

ارائه الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان (با رویکرد کیفی)

۱. سام خادم: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. عباس خورشیدی*: استاد تمام، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

(ایمیل: a_khorshidi40@yahoo.com)

۳. نادر برزگر: استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴. علیرضا عراقیه: استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش است. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر نوع داده کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه داده‌بنیاد نوظهور است. جامعه مورد نظر پژوهش خبرگان تشکیل می‌دهد که بر اساس روش نمونه‌گیری نظری از نوع گلوله‌برفی و بر اساس اشباع نظری داده‌ها، ۱۵ نفر خبره برای مصاحبه انتخاب شدند. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که در آن، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش تنظیم شد. برای فرم مصاحبه یادشده ابتدا تعدادی الگوها، یافته‌ها، مطالعات و نظریه‌های ملی و جهانی بررسی شده، سپس، با کدگذاری باز، شاخص‌ها احصا شدند و از طریق کدگذاری محوری، در قالب ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها مقوله‌بندی شد، و برای ۱۵ نفر از خبرگان ارسال و به کمک کدگذاری انتخابی از طریق مصاحبه، فن دلفی و بارش فکری ابعاد و مؤلفه‌ها شناسایی شد. در نتیجه، ۴ بعد، ۱۲ مؤلفه ۸۳ شاخص برای طراحی الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش نهایی شد. پس از تأیید نهایی و اولویت‌بندی خبرگان، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگو ترسیم شده، و مجدداً الگوی یادشده توسط خبرگان اعتباریابی شد.

واژگان کلیدی: الگو، انگیزش، معلمان، هنرستان.

مقدمه

هر شغل دارای صفتهای و ویژگیهایی است که وظایف کارکنان را تحت تأثیر خود قرار می‌دهد و باعث می‌شود که افراد در آن شغل احساس رضایت یا عدم رضایت کنند (Bakhshi, 2019). خصوصياتی مثل میزان مسئولیت، تنوع وظایف، مرتبه و شان در محل کار، مسئولیت اجتماعی و جایگاه شغل در محل کار، ویژگیهایی است که ارضا کنندگی شغل را ذاتاً تحت تأثیر قرار می‌دهد. مسلماً هر شغلی که از ارزش ذاتی بیشتر، استقلال و خودکفایی زیاده‌تر، تنوع و باز خورد مستقیم و مناسبتری برخوردار باشد، افراد را برای انجام دادن بهتر کارهایشان بیشتر تحریک می‌کند (Rose, 2021).

انگیزش کارکنان بر بهره‌وری و عملکرد هر سازمان، رضایت شغلی افراد و نحوه انجام وظایف تأثیر می‌گذارد. از طرفی تقویت و شناخت عوامل تأثیر گذار بر انگیزش، باعث برانگیخته شدن حس خلاقیت و نوآوری در کارکنان می‌شود (Naeli, 2023). افراد با انگیزه زیاد اغلب عملکردهای بهتری از سایر افراد دارند. لذا همواره باید ارضای نیاز کارکنان به طور ذاتی فراهم شود و به عبارتی دیگر، ماهیت کار انگیزشی باشد (Eglè, 2023). کنکاش در مسأله انگیزش پاسخ چراهای رفتار آدمی است. چرا انسان کار می‌کند، چرا بعضی افراد بسیار فعال و برخی کم کارند، علت علاقه به شغل و بی‌علاقگی به کار چیست، این سوالات و بسیاری دیگر همه با موضوع انگیزش در ارتباطند و پاسخ به آنها در انگیزش و انگیزه‌های کارکنان خلاصه می‌شود (Mirhashemi, 2019).

دارا بودن انگیزه کار در جهت دهی به انگیزه‌های سالم یکی از ضرورت‌ها در کاربرد صحیح منابع انسانی است. بررسی شیوه‌های رفتار کارکنان، خواسته‌های افراد از مشاغلشان، چگونگی رضایت آنها و مسائلی از این قبیل، اذهان را به طرف مسأله انگیزش افراد جلب می‌نماید. نیروی انسانی کارآمد، امروزه به گونه‌ای است که اگر نیازهای واقعی او کشف و شناسایی نگردند و بموقع به آن نیازها پاسخ داده نشود، احتمال کناره‌گیری او از شغل وجود خواهد داشت. لذا طراحان و برنامه‌ریزان هر شغل بایستی در جستجوی یافتن عوامل انگیزشی باشند، تا بتوانند با توجه به آن افراد را به سمت فعالیت و کارایی بالاتر راهنمایی نمایند (Gyimah, 2020).

به عبارت دیگر، از آنجا که کار، ضرورت توسعه است و اکثریت افراد بیشتر وقت خود را در محیط کار می‌گذرانند عامل انگیزه، مهم و ضروری است. هم‌چنین هر شغلی با فرسودگی همراه است اما در برخی مشاغل بنا به نوع کار، تنوع وظایف و مسئولیت‌های آن فرسودگی بیشتر به همراه دارد. و معلمی یکی از حرفه‌هایی است که در معرض این فرسودگی می‌باشد که با راهکارهای مناسب می‌توان از فرسودگی شغلی این قشر زحمت کش و دلسوز جامعه کاست و رضایت شغلی ایجاد کرد که بازده و نتیجه آن پیشرفت و توسعه جامعه خواهد بود و همه از آن بهره‌مند می‌گردند (Ghadarnejad et al., 2023). بنابراین، نظر به حساسیت و اهمیت وظیفه و کارکرد شغل معلمی و مراکز آموزشی در جامعه، ضرورت طراحی مشاغل به گونه‌ای انگیزشی و چالشی کاملاً احساس می‌شود. چراکه در هر سازمانی انگیزه برای کار مهم و ضروری است و این موضوع برای آموزش و پرورش و در رأس آن معلم باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد زیرا

معلمان سرمشق فضائل اخلاقی و سرشار از روح خدمت‌گزاری هستند (Mousavi & Vaavis, 2023). در زمینه انگیزش شغلی مطالعات ملی و جهانی انجام گرفته است که در ادامه، برخی از آن‌ها بیان شده است.

قادر نژاد و همکاران (۱۴۰۱) پژوهشی در زمینه انگیزه شغلی انجام دادند. هدف طراحی الگوی تبیین عوامل مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی در مربیان آماتور ورزش کشور با تاکید بر نظریه دوعاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ بود. بر اساس یافته‌های پژوهش، عوامل شناسایی شده مؤثر بر تقویت انگیزه شغلی مربیان ورزشی، شامل ۴ عامل (عامل فردی، زمینه‌ای، سازمانی، مدیریتی - رهبری) در قالب کد گذاری انتخابی، ۱۷ مؤلفه در قالب کد گذاری محوری و ۷۸ گویه (شاخص) در قالب کد گذاری باز بود عامل (Ghadarnejad et al., 2023). منصوری و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی در زمینه انگیزه شغلی انجام دادند. پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر پاداش‌های نقدی و غیرنقدی بر انگیزش کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی بانک رفاه استان زنجان انجام شده است. یافته‌ها نشان داد که پاداش‌های نقدی (حقوق و مزایا، عدالت در پرداخت‌ها، تجهیزات محیط کار) و پاداش‌های غیرنقدی (امنیت، مشارکت، رفتار سرپرست، خلاقیت، ارتقا، امکانات آموزشی) بر انگیزش (انگیزش پیشرفت، انگیزش تعلق، انگیزش قدرت) تاثیر مثبت و معنی داری دارد. همچنین تعهد سازمانی کارکنان نقش میانجی را در تاثیر پاداش بر انگیزش کارکنان ایفا می‌کند (Mansouri et al., 2021). گنجعلی (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان طراحی الگوی انگیزش کارکنان دانشگاه با روش پژوهش ترکیبی انجام دادند. نتیجه تحلیل داده‌های کیفی، شناسایی ۱۲۵ مضمون پایه، ۲۵ مضمون سازمان دهنده و ۸ مضمون فراگیر است. الگوی پیشنهادی دارای هشت مقوله جهت گیری دانشگاه، جو دانشگاه، رهبری، جبران خدمات، فرایندها و کارکردهای منابع انسانی، محیط کار، همکاران و عوامل شغلی است. نتایج تحلیل داده‌ها در بخش کمی نشان می‌دهد که مدل پیشنهادی پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار است. همچنین، پنج اولویت دانشگاه امام صادق (ع) برای بهبود انگیزش شغلی کارکنان شامل پرداخت‌های نقدی، توسعه حرفه‌ای و امنیت شغلی، رفتار کارمندمدار مسئولان، کمک هزینه و ویژگی‌های فردی مسئولان، تأمین استعدادهای مدیریت عملکرد می‌باشد (Ganjali, 2019). زاکوسوفا و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی در زمینه انگیزش انجام دادند. این پژوهش باهدف بررسی علل انگیزشی کارکنان در سازمان‌های تجاری انجام شد نتایج نشان داد از مهمترین عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان در سازمان: توجه به نیازهای کارکنان، پاداش‌های مالی و ترفیع افراد، امنیت شغلی در سازمان، آموزش کارکنان، مدیریت سازمان، ارزش‌های سازمانی می‌باشد (Zachosova et al., 2023). الگی (۲۰۲۳) پژوهشی در زمینه انگیزش انجام داد. هدف این پژوهش بررسی عوامل انگیزشی در دو نسل در یک سازمان آموزشی انجام داد گیزش کارکنان تاثیر گذار باشد. نتایج پژوهش نشان داد که عوامل انگیزشی افراد در هر سن و هر موقعیت کاری تقریباً یکسان است. از مهمترین مولفه‌های انگیزشی بدست آمده: امنیت شغلی، احترام به افراد در سازمان، ساختار سازمان حمایت کننده، مدیران خبره و متعهد و عوامل مادی می‌باشد (Eglè, 2023). آلفیانیتا و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی در زمینه عوامل انگیزشی معلمان مدارس انجام دادند. نتایج بعد از انجام مصاحبه و تجزیه و تحلیل پرسشنامه‌ها، نشان داد که وقتی معلمان آموزش‌های به روز می‌بینند موجب افزایش عملکرد آن‌ها می‌شود. افزایش عملکرد هم موجب رضایت از حرفه خود می‌گردد و در پایان مولفه‌های مانند: امنیت شغلی، تامین مادی، مدیریت اثربخش،

آموزش‌های حرفه‌ای وبه روز، حمایت جامعه از معلمان عواملی هستند که موجب افزایش انگیزه کاری افراد می‌شود (Alfianita et al., 2022). دانکوا و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «عوامل انگیزشی منحصر به فرد موثر بر عملکرد معلمان در میان دبیرستان‌های ارشد کلان شهر کوماسی» بیان نمودند. نتایج نشان داد ذی‌نفعان بخش آموزش باید سه عامل انگیزشی یعنی آموزش جهت رشد معلم، مدیریت اثربخش و توجه به دریافتی را که تأثیر زیادی بر عملکرد معلم دارند، مطالعه کنند و آن را در مدرسه خود برای تولید بالای معلم به کار گیرند (Danquah et al., 2019).

بنابراینچه گفته شد پژوهشگر در صدد است تا الگوی انگیزش شغلی معلمان را طراحی کند و به این سوال پاسخ دهد که الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان کدام است؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر داده‌ها کیفی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه داده بنیاد نوظهور می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل اساتید دانشگاه و خبرگان رشته مدیریت منابع انسانی بود که با روش نمونه گیری گلوله برفی و بر اساس اشباع نظری ۱۵ نفر خبره انتخاب شدند. گردآوری اطلاعات از طریق مطالعه عمیق تئوریه‌ها، مدل‌ها، یافته‌ها، الگوها، پژوهش‌ها اعم از ملی و جهانی در زمینه الگوهای انگیزش نیروی انسانی، سپس از طریق اجرای کدگذاری باز از یافته‌های مرحله یک و بعد از آن، اجرای کدگذاری محوری به منظور مقوله بندی شاخص‌ها در قالب ابعاد و مؤلفه‌ها، و در مرحله بعدی، تنظیم این مهم به صورت یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته تنظیم شد. نهایتاً فن دلفی و بارش فکری انجام شد و ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها توسط خبرگان اعتباریابی و اولویت بندی شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد کدگذاری استفاده شد و داده‌ها تجزیه و تحلیل شدند. مهمترین بخش کار در تحلیل داده‌های پژوهش، کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) بود که بدینگونه انجام شد:

کدگذاری باز: مصاحبه‌ها پیاده و داده‌ها یکسان سازی شدند و مطابق با ادبیات نظری پژوهش اصطلاحات علمی برای آن‌ها انتخاب شد و فهرستی از مفاهیم بدست آمد. سپس مفاهیم بدست آمده مقوله بندی شدند.

کدگذاری محوری: مقوله‌های بدست آمده بهم دیگر مرتبط شدند. با این کار بین کدهای تولید شده در کدگذاری باز، رابطه برقرار شد.

کدگذاری انتخابی: در این مرحله فرآیند یکپارچه سازی و بهبود و پالایش مقوله‌ها انجام شد به این ترتیب که محقق با ایجاد یک آهنگ و چیدمان خاص بین مقوله‌ها، آن‌ها را برای ارائه و شکل دهی یک نظریه تنظیم نمود که این امر از طریق کشف مقوله مرکزی امکان پذیر گردید.

یافته‌ها

در راستای پاسخ به سوالات پژوهش نتایج زیر بدست آمده است که به تشریح آن‌ها پرداخته شده است :

شاخص‌های سازنده الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان کدامند؟

برای پاسخ به این سوال، محقق اقدام به احصاء مصادیق مرتبط با انگیزش معلمان نمود. ابتدا اسناد و مدارک علمی مورد بررسی قرار گرفتند و چک لیست مصاحبه تهیه شد و سپس نظرات خبرگان اخذ شد. با انجام مصاحبه با خبرگان مصادیق بیشماری بدست آمد که نشان داد عملکرد نهاد آموزش و پرورش می تواند متفاوت از سایر نهادها و سازمانها باشد. نتیجه مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان منجر به شناسایی ۶۲ کد اولیه (مفهوم کلیدی) گردید. در ذیل تعدادی از کدهای اولیه شناسایی شده از متن مصاحبه-ها ارائه شده است:

مصاحبه شونده شماره سه: ((معلمان مدارس می بایستی در وهله اول نسبت به ساعات کاریشون و دریافتیشون تناسب وجود داشته باشد. یک معلم باید بین توانایی و شایستگی که داره با دریافتی و حقوقش تعادلی باشد، باید برای معلمان رتبه بندی بوجود بیاد تا انگیزه او برای کار بیشتر بشه، اگر دوره ضمن خدمت شرکت کنه در برابر این دوره امتیازاتی به او داده بشه). کدهای شناسایی شده عبارتند است از: بررسی ساعات کاری معلمان نسبت به حقوقشان، ایجاد توازن بین شایستگی افراد و امتیازات دریافتی، اعطای امتیاز برای شرکت در دوره های کوتاه مدت آموزشی مصاحبه شونده شماره یک: "یک مدیر می بایستی محیط مناسب برای تمامی افراد در مدرسه فراهم کند یعنی محیط رشد برای دانش آموزان حال چه از نظر محیط مدرسه و کلاس و چه از لحاظ روانی، برای معلمان و برای تمامی ذی نفعان چرا که عامل محیط از مهمترین عوامل ایجاد انگیزه محسوب می شود" «مصادق های شناسایی شده عبارت است از: وجود فضا و محیط آرام، و مطلوب برای تدریس، کیفیت مکان آموزش به لحاظ رنگ، نور، صدا، سرمایش و...، توانایی ایجاد محیط مناسب رشد برای معلمان، انجام مسئولیت اجتماعی و اخلاقی سازمان در قبال معلمان.

بر اساس تحلیل صورت گرفته و فرایند کدگذاری مصاحبه ها، کدهای اولیه یکسان سازی و برخی از آن ها حذف یا اصلاح شدند و نهایتاً ۶۲ کد تحت عنوان کد باز شناسایی شد که در جدول (۱) قابل مشاهده است.

مولفه های سازنده الگوی ارزیابی مدیران مدارس ابتدایی کدامند؟

پس از شناسایی کدهای باز (شاخص ها) مرتبط با انگیزش معلمان از متن مصاحبه ها، محقق اقدام به دسته بندی شاخص ها نموده است. از آنجا که واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز و محوری، مفاهیم هستند، هنگام تجزیه و تحلیل، مفاهیم از طریق عنوان گذاری توسط محقق، به طور مستقیم از رونوشت مصاحبه شرکت کنندگان و یا با توجه به موارد مشترک کاربرد آن ها ایجاد شدند و نسخه های پیاده شده مصاحبه ها برای یافتن شاخص ها و مولفه ها به طور منظم مورد بررسی قرار گرفتند که بر اساس آن، ۹ مولفه به عنوان عواملی که منجر به انگیزش معلمان هنرستان می شود شناسایی شد. بنابراین چند مفهوم (شاخص) با همدیگر یک دسته کلی ایجاد نمودند که از آن ها به کد محوری یاد می شود. کدهای محوری شناسایی شده به همراه کدهای باز (شاخص ها) در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱: مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان

مولفه‌ها	شاخص‌ها
ارزش‌های سازمانی	حمایت دولت و ارج نهادن به مقام معلم
	حمایت مدیران ارشد از معلمان
	اعطای حق مشارکت در تصمیم‌گیری
	جذب معلمان باکفایت
	استاندارد سازی شیوه‌های جذب معلم
	استاندارد سازی شیوه‌های تربیت معلم
	احیای نقش الگویی و تربیتی معلمان در جامعه با استفاده از رسانه‌های جمعی و ملی
	ایجاد فرصت ارتباط معلمان با مدیران آموزش و پرورش
	وجود کانال ارتباطی مناسب با مدیریت مدرسه
	وجود کانال ارتباطی مناسب با اولیا
روابط	وجود کانال ارتباطی مناسب با دانش‌آموزان
	وجود کانال ارتباطی مناسب مدرسه با دانشگاه‌های تربیت معلم
	حاکمیت جو اعتماد در مدرسه
	حاکمیت جو صمیمیت در مدرسه
	بررسی ساعات کاری معلمان نسبت به حقوقشان
	بررسی فاصله محل سکونت تا محل کار
	ایجاد توازن بین شایستگی افراد و امتیازات دریافتی
	اعطای امتیاز برای شرکت در دوره‌های کوتاه مدت آموزشی
	ایجاد تدابیر جهت استانداردسازی قوانین جذب نیروی کار
	ایجاد رتبه بندی علمی برای معلمان
رضایت شغلی	ارتباط و تناسب بین ارتقاء شغلی و دوره‌های آموزشی در سلسله مراتب سازمانی
	وجود شیوه‌های استاندارد تربیت معلم شفاف و صریح
	وجود شناسنامه عملکردی آحاد منابع انسانی در مدرسه
	اختصاص منابع مالی مکفی در قانون بودجه سالانه برای جهت پیشرفت دانش معلمان
	وجود قوانین و مقررات قابل انعطاف در سازمان
	بستر سازی برای اعطای حقوق مکفی
	برقراری ارتباط با شرکتهای، فروشگاهها و موسسات معتبر در راستای دریافت امتیازات
	تقسیم و تخفیف
	دادن فرصت‌های مطالعاتی برای معلمان و خانواده‌های آنان
	برگزاری مشاوره‌های پیوسته بهداشت و سلامت برای معلمان
حقوق و مزایا	ایجاد موقعیت برای بکارگیری تجارب معلمان نمونه
	فراهم کردن منابع یادگیری به روز برای معلمان

امکانات بیمه مکمل و پوشش خدمات درمانی	
افزایش بهره‌وری از امکانات آموزش و پرورش و بهسازی آن‌ها در حد توان	
استفاده از معلمان بازنشسته برای مشاوره در مراکز آموزشی.	
ایجاد برنامه‌های جهت دریافت اضافه کاری	
اعطای منازل سازمانی	امکانات رفاهی
اعطای وام و تسهیلات مالی	
ایجاد شورای رفاهی	
- واگذاری زمین جهت ساخت	
اعطای بن کارتهای مایحتاج زندگی	
بسترسازی برای اوقات فراغت و تعطیلات	
فراهم کردن فرصت یادگیری شیوه‌های نوین تدریس	توسعه حرفه‌ای
کاهش ساختار و چهارچوب از پیش تعیین شده	
فراهم کردن فرصت‌های پژوهشی برای معلمان	
امکان کسب تجربه و تغییر	
امکان یادگیری فناوری‌های نوین آموزشی	
برخورداری مدیریت از قدرت تصمیم‌گیری درست	مدیریت اثربخش
داشتن سعه صدر در برخورد با دیگران	
حمایت از معلمان در برابر تصمیمات بالا دستی	
داشتن روحیه همکاری بادیگران	
انجام نیازسنجی‌های استاندارد	
توانایی پذیرش ایده‌ها و تغییرات جدید در محیط مدرسه	
ارج نهادن به تلاش‌ها و کوشش‌های سازنده همکاران	
داشتن دقت و عدالت در ارزشیابی‌های کارکنان (شایسته‌سالاری)	
توانایی ارزیابی روند محیطی و تحلیل تاثیر آن بر عملکرد آتی مدرسه	
ترسیم چشم‌انداز و تصویری مطلوب از آینده مدرسه با همکاری و مشارکت معلمان	
و کارکنان	
اختصاص بخش مالی برای توسعه و رشد معلمان	
کیفیت مکان آموزش به لحاظ رنگ، نور، صدا، سرمایش و...	محیط مناسب
وجود فضا و محیط آرام، و مطلوب برای تدریس	
وجود تکنولوژی‌های مورد نیاز معلمان برای تدریس مطلوب	
وجود وسایل کمک آموزشی لازم برای دانش‌آموزان	
وجود آزمایشگاه‌های استاندارد برای دروس عملی	

ابعاد سازنده الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان کدامند؟

سپس در مرحله کدگذاری انتخابی مولفه‌های بدست آمده در دسته‌های انتزاعی تری قرار گرفتند و ابعاد الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان را شکل دادند. به این ترتیب ۸۳ کد باز (شاخص) در قالب ۱۲ کد محوری (مولفه) و مولفه‌ها در قالب ۴ کد انتخابی (بعد) دسته بندی شدند. ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: ابعاد، مؤلفه‌ها و تعداد شاخص‌های الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های آموزش و پرورش استان لرستان

تعداد شاخص‌ها	مولفه‌ها	ابعاد
۴	فردی	معنوی
۴	گروهی	
۶	توسعه حرفه‌ای	توسعه ای
۵	توسعه فردی	
۱۷	مدیریت اثربخش	
۵	محیط مناسب	
۸	ارزش‌های تعالی سازمانی	سازمانی
۷	انسجام و روابط سازمانی	
۶	خشنودی شغلی	
۵	ساختار توسعه یافته	اقتصادی
۱۰	حقوق و مزایا	
۶	امکانات رفاهی	

۴- اولویت بندی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش به ترتیب اولویت کدامند؟

در مرحله پایانی با اجرای فن دلفی و جلسه بارش مغزی کلیه ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. ابتدا ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده برای ۲۰ نفر از خبرگان ارسال شد و نظرات آن‌ها اخذ شد. نظرات جمع آوری شده روی عوامل بدست آمده اعمال شد و مجدداً برای خبرگان ارسال شد و تاییدیه مربوطه اخذ شد.

اعتباریابی نظری الگو: در این مرحله ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش در قالب یک الگو تنظیم و توسط خبرگان اعتباریابی شد و ضریب نسبی روایی محتوا (CVR) محاسبه شد و عوامل تشکیل دهنده الگو مورد تایید قرار گرفتند.

سپس برای اعتباربخشی مجدداً به ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های بدست آمده جلسه بارش مغزی با حضور پنج نفر خبره دانشگاهی برگزار شد و ضمن اعمال نظر خبرگان، از آن‌ها در خصوص اولویت ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌ها نظرخواهی شد که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: اولویت بندی ابعاد و مولفه‌های الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان

اولویت	مولفه‌ها	اولویت	ابعاد
۱	فردی	۱	معنوی
۲	گروهی	۲	توسعه‌ای
۱	توسعه حرفه‌ای	۳	سازمانی
۲	توسعه فردی	۴	اقتصادی
۳	مدیریت اثربخش		
۴	محیط مناسب		
۱	ارزش‌های تعالی سازمانی		
۲	انسجام و روابط سازمانی		
۳	خشنودی شغلی		
۴	ساختار توسعه یافته		
۱	حقوق و مزایا		
۲	امکانات رفاهی		

نهایتاً الگوی انگیزش معلمان هنرستان‌های وزارت آموزش و پرورش استان لرستان به شکل زیر ترسیم شد.



شکل ۱: الگوی انگیزش معلمان هنرستان آموزش و پرورش استان لرستان

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی انگیزش معلمان هنرستان آموزش و پرورش استان لرستان انجام شده است و نهایتاً ۸۳ شاخص، ۱۲ مولفه و ۴ بعد برای الگوی مزبور طی یک پژوهش کیفی با رویکرد داده بنیاد خودظهور بدست آمده است. ابعاد سازنده الگوی یادشده مشتمل بر چهار بعد شامل بعد معنوی، توسعه‌ای، سازمانی و اقتصادی بود که ۱۲ مولفه فردی، گروهی، توسعه حرفه‌ای، توسعه فردی، مدیریت اثربخش، محیط مناسب، ارزش‌های تعالی سازمانی، انسجام و روابط سازمانی، خشنودی شغلی، ساختار توسعه یافته، حقوق و مزایا و امکانات رفاهی را در بر گرفته‌اند. در نهایت، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد هر یک از مؤلفه‌های به دست آمده، از شاخص‌هایی تشکیل شده‌اند. در تبیین یافته‌های پژوهش حاضر میتوان بیان نمود که به مدد این الگو میتوان به عوامل مهم انگیزش معلمان پی برد.

معلم امانتی خطیر و پرارزش را در اختیار دارد و باید امانت‌دار باشد او چه در تربیت فرزندان در محیط خانه و چه در رهبری سیاسی، اجتماعی جامعه نقش مهمی دارد. باید شرایطی برای معلم فراهم باشد تا به این وظیفه مهم خود جامه عمل بپوشاند. گام اول شناختن قدر و منزلت معلم است نقش او نقش پیامبر اکرم(ص) در جامعه است قرآن کریم بالاترین درجات را برای معلم منظور فرموده است و نهج البلاغه بهای معلم را با بهشت مقایسه کرده است، در اسلام خدمت به خلق خدا برترین عبادتهاست و از آنجا که معلمی خدمت به جامعه است از ارزش فراوانی برخوردار است.

بهترین برنامه‌ها و غنی‌ترین محتوای آموزشی بدون وجود مربیانی کار آزموده و با انگیزه به ثمر نخواهد رسید پس می‌توان با افزایش انگیزه در فرد کارایی او را افزایش داد تا از اتلاف وقت و هدر رفتن نیروهای بالقوه جلوگیری گردد. امروزه رابطه انگیزه و کارآمد بودن کارکنان و بازده کارسازمانی اهمیت فراوانی دارد. در روانشناسی انگیزه را نوعی محرک می‌دانند که موجود زنده را از درون به فعالیت وامی‌دارد و به آن «دینامیک رفتار» نیز می‌گویند

در فرصت‌های یادگیری بعد از عوامل محیطی و وراثت مهمترین دلیل تفاوت در عملکرد یادگیری عامل انگیزه است و به این خاطر جزء مباحث مدیریت، روان شناسی تربیتی، روانشناسی اجتماعی و... آورده شده است.

عوامل وراثت را نمی‌توان تغییر داد یا شرایط محیطی را تا حدودی می‌توان بهبود بخشید ولی با افزایش و تقویت انگیزه می‌توان از این دو عامل کمک گرفت و به خود شکوفایی رسید.

همچنین نتایج حکایت از آن دارد که انگیزش معلمان دارای ابعاد مختلفی است که در این پژوهش ابتدا بعد معنوی معلمان که دارای مولفه‌های فردی و گروهی بدست آمده است. مدرسه از مهم ترین نهادهای اجتماعی، تربیتی و آموزشی و اصلی ترین رکن تعلیم و تربیت است که به منظور تربیت صحیح دانش آموزان در ابعاد دینی، اخلاقی، علمی، آموزشی، اجتماعی و کشف استعدادها و هدایت رشد متوازن روحی و معنوی و جسمانی آنان براساس اهداف مصوب دوره های تحصیلی و برابر ضوابط و دستورالعمل های وزارت آموزش و پرورش تأسیس و اداره می‌شود. انتقال ارزش های اساسی جامعه در کانون اصلی توجه نظام آموزشی قرار دارد، به

گونه ای که مدرسه دانش آموزان را متعهد می سازد ارزش های جامعه را درونی سازند. در مدارس، آموزش ارزش ها در لابه لای دروس گوناگون صورت می گیرد و کارایی تعلیم ارزش ها در هر درس، به میزان درک معلم از اهداف موردنظر در آن درس بستگی دارد. معلم با شناخت امکانات، به تجهیز محیط آموزشی می پردازد و با شناخت علایق و توانایی شاگردان، آنان را در جهت صحیح یادگیری هدایت می کند؛ چراکه موفقیت در مدارس مستلزم آن است که معلمان عقاید دیگران را بپذیرند. نظام آموزش و پرورش از طریق روش هایی که در امر تدریس به کار می گیرد ارزش ها و برداشت های خاصی را در ذهن دانش آموزان جای می دهد و در روند تبیین ارزش ها، همسالان از طریق کنش متقابل، نقش مهمی ایفا می کنند، به گونه ای که نظام های آموزشی در دنیا تلاش می کنند از توانایی های منابع انسانی خود سود ببرند.

در تبیین بعد دوم یعنی بعد توسعه ای که شامل مولفه های توسعه حرفه ای، توسعه فردی، مدیریت اثربخش و محیط مناسب می باشد. می توان گفت که اصلی ترین دلیل اهمیت توسعه سازمانی، اهدافی است که دنبال می کند. هر سازمانی نیازمند بهبود عملکرد خود و توسعه توانایی هایش برای رشد و تغییر است تا بتواند توانایی خود را برای رقابت در بازارها حفظ کند. توسعه سازمانی دقیقاً همین اهداف را دنبال می کند. بنابراین می توان گفت که توسعه سازمانی ابزاری مهم برای مدیریت و برنامه ریزی رشد است و نقش مهمی در موفقیت سازمان ها دارد. به علاوه، سازمانی که بتواند عملکرد بهینه ای داشته باشد، می تواند روحیه کارکنان را تقویت کند. زیرا وقتی کسب و کار شما متناسب با اهداف و منابعی که در اختیار دارد سازماندهی شود، عملکرد کارکنان نیز با موفقیت بیشتری همراه شده و احساس توانمندی و ارزشمند بودن در آن ها افزایش پیدا می کند. دلیل دیگر اهمیت توسعه سازمانی را می توان به خاطر اثرگذاری آن بر نحوه حل مشکلات درون سازمانی، بهبود روش ها و فرآیندهای تجزیه و تحلیل مشکلات و افزایش کارآمدتری سازمان در برطرف کردن آن ها دانست. توسعه سازمانی نه تنها مشکلات مربوط به رشد و عملکرد سازمان را بهبود می بخشد، بلکه این کار را به صورت سیستمی انجام می دهد و ابعاد مختلف سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد. "توسعه سازمانی" با ایجاد تعادل بین نقاط قوت و ضعف یک کسب و کار و بهبود در نحوه به کارگیری منابع سازمان (مانند نیروی انسانی)، به مدیران کمک می کند تا از آن ها به بهترین شکل ممکن استفاده کنند. همچنین در این راستا، ابزارهایی را برای ارزیابی، برنامه ریزی، افزایش مشارکت کارکنان، آموزش آن ها و ایجاد تغییرات تدریجی در اختیار شما قرار می دهد.

در تبیین بعد سوم یعنی بعد سازمانی که خود شامل مولفه های ارزش های تعالی سازمانی، انسجام و روابط سازمانی، خشنودی شغلی و ساختار توسعه یافته می باشد. می توان بیان کرد که، ارزش های سازمانی، به آن دسته از ارزش هایی اشاره دارند که هدایت گر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده و بر آن ها تاثیر می گذارند. ارزش های اصلی سازمان که به مقیاس وسیع مورد توجه همگان قرار می گیرند، معرف فرهنگ آن سازمان هستند.

در زمینه ارتباطات سازمانی، منبع مناسب اطلاعاتی در خدمت اعضای سازمان جهت فرآیند تصمیم گیری است چراکه به شناسایی و ارزیابی مسیر اقدامات جایگزین کمک می کند. ارتباطات همچنین نقش مهمی در تغییر نگرش افراد ایفا می کند، به این معنا

که یک فرد آگاه، نگرش بهتری نسبت به یک فرد با آگاهی کم خواهد داشت. مجلات سازمانی، جلسات و اشکال مختلف ارتباطات شفاهی و کتبی به شکل گیری نگرش کارکنان کمک می‌کند.

در تبیین بعد چهارم بعد اقتصادی که خود شامل مولفه‌های حقوق و مزایا و امکانات رفاهی می‌باشد. می‌توان گفت، مدیریت حقوق و دستمزد و پاداش در یک سازمان چیزی بیش از ارضای نیازهای زندگی منابع انسانی است. حقوق و دستمزد و پاداش مناسب بر طرز سلوک و رفتار سطح زندگی، قدرت خرید و سلامت روحی و روانی افراد یک جامعه تاثیر فراوان دارد و در نهایت باعث افزایش کارایی در سازمان‌ها می‌گردد. عدم رضایت از پرداخت نیز نه تنها بر کاهش کارایی سازمان اثر منفی دارد بلکه کیفیت زندگی کاری شاغلین را نیز کاهش می‌دهد و در نهایت بر کاهش کارایی، رفتارهای ناهنجار و مفاسد اجتماعی کارکنان سازمان می‌انجامد.

بنابراین این قبیل اقدامات در قالب ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های می‌تواند منجر به افزایش انگیزش معلمان مدارس خواهد شد. بر اساس یافته‌های پژوهش گردد. از حیث همسویی با یافته‌های سایر پژوهش‌ها میتوان گفت یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین مانند قادری نژاد و همکاران (۱۴۰۱) از حیث توجه به عوامل فردی، سازمانی و مدیریت اثربخش (Ghadarnejad et al., 2023)، منصوری و همکاران (۱۴۰۰) از نظر بعد اقتصادی، امکانات (Mansouri et al., 2021)، ستوده و همکاران (۱۴۰۰) از حیث بعد معنوی (Setoudeh et al., 2021)، گنجعلی (۱۳۹۸) از حیث عوامل اقتصادی (Ganjali, 2019)، زاكوسوف (۲۰۲۳) از حیث توجه به ساختار سازمانی، مدیریت اثربخش و عوامل اقتصادی (Zachosova et al., 2023) و آلفاینتا (۲۰۲۲) از حیث توجه به مدیریت اثربخش و توسعه حرفه‌ای افراد (Alfianita et al., 2022) همسو بوده.

پژوهش حاضر دارای محدودیت‌های بوده مانند:

- این پژوهش با استفاده از روش کیفی انجام شده اگر همزمان بصورت آمیخته انجام می‌شد نتایج آن اعتبار بیشتری داشت.
 - محدودیت زمانی برخی خبره‌ها که موجب طولانی شدن فرایند مصاحبه‌ها شد.
 - در پایان پیشنهادهای زیر ارائه می‌شوند:
- اجرای پژوهش در سطح وسیع‌تر، تا قابلیت تعمیم‌پذیری نتایج نیز افزایش یابد. از راه مقیاس استاندارد و جامع‌تر که مورد استفاده گسترده باشد.
- انجام پژوهش‌هایی که بتواند آثار سیاست‌ها و برنامه‌های کلان را بر تقویت ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده بررسی کنند.
- انجام مقایسه‌های تطبیقی در حوزه افزایش انگیزه کارکنان جهت الگو برداری در پژوهش‌های آتی.

خلاصه مبسوط (Extended Abstract)

Introduction

Job motivation plays a critical role in influencing employee performance, productivity, and overall job satisfaction, significantly affecting how tasks are performed

within organizations (Bakhshi, 2019). In particular, the characteristics of a job, such as autonomy, task variety, and responsibility, are central to determining an employee's motivation levels (Rose, 2021). In the context of educational institutions, teacher motivation has a profound impact on educational quality and student outcomes. Teachers who feel motivated and fulfilled in their roles are more likely to innovate, engage students effectively, and contribute to the educational development of society (Naeli, 2023).

In the teaching profession, specifically, understanding the motivation of teachers is vital, as it directly influences the quality of education delivered. Research has shown that motivated employees generally demonstrate better performance and higher productivity (Eglè, 2023). Moreover, teachers face unique stressors and challenges, often leading to job burnout if motivational needs are not adequately met (Mirhashemi, 2019). Therefore, developing motivational models for teachers can help address these challenges, increase job satisfaction, and improve educational outcomes (Gyimah, 2020). Teachers, as essential figures in shaping students' futures, require an environment that recognizes and rewards their efforts, addresses their needs, and fosters a sense of purpose and belonging (Mousavi & Vaavis, 2023).

Considering the critical role of teachers and the challenges they face, this study aims to design a motivational model specifically for technical high school teachers in Lorestan Province's Ministry of Education. Previous studies have emphasized various motivational factors, such as organizational values, effective leadership, and appropriate compensation (Mansouri et al., 2021; Zachosova et al., 2023). However, a comprehensive model tailored to the unique needs of technical school teachers in this region has been lacking. This research addresses this gap by developing a model that encapsulates both intrinsic and extrinsic motivational factors.

Methodology

The study is applied research using a qualitative approach and a grounded theory methodology. The target population includes experts in human resources management and university professors. A snowball sampling method was employed, and interviews were conducted with 15 experts until theoretical saturation was achieved. Data collection involved in-depth interviews, and the research instrument was a semi-structured interview

form designed based on an extensive review of relevant theories, models, and research findings on job motivation.

Data analysis was conducted through a systematic coding process, including open, axial, and selective coding. Open coding involved transcribing interviews and extracting initial codes based on theoretical literature. Axial coding was used to establish relationships among codes, and selective coding integrated these categories into a cohesive framework, identifying core themes and dimensions of teacher motivation. The Delphi method was used to validate the model, and the findings were refined through expert feedback and brainstorming sessions.

Findings

The research identified 83 initial open codes, which were categorized into 12 main components through axial coding. These components were further grouped into four overarching dimensions: spiritual, developmental, organizational, and economic. The spiritual dimension encompasses individual and group factors that influence teachers' sense of purpose and community within their work environment. The developmental dimension highlights the importance of professional growth opportunities, effective management practices, and a supportive work environment. The organizational dimension includes values, cohesion, job satisfaction, and structured development. Lastly, the economic dimension focuses on financial compensation and welfare benefits.

Key insights from the interviews highlighted specific factors that drive teacher motivation. For example, teachers expressed the need for a balance between their workload and compensation. The idea of performance-based rewards and recognition was repeatedly mentioned, with teachers emphasizing the importance of tangible incentives for participation in professional development programs. Additionally, the school environment, including physical facilities and access to modern teaching tools, was identified as a crucial factor for motivation.

The finalized model presented four main dimensions with 12 components and 83 associated indicators. The spiritual dimension includes individual values and group cohesion. The developmental dimension comprises professional development and effective leadership practices. The organizational dimension addresses institutional values,

communication, and job satisfaction. The economic dimension highlights salary, benefits, and overall financial support.

Discussion and Conclusion

The developed model provides a holistic framework for understanding and enhancing teacher motivation in technical high schools. The four dimensions—spiritual, developmental, organizational, and economic—address the multifaceted nature of teacher motivation and provide actionable insights for policymakers and school administrators. Implementing this model can lead to increased teacher satisfaction, reduced burnout, and improved educational outcomes. Recognizing the spiritual and developmental needs of teachers, alongside providing economic support and fostering an organizational culture that values teachers' contributions, can significantly impact motivation.

In conclusion, the motivational model designed in this study offers a strategic approach to addressing the complex needs of technical high school teachers. By prioritizing motivational factors and aligning them with organizational goals, educational institutions can create an environment that promotes teacher well-being and professional growth. Future research could explore the applicability of this model in other educational contexts and examine its long-term impact on teacher performance and student achievement.

منابع

- Alfianita, R., Karnati, N., Supadi, S., & Ifnuari, M. R. (2022). The Influence of Professional Education and Work Motivation on The Performance of State Elementary School Teachers. *Journal of Education Research and Evaluation*, 6(1), 98-107. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jere.v6i1.35148>
- Bakhshi, R. (2019). *Organizational Employee Liberation*. Knowledge Production Publications.
- Danquah, F. O., Asiamah, B. K., & Twumasi, M. A. (2019). The Unique Motivational Factors Affecting Teachers Performance Among Senior High Schools in Kumasi Metropolis. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 414-432. <https://doi.org/https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i2/5556>
- Eglé, V.-B. (2023). Intergenerational Divide: Can One Motivational Approach Drive Them All? *Vilnius University Proceedings*, 37, 112-118. <https://doi.org/https://doi.org/10.15388/VGISC.2023.16>
- Ganjali, A. (2019). Designing an Employee Motivation Model for Universities Using Mixed Research Methodology. *Organizational Resource Management Studies*, 9(3), Autumn 2019.
- Ghadarnejad, A. A., Fahim Doavin, H., Moghadam, A. E., & Ghandehari, M. R. (2023). Designing a Model Explaining Factors Influencing Job Motivation in Amateur Sports Coaches in Iran with Emphasis on Herzberg's Two-Factor Motivation-Hygiene Theory. *Islamic Lifestyle*, 6(6), 55-36.
- Gyimah, N. (2020). Factors Affecting Teacher Motivation in Senior High Schools in Ghana: A Case Study of Dompase Senior High School. *SSRN*, 1-17. <https://doi.org/https://doi.org/10.2139/ssrn.3677392>
- Mansouri, A., Azimi, H., & Mohammadi, M. (2021). The Role of Monetary and Non-Monetary Rewards on Employee Motivation with the Mediating Role of Organizational Commitment. *Occupational and Organizational Counseling*, 13(49), 29-52.
- Mirhashemi, M. (2019). *Motivation and Job Attitudes*. Elm Publications.
- Mousavi, F., & Vaavis, K. (2023). Examining Strategies for Motivating Elementary Teachers to Use Innovative Teaching Methods in Virtual Spaces. *Quarterly Journal of Educational Excellence and Training*, 1(3), 66-78.
- Naeli, M. A. (2023). *Motivation in Organizations*. Shahid Chamran University.

- Rose, M. (2021). *Principles of Human Resources: Reward Management*. Arastu Publishing.
- Setoudeh, R., Bagheri, M., & Jajarami Zadeh, M. (2021). Designing an Employee Motivation Model Based on the Teachings of Imam Ali (PBUH). *Islamic Management Quarterly*, 29(2), 101-128.
- Zachosova, N., Melnychuk, D., & Moraru-Burlesku, R. (2023). Personnel Policy in the Conditions of BANI World: Motivation Tools for Intellectual Personnel. *Social and Economic Security Management of the Organization*. <https://doi.org/https://doi.org/10.15802/rtem2022/277607>

Presenting a Motivation Model for Vocational School Teachers in the Ministry of Education of Lorestan Province (With a Qualitative Approach)

1. Sam Khadem: PhD Student, Department of Educational Management, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
2. Abbas Khorshidi*: Full Professor, Department of Educational Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Email: a_khorshidi40@yahoo.com)
3. Nader Barzegar: Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran
4. Alireza Araghiyeh: Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Islamshahr Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Abstract

The aim of the present study is to design a motivation model for vocational school teachers in the Ministry of Education. The research method is applied in terms of purpose, qualitative in terms of data type, and emergent grounded theory in terms of the nature and type of study. The target population consists of experts, from which 15 experts were selected for interviews based on the theoretical sampling method of snowball type and data saturation. The research tool was a semi-structured interview, in which the dimensions, components, and indicators of the motivation model for vocational school teachers in the Ministry of Education were developed. Initially, a number of models, findings, studies, and national and international theories were reviewed to create the interview form. Then, through open coding, the indicators were extracted and categorized into dimensions, components, and indicators using axial coding. These were sent to 15 experts, and using selective coding through interviews, the Delphi technique, and brainstorming, the dimensions and components were identified. As a result, 4 dimensions, 12 components, and 83 indicators were finalized for designing the motivation model for vocational school teachers in the Ministry of Education. After final validation and prioritization by the experts, the dimensions, components, and indicators constructing the model were delineated, and the model was once again validated by the experts.

Keywords: Model, Motivation, Teachers, Vocational Schools.
