



## Challenges and psychological strategies for retired employees returning to work

Fateme Binabaji<sup>1</sup> , Hamid Rezaeifar<sup>2</sup> , Mohamad Mohamadi<sup>3</sup> , Monire Salehnia<sup>4</sup>

1. Ph.D Candidate in Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. E-mail: [yasi.bina@gmail.com](mailto:yasi.bina@gmail.com)
2. Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. E-mail: [h.rezaeifar@iaubir.ac.ir](mailto:h.rezaeifar@iaubir.ac.ir)
3. Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. E-mail: [Mohammadi@iaubir.ac.ir](mailto:Mohammadi@iaubir.ac.ir)
4. Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran. E-mail: [salehniamonir@iaubir.ac.ir](mailto:salehniamonir@iaubir.ac.ir)

### ARTICLE INFO

**Article type:**  
Research Article

**Article history:**

Received 13 August 2023

Received in revised form  
11 September 2023

Accepted 17 October  
2023

Published Online 23  
October 2023

**Keywords:**

retirement,  
employment,  
re-employment,  
psychological factors of  
retirement

### ABSTRACT

**Background:** Retirement marks a significant phase in an individual's life after years of employment, impacting various aspects of their personal life. While numerous studies have addressed post-retirement challenges for those who do not return to work, there is a need to investigate the challenges and strategies for retirees who choose to re-enter the workforce

**Aims:** This study aims to examine the psychological challenges and strategies for retired employees who return to work.

**Methods:** This applied research uses a descriptive-survey methodology, with purposive sampling targeting experts in human resources, organizational behavior, and education. Criteria for selection included theoretical knowledge, practical experience, willingness, and accessibility. Based on these criteria, 25 experts were selected. Data were analyzed using a structural interpretative approach and cross-impact matrix analysis.

**Results:** Dependent variables in this study include material and livelihood needs, relational and emotional needs, psychological needs, mental health, social development, and educational structure, which are influenced by other factors. Independent variables include livelihood-based strategies, job characteristics, and quality of life improvements. Key influential factors include entrepreneurship strategies, stakeholders, supportive policies, educational design policies, and economic budgeting. No binary or bridging variables were identified in this study.

**Conclusion:** Findings suggest that establishing a supportive system in the work environment can significantly aid in improving the psychological adaptation of retirees returning to the workforce.

**Citation:** Binabaji, F., Rezaeifar, H., Mohamadi, M., & Salehnia, M. (2023). Challenges and psychological strategies for retired employees returning to work. *Journal of Psychological Science*, 22(128), 245-257. [10.52547/JPS.22.128.245](https://doi.org/10.52547/JPS.22.128.245)

*Journal of Psychological Science*, Vol. 22, No. 128, 2023

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.22.128.245](https://doi.org/10.52547/JPS.22.128.245)



✉ **Corresponding Author:** Hamid Rezaeifar, Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

E-mail: [h.rezaeifar@iaubir.ac.ir](mailto:h.rezaeifar@iaubir.ac.ir), Tel: (+98) 9151109838

## **Extended Abstract**

### **Introduction**

Retirement is a turning point in the lives of middle-aged people, which is related to extensive changes in daily life, social roles and relationships, economic issues, opportunities and expectations, hopes and fears, values (Ishaghi Gurji and colleagues, 2018). Retirement period is an inevitable stage of people's life, during which people must be separated from the main flow of their work and social activities. In other words, during the retirement process as a social phenomenon, a person must accept a new role in life and experience new requirements for himself, his family, organization and society (Osuniber and Enai, 2008) and because most people They do not have the necessary preparation to face and face this phenomenon, there is a deep interruption in their lives (Nobahar et al., 2018).

According to Chanda (2022), regarding the retirement of educational staff, despite the subjective and objective perception of retirement, educational staff like other government employees should retire from the education system, but they face the challenges and realities of retirement. Definitely, for some of the retirees, re-employment is due to the problems and consequences caused by the lack of paid pensions or the high costs compared to their incomes, and for some others, re-employment is due to other issues such as improving the quality of life and mental conditions and It is psychological. For example, people who are dissatisfied in their relationships, not only have problems in reconciling with retirement, but also try to find employment after retirement away from the family environment, so that they can fill the void that to fill the gaps in their social relations (Bennet [3] et al., 2016). Also, some psychological variables such as: anxiety and worry (Dergant, 2019)[4], feelings of depression and hopelessness, feelings of emptiness and futility, feelings of inferiority, isolation and loneliness (Motamadi et al., 2017), feelings of identitylessness and purposelessness, Also, the failure to fulfill spiritual expectations during the service period as negative consequences of retirement and besides, increasing leisure time, feeling of freedom and freedom from the

pressure of role responsibilities (Lindvall et al., 2017 and taking advantage of expertise and experience for The development of favorite activities as positive features of retirement can also be one of the reasons for the re-employment of retirees (Alavi et al., 1396). In relation to the past researches, it can be concluded that the researches were in the form of case studies. It is often done quantitatively or the variables that affect it. Despite the research that has been done in some organizations, the re-employment of retirees in educational organizations has not been found, and there is no research that examines all the variables with a hierarchical approach. or examine a structural interpretation. Therefore, the need to investigate this matter is seen as a gap in improving policies in the field of educational organizations. Therefore, the necessity of this issue requires that the phenomenon of re-employment of education workers during retirement should be examined with a deeper look in order to provide a more complete view while providing more strength of studies and by providing suitable solutions in order to prepare for entering The new period of life should help retirees who are a treasure of knowledge, skills and experience to turn threats into opportunities and manage this period effectively. According to what was said, the question of this research is, what are the challenges and solutions of retired people after re-employment?

### **Method**

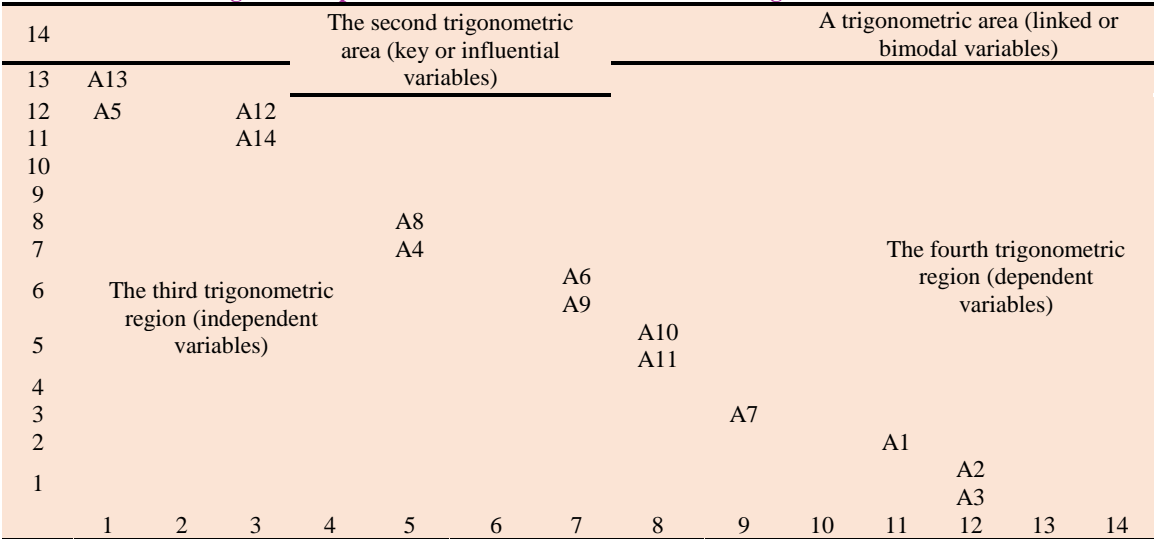
The current research was a descriptive and survey research. It is practical in terms of purpose. The sampling method was purposive, that is, the researches in which research variables such as re-employment after retirement were mentioned were selected. The research population is the retirees who have re-employed, from whom the researches that investigated re-employment were selected. Structural interpretation team selection vote, purposeful sampling method has been used. The selection criteria of experts are theoretical mastery, practical experience, willingness and ability to participate in research and access. The number of experts participating in the structural interpretation approach is usually between 14 and 20 people (Lee & et al., 2010), (Fisial & et al., 2006), (Hachicha, 2014), (Charan & et al., 2010). Considering the mentioned

criteria and more confidence, finally 25 experts in the field of human resources, organizational behavior, education and training have been selected. In the following, all the variables that have been effective in the re-employment of education workers have been sent to attract the opinion of experts. The opinion of all the participants and experts was that considering the large number of variables in the design of the interpretive structural model, it causes more complexity and ambiguity in the model, the variables should be categorized and placed in larger categories. Therefore, according to what was said, according to the opinion of experts and the research literature, the variables were categorized into 14 components, which need to introduce input, output, and common variables for leveling. In the following, it should be mentioned that in order to analyze the research data, the Meek Meek method, which is the French abbreviation of "matrix of cross-effect analysis coefficients", has been used in order to make the structural analysis easier.

Results

The key or influential variables (the second trigonometric area) include variables such as entrepreneurial strategy, beneficiaries, support policies, educational design policies, and economic budget allocation, which are among the key variables for the re-employment of retired education workers. These variables have a great impact on re-employment and have high influence and low dependence. Basically, variables that have a high power of influence are called key variables. Two-dimensional variables or links (a trigonometric area) are variables that are placed in one of the two groups of independent variables or links. Linked variables have high power of influence and dependence. Any action on this variable causes the change of other variables, which was not discovered in this research. In order to better understand and show the trigonometric areas and define the variables, Figure (1) shows the variables in different trigonometric areas.

Figure 1. map of influence and direct influence with trigonometric areas



In the following, table 1 shows the influence and direct effectiveness of the re-employment factors of retired education workers. As the data in the above table shows, according to the ranking of the support policies with the impact of 1413, it plays a role in the highest level of influencing variables on the re-employment of retired education workers. Also, communication and emotional needs with 1304 influence have the most influence among

other variables affecting the re-employment of retired education and training workers.

**Table 1. direct influence and effectiveness of re-employment factors of retired education workers**

Rating	Variable	Direct influence	Variable	Direct influence
1.	Supportive policies	1413	Communication and emotional needs	1304
2.	Budget	1304	Psychological needs	1304
3.	the beneficiaries	1304	Livelihood and material needs	1195
4.	Educational design policies	1195	Educational structure	978
5.	Entrepreneurial strategy	869	Psychological health	869
6.	Livelihood-oriented strategy	760	Social development	869
7.	job characteristics	625	job characteristics	760
8.	Improving the quality of life	625	Improving the quality of life	760
9.	Psychological health	543	Livelihood-oriented strategy	543
10.	Social development	543	Entrepreneurial strategy	543
11.	Educational structure	326	the beneficiaries	326
12.	Livelihood and material needs	217	Educational design policies	326
13.	Communication and emotional needs	108	Budget	108
14.	Psychological needs	108	Supportive policies	108

## Conclusion

The purpose of this research was to investigate the challenges and solutions of re-employment of retired people. The research findings at the sixth level of the structural interpretive model, which is located in the economic budget allocation section, showed that it has an impact on support policies, educational design policies, or the opinion of stakeholders, and they act like the foundation stone of the model, as a result of re-employment of employees after retirement. Psychological factors of people are influential. The results of the research in this part are similar to the results of the research of Mosbara (2018), Shakuri (2014), Melai et al. (2014) and Jafari et al. It is also consistent with the results of Barzovian's research (2016), who concluded in his research that the allocation of the economic budget provides balanced access to opportunities, which will result in the reduction of inequality and the elimination of poverty. In the fifth level, the variables of beneficiaries, support policies, educational design policies are placed. Similar to the results of the research in this section is the research of Emadi and Nasrasafhani (2017) who believe that the expansion of the social security system and the coverage of the elderly and retired population is necessary in a situation where the continuation of the activities of pension funds with the same current level of coverage has serious financial problems and issues. is, increasing the level of its coverage will be a difficult issue for the governments, which must be solved. It is at the fourth level of strategies. Similar to the research results in this section, Smalyukin and Tvaronovich

(2014) concluded that retirees with re-employment can create an opportunity to provide new job fields with the participation of the workforce. In the third level, the educational structure and job characteristics are the result of applying the entrepreneurial strategy, which the retired employees have influenced the educational structure according to the entrepreneurial strategy, and this structure has a two-way relationship with the job characteristics. Similar to the results of the research in this section is the research of Melai et al. (1400) who showed in their research that improving the quality of life with the re-employment of retirees has a significant effect. In the second level, there are material and livelihood needs that are affected by the improvement of the quality of life, which is similar to the results of Melai et al. In the first level, there are communication and emotional needs and psychological needs that are influenced by the variables of the second level. It is suggested that the share of the education budget from the public resources of the government, which has increased by 24% for 1401, should be reviewed due to the high inflation in 1402, and the budget should be allocated in line with the expenses. It is suggested that the planners of the educational field, in formulating the educational goals, formulate the educational content in the fields where the experiences of the retirees are stronger. Because using the valuable experiences of retirees can help the learning audience to understand the concepts faster.

### **Ethical Considerations**

**Compliance with ethical guidelines:** In order to maintain the observance of ethical principles in this study, an attempt was made to collect information after obtaining the consent of the participants. Participants were also reassured about the confidentiality of the protection of personal information and the presentation of results without mentioning the names and details of the identity of individuals

**Funding:** This study was conducted with no financial support.

**Authors' contribution:** The first author was the senior author, the second were the supervisors and the third was the advisors.

**Conflict of interest:** the authors declare no conflict of interest for this study.

**Acknowledgments:** I would like to appreciate the parenticipants in the study.



## چالش‌ها و راهکارهای روانشناختی کارکنان بازنشسته پس از اشتغال مجدد به کار

فاطمه بیناباجی<sup>۱</sup>، حمید رضایی‌فر<sup>۲\*</sup>، محمد محمدی<sup>۳</sup>، منیره صالح‌نیا<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران.

۳. استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران.

### چکیده

### مشخصات مقاله

#### نوع مقاله:

پژوهشی

#### تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۲۲

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۶/۲۰

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۲۵

انتشار برخط: ۱۴۰۲/۰۸/۰۱

#### کلیدواژه‌ها:

بازنشستگی،

اشتغال،

اشتغال مجدد،

عوامل روانشناختی بازنشستگی

**زمینه:** عوامل روانشناختی در محل کار نه تنها شرایط شغلی فرد بلکه در بازنشستگی مطلوب یا بازگشت مجدد به همان شغل نیز تأثیرگذار است. در پژوهش حاضر چالش‌ها و راهکارهای روانشناختی بازگشت به کار با توجه به اینکه در پژوهش‌های سابق به آن پرداخته نشده بود بررسی شد.

**هدف:** هدف از پژوهش حاضر بررسی چالش‌ها و راهکارهای روانشناختی کارکنان بازنشسته پس از اشتغال مجدد به کار بود.

**روش‌ها:** پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع پیمایشی است. روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. معیارهای انتخاب خبرگان تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی است با در نظر گرفتن معیارهای یادشده و اطمینان بیشتر در نهایت ۲۵ تن از خبرگان در حوزه منابع انسانی، رفتار سازمانی، آموزش و پرورش انتخاب شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با رویکرد تفسیری ساختاری باروش ماتریس ضرایب تحلیل اثر متقاطع می‌باشد.

**یافته‌ها:** متغیرهای وابسته در این تحقیق، فاکتورهایی همچون نیازهای معیشتی و مادی، نیازهای ارتباطی و عاطفی، نیازهای روانشناختی، سلامتی روانشناختی، توسعه اجتماعی، ساختارآموزشی می‌باشند که بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل هستند. در این تحقیق استراتژی معیشت محور، ویژگی‌های شغل، بهبود کیفیت زندگی، جزء متغیرهای مستقل می‌باشد. متغیرهای تأثیرگذار شامل متغیرهایی چون استراتژی کارآفرینی، ذینفعان، سیاست‌های حمایتی، سیاست‌های طراحی آموزشی و تخصیص بودجه اقتصادی می‌باشند که جزء متغیرهای کلیدی برای اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش به شمار می‌روند. متغیرهای پیوندی از قدرت نفوذ و وابستگی بالایی برخوردار است که در این تحقیق متغیر دوجبه‌ی کشف نشده است.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت در نظر گرفتن و ایجاد یک سیستم حمایتی در محیط شغلی افراد با تأثیرگذاری زیاد در تمامی سطوح روانشناختی می‌تواند بر بهبودی روند اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته تأثیرگذار باشد.

**استناد:** بیناباجی، فاطمه؛ رضایی‌فر، حمید؛ محمدی، محمد؛ و صالح‌نیا، منیره (۱۴۰۲). چالش‌ها و راهکارهای روانشناختی کارکنان بازنشسته پس از اشتغال مجدد به کار. مجله علوم

روانشناختی، دوره ۲۲، شماره ۱۲۸، ۲۴۵-۲۵۷.

DOI: [10.52547/JPS.22.128.245](https://doi.org/10.52547/JPS.22.128.245) ۱۴۰۲، شماره ۱۲۸، دوره ۲۲.



© نویسندگان.

✉ نویسنده مسئول: حمید رضایی‌فر، استادیار، گروه مدیریت، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. رایانامه: [h.rezaiefar@iaubir.ac.ir](mailto:h.rezaiefar@iaubir.ac.ir)

تلفن: ۰۹۱۵۱۱۰۹۸۳۸



## مقدمه

بازنشستگی در زندگی افراد میان سال نقطه عطفی به شمار می‌رود که با تغییرات گسترده‌ای که در زندگی روزمره، نقش‌ها و روابط اجتماعی، مسائل اقتصادی، فرصت‌ها و انتظارات، امیدها و ترس‌ها، ارزش‌ها، ارتباط دارد (اسحق‌گرچی و همکاران، ۱۳۹۸). دوره بازنشستگی، مرحله‌ای اجتناب‌ناپذیر از زندگی افراد است که در طی آن، افراد باید از جریان اصلی کار و فعالیت اجتماعی خود جدا شوند. به عبارت دیگر، در طی فرآیند بازنشستگی به عنوان یک پدیده اجتماعی، فرد باید نقش جدیدی را در زندگی بپذیرد و مقتضیات جدیدی را برای خود، خانواده، سازمان و جامعه تجربه کند (اسونیر و انای، ۲۰۰۸) و چون بیشتر افراد از آمادگی لازم برای مواجهه و رویارویی با این پدیده برخوردار نیستند، وقفه عمیقی در زندگی آن‌ها به وجود می‌آید (نوبهار و همکاران، ۱۳۹۰).

بسیاری از افراد بنا به دلایلی به اشتغال مجدد در سازمان روی می‌آورند که این بکارگیری مجدد کارکنان بازنشسته تحت تأثیر عوامل روانشناختی مختلفی است. از جمله این عوامل که در دسته عوامل درونی و فردی می‌تواند قرار بگیرد می‌توان به: خودپنداره، دلبستگی به کار، روابط کاری تثبیت شده، و کلیشه‌های کارگر مسن‌تر در تعیین قصد کارمند برای بازنشستگی اشاره کرد (رونو و آجاشا، ۲۰۲۰).

عوامل روانشناختی دیگری که در دسته دوم و می‌توان از آن به عوامل بیرونی یا محیطی مرتبط با شغل اشاره کرد: عواملی مانند رضایت شغلی، تأثیر در شغل، احتمال پیشرفت، تبعیض سنی، به رسمیت شناختن از مدیریت، عدالت در محل کار، اعتماد به مدیریت، کیفیت رهبری و پیش‌بینی‌پذیری با بازنشستگی زودهنگام داوطلبانه مرتبط هستند (دویودی، ۲۰۲۰).

علاوه بر این، از عوامل روانشناختی دیگری که می‌تواند در سازگاری فرد با شغل و در نتیجه آن بازگشت و استمرار در شغل پس از بازنشستگی اشاره کرد، افسردگی به عنوان یک متغیر روانشناختی است (یان و همکاران، ۲۰۲۳). برای بخشی از بازنشستگان، اشتغال مجدد، به خاطر مشکلات و پیامدهای ناشی از کمبود مستمری پرداختی و یا بالا بودن هزینه‌ها نسبت به درآمدهای آنان است و برای برخی دیگر، اشتغال مجدد، ناشی از مسائل دیگری همچون بهبود کیفیت زندگی و شرایط روانشناختی است. به عنوان مثال، افرادی که در روابط خود دچار نارضایتی هستند، نه تنها در سازش

با بازنشستگی دچار مشکل می‌شوند، بلکه تلاش می‌کنند به جست و جو اشتغال پس از بازنشستگی از محیط خانوادگی دور شده، تا از این طریق بتوانند خلأی را که در روابط اجتماعی آنان وجود دارد را پر کنند (بنت و همکاران، ۲۰۱۶). همچنین برخی از متغیرهای روانشناختی مانند: اضطراب و نگرانی (درگانت، ۲۰۱۹)، احساس افسردگی و ناامیدی، احساس پوچی و بیهودگی، احساس حقارت، انزوا و تنهایی (معمدی و همکاران، ۱۳۹۷)، احساس بی‌هویتی و بی‌هدفی، همچنین برآورده نشدن انتظارات معنوی در طول دوران خدمت به عنوان پیامدهای منفی بازنشستگی و در کنار آن، افزایش اوقات فراغت، حس آزادی و رهایی از فشار مسئولیت‌های نقش (لیندوال و همکاران، ۲۰۱۷) و بهره‌گیری از تخصص و تجربه جهت توسعه فعالیت‌های مورد علاقه به عنوان ویژگی‌های مثبت دوران بازنشستگی نیز، می‌تواند از دلایل اشتغال مجدد بازنشستگان باشد.

(علوی گودرزی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان رضایت از زندگی بازنشستگان شاغل نتایج نشان داده است در تعارض کار- خانواده در مرحله پس‌آزمون بین دو گروه آزمایش با گروه کنترل تفاوت معنادار و در مرحله پیگیری نیز فقط بین گروه آموزش با استرس با گروه کنترل تفاوت معناداری وجود دارد. در رضایت از زندگی نیز در مرحله پس‌آزمون و پیگیری بین دو گروه آزمایش با گروه کنترل تفاوت معنادار وجود دارد. دهقانی (۱۴۰۰) در بررسی ابعاد و اثرات اشتغال مجدد بازنشستگان بر منابع و مصارف سازمان تأمین اجتماعی، نشان می‌دهد که وقتی مستمری بازنشستگی، کفاف زندگی را ندهد، در آن شرایط باید به بازنشسته حق داد وارد مشاغلی شود که حتی امکان دارد تخصص و مهارتی در آن نداشته باشد. ملایی و همکاران (۱۴۰۰) در بررسی تأثیر عوامل اقتصادی و اجتماعی بر اشتغال به کار مجدد بازنشستگان نشان داد که متغیرهای جنسیت، سن، سطح تحصیلات، میل به پس‌انداز و سرمایه‌گذاری و بهبود وضعیت معیشتی، نیاز به تعلق به دیگران و بهبود شرایط روحی و روانی با متغیر وابسته اشتغال مجدد بازنشستگان، اثر معناداری را نشان نمی‌دهند.

اسکندری و خوشدل (۱۳۹۷) در بررسی عوامل مرتبط با تمایل به اشتغال مجدد بازنشستگان نیروهای مسلح نتایج نشان داد که ۵/۱۵ درصد از بازنشستگان جامعه آماری درخواست بازگشت به خدمت داشته‌اند همچنین

بیشتر ابعاد فردی، سازمانی، اقتصادی اجتماعی و روانشناختی شناسایی شده بر متغیر اعاده به خدمت تأثیر گذار می باشند.

سلیم زاده و همکاران (۱۳۹۶) در بررسی اشتغال مجدد بازنشستگان و شاخص های کیفیت زندگی مقایسه گروه های کارمندان و کارگران بازنشسته نشان داد که میانگین نمرات متغیرهای کیفیت زندگی در بازنشستگان کارمند به طور معنی داری بیشتر بوده است همچنین بازنشستگان شاغل از نظر شاخص های کیفیت زندگی نسبت به بازنشستگان غیر شاغل وضعیت بهتری داشتند.

آمبریس و کالیانی (۲۰۲۱) در بررسی انگیزه های اشتغال پس از بازنشستگی داده ها نشان می دهد که انگیزه بازنشستگان در اشتغال پس از بازنشستگی، تعاملات اجتماعی است تا حقوق و پاداش های مالی. طولانی شدن عمر کاری از طریق اشتغال پس از بازنشستگی به عنوان بهره وری از زمان در نظر گرفته می شود.

لین زی و همکاران (۲۰۲۱) در بررسی تأثیر کار بعد از بازنشستگی بر سلامت روان سالمندان در چین به این نتیجه رسیدند که کار پس از بازنشستگی با سلامت روان افراد مسن در چین ارتباط منفی دارد و اثر زوال کار پس از بازنشستگی عمدتاً بر افراد بالای ۶۰ سال، زنان و کسانی که سابقه تحصیلات پایین تر، مستمری و موقعیت اجتماعی بالاتری دارند تأثیر می گذارد. بنابراین بررسی اثرات سلامت روان و تفاوت های جمعیتی آنها برای ارزیابی تأثیر، بهبود و کیفیت سیاست های سالمندی فعال ضروری است. سالیوان و آلاریس (۲۰۱۹) استخدام پس از بازنشستگی به عنوان چارچوبی برای تحقیقات آینده شواهد موجود در پژوهش نشان می دهد تعداد زیادی از بازنشستگان در حال ورود مجدد به نیروی کار هستند. این پژوهش با استفاده از ساختار اشتغال پذیری به عنوان چارچوب سازماندهی، اشتغال پس از بازنشستگی را در پنج بعد کلیدی انگیزه شغلی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، هویت و شخصیت مورد بررسی قرار می دهد.

در رابطه با پژوهش های گذشته می توان چنین نتیجه گیری کرد که، پژوهشها به صورت مطالعه ی موردی بوده است. اغلب به صورت کمی و یا متغیرهای مؤثر بر آن انجام شده است. علی رغم پژوهش هایی که در برخی از سازمان ها صورت گرفته است اشتغال مجدد بازنشستگان در سازمان های آموزشی یافت نشده است همچنین پژوهشی وجود ندارد که تمامی متغیرهای مؤثر را با رویکرد سلسله مراتبی و یا تفسیری ساختاری

مورد بررسی قرار دهد. لذا ضرورت بررسی این مهم به عنوان شکافی در بهبود سیاستگذاری ها در حوزه ی سازمان های آموزشی به چشم می خورد. لذا ضرورت این مساله ایجاب می کند تا با نگاهی عمیق تر، پدیده اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی مورد بررسی گیرد تا ضمن استحکام بیشتر مطالعات، دید کامل تری فراهم شود و با ارائه راهکار های مناسب در راستای ایجاد آمادگی برای ورود به دوره جدید زندگی، بازنشستگان که گنجینه ای از دانش، مهارت و تجربه به شمار می آیند را برای تبدیل تهدید ها به فرصت ها و مدیریت اثربخش این دوره یاری رسانند. با توجه به آنچه گفته شد سؤال این تحقیق این است که چالش ها و راهکارهای افراد بازنشسته پیس از اشتغال مجدد به کار چیست؟

## روش

**الف) طرح پژوهش و شرکت کنندگان:** پژوهش حاضر در زمره تحقیقات توصیفی و از نوع پیمایشی بود. به لحاظ هدف کاربردی است. روش نمونه گیری هدفمند بود یعنی پژوهش هایی که در آن متغیرهای پژوهش از جمله اشتغال مجدد به کار پس از بازنشستگی قید شده بود انتخاب شدند. جامعه پژوهش نیز بازنشستگانی است که مجدداً مشغول به کار شده اند که از بین آنها تحقیقاتی که به بررسی اشتغال مجدد پرداخته بودند انتخاب شدند. رای انتخاب تیم تفسیری ساختاری، روش نمونه گیری هدفمند استفاده شده است. معیارهای انتخاب خبرگان تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی است. تعداد خبرگان شرکت کننده در رویکرد تفسیری ساختاری معمولاً بین ۱۴ تا ۲۰ نفر انتخاب شده است (لی و همکاران، ۲۰۱۰)، (فیسال و همکاران، ۲۰۰۶)، (هاچیچا، ۲۰۱۴)، (چاران و همکاران، ۲۰۱۰). با در نظر گرفتن معیارهای یاد شده و اطمینان بیشتر در نهایت ۲۵ تن از خبرگان در حوزه ی منابع انسانی، رفتار سازمانی، آموزش و پرورش انتخاب شده است. در ادامه کلیه متغیرهایی که در اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش مؤثر بوده اند برای جلب نظر خبرگان ارسال شده است. نظر کلیه مشارکت کنندگان و خبرگان بر این بوده است که با توجه به اینکه تعداد متغیرهای زیاد در طراحی مدل ساختاری تفسیری، باعث پیچیدگی زیاد و ابهام بیشتر در مدل می گردد متغیرها دسته بندی گردند و در دسته های بزرگتر قرار گیرند. لذا با توجه به آنچه گفته شد با توجه به نظر خبرگان و ادبیات تحقیق متغیرها



در ادامه با استفاده از روش میک مک نوع متغیرها با توجه به اثرگذاری و اثرپذیری بر سایر متغیرها مشخص شده است و پس از تعیین قدرت نفوذ یا اثرگذاری و قدرت وابستگی عوامل می‌توان تمامی فاکتورهای مؤثر بر اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش را در یکی از خوشه‌های چهارگانه روش ماتریس اثر متغیرها طبقه‌بندی کرد. نخستین گروه شامل متغیرهای مستقل (خودمختار) می‌شود که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند. گروه دوم متغیرهای وابسته که از قدرت نفوذ ضعیف، ولی وابستگی بالایی برخوردار است. گروه سوم متغیرهای پیوندی که قدرت نفوذ و وابستگی بالایی دارد. گروه چهارم متغیرهای مستقل (کلیدی) که دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی است.

نتایج بیانگر این است که نیازهای روانشناختی، نیازهای عاطفی توسعه اجتماعی، بهبود کیفیت زندگی، سلامت روانشناختی بیشترین تأثیرها و ساختار آموزشی و ویژگی‌های شغل کمترین مقدار را به خود اختصاص داده‌اند.

بر اساس شکل فوق، متغیرهای وابسته (ناحیه چهار مثلثاتی) که متغیرها یا فاکتورهایی همچون، نیازهای ارتباطی و عاطفی، نیازهای روانشناختی، سلامتی روانشناختی، توسعه اجتماعی، ساختار آموزشی می‌باشند بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل بوده و از منظر سیستمی جزء عناصر اثرپذیر و وابسته هستند. به عبارت دیگر برای ایجاد این متغیر عوامل زیادی دخالت دارند و خود آن‌ها کمتر می‌توانند، زمینه‌ساز متغیرهای دیگر شوند. متغیرهای مستقل (ناحیه سوم مثلثاتی) شامل متغیرهایی است که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف است. این متغیرها نسبتاً غیر متصل به سیستم است. در این تحقیق و ویژگی‌های شغل، بهبود کیفیت زندگی، جزء متغیرهای مستقل می‌باشد.

متغیرهای کلیدی یا تأثیرگذار (ناحیه دوم مثلثاتی)، شامل متغیرهایی چون ساختار آموزشی است.

جهت درک بهتر و نشان دادن ناحیه‌های مثلثاتی و تعریف متغیرها، شکل ۱، متغیرها را در نواحی مختلف مثلثاتی نشان داده است.

در ۱۴ مؤلفه دسته بندی شدند که جهت سطح بندی نیاز است ورودی، خروجی و متغیرهای مشترک معرفی گردند. در ادامه لازم به ذکر است که جهت تحلیل داده‌های تحقیق از روش میک مک که مخفف فرانسوی "ماتریس ضرایب تحلیل اثر متقاطع" است به جهت آسان‌تر شدن تحلیل ساختاری استفاده شده است.

درخصوص ماتریس خودتعاملی ساختاری، نخست پرسشنامه‌ای طراحی شد که در آن کلیه متغیرهایی که بدست آمده بودند جهت خبرگان ارسال شد. در سطر و ستون اول جدول از پاسخ‌دهندگان خواسته شد که نوع ارتباطات دوه‌دویی عوامل را مشخص کنند. ماتریس دسترسی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر-یک) حاصل شده است. جهت ماتریس دسترسی نهایی، قدرت نفوذ، میزان تأثیری که هریک از عوامل بر سایر عوامل دارند می‌باشد و میزان وابستگی همان میزان تأثیرپذیری می‌باشد که در قسمت یافته‌های تحقیق به آن اشاره شده است.

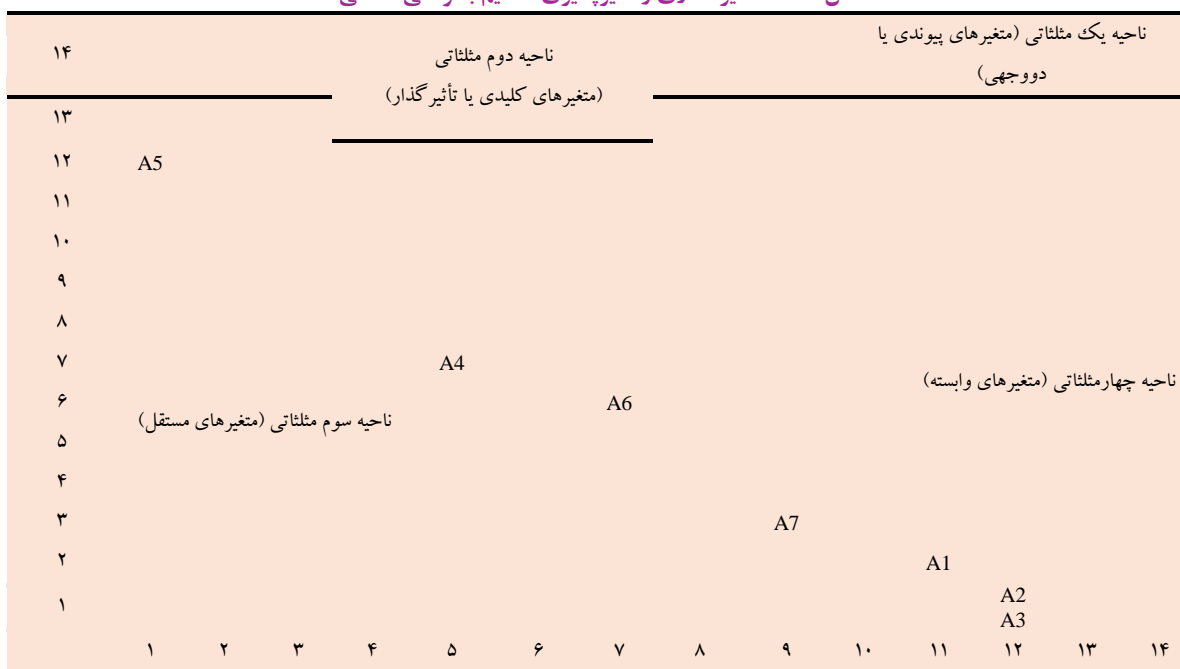
## یافته‌ها

در این تحقیق جهت سطح بندی، ماتریس دسترسی نهایی باید به سطوح مختلف دسته‌بندی شود. برای تعیین سطح متغیرها در مدل نهایی به ازای هر کدام از آن‌ها سه مجموعه خروجی، ورودی و مشترک تشکیل می‌شود. شاخص یا متغیرهای که اشتراک مجموعه خروجی و ورودی آن یکی است، در فرآیند سلسله‌مراتب به عنوان مجموعه مشترک محسوب می‌شوند، به طوری که این متغیرها در ایجاد هیچ متغیر دیگری مؤثر نیستند. آن متغیرها پس از شناسایی بالاترین سطح از فهرست سایر متغیرها کنار گذاشته می‌شود. این تکرارها تا مشخص شدن سطح همه متغیرها ادامه می‌یابد. در این پژوهش سطوح شش‌گانه متغیرها در چهارده عامل جدول به دست آمده است.

## جدول ۱. فاکتورهای اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش را نشان می‌دهد که به شش سطح طبقه‌بندی شده است.

فاکتورهای روانشناختی سطح اول	نیازهای روانشناختی
نیازهای ارتباطی و عاطفی	
فاکتورهای روانشناختی سطح دوم	توسعه اجتماعی بهبود کیفیت زندگی سلامت روانشناختی
فاکتورهای روانشناختی مرتبط با شغل	ساختار آموزشی ویژگی‌های شغل

شکل ۱. نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم با نواحی مثلثاتی



متغیرهای روان شناختی تأثیرگذاری بر اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش نقش دارد. همچنین نیازهای ارتباطی و عاطفی و نیازهای روان شناختی با تأثیرپذیری ۱۳۰۴ بیشترین تأثیرپذیری را از سایر متغیرهای مؤثر بر اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش دارد.

در ادامه جدول ۲ تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم عوامل اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش را نشان می دهد. همانطور که داده‌های جدول ۲ نشان می دهد طبق رتبه بندی ویژگی های شغل و بهبود کیفیت زندگی با تأثیرگذاری ۶۲۵ در بیشترین سطح از

جدول ۲. تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم عوامل روانشناختی اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش

رتبه بندی	متغیر	تأثیرگذاری مستقیم	متغیر	تأثیرپذیری مستقیم
۱	ویژگی شغل	۶۵۲	نیازهای ارتباطی و عاطفی	۱۳۰۴
۲	بهبود کیفیت زندگی	۶۵۲	نیازهای روانشناختی	۱۳۰۴
۳	سلامتی روانشناختی	۵۴۳	ساختار آموزشی	۹۷۸
۴	توسعه اجتماعی	۵۴۳	سلامتی روانشناختی	۸۶۹
۵	ساختار آموزشی	۳۲۶	توسعه اجتماعی	۸۶۹
۶	نیازهای ارتباطی و عاطفی	۱۰۸	ویژگی شغل	۷۶۰
۷	نیازهای روانشناختی	۱۰۸	بهبود کیفیت زندگی	۷۶۰

ماحصل به کارگیری استراتژی کارآفرینی می باشند که کارکنان بازنشسته با توجه به استراتژی کارآفرینی ساختار آموزشی را تحت تأثیر قرار داده و این ساختار با ویژگی های شغل ارتباط دوسویه دارد. استراتژی معیشت محور نیز منجر به توسعه اجتماعی، سلامتی روانشناختی و بهبود کیفیت زندگی می گردد. همسان با نتایج تحقیق در این بخش، تحقیق ملایی و

## بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی چالش‌ها و راهکارهای اشتغال مجدد افراد بازنشسته بود در نتیجه اشتغال مجدد کارکنان پس از بازنشستگی بر عوامل روان شناختی افراد تأثیرگذار است. نتایج تحقیق در این قسمت همسان با نتایج تحقیق پذیرا (۱۳۹۸)، شکوری (۱۳۹۴)، ملایی و همکاران (۱۴۰۰) و جعفری و همکاران (۱۳۹۷) می باشد. ساختار آموزشی و ویژگی های شغل

### ملاحظات اخلاقی

**پیروی از اصول اخلاق پژوهش:** به جهت حفظ رعایت اصول اخلاقی در این پژوهش سعی شد تا جمع آوری اطلاعات پس از جلب رضایت شرکت کنندگان انجام شود. همچنین به شرکت کنندگان درباره رازداری در حفظ اطلاعات شخصی و ارائه نتایج بدون قید نام و مشخصات شناسنامه افراد، اطمینان داده شد.

**حامی مالی:** این پژوهش بدون حمایت مالی می‌باشد.

**نقش هر یک از نویسندگان:** همه نویسندگان نقش یکسان در تکمیل طرح پژوهشی داشته‌اند.

**تضاد منافع:** نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

**تشکر و قدردانی:** بدین وسیله از اساتید مشارکت کنندگان که در این پژوهش شرکت کردند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

همکاران (۱۴۰۰) می‌باشد که در تحقیق خود نشان دادند که بهبود کیفیت زندگی با شغل مجدد بازنشستگان، اثر معناداری دارد.

نیز نیازهای ارتباطی و عاطفی و نیازهای روانشناختی می‌باشند که تحت تأثیر متغیرهای سطح دوم می‌باشند. در نتیجه گیری نهایی ذکر می‌گردد که تمامی شاخص‌های یادشده از مهم‌ترین عوامل کلیدی در اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته است، ولی عامل‌هایی که در سطح بالای مدل‌سازی ساختاری تفسیری قرار گرفته‌اند از تأثیرپذیری بیشتری برخوردار هستند. عوامل سطح ۴ تا شش می‌توانند تأثیر بسیاری در عوامل سطح ۱ تا ۳ داشته باشند.

که ساختار آموزشی و ویژگی‌های شغل است پیشنهاد می‌گردد چنانچه سازمان آموزش و پرورش قصد دارد کارکنان بازنشسته را استخدام نماید تناسب شغل و شاغل را بررسی نماید و سپس از نیروهای بازنشسته استفاده نماید.

نیازهای مادی و معیشتی هستند پیشنهاد می‌گردد جهت رفع این نیازها، افزایش حقوق و مزایای بازنشستگان شاغل بر اساس میزان تورم سالیانه در کشور بازنگری گردد. چرا که تحقیقات نشان داده است منابع اقتصادی و اجتماعی بعضاً شاه کلید رضایت از زندگی تلقی می‌شود. به عبارت دیگر کسانی که دارای سرمایه اقتصادی بیشتری هستند موفق‌ترند و این موفقیت نیز باعث شادی و رضایت از زندگی آن‌ها می‌شود.

نیز که نیازهای ارتباطی و عاطفی و نیازهای روانشناختی می‌باشند پیشنهاد می‌گردد در همایش‌ها و بزرگداشت‌ها از مقام شامخ کارکنان آموزشی و معلمان تقدیر و تشکر صورت گیرد.

## منابع

اسحق‌گرگی، ماریه؛ کسائی، عبدالرحیم و محسن زاده، فرشاد. (۱۳۹۸). راهبرد های سازش با بازنشستگی: یک مطالعه پدیدارشناختی، دوفصلنامه روان شناسی فرهنگی، ۳(۱)، ۱۷۴-۱۴۷.

<https://doi.org/10.30487/jcp.2019.94140>

اسکندری، مجتبی، و خدمتگزارخوشدل، موسی. (۱۳۸۸). بررسی عوامل مرتبط با تمایل به اشتغال مجدد بازنشستگان نیروهای مسلح. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱(۴)، ۱۳۷-۱۵۳.

<https://www.sid.ir/paper/463561/fa>

افرا، هادی، اسلامی، رضا، یار، علی. (۱۳۹۹). سالمندی موفق بر اساس رویکردهای سرمایه اقتصادی و فرهنگی (مورد مطالعه: معلمان بازنشسته ۶۰ سال بالاتر شهر تبریز) برنامه ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۱۲(۴۵)، ۱۹۳-۲۲۰.

<https://doi.org/10.22054/qjsd.2021.56880.2072>

افروز، غلام علی. (۱۳۹۰). هنگامه فراغت زمینه ساز بهداشت روانی و بستر خلاقیت ها، تهران: انتشارات انجمن اولیاء و مربیان آموزش و پرورش. پذیرا، سیما. (۱۳۹۸). اثر مشکلات اقتصادی، تناسب فرد و سازمان و بیگانگی از کار بر اشتیاق شغلی معلمان، پایاننامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی. تحفه، محمد رسول و زاهدی، شمس السادات و منتظری، محمد. (۱۴۰۱). کاوشی پیرامون ادراک کارکنان از بازنشستگی با استفاده از فن استخراج استعاره ای زالتمن، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۱)، ۹-۲۱.

<http://dorl.net/dor/20.1001.1.22286977.1401.12.1.6.6>

جعفری هدی نجفی زاده عباس صفرزاده اسماعیل و حاجی، غلامعلی (۱۳۹۷) آثار عوامل کلان اقتصادی اصلاحات ساختاری در نظام بازنشستگی، ایران، ۱۲(۴۴)، ۲۵-۴۶.

[https://journals.iau.ir/article\\_663779.html](https://journals.iau.ir/article_663779.html)

جلالیان، سمیرا سادات، باباشاهی، جبارو طهماسبی، رضا. (۱۴۰۱). فرا ترکیب عوامل مؤثر بر مدیریت طرح های بازنشستگی مشارکت معین در نظام بازنشستگی بین الملل. پژوهش های مدیریت منابع انسانی.

<https://www.sid.ir/paper/1070358/fa>

خاکی، ایمان، میرسپاسی، ناصر، منتظرعطایی، محبوبه و عرفانیان خان زاده، حمید. (۱۴۰۱). آینده پژوهی هوش فرهنگی با رویکرد سناریو سازی. آینده پژوهی مدیریت، ۳(۱۳۰).

<https://doi.org/10.30495/jmfr.2022.55283.2254>

دانایی فرد، حسن و خائف الهی، احمد علی و خداشناس، لیلا سادات. (۱۳۹۱). فهم جوهره تجربه بازنشستگی کارکنان در بخش دولتی؛ پژوهشی پدیدارشناسانه، اندیشه مدیریت راهبردی، ۶(۲)، ۱۵۳-۱۷۶.

<https://www.sid.ir/paper/129866/2014/fa>

دهقانی، مرضیه. (۱۴۰۰). بررسی ابعاد و اثرات اشتغال مجدد بازنشستگان بر منابع و مصارف سازمان تامین اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تفت، گروه حقوق

سلیم زاده حمیده؛ افتخار حسن، پوررضا ابوالقاسم و مقیم، بیگی، عباس. (۱۳۹۶). بررسی اشتغال مجدد بازنشستگان و شاخص های کیفیت، زندگی فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی، ۷(۲۶)، ۶۶-۸۶.

<http://refahj.uswr.ac.ir/file.pdf>

شکوری، علی، (۱۳۹۴). بررسی مشکلات اقتصادی و علاقه به کار بازنشسته های سازمان تامین اجتماعی در ۶ منطقه استان تهران مجله اقتصادی، ۶، ۶۵-۹۳.

<https://www.sid.ir/paper/127828/fa>

شیانی، ملیحه و زارع، حنان. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر برنامه های اجتماع محور بر رفاه ذهنی. مجله سالمند، ۸(۲۹)، ۲۶-۲۹.

<https://salmandj.uswr.ac.ir/article-1-562-fa.html>

ظهوری، قاسم. (۱۳۹۴). مدیریت کتاب دوم، اصول و فرآیندها شیراز انتشارات کوشامهر، چاپ اول.

عسکری ندوشن، عباس و روحانی، علی و عابدی دیزناب، محدثه. (۱۳۹۷). مسأله مندی زمان در دوران بازنشستگی: کاوشی کیفی از مسأله فراغت در میان مردان بازنشسته شهر تبریز، نامه انجمن جمعیت شناسی ایران، ۱۳(۲۶)، ۱۱۹-۱۵۳.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.1735000.1397.13.26.5.7>

علوی، زهره و علیپور، فردین و رفیعی، حسن. (۱۳۹۹). مسائل روانی و اجتماعی بازنشستگی در ایران؛ یک مطالعه کیفی، مجله سالمندی ایران، ۱۵(۴)، ۳۹۶-۴۰۹.

<http://dx.doi.org/10.32598/sija.15.4.2879.1>

عمادی، محمدحسین و نصر اصفهانی، آرش. (۱۳۹۷). بازاندیشی در راهبردهای نظام بازنشستگی، تهران: نشر روزنه.

گودرزی محمد حسین، مهداد علی، گلپور محسن. (۱۴۰۱). مقایسه اثربخشی آموزش مقابله با استرس شغلی با شناخت درمانی مبتنی بر ذهن آگاهی بر ادراک تعارض کار- خانواده و رضایت از زندگی بازنشستگان شاغل. فصلنامه علمی تخصصی طب کار. ۱۴(۲)، ۴۴-۵۸.

<http://dx.doi.org/10.18502/tkj.v14i2.10665>

معمودی عبدالله، برجعلی احمد، صادقیور مریم. (۱۳۹۷). پیش بینی بهزیستی روانشناختی سالمندان براساس توان مدیریت استرس و حمایت اجتماعی. سالمند: مجله سالمندی ایران، ۱۳(۱)، ۹۸-۱۰۹.

<http://dx.doi.org/10.21859/sija.13.1.98>

ملایی، الهه و منصف، عبدالعلی و مهتری آرانی، محمد. (۱۴۰۰). تأثیر عوامل اقتصادی و اجتماعی بر اشتغال به کار مجدد بازنشستگان، فصلنامه راهبرد توسعه، ۱۷(۳)، ۱۹۲-۲۱۷.

<https://www.sid.ir/paper/127828/fa>

مهرآرا، علی اکبر (۱۳۸۳) زمینه روانشناسی انتشارات مهراد، چاپ اول  
میری فرزانه سادات، غیایی محمد مهدی، خدایی زهرا. (۱۳۹۸). تحلیل عوامل مؤثر بر ارتقاء امید به زندگی سالمندان نمونه موردی: خانه های سالمندان شهر کرج. رفاه اجتماعی، ۱۹ (۷۳)، ۳۰۱-۳۳۹.

<http://dx.doi.org/10.29252/refahj.19.73.301>

نائلی، محمدعلی. (۱۳۹۳). انگیزش در سازمان‌ها اهواز، دانشگاه شهید چمران  
نشریه آماری صندوق بازنشستگی کشور، دفتر برنامه‌ریزی و تعالی سازمانی - گروه آمار و مدیریت داده‌ها، شماره ۳۰، بهار ۱۴۰۱.

[doi.org/10.22055/EDUS.1994.16176](https://doi.org/10.22055/EDUS.1994.16176)

نوبهار، منیر و احمدی، فضل الله و الحانی، فاطمه و فلاحی خشک‌ناب، مسعود. (۱۳۹۰). طراحی الگوی سازگاری در پرستاران بازنشسته، نشریه مرکز تحقیقات مراقبت های پرستاری دانشگاه علوم پزشکی تهران (نشریه پرستاری ایران)، ۲۴(۷۴)، ۷۱-۶۳.

<https://www.sid.ir/paper/114236/fa>

## References

- Ang, A., & Mehta, K. (2021). The Psychosocial Meaning of Bridge Employment. [http://asiapacificcda.org/Resources/APCDJ/A0004\\_2\\_03.pdf](http://asiapacificcda.org/Resources/APCDJ/A0004_2_03.pdf)
- Bennett, W. L. (2016). *News: The politics of illusion*. University of Chicago Press.
- Chanda, C. (2022). Challenges and prospects of the revised retirement age for teachers in selected secondary schools in Mufulira district, Zambia. <http://dspace.unza.zm/handle/123456789/7501>
- Charan, P., Shankar, R., & Baisya, R. K. (2008). Analysis of interactions among the variables of supply chain performance measurement system implementation. *Business Process Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/14637150810888055>
- Durgante, H., & Dell'Aglia, D. D. (2019). Multicomponent positive psychology intervention for health promotion of Brazilian retirees: a quasi-experimental study. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 32. <https://doi.org/10.1186/s41155-019-0119-2>
- Dwivedi, M. (2021). PSYCHOLOGICAL EFFECTS OF RETIREMENT: A REVIEW.
- Faisal, M. N., Banwet, D. K., & Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modeling the enablers.

- Business Process Management Journal*. <https://doi.org/10.1108/14637150610678113>
- Hachicha, W., & Elmsalmi, M. (2014). An integrated approach based-structural modeling for risk prioritization in supply network management. *Journal of Risk Research*, 17(10), 1301-1324. <https://doi.org/10.1080/13669877.2013.841734>
- Lee, Y. C., Chao, Y. H., & Lin, S. B. (2010). Structural approach to design user interface. *Computers in Industry*, 61(7), 613-623. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2010.01.003>
- Lindwall, M., Berg, A. I., Bjälkebring, P., Buratti, S., Hansson, I., Hassing, L., ... & Johansson, B. (2017). Psychological health in the retirement transition: Rationale and first findings in the Health, Ageing and Retirement Transitions in Sweden (HEARTS) study. *Frontiers in psychology*, 8, 1634. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01634>
- Rono, L. J., & Agasha, E. (2020). Psychological Determinants of Employees' Intentions to Retire: A Case of Public Universities in Kenya. *A Multidimensional Economic Assessment of Africa*, 181-198. [https://doi.org/10.1007/978-981-15-4510-8\\_9](https://doi.org/10.1007/978-981-15-4510-8_9)
- Sewdas, R., De Wind, A., Van Der Zwaan, L. G., Van Der Borg, W. E., Steenbeek, R., Van Der Beek, A. J., & Boot, C. R. (2017). Why older workers work beyond the retirement age: a qualitative study. *BMC public health*, 17(1), 1-9. <https://doi.org/10.1186/s12889-017-4675-z>
- Smaliukiene, Rasa, Tvaronaviciene, Manuela. (2014). Bridge employment: an opportunity for aging society. 19th International Scientific Conference; Economics and Management 2014, ICEM 2014, 23-25. April 2014, Riga, Latvia. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.208>
- Sullivan Sherry E, Al Ariss Akram. (2019). Employment After Retirement: A Review and Framework for Future Research. *Journal of Management* Vol. 45 No. 1, January 2019 262-284. [Doi.org/ 10.1177/0149206318810411](https://doi.org/10.1177/0149206318810411)
- Xie L, Yao Y-d, Tang L-l, Zhang S, Yang H-l, Zhang S-q, Wu Y-y and Li Z-y. (2021). Effect of Working After Retirement on the Mental Health of Older People: Evidence From China. *Front. Psychiatry* 12:731378. [doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731378](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.731378)
- Yan, H., Liu, J., Wei, W., Xu, H., Huang, X., & Ying, J. (2023). Can Post-Retirement Work Always Prevent Depression?. *Behavioral Sciences*, 13(6), 466. <https://doi.org/10.3390/bs13060466>