). این مقوله افراد را در شناسایی و تشخیص فرصت‌های شغلی توانمند می‌سازد. اشتغال‌پذیری واژه‌ای است که در زمینه‌های مختلف و با معانی مختلف قابل استفاده است. مجموعه‌ای از دستاوردها - مهارت‌ها، درک و ویژگی‌های شخصی که باعث می‌شود افراد احتمال بیشتری برای به دست آوردن شغل و موفقیت در مشاغل انتخابی خود داشته باشند که به نفع خود، نیروی کار، جامعه و اقتصاد است (abelha et al, 2020)؛ بنابراین، اشتغال‌پذیری فقط به دست آوردن شغل نیست، بلکه در مورد مجموعه گسترده‌تری از مهارت‌ها و ویژگی‌هایی است که فارغ‌التحصیلان را قادر می‌سازد در طول زندگی کاری خود موفق باشند. دنیای کار به سرعت تغییر می‌کند؛ مشاغل شامل نقش‌های شغلی و کارفرمایان مختلف است و ماهیت آن در طول زمان دچار تغییر می‌شود؛ بنابراین، مهارت‌های اشتغال‌پذیری مفید هستند زیرا قابل‌انتقال می‌باشند و می‌توان آن‌ها را با هر موقعیتی که در آن قرار دارد وفق داد. ارتقا تحصیلات یادگیری از طریق انواع روش‌های مختلف (به‌عنوان مثال از طریق تحصیلات آکادمیک، از طریق تجربه کاری و از طریق داوطلبانه) یک آموزش جامع ارائه می‌دهد.



اشتغال پذیری چیزی نیست که بتوان آن را به راحتی نادیده گرفت. تفکر در مورد اشتغال- پذیری خود شناس موفقیت در شغل انتخابی را افزایش می دهد ( Bennett & ananthram, 2022). برنتسون (۲۰۰۸) استدلال می کند که اشتغال پذیری به درک یک فرد از امکانات خود برای به دست آوردن شغل جدید، برابر یا بهتر اشاره دارد. مطالعه برنتسون، اشتغال پذیری را به دو دسته اصلی متمایز می کند: اشتغال پذیری واقعی (اشتغال- پذیری عینی) و اشتغال پذیری ادراک شده (اشتغال پذیری ذهنی) ( Bennett & ma, 2021). بر اساس معیار و مبنای موجود برای شناخت مفهوم، اشتغال پذیری تحت تأثیر چهار بخش گسترده اما مرتبط به هم تعریف می شود که عبارتند از ادراک مهارت ها و باورهای شخصی اعتقادات فرد نسبت به خود و ویژگی ها و صفات خویش و قوه ادراک چندان هوشیاری نسبت به یادگیری و توان ارائه بازخورد.

اشتغال پذیری به معنای بهره مندی از مزایای کار منصفانه و درعین حال کمک متناسب به اقتصاد است (van harten et al, 2022). ارتقای قابلیت اشتغال می تواند به معنای هدایت جوانان به سمت موقعیت ها یا آزادسازی پتانسیل کارآفرینی آن ها باشد. این موضوع می تواند به معنای کمک برای راه اندازی کسب و کارهای جدید باشد، یا اینکه درک شود یادگیری کارآفرینانه چگونه در برنامه ها جای می گیرد (de vos et al, 2021). یکی از رسالت های اصلی آمایش سرزمینی، آموزش و تأمین نیروی انسانی متخصص و فراهم کردن زمینه دانش افزایی کارکنان و وظیفه با برنامه ریزی منطقه ای و آمایش سرزمینی در کشور در کنار فراهم کردن دانش و تخصص لازم در کشور و در بین برنامه ریزان و تصمیم گیران برای نگرش جامع به شهر و روستا در راستای توسعه یکپارچه شهری و روستایی در قالب برنامه ریزی آمایش سرزمینی است. لذا موضوع اشتغال پذیری مبتنی بر آمایش سرزمینی زمینه حمایت از نخبگان در سطح محلی را فراهم آورده و به توسعه مشاغل بومی کمک خواهد کرد. سرباز، مهارت و اشتغال سه موضوع حاکمیتی کشور است. فرهنگ سازی، تبلیغ و ترویج سرباز، مهارت و اشتغال و استفاده از نظرات صاحب نظران و اندیشمندان در رابطه با سرباز، مهارت و اشتغال دو هدفی است که باید مدنظر قرار گرفته شود. بحث اشتغال و اثرپذیری و اثرگذاری سربازی در اشتغال فرد باید از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار گیرد. سربازی باعث تقویت روحیه، افزایش قناعت در جوانان و رشد مسئولیت پذیری می شود. سربازی پلی میان مسائل رؤیای پردازانه و واقعیت زندگی و اجتماعی است. سربازی هویت اسلامی را ارتقاء می بخشد و تعامل اجتماعی را افزایش می دهد. اشتغال پذیری فرآیند قابلیت افزایی، هدایت شغلی و تسهیلگری در برخورداری کارکنان و وظیفه ماهر از حمایت های شغلی و پشتیبانی ها است بنابراین احساس نیاز برای اصلاح سربازی در کشور، وزارت دفاع پیش نویس لایحه ای باهدف



توسعه مهارت‌آموزی و اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه به دولت ارائه کرد. طرح «سرباز ماهر» با ارائه آموزش‌های مهارتی به سربازان، کمک به اشتغال‌پذیری و تسهیل ورود آنان به بازار کار نقش بسزایی در ایجاد اشتغال مناسب سربازان خواهد داشت. با توجه اهمیت اشتغال‌زایی کارکنان وظیفه و تصویب خط‌مشی‌های حمایتی، پژوهش حاضر به دنبال ارائه راهبردهای ارتقاء اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه بر اساس سند آمایش سرزمینی می‌باشد. در این راستا خلأهایی در زمینه اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر سند آمایش سرزمینی وجود دارد که با شناسایی و سطح‌بندی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری می‌توان علاوه بر رفع خلأ نظری، خلأهای تجربی را نیز برطرف نمود و با پیاده‌سازی این استراتژی‌ها، زمینه اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه را فراهم نمود. الگویی که شکاف مطالعاتی به لحاظ نظری و تجربی را پر کرده و ادبیات حوزه پژوهش را توسعه خواهد داد. سؤال اصلی پژوهش این است که راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه بر اساس سند آمایش سرزمینی چگونه سطح‌بندی می‌شوند؟ و مدل ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر سند آمایش سرزمینی چگونه است؟

## ۲- ادبیات موضوع و پیشینه

### ۲-۱- ادبیات نظری

لی هاروی اشتغال‌پذیری را به‌عنوان توانایی فرد برای به دست آوردن یک شغل رضایت‌بخش تعریف کرده و بیان می‌کند که کسب شغل نباید بر آمادگی برای اشتغال اولویت داده شود تا از اندازه‌گیری نابجا اشتغال‌پذیری فردی جلوگیری شود (delva et al, 2021). لی استدلال می‌کند که اشتغال‌پذیری مجموعه‌ای از مهارت‌ها نیست، بلکه مجموعه‌ای از تجربیات و ویژگی‌هایی است که از طریق یادگیری سطوح بالاتر ایجاد می‌شود، بنابراین اشتغال‌پذیری یک «محصول» نیست، بلکه یک فرآیند یادگیری است. اشتغال‌پذیری به رشد خود ادامه می‌دهد زیرا افراد پس از استخدام، یادگیری را متوقف نمی‌کنند (یادگیری مستمر). تعریف هاروی از این جهت مهم که می‌تواند بینشی در مورد چگونگی اندازه‌گیری اشتغال‌پذیری کارکنان و تفاوت‌های بین آنان و افراد با تجربه در کار ارائه دهد (Fadhil et al, 2021).

تعاریف دیگر اشتغال‌پذیری عبارت‌اند از: ۱. توانایی به دست آوردن اشتغال اولیه؛ از این‌رو علاقه به حصول اطمینان از اینکه "شایستگی‌های کلیدی"، توصیه‌های شغلی و درک در مورد دنیای کار در سیستم آموزشی تعبیه شده است. ۲. توانایی حفظ اشتغال و "انتقال" بین مشاغل و نقش‌ها در همان سازمان برای برآورده کردن الزامات شغلی جدید. ۳. توانایی



به دست آوردن شغل جدید در صورت لزوم، یعنی مستقل بودن در بازار کار با تمایل و توانایی مدیریت انتقال شغلی خودبین و درون سازمان‌ها کار با استفاده از تلاش بهینه. ۴. ظرفیت یک فرد برای توسعه و ارتقای مداوم مهارت‌های خود برای حفظ مرتبط و جذاب بودن در بازار کار (Gurbuz et al, 2022). در استراتژی‌های پایداری کسب‌وکار در یک اقتصاد مشارکتی اشتغال‌پذیری به کسب دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌هایی بستگی دارد که باعث می‌شود افراد در حرفه خود موفق شوند. مک کوئید و لیندسی (۲۰۰۵)، دو دیدگاه جایگزین در مباحث مربوط به اشتغال‌پذیری را معرفی کرده‌اند. یکی بر مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی که به معنای توان بالقوه افراد برای کسب یک شغل است تمرکز دارد. دیدگاه دیگر، عوامل بیرونی سازمان‌ها، بازار کار، شرایط اقتصادی و اجتماعی را مدنظر قرار داده و بیان می‌دارد که این عوامل ممکن است بر احتمال موفقیت فرد برای کسب شغل و ارتقای شغلی وی تأثیرگذار باشد. اشتغال‌پذیری نه تنها وابسته به یک سری الزامات شغلی خاص است، بلکه همچنین بستگی به توانایی‌ها دانش و نگرش فرد نسبت به دیگر متقاضیان شغل دارد. از این‌رو، اشتغال‌پذیری می‌تواند به‌عنوان شانس نسبی پیدا کردن و حفظ شغل، تعریف شود (Reilly et al, 2016).

در این راستا بر اساس پژوهش حاضر باید عواملی همچون مهارت‌ها و ویژگی‌های فردی همچنین عوامل بیرونی که می‌توانند بر اشتغال‌پذیری تأثیرگذار باشند مدنظر قرار داد تا بر اساس آن‌ها بتوان استراتژی‌های ارتقای اشتغال‌پذیری را ارائه نمود.

## ۲-۲- پیشینه پژوهش

آشکارسازی جنبه‌های مفهومی که در این مطالعه مورد بررسی قرار می‌گیرد نیازمند این است تا برخی از مطالعات تجربی انجام‌گرفته در این حوزه را مورد بررسی قرار داده و همچنین نتایج مطالعات مرتبط با این حوزه را بررسی نموده تا بتواند معیار مناسبی برای جهت‌گیری پژوهشی باشد. بر این اساس در این بخش تلاش می‌گردد تا برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین این مطالعات ارائه گردد.

ووچما و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "نقش خودکارآمدی به‌عنوان یک متغیر میانجی در الگوی اشتغال‌پذیری Career EDGE: زمینه اشتغال‌زایی" بیان داشتند مراکز آموزشی با فشار فزاینده‌ای برای پرورش جوانان مواجه هستند که می‌توانند پایداری رشد و توسعه اقتصادی قوی را هدایت کنند. به‌این ترتیب، مسئولیت تضمین آمادگی برای ورود به

<sup>1</sup> Wujema et al



بازار کار و در نتیجه پیوستن به صفوف افرادی که قبلاً شاغل بودند، بر عهده بخش آموزش است؛ بنابراین، این مطالعه از الگوی Career EDGE به عنوان مبنایی نظری برای بررسی عوامل مرتبط با اشتغال‌پذیری استفاده کرد. اثر واسطه‌ای خودکارآمدی بر روابط پیش‌بینی‌کننده نیز مورد بررسی قرار گرفت. داده‌ها از یک نمونه ۲۶۴ نفری از شش مرکز جمع‌آوری شد. برای انجام تحلیل داده‌ها در این پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی استفاده شد. نتایج نشان داد که پنج ساختار مدل Career EDGE (یادگیری توسعه شغلی، تجربه کاری، دانش موضوعی مدرک، مهارت‌ها و درک، مهارت‌های عمومی و هوش هیجانی) به‌طور مثبت با اشتغال‌پذیری مرتبط است. برگستد و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) در پژوهشی با عنوان "موفقیت شغلی: نقش میانجی بین مدل شایستگی و اشتغال - پذیری ادراک‌شده" بیان داشتند موفقیت شغلی به‌عنوان یک نتیجه از اهداف شغلی، دستاوردها و اشتغال‌پذیری ادراک‌شده است. تحقیقات اخیر تأثیر بالقوه آن را بر تصمیمات شغلی و اشتغال‌پذیری درک شده روشن کرده است. هدف این مقاله سنجش نقش موفقیت شغلی در رابطه بین شایستگی و اشتغال‌پذیری درک شده است. یک نظرسنجی آنلاین توسط ۱۰۸۷ که تعداد قابل توجهی از جوانان نسل اول و با زمینه اجتماعی-اقتصادی است، پاسخ داده شد. همان‌طور که پیشنهاد شد برای بررسی نقش میانجی موفقیت شغلی از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. موفقیت شغلی ذهنی تا حدی رابطه بین مدل شایستگی و اشتغال‌پذیری درک شده را واسطه می‌کند. باین‌حال، موفقیت شغلی عینی با اشتغال‌پذیری ادراک‌شده ارتباطی نداشت. این مطالعه از یک طرح مقطعی استفاده کرد که مانع از شناسایی جهت علی می‌شود. برای آموزش، هم شایستگی‌های اشتغال‌پذیری و هم موفقیت شغلی ذهنی منابعی برای تقویت به‌منظور ارتقای باورهای شخصی کارکنان در مورد به دست آوردن و حفظ شغل هستند. این مطالعه با در نظر گرفتن موفقیت شغلی ذهنی و عینی به‌عنوان منابع شخصی مرتبط که می‌تواند بر ادراک از خود و پرورش رفتارهای شغلی تأثیر بگذارد، رویکردهای مختلف استخدام و رابطه آن‌ها با موفقیت شغلی را ترکیب می‌کند. کراول و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "توسعه یک الگوی اشتغال‌پذیری فرآیندی برای ارائه آموزش برای خودمدیریتی شغلی" بیان داشتند هدف این مقاله معرفی یک الگوی عملی برای ارزیابی و انطباق برنامه‌های آموزشی به‌منظور ترکیب توسعه اشتغال‌پذیری با تمرکز بر توانمندسازی کارکنان برای مدیریت مشاغل خود است. این مدل چندین دیدگاه و مفهوم‌سازی از ماهیت اشتغال‌پذیری و توسعه آن را ادغام می‌کند. ادغام عناصر مختلف بر

<sup>1</sup> Bargsted et al

<sup>2</sup> Krouwel et al



اساس تحقیقات موجود و تجربه متخصصان آموزشی توجیه شده است. این الگو بینش‌هایی را از مدل توسعه اشتغال فارغ‌التحصیلان (Harwi et al, 2002)، مدل CareerEDGE (Dacre Pool and Sewell 2007)، الگوی اشتغال پذیری مدیریت شغلی (Brigstock, 2009) ادغام می‌کند و سه شایستگی شغلی را به‌عنوان شاخص‌های نتیجه اتخاذ می‌کند. الگوی حاصل به زبان ساده آنچه را که شاغلان آموزشی ممکن است در فرآیند توسعه اشتغال‌پذیری وفق دهند تا توانایی کارکنان آینده‌نگر برای مدیریت مشاغل خود را افزایش دهند، توصیف می‌کند. استوفر و وندرهایدن<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان "الگوی خلاقانه ارتقا رفتار کاری برای اشتغال‌پذیری" بیان داشتند هدف این مطالعه تأیید تجربی یک الگوی نوآورانه ارتقا رفتار کاری برای اشتغال‌پذیری در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs) و بررسی اثرات تعدیل‌کننده احتمالی سن است. داده‌ها از ۴۸۷ کارمند و سرپرستان آنها که در ۱۵۱ SME کار می‌کردند جمع‌آوری شده است. مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) برای بررسی اعتبار اشتغال‌پذیری بر روی رفتار کاری نوآورانه با استفاده از رویکرد چند منبع استفاده شده است. اثر تعدیل‌کننده سن کارمند بر رابطه بین از یک سو رتبه‌بندی سرپرستی اشتغال‌پذیری و از سوی دیگر رفتار کاری نوآورانه با استفاده از SEM چند گروهی آزمایش شده است. نتایج نشان می‌دهد که قابلیت استخدامی خود رتبه‌بندی شده با رفتار کاری نوآورانه رتبه‌بندی شده توسط سرپرست ارتباط مثبت دارد و اشتغال‌پذیری رتبه‌بندی شده توسط سرپرست با رفتار کاری نوآورانه خود رتبه‌بندی شده همبستگی مثبت دارد. به نظر می‌رسد که سن تأثیر ضعیفی بر رابطه بین اشتغال‌پذیری و رفتار کاری نوآورانه دارد. روشنی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به بررسی و شناسایی قابلیت‌های اشتغال‌پذیری دانش‌آموختگان تربیت‌بدنی پرداخته‌اند و بیان داشتند بهسازی منابع انسانی دانشگاه، بازبینی کتب درسی، تقویت کارآفرینی، آموزش‌های مهارتی متناسب با بازار کار، ارتقای توانمندی‌های مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای دانش‌آموختگان و ارتقای کمی و کیفی رویدادهای مرتبط با اشتغال می‌توانند در اشتغال‌پذیری دانش‌آموختگان تربیت‌بدنی یاری‌گر باشند. درویشان و همکاران (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود بیان داشتند یکی از مواردی که امروزه در بازار کار خود را به‌روشنی نشان می‌دهد، اهمیت روزافزون مهارت‌های موردنیاز برای فعالیت در بازار است. نرخ بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاهی از نرخ بیکاری عمومی در جامعه بالاتر رفته و این باعث شده است مبحث مهارت‌های موردنیاز برای فعالیت در بازار کار موردتوجه قرار گیرد، در برنامه‌های درسی آموزش عالی به مهارت‌های

<sup>1</sup> Stoffers et al



موردنیاز برای دانش‌آموختگان دانشگاه‌ها توجه شود و این مهارت‌ها در چارچوب بازنگری برنامه‌های درسی وزارت علوم لحاظ شود. دانشگاه‌ها دوره‌های مهارتی را بر مبنای مهارت‌های اشتغال‌پذیری از طریق دوره‌های کارآموزی برای دانشجویان ارائه دهند. علی‌آبادی و همکاران (۱۳۹۵) نیز بیان داشتند اشتغال‌پذیری به‌عنوان یک مفهوم اصلی در سیاست‌های بازار بین‌المللی شناخته‌شده است و یکی از چهارستون راهبردی اشتغال را تشکیل می‌دهد که افراد را در شناسایی و تشخیص فرصت‌های شغلی توانمند می‌سازد. در این راستا بیان داشتند کاربست مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند میزان بالایی تغییر در سطح اشتغال-پذیری دانشجویان را تبیین نماید.

خلاصه پیشینه پژوهش در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

مهم‌ترین یافته‌ها	اهداف یا سؤالات اصلی	نویسندگان
پنج ساختار مدل Career EDGE (یادگیری توسعه شغلی، تجربه کاری، دانش موضوعی مدرک، مهارت‌ها و درک، مهارت‌های عمومی و هوش هیجانی) به‌طور مثبت با اشتغال‌پذیری مرتبط است.	بررسی نقش خودکارآمدی به‌عنوان یک متغیر میانجی در الگوی اشتغال‌پذیری Career EDGE	Wujema et al (2022) - مدل‌سازی معادلات ساختاری
موفقیت شغلی ذهنی تا حدی رابطه بین مدل شایستگی و اشتغال‌پذیری درک شده را واسطه می‌کند. این مطالعه با در نظر گرفتن موفقیت شغلی ذهنی و عینی به‌عنوان منابع شخصی مرتبط که می‌تواند بر ادراک از خود و پرورش رفتارهای شغلی تأثیر بگذارد، رویکردهای مختلف استخدام و رابطه آن‌ها با موفقیت شغلی را ترکیب می‌کند.	بررسی نقش میانجی موفقیت شغلی بین مدل شایستگی و اشتغال‌پذیری ادراک‌شده	Bargsted et al (2021) - مدل‌سازی معادلات ساختاری
این الگو بینش‌هایی را از مدل توسعه اشتغال فارغ‌التحصیلان (harwi et al, 2002)، مدل CareerEDGE (Dacre Pool & Sewell, 2007)، الگوی اشتغال‌پذیری مدیریت شغلی (Brigstock, 2009) ادغام می‌کند و سه شایستگی شغلی را به‌عنوان شاخص‌های نتیجه اتخاذ می‌کند. الگوی حاصل به زبان ساده آنچه را که شاغلان آموزشی ممکن است در فرآیند توسعه اشتغال‌پذیری وفق دهند تا توانایی کارکنان آینده-نگر برای مدیریت مشاغل خود را افزایش دهند، توصیف می‌کند	توسعه یک الگوی اشتغال-پذیری فرآیندی برای ارائه آموزش برای خودمدیریتی شغلی	Krouwel et al (2020) - فراترکیب





<p>قابلیت استخدامی خود رتبه بندی شده با رفتار کاری نوآورانه رتبه بندی شده توسط سرپرست ارتباط مثبت دارد و اشتغال پذیری رتبه بندی شده توسط سرپرست با رفتار کاری نوآورانه خود رتبه بندی شده همبستگی مثبت دارد. به نظر می رسد که سن تأثیر ضعیفی بر رابطه بین اشتغال پذیری و رفتار کاری نوآورانه دارد.</p>	<p>بررسی اعتبار اشتغال پذیری بر روی رفتار کاری نوآورانه با نقش تعدیلی سن</p>	<p>Stoffers et al (2018) - مدل سازی معادلات ساختاری</p>
<p>بهبودی منابع انسانی دانشگاه، بازمینی کتب درسی، تقویت کارآفرینی، آموزش های مهارتی متناسب با بازار کار، ارتقای توانمندی های مهارت های شغلی و حرفه ای دانش آموختگان و ارتقای کمی و کیفی رویدادهای مرتبط با اشتغال می توانند در اشتغال - پذیری دانش آموختگان تربیت بدنی یاری گر باشند.</p>	<p>بررسی و شناسایی قابلیت های اشتغال پذیری دانش آموختگان تربیت بدنی</p>	<p>روشنی و همکاران (۱۳۹۹) - نظریه داده بنیاد</p>
<p>۱۷ مهارت اصلی که از دید فعالان بازار به عنوان مهارت های اصلی مورد نیاز دانش آموختگان برای ورود و فعالیت در بازار کار بودند، استخراج شدند. یافته ها نشان داد که مهارت های بنیادین و مهارت های ویژه شغلی که شامل مهارت های شناختی، مهارت های نرم و مهارت های سخت است به مهارت های فرعی تقسیم شده و سپس بر اساس رویکرد دلفی فازی مورد بررسی و اولویت بندی قرار گرفتند.</p>	<p>طراحی مدل مهارت های اشتغال پذیری دانش آموختگان آموزش عالی کشور</p>	<p>درویشان و همکاران (۱۳۹۸) - تحلیل محتوا و روش دلفی فازی</p>
<p>دختران از مهارت اشتغال پذیری بیش تری نسبت به پسران برخوردار هستند. خلاصه ی آزمون t برای مقایسه مؤلفه های توانمندسازی در بین دختران و پسران دانشجو نشان می دهد که تفاوت معناداری بین مؤلفه های همچون احساس شایستگی، احساس معنادار بودن، احساس تأثیر گذاری و احساس داشتن اعتماد وجود داشته است.</p>	<p>بررسی تأثیر مؤلفه های توانمندسازی روان شناختی بر اشتغال پذیری دانشجویان</p>	<p>علی آبادی و همکاران (۱۳۹۵) - مدل سازی معادلات ساختاری</p>

اکثر مطالعاتی که به پدیده اشتغال پذیری پرداخته اند مربوط به مطالعات خارجی است و مطالعات داخلی اندکی در این زمینه انجام شده است که در پیشینه تجربی به آن ها اشاره شد ولی در این مطالعات نیز به جنبه شناسایی و سطح بندی راهبردهای ارتقای اشتغال - پذیری کارکنان و وظیفه مبینی بر آمایش سرزمینی پرداخته نشده است. نوآوری پژوهش حاضر در مقایسه با پژوهش های پیشین، بررسی و شناسایی راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان و وظیفه و مدل سازی ساختاری تفسیری آن ها است. آنچه در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته است شناسایی و سطح بندی راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری



کارکنان وظیفه دارای تحصیلات آکادمیک می‌باشد، همچنین با توجه به اینکه برای کارکنان وظیفه با مدارک تحصیلی مختلف انجام شده است می‌تواند جنبه کاربردی داشته باشد.

### ۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر بر پایه رویکرد آمیخته و به صورت کیفی و کمی در پارادایم قیاسی- استقرایی است. پژوهش حاضر در دو گام انجام گرفته است. راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر آمایش سرزمینی با روش کیفی و مدل سازی آن با روش ساختاری تفسیری انجام خواهد گردید. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی اساتید و خبرگان مدیریت، اقتصاد و سیاست‌گذاران نیروهای مسلح بود که نمونه‌گیری به صورت هدفمند و با استفاده از تکنیک گلوله برفی و به تعداد ۳۸ نفر انجام شده است. تعیین حجم نمونه با استفاده از اصل اشباع نظری صورت گرفته است. در مجموع پس از مصاحبه با نفرات سی و شش، مقوله جدیدی استخراج نشد و نهایتاً فرآیند مصاحبه با نفر سی و هشت به پایان رسید. مصاحبه‌ها در بخش کیفی به صورت چهره به چهره و با سؤالات باز انجام شد و سپس با استفاده از فرآیند کدگذاری راهبردهای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه شناسایی شدند. برای اطمینان از صحت کدگذاری و استخراج مفاهیم، کدهای به دست آمده از مصاحبه‌ها مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از تأیید کدهای استخراج شده توسط مصاحبه‌شوندگان اطمینان حاصل شود. هدف رسیدن به ایده اصلی مصاحبه‌شونده است. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی مسئولان ارشد و کارکنان ستاد کل نیروهای مسلح و مدیران سازمان نظام وظیفه می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای حجم نمونه ۸۹ نفر تعیین شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه بود که روایی پرسشنامه مقایسه زوجی با استفاده از شاخص CVR و پایایی پرسشنامه مقایسه زوجی با استفاده از آزمون مجدد تأیید شد. برای سنجش شاخص CVR، میزان ضروری بودن مفاهیم مورد سؤال قرار گرفت. نتایج فرمول برای همه عوامل بالاتر از ۰/۷۵ بوده که حکایت از روایی محتوایی مناسب دارد. کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA2020 انجام شد که منجر به شناسایی ۱۲ راهبرد در این زمینه گردید. در گام بعدی، مدل سازی راهبردهای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر آمایش سرزمینی با استفاده از نظرات مسئولان ارشد و کارکنان ستاد کل نیروهای مسلح و مدیران سازمان نظام وظیفه انجام شد. برای این منظور از نظرات ۸۹ نفر از مسئولان ارشد و مدیران و کارکنان ستاد کل نیروهای مسلح با بهره‌گیری از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بهره گرفته شد. داده‌های موردنیاز با استفاده از پرسشنامه مقایسه زوجی جمع‌آوری گردید. با توجه به



این که برای تعیین روایی پرسشنامه روش های متعددی وجود دارد در این پژوهش به دلیل ماهیت آن از روش روایی محتوا استفاده شد. پس از شناسایی راهبردهای اشتغال پذیری از روش کیوسرت بهره برده شد که هر یک از عوامل شناسایی شده بر روی کارتی جداگانه نوشته شدند. کارت ها به دو گروه پرارزش و کم ارزش تقسیم شده و سپس این دو گروه مجدداً تقسیم شدند و چهار گروه بسیار پرارزش، پرارزش، کم ارزش و بسیار کم ارزش حاصل شد. در مرحله بعد یک گروه متوسط ارزش به این گروه های چهارگانه اضافه می شود. پس از آن گزینه هایی از بین گروه پرارزش و بسیار پرارزش انتخاب می گردد. در گام بعدی تنظیم پرسشنامه ای در صفحه گسترده اکسل با نظرخواهی از اساتید دانشگاهی متخصص در حوزه پژوهش جهت تعیین عوامل برگرفته از مصاحبه برای دستیابی به روایی محتوایی استفاده می شود (سرفاس و شرمان<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). نتایج تحلیل داده های جمع آوری شده از پنج نفر از خبرگان منجر به تأیید اهمیت عوامل استخراج شده راهبردهای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه شد. جهت سنجش پایایی از روش آزمون- پس آزمون استفاده شده و پرسشنامه در بازه زمانی سه هفته بعد مجدداً برای اساتید دانشگاهی و تعدادی از خبرگان باتجربه و آگاه در حوزه پژوهش ارسال گردید. همبستگی پاسخ ها به میزان ۷۳ درصد برآورد شد که نشان از تأیید پایایی پرسشنامه دارد.

جدول ۲. نسبت روایی محتوا و کاپای کوهن بخش کیفی پژوهش

متغیر	کاپا	روایی محتوا
بهره گیری بهتر از آمایش سرزمینی	۰/۶۹	۰/۷۶
ارتقای مهارت ها	۰/۷۴	۰/۷۸
بهره گیری هماهنگ از ظرفیت دستگاه ها	۰/۷۱	۰/۷۳
نیازسنجی	۰/۷۵	۰/۷۹
تحلیل زنجیره ارزش	۰/۷۳	۰/۷۸
مکانیسم های یکپارچه سازی	۰/۷۲	۰/۷۷
الزام بازخورد	۰/۶۵	۰/۷۳
بازمهندسی فرآیندها	۰/۸۰	۰/۸۳
تفکر سیستمی	۰/۷۶	۰/۷۷
تحلیل swot	۰/۷۰	۰/۷۹
تشکیل اتاق های فکر	۰/۷۷	۰/۷۹
آموزش های حین خدمت	۰/۶۹	۰/۸۳

<sup>1</sup> Serfass & Sherman



با توجه به نتایج جدول فوق روایی و پایایی بخش کیفی پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. پروتکل مصاحبه با خبرگان در جدول ۳ ارائه شده است. جدول ۳. پروتکل مصاحبه

#### بسمه تعالی

با سلام و احترام؛ فرم پیشرو پیرامون پژوهش علمی با عنوان «مدل سازی ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر آمایش سرزمینی» می باشد. لازم به یادآوری است که پاسخ های جناب عالی محرمانه بوده و صرفاً در کشف مفاهیم، مقوله ها و روابط بین آنها مورد استفاده قرار خواهد گرفت.

شماره مصاحبه:	تاریخ مصاحبه:
---------------	---------------

الف. ویژگی های جمعیت شناختی (دموگرافیک) مصاحبه شوند:

جنسیت      ۱. مرد       ۲. زن

سابقه خدمت:

تحصیلات	۱. کارشناسی <input type="checkbox"/>	۲. کارشناسی ارشد <input type="checkbox"/>	۳. دکتری تخصصی <input type="checkbox"/>	تخصص:
---------	--------------------------------------	---	---	-------

ب. سؤالات مصاحبه

۱. به نظر شما استراتژی های توسعه و ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر آمایش سرزمینی چیست؟

۲. چه شاخص هایی بایستی در ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه در نظر گرفته شود؟

۳. به نظر شما موانع موجود در اشتغال پذیری کارکنان وظیفه چیست؟



## ۴- یافته‌های تحقیق

### - اطلاعات جمعیت‌شناختی

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول ۴ است.  
جدول ۴. ویژگی‌های جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی

جنسیت	تحصیلات	شغل	سابقه کار	جنسیت	تحصیلات	شغل	سابقه کار
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۴	مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۲۶
مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۱۸	مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۲۳
زن	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۳	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۲۱
مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۱۹	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۴
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۰	مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۱۷
مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۲۲	مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۲۴
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۱	زن	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۷
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۴	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۴
مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۱۹	مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۲۱
مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۲۰	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۱
مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۲۴	مرد	دکتری	نیروهای مسلح	۱۹
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۲۲	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۸
مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۳	مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۲۰
مرد	کارشناسی ارشد	نیروهای مسلح	۱۹	مرد	دکتری	عضو هیئت‌علمی	۱۰



۲۲	نیروهای مسلح	کارشناسی ارشد	مرد	۲۶	نیروهای مسلح	دکتری	مرد
۱۱	عضو هیئت علمی	دکتری	مرد	۷	عضو هیئت علمی	دکتری	زن
۱۳	عضو هیئت علمی	دکتری	مرد	۱۲	عضو هیئت علمی	دکتری	مرد
۱۹	نیروهای مسلح	دکتری	مرد	۱۶	نیروهای مسلح	کارشناسی ارشد	مرد
۹	عضو هیئت علمی	دکتری	زن	۱۵	نیروهای مسلح	دکتری	مرد

### - یافته‌های کیفی

کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA انجام شد که منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی و ۳۷ کد محوری شد. کدگذاری مربوط به راهبردهای اشتغال-پذیری کارکنان وظیفه در جدول ۵ بیان شده است.

جدول ۵. کدگذاری راهبردهای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه مبتنی بر آمایش سرزمینی

کدهای محوری	کدهای نهایی (راهبردها)
تفکر پویا، تفکر عملیاتی، تفکر کل‌نگر	X1: تفکر سیستمی
دریافت بازخوردهای مستمر، ارائه گزارش‌های فردی و واحدی	X2: الزام بازخورد
هدف محوری، ارتقا کیفی، تطبیق مستمر با تغییرات	X3: بازمهندسی فرآیندها
پلی برای ارتباط فکر و عمل، تصمیم‌سازی ساختاری و تفکر جمعی، بانک اطلاعات و دریافت فکرها	X4: تشکیل اتاق‌های فکر
استفاده از ماتریس سوات برای تحلیل نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدها	X5: تحلیل swot
ارزش محوری در محتوای امور، واکاوی تشکیلات و تطبیق با زنجیره، شناخت زنجیره ارزش صنعت، حرکت گام‌به‌گام در پیاده‌سازی برنامه‌ها	X6: تحلیل زنجیره ارزش
هماهنگی امکانات دستگاه‌ها در پروژه‌ها، نیاز به هم‌راستایی اهداف دستگاه‌ها	X7: بهره‌گیری هماهنگ از ظرفیت دستگاه‌ها
یکپارچه‌سازی عمودی، ارتقا سیستم‌های ERP، ترکیب زیرسیستم‌ها	X8: مکانیسم‌های یکپارچه‌سازی
شناسایی نقاط ضعف، برنامه‌ریزی در راستای نیاز، برنامه‌ریزی بر مبنای توانایی	X9: نیازسنجی



<p>ساماندهی و نظام بخشی صحیح به فضای اجتماعی و اقتصادی در سطوح منطقه‌ای، تکیه بر قابلیت‌ها، توانمندی‌ها و محدودیت‌های منطقه‌ای، برنامه‌ریزی هماهنگ و بلندمدت، ایجاد تعامل اثربخش میان افراد، محیط و فعالیت‌ها، توسعه متوازن و توسعه عادلانه و استفاده بهینه از منابع برای توسعه و پیشرفت مناطق سرزمینی، بهره‌برداری بهینه از امکانات موجود در راستای بهبود وضعیت مادی و معنوی و در قلمرو جغرافیایی خاص، برنامه‌ریزی استراتژیک آمایش سرزمین با در نظر گرفتن تمامی فاکتورهای توسعه پایدار، انعطاف پذیری در برخورد با عدم تعادل در محیط</p>	<p>X10: بهره‌گیری بهتر از آمایش سرزمینی</p>
<p>آشنایی با مشاغل متناظر، ارتقا مهارت‌های چندگانه، درک رسالت سیاست‌ها با افزوده شدن مهارت‌های جدید</p>	<p>X11: ارتقای مهارت‌ها</p>
<p>برنامه‌ریزی راهبردی بر اساس توانایی و علایق کارکنان وظیفه، اختصاص بخشی از زمان خدمتی به حضور در مراکز صنعتی و تولیدی</p>	<p>X12: آموزش‌های حین خدمت</p>

### – مدل سازی ساختاری تفسیری

اولین گام در روش مدل سازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی است. در این مرحله روابط بین راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه به صورت زوجی بر پایه فراوانی پاسخ‌های خبرگان با استفاده از نمادهای استاندارد (V,A,X,O) تعریف می‌شود. ماتریس خودتعاملی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه به شرح جدول (۶) می‌باشد.

جدول ۶. ماتریس خودتعاملی

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12
X1	X	V	V	X	A	O	X	A	A	A	O	A
X2		X	V	X	A	O	O	V	A	V	V	A
X3			X	A	O	V	O	A	O	A	O	A
X4				X	A	V	V	A	A	A	X	A
X5					X	O	X	V	A	A	O	A
X6						X	O	V	A	A	O	A
X7							X	X	X	A	O	A
X8								X	A	A	X	A
X9									X	A	V	X
X10										X	V	X
X11											X	X
X12												X



در ماتریس خودتعاملی،  $V$  یعنی شاخص  $A$  به  $Z$  منجر می‌شود (سطر بر ستون اثرگذار است)؛  $A$  یعنی شاخص  $Z$  به  $A$  منجر می‌شود (ستون بر سطر اثرگذار است)؛  $X$  برای نشان دادن تأثیر دوطرفه؛ و  $O$  برای نشان دادن عدم وجود رابطه بین دو شاخص استفاده شده است. در گام دوم، ماتریس دستیابی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست آمد. جهت استخراج ماتریس دستیابی اولیه در هر سطر ماتریس خودتعاملی به جای علائم  $X$  و  $V$  از عدد یک و به جای علائم  $A$  و  $O$  عدد صفر استفاده شد. در گام بعدی ماتریس دستیابی نهایی با تکیه بر تحلیل روابط ثانویه یا غیرمستقیم میان موانع شناسایی شده بررسی شد. به این معنا که اگر  $X1$  منجر به  $X2$  شود و  $X2$  منجر به  $X3$  شود، در این صورت باید  $X1$  نیز منجر به  $X3$  شود که به اصطلاح تحت عنوان عمل سازگاری ماتریس دستیابی مطرح است. ماتریس دستیابی در جدول ۷ شرح داده شده است.

جدول ۷. ماتریس دستیابی اولیه

	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6	X 7	X 8	X 9	X10	X11	X12
X1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
X2	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0
X3	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
X4	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0
X5	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0
X6	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
X7	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0
X8	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0
X9	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1
X10	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
X11	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1
X12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

جدول ۸. ماتریس دستیابی نهایی

	X 1	X 2	X 3	X 4	X 5	X 6	X 7	X 8	X 9	X10	X11	X12
X1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0
X2	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	0
X3	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
X4	1	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0
X5	1	1	0	1	1	0	1	1	0	0	*1	0
X6	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
X7	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0





X8	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0
X9	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1
X10	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
X11	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1
X12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

در مدل ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران و کارآفرینان می‌شود. جهت تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر A ام بر آن‌ها تأثیر می‌گذارد) و وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر A ام تأثیر می‌گذارند) که از قدرت نفوذ و وابستگی در تحلیل میک‌مک استفاده می‌شود. پس از سازگاری و تدوین ماتریس دستیابی، قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از راهبردها شناسایی شده و به شرح جدول ۹ بیان شده است. نهایتاً در گام بعدی جهت تعیین روابط و سطح‌بندی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه خروجی‌ها (شامل خودمعیار و معیارهایی که از آن تأثیر می‌پذیرند) و مجموعه ورودی‌ها (شامل خودمعیار و معیارهایی که بر آن تأثیر می‌گذارند) برای هر یک از راهبردهای بیان شده استخراج می‌شود. پس از تعیین مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها، اشتراک دو مجموعه محاسبه می‌شود. اولین عاملی که در آن اشتراک دو مجموعه خروجی و ورودی برابر با مجموعه خروجی باشد، سطح اول است؛ بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل دارند. پس از شناسایی شاخص‌های سطح اول، این عناصر حذف شده و فرایند محاسبه مجموعه خروجی و ورودی ادامه پیدا می‌کند. این فرایند تا حذف تمامی شاخص‌ها ادامه می‌یابد. سطح‌بندی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه در جدول ۹ بیان شده است.

#### جدول ۹. سطح‌بندی راهبردهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه

	Reachability set	Antecedent set	Intersection set	Level
X1	X1,X2,X3,X4, X7	X1,X4,X5,X7,X8,X9, X10,X12	X1,X4,X7	
X2	X2,X3,X4,X8,X10,X11	X1,X2,X4,X5,X9,X12	X2,X4	
X3	X3,X6	X1,X2,X3,X4,X8,X10, X12	X3	I
X4	X1,X2,X3,X4,X6,X7	X1,X2,X4,X5,X8,X9, X10,X11,X12	X1,X2,X4	
X5	X1,X2,X4, X5, X7,X8,X11	X5,X7,X9,X10,X12	X5,X7	
X6	X6,X8	X3,X4,X6,X9,X10,X12	X6	I



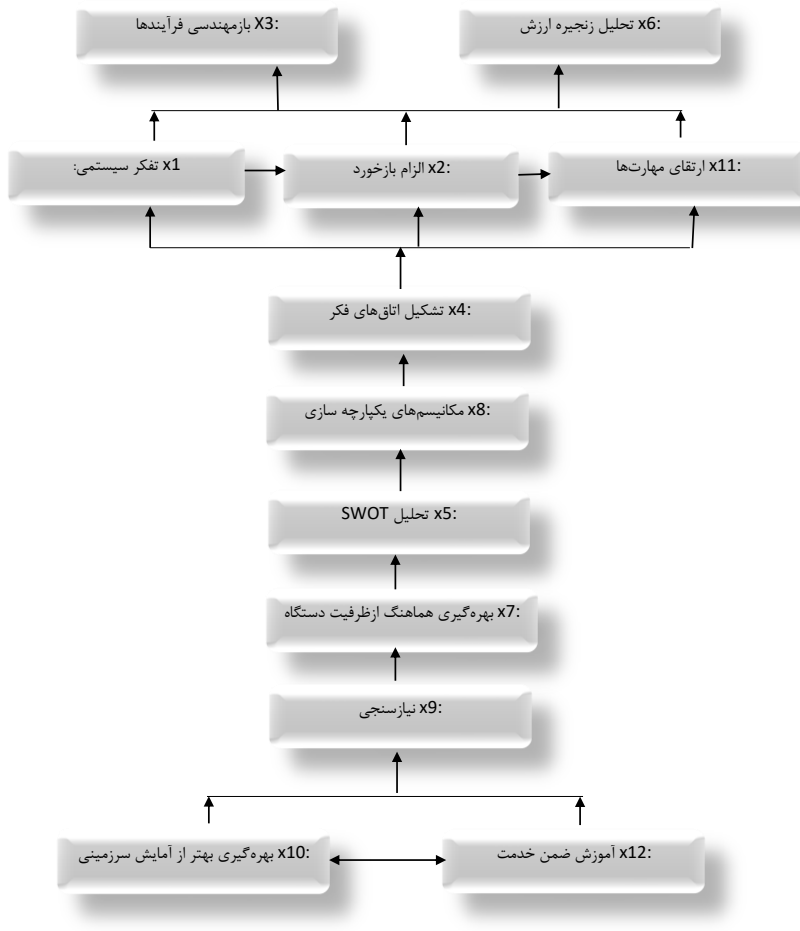
X7	X1, X3, X5, X7, X8, X9	X1, X3, X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X1, X3, X5, X7, X8	
X8	X1, X3, X4, X7, X8, X11	X2, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X7, X8, X11	
X9	X1, X2, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X11, X12	X7, X9, X10, X12	X7, X9, X12	
X10	X1, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X2, X10, X12	X10, X12	
X11	X4, X8, X11, X12	X2, X5, X8, X9, X10, X11, X12	X8, X11, X12	
X12	X1, X2, X3, X4, X5, X6, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X9, X10, X12	X9, X10, X12	
Interaction 2				
X1	X1, X2, X4, X7	X1, X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X1, X4, X7	II
X2	X2, X4, X8, X10, X11	X1, X2, X4, X5, X9, X12	X2, X4	II
X4	X1, X2, X4, X6, X7	X1, X2, X4, X5, X8, X9, X10, X11, X12	X1, X2, X4	
X5	X1, X2, X4, X5, X7, X8, X11	X5, X7, X9, X10, X12	X5, X7	
X7	X1, X5, X7, X8, X9	X1, X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X1, X5, X7, X8	
X8	X1, X4, X7, X8, X11	X2, X5, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X7, X8, X11	
X9	X1, X2, X4, X5, X7, X8, X9, X11, X12	X7, X9, X10, X12	X7, X9, X12	
X10	X1, X4, X5, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X2, X10, X12	X10, X12	
X11	X4, X8, X11, X12	X2, X5, X8, X9, X10, X11, X12	X8, X11, X12	II
X12	X1, X2, X4, X5, X7, X8, X9, X10, X11, X12	X9, X10, X12	X9, X10, X12	
Interaction 3				
X4	X4, X6, X7	X4, X5, X8, X9, X10, X12	X4	III
X5	X4, X5, X7, X8	X5, X7, X9, X10, X12	X5, X7	
X7	X5, X7, X8, X9	X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X5, X7, X8	
X8	X4, X7, X8	X5, X7, X8, X9, X10, X12	X7, X8	
X9	X4, X5, X7, X8, X9, X12	X7, X9, X10, X12	X7, X9, X12	
X10	X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X10, X12	X10, X12	
X12	X4, X5, X7, X8, X9, X10, X12	X9, X10, X12	X9, X10, X12	
Interaction 4				



X5	X5, X7,X8	X5,X7,X9,X10,X12	X5,X7	
X7	X5,X7,X8,X9	X5,X7,X8,X9,X10,X12	X5,X7,X8	
X8	X7,X8	X5,X7,X8,X9,X10,X12	X7,X8	Iv
X9	X5,X7,X8,X9,X12	X7,X9,X10,X12	X7,X9,X12	
X10	X5,X7,X8,X9,X10,X12	X10,X12	X10,X12	
X12	X5,X7,X8,X9,X10,X12	X9,X10,X12	X9,X10,X12	
Interaction 5				
X5	X5, X7	X5,X7,X9,X10,X12	X5,X7	v
X7	X5,X7,X9	X5,X7,X9,X10,X12	X5,X7	
X9	X5,X7,X9,X12	X7,X9,X10,X12	X7,X9,X12	
X10	X5,X7,X9,X10,X12	X10,X12	X10,X12	
X12	X5,X7,X9,X10,X12	X9,X10,X12	X9,X10,X12	
Interaction 6				
X7	X7,X9	X7,X9,X10,X12	X7	vI
X9	X7,X9,X12	X7,X9,X10,X12	X7,X9,X12	
X10	X7,X9,X10,X12	X10,X12	X10,X12	
X12	X7,X9,X10,X12	X9,X10,X12	X9,X10,X12	
Interaction 7				
X9	X9,X12	X9,X10,X12	X9,X12	vII
X10	X9,X10,X12	X10,X12	X10,X12	
X12	X9,X10,X12	X9,X10,X12	X9,X10,X12	
Interaction 8				
X10	X10,X12	X10,X12	X10,X12	vII I
X12	X10,X12	X10,X12	X10,X12	vII I



در گام آخر پس از تعیین سطوح هریک از راهبردها نیاز است تا مدل ساختاری راهبردها متناسب با تعداد سطوح شکل گرفته و ارتباط بین این عوامل ترسیم شود. مدل ساختاری راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه به شرح شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. مدل راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه

پس از ترسیم مدل ساختاری راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه، هریک از عوامل ۱۲ گانه بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی در تحلیل MICMAC ارزیابی می‌شوند. تجزیه و تحلیل میک‌مک بر پایه قدرت نفوذ بر روی محور افقی (تعداد عناصری که عنصر A ام بر آنها تأثیر دارد) و میزان وابستگی بر روی محور عمودی (تعداد عناصری که بر عنصر



ا م تأثیر می گذارند) برای هر متغیر مشخص شده و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می سازد. در این تحلیل متغیرها به چهار گروه خودمختار (متغیرهایی با میزان وابستگی و قدرت هدایت کم)؛ وابستگی (متغیرهایی با میزان وابستگی قوی و هدایت ضعیف)؛ پیوندی متغیرهایی با میزان وابستگی قدرت هدایت بالا؛ نفوذ (متغیرهایی با میزان وابستگی کم و هدایت بالا) تقسیم می شوند. براین اساس تحلیل انجام گرفته MICMAC برای راهبردهای مورد بررسی در این مطالعه به شرح شکل ۲ ارائه شده است.

Cluster Iv driving variable							Cluster III linking variable					
12				x12								
11			x10									
10				x9								
9												
8												
7					x5				x4			
6						x2			x8			
5								x1				
								x7				
4								x11				
3												
2						x6	x3					
1												
Cluster I autonomous variable							Cluster II dependent variable					
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Driving power

Dependence power

شکل ۲. ماتریس MICMAC راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری در دنان وظیفه

با توجه به هدف پژوهش حاضر که مدل سازی راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه بوده است کدگذاری داده های مصاحبه منجر به شناسایی ۱۲ مقوله اصلی به عنوان راهبردهای ارتقای اشتغال پذیری کارکنان وظیفه شد. مدل سازی انجام گرفته با رویکرد ساختاری تفسیری، راهبردهای شناسایی شده را در هشت سطح طبقه بندی کرده است. سطح هشتم مربوط به راهبردهایی با بیشترین اثرگذاری و سطح اول مربوط به راهبردهایی است که بیشترین اثرپذیری را نسبت به سایر عوامل داشته اند. با توجه به ماتریس MICMAC نتایج پژوهش حاکی از آن است که تنها یک راهبرد در بخش پیوندی قرار گرفته است که



تشکیل اتاق‌های فکر هست. بیشتر راهبردهای شناسایی شده در بخش نفوذ و وابستگی قرار دارند و تنها دو عامل الزام بازخورد و تحلیل زنجیره ارزش در بخش خودمختار قرار دارند که میزان وابستگی و هدایت قدرت پایین‌تری دارند

## ۵- بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

### ۵-۱- بحث و نتیجه‌گیری

اشتغال‌پذیری موضوع محوری جوامع و سیاست‌گذاران بوده و به‌عنوان یکی از شاخص‌های راهبردی اشتغال در جهان مطرح می‌شود. ارتقاء اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه منجر به هدایت آنان به سمت موقعیت‌های کاری متنوع یا آزادسازی پتانسیل کارآفرینی آن‌ها می‌شود. این موضوع می‌تواند به معنای کمک برای راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید یا درک یادگیری کارآفرینانه شود. بر اساس سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ دستیابی به نیروی انسانی خیره و متخصص لازمه ارتقا جایگاه کشور در اقتصاد جهانی است. کارکنان وظیفه بخشی از سال‌های مهم خود را برای خدمت‌سربازی در بخش‌های گوناگون نیروهای مسلح سپری می‌کنند. استفاده راهبردی از این دوره و جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه نیازمند برنامه‌ریزی استراتژیک است. با این رویکرد، هدف پژوهش حاضر مدل‌سازی ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقاء اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه بر اساس سند آمایش سرزمینی است. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های ووجما و همکاران (۲۰۲۲)، استوف و وندرهایدن (۲۰۱۸)، روشنی و همکاران (۱۳۹۹) و درویشان و همکاران (۱۳۹۸) همخوانی دارد. ووجما و همکاران (۲۰۲۲) نیز به یادگیری و ارتقای مهارت‌ها و ادراک افراد تأکید کرده‌اند که در این پژوهش نیز از جمله راهبردهای اثربخشی است که باید بکار گرفته شود. همچنین ارتقای مهارت‌ها با دیدگاه استوف و وندرهایدن (۲۰۱۸) درمورد ارتقای رفتارهای کاری نوآورانه هم‌راستا است. درویشان و همکاران (۱۳۹۸) نیز به ارتقای مهارت‌ها اشاره داشته و روشنی و همکاران (۱۳۹۹) به آموزش افراد تأکید کرده‌اند که در این پژوهش نیز جزو راهبردهای مهم می‌باشد.

### ۵-۲- نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج پژوهش، راهبردهای اثرگذار بر ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه بر اساس سند آمایش سرزمینی، تفکر سیستمی، ارتقای مهارت‌ها، تشکیل اتاق‌های فکر، بازمهندسی فرآیندها، الزام بازخورد، تحلیل زنجیره ارزش، تحلیل SWOT، مکانیسم‌های یکپارچه‌سازی،





مأموریت‌ها نمایان است توجه شود تا مدل انعطاف‌پذیری لازم را کسب نماید. آنچه در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت مدل‌سازی ساختاری تفسیری راهبردهای ارتقای اشتغال-پذیری کارکنان وظیفه‌بده است و از توجه به موارد فوق که بیان‌گر دید غفلت‌شده است که پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی مورد توجه قرار گیرد. یکی از محدودیت‌های پژوهش کمبود سوابق مطالعاتی می‌باشد که این پژوهش می‌تواند در توسعه ادبیات پژوهش این شکاف را رفع نماید. با توجه به اینکه تاکنون در زمینه سطح‌بندی پیامدهای ارتقای اشتغال-پذیری پژوهشی صورت نگرفته است پیشنهاد می‌شود با استفاده از رویکرد دیمتل به سطح-بندی پیامدهای ارتقای اشتغال‌پذیری کارکنان وظیفه‌پرداخته شود.

## ۶- منابع و مأخذ

### ۶-۱- منابع فارسی

- ۱) درویش‌ن، علی، تسلیمی، محمدسعید، حکیمزاده، رضوان. (۱۳۹۸). طراحی مدل مهارت‌های اشتغال‌پذیری دانش‌آموختگان آموزش عالی کشور نمونه موردی: نگاه‌های کوچک و متوسط استان تهران. *دوفصلنامه مطالعات برنامه درسی آموزش عالی*، ۱۰(۱۹)، ۷-۳۹.
- ۲) روشنی، فاطمه، امیرحسینی، سید احسان، حمیدی، مهرزاد. (۱۳۹۹). شناسایی قابلیت‌های اشتغال‌پذیری دانش‌آموختگان تربیت‌بدنی با استفاده از رویکرد داده بنیاد. *فصلنامه مطالعات برنامه درسی آموزش عالی*، ۱۱(۲۲)، ۲۹۱-۳۳۴.
- ۳) علی‌آبادی، وحید، خیاطی، مهرناز، موحدی، رضا. (۱۳۹۵). تأثیر مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی بر اشتغال‌پذیری دانشجویان کشاورزی دانشگاه بوعلی سینا. *پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی*، ۸(۳۷)، ۲۱-۳۱.

### ۶-۲- مقاله‌ها لاتین

- 1) of Nigeria. *Sustainability*, 14(8), 4660. Abelha, M. Fernandes, S. Mesquita, D. Seabra, F. & Ferreira-Oliveira, A. T. (2020). Graduate employability and competence development in higher education—A systematic literature review using PRISMA. *Sustainability*, 12(15), 5900.
- 2) Bargsted, M. Yeves, J. Merino, C. & Venegas-Muggli, J. I. (2021). Career success is not always an outcome: Its mediating role between competence employability model and perceived employability. *Career Development International*
- 3) Bennett, D. & Ananthram, S. (2022). Development, validation and deployment of the EmployABILITY scale. *Studies in Higher Education*, 47(7), 1311-1325.





- 4) De Vos, A. Jacobs, S. & Verbruggen, M. (2021). Career transitions and employability. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103475.
- 5) Delva, J. Forrier, A. & De Cuyper, N. (2021). Integrating agency and structure in employability: Bourdieu's theory of practice. *Journal of Vocational Behavior*, 127, 103579.
- 6) Fadhil, S. S. Ismail, R. & Alnoor, A. (2021). The influence of soft skills on employability: a case study on technology industry sector in Malaysia. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 16, 255.
- 7) Guilbert, L. Bernaud, J. L. Gouvernet, B. & Rossier, J. (2016). Employability: review and research prospects. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 16, 69-89.
- 8) Gürbüz, S. Joosen, M. C. Kooij, D. T. Bakker, A. B. Van Der Klink, J. J. & Brouwers, E. P. (2022). Measuring sustainable employability: psychometric properties of the capability set for work questionnaire. *BMC Public Health*, 22(1), 1-10.
- 9) Krouwel, S. J. C. van Luijn, A. & Zweekhorst, M. B. (2020). Developing a processual employability model to provide education for career self-management. *Education+ Training*.
- 10) Ma, Y. & Bennett, D. (2021). The relationship between higher education students' perceived employability, academic engagement and stress among students in China. *Education+ Training*
- 11) McQuaid, R. and Lindsay, C. (2005), "The concept of employability", *Urban Studies*, Vol. 42 No. 2, pp. 197-219.
- 12) Reilly, J. E. Turcan, R. V. & Bugaian, L. (2016). (Re) Discovering University Autonomy. Palgrave Macmillan US.
- 13) Stoffers, J. M. & Van der Heijden, B. I. (2018). An innovative work behaviour-enhancing employability model moderated by age. *European Journal of Training and Development*.
- 14) van Harten, J. de Cuyper, N. Knies, E. & Forrier, A. (2022). Taking the temperature of employability research: a systematic review of interrelationships across and within conceptual strands. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(1), 145-159.
- 15) Wujema, B. K. Mohd Rasdi, R. Zaremohzzabieh, Z. & Ahrari, S. (2022). The Role of Self-Efficacy as a Mediating Variable in CareerEDGE Employability Model: The Context of Undergraduate Employability in the North-East Region

