







Designing a Policy-Making Model in order to Teachers' Professionalism Empowering and Promoting by Relying on In-Service Training

Maryam Sotoudeh Moghadam¹, Moslem Cherabin^{2*}, Ahmad Akbari³, Ahmad Zendehtdel⁴

1. PhD student, Department of Educational Management, Neyshabur Branch, Islamic Azad University, Neyshabur, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Management, Neyshabur branch of Islamic Azad University, Neyshabur, Iran. (Corresponding Author)
3. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Mathematics and Statistics, Neyshabur Branch, Islamic Azad University, Neyshabur, Iran.

❖ **Corresponding Author Email:** moslemch2015@gmail.com

Research Paper

Abstract

Receive: 2023/05/17
Accept: 2023/08/19
Published: 2023/09/20

Keywords:

Policy-making, empowerment, professionalism promoting, teachers, training, in-service.

Article Cite:

Sotoudeh Moghadam M, Cherabin M, Akbari A, Zendehtdel A. (2023). Designing a Policy-Making Model in order to Teachers' Professionalism Empowering and Promoting by Relying on In-Service Training, Iranian Society of Sociology of Education. 9(1): 371-382.

Purpose: The teachers' professionalism empowerment and promoting through in-service training can play an effective role in improving the quality of their education. Therefore, the purpose of this study was to design a policy-making model in order to teachers' professionalism empowerment and promoting by relying on in-service training.

Methodology: In an applied study from type of qualitative, the present research was conducted on 10 professors and experts in the fields of education management and in-service training and empowerment who were selected according to the principle of theoretical saturation and with a purposive sampling method. The tool of the current research was a semi-structured interview that was conducted in the seasons of Farvardin to Shahrivar of 1401 year and its validity was confirmed by the triangulation method and its reliability was obtained by the agreement coefficient method between two coders at 0.92. The data obtained from the semi-structured interview were analyzed with using the content analysis method according to the grounded theory in MAXQDA software.

Findings: The findings showed that the policy-making model in order to teachers' professionalism empowerment and promoting by relying on in-service training had 174 indicators, 31 components in six fields of causal conditions, central phenomenon, background conditions, intervention conditions, strategies and consequences. In this research, the causal conditions were includes 13 indicators and 3 components of the social needs, changes in educational needs and creation of individual needs in teachers, the central phenomenon were includes 11 indicators and 3 components of the scientific and practical education, solving problems and creating value, background conditions were includes 18 indicators and 5 components of the correct implementation of courses, richness of the content of courses, competent environment, correct planning and teachers' mentality, intervention conditions were includes 59 indicators and 6 components of the non-committed and non-specialist managers, incorrect performance evaluation, incorrect needs assessment, lack of quality of course teaching, non-traditional teaching methods and weak motivational system, strategies were includes 46 indicators and 10 components of the successful modeling, improving the content of courses, region-oriented planning, accurate and scientific needs assessment of courses, removing teachers' individual obstacles, changing in educational systems, improving the physical conditions, employing experienced and expert teachers, providing motivational platforms and appropriate evaluation system and consequences were includes 27 indicators and 4 components of social consequences, improving teachers' educational performance, occupational well-being of teachers and psychological consequences of teachers. Finally, the policy-making model in order to teachers' professionalism empowerment and promoting by relying on in-service training was designed.

Conclusion: The designed grounded theory policy-making model in order to teachers' professionalism empowerment and promoting by relying on in-service training can be used by education specialists and planners to design programs to teachers' professionalism improvement and empowerment through in-service trainings.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0



انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش

طراحی مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت

مریم ستوده مقدم^۱، مسلم چرابین^{۲*}، احمد اکبری^۳، احمد زنده دل^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد نیشابور دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران.

۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

۴. استادیار، گروه ریاضی و آمار، واحد نیشابور، دانشگاه آزاد اسلامی، نیشابور، ایران.

✉ ایمیل نویسنده مسئول: moslemch2015@gmail.com

مقاله تحقیقاتی

چکیده

۱۴۰۲/۰۲/۲۷

دریافت:

۱۴۰۲/۰۵/۲۸

پذیرش:

۱۴۰۲/۰۶/۲۹

انتشار:

هدف: توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند نقش موثری در بهبود کیفیت آموزش آنان داشته باشد. بنابراین، هدف این مطالعه طراحی مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت بود.

روش شناسی: در یک مطالعه کاربردی از نوع کیفی، پژوهش حاضر بر روی ۱۰ نفر از اساتید و خبرگان حوزه‌های مدیریت آموزش و آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی که طبق اصل اشباع نظری و با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده بودند، انجام شد. ابزار پژوهش حاضر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود که در فصل‌های فروردین تا شهریور ۱۴۰۱ انجام و روایی آن با روش مثلث‌سازی تأیید و پایایی آن با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۹۲ به‌دست آمد. داده‌های حاصل از اجرای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش تحلیل محتوا طبق نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت دارای ۱۷۴ شاخص، ۳۱ مولفه در شش زمینه شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌ای، راهبردها و پیامدها بود. در این پژوهش شرایط علی شامل ۱۳ شاخص و ۳ مولفه نیازهای اجتماعی، تغییر در نیازهای آموزشی و ایجاد نیاز فردی در معلمان، پدیده محوری شامل ۱۱ شاخص و ۳ مولفه آموزش علمی و عملی، حل‌کننده مشکلات و ارزش‌آفرین، شرایط زمینه‌ای شامل ۱۸ شاخص و ۵ مولفه اجرای درست دوره‌ها، غنای محتوای دوره‌ها، محیط شایسته، برنامه‌ریزی درست و ذهنیت معلمان، شرایط مداخله‌ای شامل ۵۹ شاخص و ۶ مولفه مدیران غیرمتعهد و غیرمتخصص، ارزیابی عملکرد نادرست، نیازسنجی نادرست، عدم کیفیت تدریس دوره، روش‌های آموزش غیرمرسوم و ضعف سیستم انگیزشی، راهبردها شامل ۴۶ شاخص و ۱۰ مولفه الگوپردازی موفق، بهبود محتوای دوره‌ها، برنامه‌ریزی منطقه‌محور، نیازسنجی دقیق و علمی دوره‌ها، رفع موانع فردی معلمان، تغییر در سیستم‌های آموزشی، بهبود شرایط فیزیکی، به‌کارگیری مدرسین مجرب و متخصص، فراهم‌آوردن بسترهای انگیزشی و نظام ارزیابی مناسب و پیامدها شامل ۲۷ شاخص و ۴ مولفه پیامدهای اجتماعی، بهبود عملکرد آموزشی معلمان، بهزیستی شغلی معلمان و پیامدهای روانی معلمان بود. در نهایت، مدل داده‌بنیاد خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت طراحی شد.

بحث و نتیجه‌گیری: مدل خطمشی‌گذاری داده‌بنیاد طراحی‌شده به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند توسط متخصصان و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش برای طراحی برنامه‌هایی جهت بهبود و توانمندسازی حرفه‌ای معلمان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

واژگان کلیدی:
خطمشی‌گذاری، توانمندسازی، ارتقای حرفه‌ای، معلمان، آموزش، ضمن خدمت.

استناد مقاله:

ستوده م، چرابین م، اکبری ا، زنده دل ا. (۱۴۰۲). طراحی مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت، انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش. ۹(۱): ۳۷۱-۳۸۲.



<https://doi.org/10.22034/ijes.2021.541983.1184>



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.23221445.1401.15.1.1.0>



Creative Commons: CC BY 4.0

مقدمه

در جوامع دانایی محور، رکن اساسی و اصلی توسعه، نیروی انسانی فرهیخته و خردمند است که در رأس آنان معلمان قرار دارند (Ali Mohammadi, Jabari and Niaz Azari, 2020). آن هم معلمی که از قابلیت‌های لازم متناسب با حرفه خود (معلمی) برخوردار باشد. (Thomas, 2017). ولی متأسفانه معلمانی که آموزش دیده‌اند تأثیر قابل توجهی در تسلط و تلفیق چنین دانش‌هایی در روند آموزش و یادگیری خود ندارند (Copriady, Zulnaldi, Alimin and Albeta, 2021). بر اساس این توصیف، گفته شده است که مدیریت توانمندسازی معلمان برای یک سازمان مدرسه ضروری است تا برنامه‌های مدرسه بتوانند بهینه اجرا شوند و بر اساس برنامه‌ریزی‌های آماده شده، می‌توانند اهداف را به طور موثر و مؤثرتری محقق کنند (Avidov-Ungar, Friedman and Olshtain, 2014). نیاز به پیشرفت مداوم در حرفه تدریس "توسعه حرفه‌ای معلمان" را می‌طلبد. در روند توسعه معلمان با آمادگی کامل، دوره‌های آموزش قبل از خدمت و ضمن خدمت به خوبی طراحی شده بسیار مهم هستند. (Kazemi and Ashrafi, 2014) منظور از توانمندسازی حرفه‌ای، تلاشی منظم و هماهنگ در محیط آموزشی به منظور افزایش انگیزه ذاتی معلمان است، به صورتی که در بهترین حالت مایل به دستیابی به آن است، توانمندسازی به عنوان یک فرایند، انگیزه درونی معلم‌ها را ایجاد می‌کند تا بهترین توانایی را به دست آورند و در دنیای توسعه یافته و مدرن امروز از اهمیت حیاتی برخوردار است. (Thomas, 2017) توانمندسازی معلمان یک مسئله استراتژیک است و این مؤلفه مستقیماً بر کیفیت دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. یکی از شیوه‌های توانمندسازی، آموزش ضمن خدمت است که عمدتاً برای به دست آوردن دانش و مهارت‌های خاص برای اجرای بهتر کار استفاده می‌شود و به کارکنان کمک می‌کند تا در انجام شغل خود مهارت و مهارت داشته باشند (Donkor and Banki, 2017)؛ Iqbal, Khan, Mohmand and Mujtaba, 2020).

بخش‌های دولتی و خصوصی چندین برنامه از جمله آموزش ضمن خدمت در زمینه‌های مختلف مربوط به مهارت آموزش منابع و مدیریت را برای ارتقا سطح حرفه‌ای معلمان برگزار کردند. این آموزش‌های و برنامه‌ها به طور حرفه‌ای توسط متخصصان و مدرسین انجام می‌شود. با این حال، چالش‌ها و محدودیت‌ها هنوز وجود دارد. مدارس و مؤسسات آموزش عالی باید ارتباط و همکاری خوبی برای حل این مسائل ایجاد کنند. این پیوند و درک می‌تواند فرصت‌هایی را برای ایجاد بسترهای محکم برای مشارکت در برنامه‌ها و آزمایش‌های مختلف آموزشی فراهم کند. (Copriady et al, 2021) آموزش ضمن خدمت شامل مجموعه‌ای از اقدامات برای ارتقا توانمندی و شایستگی کارکنان برای انجام بهتر وظایف آنها است، بنابراین به سازمان برای دستیابی به اهداف خود کمک می‌کند. یکی از اصلی‌ترین ویژگی‌های آموزش ضمن خدمت، کاربردپذیری است. تحقیقات قبلی نشان داده است که ویژگی‌های شغلی و عوامل حرفه‌ای می‌توانند به مشارکت کارکنان در آموزش ضمن خدمت کمک کنند. (Chaghari, Saffari, Ebadi and Ameryoun, 2017) آموزش ضمن خدمت فرایندی برای ارائه اطلاعات، مهارت‌ها و نگرش‌های به روز شده برای کارکنان جهت ارتقا مهارت‌های آنها و توانمند ساختن آنها برای انجام موثر مسئولیت‌های خود است. (Copriady et al, 2021) در حالی که نتایج بررسی‌ها نشان داده است توسعه حرفه‌ای معلمان به شکل کنونی و سنتی آن تأثیر بسیار کمی بر روش‌های تدریس، سازماندهی مدارس و برنامه‌های درسی و آنچه دانش‌آموزان باید فرا بگیرند، داشته است (Abdulahi and Safari, 2016). (Sami, Piri and Talebi, 2020) در گذشته، دوره‌های آموزش ضمن خدمت رویکردی انتقال‌گرا داشتند که در آن معلمان دریافت‌کنندگان دانش مریبان معلم بودند. اکنون تأکید به رویکرد سازه‌گرایانه تغییر یافته است، جایی که معلمان بر آنچه می‌دانند متمرکز می‌شوند، و آنها دیگر به عنوان یک جدول در نظر گرفته نمی‌شوند و اعتقاد بر این است که دانش قبلی و تجربیات شخصی خود را به محیط جدید یادگیری وارد می‌کنند (Kazemi and Ashrafi, 2014). هدف اساسی برنامه‌های آموزش معلمان ضمن خدمت ایجاد محیطی است که منجر به آموزش موثر در کلاس می‌شود (Iqbal et al, 2020). آموزش ضمن خدمت یک عامل کلیدی در تأثیرگذاری بر پیشرفت حرفه‌ای معلمان است و بنابراین، اگر معلمان به طور فعال درگیر روند کار شوند، به پیشرفت دانش آنها کمک می‌کند. (Kazemi and Ashrafi, 2014) وظیفه اصلی آموزش ضمن خدمت فراهم آوردن مهارت‌ها، دانش و نگرش اساسی به افراد است تا بتوانند وظیفه را به درستی انجام دهند. برای انجام صحیح یک کار، انگیزه بسیار مهم است حتی اگر کارمندان در زمینه خود مهارت داشته باشند و از این مهارت برخوردار باشند دانش، مهارت و توانایی مورد نیاز (KSA)، زیرا نتیجه مطلوب را نمی‌توان با موفقیت به دست آورد مگر اینکه و تا زمانی که کارکنان انگیزه کار نداشته باشند (Saeed and Asghar, 2012)؛ Iqbal et al, 2020).

با توجه به ضرورت ایجاد دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای معلمان کشور، کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت کشور از مطلوبیت بالایی برخوردار نبوده و این مهم در ادامه روند آموزش بر مبنای شیوه‌های قدیمی، کاهش کیفیت مدارس، کاهش تمایل به ادامه تحصیل توسط دانش‌آموزان، رشد بیکاری و دیگر مؤلفه‌های مشهود و نامشهود جامعه نمایان است. از این روست که پرداختن به این مهم بسیار ضرورت دارد. باید مدلی جامع برای سیاستگذاری و هدایت نظام آموزش کشور علی‌الخصوص آموزش ضمن خدمت در کشور ایجاد شود. این نظام باید در راستای توسعه مهارت‌های معلمان و به منظور بالا بردن توانایی‌های علمی، عملی، شخصی و زندگی آنان باشد. وجود یک مدل راهنما و یکپارچه از ضروریات بحث آموزش ضمن خدمت است که هدف از

این پژوهش است. هدف از پژوهش پاسخ به این سؤال کلی است که مدل خطمشی‌گذاری به منظور توانمندسازی و ارتقاء حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت چگونه است؟

توانمندسازی کارکنان به عنوان فرایند به‌اشتراک‌گذاری، آموزش، کمک و کار گروهی و همچنین تضمین مشارکت آنها در فرایندهای تصمیم‌گیری و توسعه شخصی بیان می‌شود. (Akgun, 2021) توانمندسازی در ادبیات از دهه ۱۹۸۰ شروع به ظهور کرد. در حالی که توانمندسازی همراه با مفاهیم مشارکت کارکنان، تصمیم‌گیری مشارکتی و مدیریت خود در دهه ۱۹۸۰ مورد استفاده قرار گرفت. در دهه ۱۹۹۰ به عنوان ابزاری برای رهایی کارکنان، ترغیب آنها به نوآوری بیشتر و ایجاد شادمانی و بهره‌وری بیشتر پس از آنها مورد توجه قرار گرفت. بنابراین، توانمندسازی معلمان را می‌توان یک رشته تحصیلی جدید دانست. با آغاز تعیین مهارت‌های لازم در قرن ۲۱، تعیین مهارت‌های لازم برای توانمندسازی و توانمندسازی معلمان در این عصر و رفع نقایص آنها بسیار مهم است. (Avidov-Ungar et al, 2014) تغییرات کامل در آموزش و پرورش همچنان در قرن ۲۱ رخ می‌دهد. معلمان یکی از عوامل اساسی در چنین تغییراتی هستند. معلمان در حفاظت از تمدن، توسعه فرهنگ، انتقال آن به نسل‌های جوان، تقویت باورها و قضاوت‌های ارزشمند جامعه، آگاهی از توسعه و توسعه به عنوان آگاهی اجتماعی و برقراری نظم دموکراتیک اجتماعی مسئولیت‌های مهمی بر عهده دارند. در برنامه چشم‌انداز آموزش کشور ترکیه در سال ۲۰۲۳ وزارت آموزش ملی، برنامه‌ریزی کرده است تا برنامه تخصصی حرفه معلمی را به منظور حمایت و توانمندسازی معلمان، ساختار مراحل شغلی افقی و عمودی معلمان، ساختار برنامه‌های توسعه حرفه‌ای فارغ‌التحصیلان برای معلمان آغاز کند. تجدید ساختار آموزش‌های حمایتی در دانشگاه‌ها، حمایت از معلمان با مواد فیزیکی و دیجیتالی، افزایش دستمزد معلمان با حقوق، کار مقدماتی در زمینه ایجاد مکانیسم تشویقی برای معلمان و مدیران مدارس که در شرایط نامساعد کار می‌کنند و تصویب قانون حرفه معلمی. توانمندسازی معلمان، اطمینان از پیشرفت مدیریتی آنها و ارتقاء مستمر برای عملکرد آنها در مدرسه ضروری است. تعیین درک معلمان از توانمندسازی و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها بسیار مهم است. (Hidiroglu and Tanriogen, 2021) مطالعات تحقیقاتی قبلی نشان می‌دهد که آموزش ضمن خدمت باید به خوبی برنامه‌ریزی شود تا تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد یک کارمند داشته باشد. آموزش ضمن خدمت پیامدهای ضروری برای افراد دارد: رضایت شغلی بیشتر در پژوهش‌های (Guan and Frenkel, 2018)؛ Chiang and Birtch (2010)، تعهد بالاتر به کسب‌وکار یا سازمان در پژوهش (Ahmad and Bakar, 2003) و کاهش قصد جابه‌جایی در پژوهش (Newman, Thanacoody and Hui, 2011) و Guan and Frenkel (2018) نشان دادند که پیشرفت در این زمینه‌های مرتبط به هم احتمالاً بهره‌وری، کیفیت و انعطاف‌پذیری کارکنان را افزایش می‌دهد و در نتیجه عملکرد شغلی را بالا می‌برد. آموزش فاصله بین عملکرد واقعی فرد و عملکرد استاندارد مورد نیاز را کاهش می‌دهد. محققان پیشنهاد می‌کنند که برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت به طور قابل‌توجهی به بهبود سیستم آموزشی کمک می‌کند. معلمان آموزش دیده در برنامه‌ریزی استراتژی‌های خوب برای حمایت از دانش‌آموزان در جنبه‌های مختلف یادگیری، مؤثرتر و توانمندتر هستند. بر اساس دیدگاه تبادل اجتماعی، زمانی که سازمان از طریق آموزش و توسعه از کارگران خود مراقبت می‌کند، کارکنان بیشتر درگیر شغل خود می‌شوند و عملکرد خود را به طور قابل‌توجهی بهبود می‌بخشند. کارکنان احتمالاً سرمایه‌گذاری در آموزش را به عنوان دلیلی بر تعهد سازمان به پیشرفت و توسعه شغلی بلندمدت خود می‌شناسند، آنها ممکن است تعهد متقابل را از طریق عملکرد شغلی بهتر احساس کنند. (Iqbal et al, 2020) در پژوهش‌های مختلفی نظیر Amin, Quresh, Akbar, Khan, Sheikh and Khairuzzaman Wan Ismail, Zaleha Abdul Rasid and Daverson Andrew Selemani (2014)؛ Hijazi (2010)؛ Khan (2010)؛ Abdullah, Ahsan and Alam (2009) نشان داده شده است که بین آموزش‌های ضمن خدمت و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با ارائه مهارت‌های مرتبط عملکرد فردی را بهبود می‌بخشد (Barrett, 2015). بیان می‌کند که سازمان‌ها می‌توانند از مزایای بلندمدت آموزش‌های ضمن خدمت در قالب افزایش عملکرد شغلی، رضایت، تعهد و وفاداری برخوردار شوند و کاهش گردش مالی کارکنان، در صورتی که آموزش‌های ضمن خدمت در سایر چشم‌اندازها مانند پرداخت و ارتقاء، توسعه شغلی، پاداش‌ها و مدیریت عملکرد سیستم مدیریت منابع انسانی سازمان باشد. در پژوهش (Guan and Frenkel, 2018) و Tharenou, Saks and Moore (2007) بیان شده است که آموزش‌های ضمن خدمت به طور گسترده‌ای به عنوان کمک به بهبود عملکرد فردی و سازمانی شناخته شده است. همچنین در سطح فرد، مطالعات متعددی نظیر (Guan and Frenkel, 2018)؛ Elnaga and Imran (2013) و Khan (2012) ارتباط مثبتی بین تمرین و عملکرد فردی ایجاد کرده است. (Ali Mohammadi et al, 2020) ابزار پژوهشی با عنوان توانمندسازی حرفه‌ای دانش‌آموختگان دانشگاه فرهنگیان در افق مهارت‌های نوظهور انجام دادند. انجام شد سپس تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی انجام گرفت و ده بعد و ۵۲ شاخص به دست آمد. ابعاد شامل اخلاق حرفه‌ای و معرفت دینی، سواد دیجیتالی، کارآفرینی و ابتکار، استانداردهای فرایندها، بهسازی کارورزی، دانش حرفه‌ای (شناختی)، آشنایی با اسناد بالادستی، دانش فراشناختی، خلاقیت محوری و پژوهش، مدیریت راهبردی دانش بود.

Sami et al (2020) پژوهشی با عنوان طراحی مدلی برای توانمندسازی معلمان دوره ابتدایی بر اساس رویکرد درس پژوهش مطالعات آموزشی و آموزشگاهی انجام دادند. داده‌های حاصل از متن اسناد بالادستی و شیوه‌نامه‌های آموزش و پرورش، نتایج پژوهش‌های داخل و خارج کشور و متن مصاحبه با ۱۳ نفر از مشارکت‌کنندگان تحلیل شد. فرایند نمونه‌گیری به شیوه هدفمند بود. اعتباریابی مدل در طول فرایند پژوهش و مطابق با شیوه‌های مطرح در پژوهش کیفی، از جمله سه‌سو سازی داده، بازنگری تحلیل‌ها زیر نظر سایر پژوهشگران و مشارکت‌کنندگان، به‌کارگیری یادداشت‌های میدانی پژوهشگر و رسیدن به اشباع داده‌ها تأمین شد. در تحلیل نهایی ۲۳۵ مفهوم اولیه استخراج شد. درون‌مایه‌های اصلی استخراج‌شده از تحلیل داده‌ها نشان داد که عناصر اصلی مدل شامل فلسفه و چرایی توانمندسازی، هدف‌ها، سطوح، موانع، عوامل تسهیل‌کننده، پیامدها و نتایج توانمندسازی مبتنی بر رویکرد درس‌پژوهی برای معلمان دوره ابتدایی است.

Shahzadeh Teymourlu, Khodayari, Noorbakhsh and Alidoust Ghahfarokhi (2020) پژوهشی با عنوان طراحی الگوی توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی با رویکرد سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران انجام دادند. این تحقیق آمیخته اکتشافی و به لحاظ هدف کاربردی بود. نتایج نشان داد، عوامل موثر بر توانمندسازی معلمان شامل: ابعاد زمینه‌ای (فناوری و ارتباطات، عوامل فرهنگی و عوامل اقتصادی)، سازمانی (اهداف و راهبرد، منابع و تجهیزات و نظارت و ارزیابی) و فردی با مؤلفه‌های (روان‌شناختی، حرفه‌ای و اعتقادی اخلاقی) هستند. از مؤلفه‌های بعد زمینه‌ای، فناوری و ارتباطات از مؤلفه‌های بعد سازمانی، منابع و تجهیزات و از بعد فردی، مؤلفه حرفه‌ای بیشترین تأثیر را بر توانمندسازی معلمان تربیت‌بدنی داشتند.

Kargar, Farah Bakhsh and Sattar (2020) پژوهشی با عنوان ارائه الگویی برای توانمندسازی مدیران مدارس ابتدایی: پژوهشی کیفی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که ۲ مؤلفه (عوامل سازمانی و عوامل فردی) بیشترین تأثیر را بر توانمندسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد دارد.

Parsafard and Homayun Arya (2019) پژوهشی با عنوان بررسی نقش آموزش‌های تخصصی ضمن خدمت در توانمندسازی کارکنان انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که دوره‌های آموزش تخصصی ضمن خدمت معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا در توانمندسازی کارکنان و تک‌تک مؤلفه‌های روان‌شناختی یادشده نقش مؤثری داشت. همچنین نقش آموزش در توانمندسازی کارکنان از نظر عوامل جمعیت‌شناختی سن، تحصیلات، سابقه و نوع دوره آموزشی معنادار نبوده ولی از نظر عوامل محل خدمت و تعداد دوره‌ها معنادار بود.

Ali Mohammadi, Jabari and Niaz Azari (2019) پژوهشی تحت عنوان توانمندسازی حرفه‌ای معلمان در چشم‌انداز آینده و ارائه مدل انجام دادند. بر اساس نتایج حاصله، مدل استخراجی ۶۳ شاخص، ۱۹ مؤلفه و ۶ بعد برای توانمندسازی حرفه‌ای معلمان در چشم‌انداز آینده دارد. ابعاد شامل محتوای برنامه درسی و آموزشی (چهار مؤلفه)، سواد دیجیتال (سه مؤلفه)، اخلاق و بصیرت دینی (سه مؤلفه)، بهسازی کارورزی (دو مؤلفه)، ساختار سازمانی (چهار مؤلفه) توسعه دانش و مهارت‌های حرفه‌ای معلم (سه مؤلفه)، در دانشگاه فرهنگیان شناسایی شدند.

Copriady et al (2021) پژوهشی با عنوان آموزش ضمن آموزش و مهارت تدریس در میان معلمان شیمی: نقش واسطه‌ای همکاری معلمان انجام دادند. با استفاده از تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، سطح بالایی از همکاری، آموزش و مهارت تدریس در بین معلمان شیمی پیدا شد. استادان مرد از همه جنبه‌ها نسبت به معلمان زن سطح مهارت بالاتری دارند.

Butera, Batruch, Autin, Mugny, Quiazade and Pulfrey (2021) تحت عنوان آموزش به عنوان تأثیر اجتماعی: توانمندسازی معلمان برای تبدیل شدن به عوامل تغییر اجتماعی انجام دادند. آن‌ها نتیجه گرفتند که اگر معلمان نقش مربیان را تأیید کنند - به جای نقش محافظ - که بر رشد دانش دانش‌آموزان خود تمرکز دارد، آنها می‌توانند مطالعه عمیق، یادگیری طولانی‌مدت و برابری رفتار را ارتقا دهند. چنین رویکردی می‌تواند به طراحی تربیت معلم و اصلاح مدرسه کمک کند تا پتانسیل یادگیری همه دانش‌آموزان به حداکثر برسد و معلمان را قادر سازد تا به عوامل فعال تغییرات عمیق فردی و اجتماعی تبدیل شوند.

Iqbal et al (2020) پژوهشی با عنوان تأثیر آموزش ضمن خدمت و انگیزش بر عملکرد شغلی معلمان آموزش فنی و حرفه‌ای: نقش تناسب شغلی و شخصی انجام دادند. آن‌ها بیان داشتند که آموزش و آموزش ضمن خدمت (INSET)، انگیزه و تناسب شغل و شاغل برای عملکرد کارکنان بسیار حیاتی تلقی می‌شود. هدف متمرکز این مطالعه، بررسی ارتباط بین آموزش ضمن خدمت و تأثیر انگیزش بر عملکرد شغلی معلمان آموزش و آموزش فنی حرفه‌ای (TVET) با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌کننده تناسب شخص و شغل است. با استفاده از روش نمونه‌گیری آسان، داده‌ها از معلمان آموزش فنی و حرفه‌ای در جنوب آسیا گردآوری شد. یافته‌های این مطالعه تأثیر قابل توجهی در آموزش ضمن خدمت و انگیزش بر عملکرد شغلی را نشان داد.

Saleem, Nadeem, Iqbal and Qureshi (2020) پژوهشی با عنوان توانمندسازی معلمان آموزش عالی ضمن خدمت در دانش محتوا و مهارت‌های تدریس از طریق رویکردهای تعاملی آموزش انجام دادند. این مطالعه نشان داد که آموزش مقدماتی باید برای همه معلمان قبل از شروع کار در سطح عالی، یعنی کالج و دانشگاه اجباری شود، زیرا دانش و مهارت مورد نیاز را از طریق آموزش عملی فراهم می‌کند. آنها فاقد تجربه واقعی کلاس در آموزش عالی

هستند. این آموزش در نهایت تغییر چشمگیری در نگرش شغلی آنها ایجاد می‌کند. از این رو، می‌توان با آموزش آنها، هدف نهایی، رشد علمی دانشجویان کالج‌ها و دانشگاه‌ها را به دست آورد.

در پژوهشی که (Abramovich and Miedijensky 2019) با عنوان از یک معلم راهنما به رهبر: الگوی توسعه حرفه‌ای سه‌مرحله‌ای (TSPD) برای توانمندسازی معلمان انجام دادند. این پژوهش یک مدل توسعه حرفه‌ای سه‌مرحله‌ای (TSPD) برای آموزش معلمان با تجربه برای تبدیل شدن به رهبر معلمان، همراه با مطالعه ارزیابی ارزش آن در اینجا ارائه داد. سه مرحله مدل عبارت‌اند از: یک مرحله "آموزش مقدماتی"، یک مرحله "استاد - استاد" و یک مرحله "اجرای مستقل. اظهارات مطابق با سه مضمون اصلی طبقه‌بندی شدند: "معلمان به‌عنوان مربی"، "دخالت معلمان در جامعه علوم محیطی (ES)" و "معلمان به‌عنوان رهبر." نتایج نشان داد که شرکت در دوره TSPD معلمان را قادر می‌سازد تا در یک جامعه منسجم با اهداف مشابه متحد شوند، اعتماد به نفس خود را افزایش دهند و بهبود عملکرد داشته باشند.

روش‌شناسی

در یک مطالعه کاربردی از نوع کیفی، پژوهش حاضر بر روی ۱۰ نفر از اساتید و خبرگان حوزه‌های مدیریت آموزش و آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی که طبق اصل اشباع نظری و با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شده بودند، انجام شد. در این پژوهش با اینکه پس از مصاحبه شماره ۸ تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد، ولی به منظور اطمینان بیشتر ۱۰ مصاحبه صورت گرفت. روش نمونه‌گیری با توجه به روش تحقیق مورد استفاده از نوع هدفمند بود و از آنجا که هدف، گردآوری اطلاعات با کیفیت و قابل استناد و اتکا بود به همین خاطر، نمونه‌هایی انتخاب شدند که سرشار از اطلاعات باشند و بتوانند یک تصویر مطمئن از پدیده مورد بررسی و مطالعه را ارائه کنند.

ابزار پژوهش حاضر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. در این پژوهش، مصاحبه یک سؤال اصلی و شش سؤال فرعی داشت و سؤال‌های پروتکل مصاحبه در راستای پاسخ به این سؤالات تدوین شد. مصاحبه‌ها به‌صورت انفرادی و در مکان و زمان از قبل تعیین شده انجام شد و برای مصاحبه‌شوندگان اهمیت و ضرورت پژوهش بیان و درباره رعایت نکات اخلاقی به آنان اطمینان داده شد. مصاحبه در فصل‌های فروردین تا شهریور ۱۴۰۱ انجام و روایی آن با روش مثلث‌سازی تایید و پایایی آن با روش ضریب توافق بین دو کدگذار ۰/۹۲ به دست آمد. همچنین، علاوه بر محاسبه ضریب پایایی برای تایید پایایی به داده‌های خام رجوع شد تا ساخت نظریه با داده‌های خام مورد مقایسه و ارزیابی قرار بگیرد. همچنین از تکنیک ممیزی پژوهش نیز استفاده شد که به مکانیسم‌هایی اشاره می‌کند که در طی مراحل پژوهش به منظور تضمین تدریجی پایایی و روایی پژوهش به کار برده می‌شود. این مکانیسم‌ها در همه فرایندهای پژوهش برای ایجاد یافته‌های با اطمینان مورد استفاده قرار می‌گیرد.

داده‌های حاصل از اجرای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با روش تحلیل محتوا طبق نظریه داده‌بنیاد در نرم‌افزار MAXQDA تحلیل شدند.

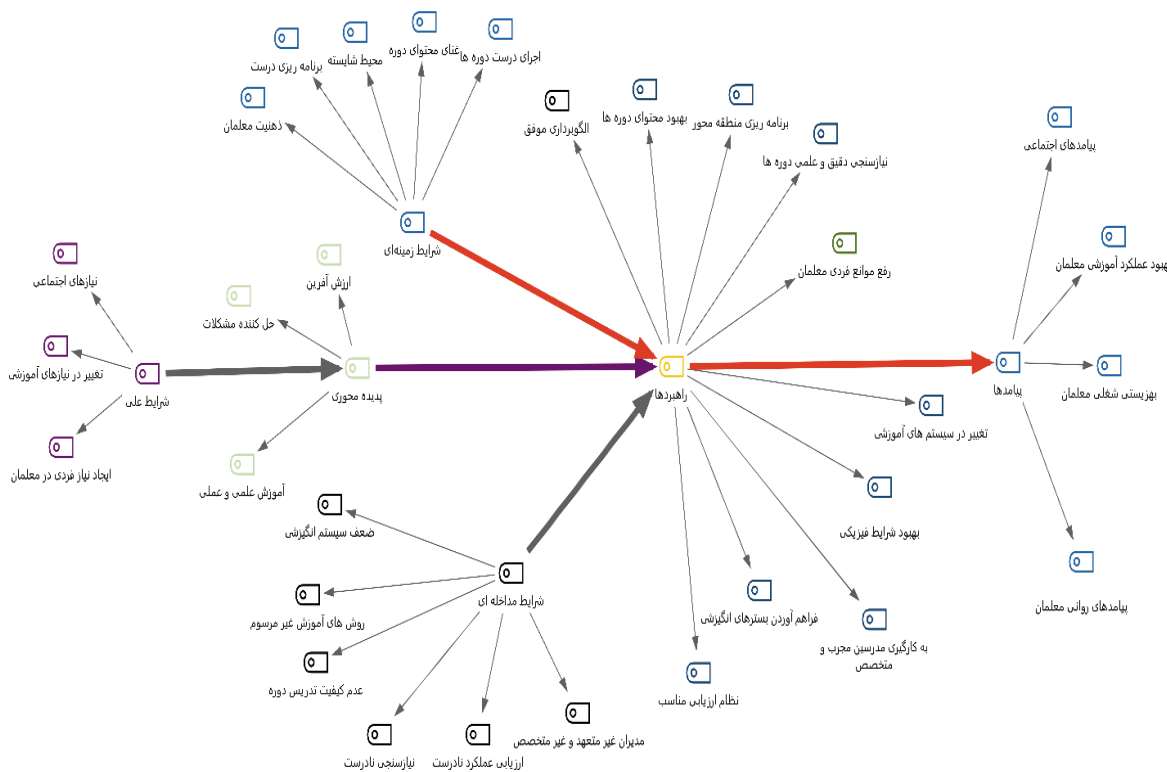
یافته‌ها

پس از انجام مصاحبه‌ها و پیاده‌سازی آنان، متن مصاحبه‌ها برای تحلیل و کدگذاری وارد نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی شد و بعد از آن پژوهشگر سراغ مصاحبه‌های بعدی می‌رفت. کدگذاری فرایندی تحلیلی است که با آن مفهوم‌ها شناسایی و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در این مرحله، متن هر مصاحبه چند بار مورد مطالعه قرار گرفت و جملات اصلی آن استخراج و به صورت کدهایی متنی به گفته مشارکت‌کننده و یا کدهای دلالت‌کننده (برداشت پژوهشگر از گفته‌ها) ثبت می‌شد. پس از آن کدهایی که به لحاظ مفهومی با یکدیگر مشابه بودند، به صورت دسته‌هایی درآمدند. در جدول ۱، نتایج تحلیل محتوای مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت گزارش شد.

جدول ۱. نتایج تحلیل محتوای مدل خطمشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت

عوامل داده‌بنیاد	تعداد شاخص‌ها	مولفه‌ها
شرایط علی	۱۳ شاخص	۳ مولفه نیازهای اجتماعی، تغییر در نیازهای آموزشی و ایجاد نیاز فردی در معلمان
پدیده محوری	۱۱ شاخص	۳ مولفه آموزش علمی و عملی، حل‌کننده مشکلات و ارزش‌آفرین
شرایط زمینه‌ای	۱۸ شاخص	۵ مولفه اجرای درست دوره‌ها، غنای محتوای دوره‌ها، محیط شایسته، برنامه‌ریزی درست و ذهنیت معلمان
شرایط مداخله‌ای	۵۹ شاخص	۶ مولفه مدیران غیرمتعهد و غیرمتخصص، ارزیابی عملکرد نادرست، نیازسنجی نادرست، عدم کیفیت تدریس دوره، روش‌های آموزش غیرمرسوم و ضعف سیستم انگیزشی
راهبردها	۴۶ شاخص	۱۰ مولفه الگوبرداری موفق، بهبود محتوای دوره‌ها، برنامه‌ریزی منطقه‌محور، نیازسنجی دقیق و علمی دوره‌ها، رفع موانع فردی معلمان، تغییر در

یافته‌های جدول ۱ نشان داد که مدل خط‌مشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت دارای ۱۷۴ شاخص، ۳۱ مولفه در شش زمینه شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌ای، راهبردها و پیامدها بود. در این پژوهش شرایط علی شامل ۱۳ شاخص و ۳ مولفه نیازهای اجتماعی، تغییر در نیازهای آموزشی و ایجاد نیاز فردی در معلمان، پدیده محوری شامل ۱۱ شاخص و ۳ مولفه آموزش علمی و عملی، حل‌کننده مشکلات و ارزش‌آفرین، شرایط زمینه‌ای شامل ۱۸ شاخص و ۵ مولفه اجرای درست دوره‌ها، غنای محتوای دوره‌ها، محیط شایسته، برنامه‌ریزی درست و ذهنیت معلمان، شرایط مداخله‌ای شامل ۵۹ شاخص و ۶ مولفه مدیران غیرمتعهد و غیرمتخصص، ارزیابی عملکرد نادرست، نیازسنجی نادرست، عدم کیفیت تدریس دوره، روش‌های آموزش غیرمرسوم و ضعف سیستم انگیزشی، راهبردها شامل ۴۶ شاخص و ۱۰ مولفه الگوپردازی موفق، بهبود محتوای دوره‌ها، برنامه‌ریزی منطقه‌محور، نیازسنجی دقیق و علمی دوره‌ها، به‌کارگیری مدرسین مجرب و متخصص، فراهم‌آوردن بسترهای انگیزشی و نظام ارزیابی مناسب و پیامدها شامل ۲۷ شاخص و ۴ مولفه پیامدهای اجتماعی، بهبود عملکرد آموزشی معلمان، بهزیستی شغلی معلمان و پیامدهای روانی معلمان بود. در شکل ۱، مدل داده‌بنیاد خط‌مشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت گزارش شد.



شکل ۱. مدل داده‌بنیاد خط‌مشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه نظام آموزشی و کیفیت آن از مسائل و دغدغه‌های اساسی دولت‌ها شده است. اساس و بنیان تربیتی جوامع پس از خانواده، نظام آموزشی است. با داشتن نظام آموزشی پویا و به‌روز می‌توان امید به داشتن جامعه‌ای سالم، مترقی و پیشرفته در سال‌های آتی را داشت. از این رو باید به امر توسعه نظام آموزشی توجه خاصی را داشت. از جمله مهمترین ارکان نظام آموزشی هر کشوری معلمان هستند. معلمان کشورمان ایران توان و تلاش زیادی را برای یادگیری و تحصیل دانش آموزان لحاظ می‌کنند. به‌منظور ارائه خدمات آموزشی و پرورشی بهتر معلمان نیاز است تا این افراد در طی زمان توانمندتر شوند تا براین اساس هم از نظر دانشی به‌روز شوند و هم از نظر مهارتی ارتقا یابند. بر این اساس پژوهش حاضر به طراحی مدل خط‌مشی‌گذاری به‌منظور توانمندسازی و ارتقاء حرفه‌ای

معلمان با تکیه بر آموزش های ضمن خدمت پرداخت. برای این منظور از نظرات ده خیره فعال در این حوزه و تحلیل داده بنیاد استفاده گردید. همانطور که در بخش تجزیه و تحلیل بیان شد. این نتایج شامل بخش بازیگران کلیدی، شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله ای، راهبردها و پیامدها بود.

در زمینه شرایط علی سه مولفه شناسایی شد که عبارت بودند از نیازهای اجتماعی (۴ شاخص)، ایجاد نیاز فردی در معلمان (۶ شاخص) و تغییر در نیازهای آموزشی (۳ شاخص). نیازهای اجتماعی نیازهای موجود در جامعه است. با تغییر در این نیازها بایستی سبک آموزشی نیز تغییر یابد. با تغییر در ماهیت جوامع از نظر تغییرات علمی، رشد علم و فناوری، تفاوت در نیروی انسانی مورد نیاز سازمان ها و آموزش های مورد نیاز افراد، نیاز است تا آموزش های ارائه شده تغییر یابد که خود سبب تغییر در مهارت های معلمان و نیاز به توانمندسازی آنان می کند. دومین مقوله، احساس نیاز فردی معلم است که فرد با علاقه، تمایل و فی النفسه این نیاز را در خود احساس می کند. و آخرین مقوله تغییر در نیازهای آموزشی است که با ایجاد تغییرات نظام آموزشی معلم نیز باید خود را با این تغییرات تطبیق داده و خود را برای شیوه های جدید آموزش در این نظام آماده کند که این آماده سازی بایستی با آموزش های ضمن خدمت مناسب صورت بگیرد تا معلمان از این آموزش ها به نحو احسن استفاده کنند.

پدیده محوری در زمینه توانمندسازی و ارتقای حرفه ای با تکیه بر آموزش های ضمن خدمت دارای سه مولفه محوری بود که شامل حل کننده مشکلات (۲ شاخص)، ارزش آفرین (۴ شاخص) و آموزش علمی و عملی (۵ شاخص) است. به این معنا که آموزش های ضمن خدمتی را می توان آموزش توانمندساز در نظر گرفت که مشکلات سازمانی و چالش های فردی، سازمانی و اجتماعی فرد را حل کنند. از طرفی برای معلمان کاربردی باشند، ارزشمند و مفید بودن دوره ها و همچنین پرمحتوا بودن آن ها در عمل نیز بر ارزشمندی آنان خواهد افزود. در نهایت این پدیده باید مبتنی بر آموزش علمی و عملی باشد به این معنا که آموزش مبتنی بر نیازسنجی باشد، آموزش هایی به روز باشد و در آن انتقال تجربه به معلمین صورت بگیرد. همچنین اگر بتوانیم رضایت و مشارکت معلمین در این دوره ها را به دست آوریم، با همراهی آنان بهره وری و اثربخشی بهتری در این دوره ها به دست خواهد آمد.

شرایط زمینه ای شامل ۵ مولفه غنای محتوای دوره (۳ شاخص)، محیط شایسته (۲ شاخص)، اجرای درست دوره ها (۴ شاخص)، ذهنیت معلمان (۳ شاخص) و برنامه ریزی درست (۶ شاخص) بود. برای افزایش محتوای دوره ها، باید از مطالب به روز استفاده کرد و تلاش شود تا دوره ها کاربردی تر برگزار شده و محتوای دوره ها مورد بازبینی قرار بگیرد و مباحث و مطالب مورد نیاز و کاربردی برای معلمان ارائه شود. مقوله بعدی محیط شایسته، که حداقل امکانات سرمایشی و گرمایشی برای اساتید است باید فراهم شود تا احساس راحتی و آسودگی خاطر نمایند. در زمینه مقوله اجرای درست دوره، باید تلاش شود تا دوره ها به صورت با کیفیت برگزار شود و همه دست اندرکاران دوره از مدیریت تا کارشناسان، مجریان و اساتید از بهترین ها باشند و با روال این فرایند آشنا باشند و بتوانند دوره ای در خور و شایسته معلمین برگزار کنند. از دیگر شرایط زمینه ای مسئله ذهنیت معلمان است که باید از همه نظر ذهن معلمان برای پذیرش دوره ها آماده باشد. باید در آن ها انگیزه های اقتصادی، شخصی و همچنین انگیزه های فرهنگی فراهم گردد. آخرین مقوله در شرایط زمینه ای، برنامه ریزی درست است به این معنا که باید دوره ها هدف گذاری مناسبی داشته باشند و نیازسنجی درستی برای دوره ها صورت گرفته باشد به صورتی که برنامه ریزی صورت گرفته بر مبنای نیازهای جامعه باشد، زمان و مکان دوره ها مشخص باشند.

برای شرایط مداخله ای که بازدارنده آموزش ضمن خدمت توانمندساز است ۶ مولفه مدیران غیرمترصد و غیرمتخصص و خروجی دوره های قبل (۱۳ شاخص)، ارزیابی عملکرد نادرست و معضلات فرهنگی معلمان (۹ شاخص)، نیازسنجی نادرست و معضلات انگیزشی معلمان (۸ شاخص)، عدم کیفیت تدریس دوره و فشارهای بیرونی بر معلمان (۹ شاخص)، روش های آموزش غیرمرسوم معضلات در اجرا (۱۰ شاخص) و ضعف سیستم انگیزشی و کاستی های محتوای دوره (۱۰ شاخص) شناسایی شد. در زمینه خروجی دوره های پیشین اینگونه بیان کرد که نقش دوره های پیشین در استقبال آتی معلمان بسیار مهم است، اینکه چه اتفاقاتی در دوره های پیشین رخ داده است، تجربه های منفی که در دوره های پیشین ممکن است برای معلمان رخ دهد یا بی کیفیتی دوره های برگزار شده و توانمند نبودن مدرسین، همگی از مولفه هایی است که بستر را برای دوره های بعدی تحت تأثیر قرار خواهد داد. از این رو باید تلاش شود تا این دوره ها به صورت خوشایند و با خروجی بالا برگزار گردد. از دیگر شرایط مداخله ای معضلات فرهنگی معلمان نظیر کاهش شأن اجتماعی آنان غرور و تکبر معلمان در آموزش پذیری، تقلب کردن در برگزاری دوره ها و آزمون های آن، نگاه صرفاً امتیازی و کاهش وجدان های کاری معلمان است که بایستی این مشکلات از منظر فرهنگی مورد بررسی و با ارائه راهکارهای مناسب حل گردند. از دیگر موانع آموزش های ضمن خدمت مناسب، فشارهای بیرونی که بر معلمان کشور وجود دارد. از جمله آنها می توان به مشکلات خانوادگی شرکت کنندگان، فشارهای اقتصادی موجود در بستر جامعه، تغییرات سیاسی معلمان و مدیران آموزش و پرورش، افزایش درگیری معلمان در نظام رتبه بندی و دیگر مسائل است که باید این موارد مورد حل قرار بگیرد. از دیگر موارد و موانع نیز کاستی های دوره آموزشی است که حاکی از بی کیفیتی این دوره ها است و کیفیت پایین دوره ها سبب نارضایتی و عدم استقبال معلمین می

شود. همچنین بحث مدیریت آموزش و پرورش که سپردن آموزش و پرورش به مدیران غیر متعهد و غیر متخصص، ارزیابی عملکرد نادرست و نداشتن نیازسنجی درست آموزشی و در نهایت ضعف سیستم آموزشی در نظام آموزش ضمن خدمت، همگی از موارد مورد بحث در شرایط مداخله ای هستند. راهبردها شامل ۱۰ مولفه الگوبرداری موفق (۳ شاخص)، بهبود محتوای دوره‌ها (۵ شاخص)، برنامه‌ریزی منطقه‌محور (۳ شاخص)، نیازسنجی دقیق و علمی دوره‌ها (۴ شاخص)، رفع موانع فردی معلمان (۴ شاخص)، تغییر در سیستم‌های آموزشی (۸ شاخص)، بهبود شرایط فیزیکی (۷ شاخص)، به‌کارگیری مدرسین مجرب و متخصص (۵ شاخص)، فراهم‌آوردن بسترهای انگیزشی (۴ شاخص) و نظام ارزیابی مناسب (۳ شاخص) بود. همه راهبردهای مذکور راهبردها و راهکارهایی هستند که می‌توانند باعث توانمندسازی و ارتقای حرفه‌ای معلمان با تکیه بر آموزش‌های ضمن خدمت شوند و توسط متخصصان و برنامه‌ریزان نظام آموزشی مورد استفاده قرار گیرند.

پیامدها شامل ۴ مولفه پیامدهای اجتماعی (۹ شاخص)، بهبود عملکرد آموزشی معلمان (۵ شاخص)، بهزیستی شغلی معلمان (۷ شاخص) و پیامدهای روانی معلمان (۶ شاخص) بود. پیامدهایی که در صورت اجرای آموزش ضمن خدمت مناسب و توانمندسازی معلمان صورت خواهد گرفت. پیامدهای روانی برای خود معلم هست که معلم حس مفید بودن در محیط آموزشی و جامعه را دارد و بر همین اساس از اعتماد به نفس بالاتر و روحیه بالاتری برخوردار خواهد شد که سبب افزایش روحیه پرسشگری و جویشگری آنان خواهد شد. این موارد سبب بهبود عملکرد آموزشی معلمان خواهد شد که سبب می‌شود کلاس‌های درسی پر بارتر و مفهومی‌تر و کاربردی‌تر برگزار شود. همچنین معلم به روز تر شده و از روش‌های نوین آموزش بهره خواهد برد. که این موارد سبب بهزیستی شغلی معلمان خواهد شد و در نهایت تأثیرات مفیدی که برای جامعه در بر خواهد داشت. با توجه به نتایج این مطالعه، پیشنهادها و پژوهشی زیر ارائه می‌شوند.

شرایط برگزاری دوره‌ها برای معلمان و شرکت‌کنندگان تسهیل شود، از نظر زمانی و مکانی و همچنین فضا و محیط مناسب برای برگزاری دوره باید فراهم شود. تلاش شود تا کلاس‌ها با تعداد استاندارد برگزار شود و از ازدحام بیش از حد در آنها جلوگیری شود. ارائه خدمات سریع و مناسب به معلمان از نظر ثبت نام، تعیین دوره و شرایط زمانی و مکانی و برگزاری به‌هنگام آن و کاهش حواشی دوره‌ها به منظور راحتی حال شرکت‌کنندگان.

بر مبنای راهبرد برنامه‌ریزی منطقه‌محور پیشنهاد می‌شود تا با توجه به این امر که نیازهای آموزشی مناطق با یکدیگر متفاوت است تلاش شود تا با توجه به زیست بوم منطقه نیازهای آموزشی شناسایی و دوره‌های آموزشی طراحی شوند و به نحوی با بومی‌سازی دوره‌ها برای هر منطقه در راستای افزایش اثربخشی آن تلاش شود. باید تلاش شود تا هر منطقه یا ناحیه آموزشی، توان برگزاری دوره‌ها را داشته باشد تا هم از نظر سهولت رفت و آمد و هم از نظر زمانی برای معلمان مناسب باشد و هم از منظر شناخت دقیق منطقه و نیازهای آموزشی دانش‌آموزان و معلمان به موضوعات اشراف داشته باشند.

از دیگر راهبردها فراهم‌آوردن بسترهای انگیزشی است که بر این اساس باید تلاش شود تا مکانیزم‌های انگیزشی و تشویقی مناسب برای معلمان در نظر گرفته شود و با مصاحبه میدانی با معلمان بهترین پاداش‌های مدنظر آنان شناسایی شود و بهترین پاداش‌ها که هم در خورد معلمان و هم انگیزاننده برای آنان است ارائه شود. باید تلاش شود تا مشارکت خودجوش معلمان صورت بگیرد و آن‌ها به صورت داوطلبانه در نیازسنجی، طراحی و برگزاری دوره‌ها شرکت نمایند.

از دیگر راهبردها به‌کارگیری مدرسین مجرب و متخصص است که بر این اساس پیشنهاد می‌شود تا در انتخاب مدرسین ضوابط و قوانین خاصی پیاده‌سازی شود و مدرسین که دارای حد نصاب امتیاز مدرسی هستند شناسایی و برای برگزاری دوره‌ها انتخاب شوند. باید برای دوره‌های مهم و کلیدی از مدرسین در سطح بین‌المللی استفاده شود تا هم دانش بین‌المللی وارد کشور شود و هم بتوان به خلاقانه‌های آموزشی در کشور پی برد. باید از اساتید به‌روز و دارای شیوه‌های تدریس نوین بهره برد. استفاده از مولفین کتب درسی برای برگزاری دوره‌ها با توجه به اشراف این دوستان بر مطالب نوشته شده، بسیار می‌تواند مفید باشد.

از دیگر راهبردها بهبود محتوای دوره‌ها است که بر این اساس پیشنهاد می‌شود تا باید محتوای ضمن خدمت در نظام آموزش و پرورش مورد ارزیابی مجدد قرار بگیرد و با توجه به دوره‌های روز جهانی اصلاح شود. باید بتوان دوره‌ها را کاربردی‌تر طراحی کرد و بتوان این دوره‌ها را عملی‌تر اجرا کرد. باید دوره‌ها از نظر محتوا تخصصی‌تر شده و همچنین برنامه‌های آموزشی مناسب برای ارتقای سطح دوره‌های آموزشی ارائه شود.

از دیگر راهبردهای ارائه شده نیازسنجی دقیق و علمی دوره‌ها است که بر این اساس توصیه می‌شود تا هدف‌گذاری دقیق برای دوره‌ها اعمال شود و هدف از هر دوره به صورت دقیق و مشخص روشن گردد. باید از برگزاری دوره‌ها به صورت سنتی و با نگاهی گذشته‌نگر جلوگیری شود و نیازهای آموزشی آتی مطرح شده و با نگاهی به آینده دوره‌های آموزشی ارائه شوند. باید بتوان از خود معلمان نیازهای آموزشی را درک کرد و با این مسئله و مشارکت دادن معلمان، انگیزه‌های آنان در شرکت کردن در دوره‌ها را نیز توسعه داد.

از دیگر راهبردها، نظام ارزیابی مناسب است که بر این اساس باید برای سنجش دوره ها، میزان یادگیری و به کارگیری دوره ها در شغل معلمین معیارها و ابزارهای دقیقی طراحی شود. همچنین باید نظارتی مداوم بر برگزاری دوره ها وجود داشته باشد و کیفیت دوره را فدای کمیت آن نکنیم. از دیگر راهبردهای ارائه شده، الگوبرداری از نمونه های موفق در تراز جهانی است که با استفاده از نمونه های موفق خارجی و با نگاهی به آنان می توان علل رشد و موفقیت دوره های آموزشی آنان را شناسایی کرد. همچنین می توان با همکاری با نمونه های موفق داخلی و خارجی از دانش و نگرش آنان در اجرای هر چه بهتر دوره های ضمن خدمت معلمان کشور استفاده کرد.

از دیگر راهکارها و راهبردهای مطرح شد، رفع موانع فردی معلمان است که این مورد شامل کاهش دغدغه های فکری معلمان در حوزه زندگی شخصی و شغلی آنان است. با افزایش سطح رفاه معلمان و همچنین بهبود امتیازات خانوادگی برای شرکت در دوره ها می توانیم شرایط برای برگزاری دوره ها را بهبود بخشیم.

از دیگر راهبردها تغییر در سیستم آموزشی است که بر این اساس توصیه می شود تا در مورد دوره های ضمن خدمت بایستی دوره های ضمن خدمت به عنوان دوره های همگانی و فراگیر مطرح باشد. باید توانمندی های معلمین به صورت همه جانبه توسعه یابد و آنها در همه زمینه های فردی، شغلی و اجتماعی توانمند گردند. باید بتوان از فضای آموزش مجازی برای بهبود آموزش معلمین استفاده کرد. همچنین می توان با برنامه ریزی منسجم و یکپارچه در آموزش ضمن خدمت معلمین یکپارچگی و پیوستگی را ایجاد کرد که خود سبب بهبود شرایط زندگی شغلی و شخصی آنان خواهد شد. باید دوره های ضمن خدمت بر مبنای آموزش کودکان به شیوه های نوین تغییر جهت یابد و بیشتر این دوره ها برای این منظور باشد که معلمان بتوانند شهروندان خوبی را تربیت نمایند.

این پژوهش دارای محدودیت هایی نظیر تعداد کم خبرگان در این حوزه، دسترسی به خبرگان و همچنین عدم امکان مصاحبه های حضوری با خبرگان به دلیل شرایط کرونا بود. در نهایت برای پژوهش های آینده توصیه می شود تا با آزمون کمی مدل پژوهش و همچنین افزایش پژوهش های بیشتر در زمینه شناسایی موانع موجود در پیاده سازی آموزش ضمن خدمت توانمندساز در جامعه، رفع موانع آموزش ضمن خدمت توانمندساز، طراحی مدل آینده نگاری آموزش ضمن خدمت توانمندساز در کشور را برای کشور به همراه آورند.

موازین اخلاقی

در مطالعه حاضر پژوهشگر متعهد شد که اصول اخلاقی از جمله رازداری، محرمانه مانده اطلاعات شخصی و غیره را رعایت نماید و نمونه های این مطالعه جهت شرکت در پژوهش آزاد بودند و با اختیار و موافقت خود در پژوهش شرکت کردند.

تشکر و قدردانی

نویسندگان بر خود لازم می دانند که از اساتید و خبرگان حوزه های مدیریت آموزش و آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی تشکر نمایند.

مشارکت نویسندگان

در این پژوهش دانشجو مسئول اجرای مصاحبه ها و جمع آوری پیشینه نظری و پژوهشی و اساتید مسئول تحلیل و نگارش مقاله بودند.

تعارض منافع

در این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود نداشت.

References

- Abdulahi B, Safari A. (2016). Examining the basic obstacles to teachers' professional growth. *Educational Innovations*, 2(15): 134-99. (In Persian)
- Abdullah Z, Ahsan N, Alam SS. (2009). The effect of human resource management practices on business performance among private companies in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 4(6): 65-72.
- Abramovich A, Miedijensky S. (2019). From a guided teacher into leader: A three-stage professional development (TSPD) model for empowering teachers. *Higher Education Studies*, 9(2): 57-71.
- Ahmad KZ, Bakar RA. (2003). The association between training and organizational commitment among white-collar workers in Malaysia. *International Journal of Training and Development*, 7(3): 166-185.
- Akgun N. (2021). The relation between learning-centered leadership and structural empowerment of teachers. *International Online Journal of Educational Sciences*, 13(4): 965-983.
- Ali Mohammadi GhA, Jabari N, Niaz Azari K. (2020). Professional empowerment of Farhangian University graduates in the horizon of emerging skills. *Educational and Educational Studies*, 9(2): 231-264. (In Persian)
- Ali Mohammadi GhA, Jabari N, Niaz Azari K. (2019). Professional empowerment of teachers in the future perspective and providing a model. *Educational Innovations*, 18(1): 7-32. (In Persian)
- Elnaga A, Imran A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4): 2222-2839.
- Amin M, Khairuzzaman Wan Ismail W, Zaleha Abdul Rasid S, Daverson Andrew Selemani R. (2014). The impact of human resource management practices on performance. *The TQM Journal*, 26(2): 125-142.
- Avidov-Ungar O, Friedman I, Olshtain E. (2014). Empowerment among teachers holding leadership positions. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 20(6): 704-720.
- Barrett R. (2015). Small firm training: Just meeting the day-to-day needs of the business. *Employee Relations*, 37(5): 547-567.
- Butera F, Batruch A, Autin F, Mugny G, Quiamzade A, Pulfrey C. (2021). Teaching as social influence: Empowering teachers to become agents of social change. *Social Issues and Policy Review*, 15(1): 323-355.
- Chaghari M, Saffari M, Ebadi A, Ameryoun A. (2017). Empowering education: A new model for in-service training of nursing staff. *Journal of Advances in Medical Education & Professionalism*, 5(1): 26-32.
- Chiang FF, Birtch TA. (2010). Appraising performance across borders: An empirical examination of the purposes and practices of performance appraisal in a multi-country context. *Journal of Management Studies*, 47(7): 1365-1393.
- Copriady J, Zulnadi H, Alimin M, Albeta SW. (2021). In-service training and teaching resource proficiency among chemistry teachers: the mediating role of teacher collaboration. *Heliyon*, 7(5): e06995.
- Donkor AK, Banki RD. (2017). Assessing the impact of in-service training programs on basic school teachers of China in the Kassena Nankana West District of Ghana, 6(4): 64-76.
- Guan X, Frenkel S. (2018). How perceptions of training impact employee performance. *Personnel Review*, 48(1): 163-183.
- Hidiroglu YO, Tanriogen A. (2021). Examining teachers' perceptions on empowerment according to various variables. *International Egitim Programlari ve Ogretim Calismalari Dergisi*, 11(1): 127-146.
- Iqbal N, Khan MM, Mohmand YT, Mujtaba BG. (2020). The impact of in-service training and motivation on job performance of technical & vocational education teachers: Role of person-job fit. *Public Organization Review*, 20(3): 529-548.
- Kargar F, Farah Bakhsh S, Sattar A. (2020). Presenting a model for empowering primary school principals: a qualitative research. *School Management*, 8(1): 218-230. (In Persian)
- Kazemi A, Ashrafi M. (2014). In-service training programs for Iranian EFL teachers revisited. *International Journal of Asian Social Science*, 4(10): 1062-1076. (In Persian)
- Khan MA. (2010). Effects of human resource management practices on organizational performance - An empirical study of oil and gas industry in Pakistan. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 24: 157-175.
- Newman A, Thanacoody R, Hui W. (2011). The impact of employee perceptions of training on organizational commitment and turnover intentions: A study of multinationals in the Chinese service sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(8): 1765-1787.
- Parsafard H, Homayun Arya Sh. (2019). Investigating the role of in-service specialized training in empowering employees. *Scientific Quarterly Journal of Police Organizational Development*, 15(64): 87-116. (In Persian)

- Quresh TM, Akbar A, Khan MA, Sheikh RA, Hijazi ST. (2010). Do human resource management practices have an impact on financial performance of banks? *African Journal of Business Management*, 4(7): 1281-1288.
- Saeed MM, Asghar MA. (2012). Examining the relationship between training, motivation and employees job performance - The moderating role of person job fit employee job performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(12): 12177-12183.
- Saleem M, Nadeem M, Iqbal M, Qureshi A. (2020). Empowering in-service higher education teachers in content knowledge and teaching skills through interactive Andragogical and Pedagogical approaches. *Al-Qalam*, 25(1): 726-732.
- Sami R, Piri M, Talebi B. (2020). Designing a model for empowering elementary school teachers based on the study approach. *Educational and Educational Studies*, 9(3): 223-251. (In Persian)
- Shahzadeh Teymourlu H, Khodayari A, Noorbakhsh M, Alidoust Ghahfarokhi E. (2020). Developing an empowerment model of physical education teachers with emphasis of I.R Iran's 1404 Vision document. *Research on Educational Sport*, 8(18): 91-112. (In Persian)
- Tharenou P, Saks AM, Moore C. (2007). A review and critique of research on training and organizational-level outcomes. *Human Resource Management Review*, 17(3): 251-273.
- Thomas S. (2017). Teacher empowerment: A focused ethnographic study in Brunei Darussalam. *The Qualitative Report*, 22(1): 47-72.