

Designing a model for re-employment of employees during retirement (Study case: Ministry of Education)

Fatemeh Fatemeh Bina Baji¹ , Hamid Rezaei Far² , Mohammad Mohammadi² ,
Monireh Salehnia² 

1- Doctoral student of Management Department, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Management, Birjand Branch, Islamic Azad University, Birjand, Iran.

Receive:

13 June 2023

Revise:

08 August 2023

Accept:

17 September 2023

Abstract

The purpose of this research is to design a model for the re-employment of employees during retirement in the Ministry of Education. The research method is a qualitative type of theorizing data-based, and the participants are decision-making and policy-making managers in the field of re-employment of retirees as well as some teachers who have taken re-employment during retirement. The sampling method is purposeful and snowball-type with the number of 12 people as sample, which include working retirees and experts in the field of education, and the research reached theoretical saturation with the targeted people. Data analysis is through open, central and selective coding, and Max Kyuda version 22 software is utilized. The findings of the research consists of 8 dimensions including individual, social, organizational, environmental, economic, political, individual performance, education system performance; and 23 components in the form of causal conditions, central conditions, strategies, consequences, interveners and contexts. The results of the research showed that conditions such as individual, social and organizational factors cause the re-employment of retired education workers. The mentioned factors make strategies such as livelihood-oriented strategy and entrepreneurial strategy to be defined as re-employment strategies. These strategies definitely have consequences, which include improving individual performance and improving the performance of the education system. The background of these strategies, i.e. political and economic factors, must be provided. Meanwhile, interveners such as environmental factors should not be ignored.

Keywords:

re-employment,
improving the
performance of the
education system,
retirement,
entrepreneurial
strategy

Please cite this article as (APA): Atefeh Bina Baji, F., Rezaei Far, H., Mohammadi, M., & Salehnia, M. (2024). Designing a model for re-employment of employees during retirement (Study case: Ministry of Education). *Journal of value creating in Business Management*, 4(2), 1-21.



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.406920.1136>

Publisher: Iranian Business Management Association

Creative Commons: CC BY 4.0



Corresponding Author: Hamid Rezaei Far

Email: h_rezaiefar@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

Today, due to the increase in life expectancy, people still have many years ahead after retirement, and even in a considerable period of time, they have the physical strength and mental desire to work and accept job responsibilities.

Research has shown that the world's population was almost constant until the 18th century, and most of the people had a low average life expectancy due to wars and various diseases; but during the following years, it can be seen that more than three decades have been added to the average life of people. The predictions of the United Nations (2017) indicate that by 2050, the population over 60 years old will be more than 4 times compared to the year 2000 (Dehghani et. al. 2019). Considering the country's demographic changes and the effects and consequences of transitioning the age structure of the population, it is expected that the number of retirees in our society will continue to increase in the future decades (Statistical and Socioeconomic Analysis Office, 2019). On the other hand, regarding the financial resources of the education organization, it is stated that the share of the education budget from the public resources of the government in 1401 is 9.6%; while the share of the education budget from the government's public resources in 1400 was 12.7 percent (Fars News Agency, 2022). Therefore, serious attention and scientific planning to meet the needs of society's education workers can have significant effects on society's health from various aspects. But the more important issue after knowing about the increase in the number of retirees is the issue of their employment, which has two aspects and is somewhat contradictory. On one hand, we should pay attention to the fact that a retired person, after a relatively long and continuous period of work and effort, needs to enjoy welfare and rest and benefit from the welfare and support facilities of the society.

Theoretical framework

Regarding the theory of Maslow's hierarchy of needs, Maslow has stated 5 basic needs in humans, including physiological needs, safety, belongingness, affection, respect (dignity), and self-actualization (Naili, 2014). Regarding the re-employment of retirees, according to Maslow's theory, it is stated that in order to meet high-level needs, retirees are first forced to meet their physiological needs, so they turn to re-employment to meet their physiological needs by earning income. According to manifest need theory, needs that are more acquired than inherited are activated by external body stimuli. For example, if a person finds a need for social relations, he communicates with others only if he considers the social situation appropriate, and only then does his need become apparent. According to this theory, needs include the needs of solicitation, affection, autocracy-autonomy, power, aggression, stimulation, tolerance, pretentiousness, convenience-seeking, nurturing, order, unburden, and recognition (Zohori, 2015). According to existence-dependence-growth theory, human needs include existence needs, dependence needs, and growth needs (Naili, 2014). However, he does not agree that every need appears after satisfying the lower order need (Zohori, 2015). According to this theory, the re-employment of retirees is due to the fact that all the needs of retirees can be created at the same time and combined to motivate them. According to disengagement theory, the decline in social interaction during retirement is because, against the will of most retirees, society leaves them. In fact, the society and the retired person mutually limit many of their bilateral relations with each other. According to this theory, the inevitability of death forces a person to leave an important part of their social roles. Also, in activity theory, activity increases health during retirement and a person who remains active will adapt to the situation in a better way. In fact, successful retirement requires new roles to be discovered, or new means to maintain old roles (Afra et al. 2020).

Methodology

The method used in this research is qualitative. The strategy used is data-oriented theorizing with Strauss and Corbin's approach. The participants of this research are decision-making managers and policy makers in a sense in the field of re-employment of retirees and some teachers who have taken re-employment during retirement. They were selected to identify, extract, and explore "concepts" and "categories". The sampling method is non-random or purposeful and snowball. The number of participants is 12.

Research findings

The findings of the research include all the causal conditions, the central category, strategies, consequences, contexts and interveners of the research. Individual factors in causal conditions are subsistence and material needs, emotional and communication needs, and psychological needs. Organizational factors include the educational structure of the education system and the economic structure of the education system. The educational structure of the education system is in such a way that according to the fundamental transformation document and the vision document of the education system, it should benefit from the expertise and experience of human capital. The central category is the main category that appeared in the data multiple times with other categories. The central category of this research is called re-employment, which contains the components of skill diversity, task identity, and the importance of task and independence. The meaning of skill diversity is that a job that requires the use of a large number of personal skills and talents, challenges all the abilities and skills of a person; and people will most likely find such jobs meaningful. The strategy considered in this research is based on livelihood strategy and entrepreneurship strategy. It is stated in the livelihood-oriented strategy that this strategy is written with this name due to the fact that it only solves the livelihood problems of retirees. The consequences of re-employment of education workers during retirement lead to improved performance and sustainable development. Regarding the improvement of individual performance, it is stated that after retirees return to work, according to research data, one of the consequences is the improvement of individual performance. The background conditions in this research are economic and political factors; economic factors means financial resources and equipment that must be provided for the re-employment of retired education workers. As stated in the previous chapters, the Ministry of Education and the inadequacy of its budget with the received expenses should be reviewed. Economic factors include financial resources and equipment, which are explained separately below.

Discussion

As the findings of the research showed, the re-employment model of retired employees includes 8 dimensions including individual, social, organizational, environmental, economic, political, individual performance, education system performance; and 23 components in the form of causal conditions, central, strategies, consequences, interveners and contexts. The causal conditions of re-employment of education workers during retirement in this research include individual, social and organizational factors. The central category, which is the re-employment of retired education staff, includes skill diversity, task identity, and the importance of task and independence. Research findings in the category of strategies include livelihood-oriented strategies and entrepreneurship. The results of the research have led to improved performance and sustainable development. Intervening conditions, which are factors such as environmental factors, have affected livelihood-oriented strategies and entrepreneurship. Environmental factors include beneficiaries and demographic characteristics of retirees. Background conditions also include economic and political factors.

In the end, it is concluded that conditions such as individual, social and organizational factors cause the re-employment of retired education workers. The mentioned factors make strategies such as livelihood-oriented strategy and entrepreneurial strategy to be defined as re-employment strategies. These strategies definitely have consequences, which include improving individual performance and improving the performance of the education system. The background of these strategies, i.e. political and economic factors, must be facilitated. In the meantime, interveners such as environmental factors should not be ignored.



طراحی مدل اشتغال مجدد کارکنان در دوران بازنشستگی (مورد مطالعه: وزارت آموزش و پرورش)

فاطمه بیناباجی^۱، حمید رضایی فر^۲، محمد محمدی^۲، منیره صالح نیا^۲

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

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

چکیده

هدف این تحقیق طراحی مدل اشتغال مجدد کارکنان در دوران بازنشستگی در وزارت آموزش و پرورش می باشد. روش تحقیق، کیفی از نوع نظریه پردازی داده بنیاد و مشارکت کنندگان مدیران تصمیم گیرنده و سیاستگذار در حوزه ی اشتغال مجدد بازنشستگان و برخی از معلمانی هستند که در دوران بازنشستگی جهت اشتغال مجدد اقدام نموده اند. روش نمونه گیری، هدفمند و گلوله برفی به تعداد ۱۲ نفر است که شامل بازنشستگان شاغل و صاحب نظران حوزه ی آموزش و پرورش می باشد که تحقیق با افراد مدنظر به اشباع نظری رسید. تجزیه و تحلیل داده ها، از طریق کد گذاری باز، محوری و گزینشی با استفاده از نرم افزار مکس کیودا نسخه ی ۲۲ می باشد. یافته های تحقیق دربرگیرنده ۸ بعد شامل عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی، محیطی، اقتصادی، سیاسی، عملکرد فردی، عملکرد نظام آموزش و ۲۳ مولفه در قالب شرایط علی، محوری، استراتژی ها، پیامدها، مداخله گر ها و زمینه ها می باشد. نتایج تحقیق نشان داد که شرایط همانند عوامل فردی، اجتماعی و سازمانی باعث می شود که اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش شکل گیرد. عوامل مذکور باعث می شود که راهبردهایی چون استراتژی معیشت محور و استراتژی کارآفرینی به عنوان راهبردهای اشتغال مجدد تعریف گردد. این استراتژی ها قطعاً پیامدهایی دارد که از جمله می توان بهبود عملکرد فردی و بهبود عملکرد نظام آموزش و پرورش را نام برد. زمینه این استراتژی ها یعنی عوامل سیاسی و اقتصادی بایستی فراهم گردد. در این میان نباید از مداخله گر هایی چون عوامل محیطی چشم پوشی کرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۲۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۵/۱۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۶

کلید واژه ها:

اشتغال مجدد،
بهبود عملکرد نظام آموزش،
دوران بازنشستگی،
استراتژی کارآفرینی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): بیناباجی، فاطمه، رضایی فر، حمید، محمدی، محمد، صالح نیا، منیره. (۱۴۰۳). طراحی مدل اشتغال مجدد کارکنان در دوران بازنشستگی (مورد مطالعه: وزارت آموزش و پرورش). فصلنامه ارزش آفرینی در مدیریت کسب و کار. ۲۱-۱. ۴(۲).



<https://doi.org/10.22034/jvcbm.2023.406920.1136>

Creative Commons: CC BY 4.0



ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران

ایمیل: h_rezaiefar@yahoo.com

نویسنده مسئول: حمید رضایی فر

مقدمه

در دنیای امروز، مفهوم بازنشستگی دچار تغییرات چشمگیری شده است. بازنشستگی به فرآیند ترک کار و وارد شدن به دوره‌ای از زندگی اشاره دارد که افراد پس از کار کردن مدتی به دلایل سنی، بهداشتی، یا شخصی تصمیم به ترک کار می‌گیرند. این فرآیند معمولاً با تغییرات چشمگیر در زندگی فردی، اجتماعی، و مالی همراه است. بازنشستگی به معنای قطع کار به معنای کامل نیست. اغلب افراد پس از بازنشسته شدن، همچنان به فعالیت‌های مختلفی از جمله مشغولیت‌های اجتماعی، آموزش، یا اشتغال‌های جدید می‌پردازند. این دوره از زندگی ممکن است فرصتی برای پیگیری علاقه‌ها و هدایت نیروها به سمت زمینه‌های جدید باشد. بازنشستگی تأثیرات زیادی بر فرد دارد. از یک سو، می‌تواند فرصتی برای استراحت و دوری از فشارهای کاری ارائه دهد. از سوی دیگر، ممکن است باعث ایجاد تغییرات در روند زندگی شخصی و اجتماعی شود. مدیریت مالی در دوران بازنشستگی نیز چالش‌های خاص خود را دارد؛ بنابراین تدابیر مالی مناسب و برنامه‌ریزی مقتضی در این زمینه ضروری است. به عبارت دیگر به واسطه افزایش طول عمر، افراد پس از بازنشستگی هنوز سال‌های زیادی را پیش رو دارند که حتی در مدت زمان قابل توجهی از آن، توان جسمی و تمایل روحی برای اشتغال و پذیرش مسئولیت‌های شغلی را دارا هستند. در خصوص وضعیت جمعیت بازنشستگی تحقیقات و پیش‌بینی‌های سازمان ملل متحد (۲۰۱۷) حاکی از آن است تا سال ۲۰۵۰ جمعیت بالای ۶۰ سال در مقایسه با سال ۲۰۰۰ بیش از ۴ برابر خواهد بود (Dehghani et. al. 2019) که با توجه به تحولات جمعیتی و آثار و پیامدهای انتقال ساختار سنی، انتظار می‌رود که در دهه‌های آینده تعداد بازنشستگان در جامعه ما نیز همچنان روند افزایشی را تجربه نماید. به طوریکه آمارها و اطلاعات موجود، نشان می‌دهد که تعداد بازنشستگان تأمین اجتماعی تا پایان مرداد ماه ۱۴۰۰ تعداد ۲۲۸۵۳۰۹ نفر و تا پایان خرداد ماه سال ۱۴۰۱ تعداد ۱۲۸۲۰۰۵ نفر بوده است که نسبت به دوره مشابه سال قبل افزایش داشته است (Statistical and Socioeconomic Analysis Office, 2019), (Pension Fund Statistical Journal, 2022). همانطور که عنوان گردید بازنشستگی در سازمان‌ها از جمله سازمان آموزش و پرورش که موضوع تحقیق می‌باشد از اهمیت قابل توجهی برخوردار است چرا که از جمله مهمترین سازمان‌های هر کشوری، آموزش و پرورش و مدارس می‌باشند و مهمترین عنصر و منبع ارزشمند این سازمان‌ها، کارکنان و بخصوص معلمان هستند (Torabian et. al. 2023).

به عبارت دیگر بازنشستگی در زمینه آموزش و پرورش به معنای ترک وظایف و مسئولیت‌های حرفه‌ای تدریس و مدیریت در سیستم‌های آموزشی است. این مفهوم به افرادی اشاره دارد که پس از سال‌ها فعالیت در زمینه آموزش و پرورش و به اختصار حوزه تحصیلی، تصمیم به بازنشستگی گرفته‌اند. بازنشستگی در آموزش و پرورش می‌تواند با تغییرات مهمی همراه باشد. از یک سو، بازنشستگی معلمان و کادرهای آموزشی می‌تواند فرصتی برای استراحت پس از سال‌ها فعالیت فشرده باشد. از سوی دیگر، باعث جایگزینی نیروهای جدید و جوان‌تر در سیستم آموزشی می‌شود. که اگر پدیده‌ی اشتغال مجدد در نظام آموزشی برای کارکنان آموزش و پرورش اتفاق بیفتد معلمان بازنشسته می‌توانند تجربیات و دانش خود را با نیروهای جوان‌تر به اشتراک بگذارند و به بهبود کیفیت آموزش کمک کنند. این انتقال دانش و تجربه می‌تواند فرآیند پیشرفت و بهبود در زمینه آموزش و پرورش را تسریع کند. اما مسئله مهم‌تر این است که دلایل و پیامدهای اینکه افرادی که به اشتغال در دوران بازنشستگی روی می‌آورند چیست؟ بعنوان مثال در بیشتر کشورهای

جهان، افراد بازنشسته، دوران بازنشستگی خود را به دور از نگرانی برای تامین معاش خود سپری می کنند و به عنوان «شهروند ممتاز جامعه» از منزلت اجتماعی خاصی برخوردارند، اما در ایران، بازنشستگی به گونه ای است که به دلیل مشکلات معیشتی و هزینه های بالا، به دشوارترین دوران زندگی بدل شده است و عمده ترین دغدغه افراد بازنشسته، این است که به جای استراحت یا مسافرت، در اندیشه یافتن کار جدیدی باشند تا بتوانند با ایجاد درآمد، از عهده تامین هزینه ی سنگین مخارج زندگی برآیند (Beghani & Rahmati, 2019).

در این زمینه جایگاه بازنشستگان ایجاب می کند که بعد از حدود ۲۵ تا ۳۰ سال تلاش، در سنین بازنشستگی فاقد هرگونه نیاز مادی و معنوی به خصوص در زمینه نیازهای اولیه زندگی باشند، اما آنچه واقعیت امر است، همانا عدم برآورده شدن این نیازهاست و مشاهده می شود که در بدو بازنشستگی، افراد دوباره به برخی مشاغل که بعضاً مرتبط با شغل اصلی خود است، اشتغال دارند (Molaei et. al. 2023).

اشتغال پس از بازنشستگی ممکن است به چندین دلیل، گزینه جذابی برای بازنشستگان باشد. برای مثال مشکلات اقتصادی برای بعضی کارکنان است (Damman et. al. 2011). به عبارت دیگر برای برخی از بازنشستگان، اشتغال مجدد، به خاطر مشکلات و پیامدهای ناشی از کمبود مستمری پرداختی آنان است و برای برخی دیگر، نیاز به بهبود کیفیت زندگی و شرایط روحی و روانی است (Bennett, et. al. 2016)، اضطراب و نگرانی (Durgante, 2019)، احساس افسردگی، ناامیدی، پوچی، حقارت، انزوا به عنوان پیامدهای منفی بازنشستگی و درکنار آن، افزایش اوقات فراغت، حس آزادی و رهایی از فشار مسئولیت های نقش (Lindwall et. al. 2017) به عنوان ویژگی های مثبت دوران بازنشستگی است که در تحقیقات به آن اشاره شده است.

بنابراین با توجه به اینکه امروزه به دلیل ارتقای سطح بهداشت و افزایش طول عمر، افراد پس از بازنشستگی هنوز سال های زیادی را پیش رو دارند که حتی در مدت زمان قابل توجهی از آن توان جسمی، آمادگی و تمایل برای اشتغال و پذیرش مسئولیت های مختلف شغلی و اجتماعی را دارند، باید مسائل و مشکلات این دوره از زندگی مورد توجه و بررسی قرار گیرد (Beghani & Rahmati, 2019). پژوهش های مختلف در مورد بازنشستگان در سازمان های مختلف و از جمله بازنشستگان آموزش و پرورش که قلمروی موضوعی این تحقیق است نشان می دهد که مسائل و دغدغه های بازنشستگان همچون مسائل معیشتی، درمان و رفاه و کمبود نیرو در سازمان آموزش و پرورش موجب شده است که توجه سیاست گذاران در حوزه آموزش و پرورش را جلب نماید. از سویی دیگر درخصوص منابع مالی سازمان آموزش و پرورش بیان می گردد که سهم بودجه آموزش و پرورش از منابع عمومی دولت در سال ۱۴۰۱ به میزان ۹,۶ درصد و در سال ۱۴۰۰، به میزان ۱۲,۷ درصد بوده است (Fars News Agency, 2022) که این ارقام نشان می دهد سهم اقتصادی نسبت به سال ۱۴۰۰ کاهش یافته است و عملاً نظام آموزش و پرورش با مشکلات و مسائل جدی در حفظ و نگهداشت کارکنان و تامین نیازهای آنان می باشد. لذا توجه جدی و برنامه ریزی علمی در جهت رفع نیازهای کارکنان آموزش و پرورش جامعه بسیار با اهمیت است و می تواند آثار قابل توجهی بر سلامت جامعه از جهات گوناگون داشته باشد.

درخصوص اهمیت و ضرورت کاربردی موضوع اشتغال مجدد بازنشستگان بیان می گردد که با همه اهمیت و اثری که بازنشستگی در زندگی فردی، خانوادگی، اجتماعی و اقتصادی جامعه دارد و با توجه به ساختار جوان کشور ایران که در چند دهه آینده، بخش عظیمی از جمعیتش به سن بازنشستگی می رسد (Danaeifard et. al. 2012) لازم است همان

گونه که برای بهبود زندگی کاری کارکنان، تفکر می شود، برای مراحل بعد از آن نیز برنامه ریزی شود تا از بازنشستگی به عنوان لحظه های بحرانی زندگی یاد نشود و سبب بی تعادلی در زندگی بازنشسته نباشد (Tohfeh et. al. 2022)، در همین راستا بسیاری از صاحب نظران معتقدند به همان میزان که دوران استخدام، رشد، توسعه و بلوغ برای سازمان ها و به خصوص جوامع مهم است، مراحل افول و رسیدن به مرز پایان عمر کاری نیز باید در نهایت دقت و ظرافت انجام شود (Fan, 2021). چرا که منابع انسانی به عنوان مهم ترین و ارزشمندترین سرمایه هر سازمان معرفی می شود (Ramezani et. al. 2022) که به تصمیم ها شکل داده، مسائل و مشکلات سازمانی را حل کرده و بهره وری را عینیت می بخشند. در همین خصوص به زعم نظری (Nazari, 2016) کارکنان آموزش و پرورش که طی سالیان متمادی زحمات زیادی را جهت ترقی و تعالی نظام تعلیم و تربیت جامعه متحمل شده اند از اولویت بالایی برخوردار هستند و بدیهی است که سیاست های اعمال شده در خصوص آنها باید ضمن حفظ شأن و منزلت انسانی آن ها و مراقبت های شرافتمندانه از آنان صورت پذیرد. بنابراین شناخت دقیق نیازها و مطالبات و انتظارات بازنشستگان از سازمان آموزش و پرورش برای ایجاد رضایت مندی آنها و حفظ حرمتشان امری ضروری است.

در جمع بندی بیان مسئله و اهمیت و ضرورت تحقیق بیان می گردد که مسئله اشتغال مجدد کارکنان به موضوعی اشاره دارد که برای بسیاری از افراد پس از بازنشستگی مطرح می شود. در این مسئله، کارکنانی که به سن بازنشستگی می رسند و از سمت ها و شغل های فعلی خود بازنشسته می شوند، با موقعیتی مواجه می شوند که نیاز به فعالیت و کسب درآمد دارند. افرادی که اخیراً بازنشسته شده اند عموماً تجربه، مهارت ها، و دانش زیادی را در طول سال ها کسب کرده اند، اما پس از بازنشستگی احساس می کنند که هنوز قادر به ارائه خدمات یا بهره برداری از تخصص های خود هستند. اما یافتن فرصت های شغلی مناسب و مطابق با نیازها و توانمندی های آنها می تواند چالش هایی ایجاد کند. به همین دلیل، اهمیت این مسئله افزایش یافته است و نیاز به ارائه راهکارها و سیاست هایی برای اشتغال مجدد این گروه از افراد وجود دارد تا بتوانند در دوران بازنشستگی به طور مفید و مؤثر در جامعه فعالیت داشته باشند و همچنین از تجربیات خود بهره مندانه استفاده کنند.

با توجه به آنچه گفته شد سؤال اصلی پژوهش این است که مدل اشتغال مجدد کارکنان در دوران بازنشستگی در وزارت آموزش و پرورش چگونه است؟

مبانی نظری

اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی به معنای ادامه فعالیت های کاری و اشتغال پس از رسیدن به سن بازنشستگی در سازمان آموزش و پرورش می باشد. این مفهوم به عنوان یک راهبرد مدیریت منابع انسانی برای ترتیبات کاری و فرصت های اشتغال برای افرادی که به سن بازنشستگی رسیده اند، مطرح می شود. اشتغال مجدد می تواند به صورت تمام وقت یا پاره وقت در قالب وظایف مختلف در دسته های مختلفی از سازمان آموزش و پرورش انجام شود. این اقدام می تواند مزایای متعددی برای همه طرف های درگیر، یعنی کارکنان، سازمان و جامعه داشته باشد. برای کارکنان، این امکان را به وجود می آورد تا با ادامه کار پس از بازنشستگی، به حفظ هویت شغلی خود، تجربیات حرفه ای و ارتباطات اجتماعی پردازند. از سوی دیگر، سازمان می تواند از دانش و تجربیات ارزشمند این کارکنان بهره برداری

کند و نیازهای خود را به بهترین شکل تامین کند. همچنین، این اقدام می تواند به کاهش هزینه های آموزش و جذب نیروی کار جدید کمک کند. به همین دلیل، اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی می تواند یک راهکار موثر در مدیریت منابع انسانی و بهره وری سازمان های آموزشی باشد. این اقدام به شرط تدابیر مناسب برای مدیریت سن و سال کارکنان، اهمیت بالقوه ای دارد تا بهره وری و عملکرد سازمان ها را تقویت کند.

درخصوص نظریه های مرتبط با اشتغال مجدد افراد به تئوری های ذیل اشاره شده است:

درخصوص نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، مازلو ۵ نیاز اساسی را در انسان از جمله نیازهای فیزیولوژیکی، ایمنی، تعلق مهر و محبت، حرمت (منزلت)، خودشکوفایی بیان نموده است (Naili, 2014). مازلو معتقد است مجموعه نیازهای پنجگانه با یکدیگر مرتبط هستند و تا زمانی که نیازهای سطح پایین در حد معقولی برآورده نشوند، نیازهای سطح بالا برآورده نمی شوند (Mehrrara, 2004).

درخصوص اشتغال مجدد بازنشستگان طبق نظریه مازلو بیان می گردد که بازنشستگان جهت تأمین نیازهای سطح بالا، در ابتدا مجبور هستند که نیازهای فیزیولوژی خود را برآورده نمایند؛ لذا به اشتغال مجدد روی می آورند تا با کسب درآمد نیازهای فیزیولوژی خود را تأمین کنند. طبق تئوری نیاز آشکار، نیازهایی که بیشتر اکتسابی هستند تا ارثی، توسط محرک های خارجی بدن فعال می شوند. برای مثال اگر فردی نیاز به روابط اجتماعی پیدا کند فقط در صورتی که موقعیت اجتماعی را مناسب بدانند، با دیگران ارتباط برقرار می نماید و فقط در این موقع است که نیازش آشکار می گردد. نیازها طبق این نظریه شامل نیازهای فراجویی، محبت، استبداد، خودرایی، قدرت، پرخاشگری، محرک، بردباری، خودنمایی، راحت طلبی، پرورش دهنده، نظم، غمخوارخواهی و شناخت می باشد (Zohori, 2015).

طبق نظریه نیاز آشکار، اشتغال مجدد بازنشستگان به این علت است که نیاز اجتماعی آنان به صورت آشکار پدیدار می شود و آنها برای ارضای این نیاز، به اشتغال مجدد روی می آورند. طبق نظریه وجود-وابستگی-رشد، نیازهای انسان شامل نیازهای وجود، نیازهای وابستگی، نیازهای رشد می باشد (Naili, 2014) که کلیتون الدرفر^۱ در این مطلب با مازلو موافق بود که افراد با ارضای نیاز سطح پایین تر، تمایل به رفع نیازهای سطح بالاتر پیدا می کنند. اما در اینکه هر نیاز پس از رفع نیاز مرتبه پایین تر بروز می کند، موافق نیست (Zohori, 2015).

طبق این نظریه، اشتغال مجدد بازنشستگان به این علت است که همه نیازهای بازنشستگان می تواند همزمان ایجاد شود و به طور ترکیبی موجب انگیزه آنها شود. طبق نظریه عدم تعهد کامینگ^۲ و هنری^۳ کاهش تعامل اجتماعی در دوران بازنشستگی به این دلیل است که برخلاف میل اکثر بازنشستگان، جامعه آن ها را کنار می گذارد. در واقع، جامعه و فرد بازنشسته بسیاری از روابط دوجانبه خود با همدیگر را متقابلاً محدود می کنند. بر اساس این نظریه، گریزناپذیر بودن مرگ، فرد را وادار به ترک بخش مهمی از نقش های اجتماعی خود می کند. همچنین هویگ هرست^۴ در نظریه فعالیت معتقد است که فعالیت باعث افزایش سلامتی در دوران بازنشستگی می شود و فردی که فعال باقی می ماند، به گونه ای

¹ Clayton Alderfer

² Cummings

³ Henry

⁴ Huig Herfst

بهرتر با اوضاع تطابق خواهد یافت. در واقع، بازنشستگی موفقیت آمیز ایجاب می کند که نقش های تازه ای کشف شود، یا برای حفظ نقش های قدیم، وسایل تازه ای به وجود آید (Afra et. al. 2020).
 اشلی^۱ در نظریه استمرار معتقد است افرادی که نقش فعالی دارند، در توسعه ساختارهای فردی مشارکت می کنند. آخرین مرحله زندگی استمرار مراحل قبلی است. موقعیت های اجتماعی می توانند معرف نوعی عدم پیوستگی باشند، اما سازگاری و سبک زندگی اصولاً از طریق سبک ها، عادات و ذوق هایی که در تمام طول زندگی کسب شده است، امکان پذیر است (Miri et. al. 2019) (Shayani et. al. 2013).

پیشینه تحقیق

پیشینه تحقیق که مبانی نظری تحقیق از آن استخراج شده است در جدول ذیل آمده است.

جدول (۱) خلاصه تحقیقات انجام شده داخلی و خارجی

محققین	منبع	موضوع	نتایج
ملایی و همکاران	(Molaei et. al. 2023)	تاثیر عوامل اقتصادی، اجتماعی	✓ نتایج تحلیل رگرسیون نشان می دهد که متغیرهای جنسیت، سن، سطح تحصیلات، میل به پس انداز و سرمایه گذاری و بهبود وضعیت معیشتی، نیاز به تعلق به دیگران و بهبود شرایط روحی و روانی با متغیر اشتغال مجدد وابسته اشتغال مجدد بازنشستگان، اثر معناداری را نشان نمی دهند و متغیرهای مشکلات اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی با متغیر وابسته شغل مجدد بازنشستگان، اثر معناداری را نشان می دهند.
محمودی و احمدی	(Mohammadi & Ahmadi, 2022)	افزایش هزینه های بازنشستگی	✓ نتایج نشان داده است که هزینه های مستمری های عمومی پرداختی که به طور گسترده اجرا می شوند به طور فزاینده ای بر دوش مشارکت کنندگان سنگین تر می شوند و در نهایت با افزایش نرخ وابستگی سالمندان به سطوح بالا، ناپایدار می شوند.
گودرزی و همکاران	(Goodarzi et al. 2022)	رضایت از زندگی بازنشستگان شاغل	✓ نتایج نشان داد که در تعارض کار- خانواده در مرحله پس آزمون بین دو گروه آزمایش با گروه کنترل تفاوت معنادار و در مرحله پیگیری نیز فقط بین گروه آموزش بسته مقابله با استرس با گروه کنترل تفاوت معناداری وجود دارد. در رضایت از زندگی نیز در مرحله پس آزمون و پیگیری بین دو گروه آزمایش با گروه کنترل تفاوت معنادار وجود دارد.
آنک و مهتا	(Ang & Mehta, 2021)	گیزه های اشتغال پس از بازنشستگی	✓ داده ها نشان می دهد که برای بازنشستگان اشتغال پس از بازنشستگی باعث افزایش عزت نفس می شود. اشتغال پس از بازنشستگی همچنین به عنوان یک مکانسیم مقابله ای برای عبور از بازنشستگی عمل می کند. افرادی که تمایل به بازنشستگی غیرارادی دارند، بیش از افرادی که بازنشستگی داوطلبانه دارند، اشتغال پس از بازنشستگی را ایجاد می کنند.

¹ Atchley

محققین	منبع	موضوع	نتایج
زی و همکاران	(Xie et. al. 2021)	بررسی تاثیر کار بعد از بازنشستگی بر سلامت روان	✓ 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 تاثیر می گذارد. بنابراین بررسی اثرات سلامت روان و تفاوت های جمعیتی آنها برای ارزیابی تاثیر، بهبود و کیفیت سیاست های سالمندی فعال ضروری است.
سالیوان و آلاریس	(Sullivan Sherry & Al Ariss, 2019)	استخدام پس از بازنشستگی	✓ یافته ها نشان داد بازنشستگی زمانی به عنوان ترک کار تمام وقت و ورود به اوقات فراغت تمام وقت در نظر گرفته می شد، اما شواهد موجود در پژوهش نشان می دهد تعداد زیادی از بازنشستگان در حال ورود مجدد به نیروی کار هستند. اشتغال پس از بازنشستگی در پنج بعد کلیدی انگیزه شغلی، سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، هویت و شخصیت قرار دارد.
دهقانی	(Dehghani et. al. 2019)	ابعاد و اثرات اشتغال مجدد بازنشستگان	نتایج نشان می دهد که وقتی مستمری بازنشستگی، کفاف زندگی را ندهد، باید به بازنشسته حق داد وارد مشاغل شود که حتی امکان دارد تخصص و مهارتی در آن نداشته باشد. اشتغال مجدد بازنشستگان، معمولاً از سرناچاری است برای اشتغال مجدد بازنشستگان، فرصت های کاری بسیار محدودی وجود دارد.
اسحقى و گرجى و همکاران	(Eshaghi Gorji et. al. 2019)	تجربه زیسته بازنشستگان از چالش ها و راهبردهای بازنشستگی	✓ یافته ها شامل چهار مضمون اصلی چالش های مالی، چالش های مربوط به سلامت، چالش زمان اضافی و احساس بیهودگی می باشد. در بیانات مشارکت کنندگان، به چالش های مالی در مقایسه با سایر چالش ها بیشتر اشاره شد و ابعاد مختلف زندگی بازنشستگان را که شامل شرایط روانشناختی، شرایط جسمانی و خدمات درمانی، روابط زناشویی و اوقات فراغت است، تحت تأثیر قرار داد.
سدس و همکاران	(Sewdas et. al. 2017)	چرا کارگران مسن فراتر از سن بازنشستگی کار می کنند	✓ یافته های این پژوهش نشان می دهد مهم ترین انگیزه کار پس از بازنشستگی، حفظ برنامه های روزمره و سود مالی است. همچنین سلامتی و تنظیم انعطاف کاری را به عنوان پیش شرط های مهم اشتغال پس از بازنشستگی ذکر می کند. این پژوهش در نتایج خود بینش های جدید و مهمی را در مورد پیش شرط ها و انگیزه های مختلفی که بر کار فراتر از سن بازنشستگی تاثیر می گذارند، ارائه می کند که به توسعه مداخلات مرتبط با کار کمک می کند و انگیزه کارگران مسن را برای طولانی کردن عمر کاری خود، افزایش می دهد.

محققین	منبع	موضوع	نتایج
ویاف و همکاران	(Wiafe et. al. 2017)	اثرات سن در اشتغال مجدد بازنشستگی	نتایج نشان داد که بازنشستگان با توجه به سن خود و فشارهای اقتصادی و اجتماعی تمایل دوباره به ادامه کار در سازمان ها دارند و سازمان نیز با توجه به هزینه های اقتصادی خود تمایل بیشتری به انتخاب مجدد بازنشستگان دارد.
لی و همکاران	(Li et. al. 2017)	تأثیر عوامل اقتصادی بر اشتغال مجدد بازنشستگان	نتایج نشان می دهد که گذار به بازنشستگی منجر به سلامت جسمی ضعیف در کره می شود تأثیر آن به واسطه عوامل پولی و غیر منطقی میانجیگری می شود. در مقایسه با پاسخ دهندگان که به اشتغال غیرنظامی مشغول شدند کسانی که کارفرمایان خود، کارگران مضطرب و کارگران خانواده بدون حقوق داشتند شانس بیشتری برای گزارش دادن به سلامت جسمی ناخوشایند ذهنی داشتند.

با توجه به پیشینه تحقیق که گفته شد، محقق بر آن شده است که علل، راهبردها، پیامدها، مداخله گرها و زمینه هایی که در شرایط موجود اشتغال مجدد بازنشستگان تأثیر گذار است را مورد بررسی قرار دهد. لازم به ذکر است که با توجه به اینکه استراتژی تحقیق نظریه پردای داده بنیاد با رویکرد اشتراوس و کوربین^۱ می باشد، لذا بررسی پیشینه ی تحقیق در ارائه ی چارچوب نظری، به محقق در طراحی مدل کمک شایانی نموده است.

روش تحقیق

روش استفاده شده در این پژوهش، روش تحقیق کیفی است. استراتژی مورد استفاده، نظریه پردازی داده بنیاد با رویکرد اشتراوس و کوربین می باشد. مشارکت کنندگان این پژوهش جهت شناسایی، استخراج و اکتشاف «مفاهیم»، «مقوله ها»، مدیران تصمیم گیرنده و به نوعی سیاستگذار در حوزه ی اشتغال مجدد بازنشستگان و برخی از معلمانی هستند که در دوران بازنشستگی جهت اشتغال مجدد اقدام نموده اند. روش نمونه گیری از نوع غیر تصادفی یا هدفمند و گلوله برفی می باشد که به زعم برنز و گروو (Burns & Grove, 2005) این روش زمانی پیشنهاد می گردد که در آن یک شرکت کننده در پژوهش ما را به شرکت کنندگان دیگر هدایت کند و این روش برای جمع آوری نمونه هایی است که از راه های دیگر به سختی به دست می آیند. در این تحقیق، ۱۲ نفر به عنوان مشارکت کنندگان تحقیق انتخاب شده اند که تحقیق با افراد مدنظر به اشباع نظری رسید. خبرگان حوزه ی تحقیق، بازنشستگان شاغل، صاحب نظران حوزه ی آموزش و پرورش با مدارک دکتری مدیریت منابع انسانی، مدیریت دولتی، مدیریت آموزشی بوده اند که در زمینه ی رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی و سازمان آموزش و پرورش، خبره محسوب می گردند. جهت تجزیه و تحلیل کدها، از طریق کد گذاری باز، کد گذاری محوری و کد گذاری گزینشی با استفاده از نرم افزار مکس کیودا نسخه ی ۲۲ استفاده شده است. جهت اعتبار داده ها در این تحقیق، برای محاسبه ضریب توافق دو کدگذار از ضریب کاپا استفاده شده است. در این تحقیق (۱۵ درصد از اسناد) از مصاحبه هایی که محقق کدگذاری کرده، برای ارزیابی در اختیار یکی از خبرگان قرار گرفته و

¹ Strauss and Corbin

نتایج حاصل از کدگذاری دو محقق نشان می دهد که ضریب کاپای محاسبه شده توسط نرم افزار اس پی اس اس مقدار ۶۵۲٫۰ بوده است که با توجه به اینکه بیشتر از ۶۰ است و چون عدد معنادار حاصل شده برای شاخص کاپا کوچکتر از ۰٫۵ است، فرض استقلال کدهای استخراجی رد و وابستگی کدهای استخراجی به هم تأیید می گردد. در ادامه سئوالات مصاحبه به صورت ذیل آمده است.

- ۱- تحقیقات نشان داده است که برخی از عوامل همچون نیازهای معیشتی و مادی، جزء عواملی هستند که باعث می شوند معلمان یا مدیران و کارکنان به اشتغال مجدد پس از دوران بازنشستگی روی آورند. شما چه عوامل دیگری سراغ دارید؟
- ۲- نیازهای تعلق مهر و محبت باعث می گردد معلمان پس از دوران بازنشستگی به کار مجدد روی آورند به نظر شما چه عوامل دیگری میتواند از نظر عاطفی و اجتماعی باعث گردد که کارکنان آموزش و پرورش دوباره اشتغال مجدد داشته باشند؟
- ۳- چه نیازهای روانشناختی باعث می گردد در نظام آموزش و پرورش، افراد بازنشسته به اشتغال مجدد روی آورند؟
- ۴- به نظر شما اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی شامل چه عناصری است؟
- ۵- برای اینکه پیامدهای بهبود عملکرد و بهبود نظام آموزش و پرورش اتفاق بیفتد برخی استراتژی ها همچون استراتژی معیشت محور و یا استراتژی کارآفرینی در تحقیقات اشاره شده است. به نظر شما چه راهبردهای برای اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی می توان به کار برد؟
- ۶- به نظر شما چه شرایطی می تواند بر تدوین استراتژی های فوق تاثیر گذار باشد و یا مداخله کند؟
- ۷- برای اینکه راهبردها یا پلن های اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش پس از دوران بازنشستگی اتفاق بیفتد چه زمینه ای بایستی فراهم گردد؟
- ۸- اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی پیامدهایی دارد. به عنوان مثال از نظر فردی بر عملکرد آنها تاثیر می گذارد. به عنوان مثال رفتارهای سلامتی و رفاه کارکنان اتفاق می افتد و یا اینکه بعضا باعث می گردد که رضایت کارکنان افزایش یابد و باعث سلامت روانشناختی آنها می شود. به نظر شما اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته چه پیامدهایی برای فرد و نظام آموزش و پرورش دارد؟

یافته های تحقیق

مشخصات خبرگان به صورت جنسیت، سابقه خدمت، تحصیلات، سمت شغلی در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱- مشخصات خبرگان تحقیق

مصاحبه شونده	جنسیت	سن	تحصیلات	سابقه خدمت	سمت شغلی
۱.	مرد	۵۶	دکتری جامعه شناسی	۳۷	مدیر کل سابق استان خراسان رضوی، سرپرست سابق وزارتخانه و استاد فعلی دانشگاه فرهنگیان
۲.	مرد	۵۸	دکتری مدیریت راهبردی	۳۸	معاون پرورشی و فرهنگی وزیر آموزش و پرورش و سرپرست سابق وزارت خانه
۳.	مرد	۵۰	فوق لیسانس مدیریت آموزشی	۳۳	رییس مرکز مشاوره و خدمات روانشناختی آموزش و پرورش
۴.	مرد	۵۸	دکتری روانشناسی تربیتی	۳۵	استاد دانشگاه فرهنگیان
۵.	مرد	۶۴	دکتری تحقیق در عملیات	۴۶	وزیر آموزش و پرورش دولت نهم
۶.	مرد	۵۲	فوق لیسانس مدیریت آموزشی	۳۴	معاونت آموزش ابتدایی
۷.	مرد	۴۹	دکتری مدیریت دولتی	۲۶	سرپرست مرکز برنامه ریزی منابع انسانی
۸.	مرد	۵۶	دکتری مدیریت آموزشی	۳۴	معاونت آموزش متوسطه اداره کل
۹.	زن	۵۵	دکتری رفتار سازمانی	۳۳	مشاور و مدرس دانشگاه فرهنگیان
۱۰.	زن	۵۵	دکتری مدیریت آموزشی	۳۵	مدیر مدرسه غیر انتفاعی
۱۱.	زن	۵۲	دکتری مدیریت آموزشی	۳۳	مدیر مدرسه دولتی
۱۲.	زن	۵۰	دکتری مدیریت آموزشی	۳۱	معاون آموزشی مدارس ابتدایی

در ادامه درخصوص تحلیل داده ها با روش تحقیق نظریه پردازی داده بنیاد بیان می گردد که کدگذاری داده ها به سه شکل باز، محوری و انتخابی انجام شده است که در ذیل به تفکیک به آن اشاره شده است.

کدگذاری باز:

در جریان کدگذاری باز داده ها به واحدهای معنایی کوچک تر تجزیه می شوند (مفاهیم) برجسب می خورند و بررسی می شوند و در قالب مفهوم و مقوله در می آیند و در حقیقت این مرحله فرایند تحلیلی است که با آن مفاهیم و مقوله ها همراه با ویژگی ها و ابعاد آن ها شناسایی می شوند. در این مرحله داده ها به بخش ها کوچک خرد شده و شباهت ها و تفاوت های آنها با یکدیگر مقایسه می گردد (Bahari, & Taheri Rozbahani, 2023). در این تحقیق نیز کلیه مصاحبه های انجام شده با خبرگان، به واحدهای معنایی کوچک تر تجزیه شده است. جدول ۲ یک نمونه کدگذاری باز اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش را نشان داده است.

جدول ۲- کدگذاری باز اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش

مفهوم (کد)	داده
نیازهای زیستی بازنشستگان برطرف کردن نیازها به دلیل ایجاد نظم و کنترل	یکی از دلایلی که باعث اشتغال مجدد می شود این است که افراد به دلیل نیازهای زیستی شان مجبورند که دوباره به سر کار بروند. این دلیل می تواند خیلی مهم باشد چون نیازها، می توانند به عنوان یک محرک برای رفتار عمل کنند. نیازهایی است که افراد بازنشسته به دنبال برآورده کردن آن ها از طریق خانواده و جامعه هستند تا بتوانند نظم و کنترل را در زندگی خود تجربه کنند، به همین دلیل به دنبال شغل مجدد می باشند.
هزینه های بالای مایحتاج زندگی	به نظر من در ایران ادامه زندگی برای اغلب کارکنان آموزش و پرورش که بازنشسته می شوند، به دلیل هزینه های بالای مایحتاج زندگی، بسیار دشوار است، به همین دلیل آنها به جای استراحت یا مسافرت، در اندیشه یافتن کار جدیدی هستند تا بتوانند با ایجاد درآمد جدید از عهده تأمین هزینه سنگین مخارج زندگی برآیند.
ناکافی بودن مستمری دریافتی بازنشستگان	ناکافی بودن مستمری دریافتی بازنشستگان برای گذران زندگی، مسبب اقدام به کار مجدد معلمان یا افراد بازنشسته جهت جبران این کمبود است، از این رو آنها تمایل دارند که کار مجددی را شروع کنند.

کدگذاری محوری:

در کدگذاری محوری، پژوهشگر یک مقوله کدگذاری باز را انتخاب کرده است و آن را به عنوان مقوله یا پدیده اصلی در مرکز فرآیند مورد بررسی قرار داده و سپس سایر مقوله ها را به آن مرتبط کرده است. در این مرحله محقق به بررسی مقوله های به دست آمده در مرحله کدگذاری باز پرداخته است. در این تحقیق برای ارائه کدگذاری محوری از مدل یا منطق پارادایمی استفاده شده است. در این مدل پارادایمی، پدیده مرکزی که اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش است، شناسایی شده است. جدول ۳ کدگذاری محوری اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش را نشان داده است.

جدول ۳- کدگذاری باز اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش

مؤلفه های اصلی	مؤلفه های فرعی
عوامل فردی	نیازهای معیشتی و مادی نیازهای ارتباطی و عاطفی نیازهای روانشناختی
عوامل اجتماعی	منزلت اجتماعی سرمایه اجتماعی ساختار آموزشی ساختار اقتصادی
عوامل سازمانی	تنوع مهارت هویت وظیفه اهمیت وظیفه استقلال کاری
محوری	اشتغال مجدد

استراتژی	استراتژی اشتغال مجدد	معیشت محور
پیامدها	بهبود عملکرد فردی	کار آفرینی
مداخله گر	بهبود عملکرد نظام آموزش	بهبود کیفیت زندگی
زمینه	عوامل محیطی	سلامت روانشناختی
	عوامل اقتصادی	عملکرد مالی
	عوامل سیاسی	توسعه اجتماعی
		ذینفعان
		جمعیت شناختی
		منابع مالی
		تجهیزات
		سیاست حمایتی
		طراحی آموزشی

بر مبنای یافته های مرحله کیفی پژوهش، مدل مناسب اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی در شکل ۱- نشان داده شده است.



شکل ۱- مدل کیفی اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی

کدگذاری انتخابی

نتایج تحقیق نشان داد که شرایطی همانند عوامل فردی، اجتماعی و سازمانی باعث می شود که اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش شکل گیرد. از طرفی دیگر این عوامل بر استراتژی ها یا راهبردهای اشتغال مجدد تأثیر می

گذارد. به عبارت دیگر عوامل مذکور باعث می شود که راهبردهایی چون استراتژی معیشت محور و استراتژی کارآفرینی به عنوان راهبردهای اشتغال مجدد تعریف گردد. این استراتژی ها بی تردید پیامدهایی دارد که از جمله می توان بهبود عملکرد فردی و بهبود عملکرد نظام آموزش و پرورش را نام برد. زمینه این استراتژی ها یعنی عوامل سیاسی و اقتصادی بایستی فراهم گردد. در این میان نباید از مداخله گرهایی چون عوامل محیطی چشم پوشی کرد.

بحث و نتیجه گیری

همانطور که یافته های تحقیق نشان داد مدل اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته دربرگیرنده ۸ بعد شامل عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی، محیطی، اقتصادی، سیاسی، عملکرد فردی، عملکرد نظام آموزش و ۲۳ مولفه در قالب شرایط علی، محوری، استراتژی ها، پیامدها، مداخله گرها و زمینه ها می باشد.

درخصوص شرایط علی اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی در این تحقیق که شامل عوامل فردی، اجتماعی و سازمانی است می توان چنین نتیجه گیری کرد که عوامل فردی از جمله نیازهای معیشتی و مادی، نیازهای عاطفی و ارتباطی و نیازهای روانشناختی باعث می گردند افراد بازنشسته به اشتغال مجدد روی بیاورند. منظور از نیازهای معیشتی و مادی، نیازهای فیزیولوژیکی و زیستی افراد بازنشسته می باشد که بیشتر جنبه مالی و مادی داشته و جزء نیازهای سطح پایین از نظر هرم مازلو می باشد. این عوامل برای برطرف شدن نیازهای معیشتی افراد بازنشسته حکم حیاتی را دارد و باعث می گردد که بازنشستگان برای برطرف کردن آنها به شغل و خدمت جدید روی آورند. درخصوص عوامل اجتماعی بیان می گردد که موقعیت افراد بازنشسته در جامعه و اینکه عوامل اجتماعی به طور مستقیم و یا غیر مستقیم جایگاه اجتماعی آنها را تحت تاثیر قرار می دهد اهمیت زیادی دارد. در ایران از آنجایی که کار و شغل ارزش اساسی در بین مردم جامعه دارد لذا شاغل بودن افراد جامعه به نوعی یک مزیت برای افراد محسوب میشود که با ازدست دادن شغل و یا شروع دوران بازنشستگی این مزیت رو به افول می رود. عوامل اجتماعی در این تحقیق شامل منزلت اجتماعی و سرمایه اجتماعی است. به زعم علی بخشی (AliBakhsi, 2005) منزلت اجتماعی به عنوان یکی از متغیرهای اجتماعی مؤثر بر درخواست بازگشت به خدمت است. عوامل سازمانی نیز شامل ساختار آموزشی نظام آموزش و پرورش و ساختار اقتصادی نظام آموزش و پرورش می باشد. ساختار آموزشی نظام آموزش و پرورش به این شکل است که طبق سند تحول بنیادین و سند چشم انداز نظام آموزش و پرورش بایستی از تخصص و تجربه سرمایه انسانی بهره گیرد. به عبارت دیگر استفاده از کارکنان با تجربه و فرهیخته که به نوعی دانش و تجربه ی آنها گنجینه ایی عظیم برای آموزش و پرورش محسوب میگردد این سازمان را به استخدام مجدد کارکنان بازنشسته ترغیب می نماید. نتایج این بخش (شرایط علی) همسان با نتایج تحقیق ملایی و همکاران، محمودی، جلالیان و همکاران، رعدآبادی و همکاران می باشد (Raadabadi et. al. 2023) (Jalalian et. al. 2022) (Mohammadi, 2022) (Molaei et. al. 2023).

درخصوص مقوله محوری که اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته ی آموزش و پرورش می باشد، یافته های تحقیق نشان داد اشتغال مجدد شامل تنوع مهارت، هویت و وظیفه و اهمیت و وظیفه و استقلال می باشد، می توان چنین نتیجه گیری نمود که تنوع مهارت مستلزم کاربرد تعداد زیادی از مهارت ها و استعداد های شخصی است که کارکنان بازنشسته با اشتغال مجدد، همهی توانایی ها و مهارت های خود را به چالش می کشند.

یافته های تحقیق در مقوله استراتژی ها، شامل استراتژی های معیشت محور و کار آفرینی بدست آمده است. در استراتژی معیشت محور جذب مجدد معلمان بازنشسته به ادامه همکاری با وزارت آموزش و پرورش به استناد تبصره (۶) ماده واحده قانون تشویق معلمان بازنشسته می باشد که در این مصوبه افراد بازنشسته پس از تمام شدن سی سال خدمت می توانند از مزایای قانون تشویق معلمان بازنشسته به ادامه همکاری با وزارت آموزش و پرورش و این آیین نامه استفاده نمایند. با توجه به آنچه گفته شد این استراتژی فقط مشکلات معیشتی بازنشستگان را برطرف نمیکند. در خصوص استراتژی کار آفرینی نیز چنین تبیین می گردد که افرادی که برای شغل مجدد، تصمیم به کسب و کار جدید می گیرند به نوعی از استراتژی کار آفرینی استفاده کرده اند. آنها دارای تفکر استراتژیک هستند. نتایج این بخش همسان با تحقیق تاجیک اسماعیلی و همکاران و پورمندی و همکاران می باشد (Tajik Esmaili et. al. 2023) (Pourmandi et. al. 2021).

طبق یافته های تحقیق، پیامدهای اشتغال مجدد کارکنان آموزش و پرورش در دوران بازنشستگی به بهبود عملکرد و توسعه ی پایدار منجر شده است. در خصوص بهبود عملکرد فردی بیان می گردد که پس از اینکه بازنشستگان به شغل مجدد روی آورند طبق داده های تحقیق یکی از پیامدها بهبود عملکرد فردی ست. بدین معنا که بازنشستگان پس از برخورداری از شغل مجدد، بهبود کیفیت زندگی و سلامتی روانشناختی را تجربه می کنند. از آنجایی که بازنشستگان پس از روی کار آمدن در شغل مجدد، نیازهای اولیه ی آنها برطرف میگردد و دغدغه ی نیازهای معیشتی ندارند و به نوعی با برطرف شدن این نیازها، کیفیت زندگی آنها بهبود خواهد یافت، پیامد اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته، بهبود کیفیت زندگی می باشد. در مورد شرایط مداخله گر در این تحقیق بیان می گردد که عواملی همچون عوامل محیطی هستند که استراتژی های معیشت محور و کار آفرینی را تحت تاثیر قرار می دهند. عوامل محیطی شامل ذینفعان و ویژگی های جمعیت شناختی بازنشستگان می باشد که در خصوص ذینفعان بیان می گردد که اشتغال مجدد بازنشستگان آموزش و پرورش، برخی سازمان ها و افراد را درگیر می کند که این درگیری به نوعی برای آنها نفع و یا زیان دارد. سازمان های درگیر اشتغال مجدد بازنشستگان سازمان تامین اجتماعی و صندوق های بازنشستگی در کل کشور می باشد که به نوعی با اشتغال مجدد درگیر هستند. سازمان تامین اجتماعی برای پرداخت حقوق بازنشستگان موظف است حقوق آنها را پرداخت کند. از سویی دیگر بازنشسته ایی که مجدداً به خدمت گرفته شده است بایستی ضوابط کار را رعایت نماید.

یافته های تحقیق در شرایط زمینه ایی در این تحقیق شامل عوامل اقتصادی و سیاسی می باشد که منظور از عوامل اقتصادی، منابع مالی و تجهیزاتی ست که برای اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش بایستی فراهم گردد. منظور از عوامل سیاسی برای اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته آموزش و پرورش، سیاست گذاری ها و خط مشی گذاری های لازم در این حوزه می باشد که به شدت بایستی زمینه ی آن فراهم گردد. فرصتهای شغلی ایجاد شده نیاز به فراهم آوردن ملزومات آن از طریق حمایت های سیاسی می باشد. به عبارت دیگر برای کارکنان بازنشسته ایی که فرصت مجدد ورود به حوزه ی کسب و کار را پیدا کرده اند، حمایت سازمان های مرتبط می تواند رشد و بهره وری در حوزه ی آموزش را نیز فراهم کند. نتایج تحقیق در این بخش همسان با نتایج گودرزی و همکاران و دهقانی و همکاران می باشد (Dehghani et. al. 2019) (Goodarzi et al. 2022).

در انتهای پیشنهادات ذیل از یافته های تحقیق ارائه شده است.

طبق یافته های تحقیق در خصوص عوامل علی (فردی، اجتماعی و سازمانی) موثر بر اشتغال مجدد بازنشستگان آموزش و پرورش پیشنهاد می گردد که کارکنان بازنشسته در سال های آخر فعالیت شغلی شان، برنامه ریزی دقیقی برای دوران بازنشستگی خود داشته باشند. بررسی گزینه های شغلی مختلف، آماده سازی مهارت ها و برنامه های آموزشی متناسب با نیازهای بازار کار در آینده می تواند به اشتغال مجدد موفقیت آمیز کمک می نماید.

طبق یافته های تحقیق در خصوص استراتژی های کارآفرینی پیشنهاد می گردد برای بازنشستگان آموزش و پرورش که ایده ها و تخصص های خاص خود را دارند، تشویق به راه اندازی کسب و کارهای خودکار و تجارت می تواند مفید باشد. همچنین برای بازنشستگان آموزش و پرورش که مایل به شرکت در بخش های مختلف کسب و کار هستند، برنامه های کارآموزی می تواند مفید باشد. در این برنامه ها، بازنشستگان می توانند با شرکت ها و کارآفرینان موفق در اختصاص زمینه های مختلف کاری همکاری کنند و از تجربیات آن ها بهره مند شوند. ایجاد شبکه های کارآفرینی و انجمن های حرفه ای برای بازنشستگان آموزش و پرورش می تواند محیطی مناسب برای به اشتراک گذاری اطلاعات و تجارب، تبادل ایده ها و حمایت متقابل فراهم کند لذا این مهم پیشنهاد می گردد. همچنین ارائه امکانات حمایتی مالی و مالیاتی به بازنشستگان که قصد راه اندازی کسب و کارهای خودکار دارند، می تواند به افزایش تعداد کسب و کارهای کوچک و ایجاد اشتغال مناسب برای آن ها کمک کند.

طبق یافته های تحقیق در خصوص پیامدهای اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته که منجر به بهبود عملکرد فردی و نظام آموزش و پرورش می گردد پیشنهاد می شود به منظور ارتقاء سلامت روانشناختی، برقراری ارتباط با افراد دیگر و شبکه سازی در حوزه های کاری مورد علاقه ی بازنشستگان صورت گیرد که می تواند به یافتن فرصت های شغلی جدید کمک کند. همچنین حفظ انگیزه و اشتیاق به کار در دوران بازنشستگی بسیار مهم است. مشارکت در فعالیت ها و پروژه های مرتبط با علاقه ها و اهداف شخصی می تواند از افت انگیزه جلوگیری کرده و اشتغال مجدد را تسهیل نماید. طبق یافته های تحقیق در خصوص زمینه های اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته پیشنهاد می گردد، دولت و سازمان آموزش و پرورش با حمایت های مالی و در نظر گرفتن سهم بیشتری از برنامه و بودجه سالیانه و سیاست های حمایتی اشتغال مجدد کارکنان بازنشسته را تسهیل نمایند.

References

- Afra, H., Islami, R., Yar, A., Ali, R. (2020). Successful Aging Based on Economic and Cultural Capital Approaches: A Case Study of Retired Teachers Above 60 Years in Tabriz City. *Welfare and Social Development Planning*, 12(45), 193-220. doi: 10.22054/qjsd.2021.56880.2072.[in Persian]
- Alibakhshi, M. (2005). Cultural needs assessment of retirees in one of the armed forces of the Islamic Republic of Iran. *Cultural Deputy of the Joint Staff of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran*. [in Persian]
- Ang, A., & Mehta, K. (2021). The Psychosocial Meaning of Bridge Employment. *Asia Pacific career Development Journal*, 4(2).
- Bahari, Bammad, Taheri Rozbahani, Mohammad. (2023). Designing an electronic human resources management model based on knowledge creation in knowledge-based companies. *Value Creation Quarterly in Business Management*, 3(1), 106-121. [in Persian]
- Beghani, H., Rahmati, D. (2019). Providing a model for preparing employees on the verge of retirement in the police force. *Human Resources Management in the Law Enforcement*, 8(4), 159-190.[in Persian]

- Bennett, M. M., Beehr, T. A., & Lepisto, L. R. (2016). A longitudinal study of work after retirement: examining predictors of bridge employment, continued career employment, and retirement. *The International Journal of Aging and Human Development*, 83(3), 228-255. doi:10.1177/0091415016652403
- Burns N, Grove SK. (2005). The practice of nursing research; conduct, critique, and utilization. 5th ed. Philadelphia, PA: Elsevier Saunders
- Damman, M., Henkens, K., & Kalmijn, M. (2011). The impact of midlife educational, work, health, and family experiences on men's early retirement. *Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 66(5), 617-627. doi: [10.1093/geronb/gbr092](https://doi.org/10.1093/geronb/gbr092)
- Danaeifard, H., Khaefollahi, A. A., Khodashenas, L. (2012). Understanding the essence of employees' retirement experience in the public sector: A phenomenological research. *Strategic Management Thinking*, 6(2), 153-176. doi: 10.30497/smt.2013.1325. [in Persian]
- Dehghani, B., Dashtban Farouji, M., Khoshnoudi, A., Ali Nezhad Mofrad, M. (2019). The impact of population aging on the future of retirement system in Iran. doi: 10.22034/jips.2020.236663.1057. [in Persian]
- Durgante H, Dell'Aglio DD. Multicomponent positive psychology intervention for health promotion of Brazilian retirees: A quasi- experimental study. *Psicologia: Reflexão e Crítica*. 2019; 32(1):6.
- Eshaghi Gorji, M., Kesayi, A., Mohsenzadeh, F. (2019). Coping Strategies with Retirement: A Phenomenological Study. *Journal of Cultural Psychology*, 3(1), 147-174. doi: [10.30487/JCP.2019.94140](https://doi.org/10.30487/JCP.2019.94140). [in Persian]
- Fan, L., Stebbins, R., & Kim, K. T. (2022). Skint: Retirement? Financial hardship and retirement planning behaviors. *Journal of Family and Economic Issues*, 43(2), 354-367.
- Fars News Agency (2022)
- Goodarzi, M. H., Mahdad, A., Golparvar, M. (2022). Comparing the effectiveness of occupational stress coping training with mindfulness-based cognitive therapy on work-family conflict perception and job satisfaction of employed retirees. *Journal of Occupational Medicine*, 14(2), 44-58. doi: [10.18502/tkj.v14i2.10665](https://doi.org/10.18502/tkj.v14i2.10665). [in Persian]
- Jalalian, Samira Sadat; Babashahi, Jabar; Tahmasebi, Reza (2022). Meta-synthesis of Effective Factors in the Management of Defined Contribution Retirement Plans in the International Pension System. *Human Resource Management Research*.
- Li, J., Kim, W. G., & Wong, I. A. (2017). Does destination perception differ based on traveler type? A case of the world gambling capital: Macau. *Tourism Planning & Development*, 14(1), 15-30. doi: [10.1080/21568316.2016.1152289](https://doi.org/10.1080/21568316.2016.1152289)
- 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.
- Mahmoudi, Mohammad Javad. (2022). Population Aging and the Increase in Public Pension Costs. *Population Quarterly*, 28 (115 and 116): 92-59.
- Mehrara, A. A. (2004). The Field of Psychology. Mehrad Publications, First Edition.
- Miri, F., S., Ghayaii, M. M., Khodayi, Z. (2019). Analysis of Factors Affecting the Promotion of Life Expectancy among Elderly People: A Case Study of Elderly Homes in Karaj City. *Social Welfare Quarterly*, 19(73), 301-339. doi: [10.29252/refahj.19.73.301](https://doi.org/10.29252/refahj.19.73.301). [in Persian]
- Mohammadi F., Ahmadi V. (2022). The impact of economic, social, and cultural capital on the quality of life of retired teachers in Javanroud city. *Social Welfare*, 22(86), 235-268. doi: [10.32598/refahj.22.86.3841.1](https://doi.org/10.32598/refahj.22.86.3841.1). [in Persian]
- Molaei, E., Mansaf, A., Mahtari Arani, M. (2023). The impact of economic and social factors on reemployment of retirees. *Development Strategy Quarterly*, 17(3), 192-217. [in Persian]
- Naili, M. A. (2014). Motivation in Organizations. Ahvaz: Shahid Chamran University.
- Nazari, M. (2016). Analyzing the relationship between institutional trust, job enthusiasm, and performance of physical education teachers in Tehran province. *Family and Research Journal*, 17(4), 83-98. [in Persian]
- Pension Fund Statistical Journal. (2022).
- Pourmandi, Ali; Gorji, Mohammadbagher; Abbasi, Ebrahim; & Ashrafi, Majid. (2021). Designing the Elderly Entrepreneurship Model Using the Grounded Theory Approach. *Entrepreneurship Studies*

- and Sustainable Agricultural Development, 8(2), 49-62. doi: 10.22069/jead.2021.19411.1522.[in Persian]
- Raadabadi, Mehdi; Sadeghi, Mohammad; Safari, Masoud; Karimizadeh, Mohtaseh; Dehghan Manshadi, Azat; Jabinpour, Mehdi and colleagues.(2022). Investigating the Reasons for Early Retirement among Retirees of Yazd University of Medical Sciences. *Hospital Journal* ,21 (2): 40-47.[in Persian]
- Ramezani, S., Amiri, A. A., Momeni, M. (2022). Enhancing prediction in human resource planning by proposing a fuzzy Markov chain model. *Journal of Human Resources Management Research*, 1(11), 59-84. [in Persian]
- 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. doi: 10.1186/s12889-017-4675-z.
- Shayani, M., & Zare, H. (2013). The Impact of Social Programs on Mental Well-being. *Elderly Journal*, 8(29), 26-29.
- Statistical and Socioeconomic Analysis Office, Social Security Organization, (2019).
- 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: 10.1177/01492063188104
- Tajik Esmaili, Azizollah; Zadeh Gholam; & Tajik Esmaili. (2017). Investigating Entrepreneurial Capabilities in Retirees (A Comparison of Women and Men in Tehran). *Media Studies*, 12(2), 83-97.[in Persian]
- Tohfeh, M. R., Zahedi, S., Montazeri, M.(2023). Exploring employees' perception of retirement using the Zaltman metaphor elicitation technique. *Journal of Human Resources Management Research*, 12(1), 9-21.[in Persian]
- Torabian, A., Rahmani, J., Fazl Elahi Qomshi, S., & Montazer Ataei, Mahbobeh. (2023). Designing the work attachment model of elementary school teachers with a mixed approach. *Transcendent Education Quarterly*, 3(1), 1-12. doi: 10.30495/ee.2023.1983878.1165.
- Wiafe, O. K., Basu, A. K., & Chen, J. (2017). The effects of age pension on retirement drawdown choices. *Finance Research Letters*, 20, 81-87. doi: 10.1016/j.frl.2016.09.019.
- 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.
- Zohori, G. (2015). *Management, Second Book: Principles and Processes*. Shiraz: Kushamehr Publications, First Edition.