

# Identifying the components of the competency development system of high school teachers from the perspective of experts

DOI: <https://dx.doi.org/10.22070/tlr.2021.3202>

Mohsen Dibai Saber <sup>1\*</sup>, Dr. Mehdi Sobhaninejad <sup>2</sup>

1. Assistant professor, Faculty of human science, university of shahed, Tehran, Iran (Corresponding Author)
2. Associate professor, Faculty of human science, University of shahed, Tehran, Iran

Journal of

**Training &  
Learning  
Researches**

**Research Article**

Vol.17, No. 1, Serial 31

Spring & Summer  
2020

Recive Date: 07/03/2019

Accept Date: 01/08/2020

## Abstract

**Introduction:** The purpose of this study was to explain the components of the competency development system of high school teachers from the perspective of education experts

**Method:** This research is qualitative in nature and Grounded Theory. The statical population includes all education experts of public universities in Tehran, and twenty-two of them have been selected as the sample by purposive sampling method. Individuals' views were obtained through semi-structured interviews and Smith (1995) coding method was used for data analysis. The test-retest method was used to test the validity of the research. Thus, 5 interviewers were asked to provide feedback to the researcher on their conversations and express their views on the concepts and dimensions of the interviews. Also, 5 experts were used to encode the data. To increase the reliability of the research, methods such as performing a systematic process of documenting, recording and writing data in all interviews, and methodical analysis of data and logical extraction categories and larger abstract concepts were used based on the coding method.

**Results:** Based on the research findings, the competency development system of high school teachers from the perspective of education experts can be divided into four dimensions of training courses (including formal education methods, non-formal education, practical learning and e-learning). , The dimension of developmental relations (including coaching, mentoring, study lesson, activity in associations and groups, observing how other colleagues work, building work relationships with colleagues in other schools, attending social networks and active presence in teacher council meetings). dimension of feedback processes (including getting feedback from students, feedback from principals, feedback from colleagues and feedback from parents) and self-development activities dimension (including action research methods, self-reflection, optimization, study of academic journals, and modeling for themselves.

**Conclusion:** Fulfilling the mission of creating desirable changes in attitudes, cognition and ultimately students' behavior requires reviewing and codify the competency development system of high school for teachers.

**Keywords:** competence, development dimensions, high school teachers, education experts

\*Email:

m.dibaei1359@gmail.com

# شناسایی مولفه های نظام توسعه شایستگی معلمان دوره متوسطه از دیدگاه خبرگان

DOI: <https://dx.doi.org/10.22070/tlr.2021.3202>

محسن دیبایی صابر<sup>۱\*</sup>، دکتر مهدی سبحانی نژاد<sup>۲</sup>

۱. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)  
۲. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه شاهد، تهران، ایران.

## چکیده

مقدمه: پژوهش حاضر با هدف شناسایی مولفه های نظام توسعه شایستگی معلمان دوره متوسطه از دیدگاه خبرگان آموزش و پرورش انجام شده است.

روش: این پژوهش از لحاظ ماهیت کیفی و از نوع نظریه داده بنیاد است. جامعه پژوهش، شامل کلیه خبرگان آموزش و پرورش دانشگاه های دولتی شهر تهران هستند که به کمک روش نمونه گیری هدفمند تعداد بیست و دو نفر از آنان به عنوان نمونه انتخاب شده اند. دیدگاه های افراد از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته به دست آمده و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از روش کدگذاری اسمیت (۱۹۹۵) استفاده شد. برای بررسی اعتبار پژوهش از روش بازآزمایی اعضا استفاده شد. بدین گونه که از ۵ نفر از مصاحبه شوندگان تقاضا شد تا نسبت به دریافت محقق از صحبت هایشان بازخورد ارائه دهند و نظرات خود را درباره مفاهیم و ابعاد مصاحبه ها بیان نمایند. همچنین در راستای کدگذاری داده ها از ۵ نفر از افراد متخصص استفاده شد. برای افزایش پایایی پژوهش نیز از روش هایی مانند اجرای فرایند نظام مند ثبت، ضبط و نوشتن داده ها در تمامی مصاحبه ها، و تحلیل روش مند داده ها و استخراج منطقی مقولات و مفاهیم انتزاعی کلان تر بر مبنای روش کدگذاری استفاده شد.

نتایج: بر اساس یافته های پژوهش، نظام توسعه شایستگی معلمان دوره متوسطه از دیدگاه خبرگان آموزش و پرورش را می توان در چهار بعد دوره های آموزشی (شامل روش های آموزش رسمی، آموزش غیررسمی، یادگیری عملی و یادگیری الکترونیکی)، بعد روابط توسعه ای (شامل مربیگری، منتورینگ، درس پژوهی، فعالیت در انجمن های و گروه ها، مشاهده نحوه فعالیت سایر همکاران، برقراری ارتباط کاری با همکاران سایر مدارس، حضور در شبکه های اجتماعی و حضور فعال در جلسات شورای معلمان) بعد فرایندهای بازخوردی (شامل اخذ بازخورد از شاگردان، اخذ بازخورد از مدیران، اخذ بازخورد از همکاران و اخذ بازخورد از والدین) و بعد فعالیت های خود توسعه ای (شامل روش های اقدام پژوهی، خود تاملی، بهینه کاوی، مطالعه مجلات علمی، و الگوسازی برای خود) اشاره کرد.

نتیجه گیری: ایفای رسالت ایجاد تغییرات مطلوب در نگرش، شناخت و در نهایت رفتار دانش آموزان نیازمند بازنگری و تدوین نظام توسعه شایستگی های معلمان است.

نشریه علمی

## پژوهش های آموزش و یادگیری

دوره ۱۷، شماره ۱، پیاپی ۳۱  
بهار و تابستان ۹۹  
صص: ۶۱-۷۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۴/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۸

## مقاله پژوهشی

Journal of

## Training & Learning Researches

Vol.17, No. 1, Serial 31

Spring & Summer  
2020

pp.: 61-75

کلیدواژه ها: شایستگی، ابعاد توسعه، معلمان دوره متوسطه، خبرگان آموزش و پرورش.

\*Email: m.dibaie1359@gmail.com

## مقدمه

عصر کنونی را عصری می‌دانند که هدف آموزش و پرورش تنها انتقال میراث فرهنگی و تجارب بشری به نسل جدید نیست بلکه رسالت آموزش و پرورش ایجاد تغییرات مطلوب در نگرش، شناخت و در نهایت رفتار انسان‌ها است. در به انجام رساندن این رسالت در آموزش و پرورش، معلمان نقش اساسی و بسیار مهمی بر عهده دارند زیرا علاوه بر داشتن نقش هدایتی و حمایتی، مسئولیت انتقال فرهنگ و ایجاد تغییرات مطلوب در دانش‌آموزان را بر عهده دارند [۱]. بر خبرگر (۲۰۰۱) در این خصوص معتقد است با توجه به تحولات سریع اجتماعی، رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات که موجب تغییراتی در انواع فعالیت‌های بشری شده است لازم است در فرایند یادگیری معلمان تغییراتی ایجاد شود. او معتقد است این امر در صورتی امکان‌پذیر خواهد بود که نقش‌های معلمان نسبت به قبل بازتعریف شود [۲]. امروزه نقش معلمان دیگر به سواد آموزی محدود نمی‌شود بلکه وظیفه تسهیل در جهت رشد تفکر منطقی، انتقادی، خلاقانه و توانمندی‌های متناسب با آنها در دانش‌آموزان بر عهده دارند. تحقق چنین امری مستلزم آن است که معلمان فرایند تربیتی را با هدف کسب شایستگی‌های مورد نیاز جهت ایفای نقش‌های چندگانه طی نمایند. بر این اساس بسیاری از صاحب‌نظران و متخصصان از قبیل زیمرمن و زتومن (۱۹۵۱)، گیج (۱۹۷۸)، شواب (۱۹۸۳)، هریس (۱۹۸۵)، اسکون (۱۹۹۰)، کلین (۱۹۹۱)، گیروکس (۱۹۹۸)، تیلور (۲۰۰۰)، بیر (۲۰۰۱)، هیتزمن و استرابولی (۲۰۰۳)، آرنوناور (۲۰۰۷) بر نقش محوری معلم در برنامه درسی تاکید دارند [۳] و با توجه به این جایگاه و نقش محوری بر به کارگماردن تواناترین و شایسته‌ترین افراد برای حرفه معلمی تاکید کرده‌اند. بدین ترتیب معلمان در فرایند تعلیم و تربیت رکن اصلی و عامل بنیادین محسوب می‌شوند و دستیابی به اهداف نظام آموزش و پرورش بدون وجود معلمانی برخوردار از توانمندی‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای میسر نمی‌شود. برای آنکه چنین معلمانی در اختیار نظام تعلیم و تربیت کشور باشند باید فرایند جذب، تربیت و به کارگیری منابع انسانی نظامند و

مبتنی بر اهداف معین و از پیش تعریف شده باشد [۴]. در نظام جمهوری اسلامی ایران این امر مورد توجه سیاست‌گذاران بوده است. به طوری که یکی از مفاهیم کلیدی در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش - به عنوان نقشه راه و قطب نمای نظام آموزشی کشور - مفهوم شایستگی<sup>۱۰</sup> است. در بخش کلیات این سند، در تبیین مفهوم «تعلیم و تربیت» آمده است: «رسیدن به مراتب حیات طیبه مستلزم کسب شایستگی‌های پایه دانسته شده است». نگاهی به مباحث مطرح شده در سند «مبانی نظری و فلسفه تعلیم و تربیت» نشان می‌دهد که مفهوم شایستگی مورد توجه سیاست‌گذاران و طراحان این سند بوده است. برای مثال، در بخش اهداف تربیت آمده است:

«برای نقش آفرینی در امر تحقق حیات طیبه برای فرد و جامعه، به صورت مناسب، با توجه به روند تکوین و تحول هویت، لازم است متریبان نخست مجموعه‌ای از شایستگی‌های لازم را کسب نمایند». علاوه بر این در این سند به مفهوم شایستگی اشارات آشکاری شده است. در زیر به نمونه‌هایی از این گزاره‌ها اشاره می‌شود:

▪ «بند ۵. زمینه‌سازی کسب شایستگی‌های پایه با تأکید بر خصوصیات مشترک اسلامی، ایرانی و انقلابی، در راستای تکوین و تعالی پیوسته هویت دانش‌آموزان در ابعاد فردی، خانوادگی و اجتماعی» [۵].

▪ «بند ۲۴. روحیه کارآفرینی، کسب شایستگی‌های عام حرفه‌ای و مهارتی و هنری زمینه ساز کار مولد».

ویلانویا<sup>۱۱</sup> [۶] معتقد است شایستگی دامنه وسیعی از مشخص‌هایی مانند دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها، انگیزه‌ها و رفتارها است و می‌تواند به شخص کمک کند تا کار را به روشی نتیجه‌بخش‌تر به اتمام برساند و این ویژگی‌ها می‌تواند بر طبق استانداردهای عملکرد قابل اندازه‌گیری باشد. ساریگوز<sup>۱۲</sup> و اوکان [۷] معتقد هستند شایستگی یک نگرش، دانش، مهارت، توانایی یا سایر ویژگی‌های است که موجب عملکرد شغلی موفقیت‌آمیزی می‌شود.

سورال سرهات [۸]<sup>۱۳</sup> معتقد است شایستگی عبارت است از ویژگی‌های اساسی فرد که موجب عملکرد برتر و موثر در یک شغل خاص می‌شود. با توجه به اینکه موفقیت معلمان یک کشور، به میزان برخورداری آنان از شایستگی‌های

<sup>1</sup> Gage

<sup>2</sup> Schwab

<sup>3</sup> Harris

<sup>4</sup> Clein

<sup>5</sup> Gyroix

<sup>6</sup> Taylor

<sup>7</sup> Bear

<sup>8</sup> Hitzman & Straboli

<sup>9</sup> Arnonavour

<sup>10</sup> Competency

<sup>11</sup> Villanueva E

<sup>12</sup> Okan & Sarigöz

<sup>13</sup> Süral, Serhat

شایستگی‌های مورد نیاز معلمان دوره متوسطه عبارتند از شایستگی روانشناختی، ارتباطی، پژوهشی، پداگوژیک، بازسازی مداوم فردی و ارزش مداری.

آنچه مسلم است این است که صرف شناسایی این شایستگی‌ها نمی‌تواند کافی باشد. با توجه به تغییراتی که به سرعت در همه ابعاد فرایند یاددهی-یادگیری رخ می‌دهد لازم است این شایستگی‌ها متناسب با تحولات توسعه پیدا کنند. این امر در اسناد بالادستی نظام آموزش و پرورش نیز مورد تاکید واقع شده است. به طوری که در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش آمده است که: «ازجمله وظایف زیر نظام تربیت معلم و تأمین منابع انسانی، برنامه‌ریزی به منظور رشد و ساماندهی و تعالی هستی شناختی و ارتقای اعتقادی، اخلاقی، حرفه‌ای و تخصصی و ایجاد یکپارچگی در نقش اجتماعی و هستی شناختی مربیان از طریق تغییر در معرفت، میل، اراده، عمل و تکرار عمل تا سطح تکوین صفات و هویت حرفه‌ای معلمان می‌باشد» [۵] توجه به این امر ضرورت اتخاذ ساز و کارهای مناسب برای توسعه شایستگی‌های پایه در جهت تقویت هویت مشترک مربیان (اعتقادی، اخلاقی، دانش پایه...) و شایستگی‌های ویژه در جهت هویت حرفه‌ای آنان (دانش تخصصی و دانش و مهارت تربیتی) را طلب می‌کند. با تدوین و اجرای این ساز و کارها؛ و پشتیبانی و ارزشیابی از کلیه فعالیت‌های انجام شده به طور مستمر می‌توان زمینه رشد و توسعه ظرفیت‌های وجودی معلمان را برای رسیدن به حیات طیبه فراهم نمود. این در حالی است که بر اساس بررسی‌های محقق تاکنون در ایران علی‌الخصوص در حوزه شایستگی معلمان پژوهشی که به موضوع روش‌های توسعه شایستگی پرداخته باشد یافت نشد. بر این اساس این مقاله یک کار بکر و تازه در این حیطه شناخته می‌شود. در این پژوهش سوال اصلی محقق این است که ابعاد و مولفه‌های نظام توسعه شایستگی معلمان دوره متوسطه از دیدگاه خبرگان کدام است؟

### روش پژوهش

این مطالعه یک پژوهش کیفی از نوع نظریه داده بنیاد می‌باشد که جامعه آماری آن شامل متخصصان آموزش و پرورش دانشگاه‌های دولتی شهر تهران هستند که اطلاعات جمعیت شناختی آنان در قالب جدول شماره ۱ آورده شده است. با توجه به منطبق پژوهش‌های کیفی، روش نمونه‌گیری هدفمند (غیر تصادفی) یا ملاک محور<sup>۴</sup> بوده و افرادی که دارای مقالات، کتاب‌های تألیفی و تدریس مرتبط با شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان بودند و محقق را بیش تر و

حرفه‌ای وابسته است، بحث در زمینه شایستگی و شناسایی شایستگی‌های مورد نیاز حرفه معلمان مورد توجه بسیاری از متخصصان و پژوهشگران بوده است به عنوان مثال آدیتایو<sup>۱</sup> [۹] در الگوی خود، شایستگی معلمان را به شش دسته اصلی تقسیم می‌کند و برای هر شایستگی چندین شاخص رفتاری را مطرح می‌کند. این شایستگی‌ها عبارتند از مشارکت و حمایت از همه دانش‌آموزان در یادگیری، ایجاد و حفظ محیط موثر برای یادگیری همه دانش‌آموزان، فهم و سازماندهی موضوع درسی برای دانش‌آموزان، برنامه‌ریزی آموزشی و طراحی تجارب یادگیری برای همه دانش‌آموزان، ارزیابی نتایج یادگیری دانش‌آموزان و توسعه حرفه‌ای مداوم به عنوان یک معلم.

موسسه ملی شغل برای آینده و شورای روسای مدیران مدارس دولتی<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) شایستگی‌های مورد نیاز معلمان را در چهار حوزه شناختی (آنچه لازم است معلمان بدانند)، حوزه فردی (آنچه لازم است داشته باشند)، حوزه بین فردی (آنچه لازم است بیان کنند) و حوزه آموزشی (آنچه لازم است انجام دهند) تقسیم می‌کند.

انجمن ملی استاندارد آموزش حرفه ای<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) شایستگی‌های معلمان را به چهار حوزه تقسیم می‌کند: شایستگی‌های عمومی، شایستگی‌های مدیریت آموزشی، شایستگی مدیریت خط‌مشی و شایستگی‌های مدیریت انجمن.

با توجه به اینکه معلمان اثربخش به صورت معلم موفق به دنیا نمی‌آیند بلکه برای اثربخش بودن باید دانش و مهارت‌های مورد نیاز جهت دستیابی به اهداف آموزشی مورد نظر را داشته باشند و نیز بتوانند آنها را در زمان مناسب و به شیوه مسلوب و مورد انتظار به کار گیرند [۱۰]. در ایران نیز شناسایی شایستگی‌ها مورد توجه بسیاری از پژوهشگران بوده است به طوری که نیکنامی و کریمی [۱۱] شایستگی حرفه‌ای دبیران، را در ۸ مؤلفه بیان و برای هر یک از این شایستگی‌ها خرده شایستگی‌های متعددی معرفی می‌کنند؛ این شایستگی‌ها عبارتند از شایستگی آموزشی، شایستگی شخصیتی-رفتاری، شایستگی اجتماعی، شایستگی فکری، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی اخلاقی، شایستگی توسعه حرفه‌ای، شایستگی‌های فناوری. دیبایی صابر [۱۲] در پژوهش خود مدلی را برای آموزش معلمان بر اساس رویکرد شایستگی معرفی می‌کند. در این مدل که خود از انواع خرده شایستگی تشکیل شده است

<sup>1</sup> Adetayo

<sup>2</sup> Jobs for the Future & the Council of Chief State School Officers

<sup>3</sup> National Board for Professional Teaching Standards

<sup>4</sup> Criterion Sampling

کدگذاری استفاده شده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت کنندگان در پژوهش

کد مصاحبه شوندهگان	مدرک تحصیلی	تعداد	دانشگاه محل خدمت
۰۵-۰۴-۰۳-۰۲-۰۱	دکتری	۵	دانشگاه تهران
۰۸-۰۷-۰۶	دکتری	۳	سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی
۱۳-۱۲-۱۱-۱۰-۰۹-۱۵-۱۴	دکتری	۷	دانشگاه فرهنگیان
۱۹-۱۸-۱۷-۱۶	دکتری	۴	دانشگاه پیام نور تهران
۲۲-۲۱-۲۰	دکتری	۳	پژوهشکده تعلیم و تربیت
جنسیت مشارکت کنندگان در پژوهش			
زن		۱۰	
مرد		۱۲	
رشته تحصیلی مشارکت کنندگان در پژوهش			
مدیریت آموزشی		۹	
برنامه ریزی درسی		۱۰	
مدیریت آموزش عالی		۳	

### یافته‌ها

اطلاعات بدست آمده از مصاحبه خبرگان آموزش و پرورش نشان داد که روش‌های توسعه شایستگی‌های معلمان دوره متوسطه را می‌توان در ۴ مقوله و ۲۳ مفهوم به شکل ذیل استخراج و طبقه‌بندی کرد:

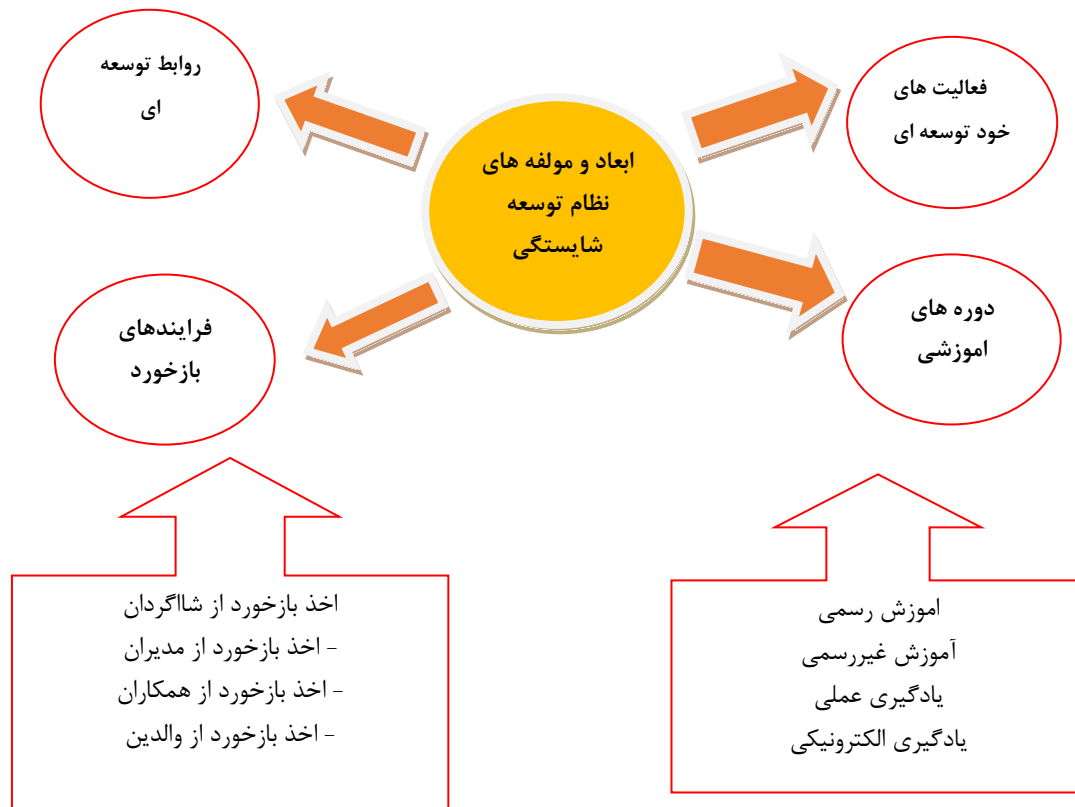
جدول ۲. ابعاد و مولفه‌های نظام توسعه شایستگی‌های معلمان دوره متوسطه

دوره‌های آموزشی	روابط توسعه ای	فرایندهای بازخوردی	فعالیت های خود توسعه ای
<ul style="list-style-type: none"> <li>- آموزش رسمی</li> <li>- آموزش غیررسمی</li> <li>- یادگیری عملی</li> <li>- یادگیری الکترونیکی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مربیگری</li> <li>- منتورینگ</li> <li>- درس پژوهی</li> <li>- عضویت و فعالیت در انجمن‌های و گروهها</li> <li>- مشاهده فعالیت سایر همکاران</li> <li>- برقراری ارتباط با همکاران سایر مدارس</li> <li>- حضور در شبکه های اجتماعی</li> <li>- حضور فعال در جلسات شورای معلمان</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اخذ بازخورد از شاگردان</li> <li>- اخذ بازخورد از مدیران</li> <li>- اخذ بازخورد از همکاران</li> <li>- اخذ بازخورد از والدین</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اقدام پژوهی</li> <li>- خود تاملی</li> <li>- بهینه کاوی</li> <li>- الگوسازی</li> <li>- کسب تجربه از اشتباهات و شکست‌های قبلی</li> <li>- مطالعه مجلات علمی</li> <li>- الگوسازی برای خود</li> </ul>

بهتر به پاسخ مطلوب نزدیک می‌کردند، انتخاب شده‌اند. در این پژوهش، از نظرات بیست و دو نفر از صاحب‌نظران مذکور استفاده شده است. دیدگاه‌های افراد پیرامون روش‌های توسعه شایستگی‌های معلمان دوره متوسطه از طریق مصاحبه عمیق و به صورت نیمه‌ساختاریافته به دست آمده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش کدگذاری اسمیت<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) استفاده شد. بدین صورت که پس از گردآوری داده‌ها، هر مصاحبه به صورت مجزا و چندین بار مرور شد تا متن کامل مصاحبه‌ها عیناً نوشته شود. پس از پیاده‌سازی کامل مصاحبه‌ها بر روی کاغذ، کلیه مصاحبه‌ها به صورت خط به خط کدگذاری و کدهای اساسی شناسایی شد. پس از کدگذاری، مضمون‌هایی که مشخص‌کننده هر یک از بخش‌های متن بود، تعیین و یک برچسب یا عنوان به آن تعلق گرفت. در مرحله بعد، عناوین مشترک در یک بعد دسته‌بندی شد تا به تجزیه و تحلیل داده‌ها و به مضمون‌های استخراج شده، سازمان داده شود. در مرحله بعد، یک جدول خلاصه‌سازی از مضمون‌های سازماندهی شده تهیه شد. نقل قول‌هایی که نشانگر هر یک از مضمون‌ها بودند و نیز نقل قول‌ها از متن مصاحبه، استخراج شدند و در جدول جاگذاری شد. جهت تلفیق داده‌ها با یکدیگر یک جدول خلاصه‌سازی برای اولین شرکت کننده تهیه شد و جهت تجزیه و تحلیل مورد‌های بعدی از آن استفاده شد. در این فرآیند، مضمون‌های جدید به جدول اولیه اضافه شدند. در نتیجه مضمون‌ها به صورت پیش رونده و در طول زمان تلفیق شد و این کار با تجزیه و تحلیل آخرین دست نوشته به پایان رسید. جمع‌آوری داده‌ها در زمانی که مشخص شد، داده‌های جمع‌آوری شده، تکرار داده‌های قبلی است و اطلاعات جدیدی حاصل نمی‌گردد، به پایان رسید. در این پژوهش برای بررسی اعتبار پژوهش از روش بازآزمایی اعضا استفاده شده است. بدینگونه که از ۵ نفر از مصاحبه شوندهگان تقاضا شد تا نسبت به دریافت محقق از صحبت‌هایشان بازخورد ارائه دهند و نظرات خود را درباره مفاهیم و ابعاد مصاحبه‌ها بیان نمایند. همچنین در زمینه کدگذاری از ۵ نفر از افراد متخصص<sup>۲</sup> استفاده شد. برای افزایش پایایی پژوهش نیز از روش‌هایی مانند الف) اجرای فرایند نظام‌مند ثبت، ضبط و نوشتن داده‌ها (ضبط صدا، پیاده‌سازی مصاحبه و نگارش داده‌های شفاهی) در تمامی مصاحبه‌ها، ب) تحلیل روش‌مند داده‌ها و استخراج منطقی مقولات و مفاهیم انتزاعی کلان‌تر بر مبنای روش

<sup>۱</sup> Smith

<sup>۲</sup> نظور از متخصص کسانی است که سابقه انجام پژوهش با استفاده از روش داده بنیاد به صورت عملی داشتند.



شکل ۱. ابعاد و مولفه های نظام توسعه شایستگی معلمان دوره متوسط

جدول ۳. نمونه ای از شیوه کدگذاری مقوله های فرعی

انتخابی	محوری	کد باز
دوره های آموزشی	آموزش رسمی	معلم باید حداقل مدرک لیسانس را داشته باشد
		دروس کارآموزی دانشگاه را من در توسعه معلمان مفید می دانم
		دوره های دانشگاهی خیلی نمی تونه برای معلمان کافی باشه
	آموزش غیررسمی	کارگاه ها هم بعضا اطلاعات مفیدی به ما می دهند
		من سعی میکنم توی همایش های داخلی شرکت کنم
		ارنه مقالات در کنفرانس ها می تواند منجر به توسعه معلمان بشود
	یادگیری عملی	اتفاقات کلاس درس می تونه معلمان را به حرکت در بیاره
		بعضا ما توی کلاس متوجه می شویم چه چیزی از موضوع تدریس را خودتون بلد نیستیم
		معلم باید توی کلاس هم یاد بدهد و هم یاد بگیرد

خبرگان آموزش و پرورش معتقدند که روش های توسعه شایستگی های معلمان در مقوله دوره های آموزشی را می توان شامل مفاهیم زیر دانست:

۱-۱) آموزش رسمی: آموزش رسمی آن نوع آموزشی است که بر اساس قواعد، مقررات و ضوابط از قبل نگارش شده رخ می دهد [۱۴]. بر طبق اسناد بالادستی آموزش و پرورش همچون برنامه پنجم توسعه، سند تحول بنیادین، احیاء قانون متعهدین خدمت مقرر شده است آموزش و پرورش نیروهای مورد نیاز خود را از طریق دانشگاه های فرهنگیان و تربیت دبیر شهید رجایی و همچنین فارغ

۱) دوره های آموزشی: از نظر خبرگان آموزش و پرورش یکی از مهمترین روش های توسعه شایستگی هایی که معلمان باید از آن برخوردار باشند شرکت در دوره های آموزشی است. در این روش از آموزش معلمان، افراد متقاضی مانند سایر دانشجویان دوره های آموزشی را در دانشگاه سپری می کنند. بعد از دو یا چهار سال آموزش کار خود را به عنوان معلم در سیستم آموزشی شروع می کنند و در طی دوره خدمت بنا بر ضرورت های مورد تشخیص برنامه ریزان آموزشی در دوره های آموزش ضمن خدمت سازمانی شرکت و شایستگی های خود را توسعه می دهند.

دانش خودشون را افزایش بدهند". در این راستای مشارکت‌کننده کد ۹ می‌گوید: "معلمان با ارائه مقالات در همایش‌های داخلی آموزش و پرورش می‌تونند مهارت مقاله نویسی خودشون را گسترش بدهند". در این راستای مشارکت‌کننده کد ۲۲ می‌گوید: "معلمین با شرکت در همایشها و سمینارها می‌تونند از تجربیات و دانش‌های سایر معلمان استفاده کنند و خودشان را ارتقا بدهند".

**۳-۱) یادگیری عملی: یادگیری عملی توسط رگ** ریوانز به عنوان رویکردی برای یادگیری در محل کار ابداع و معرفی شده است [۶]. این رویکرد اهمیت "انجام و اجرا" را در یادگیری افراد مورد تاکید قرار می‌دهد. این رویکرد یک فعالیت گروهی است زیرا جو همکاری و تفاهم در تیم (معلم و شاگردان) به یادگیری بیشتر در افراد می‌انجامد. مشارکت‌کننده کد ۱۹ در این خصوص می‌گوید: "کلاس درس صرفاً محل یادگیری دانش‌آموزان نیست بلکه محل یادگیری معلمان هم هستند". مشارکت‌کننده کد ۱ در این خصوص تشریح می‌کند که: "بسیاری از اموخته‌های الان معلمین ما حاصل تعامل آنها با دانش‌آموزانشان است". مشارکت‌کننده کد ۶ در این خصوص تشریح می‌کند که: "سوالاتی که بچه‌ها سر کلاس می‌پرسند می‌تونه منجر به افزایش اطلاعات و اموخته‌های معلمان بشود". مشارکت‌کننده کد ۱۲ در این خصوص تشریح می‌کند که: "معلم هنرمند طوری تدریس می‌کنه هم در کلاس یاد بدهد و خودش هم یاد بگیرد".

**۴-۱) یادگیری الکترونیکی: یادگیری الکترونیکی،** یادگیری و آموزش را به طور خودکار و به طور مستمر پیگیری می‌کند و تعامل و ارتباط بین مدرس و فراگیر را حفظ می‌نماید. یادگیری الکترونیکی را می‌توان کاربرد هدفمند فناوری‌های شبکه‌ای اطلاعات و ارتباطات در فرایند تدریس و یادگیری دانست. هدف اصلی آموزش الکترونیکی با فناوری‌های جدید یادگیری، به عنوان روش ارتقاء عمومی یادگیری در توسعه‌ی علمی افراد و به دلیل مزایای بی‌شماری که دارد به یکی از مهم‌ترین ابزارهای یادگیری شناخته شده است. مشارکت‌کننده کد ۲ در این خصوص می‌گوید: "الان خیلی از برنامه‌های آموزش ضمن خدمت آموزش و پرورش به صورت مجازی برگزار میشه". در این راستای مشارکت‌کننده کد ۱۹ می‌گوید: "الان همه یک گوشی هوشمند در اختیار دارند که از آن می‌تونند برای توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای خودشون استفاده کنند". در این راستای مشارکت‌کننده کد ۱۵ می‌گوید: "دوره‌های آموزش مجازی (آنلاین) هزینه‌ای نزدیک به یک پنجم هزینه‌های کلاس‌های حضوری دارند به همین خاطر این دوره‌ها امکان خوبی برای توسعه شایستگی معلمان دارد".

التحصیلان رشته علوم تربیتی دانشگاه‌ها تامین کند. متقاضیان شغل معلمی پس از پایان تحصیلات متوسطه می‌توانند از طریق شرکت در آزمون کنکور سراسری به یکی از سه طرق بالا وارد دوره‌های آموزش رسمی شغل معلمی شده و دروس تخصصی و عمومی لازم را جهت ایفای نقش معلمی بگذارند. در این ارتباط مشارکت‌کننده کد ۱۸ می‌گوید: "معلمی و تدریس از اون کارهایی که هر کسی نباید واردش بشه حداقل یک معلم در هر دوره‌ای که بخواهد تدریس کنه باید یک لیسانس داشته باشه" یا مشارکت‌کننده کد ۳ می‌گوید: "شغل معلمی یکی از سخت‌ترین کارها می‌باشد. معلم با دانش‌آموزان مختلف که هر کدام فرهنگ، رفتار، استعداد و توان یادگیری متفاوتی دارند، سر و کار دارد و این لازمه‌اش این است که معلم با مهارت‌های مختلف مجهز باشه دانشگاه می‌تونه این مهارت را در افراد ایجاد کند". یا مشارکت‌کننده کد ۸ معتقد است: "معلمای ما با ادامه تحصیل و کسب مدارج بالاتر می‌تونند شایستگی‌های خودشون را افزایش بدهند".

**۲-۱) آموزش غیررسمی: فعالیت‌های سازماندهی شده** داخل یا خارج از محل کار است که به ارائه مدرک معتبر و رسمی منجر نمی‌شود، بلکه مرحله پایانی آن اعطای گواهینامه آموزشی است [۱۴]. یکی از اشکال آموزش غیررسمی کارگاه‌های آموزشی هستند. کارگاه عبارت است از گردهمایی تعدادی از افراد با تجربه و مسئول با تنی چند از کارشناسان به منظور پیدا کردن راه کار منطقی و اصولی در زمینه مسایل حرفه‌ای و مشکلات مورد نظر خود و افزایش مهارت‌های شخصی آنان. مشارکت‌کننده کد ۲۲ می‌گوید: "وقتی معلمین توی کارگاه شرکت می‌کنند و فعالیت‌های عملی مثل اجرای روش‌های مختلف تدریس را انجام می‌دهند باعث میشه اعتماد به نفس آنها افزایش پیدا کند". در این خصوص مشارکت‌کننده کد ۱ می‌گوید: "در واقع کارگاه بازآموزی مباحث تئوری دانشگاه است که می‌تونه خیلی برای معلمین مفید باشه". در این خصوص مشارکت‌کننده کد ۸ می‌گوید که: "همین فضای همکاری و دوستی که در کارگاه بوجود میاد خودش یک پتانسیل و ظرفیتی است که میتونه منجر به توسعه شایستگی معلمان بشه". مشارکت‌کننده کد ۳ می‌گوید: "چون معلمان به صورت داوطلبانه توی کارگاه شرکت می‌کنند بالطبع از انگیزه بالایی هم برای یادگیری برخوردارند و این می‌تونه منجر به توسعه شایستگی‌های آنان بشود". مشارکت‌کننده کد ۴ می‌گوید: "وقتی معلمین در کنفرانس‌ها و همایش‌ها شرکت می‌کنند حداقلش این است که با اساتید برجسته و مطرح و نظرات آنها آشنا می‌شوند و از این طریق می‌تونند

می گوید: "هیچ اشکالی ندارد من معلم از معلمانی که سابقه بیشتری دارند بخوام که در خصوص تدریس من نظر بدهند". نظر مشارکت کننده کد ۱۰ این است که: "معلمانی که اصلاً سابقه‌ی کار ندارند و برای اولین بار می‌خواهند وارد مدرسه شوند؛ باید توسط معلمان با تجربه تحویل گرفته بشوند". مشارکت کننده کد ۶ در این خصوص می‌گوید: "معلمین با تجربه باید معلمان تازه کار را با ماهیت شغل معلمی، فلسفه معلمی و چستی فرایند یاددهی - یادگیری آشنا کنند" مشارکت کننده کد ۱ در این خصوص می‌گوید: "معلمین با تجربه با رعایت شایستگی شغل معلمی در عمل و گفتار خودشان می‌توند معلمان تازه کار را به پاسداشت شغل معلمی تشویق کنند". مشارکت کننده کد ۱۴ در این خصوص می‌گوید: "معلمین تازه کار در زمینه آشنایی با قوانین و مقررات اداری و آموزشی واقعا به معلمین با تجربه نیاز دارند".

**۲-۳) درس پژوهی:** مشارکت کننده کد ۸ در این خصوص می‌گوید: "هیچ معلمی با هر سابقه‌ای نمی‌تواند ادعا کند که همه چیز تدریس را می‌داند و به نظر کس دیگری احتیاج نداره". مشارکت کننده کد ۱۳ می‌گوید: "معلمان باید در مورد تدریس از همدیگر مشورت بگیرند". مشارکت کننده کد ۱ می‌گوید: "معلمان با مشورت کردن با یکدیگر با افکار و اندیشه‌های همدیگر آشنا می‌شوند و با قرار دادن افکار و اندیشه‌های دیگران در کنار فکر و نظر خود، بر قدرت، وسعت و عمق اندیشه و بینش خود اضافه می‌کنند". مشارکت کننده کد ۳ می‌گوید: "معلمان از طریق مشورت کردن با خطاها و اشتباهات یکدیگر آشنا می‌شوند و همین امر باعث میشه از تکرار خطا جلوگیری کنند".

**۲-۴) عضویت و فعالیت در انجمن ها و گروهها:** معلمان به دنبال ارتقای دانش و مهارت خود هستند و این امر از طریق انجمن‌های علمی امکان پذیرتر است زیرا در انجمن‌های علمی با یک نوع خرد جمعی و فعالیت جمعی مواجه هستیم و همچنین فعالیت فکری و تعاملات اجتماعی که در این جمع صورت می‌گیرد به عنوان یک دستاورد مهم تلقی می‌شود. این امر می‌تواند معلمان را به خوداتکایی و استقلال برساند. مشارکت کننده کد ۲۱ در این خصوص می‌گوید: "معلمان با عضویت در انجمن‌ها و گروه‌ها می‌توند از جدیدترین کارگاه‌های مربوط به حرفه معلمی آشنا بشوند و در آنها شرکت کنند و از این طریق همیشه خودشان را بروز نگه دارند". مشارکت کننده کد ۱۴ می‌گوید: "چون فعالیت در انجمن‌های علمی و شرکت در برنامه‌های آن داوطلبانه است می‌توان گفت که افراد از انگیزه‌های بالایی برخوردارند و بالطبع بودن در چنین

در این راستای مشارکت کننده شماره ۱۱ می‌گوید: "این نوع آموزش‌ها برای افراد شاغل بسیار ایده‌آل و منحصر به فرد است زیرا این کلاس‌ها ضبط می‌شوند بنابراین افراد می‌توانند در هر زمان که بخواهند آنها را دانلود کرده و مشاهده کنند".

**۲) روابط توسعه‌ای:** یکی دیگر از مهم‌ترین روش‌های توسعه شایستگی‌های معلمان از نظر خبرگان آموزش و پرورش روابط توسعه‌ای است. روابط توسعه‌ای برگرفته از توسعه‌ای است که طبیعی اتفاق می‌افتد که عمدتاً در محیط کار و دیگر محیط‌های زندگی انسانی رخ می‌دهد؛ همچنین محیطی که برای حمایت و یادگیری دیگران فراهم گردد. روابط می‌تواند نقش قدرتمند و خاصی را در یادگیری و توسعه شایستگی‌ها ایفا کند زیرا دارای منبع غنی از ارزیابی، چالش و حمایت است. روش‌های توسعه شایستگی‌های یک معلم در بعد روابط توسعه‌ای را می‌توان شامل مقوله‌های فرعی زیر دانست:

**۲-۱) مربیگری:** مربیگری نوعی رابطه تعاملی است که به افراد در زمینه شناسایی، هدایت و تحقق اهداف شخصی و شغلی - سریعتر از آنچه که خود قادر به انجام آن هستند- کمک می‌کند و علاوه بر افزایش مهارت‌های ارتباطی، حل مسئله، کار گروهی و ارتقای توانمندی‌های فردی به توسعه شایستگی‌های اصلی شغل نیز می‌انجامد. مشارکت کننده کد ۱۷ می‌گوید: "معلمان باید حواسشان به معلمان تازه کار باشد و به آنها مشاوره بدهند". مشارکت کننده کد ۱۴ در این خصوص می‌افزاید که: "گفتگوی‌های غیررسمی که در فضای دفتر بین معلمان اتفاق می‌افته میتونه امکانی برای توسعه شایستگی معلمان مخصوصاً معلمان تازه کار باشد".

**۲-۲) منتورینگ:** منتورینگ یکی از راهبردهایی است که از چند دهه اخیر برای بهسازی دانش راهبردی کارکنان از طریق انتقال تجربه مطرح شده است، درواقع منتور، شخص با تجربه‌ای است که وظیفه راهنمایی و پرورش شخص کم تجربه را به عهده می‌گیرد. مشارکت کننده کد ۱۸ می‌گوید: "یک معلم باید از افراد باسابقه و با تجربه دور و اطراف خودش برای توسعه شایستگی خودش استفاده کند". مشارکت کننده کد ۲۰ نیز می‌گوید: "به یاد داشته باشیم که پدر علم تجربه است". مشارکت کننده کد ۴ می‌گوید: "در صورتی که بین معلم با تجربه و معلم تازه‌کار تعاملی وجود نداشته باشد، نه تنها زحمات و تجربیات معلم‌های باتجربه از بین می‌رود، بلکه احتمال ایجاد آسیب در دانش‌آموزان وجود دارد چون معلم تازه کار مجبوره خودش همه چیز را تجربه کند". مشارکت کننده کد ۵



روش‌های تدریس همکاران خود را از نزدیک مشاهده کرده و با بازنگری در روش‌های تدریس خود با روش‌های مناسب‌تر و بهتر آشنا شده و از آنها در کلاس خود استفاده کنند.

#### ۲-۶) برقراری ارتباط با همکاران سایر مدارس:

ارتباط را به عنوان فرایند انتقال پیام، اطلاعات، نگرش‌ها و حقایق از فردی به فرد دیگر معرفی کرده‌اند؛ اعم از اینکه به صورت کلامی یا غیرکلامی انجام گیرد. توسعه شایستگی معلمان به توانایی معلم در برقراری ارتباطی مناسب با دانش آموزان، همکاران و مدیران بستگی دارد. یکی از اشکال ارتباط برقراری ارتباط معلم با سایر همکاران است. باید تبادل اطلاعات و افکار بین معلم و همکاران به خوبی برقرار گردد هر چقدر این ارتباط بیشتر شود، اعتماد به نفس و انگیزه یادگیری، امکان بهره‌مندی از تجارب آموزشی و در نهایت توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های معلمان افزایش و به تبع آن کیفیت آموزشی هم ارتقا می‌یابد. مشارکت‌کننده کد ۴ در این خصوص می‌گوید: "باید شبکه‌ای تعریف بشود که در آن معلمان برای تدریس موضوع تخصصی خودشان با معلمان مناطق دیگر تبادل نظر کنند و از این طریق عملکرد خودشان را بهتر کنند". مشارکت‌کننده کد ۲ می‌گوید: "یکی از روش‌های ارتقا تکیه بر خرد جمعی است" مشارکت‌کننده کد ۸ در این خصوص می‌گوید: "الان بعضا میبینیم در یک خیابان چند تا مدرسه است و متأسفانه معلمان این مدارس هیچ شناختی از هم ندارند".

#### ۲-۷) حضور در شبکه‌های اجتماعی: در حال حاضر

شبکه‌های اجتماعی مجازی به دلیل امکاناتی که در اختیار کاربران خود قرار می‌دهند، از محبوبیت بالایی برخوردارند و همه روزه مورد استفاده قرار می‌گیرند. با افزایش محبوبیت رسانه‌های اجتماعی و همچنین توسعه قوی‌تر فناوری شبکه، اغلب سازمانها، پژوهشگران و محققان نیز در حال پیوستن به جوامع پژوهشی هستند و با استفاده از خدمات ارائه شده در آنها، به اشتراک‌گذاری منابع علمی، تبادل نظرات، دنبال کردن پژوهش‌های دیگران و یا همگام‌شدن با پژوهش‌های جاری می‌پردازند. معلمان نیز با توجه به تاثیرگذاری که بر فرایند یاددهی- یادگیری دانش‌آموزان دارند می‌توانند جهت توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای خود در این شبکه‌ها عضو و حضور یابند. مشارکت‌کننده کد ۹ می‌گوید: "یکی از فرصت‌های باارزشی که الان برای معلمان و دانش‌آموزان به وجود آمده تلفن همراه است. امروزه تلفن همراه در اختیار همه قرار دارد و بهره‌گرفتن از این فناوری امتیازی ارزشمند برای معلمان ایجاد نموده تا از این فناوری برای استمرار و عمق بخشی فرآیندهای یادگیری خودشان و دانش‌آموزانشان

فضایی باعث توسعه شایستگی‌های افراد می‌شود". مشارکت‌کننده کد ۱ در این خصوص می‌گوید: "چون حیطة و نوع فعالیت انجمن‌ها کاملاً تخصصی است، بودن در چنین فضایی باعث می‌شود افراد با آخرین دانش روز در موضوع تخصصی خودشان آشنا بشوند". مشارکت‌کننده کد ۲۰ در این خصوص می‌گوید: "معلمان با فعالیت در انجمن‌ها بواسطه تعامل‌شان با اساتید داخلی و خارجی و مشارکت در برنامه‌های علمی، رزومه خوبی بدست می‌آورند که معمولاً همین امر زمینه‌ساز ادامه تحصیل در مقاطع بالاتر، تقویت بنیه علمی آنها می‌شود". مشارکت‌کننده کد ۷ می‌گوید: "مشارکت در فعالیت‌های انجمن علمی شور و انگیزه معلمان را دو چندان می‌کند، افق دیدشان را وسیع‌تر میکند و چه بسا ممکن است از طریق تلفیق تئوری و عمل دستاوردهای تألیفی خوبی هم بزنند".

#### ۲-۵) مشاهده فعالیت‌های سایر همکاران: با توجه

به نقش تاثیرگذاری و تاثیرپذیری افراد انسانی از یکدیگر می‌توان گفت یکی از روش‌های توسعه شایستگی معلمان، مشاهده فعالیت‌های همکاران است که تاثیر ژرفی بر گفتار و رفتار سایر همکاران علی‌الخصوص معلمان تازه‌کار می‌گذارد. این جایگاه و تاثیرگذاری را در چارچوب مفهوم یادگیری مشاهده‌ای بندورا می‌توان تبیین کرد. طبق نظریه یادگیری مشاهده‌ای بندورا یادگیری از راه تجربه مستقیم رخ می‌دهد. به عبارت دیگر او معتقد است که یادگیری در نتیجه تعامل شخص یادگیرنده با محیط انجام می‌شود. (یک ارگانیسم می‌تواند با مشاهده فعالیت ارگانیسم دیگر یاد بگیرد) بندورا معتقد است: الگوها و سرمشق‌هایی که مورد احترام، لایق، والامقام و پر قدرت باشند، در ایجاد یادگیری مؤثرند. بنابراین در اکثر موارد، معلمان می‌توانند الگوهایی با نفوذ برای یکدیگر باشند. مشارکت‌کننده کد ۱ می‌گوید: "معلمان برای تدریس مطلوب علاوه بر دانش تخصصی، نیاز به مهارت حرفه‌ای نیز دارند و این مهارت بعضاً از طریق مشاهده عملکرد سایر همکاران بدست می‌آید". مشارکت‌کننده کد ۲۲ می‌گوید: "من وقتی نحوه تعامل همکارانم خوب یا بد- با دانش‌آموزان را می‌بینم یاد می‌گیرم که آن نحوه تعامل را انجام بدهم یا ندهم". مشارکت‌کننده کد ۱۹ در این خصوص می‌گوید: "معلمان میتونند تو کلاس‌های همدیگر شرکت کنند و فعالیت‌های همکارانشون را ببینند". مشارکت‌کننده کد ۱۱ می‌گوید: "من وقتی رفتار نامناسب همکارانم را با دانش‌آموزان می‌بینم بهشون تذکر می‌دهم که این کارشون خوب است یا بد". مشارکت‌کننده کد ۲ می‌گوید: "مشاهده نحوه تدریس سایر همکاران این امکان و فرصت را به معلمان می‌دهد تا

چه در شکل مثبت و چه در شکل منفی آن، شایستگی های معلمان را افزایش می دهد. مهم ترین روش های توسعه شایستگی های معلم در مقوله فرایندهای بازخوردی را می توان شامل مقوله های فرعی زیر دانست:

**۳-۱) اخذ بازخورد از شاگردان:** از مقوله های فرعی فرایندهای بازخوردی که می تواند بر توسعه شایستگی معلمان تاثیر داشته باشد، مقوله اخذ بازخورد از شاگردان است. مشارکت کننده کد ۳ در این خصوص می گوید: "معلم ها در فرایند تدریس خودشان نقاط ضعف و قوتی دارند اما بعضی از آن ها را نمی بینند و نمی شناسند و شاید حتی از آنها ارزیابی و شناخت نادرست یا معکوسی داشته باشند اینطور مسایل را باید از دانش آموزان اطلاع گرفت." مشارکت کننده کد ۲۲ اذعان می نماید که: "بازخورد گرفتن از دانش آموزان معلمان را برای مشخص کردن فعالیت های بعدی خود در کلاس آگاه تر می کند." در تأیید این سخنان مشارکت کننده کد ۱۹ می گوید: "یک معلم برای ارتقای علمی خودش لازم است نظر شاگردان را درباره مطالبی که توی کلاس می گوید بپرسد." مشارکت کننده کد ۱۵ این گونه اظهار می کند که: "اطلاعات و بازخوردی که دانش آموزان درباره نحوه تدریس معلم می دهند منبع مهمی برای اطلاع معلم از شایستگی های او و ارتقا این شایستگی ها است."

**۳-۲) اخذ بازخورد از مدیران:** از مقوله های فرعی فرایندهای بازخوردی که معلمان بواسطه آن می توانند شایستگی خودشان را توسعه بدهند مقوله، اخذ بازخورد از مدیران است. مشارکت کننده کد ۱۰ در این خصوص می گوید: "مدیران بواسطه ارتباطی که با دانش آموزان و خانواده هایشان دارند می توانند اطلاعات مهمی به معلمان درباره شایستگی های علمی و مهارتی و شخصیتی معلم به آنها بدهند." مشارکت کننده کد ۱۳ نیز می گوید: "نتیجه بازخورد مدیران می تواند اطلاعاتی برای اصلاح آموزش و توصیه به اقدامات ترمیمی فردی یا گروهی برای معلمان فراهم کند." مشارکت کننده کد ۷ می گوید: "اگر مدیران به معلمان بازخورد ندهند، اشتباهات معلمان، بدون اصلاح باقی می مونه، عملکرد خوب تقویت نمی شود و احساس سرگشتگی و سردرگمی در معلمان و دانش آموزان بوجود می آید." مشارکت کننده کد ۲۰ می گوید: "معلمان، اغلب بازخوردهایی را بیشتر پذیرش می کنند که از منابع معتبر ارائه شود؛ این منابع باید موثق و قابل اعتماد باشند. همچنین اگر منبع بازخورد متخصص و صاحب فن باشد، بازخوردی که وی ارائه می دهد، معتبرتر تلقی می گردد تا اینکه از منابعی ارائه شود که آن منبع، دانش و آگاهی کافی

استفاده کنند." مشارکت کننده کد ۸ می گوید: "الان معلمان بسیاری از اطلاعات خودشان را از طریق کانال های تلگرام و یا واتس اپ بدست می آورند." مشارکت کننده کد ۲۲ می گوید: "الان با نفوذ گسترده شبکه های اجتماعی دست معلمان برای کسب دانش جدید خیلی بازه." مشارکت کننده کد ۱۶ می گوید: "امروزه شبکه های اجتماعی فقط برای ارتباط با دوست و آشنا استفاده نمی شود. از شبکه های اجتماعی برای اهداف بزرگتری همچون انجام پژوهش، ارائه آموزش حرفه ای و غیره استفاده می شود."

**۲-۸) حضور فعال در جلسات شورای معلمان:** مغز و قلب هر سازمان بویژه سازمان های آموزشی، شورای آن سازمان می باشد. شورای معلمان یکی از ارکان اساسی مدارس می باشد و این اهمیت تا جایی است که وزارت آموزش و پرورش در آیین نامه اجرایی خود که در سال ۱۳۷۹ تدوین نموده، ارکان اساسی مدرسه را پنج رکن دانسته که یکی از آنها و در واقع مهمترین آنها شورای معلمان می باشد. هدف اساسی این شورا بحث و تبادل نظر و هماهنگی در امور آموزشی و پژوهشی و اداره مدرسه و تامین مشارکت معلمان در جریان آموزش و پرورش مدرسه می باشد. بنابراین تاکید اساسی این شورا بر ارتقاء سطح کیفی آموزش در مدارس می باشد. مشارکت کننده کد ۵ می گوید: "در دین اسلام هم یکی از راه های ارتقا مشورت- کردن با دیگران بیان شده است." مشارکت کننده شماره کد ۲۱ می گوید: "مسائلی که در شورا طرح بشوند و به نظر و مشورت همگان گذاشته می شود از خطای کمتری برخوردار است." مشارکت کننده کد ۹ می گوید: "معلمان با حضور در شورا و اعلام نظرات تخصصی می تواند به دیگران نشان بدهند که از آمادگی زیادی برای تدریس برخوردارند." مشارکت کننده کد ۱۸ می گوید: "مشارکت فعال معلمان در مدرسه از طریق شرکت فعال در جلسات می تواند به ارتقا اداری کمک کند." مشارکت کننده کد ۱ می گوید: "از طریق فعال سازی شوراهای می توان فضای عمومی مدرسه را پویا و کارآمد کرد و توانمندی ها و خلاقیت های مدیران، معلمان و دانش آموزان را شکوفا ساخت." مشارکت کننده کد ۱۵ می گوید: "شورای معلمان می توانند معلمان تازه کار را با جریان آموزشی، پرورشی و اداری مدرسه آشنا کند." مشارکت کننده کد ۳ می گوید: "جلسات شورای معلمان به اتکای مباحثی که توسط خود معلمان مطرح و پیگیری می شود می تواند باعث ارتقا معلمان بشود."

**۳) فرایندهای بازخوردی:** از طریق بازخورد، معلمان از میزان موفقیت یا عدم موفقیت خود آگاه شده، فکر و عملکرد آینده آنها تحت تاثیر قرار می گیرد. بازخورد سازنده

می‌شود و نقش مثبت و مهمی در نتایج حاصل از فعالیت‌های یادگیری دارد. مهم‌ترین روش‌های توسعه شایستگی‌های یک معلم در مقوله خود توسعه‌ای را می‌توان شامل مقوله‌های فرعی زیر دانست:

#### ۴-۱) اقدام پژوهی: معلمان به عنوان کارگزاران اصلی

نظام آموزشی، با پژوهش، ارتباطی نزدیک دارند. دراصل، بخشی عمده از ترکیب حرفه معلمی را تعامل‌های علمی-پژوهشی و فکورانه معلم تشکیل می‌دهد. معلم به واسطه ویژگی‌های شغل خود نمی‌تواند منبع دانایی و اطلاعات خود را تنها به کوشش‌های دیگران و پژوهشگران خارج از کلاس درس محدود سازد. او به عنوان فردی حرفه‌ای باید بتواند روش‌های خاصی از پژوهش‌های ناظر بر عمل، مانند اقدام‌پژوهی را برای حل مشکلات تدریس به کار گیرد و ضمن استفاده از نتایج آنها در بهبود تدریس شایستگی‌های خود را برای ایفای نقش معلمی ارتقا بدهد. مشارکت‌کننده کد ۹ در خصوص این روش توسعه شایستگی این گونه می‌گوید: "انجام پژوهش مخصوصاً در کلاس که معلمی خودش در آن کلاس تدریس می‌کنه دانش عملی معلمان را زیاد می‌کنه". مشارکت‌کننده کد ۱ می‌گوید: "معلمان برای تکمیل دانش خود باید خودشون را درگیر پژوهش کنند". مشارکت‌کننده کد ۳ می‌گوید: "معلمان برای تکمیل دانش خود باید از نتایج پژوهش‌های بومی که در زمینه روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و فرایند یاددهی - یادگیری انجام شده است، استفاده کنند". مشارکت‌کننده کد ۱۰ در این خصوص می‌گوید: "شغل معلمی عرصه‌ای بسیار پیچیده‌ای است که معلمان برای توسعه حرفه‌ای خود ناگزیر باید در ابعاد گوناگون با پژوهش ارتباط برقرار کنند". مشارکت‌کننده کد ۱۶ می‌گوید: "موقعیت‌هایی به طور روزمره در عرصه تدریس و یادگیری پدید می‌آیند که اگر معلم بخواهد فرآیند تدریس و جو کلاس درس را به صورتی اثربخش مدیریت نماید، خودش باید وارد عمل بشود".

#### ۴-۲) خود تاملی: مشارکت‌کننده کد ۱ در این

خصوص می‌گوید: "معلمان خودشون بهتر از همه می‌دانند نقاط قوت و ضعفشون در تدریس چیه؟ فقط باید جرات داشته باشند و اون را روی کاغذ بیارن". مشارکت‌کننده کد ۳ می‌گوید: "بهتر است بعضی وقتها خود معلمین در مورد عملکرد خودشون در پایان روز قضاوت کنند". مشارکت‌کننده کد ۹ می‌گوید: "معلمان با تامل در رفتار خودشون می‌تونند نوع آموزش‌های مورد نیازشون را مشخص کنند". مشارکت‌کننده کد ۱۶ می‌گوید: "معلمان ما باید با خودشون تعارف نداشته باشند اونها باید با خودشون رو

را در آن زمینه ندارد و چون یک مدیر همه این ویژگی‌ها را دارد بنابراین بازخورد اینها برای معلمان خیلی بیشتر مورد پذیرش هستند". مشارکت‌کننده کد ۲۱ می‌گوید: "بازخورد مدیران به دلیل جایگاه ویژه آنها در مدرسه تاثیرگذاری بیشتری برای معلمان دارد".

#### ۳-۳) اخذ بازخورد از سایر همکاران: سومین مقوله

فرعی فرایندهای بازخوردی مقوله، اخذ بازخورد از همکاران است. هدف آموزش و سرمایه‌گذاری آموزشی، کشف و توسعه منابع انسانی در جهت تعالی بخشی ارزش‌ها و استعدادها و بهینه کردن آنهاست. در مصاحبه‌هایی که صورت پذیرفت مشارکت‌کننده کد ۱ تصریح می‌کند: "معلمان به بازخوردی که از همکارانش می‌گیرند بدلیل آشنایی آنها با فرایند تدریس بیشتر اعتقاد و اعتماد دارند". مشارکت‌کننده کد ۱۴ می‌گوید: "معلم از همکاران که تخصصی مشابه آنها دارند بیشتر تاثیر می‌گیرند تا دیگران". همچنین مشارکت‌کننده کد ۷ می‌گوید: "معلمان در مدرسه همدیگر را تکمیل می‌کنند هیچ معلمی نمی‌تواند ادعا کنه که نسبت به نظر سایر معلمان در خصوص نحوه تدریسش توجهی ندارد". همچنین مشارکت‌کننده کد ۸ می‌گوید: "معلمان در مدرسه همدیگر را رصد می‌کنند و بواسطه همین رصد کردن شناخت و قضاوتشون از همدیگر می‌تواند منبع مهمی برای یکدیگر باشه".

#### ۳-۴) اخذ بازخورد از والدین: چهارمین مقوله‌ای که

خبرگان برای معلمان ضروری می‌دانند، اخذ بازخورد از والدین است. مشارکت‌کننده کد ۱۸ در این خصوص می‌گوید: "بعضا انتقادات والدین از نحوه تدریس معلم در کلاس می‌تونه منبع مهمی برای معلمان باشه".

#### ۴) فعالیت‌های خود توسعه‌ای: یکی دیگر از

مهم‌ترین روش‌های توسعه شایستگی‌های معلمان از نظر خبرگان آموزش و پرورش فعالیت‌های خود توسعه‌ای است. خود توسعه‌ای، فرایندی است که افراد بدون کمک‌گرفتن از دیگران، در تشخیص نیازهای یادگیری، تنظیم اهداف یادگیری، تعیین منابع مادی و انسانی برای یادگیری، انتخاب و اجرای مناسب راهبردهای یادگیری و ارزیابی ستاده‌های سازمانی پیشقدم می‌شوند [۱۵]. خودتوسعه‌ای، مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه و غیررسمی مورد نیاز سازمان است که کارکنان انجام می‌دهند تا دانش و مهارت شغلی لازم را کسب و حفظ کنند [۱۶]. مطالعات نشان می‌دهد افرادی که برای شرکت در آموزش آزادی عمل بیشتری دارند، نسبت به کسانی که آزادی عمل کمتری داشتند، نتایج بهتری کسب می‌کنند؛ زیرا انگیزه یادگیری تبدیل به محرک شخصی مهم

همواره در تلاش بوده است که برخوردها، رفتارها و عملکردهای خود را بهبود بخشد تا به این ترتیب از میزان اشتباهات خود بکاهد. یکی از روش های رسیدن به این مهم، مرور شکستها و لغزش های گذشته و در نتیجه کسب تجارب است. مشارکت کننده کد ۱۳ می گوید: "معلمان ما منکر این نیستند که در طول خدمتشون خیلی چیزها را از طریق کوشش و خطا یاد می گیرند". مشارکت کننده کد ۶ می گوید: "ما بعضاً از طریق اشتباهاتمون آموخته های خودمون را تکمیل می کنیم". مشارکت کننده کد ۱۶ می گوید: "هیچ کسی در هیچ شغلی نمی تونه ادعا کنه که اشتباهی را مرتکب نشده مهم اینکه از این اشتباهات درس بگیریم". مشارکت کننده کد ۲ می گوید: "معلمان نباید روی یک موضع غلط مصر باشند وقتی به این نتیجه رسیدی که روش تدریس ایراد داره خب روش را تغییر بده". مشارکت کننده کد ۱۱ می گوید: "من از اشتباها و شکست های خودم در فرایند تدریس عبور می کنه ولی فراموششون نمی کنم".

**۴-۶) مطالعه مجلات علمی و تخصصی:** سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش در کشور ایران به سبب داشتن نظام آموزشی متمرکز، هر ساله مجله های فراوانی به منظور دستیابی به اهداف و راهبردهای خاصی برای دانش آموزان (اعم از کودکان، نوجوانان، جوانان) دانشجو، معلمان و کارشناسان مرتبط منتشر می نماید. این مجلات آموزشی - تربیتی می کوشند با تأکید بر «تحول بنیادین در آموزش و پرورش» با رویکردهای فرهنگی - تربیتی، توسعه عدالت آموزشی، ارتقای جایگاه علمی - تربیتی، توسعه مشارکت همه جانبه و بهینه سازی منابع انسانی آموزش و پرورش و با رعایت اصول خدشه ناپذیر: درستی، دقت، روشنی، روزآمدی و جذابیت، در بهبود وضعیت آموزش و پرورش مدارس ایفای نقش نمایند و متناسب با تحولات علمی، پژوهشی و فناوری و با تکیه بر هویت ملی و ارزش های فرهنگی و اسلامی، زمینه های لازم را برای تحقق اهداف عالی آموزش و پرورش فراهم بسازند. مشارکت کننده کد ۱ می گوید: "مجلات تخصصی مثل رشد معلم که از طرف آموزش و پرورش چاپ می شوند بعضاً اطلاعات مفیدی را در خصوص بهتر شدن به معلمان می دهد". مشارکت کننده کد ۸ می گوید: "معلمان با نگارش در مجلات تخصصی می توانند شایستگی خودش را به دیگران نشان بدهند". مشارکت کننده کد ۱ می گوید: "بعد از فارغ التحصیلی از دانشگاه باید برای بهتر ماندن و شدن معلمان مجلات تخصصی رشته خودشون را به طور مداوم بخوندند".

راست باشند". مشارکت کننده کد ۲۲ می گوید: "من سعی می کنم هر شب کل فعالیت های کلاسی خودم را مرور کنم".

**۴-۳) بهینه کاوی:** بهینه کاوی فرآیندی مستمر و سیستماتیک برای شناسایی، تحلیل و پیاده سازی بهترین اقداماتی است که موجب ارتقای عملکرد افراد و سازمان می شود. بهینه کاوی یکی از ده ابزار مهم در مدیریت کیفیت جامع به حساب می آید. فرآیند بهینه کاوی با شناخت سازمان (فرد) یا سازمان هایی (افرادی) که در نوع خود بهترین هستند، تکنیک هایی را معرفی می کند که بدان وسیله بتوان شکاف موجود بین سازمان خودی (خود) تا سازمان پیشرو (افراد موفق) را به حداقل رساند.

مشارکت کننده کد ۶ در این خصوص می گوید: "معلمان با مشاهده عملکرد همکاران موفق زندگی و پیدا کردن الگوهای مشترک بین اون افراد یاد می گیرند که چه عواملی باعث موفقیت اون افراد شده است". مشارکت کننده کد ۱۶ می گوید: "هر ساله از طرف آموزش و پرورش معلمان شایسته معرفی می شوند و عملکرد این افراد می تونه مهمترین منبع برای توسعه شایستگی های سایر معلمان باشند". مشارکت کننده کد ۲۲ می گوید: "وقتی یک نفر به عنوان معلم نمونه معرفی می شود یعنی یک چیزی دارد که بقیه معلمان ندارند به سراغشان برویم و ازشون بپرسیم شما چکار کردید که بین این همه معلم شما به عنوان معلم نمونه معرفی شدید". مشارکت کننده کد ۱۷ می گوید: "وقتی من یا هر کس دیگه ای به عملکرد افراد موفق دقت می کنیم کم کم یاد می گیریم که دلایل موفقیت این افراد چه چیزی است". مشارکت کننده کد ۱۳ می گوید: "چه اشکالی دارد ما یک نفری را که فکر می کنیم می تواند به خوبی کارش را انجام دهد شناسایی کنیم و سعی کنیم مثل اون عمل کنیم این فرد می تواند یک تازه کار یا یک معلم باتجربه باشد".

**۴-۴) الگوسازی:** مشارکت کننده کد ۱۸ می گوید: "من تو معلمی همیشه سعی کردم مثل معلم زبان دوره پیش دانشگاهیم باشم". مشارکت کننده کد ۱ می گوید: "من اعتقاد دارم امثال شریعتمداری ها باز تکرار خواهند شد". مشارکت کننده کد ۲۲ می گوید: "معلمان باید یک الگویی از معلم خوب برای خودشون بسازند و سعی کنند رفتار و گفتار و کردار خودشون را شبیه اون کنند". مشارکت کننده کد ۱۷ می گوید: "همین دکتر مهرمحمدی را ببینید من سعی می کنم گفتارم و رفتارم و نوع تعاملم با دانشجو شبیه ایشان باشه".

**۴-۵) کسب تجربه از شکستها و لغزش ها:** انسان

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد: روش‌های توسعه شایستگی‌های معلمان دوره متوسطه را می‌توان در چهار بعد دوره‌های آموزشی، روابط توسعه‌ای، فرایندهای بازخوردی و فعالیت‌های خود توسعه‌ای دسته‌بندی کرد.

بعد دوره‌های آموزشی دارای چهار روش آموزش رسمی، آموزش غیررسمی، یادگیری عملی و یادگیری الکترونیکی است که در صورت اجرای بهینه آن‌ها، زمینه وصول به اهداف عالی معلمان فراهم خواهد شد. این نتیجه پژوهش با نتایج پژوهش‌های ویلانوا [۶]، مون [۱۷]، ویسن<sup>۲</sup> و همکاران [۱۸]، یونس<sup>۳</sup> و علی‌اکبر [۱۹]، اریس [۲۰] بوید<sup>۵</sup> و همکاران [۲۱]، که بر روش‌های آموزش‌های رسمی و غیررسمی به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معلمان تاکید کرده‌اند همسو می‌باشد.

علی‌رغم تاکید نتایج این پژوهش بر روش‌های آموزش رسمی و غیررسمی به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معلمان نتایج پژوهش‌های داخلی از قبیل دانش‌پژوه [۲۲]، دانش‌پژوه و فرزاد [۲۳]، و قشونی [۲۴]، گویای این است که دوره‌های آموزش رسمی یا با نیازهای افراد انطباقی ندارند و یا از نارسایی‌های جدی برخوردارند. و همچنین نتایج پژوهش‌های مختلف از قبیل اورنگی و همکاران [۲۵]، عربلو [۲۶]، حسینی نوذری [۲۷]، حسینی [۲۸]، اکبری [۲۹]، نشان داده است که دوره‌های آموزشی ضمن خدمت معلمان - به عنوان یکی از اشکال آموزش غیررسمی - علی‌رغم هزینه‌های زیاد و فراگیر بودن، این دوره‌ها تاثیر چندانی در بهبود عملکرد معلمان نداشته است. در خصوص تبیین این یافته‌ها باید گفت اشکالات و ایراداتی که در این خصوص وارد است بیشتر به فرایند اجرای آموزش‌های رسمی و آموزش‌های غیررسمی بر می‌گردد نه به ماهیت آموزش رسمی و غیررسمی.

دومین بعد توسعه شایستگی معلمان، بعد روابط توسعه‌ای می‌باشد. این بعد شامل روش‌های مربیگری، منتورینگ، دریافت مشاوره از دیگران، فعالیت در انجمن‌های و گروه‌ها، مشاهده نحوه فعالیت سایر همکاران، برقراری ارتباط کاری با همکاران سایر مدارس، عضویت در انجمن‌های تخصصی، حضور در شبکه‌های اجتماعی، حضور فعال در جلسات شورای معلمان است. این یافته پژوهش با

بسیاری از پژوهش‌های انطباق دارد. به عنوان مثال فتحی [۳۰]، مورفی [۳۱]، ملچور [۳۲]، کوالچوک [۳۳]، در پژوهش‌های خود روش‌های مربیگری، منتورینگ، دریافت مشاوره از دیگران را به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معرفی کرده‌اند. همچنین یو [۳۴]، و استریجاس [۳۵]، و کاستیلو [۳۶] در یافته‌های پژوهش خود فعالیت در انجمن‌های و گروه‌ها و مشاهده نحوه فعالیت سایر همکاران، برقراری ارتباط کاری با همکاران سایر مدارس، عضویت در انجمن‌های تخصصی را به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معرفی کرده‌اند و هانسون [۳۷]، حضور در شبکه‌های اجتماعی و تودورووا [۳۸]، حضور فعال در جلسات شورای معلمان را به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معلمان تاکید می‌کنند.

سومین بعد توسعه شایستگی معلمان، فرایندهای بازخوردی می‌باشد. این بعد شامل روش‌های اخذ بازخورد از شاگردان، اخذ بازخورد از مدیران، اخذ بازخورد از همکاران و اخذ بازخورد از والدین است. این نتایج با یافته‌های کوهن [۳۹]، و جوگان [۴۰] که اخذ بازخورد از دانش‌آموزان و اخذ بازخورد از همکاران را به عنوان روش‌های توسعه شایستگی معلمان تاکید می‌کنند، همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت بازخورد، واکنشی است در برابر یک پدیده. و راهبردی مهم در فرایندهای آموزشی. معلم در فرایند یاددهی- یادگیری به منظور تعیین میزان تاثیر فعالیت خود بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان می‌تواند از چهار منبع مختلف بازخورد بگیرد و نتایج آن را در فعالیت‌های آموزشی بعدی خود مورد استفاده قرار دهد و در نهایت از این طریق کیفیت تدریس خود را ارتقا بخشد. این چهار منبع عبارتند از اخذ بازخورد از دانش‌آموزان، اخذ بازخورد از والدین، اخذ بازخورد از همکاران و اخذ بازخورد از مدیران. در صورتی که جریان مبادله بازخورد اطلاعات و افکار بین معلم و دانش‌آموزان به خوبی برقرار گردد، موجب می‌شود تا ادراک کامل و یادگیری به نحو احسن انجام گیرد. هر چقدر این فرایند بیشتر شود، اعتماد به نفس و انگیزه یادگیری در دانش‌آموزان افزایش و به تبع آن کیفیت آموزشی هم ارتقا مییابد. و چنانچه این فرایند به خوبی

<sup>6</sup> Murphy

<sup>7</sup> Melchor

<sup>8</sup> Kovalchuck

<sup>9</sup> Yeo

<sup>10</sup> Strijbos

<sup>11</sup> Castillo

<sup>12</sup> Hansson

<sup>13</sup> Todorova

<sup>14</sup> Cohen

<sup>15</sup> Jogan

<sup>1</sup> Moon

<sup>2</sup> Vaessen

<sup>3</sup> Younus

<sup>4</sup> Eris

<sup>5</sup> Boyd

قالب استند، بروشور یا بولتن به صورت نمایشی جلوی دید همگان قرار دهد.

- اداره برنامه ریزی و آموزش نیروی انسانی سازمان آموزش و پرورش می تواند بر اساس این روش ها برنامه ها و فعالیت های موری نظر خود را طراحی و اجرا کند.

### منابع

۱- صافی، احمد. سیر تحول تربیت معلم در آموزش و پرورش معاصر ایران: گذشته، حال و آینده. فصلنامه تعلیم و تربیت، ۱۳۸۷؛ ۴(۲۴): ۱۶۶-۱۵۵.

2- McCollum, M. Leadership development and self-development: an empirical study: Career Development International, 2000; 4 (3). 149-154.

۳- عباغاب زهره، فراستخواه، مقصود. مهرعلیزاده، یدالله. فتحی واجارگاه، کوروش. تأمل بر صلاحیت های حرفه ای معلمان در مطالعات برنامه درسی. مجله ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۳۹۳؛ ۶(۲۱): ۱۸۲-۱۵۷.

۴- دیبایی صابر محسن، عباسی عفت، فتحی واجارگاه کوروش و صفایی موحد سعید(۱۳۹۵). تبیین مولفه های شایستگی حرفه ای معلمان و تحلیل جایگاه آن در اسناد بالادستی آموزش و پرورش ایران. دوفصلنامه علمی- پژوهشی پژوهش های آموزش و یادگیری (دانشور رفتار). دوره ۱۳، شماره ۲، پیاپی ۲۴.

۵- سند تحول بنیادین آموزش و پرورش؛ ۱۳۹۰. تهران: وزارت آموزش و پرورش.

6- Villanueva, J. Competencies of Technical-Vocational Teachers of the College of Education: Bases for Comprehensive Training Program. African Educational Research Journal, 2019; 203-212.

7- Sarigöz, O. Bolat Y. Examination of the Competencies of the Pre-Service Teachers Studying at the Education Faculties about the Educational Program Literacy. International Journal of Educational Administration and Policy Studies. 2018; 10: 103-110.

8- Süral S. An Examination of Pre-Service Teachers' Competencies in Lesson Planning. Journal of Education and Training Studies, 2019; 7(3) No. 3.

9- Adetayo, J. Teachers' Factors as Determinants of the Professional Competence of the Nigeria Certificate in Education (NCE) Teachers. Journal of Education and Practice, 2016; 7 (13), 1-11.

انجام نگیرد، چه بسا با صرف هزینه ها و وقت بسیار، بهره کافی حاصل نمیشود. ارتباط خوب میان والدین و مربیان و شکل گیری فرایند بازخورد بین این دو عامل یکی از مهمترین عوامل بهبود و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان است که همواره باید مورد توجه و احترام انجمن اولیا و مربیان قرار گیرد یکی از دلایل آن این است که معلم و والدین هر دو دلسوزانه خواستار پیشرفت درسی دانش آموزان هستند و ارتباط تنگاتنگ انجمن اولیا و مربیان باعث تقویت دروس دانش آموزان خواهد شد. به اعتقاد کارشناسان مسائل خانواده، معلم باید کم و بیش از وضعیت و شرایط دانش آموز در خانواده آگاه باشد تا بتواند براساس مشکلات و یا شاید شرایط ویژه ای که او در خانواده دارد، برای تفهیم مطالب درسی به وی کمک کند.

چهارمین بعد توسعه شایستگی معلمان، فعالیت های خود توسعه ای می باشد. این بعد شامل روش های اقدام پژوهی خود تاملی، بهینه کاوی، الگوسازی، کسب تجربه از اشتباهات و شکست های قبلی، مطالعه مجلات علمی، و الگوسازی برای خود است. این نتایج با نتایج پژوهش های مک کال<sup>۱</sup> [۴۱]، چاران و دارتر<sup>۲</sup> [۴۲]، گلداسمیت<sup>۳</sup> [۴۳]، الگا<sup>۴</sup> [۴۴]، زنیک<sup>۵</sup> [۴۵]، و ترنت<sup>۶</sup> [۴۶] همسو است. آنان در پژوهش های خود به این نتیجه رسیدند که توانایی یادگیری از تجارب خود سبب موفقیت افراد می شود و افراد موفق الگوهای قوی و فعال یادگیری از تکالیف شغلی خود داشته و استراتژی ها و مهارت های یادگیری اثربخش تری دارند. در تبیین این یافته پژوهش می توان گفت فعالیت های خود توسعه (برنامه توسعه فردی) یک فرایند مستمر در خصوص ارزیابی نیازهای آموزشی هر فرد و برنامه ریزی برای رفع این نیازها است. این فرایند به افراد کمک می کند که در خصوص دانش، عملکرد و یا موفقیت های خود فکر کنند و برای ارتقا و پیشرفت فردی، تحصیلی و آموزشی خود برنامه ریزی نمایند.

در ادامه به برخی از پیشنهادهایی که می توانند به عملیاتی شدن و اجرایی سازی روش های توسعه شایستگی های چهارگانه کمک کنند اشاره می شود:

- به سازمان آموزش و پرورش توصیه می گردد روش های توسعه شایستگی مورد نظر خبرگان آموزش و پرورش که در این پژوهش مورد شناسایی قرار گرفتند، در

<sup>1</sup> McCall

<sup>2</sup> charan & Drotter

<sup>3</sup> Goldsmith

<sup>4</sup> Olga

<sup>5</sup> Zdenek

<sup>6</sup> Trent

- 21- Boyd, W. Lembke, C. Scott, A. The Impact of an Immersion Programme in Cambodia for Australian Pre-Service Teachers. *Journal of International and Comparative Education*, 2019; 8(1):53-87.
- ۲۲- دانش پژوه، زهرا. ارزشیابی مهارت‌های حرفه‌ای معلمان دوره راهنمایی و روش‌های القاء کیفی آن، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، ۱۳۸۲؛ ۲(۶): ۹۳-۷۱.
- ۲۳- دانش‌پژوه، زهرا، فرزاد، ولی ... ارزشیابی مهارت‌های حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی. *نوآوری‌های آموزشی*، ۱۳۸۵. ۵ (۱۸): ۱۳۵-۱۷۰.
- ۲۴- قشونی، اقدس. بررسی کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت نظام جدید متوسطه از نظر شرکت‌کنندگان در دوره‌ها در شهر تهران. فصلنامه مشاوره و روان‌درمانی، ۱۳۹۴؛ ۴(۱۴)، ۳۸-۲۴.
- ۲۵- اورنگی، عبدالمجید، قلتاش، عباس، شهابت نادر و یوسلیانی غلامعلی. بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد حرف‌های معلمان شهر شیراز. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۳۹۰؛ ۲(۵): ۱۱۵-۹۴.
- ۲۶- عربلو، اکرم. «بررسی راهکارهای دوره‌های اثربخش ضمن خدمت فرهنگیان از دیدگاه معلمان شهرستان ابهر در سال تحصیلی ۹۰-۸۹». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی. ۱۳۹۰.
- ۲۷- حسینی نودزی، سیدعلی اصغر. تأثیر کارگاه‌های آموزشی بر میزان توانمندی معلمان با استفاده از روش آزمایش پس‌رویدادی (بررسی موردی: معلمان دوره راهنمایی شهر بهشهر). *معرفت*، ۱۳۹۰؛ ۲(۱۶۷): ۱۵۲-۱۳۹.
- ۲۸- حسینی، مرضیه سادات. «آسیب‌شناسی آموزش ضمن خدمت براساس الگو OEM (مطالعه موردی: آموزش‌های ضمن خدمت نواحی آموزش و پرورش استان قم)». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت پردیس فارابی دانشگاه تهران، ۱۳۹۰ چاپ نشده.
- ۲۹- اکبری، علی. «تحلیل اثربخشی هزینه دوره‌های آموزش ضمن خدمت دبیران مقطع متوسطه شهر بیرجند در سال تحصیلی ۹۰-۸۹». پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران، ۱۳۹۰.
- ۳۰- فتحی و اجارگاه کوروش، نوری فیروز. مدیریت یادگیری در سازمان‌ها (آموزش و بهسازی منابع انسانی در هزاره سوم). ۱۳۹۵. تهران. انتشارات علم استادان
- ۱۰- عبدالملکی صابر، ملکی حسن و فرجامند لیل (۱۳۹۷). مولفه‌های اثر گذار بر تدریس اثربخش معلمان (مطالعه موردی: معلمان پایه گنجم دوره ابتدایی شهر تهران). *نشریه علمی پژوهش‌های آموزش و یادگیری*. دوره ۱۶، شماره ۱، پیاپی ۲۹. صص ۱۲۳-۱۳۵.
- ۱۱- نیکنمایی، مصطفی، کریمی، فریبا. صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان آموزش عمومی و ارائه چهارچوب ادراکی مناسب. *پژوهش در برنامه‌ریزی درسی*، ۱۳۸۸؛ ۲۳ (۲۳)، ۱-۲۲.
- ۱۲- دیبایی صابر محسن. طراحی الگوی آموزش و بهسازی معلمان دوره متوسطه بر اساس رویکرد شایستگی. پایان‌نامه و ره دکتری. دانشگاه خوارزمی، ۱۳۹۵؛ پایان‌نامه برای اخذ دکتری برنامه ریزی درسی.
- ۱۳- وزارت آموزش و پرورش. مبانی نظری تحول بنیادین در نظام آموزش و پرورش رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران. وزارت آموزش و پرورش. ۱۳۹۴؛ شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای عالی آموزش و پرورش
- 14- UNESCO (2011). Website, <http://www.unesco.org/delors>
- ۱۵- قنبری سیروس. اسکندری اصغر. تأثیر رهبری فضیلت‌گرا بر خودتوسعه‌ای معلمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی. *مدیریت بر آموزش سازمانها*؛ ۶(۱): ۱۰۲-۷۳.
- ۱۶- فروتنی زهرا. عوامل موثر در رفتار خودتوسعه‌ای کارکنان با تأکید بر نقش حمایت سازمان و نگرش اسلامی به کار. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۳۹۴؛ ۴(۲): ۲۷-۵۴.
- 17- Moon, YL. Education Reform and Competency Based Education. *Asia Pacific Education Review*, 2007; 8 (2), 337-341.
- 18- Vaessen, M. van den Beemt, A, de Laat, M. Networked Professional Learning: Relating the Formal and the Informal. *Frontline Learning Research 5 - Special Issue „Learning through Networks*, 2014; 56-71.
- 19- Younus, F. Akbar R. Comparison of Evaluation Methods of Teaching Practice of Formal and Non-Formal Teacher Education Institutions of Punjab. *Bulletin of Education and Research*, 2017; 39(1): 159-173.
- 20- Eris H, Kiliçoglu A. Curriculum Development Competencies of Form Teacher Candidates. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 2019; 18 (1):162-145.

- 40- Jogan, Sushma N. Evaluating the Effectiveness of a School Internship. Online Submission. *International Journal for Social Studies*,2016;5(2): 378-389.
- 41- McCall, M. Hollenbeck G. P. Developing the expert leader. *People & Strategy*,2008; 31(1):20-29.
- 42- Charan, R. Drotter, S. Noel, J. The leadership pipeline: How to build the leadership powered company,2011;71(12):654.
- 43- Goldsmith, M. What got you here wont gets you there: How successful people become even more successful. New York: Hyperion, 2008;106:267-281.
- 44- Olga, N. The Competencies of the Modern Teacher. Part 2: Pre -Service and In-Service Teacher Training, 2012; 106: 148-154.
- 45- Zdenek, B. Schochor, D. Developing moral literacy in the classroom. *Journal of Educational Administration*,2011; 45 (4), 514-530.
- 46- Trent, J. Teacher Professional Development through a School-University Partnership. What Role Does Teacher Identity Play? *Australian Journal of Teacher Education*, 2012; 37 (7): 1-7.
- 31- Murphy, W. M. From E-Mentoring to Blended Mentoring: Increasing Students' Developmental Initiation and Mentors' Satisfaction. *Academy of Management Learning & Education*;2011;10(4):606-622.
- 32- Melchor-Couto, S. & Jauregi, K. Teacher competences for tele collaboration: the role of coaching. In S. Jager, M. Kurek & B. O'Rourke (Eds), *New directions in tele collaborative research and practice: selected papers from the second conference on telecollaboration in higher education*,2019: 185-192.
- 33- Kovalchuck, V. Vorotnykova, I. E-Coaching, E-Mentoring for Lifelong Professional Development of Teachers within the System of Post-Graduate Pedagogical Education. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 2013;18(3):398-417.
- 34- Yeo J, Tan S. How Groups Learn: Implications for Collaborative Work in Science. *The Asia-Pacific Education Researcher*,2013; 20(2), 231 - 245.
- 35- Strijbos, J. Assessment of Collaborative Learning. In Gavin T. L. Brown, Lois R. Harris: *Handbook of Human Social Conditions in Assessments*,2013; 302-318.
- 36- Castillo, M. Heredia, Y. Gallardo, K. Collaborative Work Competency in Online Postgraduate Students and Its Prevalence on Academic Achievement. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 2017;18(3):212-235.
- 37- Hansson, H. Sultana, S. Sarwar, A. Ahmed, F. Uddin, R. Saha, P. Islam, G. M. Rakibul. Islam, M. The Teachers' Portal as a Tool for Teachers' Professional Development in Bangladesh: Facilitating Nationwide Networking and Digital Multimedia Content for 40,000 Schools. *International Journal of Education and Development using Information and Communication Technology (IJEDICT)*, 2018;14(3): 113-130.
- 38- Todorova, A. Osburg, T. Professional Development Program for Technology Integration: Facilitators and Barriers to Sustainable Implementation. *Literacy Information and Computer Education Journal (LICEJ)*,2010;1(1): 59-66.
- 39- Cohen-sayag, E. Student-Teachers across the Curriculum Learn to Write Feedback: Does It Reflect on Their Writing? *The Journal of Effective Teaching*;2016;16(2): 5-19.