



رابطه دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی
(مورد مطالعه: معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی)
عابده حقدادی^۱ و اسفندیار خسروی‌زاده^{۲*}

The Relationship Between In-Service Training Courses and Job Empowerment:
The Case of Physical Education Teachers in Markazi Province
Abede Haghdadi¹ and Esfadiar Khosravizade²

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۰۶

Abstract

The purpose of this study was to determine relationship between in-service training courses and job empowerment of physical education teachers in Markazi province. This is an applied research with a descriptive- correlational design. The statistical population of the study included all physical education teachers who working in Markazi province (N = 499) from among whom 217 teachers were selected as the statistical sample based on available quota method. To collect the data, In-Service Training Teacher Education Questionnaire which is based on the SIPP model and Teacher Job Empowerment by Martin (2001) were used. To analyze the data, T-test and regression analysis were used using SPSS software version 16. The results showed that the scores of in-service training and job empowerment of physical education teachers are higher than the mean. Also, the results showed that there is a correlation between in-service training and job empowerment of physical education teachers. In addition, in-service training courses could significantly predict the job empowerment. In this regard, process and outputs components and the management, outcomes, objectives and course instructor's subscales had a greater role on the job empowerment of physical education teachers. In-service training can empower physical education teachers. Therefore, it is suggested that in-service training courses be held with emphasis on the mentioned components and subscales and efforts to improve the status of other subscales for physical education teachers in the province.

Keywords: In-service Training, Job Empowerment, Physical Education Teacher

1. MA., sport management, Islamic Azad University, Arak, Iran
2. Associate professor, sport management, University of Arak, Iran

*Corresponding Author, Email: es70kh@yahoo.co.uk

چکیده

هدف از انجام این پژوهش تعیین رابطه دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی بود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، از نوع توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان تربیت‌بدنی شاغل در آموزش و پرورش استان مرکزی (۴۹۹ نفر) بودند که از بین آنها ۲۱۷ نفر به شیوه در دسترس به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های وضعیت آموزش ضمن خدمت معلمان مبتنی بر الگوی سیپ و توانمندسازی شغلی معلمان مارتین (۲۰۰۱) استفاده شد. برای تحلیل داده‌های پژوهش از آزمون t تک‌متغیره و تحلیل رگرسیون با نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ استفاده شد. نتایج پژوهش، نشان داد که نمرات متغیرهای آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی بالاتر از میانگین است. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که بین آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی همبستگی وجود دارد. بعلاوه، دوره‌های آموزش ضمن خدمت توانسته‌اند توانمندسازی شغلی آنها را پیش‌بینی کنند. در این رابطه، مؤلفه‌های فرایند و برون‌داد دوره‌ها و خرده‌مقیاس‌های مدیریت، نتایج، اهداف و مدرسان دوره‌ها نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی داشتند. آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند باعث توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی شود. از این رو، پیشنهاد می‌شود که دوره‌های آموزش ضمن خدمت با تأکید بر مؤلفه‌ها و خرده‌مقیاس‌های مذکور و تلاش برای بهبود وضعیت سایر خرده‌مقیاس‌ها برای معلمان تربیت‌بدنی استان برگزار شود.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، توانمندسازی شغلی، معلم تربیت‌بدنی

۱. کارشناس ارشد، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اراک، اراک، ایران
۲. دانشیار، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه اراک، اراک، ایران

* نویسنده مسئول:

مقدمه

توانمندسازی منابع انسانی به عنوان رویکرد نوین انگیزش درون شغل و به معنی آزادسازی نیروهای درونی، بسترسازی و ایجاد فرصت شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است (عبداللهی و نوه‌ابراهیم، ۱۳۸۵: ۸). توانمندسازی یک گزینه مدیریت استراتژیک است و می‌تواند روی مواردی همچون افزایش وابستگی به شغل و عملکرد شغلی مؤثر باشد (چوی، گاه، آدام و تان^۱، ۲۰۱۶). برای توانمندسازی الگوهایی مطرح شده است. در الگوی هیبرت و بورگن^۲ (۲۰۰۲) به مؤلفه‌های کار گروهی، حل مسئله، تکنولوژی اطلاعات، مهارت‌های اجتماعی، ارتباطی و مهارت‌های یادگیری چگونه آموختن؛ و در الگوی لین، اسویت و انیسف^۳ (۲۰۰۳) به مؤلفه‌های ارتباطات، تفکر و یادگیری، مسئولیت‌پذیری، انطباق‌پذیری، نگرش و رفتار مثبت، توانایی تشریح مساعی، توانایی کار اثربخش با دیگران پرداخته شده است. سازمان‌ها در رابطه با توانمندسازی منابع انسانی خود با این چالش مواجه هستند که چگونه کارکنان خود را توانمند ساخته و آنها را در برخورد با پدیده‌هایی همچون بحران، تعارض، ارضای نیازهای فردی و حفظ انسجام و تقویت آرمان مشترک آماده سازند (بزاز جزایری، ۱۳۸۵). به عبارت دیگر، در محیط پرتنش کسب و کار امروزی، مدیران سازمان‌ها با چالش‌های متعددی مواجه هستند. آنان باید سازمان خود را به گونه‌ای هدایت و رهبری کنند تا بتوانند در برابر رقبای سرسخت دوام بیاورند. بنابراین، یکی از بهترین شیوه‌ها برای تغییر ساختار مدیریت سنتی به مدیریت مشارکتی و رسیدن سازمان به اهداف اصلی، شیوه توانمندسازی کارکنان است. برای اینکه سازمان‌ها بتوانند به اهداف خود دست پیدا کنند، کارکنان باید عملکرد خویش را به سطحی اثربخش و کارا برسانند. عملکرد خوب، بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد و این نیز در جای خود کارکردهای دولت و نیز اقتصاد ملی را ارتقا می‌بخشد (حسینی و زارع، ۱۳۹۴).

آموزش، مهمترین سرمایه‌گذاری سازمان‌ها روی نیروی انسانی است که با هدف افزایش سطح کیفی دانش، نگرش و توانمندی آنها برای انجام وظایف خود و کامیابی سازمان می‌شود (خراسانی و عبدی، ۱۳۹۴: ۶۹). منابع انسانی از طریق انواع آموزش توانمندی لازم را کسب می‌کنند، قابلیت‌های خود را توسعه می‌دهند و مهارت‌های مورد نیاز را فرا می‌گیرند (چاری‌سرستی و محمدی، ۱۳۹۵). یکی از انواع آموزش‌ها، آموزش ضمن خدمت^۴ است. این نوع آموزش یکی از مناسب‌ترین و در دسترس‌ترین روش‌ها برای بهبود نیروی انسانی است که اجازه می‌دهد کارکنان دانش و مهارت‌های مورد نیاز خود را توسعه دهند (رحمتی، حسینی‌فرد و علی‌مددی، ۱۳۹۳) و شامل مجموعه فعالیت‌های نیازسنجی‌شده و برنامه‌ریزی‌شده به منظور اصلاح و بالابردن دانش، مهارت، نگرش و رفتار اعضای سازمان برای انجام وظایف خاص محوله سازمانی است (دهقانی، دقیقی‌اصلی، پورولی، ۱۳۹۴:

1. Choi, Goh, Aa.m, & Tan
 2. Borgen & Hiebert
 3. Lin, Sweet & Anisef
 4. In-service training

۳۸-۳۶). برای آموزش‌های ضمن خدمت، الگوهای گوناگونی ارائه شده است. یکی از این الگوها، الگوی سیپ^۱ است که شامل چهار مؤلفه زمینه (تعیین اهداف و برنامه‌ها)، درون‌داد (تهیه طرح مناسب برای رسیدن به اهداف)، فرایند (اجرای طرح تدوین شده) و برون‌داد (بررسی و ارزشیابی محصول با بازده آموزش) است (مطهری‌نژاد، ۱۳۸۲: ۱۴).

آموزش و پرورش در تربیت نیروی انسانی در مسیر رشد، توسعه و پیشرفت اقتصادی کشور نقش مهم و معناداری دارد (حاج‌امینی و دشمن‌زیاری، ۱۳۹۷). در جامعه دانایی‌محور، رکن اصلی و اساسی توسعه، نیروی انسانی فرهیخته و خردمند است که در رأس آنها معلم قرار دارد (سلیمی‌بروجنی، سلیمی‌بروجنی و عربی‌جونقانی، ۱۳۹۹). توانمندسازی معلمان، دامنه‌ای متفاوت از توانمندسازی سایر مشارکت‌کنندگان محیط‌های آموزشی یا کارکنان فعال در خارج از بخش آموزش دارد. بر این اساس، توانمندی معلمان با توجه به میزان توانایی آنها برای مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری در یادگیری و تدریس فراگیر مدرسه تعریف می‌شود (بالکار^۲، ۲۰۱۵). توانمندسازی به عنوان یک فرایند، انگیزه درونی معلمان را موجب می‌شود تا بهترین توانایی را کسب کنند. به همین دلیل، از اهمیتی حیاتی برخوردار است (توماس^۳، ۲۰۱۷).

به‌طور کلی، کارکنان آموزشی مدارس، مسئولیت‌های مختلف آموزشی، پرورشی و حرفه‌ای را به عهده دارند، که با گذشت زمان انجام دادن این وظایف و مسئولیت‌ها تکراری و یکنواخت می‌شود. آنچه که می‌تواند این روند یکنواخت را دگرگون کند، آموزش‌های ضمن خدمت است. ارائه نشدن آموزش‌های مناسب ضمن خدمت، موجب کاهش مهارت‌های کاری، کمرنگ شدن هویت شغلی و بی‌معنا شدن کار برای کارکنان آموزشی می‌شود (حسینیان و طباطبایی، ۱۳۸۸). در این خصوص، آموزش معلمان به دلیل نقش و تأثیری که این قشر در تربیت و پیشرفت کشور دارند امری مهم تلقی می‌گردد (صافی، ۱۳۹۹: ۴۹). آموزش ضمن خدمت معلمان نیز یکی از مهمترین آموزش‌های سازمان محسوب می‌شود؛ چرا که نیازهای شغلی و شرایط محیطی در سازمان پیوسته در معرض تغییرات مختلف قرار می‌گیرد و این آموزش می‌تواند به فرد کمک کند که چگونه خود را با آن تغییرات تطبیق دهد (فرهادی، ۱۳۹۵). به نظر می‌رسد آموزش و پرورش برای بقا و دوام خود باید بیش از هر زمان دیگر به توانمندسازی معلمان خود از طریق اجرای روش‌های مناسب آموزشی اهتمام ورزد (حیدری‌نژاد، بهرامی و ازمشا، ۱۳۹۱).

در کشور، منابع انسانی بسیاری به‌ویژه معلمانی که دارای تخصص‌های مختلف هستند به امر آموزش و پرورش دانش‌آموزان مشغول هستند. معلمان تربیت‌بدنی به عنوان بخشی از منابع انسانی نظام آموزش و پرورش کشور، می‌کوشند تا از طریق فعالیت‌های جسمانی و ورزشی به رشد و تکامل دانش‌آموزان کمک نمایند. این مسئولیت مهم، مستلزم داشتن توانایی‌های مختلف است که باید در

1. CIPP (Context, Input, Process, Product)
2. Balkar
3. Thomas

طول دوره خدمت توسط سازمان ذی‌نفع در قالب دوره‌های ضمن خدمت آموزش داده شود تا از این طریق عملکرد معلمان و به تبع آن، دانش‌آموزان بهبود یابد. در این خصوص، پژوهش‌هایی گزارش شده است. نتایج پژوهش نایورین، اسلام، ارشد و نائوشین^۱ (۲۰۱۱) نشان داد که بین عملکرد معلمان شرکت‌کننده در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و معلمانی که در این دوره‌ها شرکت نکرده بودند، تفاوت معناداری وجود داشت. نتایج پژوهش وال^۲ (۲۰۱۲) نشان داد که ارتباط معناداری بین توانمندسازی و رشد حرفه‌ای، اختیار تصمیم‌گیری، خودکارآمدی و احساس مؤثر بودن معلمان مورد مطالعه وجود دارد. نتایج پژوهش ییلدیریم^۳ (۲۰۱۲) در مورد تأثیر دوره‌های آموزش پایه بر پیشرفت حرفه‌ای معلمان نشان داد که علی‌رغم تأثیرات مثبت این دوره‌ها بر رشد و پیشرفت حرفه‌ای معلمان، لیکن با مشکلاتی در زمینه محتوا، برنامه‌ریزی و سازماندهی، محیط یادگیری، فرایند تدریس و یادگیری مواجه بوده‌اند. نتایج پژوهش اسنایرز، جاگوبز و استرویف^۴ (۲۰۱۶) نشان داد که آموزش ضمن خدمت، بر عملکرد حرفه‌ای معلمان اثرگذار است. نتایج پژوهش نوروانی، دائود، منصور و یوسف^۵ (۲۰۱۷) نشان داد که رابطه معنادار ضعیفی بین نیاز به دوره‌های آموزش ضمن خدمت و ارتقای حرفه‌ای معلمان وجود داشت. نتایج پژوهش جونجو، ساروار و احمد^۶ (۲۰۱۸) نشان داد که برنامه‌های آموزش ضمن خدمت تأثیر مثبتی روی عملکرد معلمان داشته است. به علاوه، آنها ادراک مثبتی از تأثیر این آموزش‌ها روی رشد حرفه‌ای خود داشتند. نتایج پژوهش آیوازتانکل و کوبانوگلو^۷ (۲۰۱۸) در کشور ترکیه نشان داد که آموزش ضمن خدمت بر برخی معلمان و رشد حرفه‌ای آنها تأثیری نداشته است. نتایج پژوهش زیروهی و آتوموموز^۸ (۲۰۱۹) از نظر معلمان مورد مطالعه، آموزش ضمن خدمت تأثیر معناداری روی معلمان کشور اوگاندا به‌ویژه شایستگی‌های آموزشی، عملکرد و رشد حرفه‌ای آنها دارد. نتایج پژوهش ریورامورالس، الیکا و آلفاجم گونزالس^۹ (۲۰۱۹) نشان داد که معلمان در کشور مکزیک به‌طور اساسی دانش رشته تخصصی خود را از طریق آموزش‌های ضمن خدمت به روز می‌کنند. نتایج پژوهش آمارا^{۱۰} (۲۰۲۰) در مورد برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در کشور لیبی نشان داد که از نظر معلمان، برگزاری دوره‌ها برای آنها مفید بوده است و در این دوره‌ها مهارت‌های جدید تدریس را یاد گرفته‌اند. در پژوهش‌های داخلی، نتایج پژوهش مه‌ری، محرم‌زاده و ملکی (۱۳۹۰) بیانگر آن بود که بین مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت (آموزش توجیهی، آموزش عمومی، آموزش شغلی و آموزش بهبود مدیریت) و توانمندسازی

1. Naoreen, Aslam, Arshad & Nausheen
2. Wall
3. Yildirim
4. Sneyers, Jacobs & Struyf
5. Norwani, Daud, Mansor & Yusof
6. Junejo, Sarwar & Ahmed
7. Ayvaz-Tuncel & Çobanoğlu
8. Nzarirwehi & Atuhumuz
9. Rivera Morales & Alfageme-González
10. Amara

شغلی دبیران تربیت‌بدنی رابطه معناداری وجود دارد. حیدری‌نژاد، بهرامی و ازمشا (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه دست‌یافتند که بین دوره‌های آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی دبیران تربیت‌بدنی شهر اهواز رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج پژوهش نجیب‌زاده و توکلی (۱۳۹۵) نشان داد که تفاوت معناداری بین تدریس کلاسی، کلاس‌داری، ارزشیابی کلاسی معلمان تربیت‌بدنی شرکت‌کننده در کلاس‌های ضمن خدمت و آنهایی که به چنین کلاس‌هایی نرفته بودند، وجود ندارد. نتایج پژوهش لطفی (۱۳۹۳) نشان داد که از نظر دبیران تربیت‌بدنی استان آذربایجان غربی، محتوا و میزان یادگیری از دوره‌های ضمن خدمت در سطح متوسط و کیفیت مدرسان و میزان یادگیری از دوره‌ها در سطح پایین‌تر از متوسط است. نتایج پژوهش رضایی، رضایی، احمدی، غیبی - زاده و نادری (۱۳۹۴) تفاوت معناداری بین تدریس کلاسی، کلاس‌داری، ارزشیابی کلاسی، و وضعیت تحصیلی دانش‌آموزان معلمان تربیت‌بدنی که به کلاس‌های ضمن خدمت رفته بودند و آنهایی که به کلاس‌های ضمن خدمت نرفته بودند، وجود ندارد. یافته‌های پژوهش کشاورز، کمندی، فریدفتحی و سلطانی (۱۳۹۴) بیانگر این بود که کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت در سطح متوسط و رضایت شغلی معلمی تربیت‌بدنی در سطح مطلوب قرار دارد. نتایج پژوهش مستحفظیان، خدایی و رهبری (۱۳۹۷) نشان داد تمامی مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت مجازی (ارتقای فرایند یاددهی - یادگیری، ارتقای تعاملات انسانی، ارتقای استفاده از اینترنت و آشنایی با رایانه، صرفه‌جویی از زمان، مهارت فنی و عملی، استفاده از روش‌ها و الگوهای جدید آموزشی، گرایش به تربیت‌بدنی) توانایی پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان تربیت‌بدنی را دارد.

از یک طرف، افزایش تغییرات و گسترش مناسبات بین‌المللی چالش‌هایی را برای انسان ایجاد کرده است که ضرورت به‌روزرسانی مداوم دانش و دانایی محوری را، به‌ویژه در نظام تعلیم و تربیت، گوشزد می‌کند (سلیمی بروجنی و همکاران، ۱۳۹۹). از طرف دیگر، پیشینه پژوهش حاکی از انجام پژوهش‌های گوناگون در مورد وضعیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی معلمان و بعضاً ارتباط آنها در رشته‌های مختلف است که بیانگر وجود برخی مشکلات در برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت و ارتباط و یا تأثیر متفاوت آنها بر توانمندسازی معلمان بوده است. آموزش و پرورش استان مرکزی به تعلیم و تربیت دانش‌آموزان مقاطع مختلف تحصیلی توسط منابع انسانی خود از جمله معلمان مشغول است. در این خصوص، این اداره کل اقدام به برگزاری دوره‌های ضمن خدمت برای معلمان تربیت‌بدنی نموده است. به دلیل صرف منابع مختلف برای برگزاری این دسته از آموزش‌ها، باید تلاش شود که این دوره‌ها بتوانند منجر به ارتقای توانمندی‌های معلمان شوند. در مورد ارتباط یا تأثیر این دو متغیر در این استان مرکزی پژوهشی گزارش نشده است. فقدان فرآیند ارزیابی و در نظر نگرفتن نیازهای معلمان تربیت‌بدنی می‌تواند به اتلاف منابع مختلف اداره کل آموزش و پرورش منجر گردد. با توجه به خاص بودن نحوه فعالیت معلمان تربیت‌بدنی که باید توانمندی‌های بالایی از نظر نظری و عملی در حوزه کاری خود داشته باشند، به نظر می‌رسد که باید

وضعیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت این دسته از معلمان به صورت دوره‌ای بیشتر بررسی شود و در صورت وجود مشکلاتی در این زمینه به برطرف کردن آنها مبادرت نمود. در این خصوص، نتایج این پژوهش احتمالاً بتواند در مواردی همچون شناخت وضعیت برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و در صورت لزوم کمک به ارتقای این دوره‌ها؛ شناخت وضعیت توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی و در صورت لزوم کمک به ارتقای آن؛ ایجاد انگیزه بیشتر برای شرکت معلمان تربیت‌بدنی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و همچنین استفاده بهینه‌تر از منابع مختلف برای برگزاری این دوره‌ها به کار گرفته شود. به علاوه، در صورت وجود ارتباط یا تأثیر آنها با بر توانمندسازی معلمان، مسئولین ذی‌ربط باید توجه ویژه‌ای به این دوره‌ها و برنامه‌های آنها معطوف نمایند. بر این اساس، در پژوهش حاضر تلاش بر این است که به سؤال‌های زیر پاسخ داده شود:

۱. وضعیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی چگونه است؟
۲. وضعیت توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی چگونه است؟
۳. آیا بین دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی رابطه‌ای وجود دارد؟

روش

این پژوهش بر مبنای هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و برحسب روش گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه معلمان تربیت‌بدنی و ورزش شاغل در آموزش و پرورش استان مرکزی در دوره‌های مختلف تحصیلی بودند. بر طبق آمار اخذ شده از معاونت تربیت‌بدنی و سلامت آموزش و پرورش استان مرکزی تعداد آنها در ۱۴ شهرستان استان برابر با ۴۹۹ نفر بود که ۲۱۷ نفر از آنها با استفاده از جدول برآورد حجم نمونه مورگان به شیوه در دسترس به عنوان آماری انتخاب شدند.

در این پژوهش، دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی و ورزش به عنوان متغیر پیش‌بین (مستقل) و توانمندسازی معلمان به عنوان متغیر (ملاک) وابسته مدنظر بوده است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از پرسشنامه استفاده شد. برای بررسی وضعیت آموزش ضمن خدمت معلمان از پرسشنامه مبتنی بر الگوی سیپ استفاده شد (مطهری‌نژاد، ۱۳۸۲: ۱۴). این پرسشنامه دارای ۳۲ گزاره و دارای ۹ مؤلفه یا خرده‌مقیاس بود. شایان ذکر است که بخش زمینه این پرسشنامه شامل ۲ خرده‌مقیاس اهداف و نیازها، بخش درون‌داد شامل ۳ خرده‌مقیاس مدرسان دوره‌ها، امکانات و تجهیزات دوره‌ها و برنامه‌ها، بخش فرایند شامل ۲ خرده‌مقیاس آموزش و مدیریت دوره‌ها، و بخش برون‌داد شامل ۲ خرده‌مقیاس نتایج دوره‌ها و بازخورد از دوره‌ها بود. برای بررسی

وضعیت توانمندسازی از پرسشنامه توانمندسازی شغلی معلمان مارتین^۱ (۲۰۰۱) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۳ گزاره و ۶ مؤلفه یا خرده‌مقیاس شامل مشارکت در تصمیم‌گیری، رشد حرفه‌ای، شان و جایگاه، خودکارآمدی، اختیار و تأثیرگذاری بود (نجفی، ۲۰۱۹). پرسشنامه‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان در برخی پژوهش‌ها استفاده شده‌اند و دارای روایی و پایایی مناسبی بوده‌اند. با وجود این، با توجه به متفاوت بودن و گسترده بودن جامعه و نمونه آماری و همچنین برای اطمینان بیشتر، روایی صوری این پرسشنامه‌ها توسط ۱۰ تن از استادان مدیریت ورزشی بررسی شد که با انجام برخی تغییرات جزئی تأیید شدند. برای بررسی پایایی ابزارهای آزمون از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین منظور، ۳۰ پرسشنامه بین اعضای جامعه آماری توزیع و جمع‌آوری و سپس پایایی پرسشنامه‌ها محاسبه شد.

نتایج پایایی ابزارهای پژوهش در جدول (۱) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، خرده‌مقیاس‌های هر دو پرسشنامه از پایایی قابل قبول و نسبتاً مناسبی برخوردار هستند. به‌علاوه، ضریب پایایی مؤلفه‌های اصلی زمینه، درون‌داد، فرایند و برون‌داد دوره‌های آموزشی نیز به ترتیب برابر با ۰/۸۹، ۰/۸۸، ۰/۹۳ و ۰/۸۷ بود. در مجموع، نیز ضریب پایایی پرسشنامه دوره‌های آموزش ضمن خدمت برابر با ۰/۹۵ و ضریب پایایی پرسشنامه توانمندسازی شغلی معلمان برابر با ۰/۹۰۲ است که از پایایی بسیار خوبی برخوردار هستند. به‌علاوه، در همین جدول نتایج بررسی وضعیت توزیع داده‌های پژوهش با استفاده از شاخص‌های توزیع چولگی و کشیدگی نشان می‌دهد که چولگی داده‌ها در دامنه ± 2 و کشیدگی آنها در دامنه ± 3 قرار دارد. به عبارت دیگر، داده‌های پژوهش از توزیع طبیعی برخوردار هستند. از این رو، برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول (۱) وضعیت توزیع داده‌های پژوهش

متغیرها	مؤلفه اصلی	ردیف	خرده‌مقیاس‌ها	شاخص توزیع		تعداد گزاره	ضریب پایایی
				چولگی	کشیدگی		
دوره‌های آموزش ضمن خدمت	زمینه	۱	اهداف دوره‌ها	- ۰/۵۷۹	۰/۱۶۳	۳	۰/۷۹
		۲	نیازهای معلمان	- ۰/۵۱۹	- ۰/۴۲۹	۳	۰/۹۲
	درون‌داد	۳	مدرسان دوره‌ها	- ۰/۹۵۴	۱/۳۲۲	۳	۰/۸۱
		۴	امکانات و تجهیزات دوره‌ها	- ۰/۱۲۰	- ۰/۲۶۳	۳	۰/۸۱
	فرایند	۵	برنامه‌های دوره‌ها	- ۰/۲۸۴	- ۰/۴۶۱	۳	۰/۷۶
		۶	آموزش در دوره‌ها	- ۰/۳۲۸	۰/۲۷۶	۴	۰/۸۷
		۷	مدیریت دوره‌ها	- ۰/۴۵۰	۰/۴۱۲	۵	۰/۸۵
		۸	نتایج دوره‌ها	- ۰/۴۸۹	۰/۰۱۴	۵	۰/۸۸
	برون‌داد	۹	بازخورد از دوره‌ها	- ۰/۱۵۳	۰/۱۲۱	۳	۰/۷۱
		۱۰	آموزش ضمن خدمت	- ۰/۳۹۳	۰/۸۱۹	۳۲	۰/۹۵

1. Martin

ادامه جدول (۱) وضعیت توزیع داده‌های پژوهش

متغیرها	مؤلفه اصلی	ردیف	خرده‌مقیاس‌ها	شاخص توزیع	تعداد گزاره	ضریب پایایی
توانمندسازی شغلی	-	۱۱	مشارکت در تصمیم‌گیری	۰/۴۲۲ - ۰/۰۴۹	۴	۰/۵۳
	-	۱۲	رشد حرفه‌ای	۰/۴۹۷ - ۰/۱۱۵	۴	۰/۸۶
	-	۱۳	شأن و جایگاه	۱/۱۸۴ - ۳/۱۶۰	۵	۰/۹۱
	-	۱۴	خودکارآمدی	۱/۰۸۶ - ۲/۶۰۰	۴	۰/۸۱
	-	۱۵	اختیار	۱/۱۷۵ - ۲/۱۸۷	۳	۰/۸۳
	-	۱۶	تأثیرگذاری	۰/۸۱۵ - ۱/۵۳۵	۳	۰/۷۲
	مجموع	۱۷	توانمندسازی	۰/۷۶۸ - ۲/۳۵۷	۲۳	۰/۹۰

از آمار توصیفی و استنباطی؛ شامل جداول فراوانی و درصد برای نمایش برخی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری؛ میانگین و انحراف معیار برای نمایش متغیرهای پژوهش و خرده‌مقیاس‌های آنها؛ آزمون‌های چولگی و کشیدگی برای بررسی وضعیت توزیع داده‌های پژوهش آزمون t تک متغیره (تک نمونه‌ای) برای بررسی وضعیت گزاره‌های و خرده‌مقیاس‌های متغیرهای پژوهش؛ آزمون تحلیل رگرسیون برای بررسی نقش دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی معلمان تربیت بدنی استفاده شد. شایان ذکر است که محاسبه‌های آماری فوق در بسته نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام شد.

یافته‌ها

از نظر جمعیت‌شناختی، ۳۴/۱ درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۶۵/۹ درصد آنها زن بودند. بیشترین فراوانی مربوط به رده سنی ۳۰ تا ۴۰ سال و کمترین آن مربوط به رده سنی بالای ۵۰ سال بود. بیشترین فراوانی مربوط به دارندگان مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد با ۵۱/۲ درصد و کمترین آن به دارندگان مدرک دکتری با ۵/۱ درصد بوده است. ۹۷/۷ درصد آنها در رشته علوم ورزشی و ۲/۳ درصد در سایر رشته‌ها تحصیل کرده بودند. سابقه تدریس ۱۰ تا ۱۵ سال با ۳۳/۶ درصد دارای بیشترین فراوانی، و سابقه تدریس ۱۵ تا ۲۰ سال با ۶/۵ درصد دارای کمترین فراوانی بوده است. بیشترین فراوانی مربوط به معلمان مقطع ابتدایی با ۳۸/۸ درصد و کمترین آن به معلمان مقطع متوسطه دوم با ۲۸/۶ درصد بوده است. به‌علاوه، ۱۶/۱ درصد آنها کمتر از ۲۰۰ ساعت، ۳۱/۳ درصد بین ۲۰۰ تا ۴۰۰ ساعت، ۲۲/۱ درصد بین ۴۰۰ تا ۶۰۰ ساعت، ۱۴/۷ درصد بین ۶۰۰ تا ۸۰۰ ساعت و ۱۵/۲ درصد بین ۸۰۰ تا ۱۰۰۰ ساعت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت شرکت کرده بودند.

وضعیت خرده‌مقیاس‌های متغیر آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان در جدول (۲) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، تفاوت بین میانگین محاسبه شده تمامی

خرده‌مقیاس‌ها و همچنین متغیر اصلی آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت بدنی با میانگین مبنا از نظر آماری معنادار است و تمامی خرده‌مقیاس‌ها از حد متوسط بالاتر بودند. به‌علاوه، تفاوت بین میانگین محاسبه شده مؤلفه‌های چهارگانه دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی؛ شامل زمینه، درون‌داد، فرایند و برون‌داد استان مرکزی با میانگین مبنا از نظر آماری معنادار است و تمامی مؤلفه‌ها از حد متوسط بالاتر بودند.

جدول (۲) وضعیت خرده‌مقیاس‌های متغیر آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی

متغیر	ردیف	خرده‌مقیاس‌ها	میانگین مبنا	میانگین حاصله	SD	t	df	p
آموزش ضمن خدمت	۱	اهداف دوره‌ها	۹	۱۰/۵۷	۲/۵۳	۶۱/۳۲	۲۱۵	۰/۰۰۱
	۲	نیازهای معلمان	۹	۱۰/۱۳	۲/۹۴	۵۰/۴۶	۲۱۴	۰/۰۰۱
	۳	مدرسان دوره‌ها	۹	۱۱/۰۶	۲/۵۴	۶۳/۹۷	۲۱۵	۰/۰۰۱
	۴	امکانات و تجهیزات دوره‌ها	۹	۹/۳۷	۲/۶۹	۵۰/۸۳	۲۱۲	۰/۰۰۱
	۵	برنامه‌های دوره‌ها	۹	۹/۶۹	۲/۷۴	۵۱/۴۸	۲۱۲	۰/۰۰۱
	۶	آموزش در دوره‌ها	۱۲	۱۳/۴۶	۳/۲۳	۶۰/۹۵	۲۱۴	۰/۰۰۱
	۷	مدیریت دوره‌ها	۱۵	۱۷/۶۹	۳/۵۶	۷۲/۵۱	۲۱۲	۰/۰۰۱
	۸	نتایج دوره‌ها	۱۵	۱۶/۸۰	۴/۶۹	۵۴/۲۲	۲۰۹	۰/۰۰۱
	۹	بازخورد از دوره‌ها	۹	۱۰/۰۹	۲/۵۰	۵۸/۹۱	۲۱۲	۰/۰۰۱
	۱۰	زمینه	۱۸	۲۰/۷۰	۵/۱۵	۵۸/۷۷	۲۱۳	۰/۰۰۱
	۱۱	درون‌داد	۲۷	۳۰/۱۶	۶/۹۴	۶۲/۶۷	۲۰۷	۰/۰۰۱
	۱۲	فرایند	۲۷	۳۱/۰۸	۶/۰۷	۷۴/۲۹	۲۱۰	۰/۰۰۱
	۱۳	برون‌داد	۲۴	۲۶/۷۸	۶/۴۵	۵۹/۵۴	۲۰۵	۰/۰۰۱
	۱۴	آموزش ضمن خدمت	۹۶	۱۰۸/۳۸	۲۱/۵۷	۶۹/۶۲	۱۹۱	۰/۰۰۱

وضعیت خرده‌مقیاس‌های متغیر توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی استان مرکزی در جدول (۳) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، تفاوت بین میانگین محاسبه شده تمامی خرده‌مقیاس‌ها و همچنین متغیر اصلی توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی با میانگین مبنا از نظر آماری معنادار است و تمامی خرده‌مقیاس‌ها از حد متوسط بالاتر بودند. به‌علاوه، تفاوت بین میانگین محاسبه‌شده مؤلفه‌های چهارگانه دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی؛ شامل زمینه، درون‌داد، فرایند و برون‌داد استان مرکزی با میانگین مبنا از نظر آماری معنادار است و تمامی مؤلفه‌ها از حد متوسط بالاتر بودند.

جدول (۳) وضعیت خرده‌مقیاس‌های متغیر آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی

متغیر	ردیف	خرده‌مقیاس‌ها	میانگین مینا	میانگین حاصله	SD	t	df	p
توانمندسازی شغلی	۱	مشارکت در تصمیم‌گیری	۱۲	۱۴/۰۲	۳/۵۱	۵۷/۹۵	۲۱۰	۰/۰۰۱
	۲	رشد حرفه‌ای	۱۲	۱۵/۴۲	۳/۲۶	۶۹/۰۷	۲۱۳	۰/۰۰۱
	۳	شأن و جایگاه	۱۵	۲۱/۰۵	۳/۱۷	۹۶/۹۶	۲۱۳	۰/۰۰۱
	۴	خودکارآمدی	۱۲	۱۶/۸۸	۲/۶۱	۹۳/۸۳	۲۱۰	۰/۰۰۱
	۵	اختیار	۹	۱۲/۸۲	۲/۱۰	۸۹/۰۱	۲۱۳	۰/۰۰۱
	۶	تأثیرگذاری	۹	۱۲/۰۳	۲/۲۲	۷۸/۸۱	۲۱۱	۰/۰۰۱
	۷	توانمندسازی	۶۹	۹۲/۳۴	۱۳/۸۶	۹۲/۹۸	۱۹۴	۰/۰۰۱

همبستگی بین دوره‌های آموزش ضمن خدمت و خرده‌مقیاس‌های آن با توانمندسازی شغلی معلمان در جدول (۴) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، این متغیرها با یکدیگر همبستگی دارند و این همبستگی از نظر آماری در سطح ۰/۰۱ معنادار است. همچنین، بر اساس نتایج همین جدول، همبستگی بین خرده‌مقیاس‌های متغیر پیش‌بین از ۰/۹ پایین‌تر است که این موضوع یکی از مفروضات استفاده از آزمون آماری رگرسیون محسوب می‌شود.

جدول (۴) ضرایب همبستگی خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی معلمان

ردیف	خرده‌مقیاس‌ها	هدف	بن	مدیریت	تجهیزات	امکانات و	برنامه‌ها	آموزش	تجربین	توانمندسازی شغلی - آموزش ضمن خدمت	توانمندسازی شغلی
۱	اهداف دوره‌ها	*	-	-	-	-	-	-	-	-	-
۲	نیازهای معلمان	۰/۷۷۶	*	-	-	-	-	-	-	-	-
۳	مدرسان دوره‌ها	۰/۶۱۷	۰/۶۸۸	*	-	-	-	-	-	-	-
۴	امکانات و تجهیزات دوره‌ها	۰/۶۲۱	۰/۶۸۴	۰/۶۷۴	*	-	-	-	-	-	-
۵	برنامه‌های دوره‌ها	۰/۶۶۸	۰/۷۱۸	۰/۶۱۷	۰/۷۰۲	*	-	-	-	-	-
۶	آموزش در دوره‌ها	۰/۵۸۶	۰/۶۰۲	۰/۵۸۶	۰/۶۸۷	۰/۶۹۹	*	-	-	-	-
۷	مدیریت دوره‌ها	۰/۴۹۷	۰/۵۲۰	۰/۴۷۱	۰/۵۳۸	۰/۵۰۱	۰/۶۱۵	*	-	-	-

جدول (۴) ضرایب همبستگی خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی معلمان

ردیف	خرده مقیاس‌ها	آهراق	بازخورد	مدرسان	تجهیزات و امکانات	برنامه‌ها	آموزش	مدیریت دوره‌ها	نوع	بازخورد	خدمت	آموزش ضمن خدمت	توانمندسازی شغلی
۸	نتایج دوره‌ها	۰/۷۰۶	۰/۷۳۷	۰/۵۷۲	۰/۶۵۲	۰/۶۸۱	۰/۶۷۸	۰/۶۱۹	*	-	-	-	-
۹	بازخورد از دوره‌ها	۰/۴۹۴	۰/۵۴۴	۰/۵۷۳	۰/۵۴۷	۰/۵۱۸	۰/۶۵۱	۰/۶۰۱	۰/۶۸۰	*	-	-	-
۱۰	آموزش ضمن خدمت	۰/۸۰۰	۰/۸۵۳	۰/۷۶۶	۰/۸۳۳	۰/۸۲۱	۰/۸۴۰	۰/۷۳۷	۰/۸۸۲	۰/۷۳۰	*	-	-
۱۱	توانمندسازی شغلی	۰/۵۵۸	۰/۴۸۱	۰/۴۸۷	۰/۴۵۳	۰/۴۳۹	۰/۴۶۸	۰/۵۴۹	۰/۵۸۴	۰/۵۰۵	۰/۶۰۶	*	-

نکته: تمامی ضرایب همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار بوده است.

به‌علاوه، همبستگی بین مؤلفه‌های اصلی چهارگانه (زمینه، درون‌داد، فرایند و برون‌داد) متغیر پیش‌بین (مستقل) یعنی دوره‌های آموزش ضمن خدمت با متغیر ملاک (وابسته)؛ یعنی توانمندسازی شغلی معلمان در جدول (۵) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، این متغیرها با یکدیگر همبستگی دارند و این همبستگی از نظر آماری نیز در سطح ۰/۰۱ معنادار بوده است.

جدول (۵) ضرایب همبستگی مؤلفه‌های چهارگانه دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان

مؤلفه‌های اصلی	زمینه	درون‌داد	فرایند	برون‌داد	آموزش ضمن خدمت	توانمندسازی شغلی
زمینه	*	-	-	-	-	-
درون‌داد	۰/۷۹۷	*	-	-	-	-
فرایند	۰/۶۴۰	۰/۷۱۵	*	-	-	-
برون‌داد	۰/۷۴۸	۰/۷۴۱	۰/۷۶۳	*	-	-
آموزش ضمن خدمت	۰/۸۷۸	۰/۹۱۹	۰/۸۷۹	۰/۹۰۴	*	-
توانمندسازی شغلی	۰/۵۴۷	۰/۵۱۵	۰/۵۵۶	۰/۵۹۲	۰/۶۰۶	*

نکته: تمامی ضرایب همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار بوده است.

در مدل رگرسیونی، ضریب همبستگی بین خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان، برابر با ۰/۶۷۹ بود. به عبارتی، بین این خرده‌مقیاس‌ها و توانمندسازی شغلی معلمان ارتباط خوبی وجود دارد. همچنین، مجذور ضریب همبستگی بین خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان برابر با ۰/۴۶ بود؛ یعنی ۴۶ درصد واریانس توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی از طریق این خرده‌مقیاس‌ها تبیین می‌شود. به‌علاوه، شاخص آماره دوربین-واتسون برابر با ۱/۷۵۲ بود که بین ۱ تا ۲/۵ واقع شده است. به بیانی

دیگر، یکی دیگر از پیش‌فرض‌های استفاده از رگرسیون یعنی استقلال خطاها از یکدیگر نیز برقرار بود. همچنین، در تحلیل واریانس رگرسیون بین خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی، میزان F برابر با ۱۵/۷۳۷ و در سطح ۰/۰۰۱ معنادار بود. به عبارت دیگر، خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت می‌توانند توانمندسازی شغلی معلمان تربیت-بدنی را پیش‌بینی کنند. ضرایب رگرسیون خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی در جدول (۶) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، ۴ خرده‌مقیاس آموزش ضمن خدمت شامل اهداف دوره‌ها، مدرسان دوره‌ها، مدیریت دوره‌ها و نتایج دوره‌ها دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده‌اند. به عبارت دیگر، این خرده‌مقیاس‌ها بیشترین توان پیش‌بینی توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی را داشته‌اند.

جدول (۶) ضرایب رگرسیون خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی

ردیف	مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		سطح معناداری
		b	خطای استاندارد	بتا	t	
۱	(مقدار ثابت)	۴۰/۱۷۵	۴/۷۹۲	-	۸/۳۸۴	۰/۰۰۱
۲	اهداف دوره‌ها	۱/۵۷۲	۰/۵۳۵	۰/۲۸۵	۲/۹۳۶	۰/۰۰۴
۳	نیازهای معلمان	- ۱/۰۳۲	۰/۵۸۴	- ۰/۲۱۵	- ۱/۸۸۲	۰/۰۶۲
۴	مدرسان دوره‌ها	۱/۳۲۸	۰/۴۹۹	۰/۲۲۹	۲/۶۵۹	۰/۰۰۹
۵	امکانات دوره‌ها	- ۰/۰۲۳	۰/۵۰۶	- ۰/۰۰۴	- ۰/۰۴۶	۰/۹۶۳
۶	برنامه‌های دوره‌ها	- ۰/۲۴۹	۰/۴۸۷	- ۰/۰۴۹	- ۰/۵۱۱	۰/۶۱۰
۷	شیوه آموزش در دوره‌ها	- ۰/۵۵۰	۰/۴۳۲	- ۰/۱۲۶	- ۱/۲۷۴	۰/۲۰۵
۸	مدیریت دوره‌ها	۱/۲۱۴	۰/۳۰۶	۰/۳۰۶	۳/۹۶۴	۰/۰۰۱
۹	نتایج دوره‌ها	۰/۹۳۰	۰/۳۲۸	۰/۳۰۱	۲/۸۳۶	۰/۰۰۵
۱۰	بازخورد از دوره‌ها	۰/۳۶۷	۰/۴۷۱	۰/۰۶۶	۰/۷۷۸	۰/۴۳۸

بر این اساس، معادله رگرسیون آن به شرح زیر است. همان‌گونه که در معادله رگرسیون مشاهده می‌شود، به ترتیب خرده‌مقیاس‌های مدیریت دوره‌ها، نتایج دوره‌ها، اهداف دوره‌ها و مدرسان دوره‌ها دارای نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی بوده است.

$$\text{توانمندسازی شغلی معلمان} = \text{مقدار ثابت (۴۰/۱۷۵)} + \text{اهداف دوره‌ها (۰/۲۸۵)} +$$

$$\text{مدرسان دوره‌ها (۰/۲۲۹)} + \text{مدیریت دوره‌ها (۰/۳۰۶)} + \text{نتایج دوره‌ها (۰/۳۰۱)}$$

شایان ذکر است که در مدل رگرسیونی چهار مؤلفه اصلی آموزش ضمن خدمت (زمینه، درون داد، فرایند و برون داد) و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی استان مرکزی، ضریب همبستگی بین این مؤلفه‌ها با توانمندسازی شغلی معلمان برابر با ۰/۶۱۹ بود. به عبارت دیگر، بین این مؤلفه‌ها و توانمندسازی شغلی معلمان ارتباط نسبتاً بالایی وجود دارد. همچنین، مجذور ضریب همبستگی بین این چهار مؤلفه‌ها آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی برابر با ۰/۳۸۳ بود. این موضوع بدین معناست که ۳۸/۳ درصد واریانس توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی از طریق این مؤلفه‌ها تبیین می‌شود. بعلاوه، شاخص آماره دوربین- واتسون آن برابر با ۱/۷۸۲ بود که بین ۱ تا ۲/۵ واقع شده است. به بیانی دیگر، یکی دیگر از مفروضات استفاده از رگرسیون یعنی استقلال خطاها از یکدیگر نیز برقرار است و می‌توان از این روش آماری برای تحلیل داده‌های پژوهش استفاده کرد. همچنین، در تحلیل واریانس رگرسیون بین مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی، میزان F برابر با ۲۶/۵۰۶ و در سطح ۰/۰۰۱ معنادار بود. به عبارت دیگر، مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت می‌توانند توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی را پیش‌بینی کنند.

ضرایب رگرسیون مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی در جدول (۷) نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، دو مؤلفه دوره‌های آموزش ضمن خدمت شامل فرایند و نتایج دوره‌ها دارای سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده‌اند. به عبارت دیگر، این دو مؤلفه بیشترین توان پیش‌بینی توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی را داشته‌اند.

جدول (۷) ضرایب رگرسیون مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی

ردیف	مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		سطح معناداری
		b	خطای استاندارد	بتا	t	
۱	(مقدار ثابت)	۴۹/۰۷۲	۴/۵۲۹	-	۱۰/۸۳۶	۰/۰۰۱
۲	زمینه	۰/۴۳۱	۰/۲۹۹	۰/۱۵۸	۱/۴۴۳	۰/۱۵۱
۳	درون داد	- ۰/۰۱۳	۰/۲۳۱	- ۰/۰۰۶	- ۰/۰۵۴	۰/۹۵۷
۴	فرایند	۰/۵۴۱	۰/۲۳۴	۰/۲۳۲	۲/۳۱۴	۰/۰۲۲
۵	برون داد	۰/۶۴۶	۰/۲۳۹	۰/۲۹۸	۲/۷۰۶	۰/۰۰۷

بر این اساس، معادله رگرسیون آن به شرح زیر می‌باشد:

$$\text{توانمندسازی شغلی معلمان} = \text{مقدار ثابت (۴۹/۰۷۲)} + \text{فرایند دوره‌ها (۰/۲۳۲)} + \text{برون‌داد دوره‌ها (۰/۲۹۸)}$$

علاوه بر این، همان‌گونه که در معادله رگرسیون مشاهده می‌شود، از بین این دو مؤلفه، برون‌داد دوره‌ها دارای نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی بوده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان‌داد که بین میانگین محاسبه‌شده تمامی خرده‌مقیاس‌های نه‌گانه دوره‌های آموزش ضمن خدمت؛ یعنی اهداف دوره‌ها، نیازهای معلمان، مدرسان دوره‌ها، امکانات و تجهیزات دوره‌ها، برنامه‌های دوره‌ها، آموزش در دوره‌ها، مدیریت دوره‌ها، نتایج دوره‌ها و بازخورد از دوره‌ها با میانگین مبنای محاسبه‌شده آنها تفاوت آماری معناداری وجود داشت و تمامی خرده‌مقیاس‌ها از حد متوسط بالاتر بودند. این یافته با نتایج پژوهش لطفی (۱۳۹۳) که در آن مواردی مانند برنامه و آموزش دوره‌های ضمن خدمت در سطح متوسط بودند ناهمخوان است. به‌علاوه، مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی یعنی زمینه، درون‌داد، فرایند و برون‌داد بالاتر از میانگین بودند. این یافته با نتایج پژوهش حسینی و زارع (۱۳۹۴) که در آن برون‌دادها نامطلوب‌تر ارزیابی شدند ناهمخوان است. همچنین، نتایج پژوهش در مورد وضعیت کلی دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی نشان‌داد که بین میانگین محاسبه‌شده با میانگین مبنای آن تفاوت آماری معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های کشاورز، کمندی، فریدفتحی و سلطانی (۱۳۹۴) و حیدری‌آغجیوان (۱۳۹۷) که در آنها آموزش ضمن خدمت معلمان در سطح متوسط بود، ناهمخوان است. موارد مختلفی همچون متفاوت بودن معلمان از لحاظ درسی که تدریس می‌کنند، مقطع تحصیلی آنها، استان‌ها و شهرستان‌ها و همچنین نوع ابزار مورد استفاده در پژوهش‌های مربوطه برای گردآوری داده‌های پژوهش، می‌تواند از دلایل این ناهمخوانی باشد. آموزش کارکنان یک فرایند نظام‌مند است که هدف آن کمک به کارکنان است تا دانش و مهارت‌های خود را تقویت کنند و رفتارهای مثبت خود را از طریق تجربه یادگیری توسعه دهند که انتظار می‌رود با این کار، عملکرد آنها نیز افزایش یابد (باکلی و کاپل، ۲۰۰۹). در دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت بدنی، موضوعات مختلف مورد نظر وزارت آموزش و پرورش از رسالت آن تا خروجی دوره‌ها مطرح است. به نظر می‌رسد عوامل گوناگونی بر نحوه برگزاری این دوره‌ها تأثیرگذار است. با توجه به اینکه اکثر گزاره‌های متغیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی بالاتر از حد میانگین بودند، این موضوع در جای خود بر وضعیت خرده‌مقیاس‌های نه‌گانه آن هم منتقل

می‌شود؛ به طوری که اکثر آنها نیز چنین وضعیتی داشتند. این موضوع درباره وضعیت کلی دوره آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی نیز مصداق دارد به طوری که همگی آنها نیز بالاتر از میانگین بودند. به نظر می‌رسد مدرسان دوره‌ها تمامی تلاش خود را انجام داده‌اند تا مطالب را به خوبی در دوره‌ها منتقل کنند و از این حیث، این خرده‌مقیاس در مقایسه با سایر خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت دارای وضعیت بهتری بود. با وجود این، هرچند که وضعیت خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت بررسی شده بالاتر از میانگین بوده است، لیکن به نظر می‌رسد باید برای رساندن آنها به سطوح خوب و فراتر از آن نیز تلاش شود.

نتایج پژوهش در مورد وضعیت توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی نشان داد که بین میانگین محاسبه‌شده با میانگین مبنای سوال‌های آن تفاوت آماری معناداری وجود دارد و تمامی سؤال‌ها (به غیر از یک سوال) از حد متوسط بالاتر بودند. در این خصوص، میزان مشارکت معلمان تربیت‌بدنی در تصمیم‌گیری‌های مربوط به بودجه مدرسه از میانگین یا حد متوسط پایین‌تر بود. همچنین، بین میانگین محاسبه‌شده تمامی خرده‌مقیاس‌های شش‌گانه توانمندسازی شغلی معلمان؛ یعنی مشارکت در تصمیم‌گیری، رشد حرفه‌ای، شأن و جایگاه، خودکارآمدی، اختیار و تأثیرگذاری با میانگین مبنای و در نهایت بین میانگین کل توانمندسازی شغلی معلمان با میانگین مبنای تفاوت آماری معناداری وجود داشت و همگی آنها بالاتر از میانگین بودند. توانمندسازی شغلی معلمان به عنوان فرصتی برای آزادی عمل، حق انتخاب، مسئولیت و مشارکت در تصمیم‌گیری آنها در مدرسه تعریف می‌شود. معلمان زمانی باور می‌کنند توانمندی بیشتری دارند که فرصت‌هایی برای رشد و توسعه حرفه‌ای یادگیری مداوم و گسترش مهارت‌هایی برای زندگی کاری برایشان فراهم شود و بتوانند در موضوعاتی که مرتبط به خودشان است تصمیم بگیرند و احترام، تحسین حرفه‌ای از همکاران خود دریافت دارند که در نتیجه بتوانند در مدرسه‌ای که کار می‌کنند مؤثرتر عمل کنند (هانیز، ۲۰۰۴؛ به نقل از نجفی، ۲۰۱۹). وضعیت توانمندسازی شغلی معلمان در اکثر سؤال‌ها، خرده‌مقیاس‌ها و مجموع آن به طور سلسله‌وار بالاتر از میانگین قرار داشتند. شاید یکی از دلایل این موضوع، این باشد که علاوه بر دوره‌های آموزش ضمن خدمت، ادراک معلمان از توانمندسازی نیز در این موضوع نقش داشته است و باعث شده باشد که وضعیت نسبتاً بهتری داشته باشند. هر چند، به نظر می‌رسد عوامل دیگری نیز در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی نقش دارند که در این پژوهش فقط به یکی از این عوامل یعنی دوره‌های آموزش ضمن خدمت پرداخته شد.

نتایج پژوهش نشان داد که بین خرده‌مقیاس‌های نه‌گانه دوره‌های آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی ارتباط وجود دارد. این یافته با نتایج پژوهش وال (۲۰۱۲) در مورد رشد حرفه‌ای، اختیار، خودکارآمدی و مؤثر بودن؛ پژوهش‌های ییلدیریم (۲۰۱۲)، اسنایرز، جاگوپز و استروف (۲۰۱۶)، جونجو، ساروار و احمد (۲۰۱۸)، نوروانی، دائود، منصور و

یوسف (۲۰۱۷)، زیرپوهی و آتوهوموز (۲۰۱۹) در مورد رشد حرفه‌ای، مهری، محرم‌زاده و ملکی (۱۳۹۰) در مورد آموزش، حیدری‌نژاد، بهرامی و ازمشا (۱۳۹۱) در مورد ارتباط بین دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی همخوان ولی با نتایج پژوهش‌های آیوازتانکل و کوبانوگلو (۲۰۱۸) و رضایی و همکاران (۱۳۹۴) در مورد رشد حرفه‌ای معلمان ناهمخوان است. مواردی مانند متفاوت بودن معلمان از لحاظ درسی که تدریس می‌کنند، مقطع تحصیلی آنها، استان ها، شهرستان‌ها و کشور مورد مطالعه و نوع ابزار مورد استفاده در پژوهش‌های مربوطه برای گردآوری داده‌های پژوهش، می‌تواند از دلایل این ناهمخوانی باشد. علاوه بر این، نتایج پژوهش نشان داد که دوره‌های آموزش ضمن خدمت در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی استان مرکزی نیز نقش دارند. این یافته با نتایج پژوهش مستحفظیان، خدایی و رهبری (۱۳۹۷) همخوان است. به علاوه، از بین خرده‌مقیاس‌های آموزش ضمن خدمت، به ترتیب خرده‌مقیاس‌های مدیریت دوره‌ها، نتایج دوره‌ها، اهداف دوره‌ها و مدرسان دوره‌ها دارای نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت بدنی بوده‌اند. رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد، اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به‌طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیافزایند. بنابراین آموزش و بهسازی، کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده به‌وسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است (صبرکش، مزینانی و نورمحمدی، ۱۳۹۲). به علاوه، از بین مؤلفه‌های چهارگانه آموزش ضمن خدمت، دو مؤلفه فرایند و برون‌داد دوره‌ها دارای نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی بوده‌اند. بر اساس نتایج پژوهش، به نظر می‌رسد از نظر معلمان تربیت‌بدنی مورد مطالعه، اینکه دوره‌ها دارای اهداف روشن و مشخص باشند و بر اساس وقت و انرژی که برای این کار می‌گذارند بتوانند مسیر مشخصی را در این زمینه دنبال کنند، یک موضوع حایز اهمیت است که در جای خود بر توانمندسازی شغلی آنها نیز تأثیر داشته است. به نظر می‌رسد از دید آنها مدیریت برگزاری این دوره‌ها چه به صورت حضوری و چه به صورت مجازی نیز یک عامل تأثیرگذار بر توانمندسازی شغلی آنهاست چرا که مجموعه زیادی از افراد و بخش‌های سازمانی مختلف باید با هم هماهنگ شوند تا چنین دوره‌هایی با کیفیت بالا برگزار شوند و در آنها انگیزه‌های معلمان شرکت‌کننده برای یادگیری و تداوم شرکت در دوره‌ها افزایش پیدا کند. به احتمال زیاد، نقش مدرسان دوره‌های مختلف آموزش ضمن خدمت نیز در این زمینه برای آنها مهم و تأثیرگذار بوده است؛ که به نظر می‌رسد مدرسان دوره‌ها توانسته‌اند رسالت خود را بهتر انجام دهند. علاوه بر اینها، احتمالاً معلمان تربیت بدنی توانسته‌اند از موضوعات ارائه شده در دوره‌های آموزش ضمن خدمت در راستای توانمندسازی شغلی بیشتر خود و همچنین به‌کارگیری آنها حسب مورد در کار خود بهره بگیرند.

به‌طور کلی، دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی و تمامی خرده‌مقیاس‌های نه‌گانه آن؛ تمامی مؤلفه‌های چهارگانه آن (زمینه، دورن‌داد، فرایند و برون‌داد) و توانمندسازی شغلی معلمان و خرده‌مقیاس‌های شش‌گانه آن بالاتر از میانگین بودند. به علاوه، بین کل دوره‌های آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی، بین چهار مؤلفه اصلی آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی و بین خرده‌مقیاس‌های نه‌گانه آموزش ضمن خدمت با توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی ارتباط آماری معناداری وجود دارد. در مجموع نیز دوره‌های آموزش ضمن خدمت در توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی نقش داشتند. در این خصوص، خرده‌مقیاس‌های مدیریت، نتایج، اهداف و مدرسان دوره‌ها و همچنین دو مؤلفه اصلی فرایند و برون‌داد دوره‌ها دارای نقش بیشتری در توانمندسازی شغلی معلمان بودند. بنابراین، می‌توان گفت که بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی مورد مطالعه ارتباط وجود دارد و توانمندسازی شغلی معلمان تربیت‌بدنی می‌تواند از طریق خرده‌مقیاس‌های مدیریت، نتایج، اهداف و مدرسان دوره‌های آموزش ضمن خدمت و نیز مؤلفه‌های فرایند و برون‌داد دوره‌ها پیش‌بینی گردد. با توجه به جوان‌بودن و سابقه تدریس نسبتاً متوسط، داشتن تحصیلات در رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی و عمدتاً در مقطع کارشناسی‌ارشد، و نیز علاقمندی و پتانسیل اکثر معلمان مورد مطالعه برای شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و بر اساس نتایج پژوهش، موارد زیر برای برگزاری بهتر دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی استان مرکزی پیشنهاد می‌شود که توسط متولیان ذیربط، برای برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان تربیت‌بدنی مؤلفه‌های فرایند و برون‌داد دوره‌ها و خرده‌مقیاس‌های اهداف، مدرسان، مدیریت و نتایج دوره‌ها مورد تأکید برگزارکنندگان دوره‌های ضمن خدمت قرار گیرد و برای ارتقای سایر خرده‌مقیاس‌های مورد بررسی در این پژوهش تلاش شود.

منابع

- بزاز جزایری، اکبر. (۱۳۸۵). مدیریت برمبنای توانمندسازی منابع انسانی. تعاون، ۲۷۰: ۴۷-۵۱.
- چاری‌سرسی، فرشته و محمدی، ام‌فروه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر میزان توانمندسازی مدیران مدارس ابتدایی استان مازندران. سومین کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و منابع انسانی در آغاز هزاره سوم، شیراز، ۲۹ اردیبهشت ۱۳۹۵.
- حاج‌امینی، ابوالفضل؛ و دشمن‌زیاری، اسفندیار. (۱۳۹۷). نقش آموزش و پرورش در تربیت نیروی انسانی در مسیر رشد، توسعه و پیشرفت اقتصادی. یازدهمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و هشتمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز.
- حسینی، سیدعبدالرسول و زارع فرجام. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین توانمندسازی با عملکرد شغلی کارکنان. چهارمین کنفرانس ملی مدیریت و حسابداری، تهران.

- حسینیان، سیمین و طباطبایی شهناز. (۱۳۸۸). اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت دبیران و مربیان فنی - حرفه‌ای مدارس استثنائی شهر تهران بر خشنودی شغلی و توانمندی حرفه‌ای آنها. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۱۱۵ (۱): ۱۴۶-۱۱۵.
- حیدری آغجیوان، سرور. (۱۳۹۷). بررسی نقش دوره‌های ضمن خدمت در توانمندسازی معلمان از دیدگاه مدیران مدارس سطح شهر مهاباد. *پنجمین همایش علمی پژوهشی «از نگاه معلم»*.
- حیدری نژاد، صدیقه؛ بهرامی، محمد و ازمشا، طاهره. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی دبیران تربیت بدنی. *پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش*، ۲: ۸۱-۸۸.
- خراسانی، اباصلت؛ عبدی، اکبر. (۱۳۹۴). *تکنیک‌های کاربردی نیازسنجی آموزشی* (با تأکید بر تشریح الزامات استاندارد بین‌المللی ایزو ۱۰۰۱۵). تران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- دهقانی، علی؛ دقیقی اصلی، علی‌رضا و پورولی فاطمه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندی و عملکرد شغلی کارکنان در یک شرکت بیمه‌ای. *پژوهشنامه بیمه*، ۳۰ (۱۱۸): ۳۵-۶۰.
- رحمتی، محمدحسین؛ حسینی فرد، سیدمجتبی و علی مددی، علی. (۱۳۹۳). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در بخش عمومی. *مطالعات مدیریت*، ۷ (۲): ۳۰۵-۳۲۷.
- رضایی، اکرم؛ رضایی، فهیمه؛ احمدی، عذرا؛ غیبی زاده، رضا و نادری، افسانه. (۱۳۹۴). تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد حرفه‌ای معلمان تربیت بدنی دوره ابتدایی طبس. *مجموعه مقالات همایش ملی آموزش ابتدایی*، دانشگاه بیرجند، ۶-۵ دی ماه.
- سلیمی بروجنی، علیرضا؛ سلیمی بروجنی، حیدر و عربی جوقنایی، احمد. (۱۳۹۹). *شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان بر اساس سند تحول بنیادین*. ششمین همایش ملی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم انسانی، اقتصاد و حسابداری ایران، تهران.
- صافی، احمد. (۱۳۹۹). *سازمان و قوانین آموزش و پرورش ایران*. چاپ بیست و هشتم. تهران: انتشارات سمت.
- صبرکش، علیرضا؛ مزینانی، حبیب‌الله و نورمحمدی، هادی. (۱۳۹۲). آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان. *مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی*، ۴ (۲۴): ۱۰۷-۱۳۴.
- عبدالهی، بیژن و نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵). *توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی*. چاپ اول، تهران: نشر ویرایش.
- فرهادی، علی. (۱۳۹۵). نقش آموزش‌های ضمن خدمت در توانمندسازی و توسعه منابع انسانی. *مهندسی فرآیندها*، ۳ (۵): ۴۳-۶۱.
- کشاوری، لقمان؛ کمندی، عیسی؛ فریدفتحی، اکبر و سلطانی، مرتضی. (۱۳۹۴). ارتباط کارایی دوره‌های آموزش ضمن خدمت با رضایت شغلی معلمان تربیت بدنی. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۲ (۵): ۷۹-۸۷.
- لطفی، حسن. (۱۳۹۳). *ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت دبیران تربیت بدنی استان آذربایجان غربی با استفاده از مدل ارزیابی کرک پاتریک*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.
- مستحفظیان، مینا؛ خدایی، زهرا و رهبری، سمیه. (۱۳۹۷). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت مجازی بر عملکرد شغلی معلمان تربیت بدنی. *پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۴ (۲۸): ۱۸۳-۱۹۴.

- مطهری‌نژاد، حسین. (۱۳۸۲). کیفیت نظام آموزش کارکنان. تدبیر، ۶۷: ۱۴.
- مهروی، علی؛ محرمزاده، مهرداد و ملکی، بهنام. (۱۳۹۰). بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی شغلی دبیران تربیت‌بدنی ورزش. ششمین همایش ملی دانشجویان تربیت‌بدنی و علوم ورزشی/ایران، ۲۴-۲۵ آذر ماه، تهران.
- نجیبزاده، سعید و توکلی، محمد. (۱۳۹۵). تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد حرفه‌ای معلمان تربیت‌بدنی لرستان. نخستین کنفرانس ملی تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، لرستان.
- Amara, T. M. (2020). In-service Teacher Training Programs in Libya: EFL Teachers' Perceptions and Training Efficiency. Available at SSRN 3718659.
- Ayvaz-Tuncel, Z., & Çobanoğlu, F. (2018). In-service teacher training: Problems of the teachers as learners. *International Journal of Instruction*, 11 (4), 159-174.
- Balkar, B. (2015). Defining an empowering school culture (ESC): Teacher perceptions. *Issues in Educational Research*, 25 (3), 205-224.
- Buckley, R., & Caple, J. (2009). *The theory and practice of training*. Kogan Page Publishers.
- Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human resources for health*, 14 (1), 1-14.
- Hiebert, B., & Borgen, W. (2002). *Technical and Vocational Education and Training in the 21st Century: New Roles and Challenges for*.
- Junejo, M. I., Sarwar, S., & Ahmed, R. R. (2018). Impact of in-service training on performance of teachers a case of STEVTA Karachi region. *International Journal of Experiential Learning & Case Studies*, 2 (2), 50-60.
- Lin, Z., Sweet, R., & Anisef, P. (2003). Consequences and policy implications for university students who have chosen liberal or vocational education in Canada: Labour market outcomes and employability skills. *Higher Education Policy*, 16 (1), 55-85.
- Najafi, H. (2019). Standardizing and Estimation of Teacher Empowerment Assessment Tool. *Biannual Journal of Education Experiences*, 2(2), 31-48.
- Naoreen, B., Aslam, S., Arshad, M., & Nausheen, R. (2011). Impact of in-service teacher training on students' learning achievement in mathematics. *In International Conference on Social Science and Humanity*, IPEDR 5, 168-174.
- Norwani, N. M., Daud, W. M., Mansor, M., & Yusof, R. (2017). The relationship between in-service training and teaching skills with student achievement. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7 (12), 2222-6990.
- Nzarirwehi, J., & Atuhumuze, F. (2019). In-Service Teacher Training and Professional Development of Primary School Teachers in Uganda. *IAFOR Journal of Education*, 7 (1), 19-36.
- Rivera Morales, A., & Alfageme-González, M. B. (2019). Teacher Training for In-Service Secondary School Teachers in Mexico. *Revista Educación*, 43 (1), 30-43.
- Sneyers, E., Jacobs, K., & Struyf, E. (2016). Impact of an in-service training in neurocognitive insights on teacher stress, teacher professionalism and teacher student relationships. *European journal of teacher education*, 39 (2), 253-266.
- Thomas, S. (2017). Teacher empowerment: A focused ethnographic study in Brunei Darussalam. *Qualitative Report*, 22 (1).
- Wall, L. A. (2012). *An exploratory study of teacher empowerment and technical education in kentucky*. Doctoral dissertation, Western Kentucky University, Bowling Green, Kentucky.
- Yildirim, M. C. (2012). A Study on Contribution of the Basic Training Course to the Professional Development of Probationary Teachers. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 12 (3), 1880-1886.