

## ارائه مدلی جهت ارتقاء انگیزش در مؤسسات آموزشی

زهرا خدایاری<sup>۱</sup>، کامران محمدخانی<sup>۲</sup>، نادرقلی قورچیان<sup>۳</sup>، امیرحسین محمدداودی<sup>۴</sup>

Received: 07/02/2020

صفحات: ۳۷۰-۳۴۴

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۱۸

Accepted: 12/06/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۳/۲۳

### چکیده

هدف پژوهش ارائه مدلی جهت ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه بوده که با روش آمیخته با رویکرد متوالی انجام شد. در مرحله کیفی، نمونه آماری متشکل از ۲۵ نفر از خبرگان علمی و اجرایی دانشگاهی بوده که به صورت هدفمند با تکنیک گلوله برفی انتخاب شدند. در مرحله کمی روش تحقیق توصیفی و جامعه آماری شامل تمامی اساتید دانشگاه‌های فرهنگیان کشور برابر با ۷۸۴ نفر بوده که بر اساس نمونه‌گیری خوشه‌ای تعداد ۲۷۸ نفر انتخاب شدند. جهت تحلیل داده‌ها در بخش کیفی تحلیل محتوا و در بخش کمی از تحلیل عاملی اکتشافی، آزمون کایزرمایر و بارتلت، مدل یابی معادلات ساختاری و آزمون t استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی مصاحبه ساختارمند و در مرحله کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد ابعاد ماهیت کار، میل به کسب موفقیت، رشد حرفه‌ای و قدر و منزلت اجتماعی در حدود ۸۲/۸۷ درصد و عوامل اقتصادی، فرهنگی، محیطی، مدیریتی و قانونی ۷۸/۹۶ واریانس انگیزش اساتید را تبیین می‌کنند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد تمامی بارهای عاملی ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل بالای ۰/۷۰ و مقادیر شاخص‌های برازش مدل بالاتر از ۰/۸۰ بوده که بیانگر برازش خوب مدل می‌باشد.

**کلید واژگان:** مدل، ارتقاء، انگیزش، اساتید دانشگاه فرهنگیان

۱ - دانشجوی دکتری، رشته مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲ - دانشیار، گروه مدیریت آموزش عالی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

Email: globecampus@gmail.com

\*نویسنده مسؤول:

۳ - استاد، گروه مدیریت آموزشی، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۴ - دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه، ساوه، ایران.

## مقدمه

نهاد آموزش عالی نقش بنیادی در تعیین جایگاه یک ملت در اقتصاد جهانی دارد. و در بهره‌وری نیروی کار، کارآفرینی و کیفیت زندگی افراد جامعه نقش محوری داشته و موجب افزایش تحرک اجتماعی و مشارکت سیاسی شده و حاکمیت دموکراسی را در جامعه ارتقاء می‌دهد (Maleknia, 2016). بدین ترتیب رسالت دانشگاه‌ها فراسوی علم و پژوهش صرف درون دانشگاهی، در جهت خدمت به جامعه سوق داده شده و نقش دانشگاه‌ها از تک‌نقشی و تک‌نهادی به جریانی چند نقشی و چند نهادی با نقش‌های آموزشی، پژوهشی، خدماتی، انتشاراتی و رشد حرفه‌ای تکامل یافته است (Ghurchian & Salehi, 2004). در راستای تحقق این اهداف، دانشگاه فرهنگیان نقش محوری داشته و مهم‌ترین و اساسی‌ترین جایگاهی است که قادر است با کیفیت بخشی و تربیت منابع انسانی آموزش و پرورش، زیربنای تحولات نظام‌های اقتصادی، اجتماعی و تربیتی کشور باشد. زیرا تولید اندیشه، ارزش، روش، محتوا، دانش تربیتی و مهم‌تر از همه تربیت معلمانی که محورهای اصلی هر جامعه‌ای تلقی می‌شوند، از وظایف این دانشگاه محسوب می‌گردد.

به حق می‌توان ادعان نمود که مهم‌ترین عامل در کیفیت بخشی نظام تعلیم و تربیت، معلمان و توانایی‌ها و قابلیت‌های حرفه‌ای آنان می‌باشد. بنابراین جایگاه تربیت و نیروی انسانی در نظام آموزش و پرورش از اهمیت خاصی برخوردار است. از سخن دیگر سرمایه‌گذاری به منظور تربیت نیروی انسانی به خصوص تربیت معلم بسیار ضروری و الزامی خواهد بود. در این سرمایه‌گذاری قابلیت مهارت‌های حرفه‌ای اساتید به عنوان افرادی که مسئول هماهنگی و کنترل فرایندهای یاددهی - یادگیری دانشجو معلمان می‌باشند، راه را برای تداوم کیفیت بخشی و اثربخشی آموزش از مراکز تربیت معلم به سوی مدارس هموار می‌کند (Hosseinian & Sadat, 2013). بدهی است آینده‌ی هر ملتی بسیار زیاد به کیفیت سیستم آموزشی و همچنین به کیفیت اساتید آن بستگی دارد. این قاعده کلی که هیچ سیستم آموزشی نمی‌تواند بالاتر از کیفیت تدریس هیئت علمی خود باشد، اهمیت نقش اساتید برای توسعه ملی را نشان می‌دهد.

با توجه به اینکه اساتید دانشگاه فرهنگیان به تربیت و آموزش معلمان آینده کشور می‌پردازند، نقش مهم و محوری در توسعه سرمایه انسانی دارند. هر یک از اساتید در رشته‌های خود متخصص‌اند و رتبه‌های علمی کسب کرده‌اند. عدم استفاده از توانایی‌ها و پتانسیل آنان، بدترین اقدامی است که باعث به هدر رفتن این استعدادها می‌شود. به منظور استفاده از این استعدادها و ارتقای دانش و خلاقیت، دانشگاه باید به روش‌هایی جهت ارتقای انگیزش اساتید بیندیشد. بانگیزه بودن اساتید و رضایت شغلی آنان، تأثیر زیادی بر اثربخشی دانشگاه دارد و بر عملکرد شغلی،

روحیه و عملکرد دانشجو معلمان اثر می‌گذارد. توجه به انگیزه اساتید باعث افزایش سلامت روانی، ایجاد محیط کاری مطلوب‌تر، ارتقای توانایی‌ها و پتانسیل انسانی و در نتیجه افزایش ارزش و اعتبار دانشگاه می‌شود.

مطالعات نشان می‌دهد که انگیزش اساتید بر اثربخشی تدریس آن‌ها و بهره‌وری پژوهش‌ها تأثیر می‌گذارد (Boyce, 1993 به نقل از Francois, 2010). انگیزش به‌عنوان یکی از اجزای بسیار مهم در مدیریت منابع انسانی یکی از مهم‌ترین بخش‌هایی است که سازمان‌ها برای موفقیت در کسب مزیت رقابتی پایدار به آن نیاز دارند (Khalif & Ulrafo, 2009 به نقل از 2011). Zakeri انگیزش شغلی از عوامل تأثیرگذار در موفقیت و عقب‌ماندگی سیستم بوده و بی‌توجهی به آن باعث هدر رفتن منابع سازمان می‌شود. نتیجه یک مطالعه حاکی از آن است که ۲۰ درصد تلاش و ۸۰ درصد انگیزه عامل موفقیت در سازمان‌ها گزارش شده و امروزه بزرگ‌ترین چالش مدیران مواجهه با نیروهای کم انگیزه و کم مسئولیت‌پذیر می‌باشد (Bahadori, Babaei & Mehrabian, 2012). فقدان انگیزه سبب کاهش میزان حضور در محل کار و افت کیفیت و کمیت کار می‌گردد. بنابراین مطالعه انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان، چرایی رفتار و شناسایی عوامل مؤثر و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر انگیزش به جهت برنامه‌ریزی برای افزایش انگیزه آنان می‌تواند بر ارتقاء عملکرد و پیشرفت نظام آموزشی به‌ویژه مدارس بسیار تأثیرگذار باشد.

از دیدگاه Gagne (2014) انگیزه یک جنبه اساسی برای دستیابی به سطح مشخصی از عملکرد است و به اعتقاد وی هر آنچه در برنامه درسی طراحی شده موفق نخواهد شد اگر معلم جدی نباشد و این جدیت زمانی اتفاق می‌افتد که معلم انگیزه بالایی داشته باشد.

با توجه به اینکه معلمان آینده خروجی‌های دانشگاه فرهنگیان می‌باشند و تحت تأثیر آموزش‌های اساتید خود قرار می‌گیرند، در صورتی که اساتید از انگیزه لازم برخوردار نباشند و شرایط انگیزشی لازم برای آنان فراهم نباشد، نمی‌توانند معلمانی با انگیزه تربیت نمایند. همان‌گونه که گانیه (2014) نیز معتقد است انگیزه کاری تأثیر مثبت بر عملکرد، نگرش کارکنان، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری دارد. در حقیقت فهم عواملی که بر انگیزش اساتید تأثیر می‌گذارد خیلی مهم است زیرا چنین فاکتورهایی ممکن است بر عملکرد (Blackburn, 1992 به نقل از Francois, 2010)، غیبت از کار<sup>۱</sup> و چرخش شغلی بالا<sup>۲</sup> و نهایتاً تعهد<sup>۳</sup> اساتید نسبت به سازمان

1. Absenteeism

2. High turnover

3. Commitment

یا اثربخشی سازمان<sup>۱</sup> تأثیر بگذارد (Rosser, 2004, به نقل از Francois, 2010). با توجه به آنچه گفته شد مشخص است که موضوع انگیزش اساتید مستلزم توجهی خاص می‌باشد. و با توجه به نقش محوری و اساسی اساتید در پیشبرد اهداف دانشگاه و همچنین با توجه به متفاوت بودن ساختار دانشگاه فرهنگیان با سایر دانشگاه‌ها و همچنین متفاوت بودن ساختار جذب اساتید هیئت‌علمی، پس از بررسی‌های متعدد، پژوهشی در این زمینه در دانشگاه فرهنگیان مشاهده نشد. بنابراین مسئله اصلی پژوهش حاضر ارائه مدلی در خصوص ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان می‌باشد. لذا در این پژوهش تلاش شده است به این سؤال اساسی پاسخ داده شود که با توجه به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های انگیزش و همچنین شناسایی عوامل مؤثر بر آن، چه مدلی را می‌توان برای ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان ارائه داد. لذا این مقاله بر آن است که ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان را معرفی و مدل مناسبی برای آن پیشنهاد دهد. با توجه به ادبیات نظری و پژوهش‌های انجام‌شده به سؤالات زیر پاسخ داده خواهد شد.

۱- ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان کدامند؟ ، ۲- عوامل مؤثر بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان کدامند؟ ، ۳- وضعیت موجود و مطلوب ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل شناسایی‌شده از نظر اساتید چگونه است؟ و ۴- چه مدلی می‌توان برای ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان ارائه داد؟

### چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

انگیزش فرایندی انرژی‌زا، بهبوددهنده‌ی نگرش‌ها و حفظ‌کننده‌ی رفتار و عملکرد خوب است (Lutanz & Sumer, 2005) به نقل از Hanaysha, (2016). از منظر Kanfer & Chen (2016) انگیزه در کار نیروهای انرژی‌زایی هستند که از داخل و بیرون فرد نشات می‌گیرند و بر آغاز فعالیت، مسیر، شدت و مدت عملکرد وی تأثیر می‌گذارند.

از دیدگاه Parashar (2016) انگیزه به علل رفتار اشاره دارد. هدف مدیران از بررسی میزان انگیزه‌ی کارکنان اطمینان حاصل نمودن از یکی بودن جهت رفتارهای کارکنان و جهت کلی سازمان می‌باشد؛ به این معنا که کارکنان به‌موقع در محل کار حاضر می‌شوند، در هنگام انجام وظایف شغلی خود مستقل عمل می‌کنند، مبتکر هستند و همواره ایده‌های خلاقانه‌ای را مطرح می‌کنند و همچنین به دیگر کارکنان سازمان یاری می‌رسانند از نظر George and Jones (2012)

1. Institutional effectiveness

کارکنانی که از انگیزه‌ی بالایی برخوردار باشند جاه‌طلب‌تر، مبتکرتر، و خلاق‌تر می‌باشند و از عزم راسخی برای رسیدن به اهدافشان برخوردارند. در مجموع، انگیزه‌ی شغلی پروسه ایست که در آن کارکنان یک سازمان تحریک می‌شوند که برای محقق نمودن اهداف سازمان تلاش کنند. از آنجایی که انگیزه را می‌توان مسئله‌ای دانست که در سازمان‌های آموزشی به‌ویژه بسیار مهم می‌باشد، می‌توان ادعا کرد که یکی از جوانب مهم برای جذب و حفظ اساتید بوده و رابطه‌ای بین اساتید و اهداف سازمانی برقرار می‌کند و آنان را به سمت خلاقیت و ابتکار و فراتر از محدودیت‌ها و مرزهای شغلی رفتن سوق می‌دهد. (Peretomode (2005) به نقل از Osakwe (2014) توضیح می‌دهد که انگیزه اساتید به رفتار هدفمند و معطوف به هدف، عملکرد و نگرش نسبت به کار ربط دارد، با تأکید اینکه چنین عواملی شامل ابعاد فیزیولوژیکی، روانشناسی و محیطی است. انگیزه هیئت‌علمی می‌تواند از عواملی همراه سیستم دانشگاه برخیزد که، اگر برای آن‌ها مطلوب باشد، می‌تواند به ارتقا تأثیرگذاری تدریس آن‌ها کمک کند و بنابراین کیفیت خروجی (دانشجو معلمان) را بهبود بخشد.

در طول تاریخ روانشناسی تجربی، نظریه‌های مختلف انگیزه تلاش کرده‌اند تا یادگیری، عملکرد و تغییر رفتار را پیش‌بینی کنند (Ryan & Deci, 2017). (Kanfer & Chen (2016) معتقدند مهم‌ترین تئوری‌های انگیزش شغلی، نیروهای روانی درون فردی، مکانیسم‌ها و فرایندهایی را مطرح می‌کنند که انتخاب هدف و عملکرد را تعیین می‌نمایند (یعنی چرایی، چگونگی و چیستی انگیزش). و بدین ترتیب به سازمان‌دهی تئوری‌های انگیزش پرداخته و آن‌ها را در چهار دسته رویکردهای شخص محور (چرایی)، رویکردهای محیطی - اجتماعی (کجا و چه وقت)، رویکردهای انتخاب هدف (چگونگی) و رویکردهای خودتنظیمی (چیستی) تقسیم‌بندی نمودند. (Kanfer, Frese & Johnson (2017) همچنین در یک مقاله جدیدتر، یک چهارچوب اکتشافی جدید پیشنهاد کردند که غالباً بر پایه پردازش محتوای نظریه‌ها و مفاهیم مرتبط با انگیزه در غالب یک سازمان‌دهی سه‌جانبه بناشده است: محتوا، زمینه و روند. از دیدگاه آنان غالب نظریه‌های انگیزش به دنبال بررسی سه مبحث اساسی در رابطه با انگیزش می‌باشند: ۱) بررسی تأثیر ویژگی‌های فردی، نقش نیازها و علایق مربوط به صفات فردی، (محتوا؛ ۲) نقش عوامل محیطی از قبیل ویژگی‌های شغل، متغیرهای اجتماعی، شرایط فیزیکی، فرهنگی، شرایط اقتصادی (زمینه) و ۳) فرایندهای روان‌شناختی و مکانیسم‌های فردی و محیطی تأثیرگذار بر میزان و پایداری فعالیت‌ها (فرایند). در این مقاله با درک این مفروضه که انگیزش پدیده پیچیده‌ای است که درون یک چارچوب چند هدف بهتر قابل فهم است، یعنی برای درک و فهم

کامل پیچیدگی‌های رفتار انسان در کار، باید از نظام‌های درهم‌آمیخته و به هم پیوسته که از متغیرهای گوناگونی تشکیل شده، استفاده شود. جهت بررسی عمیق‌تر ابعاد و عوامل مؤثر بر انگیزش از تلفیق نظریه‌ها و بسط آن‌ها در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر استفاده شده است. و با مطالعه تحقیقات انجام شده در ایران و جهان به مطالعه عمیق‌تر آن پرداخته شده است.

در بررسی تحقیقات انجام شده در ایران، تحقیقی در دانشگاه فرهنگیان مشاهده نشد. منتهی با وجود اشتراکات بسیار بین انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان با سایر دانشگاه‌ها به برخی از پژوهش‌های انجام شده اشاره می‌شود. تحقیق (Feizi (2012) باهدف شناسایی عوامل انگیزش اساتید نشان داد که عوامل احساس هویت، پیشرفت و ارتقاء، مسئولیت و اختیار، مشارکت در تصمیم، ارتباط با همکاران، امنیت و رفاه، حقوق و پاداش، شرایط کاری، سیاست‌ها و رویه‌ها و کم و کیف دانشجو در انگیزش اساتید نقش دارند. Stupnisky, BrckaLorenz, Yuhas & Guay (2018) در پژوهشی به بررسی یک مدل مفهومی مبتنی بر نظریه خود تعیین گری پرداختند تا چگونگی ایجاد انگیزش تدریس در اعضای هیئت علمی دانشگاه را با استفاده از بهترین شیوه‌های تدریس پیش‌بینی و بررسی کنند. نتایج نشان داد که خودمختاری، شایستگی و ارتباط با اعضای هیئت علمی به‌طور مثبتی انگیزه‌های خودمختاری را پیش‌بینی کردند. انگیزه خودمختاری هم به‌نوبه خود، افزایش به‌کارگیری استراتژی‌های مؤثر آموزش، یعنی شفافیت آموزشی، یادگیری مرتبه بالاتر، یادگیری تأملی و یکپارچه، و یادگیری مشارکتی را پیش‌بینی کرده است. در واقع، لذت‌بخش بودن و اهمیت داشتن تدریس موجب شده‌اند که اعضای هیئت علمی از افزایش به‌کارگیری تمام چهار روش تدریس تحلیلی این مطالعه حمایت و آن را گزارش دهند. جذابیت و ارزشمند بودن و معنی‌داری تدریس در تحقیقات (Sundjoto, 2016) & Jeswani, 2016) نیز دیده شد. نتایج تحقیق (Howard, Gagné, Morin & Broeck (2016) نیز تأکید بر جنبه خودمختار رفتار دارد و بیان می‌کند سازمان‌ها باید به‌جای تمرکز بر پاداش اجتماعی و مادی، بر ارتقای اشکال مستقل و خودمختار انگیزش از طریق افزایش معناداری شغلی، علاقه و استقلال تمرکز کنند. (Svodziwa (2016) در پژوهشی با عنوان مسائل انگیزشی استادان در مؤسسات تربیتی، به تعیین عوامل انگیزشی برای انجام کارآمد و مؤثر وظایف توسط اساتید پرداخت. یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها نشان داد عواملی مانند وجود سیستم ارتقاء داخلی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، مشارکت در تصمیم‌گیری، برگزاری جشن‌های سازمانی به نشان از قدردانی از کارکنان، طراحی شغل، حجم کاری، محیط کاری، رشد حرفه‌ای (Yang, Zhang, Kwan & Chen, 2018) شناخت و پاداش، بازخورد، آموزش و توانمندسازی عوامل مهمی هستند که باعث تقویت استادان در آموزش عالی می‌شوند.

همچنین نتایج تحقیقات (Haskas & Mujahid, 2016؛ Jusmin, 2016؛ Burgess, 2016) نیز نشان داد صلاحیت و شایستگی و خودکارآمدی اساتید تأثیر قابل توجهی بر انگیزه و عملکرد شغلی اساتید دارند. پژوهش (Claudia, 2015) در مرکز آموزش معلمان منتج به شکل‌گیری عوامل انگیزشی در سه طبقه گردید: طبقه اول) ارزش‌های انسانی شامل: تعامل با دانشجویان، کمک به آنان برای موفقیت، فرصت انتقال دانش ارزشمند به آنان، علاقه به جنبه‌های آموزنده، دادن فرصت برابر به همه دانشجویان. طبقه دوم) مشاغل حرفه‌ای شامل: شور و شوق در تدریس، مورد شناسایی قرار گرفتن با حرفه تدریس، مفید بودن حرفه تدریس. طبقه سوم) شرایط کار شامل: داشتن محیط کاری مملو از همکاری و به اشتراک‌گذاری تجربه، انگیزه یافتن از طریق شغل تکاملی و رو به رشد و دارای تقاضای زیاد، قدردانی از خودمختاری و استقلال در آموزش، انگیزه یافتن از طریق آموزش معلمان در محل کار.

همچنین تحقیق (Francois, 2010) در بررسی عوامل انگیزشی و ابعاد جهان‌بینی مرتبط با ادراک طرح‌های آموزش جهانی استادان دانشگاه در ایالات متحده آمریکا نشان داد پنج عامل انگیزشی درونی که به‌عنوان عوامل تأثیرگذار مثبت بر بین‌المللی کردن برنامه درسی توسط استادان کالج ایالات متحده مشخص شدند عبارت بودند از: چالش فکری، فرصت برای بهبود آموزش خود، علاقه شخصی، فرصت برای توسعه ایده‌های جدید و فرصت افزایش عزت‌نفس شخصی. و پنج عامل انگیزشی بیرونی عبارت بودند از: بودجه بیشتر برای حمایت از مشارکت دانشجویان در برنامه‌های بین‌المللی؛ قدردانی، حمایت و تشویق از رئیس یا مدیر گروه، بودجه بیشتر برای حمایت از توسعه برنامه درسی و بین‌المللی بودن برای دوره‌های خارج از دانشگاه (مثلاً مطالعه در خارج از کشور، برنامه تبادل)؛ وجوه بیشتر برای حمایت از توسعه برنامه درسی و بین‌المللی بودن برای دوره‌های دروس دانشگاهی (مانند دوره‌های موضوعی بین‌المللی) و مشارکت در تلاش‌های بین‌المللی در فرایندهای ارزیابی (افزایش حقوق، انتصاب و ارتقاء). علاوه بر این، این مطالعه نشان داد که شناخت و قدردانی، حمایت و تشویق از مدیر گروه یا رئیس دانشکده، عوامل انگیزشی قوی برای مشارکت اساتید در برنامه درسی بین‌المللی است. همچنین بر نقش رهبری در ایجاد انگیزش تأکید شده و نتایج تحقیق (Kanfer & Chen, 2016؛ Gagné, Forest Vansteenkiste, Broeck, Aspeli؛ Halvari & (2015) نشان می‌دهد رهبری تحول‌آفرین و توسعه روابط حاکی از صداقت و اعتماد متقابل با کارکنان و عشق به نوع دوستی سبب ارتقاء انگیزه در کارکنان می‌شود.

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی بوده است. و از نظر گردآوری داده‌ها از ترکیب روش‌های کیفی و کمی یعنی روش آمیخته با رویکرد متوالی استفاده شده است. در بخش کیفی روش پژوهش تحلیل محتوا بوده است. به همین جهت ابتدا فهرستی از ابعاد و مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر انگیزش از محتوی ادبیات نظری و پیشینه پژوهش استخراج شد. شاخص‌های استخراجی به صورت فرمی در مقیاس ده درجه‌ای لیکرت تدوین گردید و در اختیار ۲۵ نفر از صاحب‌نظران رفتار سازمانی و خبرگان دانشگاه فرهنگیان آشنا با مسائل انگیزش قرار گرفت. همچنین تعدادی سؤال باز جهت ارائه نظرات تکمیلی توسط خبرگان مطرح گردید. داده‌های فرم مصاحبه ساختارمند با میانگین و سؤالات باز با نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شد. ماحصل مصاحبه‌ها تأیید عوامل و مؤلفه‌های شناسایی شده از ادبیات پژوهش، ادغام تعدادی از شاخص‌های همپوش و اضافه نمودن تعدادی شاخص‌های جدید بود. در نهایت ۴ بعد با ۹ مؤلفه و ۳۴ شاخص و در بخش عوامل مؤثر ۵ دسته عامل با ۱۲ مؤلفه و ۵۳ شاخص مورد تأیید خبرگان قرار گرفت. که مبنای بخش کمی پژوهش قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کمی پژوهش حاضر بر اساس آمار منتشر شده ی معاونت طرح و برنامه و توسعه منابع، اردیبهشت ۹۷، شامل ۷۸۴ نفر اعضای هیئت علمی در دانشگاه فرهنگیان کل کشور می‌باشد. که بر اساس روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای ۵ استان همدان، گیلان، فارس، خراسان رضوی و تهران جمعا با ۲۷۸ عضو هیئت علمی انتخاب شدند. بر اساس شاخص‌های شناسایی شده ی بخش کیفی ابزار بخش کمی پژوهش تدوین گردید. ابزار پژوهش یک پرسشنامه محقق ساخته با ۱۱۸ گویه ( ۵۱ گویه در بخش ابعاد و ۶۷ گویه در بخش عوامل مؤثر) در مقیاس ۱۰ درجه‌ای لیکرت در دو وضعیت موجود و مطلوب بود. روایی محتوایی پرسشنامه از طریق نظرخواهی از صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت و روایی سازه به دو طریق روایی همگرا و روایی واگرا مورد بررسی قرار گرفت. روایی همگرای تمامی مؤلفه‌های پرسشنامه بالاتر از ۰/۵ بوده که نشان دهنده مناسب بودن آن است. روایی واگرای تمام مؤلفه‌ها نشان داد میزان همبستگی مجموعه ای از سؤالات با سازه مورد نظر خودشان بیشتر از رابطه همان سؤالات با سازه‌های دیگر است. پس می‌توان نتیجه گرفت که سؤالات دارای روایی واگرای مناسبی هستند. پایایی پرسشنامه با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بررسی و تأیید شد. پایایی کلی بخش ابعاد ۰/۹۶ و عوامل مؤثر ۰/۹۷ محاسبه شد.



## یافته‌های پژوهش

## سؤال اول پژوهش: ابعاد و مولفه‌های انگیزش در اساتید دانشگاه فرهنگیان

## کدامند؟

جهت پاسخگویی به این سؤال ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در ایران و جهان مورد بررسی قرار گرفت و مولفه‌های استخراج‌شده مورد تأیید صاحب‌نظران قرار گرفته و در نهایت با اضافه شدن شاخص‌های مطرح‌شده توسط صاحب‌نظران پرسشنامه‌ای با ۳۴ شاخص و ۵۱ گویه تدوین و در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت. در جدول شماره یک نتایج میانگین، انحراف معیار و آزمون t تک نمونه‌ای ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مؤثر بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان بر اساس نظر خبرگان گزارش شده است.

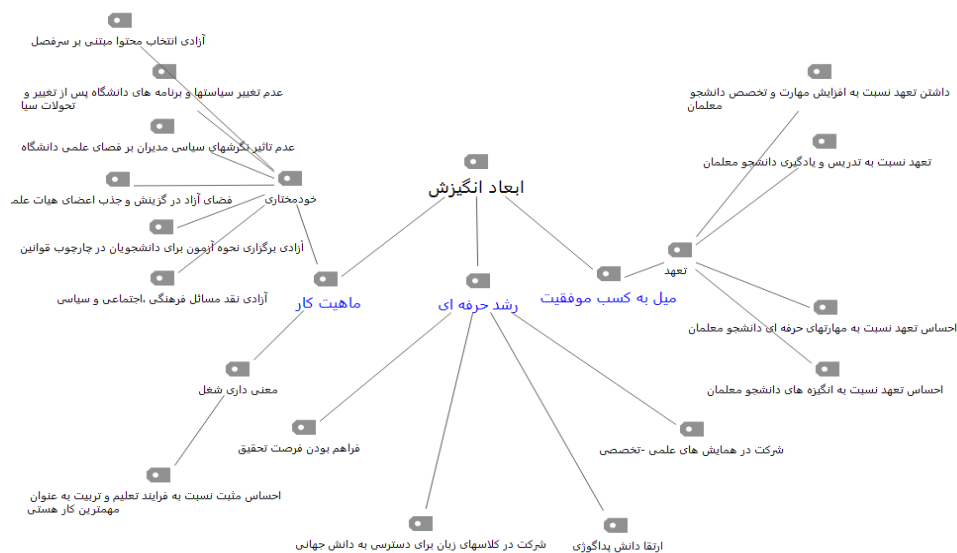
جدول ۱. نتایج میانگین، انحراف معیار و آزمون تی میزان اهمیت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های

## انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان بر اساس نظر خبرگان

ابعاد	مؤلفه	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آزمون t	معناداری
ماهیت کار	خود مختاری	آزادی آکادمیکی (شیوه‌های تدریس)	۲۵	۸,۷۶	۱,۱۶	۱۶,۱۴	۰/۰۰۱
		آزادی آکادمیکی (مدیریت کلاس)	۲۵	۸,۰۴	۱,۹۰	۷,۹۸	۰/۰۰۱
		اختیار تصمیم‌گیری (شرکت در فعالیت‌های اداری)	۲۵	۸,۶۸	۱,۱۰	۱۶,۶۱	۰/۰۰۱
		اختیار تصمیم‌گیری (شرکت در فعالیت‌های تکمیلی)	۲۵	۷,۶۰	۱,۵۲	۸,۵۰	۰/۰۰۱
		آزادی بیان و نظر	۲۵	۸,۶۰	۱,۵۵	۱۱,۵۷	۰/۰۰۱
	معنی‌داری شغل	تنوع مهارت	۲۵	۸,۳۲	۲,۰۱	۸,۲۳	۰/۰۰۱
		اهمیت شغل	۲۵	۷,۸۴	۱,۷۷	۸,۰۱	۰/۰۰۱
		هویت شغل	۲۵	۸,۱۲	۱,۶۱	۹,۶۵	۰/۰۰۱
		بازخورد صریح از دانشگاه	۲۵	۸,۰۸	۱,۲۲	۱۲,۶۰	۰/۰۰۱
		بازخورد از موفقیت دانشجویان	۲۵	۸,۱۲	۰,۹۲	۱۶,۸۲	۰/۰۰۱
جذابیت شغل	لذت بردن از تدریس	۲۵	۹,۱۲	۱,۵۳	۱۳,۴۰	۰/۰۰۱	
	احساس نشاط از کارکردن با دانشجویان	۲۵	۸,۳۶	۱,۵۲	۱۱,۰۲	۰/۰۰۱	
	منطبق بودن شغل با شخصیت	۲۵	۸,۸۴	۱,۲۱	۱۵,۸۱	۰/۰۰۱	
	چالشی بودن شیوه‌های تدریس	۲۵	۷,۷۶	۱,۷۳	۷,۹۳	۰/۰۰۱	
	چالشی بودن موضوعات تدریس	۲۵	۷,۱۶	۱,۷۴	۶,۱۷	۰/۰۰۱	
میل به	تعهد	وابستگی عاطفی نسبت به دانشگاه	۲۵	۷,۸۴	۱,۷۷	۸,۰۱	۰/۰۰۱

معدناداری	آزمون t	انحراف معیار	میانگین	تعداد	شاخص	مؤلفه	ابعاد	
۰/۰۰۱	۹,۳۸	۱,۶۱	۸,۰۴	۲۵	تعهد نسبت به هنجارها و ارزشهای دانشگاه	سازمانی	کسب موفقیت	
۰/۰۰۱	۸,۲۲	۱,۵۵	۷,۵۶	۲۵	تعهد مستمر به ادامه فعالیت در دانشگاه			
۰/۰۰۱	۱۳,۷۶	۱,۲۲	۸,۳۶	۲۵	توانمندی در درگیر کردن فراگیر	خودکار آمدی	رشد حرفه‌ای	
۰/۰۰۱	۱۲,۳۶	۱,۱۰	۷,۷۲	۲۵	توانمندی در راهبردهای آموزشی			
۰/۰۰۱	۱۴,۴۶	۱,۳۰	۸,۷۶	۲۵	احساس توانمندی در کاربرد روشهای جدید تدریس			
۰/۰۰۱	۲۳,۶۶	,۸۶	۹,۰۸	۲۵	احساس توانمندی در مدیریت کلاس			
۰/۰۰۱	۱۴,۹۲	۱,۱۹	۸,۵۶	۲۵	تمایل اساتید به شکوفایی قابلیت‌ها و تواناییهای خود	میل به پیشرفت		
۰/۰۰۱	۱۲,۳۳	۱,۳۴	۸,۳۲	۲۵	تمایل به دستیابی به ایده‌های نوین			
۰/۰۰۱	۱۴,۳۶	۱,۳۲	۸,۸۰	۲۵	تمایل به رشد علمی و فکری خود			
۰/۰۰۱	۹,۸۹	۱,۴۱	۷,۸۰	۲۵	میل درونی برای شرکت در کارگاهها و سمینارهای تخصصی	میل به پژوهش	قدر و منزلت اجتماعی	
۰/۰۰۱	۵,۸۹	۱,۸۹	۷,۲۴	۲۵	میل درونی برای شرکت در دوره‌های ضمن خدمت			
۰/۰۰۱	۹,۸۶	۱,۵۴	۸,۰۴	۲۵	تمایل به شرکت در طرح‌های پژوهشی			
۰/۰۰۱	۷,۵۹	۱,۷۹	۷,۷۲	۲۵	تمایل به برقراری تعامل با مراکز علمی - پژوهشی	شناخت و قدردانی		
۰/۰۰۱	۷,۲۱	۱,۸۰	۷,۶۰	۲۵	استقبال درونی برای راه‌اندازی مجلات علمی - تخصصی			
۰/۰۰۱	۱۵,۴۶	۱,۳۰	۹,۰۴	۲۵	به رسمیت شناخته شدن موفقیت‌ها و دستاوردهای اساتید			
۰/۰۰۱	۱۰,۸۳	۱,۵۱	۸,۲۸	۲۵	قدردانی دانشگاه از اساتید	احترام اجتماعی		
۰/۰۰۱	۱۰,۱۳	۱,۴۴	۷,۹۲	۲۵	قدردانی دانشجویان از اساتید			
۰/۰۰۱	۷,۹۷	۱,۵۲	۷,۴۴	۲۵	چشن گرفتن موفقیت‌ها			
۰/۰۰۱	۱۲,۹۶	۱,۳۵	۸,۵۲	۲۵	منزلت اجتماعی			
۰/۰۰۱	۱۰,۲۱	۱,۶۲	۸,۳۲	۲۵	ارزش اجتماعی	احترام اجتماعی		
۰/۰۰۱	۱۰,۳۷	۱,۵۶	۸,۲۴	۲۵	منزلت شغلی			
۰/۰۰۱	۱۴,۹۱	۱,۲۲	۸,۶۴	۲۵	احترام از سوی دانشگاه			

بر اساس نتایج استخراج‌شده، میانگین نظرات خبرگان درباره همه ابعاد و مؤلفه‌های انگیزش به‌طور معنی‌داری بالاتر از ۷ بود. به عبارتی نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار بود. علاوه بر عوامل تأیید شده مستخرج از مبانی نظری و پژوهشی در مؤلفه خودمختاری شاخص‌هایی از قبیل: آزادی انتخاب محتوا مبتنی بر سرفصل، آزادی برگزاری نحوه آزمون دانشجویان در چارچوب قوانین، عدم تغییر نگرش‌های سیاسی مدیران بر فضای علمی دانشگاه، وجود فضای آزاد در گزینش و جذب اعضای هیات علمی و آزادی نقد مسائل فرهنگی، اجتماعی و سیاسی؛ در مؤلفه معنی‌داری شغل شاخص احساس مثبت نسبت به فرایند تعلیم و تربیت به‌عنوان مهمترین کار هستی؛ در مؤلفه میل به پیشرفت شاخص‌هایی چون شرکت در کلاس زبان برای دسترسی به دانش جهانی، ارتقاء دانش پداگوژی و فراهم بودن فرصت تحقیق و در مؤلفه تعهد سازمانی عواملی چون تعهد نسبت به مهارت‌های حرفه‌ای دانشجو معلمان، افزایش انگیزه معلمی در آنان و افزایش مهارت و تخصص توسط خبرگان بیان گردید. موارد مطرح‌شده توسط خبرگان با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل گردید که در شکل ۱ نمایش داده می‌شود.



شکل ۱. نظرات خبرگان در ابعاد و مؤلفه‌های انگیزش

پس از تحلیل کیفی سؤال اول پژوهش و تدوین پرسشنامه مبتنی بر آن، و همچنین جمع‌آوری داده‌های کمی، به این مسئله می‌پردازیم که آیا ساختار موجود در مدلی که از بخش کیفی به دست آمده است، در جامعه آماری نیز کشف خواهد شد. به عبارتی داده‌های کمی، مدل کیفی را بازسازی می‌کنند؟

بر اساس نتایج تحلیل عاملی، سه مؤلفه اول یعنی «خودمختاری» و «معنی‌داری شغل» و «جذابیت شغل» با هم در یک عامل قرار گرفته‌اند (هر سه روی عامل اول، دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند) و لذا این شاخص‌ها بعد «ماهیت کار» از مجموع ابعاد انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان را می‌سنجند. همچنین مؤلفه‌های «تعهد سازمانی» و «خودکارآمدی» نیز در یک عامل قرار گرفته‌اند (هر دو مؤلفه، روی عامل دوم، دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند) و مؤلفه‌های «میل به پیشرفت» و «تمایل به پژوهش» نیز در یک عامل قرار گرفته‌اند (هر دو مؤلفه، روی عامل سوم، دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند) و مؤلفه‌های «شناخت و قدردانی» و «احترام اجتماعی» نیز در یک عامل قرار گرفته‌اند (هر دو مؤلفه، روی عامل چهارم، دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند) بنابراین بر طبق انتظار و انطباق کامل با ساختار مدل کیفی می‌باشد.

### سؤال دوم پژوهش: عوامل اثرگذار بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان کدامند؟

همچنین جهت پاسخگویی به این سؤال ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده در ایران و جهان مورد بررسی قرار گرفت و مؤلفه‌های استخراج‌شده مورد تأیید صاحب‌نظران قرار گرفته و در نهایت با اضافه شدن یک عامل و تعدادی شاخص مطرح‌شده توسط صاحب‌نظران پرسشنامه‌ای با ۵۳ شاخص و ۶۷ گویه تدوین و در اختیار پاسخ‌دهندگان قرار گرفت. در جدول شماره دو نتایج میانگین، انحراف معیار و آزمون تی میزان اهمیت عوامل مؤثر بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان بر اساس نظر خبرگان گزارش شده است.

جدول ۲. نتایج میانگین، انحراف معیار و آزمون تی میزان اهمیت عوامل مؤثر بر انگیزش اساتید

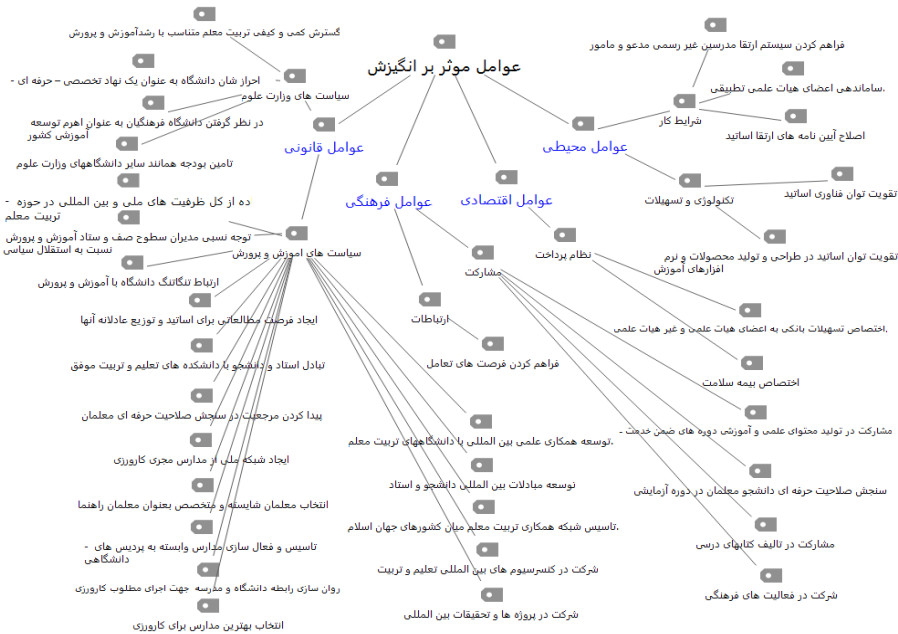
دانشگاه فرهنگیان بر اساس نظر خبرگان

عوامل	مؤلفه	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آزمون t	معناداری
اقتصادی	نظام پرداخت	رضایت از حقوق	۲۵	۷,۸۸	۱,۸۳	۷,۸۵	۰/۰۰۱
		دریافت عادلانه	۲۵	۸,۵۲	۱,۴۴	۱۲,۱۶	۰/۰۰۱
		حقوق متناسب با عملکرد	۲۵	۷,۵۲	۱,۵۰	۸,۳۸	۰/۰۰۱
	نظام	فراهم کردن امکانات رفاهی	۲۵	۸,۰۸	۱,۴۱	۱۰,۹۰	۰/۰۰۱
		دریافت پاداش عادلانه	۲۵	۸,۱۶	۱,۶۵	۹,۵۷	۰/۰۰۱

عوامل	مؤلفه	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آزمون t	معناداری
	پاداش	ارائه پاداش متناسب با عملکرد	۲۵	۸,۶۴	۱,۲۵	۱۴,۵۱	۰/۰۰۱
		تطابق پاداش واقعی با پاداش مورد انتظار	۲۵	۷	۱,۲۲	۸,۱۶	۰/۰۰۱
	ارتباطات	ارتباط با مدیران	۲۵	۸,۴۰	۱	۱۷	۰/۰۰۱
		ارتباط با همکاران	۲۵	۸,۴۰	۱,۲۵	۱۳,۵۱	۰/۰۰۱
		ارتباط با دانشجویان	۲۵	۸,۲۴	۱,۳۳	۱۲,۱۶	۰/۰۰۱
فرهنگی	مشارکت	مشارکت در تصمیم‌گیری‌های آموزشی و پژوهشی	۲۵	۸,۹۲	۱,۱۸	۱۶,۵۰	۰/۰۰۱
		تعیین سیاست‌ها	۲۵	۸,۹۲	۱,۱۱	۱۷,۵۷	۰/۰۰۱
		جلسات حرفه‌ای خارج از دانشگاه	۲۵	۸,۴۰	۱,۳۲	۱۲,۸۵	۰/۰۰۱
	کار تیمی	سهیم شدن در ساختار گروهی	۲۵	۷,۹۲	۱,۲۲	۱۱,۹۴	۰/۰۰۱
		همکاری در طرح‌های پژوهشی	۲۵	۸,۰۸	۱,۰۷	۱۴,۲۹	۰/۰۰۱
		اشتراک دانش و اطلاعات	۲۵	۸,۰۴	۱,۱۳	۱۳,۳۸	۰/۰۰۱
		تبادل تجربه	۲۵	۸,۳۲	۱,۱۰	۱۴,۹۸	۰/۰۰۱
	تکنولوژی و تسهیلات	وجود تکنولوژی و امکانات آموزشی	۲۵	۸,۴۰	۱,۲۲	۱۳,۸۸	۰/۰۰۱
		به‌روز کردن تکنولوژی	۲۵	۸,۵۲	۱,۲۹	۱۳,۵۹	۰/۰۰۱
		وجود سیستم‌های اطلاع‌رسانی	۲۵	۸,۴۰	۱,۲۲	۱۳,۸۸	۰/۰۰۱
محیطی	شرایط کار	محیط فیزیکی	۲۵	۸,۳۶	۱,۱۸	۱۴,۱۶	۰/۰۰۱
		محیط حمایتی	۲۵	۸,۸۴	۱,۱۰	۱۷,۳۵	۰/۰۰۱
		ساعات کار	۲۵	۷,۵۶	۱,۷۳	۷,۳۸	۰/۰۰۱
		ارتقاء شغلی	۲۵	۸,۸۰	۱,۱۹	۱۵,۹۶	۰/۰۰۱
		ارتقاء تحصیلی	۲۵	۸,۸۴	۱,۴۰	۱۳,۶۶	۰/۰۰۱
سلامت سازمانی		عدالت در ارزیابی	۲۵	۸,۶۸	۱,۲۱	۱۵,۱۴	۰/۰۰۱
		تقسیم عادلانه دروس	۲۵	۸,۱۶	۱,۳۷	۱۱,۴۹	۰/۰۰۱
		عدالت در ترفیع	۲۵	۸,۲۰	۱,۱۱	۱۴,۳۱	۰/۰۰۱

عوامل	مؤلفه	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آزمون t	معناداری
مدیریتی	رهبری معنوی	عشق به نوع دوستی	۲۵	۸,۷۲	۱,۰۶	۱۷,۵۲	۰/۰۰۱
		صداقت و اعتماد	۲۵	۸,۹۲	۰,۹۰	۲۱,۵۵	۰/۰۰۱
		داشتن چشم‌انداز سازمانی	۲۵	۸,۲۸	۱,۲۴	۱۳,۲۰	۰/۰۰۱
	رهبری تحولی	رفتارهای آرمانی	۲۵	۸,۱۶	۱,۰۲	۱۵,۳۷	۰/۰۰۱
		ترغیب ذهنی	۲۵	۸,۴۴	۰,۹۶	۱۷,۹۰	۰/۰۰۱
		انگیزه الهام‌بخش	۲۵	۸,۹۲	۱,۰۳	۱۸,۸۸	۰/۰۰۱

بر اساس نتایج استخراج‌شده، میانگین نظرات خبرگان درباره همه عوامل مؤثر بر انگیزش اساتید به‌طور معنی‌داری بالاتر از ۷ بود. نتایج آزمون تی در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار بود. علاوه بر عوامل تأیید شده مستخرج از مبانی نظری و پژوهشی عوامل دیگری نیز توسط صاحب‌نظران مطرح گردید از قبیل: مشارکت اساتید در سنجش صلاحیت حرفه‌ای دانشجو معلمان در دوره آزمایشی، شرکت در فعالیتهای فرهنگی دانشگاه، مشارکت در تولید محتوای علمی و آموزشی دوره‌های ضمن خدمت منابع انسانی آموزش و پرورش، مشارکت در تألیف کتاب‌های درسی، فراهم کردن فرصت‌های تعامل، تقویت توان فناوری اساتید، تقویت توان اساتید در طراحی و تولید محصولات و نرم‌افزارهای آموزشی، اصلاح آیین‌نامه‌های ارتقا اساتید، فراهم کردن سیستم ارتقا مدرسین غیررسمی مدعو و مأمور، ساماندهی اعضای هیات علمی تطبیقی، اختصاص تسهیلات بانکی به اعضای هیات علمی و غیر هیات علمی، اختصاص بیمه سلامت. همچنین عوامل قانونی با دو مؤلفه سیاست‌های آموزش و پرورش و سیاست‌های وزارت علوم نیز توسط خبرگان بیان گردید. که تمامی این داده‌های استخراج‌شده از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA تحلیل گردید که در شکل ۲ نمایش داده می‌شود.



شکل ۲. نظرات خبرگان در عوامل مؤثر بر انگیزش

به‌منظور کشف ساختار عاملی الگوی کیفی عوامل مؤثر بر انگیزش در مرحله قبل، از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده گردید. بر اساس نتایج تحلیل عاملی، شاخص‌های رضایت از حقوق، حقوق متناسب با عملکرد، دریافت عادلانه، تسهیلات بانکی، امکانات رفاهی، بیمه سلامت، تطابق پاداش واقعی با مورد انتظار، پاداش عادلانه، متناسب با عملکرد و پاداش ملموس با هم در یک عامل قرار گرفته‌اند (همگی دارای بار عاملی بالای ۰/۵ بودند) و لذا این مؤلفه‌ها عامل «اقتصادی» از مقوله کلی عوامل را می‌سازند. همچنین شاخص‌های ارتباط با مدیران، ارتباط با همکاران، ارتباط با دانشجویان، فرصت‌های تعامل، مشارکت در تصمیم‌گیری، تعیین سیاست‌ها، سنجش صلاحیت حرفه‌ای، جلسات حرفه‌ای، برنامه‌های فرهنگی، تولید محتوای علمی و آموزشی، سهمیه شدن در ساختار گروهی، همکاری در طرح‌های پژوهشی، اشتراک دانش و اطلاعات و تبادل تجربه نیز در یک عامل قرار گرفته‌اند و همان‌طور که در مدل مفهومی نیز آشکار بود، این مؤلفه‌ها، عامل «فرهنگی» را موردسنجش قرار می‌دهد. همچنین شاخص‌های داشتن چشم‌انداز سازمانی، ایمان به کار، عشق به نوع‌دوستی، عضویت در سازمان، صداقت و اعتماد، نفوذ مطلوب، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، ملاحظات شخصی و انگیزه الهام‌بخش با هم در یک عامل قرار گرفته و لذا عامل مدیریتی و شاخص‌های وجود تکنولوژی، به‌روز کردن تکنولوژی، وجود سیستم‌های اطلاع‌رسانی،

تقویت توان فناوری اساتید، محیط فیزیکی، محیط حمایتی، ساعات کار، ارتقاء شغلی، ارتقاء تحصیلی، پاسخگویی مدیران، عدالت در ارزیابی، تقسیم عادلانه دروس و عدالت در ترفیع نیز باهم در یک عامل جای گرفتند و بنابراین عامل محیطی را موردسنجش قرار می‌دهند. از طرفی شاخص‌های ارتباط دانشگاه و آموزش و پرورش، روابط بین‌الملل، استقلال سازمانی دانشگاه، تأمین مالی، گسترش کمی و کیفی تربیت‌معلم و جایگاه دانشگاه فرهنگیان نیز در عامل پنجم قرار گرفتند و لذا عامل قانونی را می‌سنجند.

### سؤال سوم پژوهش: وضع موجود ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر انگیزش در بین اساتید دانشگاه فرهنگیان چگونه است؟

بر اساس سؤالات موجود در پرسشنامه در بخش مربوط به سنجش وضعیت موجود انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان، از آزمون تی- تک نمونه‌ای استفاده گردید. میانگین بالاتر از حد متوسط بیانگر مناسب بودن وضعیت موجود در هر یک از مؤلفه‌ها است .

جدول ۳. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای مؤلفه‌ها و ابعاد انگیزش

تفاوت میانگین	میزان معنی‌داری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین	ابعاد و مؤلفه	
۰/۵۴۹۱۱	۰/۰۰۰	۲۳۴	۵/۹۱۶	۵/۵۴	ماهیت کار	مؤلفه اصلی
۰/۴۶۸۴۷	۰/۰۰۰	۲۳۴	۵/۰۴۰	۵/۴۶	خودمختاری	زیر مؤلفه
۰/۴۸۱۴۶	۰/۰۰۰	۲۳۴	۴/۵۳۰	۵/۴۸	معنی‌داری شغل	
۰/۷۷۵۸۹	۰/۰۰۰	۲۳۴	۶/۵۵۰	۵/۷۷	جذابیت شغل	
۱/۰۰۶۳۸	۰/۰۰۰	۲۳۴	۸/۹۳۲	۶/۰۰	میل به کسب موفقیت	مؤلفه اصلی
۱/۰۰۷۶۶	۰/۰۰۰	۲۳۴	۸/۴۸۸	۶/۰۰	تعهد سازمانی	زیر مؤلفه
۱/۰۰۵۱۱	۰/۰۰۰	۲۳۴	۸/۳۹۲	۶/۰۰	خودکارآمدی	
۰/۴۵۴۳۷	۰/۰۰۰	۲۳۴	۳/۸۹۶	۵/۴۵	رشد حرفه‌ای	مؤلفه اصلی
۰/۸۹۷۸۷	۰/۰۰۰	۲۳۴	۶/۹۹۰	۵/۸۹	میل به پیشرفت	زیرمؤلفه
میانگین مؤلفه کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.				۴/۹۰	تمایل به پژوهش	
میانگین مؤلفه‌ها کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.				۴/۷۱	قدر و منزلت اجتماعی	مؤلفه اصلی
				۴/۳۷	شناخت و قدردانی	زیر مؤلفه
۰/۴۷۸۷	۰/۶۹۹	۲۳۴	۰/۳۸۸	۵/۰۴	احترام اجتماعی	



همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود وضعیت موجود تمامی مؤلفه‌ها و ابعاد به‌جز تمایل به پژوهش و شناخت و قدردانی و بعد قدر و منزلت اجتماعی بالای میانگین بوده و از نظر اساتید مطلوب ارزیابی شده است. تنها در دو مؤلفه ذکر شده و بعد قدر و منزلت اجتماعی وضعیت جامعه آماری در حد متوسط نیست، بلکه پایین‌تر از حد متوسط است.

جدول ۴- نتایج آزمون t تک نمونه‌ای عوامل و زیر عوامل انگیزش

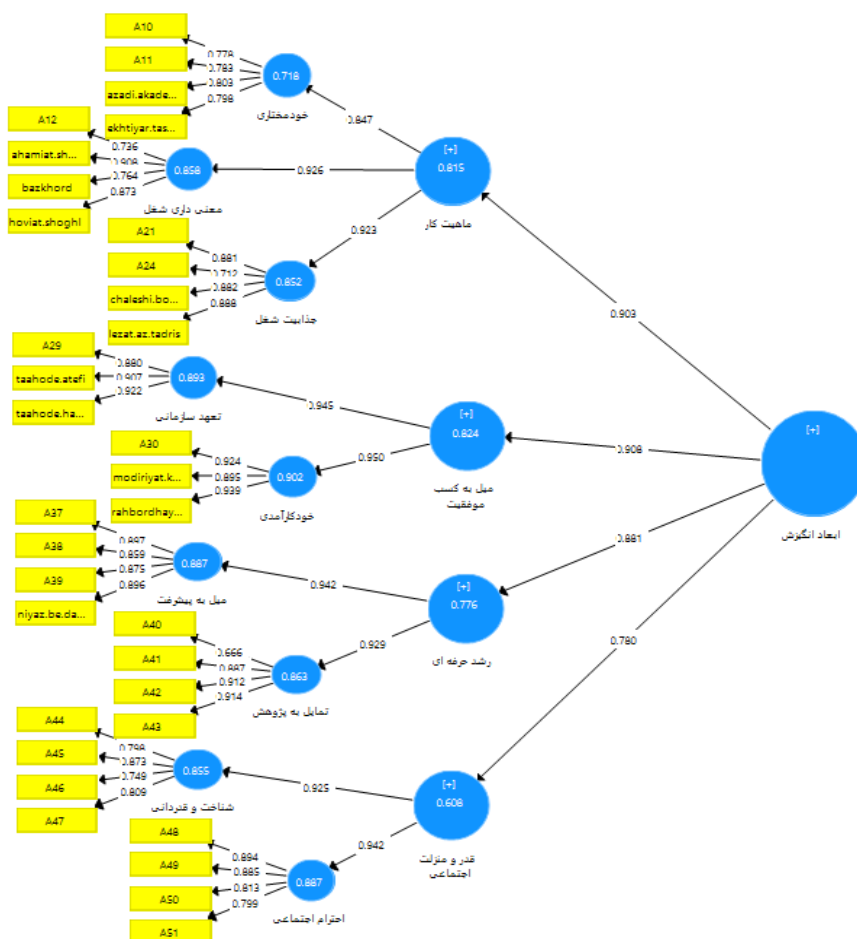
نوع عامل	نام عامل	میانگین	مقدار آماره t	درجه آزادی	میزان معنی‌داری	تفاوت میانگین	
عامل اصلی	اقتصادی	۴/۵۸	میانگین مؤلفه‌ها کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.	۲۳۴	۰/۰۴۱	۰/۶۸	
	زیر عوامل	نظام پرداخت					۴/۴۰
	نظام پاداش	۴/۸۵					
عامل اصلی	فرهنگی	۵/۶۸	میانگین مؤلفه کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.	۲۳۴	۰/۰۶۲	۰/۱۳	
	زیر عوامل	ارتباطات					۶/۰۰
		کار تیمی					۵/۱۳
		مشارکت					۴/۸۷
عامل اصلی	محیطی	۶/۲۴	۵/۵۴	۲۳۴	۰/۰۰۰	۱/۲۴	
زیر عوامل	تکنولوژی و تسهیلات	۵/۹۵	میانگین مؤلفه کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.	۲۳۴	۰/۰۰۴	۰/۹۵	
		شرایط کار					۵/۵۸
	سلامت سازمانی	۶/۰۲					
		۲/۲۶					
عامل اصلی	مدیریتی	۵/۱۴	۱/۵۴	۲۳۴	۰/۰۸۰	۰/۱۴	
زیر عوامل	رهبری معنوی	۵/۸۸	میانگین مؤلفه کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.	۲۳۴	۰/۰۱۵	۰/۸۸	
	رهبری تحولی	۴/۰۷					
عامل اصلی	قانونی	۴/۵۷	میانگین مؤلفه‌ها کمتر از ۵ بوده و لذا به‌طور یقین بالاتر از حد متوسط نبوده و نیاز به آزمون ندارد.	۲۳۴	۰/۰۰۰	۰/۸۸	
	زیر عوامل	سیاست‌های آموزش و پرورش					۴/۳۸
		سیاست‌های وزارت علوم					۴/۵۲

همان‌طور که ملاحظه می‌شود نه خود عامل اقتصادی و نه زیر عوامل آن، هیچ‌کدام دارای

میانگین بالاتر از ۵ نبوده و این نشان می‌دهد که از نظر عوامل اقتصادی وضعیت جامعه آماری در حد متوسط نیست، بلکه پایین‌تر از حد متوسط است. عامل فرهنگی دارای میانگین بالاتر از ۵ بوده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار است. در خصوص عامل محیطی و زیر عوامل آن نیز می‌توان گفت همه بالاتر از حد متوسط است. عامل مدیریتی دارای میانگین بالاتر از ۵ بوده، اما میزان معنی‌داری بزرگ‌تر از  $0/05$  بوده و لذا در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار نیست. و نهایتاً نه خود عامل قانونی و نه زیر عوامل آن، هیچ‌کدام دارای میانگین بالاتر از ۵ نبوده و این نشان می‌دهد که از نظر عوامل قانونی وضعیت جامعه آماری در حد متوسط نیست، بلکه پایین‌تر از حد متوسط است. جهت مقایسه وضعیت موجود و مطلوب ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر آزمون  $t$  زوجی انجام گرفت نتیجه آزمون بیانگر تفاوت معنی‌دار بین وضعیت موجود و مطلوب در تمامی ابعاد، مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بوده است.

#### سؤال چهارم پژوهش : چه مدلی می‌توان برای ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان ارائه داد؟

تعیین مدل مناسب ارتقاء انگیزش بر اساس تحلیل عاملی تأییدی انجام شد. در پژوهش حاضر، از نوع دوم معادلات ساختاری یا همان روش‌های مبتنی بر تحلیل مؤلفه یا همان روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شده است. طبق گفته محققان در صورتی مدل اندازه‌گیری مدلی همگن خواهد بود که قدر مطلق بار عاملی هر یک از متغیرهای مشاهده‌پذیر با متغیر پنهان آن مدل دارای مقداری بالاتر از  $0/7$  باشد. برخی از صاحب‌نظران پیشنهاد حذف متغیرهای مشاهده‌پذیری را می‌دهند که بار عاملی آن‌ها زیر  $0/4$  باشد. نتایج مربوط به مدل ساختار عاملی بر اساس خروجی نرم‌افزار PLS در شکل زیر آمده است:



شکل ۳. مدل استخراج‌شده از ابعاد انگیزش

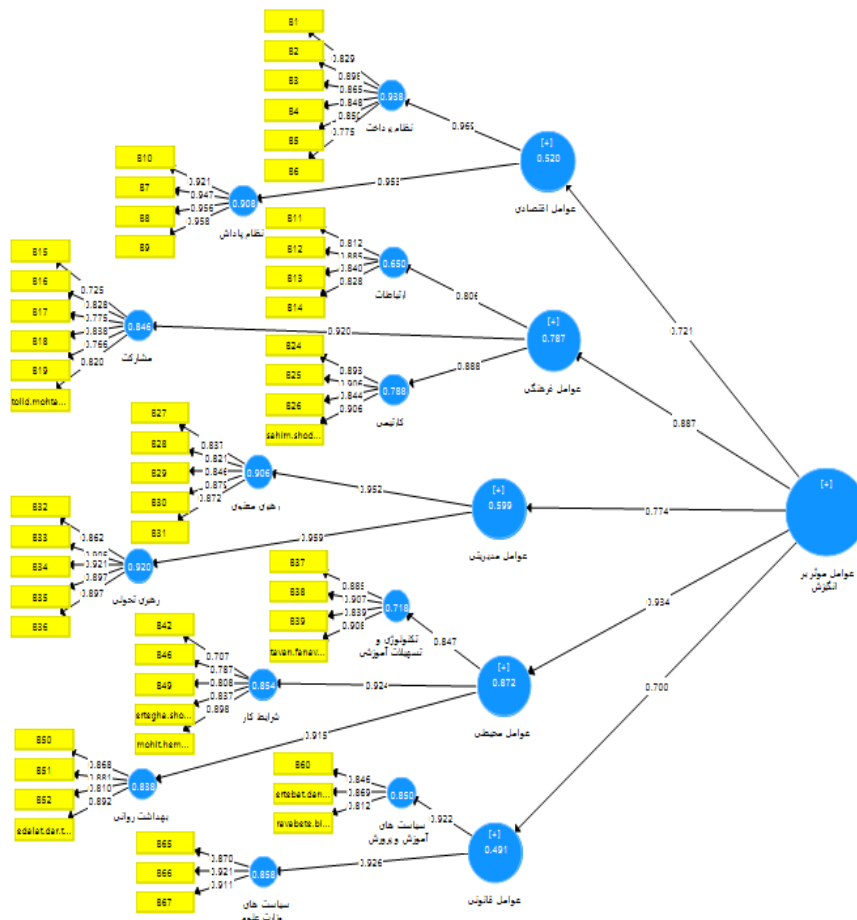
همان‌طور که ملاحظه می‌شود، ساختار عاملی مربوط به ابعاد انگیزش با ۴ بعد؛ ماهیت کار، میل به کسب موفقیت، رشد حرفه‌ای و قدر و منزلت اجتماعی و ۹ مؤلفه از لحاظ مدل پابی معادلات ساختاری و بارهای عاملی مورد تأیید قرار می‌گیرد. و هیچ‌کدام از بارهای عاملی در شکل فوق، کمتر از ۰/۴ نمی‌باشند و لذا می‌توان نتیجه گرفت که اجزاء مدل مناسب بوده یا به‌اصطلاح شاخص‌ها، سازه‌های موردنظر را به‌خوبی سنجیده است.

در زیر شاخص‌های نیکویی برازش آمده است که بررسی می‌کند آیا مدل ساختاری از برازش مناسبی با داده‌های کمی برخوردار است یا خیر؟

جدول ۵- شاخص‌های نیکویی برازش مدل

نام معیار قضاوت	$X^2(P\text{-value})$	$X^2/df$	AGFI	CFI	RMSEA
مقدار آماره	۱۱۲۰ (۰/۰۰۱)	۱/۵۱	۰/۸۹	۰/۸۱	۰/۰۵

بر اساس یافته‌های جدول فوق از نظر همه معیارهای برازش، مدل ساختاری برازش خوبی با داده‌های کمی (جامعه آماری) دارد. مدل نهایی عوامل مؤثر بر انگیزش به شرح زیر است:



شکل ۴. مدل استخراج شده از عوامل مؤثر بر انگیزش

همان‌طور که ملاحظه می‌شود هیچ‌کدام از بارهای عاملی در شکل فوق، کمتر از ۰/۴ نمی‌باشند و لذا می‌توان نتیجه گرفت که اجزاء مدل مناسب بوده یا به اصطلاح شاخص‌ها، سازه‌های موردنظر را به خوبی می‌سنجد. بنابراین الگوی نهایی عوامل مؤثر بر انگیزش بر اساس شکل فوق خواهد بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف ارائه مدلی جهت ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان صورت گرفته است. اهمیت چنین بررسی به دلیل تأثیر مهمی است که دانشگاه‌ها در تربیت نیروی انسانی متخصص جامعه دارند و دانشگاه فرهنگیان به‌طور اخص به‌عنوان مرکز تربیت معلمان، که گردانندگان اصلی نظام آموزشی هستند، دارای نقش اصلی و زیربنایی در توسعه کلان جامعه می‌باشد. همچنین نقش اعضای هیئت‌علمی در مقایسه با سایر عوامل در ارتقاء و اعتلای دانشگاه در مسیر تحقق اهداف خود از اهمیت برجسته و ویژه‌ای برخوردار است. لذا توجه به عواملی که موجبات انگیزه اعضای هیئت‌علمی را فراهم می‌آورد، مهم و اساسی است. بنابراین این پژوهش باهدف ارائه مدلی جهت ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان با بهره‌گیری از روش کیفی و کمی انجام گردید. داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها در قالب ابعاد و عوامل انگیزش تقسیم‌بندی شدند. همچنان که در یافته‌های مربوط به سؤالات تحقیق بیان شد ماهیت کار، نیاز به موفقیت، رشد حرفه‌ای و قدر و منزلت جزء ابعاد تشکیل‌دهنده‌ی انگیزش اساتید می‌باشند. و هر یک از این عوامل و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی آن‌ها نقش بسیار مهمی در ایجاد انگیزه در اساتید دارند. به بیان اساتید آنچه بیانگر ماهیت تدریس است وجود خودمختاری، معنی‌داری شغل و جذابیت آن است. به شاخص‌هایی از خودمختاری که در این تحقیق توسط صاحب‌نظران مطرح و شناسایی شد می‌توان به آزادی در انتخاب محتوا بر اساس سرفصل، آزادی عمل اساتید در مدیریت کلاس، آزادی عمل اساتید در انتخاب شیوه‌های تدریس و ارزشیابی دانشجویان، عدم تغییر سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه پس از تغییر و تحولات سیاسی، عدم تأثیر نگرش‌های سیاسی مدیران بر فضای علمی - پژوهشی دانشگاه، وجود فضای آزاد در گزینش و جذب اعضای هیئت‌علمی، اختیار تصمیم‌گیری جهت شرکت در فعالیت‌های اداری و تکمیلی و آزادی اساتید در نقد مسائل فرهنگی، سیاسی و اجتماعی اشاره نمود.

نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات متعددی که در زمینه‌ی انگیزش بخصوص انگیزش اساتید دانشگاه انجام شده از جمله تحقیقات (Osakwe (2014)، (Feizi (2012)، (Howard & (2016)

Gagné (1997) Hal et al به نقل از (Svodziwa 2016) همسو می‌باشد. همان‌گونه که نتایج تحقیق نشان داد ارزیابی اساتید از وضعیت موجود دانشگاه با توجه به شاخص‌های خودمختاری مطلوب بوده ولی شکاف معنی‌داری بین وضعیت موجود و مطلوب دیده شد. لذا با توجه به اهمیت خودمختاری در شکل‌گیری خلاقیت‌ها، ابتکارات، تعهد، اعتمادبه‌نفس، چابکی، تلاش و تحرک بیشتر و شکل‌گیری رفتارهای مثبت لازم است در این زمینه تمهیداتی توسط مدیران و مسئولان دانشگاه در نظر گرفته شود و آزادی عمل بیشتری به اساتید داده شود. اساتید نشان دادند خواهان عدم‌تغییر سیاست‌ها و برنامه‌های دانشگاه پس از تغییر و تحولات سیاسی و عدم تأثیرگذاری نگرش‌های سیاسی مدیران بر فضای علمی-پژوهشی دانشگاه بودند. همچنین با توجه به رسالت دانشگاه فرهنگیان که تربیت معلم فکور می‌باشد، اساتید باید در نقد مسائل سیاسی، اجتماعی و فرهنگی آزاد بوده و دانشگاه باید محملی برای بررسی و تضارب اندیشه‌ها باشد تا بدین طریق دانشجو معلمان تفکر نقادانه و اندیشمند را بیاموزند. از دیگر مؤلفه‌های مهم ماهیت کار وجود معنی‌داری در شغل است. همچنان که در این تحقیق نیز مشاهده شد، اساتید داشتن مهارت‌های لازم در زمینه‌ی تدریس و اداره کلاس و آگاهی نسبت به وظایف را برای یک استاد ضروری دانسته و به نقش مهم و تأثیرگذار اساتید در فرایند تدریس و یادگیری و تعلیم و تربیت به‌طور کلی و نقش مهم دانشگاه فرهنگیان در توسعه ملی اشاره نمودند. همچنین دریافت بازخورد از فعالیت‌های خود و موفقیت‌های دانشجویان در موقعیت‌های شغلی را مهم ارزیابی نمودند. زیرا که موفقیت دانشجویان نمودی از موفقیت اساتید است و بیانگر شایستگی و صلاحیت آن‌هاست و بدین‌سان سبب رضایت درونی آن‌ها از تدریس و حرفه‌شان می‌شود. در این راستا نیز نتایج تحقیق با تحقیقات مرتبط همسو می‌باشد. از جمله تحقیقات (Jeswani 2016)؛ (1985) Wright و (2006) Martinz به نقل از (Svodziwa 2016) همچنین جذابیت شغل و لذت بردن از تدریس و کارکردن با دانشجویان و انطباق شخصیت اساتید با تدریس و حرفه آنان از موارد مهمی بود که توسط صاحب‌نظران مطرح شد و مورد تأیید اساتید قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد آنچه سبب انگیزش اساتید می‌باشد، علاقه ذاتی آنان به تدریس بوده و اساتید چالشی بودن حرفه تدریس و منطبق بودن حرفه با ویژگی‌های شخصیتی خود و وجود دانشجویان توانمند در کلاس را از مواردی دانستند که موجبات انگیزش آنان را فراهم می‌نماید. این موارد در تحقیقات مختلف نیز بیان شده است. از این حیث نتایج تحقیق با تحقیقاتی که نشان می‌دهد، معلمان و اساتیدی که با انگیزه ذاتی به‌طور فعالانه در یادگیری و تدریس مشارکت داشتند، دلایل خود برای انتخاب معلمی را عواملی چون لذت بردن از تدریس (Gagné, 2014; Francois, 2010)؛ و ارزش‌های معنی‌دار و مهم و شخصی (Sundjoto, 2016, Haskas & Mujahid, 2016)

( بیان نمودند، همسو می‌باشد.

عامل دیگری که در تحقیق مورد مطالعه قرار گرفت، میل به کسب موفقیت بود. کسب موفقیت با خودکارآمدی و تعهد سازمانی ارتباط دارد. توانایی فرد برای سازمان‌دهی و انجام زنجیره‌ای از فعالیت‌های مورد نیاز در دستیابی به موفقیت مؤثر است. اساتید نشان دادند تمایل به انجام فعالیت‌ها و برنامه‌هایی دارند که موجبات افزایش صلاحیت و شایستگی دانش آنان را فراهم نموده و بدین طریق سبب تقویت باورهای خودکارآمدی آنان می‌شود. از نظر میرکمالی (در مصاحبه) دانشگاه باید شرایط موفقیت را برای اساتید فراهم نموده و با ارائه دروس و مسئولیت‌های در حد توان و تجربه شرایط کسب موفقیت را برای آنان فراهم نماید. نتایج این تحقیق با پژوهش (Jasmine et al., 2016; Bergess, 2016; Haskas & Mujahid, 2016) همسو می‌باشد. نتایج همچنین نشان داد تعهد سازمانی و رشد حرفه‌ای و به رسمیت شناخته شدن دستاوردهای آنان از انگیزاننده‌های مهمی هستند. نتایج این تحقیق با تحقیقات متعددی همسو می‌باشد که نشان می‌دهد معلمان و اساتید به دنبال ایجاد فرصت‌های یادگیری و رشد حرفه‌ای (Jasmine et al., 2016; Hanayasha, 2016; Haskas & Mujahid, 2016) می‌باشند. همچنین با تحقیقات Wright (1983) به نقل از (Svodziwa (2016) و Yang & et al (2018) همسو می‌باشد که نشان دادند به رسمیت شناخته شدن موفقیت‌ها و دستاوردها توسط مدیران و حمایت اجتماعی، پیامدهای مثبت شغلی مانند رضایت شغلی و دستیابی به اهداف موفقیت‌آمیز و محیط حمایتی، وضعیت‌های مثبت روحی، از جمله پذیرش خود ایجاد می‌کند.

در این تحقیق همچنین به بررسی عوامل اثرگذار بر انگیزش اساتید نیز پرداخته شد. و عوامل در پنج دسته اقتصادی، فرهنگی، محیطی، مدیریتی و قانونی مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج تحقیق بیانگر اهمیت بیشتر اساتید به عوامل فرهنگی، محیطی و مدیریتی است. نتایج نشان داد زمانی که اساتید به‌طور فعالانه در تصمیمات اتخاذ شده مشارکت می‌کنند و ارتباطات خوبی با همکاران و مافوق خود و دانشجویان دارند و فرهنگ مشارکتی و کار تیمی در دانشگاه حاکم است، اساتید نسبت به کاری که انجام می‌دهند احساس تعهد می‌کنند و این عوامل به‌صورت کارآمدی بر انگیزش آنان تأثیر می‌گذارد. نتایج تحقیق با تحقیقات (2012) Feizi و Chen Kanfer & (2016) همسو می‌باشد. همچنین نتایج این پژوهش نشان می‌دهد بین عوامل محیطی همچون محیط فیزیکی و حمایتی، ارتقاء شغلی و تحصیلی، عدالت و برابری و وجود تکنولوژی و تسهیلات آموزشی و انگیزش ارتباط وجود دارد. تحقیق نشان داد نوع رهبری دانشگاه نیز در ایجاد انگیزش در اعضای هیئت‌علمی نقش اساسی دارد. زیرا همان‌طور که در این تحقیق دیده شد، دانشگاه با

هیئت علمی رشد یافته‌ای روبرو است که با ارضای نیازهای اولیه برانگیخته نمی‌شوند. بلکه آن‌ها خواستار کار بامعنا، هدفمند و ایجاد محیط کاری به‌منظور پرورش خلاقیت و استعدادهای خود هستند. بنابراین به‌منظور انگیزش آن‌ها باید به دنبال رفع نیازهای متعالی بود. اساتید در این تحقیق نشان دادند همکاری و حمایت فعالانه‌ی مدیران و روسای دانشگاه سهم زیادی در ایجاد انگیزه در آنان دارد. نتایج این تحقیق با تحقیقات متعددی همسو می‌باشد از جمله نتایج تحقیق Kanfer & Chen (2016) و Gagne & et al (2015) که نشان می‌دهند رهبران می‌توانند با مشارکت در رفتارهای تحول‌آفرین، با توانمندسازی کارکنان در شغلشان و با توسعه روابط حاکی از صداقت و اعتماد متقابل با کارکنان خود و عشق به نوع دوستی در آنان ایجاد انگیزه نمایند. آخرین عامل مورد بررسی در این پژوهش، عواملی هستند که توسط محقق به‌عنوان عوامل قانونی نامگذاری شدند. نامگذاری بر اساس ماهیت مولفه‌های مورد بررسی انجام گرفت. زیرا در این دسته مؤلفه‌ها و نشانگرهایی بررسی شدند که از عوامل تحت اختیار، سیاست‌ها و استراتژی‌های وزارت علوم و وزارت آموزش و پرورش می‌باشند. و به‌صورت غیرمستقیم می‌توانند در انگیزش اساتید تأثیرگذار باشند. با توجه به رسالت دانشگاه فرهنگیان در تربیت معلم برای نظام آموزشی و همچنین ماهیت پیچیده و چندوجهی امر تعلیم و تربیت باید اذعان داشت تقسیم کار ملی و وجود برنامه جهت استفاده از ظرفیت‌های ملی و بین‌المللی در حوزه تعلیم و تربیت و ارتباط آموزش عالی و آموزش و پرورش به‌عنوان یک راهبرد اجتناب‌ناپذیر از ضروریات است. زیرا همکاری و مشارکت این دو سازمان در امر تربیت معلم، بهره‌وری کل نظام آموزشی را رقم خواهد زد.

این پژوهش مدلی برای ارتقاء انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان طراحی نموده که می‌تواند منجر به نهادینه کردن ابعاد و مؤلفه‌های انگیزش در دانشگاه فرهنگیان گردد. سهم علمی پژوهش حاضر آنست که با نگاهی جامع‌نگر مسئله را مورد بررسی قرار داده و شرایط بومی و داخلی تأثیرگذار بر انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان را مطالعه نموده است. همچنین از بعد روش‌شناسی نیز منحصر به فرد است به‌گونه‌ای که می‌توان استفاده از رویکرد آمیخته را اقدامی نو در پژوهش‌های مربوط به انگیزش اساتید دانشگاه فرهنگیان تلقی نمود. بنابراین با توجه به نتایج به‌دست آمده پیشنهادهایی در ارتباط با هر یک از ابعاد و عوامل ارائه می‌گردد: در بعد ماهیت کار پیشنهاد می‌شود نگرش‌های سیاسی مدیران در راستای ارتقاء فضای علمی-پژوهشی دانشگاه از طریق استقرار فرهنگ‌سازمانی آکادمیکی تقویت گردد. همچنین فضای مناسب جهت ارائه اندیشه‌های متنوع و متضاد به‌منظور تقویت پرورش تفکر انتقادی و تربیت معلم فکور ایجاد شود. در بعد رشد حرفه‌ای کلاس‌های آموزشی جهت آموزش روش‌های تدریس دانشگاهی برای اساتید نظیر ژورنال کلاب‌ها، مقاله‌نویسی و.... برگزار گردیده و از طریق فرصت مطالعاتی، شرکت در کنسرسیوم‌های



بین‌المللی و...، انگیزه پژوهش تقویت شود. در بعد میل به کسب موفقیت، منشور اخلاقی متناسب با شرح وظایف علمی و اجرایی اساتید، تدوین گردد. در بعد شناخت و قدردانی، کسب آگاهی از موفقیت‌های شغلی دانشجو معلمان و ارائه بازخورد به اساتید آنان و قدردانی از استادان پیشنهاد می‌گردد. همچنین در بخش عوامل اقتصادی، فرهنگی، رهبری، مدیریتی و قانونی پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود: هم‌ترازی حقوق پرداختی اساتید با حقوق اعضای هیئت‌علمی سایر دانشگاهها؛ مشارکت اساتید در تهیه و تألیف کتاب‌های درسی مدارس و تولید محتوای علمی و آموزشی دوره‌های ضمن خدمت منابع انسانی آموزش و پرورش؛ استفاده از سبک رهبری تحولی و معنوی در بین مسئولین دانشگاه؛ توجه دولت به دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان اهرم توسعه آموزشی کشور و اختصاص بودجه‌ای متناسب با شأن دانشگاه فرهنگیان. مهم‌ترین محدودیتی که پژوهش حاضر با آن روبرو بود، مربوط به جامعه آماری تحقیق می‌شد که محدود به اعضای هیئت‌علمی دانشگاه بوده است. در حالیکه تعداد بسیار زیادی از استادان دانشگاه فرهنگیان را اساتید غیرموظف و مدعو تشکیل می‌دهند.

## منابع

- Bahadori, M.K., Babaei, M., & Mehrabian, F. (2012). "Effective Prioritization of Job Motivation in Staff of a Military Center by Analytical Hierarchy Process". *Journal of Military Medicine*, 14 (4): 243-236. [in Persian]
- Burgess, B. L. (2016). "Understanding the Desire to Learn: A Study of Academic Intrinsic Motivation in Students Attending a 4-Year Institution for Higher Learning" (Doctoral dissertation, Kent State University).
- Claudia, V. (2015). The role of motivation in the development of school teachers 'career. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 180, 1109-1115.
- Feizi, T., Geramipour, Masoud., & Shahaie, B. (2012). "Identifying the Motivational Factors of Faculty Members in Payame Noor University of Tehran. Public Administration", Volume 4, (4) ,88 -73. [in Persian]
- Francois, E. J. (2010). Motivational factors and worldview dimensions associated with perceptions of global education initiatives by US college professors. *University of South Florida*.
- Gagné, M. (Ed.). (2014). *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory*. Oxford University Press, USA.
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Asplei, A. K., & Halvari, H. (2015). The Multidimensional Work Motivation

Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178-196.

George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behaviour*. 6th edition. Reading, MA: Prentice Hall.

Ghourchian, N. G., & Salehi, M. (2004). Designing a Model for Instituting Future Research at Islamic Azad University. *Knowledge and Research in Educational Sciences*, 2, 22-2.

Haskas, Y. (2016). Competency-Based Achievement: Case study on Lecturer of Health Sciences Colleges in South Sulawesi. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 7(4), 517-517.

Hanaysha, J. (2016). Determinants of job satisfaction in higher education sector: Empirical insights from Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 129-146.

Howard, J., Gagné, M., Morin, A. J., & Van den Broeck, A. (2016). Motivation profiles at work: A self-determination theory approach. *Journal of Vocational Behavior*, 95, 74-89.

Hosseinian Heidari, F.S. (2013). Evaluation of teachers' professional and practical skills from the perspective of principals, teachers and students. *Journal of Occupational and Organizational Counseling*, 5 (14). 147-134. [in Persian]

Jeswani, S. (2016). Do intrinsic motivation influence turnover intention? Structural equation modelling approach among technical faculty members. *International Journal of Business and General Management, special edition November 2016*, 1-20.

Jusmin, A., Said, S., Bima, M. J., & Alam, R. (2016). Specific determinants of work motivation, competence, organizational climate, job satisfaction and individual performance: A study among lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 53-59.

Kanfer, R., Frese, M., & Johnson, R. E. (2017). Motivation related to work: A century of progress. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 338.

Kanfer, R., & Chen, G. (2016). Motivation in organizational behavior: History, advances and prospects. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 6-19.

Maleknia, E. (2016). The Role and Position of Higher Education System in Economic Development. National Iranian Higher Education Congress. [in Persian]

Osakwe, R. N. (2014). Factors Affecting Motivation and Job Satisfaction of Academic Staff of Universities in South-South Geopolitical Zone of Nigeria. *International Education Studies*, 7(7), 43-51.

Parashar, B. K. (2016). Significance of theory Z in indian scenario. *International Journal of Management and Social Sciences Research (IJMSSR) ISSN, 2319*, 8-16

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.

Stupnisky, R. H., BrckaLorenz, A., Yuhas, B., & Guay, F. (2018). Faculty members' motivation for teaching and best practices: Testing a model based on self-determination theory across institution types. *Contemporary Educational Psychology*, 53, 15-26.

Harjanti, W. (2016). Role of Religion: Implications of Personal Value and Corporate Culture on the Lecturer Job Satisfaction. *Archives of Business Research*, 4(3).

Svodziwa, M., Kurete, F., & Gwangwara, E. (2016). Motivational Issues for Lecturers in Tertiary Institutions: A Case of Bulawayo Polytechnic . *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6( 4),167-175

Yang, Z., Zhang, H., Kwan, H. K., & Chen, S. (2018). Crossover effects of servant leadership and job social support on employee spouses: The mediating role of employee organization-based self-esteem. *Journal of Business Ethics*, 147(3), 595-604.

Zakeri, A. (2011). "Investigating the Relationship between Spiritual Leadership Components and Job Motivation of Faculty Members". Shahid Beheshti University of Tehran. [in Persian]