

کاوشی پیرامون ادراک کارکنان از بازنشستگی با استفاده از فن استخراج استعاره‌ای زالتمن (زیمت)

محمدرسول تحفه^۱، شمس‌السادات زاهدی^۲، محمد منتظری^{۳*}

۱- دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

۲- استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد سیرجان، سیرجان، ایران.

۳- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

پذیرش: ۱۴۰۰/۱۰/۱۲

دریافت: ۱۴۰۰/۸/۱۷

چکیده

هدف از مطالعه حاضر، بررسی و شناسایی ادراکات کارکنان در آستانه بازنشستگی صنعت برق درباره بازنشستگی برای رسیدن به شناختی عمیق‌تر از آن بود. بر همین اساس با استفاده از فن استخراج استعاره‌ای زالتمن، به بررسی و تحلیل ساختارهای شناختی کارکنان پرداخته شده است. مشارکت‌کنندگان پژوهش به تعداد ۱۲ نفر و از بین کارکنان در شرف بازنشستگی صنعت برق با استفاده از روش نمونه‌گیری مفهوم انتخاب شدند. سپس از این افراد خواسته شد برای جلسه مصاحبه، تصاویری را که از نظر آنها بیانگر معنای بازنشستگی است، انتخاب کنند. در جلسه مصاحبه، پرسش‌هایی مربوط به تصاویر مطرح و بعد از آن، جواب‌ها با هدف کشف مفاهیم تحلیل شد. در کل شازنده ساختار استخراج شد که به ترتیب، ساختارهای «امری محتوم»، «شروعی دوباره»، «ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی»، «انفکاک از کار و فقدان نقش»، «استراحت، کشف و پی‌گیری علایق فردی»، «آزادی و رهایی از قفس» و «محرومیت عاطفی» به‌عنوان ساختارهای اصلی در نقشه اجماعی شناسایی شدند. براساس نقشه اجماعی، «شروعی دوباره»، «انفکاک از کار و فقدان نقش» و «امری محتوم»، ساختارهای علی و «محرومیت عاطفی»، «ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید



زندگی» و «استراحت، کشف و پی‌گیری علائق فردی»، ساختارهای معلول محسوب می‌شدند. نقشه اجماعی نشان می‌دهد که سازمان باید باتوجه به روابط بین ساختارها، ضمن تقویت ذهنیت‌های مثبت، ذهنیت‌های منفی کارکنان در شرف بازنشستگی را تغییر دهد و چالش‌های بازنشستگی مترتب بر آن را ترمیم کند.

واژه‌های کلیدی: بازنشستگی، ادراک کارکنان، فن استخراج استعاره‌ای زانمن، نقشه اجماعی.

۱- مقدمه و بیان مسئله

بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند به همان میزان که دوران استخدام، رشد، توسعه و بلوغ برای سازمان‌ها و به‌خصوص جوامع مهم است، مراحل افول و رسیدن به مرز پایان عمر کاری نیز باید در نهایت دقت و ظرافت انجام شود [۱؛ ۲؛ ۳]؛ چرا که منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه هر سازمان معرفی می‌شود [۴] که به تصمیم‌ها شکل داده، مسائل و مشکلات سازمانی را حل کرده و بهره‌وری را عینیت می‌بخشند [۵]. بازنشستگی، تدارک گذار از نقشی به نقش دیگر و انتقال به مرحله جدیدی از زندگی است [۶، ص ۲۷]، بازنشستگی یکی از پدیده‌های پذیرفته‌شده اجتماعی است و به معنای جداشدن فرد از نقشی است که سال‌های متمادی داشته و با تغییرات در کار و زندگی همراه است و باعث بروز نگرانی می‌شود [۷]. بخشی از دیدگاه افراد در مورد بازنشستگی را شرایط آنان در زمان اشتغال و تصویری که از دوران بازنشستگی در ذهن خود ترسیم کرده‌اند، شکل می‌دهد و همین امر سبب می‌شود که نحوه برخورد آنها با دوران بازنشستگی کاملاً متفاوت از یکدیگر باشد [۸، ص ۲۵]. بازنشستگی مرحله‌ای مهم از زندگی کاری انسان است و همان‌گونه که برای بهبود زندگی کاری کارکنان پژوهش می‌شود، باید برای مراحل بعد از آن نیز برنامه‌ریزی شود تا از بازنشستگی به‌عنوان لحظه‌های بحرانی زندگی یاد نشود و سبب بی‌تعادلی در زندگی بازنشسته نباشد [۹]. براساس مشاهدات اولیه به‌نظر می‌رسد بازنشستگی باعث ایجاد شوک روحی و روانی و بروز تبعات اجتماعی، اقتصادی و روحی زیادی برای بازنشستگان می‌شود [۱۰]. بنابراین چگونگی واکنش فرد و همچنین توانایی‌هایش در



کنار آمدن رضایت‌مندان با این مسئله اساسی، تأثیر فراوانی در سلامتی وی دارد [۱۱]، ص ۱].

باتوجه به واقعیت‌های پیش‌گفته، اهمیت نیروی کار با تجربه و مسن، با نگاهی به نسبت زیاد این افراد، نزد پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی نمایان‌تر می‌شود. بنابراین باتوجه به اینکه در مدیریت منابع انسانی، کمتر به موضوع بازنشستگی پرداخته شده است، در صورت نبود برنامه‌ریزی درست و توجه به این مسئله، در آینده‌ای نه‌چندان دور، مشکلات ناشی از آن گریبان‌گیر کشور و به‌ویژه بخش مدیریت منابع انسانی خواهد شد [۱۲، ص ۵۹].

پیامدهای بازنشستگی می‌تواند هم مثبت و هم منفی باشند و افزون بر این اثرهای متقابل داشته باشند. همچنین ممکن است بازنشستگی همزمان پیامدهای جسمی و روانی خاصی بر بازنشسته تحمیل کند، برای مثال دانایی فرد و همکاران (۱۳۹۱) استدلال می‌کنند افزایش مشکلات اقتصادی، کاهش منزلت اجتماعی، نقصان سلامتی و ازکارافتادگی، افزایش اوقات فراغت و بیکاری، فشارهای روحی و روانی از پیامدهای بازنشستگی هستند [۱۳] یا اونی^۱ (۲۰۰۱) اظهار می‌دارد که بازنشستگی با پیامدهای روانی و روحی از جمله استرس و اضطراب، کاهش تعامل‌های اجتماعی، کاهش امنیت مالی و ازبین‌رفتن انسجام اجتماعی بازنشستگان همراه است و علاوه‌براین «تأثیر زیادی بر جنبه‌های مختلف زندگی مانند وضعیت مالی، اختصاص زمان، روابط اجتماعی و همچنین وضعیت جسمی و روحی دارد» [۱۴]. بازنشستگی دوره استراحت از استرس و تلاش ناشی از کار است. این موضوع فرصتی برای گذراندن زمان با کیفیت با خانواده و دیگر افراد به بازنشستگان ارائه می‌دهد [۱۵]. درحقیقت بازنشستگی برای افراد به معنای جدایی از نقش فعال و دارای اعتبار و پیوستن به نقش غیرفعال است. این امر برای کسانی که از قبل آن را پیش‌بینی نکرده‌اند یا مقدمات آن را فراهم نکرده‌اند با اضطراب و افسردگی و گاه سرگردانی همراه است. در بازنشستگی تغییرات زیادی در فرد و به‌ویژه سبک زندگی‌اش رخ می‌دهد، از جمله تغییر پایگاه اجتماعی، کاهش روابط اجتماعی، افزایش اوقات فراغت و بیکاری، کاهش درآمد، افزایش هزینه خانوار، بهره‌نبردن از تجربه و تخصص آنان، کمبود امکانات سرگرمی و تفریحی و مشکلات بهداشتی و درمانی [۱۶]. پس

1. Oniye



تمایل به برنامه‌ریزی برای بازنشستگی می‌تواند تحت‌تأثیر موقعیت‌های گوناگون قرار گیرد [۱۷]. در بحران کووید ۱۹^۱، بسیاری از دولت‌ها با چالش تأمین زندگی بازنشستگان مواجه هستند و به این نتیجه رسیده‌اند که به شهروندان در طراحی استراتژی‌های بازنشستگی خود کمک کنند [۱۸].

براساس مشاهده‌های اولیه و باتوجه‌به اینکه یکی از پژوهشگران در صنعت برق شاغل است، به‌نظر می‌رسد رسیدن به زمان بازنشستگی تبعاتی برای کارکنان صنعت مذکور دارد، از این‌رو مطالعه و برنامه‌ریزی برای کارکنان در آستانه بازنشستگی این صنعت که به‌عنوان صنعتی اساسی و زیربنایی همواره نقش انکارناپذیری در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور ایفا کرده است، درخور تأمل است. با این اوصاف به‌نظر می‌رسد اصلاحات در نظام بازنشستگی، نخست مستلزم تغییر نگرش‌های بنیادی درباره مفهوم بازنشستگی است. این نگرش در پیوند با ضروریات برآمده از شرایط، ممکن است زمینه اصلاحات اساسی در حوزه‌های مختلف بازنشستگی را فراهم کند [۱۹، ص ۲۷].

از آنجایی که براساس هستی‌شناسی پارادایم تفسیری در علوم انسانی، فهم اعضای سازمان از این موضوع نیز دستخوش افکار، عواطف و احساسات به اشتراک گذاشته شده آنهاست، در نتیجه روش زیمت، شناخت آنچه را در ذهن کارکنان می‌گذرد، ممکن می‌سازد و درکی از تصویری که کارکنان از بازنشستگی در ذهن دارند، به‌دست می‌دهد و به بررسی عمیق این ادراکات کمک می‌کند تا مبنای جدیدی برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری در این حوزه به‌دست آید. به‌همین دلیل، در پژوهش حاضر از فن استخراج استعاره‌ای زالتمن^۲ که فنی برای یافتن بینش‌های عمیق و افکار خودآگاه و ناخودآگاه مخاطبین از رهگذر تصاویر و استعاره‌هاست، استفاده شده است [۲۰، ص ۲۹]. باتوجه‌به آنچه بیان شد، هدف از انجام‌دادن این پژوهش، بررسی و شناسایی ذهنیت‌ها و ادراکات کارکنان در آستانه بازنشستگی صنعت برق در زمینه بازنشستگی با استفاده از فن استخراج استعاره‌ای زالتمن برای رسیدن به درکی عمیق‌تر از ذهنیت افراد از آن بود. براین‌اساس، پرسش‌های پژوهش به شرح ذیل بودند:

-
1. Covid-19
 2. Zaltman Metaphor Elicitation Technique (ZMET)



الف) نقشه اجماعی تصویر بازنشستگی کارکنان صنعت برق براساس نظر مشارکت‌کنندگان پژوهش چگونه است؟
ب) بر پایه نقشه شناختی مذکور، ادراکات این کارکنان درباره پدیده مورد مطالعه چگونه تفسیر می‌شود؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱- مفهوم شناسی بازنشستگی

مفهوم «بازنشستگی» در دهه‌های اخیر، تحت تأثیر جریان‌های اجتماعی و سیاسی، دائم دچار دگرگونی شده است [۲۱، ص ۶]. در واقع «بازنشستگی به‌عنوان یک پدیده اجتماعی در حال تغییر و تحول است که با واکنش‌های گروهی متناوب در بین صاحب‌نظران روبه‌رو شده است» [۲۲]. این امر ارائه یک تعریف معیار از آن را دشوار می‌کند. پژوهشگران ناگزیر در تعریف بازنشستگی ملاحظه‌هایی در نظر می‌گیرند. بازنشستگی می‌تواند داوطلبانه یا غیرارادی، تدریجی یا ناگهانی و موقت یا دائمی باشد. واضح است که مفهوم بازنشستگی پیچیده است و هیچ‌کس نمی‌تواند به‌طور قاطع در تعریف بازنشستگی تمام شرایط را رضایت‌بخش نشان دهد [۲۳].

در یک تعریف می‌توان گفت «معمولاً بازنشستگی به معنای دریافت نکردن دستمزد در زندگی شغلی افراد است. این تعریف به‌طور دقیق بر تعریف ارائه‌شده از سوی فرهنگ لغت آکسفورد منطبق است: کنارکشیدن [یا کنار گذاشتن] از موقعیت رسمی یا غیررسمی، گرفتن شغل یا جایگاه فرد بنابر آنکه از لذت و آزادی بیشتر او جلوگیری کند (به‌خصوص زمانی که شایستگی خود را اثبات کرده یا مستمری دریافت کرده است)» [۲۳]. در قانون تأمین اجتماعی بازنشستگی به معنای اشتغال‌نداشتن بیمه‌شده به‌کار به سبب رسیدن به سن بازنشستگی تعریف شده است. به تعبیر دیگر، بازنشستگی شرایطی است که در آن توان کاری فرد به‌صورت درخور توجهی کاهش پیدا می‌کند؛ یعنی قدرت و توانایی سابق برای فعالیت را از دست می‌دهد و به حمایت‌هایی برای ادامه زندگی نیاز دارد [۲۱، ص ۹].



در تعاریفی که از بازنشستگی می‌شود، مرحله‌ای از زندگی است که فرد به آن وارد می‌شود. فرد از کودکی، نوجوانی، جوانی و میان‌سالی گذر می‌کند و وارد مرحله سالمندی و بازنشستگی می‌شود. به سخن دیگر، «بازنشستگی یک مرحله هنجاری کاملاً مشخص از زندگی است که از نظر ساختاری از کار با حقوق متمایز و از مرزهایی تشکیل شده است که افراد مسن را به‌عنوان یک گروه مجزا پدید می‌آورد» [۲۴].

۲-۲- پیامدهای بازنشستگی

ممکن است بازنشستگی همزمان پیامدهای خاصی به شرح زیر بر بازنشسته تحمیل کند:

۱) پیامدهای جسمی

منظور تغییرات ایجادشده در دوران بازنشستگی و سالمندی شامل کاهش توانایی‌های فیزیکی و تغییر پاسخ بدن به داروها می‌باشد [۲۵].

۲) پیامدهای روانی

متأسفانه مشکلات روانی- اجتماعی نه‌تنها هنگام بازنشستگی و پس از بازنشستگی ممکن است گریبان‌گیر فرد شوند، بلکه میزان فشار تجربه‌شده به‌وسیله فرد و عواقب جسمی و روانی آن به‌صورت بارز و چشمگیر در دوره پیش از بازنشستگی نیز مشاهده می‌شود [۱۶].

۳) پیامدهای اجتماعی

پدیده بازنشستگی و تغییرات زیستی و اجتماعی ناشی از آن به‌طور طبیعی موجب اختلال در کارکرد اندام‌های مختلف بدن و ناتوانی تدریجی در انجام‌دادن و اداره امور شخصی و ایفای نقش اجتماعی فرد سالمند می‌شوند که تأثیر این نارسایی‌ها در بُعد اجتماعی زندگی سالمندان بارزتر است [۲۶].

همچنین طردشدگی ناخواسته افراد از فرایندهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی از مشارکت کامل آنها در جامعه‌ای که در آن زندگی می‌کنند، جلوگیری می‌کند [۱۹، ص ۲۰].

۴) پیامدهای اقتصادی

در بسیاری از کشورها، تعداد زیادی از بازنشستگان با بحران دیگری مواجه‌اند که از جنس اقتصاد است و باتوجه‌به عمق و پیامدهای آن در زندگی بازنشستگان می‌توان آن را



«بحران معیشت» نامید؛ یعنی وضعیتی که مستمری بازنشستگی کفاف زندگی معمولی فرد بازنشسته را نمی‌دهد [۲۷، ص ۳۴].

۲-۳- بازنگری در مفهوم بازنشستگی

تغییر بنیادی سیاست‌گذاری در حوزه بازنشستگی در ایران و جلوگیری از بحران‌های اجتماعی ناشی از آن، مستلزم تغییر نگرش و رویکردهاست. در نتیجه، بازانديشي در مورد مفهوم بازنشستگی به بخشی کلیدی در سیاست‌گذاری این حوزه بدل می‌شود. این بازانديشي مفهومی و تجربی، شناختی از پدیده عرضه خواهد کرد که در موارد متعدد با باورهای پیشین در تضاد است و مبنای جدیدی برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری خواهد شد. نباید تصور کرد که این تدقیق مفهومی و بررسی ابعاد مختلف ما را با تصویری ساده و همگن از بازنشستگی روبه‌رو می‌کند که تکلیف سیاست‌گذار را یک‌بار برای همیشه مشخص می‌کند، بلکه از درون آن، جنبه‌های مختلف و گاه متضادی بیرون می‌آید که نشان می‌دهد عرصه سیاست‌گذاری در این حوزه تا چه اندازه پیچیده و مستلزم دقت نظر است [۲۳، ص ۲۷]. در سال‌های گذشته توجه بسیاری از پژوهشگران برای شناخت پدیده‌ها به جنبه‌های شناختی و ساختارهای ذهنی معطوف شده است. این دسته از پژوهشگران معتقد هستند برای اینکه با نحوه شکل‌گیری و پیدایش پدیده‌ها آشنا شوند، باید به سراغ ذهن افراد مرتبط با موضوع بروند و به‌نوعی به رمزگشایی این جعبه سیاه پردازند [۲۸]. از این رو فهم و واکاوی ذهنیت کارکنان نسبت به پدیده‌های سازمانی، به‌ویژه حوزه بازنشستگی، در مدیریت و نحوه برخورد با آنها از اهمیت دوچندانی برخوردار است و به‌نظر می‌رسد شناسایی ادراکات و ذهنیت‌های نهفته کارکنان ضروری بوده و سبب وضوح بیشتر ابعاد مختلف موضوع بازنشستگی می‌شود.

۲-۴- پیشینه پژوهش

در زمینه این پژوهش با حجمی از متون و ادبیات مواجه هستیم که به مفهوم‌پردازی در این پژوهش کمک کرده‌اند، اما با بررسی انجام‌شده در مورد موضوع پژوهش حاضر، مشخص شد در ایران کمتر پژوهش مدونی از سوی مراکز علمی - پژوهشی یا اداری - اجرایی برای



شناسایی ادراک کارکنان از بازنشستگی ارائه شده است و در خارج کشور نیز به صورت محدود به این موضوع پرداخته شده است؛ از این رو مطالعه حاضر از این حیث جدید است و فتح‌بابی برای آغاز مطالعات پژوهشی در این حوزه به حساب می‌آید. با این حال بازنشستگی از حوزه‌های مختلف بررسی و تحلیل شده است و به طور قطع مطالعات مرتبطی درباره بازنشستگی صورت گرفته‌اند که توانسته‌اند در مفهوم‌سازی به ما کمک کنند و هدایتگر بخش‌های مختلف پژوهش به‌ویژه چهارچوب مفهومی، جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل داده‌ها و بحث و نتیجه‌گیری بوده‌اند.

در مطالعه‌های پیشین مرتبط با موضوع پژوهش و گروه هدف موردنظر، علوی و همکاران (۱۳۹۹) مسائل روانی و اجتماعی بازنشستگی در ایران را در یک مطالعه کیفی بررسی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که افراد در مرحله بازنشستگی با چالش‌های روانی اجتماعی و یا فرصت‌های رشددهنده مواجه می‌شوند. بنابراین توجه به آماده‌سازی برای بازنشستگی موضوع مهمی در حوزه خدمات سالمندی است [۲۹].

پارسا ضیابری و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان تدوین مدل مدیریت بازنشستگی با رویکرد ترکیبی در بانک رفاه کارگران، ابعاد و مؤلفه‌های مدل برای هر سه مرحله نزدیک به بازنشستگی (شامل: نگرانی‌ها، امیدها، انتظارها)، در زمان بازنشستگی (نگرانی‌ها، نیازها و انگیزه‌ها، انتظارها) و برای بعد از بازنشستگی (چالش‌ها، انتظارها، راهبردهای شخصی) را شناسایی و ابعاد و مؤلفه‌های آن را در بخش کمی تأیید کردند [۳۰].

صفری (۱۳۸۷) نیز، فرصت‌ها، موانع و مشکلات موجود در زمان بازنشستگی کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی را پژوهش و بازبینی کرد. نتایج این پژوهش نشان داد که کارکنان بازنشسته به‌طور عمده به شغل‌های کاذب روی می‌آوردند و دلیل آن را نداشتن تأمین معیشت زندگی خود عنوان می‌کنند؛ پس می‌طلبند که در مجموعه سپاه، افرادی که پست سازمانی بالا دارند و مسئول هستند و در آینده بازنشسته خواهند شد، به فکر آینده سازمان و کارکنان باشند [۳۱].

موسایی (۱۳۸۳) در دانشگاه تهران به پژوهشی با عنوان «پیامدهای روحی و اجتماعی بازنشستگی اعضای هیأت علمی» پرداخت و نتیجه گرفت که آثار منفی بازنشستگی افراد عضو هیأت علمی به دلیل کنار گذاشته شدن از محیط شغلی و قطع ارتباط آنان با کار گذشته‌شان بوده



و حتی افراد مذکور به طور معمول پس از بازنشستگی، خیلی زود دچار بیماری‌های متعدد شده بودند. همچنین این پژوهش اشاره کرد که پیامدهای منفی بازنشستگی در بین بازنشستگان مرد مجرد و کسانی که زمان اشتغال حقوق زیادی داشته‌اند و یا سطح علمی آنها بالاتر بوده، بیشتر بوده است [۹].

سلطانی و روحانی (۱۳۸۰) در پژوهش خود درباره مدیریت منابع انسانی، به لزوم توجه به مراحل بازنشستگی کارکنان و اهمیت بالای طراحی فرایندهای مناسب برای آن اشاره کرده‌اند. سازمان‌ها به طور معمول در خصوص در نظر گرفتن امکانات رفاهی و مادی برای این دوره اقدام‌های کمی انجام داده و از ابعاد اجتماعی و روانی این دوره که اهمیت زیادی نیز دارد، غافل شده‌اند. آنان به این نتیجه رسیده‌اند که زمان بازنشستگی، وفق و سازش با این دوران و افزایش کیفیت روانی و اجتماعی آن اهمیت ویژه‌ای دارد. بیشتر مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، شصت سالگی را بهترین سن برای شروع بازنشستگی عنوان کرده بودند [۳۲].

دورگنته و دل‌اگیو^۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «مداخله روان‌شناسی مثبت برای ارتقای سلامت بازنشستگان برزیلی» با تأکید به نقش برنامه‌ها قبل از بازنشستگی بر کاهش علایم روان‌شناختی چون افسردگی، اضطراب و سطوحی از استرس در بازنشستگی، اجرای این برنامه‌ها را بر بهبود رضایت از زندگی و تاب‌آوری افراد بعد از بازنشستگی مؤثر دانستند [۳۳].

باربوسا^۲ و همکاران (۲۰۱۶) پیش‌بین‌های اصلاح بازنشستگی را در یک بررسی نظام‌مند مطالعه و سلامت فیزیکی در قبل، زمان انجام آن و بعد از بازنشستگی بر سازگاری با بازنشستگی مؤثر گزارش کردند [۳۴].

در مطالعه کجلا و مون^۳ (۲۰۱۶) با عنوان تغییر در معنای بازنشستگی، دغدغه بازنشستگان قبل از بازنشستگی، وضعیت جسمانی و سلامت فیزیکی آنان برای بعد از بازنشستگی گزارش شد که به منظور فعالیت‌های بعد از بازنشستگی برای آنان حایز اهمیت بود [۳۵].

بروگ^۴ و همکاران (۲۰۱۱) گزارش کردند که برخلاف برخی قضاوت‌های اجتماعی، تفاوت چشمگیری در توانایی‌های شناختی دو گروه کارکنان جوان و مسن وجود ندارد،

1. Durgante & Dell'Aglio
2. Barbosa
3. Kojola & Moen
4. Brough



به‌گونه‌ای که نمی‌توان تفاوت معناداری در ادراکات دو گروه سنی در برابر مفاهیمی چون حمایت اجتماعی، تعهد شغلی یا تنش‌های روان‌شناختی یافت. به عقیده آنها، هوش تبلور یافته^۱ (دانش انباشته در طول زمان عمر)، با افزایش سن افزایش پیدا می‌کند و می‌تواند تا سن بالا در سطحی عالی باقی بماند. براین اساس کارفرمایان بسته به نوع و ماهیت شغلی باید به نوع نیاز سازمان به هریک از انواع هوش در کارکنان در سنین مختلف توجه کنند [۳۶].

کویج^۲ و همکاران (۲۰۱۴) با بررسی آن‌دسته از پژوهش‌های حوزه مدیریت منابع انسانی که به مدیریت کارکنان سالمند پرداخته‌اند، نتیجه گرفته‌اند که پژوهشگران مدیریت منابع انسانی توجه خود را بر اقدام‌های مدیریت منابع انسانی برای انگیزه‌بخشی و آموزش نیروی کار سالمند متمرکز کرده‌اند [۳۷].

۳- روش شناسی پژوهش

این پژوهش مطالعه‌ای بود در صنعت برق بر پایه فن استخراج استعاره‌ای زالتمن (زیمت). منطق استفاده از این رویکرد پژوهشی ضرورت شناسایی افکار و احساسات کارکنان، متناسب با هدف پژوهش بود. مشارکت‌کنندگان پژوهش از میان کارکنان در آستانه بازنشستگی صنعت برق با تحصیلات کارشناسی به بالا، با حداقل ۴۸ سال سن و ۲۶ سال تجربه کاری و با استفاده از روش نمونه‌گیری مفهوم^۳ انتخاب شدند. در این روش، افرادی به همکاری دعوت می‌شوند که واجد بیشترین شناخت درباره پدیده مورد مطالعه‌اند [۳۸، ص ۲۰۸]. پس از مشورت با اعضای با سابقه صنعت و شرح موضوع مورد مطالعه، از ایشان خواسته شد کسانی را معرفی کنند که باتوجه به تفاوت دیدگاه در زمره آگاه‌ترین افراد از این موضوع در سازمان هستند. سپس با مراجعه به ایشان، پس از حصول اطمینان از آگاهی آنها در زمینه موضوع مورد مطالعه، از ایشان برای همکاری دعوت به‌عمل آمد. در مجموع ۱۲ نفر (۲ زن و ۱۰ مرد) برای مشارکت در پژوهش شناسایی شدند و اعلام آمادگی کردند. جدول ۱، اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان را نشان می‌دهد.

1. Crystallised Intelligence
2. Kooij
3. Concept Sampling



جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان

ردیف	جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه	ردیف	جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه
۱	مرد	کارشناسی	۴۸	۲۶	۷	مرد	کارشناسی	۴۹	۲۹
۲	مرد	دکتری	۴۸	۲۸	۸	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۹	۲۸
۳	مرد	کارشناسی	۴۹	۲۷	۹	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۹	۲۸
۴	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۸	۲۹	۱۰	مرد	کارشناسی‌ارشد	۵۰	۲۷
۵	مرد	کارشناسی	۴۹	۲۸	۱۱	مرد	کارشناسی	۴۸	۲۶
۶	زن	کارشناسی‌ارشد	۴۸	۲۶	۱۲	زن	کارشناسی	۴۸	۲۸

پیش از مصاحبه‌های عمیق، از افراد خواسته شد به مدت یک هفته تا ده روز درباره پدیده مورد مطالعه فکر کنند و برای جلسه مصاحبه تصاویری را که از نظر آنها بیانگر معنای بازنشستگی است، انتخاب کنند. مشارکت‌کنندگان می‌توانستند عکس‌ها را از کتاب، مجله، روزنامه، اینترنت یا حتی عکس‌هایی که خودشان گرفته بودند، انتخاب کنند. مدت هر مصاحبه، بسته به میزان مشارکت فرد پاسخگو، بین یک ساعت و نیم تا دو ساعت و نیم طول کشید. گام‌های اجرای روش زالتمن، شامل موارد مندرج در جدول ۲ است [۳۹].

جدول ۲. گام‌های اجرای روش زالتمن (زیمت)

گام	نحوه انجام
داستان‌سرایی	از مشارکت‌کننده درخواست می‌شود به توصیف انتخاب هریک از عکس‌ها بپردازد.
موضوعات و تصاویر از دست‌رفته	مشارکت‌کننده مواردی را که به هر دلیل در عکس‌ها لحاظ نشده است، بیان می‌کند.
دسته‌بندی عکس‌ها	از وی می‌خواهند عکس‌ها را به دسته‌های گوناگون تفکیک کرده و برای آنها برچسب انتخاب کند.
استخراج ساختار	از روش‌های شبکه خزانه کلی و نردبانی برای استخراج ساختار استفاده می‌شود.
بسط استعاره	مشارکت‌کننده افراد یا اشیایی را به تصویر اضافه می‌کند تا ایده اصلی تصویر تقویت شود.
مهم‌ترین تصویر	تعیین عکسی که با موضوع بیشترین ارتباط دارد.
تصاویر معکوس	تعیین عکسی که نسبت به بقیه از موضوع دورتر است.
تصاویر حسی	از مشارکت‌کننده درخواست می‌شود از حواس پنج‌گانه برای توصیف موضوع استفاده کند.
نقشه ذهنی فردی	نقشه ذهنی با استفاده از سازه استخراج شده ترسیم می‌شود.
نقشه ذهنی اجماعی	پژوهشگر یک نقشه یا الگوی علی که در برگیرنده اغلب سازه‌هاست، می‌سازد.

در طول اجرای مراحل بالا، از مشارکت‌کننده درخواست می‌شود به تناسب هر سلول ماتریس، اگر براساس با نظر وی ساختار سطر در ساختار ستون متناظر با آن سلول اثر می‌گذارد، در آن ستون عدد ۱ و در غیر این صورت عدد صفر را بنویسد. در ادامه، از هریک از مشارکت‌کنندگان خواسته می‌شد تا با استفاده از تصاویر منتخب خود، یک تصویر خلاصه ایجاد کنند و توضیحاتی درباره آن ارائه کنند. در نهایت، نقشه اجماعی استخراج و ترسیم شد. از آنجاکه نقشه اجماعی، یک مدل ذهنی مشترک یا تصویری از نحوه ارتباطات و افکار و احساسات مشترک میان بعضی افراد است، ساختارهایی را انتخاب کردیم که یک‌سوم مشارکت‌کنندگان آنها را متذکر شده بودند. همچنین روابطی میان این ساختارها در نقشه اجماعی باقی ماندند که دست‌کم یک‌چهارم مشارکت‌کنندگان آنها را برقرار می‌دانستند [۴۰].

در ادامه تصاویر ارائه شده به وسیله برخی از مشارکت‌کنندگان (شکل ۱)، جدول مفاهیم و ساختارهای برگرفته از مصاحبه با یکی از مشارکت‌کنندگان (جدول ۳) و همچنین نقشه ذهنی احدی از مشارکت‌کنندگان (شکل ۲) آورده شده است.

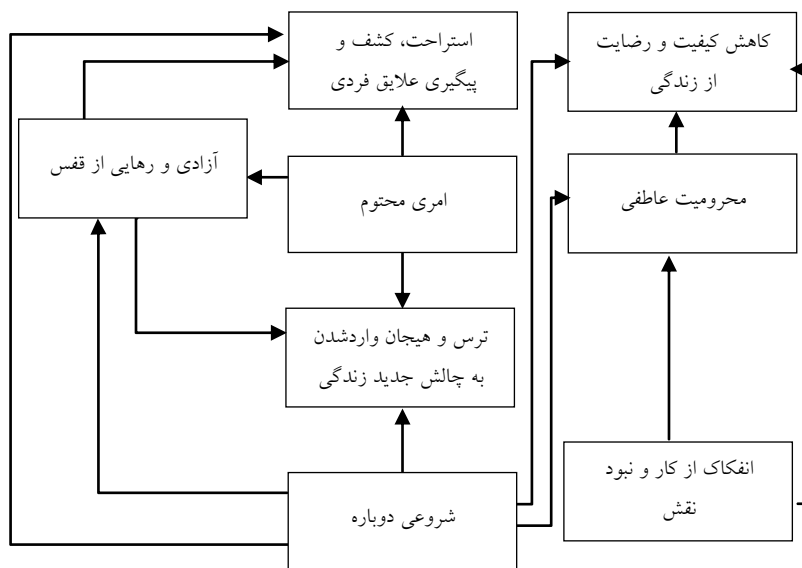


شکل ۱. تصاویر ارائه شده به وسیله برخی از مشارکت‌کنندگان



جدول ۳. مفاهیم و ساختارهای مستخرج از مصاحبه با یکی از مشارکت‌کنندگان

ساختار	مفهوم	شاهد مثال
شروعی دوباره	آغازی تازه در پایان مسیری که به انتها رسیده است.	پا گذاشتن در مسیری تازه، زندگی نو، روز از نو و روزی از نو
امری محتوم	اجتناب‌ناپذیری پس از سپری شدن زمانی مشخص	دیر یا زود اتفاق می‌افتد، همه افراد آن‌را تجربه می‌کنند.
ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی	اضطراب مواجه شدن با ناشناخته‌های دوران جدید	چالش‌های مالی و روانی و ... ، ترس از تغییر، ترس از تحویل گرفته نشدن
انفکاک از کار و فقدان نقش	جداشدن از محیط کار فعلی	خارج شدن از گردونه، خارج شدن از گود، احساس کنار گذاشته شدن
استراحت، کشف و پیگیری علایق فردی	دراختیار داشتن زمان موردنیاز برای زمینه‌های مورد علاقه و روابط اجتماعی	فرصتی برای لذت از اوقات فراغت جدید برای تمرکز روی دلبستگی‌ها
آزادی و رهایی از قفس	خارج شدن از چارچوب‌های کاری	پیش‌تر سازمان برای تو برنامه‌ریزی می‌کرد و در برابر آن موظف به ارائه خدمات بودی ولی الان آزادی
محرومیت عاطفی	بی‌توجهی در محیط کار	کم‌توجهی و بی‌مחلی در محیط اداره
کاهش کیفیت و رضایت از زندگی	پایین آمدن سطح برخورداری از حداقل‌ها	دیگر مثل قبل نبودن



شکل ۲. نقشه ذهنی یکی از مشارکت‌کنندگان

شکل ۲ نشان می‌دهد که مشارکت‌کننده موردنظر، از ظرفی بازنشستگی را امری اجتناب‌ناپذیر پس از سپری‌شدن زمانی مشخص برای همه می‌داند که با خارج‌شدن از چارچوب‌های کاری، احساس آزادی و رهایی از قفس را به همراه دارد و می‌تواند از آن برای استراحت، کشف و پیگیری علاقه‌های فردی استفاده کند. از طرف دیگر این موضوع در ذهن او است که با پایان زندگی کاری و جداشدن از محیط شغلی، زندگی جدیدی شروع می‌شود و در صورتی که با کم‌توجهی و بی‌محلی در محیط‌های کاری و اجتماعی مواجه شود، محرومیت‌های عاطفی و کاهش کیفیت و رضایت از زندگی را به همراه خواهد داشت.

۴- یافته‌های پژوهش

ساختارهایی که یک‌سوم از مشارکت‌کنندگان به آنها اشاره کرده بودند، برای استخراج نقشه اجماعی انتخاب شدند. بر همین مبنا از شانزده ساختار استخراج‌شده، به ترتیب، ساختارهای «امری محتوم» و «شروعی دوباره» هرکدام با ۱۱ فراوانی، «ترس و هیجان واردشدن به چالش

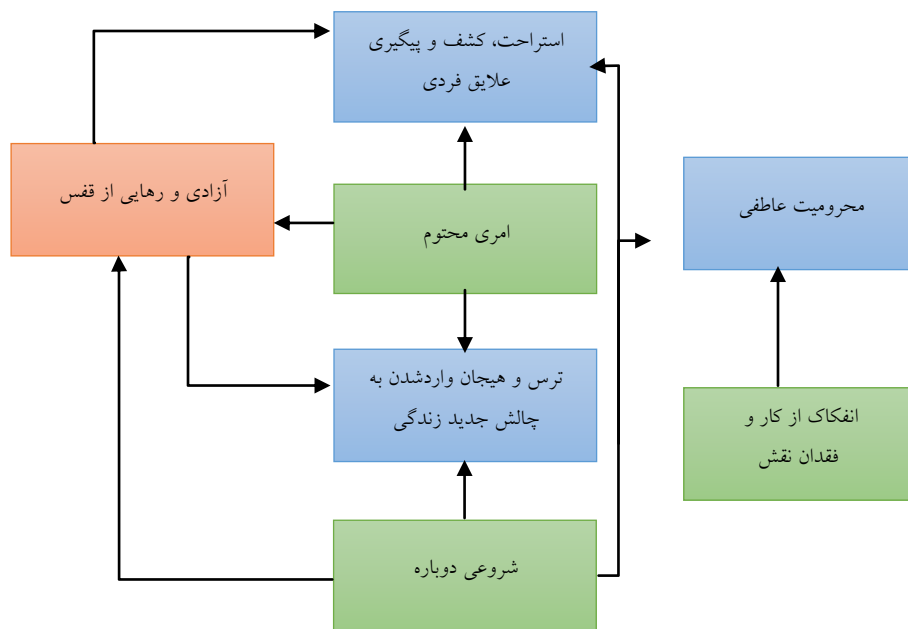


جدید زندگی» با ۹ فراوانی، «انفکاک از کار و فقدان نقش» با ۸ فراوانی و «استراحت، کشف و پیگیری علایق فردی» با ۷ فراوانی، «آزادی و رهایی از قفس» با ۵ فراوانی و «محرومیت عاطفی» با ۴ فراوانی به‌عنوان ساختارهای اصلی در نقشه اجماعی شناسایی شدند. دیگر ساختارها عبارت بودند از: کاهش کیفیت و رضایت از زندگی، تنزل خودارزشمندی، شروع مشکلات در سلامت، ناسازگاری و ناپایداری فرد، اوقات فراغت جدید، آزادی از زندان خودساخته، پایان یک قصه، احساس خستگی بعد از کار سنگین، لذت بعد از برد. جدول ۶ فراوانی ساختارها را نمایش می‌دهد.

جدول ۶. فراوانی ساختارها

ردیف	ساختار	فراوانی	واجد حد آستانه انتخاب (< ۳)
۱	امری محتوم	۱۱	√
۲	شروعی دوباره	۱۱	√
۳	ترس و هیجان واردشدن به چالش جدید زندگی	۹	√
۴	انفکاک از کار و نبود نقش	۸	√
۵	استراحت، کشف و پیگیری علایق فردی	۷	√
۶	آزادی و رهایی از قفس	۵	√
۷	محرومیت عاطفی	۴	√
۸	کاهش کیفیت و رضایت از زندگی	۲	×
۹	تزل خودارزشمندی	۲	×
۱۰	شروع مشکلات در سلامت	۲	×
۱۱	ناسازگاری و ناپایداری فرد	۲	×
۱۲	اوقات فراغت جدید	۲	×
۱۳	لذت بعد از برد	۲	×
۱۴	پایان یک قصه	۱	×
۱۵	احساس خستگی بعد از کار سنگین	۱	×
۱۶	آزادی از زندان خودساخته	۱	×

با حذف آن دسته از روابط میان ساختارها (که حداقل یک‌چهارم از مشارکت‌کنندگان آنها را برقرار دانسته بودند) شکل ۳ به‌عنوان نقشه اجماعی استخراج شد.



شکل ۳. نقشه اجماعی

همان‌گونه که در شکل ۳ مشاهده می‌شود، «شروعی دوباره»، «انفکاک از کار و فقدان نقش» و «امری محتوم» به ترتیب با ۴ و ۱ و ۳ خروجی، ساختارهای علی و «استراحت، کشف و پی‌گیری علایق فردی»، «ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی» و «محرومیت عاطفی» به ترتیب با ۳ و ۲ و ۳ ورودی، ساختارهای معلول در نقشه اجماعی محسوب می‌شوند. همچنین ساختار «آزادی و رهایی از قفس» با ۲ ورودی و ۲ خروجی، نقش علت و معلول را با هم (میانجی) بازی می‌کند. در جدول ۷ نیز نوع ساختارها مشخص شده است.

نقشه اجماعی ترسیم‌شده درباره بازنشستگی در صنعت برق گویای این مطلب است که مشارکت‌کنندگان در پژوهش ذهنیت‌های گوناگونی نسبت به بازنشستگی دارند، اما بیشتر آنها این موضوع را امری واجب و اجتناب‌ناپذیر که پس از سپری‌شدن زمانی مشخص برای همه



کارکنان صنعت اتفاق می‌افتد، می‌دانستند، برای مثال مشارکت‌کننده شماره دو تعبیر زیر را در مصاحبه به کار برد:

«بازنشستگی شتری هست که در خونه همه کارکنان خوابیده.»

همچنین تعداد زیادی از شرکت‌کنندگان، بازنشستگی را آغازی تازه در پایان مسیری که به انتها رسیده است و به تعبیری «شروعی دوباره» می‌دانند. به‌عنوان نمونه مشارکت‌کننده شماره ده در قسمتی از مصاحبه گفت:

«وقتی فرد بازنشسته می‌شه دوباره روز از نو، روزی از نو، باید زندگی جدیدی رو شروع کنه.»

همچنین تعدادی از مشارکت‌کنندگان با اشاره به فقدان نقش و احساس گمشدگی بر ازدست‌دادن اعتبار و ارزش خود تأکید داشتند. مشارکت‌کننده شماره چهار فقدان نقش را اینگونه بیان کرد:

«اون آدمی که امروز دیگه نمیره سرکار مثل کسی هست که یه چیزی رو گم کرده، یه چیزی رو از دست داده.»

مشارکت‌کننده شماره شش نیز با بیان احساس کنار گذاشته‌شدن در شرایط و موقعیت‌های مختلف گفت:

«زمانی که شما بازنشست بشید، میگن دیگه از گردونه خارجه؛ دیگه همچین ارج و قربی که باید داشته باشی نداری.»

اضطراب مواجه‌شدن با ناشناخته‌های دوران جدید یا به تعبیری ترس و هیجان واردشدن به چالش جدید زندگی از جمله ساختارهایی بود که مشارکت‌کنندگان به آن اذعان داشتند. پاسخگو شماره پنج این موضوع را با جمله زیر عنوان کرد:

«خودم دیدم که همکاران بازنشسته رو دیگه مثل قبل تحویل نمی‌گیرند؛ خیلی‌هاشون هم با گذشت زمان دچار چالش‌های مالی و روانی شدند؛ یعنی دیگه کسی به تو سلام هم نمی‌کنه و هیچ‌کس هم توجهی بهت نداره حتی تو خونه.»

تعدادی از مشارکت‌کنندگان نیز بازنشستگی را همراه با پیامدهای گوناگون روانی می‌دانستند و از دغدغه‌هایی همچون مسائل و محرومیت‌های عاطفی سخن می‌گفتند که از



دوران نزدیک به بازنشستگی شروع می‌شود. در همین راستا مشارکت‌کننده شماره هفت این شرایط را اینگونه توصیف می‌کند:

«امروز این حکم رو میدان دستت و میگن برو.»

مشارکت‌کننده شماره سه نیز این موضوع را به شکل تفاوت در برخورد برخی از افراد بیان می‌کند:

«می‌گن بیچاره بازنشسته‌ها! کلمه بیچاره که به بازنشسته‌ها وصل می‌شه برای من خیلی ناراحت‌کننده است.»

به‌رغم وجود برخی از ذهنیت‌های ناخوشایند نسبت به بازنشستگی، تعدادی از مشارکت‌کنندگان این دوره را فرصتی برای رسیدگی به فعالیت‌های مورد علاقه‌شان توصیف می‌کردند. به‌زعم آنها، در اختیار داشتن زمان موردنیاز برای زمینه‌های مورد علاقه و روابط اجتماعی موجب تبدیل شدن دوران بازنشستگی به دوران استراحت، کشف و پیگیری علایق فردی می‌شود. مشارکت‌کننده شماره هفت با اشاره به اهمیت این فرصت در بهبود کیفیت زندگی گفت:

«من فکر می‌کنم در زمان بازنشستگی از لحاظ روحیه بهتر شوم، چون فشار کاریم زیاد هست. افرادی هستن که بعد بازنشستگی رفتن دنبال کسب‌وکاری که علاقه‌شون بوده و لذت بیشتری می‌برن و درآمد بیشتری هم دارن.»

همچنین ایجاد فرصت‌های آزاد و رهایی از محدودیت‌های شغلی برای بازنشستگان یکی از فاکتورهای این دوران توصیف شد. این موضوع درخور توجه است که از منظر مشارکت‌کنندگان این پژوهش، ساختار مذکور هم موجب ایجاد احساسات مثبت و ازطرفی باعث ایجاد احساسات ناخوشایند می‌شود. مشارکت‌کننده شماره هشت درباره این تغییرات گفت:

«انگار قبلاً اختیارات دست یه نفر دیگه هست به نام سازمانی که برای تو برنامه‌ریزی می‌کنه و در قبالتش موظفی یه سری خدمات به اون سازمان ارائه بدی. اون دیگه نیست؛ اون احساس وظیفه صددرصد نیست و یه مقدار خب فراغت بال داری دیگه. راحت‌تری دیگه. می‌توننی بری دنبال علاقت ولی ازطرفی احساس می‌کنی داری به دنیای ناشناخته‌ای که باید براش برنامه داشته باشی وارد میشی، شاید هم زندگیت به‌خوبی قبل نباشه.»



جدول ۷. نوع ساختارها

ردیف	ساختار	علی	معلول	میانجی
۱	امری محتوم	√		
۲	شروعی دوباره	√		
۳	ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی		√	
۴	انفکاک از کار و نبود نقش	√		
۵	استراحت، کشف و پیگیری علایق فردی		√	
۶	آزادی و رهایی از قفس			√
۷	محرومیت عاطفی		√	

۵- بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی از انجام این پژوهش، کاوش پیرامون ادراک کارکنان درباره بازنشستگی با استفاده از فن استخراج استعاره‌ای زالتمن (زیمت) برای دست یافتن به درکی عمیق‌تر از مدل ذهنی مشارکت‌کنندگان بود. یافته‌های پژوهش منجر به استخراج ۱۶ ساختار شد که در نهایت از بین آنها هفت ساختار در نقشه اجماعی باقی ماندند و روابط بین آنها براساس اجماع نظر مشارکت‌کنندگان در پژوهش ترسیم شد.

با نگاهی به نقشه اجماعی ترسیم‌شده درباره بازنشستگی در صنعت مورد مطالعه متوجه می‌شویم که به گمان بیشتر مشارکت‌کنندگان در پژوهش، بازنشستگی از کار، اجتناب‌ناپذیر بوده و فرد با قرار گرفتن در این مسیر مجبور به شروع زندگی متفاوت از گذشته است و نیاز به مشاوره و برنامه دارد. همچنین تعدادی از مشارکت‌کنندگان به پذیرش نشدن وضعیت جدید و واکنش نامناسب به هماهنگی با تغییر موقعیت به وجود آمده، اشاره داشته و اذعان داشتند کناره‌گیری از کار و تغییر شرایط اجتماعی بازنشستگی می‌تواند از جمله عوامل زمینه‌ساز ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی باشد. تعداد دیگری از مشارکت‌کنندگان با اشاره به جداسدن از کار و فقدان نقش و احساس گمشدگی بر ازدست‌دادن اعتبار و ارزش خود تأکید داشتند. اما افرادی از شرکت‌کنندگان در پژوهش به‌رغم تغییرات ناخوشایند بازنشستگی بر زندگی، این دوره را فرصتی برای رسیدگی به فعالیت‌های مورد علاقه‌شان توصیف می‌کردند.



تعدای نیز، ایجاد فرصت‌های آزاد و رهایی از محدودیت‌های شغلی برای بازنشستگان را یکی از فاکتورهای مثبت این دوران توصیف می‌کردند و این تغییر را مایه خوشحالی در نظر می‌گرفتند. در این میان افرادی هم بازنشستگی را همراه با پیامدهای گوناگون روانی می‌دانستند و از دغدغه‌هایی همچون مسائل و محرومیت‌های عاطفی سخن می‌گفتند که از دوران نزدیک به بازنشستگی شروع می‌شود و تا مدت‌ها ادامه دارد. این یافته‌ها با پژوهش علوی و همکاران (۱۳۹۹) همسو است [۲۹].

تأمل در اوصافی که گذشت، ما را به این نتیجه می‌رساند که بازنشستگی مرحله‌ای مهم از زندگی کاری انسان است و باید برای آن، قبل از بازنشستگی برنامه‌ریزی شود، زیرا اگر فرد در مسیر درستی قرار نگیرد و سال‌های کمی به پایان کارش باقی مانده باشد، کار زیادی در این زمینه نمی‌توان انجام داد [۴۱]. کارکنانی که برای بازنشستگی آنها برنامه‌ریزی می‌شود، بیشتر خود را بهتر با این مرحله از زندگی سازگار می‌کنند [۴۲] و فقدان برنامه‌ریزی کافی می‌تواند مانعی برای دستیابی به زندگی بازنشستگی مطلوب باشد [۴۳]. همچنین باید جامعه نگاه خود را نسبت به بازنشستگان تغییر دهد، زیرا فرد بازنشسته پس از سال‌ها کار، انتظار احترام و برخورد مناسب را دارد چون خود را فردی کارشناس، با اندیشه و آگاه می‌داند و اگر از طرف سازمان و جامعه با واکنشی مناسب مواجه نشود، با مشکل روبه‌رو خواهد شد. امروزه نگرش افراد به دوران بازنشستگی به‌عنوان دوره تازه‌ای از زندگی که باید پس از درک آن، به خوشی، سرگرمی و تفریح پرداخت، تغییر کرده است و دیگر از بازنشستگی به‌عنوان دوران وابستگی یا استراحت یاد نمی‌شود. این موضوع با نتایج حاصل از پژوهش پارسا ضیابری و همکاران (۱۳۹۷) هم‌راستا است [۳۰].

با نگاهی به نسبت زیاد نیروی کار باتجربه و مسن، اهمیت این افراد نزد پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی نمایان‌تر می‌شود. این موضوع به مشکلات کسانی که در شرف بازنشستگی هستند، اشاره دارد و به موانع روان‌شناختی، مالی و اجتماعی و همچنین ترک‌کردن مطلوب و دلپذیر کار می‌پردازد [۴۴]. روش زندگی سال‌های قبل از بازنشستگی و طرح‌ریزی برای آن، در احساس خشنودی پس از آن نقش به‌سزایی دارد. وقتی که در آستانه بازنشستگی فرد، برای وی برنامه‌ریزی می‌شود و به‌روش شایسته به اطلاع او می‌رسد، به‌خصوص زمانی که بازنشستگی با درخواست خودش همراه است، فرد به‌راحتی با آن روبه‌رو می‌شود [۴۵]. ص



۱۵۷]. پیش از بازنشستگی امکان دارد شخص بر اثر دلایلی مثل یأس از آینده، ازدست‌دادن کار، ازدست‌دادن سرزندگی، قرارگرفتن نیروهای تازه‌کار به‌جای خود و به‌هم‌خوردن برنامه روزانه، دچار آشفتگی‌های روحی شود. حال اگر هیچ کمک یا آماده‌سازی ازسوی سازمان به افرادی که نزدیک بازنشستگی هستند صورت نگیرد و رها شوند تا دچار تفکرات بد و خوب شوند، در وضعیت بدی قرار می‌گیرند و مدت‌ها طول می‌کشد تا با این حقیقت کنار بیایند [۴۴]. پس دریافت و اجرای توصیه‌های خبرگان در فرایند برنامه‌ریزی بازنشستگی، منجر به افزایش سطح مطلوبیت در زندگی افراد می‌شود [۴۶].

باتوجه به اینکه در این مطالعه برخی از مشارکت‌کنندگان، مشکلات در سلامتی و فقدان برنامه بازنشستگی را از سختی‌های بازنشستگی می‌دانستند، این یافته همسو با نتیجه مطالعه باریوسا و همکاران (۲۰۱۶) بود که سلامت فیزیکی در قبل، زمان و بعد از بازنشستگی را بر سازگاری با بازنشستگی مؤثر گزارش کرده است [۳۴]. همچنین با نتایج مطالعه کجلا و مون (۲۰۱۶) که دغدغه بازنشستگان قبل از بازنشستگی را وضعیت جسمانی و سلامت فیزیکی آنان برای بعد از بازنشستگی گزارش کرده بودند، هم‌راستا است [۳۵].

در مطالعه حاضر تعدادی از مشارکت‌کنندگان به نظام‌های حمایتی همچون مشاوره و برنامه آمادگی برای بازنشستگی اشاره کردند. دورگته و دل اگلیو (۲۰۱۹) نیز با تأکید به نقش برنامه‌ها قبل از بازنشستگی بر کاهش علائم روان‌شناختی چون افسردگی، اضطراب و سطوحی از استرس در بازنشستگی، اجرای این برنامه‌ها را بر بهبود رضایت از زندگی و تاب‌آوری افراد بعد از بازنشستگی مؤثر دانستند [۳۳]. همچنین بهتر است سیاست‌گذاران زمان طراحی برنامه‌های بازنشستگی، اطلاعات جمعیت‌شناختی مانند سن، تحصیلات، وضعیت تأهل و درآمد کارکنان را نیز در نظر بگیرند [۴۷].

رهنمود نظری برآمده از نتایج مطالعه حاضر این است که شناخت تصاویر بازنشستگی می‌تواند به نوعی نشان‌دهنده ذهنیت‌هایی باشد که افراد نسبت به بازنشستگی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دوران زندگی دارند، از این‌رو گسترش این مباحث به مدیران سازمان‌ها کمک خواهد کرد که راه‌های مناسب مواجهه‌شدن با این دوران را بررسی کرده و امکان مداخله مثبت سازمان و مدیران در برنامه‌ریزی و مدیریت اثربخش آن را فراهم کنند.



بر اساس نتایج پژوهش و نیز نقشه اجماعی کاوش شده درباره بازنشستگی، موارد زیر در مرحله اجرا توصیه می‌شود:

- باتوجه به اینکه سازمان‌ها در دنیای امروز، توانمندسازی و دادن آزادی عمل به کارکنان را یکی از راهبردهای مهم افزایش راندمان و تأمین بقا می‌دانند [۴۸، ص ۳۶] و از طرفی نتایج این پژوهش نیز دغدغه مشارکت‌کنندگان برای مواجه شدن با این دوران را نشان می‌داد، بنابراین به مدیران صنعت برق توصیه می‌شود درک عمیق‌تری از عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان در شرف بازنشستگی پیدا کنند زیرا این موضوع می‌تواند مدیران سازمان را در مدیریت کارکنانی که در این مقطع کاری قرار گرفته‌اند و گنجینه‌ای از دانش و مهارت در سازمان به‌شمار می‌آیند، یاری رسانند.
- باتوجه به اینکه نتایج پژوهش نشان‌دهنده وجود ترس و هیجان وارد شدن به چالش جدید زندگی و احساس محرومیت عاطفی در برخی از مشارکت‌کنندگان بود، به مدیران صنعت برق پیشنهاد می‌شود ضمن ارائه آموزش‌های ویژه به کارکنان در آستانه بازنشستگی در راستای ایجاد آمادگی برای ورود به دوره جدید زندگی، آنها را برای تبدیل تهدید به فرصت کمک کنند.
- در این مطالعه پدیده بازنشستگی از دیدگاه کارکنان در آستانه بازنشستگی صنعت برق بررسی شد. در اینجا به پژوهشگران دیگر پیشنهاد می‌شود دیدگاه‌های سایر افراد مرتبط مانند متخصصان منابع انسانی، بازنشستگان صنعت یادشده، خانواده آنها و بازنشستگان سازمان‌های مختلف نسبت به دوره بازنشستگی را بررسی کرده تا ضمن استحکام بیشتر مطالعه‌ها، دید کامل‌تری از این دوره فراهم شود.
- باتوجه به محدوده مکانی و رهیافتی این مطالعه، پژوهش در قلمروهای مکانی مشابه یا متفاوت دیگر، با دیگر روش‌های پژوهش کیفی یا کمی توصیه می‌شود.

۶- منابع

- [1] Fan L., Stebbins R., Kim K.T. "Skint: Retirement? financial hardship and retirement planning behaviors", *Journal of Family and Economic Issues*, 1, 2021, 1-14.



- [2] Mitsakis F. V. "Human resource management (HRM)", *Economic Crisis (EC) and Business Life Cycle (BLC): A Literature Review and Discussion*, 4(1), 2014, 189-203.
- [3] Itika J. S. "Fundamentals of human resource Management", *Leiden: African Studies Centre*, 2011, 7.
- [4] رمضانی س.، امیری ع. ا.، مؤمنی م. «بهبود پیش‌بینی در برنامه‌ریزی منابع انسانی با ارائه مدل زنجیره مارکوف فازی»، *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۱۱(۱)، ۱۴۰۰، ۵۹-۸۴.
- [5] سیفی ح. ر.، سیروس ک. م.، شمس‌قارنه ن. «تخصیص یکپارچه و بهینه منابع انسانی سازمان در شرایط عادی و بحرانی با استفاده از یک روش تلفیقی نوین متاهیوریستیک - فازی»، *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۳(۱۱)، ۱۴۰۰، ۹۵-۱۱۸.
- [6] Charles Y. H., Emin G., Aziz H., Xueli T. "The impact of bequest motives on labor supply and retirement behavior in Japan: A theoretical and empirical analysis", *Journal of The Japanese and International Economies*, 37, 2021, 1-45.
- [7] حبیب‌پورگتابی ک. «اثربخشی خدمات اجتماعی و فرهنگی صندوق بازنشستگی کشوری بر کیفیت زندگی بازنشستگان»، تهران: نشر مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا، ۱۴۰۰.
- [8] یوسف‌زاده ا.، اسحق‌گرگی م.، زمان‌شعار هریس ا. «خدمات اجتماعی و بازنشستگی: مطالعه موردی کشورهای موفق»، تهران: نشر مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا، ۱۳۹۸.
- [9] موسایی م. «آثار اجتماعی و روحی بازنشستگی اعضای هیئت علمی: مورد مطالعه دانشگاه تهران»، *ویژنه‌نامه مدیریت*، ۶۲ (۳۶)، ۱۳۸۳، ۱۵۷-۱۸۰.
- [10] Blanchett D. "The benefit of diversified guaranteed income for retirees: Combining immediate fixed and immediate variable annuities", *Retirement Management Journal*, (9)1, 2020, 1-16.
- [11] زنجری ن. «سالمندی خوب: مروری بر مفاهیم و ابعاد خوب پیرشدن»، تهران: نشر مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا، ۱۳۹۷.
- [12] سیدنقوی م.، غلامزاده جفره م.، واعظی ر.، قربانی‌زاده و. «الگوی توانمندسازی متخصصان سالمند در بخش دولتی با بهره‌گیری از روش تحلیل تم»، *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۱(۴۰)، ۱۳۹۷، ۵۳-۷۸.



[۱۳] دانایی فرد ح.، خائف‌الهی ا.، خداشناس ل. «فهم جوهره تجربه بازنشستگی کارکنان در بخش دولتی؛ پژوهشی پدیدارشناسانه»، نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۲(۶)، ۱۳۹۱، ۱۵۳-۱۷۶.

[14] Bonsang E., Klein J. K. (2011) *Retirement and Subjective Well-Being*, Discussion Paper, 5536, 2011, 45-73.

[15] Ahun F., Mensah R.O., Acheampong J.W., Gordon S.N., Turkson L. "Perceived consequences of improper pre-retirement planning of employees at the timber industry development division, forestry commission, Takoradi, Ghana, Dutse", *International Journal of Social and Economic Research*, 6(1), 2021, 179-187.

[۱۶] سام ش.، محمودی ی.، تیرگر آ. «وضعیت نشانگان بازنشستگی در بازنشستگان»، مجله سالمندی ایران، ۳(۱۰)، ۱۳۹۴، ۱۰۰-۱۰۹.

[17] Poulter L. "Retirement planning motivation from a reinforcement sensitivity theory (RST) perspective", *Electronic Theses, Projects, and Dissertations*, 1155, 2020, 1-123.

[18] Gallego-Losada R., Montero-Navarro A., Rodríguez-Sánchez J.L., Thais Gonzalez-Torres T. "Retirement planning and financial literacy, at the crossroads. A bibliometric analysis", *Finance Research Letters*, 4(1), 2021, 1-10.

[۱۹] عمادی م.، نصراصفهانی آ. «بازاندیشی در راهبردهای نظام بازنشستگی»، تهران: نشر مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا، ۱۳۹۷.

[20] Zaltman G., Zaltman L. H. "Marketing metaphoria: What deep metaphors reveal about minds of consumers", *Boston: Harvard Business Press*, 2008.

[۲۱] فرتوک‌زاده ح.، مظفری م.، پارسامهرت. «بازنمایی مفهوم بازنشستگی در گفتمان‌های پس از انقلاب اسلامی در ایران (با تأکید بر قانون برنامه‌های توسعه در کشور)»، نشریه بهبود مدیریت، ۳(۲۵)، ۱۳۹۳، ۵-۳۲.

[22] Han S.K., Moen P. "Clocking out: Temporal patterning of retirement", *American Journal of Sociology*, 105(1), 1999, 191-236.

[23] Denton F. T., Spencer B. G. "What is retirement? A review and assessment of alternative concepts and measures", *Canadian Journal on Aging*, 28(1), 2009, 63-76.



- [24] Phillipson C., Vickerstaff S., Lain D. "Achieving fuller working lives: Labour market and policy issues in the United Kingdom", *Australian Journal of Social Issues*, 51(2), 2016, 187-203.
- [25] محقق کی کمال س. ح.، سجادی ح.، زارع ح.، بیگلریان ا. «مقایسه کیفیت زندگی سالمندان مستمری‌بگیر سازمان تأمین اجتماعی و سازمان بازنشستگی کشوری ساکن شهرستان قم»، نشریه سلامت، ۱۰(۲۷)، ۱۳۸۶، ۴۶-۵۹.
- [26] حسینی ا.، مجدی ع.، حسینی درمیان غ. «بررسی نقش حمایت اجتماعی بر کیفیت زندگی سالمندان شهر مشهد در سال ۱۳۹۳»، نشریه سالمندشناسی، ۱(۲)، ۱۳۹۵، ۱۰-۱۸.
- [27] نصرتی نژاد، ف. «کابوس بازنشستگی؛ تأملی بر تجربه بازنشستگی در ایران»، تهران: نشر مؤسسه راهبردهای بازنشستگی صبا، ۱۳۹۷.
- [28] ندافی ط.، ابویی اردکان م.، قلی‌پور آ. «بررسی مدل‌های ذهنی مدیران در فرایند تفکر استراتژیک»، فصلنامه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۲(۱۰)، ۱۳۹۷، ۴۶۱-۴۸۶.
- [29] علوی ز.، علیپور ف.، رفیعی ح. «مسائل روانی و اجتماعی بازنشستگی در ایران: یک مطالعه کیفی»، فصلنامه سالمند، ۱۵(۴)، ۱۳۹۷، ۳۹۶-۴۰۹.
- [30] پارسا ضیابری ل.، اعتباریان ا.، هادی‌پیکانی م.، زمانی‌مقدم ا. «تدوین مدل مدیریت بازنشستگی با رویکرد ترکیبی (مورد مطالعه: بانک رفاه کارگران)»، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۹(۳۶)، ۱۳۹۷، ۴۱-۷۴.
- [31] صفری ج. «بحران‌های بازنشستگی کارکنان سپاه پاسداران انقلاب اسلامی»، فصلنامه حصون، ۳(۱۷)، ۱۳۸۷، ۱۴۹-۱۷۸.
- [32] سلطانی ا.، روحانی ع. «راهکارهای غنی‌سازی فرایند روانی اجتماعی بازنشستگان»، مدیریت دولتی، ۱۴(۵۱)، ۱۳۸۰، ۳۷-۴۶.
- [33] Durgante H., Dell'Aglio D.D. "Multicomponent positive psychology intervention for health promotion of Brazilian retirees: A quasi-experimental study", *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 32(1), 2019, 6-38.
- [34] Barbosa L.M., Monteiro B., Murta S.G. "Retirement adjustment predictors-A systematic review", *Work, Aging and Retirement Journal*, 2(2), 2016, 80-262.



- [35] Kojola E., Moen P. "No more lock-step retirement: Boomers' shifting meanings of work and retirement", *Journal of Aging Studies*, 36(3), 2016, 59-70.
- [36] Brough P., Johnson G., Drummond S., Pennisi S., Timms C. "Comparisons of cognitive ability and job attitudes of older and younger workers", *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(2), 2011, 105-126.
- [37] Kooij D. T. A. M., Jansen, P. G. W., Dikkers J. S. E., De Lange A. H. "Managing aging workers: A mixed methods study on bundles of HR practices for aging workers", *The International Journal of Human Resource Management*, 15(25), 2014, 2192-2212.
- [38] Creswell J. W. (2012) "Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research", *Boston: Pearson Education, Inc*, 2012, 208.
- [۳۹] سلیمی ف.، هادوی‌نژاد م. «جستاری در ادراک کارکنان از پیروی هواخواهانه با کاربست فن استخراج استعارهای زالتمن»، *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۳)، ۱۳۹۹، ۵۳۹-۵۶۰.
- [۴۰] ابویی‌اردکان م.، قلی‌پور آ.، ندافی ط.، شیرزاد م. «بازاندیشی مدیریت دولتی مبتنی بر نیازهای روزآمد مخاطبین با استعاده از تکنیک استخراج استعارهای زالتمن»، *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۱۲(۴۵)، ۱۳۸۲، ۲۹-۵۹.
- [41] Estrada J. "Retirement planning: From Z to A", *The Journal of Retirement*, 8(2), 2020, 8-22.
- [42] Seidl J., Neiva E.R., Noone J.H., Topa G. "Process of retirement planning scale: Psychometric properties of the complete and short Spanish versions", *Work, Aging and Retirement*, 7(2), 2021, 154-165.
- [43] Jais J., Asokumar A. "Psychological process, social and environmental influence on retirement planning: Malaysian energy industry perspective", *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(2), 2019, 134-153.
- [44] Vries M.K. "The retirement syndrome: The psychology of letting go", *European Management Journal*, (6)21, 2003, 707-716.
- [۴۵] وندر زندن ج. و. «روانشناسی رشد»، ترجمه حمزه گنجی، تهران: نشر بعثت، چاپ سوم، ۱۳۷۸.
- [46] Harlow W.V., Brown K.C, Jenks S.E. "The use and value of financial advice for retirement planning", *The Journal of Retirement*, 7 (3), 2020, 46-79.



- [47] Murari K., Shukla S., Adhikari B. "Do psychological social and financial perceptions of post-retirement life and demography influence the retirement planning behaviour?", *International Journal of Social Economics*, 48(11), 2021, 1545-1566.

[۴۸] گودرزی ا.، گمینیان و. «اصول، مبانی و نظریه‌های جو و فرهنگ سازمانی»، اصفهان:

انتشارات جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۱.