

## **Empirical Investigation of Factors Affecting the Attracting and Retaining Manpower in Education of Less Privileged areas**

**Amjad Kazemi<sup>1</sup>, Naser Shirbagi<sup>2\*</sup>**

1. *Ph.D. Student in Educational Administration, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran*  
2. *Professor, Department of Educational Sciences, Faculty Human and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran*

(Received: April 24, 2021; Accepted: June 25, 2023)

### **Abstract**

The purpose of this research is to test the experimental components of the methods of attracting and retaining human resources in areas with less education and training in order to fairly classify the areas into educational facilities and services and to examine the difference of these components according to demographic changes. It is a little descriptive-survey type. The statistical population is the teachers of Kurdistan province, 616 of these teachers were selected through class sampling and then by selecting simple random samples independently from within each class. The information was collected through a researcher-made questionnaire of 40 speakers. The six main components determined from the qualitative part were analyzed to check the state of absorption and durability. The results of the analyzes using statistical tests showed that there is no significant difference in the demographic components, in the field of study and gender for the components of absorption and retention, and there is a significant difference for the degree and work experience. Friedman's test for prioritizing the components from the participants' point of view showed that the altruism component has the highest priority and the lack of administrative health has the lowest priority. Also, the second-order factor analysis showed that the model has a good fit. Based on the findings, it can be argued that if we use the factors of altruism and socio-occupational identity as a criterion for absorption and persistence and prevent the occurrence of factors of administrative health and inequality and discrimination, and also for teachers to stay in less privileged areas. By prioritizing desirable support structures and job requirements, we will achieve a more stable situation in the education of less resource-rich areas.

**Keywords:** Employment and retention, Less privileged areas, Teachers.

---

\* **Corresponding Author, Email:** [Nshirbagi@uok.ac.ir](mailto:Nshirbagi@uok.ac.ir)

## آزمون تجربی مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی انسانی آموزش و پرورش در مناطق کم‌برخوردار

امجد کاظمی<sup>۱</sup>، ناصر شیربگی<sup>۲\*</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران

۲. استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۰۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۰۴)

### چکیده

هدف این پژوهش، آزمون تجربی مؤلفه‌های مؤثر شیوه‌های جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کمتربرخوردار آموزش و پرورش جهت دستیابی عادلانه همه مناطق به امکانات و نیروهای آموزشی و بررسی تفاوت این مؤلفه‌ها برحسب متغیرهای جمعیت‌شناختی است. رویکرد پژوهش کمی از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری، معلمان استان کردستان است که از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای و پس از آن با گرفتن نمونه‌های تصادفی ساده به طور مستقل از داخل هر طبقه، ۶۱۶ نفر از این معلمان انتخاب شده‌اند. اطلاعات، از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته ۴۰ گویه‌ای جمع‌آوری شده است. شش مؤلفه اصلی استخراج شده از بخش کیفی برای بررسی وضعیت جذب و ماندگاری مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج انجام‌دادن تحلیل‌ها با استفاده از آزمون‌های آماری نشان داد که در مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی، در رشته تحصیلی و جنسیت تفاوت معناداری برای مؤلفه‌های جذب و ماندگاری وجود ندارد و برای مدرک تحصیلی و سابقه کاری تفاوت معناداری وجود دارد. آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی مؤلفه‌ها از دیدگاه مشارکت‌کنندگان، نشان داد مؤلفه نوع‌دوستی دارای بالاترین اولویت و عدم سلامت اداری دارای پایین‌ترین اولویت است؛ همچنین تحلیل عاملی مرتبه دوم نشان داد مدل دارای برازش مطلوب است. بر اساس یافته‌ها می‌توان استدلال کرد که اگر مؤلفه‌های نوع‌دوستی و هویت اجتماعی - شغلی را ملاک جذب و ماندگاری قرار دهیم و در ادامه کار از بروز مؤلفه‌های عدم سلامت اداری و نابرابری و تبعیض، جلوگیری کنیم و همچنین برای ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار ساختارهای حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی را اولویت قرار دهیم، به وضعیت پایدارتری در آموزش و پرورش مناطق کمتربرخوردار از لحاظ منابع انسانی دست خواهیم یافت.

واژگان کلیدی: جذب و ماندگاری، معلمان، مناطق کمتربرخوردار.

## مقدمه

نخستین و مهم‌ترین سرمایه هر نظام آموزشی، منابع انسانی آن سازمان است. مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش به معنی «فرایندهای طراحی شده و اجرا شده در نظام مدرسه به منظور ایجاد یک نظام کارآمد از منابع انسانی و ترویج جوسازمانی که دستیابی به اهداف نظام آموزشی را بهبود می‌بخشد، اهداف فردی و حرفه‌ای کارکنان را برآورده می‌سازد و موجب حمایت اجتماعی می‌شود» (نورتن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). جذب منابع انسانی نشان‌دهنده مرحله‌ای است که با یک یا چند پست شغلی آغاز می‌شود و با مشاغل جدید برای سازمان به پایان می‌رسد که در تلاش برای حفظ کارکنانی که مایل به دستیابی به اهداف سازمان هستند، است؛ لازم به ذکر است که نگهداشت نیروی انسانی به‌ویژه معلمان در آموزش و پرورش اگر همراه با انگیزش قوی باشد از مؤلفه‌های مهم تأثیرگذار بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان است. برنامه‌ها و اقدامات حمایتی معلمان، پیامدهای گوناگونی در پی دارند که مهم‌ترین آن‌ها، تداوم خدمت با انگیزه و تمایل برای تلاش بیشتر در جهت تحقق یافتن اهداف آموزش و پرورش است (تورنیا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸).

به طور گسترده، جذب و به‌کارگیری، فرایندی است که به تعیین نیازهای منابع انسانی یک سازمان و تأمین تعداد مناسبی از افراد شایسته برای پر کردن آن نیازها مبادرت می‌ورزد. این فرایند آن‌گونه که در تعریف فوق به آن اشاره شد، یک فعالیت ساده‌انگارانه نیست. در واقع، جذب و به‌کارگیری مستلزم تلاش پیچیده و گسترده‌ای از وظایف مختلف هست که از تحلیل شغل گرفته تا ارزیابی عملکرد، از مصاحبه شغلی تا توسعه مسیر شغلی و از به‌کارگیری افراد تا انقضا از خدمت آن‌ها را در برمی‌گیرد (عباس‌پور، ۱۳۹۳، ص ۸۰).

جذب و ماندگاری مسائل بسیار مهمی در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها به‌ویژه آموزش و پرورش هستند؛ بر اساس مطالعات منگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۴) در تحقیق خود دریافت که مشکلات جذب و

---

1. Norton  
2. Turnea  
3. Meng

ماندگاری معلمان در مدارس دولتی و خصوصی متفاوت‌اند. در مدارس دولتی حقوق و مزایای پایین، استرس شغلی، عدم شادابی، مشکلات خانوادگی مهم‌ترین عوامل دخیل در ماندگاری معلمان بودند. سارجنت و هانام<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) در بررسی خود از عوامل مؤثر بر نگرش مثبت به شغل معلمی را در قالب چند عامل: اجتماعی، مدرسه‌ای و ویژگی‌های معلمان به این نتیجه رسیدند که سطح رضایت شغلی مهم‌ترین عامل ماندگاری معلمان است. اهمیت مسئله جذب و عدم ماندگاری تا جایی است که فانی (۱۳۹۳) اظهار داشت: یکی از چالش‌های جدید در ارتباط با نیروی انسانی این است که از یک شهرستان برای منطقه دوردست نیروی انسانی جذب می‌شود که این افراد پس از چند سال که استخدام آن‌ها می‌گذرد، خواستار انتقال به زادگاه خود شده که این امر مشکلات فراوانی به همراه دارد.

استان کردستان، یک استان مرزی و دارای مناطق دورافتاده و صعب‌العبور است که متأسفانه نیروی انسانی کافی و کارآمد برای آموزش دانش‌آموزان محروم نداشته و اکثر افرادی که به آنجا فرستاده می‌شوند، اقدام به بازگشت می‌کنند. در شهریور ۱۳۹۸ طبق آمار گروه طرح و برنامه اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان تعداد متقاضیان انتقال در هر سه مقطع در سطح استان ۳۳۴۲ نفر بوده‌اند که از این تعداد ۸۵ درصد از آنان متقاضی انتقال از مناطق کم‌برخوردار به مرکز استان بوده‌اند. بیش از ۶۰ درصد از این متقاضیان نیز کسانی بوده‌اند که دوره تعهد یا اجباری خدمت خود را به اتمام رسانده‌اند؛ یعنی کمتر از ۱۰ سال سابقه خدمت داشته‌اند (گروه طرح و برنامه اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان، ۱۳۹۸). این جابه‌جایی‌های مداوم و مکرر، جدای از افزایش هزینه برای سازمان، باعث می‌شود که افراد بعد از پایان تعهد، با تجارب مکتسبه خود، جایشان را به افراد تازه‌کاری که فاقد تجربه لازم هستند، بدهد و این دانش‌آموزان همواره فاقد معلمانی باتجربه و کارآمد بوده و نمی‌توانند با برخورداری از آموزش اثربخش، از کیفیت یادگیری بالاتری برخوردار باشند؛ بنابراین، جذب منابع انسانی و سپس نگهداشت افراد موردنیاز در مناطق محروم استان از مسائل مهمی است که امروزه به چالش عدم توزیع عادلانه نیروی انسانی در مناطق استان تبدیل شده است.

## مبانی نظری

با استفاده از شایستگی‌ها می‌توان خوب‌بودن در کار را بهبود بخشید. اگر کارمندان بر اساس شایستگی برای یک موقعیت شغلی انتخاب شوند آن‌ها در موقعیتی درست قرار گرفته‌اند که متناسب با قابلیت‌ها و مهارت‌های فردی آنان است. این روش انتخاب بر این اساس است که در هر وضعیت که سازمان نیازمند انتخاب یک کارمند است افراد دارای شایستگی به‌منظور اجرای حداکثر توانایی خود انتخاب شوند (رنگریز و همکاران، ۱۳۹۶). تأمین و جذب معمولاً تعاریف یکسان دارند؛ اما در بعضی از منابع تأمین فرایند کارمندیابی برای تکمیل ظرفیت کاری در سازمان و جذب فرایند ایجاد مخزن متقاضیان قابل و توانمند برای ارزیابی و انتخاب در مشاغل سازمانی تعریف می‌شود (ماتیس، نیکمپ و سارمیتو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). علاوه بر این، برخی از محققین، نظام جذب را شامل برنامه‌ریزی منابع انسانی، کارمندیابی، گزینش و توانمندسازی منابع انسانی می‌دانند (بایرز و راو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱، ص ۳۴۲).

همچنین در صورتی که جذب منابع انسانی اثربخش باشد، می‌تواند هر مؤسسه و سازمانی را فارغ از اندازه، صنعت، حوزه یا اهداف زنده نگه داشته (کورس، کورس و پن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹، ص ۱۴۵)؛ و نیروهای انسانی (کارکنان) آن را توانمند کرده و موجبات نگهداشت آن‌ها را فراهم کند (نوری شمس‌آباد، ۱۳۸۷). نظری (۱۳۸۹) بیان می‌کند که کاهش استخدام در سازمان آموزش و پرورش می‌تواند عمده دلیل افزایش سال‌های خدمت معلمان در مناطق محروم باشد. سلیمانی (۱۳۹۳) موفقیت آموزش و پرورش را در گرو جذب معلمان در همه مناطق و تلاش در جهت نگهداشت آنان می‌داند. باید در زمینه استخدام نیرو در مناطق محروم منسجم‌تر عمل نموده و متناسب با نیازهای نگهداشت نیروی انسانی، برنامه‌ریزی شود.

داس و باراه<sup>۴</sup> (۲۰۱۳) حفظ کارکنان را «فرایندی توصیف کردند که در آن کارکنان تشویق می‌شوند که برای مدت طولانی‌تر یا تا زمان اتمام خدمت در سازمان بمانند». بوید<sup>۵</sup> و همکاران

- 
1. Matias, Nijkamp & Sarmiento
  2. Byars & Rue
  3. Caruth, Caruth & Pane
  4. Das & Baruah
  5. Boyd

(۲۰۱۱) بیان می‌کنند که کارمندان بسیار به عملکرد و موفقیت سازمان کمک می‌کنند و ارزشمندترین منبعی هستند که هر سازمانی می‌تواند به آن اعتماد کند. چه در کشورهای در حال توسعه و چه در کشورهای توسعه‌یافته، چالش اکثر سازمان‌ها این است که چگونه بهترین کارمندان خود را برای مدت طولانی در سازمان حفظ کنند (گسوامی و جها، ۲۰۱۲؛ لانگ، پرمورا و اجاگب، ۲۰۱۲).

نگهداشت به مفهوم جلوگیری از ترک خدمت و حفظ افراد در سازمان است که در این زمینه سازمان‌ها باید تدابیر لازم را به کار گیرند؛ به عبارت دیگر، نگهداشت عبارت است از ایجاد شرایط مطلوب اشتغال برای کارکنان تا به واسطه آن حاضر به انتقال به سازمان دیگر نباشند. افراد به استخدام سازمان‌ها درمی‌آیند و مدیران متعهد می‌شوند در قبال خدماتی که به آن سازمان ارائه می‌دهند، به آنان پاداش دهند. برای این امر سازمان‌ها ناگزیرند خط‌مشی‌های خاصی را در این جهت به وجود آورند (توکل‌نژاد و جزنی، ۱۳۹۵).

از آنجا که خروج کارکنان از یک سازمان می‌تواند عملکرد و سودآوری آن را تحت تأثیر منفی قرار دهد، مهم‌ترین علت حفظ کارکنان، کمک به جلوگیری از ترک آن است (ساموئل و چیپونزا، ۲۰۰۹). نظریه و عملکرد مدیریت به طور سنتی بر انگیزه‌های خارجی متمرکز بوده است. گرچه این انگیزه‌های قدرتمندی هستند، اما به‌تنهایی دیگر کافی نیستند - پاداش‌های ذاتی برای کارمندان در محیط امروز ضروری است (توماس، ۲۰۰۰). امروزه به دلیل سرمایه‌های مالی و فرصتی که بسیاری از کارمندان از آن برخوردار شده‌اند، مسائل انگیزشی پیچیده‌تر هستند (کائور و راپپور، ۲۰۱۷). از آنجا که سازمان‌ها اکنون اهمیت حفظ کارکنان و ارزش کارمندان اصلی را درک می‌کنند، مدیران و سران تیم با در نظر گرفتن عوامل مختلف حفظ که بر هدف کارمندان برای ماندن در سازمان تأثیر می‌گذارند، استراتژی‌های مختلفی را برای حفظ کارمندان تدوین می‌کنند (یوسف و احمدصادقی، ۲۰۱۹).

- 
1. Goswami & Jaha
  2. Long, Perumal & Jagbe
  3. Samuel & Chipunza
  4. Thomas
  5. Kaur & Raipur
  6. Yousuf & Ahmed Siddqui

عامل دیگری که ممکن است در حفظ کارکنان تأثیر بگذارد، سلامت کارکنان است به‌عنوان وضعیت بهینه‌شده اجتماعی، جسمی و روانی و رفاه کارمندان توصیف می‌شود که شامل یک رویکرد جامع مراقبت از وضعیت جسمی، روانی و اجتماعی رفاه کارکنان یک سازمان است. کارمندان ناسالم به دلیل بهره‌وری پایین به دلیل بیماری، مراقبت‌های پزشکی و در نتیجه عدم حضور و جابه‌جایی، هزینه‌ها را افزایش می‌دهند (جکسون، شولر و ورنر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷، ص ۴۹۹).

بر اساس پژوهش‌های گوناگون، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دو متغیر کلیدی در کیفیت کار معلمان و عامل اصلی نگهداشت آنان در حرفه معلمی است (کریگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). در این راستا، دعایی (۱۳۸۹) مهم‌ترین اهداف اجرایی پرداخت مزایا را افزایش رضایت کارکنان، جذب و کاهش جابه‌جایی و در نتیجه، نگهداشت آنان می‌داند. وی اظهار می‌کند پرداخت‌ها نقش مهمی در کاهش جابه‌جایی‌ها و افزایش نگهداشت نیروی انسانی دارند.

رابطه پاداش با نگهداشت یکی دیگر از جنبه‌های ماندگاری افراد است که اغلب توسط محققان بررسی می‌شود. گفته می‌شود که پاداش عامل اصلی جذب و نگهداری بهترین کارکنان است (نوئه<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۴، ص ۴۹۴). مونکارز، ژائو و کای<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) اظهار داشت که مهم‌ترین و شاید برجسته‌ترین مورد در میان اقدامات ابتکاری سازمان برای نگهداشت کارکنان پاداش و مزایا است. مطالعات نشان می‌دهد که «انعطاف‌پذیری» به افراد این امکان را می‌دهد که تعادل سالم‌تر بین کار و تعهدات شخصی را تسهیل کنند، چیزی که همه کارکنان خواهان آن هستند (ایستر، جانسون و تودر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). کروگر و دریستاو<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) بیان می‌کنند کارکنانی که دارای گزینه‌های انعطاف‌پذیری شغلی هستند، از تعهد، تمرکز، رضایت، بهره‌وری، وفاداری و توانایی ذهنی بالاتری در هر سنی برخوردار هستند. چالشی که امروزه بیشتر سازمان‌ها به‌خصوص آموزش و پرورش با آن مواجه‌اند جذب، تعالی و نگهداشت معلمان توانمند است.

- 
1. Jackson, Schuler & Werner
  2. Krieg
  3. Noe
  4. Moncarz, Zhao & Kay
  5. Eyester, Johnson & Toder
  6. Kroeger & Dresdow

بوش و میدلوود (۱۳۹۳) دربارهٔ استخدام و انتصاب نیروی انسانی در آموزش و پرورش می‌گوید: هر شکلی از فرایند استخدام و انتصاب که اتخاذ شود، مسئلهٔ اصلی این است که باید پاسخگوی نیازهای فرد و سازمان باشد.

با توجه به بیشتر کارهای پژوهشی مربوطه پیشین که به بررسی وضعیت جذب و ماندگاری نیروی انسانی پرداخته‌اند، بیشتر به عواملی مانند عوامل سازمانی، اداری، اجتماعی و فرهنگی و همچنین مواردی چون ویژگی‌های فردی و محیطی و سبک‌های رهبری و غیره پرداخته‌اند؛ ولی آزمون تجربی مؤلفه‌های جذب بهینه و ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار استان کردستان را مدنظر قرار نگرفته است. ما در این پژوهش به طور ویژه به بررسی و آزمون تجربی مؤلفه‌های شش‌گانهٔ نوع‌دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض، ساختار حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی در آموزش و پرورش استان کردستان که اکثر مناطق آموزشی آن به‌عنوان مناطق کم‌برخوردار شناسایی شده‌اند، می‌پردازیم.

### اهداف پژوهش

مسئلهٔ اصلی پژوهش وجود پدیدهٔ عدم جذابیت کار در مناطق کمتربرخوردار و بی‌میلی به ماندگاری نیروی انسانی آموزش و پرورش در مناطق مذکور است. با توجه به این مسئله، هدف عمدهٔ پژوهشگران آزمون تجربی مؤلفه‌های مؤثر در شیوه‌های جذب بهینه و نگهداشت نیروی انسانی در مناطق کمتربرخوردار آموزش و پرورش برای دستیابی عادلانه همهٔ مناطق از امکانات و نیروهای آموزشی و بررسی تفاوت این مؤلفه‌ها بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی است که می‌توان آن را در قالب اهداف فرعی ذیل بیان کرد:

۱. شناسایی برآزش مدل جذب و نگهداشت با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری
۲. بررسی تفاوت مؤلفه‌های جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کم‌برخوردار برحسب متغیرهای جمعیت‌شناختی
۳. شناسایی اولویت‌ها و مؤلفه‌های جدید یا جایگزین مناسب جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کم‌برخوردار.



### سؤالات پژوهش

با توجه به اهداف تحقیق پاسخ به سؤالات پژوهشی ذیل مدنظر پژوهشگران است:

۱. آیا مدل تدوین‌شده برای جذب و ماندگاری دارای برآزش مناسب است؟
۲. آیا تفاوت معناداری بین نظرات مشارکت‌کنندگان، در خصوص مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کم‌برخوردار بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناسی وجود دارد؟
۳. اولویت‌بندی مشارکت‌کنندگان از مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی‌های انسانی در مناطق کم‌برخوردار چیست؟

### روش‌شناسی پژوهش

رویکرد انتخاب‌شده برای انجام این پژوهش، کمی از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری کلیه معلمان سازمان آموزش و پرورش استان کردستان (اعم از رسمی، پیمانی و قراردادی) است. تعداد کل معلمان آموزش و پرورش استان کردستان در سال ۱۳۹۷ و ۱۳۹۸ توسط گروه طرح و برنامه معاونت پژوهش و برنامه‌ریزی اداره کل آموزش و پرورش استان ۲۴۱۲۵ نفر با مدارک تحصیلی دیپلم تا دکتری اعلام شده است.

حجم نمونه با استفاده از فرمول منطقی کوکران برابر با ۳۸۴ نفر برآورده شده است که این مقدار برای کاهش خطا به ۶۱۶ افزایش داده شده است. ابزار و روش جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق‌ساخته بود که به شکل خوداظهاری و حاوی ۴۰ سؤال بسته‌پاسخ که با توجه به داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه با معلمان مناطق کم‌برخوردار طراحی و مورد استفاده قرار گرفت.

این پژوهش، از رساله دوره دکتری که شامل دو بخش کیفی و کمی بوده، استخراج شده است و ۶ مؤلفه اصلی استخراج‌شده از بخش کیفی شامل نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض، ایجاد ساختار حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی در این بخش تحلیل می‌شود. شیوه تحلیل اطلاعات با توجه به اینکه داده‌های گردآوری‌شده در دو مقیاس ترتیبی و حداکثر فاصله‌ای است و همچنین، با توجه به هدف پژوهش که ارائه یک طرح

جانشین جذب و ماندگاری نیروهای انسانی است، نیاز به اجرای مقایسه تفاوت‌ها، اولویت‌بندی و آزمون‌گیری و آزمون مدل با استفاده از فن مدل‌سازی معادلات ساختاری به وسیله نرم‌افزار SPSS و AMOS است.

برای تأیید روایی محتوایی پرسشنامه از اعتبار سازه‌ای استفاده شد. در بخش نتایج تحلیل عاملی مقدار بار عاملی<sup>۱</sup> (بار عاملی بیان‌کننده همبستگی بین متغیر مشاهده‌شده و عامل است و مقدار آن بین یک منفی تا یک مثبت نوسان دارد که تفسیر آن همانند ضریب همبستگی است؛ به عبارت دیگر، هرچه بار عاملی یک عامل به یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده همبستگی بیشتر بین متغیرها و عامل است) و شاخص کفایت نمونه‌گیری کیرز - میر - اولکین<sup>۲</sup> (نشان‌دهنده قابلیت داده‌ها برای به‌کارگیری فن تحلیل عاملی است. مقدار این شاخص بین صفر و یک در نوسان است که برای مقدار ۰/۵۰ به بالا تحلیل عاملی پیشنهاد می‌شود) و آزمون کرویت بارتلت<sup>۳</sup> (قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج به کل جمعیت را نشان می‌دهد) نشان داده می‌شود.

جدول ۲. تحلیل عاملی تأییدی مؤلفه‌های جذب و ماندگاری

مؤلفه‌ها	ضریب معنادرای	بارتلت	kmo	بار عاملی	گویه‌ها
نوع دوستی	۰/۰۰۰	۱۳۷۴/۳۰۶	۰/۸۴۴	۰/۶۷۹	خدمت صادقانه برای من همیشه در اولویت قرار داشته است.
				۰/۷۴۴	خدمت به ساکنان مناطق محروم مرا خشنود می‌سازد.
				۰/۶۴۶	معصومیت کودکان از عوامل جذب من به شغل معلمی است.
				۰/۶۵۹	رفع محدودیت‌ها و محرومیت‌ها از اولویت‌های شغلی من است.
				۰/۸۱۵	من با تدریس در مناطق محروم به دنبال توانمندسازی کودکان این مناطق هستم.
				۰/۶۳۸	همکاری و تشریک‌مساعی، همیشه از کار فردی برای من مهم‌تر است.
				۰/۷۳۱	همیشه در خود احساس علاقه‌مندی به خدمت در مناطق محروم داشته‌ام.

1. Factor loading
2. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling
3. Bartlett's test of sphericity

مؤلفه‌ها	ضریب معنادرای	بارتلت	kmo	بار عاملی	گویه‌ها
هویت اجتماعی - شغلی	۰,۰۰۰	۸۹۸,۵۲۲	۰,۷۶۴	۰,۸۵۸	من از روی علاقه شغل معلمی را انتخاب کردم.
				۰,۸۶۱	از گذشته تا الان به تدریس علاقه‌مند بوده‌ام.
				۰,۶۹۴	تعاملات در تدریس من را خوشحال می‌کند.
				۰,۷۸۵	از شغلم احساس رضایت درونی دارم.
عدم سلامت اداری	۰,۰۰۰	۱۰۵۸,۴۶۹	۰,۸۰۶	۰,۶۶۱	مشکلات سیستم سازمان‌دهی نیرو، باعث مشکلاتی برای من شده است.
				۰,۷۱۰	عدم توجه مسئولین به خواسته‌های من از اشتیاق من به ادامه کار کاسته است.
				۰,۶۷۰	عدم بومی‌گزینی از اساسی‌ترین عوامل ایجاد مشکل برای معلمان است.
				۰,۷۱۸	جذب نامتعادل نیرو از مشکلات اصلی معلمان مناطق محروم است.
				۰,۶۶۱	سفارش‌های پنهانی برای عده‌ای در ادارات، باعث مشکلاتی برای همکاران می‌شود.
				۰,۶۵۴	در فرایند نقل و انتقالات ارگان‌های دیگر غیر از آموزش و پرورش دخالت دارند.
				۰,۶۰۴	پارتنری‌بازی یکی از عوامل کاهش شوق من به ادامه شغل است.
نابرابری و تبعیض	۰,۰۰۰	۸۳۷,۷۳۹	۰,۷۷۵	۰,۵۲۶	کمبود امکانات رفاهی مختلف از عوامل عدم ماندگاری من در مناطق کمتر توسعه یافته است.
				۰,۵۹۹	خدمت در مناطق کمتر توسعه یافته باعث تحمیل هزینه‌های بیشتر زندگی می‌شود.
				۰,۶۶۰	حقوق اندک فرهنگیان از عوامل کاهش تمایل به خدمت در مناطق محروم است.
				۰,۷۲۳	نبود مسکن از عوامل اصلی عدم تمایل به ماندن در مناطق دوردست است.
				۰,۶۴۸	دوری از خانواده باعث ایجاد فشار روحی و اضطراب برای معلمان این مناطق می‌شود.
				۰,۶۵۴	خدمت در مناطق کمتر برخوردار باعث ازدست رفتن موقعیت ادامه تحصیل در مقاطع بالاتر برای معلمان این مناطق می‌شود.
				۰,۵۹۷	فرزندان معلمان مناطق کمتر برخوردار از دسترسی به کلاس‌های تقویتی و ورزشی محروم هستند.

مؤلفه‌ها	ضریب معنادرای	بارتلت	kmo	بار عاملی	گویه‌ها
ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	۰,۰۰۰	۱۳۷۳,۷۰۶	۰,۷۹۷	۰,۶۶۲	ارتباط نزدیک و تعامل بیشتر رؤسا (سرزدن و باز دیده‌ها) با معلمان باعث افزایش تمایل بیشتر به خدمت در مناطق دوردست می‌شود.
				۰,۶۶۸	حمایت ویژه (جدا از حقوق) از معلمان از عوامل مؤثر بر ماندن در مناطق کمتر توسعه یافته است.
				۰,۷۱۴	طرح‌های تشویقی مدیران، میل معلمان را برای ماندن در مناطق کمتر توسعه یافته را افزایش می‌دهد.
				۰,۷۰۸	مشارکت دادن معلمان در فرایند سازمان‌دهی خودشان توسط رؤسا، مشکلات آن‌ها را کمتر می‌کند.
				۰,۶۳۱	رؤسا با نیازسنجی دقیق می‌توانند از مشکلات معلمان مناطق محروم تا حدود زیادی بکاهند.
				۰,۶۳۰	تفویض اختیار به معلمان مناطق کمتر توسعه یافته، میل به ماندن آن‌ها را افزایش می‌دهد.
				۰,۵۹۰	آشنا ساختن معلمان به فرهنگ مناطق کمتر توسعه یافته در آموزش‌های بدو خدمت، میل به ماندگاری همکاران در این مناطق بیشتر می‌کند.
				۰,۶۰۴	تامین مسکن، میل به ماندگاری معلمان در مناطق کمتر توسعه یافته را افزایش می‌دهد.
الزامات و مقتضیات شغلی	۰,۰۰۰	۱۱۳۰,۱۳۷	۰,۸۳۲	۰,۵۳۵	ارتقای احترام اجتماعی فرهنگیان از اولویت‌های ماندگاری آن‌ها است.
				۰,۶۲۱	بهبود حقوق و پرداخت به معلمان از عوامل اصلی ماندگاری در مناطق کمتر توسعه یافته است.
				۰,۷۶۶	جذب بومی نیرو، اصلی‌ترین و اساسی‌ترین ملاک جذب و ماندگاری است
				۰,۷۰۳	احراز علاقه‌مندی شغلی و شخصی شغلی در هنگام استخدام، باعث ماندگاری بیشتر معلمان در مناطق کمتر توسعه یافته می‌کند.
				۰,۷۹۶	کمک عاطفی و روانی به معلمان مناطق کمتر توسعه یافته، ماندگاری آن‌ها بیشتر می‌کند.
				۰,۷۳۲	توجه به تفاوت‌های جنسیتی لازم برای خدمت در مناطق کمتر توسعه یافته مشکلات ماندگاری را کمتر می‌کنند.
				۰,۵۲۰	جذب بومی نیرو، باعث کاهش تحمیل هزینه‌های جذب به آموزش و پرورش می‌شود.

مقدار شاخص KMO برای مؤلفه نوع دوستی ۰/۸۴۴، هویت شغلی - اجتماعی ۰/۷۶۴، عدم سلامت اداری ۰/۸۰۶، نابرابری و تبعیض ۰/۷۷۵، ساختار حمایتی مطلوب ۰/۷۹۷ و برای الزامات و مقتضیات شغلی ۰/۸۳۲ است که دلالت بر قابلیت داده‌ها برای به‌کارگیری تکنیک تحلیل عاملی بر روی آن‌ها دارد و سطح معناداری آزمون بارتلت هم ۰/۰۰۰ است که نشان‌دهنده قابلیت تعمیم تحلیل عاملی به جمعیت کل است. بار عاملی نیز نشان‌دهنده همبستگی بالا بین گویه‌ها و عامل‌هاست. به‌طور کلی، نتایج تأییدکننده اعتبار سازه مؤلفه‌های جذب و ماندگاری است. در پژوهش حاضر برای تعیین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. در این روش اجزا یا قسمت‌های آزمون برای سنجش ضریب پایایی به کار می‌روند؛ و زمانی استفاده می‌کنند که گویه‌ها بیش از دو گزینه داشته باشند (بیابان‌گرد، ۱۳۹۰). جدول ۳ میزان پایایی گویه‌های جذب و ماندگاری بر اساس ضریب آلفای کرونباخ را نشان می‌دهد.

جدول ۳. نتایج ضریب آلفای مؤلفه‌های جذب و ماندگاری

مؤلفه‌ها	شماره گویه‌ها	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ
۱	نوع دوستی	۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷	۰/۸۱۵
۲	هویت اجتماعی - شغلی	۸-۹-۱۰-۱۱	۰/۸۰۸
۳	عدم سلامت اداری	۱۲-۱۳-۱۴-۱۵-۱۶-۱۷-۱۸	۰/۷۷۴
۴	نابرابری و تبعیض	۱۹-۲۰-۲۱-۲۲-۲۳-۲۴-۲۵	۰/۷۴۲
۵	ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	۲۶-۲۷-۲۸-۲۹-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳	۰/۸۰۱
۶	الزامات و مقتضیات شغلی	۳۴-۳۵-۳۶-۳۷-۳۸-۳۹-۴۰	۰/۷۹۳

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه نابرابری و تبعیض با ۰/۷۴۲ کمترین مقدار و مؤلفه نوع دوستی با ۰/۸۱۵ بیشترین مقدار ضریب آلفای کرونباخ را در جذب و ماندگاری از دیدگاه معلمان دارند. دواس بر این باور است که طبق قاعده تجربی آلفا دست کم باید ۰/۷ باشد تا بتوان مقیاس را دارای پایایی به شمار آورد (دواس، ۱۳۸۶). براین اساس، با توجه به ضریب آلفای، مقدار پایایی بسیار مطلوب است.

### یافته‌های پژوهش

هدف اصلی این پژوهش آزمون تجربی مؤلفه‌های مؤثر شیوه‌های جذب بهینه و ماندگاری نیروی انسانی آموزش و پرورش در مناطق کم‌برخوردار برای دستیابی عادلانه همه مناطق از امکانات و نیروهای آموزشی و بررسی تفاوت این مؤلفه‌ها بر حسب متغیرهای جمعیت‌شناختی است. در این بخش پژوهش با استفاده از روش‌های آماری مناسب به بررسی داده‌های پژوهش پرداخته شده است. یک پیش‌شرط‌های آزمون‌های پارامتریک توزیع نرمال داده‌هاست که برای سنجش نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

مؤلفه‌ها	سطح معناداری	مقدار خطا	تأیید فرضیه	نتیجه‌گیری
نوع‌دوستی	۰٫۲۱۰	۰٫۰۵	$H_0$	نرمال است.
هویت اجتماعی - شغلی	۰٫۱۹۸	۰٫۰۵	$H_0$	نرمال است.
نابرابری و تبعیض	۰٫۲۱۵	۰٫۰۵	$H_0$	نرمال است.
عدم سلامت اداری	۰٫۲۰۳	۰٫۰۵	$H_0$	نرمال است.
ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	۰٫۱۷۳	۰٫۰۵	$H_0$	نرمال است
الزامات و مقتضیات شغلی	۰٫۱۸۶	۰٫۵۰	$H_0$	نرمال است.

براساس جدول ۵، یعنی مؤلفه‌های اصلی، دارای توزیع نرمال هستند؛ بنابراین، آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده شد.

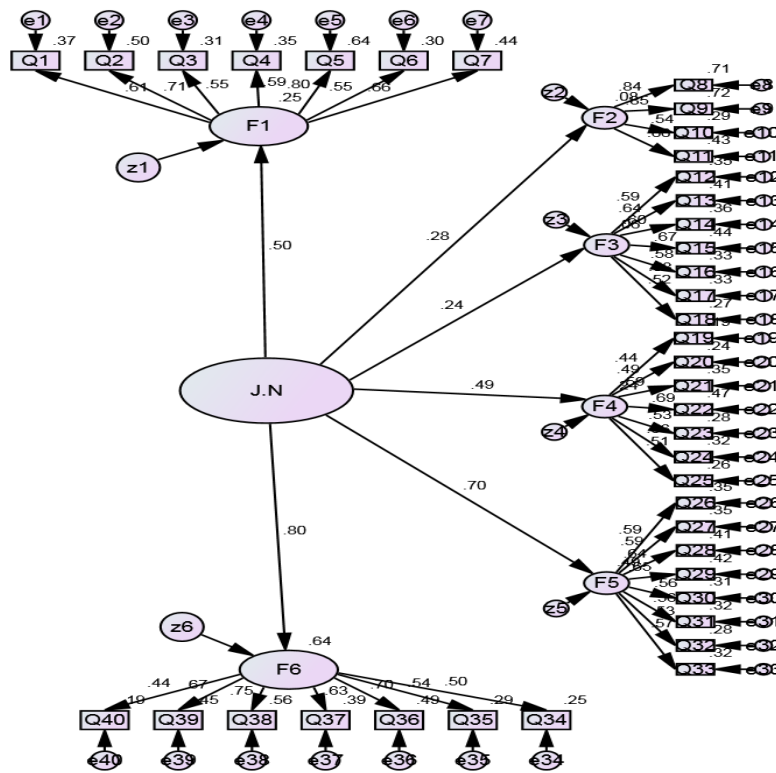
#### سؤال اول: آیا مدل تدوین‌شده برای جذب و ماندگاری دارای برازش مناسب است؟

در این پژوهش، سعی بر این شده است مدل به دست آمده از روش کیفی، مورد آزمون تجربی قرار گیرد. برای اینکه معیارهایی که به کمک آن‌ها بتوان برازش مدل تدوین‌شده بر اساس نتایج مؤلفه‌های بخش کیفی را ارزیابی کرد از آزمون مدل‌سازی با نرم‌افزار ۲۱ Amos Graphics استفاده شده است. با توجه به اینکه سؤالات و مؤلفه‌های جذب و ماندگاری از طریق کار کیفی رساله (کاظمی ۱۴۰۰، ص ۷۵) استخراج شده است و آزمون تحلیل عاملی تأییدی مبنی بر حد قابل قبول

بودن بار عاملی سؤالات هر یک از مؤلفه‌ها بوده است، همچنین، با توجه به اینکه سؤالات و مؤلفه‌های استخراج شده که صفات و ویژگی‌های جذب و ماندگاری را نشان می‌دهند، در نتیجه، مدل از نوع انعکاسی بوده و برای آزمون تجربی و برازش مدل نظری تحقیق از تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده است. در اینجا برای آزمون مدل جذب و ماندگاری که دارای شش مؤلفه (نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض، ایجاد ساختار حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی) است از مدل تحلیل عاملی مرتبه دوم استفاده شده است.

مدل: برای آزمون مدل نظری رد نرم افزار Amos نتایج به شرح زیر به دست آمد. شکل ۱ مدل

تجربی را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل تجربی تحلیل عاملی

شاخص‌های برازش مدل نشان می‌دهد که آیا مدل دارای برازش مناسب است؟ در صورت عدم برازش اصلاح مدل صورت می‌گیرد جدول ۶ میزان شاخص‌های برازش مدل را نشان می‌دهد.

جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل

شاخص برازش	معیار مورد قبول	مقدار به دست آمده
کای اسکوتر (x2)	P [0.05]	مقدار کای اسکوتر برابر با ۴۴۵,۲۷۸ و [0.000] P است.
نیکویی برازش GFI	P بزرگ‌تر از ۰,۹۰	مقدار نیکویی برازش برابر با ۰,۸۶۴ است.
نیکویی برازش اصلاح شده AGFI	P بزرگ‌تر از ۰,۹۰	مقدار نیکویی برازش اصلاح شده برابر با ۰,۸۰۶ است.
ریشه میانگین مربعات باقیمانده RMR	هرچه به صفر نزدیک‌تر باشد، مناسب‌تر است.	مقدار ریشه میانگین مربعات باقیمانده برابر با ۰,۷۰۰ است.
توکر - لوئیس TLI	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	مقدار توکر - لوئیس برابر با ۰,۸۷۹ است.
شاخص برازش هنجار شده NFI	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	مقدار شاخص برازش هنجار شده برابر با ۰,۸۸۴ است.
شاخص برازش تطبیقی CFI	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	مقدار شاخص برازش تطبیقی برابر با ۰,۹۲۸ است.
نسبت مقتصد PRATIO	۰ تا ۱- نزدیک بودن به صفر بیان‌کننده هزینه بالای محقق در آزادکردن پارامتر	مقدار نسبت مقتصد برابر با ۰,۸۱۳ است.
شاخص برازش هنجار شده مقتصد PNFI	بالاتر از ۰,۵۰ مورد قبول است.	مقدار شاخص برازش هنجار شده مقتصد برابر با ۰,۷۱۹ است.
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد RMSEA	good fit: ۰,۰۵ reasonable fit: ۰,۰۸	مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد برابر با ۰,۱۱۴ است.
شاخص برازش تطبیقی مقتصد PCFI	حداقل مورد قبول ۰,۵۰ است.	مقدار شاخص برازش تطبیقی مقتصد برابر با ۰,۷۳۳ است.

شاخص‌های برازش نشان‌دهنده برازش مناسب مدل نظری طرح شده است؛ اما برای مناسب‌تر شدن شاخص‌های برازش دوباره مدل را انجام خواهیم داد که نتایج به شرح جدول ۷ است.

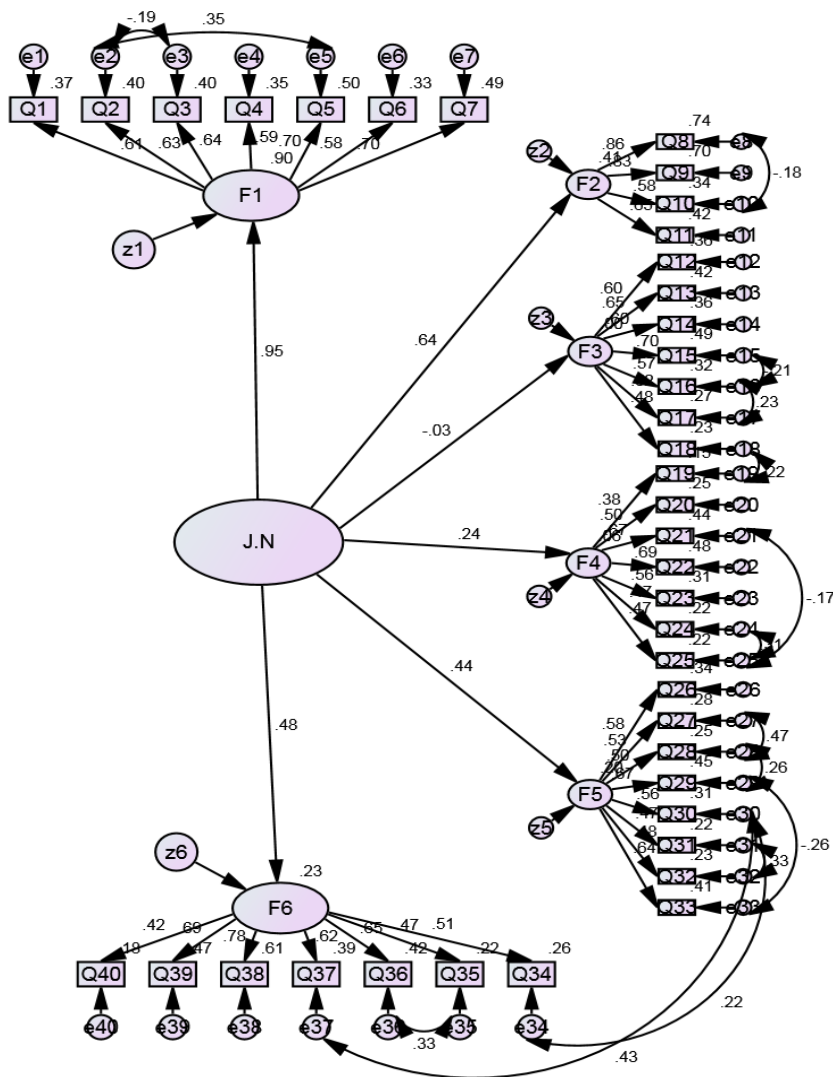


جدول ۷. شاخص‌های برازش مدل اصلاح‌شده

مقدار به دست آمده	معیار مورد قبول	شاخص برازش
مقدار کای اسکوتر برابر با ۱۰۷/۱۶۵ و $P [0.892]$ است.	$P [0.05]$	کای اسکوتر ( $\chi^2$ )
مقدار نیکوئی برازش برابر با ۰/۹۶۱ است.	$P$ بزرگ‌تر از ۰/۹۰	نیکوئی برازش GFI
مقدار نیکوئی برازش اصلاح‌شده برابر با ۰/۹۳۳ است.	$P$ بزرگ‌تر از ۰/۹۰	نیکوئی برازش اصلاح‌شده AGFI
مقدار ریشه میانگین مربعات باقیمانده برابر با ۰/۰۴۹ است.	هر چه به صفر نزدیک‌تر باشد مناسب‌تر است.	ریشه میانگین مربعات باقیمانده RMR
مقدار توکر - لوئیس برابر با ۰/۹۸۲ است.	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	توکر - لوئیس TLI
مقدار شاخص برازش هنجار شده برابر با ۰/۹۷۲ است.	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	شاخص برازش هنجار شده NFI
مقدار شاخص برازش تطبیقی برابر با ۰/۹۸۸ است.	۰ فقدان برازش ۱ برازش کامل	شاخص برازش تطبیقی CFI
مقدار نسبت مقتصد برابر با ۰/۶۷۰ است.	۰ تا ۱- نزدیک بودن به صفر بیان‌کننده هزینه بالای محقق در آزاد کردن پارامتر	نسبت مقتصد PRATIO
مقدار شاخص برازش هنجار شده مقتصد برابر با ۰/۶۵۲ است.	بالاتر از ۰/۵۰ مورد قبول است.	شاخص برازش هنجار شده مقتصد PNFI
مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد برابر با ۰/۰۴۴ است.	good fit: ۰/۰۵ reasonable fit: ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد RMSEA
مقدار شاخص برازش تطبیقی مقتصد برابر با ۰/۶۶۲ است.	حداقل مورد قبول ۰/۵۰ است.	شاخص برازش تطبیقی مقتصد PCFI

با اصلاح مدل وضعیت شاخص‌های مدل مناسب‌تر شده است، به طوری که وقتی اطلاعات برازش مدل را در مدل اول بررسی می‌کنیم، متوجه خواهیم شد در برخی شاخص‌های نتایج نزدیک به سطح قابل قبول است؛ بنابراین، در مدل اصلاح‌شده تلاش می‌شود به شکلی منطقی و صحیح مدل اصلاح‌شده تا شاخص‌های برازش به سطح قابل قبول برسد. اصلاح مجدد مدل شامل خطاهای همبسته است. اصلاح مدل ساختار پرسشنامه جذب و نگهداشت شامل اضافه کردن پارامترها به مدل است که آزادانه برآورد شده‌اند. در مدل آزمون مدل اولیه کوواریانس خطاها صفر فرض شده است،

اکنون با استفاده از روش اکتشافی تلاش شده است که کوواریانس خطاهایی را به مدل اضافه کنیم که بیشترین تغییرات را در شاخص‌های مدل ایجاد می‌کنند. شکل ۲ مدل اصلاح‌شده نهایی را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل اصلاح‌شده نهایی تحلیل عاملی

سؤال دوم: آیا تفاوت معناداری بین نظرات مشارکت‌کنندگان در خصوص مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کمتربرخوردار بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی وجود دارد؟

۱. بر اساس جنسیت چه تفاوتی در میانگین مؤلفه‌های جذب و ماندگاری در مناطق کمتربرخوردار وجود دارد؟

جدول ۸. آزمون t برای مقایسه تفاوت در میانگین مؤلفه‌های جذب و ماندگاری در مناطق کمتربرخوردار در بین معلمان مرد و زن

ردیف	متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	T	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	نوع دوستی	زن	۳۰۸	۴٫۳۹	۰٫۵۷	۲٫۲۹	۶۱۴	۰٫۲۶۴
		مرد	۳۰۸	۴٫۴۸	۰٫۴۶			
۲	هویت اجتماعی - شغلی	زن	۳۰۸	۴٫۵۱	۰٫۶۷	۴٫۱۸	۶۱۴	۰٫۵۹۲
		مرد	۳۰۸	۴٫۲۹	۰٫۶۱			
۳	عدم سلامت اداری	زن	۳۰۸	۴٫۰۳	۰٫۶۸	۳٫۶۵	۶۱۴	۰٫۰۰۰
		مرد	۳۰۸	۴٫۲۱	۰٫۵۰			
۴	نابرابری و تبعیض	زن	۳۰۸	۴٫۱۲	۰٫۶۵	۱٫۹۶	۶۱۴	۰٫۰۰۰
		مرد	۳۰۸	۴٫۲۱	۰٫۴۵			
۵	ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	زن	۳۰۸	۴٫۰۴	۰٫۵۴	۳٫۰۹	۶۱۴	۰٫۶۴۷
		مرد	۳۰۸	۴٫۱۸	۰٫۵۷			
۶	الزامات و مقتضیات شغلی	زن	۳۰۸	۴٫۳۷	۰٫۴۱	۰٫۵۴	۶۱۴	۰٫۰۱۴
		مرد	۳۰۸	۴٫۳۹	۰٫۴۷			
۷	جذب و ماندگاری	زن	۳۰۸	۴٫۲۴	۰٫۳۴	۱٫۹۵	۶۱۴	۰٫۸۶۷
		مرد	۳۰۸	۴٫۳۰	۰٫۲۹			

با توجه به نتایج جدول ۸، t مشاهده شده برای مؤلفه‌های جذب و ماندگاری که شامل نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب به ترتیب، ۲٫۲۹، ۴٫۱۸، ۳٫۰۹ بوده و سطوح معناداری نیز به ترتیب، ۰٫۲۶۴، ۰٫۵۹۲ و ۰٫۶۴۷ است، بنابراین، به دلیل اینکه سطوح معناداری در این ۳ بُعد بزرگ‌تر از ۰٫۰۵ است، بنابراین، فرض صفر تأیید می‌شود؛ یعنی بین مؤلفه‌های نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب معلمان زن و مرد تفاوت

معناداری وجود ندارد؛ اما با توجه به اینکه در بعد عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی t به دست آمده به ترتیب، ۳/۶۵، ۱/۹۶ و ۰/۵۴ است و سطح معناداری برای عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض بوده صفر بوده و برای الزامات و مقتضیات شغلی ۰/۰۱ بوده است و همه آن‌ها کمتر از ۰/۰۵ است، در نتیجه، چنین حاصل می‌شود که بین این مؤلفه‌ها در میان زنان و مردان تفاوت وجود دارد. میانگین به دست آمده در هر سه مؤلفه عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی در معلمان مرد بیشتر از میانگین معلمان زن است؛ بنابراین، معلمان مرد بیشتر از معلمان زن بر این ۳ بعد تأکید دارند. در نهایت، خود مؤلفه جذب و ماندگاری با t به دست آمده ۱/۹۵ و سطح معناداری ۰/۸۶۷ بیشتر از ۰/۰۵ بوده، در نتیجه، برای مؤلفه جذب و ماندگاری بین معلمان زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد.

۲. مقطع تحصیلی معلمان، بر جذب و ماندگاری در مناطق کمتر برخوردار تا چه اندازه تأثیرگذار

است؟

جدول ۹. آزمون تحلیل واریانس یک طرفه برای بررسی تأثیرگذاری مقطع تحصیلی معلمان بر جذب و ماندگاری در مناطق

کمتر برخوردار

سطح معناداری	آماره F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مؤلفه‌ها		
					بین گروه‌ها	درون گروه‌ها	کل
۰/۰۰۰	۹/۹۹	۲/۶۵	۲	۵/۳۱	بین گروه‌ها	نوع دوستی	۱
		۰/۲۶	۶۱۳	۱۶۳/۰۶	درون گروه‌ها		
			۶۱۵	۱۶۱/۳۸	کل		
۰/۰۰۰	۱۰/۹۷	۴/۵۳	۲	۹/۰۷	بین گروه‌ها	هویت اجتماعی - شغلی	۲
		۰/۴۱	۶۱۳	۲۵۳/۳۹	درون گروه‌ها		
			۶۱۵	۲۶۲/۴۷	کل		
۰/۳۴۱	۱/۰۷	۰/۴۰	۲	۰/۸۰	بین گروه‌ها	عدم سلامت اداری	۳
		۰/۳۷	۶۱۳	۲۲۸/۴۱	درون گروه‌ها		
			۶۱۵	۲۲۹/۲۱	کل		
۰/۰۰۳	۵/۷۳	۱/۷۹	۲	۳/۵۸	بین گروه‌ها	نابرابری و تبعیض	۴
		۰/۳۱	۶۱۳	۱۹۱/۴۶	درون گروه‌ها		
			۶۱۵	۱۹۵/۹۵	کل		

سطح معناداری	آماره F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مؤلفه‌ها	
					بین گروه‌ها	درون گروه‌ها
۰,۷۱۳	۰,۳۳	۰,۱۰	۲	۰,۲۱	بین گروه‌ها	ایجاد ساختار حمایتی مطلوب
		۰,۳۱	۶۱۳	۱۹۴,۷۴	درون گروه‌ها	
			۶۱۵	۱۹۴,۹۵	کل	
۰,۰۰۰	۱۰,۷۵	۲,۰۴	۲	۴,۰۹	بین گروه‌ها	الزامات و مقتضیات شغلی
		۰,۱۹	۶۱۳	۱۱۶,۶۱	درون گروه‌ها	
			۶۱۵	۱۲۰,۷۰	کل	
۰,۰۰۰	۱۴,۵۸	۱,۴۶	۲	۲,۹۳	بین گروه‌ها	جذب و ماندگاری
		۰,۱۰	۶۱۳	۶۱,۶۹	درون گروه‌ها	
			۶۱۵	۶۴,۶۲	کل	

با توجه به جدول ۹، F مشاهده شده برای مؤلفه‌های نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، نابرابری و تبعیض، الزامات و مقتضیات شغلی به ترتیب، ۹/۹۹، ۱۰/۹۷، ۵/۷۳ و ۱۰/۷۵ بوده و سطوح معناداری آن‌ها صفر است، بنابراین، به دلیل اینکه سطوح معناداری در این چهار بُعد کمتر از ۰/۰۵ است، پس نتیجه می‌گیریم که آزمون تحلیل واریانس معنادار است و بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب مدرک تحصیلی لیسانس، فوق لیسانس و دکتری تفاوت وجود دارد؛ اما سطح معناداری برای مؤلفه‌های عدم سلامت اداری و ایجاد ساختار حمایتی مطلوب به ترتیب، برابر با ۰/۳۴۱ و ۰/۷۱۳ به دست آمد که بیشتر از ۰/۰۵ بوده و بیانگر این مطلب است که در مؤلفه‌های عدم سلامت اداری و ایجاد ساختار حمایتی مطلوب بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری بر اساس مدرک تحصیلی پاسخگویان تفاوت معناداری وجود ندارد. در نهایت، در خصوص خود مؤلفه جذب و ماندگاری بر اساس سطح معناداری حاصل شده (۰/۰۰۰) است که از ۰/۰۵ کمتر است، که نشان می‌دهد آزمون تحلیل واریانس معنادار است و بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب مدرک تحصیلی تفاوت معناداری وجود دارد. زمانی که واریانس معنادار است و قصد داریم مشخص کنیم، بین کدام دو گروه از متغیرهای مستقل تفاوت معناداری وجود دارد، از آزمون تعقیبی استفاده می‌کنیم. این مقدار تفاوت توسط آزمون تعقیبی توکی محاسبه شده است.

جدول ۱۰. مقایسه‌های چندگانه بعد هویت اجتماعی - شغلی برحسب مدرک تحصیلی

مؤلفه	مدرک تحصیلی (I)	مدرک تحصیلی (J)	اختلاف میانگین	خطای استاندارد	سطح معناداری	
					حد پایین	حد بالا
هویت اجتماعی - شغلی	کارشناسی	کارشناسی	۰٫۲۴۱۹۸	۰٫۰۵۴۳۸	۰٫۰۰۰	۰٫۱۱۴۲
		ارشد	۰٫۳۰۵۳۸	۰٫۱۴۷۵۸	۰٫۰۹۷	۰٫۰۳۶۹۷
	کارشناسی	کارشناسی	-۰٫۲۴۱۹۸	۰٫۰۵۴۳۸	۰٫۰۰۰	-۰٫۱۱۴۲
		ارشد	۰٫۰۶۳۳۹	۰٫۱۵۰۰۵	۰٫۹۰۶	-۰٫۲۸۹۱
	دکتری	کارشناسی	۰٫۳۰۵۳۸	۰٫۰۵۱۶۲	۰٫۰۹۷	-۰٫۶۵۲۱
		ارشد	-۰٫۰۶۳۳۹	۰٫۱۴۰۱۲	۰٫۹۰۶	-۰٫۴۱۵۹

با توجه به نتایج آزمون توکی که در جدول ۱۰ درج شده است، اختلاف بین پاسخگویان مدرک تحصیلی کارشناسی و کارشناسی ارشد در آزمون توکی معنادار است. سطوح معناداری در آزمون توکی برای مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی برای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد کمتر از ۰٫۰۵ بوده که تأکید بر نابرابری میانگین این بعد در بین این دو مدرک تحصیلی است.

۳. سابقه کاری معلمان بر جذب و ماندگاری در مناطق کمتر برخوردار تا چه اندازه تأثیرگذار

است؟

جدول ۱۱. آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه پیرامون بررسی تأثیرگذاری سابقه کاری معلمان بر ماندگاری در مناطق

## کمتربرخوردار

مؤلفه‌ها	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره F	سطح معناداری		
						۱	۲
نوع دوستی	۷٫۴۸	۵	۱٫۴۹	۵٫۶۷	۰٫۰۰۰	بین گروه‌ها	۱
	۱۶۰٫۸۹	۶۱۰	۰٫۲۶			درون گروه‌ها	
	۱۶۸٫۳۸	۶۱۵				کل	
هویت اجتماعی - شغلی	۲٫۷۸	۵	۰٫۵۵	۱٫۳۰	۰٫۲۵۹	بین گروه‌ها	۲
	۲۵۹٫۶۹	۶۱۰	۰٫۴۲			درون گروه‌ها	
	۲۶۲٫۴۷	۶۱۵				کل	

سطح معناداری	F	اماره F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مؤلفه‌ها		
						بین گروه‌ها	درون گروه‌ها	
۰,۰۰۰	۴,۱۳		۱,۵۰	۵	۷,۵۰	بین گروه‌ها	عدم سلامت اداری	۳
			۰,۳۶	۶۱۰	۲۲۱,۷۰	درون گروه‌ها		
				۶۱۵	۲۲۹,۲۱	کل		
۰,۰۱۹	۲,۷۲		۰,۸۵	۵	۴,۲۶	بین گروه‌ها	نابرابری و تبعیض	۴
			۰,۳۱	۶۱۰	۱۹۰,۷۸	درون گروه‌ها		
				۶۱۵	۱۹۵,۰۴	کل		
۰,۰۰۰	۵,۰۶		۱,۵۵	۵	۷,۷۷	بین گروه‌ها	ایجاد ساختار حمایتی مطلوب	۵
			۰,۳۰	۶۱۰	۱۸۷,۱۸	درون گروه‌ها		
				۶۱۵	۱۹۴,۹۵	کل		
۰,۰۰۰	۴,۹۱		۰,۹۳	۵	۴,۶۷	بین گروه‌ها	الزامات و مقتضیات شغلی	۶
			۰,۱۹	۶۱۰	۱۱۶,۰۳	درون گروه‌ها		
				۶۱۵	۱۲۰,۷۰	کل		
۰,۰۰۲	۲,۶۹		۰,۲۷	۵	۱,۳۹	بین گروه‌ها	جذب و ماندگاری	۷
			۰,۱۰	۶۱۰	۶۳,۲۳	درون گروه‌ها		
				۶۱۵	۶۴,۶۲	کل		

برای بررسی تفاوت دیدگاه پاسخگویان درباره وضعیت جذب و ماندگاری برحسب سابقه کاری آنان از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد. با توجه به سطوح معناداری به دست آمده (جدول ۱۱)، این سطوح برای مؤلفه‌های نوع دوستی، عدم سلامت اداری، ایجاد ساختار حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی صفر بوده و برای مؤلفه نابرابری و تبعیض ۰,۰۱ بوده است که همه کمتر از ۰,۰۵ است؛ پس نتیجه می‌گیریم که آزمون تحلیل واریانس معنادار است و بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب سابقه کاری تفاوت وجود دارد؛ اما سطح معناداری برای مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی برابر با (۰,۲۵۹) به دست آمد که بیشتر از ۰,۰۵ بوده و بیانگر

این مطلب است که در مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب سابقه کاری تفاوت معناداری وجود ندارد.

در نهایت، درباره مؤلفه جذب و ماندگاری بر اساس سطح معناداری حاصل شده (۰/۰۲) که از ۰/۰۵ کمتر است؛ در نتیجه، آزمون تحلیل واریانس معنادار است و بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب سابقه کاری تفاوت معناداری وجود دارد. برای اینکه تعیین کنیم بین کدام دو گروه از متغیرهای مستقل تفاوت معناداری وجود دارد، از آزمون تعقیبی توکی استفاده کردیم.

جدول ۱۲. مقایسه‌های چندگانه مؤلفه نوع دوستی برحسب سابقه خدمت

مؤلفه	سابقه (۱)	سابقه (۲)	اختلاف میانگین	خطای استاندارد	فاصله اطمینان (۹۵٪)		
					حد پایین	حد بالا	
نوع دوستی	۱ تا ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	-۱/۱۰۰۰	۰/۶۳۱۲۸	۰/۰۸۲	-۲/۹۰۴۷	-۲/۹۰۴۷
		۱۱ تا ۱۵ سال	۱/۳۲۶۰۹	۰/۵۸۲۶۷	۰/۰۲۳	-۲/۹۹۱۸	-۲/۹۹۱۸
		۱۶ تا ۲۰ سال	-۱/۷۴۱۳۸	۰/۶۱۷۰۰	۰/۰۰۵	۰/۰۲۲۵	-۳/۵۰۵۲
		۲۱ تا ۲۵ سال	-۳/۱۱۹۰۵	۰/۶۵۰۴۸	۰/۰۰۰	-۱/۲۵۹۴	-۴/۹۷۸۷
		۲۶ تا ۳۰ سال	-۱/۹۲۸۵۷	۰/۶۵۰۴۸	۰/۰۰۳	-۰/۰۶۹۰	-۳/۷۸۸۲
	۲۱ تا ۲۵ سال	۱ تا ۵ سال	۳/۱۱۹۰۵	۰/۶۵۰۴۸	۰/۰۰۰	۱/۲۵۹۴	۴/۹۷۸۷
		۶ تا ۱۰ سال	۲/۰۱۹۰۵	۰/۵۳۲۰۸	۰/۰۰۰	۰/۴۹۷۹	۳/۵۴۰۲
		۱۱ تا ۱۵ سال	۱/۷۹۲۹۶	۰/۴۷۳۴۰	۰/۰۰۰	۰/۴۳۹۶	۱/۱۴۶۳
		۱۶ تا ۲۰ سال	۱/۳۷۷۶۷	۰/۵۱۵۰۶	۰/۰۰۸	-۰/۰۹۴۸	۲/۸۵۰۱
		۲۶ تا ۳۰ سال	۱/۱۹۰۴۸	۰/۵۵۴۷۳	۰/۰۳۲	-۰/۳۹۵۴	۲/۷۷۶۴

با توجه به نتایج آزمون توکی که در جدول ۱۲ درج شده است، اختلاف بین پاسخگویان سابقه خدمت ۱ تا ۵ سال و ۲۱ تا ۲۵ سال در آزمون توکی معنادار است. سطوح معناداری در آزمون توکی برای مؤلفه نوع دوستی در فواصل خدمتی ۱ تا ۵ سال و ۲۰ تا ۲۵ سال کمتر از ۰/۰۵ بوده که تأکید بر نابرابری میانگین این بعد در بین ۲ سابقه خدمت است.

مقایسه تفاوت بین رشته تحصیلی و وضعیت جذب و ماندگاری: پیش فرض‌ها نشان می‌دهد



که متغیر وابسته (میل به جذب و ماندگاری) دارای مقیاس فاصله‌ای و متغیر مستقل (رشته تحصیلی) دارای مقیاس اسمی دو‌حالتی (گروه‌های مستقل از هم) هستند. همچنین، توزیع متغیر وابسته نرمال است، بنابراین، آزمون مناسب برای سنجش رابطه بین این دو متغیر آزمون T با دو نمونه مستقل است. جدول ۸، نشان‌دهنده مقایسه تفاوت در میانگین نظرات معلمان برحسب رشته تحصیلی است.

جدول ۱۳. مقایسه تفاوت در میانگین نظرات معلمان برای مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب رشته تحصیلی

مؤلفه‌ها	رشته تحصیلی	تعداد	میانگین	T مقدار	سطح معناداری	درجه آزادی
۱	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۴۱	۲/۰۴	۰/۸۹۲	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۵۱			
۲	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۴۲	۱/۱۵	۰/۰۰۲	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۳۵			
۳	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۱۲	۰/۱۱	۰/۵۳۰	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۱۲			
۴	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۱۷	۰/۰۶	۰/۹۲۲	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۱۷			
۵	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۱۵	۲/۴۹	۰/۰۰۰	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۰۲			
۶	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۴۰	۲/۱۴	۰/۱۶۸	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۳۱			
۷	علوم انسانی	۴۵۶	۴/۲۸	۱/۰۵	۰/۸۳۴	۶۱۴
	غیر علوم انسانی	۱۶۰	۴/۲۵			

ستون میانگین در جدول ۱۳ نشان می‌دهد میانگین همه مؤلفه‌های جذب و ماندگاری معلمان برحسب رشته تحصیلی باهم متفاوت است. این تفاوت به گونه‌ای است که میانگین رشته‌های علوم انسانی بیشتر از رشته‌های غیر علوم انسانی است. این تفاوت در دو مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب از لحاظ آماری معنادار است؛ ولی برای مؤلفه‌های نوع‌دوستی، عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی از لحاظ آماری معنادار نیست. در نهایت، درباره جذب و ماندگاری این تفاوت به لحاظ آماری معنادار نیست.

**سؤال سوم:** اولویت‌بندی مشارکت‌کنندگان از مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی‌های انسانی در مناطق کم‌برخوردار چیست؟

جدول ۱۴. آزمون فریدمن، تفاوت میانگین عامل‌ها

ابعاد	اولویت	میانگین رتبه	تعداد	مجدور کای دو	درجه آزادی	سطح معناداری
۱	۱	۴,۰۳	۶۱۶	۲۴۶,۷۵۳	۵	۰,۰۰۰
۲	۲	۳,۹۷				
۳	۶	۲,۹۱				
۴	۴	۳,۱۷				
۵	۵	۳,۰۳				
۶	۳	۳,۹۰				

نتایج آزمون فریدمن (که برای پاسخ به این سؤال استفاده شد) برای مقایسه میانگین رتبه‌ها در بین K متغیر (گروه) استفاده می‌شود. در جدول ۱۴ میانگین رتبه‌های هر یک از ابعاد مؤلفه‌های جذب و ماندگاری و محتوی نتیجه اصلی آزمون نشان داده شده است. همان‌گونه که نتایج این جدول نشان می‌دهد مقدار آماره مربع کی با ۴ درجه آزادی و همچنین، سطح معناداری آزمون با مقدار (۰,۰۰۰) مشاهده می‌شود که نشان از رد شدن فرض صفر دارد. فرض صفر مبتنی بر یکسان بودن میانگین و رتبه ابعاد در بین میل به ماندگاری و میل به عدم ماندگاری است. در نتیجه، با توجه به نتایج این جدول، اولویت ابعاد مختلف میل به ماندگاری از نظر معلمان متفاوت است؛ بنابراین، نوع دوستی دارای بالاترین امتیاز (با میانگین رتبه ۴,۰۳) و عدم سلامت اداری (با میانگین رتبه ۲,۹۱) دارای کمترین امتیاز است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، شناسایی عوامل و شیوه‌های جدید یا جانشین مؤثر در شیوه‌های جذب بهینه و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کمتر برخوردار آموزش و پرورش برای دستیابی عادلانه همه مناطق به امکانات و نیروهای آموزشی و بررسی تفاوت این مؤلفه‌ها بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی است.

یافته‌های سؤال اول پژوهش که به بررسی تفاوت معناداری بین نظرات مشارکت‌کنندگان در خصوص مؤلفه‌های مؤثر بر جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کم‌برخوردار بر اساس متغیرهای جمعیت‌شناختی می‌پردازد نشان داد که برای رشته تحصیلی میانگین مؤلفه‌های جذب و نگهداشت در رشته‌های علوم انسانی بیشتر از رشته‌های غیر علوم انسانی است و این تفاوت به لحاظ آماری در دو مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب معنادار است؛ یعنی اینکه بر اساس نظرات پاسخ‌گویان به گویه‌های این دو مؤلفه میزان بهبود وضعیت جذب و ماندگاری در مناطق کمتر برخوردار تحت تأثیر دو مؤلفه هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب است و رشته‌های علوم انسانی بر این مسئله بیشتر تأکید دارند.

یافته‌ها نشان داد بین میانگین جذب و ماندگاری بر اساس مدرک تحصیلی تفاوت وجود دارد، این تفاوت از لحاظ آماری در مؤلفه‌های نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی و همچنین، برای خود مؤلفه جذب و ماندگاری معنادار است. معناداری آزمون تحلیل واریانس بین دیدگاه پاسخگویان درباره مؤلفه‌های جذب و ماندگاری بر این دلالت دارد که بر اساس نظر معلمانی که در مناطق کمتر برخوردار خدمت می‌کنند مؤلفه‌های نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی که میزان جذب و ماندگاری این معلمان را در این مناطق تحت تأثیر قرار می‌دهند، متأثر از مدرک تحصیلی آنهاست. بررسی یافته‌های میانگین نشان می‌دهد که میانگین همه مؤلفه‌های جذب و ماندگاری برحسب جنسیت باهم متفاوت است. به صورتی که به جز درباره هویت اجتماعی - شغلی (که زنان بیشتر از مردان است) در بقیه موارد میانگین مردان از زنان بیشتر است. از لحاظ آماری این تفاوت در مؤلفه‌های عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی از دیدگاه آنها معنادار است؛ بنابراین بر اساس جنسیت نظر پاسخ‌گویان نشان‌دهنده این است که مؤلفه‌های عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض و الزامات و مقتضیات شغلی بر میزان جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتر برخوردار تأثیرگذار هستند و این تأثیرگذاری از نظر معلمان مرد بیشتر است.

همچنین، یافته‌ها نشان داد که بین میانگین جذب و ماندگاری بر اساس سابقه کاری تفاوت وجود دارد، این تفاوت از لحاظ آماری در مؤلفه‌های نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، نابرابری و

تبعیض، الزامات و مقتضیات شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب و همچنین، برای خود مؤلفه جذب و ماندگاری معنادار است و این بدان معنا است که مؤلفه‌های نوع‌دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، نابرابری و تبعیض، الزامات و مقتضیات شغلی و ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب بر اساس سابقه کاری بر جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار تأثیرگذار هستند.

در پژوهش پوراشرف و طولابی (۱۳۸۸) ویژگی‌های حرفه‌ای معلمی، ویژگی‌های فردی، محیط اجتماعی - اقتصادی و تخصصی کردن حرفه‌ای معلمان از عوامل تأثیرگذار بر نگهداشت بانگیزه، تمایل برای تلاش بیشتر و تداوم همکاری در حرفه معلمی بودند که مؤلفه‌های این پژوهش مانند هویت اجتماعی - شغلی و ایجاد ساختار حمایتی مطلوب تصدیق‌کننده آن است. پژوهش‌های مارلو و اینمان<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، گلارینو<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، و سارجنت و هانام<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، مؤلفه‌های پژوهش حاضر به طور ضمنی آن‌ها را تأیید کرده‌اند.

یافته‌های سؤال دوم پژوهش که به بررسی اولویت‌بندی مشارکت‌کنندگان از مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت نیروی‌های انسانی در مناطق کم‌برخوردار می‌پردازد، نشان داد بر اساس اولویت‌بندی مشارکت‌کنندگان از مؤلفه‌های مؤثر بر نگهداشت نیروی‌های انسانی در مناطق کم‌برخوردار، بین میانگین و رتبه ابعاد در بین میل به ماندگاری و میل به عدم ماندگاری تفاوت معناداری وجود دارد. طوری که اولویت ابعاد مختلف میل به ماندگاری از نظر معلمان متفاوت است. بنابراین، نوع‌دوستی دارای بالاترین امتیاز و عدم سلامت اداری دارای کمترین امتیاز است. این اولویت‌بندی نشان داد شاخص‌هایی که مؤلفه نوع‌دوستی را سنجش کرده‌اند، دارای بیشترین امتیاز از دیدگاه مشارکت‌کنندگان بودند.

یافته‌های سؤال سوم پژوهش که به بررسی مناسب بودن برازش مدل تدوین‌شده برای جذب و ماندگاری پرداخته است نشان داد که برازش مدل تحلیل‌عاملی مرتبه دوم برای شش مؤلفه مورد بررسی مطلوب است؛ به طوری که مدل نظری شامل یک متغیر پنهان مرتبه دوم (جذب و ماندگاری)

- 
1. Marlow & Inman
  2. Glarino
  3. Sargent & Hunnum

و شش متغیر پنهان مرتبه اول (نوع دوستی، هویت اجتماعی - شغلی، عدم سلامت اداری، نابرابری و تبعیض، ایجاد ساختار حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی) بود. تحلیل مدل نشان داد مؤلفه‌های شش‌گانه جذب و ماندگاری دارای برآزش مطلوب بوده و نتیجه برآزش مدل را تأیید می‌کند. در مجموع، با در نظر گرفتن مجموع شاخص‌های برآزش محاسبه شده برآزنده بودن مدل عاملی و اعتبار الگوی جذب و ماندگاری نیروی انسانی در مناطق کمتر برخوردار تأیید شد؛ به عبارتی، این شش مؤلفه بر وضعیت جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کم‌برخوردار تأثیر دارند و نشان‌دهنده عاملیت مؤلفه‌های شش‌گانه بر میزان جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کم‌برخوردار آموزش و پرورش استان کردستان است. با توجه به سؤالات و نتایج پژوهش، در جدول ۱۵ با توجه به نتایج پژوهش پیشنهادهای کاربردی برای بهبود جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتر برخوردار ارائه شده است.

جدول ۱۵. پیشنهادهای کاربردی برای بهبود جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتر برخوردار

مؤلفه‌ها	چگونه جذب و ماندگاری بهبود یابد.
۱ نوع دوستی	نوع دوستی مؤلفه مهمی است که بر اساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان زمانی به عنوان ملاک جذب و ماندگاری مورد توجه قرار می‌گیرد که جذب بومی صورت گیرد چون شخصی که به عنوان معلم در این منطقه جذب می‌شود و خودش از بطن آن جامعه بیرون آمده باشد، حس نوع دوستی و تعلق دارد؛ در نتیجه، همین حس باعث می‌شود، مؤلفه‌های فرهنگی، اجتماعی، حتی اقتصادی منطقه خدمت خود را بهتر درک کند و بین معلم و دانش‌آموز و دیگر مؤلفه‌های مدرسه رابطه عاطفی - شغلی بهتری ایجاد شود.
۲ هویت اجتماعی - شغلی	ارتقای پایگاه اجتماعی معلمان: وجود افراد متخصص، باهوش و با استعداد از یک سو و درآمد کافی و کیفیت زندگی کاری مساعد از سوی دیگر، پایگاه اجتماعی معلمان را ارتقا می‌بخشد. توجه به ویژگی‌های فردی و شخصیتی در زمان جذب نیروی انسانی بر اساس وضعیت مناطق کمتر برخوردار باعث جذب نیروهای اصلح‌تر خواهد شد. توجه به سطح تحصیلات، استعدادها، قابلیت‌ها و علایق متقاضیان شغل معلمی برای مناطق کمتر برخوردار در زمان جذب باعث بهبود وضعیت ماندگاری آن‌ها در این مناطق می‌شود.
۳ عدم سلامت اداری	ایجاد شفافیت در فرایند سازمان‌دهی در بدو خدمت، شفافیت در فرایند سازمان‌دهی در زمان نقل و انتقالات معلمان، ممانعت از دخالت ارگان‌های دیگر غیر از آموزش و پرورش در فرایند سازمان‌دهی و نقل و انتقالات و ملاک قرار گرفتن داشتن شایستگی نیروی انسانی و امتیازات شغلی و قانونی معلم برای سازمان‌دهی و نقل و انتقالات، راهکارهایی برای رفع عدم سلامت اداری در جهت افزایش میزان ماندگاری معلمان در مناطق کمتر برخوردار مورد استفاده قرار گیرد.

مؤلفه‌ها	چگونه جذب و ماندگاری بهبود یابد.
۴ تبعیض و نابرابری	مؤلفه‌های مانند ایجاد فضایی که باعث رقابت سالم جهت ارتقا به درجات بالاتر شود، شفافیت در کسب امتیازات شغلی، ایجاد برابری در تقسیم امکانات شغلی و رفاهی برای معلمان مناطق مختلف، ارتقای کارآمدی مدیران تصمیم‌گیرنده در مناطق کمتربرخوردار از طبق تفویض اختیار، توجه بیشتر به مناطق کمتربرخوردار از لحاظ منابع مالی و رفاهی، توجه به نیازسنجی بر اساس جنسیت در زمان جذب و سازمان‌دهی، می‌تواند به‌عنوان برنامه‌های فرصت برابر شغلی در مناطق کمتربرخوردار به اجرا درآیند.
۵ ایجاد ساختارهای حمایتی مطلوب	برای بهبود وضعیت جذب و ماندگاری در مناطق کمتربرخوردار باید مؤلفه‌های مهمی چون حقوق مناسب، فرصت ارتقا علمی، فرصت رشد حرفه‌ای، اختصاص امکانات رفاهی مثل منزل، حمایت مدیریت در سطوح مختلف، امنیت در محیط کار، مشارکت در تصمیم‌گیری مطابق با سطح نیاز، خواسته‌ها و انتظارات معلمان، اختصاص بند ویژه‌ای در احکام معلمان مناطق کمتربرخوردار؛ همچنین، اختصاص هزینه‌ایاب و ذهاب برای معلمان این مناطق و فراهم کردن موقعیت مناسب تحصیلی در دانشگاه‌ها برای فرزندان معلمان شاغل در مناطق کمتربرخوردار می‌تواند ساختارهای حمایتی مطلوبی برای آنها در جهت بهبود وضعیت جذب و ماندگاری آنها شود. ارتقای شغلی در قالب درجات شغلی نظیر اجازه تدریس در دانشگاه‌ها، به‌طوری که اگر معلمان تحصیلات، تجربه خدمت در مناطق کمتربرخوردار و توانایی تدریس در دانشگاه فرهنگیان را داشتند، از این قابلیت آنها استفاده شود تا برای معلمان که می‌خواهند در مناطق کمتربرخوردار خدمت کنند، یا در حال خدمت هستند، تشویق باشد.
۶ الزامات و مقتضیات شغلی	الزامات و مقتضیات شغلی بر اساس گویه‌های مورد بررسی، به این نتایج منتهی شد که باید در تصمیم‌گیری برای جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار ملاک‌های زیر را مورد توجه قرار داد: - شرایط احراز شغل معلمی را به سمت جذب افراد توانمند، باهوش و متخصص سوق دهند. - باید پایگاه اجتماعی شغل معلمی را با بهبود محیط اقتصادی - اجتماعی آنها، ارتقا بخشید. - جذب بومی نیرو از مناطق کمتربرخوردار برای این مناطق صورت گیرد. - مسیر شغلی روشن و دقیقی برای آنها از ابتدا مشخص شود. - شرایط مناسب کاری، بهبود و ارتقای مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری در بدو و ادامه خدمت مد نظر قرار گیرد.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد شش مؤلفه مذکور تأثیر بسیار زیادی بر جذب و ماندگاری نیروی انسانی در آموزش و پرورش مناطق کمتربرخوردار دارند. با توجه به اهداف و بررسی مؤلفه‌های پژوهش، اگر مؤلفه‌های نوع‌دوستی و هویت اجتماعی - شغلی را ملاک جذب و ماندگاری

قرار دهیم و در فرایند جذب و در ادامه کار از بروز مؤلفه‌های عدم سلامت اداری و نابرابری و تبعیض جلوگیری صورت گیرد و همچنین، برای ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار ساختارهای حمایتی مطلوب و الزامات و مقتضیات شغلی را اولویت قرار دهیم، به وضعیت پایدارتری در آموزش و پرورش مناطق کمتربرخوردار از لحاظ منابع انسانی دست خواهیم یافت. برای رفع مشکلات به وجود آمده در استخدام و ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار باید مشکلات اداری و سیستمی را اصلاح و حمایت اجتماعی و رفاهی بیشتری از معلمان این مناطق به عمل آورد. در نهایت، می‌توان گفت اگر از سوی واحدهای تصمیم‌گیرنده نظام آموزشی ایران در سطح آموزش و پرورش استانی و وزارت آموزش و پرورش به وضعیت جذب و ماندگاری معلمان در مناطق کمتربرخوردار توجه شود و نتایج چنین پژوهش‌هایی به‌عنوان بررسی وضعیت و مشکلات معلمان در این مناطق برای بهبود وضعیت جذب و ماندگاری آن‌ها مورد استفاده قرار گیرد، ریشه بسیاری از مشکلات جذب و نگهداشت و سازمان‌دهی نیرو که مسئله بسیار مهمی برای نظام آموزشی ایران است، از این طریق از میان برداشته می‌شود.

با توجه نتایج پژوهش حاضر، مواردی چون بررسی وضعیت جذب و ماندگاری در جامعه دانشگاهی، بررسی وضعیت جذب و ماندگاری در آموزش و پرورش دیگر استان‌ها پیشنهادها پژوهشی مطرح هستند. محدودیت‌هایی مانند ترس بعضی از مشارکت‌کنندگان از ابراز انتقادات صریح و مستقیم از مشکلات موجود در آموزش و پرورش و هم‌زمانی بخشی از پژوهش با همه‌گیری کرونا و ایجاد مشکل برای انجام آسان روند پژوهش باعث ایجاد برخی موانع در مراحل مختلف پژوهش شد.

## منابع

- بوش، تونی، و میدلوود، دیوید (۱۳۹۳). رهبری و مدیریت آموزشی. ترجمه محمدرضا آهنچیان و منصوره عتیقی. تهران: انتشارات علمی رشد.
- بیابان‌گرد، اسماعیل (۱۳۹۰). روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی. تهران: نشر دوران.
- پوراشرف، یاسان‌اله، و طولابی، زینب (۱۳۸۸). رویکرد کیفی به عوامل مؤثر بر میل به نگهداشت با انگیزه معلمان (مورد: استان ایلام). *تعلیم و تربیت*، ۹۸، ۱۷۶-۱۵۳.
- توکلی‌نژاد، حسن، و جزنی، نسرين (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر در نگهداشت کارکنان. *مجله پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)*، ۴(۲۶)، ۱۸۵-۱۵۵.
- دعایی، حبیب‌اله (۱۳۸۹). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته*. مشهد: انتشارات بیان هدایت نور.
- دواس، دی. ای. د. (۱۳۸۶). *پیمایش در تحقیقات اجتماعی*. چاپ هشتم، ترجمه هوشنگ تهران: نشر نی.
- رنگریز، حسن، عبداللهی، بیژن، زین‌آبادی، حسن‌رضا، و تیموری، نازنین (۱۳۹۶). بررسی متغیرهای تأثیرگذار در طراحی الگوی جذب و تأمین نیروی انسانی مبتنی بر نظام شایستگی در شرکت‌های پتروشیمی تحت پوشش بندج اصل ۴۴ قانون اساسی. *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۹(۳۴)، ۸۳-۱۱۴.
- سلیمانی، قاسم (۱۳۹۳). *عدم نگهداشت معلمان در مناطق چهارمحال و بختیاری، خبرگزاری دانشجویان ایران (ایسنا)*، ۷ بهمن ۱۳۹۳: برگرفته از: [www.isna.ir/fa/news/93110703886](http://www.isna.ir/fa/news/93110703886)
- عباس‌پور، عباس (۱۳۹۳). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته: رویکردها، فرایندها و کارکردها*. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- فانی، علی‌اصغر (۱۳۹۳). *لایحه رتبه‌بندی آموزگاران*. اتاق شیشه‌ای شفاف، ۱۴ بهمن ۱۳۹۳: ۳۰۶۰۰۰، برگرفته از: [www.shafaf.ir/fa/](http://www.shafaf.ir/fa/)
- گروه طرح و برنامه اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان (۱۳۹۸). گزارش سالانه منتشر نشده از وضعیت سازماندهی نیروی انسانی. سنندج، اداره کل آموزش و پرورش استان کردستان.



- نظری (۱۳۸۹). افزایش نگهداشت معلمان در مناطق محروم زنجان. خبرگزاری جمهوری اسلامی (ایرنا)، ۶ اردیبهشت ۱۳۸۹. برگرفته از: [www.irna.ir/fa/newsprint.aspx.769070](http://www.irna.ir/fa/newsprint.aspx.769070).
- نوری شمس‌آباد، محمود (۱۳۸۷). نوآوری در جذب منابع انسانی. ماهنامه تدبیر، ۱۹۵، ۸۷-۸۶.
- Boyd, D., Grassman, P., Lankford, H., Loeb, S., & Wyckoff, J. (2011). The Influence of School Administration on Teacher Retention Decisions. *American Educational Research Journal*, 4(2), 303-333.
- Byars, L. L., & Rue, L.W. (2011). *Human resource management*. (10 ed.), New York: Mc Graw-Hill.
- Caruth, D. L., Caruth, G. D. & Pane, S. S. (2009). *Staffing the contemporary organization*. London: Praeger.
- Das, B. L., & Baruah, M. (2013). Employee retention: A Review of literature. *Business and Mangement*, 14(2), 8-16.
- Eyester, L., Johnson, R. W., & Toder, E. (2008). Current Strategies to Employ and Retain Older Workers: Urban institute. Retried from: [http://www.urban.org/UnloadedPDF/411626\\_oldworkers.pdf](http://www.urban.org/UnloadedPDF/411626_oldworkers.pdf).
- Glarino, G. (2013). Strategic human resource management: Influences on perceived organizational support and job attitudes. *Business and Social Science*, 4(12), 6-15.
- Goswami, K. & Jha, S. (2012). Attrition Issues and retention challeges of employees. *Scientific & Engineering Research*, 3(4), 1-6.
- Govaerts, N., & Kyndt, E. (2010). Influence of learning and working climate on the retention of talented employees. *Workplace Learning*, 23(1), 35-55.
- Jackson, S. E., Schuler, R. S., & Werner. S. (2017). *Managing Human Resources*. 17th ed. Cengage Learning.
- Kaur, R., & Raipur, C. G. (2017). Employee retention models and factors affecting employees retention in IT companies. *International Journal of Business Administration and Management*, 7(1), 161-174.
- Krieg, M. (2004). Teacher quality and attrition. *Economics of Education Review*, 25(1), 13-27.
- Long, C. S., Perumal, P., & Ajagbe, M. A. (2012). The impact of human resource management practices on employees' turnover intention: A Conceptual Model. *Interdisciplinary Research in Business*, 4(2), 629-641.
- Marlow, L. & Inman, D. (1997). Beginning teachers: Are they still learning the profession? *Clearing House*. 70(4). 211-215.
- Matias, D, E., Nijkamp, P., & Sarmiento, M. (2011). *Tourism economics impact analysis*. Lisbon: Springer.
- Meng, L. (2004). Reasons for brain drain in high school teachers and strategies to prevent teachers from leaving, Available at: <http://www.edu.cn/20041111/3120113>.
- Moncarz, E., Zhao, J., & Kay, C. (2009). An exploratory study of us lodging properties' organizational practices on employee turnover and retention. *Contemporary Hospitality Management*, 21(4), 437-458.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2004). *Fundamentals of human resource management*. McGraw-Hill, New York.
- Norton, M. S. (2008). *Human resources administration for educational leaders*. SAGE Publications.

- Sargent, T., & Hunnum, E. (2005). Keeping teachers happy: Job satisfaction among primary school teachers in rural northwest China. *Comparative Education Review*, 49(2), 173-204.
- Thomas, K.W. (2000). *Intrinsic motivation at work: Building energy and commitment*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Turnea, E. S. (2018). Attraction and retention of the employees. A study based on multinationals from Romania. *Social and Behavioral Sciences*, 25 (238), 73-80.
- Yousuf, Sh., & Ahmed Siddqui, D. (2019). Factors influencing employee retention: A karachi based comparative study on it and banking industry. *Human Resource Studies*, 9(1), 42-62.