



## پیش‌بینی توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی دانشگاه بوعلی‌سینا

### از طریق عوامل انگیزشی

یحیی معروفی<sup>۱\*</sup> و فردوس علیم‌رادی<sup>۲</sup>

## Prospecting of Professional Development of Faculty Members at Bu-Ali Sina University through Motivational Factors

Yahya, Maroofi<sup>1\*</sup>, Ferdous Alimoradi<sup>2</sup>

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between the motivational factors and the professional development of the members at the University of Bu-Ali Sina. The research method is descriptive-correlational. The population of the study consists of 435 faculty members of Bu-Ali Sina University. Out of the faculty members, 196 individuals were selected using a random sampling method, by sample size set for Krejci and Morgan. The data gathering tool included two questionnaires of motivational factors and professional development of faculty members. The collected data were analyzed in two levels of descriptive statistics and inferential statistics including correlation coefficient and multiple regression analysis with stepwise method. The findings of this study showed that the average of motivational factors, both internal and external, and all the components of professional development of faculty members were higher than average. There is a positive and significant correlation between the motivational factors, both internal and external, with professional development of faculty members. In addition, the findings of the research showed that external motivating factor has more influence on professional development of faculty members than internal stimulus factor and alone has been able to explain more than 58% of their professional development changes, and when this factor added to internal motivation factor has been able to explain, together, about 63 percent of the changes in the professional development of faculty members.

**Keywords:** Motivational Factors, Internal Motivation Factors, External Motivation Factors, Professional Development

1. Associate Professor, Department of Education, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.  
2. M. A of Curriculum Development, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran.  
Email: y.maroofi2007@gmail.com

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تعیین رابطه بین عوامل انگیزشی و توسعه حرفه‌ای اعضای هیات دانشگاه بوعلی سینا بود. روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را اعضای هیات علمی دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۴۳۵ نفر تشکیل می‌دهد. از بین اعضای هیات علمی با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه‌استادان با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان، انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل دو پرسشنامه عوامل انگیزشی و توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی بود. اطلاعات جمع‌آوری شده در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی و رگرسیون چندگانه با روش گام به گام مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد که در مجموع، میانگین عوامل انگیزشی اعم از درونی و بیرونی و تمامی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی مورد بررسی، بالاتر از حد متوسط قرار دارد. بین عوامل انگیزشی اعم از درونی و بیرونی با توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی، رابطه همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. به علاوه، یافته‌های پژوهش نشان داد که عامل انگیزش بیرونی بیش از عامل انگیزش درونی بر توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی تأثیر دارد و به تنهایی توانسته است بیش از ۵۸ درصد تغییرات توسعه حرفه‌ای آن‌ها را تبیین نماید و زمانی که این عامل با عامل انگیزش درونی همراه شده است، توانسته‌اند در کنار یکدیگر، نزدیک به ۶۳ درصد از تغییرات توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی را تبیین نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** عوامل انگیزشی، عوامل انگیزش درونی، عوامل انگیزش بیرونی، توسعه حرفه‌ای

۱. دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.  
۲. کارشناس ارشد برنامه‌ریزی درسی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

\* نویسنده مسئول:

## مقدمه

آموزش عالی با پیشینه‌ای به قدمت بیش از هشت سده به عنوان یکی از نهادهای کلیدی مورد توجه خاص ملت‌ها و دولت‌ها است. دانشگاه‌ها، یکی از با ارزش‌ترین نهادهایی هستند که جامعه برای پیشرفت و توسعه در اختیار دارد و غالباً در فرآیند توسعه کشورها از طریق تربیت و آماده‌سازی نیروی انسانی کارآمد، شایسته و دارای مهارت، متناسب با نیازهای واقعی جامعه در زمینه‌های مختلف، نقش حیاتی و کلیدی دارند. در قرن بیست و یکم دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، همچنان به عنوان یکی از اشکال سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی در جوامع مختلف، اهمیت و جایگاه ویژه و برجسته‌ای را به خود اختصاص داده‌اند. این اهمیت به این دلیل است که دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در آموزش و تربیت شهروندانی فرهیخته و ایجاد جامعه‌ای سالم و پویا در همه ابعاد و جوانب، نقشی بی‌بدیل دارند (فتحی و اجارگاه، خسروی بآبادی و حاجتمند، ۱۳۹۳: ۱۳۱). امروزه مراکز پژوهشی و آموزش عالی به عنوان کانون علم، تفکر و نوآوری قلمداد شده، بیشترین نخبگان، اندیشمندان و متخصصان در این بخش، فعالیت دارند و مؤثرترین بخش در تأمین منابع انسانی<sup>۱</sup> متخصص در کشور به شمار می‌روند (سند ملی توسعه بخش آموزش عالی، ۱۳۸۳). این مراکز برای ایفای نقش خطیر خود به برنامه‌ریزی درست و اصولی، رهبران آموزشی آگاه و از همه مهم‌تر، استادان و مدرسان با صلاحیت، حرفه‌ای و همچنین دارای انگیزه کار و پیشرفت، نیازمند هستند. تحقق چنین مأموریت‌های حساسی بدون برخورداری از اعضای هیأت علمی<sup>۲</sup> با انگیزه<sup>۳</sup> تقریباً غیرممکن است.

انگیزه<sup>۴</sup>، یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رفتار و عملکرد انسان است. انگیزه در لغت به معنای تحریک و ترغیب است و عبارت است از آن چیزی که شخص را به حرکت وا می‌دارد. انگیزه، الهام‌بخش افراد برای انجام امور به صورت فردی یا گروهی است، به گونه‌ای که منجر به کسب بهترین نتایج شود (نیکسون<sup>۵</sup>، ۱۹۷۳). انگیزه یک عامل درونی است که انسان یا به‌طور کلی، موجود زنده را به حرکت در می‌آورد و انگیزش، حالتی است که در اثر دخالت انگیزه به موجود زنده دست می‌دهد. انگیزش یک فرایند زنجیره‌ای است که با احساس نیاز یا احساس کمبود و محرومیت شروع می‌شود، سپس خواست را به دنبال می‌آورد و موجب تنش و کنش به سوی هدفی می‌شود که محصول آن، رفتار نیل به هدف است. توالی این فرایند، ممکن است منجر به ارضای نیاز شود؛ بنابراین انگیزه‌ها موجب تشویق و تحریک فرد به انجام یک کار یا رفتار می‌شود. نظریه‌های بسیاری در مورد انگیزش افراد وجود دارد که از میان آن‌ها می‌توان به نظریه  $x-y$  داگلاس مک‌گرگور<sup>۶</sup>،

---

1. human resources  
2. faculty members  
3. motive  
4. motivation  
5. Nikson  
6. McGregor

نظریه نیازهای سه‌گانه مک‌کلند<sup>۱</sup>، نظریه سلسله مراتبی مازلو<sup>۲</sup>، نظریه انتظار ویکتور وروم<sup>۳</sup>، نظریه انگیزش - بهداشت فردریک هرزبرگ<sup>۴</sup> و نظریه انگیزش درونی و بیرونی کتزل<sup>۵</sup> و تامپسون<sup>۶</sup> اشاره نمود.

نظریه‌پردازان و محققان، جهت‌گیری انگیزش انسان را به دو نوع کلی انگیزش درونی و بیرونی تقسیم کرده‌اند. انگیزش درونی یعنی انجام کاری به خاطر خود آن کار و انگیزش بیرونی یعنی انجام کاری به خاطر به‌دست آوردن چیزی دیگر است (جعفری، ۱۳۹۶). بر اساس نظریه انگیزش درونی و بیرونی، منبع و کانون تقویت‌کننده انگیزه‌ها دارای تفاوت اساسی است. انگیزش درونی یکی از مهم‌ترین و با ارزش‌ترین منابع انگیزشی است که بر اساس آن، انسان تلاش می‌کند تا به استعدادها و شایستگی‌های بالقوه خود دست یابد. عواملی که موجب تقویت انگیزه‌های درونی می‌شوند شامل نیاز به موفقیت و شایستگی، نیاز به همبستگی با گروه، نیاز به مشارکت در کار گروهی، نیاز به احترام در محیط‌های اجتماعی، احساس مسئولیت در گروه و نیاز به فضای مطلوب روانی در گروه است. انگیزش بیرونی به آن دسته از انگیزه‌هایی گفته می‌شود که منبع یا کانون اثربخش آن‌ها، در محیط قرار دارد و به عنوان یک فعالیت بیرونی، فرد را ترغیب به انجام فعالیتی خاص می‌کنند. به عبارت دیگر، انگیزش بیرونی حالتی است که در نتیجه محرک‌های بیرونی در فرد شکل می‌گیرد و موجب تقویت رفتار می‌گردد که شامل محرک‌های مالی، قدرت، شهرت، قدردانی‌ها و تقویت و شرایط و امکانات برتر برای کار می‌باشد (به نقل از عزیززاده فروزی؛ علیزاده؛ فصیحی هرنندی، ۱۳۸۴).

نظریه‌های انگیزش را به دو دسته کلی شامل نظریه‌های محتوایی و نظریات فرآیندی تقسیم کرده‌اند. نظریات محتوایی، سعی در توضیح و تشریح عوامل درونی دارند که رفتار فرد را هدایت نموده و در مواقع ضرورت، آن را متوقف می‌نماید و عوامل برانگیزاننده فرد شناسایی را می‌کنند. نظریات محتوایی، چیستی رفتارهای برانگیزنده را شرح می‌دهند؛ نظریات محتوایی را نظریات نیاز نیز می‌نامند (عزیززاده فروزی و همکاران، ۱۳۸۴). نظریه‌هایی چون سلسله مراتب نیازهای مازلو، دو عاملی انگیزش - بهداشت هرزبرگ، نیازهای سه‌گانه مک‌کلند، زیستی، رشد و تعلق آلدرفر<sup>۷</sup> و نظریه نظریه X و Y مک‌گریگور از جمله نظریه‌های محتوایی انگیزش محسوب می‌شوند. نظریه‌هایی چون انتظار ویکتور وروم، برابری آدامز<sup>۸</sup>، تقویت رفتار اسکینر<sup>۹</sup> و انگیزش درونی و بیرونی کتزل و

- 
1. McClelland
  2. Maslow
  3. Vroom
  4. Herzberg
  5. Ketzal
  6. Tompson
  7. ERG theory (biological, growth, attachment), Alderfer
  8. Adams equity theory
  9. Skinner's reinforcement theory of behavior

تامپسون از جمله نظریه‌های فرایندی هستند (نصیریپور، دل‌گشایی، کلهر، کیایی، شاه بهرامی، و طباطبایی، ۱۳۹۲).

انواع درونی و بیرونی انگیزه به طور گسترده مورد مطالعه قرار گرفته‌اند و تمایز بین آن‌ها موجب تأکید زیادی در فعالیت‌های توسعه‌ای و آموزشی شده است. انگیزه درونی، دارای ساختار مهمی است که منعکس کننده تمایل طبیعی انسان برای انجام یک فعالیت خاص است، در حالی که انگیزه بیرونی به طور قابل ملاحظه‌ای وابسته به استقلال نسبی و بیانگر کنترل بیرونی رفتار فرد است (رایان<sup>۱</sup> و دیسی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). انگیزه در کیفیت بسیاری از رفتارها و عملکردهای انسانی تأثیر به‌سزایی دارد. بر این اساس، شاید بتوان گفت یکی از مهم‌ترین عوامل زمینه‌ساز تلاش برای ارتقاء دانش و توانایی‌های افراد یا توسعه حرفه‌ای<sup>۳</sup>، کیفیت و انگیزه‌های آن‌ها است. گاف<sup>۴</sup> (۱۹۷۶) جزء اولین کسانی است که مفهوم توسعه حرفه‌ای را مورد توجه قرار داده است. وی، توسعه حرفه‌ای را اعتلای استعداد، گسترش عقاید، ارتقای صلاحیت‌ها و تسهیل رشد حرفه‌ای و فردی، به ویژه در نقش آموزش دهنده، تعریف می‌کند. به باور وی، توسعه حرفه‌ای دارای سه بخش محتوایی شامل توسعه و پیشرفت دانش حرفه‌ای، توسعه فنون و مهارت‌ها، توسعه نگرش و درک اصول اخلاقی است که فعالیت تدریس را پشتیبانی می‌کنند (حجازی و رستمی، ۱۳۸۹).

توسعه حرفه‌ای، آن‌گونه که هاسل<sup>۵</sup> (۱۹۹۹) بیان می‌کند، فرایندی است که از بهبود مهارت معلمان و شایستگی‌های مورد نیاز آن‌ها به منظور تربیت دانش‌آموزانی با توانمندی‌های ویژه خبر می‌دهد (حجازی و رستمی، ۱۳۸۹). توسعه حرفه‌ای، شامل یک فرآیند پیوسته است که مبتنی بر مفهوم یادگیری مادام‌العمر است. آموزش مداوم، مخصوصاً به وسیله نتایجی که در فرآیند آموزشی به شکل افزایش مهارت به دست می‌آید، نقش مهمی در تحول حرفه تدریس دارد (دوتا و رافایلا<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴: ۴). به باور گاسکی<sup>۷</sup> (۲۰۰۰) توسعه حرفه‌ای معلمان عبارت است از فرآیندها و فعالیت‌های طرح‌ریزی شده به منظور افزایش دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای دبیران به منظور بهبود یادگیری دانش‌آموزان. این تعریف، دامنه وسیعی را برای توسعه حرفه‌ای دبیران قائل است، با این حال، رویکردهای جدید نسبت به توسعه حرفه‌ای، طرفدار یادگیری مادام‌العمر بوده و یادگیری حرفه‌ای را مداخله‌ای کوتاه مدت نمی‌دانند، بلکه توسعه حرفه‌ای دبیران را فعالیتی بلندمدت می‌دانند که دامنه آن از آموزش دبیران در دانشگاه تا دوره‌های ضمن خدمت در هنگام اشتغال و مطالعه فردی را در بر می‌گیرد (ریشتر، کانتر، کلوسمن، لودتک، و بامپرت<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱).

1. Ryan

2. Deci

3. Professional development

4. Guff

5. Hassel

6. Duta & Rafaila

7. Guskey

8. Richter, Kaunter, Klusmann, Ludtke, & Baumert

ریچارد و فرل<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) چهار دسته‌بندی گسترده از فعالیتهای توسعه حرفه‌ای را شامل فعالیتهای فردی، یک به یک، گروهی و مؤسسه‌ای مشخص کرده است. در فعالیتهای توسعه حرفه‌ای فردی، خود کنترلی، نوشتن مقاله، تحقیق علمی و مباحث انتقادی قرار دارد. در فعالیتهای توسعه حرفه‌ای یک به یک، راهنمایی کردن به صورت روابط دوستانه انتقادی، تحقیق علمی، مباحث انتقادی و تدریس تیمی قرار دارد. فعالیتهای گروهی شامل مطالعات موردی، تحقیق عملی و نوشتن مقاله و گروه‌های پشتیبانی می‌باشد. آخرین گروه از فعالیتهای توسعه حرفه‌ای بر اساس مؤلفه مؤسسه‌ای است که شامل کارگاه‌ها، تحقیق عملی و گروه‌های پشتیبان می‌باشد.

به طور کلی، مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای در سه بخش سازماندهی می‌شوند که شامل زمینه، فرآیند و محتوا است. زمینه: شامل سازمان، فرهنگ یا مکانی است که یادگیری جدید در آن صورت می‌گیرد؛ محتوا: مهارت‌ها و دانشی است که معلمان برای انجام وظایف آموزشی خود به آن نیاز دارند و باید آن را با مشارکت در فعالیتهای توسعه حرفه‌ای کسب کنند و فرآیند: شیوه کسب دانش و مهارت‌های جدید را نشان می‌دهد. متغیرهای فرایند در زمینه چگونگی توسعه حرفه‌ای بحث می‌کنند (حجازی و همکاران، ۱۳۸۹). نتایج پژوهش شاه‌پسند، حجازی، رضوانفر و صائبی (۱۳۸۶) نشان داد ده عامل تبیین کننده ۶۰ درصد از واریانس توسعه‌های حرفه‌ای مربیان شامل دستیابی به فرصتهای یادگیری، مشارکت با همکاران، ایجاد محیط یادگیری اثربخش، تلاش برای خودارزیابی، تعهد در مبادله برنامه درسی، پیگیری تغییرات و ارائه بازخورد، مشارکت در کارگاه‌ها و سمینارها، هدایت پژوهش در عمل، بهبود کیفیت تدریس، و عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای است. نتایج مطالعات مختلف نشان می‌دهند انگیزه افراد در بازدهی و عملکرد آنها تأثیر دارد. برای مثال هرزبرگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) معتقد است که به طور کلی، کارکنان برانگیخته نسبت به کارکنانی که برانگیخته نیستند، بهره‌وری بیشتری دارند. بر اساس مطالعات اودهش، پاسوان، پلتون و شب<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) بین میزان انگیزش و بهره‌وری نیروی کار، ارتباط مستقیم وجود دارد. گیتلین<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان بررسی عوامل تأثیرگذار بر توسعه شغلی و حرفه‌ای اعضای هیأت علمی نشان داد که تحریک و ترغیب انگیزشی اعضای هیأت علمی بر انجام موفقیت‌آمیز این فعالیتهای تأثیرگذار است و اعضای هیأت علمی از حیث برخورداری از مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای در سطح بالاتر از حد متوسط قرار دارند. بین پرداخت مناسب و فراهم کردن فرصتهای لازم برای شرکت اعضا در سمینارها و دوره‌های آموزشی با توسعه حرفه‌ای، رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد؛ ولی بین مؤلفه‌های درونی انگیزش با توسعه حرفه‌ای، ارتباطی مشاهده نشد. مالک (۲۰۰۹) در

1. Richards and Farrell

2. Herzberg

3. Audhesh, Paswan, Pelton & Sheb

4. Gitlin

پژوهشی با عنوان بررسی عوامل انگیزشی اعضای هیأت علمی و عملکرد حرفه‌ای آن‌ها در دانشگاه بلوچستان پاکستان به این نتیجه رسید که انگیزش اساتید، یک گام بسیار ضروری در انجام عملکردهای حرفه‌ای آن‌ها محسوب می‌شود. انگیزش، کارکنان را به انجام موفقیت‌آمیز، همراه با بهره‌وری بیشتر تشویق می‌کند. از بین عوامل انگیزشی درونی و بیرونی، عوامل بیرونی از قبیل زندگی در یک مکان ایمن و نظام پاداش و پرداخت مناسب در افزایش انگیزه اساتید و بهبود عملکرد حرفه‌ای آن‌ها تأثیرگذارتر است.

چاندرا، کوپر، کورنیک و ملوان<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) دریافتند که از بین عوامل انگیزشی درونی و بیرونی، عوامل انگیزشی بیرونی مانند پرداخت مناسب و کار در محیط امن به میزان بیشتری موجب انجام موفقیت‌آمیز وظایف شغلی اعضای هیأت علمی حسابداری بوده است. نتایج پژوهش آزیابا<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) با عنوان توسعه حرفه‌ای و ایجاد انگیزش نشان داد که انجام فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای مانند شرکت در دوره‌های آموزشی یا آموزش ضمن خدمت می‌تواند نقش انگیزشی داشته باشد و علاقه به پیشرفت و موفقیت و حس مسئولیت به عنوان یک عامل درونی می‌تواند به صورت متقابل میل به شرکت در فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای را افزایش دهد. اما تأثیرگذاری انگیزش درونی بیشتر نشان داده شده است. یافته‌های مطالعه شاهین، ساجد و بتول (۲۰۱۳) نیز نشان داد که مشوق / پاداش باعث افزایش انگیزه می‌شود در حالی که خط‌مشی‌های اداری انگیزه کارکنان دانشگاهی را کاهش می‌دهد. نتایج پژوهش حسینی و همکاران (۱۳۹۲) در خصوص عوامل مؤثر بر انگیزش اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی یزد نشان داد، حیطه بیرونی عوامل انگیزشی نسبت به حیطه درونی آن از اهمیت بیشتری برخوردار است و به ترتیب، عوامل امنیت شغلی، حقوق و دستمزد، شرایط محیط کار از اهمیت بیشتری برخوردار بودند، عامل استقلال و مسئولیت‌پذیری در گروه نیز به عنوان کم اهمیت‌ترین عامل شناخته شد.

نتایج پژوهش دونن، سلجرز، اورت، تیا، گجسل<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) نشان داد که مشارکت معلمان در فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای، به‌ویژه تجربه و بازخورد، پیش‌بینی کننده قدرتمند برای تدریس است. احساس مسئولیت و خودکارآمدی معلمان، مهم‌ترین عامل انگیزشی برای توضیح یادگیری و شیوه‌های تدریس آن‌ها است. همچنین عوامل انگیزشی، تأثیرات شرایط سازمانی مدرسه و شیوه‌های رهبری را بر شیوه‌های یادگیری و تدریس معلمان نشان می‌دهند. سرانجام، شیوه‌های رهبری تحول‌آمیز، آموزش و انگیزش حرفه‌ای معلمان را تقویت می‌کند و شرایط سازمانی مدرسه را بهبود می‌بخشد.

همان‌گونه که اشاره شد نظام آموزش عالی یکی از مهم‌ترین نهادهای اثرگذار و حیاتی جامعه است که از طریق آموزش و اشاعه دانش، پژوهش و تولید دانش، و ارائه خدمات به جامعه، نقش

1. Chandra, Cooper, Cornick, Malone

2. Aziagba

3. Thoonen, Slegers, Oort, Thea. Geijsel

به‌سزایی در تربیت نیروی انسانی و توسعه متوازن و همه‌جانبه کشور دارند؛ اعضای هیأت علمی نیز به عنوان یکی از ارکان اساسی این نهاد، برای موفقیت در فرآیند تعلیم و تربیت، لازم است از انگیزه کافی برخوردار باشند تا بتوانند به مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای دست یابند. این نهاد در راستای اعتلا و ارتقای خود به نیروی انسانی با انگیزه و دارای شور و اشتیاق برای آموزش و پژوهش نیازمند است (سرمدیان، دیده‌گر، زرین‌فر، احمدلو، ۱۳۹۳). انگیزش<sup>۱</sup> عامل اساسی در ایجاد فعالیت محسوب می‌شود؛ از این رو مدیران بایستی با شناخت صحیح از نیازها<sup>۲</sup> و انگیزه‌های اعضای هیأت علمی خود و اقدام به موقع برای ارضای نیازها و انگیزه‌های آن‌ها از این نیروی انسانی<sup>۳</sup> سالم و کارآمد در راستای تحقق اهداف دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، بهره لازم را ببرند. این شناخت می‌تواند موجبات افزایش بهره‌وری<sup>۴</sup> و برنامه‌ریزی موفق در دانشگاه‌ها را فراهم سازد (انصاری و همکاران، ۱۳۹۱). بر این اساس، سؤالات اصلی پژوهش حاضر این است که انگیزه و توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی در چه سطحی است؟ آیا بین عوامل انگیزشی اعضای هیأت علمی با توسعه حرفه‌ای آن‌ها رابطه وجود دارد؟ و کدامیک از عوامل انگیزشی، قابلیت پیش‌بینی توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی را دارد؟

### روش‌شناسی

روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را اعضای هیأت علمی دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۴۵۳ نفر تشکیل می‌دهند. از بین اعضای هیأت علمی با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، ۱۹۶ نفر به عنوان نمونه استادان با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان انتخاب شدند. در انتخاب نمونه، نسبت اعضای هیأت علمی در دانشکده‌های محل اشتغال به کل نمونه، مدنظر قرار گرفته است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل دو پرسشنامه عوامل انگیزشی و توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی بود. آزمون عوامل انگیزشی توسط قربانی (۱۳۸۹) طراحی شده است و شامل ۳۰ سؤال پنج‌گزینه‌ای است. این آزمون بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۰) تا کاملاً موافقم (۵) نمره‌گذاری می‌شود. سؤالات ۱ تا ۸، مؤلفه احساس کفایت و شایستگی، سؤالات ۹ تا ۱۱، مؤلفه احساس همبستگی و تعهد نسبت به گروه، سؤالات ۱۲ تا ۱۵، مؤلفه حس قوی برای مشارکت در گروه، سؤالات ۱۶ تا ۲۰، مؤلفه احساس مسئولیت در گروه، سؤالات ۲۱ تا ۲۵، مؤلفه دوره‌های آموزشی، سؤالات ۲۶ تا ۲۷، مؤلفه مورد احترام قرار گرفتن در محیط کار، و سؤالات ۲۸ تا ۳۰، مؤلفه شرایط مالی و دستمزد را می‌سنجد. پرسشنامه توسعه حرفه‌ای نیز توسط شاه‌پسند (۱۳۸۵) برای سنجش میزان توسعه حرفه‌ای تنظیم شده است. این

---

1. motivation  
2. needs  
3. manpower  
4. efficiency

پرسشنامه پس از جرح و تعدیل متناسب با نمونه پژوهش، شامل ۴۵ سؤال چندگزینه‌ای شد و بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (۰) تا کاملاً موافقم (۵) نمره‌گذاری شد. مؤلفه دست‌یابی به فرصت‌های یادگیری توسط سؤالات ۱ تا ۵، مؤلفه مشارکت با همکاران، توسط سؤالات ۶، ۷ و ۱۰، مؤلفه ایجاد محیط یادگیری اثربخش توسط سؤالات ۸، ۹، ۱۱، ۱۲، ۱۳ و ۱۴، مؤلفه تلاش برای ارزیابی خویش، توسط سؤالات ۱۵ تا ۱۸، مؤلفه تعهد در مبادله برنامه‌های آموزشی توسط سؤالات ۱۹ تا ۲۴، مؤلفه پیگیری تغییرات و ارائه بازخورد به برنامه توسط سؤالات ۲۵ تا ۲۷، مؤلفه مشارکت در کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی توسط سؤالات ۲۸ تا ۳۳، مؤلفه هدایت تحقیق عملیاتی فراگیران توسط سؤالات ۳۴ تا ۳۷، مؤلفه بهبود کیفیت تدریس توسط سؤالات ۳۸ تا ۴۳ و مؤلفه عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای توسط سؤالات ۴۴ تا ۴۵ سنجیده می‌شود.

روایی پرسشنامه‌ها از طریق روایی صوری و براساس دیدگاه ۸ نفر از متخصصان علوم تربیتی و روانشناسی مورد تأیید قرار گرفت. ضریب پایایی پرسشنامه‌های عوامل انگیزشی و توسعه حرفه‌ای در پژوهش‌های قبلی بر اساس آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۹۰ گزارش شده بود؛ در این پژوهش نیز ضریب پایایی به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۸۸ محاسبه گردید. اطلاعات جمع‌آوری شده در دو سطح آمار توصیفی شامل جدول توزیع فراوانی، میانگین و درصد و آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی و رگرسیون چند متغیره در محیط نرم‌افزاری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### یافته‌ها

پس از اطمینان از نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون کروسکال والیس، داده‌های جمع‌آوری شده با آزمون‌های آمار پارامتریک مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

جدول (۱) وضعیت عوامل انگیزشی استادان با استفاده از آزمون t تک‌گروهی

متغیر	شاخص	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
متغیرها	عوامل انگیزشی	۱۲۱/۹۶	۱۰/۳۱	۹۰	۴۲/۸۰	۱۹۰	*./۰۰۰۱
	انگیزش درونی	۸۰/۱۶	۸/۳۹	۶۰	۳۳/۱۸	۱۹۰	*./۰۰۰۱
	احساس موفقیت و شایستگی	۳۰/۹۵	۴/۷۸	۲۴	۲۰/۰۹	۱۹۰	*./۰۰۰۱
	احساس تعهد و همبستگی به گروه	۱۱/۰۷	۲/۲۲	۹	۱۲/۹۱	۱۹۰	*./۰۰۰۱
	احساس قوی برای مشارکت در کار گروهی	۱۶/۳۹	۲/۳۴	۱۲	۲۵/۹۰	۱۹۰	*./۰۰۰۱
	احساس مسئولیت کردن در گروه	۲۱/۷۳	۲/۱۰	۱۵	۴۴/۱۱	۱۹۰	*./۰۰۰۱



ادامه جدول (۱) وضعیت عوامل انگیزشی استادان با استفاده از آزمون t تک‌گروهی

متغیر	شاخص	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
انگیزش بیرونی		۴۱/۷۹	۳/۹۴	۳۰	۴۱/۳۶	۱۹۰	*.۰/۰۰۱
دوره‌های آموزشی		۱۴/۹۸	۴	۱۵	۰/۰۵۴	۱۹۰	۰/۹۵۷
مورد احترام واقع شدن در محیط کار	۳/۳	۵/۹۴	۲/۱۴	۶	۰/۳۳۷	۱۹۰	۰/۷۳۷
شرایط مالی		۱۰/۲۹	۲/۸۷	۹	۶/۲۲	۱۹۰	*.۰/۰۰۰۱

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

اطلاعات ارائه شده در جدول (۱) نشان داد که میانگین عوامل انگیزشی اساتید دانشگاه بوعلی سینا ۱۲۱/۹۶ است و از میانگین آماری (۹۰) بزرگ‌تر است، که این تفاوت در سطح  $\alpha=۰/۰۵$   $(t=۴۲/۸۰ > p < ۰/۰۵)$  می‌باشد؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان گفت میزان عوامل انگیزشی اساتید دانشگاه بوعلی سینا بالاتر از حد متوسط است. میانگین تمامی مؤلفه‌های انگیزش درونی و مؤلفه شرایط مالی زیرمجموعه انگیزش بیرونی، بالاتر از میانگین آماری است و تفاوت آن در سطح  $(\alpha = ۰/۰۵)$  معنی دار است. با این حال، تفاوت مشاهده شده بین میانگین مؤلفه‌های دوره‌های آموزشی و مورد احترام واقع شدن در محیط کار از عوامل انگیزش بیرونی با میانگین نظری، در سطح  $(\alpha = ۰/۰۵)$  معنی دار نیست و اعضای هیأت علمی آن را در سطح متوسط ارزیابی کرده‌اند.

جدول (۲) وضعیت توسعه حرفه‌ای استادان با استفاده از آزمون t تک‌گروهی

متغیر	شاخص	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
دستیابی به فرصت‌های یادگیری		۳/۹۰	۰/۵۹	۳	۲۰/۷۳	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
مشارکت با همکاران		۳/۴۷	۰/۷۵	۳	۸/۶۸	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
ایجاد محیط یادگیری اثربخش		۴/۱۱	۰/۴۸	۳	۳۱/۲۴	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
تلاش برای خودارزیابی		۴/۰۷	۰/۴۳	۳	۳۳/۹۴	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
تعهد در مبادله برنامه درسی		۴/۱۱	۰/۵۵	۳	۲۸/۰۱	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
پیگیری تغییرات و ارائه بازخورد		۳/۹۳	۰/۵۹	۳	۲۱/۶۸	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
مشارکت در کارگاه‌ها و سمینارها		۴/۴۵	۰/۴۱	۳	۴۸/۲۹	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
هدایت پژوهش در عمل		۳/۷۸	۰/۵۰	۳	۲۱/۳۱	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
بهبود کیفیت تدریس		۳/۸۷	۰/۵۱	۳	۲۶/۵۰	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای		۳/۹۲	۰/۸۷	۳	۱۴/۷۶	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱
توسعه حرفه‌ای		۳/۹۷	۰/۳۵	۳	۳۷/۹۸	۱۸۹	*.۰/۰۰۰۱

\* در سطح ۰/۰۵ معنادار است.

اطلاعات ارائه شده در جدول (۲) نشان داد میانگین توسعه حرفه‌ای استادان مورد بررسی ۳/۹۷ از ۵ است که از میانگین آماری (۳) بیشتر است. این تفاوت در سطح ( $\alpha = 0/05$ ) ( $t = 37/98$ ) معنادار است؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می‌توان گفت میزان توسعه حرفه‌ای این استادان از حد متوسط، بالاتر است. میانگین تمامی مؤلفه‌های ده‌گانه توسعه حرفه‌ای نیز بالاتر از میانگین آماری و در سطح ( $\alpha = 0/05$ ) معنی‌دار است و این نشان دهنده آن است که میانگین تمامی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای، بالاتر از حد متوسط است. در این میان، بیشترین میانگین با مقدار ۴/۴۵ مربوط به مؤلفه مشارکت استادان در کارگاه‌ها و سمینارها و کمترین میانگین با مقدار ۳/۴۷ مربوط به مؤلفه مشارکت و همکاری با همکاران می‌باشد.

جدول (۳) همبستگی بین متغیرهای پژوهش

ردیف	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	توسعه حرفه‌ای	-			
۲	عوامل انگیزشی	**۰/۶۵	-		
۳	انگیزش درونی	**۰/۴۴	**۰/۹۳	-	
۴	انگیزش بیرونی	**۰/۷۶	**۰/۶۳	**۰/۳۱	-

\*\* معنی‌داری ضریب همبستگی در سطح ( $\alpha = 0/01$ )

اطلاعات ارائه شده بر اساس آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۳) حاکی از آن است که بین عوامل انگیزشی و توسعه حرفه‌ای، رابطه همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح ( $\alpha = 0/01$ ) و  $r = 0/65$  وجود دارد؛ بنابراین با ۹۹٪ اطمینان می‌توان گفت که هرچه عوامل انگیزشی اساتید افزایش یافته، توسعه حرفه‌ای آن‌ها نیز افزایش یافته است. ضریب همبستگی بین عوامل انگیزش بیرونی و درونی به ترتیب ۰/۷۶ و ۰/۴۴ است و نشان دهنده آن است که اگر چه رابطه هر دو عوامل درونی و بیرونی با توسعه حرفه‌ای در سطح ( $\alpha = 0/01$ ) معنی‌دار است، ولی رابطه بین عوامل انگیزشی بیرونی با توسعه حرفه‌ای شدیدتر از رابطه آن با عوامل انگیزش درونی است.

به منظور تعیین قدرت پیش بینی هر یک از عوامل انگیزشی (درونی و بیرونی) در توسعه حرفه‌ای استادان از آزمون رگرسیون گام به گام استفاده شد.

جدول (۴) خلاصه مدل رگرسیون

گام	متغیر پیش بین	خلاصه مدل			تجزیه واریانس
		ضریب همبستگی	ضریب تبیین	ضریب تبیین تعدیل شده	
اول	عوامل انگیزش بیرونی	۰/۷۶۵	۰/۵۸۶	۰/۵۸۴	آماره F ۲۶۵/۹۴ سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱
دوم	عوامل انگیزش بیرونی عوامل انگیزش درونی	۰/۷۹۵	۰/۶۳۲	۰/۶۲۹	۱۶۰/۱۸۸ ۰/۰۰۱

بر اساس نتایج ارائه شده در جدول (۴) در گام اول از مدل رگرسیونی، متغیر «عوامل انگیزش بیرونی» وارد معادله رگرسیون شده است. در واقع این متغیر با ضریب همبستگی ۰/۷۶۵، بیشترین همبستگی را با متغیر وابسته یعنی توسعه حرفه‌ای داشته است؛ لذا به‌عنوان اولین متغیر پیش‌بین، وارد معادله رگرسیون شده است. ضریب تبیین تعدیل‌شده «عوامل انگیزش بیرونی» برابر با ۰/۵۸۴ است که نشان می‌دهد این مؤلفه می‌تواند بیش از ۵۸ درصد تغییرات توسعه حرفه‌ای استادان را تبیین نماید. در گام دوم، متغیر «عوامل انگیزش درونی» وارد معادله رگرسیون شد که با افزوده شدن این متغیر، ضریب همبستگی به ۰/۷۹۵، و ضریب تبیین به ۰/۶۲۹ افزایش یافت. بر این اساس می‌توان گفت دو بعد «عوامل انگیزش بیرونی» و «عوامل انگیزش درونی» در کنار یکدیگر نزدیک به ۶۳ درصد از تغییرات توسعه حرفه‌ای را تبیین می‌نمایند. همچنین از آن‌جا که مقدار آماره  $F$  در گام دوم ۱۶۰/۸۸ بوده و در سطح  $(p= ۰/۰۱)$  معنی‌دار است؛ لذا می‌توان گفت که این دو مؤلفه در سطح معنی‌داری  $(p= ۰/۰۱)$  توانسته‌اند پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای توسعه حرفه‌ای استادان باشند.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که در مجموع، سطح عوامل انگیزشی در اعضای هیأت علمی مورد بررسی بالاتر از حد متوسط قرار دارد. به‌علاوه، میانگین تمامی مؤلفه‌های انگیزش درونی و مؤلفه شرایط مالی زیرمجموعه انگیزش بیرونی، بالاتر از میانگین قرار دارد؛ با این حال، تفاوت مشاهده شده بین میانگین مؤلفه‌های دوره‌های آموزشی و مورد احترام واقع شدن در محیط کار از مؤلفه‌های انگیزش بیرونی در سطح متوسط، ارزیابی شده است. از سوی دیگر، سطح توسعه‌حرفه‌ای اعضای هیأت علمی مورد بررسی نیز بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده است. در پژوهش‌های قبلی عزیززاده فروری و همکاران (۱۳۸۴)؛ طاهرپور و همکاران (۱۳۸۸)؛ سرمیدیان و همکاران (۱۳۹۰)؛ قربانی (۱۳۸۹)؛ مک دونالد (۲۰۱۰) و شاهین و همکاران (۲۰۱۳) سطح انگیزش اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه در سطح بالا و قابل قبول ارزیابی شده و با نتایج این پژوهش، همخوانی دارد. اعضای هیأت علمی عمدتاً از میان نخبگان جامعه انتخاب می‌شوند و در بیشتر موارد، افراد خودساخته و با انگیزه در حوزه فعالیت‌های حرفه‌ای خود محسوب می‌شوند، از حیث منزلت و جایگاه اجتماعی و حتی مزایای مادی و معنوی نیز در سطحی بالاتر از متوسط جامعه قرار دارند؛ براین اساس، شاید بتوان گفت سطح انگیزش آن‌ها بالاتر از متوسط جامعه قابل انتظار است؛ این در حالی است که به باور خودشان، مؤلفه‌های مورد احترام واقع شدن در محیط کار و دوره‌های آموزشی در آن‌ها در حد متوسط قرار دارد. نتایج پژوهش‌های گیتلین (۲۰۰۵)؛ زند و همکاران (۱۳۹۰)؛ و طاهری و همکاران (۱۳۹۲) همانند پژوهش حاضر، حکایت از سطح قابل قبول و بالای توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی دارد.

یکی دیگر از نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین عوامل انگیزشی اعم از درونی و بیرونی با توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی مورد بررسی، رابطه همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج این مطالعه با نتایج پژوهش‌های قبلی اودهش و همکاران (۲۰۰۵) در خصوص رابطه بین انگیزش و بهره‌وری نیروی کار، گیتلین (۲۰۰۵) در خصوص عوامل تأثیرگذار بر توسعه شغلی و حرفه‌ای اعضای هیأت علمی و مالک (۲۰۱۰) در خصوص تأثیر عوامل انگیزشی اعضای هیأت علمی بر عملکرد حرفه‌ای آن‌ها همخوانی دارد و نشان دهنده آن است که با افزایش سطح انگیزش اعضای هیأت علمی، توسعه حرفه‌ای آن‌ها افزایش یافته است. بدیهی است بخش عمده‌ای از فعالیت‌های انسانی از جمله پیشرفت در فعالیت‌های حرفه‌ای، نشأت گرفته از عوامل انگیزشی درونی و بیرونی افراد است و نتایج این پژوهش حاکی از آن است. اعضای هیأت علمی مورد بررسی پژوهش از حیث انگیزش غالباً در سطح بالاتر از متوسط قرار دارند؛ از این رو تأثیر این عوامل در توسعه حرفه‌ای، قابل توجه است. البته در برخی پژوهش‌ها از جمله پژوهش‌های دونن و همکاران (۲۰۱۱) و آریاگبا (۲۰۱۰) بر رابطه متقابل عوامل توسعه حرفه‌ای و انگیزش تأکید شده است و نشان داده‌اند این تأثیر و تأثر متقابل بود و همان‌گونه که عوامل انگیزشی، زمینه توسعه حرفه‌ای را تسهیل کرده، توسعه حرفه‌ای نیز توانسته انگیزه‌های درونی و بیرونی افراد را افزایش دهد.

سرانجام، یافته‌های پژوهش نشان داد که عامل انگیزش بیرونی بیش از عامل انگیزش درونی بر توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی تأثیر داشته و به تنهایی توانسته بیش از ۵۸ درصد تغییرات توسعه حرفه‌ای آن‌ها را تبیین نماید و زمانی که این عامل با عامل انگیزش درونی همراه شده است، توانسته‌اند در کنار یکدیگر، نزدیک به ۶۳ درصد از تغییرات توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی را تبیین نمایند. بر اساس این یافته‌ها می‌توان گفت انگیزش، عامل اساسی در ایجاد توسعه حرفه‌ای است و مدیران دانشگاه‌ها لازم است با شناخت صحیح و به موقع نیازها و انگیزه‌های درونی و بیرونی اعضای هیأت علمی، نسبت به ارضاء نیازها و تقویت انگیزه‌ها برای تحقق اهداف و رسالت‌های مؤسسات آموزش عالی خود تلاش کنند تا از این طریق بتوانند موجبات افزایش بهره‌وری نیروی انسانی را به عنوان مهم‌ترین عامل پیشرفت جامعه فراهم سازند.

## منابع

- حجازی، ی، رستمی، ف (۱۳۸۹). «بررسی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توسعه حرفه‌ای اعضای هیأت علمی کشاورزی». *مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی/ ایران*، ۲ (۳)، ۳۴۷ تا ۳۴۸
- زند، آ؛ رافعی، م؛ فرج الله حسینی، س. ج (۱۳۹۰). «بررسی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلام شهر». *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۵ (۲)، ۷۲-۵۳.

سرمدیان، ح؛ دیده گر، ف؛ زرین فر، ن؛ احمدلو، م (۱۳۹۳). «بررسی نیازها و عوامل انگیزشی اعضای هیأت علمی برای انجام فعالیت‌های آموزشی در دانشگاه علوم پزشکی اراک». *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اراک*، ۱۶(۱۲)، ۴۱-۳۰

شاه‌پسند، م ر؛ حجازی، ی رضوانفر، ا و صائبی، م. (۱۳۸۶). «تعیین مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مربیان مراکز آموزش وزارت جهاد کشاورزی». *مجله علوم کشاورزی ایران*، ۲(۲)، ۲۶۳-۲۵۳.

شاه‌پسند، م ر؛ حجازی، ی؛ رضوانفر، ا و صائبی، م (۱۳۸۵). «بررسی و تعیین سطح توسعه حرفه‌ای مربیان مراکز و مجتمع‌های آموزش وزارت جهاد کشاورزی». *مجله پژوهش و سازندگی در زراعت و باغبانی*، ۷۴، ۱۸۴-۱۷۲.

طاهری، م؛ عارفی، م؛ پرداختچی، م ح و قهرمانی، م (۱۳۹۲). «مدل ادراک و نگرش به توسعه حرفه‌ای در مراکز تربیت معلم: مطالعه ترکیبی». *فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی*، ۵(۱۵)، ۵۶-۲۶.

عزیززاده فروزی، م؛ محمد علیزاده، س؛ فصیحی هرندی، ط (۱۳۸۴). «بررسی نظرات اعضای هیأت علمی در مورد عوامل انگیزشی مؤثر بر عملکرد آموزشی». *گام‌های توسعه در آموزش پزشکی، مجله مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی*، ۲(۲)، ۱۰۸-۱۰۲

فتحی واجارگاه، ک؛ خسروی ببادی، ع؛ حاجتمند، ف (۱۳۹۳). «ارزیابی کیفیت درونی برنامه درسی دوره دکتری اخلاق پزشکی دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران از دیدگاه استادان و دانشجویان». *فصلنامه اخلاقی پزشکی*، ۸(۲۷)، ۱۴۹-۱۲۹.

قربانی، رعنا (۱۳۸۹). «بررسی نیازها و عوامل انگیزشی درونی و بیرونی (مطالعه موردی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ابهر)». *فصلنامه علوم رفتاری*، ۲(۳)، ۱۱۸-۹۲

معاونت آموزشی وزارت علوم (۱۳۸۳). «سند ملی توسعه بخش آموزش عالی در برنامه چهارم». وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.

نصیری پور، ا؛ دل‌گشایی، ب؛ کلهر، ر؛ کیایی، م. ز؛ شاه بهرامی، ا؛ طباطبایی، س.س (۱۳۹۲). «عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان بر اساس نظریه هرزبرگ در بیمارستان‌های آموزشی شهرستان قزوین». *مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه تهران*، ۷(۴)، ۳۶۵-۳۵۴.

Audhesh K. Paswan, L. Pelton, E. Sheb L.T (2005). "Perceived managerial sincerity, feedback-seeking orientation and motivation among front-line employees of a service organization". *Journal of Services Marketing*. 19 (1).3-12.

Aziagba, Philip Chime (2009). "Staff development as motivation for paraprofessionals: A case study in Southern Nigeria". *Chinese Librarianship: an International Electronic Journal*, 27. URL: <http://www.iclc.us/cliej/cl27aziagba.pdf>

Chandra, A; D. Cooper, W; F. Cornick, M; F. Malone, M (2009). "A study of motivational factors for accounting educators: What are their concerns?". *Research in Higher Education Journal*. (1) 19- 36.

Duta, N, & Rafaila, E (2014). "Importance of the Lifelong Learning for Professional Development of University Teachers-Needs and Practical Implications". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 127, 801-806.

- Gitlin, S. D (2005). "Factors that Influence Successful training and faculty career development in Hematology/Oncology patient-oriented clinical research". *University of Michigan Division of Hematology/ Oncology Department of Internal Medicine*, Retrieved from <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/entrez>
- Guff, A (1976). *Stage well- designed Saturday session and they will com technology connection*.
- Guskey, T. R (2002). "Does it Make a Difference? Evaluating Professional Development". *Educational Leadership*, 5 (6), 45-51.
- Hassel, E (2009). *Professional development: Learning from the best*, Oak Brook. IL: North Central Regional Educational Laboratory.
- MacDonald, A, Keeping (2010), "The vision alive: maintaining motivation and promoting effective learning". *procedia social and behavioral sciences*, 3.190-199
- Malik, N (2010). "A study on motivational factors of the faculty members at university of Balochstan". *Serbian Journal of Management* 5 (1), 143 – 149.
- Nickson, W. J (1973). *Hawthorne experiments*. pp, 298-302 in C. Heyel (ed.), *The encyclopedia of management*, 2nd ed. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Richards, J C; Farrell, T, S C (2005). *Professional Development for Language Teachers: Strategies for Teacher Learning*. Cambridge University Press
- Richter, D; Kaunter, M; Klusmann, U; Ludtke, O; Aand Baumert, J (2011). "Professional development across the teaching career: teachers uptake". *Formal and informal teaching and teacher education*, 27 (1), 116- 126.
- Ryan, R. M. Deci; E. L (2000). "Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions". *Contemporary Educational Psychology*. 25, 54–67
- Shaheen, I; Sajid, A; Batool. A (2013). "Factors Affecting the Motivation of Academic Staff (A case study of University College Kotli, UAJ&K)". *International Journal of Business and Management Invention*. 2 (1), 105-112
- Thoonen, E.J, Slegers, P, J. C; Oort, F. J; Thea.T, P. Geijsel; F. P (2011). "How to Improve Teaching Practices:The Role of Teacher Motivation, Organizational Factors, and Leadership Practices". *Educational Administration Quarterly*, 47(3), 496–536.