

## شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت

الهام هادی پور<sup>۱</sup>، مجتبی معظمی<sup>۲\*</sup>، غلامعلی احمدی<sup>۳</sup>

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۲۶

### چکیده

**هدف:** هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت بود.

**روش شناسایی:** نوع تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس روش اجرا اکتشافی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد و متون انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت و خبرگان و پژوهشگران در رشته‌های علوم تربیتی شهر تهران در سال ۱۳۹۹ بودند. نمونه پژوهش طبق اصل اشباع نظری ۱۵ نفر بود که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری اطلاعات شامل فیش‌برداری از اسناد و متون و مصاحبه با خبرگان و پژوهشگران بود. داده‌ها با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی در نرم‌افزار MAXQDA-2020 تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت ۸۶ شاخص، ۸ مفهوم و ۳ بعد داشت. بعد سازمانی دارای سه مولفه مدیریت و همکاران، شرایط محیط کاری و سیستم ارزیابی عملکرد، بعد اجتماعی دارای سه مولفه روابط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی و منزلت اجتماعی معلم و بعد فردی دارای دو مولفه ویژگی‌های شخصی و اهداف غیرمادی معلمان بود.

**بحث و نتیجه‌گیری:** با توجه به ابعاد و مولفه‌های شناسایی شده برای ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت، برنامه‌ریزی جهت بهبود انگیزه معلمان از طریق ارتقای مولفه‌های مولفه مدیریت و همکاران، شرایط محیط کاری، سیستم ارزیابی عملکرد، روابط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی، منزلت اجتماعی معلم، ویژگی‌های شخصی و اهداف غیرمادی معلمان ضروری است.

**واژگان کلیدی:** ارتقای انگیزه، معلمان، تعلیم و تربیت

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. [elham\\_hadipour@gmail.com](mailto:elham_hadipour@gmail.com)

۲. استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، دانشکده مدیریت، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

[m\\_moazzamiii@yahoo.com](mailto:m_moazzamiii@yahoo.com)

۳. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه تربیت معلم شهید رجایی، تهران، ایران [ahmadygholamali@gmail.com](mailto:ahmadygholamali@gmail.com)

## مقدمه

نظام تعلیم‌وتربیت از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی است و به همین دلیل کیفیت سایر نهادهای اجتماعی نیز تا اندازه زیادی به چگونگی عملکرد آن بستگی دارد. شناسایی استعدادها و ایجاد شرایط لازم برای شکوفایی افراد در زمینه‌های مختلف و رشد موزون و متعادل انسان در جنبه‌های عقلانی، عاطفی و جسمانی مسئولیتی است که این نظام باید آن را محقق سازد (Macaulay, et all, 2018). امروزه وظیفه اصلی نظام تعلیم‌وتربیت اتخاذ رویکردها و خطمشی‌های متناسب با تحولات حال و آینده چه با نگاه تحولات و چه با نگاه سازگاران خردمندانه است که در این بین معلمان به‌عنوان یکی از ارکان اصلی و مهم این نظام دارای نقش اساسی در کیفیت آموزش و یادگیری است. بنابراین، موفقیت یا شکست برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی و پرورشی نظام تعلیم‌وتربیت به معلمان بستگی دارد و توجه به صلاحیت‌های گوناگون معلمان از جمله انگیزه بالای آنها موجب بقا و ضامن تداوم نظام آموزشی و دستیابی به اهداف متعالی می‌شود (Nasiri & Moradisafar, 2018). در تشکیل هر سازمانی، عوامل و عناصر مختلفی نقش دارند و یکی از مهم‌ترین آنها نیروی انسانی است که جهت تحقق اهداف و خواسته‌های سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. سازمان یا نظام تعلیم‌وتربیت نیز از این قاعده مستثنی نیست و در میان نیروی انسانی این نظام نقش معلمان و بررسی انگیزه آنان اهمیت زیادی جهت تحقق اهداف دارد (Saqipi, Asunta & Korpinen, 2014).

انگیزه یکی از سازه‌های بسیار مهم در نظام تعلیم‌وتربیت و رویکرد روانشناسی می‌باشد که نظریات متعدد و مختلفی در ارتباط با آن مطرح شده است (Umarji, et all, 2021). انگیزه پایه و اساس رفتار انسان است و می‌توان آن را نیرویی تعریف کرد که انسان را به سوی فعالیت‌ها هدایت می‌کند و این سازه شامل سه بخش ایجاد انگیزه، هدایت به سمت هدف و تداوم انگیزه برای به پایان رساندن فعالیت‌ها است (Kaur, Mantri & Horan, 2020). انگیزه گاهی به معنای نیازها، تمایلات، سائق‌ها و محرک‌های درونی بکار می‌رود، اما انگیزه یک محرک درونی است که افراد را برای انجام اعمال و رفتاری خاص هدایت می‌کند (Kaldi & Xafakos, 2017). انگیزه امری نیست که بتوان آن را مستقیماً مورد مشاهده قرار داد، بلکه با مشاهده رفتارهای فرد و نوع عملکرد وی می‌توان آن را استنباط نمود. پس، فرایندهای انگیزشی از راه تحلیل رفتار فرد و تاثیر آن بر شخصیت، باورها، دانش‌ها و مهارت‌های فرد قابل مشاهده است (Patall, et all, 2019). انگیزه نیروی حرکت‌دهنده انسان برای انجام اعمال و رفتارهایی خاص است و اگر فردی از انگیزه کافی برای انجام یک فعالیت برخوردار نباشد، آن را خواهد کرد (Sutter-Brandenberger, Hagenauer & Hascher, 2018). علاوه بر آن، انگیزه میل به کوشش فراوان در جهت تأمین هدف‌های سازمان است که این تلاش و کوشش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده می‌شود (Amit-Aharon, Melnikov & Warshawski, 2020).

معلمانی که وظیفه تعلیم‌وتربیت را بر عهده دارند برای آنکه بتوانند وظیفه خود را انجام دهند و رغبت به یادگیری بیشتر را در فراگیران بوجود آورند باید بدانند که چگونه می‌توانند از انگیزه بهره ببرند (Janke, et all, 2019). معلمان با انگیزه پایه‌های مهم نظام تعلیم‌وتربیت هستند و معلمان با انگیزه بالا در ارتباط و تعامل با فراگیران و حتی سایر کارکنان به احترام متقابل تاکید و به دنبال شناخت و ارضای نیازهای شناختی، عاطفی و روانی آنها هستند (Yuan & Zhang, 2017). اگر معلمان از انگیزه کافی برخوردار باشند در حرفه خود به شکل مناسبی عمل می‌کنند و عوامل متعددی از جمله کیفیت زیرساخت‌های مدرسه، دستمزد، شأن شغلی، کسب موفقیت، پیشرفت شغلی، امکان دریافت آموزش‌های حرفه‌ای، روابط با همکاران، شرایط کاری، وضعیت استخدامی و عملکرد مدیر می‌توانند بر انگیزه معلمان اثر بگذارند. معلمان با انگیزه زمینه ایجاد و تقویت پویایی در کلاس درس را فراهم می‌آورند، با نشاط بیشتری در کلاس حاضر می‌شوند و کارایی و عملکرد بهتری دارند (Panahi, Momeni & Salehi, 2019).

پژوهش‌های اندکی درباره ارتقای انگیزه کارکنان انجام شده و چنین پژوهشی بر روی معلمان انجام نشده است و در ادامه به مهم‌ترین پژوهش‌های انجام شده در این زمینه اشاره می‌شود. Fathollahzadeh, et all (2020) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که عوامل ارتقای انگیزش شغلی اعضای هیأت علمی شامل دو بعد درونی (ذهنی) و بیرونی (روانی) بود که بعد درونی شامل پنج مولفه شناخت و قدردانی، پیشرفت و توسعه شغلی، ماهیت کار، مسئولیت شغلی و موفقیت شغلی و بعد بیرونی

شامل شش مولفه حقوق و دستمزد، خط و مشی محیط، ارتباط با هم‌ردیفان، امنیت شغلی، شرایط محیط کار و نحوه سرپرستی و نظارت بود. نتایج پژوهش Gyimah (2020) نشان داد که رضایت شغلی، سیستم پاداش، آموزش و توسعه حرفه‌ای عوامل اصلی انگیزه معلمان بودند و بر اساس آن مدیران مدرسه باید محیطی را برای معلمان فراهم کنند تا انگیزه و رضایت معلمان را از شغلشان تضمین کند. در پژوهشی دیگر Panahi, et all (2019) گزارش کردند که علل کاهش انگیزه شغلی معلمان شامل پنج دسته مسائل آموزشی، مسائل درون‌سازمانی، مسائل اقتصادی، مسائل اجتماعی و مسائل شخصی و خانوادگی بودند. نتایج پژوهش Nese (2018) حاکی از دو بعد درونی و بیرونی برای انگیزه معلمان بود که بعد درونی مولفه‌های اهداف غیرمادی، موفقیت، ویژگی‌ها شخصی و دانش‌آموزان و بعد بیرونی مولفه‌های سیاست‌ها ملی آموزش و پرورش، مدیران مدرسه و همکاران را شامل می‌شد. پژوهش Daniels (2017) نشان داد که عواملی مانند برنامه درسی، نوآوری و ابتکار، بین‌المللی بودن دستورالعمل‌ها، پیوستگی، ارزیابی، شایستگی‌های فردی، استقلال، برنامه جامع بالادستی، برنامه‌ریزی زمانی و شرایط محیط فیزیکی در ایجاد انگیزه معلمان موثر بودند. Ghanbari, Asgary & Sarmadiansar (2014) ضمن پژوهشی به این نتیجه رسیدند که عوامل موثر بر انگیزش شغلی مدیران مدارس شامل چهار عوامل مدیریتی - ساختاری، امکاناتی - رفاهی، فردی - انگیزشی و روانی - نگرشی بود. نتایج پژوهش Seebaluck & Seegum (2013) نشان داد که حقوق و دستمزد کم، نبود فرهنگ ارتباطات سازنده در محیط مدرسه، محیط کاری نامناسب، فقدان امنیت شغلی، تغییرات مداوم در سیاست‌های آموزشی، نظارت ضعیف و افزایش حجم کار مهم‌ترین عوامل موثر در کاهش انگیزه معلمان هستند. در پژوهشی دیگر Vithessonthi & Schwaninger (2008) گزارش کردند که عوامل موثر بر انگیزه در محیط‌های آموزشی شامل اعتماد به نفس، آزادی عمل در شغل و امکان پیشرفت در آن، شأن و منزلت و حرمت اجتماعی بالای شغل، قدرت و تسلط کافی به شغل، تغییرات هماهنگ و مطلوب در زمینه وظایف شغلی، چالش‌انگیزی شغل، تفویض مسئولیت به زیردستان، توزیع اختیارات و مسئولیت‌ها در سلسله‌مراتب اداری، تقویت وجدان کاری و مسئولیت‌پذیری شغلی بودند.

در خصوص اهمیت و ضرورت پژوهش حاضر می‌توان گفت که از یک سو افت انگیزه معلمان از مهم‌ترین علل کاهش کیفیت عملکرد حرفه‌ای و شغلی آنان است و شواهد و مستندات از کاهش چشمگیر انگیزه معلمان حمایت می‌نمایند (Panahi & et al, 2019). از سوی دیگر پیشرفت یک کشور در اولین مرحله به نظام تعلیم و تربیت آن وابسته است و در نظام آموزشی موفق معلمان نقش بسیار مهمی دارند و اعتقاد بر این است که عملکرد و موفقیت دانش‌آموزان و این نظام آموزشی تا حدود زیادی به عملکرد معلمان و انگیزه آنها بستگی دارد. نکته حائز اهمیت دیگر اینکه، تلاش برای درک تصویر ذهنی معلمان از علل ارتقای انگیزه در انجام فعالیت‌های آموزشی می‌تواند به دست‌اندرکاران نظام تعلیم و تربیت کمک کند تا ضمن تصمیم‌گیری برای کاهش یا برطرف‌شدن موانع موجود از یک سو و تأمین و تجهیز مناسب معلمان از لحاظ دانشی، نگرشی و مهارتی از سوی دیگر زمینه لازم را برای بالندگی و پویایی آنها در مدرسه فراهم نمود. با اینکه پژوهش‌های بسیاری درباره عوامل موثر بر انگیزه کارکنان مختلف از جمله اعضای هیأت علمی، نیروهای نظامی، مدیران مدارس و غیره انجام شده، اما چنین پژوهشی بر روی معلمان یافت نشد و یکی از خلأهای پژوهش‌های قبلی عدم توجه به آن است. در نتیجه، مساله اصلی پژوهش حاضر شناسایی عوامل موثر بر ارتقای انگیزه معلمان است. بنابراین، هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت بود.

## روش شناسی

نوع تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس روش اجرا اکتشافی از نوع کیفی بود. جامعه پژوهش اسناد و متون انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت و خبرگان و پژوهشگران در رشته‌های علوم تربیتی شهر تهران در سال ۱۳۹۹ بودند. نمونه پژوهش طبق اصل اشباع نظری ۱۵ نفر بود که با روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند انتخاب شدند. در این روش نمونه‌گیری محققان پژوهش حاضر خبرگان و پژوهشگران دارای شرایط ورود به مطالعه شامل حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس، تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر، دانشیار بودن برای اعضای هیأت علمی و حداقل ۳ کتاب یا مقاله در زمینه‌های انگیزه و انگیزه معلمان را شناسایی و تعداد ۱۰ نفر را به‌عنوان نمونه انتخاب کردند. در انجام پژوهش حاضر به ترتیب فعالیت‌های زیر انجام شد. ابتدا خبرگان و

پژوهشگران رشته‌های علوم تربیتی با کمک اساتید راهنما و مشاور و بر اساس شرایط ورود به مطالعه شناسایی شدند. سپس به صورت تلفنی یا حضوری برای زمان و مکان مصاحبه هماهنگی لازم به عمل آمد و در زمان و مکان مشخص شده خبرگان و پژوهشگران با کمک سوال‌های ذکر شده در جدول ۱ تحت مصاحبه نیمه‌ساختاریافته قرار گرفتند. برای مصاحبه‌شوندگان اهمیت و ضرورت پژوهش و رعایت نکات اخلاقی از جمله رازداری، حفظ حریم آزمودنی‌ها، حفظ اطلاعات شخصی و غیره بیان و تلاش شد تا آنها درباره رعایت نکات اخلاقی اطمینان کسب کنند و بتوانند آزادانه مسائل و چالش‌ها و راهکارهای مورد نظر خود را بیان کنند. در هنگام مصاحبه پژوهشگر اقدام به یادداشت‌برداری کرد و علاوه بر آن پس از کسب موافقت همه مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها ضبط شد تا در فرصتی مناسب مجدد بررسی شود تا اطلاعاتی از دست نرود. در نهایت، پس از پایان مصاحبه از نمونه‌ها تشکر و قدردانی شد.

جدول ۱. سوال‌های مصاحبه با خبرگان و پژوهشگران

ردیف	سوال
۱	از دیدگاه جنابعالی عوامل تشکیل‌دهنده ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم‌وتربیت کدامند؟
۲	از دیدگاه جنابعالی ابعاد طراحی‌شده ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم‌وتربیت را از منظر فراهم‌کردن ارزش‌ها برای متخصصان تعلیم‌وتربیت چگونه ارزیابی می‌نمایید؟
۳	از دیدگاه جنابعالی عوامل طراحی‌شده ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم‌وتربیت را از منظر انسجام و همگنی مولفه‌های مناسب چگونه ارزیابی می‌نمایید؟
۴	از دیدگاه جنابعالی ابعاد ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم‌وتربیت را از منظر ایجاز‌گرایی و نام‌گذاری مرتبط چگونه ارزیابی می‌نمایید؟
۵	از دیدگاه جنابعالی مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم‌وتربیت شامل چه مواردی است؟

در این پژوهش داده‌ها و اطلاعات با روش‌های فیش‌برداری از اسناد و متون و مصاحبه با خبرگان و پژوهشگران گردآوری شدند. در زمینه فیش‌برداری باید گفت که در پژوهش حاضر بسیاری از سایت‌های علمی داخلی و خارجی با کمک کلیدواژگان مرتبط بررسی و همه مقاله‌ها و کتاب‌های مرتبط شناسایی و مورد بررسی قرار گرفت و بر اساس آن مفاهیمی استخراج و سوال‌هایی جهت مصاحبه با خبرگان طراحی شد. مصاحبه‌ها با هر فرد به صورت انفرادی انجام و میانگین مدت زمان مصاحبه با هر فرد حدود ۳۰ الی ۴۰ دقیقه بود. روایی مصاحبه‌ها توسط اساتید بررسی و پایایی آن از طریق همبستگی بین دو کدگذار ۰/۷۶ محاسبه شد. داده‌ها و اطلاعات گردآوری‌شده از طریق مرور متون و مصاحبه با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی در نرم‌افزار MAXQDA-2020 تحلیل شدند.

## یافته‌ها

نمونه‌های این پژوهش ۱۵ نفر بودند که تعداد و درصد فراوانی اطلاعات جمعیت‌شناختی آنها در جدول ۲ ارائه شد.

جدول ۲. تعداد و درصد فراوانی اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش

متغیرها	سطوح	تعداد	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۵	۳۳/۳۳
	زن	۱۰	۶۶/۶۷
سابقه	۱۱-۱۵ سال	۷	۴۶/۶۷
	۱۶-۲۰ سال	۵	۳۳/۳۳
	بیشتر از ۲۰ سال	۳	۲۰/۰۰
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۸	۵۳/۳۳
	دکتری	۷	۴۶/۶۷
سن	۳۱-۴۰ سال	۷	۴۶/۶۷
	۴۱-۵۰ سال	۳	۲۰/۰۰
	بیشتر از ۵۰ سال	۵	۳۳/۳۳

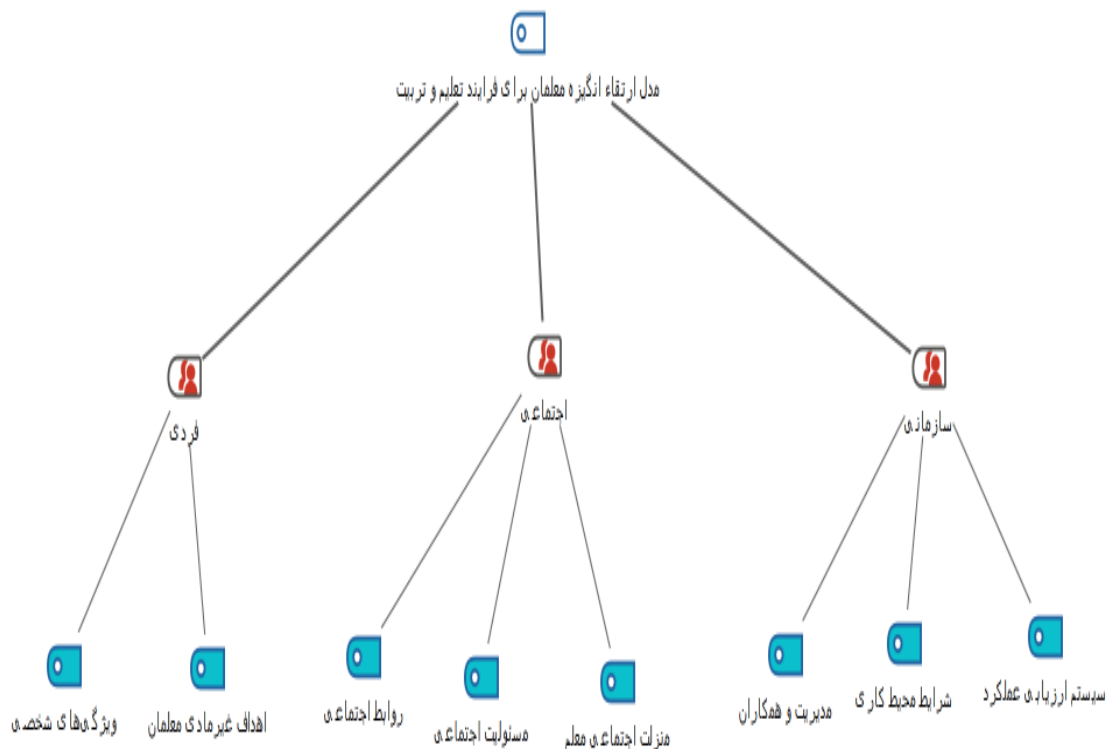
همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود بیشتر آنها زن (۶۶/۶۷ درصد) و دارای سابقه ۱۵-۱۱ سال (۴۶/۶۷ درصد)، تحصیلات کارشناسی ارشد (۵۳/۳۳ درصد) و سن ۳۱-۴۰ سال (۴۶/۶۷ درصد) بودند. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی از طریق مرور متون و مصاحبه برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت در جدول ۳ ارائه شد.

جدول ۳. نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی از طریق مرور متون و مصاحبه برای شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند

## تعلیم و تربیت

کدگذاری انتخابی (ابعاد)	کدگذاری محوری (مفاهیم)	کدگذاری باز (شاخص‌ها)
سازمانی	مدیریت و همکاران	۱. احترام در محیط کاری، ۲. احساس استقلال، ۳. کمک در مشکلات شخصی، ۴. آزادی عمل، ۵. سطح همکاری در مدرسه، ۶. سلسله‌مراتب افقی، ۷. تهیه شرایط کاری مناسب، ۸. فرهنگ حرفه‌ای بودن، ۹. با انگیزه بودن مدیر، ۱۰. عدالت در تصمیم‌گیری‌ها، ۱۱. تقسیم اختیارات و مسئولیت‌ها، ۱۲. مشارکت در اداره مدرسه، ۱۳. مهارت رهبری مدیر، ۱۴. مهارت‌های ارتباطی مدیر، ۱۵. هماهنگی بین اهداف سازمانی و ۱۶. اهداف کارکنان
شرایط محیط کاری		۱. سیستم پاداش منسجم، ۲. افزایش حقوق، ۳. امکان پیشرفت شغلی، ۴. امنیت شغلی، ۵. برنامه جامع بالادستی، ۶. بسته‌های جبران خدمات، ۷. مشخص بودن وظایف، ۸. موقعیت فیزیکی مدرسه، ۹. تسهیلات مناسب فیزیکی در مدرسه، ۱۰. تعداد دانش‌آموزان کلاس، ۱۱. مواد و منابع آموزشی، ۱۲. وجود امکانات پژوهشی، ۱۳. کیفیت محیط کار، ۱۴. تهیه تسهیلات فیزیکی و ۱۵. اندازه کلاس و مدرسه
سیستم ارزیابی عملکرد		۱. سیستم ارزیابی عملکرد منسجم، ۲. صلاحیت علمی و اخلاقی، ۳. ارزیابی عقاید، ۴. سیاست‌های آموزشی، ۵. داشتن برنامه برای شناسایی، گزینش و استخدام دانش‌آموزان نخبه، ۶. انطباق رفتار کارکنان با دستورات مافوق، ۷. مطابقت نتایج کار با وظایف و ۸. ارزیابی صحیح عملکرد
اجتماعی	روابط اجتماعی	۱. علاقه به معاشرت با دیگران، ۲. کسب اعتبار و شهرت، ۳. داشتن رابطه خوب با اولیا، ۴. کمیت و کیفیت دانش‌آموزان، ۵. درخواست دانش‌آموزان برای یادگیری، ۶. بازخورد دانش‌آموزان، ۷. درجه و موقعیت اجتماعی و ۸. فرایند گوش‌دادن موثر
مسئولیت اجتماعی		۱. مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، ۲. برقراری روابط مبتنی بر احترام متقابل، ۳. سطح همکاری در مدرسه، ۴. احساس مشارکت و تعلق به سازمان و ۵. تقویت مسئولیت‌پذیری اجتماعی
منزلت اجتماعی معلم		۱. شأن، منزلت و حرمت اجتماعی، ۲. انتظارات شغلی، ۳. وجود شرایط رشد و پیشرفت، ۴. ایجاد فرصت‌های آموزشی، ۵. امکانات رفاهی، ۶. ظاهر تمیز و آراسته، ۷. شکوفایی، غنا و سعادت معلمان، ۸. تشکر و قدردانی از معلمان، ۹. توجه به بهداشت جسمی و روانی معلمان، ۱۰. تشویق معلمان فعال و زحمتکش، ۱۱. احساس خوب نسبت به کار و ۱۲. اعتبار و شهرت
فردی	ویژگی‌های شخصی	۱. سابقه کار، ۲. ساعات کاری، ۳. میزان تحصیلات، ۴. شادکامی، ۵. علاقه به رشته تحصیلی، ۶. مشغله‌های ذهنی، ۷. انطباق شغل با ذوق و تمایلات شخصی، ۸. همدلی، ۹. مسئولیت‌پذیری شغلی، ۱۰. قدرت پرورش حل مساله، ۱۱. تسلیم نشدن، ۱۲. چالشی بودن، ۱۳. درک موقعیت و شرایط و ۱۴. ذهن‌آگاهی
اهداف غیرمادی معلمان		۱. انگیزه درونی، ۲. تعلق خاطر، ۳. کنترل درونی، ۴. ارضای نیازهای سطح بالا، ۵. گسترش اندیشه‌های درونی، ۶. تقویت بعد فرهنگی خود، ۷. وجدان کاری و ۸. پاداش‌های غیرمادی

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت ۸۶ شاخص، ۸ مفهوم و ۳ بعد داشت. بعد سازمانی دارای سه مولفه مدیریت و همکاران با ۱۶ شاخص، شرایط محیط کاری با ۱۵ شاخص و سیستم ارزیابی عملکرد با ۸ شاخص، بعد اجتماعی دارای سه مولفه روابط اجتماعی با ۸ شاخص، مسئولیت اجتماعی با ۵ شاخص و منزلت اجتماعی معلم با ۱۲ شاخص و بعد فردی دارای دو مولفه ویژگی‌های شخصی با ۱۴ شاخص و اهداف غیرمادی معلمان با ۸ شاخص بود. بنابراین، الگوی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت در نمودار ۱ ارائه شد.



شکل ۱. الگوی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت

## بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مسائلی که تاکنون در فرایند تعلیم و تربیت کمتر به آن توجه شده ارتقای انگیزه معلمان است. معلم با انگیزه به دانش‌آموزان انگیزه می‌دهد و متقابلاً این انگیزه به معلمان بازمی‌گردد. بهترین برنامه‌ها و غنی‌ترین محتوی آموزشی بدون وجود معلمان کارآموده و با انگیزه به ثمر نخواهد رسید. پس، می‌توان با افزایش انگیزه در معلمان کارایی آنها را افزایش و از اتلاف وقت و به هدر رفتن نیروهای بالقوه جلوگیری کرد. در هر نظام و سازمانی انگیزه برای کار مهم و ضروری است و این موضوع برای نظام تعلیم و تربیت و در رأس آن معلمان باید بیشتر مورد توجه قرار گیرد. زیرا نظام‌های تعلیم و تربیت جهان به معلمان اثر بخش و با انگیزه نیاز دارند تا بتوانند دانش‌آموزان را پرورش داده و آنها برای آینده آماده کنند. بنابراین، هدف این پژوهش شناسایی ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت بود.

نتایج پژوهش حاضر همسو با نتایج پژوهش‌های (2020) Gyimah, (2020) Fathollahzadeh, et all, (2020) Seebaluck & (2014) Ghanbari, et all, (2017) Daniels, (2018) Nese, (2019) Panahi و (2013) Seegum و (2008) Vithessonthi & Schwaninger) حاکی از آن بود که ابعاد و مولفه‌های ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت هشت مفهوم و سه بعد داشت. بعد سازمانی دارای سه مولفه مدیریت و همکاران، شرایط محیط کاری و سیستم ارزیابی عملکرد، بعد اجتماعی دارای سه مولفه روابط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی و منزلت اجتماعی معلم و بعد فردی دارای دو مولفه ویژگی‌های شخصی و اهداف غیرمادی معلمان بود.

بعد سازمانی دارای مولفه‌های مدیریت و همکاران، شرایط محیط کاری و سیستم ارزیابی عملکرد بود. در تفسیر و تشریح این نتایج می‌توان گفت که برای ارتقای انگیزه معلمان در این بعد می‌توان گام‌های موثری را از طرق مختلف از جمله مدیریت همکاران، شرایط محیط کاری و سیستم ارزیابی عملکرد برداشت. در بخش مدیریت و همکاران می‌توان احترام و استقلال در محیط کاری را افزایش داد، به حل مشکلات شخصی کمک نمود، سطح همکاری در مدرسه، مشارکت در اداره مدرسه و عدالت در تصمیم‌گیری‌ها را ارتقاء بخشید، بین اهداف سازمانی و اهداف کارکنان هماهنگی به عمل آورد و مهارت‌های رهبری، مدیریتی

و ارتباطی مدیران را بهبود بخشید. همچنین، در بخش شرایط محیط کاری می‌توان میزان حقوق و امنیت شغلی را افزایش داد، از سیستم پاداش‌دهی منسجم استفاده کرد، شرایط رشد و پیشرفت را برای همه مشخص نمود، تعداد دانش‌آموزان در کلاس را کاهش و تسهیلات و مواد و منابع آموزشی و پژوهشی مناسبی را بهبود بخشید. علاوه بر آن، در بخش سیستم ارزیابی عملکرد می‌توان به ارزیابی و ارتقای صلاحیت علمی و اخلاقی پرداخت، سیاست‌های آموزشی برای ارزیابی عملکرد طراحی کرد، دستورالعمل‌ها و سیستمی مناسب برای ارزیابی عملکرد در نظر گرفت، رفتار کارکنان را با دستورالعمل‌های مافوق ارزیابی کرد و تطبیق داد و نتایج فعالیت‌های کارکنان را با وظایف آنها مقایسه کرد.

بعد اجتماعی دارای مولفه‌های روابط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی و منزلت اجتماعی معلم بود. در تفسیر و تشریح این نتایج می‌توان گفت که برای ارتقای انگیزه معلمان در این بعد می‌توان گام‌های موثری را از طرق مختلف از جمله روابط اجتماعی، مسئولیت اجتماعی و منزلت اجتماعی برداشت. در بخش روابط اجتماعی می‌توان معلمان را علاقه‌مند به مشارکت کرد، بهبود روابط با دیگران به‌ویژه اولیا را به آنها آموزش داد، ارتباط آنها با دانش‌آموزان و نحوه بازخورد مناسب را بهبود بخشید و به آنها مهارت‌های ارتباطی موثر مثل گوش‌دادن فعال را آموزش داد. همچنین، در بخش مسئولیت اجتماعی می‌توان به معلمان آموزش داد که مسئول هستند در در تصمیم‌گیری‌های مدرسه مشارکت کنند، سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی و همکاری خود را بهبود بخشند، برای برقراری روابط مبتنی بر احترام متقابل ارزش قائل شوند و احساس مشارکت و تعلق به سازمان را در خود پرورش دهند. علاوه بر آن، در بخش منزلت اجتماعی می‌توان شأن، منزلت و حرمت اجتماعی معلمان و اعتبار و شهرت آنان را بهبود بخشید، انتظارات شغلی آنها را تعدیل کرد و شرایط و زمینه را برای رشد، شکوفایی و پیشرفت آنها از طریق ایجاد فرصت‌ها آموزشی و پژوهشی فراهم نمود، برنامه‌هایی برای بهبود بهداشت جسمی و روانی معلمان طراحی کرد و از معلمان فعال و زحمتکش تشکر و قدردانی کرد و آنها را تشویق نمود.

بعد فردی دارای مولفه‌های ویژگی‌های شخصی و اهداف غیرمادی معلمان بود. در تفسیر و تشریح این نتایج می‌توان گفت که برای ارتقای انگیزه معلمان در این بعد می‌توان گام‌های موثری را از طرق مختلف از جمله ویژگی‌های شخصی و اهداف غیرمادی معلمان برداشت. در بخش ویژگی‌های شخصی می‌توان میزان شادکامی، هدلی، ذهن‌آگاهی، علاقه به رشته تحصیلی و مسئولیت‌پذیری شغلی معلمان را ارتقاء بخشید، زمینه را برای بالا بردن میزان تحصیلات آنها فراهم کرد و مشغله‌های ذهنی آنها را کاهش داد و به آنها مهارت‌های حل مساله و درک موقعیت و شرایط را آموزش داد. همچنین، در بخش اهداف غیرمادی معلمان می‌توان انگیزه درونی، کنترل درونی، وجدان کاری و تعلق خاطر به نظام تعلیم و تربیت را در معلمان بهبود بخشید، نیازهای روانشناختی آنها را ارضاء کرد، اقدام به بهبود ابعاد فرهنگی آنها نمود و از آنها با پاداش‌های غیرمادی تشکر و قدردانی کرد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر برای ارتقای انگیزه معلمان در فرایند تعلیم و تربیت پیشنهادها زیر ارائه می‌شود: به روز شدن سبک رهبری و مدیریت مدیران نظام تعلیم و تربیت برای افزایش انگیزه معلمان و دانش‌آموزان و کاهش فرسودگی در آنها، ارتقای اعتماد به نفس، کمال، رضایت شغلی و انگیزه معلمان از طریق شفاف‌سازی اهداف سازمان و دسترسی به مراجع تخصصی جهت کاهش مشکلات تحصیلی و غیرتحصیلی مرتبط با مدرسه، افزایش خلاقیت و نوآوری و آموزش مهارت‌های حل مساله، درک صحیح از موقعیت‌ها و شرایط و تصمیم‌گیری صحیح و مناسب در موقعیت‌ها و شرایط مختلف، استرس‌زا و چالش‌انگیز، جذابیت در محیط کار، ایجاد نور کافی، رنگ مناسب، سرسبزی و آراستگی محیط مدرسه و وجود گلدان‌ها و تابلوهای زیبا برای افزایش شادکامی و انگیزش در معلمان و دانش‌آموزان، تهیه امکانات، وسایل و تجهیزات مناسب برای تدریس و آموزش مناسب محتواهای آموزشی.

## References

- Amit-Aharon A, Melnikov S, Warshawski S. (2020). The effect of evidence-based practice perception, information literacy self-efficacy, and academic motivation on nursing students' future implementation of evidence-based practice. *Journal of Professional Nursing*, 36(6): 497-502.
- Daniels E. (2017). Curricular factors in middle school teachers' motivation to become and remain effective. *RMLE Online*, 40(5): 1-14.
- Fathollahzadeh R, Ghourchian N, Bagheri M, Jafari P. (2020). Providing a model to promote the motivation of faculty members of the Islamic Azad University in Sistan & Baluchestan province. *Jundishapur Education Development Journal*, 10(4): 406-416.
- Ghanbari S, Asgary A, Sarmadiansar H. (2014). Identification and ranking of the factors affecting the primary school principals job motivation at the Hamadan Province. *Journal of Educational Sciences*, 21(1): 115-134.
- Gyimah N. (2020). Factors affecting teacher motivation in senior high schools in Ghana: A case Study of Dompase senior high school. 1-7.
- Janke S, Bardach L, Oczlon S, Luftenegger M. (2019). Enhancing feasibility when measuring teachers' motivation: A brief scale for teachers' achievement goal orientations. *Teaching and Teacher Education*, 83: 1-11.
- Kaldi S, Xafakos E. (2017). Student teachers' school teaching practice: The relation amongst perceived self-competence, motivation and sources of support. *Teaching and Teacher Education*, 67: 246-258.
- Kaur D P, Mantri A, Horan B. (2020). Enhancing student motivation with use of augmented reality for interactive learning in engineering education. *Procedia Computer Science*, 172: 881-885.
- Macaulay P J R, Betts L R, Stiller J, Kellezi B. (2018). Perceptions and responses towards cyberbullying: A systematic review of teachers in the education system. *Aggression and Violent Behavior*, 43: 1-12.
- Nasiri F, Moradisafar A. (2018). Studying the relationship between teachers' professional qualities and students' entrepreneurial motivation and spirit. *Journal of Teacher's Professional Development*, 3(1): 1-18.
- Nese B. (2018). The factors affecting teacher-motivation. *International Journal of Instruction*, 11(4): 761-776.
- Panahi Z, Momeni Z, Salehi K. (2019). Representation of causes of reducing the job motivation of teachers to perform occupational activities: A phenomenological study. *Quarterly Journal of Teacher Education*, 2(1): 71-107.
- Patall E A, Pituch K A, Steingut R R, et al. (2019). Agency and high school science students' motivation, engagement, and classroom support experiences. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 62: 77-92.
- Saqipi B, Asunta T, Korpinen E. (2014). Understanding the context of teacher professionalism in education systems undergoing transition – Kosovo case. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 112: 635-546.
- Seebaluck JH, Seegum T D. (2013). Motivation among public primary school teachers in Mauritius. *International Journal of Educational Management*, 27(4): 446-464.



- Sutter-Brandenberger C C, Hagenauer G, Hascher T. (2018). Students' self-determined motivation and negative emotions in mathematics in lower secondary education— Investigating reciprocal relations. *Contemporary Educational Psychology*, 55: 166-175.
- Umarji O, Dicke A, Safavian N, Karabenick S A, Eccles JS. (2021). Teachers caring for students and students caring for math: The development of culturally and linguistically diverse adolescents' math motivation. *Journal of School Psychology*, 84: 32-48.
- Vithessonthi C, Schwaninger M. (2008). Job motivation for learning and development as predictors of support for change. *Journal of Organizational Transformation and Social Change*, 5(2): 141-157.
- Yuan R, Zhang L J. (2017). Exploring student teachers' motivation change in initial teacher education: A Chinese perspective. *Teaching and Teacher Education*, 61: 142-152.

## Identify the Dimensions and Components of Promoting Teachers' Motivation in the Education Process

Elham Hadipour<sup>1</sup>  
Mojtaba Moazemi<sup>2\*</sup>  
Gholamali Ahmadi<sup>3</sup>

### Abstract

**Purpose:** The aim of this research was identify the dimensions and components of promoting teachers' motivation in the education process.

**Methodology:** The type of research based on the purpose was applied and based on the implementation method was exploratory from type qualitative. The research community was the documents and texts of promoting teachers' motivation in the education process and the experts and researchers in the fields of educational sciences of Tehran city in 2019 year. The research sample according to the theoretical saturation principle was 15 people who were selected by purposive non-random sampling method. Information collection tools included taking notes from documents and texts and interview with experts and researchers. Data were analyzed by open, axial and selective coding methods in MAXQDA-2020 software.

**Findings:** The findings showed that t the dimensions and components of promoting teachers' motivation in the education process had 86 indicators, 8 components and 3 dimensions. The organizational dimension had three components of management and coworkers, work environment conditions and performance appraisal system, the social dimension had three components of social relations, social responsibility and social status of the teacher and the individual dimension had two components of personal characteristics and immaterial goals of teachers.

**Conclusion:** According to the identified dimensions and components of promoting teachers' motivation in the education process, planning are essential to improve teachers' motivation by promoting the components of management and coworkers, work environment conditions, performance appraisal system, social relations, social responsibility, social status of the teacher, personal characteristics and immaterial goals of teachers.

**Keywords:** Promoting Motivation, Teachers, Education

---

1. PhD Student, Department of Educational Management, School of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. elham\_hadipour@ymail.com

2. Assistant Professor, Department of Higher Education Management, Faculty of Management, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author). m\_moazzamiii@yahoo.com

3. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Shahid Rajaei Teacher Training University, Tehran, Iran. ahmadygholamali@gmail.com