

## عامل‌های انگیزشی مدیران و کارشناسان ستادی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی برای شرکت در دوره‌های آموزش کشاورزی ضمن خدمت

مجیدرضا خداوردیان<sup>۱\*</sup>، زیداله حشمتی کهورین<sup>۲</sup>، رحیم میرزایی ملا احمد<sup>۳</sup>

<sup>۱\*</sup> و <sup>۳</sup> - استادیار موسسه آموزش و ترویج کشاورزی، سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> - کارشناس مسئول دفتر آموزش کارکنان موسسه آموزش و ترویج کشاورزی، تهران، ایران

### چکیده

از آنجاکه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی هر سازمانی به شمار می‌آید، لذا هیچ سازمان تحول‌گرا خود را بی‌نیاز از توانمندسازی و آموزش کارکنان نمی‌بیند. در این راستا هدف این پژوهش تعیین عامل‌های مؤثر بر انگیزه مدیران و کارشناسان ستادی برای شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان ستادی سازمان تحقیقات، آموزش و ترویج کشاورزی بوده و جامعه آماری این پژوهش شامل تعداد ۳۶۵ تن از مدیران و کارشناسان بود که بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان ۱۹۰ تن از آن‌ها به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند. زمان انجام پژوهش سال ۱۴۰۱ بوده و محدوده زمان دوره‌های آموزش ضمن خدمت همان سال و یک سال پیش از آن بوده است. نوع پژوهش با توجه به هدف کاربردی به لحاظ روش تحلیل داده به جهت بررسی رابطه بین متغیرها از نوع علی-ارتباطی و از نظر اجرا میدانی بود. روش جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌ها انجام شده است. برای تعیین روایی ابزار بر پایه محاسبه میانگین واریانس استخراج شده ( $AVE < 0.500$ ) و پایایی ترکیبی ( $CR < 0.947$ )، پرسشنامه دارای روایی همگرا و پایایی مناسبی بود برای پایایی پرسشنامه‌ها از تنای ترتیبی استفاده شد که کمترین آن مربوط به متغیر تعهد سازمان ۰/۷۲ و بیشترین آن‌ها متغیر بهبود معیشت با ۰/۹۴ و تنای کل متغیرها ۰/۹۳ گزارش شد. مقیاس مورد استفاده در ابزار پژوهش طیف لیکرت (بسیار کم ۱، کم ۲، تاحدودی ۳، زیاد ۴، بسیار زیاد ۵) بوده است در این پژوهش برای توصیف داده‌ها توزیع فراوانی، نما، میانگین و برای رتبه‌بندی شاخص‌ها از آماره‌هایی میانگین، انحراف معیار و ضریب تغییرات استفاده شد و داده آماری در نرم افزار SPSSwin26 محاسبه گردید نتیجه‌های حاصل از ضریب تغییرات نشان داد در بین شاخص‌های سنجش، انگیزش شرکت در آموزش ضمن خدمت "میزان اهمیت احترام به مدرس" بالاترین اولویت را داشته است. در بین شاخص‌های افزایش دانش و مهارت "دانش نظری و مقدماتی درباره موضوعات تخصصی شغلی" بالاترین اولویت را کسب نموده است. در بین شاخص‌های قوانین و مقررات "آموزش‌های عمومی فناوری اطلاعات" بیشترین اولویت را داشته است. در بین شاخص‌های تعهد سازمانی "علاقه‌مندی به شغل" بیشترین اولویت را کسب نموده است. در بین مولفه‌های امنیت شغلی "کسب احساس آرامش روحی و روانی" بالاترین اولویت را داشته است. در بین مولفه‌های بهبود معیشت "افزایش حقوق و دستمزد" بالاترین اولویت را داشته است. نتیجه‌ها آزمون‌های ناپارامتری کروسکال والیس نشان داد که بین دیدگاه گروه‌های با سابقه کار مختلف، تفاوت معنادار وجود دارد.

باتوجه به میانگین بدست آمده افراد با سابقه بالاتر، انگیزه بیشتری برای شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت داشته اند. همچنین بین سطوح مختلف شغلی، گروه‌های مختلف تحصیلی (دکتری، فوق لیسانس و لیسانس) گروه‌های مختلف سنی «مدیران و کارشناسان» با انگیزه شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش کشاورزی ضمن خدمت تفاوت معناداری وجود ندارد. برای آزمون فرضیات اصلی از تحلیل الگویابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS استفاده شد. یافته‌ها نشان داد متغیرهای دانش و مهارت، قوانین و مقررات آموزشی و ارتقای شغلی از متغیرهای تأثیرگذار در انگیزه شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان می‌باشند و هر سه فرضیه تایید شد و فرضیات تأثیر تعهد سازمانی، بهبود معیشت و امنیت شغلی بر انگیزه شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش کشاورزی ضمن خدمت کارکنان، مورد تایید قرار نگرفت.

**نماینده واژگان:** توانمندسازی، آموزش کارکنان، امنیت شغلی، تعهد سازمانی.

نویسنده مسئول: مجید رضا خداوردیان

رایانامه: khoda\_620@yahoo.com

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۳۱

تاریخ ارسال: ۱۴۰۳/۰۳/۰۱

## مقدمه

مهم‌ترین رکن هر سازمانی را نیروی انسانی آن تشکیل می‌دهد، استفاده صحیح از نیروی انسانی به مثابه ارزشمندترین و بزرگ‌ترین ثروت هر جامعه حائز اهمیت و همواره مورد توجه سازمان‌ها بوده است. از آنجاکه منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌آید، یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن و توانمندسازی کارکنان سازمان از طریق آموزش ضمن خدمت است (جوکار و شوقی، ۱۳۹۶). جامعه کارکنان و مدیران دولت در دستگاه‌های اجرایی کشور حدود دو میلیون و سیصد هزارتن است و بر اساس الزامات قانونی سالانه همه کارکنان و مدیران می‌بایست به‌طور متوسط سرانه ۵۰ ساعت آموزش طی کنند تحقق این هدف کمی نیازمند بودجه و اعتبارات بسیار بالایی است و حتی در صورت تأمین بودن منابع، خیلی از کارمندان به دلایل شغلی، فردی و سازمانی و دیگر محدودیت‌ها از جمله نگرش هزینه‌ای برخی مدیران به برنامه‌های آموزشی نمی‌توانند مشارکت صددرصدی در دوره‌های آموزشی داشته باشند و از برنامه‌های ارائه‌شده استفاده نمایند (رضانی اردی، ۱۳۹۸). آموزش ضمن خدمت یکی از ابزارهای مناسب برای توانمندسازی کارکنان در سازمان‌ها است. امروزه اهمیت نقش آموزش در توانمندسازی کارکنان به حدی است که هیچ سازمان تحول‌گرا خود را بی‌نیاز از آموزش نمی‌بیند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۳). درواقع، آموزش کارکنان یک فرایند نظام‌مند است که هدف آن کمک به کارکنان است تا دانش و مهارت‌های خود را تقویت کنند و رفتارهای مثبت خود را از طریق تجربه‌ی یادگیری توسعه دهند که انتظار می‌رود با این کار، عملکرد کارکنان نیز افزایش یابد (بوکلی و کاپلا، ۲۰۰۹) از سوی دیگر آموزش‌های ضمن خدمت از لحاظ

سازمانی به آن نوع آموزشی اطلاق می‌شود که عموماً پس از استخدام فرد در سازمان صورت می‌پذیرد. در سازمان‌های توانمند، کارکنان همواره در حال یادگیری هستند، توانایی خود را در تصمیم‌گیری، برقراری ارتباط، رقابت، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، رعایت عدل و انصاف، سازگاری و کنکاش‌گری توسعه می‌دهند (دلگرم و اعتماد اهری، ۱۳۹۵). یکی از وظایف مهم مدیران، انگیزش افراد است، انسان‌هایی با نیازهای متعدد برای نیل به هدف‌های سازمانی. انگیزه‌ها در طبقه‌بندی کلی در ۳ گروه فیزیکی، اجتماعی و روانی قرار می‌گیرند. به بخشی از نیازهای انسان در محیط کار مانند تسهیلات رفاهی محیط کار (محل مناسب کار، هوا، نور و...) انگیزه‌های فیزیکی اطلاق می‌شود. به دسته‌ای از نیازهای افراد که به رفتار دیگران بویژه مدیریت سازمان ارتباط پیدا می‌کنند و بیشتر نیازهای اجتماعی را برطرف می‌سازند، انگیزه‌های اجتماعی می‌گویند و آن گروه از نیازهایی که رضایت روحی افراد را در پی دارند، جزء انگیزه‌های روانی محسوب می‌شوند (نجفی، ۱۳۸۷).

با توجه به موارد ذکر شده پرسش‌های اصلی این پژوهش به شرح زیر تنظیم شده اند.

- مهمترین عوامل تأثیر گذار بر انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان تات کدامند؟

- الگوی مناسب انگیزشی شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان تات چیست؟

نتیجه‌ها بررسی‌های کارشناسان سازمان ملل نشان داد، با وجود اینکه نیازهای آموزشی کارکنان واحدهای کشاورزی در کشورهای مختلف تفاوت گسترده‌ای با هم دارند ولی ابزار "دانش فنی" و "راهبردهای ارتباطی" موضوع‌های مهمی در مسیر توسعه منابع انسانی بوده و برنامه‌های توسعه این منابع باید برای سازگاری با شرایط در حال تغییر به اندازه کافی

کارکنان دارد اما در این بین تأثیر مدیریت عملکرد بیشتر از انگیزش شغلی است. حیدری فمی تفرشی (۱۳۹۵)، در پایان‌نامه کارشناسی ارشد با موضوع "بررسی عوامل مؤثر انگیزش، تعهد، آموزش بر کارایی نیروی انسانی شهرداری نصیر شهر" نتیجه گرفته است که عوامل انگیزش، تعهد و آموزش در افزایش کارایی نیروی انسانی در سازمان مربوطه مؤثر است و از میان این عوامل انگیزش بیشترین اهمیت را داراست. فتحی آذر و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان "پدیدارشناسی عوامل مؤثر و برانگیزاننده در کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان" بیان می‌کند "دستیابی به اهداف واقعی دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان یکی از معضلات اساسی نظام‌های تربیتی است. یافته‌های حاصل از تجارب معلمان نشان می‌دهند که عوامل برانگیزاننده و مؤثر در ارتقای کیفیت برنامه‌های ضمن خدمت معلمان را می‌توان در چهار درون‌مایه اصلی انگیزش درونی، شایستگی مدرس، ویژگی‌های موضوع و مشوق‌های محیطی خلاصه کرد. شادبهر و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزه‌ی کارکنان ادارات گیلان جهت شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت " بیان می‌کند: عوامل سازمانی بر انگیزه‌ی کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزش‌های ضمن خدمت تأثیر دارد. دلگرم و اعتماد اهری (۱۳۹۵)، در پژوهشی به بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر انگیزش کارکنان بانک صادرات سرپرستی شمال تهران پرداخته است در اکثر افراد میانگین نمره انگیزش بیرونی و درونی نیز بالاتر از نمره متوسط بود. هادیان (۱۳۹۵)، در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود تحت عنوان "بررسی تأثیر انگیزش بر تعهد سازمانی کارکنان بانک قوامین غرب تهران" نتیجه‌ها حاکی از تأثیر مثبت و قوی انگیزش بر تعهد سازمانی است. همچنین مؤلفه‌های تعهد سازمانی که شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری است، مورد ارزیابی قرار گرفت،

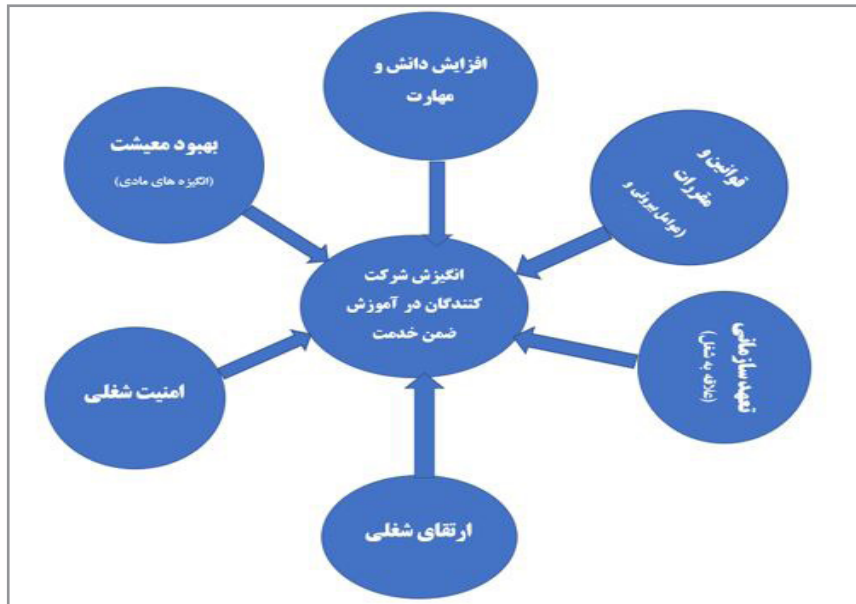
انعطاف‌پذیر باشد و از سوی دیگر، فرصت‌های فراوانی برای توسعه منابع انسانی در خدمات آموزش کشاورزی و مشاوره‌ای وجود دارد و آموزش‌های بدو و ضمن خدمت از طریق منابعی مانند نهادهای علمی و دانشگاهی، دوره‌های آموزشی غیررسمی، گردهمایی‌ها و کارگاه‌های آموزشی، جایگاه خاصی دارند (۲۰۱۶) کاتنه و همکاران. (ملک سعیدی و همکاران (۱۳۸۸)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که سطح دانش کارشناسان سازمان جهادکشاورزی در زمینه کشاورزی ارگانیک پایین بوده و این موضوع به ضعف برنامه‌های آموزش ضمن خدمت آن سازمان مرتبط دانسته شده است. همچنین نتیجه‌ها پژوهش متند (۱۳۸۸)، در بررسی آموزش‌های ضمن خدمت سازمان‌های جهادکشاورزی نشان داد، اثرگذاری‌ها و سودمندی‌های آموزش‌های ضمن خدمت کوتاه‌مدت در پنج بخش "رشد ابعاد فردی و شخصیتی کارکنان"، "سودمندی‌های شغلی و تخصصی"، "هماهنگی با محیط کار و کاهش حوادث و اشتباهات"، "افزایش تعهد شغلی" و "بهبود وضعیت کشاورزان" کمتر از حد متوسط بود. به عبارتی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کشاورزی نتوانسته است سودمندی‌ها و اثرگذاری‌های مورد انتظار را بر جای گذارد. صادقی و همکاران (۱۳۹۳)، در مقاله خود بیان کردند که ۵۷ درصد افراد شرکت‌کننده در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت معتقدند دانش، آگاهی و مهارت‌های عملکردی آن‌ها را ارتقا داده است. همچنین ۳۳ درصد آنان انگیزه خود برای شرکت در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت عوامل شخصی، ۱۳ درصد عوامل سازمانی، ۳ درصد عوامل مرتبط با برنامه‌ریزی و ۵۱ درصد عوامل حرفه‌ای قلمداد کردند. هزاروسی (۱۳۹۴)، در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان "تأثیر مدیریت عملکرد و انگیزش شغلی بر عملکرد کارکنان" نتیجه می‌گیرد که مدیریت عملکرد و انگیزش شغلی تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی

انگیزش بر تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری تأثیر مثبت داشته است. جوکارتنگ و امیریان زاده (۱۳۹۶)، در مقاله خود تحت عنوان "ارائه الگویی به منظور ارزیابی عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در شرکت پایانه‌های نفتی ایران" بر اساس نظریه تعدیل یافته نتیجه گرفتند که عوامل آموزشی، عوامل سازمانی، انتظار و سودمندی درونی با انگیزه کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت به‌طور مستقیم رابطه معنادار دارد و متغیر عوامل آموزشی قوی‌ترین پیش‌بین برای انگیزش کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت است. خلیل الهی (۱۳۹۷)، در رساله کارشناسی ارشد خود هدف از انجام پژوهش را شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزش انتقال آموزش‌های ضمن خدمت مجازی و ارتباط آن با شیوه‌های فعال تدریس معلمان ابتدایی شهر قوچان بود؛ نتیجه‌ها نشان داد بین انگیزش انتقال آموزش‌های ضمن خدمت مجازی با خودکارآمدی، تعهد سازمانی، کانون کنترل، جوسازمانی و فرصت کاربرد رابطه معناداری وجود دارد و همچنین بین خودکارآمدی، تعهد سازمانی، کانون کنترل، جوسازمانی و فرصت کاربرد با شیوه‌های فعال تدریس معلمان ابتدایی رابطه معناداری وجود دارد. سلیمانی (۱۳۹۷)، پژوهشی با هدف بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل انجام داد که نتیجه‌ها حاکی از آن انگیزش شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل بیشتر از حد متوسط بوده است. همچنین عوامل تشویق و تنبیه، پیشرفت‌های کاری و شغلی، فرصت‌های آموزشی، حاکمیت روابط انسانی، آزادی عمل و مالکیت روانی بر ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل تأثیر دارد. فلاح (۱۴۰۰)، در پژوهش خود بیان می‌کند، تسهیم مؤثر دانش به‌عنوان یکی از جنبه‌های مدیریت دانش می‌تواند از مهم‌ترین

عوامل انگیزشی کارکنان سازمان آموزش و پرورش در محیط متغیر و پیچیده امروزی باشد. هدف از انجام این پژوهش بررسی ارتباط بین تسهیم دانش و افزایش انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان محمودآباد بود. نتیجه‌ها نشان داد که بین تسهیم دانش با افزایش انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان محمودآباد رابطه وجود دارد. کومینیز و امانوئل (۲۰۰۷) در نتیجه پژوهش‌شان تحت عنوان توسعه یک الگوی کامل‌تر از انگیزه؛ به این نتیجه رسیدند که هم پاداش‌های بیرونی و هم پاداش‌های درونی تأثیر مثبت معنی‌داری بر انگیزه دارد. ارزش پاداش‌های بیرونی به‌طور معنی‌داری تحت تأثیر عناصر دیگر مانند ارزیابی عملکرد و ارزیابی و سیستم پاداش هستند. استیون اش‌میت (۲۰۰۷) در پژوهشی که رابطه بین آموزش ضمن خدمت و رضایت شغلی سنجیده شد. ارتباط بین رضایت شغلی و آموزش ضمن خدمت به‌صورت کلی بود. آموزش‌های شغلی، از جمله مدت‌زمان صرف شده در آموزش، روش آموزش و محتوا تأثیر بیشتری بر این رضایت داشتند. آگبو (۲۰۱۵). در پژوهش خود نتیجه گرفت محدودیت‌های مالی شخصی، نبود وقت، نبود برنامه‌های حمایتی، کمبود امکانات آموزشی و نبود ارتقای شغلی پس از گذراندن دوره‌ها، از جمله نقاط ضعف برنامه‌های آموزش کارکنان بوده است. گبولی و کیاموه (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان عملکرد علمی دانشجویان نقش انگیزش، راهبردها و عوامل درک شده که با بررسی مقطعی ۳۲۳ شرکت‌کننده همراه بود، نشان دادند که انگیزش بیرونی و درونی ارتباط مثبتی با عملکرد تحصیلی دانشجویان دارد. ترن و انجیوین (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی نقش انگیزش در پیشرفت تحصیلی درس ریاضیات پرداختند. نتیجه‌ها نشان داد که انگیزش با پیشرفت تحصیلی ریاضیات ارتباط معنادار دارد. رحمان، بگوم و ناهار (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی تأثیر والدین و انگیزه پیشرفت بر عملکرد تحصیلی دانش

آموزان، نشان دادند که بین سبک فرزند پروری و انگیزه پیشرفت با عملکرد تحصیلی همبستگی معناداری وجود دارد. تحلیل رگرسیون نشان داد که والدین و انگیزه پیشرفت می‌توانند عملکرد تحصیلی را پیش‌بینی کنند.

با بررسی مبانی نظری در زمینه انگیزش شرکت در دوره های آموزشی، منابع و پیشینه پژوهشی مرتبط چارچوب مفهومی پژوهش با توجه به هدف کلی و اهداف اختصاصی در نگاره شماره (۱) آمده است.



نگاره ۱- چارچوب مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی

شد. زمان انجام پژوهش سال ۱۴۰۱ بوده و زمان برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت همان سال و حداکثر یک سال پیشین آن بوده است بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان ۱۹۰ تن از جامعه آماری فوق‌الذکر به‌عنوان «حجم نمونه» به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند که به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند. ابزار مورد استفاده در این پژوهش از پرسشنامه‌های محقق ساخته است که روش جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از توزیع، تکمیل و جمع‌آوری و در صورت لزوم مصاحبه هم صورت گرفته است. مقیاس مورد استفاده در ابزار پژوهش طیف لیکرت (مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد) بوده است برای ورود اطلاعات، توصیف و تحلیل داده‌های آماری جمع‌آوری شده در نرم‌افزار SPSSwin26 و PLS مورد استفاده قرار گرفت. برای توصیف داده‌ها از آمارهای توزیع فراوانی، نما(مد)،

نوع پژوهش با توجه به هدف کاربردی به لحاظ به جهت بررسی رابطه بین متغیرها از نوع پژوهشات علی-ارتباطی بود و از نظر اجرا میدانی بوده و برای تعیین چارچوب نظری و شاخص‌های تأثیرگذار از مطالعه اسنادی و کتابخانه‌ای (اسنادی) استفاده شده است. ابزار این پژوهش پرسشنامه‌های محقق ساخته بوده و با همکاری صاحب‌نظران موسسه آموزش و ترویج کشاورزی تدوین شده است؛ جمع‌آوری اطلاعات به صورت حضوری در دو مرحله توزیع، تکمیل و طی یک ماه با نرخ بازگشت ۹۵ درصد صورت گرفته است.

جامعه آماری تعداد کل (مدیران و کارشناسان) ستادی سازمان پژوهشات، آموزش و ترویج کشاورزی ۳۶۵ تن هستند. که مشخصات جامعه آماری از مدیریت امور اداری و پشتیبانی معاونت آموزش و ترویج کشاورزی و دفتر منابع انسانی و نوسازی اداری سازمان تات اخذ

میانگین، ضریب تغییرات (CV) و برای آزمون فرضیات و ارائه الگوی پژوهش، از الگوی یابی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات فرعی از آماره‌های ناپارامتریک من وایت نی و کروسکال والیس استفاده شده است.

شاخص‌های انگیزش شرکت در آموزش‌های ضمن خدمت که شامل: علاقه به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی، مسئولیت‌پذیری در محیط کار حضور به موقع در کلاس‌های آموزشی، عدم تاخیر و غیبت در کلاس‌های آموزشی، مشارکت در کارگاه‌های آموزشی انجام و ارائه به موقع تکالیف، علاقه به امور آموزشی و همکاری گروهی، ابراز توجه و احترام به مدرس و عوامل برگزاری دوره‌های آموزشی، علاقه به یادگیری مباحث علمی و مهارت‌های شغلی خلاقیت در انجام وظایف آموزشی، عمل به قوانین

و مقررات آموزشی، شش متغیر مستقل (افزایش دانش و مهارت، قوانین و مقررات، تعهد سازمانی، بهبود معیشت، ارتقای شغلی، امنیت شغلی) می‌باشد.

ابزار سنجش در این پژوهش، تعداد ده پرسش مربوط به ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان، ۹ (نه) پرسش در باره شاخص‌های سنجش انگیزش پاسخگویان و ۴۳ پرسش مربوط به شاخص‌های ۶ متغیر مستقل آورده شده که در مجموع پرسشنامه دارای ۶۲ پرسش بوده است.

با توجه به مقیاس رتبه‌ای متغیرها برای محاسبه پایایی پرسشنامه‌ها از روش تنای ترتیبی استفاده شد و با توزیع و جمع‌آوری ۳۰ پرسشنامه از مدیران و کارشناسان مرکز آموزش عالی امام خمینی به شرح جدول شماره (۱) نتیجه مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱- مقدارهای آلفای کرونباخ و تنای ترتیبی متغیرهای پژوهش

شاخص‌ها	تعدادگویه	مقدار آلفای کرونباخ	مقدار تنای ترتیبی
انگیزه شرکت در آموزش ضمن خدمت	۹	۰/۸۸	۰/۸۳
افزایش دانش و مهارت	۱۱	۰/۹۲	۰/۸۹
قوانین و مقررات	۱۲	۰/۹۳	۰/۹۱
تعهد سازمانی	۵	۰/۸۵	۰/۷۲
ارتقای شغلی	۵	۰/۸۸	۰/۸۰
امنیت شغلی	۶	۰/۹۱	۰/۹۰
بهبود معیشت	۴	۰/۹۵	۰/۹۴

## روایی و پایایی الگوهای اندازه‌گیری

هفت شاخص الگو اندازه‌گیری عبارتند از: افزایش دانش و مهارت، قوانین و مقررات، تعهد سازمانی، ارتقای شغلی، امنیت شغلی، بهبود معیشت و انگیزه شرکت‌کنندگان در دوره‌های ضمن خدمت. همچنین نتیجه‌ها روایی همگرا و پایایی سنجی الگوهای اندازه‌گیری در جدول حاکی از

آن است که مقادیر آلفای کرونباخ و تنای ترتیبی، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همگی در حد قابل قبول قرار دارند و می‌توان نتیجه گرفت که پایایی و روایی همگرا الگوهای اندازه‌گیری مورد قبول است (جدول ۲).

جدول ۲- روایی همگرا و پایایی الگوهای اندازه‌گیری

Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Column1
۰/۶۷۲	۰/۹۱۱	۰/۸۷۸	ارتقای شغلی
۰/۵۵۳	۰/۹۳۱	۰/۹۱۸	افزایش دانش و مهارت
۰/۶۹۳	۰/۹۳۱	۰/۹۱۳	امنیت شغلی
۰/۵۱۵	۰/۹۰۵	۰/۸۸۱	انگیزه شرکت کنندگان در آموزش ضمن خدمت
۰/۸۶۲	۰/۹۶۲	۰/۹۴۷	بهبود معیشت
۰/۶۳۲	۰/۸۹۵	۰/۸۵۲	تعهد سازمانی
۰/۵۰۰	۰/۹۲۳	۰/۹۰۸	قوانین و مقررات

## یافته‌ها

درصد) و پس از آن، گروه «۲۵-۲۱ سال» با فراوانی ۶۱ تن (۳۲/۱ درصد) است و کم جمعیت‌ترین گروه مربوط بود به سابقه‌های «بالاتر از ۶۰ سال» و «۵-۱ سال سابقه»؛ هرکدام به ترتیب با فراوانی ۳ تن (۱/۶ درصد) و ۵ تن (۲/۶ درصد) بود.

- نتیجه‌ها به‌دست‌آمده در خصوص پست سازمانی مدیران و کارشناسان ستادی سازمان پژوهشات، آموزش و ترویج کشاورزی نشان می‌دهد: از ۱۹۰ تن افراد مورد مطالعه، بیش‌ترین فراوانی کارشناسان مسئول با ۷۱ تن (۳۸/۱۷ درصد) و پس از آن سایر عناوین مدیریت مانند رئیس گروه/ اداره، ۵۰ تن (۲۶/۸۸ درصد)، مدیر میانی ۱۱ تن (۶ درصد) بود که مجموعه آماری (مدیران پایه و میانی) ۱۳۲ تن (۷۰/۷ درصد) بودند. این در حالی است که تعداد کارشناسان فقط ۵۴ تن (۲۹/۳ درصد) گزارش شده است.

- نتیجه‌ها در خصوص دوره‌های آموزش تخصصی ضمن خدمت (آموزش‌های شغلی) گذرانده شده از ابتدای خدمت تاکنون برای افراد مورد مطالعه نشان می‌دهد؛ بیش‌ترین فراوانی با ۵۹ تن (۳۱ درصد) مربوط به گروه ۶ تا ۳۰۰ ساعت است. گروهی دیگر با فراوانی ۵۷ (۳۰ درصد) اظهار کرده‌اند که بیش از ۹۰۰ ساعت آموزش تخصصی در پرونده آنها وجود داشته است (جدول ۳).

- بررسی داده‌ها نشان داد که «مردان» با فراوانی ۱۱۵ تن (۶۰/۵ درصد) و «زنان» با فراوانی ۷۵ تن (۳۹/۵ درصد) بوده است.

- بیش‌ترین فراوانی مربوط به گروه‌های سنی «۵۰-۴۱ ساله» و «۶۰-۵۱ ساله» به ترتیب با فراوانی ۸۲ تن (۴۳/۲ درصد) و ۷۲ تن (۳۷/۹ درصد) و کمترین فراوانی مربوط به گروه‌های سنی کمتر از ۳۰ و بالاتر از ۶۰ سال به ترتیب با فراوانی ۴ تن (۲/۱ درصد) و ۶ تن (۳/۲ درصد) است. میانگین سنی افراد مورد مطالعه ۴۸/۶۸ سال، حداکثر سن افراد مورد مطالعه ۶۳ و حداقل ۲۴ سال بود.

- بررسی میزان تحصیلات افراد مورد مطالعه نشان داد بیش‌ترین فراوانی تحصیلات افراد مورد مطالعه مربوط به «کارشناسی ارشد» با فراوانی ۹۷ تن (۵۱ درصد) و کمترین فراوانی مربوط به تحصیلات «دکتری» با فراوانی ۱۸ تن (۹/۵ درصد) بود.

- وضعیت استخدامی افراد مورد مطالعه نشان داد که بیش‌ترین فراوانی «رسمی قطعی» با تعداد ۱۴۰ تن (۷۳/۷ درصد) و کمترین آن‌ها ۱۱ تن (۵/۸ درصد) با وضعیت استخدامی «رسمی آزمایشی» بود.

- بیش‌ترین سابقه کار افراد مورد مطالعه مربوط به گروه «۳۰-۲۶ سال سابقه» با فراوانی ۷۲ تن (۳۷/۹ درصد)



جدول ۳- توزیع فراوانی بر حسب جنسیت، سن، تحصیلات، وضعیت استخدامی، سابقه کار، پست سازمانی، میزان ساعات آموزشی افراد مورد مطالعه

ویژگی	جنس	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
جنسیت	مرد	۱۱۵	۶۰/۵	
	زن	۷۵	۳۹/۵	
	جمع	۱۹۰	۱۰۰	
سن	کمتر از ۳۰	۴	۲/۱	۲/۱
	۳۰-۴۰	۱۹	۱۰	۱۲/۱
	۴۱-۵۰	۸۲	۴۳/۲	۵۵/۳
	۵۱-۶۰	۷۲	۳۷/۹	۹۳/۲
	بالتر از ۶۰	۶	۳/۲	۹۶/۴
	بدون پاسخ	۷	۳/۶	۱۰۰
	جمع	۱۹۰	۱۰۰	
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۹۷	۵۱/۰	
	کارشناسی	۷۳	۳۸/۴	
	دکتری	۱۸	۹/۵	
	بدون پاسخ	۲	۱/۱	
	جمع	۱۹۰	۱۰۰	
وضعیت استخدامی	قراردادی	۱۳	۶/۸	
	قرارداد پیمانی	۲۵	۱۳/۲	۲۱/۰
	رسمی آزمایشی	۱۱	۵/۸	۲۶/۸
	رسمی قطعی	۱۴۰	۷۳/۷	۹۹/۵
	بدون پاسخ	۱	۰/۵	۱۰۰
جمع	۱۹۰	۱۰۰		
سابقه کار(سال)	۱-۵	۵	۲/۶	۲/۶
	۶-۱۰	۹	۴/۷	۷/۳
	۱۱-۱۵	۱۰	۵/۳	۱۲/۶
	۱۶-۲۰	۲۵	۱۳/۲	۲۵/۸
	۲۱-۲۵	۶۱	۳۲/۱	۵۷/۹
	۲۶-۳۰	۷۲	۳۷/۹	۹۵/۸
	بالتر از ۳۰	۳	۱/۶	۹۷/۴
	بدون پاسخ	۵	۲/۶	۱۰۰
جمع	۱۹۰	۱۰۰		

ادامه جدول ۳- توزیع فراوانی برحسب جنسیت، سن، تحصیلات، وضعیت استخدامی، سابقه کار، پست سازمانی، میزان ساعات آموزشی افراد مورد مطالعه

ویژگی	جنس	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
پست سازمانی	کارشناس مسئول	۷۱	۳۶/۱۷	۳۶/۱۷
	رئیس گروه/ اداره	۵۰	۲۶/۸۸	۶۵/۰۵
	معاون دفتر/ مدیریت	۹	۴/۸۴	۶۹/۸۹
	مدیر	۲	۱/۰۸	۷۰/۹۷
	کارشناس	۵۴	۲۹/۰۳	۱۰۰/۰۰
				۱۰۰/۰۰
	بدون پاسخ	۴	۲/۱	
	جمع	۱۹۰	۱۰۰	
میزان ساعات آموزش	۶-۳۰۰	۵۹	۳۱/۱	۳۱/۱
	۳۰۱-۶۰۰	۳۸	۲۰	۵۱/۱
	۶۰۱-۹۰۰	۳۱	۱۶/۳	۶۷/۴
	بیشتر از ۹۰۰	۵۷	۳۰	۹۷/۴
	آموزش ندیده	۵	۲/۶	۱۰۰
	جمع	۱۹۰	۱۰۰	

نتیجه‌ها به دست آمده در خصوص دوره آموزشی تخصصی گذرانده شده توسط مخاطبان نشان داد: از ۱۹۰ تن افراد مورد مطالعه، بیشترین فراوانی شرکت کنندگان مربوط به دوره‌های آموزشی برنامه‌ریزی نیروی انسانی شبکه ترویج کشاورزی، اصول کاشت و داشت و برداشت اقلیم بر کشاورزی بوده است. (جدول ۴)

جدول ۴- فراوانی شرکت کنندگان دوره آموزشی ضمن خدمت تخصصی گذرانده شده

گروه های آموزشی	عناوین دوره آموزشی	فراوانی	درصد
زراعت	اصول اصلاح نباتات	۶	۳/۲
	اصول ترویج زراعت دانه های روغنی	۳	۱/۶
	اصول تولید و گواهی بذر (گندم و جو)	۲	۱/۰
	اکولوژی گیاهان زراعی	۳	۱/۶
	اصول مدیریت مزرعه	۵	۲/۶
	افزایش پایداری تولید گندم	۳	۱/۶
باغبانی	احداث و نگهداری باغ های متراکم	۲	۱/۰
	اصول تغذیه و کاربرد بهینه کود در باغبانی	۸	۴/۲
	اصول کاشت و داشت و برداشت گیاهان دارویی	۹	۴/۷
	اصول نگهداری و بسته بندی قارچ های خوراکی	۳	۱/۶
	اصول و مبانی تولید و تکثیر در گلخانه	۵	۲/۶

ادامه جدول ۴- فراوانی شرکت‌کنندگان دوره آموزشی ضمن خدمت تخصصی گذرانده شده

گروه های آموزشی	عناوین دوره آموزشی	فراوانی	درصد
علوم دامی	اصول احداث و بهداشت جایگاه دام	۹	۴/۷
	بیماری‌های دام و طیور و راه‌های کنترل و مبارزه با آن	۳	۱/۶
	آشنایی با پرورش مرغ گوشتی	۵	۲/۶
	آشنایی با پرورش ملکه زنبور عسل	۶	۳/۲
	بیماری‌های مشترک انسان و دام	۳	۱/۶
	کشاورزی دقیق در ماشین‌های کشاورزی	۴	۲/۱
ماشین‌های کشاورزی	آموزش کاربرد سامانه‌های اطلاع‌رسانی مکانیزاسیون کشاورزی	۲	۱/۰
	کشاورزی حفاظتی و روش‌های نوین خاک‌ورزی	۵	۲/۶
	شناخت و کاربرد پهپادهای سمپاش در مزرعه‌های کشاورزی	۳	۱/۶
مهندسی زراعی	توسعه پایدار کشاورزی	۸	۴/۲
	اصول مکانیزاسیون کشاورزی	۴	۲/۱
	طراحی، نصب و اجرای روش‌های آبیاری تحت فشار	۳	۱/۶
	برنامه‌ریزی و مدیریت کنترل پروژه‌های آب و خاک	۱	۰/۵
شیلات و آیزبان	مدیریت بهداشتی مزارع پرورش ماهی	۱	۰/۵
	اثرات متقابل زیست محیطی پرورش ماهی در قفس	۳	۱/۶
	جیره‌نویسی تغذیه ماهیان پرورشی	۲	۱/۰
	روش‌های نوین تکثیر و پرورش ماهی قزل آلا	۷	۳/۷
منابع طبیعی	استفاده از روش‌های نوین در حفظ کاربری اراضی کشاورزی	۵	۲/۶
	حکمرانی آب و مدیریت آبخیزداری	۳	۶/۱
	احیای مناطق خشک و بیابانزدایی	۲	۱/۰
	اثر تغییر اقلیم بر کشاورزی	۱	۰/۵
	ارزشیابی طرح‌های جنگلداری	۷	۳/۷
	آشنایی با محصولات فرعی جنگل و مرتع و بهره‌برداری از آنها	۳	۱/۶
آموزش و ترویج	برنامه ریزی نیروی انسانی شبکه ترویج کشاورزی	۱۰	۵/۰
	استانداردهای محصول سالم	۶	۳/۲
	توانمندسازی منابع انسانی	۷	۳/۷
	راهکارهای تقویت خلاقیت در سازمان	۵	۲/۶
	آموزش اثر بخش و اثر بخشی آموزشی	۷	۳/۷
	الگوها و روش‌های ترویجی ویژه زنان روستایی	۴	۲/۱
	آشنایی با مدرسه‌های مزرعه‌ای	۶	۳/۲
	رهیافت توسعه مشارکتی فن‌آوری PTD	۳	۱/۶
	آشنایی با انواع رسانه‌های آموزشی و ترویجی	۳	۱/۶
	جمع	۵۰ عنوان دوره آموزشی	۱۹۰

نتیجه‌ها حاصل از اولویت‌بندی شاخص‌های سنجش انگیزش شرکت در آموزش ضمن خدمت نشان داد عوامل: "میزان اهمیت احترام به مدرس و عوامل برگزاری دوره‌های آموزشی"، "میزان اهمیت یادگیری مباحث علمی و کسب مهارت‌های شغلی" و "میزان علاقه‌مندی به شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کسب مهارت و خلاقیت در انجام وظایف شغلی اولویت‌های نخست (اول تا سوم) و عوامل: "افزایش میزان مسئولیت‌پذیری در محیط کار با شرکت در دوره‌های آموزشی"، "میزان اثر عمل به قوانین و مقررات آموزشی، در شرکت دوره‌های آموزش ضمن خدمت و" میزان مفید بودن مشارکت در کارگاه‌های آموزشی، انجام و ارائه به‌موقع تکالیف" رتبه‌های آخر (۸، ۷ و ۹) را به خود اختصاص دادند (جدول ۵).

جدول ۵- اولویت‌بندی شاخص‌های سنجش انگیزش شرکت در آموزش ضمن خدمت با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	عوامل
۱	۰/۱۴۹	۰/۶۶	۴/۴۴	اهمیت احترام به مدرس و عوامل برگزاری دوره‌های آموزشی
۲	۰/۱۷۳	۰/۷۷	۴/۴۶	اهمیت یادگیری مباحث علمی و کسب مهارت‌های شغلی
۳	۰/۲۰۹	۰/۸۶	۴/۱۳	علاقه‌مند به کسب مهارت و خلاقیت در انجام وظایف شغلی
۴	۰/۲۱۳	۰/۸۶	۴/۰۳	علاقه‌مندی به امور آموزشی و همکاری در فعالیت‌های آموزشی
۵	۰/۲۱۹	۰/۸۶	۳/۹۱	تمایل به شرکت در دوره‌های آموزشی
۶	۰/۲۲۱	۰/۸۸	۴/۰۰	اعتقاد به حضور به‌موقع در کلاس‌های آموزشی را به‌عنوان وظیفه
۷	۰/۲۲۳	۰/۸۸	۳/۹۴	مشارکت در کارگاه‌های آموزشی، انجام و ارائه به‌موقع تکالیف
۸	۰/۲۲۵	۰/۸۶	۳/۸۰	عمل به قوانین و مقررات آموزشی، در دوره‌های آموزش ضمن خدمت
۹	۰/۲۸۱	۰/۹۶	۳/۴۲	اعتقاد به تاثیر دوره‌های آموزشی بر مسئولیت‌پذیری در محیط کار

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

نتیجه‌ها حاصل از اولویت‌بندی شاخص‌های افزایش دانش و مهارت نشان داد عوامل: "دانش نظری و مقدماتی درباره موضوعات تخصصی شغلی"، "اطلاعات پایه و کلی درباره اصول و مفاهیم علمی شغلی" و "توانایی به‌کارگیری ابزار و ادوات شغلی (مانند: رایانه، نرم‌افزار، وسایل آزمایشگاهی و...)". اولویت‌های نخست و عامل: "انتقال دانش در زمینه حفظ شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار" اولویت آخر را به خود اختصاص دادند (جدول ۶).

جدول ۶- اولویت‌بندی شاخص افزایش دانش و مهارت با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	عوامل
۱	۰/۲۰۴	۰/۷۵	۳/۶۹	دانش نظری و مقدماتی درباره موضوعات تخصصی شغلی
۲	۰/۲۰۹	۰/۷۷	۳/۶۹	اطلاعات پایه و کلی درباره اصول و مفاهیم علمی شغلی
۳	۰/۲۷۱	۰/۹۰	۳/۶۹	توانایی به‌کارگیری ابزار و ادوات شغلی
۴	۰/۲۲۶	۰/۸۷	۳/۸۵	اطمینان به تکیه به توانایی‌های خود
۵	۰/۲۳۴	۰/۸۹	۳/۸۰	اطلاعات فنی در زمینه شغل مورد تصدی
۶	۰/۲۴۰	۰/۸۹	۳/۷۲	مهارت‌های اجتماعی
۷	۰/۲۴۱	۰/۸۶	۳/۵۶	آشنایی با مقررات و ضوابط شغلی
۸	۰/۲۴۲	۰/۹۱	۳/۷۶	توانایی در حل مسئله

ادامه جدول ۶- اولویت‌بندی شاخص افزایش دانش و مهارت با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	عوامل
۹	۰/۲۵۴	۰/۹۴	۳/۶۹	انتقال مباحث علمی به همکاران
۱۰	۰/۲۶۷	۰/۹۶	۳/۵۹	اعتماد به نفس بالا ( جسور بودن در انجام وظایف)
۱۱	۰/۲۹۲	۰/۹۴	۳/۲۱	انتقال دانش در زمینه حفظ شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

تحلیل داده‌ها در خصوص اولویت‌بندی شاخص‌های قوانین و مقررات (عوامل بیرونی و سازمانی) با استفاده از شاخص ضریب تغییرات به ترتیب عبارت‌انداز متغیرهای: "آموزش‌های عمومی فناوری اطلاعات"، "آموزش‌های شغلی" و "آموزش‌ها به منظور ارتقاء شغلی"، به ترتیب در اولویت‌های اول، دوم و سوم قرار دارند. و متغیرهای: "آموزش‌های ضمن خدمت برای انتصاب مدیران آینده"، "آموزش‌های حین خدمت مدیران" و "آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی (۰/۲۷۰)" رتبه‌های آخر (۱۰، ۱۱ و ۱۲) را به خود اختصاص دادند (جدول ۷).

جدول ۷- اولویت‌بندی شاخص‌های قوانین و مقررات (عوامل بیرونی و سازمانی) از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	گویه
۱	۰/۱۹۵	۰/۸۱	۴/۱۳	آموزش‌های عمومی فناوری اطلاعات
۲	۰/۲۰۷	۰/۸۶	۴/۱۶	آموزش‌های شغلی
۳	۰/۲۰۸	۰/۸۳	۴/۰۱	آموزش‌ها به منظور ارتقاء شغلی
۴	۰/۲۱۲	۰/۸۴	۳/۹۷	آموزش‌های توانمندی‌های اداری
۵	۰/۲۴۱	۰/۹۴	۳/۹۰	آموزش‌ها بر اساس وظایف و مأموریت‌های محوله سازمانی
۶	۰/۲۴۲	۰/۹۲	۳/۸۱	آموزش‌های لازم برای ارزیابی عملکرد سالانه
۷	۰/۲۴۴	۰/۹۷	۳/۹۷	آموزش‌های توجیهی و تصدی شغل بدو خدمت
۸	۰/۲۶۱	۰/۹۶	۳/۶۸	آموزش‌های ویژه کارمندان استخدام آزمایشی
۹	۰/۲۶۶	۰/۹۴	۳/۵۳	آموزش‌ها به منظور تمدید قرارداد کار معین
۱۰	۰/۲۷۰	۰/۹۵	۳/۵۳	آموزش‌های فرهنگی و اجتماعی
۱۱	۰/۲۸۴	۱/۰۹	۳/۸۳	آموزش‌های حین خدمت مدیران
۱۲	۰/۲۹۱	۱/۱۱	۳/۹۷	آموزش‌های ضمن خدمت برای انتصاب مدیران آینده

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

اولویت‌بندی شاخص‌های تعهد سازمانی با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V) نشان می‌دهد که شاخص‌های: "علاقه‌مندی به شغل"، "احساس تعلق خاطر سازمانی" و "جابجایی کمتر شغلی" در اولویت‌های نخست (اول تا سوم) و شاخص‌های: "روحیه از خودگذشتگی و ایثار" و "دفاع از سازمان در مقابل انتقادات و شکست و حذف احتمالی سازمان" در رتبه‌های آخر (پنجم و چهارم) قرار گرفتند (جدول ۸).

جدول ۸- اولویت‌بندی شاخص‌های تعهد سازمانی با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	گویه
۱	۰/۲۰۹	۰/۸۴	۴/۰۴	علاقه‌مندی به شغل
۲	۰/۲۷۷	۱/۰۴	۳/۷۶	احساس تعلق خاطر سازمانی
۳	۰/۲۸۰	۱/۰۰	۳/۵۶	جابجایی کمتر شغلی
۴	۰/۲۸۷	۱/۰۱	۳/۵۳	دفاع از سازمان در مقابل انتقادات و شکست و حذف احتمالی سازمان
۵	۰/۳۰۳	۱/۰۶	۳/۴۹	روحیه از خودگذشتگی و ایثار

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در خصوص اولویت نخست قرار دارند و شاخص: "ارتقاء به شاخص‌های ارتقای شغلی نشان داد که شاخص‌های: پست‌های مدیریت (پیشرفت در حوزه کاری و گرفتن واگذاری و قبول مسئولیت‌های بیشتر و بهتر" و "سمت جدید)" در رتبه آخر (چهارم) نسبت به سایر "افزایش پایه‌های ارزیابی عملکرد سالیانه" باهم متغیرها قرار دارند (جدول ۹).

جدول ۹- اولویت‌بندی شاخص‌های ارتقای شغلی با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	گویه
۱	۰/۲۲۵	۰/۸۵	۳/۷۶	واگذاری و قبول مسئولیت‌های بیشتر و بهتر
۲	۱/۲۲۵	۰/۹۰	۳/۹۹	افزایش پایه‌های ارزیابی عملکرد سالیانه
۳	۰/۲۳۱	۰/۹۰	۳/۹۲	ارتقای رتبه‌های شغلی
۴	۱/۲۷۷	۱/۰۵	۳/۸۱	کسب امتیازات لازم برای گواهینامه نوع دوم
۵	۰/۲۸۵	۱/۰۹	۳/۸۴	ارتقاء به پست‌های مدیریت (پیشرفت در حوزه کاری و گرفتن سمت جدید)

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

گروهی از متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش، شغل و جابجایی کمتر" به ترتیب در اولویت‌های اول و دیدگاه‌های افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های امنیت شغلی است و نتیجه اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از ضریب تغییرات (C.V) نشان داد که متغیرهای: "کسب احساس آرامش روحی و روانی" و "تمرکز به شغل و جابجایی کمتر" دوم قرار دارند. و متغیرهای: "تبدیل وضعیت به رسمی قطعی" و "تبدیل وضعیت به رسمی آزمایشی" باهم در اولویت آخر (پنجم) نسبت به سایر متغیرها قرار دارند) "کسب احساس آرامش روحی و روانی" و "تمرکز به شغل و جابجایی کمتر" (جدول ۱۰).

جدول ۱۰- اولویت‌بندی شاخص‌های ارتقای شغلی با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	گویه
۱	۰/۲۶۵	۰/۹۸	۳/۷۰	کسب احساس آرامش روحی و روانی
۲	۰/۲۷۱	۰/۹۷	۳/۵۸	تمرکز به شغل و جابجایی کمتر
۳	۰/۲۸۵	۱/۰۵	۳/۶۸	رضایت شغلی
۴	۰/۲۹۷	۱/۰۷	۳/۶۲	تبدیل وضعیت استخدامی به قرارداد پیمانی
۵	۰/۳۰۲	۱/۰۸	۳/۵۸	تبدیل وضعیت به رسمی آزمایشی
۶	۰/۳۰۲	۱/۰۹	۳/۶۲	تبدیل وضعیت به رسمی قطعی

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

دیدگاه‌های افراد مورد مطالعه در این پژوهش در خصوص شاخص‌های بهبود معیشت با توجه به نتیجه اولویت‌بندی آن‌ها با استفاده از ضریب تغییرات (C.V) (چهارم) نسبت به سایر متغیرها قرار دارند (جدول ۱۱).

جدول ۱۱- اولویت‌بندی شاخص بهبود معیشت با استفاده از شاخص ضریب تغییرات (C.V)

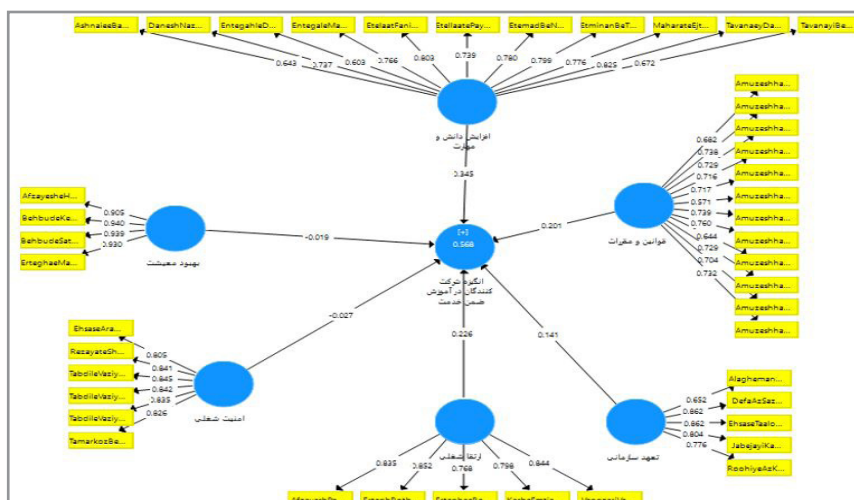
اولویت	ضریب تغییرات (C.V)	انحراف معیار	میانگین	گویه
۱	۰/۳۳۸	۱/۲۴	۳/۶۷	افزایش حقوق و دستمزد
۲	۰/۳۴۹	۱/۲۳	۳/۵۳	ارتقای منزلت اجتماعی
۳	۰/۳۷۷	۱/۳۰	۳/۴۵	بهبود کیفیت زندگی
۴	۰/۳۹۹	۱/۳۴	۳/۳۷	بهبود سطح رفاهی

مقیاس طیف لیکرت: ۱=خیلی کم، ۲=کم، ۳=تاحدودی، ۴=زیاد و ۵=خیلی زیاد

قابل استفاده می‌باشد. البته باید این نکته را نیز در نظر گرفت. حداقل مربعات جزئی هم همانند تمامی تکنیک‌های آماری، نیازمند فرض‌های خاصی است. مهم‌ترین فرضیه، تشخیص پیش‌بینی کننده است. این الزام عنوان می‌کند که باید بخش سیستماتیک رگرسیون خطی را از روی انتظارات موقعیتی از متغیر وابسته تعریف کرد تا بتوان براساس رگرسیون نتیجه‌گیری کرد. با این حال، مشکل ثبات و پایداری در مقیاس بزرگ همچنان وجود دارد. در قالب الگو معادلات ساختاری فرضیات مورد بررسی قرار گرفتند که نتیجه آن در ادامه آمده است. با در نظر گرفتن نتیجه‌های بررسی روابط بین سازه‌های مستقل و وابسته با استفاده از ضریب مربوطه می‌توان به بررسی معنی دار اثرات بین سازه‌های پژوهش پرداخت.

برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش، به‌ویژه بررسی رابطه بین متغیر وابسته پژوهش (انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان) و متغیرهای مستقل از آماره‌هایی نظیر من وایت نی، کروسکال والیس، رگرسیون و الگویابی معادلات ساختاری استفاده گردید.

روش حداقل مربعات جزئی از فرآیندی پیچیده و دو مرحله‌ای برای برآورد و تعیین ضرایب استفاده می‌کند. علاوه بر این، با استفاده از روش اطلاعات محدود در حداقل مربعات جزئی، هیچ فرضیه‌ای برای جامعه و یا مقیاس اندازه‌گیری وجود ندارد. بدون اینکه فرض‌هایی مانند فرض‌های توزیع و یا مقیاس‌های اسمی، ترتیبی و فاصله‌ای برای متغیرها، وجود داشته باشند، نتایج کار



نگاره ۲- مقادیر معنی داری الگو مسیر اثر متغیرهای تحقیق در الگوی اولیه پژوهش

الگوی مسیری برای این سازه خاص است در مقابل مقادیر صفر و پایین‌تر عدم تناسب پیش بین را نشان می‌دهد. به‌عنوان یک سنجح تناسب پیش بین، مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به ترتیب نشان می‌دهد که یک سازه برون‌زا دارای تناسب پیش بین کوچک، متوسط و یا بزرگ برای یک سازه درون‌زا معین است (آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸). مقدار Q2 برای سازه‌های درون‌زای انگیزه شرکت‌کنندگان، ۲/۵۵ می‌باشد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت این مقادیر از تناسب پیش بین الگو در مورد سازه‌های درون‌زا حمایت می‌کند. علاوه بر ارزیابی مقادیر R2 در سازه‌های درون‌زای انگیزه شرکت‌کنندگان در آموزش‌های ضمن خدمت، تغییر در مقدار R2 هنگامی که یک سازه برون‌زای معین از الگو حذف شود به منظور ارزیابی اینکه آیا سازه حذف شده اثر قابل توجهی با سازه درون‌زا دارد یا خیر؟ می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. از این سنجح به اندازه اثر f2 یاد می‌شود. مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای f2 به ترتیب اثرات کوچک، متوسط و بزرگ سازه برون‌زا را نشان می‌دهد. مبتنی بر معیار اندازه تأثیر (f2) نتیجه‌ها پژوهش نشان داد (جدول ۱۲). شدت تأثیر ارتقا شغلی و قوانین و مقررات بر انگیزه شرکت‌کنندگان، ضعیف، افزایش دانش و آگاهی بر انگیزه شرکت‌کنندگان، بزرگ، ارزیابی شد.

با پایان مراحل پایش سازه‌ها و معرف‌ها و اطمینان از دقت آن‌ها در اندازه‌گیری مفاهیم و متغیرهای مرتبط، و در نهایت انتخاب بهترین الگو تبیین‌کننده انگیزه شرکت‌کنندگان در آموزش ضمن خدمت به ارزیابی کیفیت الگوی ساختاری انتخاب شده پرداخته شد. با توجه به معنادار بودن ضرایب مسیر سازه‌های برون‌زای الگو (ارتقای شغلی، افزایش دانش و مهارت و قوانین و مقررات بر انگیزه شرکت‌کنندگان، این سازه‌های برون‌زا به ترتیب با ضرایب بنای، ۰/۲۲، ۰/۳۴ و ۰/۲۰ با انگیزه شرکت‌کنندگان رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. در این سازه‌ها در مجموع توان تبیین ۵۶/۸ درصد از تغییرات انگیزه شرکت‌کنندگان را دارند. دامنه R2 از صفر تا یک می‌باشد و مقادیر بزرگ‌تر سطح دقت پیش بینی بالاتر را نشان می‌دهد. با توجه به سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ پیشنهاد شده هاین و همکاران (۲۰۰۶) به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی. مقدار به دست آمده در الگو حاضر در سطح متوسط به بالا و نزدیک به قوی ارزیابی می‌شوند. علاوه بر ارزیابی، بزرگی مقدار R2 به‌عنوان معیاری برای دقت پیش بینی، مقدار Q2 (استون-گیسر) بررسی شد. در الگو ساختاری مقدار Q2 بیشتر از صفر برای یک متغیر مکنون درون‌زای انعکاسی معین، نشان‌دهنده تناسب پیش بین

جدول ۱۲- اثرات متغیرهای تحقیق برای آزمون فرضیات کلی پژوهش

اثرات متغیرهای تحقیق	بتا	آماره t	StDE	Sig	نتیجه	R2	f2	Q2
تعهد سازمانی ← انگیزه شرکت‌کنندگان	۰/۱۴۱	۱/۵۸۸	۰/۰۸۹	۰/۱۱	عدم پذیرش		-	
قوانین و مقررات ← انگیزه شرکت‌کنندگان	۰/۲۰۱	۲/۱۵۴	۰/۰۹۳	۰/۰۳	پذیرش		۰/۰۴۶	
افزایش دانش و مهارت ← انگیزه شرکت‌کنندگان	۰/۳۴۵	۴/۴۸۱	۰/۰۷۷	۰/۰۱	پذیرش	۰/۵۶۸	۰/۱۲۴	۰/۲۲۵۵
بهبود معیشت ← انگیزه شرکت‌کنندگان	-۰/۰۱۹	۰/۲۶۲	۰/۰۷۴	۰/۷۹	عدم پذیرش		-	
امنیت شغلی ← انگیزه شرکت‌کنندگان	-۰/۰۲۷	۰/۲۷۰	۰/۱۰۱	۰/۷۸	عدم پذیرش		-	
ارتقای شغلی ← انگیزه شرکت‌کنندگان	۰/۲۲۶	۲/۴۵۶	۰/۰۹۲	۰/۰۱	پذیرش		۰/۰۴۹	

به‌طور کلی شاخص‌های برازش الگو انگیزه شرکت‌کنندگان در آموزش‌های ضمن خدمت مقدار مناسبی را نشان می‌دهد. مقدار شاخص‌های مربع فاصله اقلیدوسی (d-ULS) و فاصله ژئودیسک (d-G) در سطح ۰/۰۵ معنادار هستند و نشان می‌دهد برآورد الگو به شکلی کارا صورت گرفته است. مقدار SRMR برابر\* ۰/۰۸۶ می‌باشد که این مقدار نشان می‌دهد خطای اندازه‌گیری در ماتریس همبستگی قابل پذیرش است (جدول ۱۳).

به‌طور کلی شاخص‌های برازش الگو انگیزه شرکت‌کنندگان در آموزش‌های ضمن خدمت مقدار مناسبی را نشان می‌دهد. مقدار شاخص‌های مربع فاصله اقلیدوسی (d-ULS) و فاصله ژئودیسک (d-G) در سطح ۰/۰۵ معنادار



جدول ۱۳- شاخص‌های برازش الگو

RMS-Theta	NFI	d-G	d-ULS	SRMR	شاخص برازش
$\geq 0/12$	$> 0/80$	$> 0/05$	$> 0/05$	$< 0/1$	مقدار پیشنهاد شده
0/11	0/65	3/260	5/590	0/086	مقدار برآورد شده

شاخص نیکویی برازش GOF عددی بین صفر و یک بدست می‌آید. که سه مقدار برای ارزیابی شاخص GOF در نظر گرفته شده است: ضعیف: اگر بین 0/1 تا 0/25، متوسط اگر بین 0/25 تا 0/36، قوی: اگر از 0/36 بیشتر باشد. هر چه مقدار شاخص GOF به عدد یک نزدیک باشد، بیانگر مناسب تر بودن الگو است. این شاخص هر دو الگو اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و به عنوان معیاری برای پیش‌بینی کل الگو استفاده می‌شود. در جدول مقادیر محاسبه شده برای ارزیابی ساختاری و برازش کلی الگو آمده است. همان‌طوری که مشاهده می‌کنید GOF برابر 0/380 است. که در مقایسه با مقادیر بالا می‌توان نتیجه گرفت الگو نیکویی برازش قوی و مناسبی دارد و قابل تعمیم به جامعه آماری پژوهش است (جدول ۱۴).

شاخص نیکویی برازش (GOF)، شاخص دیگری است که به منظور سنجش برازش الگو و قابل تعمیم بودن آن به جامعه استفاده می‌شود. این شاخص برازش کلی الگو را نشان می‌دهد و از رابطه زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{Community * R^2}$$

مولفه‌های شاخص نیکویی برازش GOF به شرح زیر است:

Communality (مقادیر اشتراکی) = این مقدار از میانگین مجذور بارهای عاملی هر متغیر به دست می‌آید.

$\sqrt{Community}$  = از میانگین مقادیر اشتراکی هر متغیر درون‌زای الگو به دست می‌آید.

$R^2$  = میانگین مقادیر R Square متغیرهای درون‌زای الگو است.

جدول ۱۴- شاخص ارزیابی و برازش الگو ساختاری پژوهش

GOF	Q2(Communality)	R <sup>2</sup>	سازه
0/380	0/255	0/568	انگیزه شرکت کنندگان در آموزش ضمن خدمت

نا پارامتری من ویتنی-یو (Mann-Whitney U) استفاده گردید. نتیجه بررسی نشان داد که با توجه به میزان 0/981 = sig انگیزش شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان، از نقطه نظر دو گروه، تفاوت معناداری وجود ندارد و این فرضیه تایید نمی‌شود. (جدول ۱۵)

**فرضیه اول فرعی:** بین انگیزش شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان زن و مرد، تفاوت معناداری وجود دارد.

برای مقایسه میانگین انگیزش شرکت کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان زن و مرد از آزمون

جدول ۱۵- مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان زن و مرد

جنسیت	تعداد	میانگین رتبه‌ای	مجموع مربعات
مرد	۱۱۴	۹۳/۵۷	۱۰۶۶۷/۵۰
زن	۷۲	۹۳/۳۸	۶۷۲۳/۵۰
Total	۱۸۶		
نتیجه‌ها آماری آزمون کروسکال والیس			
Mann-Whitney U		۴۰۹۵/۵۰۰	
Wilcoxon W		۶۷۲۳/۵۰۰	
Z		-۰/۲۴۰	
Asymp. Sig. (2-tailed)		۰/۹۸۱	

**فرضیه دوم فرعی:** بین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بین گروه‌های مختلف سنی (افراد مورد مطالعه) تفاوت معناداری دارد. (جدول ۱۶)

برای مقایسه میانگین دیدگاه گروه‌های مختلف سنی در ارتباط با انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان از آزمون نا پارامتری کروسکال والیس استفاده گردید نتیجه بررسی نشان داد که با توجه به میزان  $sig=0/619$  بین دیدگاه گروه‌های مختلف سنی و ارتباط آن با انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی تفاوت معناداری وجود ندارد. بنا بر این فرضیه رد است.

جدول ۱۶- آزمون آماری مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان

گروه‌های سنی	تعداد	میانگین رتبه‌ای
کمتر از ۳۰	۴	۵۳/۰۰
۳۰-۴۰	۱۹	۸۷/۳۳
۴۱-۵۰	۸۲	۹۱/۶۹
۵۱-۶۰	۷۹	۹۰/۸۶
بالاتر از ۶۰	۷	۱۰۴/۷۵
کل	۱۸۶	
نتیجه‌ها آماری آزمون کروسکال والیس		
انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان		
Chi-square		۲/۶۴۴
df		۴
Asymp. Sig.		۰/۶۱۹

**فرضیه سوم فرعی:** انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان بین سطوح مدیران و کارشناسان تفاوت معناداری وجود دارد. برای مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان بین سطوح مدیران و کارشناسان تفاوت معناداری وجود دارد. برای مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان از آزمون نا پارامتری من ویتنی استفاده گردید نتیجه بررسی نشان داد که با توجه به سطح معنی داری  $sig = 0/957$  انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان، از نقطه نظر دو گروه، تفاوت معناداری وجود ندارد (جدول ۱۷)

جدول ۱۷- مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت بین مدیران و کارشناسان

سطح سازمانی	تعداد	میانگین رتبه‌ای	مجموع مربعات
کارشناسان	۵۴	۹۱/۸۳	۴۸۶۷/۰۰
مدیران (کارشناس مسئول، رئیس گروه و اداره، معاون مدیر کل و مدیر)	۱۳۲	۹۱/۳۶	۱۱۷۸۶/۰۰
Total		۱۸۶	

نتیجه‌ها آماری

Mann-Whitney U	۳۴۰۱/۰۰۰
Wilcoxon W	۱۱۷۸۶/۰۰۰
Z	۰/۰۵۴-
Asymp. Sig. (2-tailed)	۰/۹۵۷

فرضیه چهارم فرعی: انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بین گروه‌های تحصیلی مختلف، تفاوت معناداری وجود دارد. برای مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بین گروه‌ها با تحصیلات مختلف (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری) از آزمون نا پارامتری کروسکال والیس استفاده گردید. نتیجه بررسی نشان داد که با توجه به سطح معنی داری  $\text{sig} = ۰/۸۱۸$  = بین دیدگاه افراد با تحصیلات مختلف در ارتباط با انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان تفاوت معناداری وجود ندارد بنا بر این فرضی رد می‌شود ( $\text{Chi-square} = ۰/۴۰۱$ ) (جدول ۱۸).

جدول ۱۸- آزمون آماری مقایسه میانگین سطح تحصیلات شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت

تحصیلات	تعداد	میانگین رتبه‌ای
کارشناس	۷۲	۹۵/۴۹
کارشناس ارشد	۹۷	۹۰/۲۳
دکتری	۱۷	۹۳/۱۸
جمع کل	۱۸۶	

نتیجه‌های آماری

Chi-square	۰/۴۰۱
df	۲
Asymp. Sig.	۰/۸۱۸

فرضیه پنجم فرعی: بین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در میان گروه‌های، با سابقه کار مختلف، تفاوت معناداری دارد (جدول ۱۹). برای مقایسه میانگین گروه‌های مختلف سابقه کار مختلف در ارتباط انگیزش شرکت در دوره‌های آموزشی از آزمون ناپارامتری کروسکال والیس استفاده گردید. نتیجه بررسی نشان داد که با توجه به میزان  $\text{sig} = ۰/۰۲۹$  بین دیدگاه گروه‌های با سابقه کار متفاوت، افراد مورد مطالعه در ارتباط با انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان تفاوت معناداری وجود دارد بنا بر این فرضیه اثبات می‌شود.

جدول ۱۹- آزمون آماری مقایسه میانگین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان

میانگین رتبه‌ای	تعداد	سابقه کار
۲۷/۸۰	۵	۱-۵
۵۰/۶۷	۹	۶-۱۰
۱۰۷/۰۰	۱۰	۱۱-۱۵
۷۴/۸۸	۲۵	۱۶-۲۰
۸۶/۸۷	۶۱	۲۱-۲۵
۸۵/۴۳	۷۲	۲۶-۳۰
۱۲۰/۸۳	۳	بالتر از ۳۰
نتیجه‌های آماری آزمون کروسکال والیس		
۱۴/۰۳۳	Chi-square	
۶	df	
۰/۰۲۹	Asymp. Sig.	

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

می‌تواند نقش مهمی در انگیزش کارکنان برای شرکت در دوره‌های آموزشی داشته باشد. برخی از دوره‌ها ممکن است برای انجام وظایف شغلی ضروری باشند و شرکت در آنها الزامی باشد. این عوامل می‌توانند به افزایش انگیزه و مشارکت مدیران و کارشناسان در دوره‌های آموزشی کمک کنند و در نهایت به بهبود عملکرد سازمان منجر شوند. آیا به اطلاعات بیشتری در مورد یکی از این عوامل نیاز دارید. افزایش دانش و مهارت‌های حرفه‌ای نقش بسیار مهمی در انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت دارد. وقتی کارکنان احساس کنند که با شرکت در این دوره‌ها می‌توانند مهارت‌های جدیدی کسب کنند و دانش خود را به‌روز کنند، انگیزه بیشتری برای شرکت در این دوره‌ها خواهند داشت.

براساس نتیجه فرضیه دوم پژوهش، قوانین و مقررات برانگیزش شرکت‌کنندگان آموزش ضمن خدمت کارکنان تاثیر دارد. این نتیجه با نتیجه‌های پژوهش جوکار تنگ و امیریان زاده (۱۳۹۶)، گبولی و کیاموه (۲۰۱۷) و استیون

براساس نتیجه فرضیه اول پژوهش، افزایش دانش و مهارت حرفه‌ای و انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان تاثیر دارد. این نتیجه با نتیجه‌های پژوهش‌های خاکی وطن (۱۳۹۳)، صادقی (۱۳۹۳) جوکار تنگ و امیریان زاده (۱۳۹۶) همخوانی دارد. به عبارت دیگر اغلب مخاطبان با هدف ارتقای دانش فنی و افزایش مهارت‌های شغلی در دوره‌های آموزش کارکنان شرکت می‌کنند.

شرکت در دوره‌های آموزشی می‌تواند به ارتقای شغلی و افزایش مهارت‌های حرفه‌ای کمک کند. افزایش دانش و مهارت‌ها: این دوره‌ها می‌توانند دانش و مهارت‌های جدیدی را به مدیران و کارشناسان اضافه کنند که در بهبود عملکرد شغلی آنها مؤثر است. شرکت در این دوره‌ها فرصتی برای ارتباط با دیگر همکاران و تبادل تجربیات فراهم می‌کند.

ارائه پاداش‌ها و تشویق‌های مالی و غیرمالی می‌تواند انگیزه‌ای برای شرکت در دوره‌ها باشد.

حمایت و تشویق از سوی مدیران ارشد سازمان

اشمیت (۲۰۰۷) همخوانی دارد. بنابر این می‌توان نتیجه گرفت مقررات اداری، آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های مربوط به ارزشیابی کارکنان محرک مناسبی برای شرکت کارکنان در دوره‌های ضمن خدمت هستند.

قوانین و مقررات می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت داشته باشند. این تأثیرات می‌توانند به صورت مستقیم و غیرمستقیم باشند. چند مورد از این تأثیرات عبارتند از: تشویق و پاداش‌ها؛ قوانین می‌توانند شامل پاداش‌ها و تشویق‌های مالی و غیرمالی برای شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی باشند. این پاداش‌ها می‌توانند انگیزه‌ای قوی برای شرکت در دوره‌ها ایجاد کنند.

برخی قوانین ممکن است شرکت در دوره‌های آموزشی را برای ارتقاء شغلی یا حفظ موقعیت شغلی الزامی کنند. این الزامات می‌توانند انگیزه‌ای برای شرکت در دوره‌ها باشند. تعیین سقف ساعات آموزشی سالیانه و نحوه احتساب این ساعات می‌تواند بر انگیزش کارکنان تأثیر بگذارد. کارکنان ممکن است برای بهره‌مندی از امتیازات آموزشی، انگیزه بیشتری برای شرکت در دوره‌ها داشته باشند. قوانین و مقرراتی که حمایت و تشویق مدیران ارشد سازمان را برای شرکت کارکنان در دوره‌های آموزشی تضمین می‌کنند، می‌توانند انگیزه کارکنان را افزایش دهند. قوانین مربوط به نظارت بر حضور و عملکرد شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی و ارزیابی آن‌ها می‌تواند به بهبود کیفیت آموزش و افزایش انگیزه شرکت‌کنندگان کمک کند.

این عوامل می‌توانند به افزایش انگیزه و مشارکت کارکنان در دوره‌های آموزشی کمک کنند و در نهایت به بهبود عملکرد سازمان منجر شوند.

براساس نتیجه فرضیه سوم پژوهش، تعهد سازمانی (علاقه به شغل) بر انگیزش شرکت‌کنندگان آموزش ضمن خدمت کارکنان تأثیر ندارد. این نتیجه با نتیجه‌ها

پژوهش‌های جوکار تنگ کرمی و امیریان زاده (۱۳۹۶)، حیدری فمی تفرشی (۱۳۹۵)، شادبهر و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی ندارد. بنابر این می‌توان نتیجه گرفت افراد متعهد و علاقه‌مند به شغل و حرفه و سایر کارکنان از نظر انگیزشی تفاوتی با یکدیگر ندارند.

براساس نتیجه فرضیه چهارم پژوهش، بهبود معیشت بر انگیزش شرکت‌کنندگان آموزش ضمن خدمت کارکنان اثر ندارد. این نتیجه با نتیجه‌های پژوهش استیون اشمیت (۲۰۰۷)، همخوانی ندارد. به عبارت دیگر موضوع معیشتی کارکنان در بحث انگیزش شرکت در دوره‌ها بی‌تأثیر است. براساس نتیجه فرضیه پنجم پژوهش، ارتقای شغلی بر انگیزش شرکت‌کنندگان آموزش ضمن خدمت کارکنان اثر دارد. این نتیجه با نتیجه‌ها پژوهش استیون اشمیت (۲۰۰۷)، همخوانی دارد. در نتیجه می‌توان گفت ارتقای شغلی یکی از عوامل مؤثر در انگیزش کارکنان برای شرکت در دوره‌های آموزش کارکنان بخش کشاورزی محسوب می‌شود.

ارتقای شغلی یکی از عوامل کلیدی در انگیزش شرکت‌کنندگان برای حضور در دوره‌های آموزش ضمن خدمت است. وقتی کارکنان بدانند که شرکت در این دوره‌ها می‌تواند به ارتقای شغلی و بهبود موقعیت کاری آن‌ها منجر شود، انگیزه بیشتری برای شرکت در این دوره‌ها خواهند داشت. کارکنانی که مهارت‌های جدیدی یاد می‌گیرند، شانس بیشتری برای ارتقاء شغلی دارند. دوره‌های آموزشی می‌توانند مهارت‌ها و دانش جدیدی را به کارکنان اضافه کنند که آن‌ها را برای فرصت‌های شغلی بهتر آماده می‌کند. مهارت‌های جدید می‌تواند به بهبود عملکرد شغلی کارکنان کمک کند و آن‌ها را برای مسئولیت‌های بیشتر و ارتقای شغلی آماده کند. کسب مهارت‌های جدید می‌تواند اعتماد به نفس کارکنان را افزایش دهد و آن‌ها را برای پذیرش چالش‌های جدید آماده کند. برخی سازمان‌ها ممکن است برای کارکنانی

دوره‌های آموزشی افزایش دهد، حتی در شرایطی که امنیت شغلی بالاست.

براساس نتیجه فرضیه اول فرعی، بین انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان زن و مرد تفاوت معناداری وجود ندارد در نتیجه زنان و مردان دیدگاه مشترک در زمینه شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان دارند.

براساس نتیجه فرضیه دوم فرعی، انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان، در بین گروه‌های مختلف سنی «مدیران و کارشناسان» (افراد مورد مطالعه) تفاوت معنا داری ندارد. بنابر این مدیران و کارشناسان در ارتباط انگیزش شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت اتفاق نظر دارند.

براساس نتیجه فرضیه سوم فرعی، تفاوت دیدگاهی در انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت بین سطوح مختلف شغلی، تفاوت معنا داری وجود ندارد. این امر بیانگر اینست که تمامی سطح شغلی کارشناسان و مدیران سازمان تات به آموزش‌های ضمن خدمت بخش کشاورزی نیاز دارند.

براساس نتیجه فرضیه چهارم فرعی، انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بین گروه‌های مختلف تحصیلی (دکتری، فوق لیسانس و لیسانس) تفاوت معنا داری ندارد. این موضوع نشان دهنده این است که کارکنان با سطوح تحصیلی مختلف نیازهای آموزشی خاص خود را دارند و در واقع آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان در حوزه کشاورزی برای هر سه مقطع تحصیلی ضرورت دارد.

براساس نتیجه فرضیه پنجم فرعی، انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان در بین گروه‌های کارشناسان و مدیران، با سابقه کار مختلف، تفاوت معناداری وجود دارد. در نتیجه لازم است روی نقطه نظرات افراد با سابقه زیاد و کم مطالعه صورت

که در دوره‌های آموزشی شرکت می‌کنند و مهارت‌های جدیدی کسب می‌کنند، پاداش‌ها و تشویق‌های مالی و غیرمالی در نظر بگیرند. شرکت در دوره‌های آموزشی می‌تواند به کارکنان احساس ارزشمندی و اهمیت بدهد. این عوامل می‌توانند به افزایش انگیزه و مشارکت کارکنان در دوره‌های آموزشی کمک کنند و در نهایت به بهبود عملکرد سازمان منجر شوند.

براساس نتیجه فرضیه ششم پژوهش، امنیت شغلی بر انگیزش شرکت‌کنندگان آموزش ضمن خدمت کارکنان تاثیر ندارد. این نتیجه با نتیجه‌ها پژوهش استیون اشمیت (۲۰۰۷). هم‌سوی نیست. این نتیجه بیانگر اینست که اغلب کارمندان رسمی بوده و با سابقه بالای خدمتی بوده بنابر این امنیت شغلی هیچ تاثیری بر انگیزش شرکت‌ایشان در آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان نداشته است. امنیت شغلی می‌تواند تأثیرات متفاوتی بر انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت داشته باشد. در برخی موارد، امنیت شغلی ممکن است انگیزه کارکنان را برای شرکت در دوره‌های آموزشی کاهش دهد، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند که موقعیت شغلی آن‌ها تضمین شده است و نیازی به بهبود مهارت‌ها و دانش خود ندارند. از سوی دیگر، در شرایطی که امنیت شغلی کمتر است، کارکنان ممکن است انگیزه بیشتری برای شرکت در دوره‌های آموزشی داشته باشند تا مهارت‌های خود را بهبود بخشند و موقعیت شغلی خود را تقویت کنند. در شرایطی که امنیت شغلی کمتر است، کارکنان ممکن است احساس کنند که نیاز به بهبود مهارت‌ها و دانش خود دارند تا بتوانند در موقعیت شغلی خود باقی بمانند. سازمان‌هایی که امنیت شغلی بالایی دارند، می‌توانند با ایجاد فرهنگ یادگیری مداوم و تشویق کارکنان به شرکت در دوره‌های آموزشی، انگیزه آن‌ها را افزایش دهند. پاداش‌ها و تشویق‌های مالی و غیرمالی می‌تواند انگیزه کارکنان را برای شرکت در

گیرد. انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت می‌تواند در بین گروه‌های مختلف کارشناسان و مدیران با سابقه کار متفاوت، تفاوت معناداری داشته باشد. مدیران و کارشناسان با سابقه کار بیشتر ممکن است نیازهای متفاوتی نسبت به کسانی که تازه وارد سازمان شده‌اند داشته باشند. آن‌ها ممکن است به دنبال دوره‌های پیشرفته‌تر و تخصصی‌تر باشند. افراد با سابقه کار بیشتر ممکن است به دنبال ارتقاء شغلی و مسئولیت‌های بیشتر باشند، در حالی که افراد با سابقه کار کمتر ممکن است به دنبال کسب مهارت‌های پایه و تثبیت موقعیت شغلی خود باشند. انگیزه‌های شخصی مانند علاقه به یادگیری، تمایل به پیشرفت شغلی، و نیاز به بهبود مهارت‌ها می‌تواند در بین افراد با سابقه کار مختلف متفاوت باشد. افرادی که تجربه‌های قبلی موفق‌تری در دوره‌های آموزشی داشته‌اند، ممکن است انگیزه بیشتری برای شرکت در دوره‌های جدید داشته باشند. میزان حمایت و تشویق از سوی مدیران ارشد سازمان می‌تواند بر انگیزش کارکنان تأثیر بگذارد. افرادی که حمایت بیشتری دریافت می‌کنند، ممکن است انگیزه بیشتری برای شرکت در دوره‌های آموزشی داشته باشند. این عوامل می‌توانند به تفاوت‌های معناداری در انگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت منجر شوند.

به‌منظور افزایش دانش و مهارت کارکنان، برنامه‌ریزان آموزشی می‌بایست نسبت به انجام نیازسنجی آموزشی پیش از اجرا و در طراحی دوره‌های آموزشی بخش کشاورزی اقدام نمایند. شرط تحقق این موضوع، اصلاح الگوها و روش‌های نیازسنجی آموزشی و همکاری کارشناسان و مدیران است. همچنین ارزشیابی و سنجش میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی بخش کشاورزی در مراحل مختلف فرآیندهای آموزش انجام شود تا شرایط انتقال دانش و مهارت حرفه‌ای به کارکنان فراهم شود. لازم است در این زمینه از تمرکز به دوره‌های آموزشی عمومی

اجتناب شود. با توجه به اینکه آیین‌نامه استخدامی اعضای غیر هیئت‌علمی فاقد پیوست آموزشی است و نیازمند طراحی و دستورالعملی در راستای تمرکز به ارائه دوره‌های آموزشی مهارت‌افزایی است. ضرورت دارد در این زمینه اقدام عاجل به‌عمل آید. برای مسئولین آموزش کارکنانی که استانداردهای آموزش‌های تخصصی کشاورزی را رعایت می‌کنند، مشوق‌های مادی و ترفیعی، گواهی «خلاقیت یا بهره‌وری» صادر و در این جهت پاداش‌های مادی و استخدامی در نظر گرفته شود. همچنین در اجرای نظام آموزش کارمندان دولت، برای آموزش‌های شغلی و مهارتی، از مدرسانی که گواهینامه صلاحیت تدریس دارند استفاده شود. برای مدرسان توانمند رشته‌های شغلی تخصصی کشاورزی که دارای شایستگی و دارای صلاحیت‌های علمی باشند گواهی صلاحیت تدریس صادر شود و برای مدرسانی که توانایی نسبی و کمتری دارند. آموزش‌های ویژه تدریس طراحی و اجرا شود. با عنایت به اینکه قوانین و مقررات برانگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان بخش کشاورزی تأثیر دارد، موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد: با توجه به اینکه چهل ساعت آموزش سالیانه برای کارکنان در آیین‌نامه اعضای غیر هیات علمی (بر اساس، تبصره ۱ ماده ۵۱ و فصل هفتم) پیش‌بینی شده است. لذا پیشنهاد می‌گردد با توجه نیاز کارکنان، این سقف به حداقل ۶۰ ساعت افزایش یافته و در صورت امکان میزان آموزش‌های شغلی و مهارتی بیشتر از عمومی در نظر گرفته شود. فراگیری که در دوره‌های آموزشی شغلی تخصصی مرتبط شرکت می‌نمایند از امتیازات بیشتری در ارزشیابی سالیانه بهره‌مند شوند یکی از سازوکارهای انگیزشی پیش‌بینی شده در قانون بالادستی «اعطای گواهینامه نوع دوم» است شرایط دریافت گواهینامه نوع دوم تسریع و تسهیل شود. همچنین اعضای محترم هیئت‌علمی سازمان، در زمینه ممیزی و تدوین مجموعه عناوین و فهرست دوره‌های

سازمان تات انتخاب شوند. نتیجه‌ها به‌دست آمده در خصوص پست سازمانی نشان می‌دهد: از ۱۸۶ تن افراد مورد مطالعه، مدیران با بیش‌ترین فراوانی ۱۳۲ تن (۷۱ درصد) که از کارشناس، مسئول، رئیس گروه/ اداره و سایر مدیران میانی می‌باشند این در حالی است که تعداد کارشناسان فقط ۵۴ تن (۲۹ درصد) گزارش شده است. نتیجه این است که هرم نیروی انسانی در سازمان وارونه شده و به ازای هر ۲/۴۵ مدیر و کارشناس مسئول تنها یک کارشناس مسئول وجود دارد. لذا پیشنهاد می‌شود در زمینه اصلاح هرم نیروی انسانی سازمان اقدامات لازم به‌عمل آید. نتیجه‌ها در خصوص دوره‌های آموزش ضمن خدمت تخصصی (شغلی) نشان می‌دهد بیشترین فراوانی با ۵۹ تن (۳۱ درصد) مربوط به گروه ۶ تا ۳۰۰ ساعت است. گروهی دیگر ۵۷ ساعت (۳۰ درصد) اظهار کرده‌اند بیش از ۹۰۰ ساعت آموزش تخصصی دارد. به نظر می‌رسد در مورد بقیه گروه‌ها نیز ظاهراً آموزش‌های نظام‌یافته ندارند. لذا پیشنهاد می‌شود آموزش‌های تخصصی (شغلی)، مهارت‌های فن‌آوری اطلاعات و سایر سوابق آموزشی مورد مطالعه دقیق قرار گیرد و از نتیجه‌ها حاصله برای نیازسنجی دوره‌های آموزشی تصمیم‌گیری مناسبی گرفته شود. نتیجه‌ها بیانگر آن است هفتاد درصد جامعه نمونه مورد مطالعه، دوره‌های فناوری اطلاعات (مهارت‌های هفت‌گانه) را گذرانده‌اند و ۱۶ درصد نیز از این آموزش بی‌بهره بوده و ۱۴ درصد نیز به این پرسش پاسخ نداده‌اند. لذا پیشنهاد می‌شود اولاً در سامانه آموزش کارکنان وضعیت تمام کارکنان ستاد سازمان توسط رابطین آموزشی مورد بررسی قرار گیرد و گزارشی نیز تهیه شود تا نسبت به آموزش فناوری اطلاعات برای آموزش کارکنان سازمان تات، برنامه‌ریزی شود.

آموزشی مرتبط با رشته‌های شغلی همکاری نمایند. با توجه به اینکه نسبت ضریب آموزش‌های شغلی تخصص‌های مختلف کشاورزی نسبت به سایر شاخص‌ها کمتر است لذا پیشنهاد می‌شود این ضریب آموزش‌های شغلی افزایش یابد. در ارتقای رتبه‌های شغلی، نسبت به افزایش ضریب آموزش‌های شغلی اقدام شود.

ارزیابی عملکرد سالیانه کارکنان در ارتباط با «آموزش‌های شغلی و مهارتی» از امتیازات بیشتری برخوردار گردد. باتوجه به تأیید فرضیه پنجم اصلی که نشان داد ارتقای شغلی برانگیزش شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان تأثیر دارد، موارد ذیل پیشنهاد می‌گردد:

ارتقاء به پست‌های سازمانی مدیریتی بالا در گرو گذراندن دوره‌های آموزش‌های ضمن خدمت شغلی و مدیریتی باشد و از صدور احکام برای مدیران بدون آموزش خودداری شود. بر اساس آیین‌نامه ارتقای رتبه که از مصادیق ارتقای شغلی کارکنان است و در چهار مرحله (مهارتی، رتبه ۳، رتبه ۲ و رتبه یک) ارزیابی اساسی از عملکرد آموزشی فرد هر دوره چند ساله یک نوبت ارزیابی می‌شود؛ پیشنهاد می‌گردد سازمان تات با همکاری دفتر آموزش کارکنان، دستورالعملی مستقل و متناسب با شرایط نیروها و منابع انسانی و ساختار سازمان تات، در زمینه ارزیابی و ممیزی پرونده ارتقای رتبه‌ها و ارزشیابی عملکرد سالیانه تدوین نمایند. با توجه به اینکه بیشترین فراوانی مربوط به گروه‌های سنی "۴۱-۵۰ سال" و "۶۰-۵۱ سال" هست لذا پیشنهاد می‌شود، نسبت به جذب نیروهای جوان اقدام نماید. لذا پیشنهاد می‌گردد سازمان اگر درصدد است، حیات خود را حفظ کند نسبت به استخدام و بازسازی ساختار نیروی انسانی اقدام نماید از سوی دیگر انتقال تجارب این گروه به کارکنان جدید با آموزش‌های ضمن خدمت به‌ویژه افراد باتجربه که سابقه خوبی در طول خدمت داشته‌اند برای انتقال تجربیات در



## منبع‌ها

- جوکارتنگ، ب. و امیریان زاده، م. (۱۳۹۶). ارائه الگویی به منظور ارزیابی عوامل مؤثر بر انگیزش کارکنان جهت شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در شرکت پایانه‌های نفتی ایران بر اساس نظریه تعدیل یافته انتظار. نشر: فصل‌نامه مطالعات راهبردی نفت و انرژی، ۷ (۲۵)، صص: ۹۹-۱۲۳.
- جوکار، ع و شوقی، ع. (۱۳۹۶). نقش آموزش سازمانی و توانمندسازی نیروی انسانی در افزایش تولید؛ نشر: توان آفرین روستا.
- حیدری فمی تفرشی، غ. (۱۳۹۵). «بررسی عوامل مؤثر «انگیزش، تعهد، آموزش» بر کارایی نیروی انسانی شهرداری نصیر شهر پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- خلیل الهی، س م. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزش انتقال آموزش‌های ضمن خدمت مجازی و ارتباط آن با شیوه‌های فعال تدریس معلمان ابتدایی: پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و پژوهش‌ها تهران. دلگرم، م و اعتماد اهری، ع. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و انگیزش شغلی در بین کارکنان بانک صادرات، سرپرستی شمال تهران. انتشارات: سومین اجلاس بین‌المللی پژوهش در علوم و فناوری.
- رضانی اردی، ع. (۱۳۹۸). طراحی و اعتبار یابی الگوی آموزش الکترونیکی ضمن خدمت کارکنان دولت. رساله دکتری رشته تکنولوژی آموزشی. دانشگاه علامه طباطبائی تهران.
- سلیمانی، ت. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء انگیزش شغلی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده علوم پایه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل.
- شادبهر، م و کاظم پور، ا. (۱۳۹۵). شناسایی عوامل مؤثر بر انگیزه ی کارکنان ادارات گیلان جهت شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت. انتشارات مرجع دانش ناشر مقالات اجلاس‌ها در ایران.
- صادقی، ا همکاران. (۱۳۹۳). عوامل مؤثر بر انگیزش پرستاران بیمارستان‌های آموزشی شهر بجنورد جهت شرکت در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت. نشر: پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، تهران.
- فتحی آذر، ا و همکاران (۱۳۹۵). پدیدارشناسی عوامل مؤثر و برانگیزاننده در کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان. نشر: فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی ۳ (۱۲)، صص ۴۷-۵۶.
- فلاح، م. (۱۴۰۰). بررسی ارتباط بین تسهیم دانش و افزایش انگیزش کارکنان آموزش و پرورش شهرستان محمودآباد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد موسسه آموزش عالی آمل، دانشکده علوم انسانی.
- ملک سعیدی، ح.، آجیلی، ع. و رضایی مقدم، ک. (۱۳۸۸). عامل‌های مؤثر بر دانش کارشناسان کشاورزی سازمان جهاد کشاورزی استان خوزستان نسبت به کشاورزی ارگانیک. علوم ترویج و آموزش کشاورزی، ۶ (۲)، صص ۴۹-۶۱.
- متندن، (۱۳۸۸). بررسی اثرات و سودمندی‌های آموزش‌های ضمن خدمت در سازمان‌های جهاد کشاورزی. پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، شماره (۹)، صص ۶۳-۷۰.
- نجفی، ز. (۱۳۸۷). بررسی نظریه‌های انگیزش. نشر: راهکار مدیریت. تهران.
- هزاروسی، م. (۱۳۹۴). «تأثیر مدیریت عملکرد و انگیزش شغلی بر عملکرد کارکنان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. سازمان اداری و استخدامی کشور. (۱۳۸۰). نظام آموزش کارکنان دولت. سازمان اداری و استخدامی کشور. تهران.
- Agbo, D. A. (2015). Staff training and development programmes in Nigerian university libraries: The case of michael okpara university of agriculture, Umudike. International Journal of Multidisciplinary Research and Development, 2(2): 553-557.

Cheng, wan-yun tina and Chen. (2015). The Impact of eLearning on Workplace on-the-job Training. International Journal of eEducation, e-Management and e-Learning, 2November, 2015.

Elhamoly, A. I., Koledoye, G. F., & Kamel, A. (2014). Assessment of Training Needs for Egyptian Extension Specialists (SMSs) in Organic Farming Field: Use of the Borich Needs Model. Journal of Agricultural & Food Information, 15(3), 180-190.

Gbollie, C., & Keamu, H. P. (2017). Student Academic Performance: The Role of Motivation, Strategies, and Perceived Factors Hindering Liberian Junior and Senior High School Students -Learning. Education Research International, 2017, 1789084. doi:10.1155/2017/1789084 G.

Kanté, A., Moore, A., Akredolu, M., Craig Edwards, M., Annor-Frempong, F. & Samba Moriba.(2016). Human resource development for extension and advisory services: Training, Adult learning and field methods. Feed the Future, MEAS Project, USAID.

Rahman, M., Begum, F., & Nahar, N. (2021). Impact of Parenting and Achievement Motivation on Students' Academic Performance. International Journal of Asia Pacific School Psychology, 2 (2), 38-44.

Steven W Schmidt. (2007). Human Resource Development Quarterly. San Francisco: Vol. 18(4): 481.

## Effective factors in motivating staff managers and experts to participate in agricultural training courses while serving the Agricultural Research, Education and Extension Organization

Majid Reza Khodavardian<sup>1</sup>, Zeidallah Heshmati Kahvarin<sup>2</sup>, Rahim Mirzaei Molla Ahmad<sup>3</sup>

1&3. Assistant Professor of Agricultural Education and Extension Institute, Agricultural Research, Education and Extension Organization, Tehran, Iran

2. Expert in charge of staff training office of Agricultural Education and Extension Institute, Tehran, Iran

### Abstract

Since human resources are the most valuable factor of production and the most important capital and the main source of competitive advantage of any organization, therefore, no transformational organization sees itself without the need of empowering and training employees. In this regard, the aim of this research is to determine the factors influencing the motivation of managers and staff experts to participate in training courses while serving the staff of the Agricultural Research, Education and Extension Organization, and the statistical population of this research included 365 managers and experts based on the sample table. Gary Morgan 190 of them were selected by simple random method. The time of the research was 1401 and the time range of the in-service training courses was the same year and one year before that. The type of research was causal-communicative research in terms of the applied purpose in terms of data analysis method to investigate the relationship between variables. And in terms of field implementation, the method of data collection was done using questionnaires. To determine the validity of the tool based on the calculation of the average variance extracted ( $0.500 < AVE < 0.862$ ) and composite reliability ( $0.852 < CR < 0.947$ ), the questionnaire had convergent validity and adequate reliability for the reliability of the questionnaires from theta An order was used, the lowest of which was related to the organizational commitment variable of 0.72 and the highest of them was the improvement of livelihood variable with 0.94 and the theta of all variables was reported as 0.93. The scale used in the Likert spectrum research tool (very low 1, low 2, somewhat 3, high 4, very high 5) has been used in this research to describe the data, Freundian distribution, mean, average, and to rank the indicators, average, The standard deviation and coefficient of variation were used and the statistical data was calculated in SPSSwin26 software. The results of the coefficient of variation showed that among the indicators for measuring the motivation of participating in in-service training, "the importance of respecting the teacher" had the highest priority. Among the indicators of increasing knowledge and skills, "theoretical and preliminary knowledge about specialized occupational topics" has gained the highest priority. Among the indicators of laws and regulations, "information technology general education" has had the highest priority. Among the indicators of organizational commitment, "interest in the job" has gained the highest priority. Among the components of job security, "getting a feeling of mental and emotional peace" has the highest priority. Among the components of livelihood improvement, "salary increase" has had the highest priority. The results of non-parametric Kruskal-Wallis tests showed that there is a significant difference between the views of groups with different work experience. According to the average obtained, people with higher experience have more motivation to participate in in-service training courses. Also between different

job levels. There is no significant difference between the different educational groups (doctorate, master's and bachelor's) and different age groups of "managers and experts" with the motivation of the participants in the in-service agricultural training courses. Structural equation modeling analysis using PLS software was used to test the main hypotheses. The findings showed that the variables of knowledge and skills, educational rules and regulations, and job improvement are among the variables influencing the motivation of participants in in-service training courses and three hypotheses were confirmed, and the hypotheses of the effect of organizational.

**IndexTerms:** Empowerment, employee training, job security, organizational commitment

**Corresponding Author:** Majid Reza Khodavardian

**Email:** khoda\_620@yahoo.com

**Received:** 2024/05/21

**Accepted:** 2024/06/20