

A Motivational Model for Knowledge-Based Teachers Facing Anomalies (From Full-Time to Part-Time)

Seyyed Morteza Mousavi Moheb¹, Kazem Moghtadgardeh², Maryam Darbar Zanjani³, Leila Konani⁴

¹ Assistant Professor, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
mortezamoheb@yahoo.com

² Master's student, Department of Public Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (**Corresponding author**). kazem_moghtader@iust.ac.ir

³ Master's Student, Department of Public Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. amiralitak@gmail.com

⁴ Master's Student, Department of Public Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Konanileila@gmail.com

Abstract

In today's turbulent work environment, knowledge-based teachers, especially at lower levels of educational management, face numerous challenges that can affect their motivation and commitment, increasing their inclination to leave full-time positions and turn to part-time work. Therefore, examining this anomaly can impact the country's educational performance. In this regard, the present study relies on Self-Determination Theory to investigate the motivations of this group of teachers for changing their employment status. Through a field study method, 40 part-time teachers in an emerging economy were interviewed, and the data obtained from the interviews were analyzed using map analysis. The results indicate that factors related to the individual, colleagues, and the nature of the job play a key role in teachers' decision-making to change their employment status. Environmental and external anomalies, as a main stimulus, affect the social environment and employees' work motivation, creating feelings of job insecurity, anxiety, and reduced job satisfaction. In contrast, part-time work, by offering greater flexibility, provides an opportunity to reduce these pressures and create a balance between personal and professional life. This study can offer new insights into addressing such challenges.

Keywords: Anomaly, Motivational Model, Knowledge-Based Teachers, Self-Determination Theory.

مدل انگیزشی برای معلمان دانش‌محور در معرض ناهنجاری‌ها (از تمام‌وقت به نیمه‌وقت)

سید مرتضی موسوی‌محب^۱، کاظم مقتدرگرده^۲، مریم داربر زنجانی^۳، لیلا کونانی^۴

^۱ استادیار، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. mortezamoheb@yahoo.com

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

kazem_moghtader@iust.ac.ir

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. amiralitak@gmail.com

^۴ دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Konanileila@gmail.com

چکیده

در محیط کاری پرتلاطم امروز، معلمان دانش‌محور به ویژه در سطوح پایین‌تر مدیریت آموزشی، با چالش‌های متعددی مواجه هستند که می‌تواند بر انگیزه و تعهد آن‌ها تأثیر گذاشته و تمایلشان را به ترک شغل تمام‌وقت و روی آوردن به کار نیمه‌وقت افزایش دهد. از این‌رو بررسی این ناهنجاری می‌تواند بر عملکرد آموزشی کشور موثر باشد. در این راستا، مطالعه حاضر با بررسی انگیزه‌های این گروه از معلمان برای تغییر وضعیت شغلی خود، بر نظریه خودتعیین تکیه کرده است. با روش مطالعه میدانی، ۴۰ معلم نیمه‌وقت در یک اقتصاد نوظهور مورد مصاحبه قرار گرفته و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از تحلیل نقشه بررسی شدند. نتایج نشان می‌دهد که عوامل مرتبط با خود فرد، همکاران و ماهیت شغل، نقش کلیدی در تصمیم‌گیری معلمان برای تغییر وضعیت شغلی دارد. ناهنجاری‌های محیطی و خارجی به عنوان یک محرک اصلی، بر محیط اجتماعی و انگیزه کاری کارکنان تأثیرگذار بوده و احساس عدم امنیت شغلی، اضطراب و کاهش رضایت شغلی را در آن‌ها ایجاد می‌کند. در مقابل، کار نیمه‌وقت با ارائه انعطاف‌پذیری بیشتر، فرصتی برای کاهش این فشارها و ایجاد توازن بین زندگی شخصی و حرفه‌ای فراهم می‌آورد. این مطالعه می‌تواند دید جدیدی در برخورد با چالش‌هایی از این قبیل ایجاد کند.

کلیدواژه‌ها: ناهنجاری، مدل انگیزشی، معلمان دانش‌محور، نظریه خودتعیین‌گری.

۱. مقدمه

شیوع بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ در تحقیقات جاری زمینه کاری معلمان را به شدت تحت تأثیر قرار داده است (لی و همکاران^۱، ۲۰۲۰). طبق گزارش اخیر مدیریت آموزشی بین‌المللی کار، تنها در منطقه آسیا و اقیانوسیه، حدود ۸۱ میلیون شغل معلمی به دلیل کووید ۱۹ در سال ۲۰۲۰ از بین رفت (کومار، ۲۰۲۰). سطح اشتغال به حدی کاهش یافته که تقریباً نیمی از معلمان در سراسر جهان در معرض خطر از دست دادن شغلشان قرار گرفته‌اند (خبر مدیریت آموزشی ملل متحد UN، ۲۰۲۰). انتظار می‌رفت که نحوه برخورد با این مسئله، رفع‌کننده آن باشد. برای مثال کشور هند که با انقباض ۷/۷ درصدی تولید ناخالص داخلی^۲ خود در سال ۲۰۲۱، با کاهش تقاضا برای اشتغال و خدمات مواجه شده است (ناها^۳، ۲۰۲۱)، برای کاهش هزینه‌های عملیاتی، به اخراج گسترده معلمان از مدارس اقدام کرده است.

در میان گروه‌های مختلف، معلمان دانش‌محور در پایین‌ترین سلسله مراتب مدیریت آموزشی، جزو کسانی هستند که قربانی جابجایی داوطلبانه یا غیرداوطلبانه شده‌اند. بسیاری از آنها مجبور به ترک مشاغل تمام‌وقت خود و رفتن به سراغ کارهای پاره‌وقت شده‌اند که این امر مسائل بسیاری در پی دارد. حتی شرکت‌های هندی نیز از استخدام صرفاً معلمان تمام‌وقت یقه‌سفید به ترکیبی از معلمان تمام‌وقت و پاره‌وقت تغییر رویه داده‌اند (باتاجرای و ورما^۴، ۲۰۲۰). معلمان دانش‌محور در دوران ناهنجاری، نقش کلیدی ایفا می‌کنند؛ زیرا، آنها صلاحیت لازم برای کمک به مدیریت آموزشی و عبور از عدم اطمینان و تغییر را دارند. آنها اغلب معلمان بسیار تحصیل‌کرده و ماهر هستند که برای انجام وظایف خود در محل کار، به توانایی‌های فکری خود متکی هستند. اغتشاش در محیط خارجی اغلب، مدارس را مجبور می‌کند تا برای بقاء، و نه پیشرفت، به سرعت و به طور مؤثر با تغییرات سازگار شوند. معلمان دانش‌محور می‌توانند از تخصص و خلاقیت خود برای توسعه نحوه آموزش برای چالش‌های جدید استفاده کنند. به عنوان مثال، در طول قرنطینه‌های جهانی ناشی از همه‌گیری کووید ۱۹، این معلمان و مدارس به سرعت سیستم‌های مدیریت آموزشی را برای ساده‌سازی عملیات و حفظ حداکثر بهره‌وری تا حد امکان بازطراحی کردند (هو و منگس^۵، ۲۰۲۲). کشور هند در این زمینه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا، در مقایسه با سال ۲۰۱۵، ۴۱ رتبه صعود کرده و در

1. Lee
2. GDP
3. Nahta
4. Batajrai & Verma
5. Ho & Mengs

سال ۲۰۲۲ به رتبهٔ چهارم شاخص جهانی نوآوری که توسط مدیریت آموزشی جهانی مالکیت فکری منتشر می‌شود، دست یافته است. این جهش چشمگیر است و دولت هند در حال تلاش برای تبدیل کشور خود به یک اقتصاد دانش محور است (علوی، ۱۳۹۷). این اثر آبخاری همه‌گیری از اقتصادها به معلمان از طریق مدارس، سناریوی جدیدی را برای مسئولین ایجاد کرده تا دانش موجود خود در مورد چگونگی ایجاد انگیزه برای معلمان تمام‌وقت تبدیل شده به پاره‌وقت را از طریق تسهیل انگیزه‌های درونی و بیرونی مورد بازبینی قرار دهند.

اهمیت شناسایی محرک‌های انگیزشی در زمینه‌های مختلف را می‌توان از تحقیقات قبلی در پاسخ به این سوال که چه چیزی معلمان را به حرکت درمی‌آورد، درک کرد (وایلی^۱، ۱۹۹۷). دلیل اصلی این است که محرک‌های انگیزشی به شدت وابسته به زمینه بوده و در عین حال برای زمینهٔ مورد بررسی ارزشمند هستند. برخلاف سایر نظریه‌های انگیزشی در مورد انگیزه‌های افراد، نظریهٔ خودتعیین بر انواع و منابع مختلف انگیزشی که بر کیفیت و پویایی رفتار مدیریتی و دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد، تأکید می‌کند (رایان و دسی^۲، ۲۰۱۷، ص ۱۴). بنابراین، محققان گذشته از نظریهٔ خودتعیین^۳ برای بررسی عوامل تعیین‌کنندهٔ انگیزه درونی استفاده کرده‌اند (لوپز و چمبل، ۲۰۱۷). براساس نظریهٔ خودتعیین که توسط دسی و رایان ارائه شده، سه نیاز روان‌شناختی اساسی به نام‌های خودمختاری، شایستگی و ارتباط وجود دارد که اساس خودانگیزشی و یکپارچگی شخصیت را تشکیل می‌دهند. این عوامل، افراد را به سمت تغییر سوق می‌دهند. همچنین فرض بر این است که افراد نیاز ذاتی به رشد روانی برای تغییر دارند و در اینجا، منابع درونی انگیزش، نقش مهمی دارد. پژوهشگران بر این موضوع اعتقاد دارند که حتی در مورد افراد خودتعیین‌گر، شرایط اجتماعی با محرک‌های بیرونی تعامل دارند (فرن^۴ و همکاران^۵، ۲۰۱۵). درحالی‌که نظریهٔ خودتعیین‌گری در توضیح تأثیر متغیرهای مرتبط با شغل بر انگیزه و نتیجهٔ کار در شرایط عادی مفید است، توانایی آن برای توضیح روابط مذکور در دوران پرتلاطم برای معلمان دانش‌محور هنوز مورد مطالعه قرار نگرفته است، یعنی، جامعه‌ای که معلمان را افرادی می‌داند که توانایی تربیت جوانان و استفاده از دانش برای ایده‌پردازی را دارند (مارکوا و فورد^۶، ۲۰۱۱). در اینجا، ناهنجاری عمدتاً به شرایطی با عدم قطعیت بالا و بحران اشاره دارد. (پنگ^۶، ۲۰۱۲).

1. Wiley
2. Ryan & Desi
3. SDT
4. Frenet
5. Markova & Ford
6. Pong

هیچ‌یک از تحقیقات پیشین به این دو سؤال پاسخ نداده‌اند که:

۱) چه چیزی این معلمان دانش‌محور که از تمام وقت به پاره‌وقت تبدیل شده‌اند را به ادامه کار ترغیب می‌کند؟

۲) عوامل کلیدی برای حفظ انگیزه آنها چیست؟ مطالعه انگیزه‌های معلمان دانش‌محور به سه دلیل مهم است. در واقع یک معلم دانش‌محور با انگیزه، دارای دانش و مهارت‌هایی است که:

۱. دانش را به‌طور خلاقانه و مبتکرانه در کار اعمال کند که به‌نوبه خود باعث افزایش بهره‌وری در آموزش کشور می‌شود؛

۲. با سرعت به شرایط بحران مانند ناهنجاری خارجی از طریق توسعه و طراحی سیستم‌های آموزشی انعطاف‌پذیر پاسخ دهد؛

۳. با به اشتراک گذاشتن دانش خود و ایجاد یادگیری مستمر مدیریت آموزشی، فرهنگ یادگیری را در مدیریت آموزشی خود تقویت کنند.

از آنجایی که معلمان دانش‌محور می‌توانند نوآوری بیشتری داشته باشند، کارآمدتر هستند و مزیت رقابتی را برای شرکت‌ها فراهم می‌کنند، دانستن اینکه چه چیزی آنها را به ادامه کار ترغیب می‌کند، می‌تواند به مدیریت آموزشی‌ها کمک کند تا سیستم‌های انگیزشی و پاداش‌دهی مؤثرتری را برای انگیزه دادن و حفظ معلمان دانش‌محور ایجاد کنند. همچنین محیط‌های کاری و سیاست‌هایی را طراحی کنند که از رفاه و بهره‌وری این معلمان حمایت کند (کورو و همکاران^۱، ۲۰۲۱). نقش معلمان دانش‌محور در دوران پرتلاطم حیاتی می‌شود؛ زیرا، آنها به مدیریت آموزشی‌ها کمک می‌کنند تا با تغییرات سازگار شوند و بر چالش‌ها غلبه کنند. برخی از روش‌های خاص که معلمان دانش‌محور می‌توانند در دوران پرتلاطم مشارکت داشته باشند، عبارتند از:

۱. حل مسئله، زیرا، آنها یک مشکل پیچیده را تجزیه و تحلیل می‌کنند و راه‌حل‌های خلاقانه ایجاد می‌کنند؛

۲. انطباق‌پذیری؛ زیرا، آنها مهارت‌های لازم را برای یادگیری سریع و سازگاری با فناوری‌های جدید، فرآیندها و روش‌های کاری دارند؛

۳. تصمیم‌گیری؛ زیرا، این افراد تصمیمات آگاهانه و به‌موقع می‌گیرند؛

۴. برقراری ارتباط مؤثر در مراتب بالای آموزشی کشور برای همکاری بهتر.

با وجود حجم بسیاری از کار بر روی تئوری‌های انگیزشی، نقش ناهنجاری خارجی در تأثیرگذاری

بر رابطه میان محرک های انگیزشی و انگیزه کمتر مورد تحقیق قرار گرفته است و شکافی در تحقیقات به شمار می رود که ارزش پر کردن این خلاء وجود دارد. کهن مشکل آموزش در کشور به واسطه بحران های ناشی از عوامل جهانی یا درونی است که نیازمند ساختار منسجم تر در نحوه برخورد با این دسته از بحران ها و نتایج ناشی از آن است.

در این راستا، اهداف پژوهش حاضر به شرح زیر است:

- (۱) بررسی محرک های انگیزشی برای معلمان دانش محور آسیب دیده از ناهنجاری ها در پایین ترین سلسله مراتب مدیریت آموزشی؛
- (۲) بررسی عواملی که برای معلمان دانش محور بیشترین اهمیت را دارند.

۲. پیشینه پژوهش

نظریه خودتعیین گری توضیح می دهد که معلمان در طول دوران کاری خود به دنبال اهداف مختلفی هستند، اما، برخی از این اهداف می توانند انرژی زدا و برخی دیگر می توانند فرسوده کننده باشند. این نظریه به انگیزه های پرنرژی تر بودن یا نبودن معلمان در یک زمینه خاص پاسخ می دهد. همچنین بیان می کند که برآورده شدن نیازهای روان شناختی خاص مانند رضایت شغلی می تواند به معلمان کمک کند تا در رفتارهای مطلوب مشارکت کنند. این محرک ها، می توانند به عوامل انگیزشی ذاتی یا بیرونی طبقه بندی شوند. در اینجا، انگیزه درونی بیشتر به عنوان عمل مستقل و انگیزه بیرونی اغلب به عنوان عمل کنترل شده نامیده می شود. دلیل انجام وظیفه توسط معلمان با انگیزه درونی در بسیاری از موارد علاقه یا تمایل ذاتی آنهاست. این را می توان از تمایل طبیعی آنها برای جستجوی چالش ها و نوآوری برای اهداف خودشان ارزیابی کرد. از سوی دیگر، دلیل معلمان با انگیزه بیرونی بیشتر دستیابی به پاداش یا اجتناب از هرگونه مجازات احتمالی است انگیزه بیرونی به دسته های زیر تقسیم می شود:

- (۱) **تنظیم بیرونی:** نشان دهنده انگیزه کنترل شده مانند وابستگی به پاداش یا مجازات است؛
- (۲) **تنظیم درون افکنده:** نشان دهنده انگیزه کنترل شده است، اما، تنها در سطح متوسط مانند ارزش گذاری خود مرتبط با عملکرد است؛
- (۳) **تنظیم شناسایی شده:** نشان دهنده انگیزه نسبتاً مستقل است، مانند اهدافی که از اهمیت برخوردارند؛

(۴) **تنظیم یکپارچه:** نشان دهنده انگیزه مستقل است، مانند انسجام میان اهداف و ارزش ها. در نظریه خود تعیین گری، زمینه ای که معلمان در آن هنگام دنبال کردن منظم اهداف خود احساس

پرانرژی بودن یا نبودن می‌کنند، از اهمیت بالایی برخوردار است. محققان در گذشته زمینه‌های مختلفی را بیان کرده‌اند، از جمله محرک‌های انگیزشی در زمان بحران برای هر دو معلم دانش‌مغور تمام‌وقت و پاره‌وقت. در بستر معلمان دانش‌مغور تمام‌وقت، سادنا و همکاران^۱ (۲۰۲۰) بیشتر از نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو برای استدلال این موضوع استفاده کردند که در بجهت همه‌گیری کووید ۱۹، معلمان برای برآورده کردن نیازهای فیزیولوژیکی خود و سایر نیازهای سطح پایین‌تر مانند حقوق و امنیت شغلی، با مشکل مواجه بودند. بنابراین، برآورده شدن این نیازها باید به‌طور مثبتی بر انگیزه و عملکرد کاری آنها تأثیر بگذارد. آنها در پژوهش خود پاسخ‌هایی را از معلمان شرکت چندملیتی با اصالت هندی جمع‌آوری کردند. تحلیل علی- معلولی کمی نشان داد که جبران خسارت و مزایا، شیوه‌های کاری انعطاف‌پذیر، محیط‌های کاری فیزیکی و ابزارهای فناوری، انگیزه کاری را افزایش می‌دهند. نکته قابل توجه اینجاست که آنها از نظریه خودتعیین‌گری برای مفهوم‌پردازی روابط مذکور استفاده نکردند، که می‌توانست بیش‌بیشتری در مورد روابط محتمل میان پیش‌زمینه‌های انگیزه کاری به‌دست آورد. علاوه‌بر این، آنها ویژگی‌های همه‌گیری را بررسی نکردند و در نتیجه شرایطی را که محرک‌های انگیزشی در آن کار می‌کنند، لحاظ نکردند. با این حال، یافته‌های آنها را نمی‌توان برای مطالعه حاضر نادیده گرفت، زیرا، تحقیق آنها در همان زمان بحران انجام شده که حائز اهمیت است (ملک اخلاق و همکاران ۱۳۹۲).

پژوهشی توسط ژانگ و همکاران^۲ (۲۰۲۰) در زمینه صنعت هتلداری چین انجام شد تا اهمیت ایمنی هتل در انگیزه بخشیدن به معلمان را شناسایی کند. این مطالعه به‌طور خاص بر لزوم در نظر گرفتن دوره بحران در نظریه‌پردازی در مورد روابط بین رفتار معلمان و پیش‌زمینه‌های آنها تأکید داشت. در این تحقیق با استفاده از نظریه خودتعیین‌گری نشان داده شد که عوامل زمینه‌ای نقش کلیدی در شکل‌دهی انگیزه و رفتار معلمان دارد. دوره بحران، رفتارهای اجتماعی بیشتری را تحریک می‌کند. از آنجایی که معلمان با باورهای قوی‌تر و تمایل بیشتری برای بازگشت به حالت عادی دارند، چنین معلمانی بیشتر به سمت اتخاذ رفتار ایمنی بالاتر تمایل دارند. با توجه به تحلیل داده‌ها بر اساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری و رگرسیون سلسله‌مراتبی پیشنهاد می‌گردد که استراتژی‌های مدیریتی براساس رهبری ایمنی، و انگیزه بخشیدن و ارتقاء رفتار ایمنی معلمان از چهار جنبه مری‌گری ایمنی، مراقبت، انگیزه و کنترل، توسعه دهند. با این حال، این مطالعه تنها نقش حیاتی همه‌گیری بر رفتار معلمان را مورد بررسی قرار داده و به محرک‌های انگیزشی برای معلمان دانش‌مغور نپرداخته است.

مانی و میشرا^۱ (۲۰۲۰) نیز در بستر مدیریت آموزشی، بر لزوم فراتر رفتن از عوامل ترک خدمت، بر مسائل صرفاً مالی برای افزایش انگیزه در دوران عدم قطعیت تأکید می‌کنند. این پژوهش پنج عامل ترک خدمت از جمله رشد، تجدید، توانمندسازی، آرمان‌گرایانه و افتخار، و شفافیت و عدالت را معرفی کرده، تا معلمان را برای تعامل بهتر ترغیب کند، اما، یافته‌های آنها را نمی‌توان با نگاهی خاص به ویژگی ناهنجاری درک کرد. دلیل اصلی آن است که این پژوهش براساس مرور ادبیات خروجی‌های غیرعلمی بوده است.

وان توین و همکاران^۲ (۲۰۲۰)، در پژوهشی با استفاده از نظریه خودتعیین‌گری به بررسی نقش میانجی بی‌انگیزگی، انگیزه کنترل شده و انگیزه مستقل در رابطه میان هدف و تعهد کاری پرداختند. یافته‌ها نشان‌دهنده ارتباط هدف با تعهد و انگیزه بود، اما، رابطه بین هدف و انگیزه معنی‌دار نبود. از آنجایی که بازه زمانی این تحقیق مشخص نیست، تشخیص اینکه آیا این مطالعه در طول همه‌گیری کووید ۱۹ انجام شده است یا خیر، دشوار است (افجه و صالح غفاری، ۱۳۹۰).

برخلاف مطالعات مذکور، دوره بحران مورد اشاره در مطالعه گالاناکس^۳ (۲۰۱۹)، بحران بدهی یونان در سال ۲۰۰۹ بود. این تحقیق با استفاده از نظریه چشم‌انداز، یک طبقه‌بندی جدید پیشنهاد کرده تا مشخص کند که در دسترس بودن مزایا و تغییرات در سیاست‌های تخصیص مزایا، محرک‌های انگیزشی مهمی برای ارتقای تعهد مدیریت آموزشی هستند.

کاستاس^۴ (۲۰۱۹) نیز در تحقیقی با استفاده از نظریه خودتعیین‌گری و سایر تئوری‌های انگیزشی، چارچوبی برای انگیزه معلمان و رضایت شغلی در میان کارگران یونانی در زمان بحران پیشنهاد کرد.

یانی کیس و میخائیل^۵ (۲۰۱۰) در پژوهشی دریافتند که برخلاف معلمان تمام‌وقت، شکاف انگیزشی برای معلمان پاره‌وقت وجود دارد و هنگامی که معلمان سختی‌های شخصی و شغلی را تجربه می‌کنند، کاهش می‌یابد. در این تحقیق داده‌ها از معلمان زن جمع‌آوری شده بود، درحالی‌که هر دو نوع معلم احساس می‌کردند که پاداش‌های مالی، صمیمیت همکاران و امنیت شغلی بیشترین عوامل انگیزشی هستند. معلمان پاره‌وقت، برخلاف معلمان تمام‌وقت، بیشتر پاداش‌های درونی را نسبت به پاداش‌های بیرونی ترجیح می‌دادند. با این حال، همان‌طور که محققان گذشته اشاره می‌کنند، تفاوت واضحی در محرک‌های انگیزشی معلمان تمام‌وقت و پاره‌وقت وجود دارد (فتحی‌زاده و

1. Mani & Mishra

2. Van Tuyn

3. Galanaki

4. Costas

5. Yanikis & Mikhail

همکاران، ۱۳۹۰)

به اعتقاد کانوی و برینر^۱ (۲۰۰۲)، در سطح مدیریت آموزشی، مشخص شده است که با معلمان پاره‌وقت از نظر کار انجام شده، پوشش مزایا، تنوع وظایف، استقلال و فرصت‌های پیشرفت، رفتار متفاوتی صورت می‌گیرد. معلمان پاره‌وقت جهت‌گیری‌های شغلی متفاوتی دارند. بنابراین، آنها آگاهانه نوعی جبران خسارت، مانند ارتقاء شغلی را با فرصت کار با ساعات کاهش‌یافته، انعطاف‌پذیری بیشتر و اطمینان از اینکه کار با تعهدات خارج از کار مطابقت دارد، معامله می‌کنند (نصر اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵).

ناهنجاری در محیط خارجی باعث ایجاد اختلال روانی در ذهن انسان‌ها می‌شود. افراد شروع به فکر کردن بیشتر در مورد عوامل ایجادکننده ناهنجاری و تغییر از تمام‌وقت به پاره‌وقت می‌کنند که از نظر عاطفی آنها را خسته می‌کند این نقش ناهنجاری در تأثیر بر انرژی‌های شناختی و عاطفی آنها، دلیلی برای بررسی جزئیات آن است. به عبارت دیگر، تغییرات در محیط خارجی مانع از برآورده شدن سه نیاز اساسی یعنی خودمختاری، ارتباط و صلاحیت می‌شود و این موانع انگیزه‌درونی آنها را در کار کاهش می‌دهد. مسئله قابل توجه این است که این مطالعات پوشش گسترده‌ای نداشتند؛ زیرا، محدوده آنها به یک جامعه خاص، به عنوان مثال، فقط زنان یک کشور خاص محدود بود. مدل‌های مرتبط با خودتعیین‌گری تا به امروز از منظر جمعیت معلمان تمام‌وقت و پاره‌وقت مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. با این حال، نقش ناهنجاری، اگرچه به‌عنوان یک تغییردهنده بازی شناخته می‌شود، اما کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. از این‌رو، هدف اصلی این نوشتار بررسی انگیزه‌ها و عوامل ناهنجاری برای معلمان دانش‌محور در پایین‌ترین سلسله مراتب مدیریت آموزشی است (وکیلی و شهریاری، ۱۳۹۵).

۳. روش پژوهش

در مجموع چهل نفر در این مطالعه شرکت کرده‌اند که از این تعداد ۲۳ نفر مرد و ۱۷ نفر زن بودند. محدوده سنی افراد از ۲۴ تا ۳۹ سال (میانگین = ۶۷/۳ سال، انحراف معیار = ۷/۵) بوده است. جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به صورت تکراری برای اطمینان از رسیدن به نقطه اجماع اطلاعات انجام شده است. اولین نفر فردی با اطلاعات کافی و از آشنایان نزدیک نویسندگان بود. این شخص با آگاهی نویسندگان از تغییر شغل او از تمام‌وقت به پاره‌وقت به دلیل همه‌گیری کووید-۱۹ انتخاب شد. پس از آن، نمونه‌گیری گلوله برفی برای مصاحبه با سایر افراد انجام گرفت که در آن از هر فرد خواسته

شد تا شخص دیگری را به عنوان نفر بالقوه معرفی کند. به دلیل شرایط همه‌گیری حاکم (کووید ۱۹)، با افراد برای تعیین قرار ملاقاتی که برایشان مناسب بود، از طریق تلفن تماس گرفته می‌شد. به دلیل نمونه‌گیری گلوله برفی، نمونه به منطقه خاصی از ایران محدود نشد. با این حال، پاسخ‌دهندگان از مناطق جغرافیایی مختلف ایران بودند، اما بیشتر آنها از شهرهای بزرگ از جمله تهران، اصفهان و اردبیل بودند و به دلیل ماهیت چندفرهنگی بودن شغلشان، نماینده شهری هستند. درباره تحقیق به افراد توضیح داده شد و به آنها در مورد محرمانه بودن و ناشناس ماندن اطمینان داده شد. همچنین به آنها گفته شد که پاسخ‌هایشان تنها برای اهداف تحقیق مورد استفاده قرار خواهد گرفت. هرچند که خبرگان موافقت می‌کردند و مصاحبه‌ها نیز ضبط می‌شد. پیش از هر مصاحبه، برای اطمینان از اینکه موقعیت مدیریت آموزشی فرد مصاحبه‌شونده در پایین‌ترین سطح سلسله‌مراتب مدیریت آموزشی قرار دارد، یک بررسی سلسله‌مراتب مدیریت آموزشی انجام می‌گرفت. با توجه به اینکه سلسله‌مراتب مدیریت آموزشی به صورت عمومی در دسترس نبود، محققان به اطلاعات خود مصاحبه‌شونده اعتماد می‌کردند. برای انجام صحیح فرآیند مصاحبه، مصاحبه‌گر برای انجام بررسی‌های کیفی آموزش دیده بوده است. برای اطمینان از اینکه فرد مصاحبه‌شونده واجد شرایط پاسخ به پرسش‌ها باشد، سؤالات غربالگری پرسیده می‌شد. پس از آن، با افراد تماس گرفته می‌شد و اطلاعات آنها ثبت می‌گردید. ثبت اطلاعات آنها برای به دست آوردن بینش از داده‌ها و برقراری مجدد تماس برای هرگونه توضیح، در صورت نیاز، ضروری بود. مصاحبه‌ها با یک سؤال برای برقراری صمیمیت آغاز می‌شد و سپس سؤالات اصلی و پایانی پرسیده می‌شد. پرسش‌های کلی برای انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته در جدول (۱) آمده است. میانگین مدت زمان هر مصاحبه ۳۰ دقیقه بود.

۴. تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از روش براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) پیروی شده است، بدین ترتیب که ابتدا داده‌ها فیش‌برداری شده و دسته‌بندی اولیه تم‌ها انجام، سپس با دسته‌بندی کدهایی که شامل عبارات معنادار و مرتبط استخراج شده از مصاحبه‌های افراد بود، به بررسی و توسعه تم‌های کلیدی پرداخته شد. براون و کلارک (۲۰۰۶) توصیه می‌کنند که برای اطمینان از فرایند کدگذاری مؤثر، شرح کاملی از همه عبارات کلامی حفظ شود. به عبارت دیگر، کد باید گوهر نقل قول را به تصویر بکشد. از آنجایی که کدگذاری به صورت دستی انجام می‌شد، داده‌ها با نوشتن یادداشت بر روی بخش‌های منتخب، کدگذاری شده‌اند. الگوهای بالقوه برجسته شده است، سپس این کدها با

بخش‌های منتخب نماینده مطابقت داده شدند. شکل (۲) نماینگر مراحل انجام کدگذاری سوالات است. اطمینان حاصل شد که یافته‌ها در مراحل مختلف تجزیه و تحلیل به‌طور واضح مستند شده‌اند. علاوه بر این، پس از بحث‌های عمیق، توافقی میان نویسندگان در مورد تفسیر داده‌ها حاصل شد برای اطمینان از اثبات، فرآیندی به نام «بازدید مشارکتی» دنبال شد. در اینجا نیز به‌طور ویژه، از برخی از افراد که اطلاعات تماس خود را به اشتراک گذاشته بودند، درخواست گردید تا بازخورد انتقادی در مورد یافته‌ها ارائه دهند. برای اطمینان از قابلیت انتقال‌پذیری یافته‌ها، بخش‌های مختلفی در ایران از جمله فناوری اطلاعات، مخابرات، هتل‌داری، مهمان‌نوازی، مشاوره، معدن، تبلیغات، تولید، کالاهای مصرفی تحت پوشش قرار گرفت

۵. یافته‌ها

۵-۱. تم مرور شده (۱) (عوامل مرتبط با مسئولین)

داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها توسط یکی از نویسندگان با تخصص و تجربه لازم در زمینه تحقیقات کیفی به‌طور کلی و به‌ویژه در تحلیل نقشه، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یکی از افراد گفت: این امر بر اعتماد به نفس شما تأثیر می‌گذارد و همچنین ناامنی ایجاد می‌کند که فکر کنید تصمیم بعدی مدیریت چه خواهد بود که این امر نشان‌دهنده ناامنی شغلی است.

جدول ۱- سوالات کلی مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته

معیارهای ورود
* به دلیل تلاطم در محیط خارجی باید از تمام‌وقت به نیمه‌وقت تغییر کرده باشد
* باید از ایران باشد
جزئیات مطلع
* شماره پاسخگو
* سن (برحسب سال‌های تکمیل شده)
* جنسیت
* نقش
* تجربه کاری تمام‌وقت (در سال‌های تکمیل شده)
* تجربه کاری پاره‌وقت (در سال‌های تکمیل شده)
* شغل فعلی
* در حال حاضر به عنوان کدام نوع معلم پاره‌وقت (مانند دورکاری و غیره) مشغول به کار هستید؟

جدول ۲- اهداف مطالعاتی در تحقیق حاضر

سوال آغازین
* در مورد بازار کار فعلی چه می‌خواهید بگویید؟
سوالات اصلی (در صورت لزوم بررسی می‌شود).
* چه چیزی باعث شد شغل خود را تغییر دهید؟
* تالطم چه تأثیر شخصی و حرفه‌ای بر شما داشته است؟
* تالطم چگونه بر شغل شما تأثیر گذاشت؟
* تالطم چگونه بر جو کار شما تأثیر گذاشت؟
* چه تغییراتی را در رابطه با شغل خود تجربه کردید؟
* چه تغییراتی را در رابطه با فضای کاری خود تجربه کردید؟
سوالات پایانی
* چه توصیه‌ای می‌خواهید به کارکنان تمام‌وقت برای حفظ شغل فعلی خود داشته باشید؟
* چه چیز دیگری که دوست دارید به این مصاحبه اضافه کنید؟
* آیا می‌خواهید از نتایج این مطالعه مطلع شوید؟

یکی دیگر از افراد گفت: در پی «اعمال کاهش بودجه توسط شرکت‌ها، افراد از کار خود اخراج می‌شوند. فرصت‌های شغلی کمیاب است و فرآیندهای استخدام تحت تأثیر قرار گرفته‌اند» که نشان‌دهنده فرصت‌های کمتر شغلی است.

یکی دیگر از این اشخاص با بیان تجربه دردناک خود گفت:

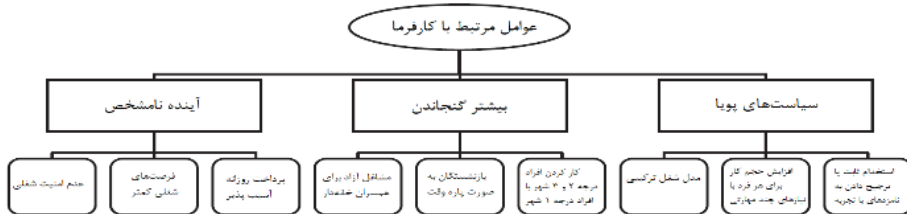
«به‌عنوان یک مشاور، امنیت شغلی وجود ندارد و درآمد روزانه است، درحالی‌که، ساعات کاری طولانی و تقاضای شرکت‌ها زیاد است، پرداخت حقوق معمولاً حداقل با ۳ تا ۴ هفته تأخیر انجام می‌شود و از این رو عدم قطعیت، و ترس باقی می‌ماند» (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۲).

نقل قول بالا و سایر موارد مشابه، پرداخت‌های روزانه آسیب‌پذیر را نشان می‌دهند. این موضوع همراه با ناامنی شغلی و فرصت‌های کمتر آن بیانگر آینده نامشخص است. یک مهندس ناظر که شغلش به دورکاری تبدیل شده بود، تجربه خود را چنین به اشتراک گذاشت که:

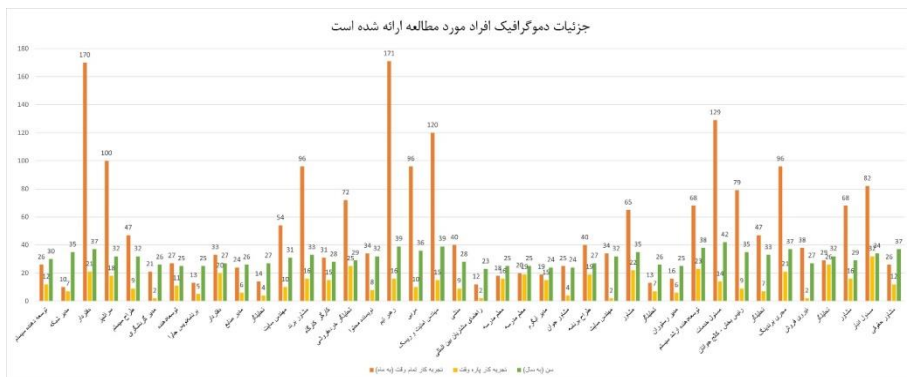
«افرادی از شهرهای درجه ۲ و ۳ که قبلاً گذران زندگی را در شهرهای درجه ۱ دشوار می‌دانستند، اکنون می‌توانند به طور مستقیم یا غیرمستقیم بخشی از این حلقه باشند و بدین ترتیب نفوذ اشتغال رسمی در کشور را افزایش دهند. روتق بزرگی در دورکاری و مشاغل پاره‌وقت وجود دارد که در نهایت به افرادی که ورود به بخش رسمی را دشوار می‌دانستند، به‌عنوان مثال، زنان خانه‌دار یا بازنشستگان کمک می‌کند» (ص ۱۲؛ زن، ۳۱ ساله).

این نقل‌قول تنها کدهایی را برای شمولیت بیشتر مانند (۱) زنان خانه‌دار به‌عنوان دورکاری، (۲) بازنشستگان به‌عنوان پاره‌وقت و (۳) افراد ساکن شهرهای درجه ۲ و ۳ که با افراد شهرهای درجه ۱ کار می‌کنند، ارائه می‌دهد. این موارد با هم به نظر می‌رسد که یک تم مشترک به نام «نقشه بیشتر» را تشکیل می‌دهند.

درحالی‌که نقل‌قول‌ها و «ظهور مدل کاری ترکیبی، به افزایش اشتغال کمک خواهد کرد» به مدل شغلی ترکیبی کار از خانه و دفتر اشاره داشتند. نقل‌قول‌های دیگر مانند «نیاز به مهارت‌های متعدد، برای رشد دارد، مهارت‌های من می‌تواند باعث شود درآمد بهتری نسبت به یک شغل ۹ تا ۵ داشته باشم» (ص ۳۴؛ مرد؛ ۳۳ ساله) و «مهلت‌های نزدیک و فشرده، فشار بیشتر بر حجم کار، محیط‌های پراسترس‌تر» (ص ۲۴؛ مرد؛ ۲۴ ساله) به ترتیب نشان‌دهنده افزایش حجم کار برای هر نفر با نیاز به مهارت‌های چندگانه و توقف استخدام یا اولویت دادن به نامزدهای باتجربه بود. به نظر می‌رسد که هر سه کد با هم، تم بالقوه سیاست‌های پویا را تشکیل می‌دهند. از آنجایی که مسئولین بر تمام این تم‌های بالقوه کنترل دارند، این تم مرور شده با عنوان عوامل مرتبط با مسئولین برچسب‌گذاری شد و نقشه آن در شکل (۱) آمده است



شکل ۱- بیان روابط سازمانی



شکل ۲ - دسته‌بندی کدگذاری‌های مصاحبه‌ها

۵-۲. تم مرور شده (۲) (عوامل مرتبط با معلمان)

هنگامی که از یکی از افراد مصاحبه‌شونده خواسته شد تا مورد دیگری را به مصاحبه اضافه کند، گفت: «هرگز ارزش سلامت جسمی و روانی را دست‌کم نگیرید» (ص ۷؛ مرد؛ ۲۵ ساله). نقل قول مشابهی از یکی دیگر از افراد با روحیه بهتر که از شغل تحلیل‌گر تمام‌وقت به کارآموزی روی آورده بود، به دست آمد که عنوان می‌کرد: «با فرهنگ کاری جدید سازگار شوید، از نظر ذهنی و جسمی سالم باشید، به ارتقاء مهارت‌ها ادامه دهید» (ص ۳۷؛ مرد؛ ۳۲ ساله). این پاسخ‌ها به همراه سایر پاسخ‌های مشابه مانند «من بیشتر نگران سلامتی خود هستم و خوردن بیرون از منزل را کنار گذاشته‌ام» (ص ۱۶؛ مرد؛ ۳۲ ساله)، نشان‌دهنده درک افراد از کاهش فعالیت بدنی و زمان رفت‌وآمد، نیاز به سلامت روان بهتر و توقف خوردن غذای بیرون بود. این کدها با یکدیگر یک تم بالقوه به نام سلامتی را تشکیل می‌دهند.

یک توسعه‌دهنده جاوا که به کار در شرکت‌های کوچک روی آورده بود، گفت: «من زمان بیشتری را برای گذراندن با خانواده و خودم دارم» (ص ۸؛ مرد؛ ۲۵ ساله) که نشان‌دهنده کد دیگری به نام زمان بیشتر برای خانواده بود. افراد مصاحبه‌شونده همچنین بر نیاز به نظم، مدیریت زمان، یادگیری مستمر و پذیرش فناوری را تأکید کردند. همان‌طور که در اظهارات آنها آمده است، مانند: «ناهنجاری من را در مدیریت زمان منظم‌تر کرد، به‌ویژه برای زندگی شخصی و حرفه‌ای‌ام» (ص ۵؛ مرد؛ ۳۲ ساله) و «فناوری‌های جدید را یاد بگیرید، فعال‌تر باشید و بیشتر با همکاران و مدیران خود تعامل داشته باشید و در مورد روندها و فناوری‌ها در زمینه‌های مختلف و رشد آتی صنعت و کسب‌وکار بحث کنید» (ص ۲؛ زن؛ ۳۵ ساله). از آنجایی که به‌نظر می‌رسد مصاحبه‌شوندگان در طول زندگی خود این آموخته‌ها را دنبال می‌کردند، این کدها به‌عنوان یک تم بالقوه با عنوان درس زندگی گروه‌بندی شده است.

برخی از افراد که از توانایی خود در پرداخت اقساط ماهانه^۱ و احتمال محرومیت اجتماعی مطمئن نبودند، این برداشت را داشتند که به سختی کار می‌کنند، گویی شرکت متعلق به خودشان است. بنابراین، این کدها در تم بالقوه نگرانی‌ها طبقه‌بندی شدند. این کدها از نقل‌قول‌های زیر استخراج شده است:

- «نگران شغلم هستم... کار کنید انگار صاحب شرکت هستید» (ص ۳۷؛ مرد؛ ۳۲ ساله)؛
- «همیشه کشمکش برای به دست آوردن یک شغل تمام‌وقت با درآمد خوب، ترس از نداشتن

درآمد ماهانه کافی برای پرداخت اقساط و نگرانی از اینکه چه زمانی اوضاع بهتر می‌شود» (ص ۱۵، زن، ۲۹ ساله)؛

- «سایر انعطاف‌ناپذیری‌ها را می‌توان به ناامنی‌های اجتماعی و مشکلات اعتمادی که آشکار شده‌اند، نسبت داد» (ص ۱۷؛ مرد؛ ۳۹ ساله).

از آنجایی که معلمان بر تمام این تم‌های بالقوه کنترل دارند، تم مرور شده با عنوان عوامل مرتبط با معلمان برچسب‌گذاری شد و نقشه آن در شکل (۳) آمده است.



شکل ۳- تم مرور شده (۳) (عوامل مرتبط با شغل/کار)

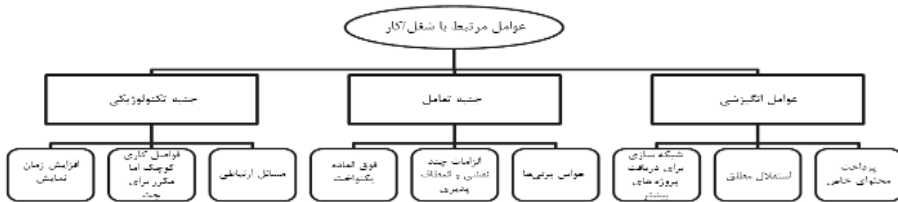
فناوری یکی از جنبه‌های مرتبط با شغل است که ارتباط ساعت نهار با استراحت‌های کوتاه، اما، مکرر برای صحبت با خانواده، تفاوت بسیاری در زندگی آنها ایجاد کرده است. برخی از نقل‌قول‌های نماینده برای این کدها عبارتند از: «همه ارتباطات و فعالیت‌ها به صورت آنلاین آموزش داده می‌شوند که گاهی اوقات تأثیر منفی بر چشم و مغز می‌گذارد»؛ «کاهش رفت‌وآمد و تعادل بین کار و زندگی از زمان‌بندی خاص به فواصل کاری کوتاه برای کار و صحبت با اعضای خانواده تغییر کرده است، کمتر مرخصی گرفته شده است، خستگی ناشی از زمان نمایشگر، به دلیل کمتر شدن تعاملات فیزیکی انسانی، ارزیابی عملکرد بیشتر بر نتیجه نهایی متمرکز شده تا حفظ روابط با مدیران» (ص ۱۰؛ مرد؛ ۲۶ ساله)، «مبارزه با ضرب‌الاجل‌های سخت و برقراری ارتباط به مانع بزرگی تبدیل شد» (ص ۳۸؛ مرد؛ ۲۹ ساله)، «ما شاهد اقتصاد گیگ و مدیریت آموزشی‌های مجازی هستیم. شما می‌توانید چندین نقش را برعهده بگیرید، چیزهای مختلف را امتحان کنید، اما همه اینها به برند شخصی که ایجاد می‌کنید و همچنین به استعداد، مهارت و توانایی‌های شما بستگی دارد» (ص ۱؛ مرد؛ ۳۰ ساله). علاوه بر جنبه فناوری، سوئیته تعامل نیز در بین خبرگان بسیار محبوب بود. برخی از خبرگان شغل پیشین خود را بسیار یکنواخت می‌دانستند. جالب اینجاست که آنها نیاز به چند نقشی بودن را به همراه انعطاف‌پذیری در مشاغل پاره‌وقت خود نشان دادند. برخی دیگر نگرانی‌های خود را با بیان این موضوع ابراز کردند که در نقش‌های جدیدشان، حواس‌پرتی‌های بیشتری وجود دارد و به دلیل

دورکاری، تمرکز از بین رفته است. پاسخ‌های دقیقی که نشان‌دهنده این کدها هستند، به شرح زیر است:

- «فضای کاری به دلیل حواس‌پرتی‌های متعدد در حین کار از خانه، کمی آشفتنه شده است.

گاهی اوقات تمرکز کامل روی کار در خانه واقعاً سخت می‌شود» (ص ۳۱؛ مرد؛ ۳۸ ساله).

کد «استقلال کامل» از پاسخ یک توسعه‌دهنده که به معلمان نیمه‌وقت در یک کسب‌وکار تبدیل شده بود؛ استخراج شد که گفت: «تطبیق با کار از خانه به صورت روزانه با نظارت کمتر ...» (ص ۷؛ مرد؛ ۲۵ ساله) و یک معلم مدرسه که به توسعه‌دهنده محتوا تبدیل شده بود: «می‌خواستم خودم را به‌عنوان یک برند معرفی کنم» (ص ۲۲؛ زن؛ ۲۵ ساله). یکی دیگر از خبرگان گفت: حرفه‌ای‌گرایی جای همدلی و خلاقیت را گرفته است. ارتقای مهارت، تطبیق‌پذیری و شبکه‌سازی مهارت‌های کلیدی برای بقاء در سناریوی شغلی آینده هستند (ص ۱۷؛ مرد؛ ۳۹ ساله). با پرسیدن سؤالات بیشتر برای روشن شدن در مورد مهارت‌های شبکه‌سازی مشخص شد که این مهارت به معلمان دورکار امکان می‌دهد تا کارها و پروژه‌های جدیدی را دریافت کنند که منجر به ایجاد یک کد، به‌منظور شبکه‌سازی برای دریافت پروژه‌های بیشتر شد. یکی از مصاحبه‌کنندگان گفت: «به‌جای حقوق ماهانه، هر بار که محتوایم فروخته می‌شود، درآمد کسب کنم» (ص ۲۳؛ زن؛ ۲۵ ساله). لحن و شادی هنگام بیان این عبارات نشان می‌داد که خبرگان تحت تأثیر این عوامل انگیزه داشتند و بنابراین، آنها در کنار هم در تم بالقوه عوامل انگیزشی قرار گرفتند. از آنجایی که همه این تم‌های بالقوه ویژگی‌های کار، شغل هستند، تم مرور شده با عنوان عوامل مرتبط با شغل، برچسب‌گذاری شد و نقشه آن در شکل (۴) آمده است:



شکل ۴- بررسی متد دوم

۶. نتیجه‌گیری

براساس یافته‌های تحلیل نقشه، تم مرور شده (۱)، عوامل مرتبط با مسئولین، با آینده نامشخص معلمان، شمولیت بیشتر در نیروی کار و پویایی افزون در سیاست‌های مدیریت آموزشی مشخص می‌شود. به‌طور مشابه، تم مرور شده (۲)، عوامل مرتبط با معلمان را می‌توان در نگرانی و احتیاط

بیشتر آنها در مورد سلامتی خود، اهمیت دادن به زندگی شخصی و نگرانی در مورد وضعیت مالی و اجتماعی خلاصه کرد. تم مرور شده (۳)، عوامل مرتبط با شغل، کار، به نگرانی‌های معلمان در رابطه با ویژگی‌های شغل برای فناوری دوست بودن، جذابیت و انگیزه اشاره دارد.

این مطالعه مشابه مطالعات پیشین همچنین به عوامل خاصی اشاره می‌کند که یافته‌های آنها را تأیید کرده و کاربرد آن یافته‌ها را حتی فراتر از زمینه‌های محدودشان پیشنهاد می‌کند. این تحقیق نشان می‌دهد که ناهنجاری ناشی از بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ منجر به حرفه‌ای نامشخص با افزایش حجم کار و عدم استخدام جدید شده است. از جنبه مثبت نیز به فراگیرتر شدن نیروی کار کمک کرد؛ زیرا، تعداد بیشتری از زنان خانه‌دار، بازنشستگان و افراد ساکن شهرهای کوچک‌تر فرصت مشارکت در نیروی کار را پیدا کردند.

تحقیقات ژانگ و همکاران (۲۰۲۰) که در بحران مشابه کووید ۱۹ انجام شده، ارتباط بیشتری با نتایج این پژوهش دارد. با این حال نکته قابل توجه این است که در مطالعه آنها، ایمنی به‌عنوان یک عامل مهم شناخته شد، اما، در این تحقیق، سلامت با فعالیت بدنی، رفاه و عادت غذایی مرتبط بود. در واقع، این نوشتار نشان می‌دهد که هیچ‌یک از پنج عامل خروج از تعامل و انگیزه رانندگی که توسط مانی و میسرا (۲۰۲۰) ذکر شده، به‌طور صریح ظاهر نشده است. به نظر می‌رسد یکی از عواملی که می‌تواند تأثیر منفی بر انگیزه معلمان داشته باشد، سیاست‌های پویا باشد که با یافته‌های مفهومی، اما به صورت تجربی رد شده‌ون توین و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد.

۷. پیشنهادها

درواقع انگیزه‌های محرک نقش مهمی در تحت تأثیر قرار دادن تجربه معلمان از ناهنجاری ایفا می‌کنند و بنابراین، آنها نیز باید به طور مفصل مورد بحث قرار گیرند. اما، تمرکز این مطالعه بر شناسایی انگیزه‌های محرک نبوده است. تأکید بر پاسخ به این سؤال بوده که چگونه ناهنجاری بر زندگی معلمان دانشی هنگامی که مشاغل خود را از تمام‌وقت به پاره‌وقت تغییر دادند، یا مجبور به تغییر شدند، تأثیر گذاشت و آن را تغییر داد. بنابراین، تفاوت‌های میان عوامل انگیزشی موجود و عوامل انگیزشی در دوران آشفته‌ای که در بخش‌های قبلی توضیح داده شد، زمینه را برای تحقیقات بیشتر با استفاده از نظریه خودتعیین‌گری هموار می‌کند. این تحقیق مدل انگیزه شغلی را گسترش می‌دهد. در این مدل، آنها محیط اجتماعی و تفاوت‌های فردی را به‌عنوان پیش‌آیندها و عملکرد، رفاه روانی، اعتماد و تعهد مدیریت آموزشی و رضایت شغلی را به عنوان پیامدهای انگیزه کاری خودمختار مفهوم‌سازی کردند. در اینجا، عوامل مرتبط با کار و شغل مانند عوامل فناوری، تعامل و عوامل انگیزشی تحت چتر گسترده محیط اجتماعی (گانه و دسی) قرار می‌گیرند. اما برخی از عوامل

مرتبط با ناهنجاری مانند مسائل ارتباطی و فناوری کشور و بُعد فردی و اجتماعی معلمان را نشان می‌دهد. یکی دیگر از نتایج مهم این مطالعه، یافتن نقش تعدیل‌کننده عوامل مرتبط با مسئولین و معلم در رابطه میان عوامل مرتبط با کار و شغل است. از پاسخ‌های خبرگان کاملاً مشخص بود که آنها مشکلات فناوری را کاهش‌دهنده انگیزه خود، بخصوص در شرایط آینده نامشخص، پویایی بیش از حد در سیاست‌ها و مشکلات بهداشتی یا روانی فردی می‌دانند. برخلاف این، پاسخ‌دهندگان اشاره کردند که فعالیت‌های مشارکت و انگیزشی برای آنها در صورتی که آینده آنها در مدیریت آموزشی نامشخص باشد، سیاست‌ها ناپایدار باشند و با مشکلات جسمی یا روحی مواجه شوند، مهم نیستند. با این حال، آنها نسبت به فراگیر شدن نیروی کار و درس‌های زندگی که به دلیل دوران ناهنجاری آموخته‌اند، مشتاق بودند و به نظر می‌رسید که در چنین شرایطی برای یافتن راه‌حل‌های چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه در محل کار تشویق شوند. بنابراین، درحالی‌که به نظر می‌رسد تم‌های مرور شده که در بخش پیشین تعریف شده‌اند، مرتبط نیستند، اما، با یک رشته مشترک از نظریه خودتعیین‌گری مرتبط هستند.

براساس یافته‌های پژوهش، پیشنهادات زیر مطرح می‌شود (برای نمایش نقشه روابط به شکل (۴) مراجعه کنید):

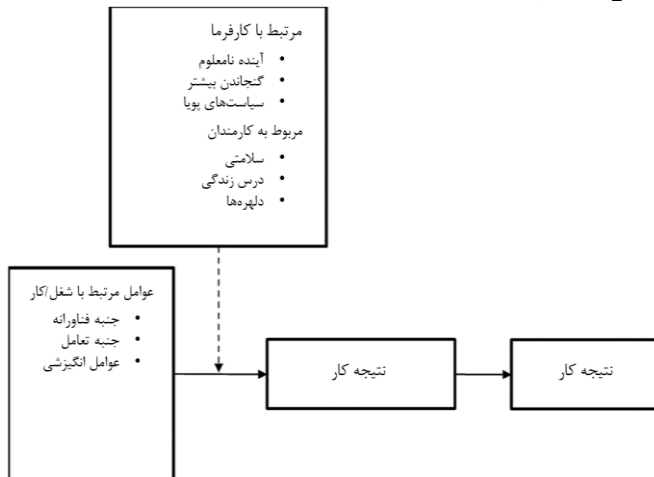
امنیت شغلی پایین همراه با فرصت‌های شغلی کمتر و آینده‌ای نامشخص را برای چنین معلمانی ایجاد می‌کند. بنابراین، ویژگی‌های تغییر یافته شغل مانند افزایش زمان نمایشگر و مشکلات ارتباطی، تأثیر شدیدتری بر انگیزه درونی معلمان دانش‌محور خواهد داشت، درحالی‌که استراحت‌های کاری مکرر تأثیر مثبت‌تری ایجاد می‌کند. اکنون که آنها در معرض یک شغل بسیار یکنواخت با پریشانی قرار گرفته‌اند، احساس انگیزه کمتری کرده و شرایط نامشخص این رابطه را تقویت می‌کند. نیمه‌وقت کار کردن نیز مزایای ذاتی مانند فرصت‌های شبکه‌سازی (افزایش ارتباط)، استقلال کامل (افزایش خودمختاری) و پرداخت‌های مبتنی بر محتوا را به همراه دارد که باعث می‌شود معلمان دانش‌محور به طور خودکار برای کار بیشتر و بهتر سوق داده شوند. از آنجایی که معلمان دانش‌محور احساس می‌کنند این تغییر در محیط کار منجر به نیروی کار فراگیرتری متشکل از زنان خانه‌دار، معلمان بازنشسته و افراد غیر از سطح (۱) شده است، آنها به طور فزاینده‌ای سوئیه مثبت آن را می‌بینند و تمایل دارند چالش‌های مشاغل مربوط به فناوری، تعامل و سایر جنبه‌ها را نادیده بگیرند. از آنجایی که سیاست‌های مدیریت آموزشی مربوط به ماهیت شغل و حجم کار بیش از حد پویا و سختگیرانه است، معلمان دانش‌محور چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه را برای انگیزه‌کاری خود بسیار مضرت‌تر می‌دانند.

براساس استدلال بالا می‌توان گزاره‌های زیر را بیان کرد:

این مطالعه مدل انگیزه شغلی را گسترش می‌دهد تا عوامل ناشی از ناهنجاری مانند مسائل ارتباطی و فناوری را دربرگیرد.

نقش تعدیل‌کننده عوامل مرتبط با مسئولین و معلمان: این پژوهش نقش تعدیل‌کننده عوامل مرتبط با مسئولین و معلمان را در رابطه میان عوامل مرتبط با کار، شغل و انگیزه کاری مستقل شناسایی کرده است.

باتوجه به مباحث ذکر شده، پیشنهادهای زیر برای تحقیقات آینده به شرح زیر است (برای نمایش نقشه روابط به شکل (۵) مراجعه کنید).



شکل ۵- روابط مدنظر در تحقیق حاضر

۸. پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده

براساس منطق بالا گزاره‌های زیر را می‌توان بیان کرد:

گزاره تحقیقات آینده (۱): تحت شرایط آینده نامشخص، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه تأثیر بیشتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

در مجموع نتایج پژوهش حاضر به شرح زیر است:

عوامل ناهنجاری از دیدگاه معلمان: این بررسی نشان می‌دهد که معلمان چه عواملی را باعث ایجاد محیط آشفته می‌دانند. این عوامل شامل نگرانی در خصوص آینده شغلی، شمولیت بیشتر نیروی کار و پویایی زیاد در سیاست‌های مدیریت آموزشی است.

چالش‌ها و انگیزه معلمان: این مطالعه چالش‌هایی را که معلمان با آنها روبه‌رو هستند و عواملی باعث ایجاد انگیزه درونی می‌شود را شناسایی کرده است.

ارتباط عوامل کار با انگیزه: این بررسی ارتباط بین عوامل مرتبط با کار و انگیزه معلمان را نشان می‌دهد که این ارتباط تحت تاثیر عوامل مرتبط با مسئولین و معلم تعدیل می‌شود.

یافته‌ها نشان می‌دهد که برخلاف نظر مانی و میسرا (۲۰۲۰) که بر لزوم فراتر رفتن از عوامل رهایی مالی برای افزایش انگیزه در دوران عدم اطمینان تاکید می‌کنند، عوامل مالی همچنان برای معلمان اهمیت دارند، همانطور که از تلاش‌های مصاحبه‌شوندگان برای بازپرداخت اقساط وام‌هایشان مشخص است.

با توجه به این نتایج، سه حوزه مهم وجود دارد که عبارتند:

(الف) ایجاد امنیت شغلی: اولین اقدام مسئولان ایجاد حس امنیت شغلی در میان معلمان (حتی اگر به صورت کتبی نباشد) است. این حس امنیت زمانی ایجاد می‌شود که معلمان پاره‌وقت متوجه شوند برای دوره‌های طولانی‌تر و با دفعات بیشتر مشغول به کار می‌شوند.

(ب) ثبات در پرداخت: با ایجاد معیارهای عملکردی و دادن کمی انعطاف در ضرب‌الاجل‌ها، می‌توان به پرداخت معلمان ثبات بیشتری بخشید.

(ج) انعطاف‌پذیری در ساعات کار: همچنین مسئولان تشویق می‌شوند که با سیاست‌های ساعات کاری انعطاف‌پذیر، بار کاری هر فرد را کاهش دهند.

گزاره تحقیقات آینده (۲): تحت شرایط شمولیت بیشتر، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه، تأثیر کمتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

گزاره تحقیقات آینده (۳): تحت شرایط سیاست‌های بسیار پویا، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه، تأثیر بیشتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

گزاره تحقیقات آینده (۴): تحت شرایط سلامت جسمی و روحی معلمان، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه، تأثیر کمتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

گزاره تحقیقات آینده (۵): تحت شرایط آموختن درس‌های زندگی، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه، تأثیر کمتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

گزاره تحقیقات آینده (۶): تحت شرایط نگرانی، چالش‌های فناوری، تعامل و انگیزه، تأثیر بیشتری بر انگیزه کاری مستقل خواهد داشت.

معلمان همچنین نگرانی خود را از افزایش زمان نمایشگر ابراز کردند و مسئولان ممکن است بخواهند معلمان را تشویق کنند تا مشاغل خود را طراحی کنند. طبق یافته‌های این مطالعه، دورکاری باعث حواس‌پرتی می‌شود، مسئولان می‌توانند در این دوران چالش برانگیز برای آماده‌سازی معلمان به‌منظور جبران مشکلاتی که با دورکاری روبه‌رو هستند، بر مزایای دورکاری مانند ایمنی، صرفه‌جویی

در هزینه حمل‌ونقل و زمان تأکید کنند. معلمان نیز به همراه مسئولان اذعان داشتند که باید برای ورزش و تعامل اجتماعی، زمانی اختصاص دهند.

تم‌های شناسایی شده در این مطالعه ممکن است به متخصصان کمک کند تا بر روی محرک‌های انگیزشی معلمان پاره‌وقت خود که در اثر ناهنجاری مجبور به ترک مشاغل تمام‌وقت خود شده‌اند، کار کنند. مدیران ممکن است بخواهند معلمان را به طراحی شغل تشویق کنند تا احساس قدرت و استقلال لازم برای طراحی مشاغل خود را داشته باشند. بنابراین، عوامل مرتبط با کار یا شغل می‌توانند به افزایش انگیزه درونی کمک کنند. این رابطه میان عوامل مرتبط با کار، شغل و انگیزه کاری مستقل در صورتی تقویت می‌شود که خود مسئولان تغییر مثبتی داشته باشند و یا به نگرانی‌های معلمان رسیدگی کنند.

۹. محدودیت‌ها

این پژوهش نیز مانند هر تحقیق علوم اجتماعی دیگری، علی‌رغم دقت کافی برای اطمینان از اعتبار، قابلیت اطمینان و انتقال آن، با محدودیت‌هایی مواجه بود. این نوشتار عوامل مختلف را تحت سه عنوان کلی از جمله عوامل مرتبط با معلم، مدیریت آموزشی و محصلین طبقه‌بندی می‌کند. همچنین جزئیات جمعیت‌شناختی را ارائه می‌دهد، اما، در صورتی که بتوان پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان را براساس تفاوت‌های جمعیتی مانند سن، جنس و تجربه، تجزیه و تحلیل کرد، می‌توان بینش بیشتری از داده‌ها به دست آورد. محدودیت دیگری که محققان آینده را به رفع آن تشویق می‌کند، مدل نوظهوری است که بیشتر براساس پاسخ‌های جمع‌آوری شده بنا شده است. در واقع، پژوهش حاضر با بسط مدل انگیزه کاری موجود و استفاده از نظریه خودتعیین‌گری، نظریه‌پردازی قوی‌تر که هر یک از تم‌های بالقوه را با مدل انگیزه کاری موجود مرتبط می‌کند، می‌تواند به دانشمندان در درک عملکرد این مدل در دوران ناهنجاری کمک کند. اگرچه خارج از محدوده پژوهش حاضر بوده و بنابراین اجرا نشده، اما، مدل نوظهور نیاز به بررسی کمی برای ارائه شواهد تجربی از روابط تحت بررسی دارد. علاوه بر این، نتایج این تحقیق به درک ناهنجاری همه‌گیری کووید ۱۹ محدود می‌شود. پژوهش حاضر معترف است که در طول همه‌گیری‌های مختلف، تفاوت‌هایی در هنجارها و اقدامات احتیاطی وجود دارد. بنابراین، برای تعمیم نتایج این مطالعه در زمان و مکان، یافته‌های آن باید در زمینه‌ها و انواع مختلف موقعیت‌های ناهنجاری مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

- افجه، سید علی اکبر؛ صالح غفاری، عادل (۱۳۹۲). عوامل موثر بر نگهداشت و ترک خدمت کارکنان دانش محور. راهبرد فرهنگ، ۶(۲۱)، ص ۷۹.
- علوی، سید بابک (۱۳۹۷). بازگشت به اصالت: ضرورتی برای کار و رهبری مدیریت آموزشی در عصر کنونی. تهران: لوح فکر، ج ۲.
- فتحی زاده، سجاد؛ دانش فرد، کرم اله؛ پارسا ضیایی، لیلا؛ ملاجعفری، ابوالفضل (۱۳۹۰). فرهنگ مدیریت آموزشی، ظرفیت جذب و موفقیت اجرای IT. رسالت مدیریت دولتی، ۲(۴)، ص ۷۳.
- قلی پور، رحمت الله و همکاران (۱۳۹۲). شناسایی عوامل موثر بر ماندگاری کارکنان دانشی در شرکت پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۲۸)، ص ۱۳۳.
- ملک اخلاق، اسماعیل؛ مرادی، محمود؛ مهدی زاده، مهران؛ درستکار احمدی، ناهید (۱۳۹۲). گزینش استراتژی های نوآوری. مدیریت بازرگانی، ۲(۳)، ص ۱۴۵-۱۷۴.
- نصر اصفهانی، علی؛ انصاری، رضا؛ مولایی خوراسگانی، ریحانه (۱۳۹۵). بررسی تاثیر ظرفیت جذب دانش بر کارآفرینی مدیریت آموزشی. توسعه کارآفرینی، ۹(۲)، ص ۳۷۷-۳۹۶.
- وکیلی، یوسف؛ شهریاری، سلطانه علی (۱۳۹۵). تبیین نقش اشتراک دانش بر دوسوتوانی مدیریت آموزشی. توسعه کارآفرینی، ۹(۳)، ص ۵۷۳-۵۹۱.
- Ahmed, Q., Sumbal, M., Saleem., A., Muhammad, N. & Tariq, H. (2021). Abusive supervision and the knowledge worker productivity: The mediating role of knowledge management processes. *Journal of Knowledge Management*, 1(3), p. 80–89.
- Avila, M.M. (2022). Competitive advantage and knowledge absorptive capacity: The mediating role of innovative capability. *Journal of the Knowledge Economy*, 13(1), p. 185–210.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), p. 77–101.
- Conway, N. & Briner, R.B. (2002). Full-Time versus Part-Time Employees: Understanding the Links between Work Status, the Psychological Contract, and Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), p. 279–301. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1857>
- Cor`o, G., Plechero, M., Rullani, F. & Volpe, M. (2021). Industry 4.0 technological trajectories and traditional manufacturing regions: The role of knowledge workers. *Regional Studies*, 55(10–11), p.1681–1695.
- Fernet, C. & et al. (2015). Transformational leadership and optimal functioning at work: On the mediating role of employees' perceived job characteristics and motivation. *Work & Stress*, 29(1), p. 11–31.
- Galanaki, E. (2019). Effects of employee benefits on affective and continuance commitment during times of crisis. *International Journal of Manpower*, 41(2), p. 220–238.
- Giannikis, S.K. & Mihail, D.M. (2010). Motivation of working women in the Greek retail sector: An empirical analysis. *International Journal of Manpower*, 31(1), p. 4–20.

- <https://doi.org/10.1108/01437721011031667>
- Howe, L.C. & Menges, J.I. (2022). Remote work mindsets predict emotions and productivity in home office: A longitudinal study of knowledge workers during the Covid-19 pandemic. *Human-Computer Interaction*, 37(6), p. 481–507.
- Kousta, S.N. (2019). *Employee Motivation and Job Satisfaction in Post-Austerity Greece: A Quantitative Study*. Doctoral dissertation. Northcentral University.
- Kumar, Ch. (2020). *COVID-19 pandemic wiped out 81 million jobs in 2020, says ILO, Business Today*. URL: <https://www.businesstoday.in/sectors/jobs/covid-19-pandemic-wiped-out-81-million-jobs-in-2020-says-ilo/story/425095.html>
- Lee, S., Schmidt-Klau, D. & Verick, Sh. (2020). The Labour Market Impacts of the COVID- 19: A Global Perspective. *The Indian Journal of Labour Economics*, 63(1), p. 11–15.
- Mani, S. & Mishra, M. (2020). Non-monetary levers to enhance employee engagement in organizations: GREAT model of motivation during the Covid-19 crisis. *Strategic HR Review*, 19(4), p. 171–175.
- Markova, G. & Ford, C. (2011). Is money the panacea? Rewards for knowledge workers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 60(8), p. 813–823.
- Nahata, P. (2021). *Indian Economy Contract the Most Since Independence*. URL: <https://www.bloomberquint.com/business/fy21-gdp-advance-estimates-see-indian-economy-contract-the-most-since-independence>
- Pandey, J. & et al. (2021). Technology-enabled knowledge management for community healthcare workers: The effects of knowledge sharing and knowledge hiding. *Journal of Business Research*, no.135, p. 787–799.
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. USA: Guilford Publications. New York.
- Sadhna, P., Gupta, S. & Rastogi, S. (2020). Key motivators for driving work performance amid COVID-19 in developing nations. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 11(2), p. 105–119.
- United Nations [UN] news (2020). *Nearly half of global workforce at risk as job losses increase due to COVID-19: UN labour agency*. URL: <https://news.un.org/en/story/2020/04/1062792>.
- van Tuin, L., Schaufeli, W.B., Van den Broeck, A. & van Rhenen, W. (2020). A Corporate purpose as an antecedent to employee motivation and work engagement. *Frontiers in Psychology*, no. 11, p.1–12.
- Verma, B. (2020). Covid effect on hiring: Companies now hiring a mix of full-time, part-time workers. *ET Bureau*. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/jobs/covid-effect-companies-now-hiring-a-mix-of-full-time-part-time-workers/articleshow/77385462.cms>
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International journal of manpower*, no.11, p.1-22.
- Zhang, J., Xie, Ch., Wang, J., Morrison, A.M. & Coca-Stefaniak, J.A. (2020). Responding to a major

global crisis: The effects of hotel safety leadership on employee safety behavior during COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(11), p. 3365–3389.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0335>