۱۵۳-۱۷۳

طراحی مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان

دکتر میکائیل جمال‌پور[۱] ◉ دکتر کریم اسگندری[۲*] ◉ دکتر شادی عرفای جمشیدی[۳] ◉ دکتر شیدا عرفای جمشیدی[۴]

چکیده: پژوهش حاضر با توجه به اهمیت و جایگاه آموزش ضمن‌خدمت معلمان در ارتقا و بهبود عملکرد حرفه‌ای آنها، با هدف کلی طراحی مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان اجرا شده اســـت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق از نوع آمیخته اکتشـــافی است. از نظر ماهیت و نوع مطالعه، پژوهش حاضر بر مبنای روش کیفی فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) و به روش پیمایش انجام شده است. در بخش کیفی با به‌کارگیری روش تحلیل محتوا، ۴۰ منبع (۱۳ منبع انگلیســـی و ۲۷ منبع فارسی) به عنوان نمونه آماری مورد مطالعه قرار گرفت و مدل پژوهش شـــامل ۸ بعد، ۳۰ مؤلفه و ۶۱ شاخص شناسایی شد. در بخش کمی با نظرسنجی از خبرگان (دانشگاهی و سازمانی) و ارزیابی ضریب نسبی و شاخص روایی محتوا (CVR-CVI)، مدل طراحی شده مورد آزمون قرار گرفت و پس از اعمال نظرات خبرگان، مدل نهایی پژوهش در قالب ابعاد، مدل شایستگی مدیریتی، مدل استاندارد مهارتی، نیازسنجی آموزشی شغلی، ارزش‌های فرهنگ ایرانی ـ اسلامی، برنامه‌ریزی آموزشی شغلی، نتایج فردی، نتایج شغلی و نتایج سازمانی طراحی شد. ازاین‌رو مدل طراحی‌شده در پژوهش حاضر را می‌توان به عنوان راهنمای نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان با در نظر گرفتن ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل به منظور بهره‌برداری حداکثری از دوره‌های آموزش برگزار شده برای معلمان و در کل وزارت آموزش‌وپرورش مدنظر قرار داد.

کلید واژگان: دوره‌های آموزشی، ضمن‌خدمت معلمان، نیاز آموزشی، نیاز، نیازآفرینی

☑ تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۳۰ ☑ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۳/۲۱

۱. استادیار، گروه فلسفه و کلام اسلامی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (نویسنده مسئول). ..... E-mail: Skandarik@pnu.ac.ir
۳. مدرس دانشگاه، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.
۴. مدرس دانشگاه، گروه اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

مقدمه

آمـوزش ضمن‌خدمت نقشی مـؤثر در ارتقـای دانـش، مهـارت‌ها و تـمرین‌های آمـوزشی دارد (امسامبا[1] و همکاران، ۲۰۲۳). از سویی هم آموزش ضمن‌خدمت به ضرورت توسعه حرفه‌ای مداوم برای بهبود در سازمان می‌انجـامد (اسما[2] و همکاران، ۲۰۲۲). پژوهش‌ها نشان می‌دهـد که چنین آموزشی بر سازمان‌ها تأثیر مثبت می‌گذارد و منجر به بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌شود (کایسرا و حیدر[3]، ۲۰۲۳).

در حال حاضر اگرچه در اکثر کشورها هزینه‌های زیادی برای آموزش پرداخت می‌کنند، اما با توجه به گزارش‌ها و نتیجه برخی از تحقیقات، بازدهی مطلوب از اجرای دوره‌ها حاصل نمی‌شود (سمیعی زفرقندی، ۱۳۹۳ : ۱۴۱-۱۴۲) و متون پژوهشی در زمینه ارزیابی نیازهای آموزشی، طیفی وسیع از شکاف‌ها و چالش‌ها را آشکار می‌سازند. گایکواد و وادگانکار[4] (۲۰۲۲) نیز به ناهمخوانی میان تقاضا برای برنامه‌های آموزشی و دسترسی به آنها، به ویژه از نظر دانش، ارتقای مهارت و کیفیت، اشاره می‌کند. سیستم انگیزش نامناسب و عدم تجزیه و تحلیل نیازها و عدم‌رفع نیازهای واقعی کارکنان از عوامل دیگر ناکارآمدی دوره‌های آموزشی‌اند (وان[5] و همکاران، ۲۰۲۳). از طرفی هم برخی مواقع محتوای آموزشی با نیازهای فراگیر هم‌جهت نیست و این موجب می‌شود نه فراگیر محتوای آموزشی را جدی بگیرد و نه آنچه در این دوره‌ها تدریس می‌شود به کار فراگیر آید (یوسفی و همکاران، ۱۴۰۱). این یافته‌ها بر اهمیت رفع شکاف در مدل‌های نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت برای بهینه‌سازی برنامه‌های آموزشی و اطمینان از پاسخگویی به نیازهای تکامل کارکنان تأکید می‌کند. کافمن و هرمن[6] (۲۰۰۸) نیاز را فاصله بین نتایج موجود و مطلوب یا اختلاف بین آن‌چه هست و آن‌چه باید باشد می‌دانند (خدایاری و همکاران، ۱۴:۱۳۹۳)؛ بنابراین نیازآفرینی می‌تواند مسیر تکاپوهای اکنون و آینده را در زمینه توانمندسازی معلمان از طریق آموزش ضمن‌خدمت تعیین کند (اسکندریان و گودرزی، ۵:۱۳۹۵). برخی دیگر از پژوهش‌ها نیز به بررسی عوامل تأثیرگذار دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان پرداخته‌اند، از جمله پژوهش تراکمی (۱۴۰۲) که نشان می‌دهد آموزش ضمن‌خدمت معلمان، سبب ارتقای دانش، مهارت و عملکرد شغلی آنان و همچنین افزایش پژوهش در آموزش‌و‌پرورش می‌شود. پژوهش پورسلطانی زرندی (۱۴۰۲) نیز نشان می‌دهد که عوامل واکنش، رفتار، یادگیری و نتایج، بر اثربخشی آموزش ضمن‌خدمت تأثیر

1. Msamba
2. Asma
3. Qaisra & Haider
4. Gaikwad & Wadegaonkar
5. Van
6. Kaufman & Herman

مثبت دارند. مطالعه گایچه[1] و همکاران (۲۰۲۳) بیانگر تأثیر مثبت برنامه‌های ضمن‌خدمت پیشرفته بر انگیزه معلمان است. همچنین لیپارانی و پرادیپتا[2] (۲۰۲۲) نشان دادند که آموزش ضمن‌خدمت تأثیری بسزا در مجهز کردن معلمان به ابزارها و دانش برای پاسخ به چشم‌اندازهای آموزشی متحول و نیازهای فرهنگی متنوع دانشجویان می‌گذارد.

به مفهوم نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت در پژوهش‌های گوناگون از دیدگاه‌های متفاوتی پرداخته شده، به‌طوری‌که انجمن آموزش و توسعه آمریکا[3](۲۰۱۴)، نیازسنجی آموزشی را «مطالعه شکاف بین وضعیت مطلوب سازمان و وضعیت فعلی آن» توصیف کرده است. در مقاله شاه‌محمدی و همکاران (۱۳۹۹) نیازسنجی آموزشی فرایند شناسایی نیازهای سازمان معرفی و در آن مشخص شده است که چه آموزش‌هایی باید در سازمان ارائه و چه کسانی باید در سازمان آموزش ببینند. محمودوند و نورعلیزاد (۱۴۰۲) در پژوهش خود نیازسنجی آموزشی را به عنوان ابزاری جهت آگاهی از مشکلات کارکنان برای دستیابی به ارتقای سطح ارائه خدمات آموزشی در راستای پیشبرد برنامه‌های آموزشی و پژوهشی مدارس معرفی کرده‌اند. حکیمیان (۱۴۰۲) در پژوهش خود نیازسنجی آموزش ضمن‌خدمت را فراگردی نظام‌مند برای مشخص کردن هدف‌ها، شناسایی کردن فاصله بین وضعیت موجود و هدف‌ها و درنهایت تعیین اولویت‌ها برای عمل کردن به آنها معرفی کرده است.

از طرفی مدل‌های مختلفی برای نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت وجود دارد که به بررسی برخی از آنها پرداخته شده است. مدل کلاین[4] (۱۹۷۵) دارای چهار مرحله است و عمدتاً برای نیازسنجی در سطح درس یا دوره آموزشی کاربرد دارد (واحدی‌کیاسری، ۱۳۹۶). مدل نیازسنجی مبتنی بر مدل استاندارد مهارت پنج مرحله دارد و بر پایه شناسایی دانش، مهارت و نگرش‌های لازم برای انجام هر وظیفه استوار است (رضایی‌میرقائد و همکاران، ۱۳۹۶). مدل نیازسنجی فورد در فاز بررسی تحلیل سازمان، تحلیل علّی و انگیزش صورت می‌گیرد و شناخت وظایف، اجزای تشکیل‌دهنده وظایف و تحلیل مهارت‌های موردنیاز در آن حائز اهمیت است (طباطبایی مزدآبادی، ۱۳۹۵). مدل نیازسنجی وودال و وینستنتلی[5] (۱۹۹۸) الگویی را برای تعیین نیازهای بهسازی مدیران ارائه کرده است که کار، نقش و شایستگی مدیران را مبنای تعیین نیازهای آموزشی قرار می‌دهد (واحدی‌کیاسری، ۱۳۹۶). مدل نیازسنجی پی‌دی‌کا[6] (۱۹۷۰) بیشتر در قالب یک نظام برنامه‌ریزی آموزشی طراحی شده است.

1. Gaite
2. Liparani & Pradipta
3. American Society for Training and Development (ASTD)
4. Kline
5. Woodall & Winstantley
6. Phi Delta Kappa (PDK)

در مدل سانی‌استوت[1] (۱۹۹۳) آرمان‌های سازمانی، سطح دانش، مهارت و نگرش موجود در سازمان و عملکرد فردی و سازمانی مورد تحلیل قرار می‌گیرد (مهدوی و فیاض، ۱۳۹۳: ۱۵). مدل شغل و شاغل به دنبال شناخت و تعیین نیازهای آموزشی معیاری در مشاغل است (رضایی‌میرقائد و همکاران، ۱۳۹۶). این مدل‌ها بر جنبه‌های خاصی از نیازسنجی آموزش ضمن‌خدمت تمرکز دارند. برای نیازسنجی جامع‌تر، طراحی مدلی جامع و بومی لازم است. نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان پیچیده است و تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد. نیازهای مختلف در مراحل توسعه حرفه‌ای معلمان ایجاد می‌شوند. نیازآفرینی آموزشی معلمان بر ایجاد نیازهای گوناگون، نیاز به یادگیری فعال و کاربردی و ارزیابی تأثیر آموزش تأکید دارد.

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که آموزش ضمن‌خدمت معلمان دارای خلأهایی است و پژوهشگران مدل‌ها و نظریه‌های متفاوتی را برای آن معرفی کرده‌اند که جامع و کامل نیستند. نتایج این مدل‌ها و نظریه‌ها برای شرایط خاص آن جوامع قابل استفاده است و باید پیش از به‌کارگیری آن‌ها در ایران، ابعاد و مؤلفه‌هایشان را بومی‌سازی و متناسب‌سازی کرد. در پژوهش حاضر، ضرورت دارد که نتایج پژوهش‌های گذشته با شرایط اجتماعی و فرهنگی ایران و نوع سازمان مورد مطالعه انطباق داشته باشد. همچنین، با توجه به حاکمیت ارزش‌های دینی و اسلامی در ایران، پژوهش‌ها در این بستر تحت تأثیر این چارچوب قرار خواهند گرفت. ازاین‌رو پژوهش حاضر در پی پاسخ‌گویی به این پرسش است: مدل مناسب نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در دو مرحله (کیفی و کمی) پایه‌ریزی شده است: در مرحله اول (روش کیفی) پژوهشگر تلاش کرده است با روش فراترکیب مقولات (ابعاد)، مفاهیم (مؤلفه‌ها) و کدهای (شاخص‌های) نیازآفرینی دوره‌های آموزشی را از طریق مرور نظام‌مند ادبیات استخراج کند و مدل پیشنهادی خود را ارائه دهد. در مرحله دوم (روش کمی)، مدل مقدماتی پژوهش با به‌کارگیری روش پیمایشی به منظور متناسب‌سازی و بومی‌سازی، با در نظر گرفتن شرایط سازمان‌های دولتی ایران مورد نظرسنجی خبرگان قرار گرفته است.

۱. مرحله اول: روش فراترکیب که شامل گام‌های زیر است.

در این مرحله اجرای مراحل هفتگانه فرایند فراترکیب به روش سندلوسکی و باروسو[2] و استخراج مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای نیازآفرینی دوره‌های آموزشی از مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌ها انجام یافته است.

1. Sunny Stout
2. Sandelowski & Barroso

شکل ۱. فرایند هفت مرحله‌ای فراترکیب سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)

۲. مرحله دوم: روش پیمایش. به منظور آزمون مدل در جامعه آماری از روش پیمایش استفاده شده است.

◉ جامعه و نمونه آماری پژوهش

در پژوهش حاضر از جامعه و نمونه آماری: ۱. روش فراترکیب و ۲. جامعه آماری روش پیمایش استفاده شده است.

۱. جامعه و نمونه آماری روش فراترکیب: جدول شماره ۱ نشان‌دهنده جامعه و نمونه آماری پژوهش در مرحله فراترکیب است.

جدول ۱. جامعه و نمونه آماری پژوهش در مرحله فراترکیب

جامعه آماری		نمونه آماری	
نوع منابع	تعداد	نوع منابع	تعداد
منابع انگلیسی	۶۳	منابع انگلیسی	۱۳
منابع فارسی	۱۲۰	منابع فارسی	۲۷
مجموع منابع یافت شده	۱۸۳	مجموع	۴۰

۲. جامعـــه و نمونه آماری خبرگان: جدول شـــماره ۲ تعداد جامعـــه و نمونه آماری پژوهش را در این مرحله نشان می‌دهد.

جدول ۲. جامعه و نمونه آماری خبرگان در مرحله پیمایش

مراحل نظرسنجی از خبرگان / نوع جامعه آماری	مرحله اول نظرسنجی از خبرگان	مرحله دوم نظرسنجی از خبرگان
خبرگان دانشگاهی	۱۵	۲۰
مدیران آموزش‌وپرورش	۵	-
جمع	۲۰	۲۰

معیارهای پذیرش نمونه آماری خبرگان مطرح‌شده عبارت‌اند از:

الف. خبرگان دانشگاهی: شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها که تحصیلات مرتبط با حوزه پژوهش دارند.

۱. اساتید دارای مدرک دکتری تخصصی آشنا به موضوع پژوهش.

۲. داشتن مرتبه علمی حداقل استادیار.

ب. خبرگان سازمانی: شامل مدیران و کارکنانی که تحصیلات مرتبط با حوزه پژوهش دارند.

۱. مدیران دارای مدرک تحصیلی دانشگاهی فوق لیسانس به بالا.

۲. داشتن سابقه مدیریتی و خدمت بالای ۱۵ سال.

◉ روایی و پایایی ابزارهای اندازه‌گیری پژوهش

۱. روایی روش فراترکیب: از ابزار ارزیابی حیاتی گلین[1] استفاده شده است.

۲. پایایـــی روش فراترکیب: به‌منظور تعیین پایایی روش فراترکیـــب از روش پایایی ارزیاب‌ها استفاده‌شده است. ضریب پایایی ارزیاب‌های به‌دست‌آمده ۰/۸۳ معادل می‌شود. بنابراین ابزار مورد استفاده برای استخراج کدها از پایایی قابل‌توجهی برخوردار بوده است.

جدول ۳. کدهای استخراجی توسط دو کدگذار

کدهای استخراجی / کدگذار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸
کدگذار ۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
کدگذار ۲	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱

1. Glynn critical appraisal tool

۳. روایی روش پیمایش خبرگان (روایی پرسشـــــنامه شماره ۱ و ۲): در این پژوهش، پژوهشگر از روش روایی منطقی (صوری، روایی محتوا) و روایی سازه استفاده کرده است.

جدول ۴. مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از مقوله‌های مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی

طیف / مقوله	ضروری	مفید است ولی ضرورتی ندارد	غیرضروری	تعداد نمونه	مقدار CVR	حداقل مقدار روایی	نتیجه
مدل شایستگی مدیریتی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید
مدل استاندارد مهارتی[1]	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید
نیازسنجی آموزشی شغلی	۱۸	۲	-	۲۰	۰/۸	۰/۴۲	تأیید
برنامه‌ریزی آموزشی شغلی	۱۷	۳	-	۲۰	۰/۷	۰/۴۲	تأیید
ارزش‌های فرهنگ ایرانی اسلامی[2]	۱۸	۲	-	۲۰	۰/۸	۰/۴۲	تأیید
نتایج فردی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید
نتایج شغلی	۱۷	۳	-	۲۰	۰/۷	۰/۴۲	تأیید
نتایج سازمانی	۱۹	۱	-	۲۰	۰/۹	۰/۴۲	تأیید

براساس تحلیل‌های صورت گرفته مقادیر شاخص محتوایی به دست آمده برای هر یک از شاخص‌ها بیشتر از ۰/۷۹ است و شاخص‌ها از روایی محتوایی خوبی برخوردارند.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش حاضر براســـاس مراحل و گام‌های ارائه شده در بخش روش پژوهش به شرح زیر می‌باشد.

۱. یافته‌های مرحله اول

گام اول: تنظیم پرسش پژوهش

گام دوم: بررسی متون به‌صورت نظام‌مند: کلیدواژگان اصلی (به‌صورت انگلیسی و فارسی) مرتبط با موضوع مطابق جدول شماره ۵ انتخاب شدند.

۱. بخشنامه شیوه‌نامه رتبه‌بندی معلمان ابلاغ ۱۴۰۱.
۲. آیین‌نامه اجرایی قانون نظام رتبه‌بندی معلمان و سند تحول بنیادین آموزش و پرورش.

جدول ۵. واژه‌های کلیدی

ردیف	کلید واژگان	
	فارسی	انگلیسی
۱	نیازآفرینی آموزشی	Educational Creating Needs
۲	تعریف نیازآفرینی آموزشی	Educational Creating Needs Definition
۳	ابعاد و مؤلفه‌های نیازآفرینی آموزشی	Dimensions of Educational Creating Needs
۴	مدل نیازآفرینی آموزشی	Educational Creating Needs Model
۵	مدل های ارزیابی عملکرد	Performance Evaluation Models

فهرست عناوین برخی از منابع فارسی و انگلیسی مورد استفاده در جدول شماره ۶ ارائه شده است.

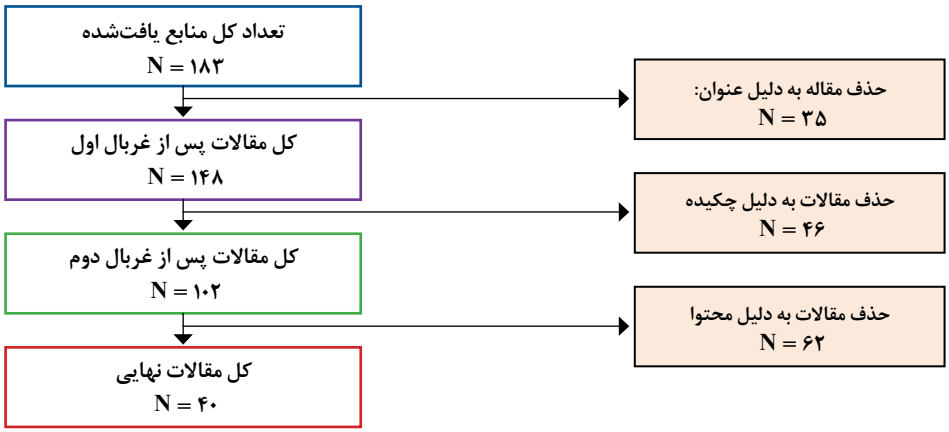
جدول ۶. فهرست عناوین برخی از منابع فارسی و انگلیسی

لیست عناوین برخی از منابع فارسی		
ردیف	نویسندگان و سال انتشار	عنوان
۱	ماجدی و همکاران (۱۳۹۸)	● صلاحیت‌های معلمی متناسب با ویژگی‌های جهانی و اعتبارسنجی آن از دیدگاه مدیران و معلمان نمونه مدارس
۲	حسینی‌آزادلو (۱۳۹۸)	● نیازسنجی پژوهشی و آموزشی مدیران و معلمان مقطع ابتدایی و متوسطه اول و دوم منطقه انگوت
۳	سیفی‌زاده (۱۳۹۷)	● نیازسنجی آموزشی معلمان مقطع ابتدایی آموزش‌وپرورش منطقه ۹ شهر تهران
۴	رضایی میرقائد و همکاران (۱۳۹۶)	● نیازسنجی و تعیین دوره‌های آموزشی کارکنان واحدهای آموزش و پژوهش دانشگاه هرمزگان
۵	واحدی‌کیاسری (۱۳۹۶)	● نیازسنجی و طراحی دوره آموزشی ضمن‌خدمت مطلوب معلمان ابتدایی منطقه چهاردانگه
۶	رسولی و نوریان (۱۳۹۶)	● نیازسنجی آموزش حین خدمت کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
۷	بی‌جامی (۱۳۹۵)	● نیازسنجی دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت معلمان پایه ششم دبستان‌های شهر کرمان
۸	فتحی‌آذر و همکاران (۱۳۹۵)	● پدیدارشناسی عوامل مؤثر و برانگیزاننده در کیفیت دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت معلمان
۹	عارفی و همکاران (۱۳۸۹)	● نیازسنجی آموزشی دبیران مدارس متوسطه از دیدگاه دبیران و مدیران

جدول ۶. (ادامه)

لیست عناوین برخی از منابع انگلیسی		
ردیف	نویسندگان و سال انتشار	عنوان
۱	کنترراس[1] و همکاران (۲۰۲۰)	● بررسی تفاوت بین شناخت معلمان پیش و حین خدمت در هنگام برنامه‌ریزی درسی
۲	اوینگ[2] (۲۰۱۷)	● بررسی رویکردهای ارزیابی در دوره‌های آموزشی حرفه ای و آموزشی در استرالیا
۳	سلتر[3] و همکاران (۲۰۱۵)	● تغییرات آموزش ضمن‌خدمت برای معلمان ریاضی ابتدایی: یک مطالعه تجربی
۴	چوی و جین[4] (۲۰۱۴)	● نیازسنجی آموزش ضمن‌خدمت در تدریس برای معلمان بهداشت مدارس
۵	فبریانیس[5] و همکاران (۲۰۱۴)	● تحلیل نیازهای آموزشی مبتنی بر شایستگی آموزشی برای معلمان علوم طبیعی
۶	کاراگیورگی و سیمئو[6] (۲۰۰۷)	● نیازهای آموزش ضمن‌خدمت معلمان در قبرس

گام سوم: جستجو و انتخاب مقاله‌های مناسب: در شکل شماره ۲ چگونگی انتخاب مقاله‌های مناسب و نتایج حاصل از آن نشان داده شده است..



شکل ۲. نتایج جست‌وجو و چگونگی انتخاب مقاله‌های مناسب

1. Contreras
2. Ewing
3. Selter
4. Choi & Jin
5. Febrianis
6. Karagiorgi & Symeou

گام چهارم: استخراج اطلاعات مقالات: در این گام اطلاعات مربوط به مقاله‌ها استخراج و دسته‌بندی شده است.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: نتایج این گام در جدول شماره ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷. منابع و فراوانی مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای استخراج‌شده

مقوله (ابعاد)	مفاهیم (مؤلفه‌ها)	کدها (شاخص‌ها)	برخی از منابع مورد بررسی	فراوانی
مدل شایستگی مدیریتی	مهارت‌های ارتباطی	توانایی ایجاد انگیزه در مخاطب، برقراری تعاملات مؤثر	مصدق‌خواه و ساکت‌چقوش (۱۳۹۰)، براتی و همکاران (۱۳۸۵)، آذر و سپهری‌راد (۱۳۹۰)	۲۳
	شبکه‌سازی	ایجاد و گسترش روابط گروهی، توانایی ساختن تیم‌ها	بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان امور اداری و استخدامی کشور، برشان و همکاران (۱۳۹۷)	۸
	تفکر تحلیلی و حل مسئله	توانایی فرموله کردن مسائل و ارائه راه‌حل، داشتن یک طرح روشن و ساختاریافته	ماجدی و همکاران (۱۳۹۸)، حسینی‌آزادلو (۱۳۹۸)	۹
	فنون مذاکره	توانایی اثرگذاری بر مخاطب، توانایی متقاعدساختن مخاطب	بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان امور اداری و استخدامی کشور، عارفی و همکاران (۱۳۸۹)	۹
	صبر و بردباری	استقامت و شکیبایی، ثبات و پایداری و آرامش	بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان امور اداری و استخدامی کشور، اوینگ (۲۰۱۷)، سلتر و همکاران (۲۰۱۵)	۷
	انعطاف‌پذیری	رفتار مؤثر و متناسب با افراد، توانایی انطباق سریع با محیط	نجفی‌زاده و زاهدی (۱۳۹۵)، (۱۳۸۹)، شیخ‌زاده (۱۳۸۸)، فقیهی و افشارنژاد (۱۳۹۱)	۲۷
	برنامه‌ریزی و هماهنگی	توانایی مدیریت منابع، توانایی تقسیم صحیح فعالیت‌ها بین افراد	رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، نجفی‌زاده و زاهدی (۱۳۹۵)، براتی و همکاران (۱۳۸۵)، شیخ‌زاده (۱۳۸۸)	۲۸
	مسئولیت‌پذیری	پذیرفتن مسئولیت، پیگیری دلسوزانه	بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ مورخ ۱۳۹۶/۱۱/۰۴ سازمان امور اداری و استخدامی کشور، ماجدی و همکاران (۱۳۹۸)	۱۰
	پاسخگویی	پاسخگویی در قبال وظایف و مسئولیت‌ها، ارائه توضیحات منطقی و قانع‌کننده	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، نجفی‌زاده و زاهدی (۱۳۹۵)	۳۲

جدول ۷. (ادامه)

مقوله (ابعاد)	مفاهیم (مؤلفه‌ها)	کدها (شاخص‌ها)	برخی از منابع مورد بررسی	فراوانی
مدل استاندارد مهارت	**سطح آشنایی**	● دانش تخصصی، دانش سازمانی	ماجدی و همکاران (۱۳۹۸)، حسینی‌آزادلو (۱۳۹۸)	۱۵
	سطح توانایی	● توانایی تدریس خوب، توانایی انتقال مطلب	ماجدی و همکاران (۱۳۹۸)، برشان و همکاران (۱۳۹۷)	۱۲
	سطح تسلط	● دانستن موضوع، انتقال دادن موضوع، توانایی اجرای موضوع	دوستی (۱۳۹۶)، برشان و همکاران (۱۳۹۷)	۱۵
ارزش‌های فرهنگ ایرانی اسلامی	**ویژگی‌های معلمان جامعه ایرانی**	● حاکمیت ارزش‌های دینی، پایبندی به ارزش‌های اخلاقی، تأکید بر عقلانیت دینی	قانون اساسی و سیاست کلی نظام اداری کشور، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، اسگندری و همکاران (۱۳۹۸)	۳
	ارزش‌ها و فرهنگ حاکم در وزارت آموزش‌وپرورش	● فرهنگ کار و کارآفرینی، فرهنگ مشارکت‌جویی، وجدان کاری	قانون اساسی و سیاست کلی نظام اداری کشور، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، اسگندری و همکاران (۱۳۹۸)	۳
نیازسنجی آموزشی شغلی	**تدوین شرح شغل**		سمیعی‌زفرقندی (۱۳۹۳)، آدومی و ان‌والو[1] (۲۰۰۳)	۴
	تدوین شرایط احراز شغل		منصوری و خلخالی (۱۳۹۶)، لطفی (۱۳۷۸)	۴
	تعیین نیازهای آموزشی براساس آینده‌نگری		منصوری و خلخالی (۱۳۹۶)، نوه‌ابراهیم و همکاران (۱۳۹۴)	۶
برنامه‌ریزی آموزشی شغلی	**تدوین نقشه راه یادگیری**		دوستی (۱۳۹۶)، سمیعی‌زفرقندی (۱۳۹۳)	۷
	تمرکز بر اهداف و اولویت‌های سازمانی		منصوری و خلخالی (۱۳۹۶)، نوه‌ابراهیم و همکاران (۱۳۹۳)	۳
	انطباق با الزامات قانونی و اسناد بالادستی	● سیاست‌های کلی وزارت آموزش‌وپرورش، نقشه‌راه نظام اداری و برنامه‌های توسعه اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی	فقیهی و افشارنژاد (۱۳۹۱)، صابونی (۱۳۸۴)، نوری و همکاران (۱۳۹۷)	۱۰
نتایج فردی	**شور و شوق**	● پرانرژی بودن در محل کار، تعلق به کار و درگیر شدن به کار	رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، فقیهی و افشارنژاد (۱۳۹۱)	۱۳
	جذب در کار	● تمرکز بر انجام وظایف شغلی، وابستگی به شغل	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)	۷
	وقف در کار	● عجین شدن با شغل، قادر بودن به انجام وظایف شغلی	رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، صابونی (۱۳۸۴)	۹

1. Adomi & Nwalo

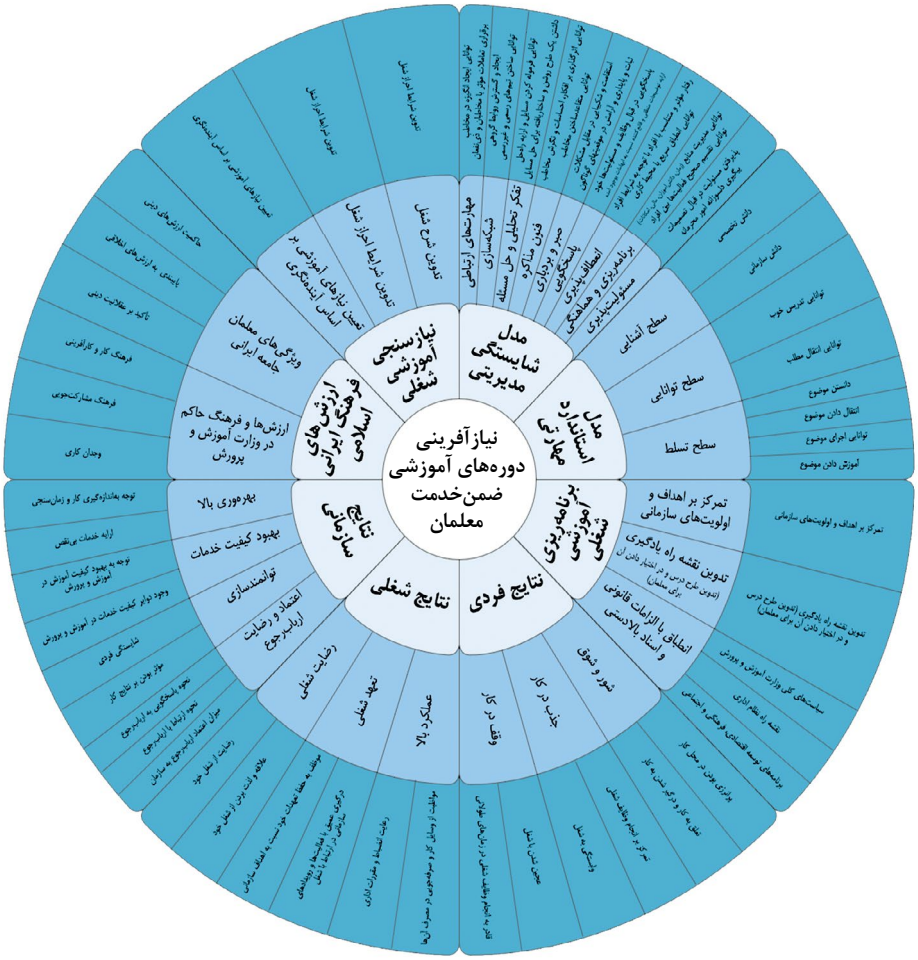
جدول ۷. (ادامه)

مقوله (ابعاد)	مفاهیم (مؤلفه‌ها)	کدها (شاخص‌ها)	برخی از منابع مورد بررسی	فراوانی
نتایج شغلی	**رضایت شغلی**	● رضایت، علاقه و لذت بردن از شغل خود	رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، صابونی (۱۳۸۴)، برناردین (۲۰۰۳)	۱۶
	تعهد شغلی	● موظف به حفظ تعهدات خود، درگیری عمیق با فعالیت‌ها و رویدادهای سازمانی	رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، فقیهی و افشارنژاد (۱۳۹۱)، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، صابونی (۱۳۸۴)	۱۱
	عملکرد بالا	● رعایت انضباط و مقررات اداری، مواظبت از وسایل کار	رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)، صابونی (۱۳۸۴)، کیم[10] (۲۰۱۰)، تانگن[11] (۲۰۰۵)	۱۷
نتایج سازمانی	**بهره‌وری بالا**	● توجه به‌اندازه‌گیری کار و زمان‌سنجی، ارائه خدمات بی‌نقص	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، فقهی‌فرهمند (۱۳۸۷)، رنجبریان و همکاران (۱۳۹۷)	۲۱
	بهبود کیفیت خدمات	● توجه به بهبود کیفیت آموزش، وجود دوایر کیفیت خدمات	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)	۲۳
	توانمندسازی	● شایستگی فردی، مؤثر بودن بر نتایج کار	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)	۲۰
	اعتماد و رضایت دانش‌آموزان	● نحوه پاسخگویی به دانش‌آموزان، نحوه ارتباط با دانش‌آموزان، میزان اعتماد دانش‌آموزان به سازمان	محمدی و شریف‌زاده (۱۳۹۶)، رفیع‌زاده و میرسپاسی (۱۳۹۶)، مصدق‌خواه و ساکت‌چقوش (۱۳۹۰)، براتی و همکاران (۱۳۸۵)	۲۵

گام ششم: حفظ کنترل کیفیت: در این مرحله از ابزار حیاتی گلین (۲۰۰۶) استفاده شده است.

گام هفتم: ارائه یافته‌ها: مدل تجربی و اولیه «نیازآفرینی دوره‌های آموزشی» از ادبیات و پیشینه پژوهش استخراج شده است.

1. Kim
2. Tangen



شکل ۳. مدل مفهومی استخراجی از روش فراترکیب

۲. یافته‌های مرحله دوم

در این مرحله از تحقیق، از روش پیمایش و پرسشـــنامه برای نظرســـنجی از خبرگان و آزمون مدل استفاده شده است.

گام اول: نظرسنجی از خـــبرگان (درباره پرسشنامه شماره یک): با توجـه به اینکه مقادیر ضریب نسبی روایی محتوا برای تمامی آیتم‌ها بزرگ‌تر از ۰/۴۲ شده است، بنابراین اعتبار محتوایی تمامی آیتم‌ها تأیید می‌شود.

گام دوم: اصلاح مدل اولیه: اطلاعات اصلاح مدل در جدول شماره ۸ آورده شده است.

جدول ۸. اصلاحات مدل اولیه

ردیف	نوع متغیر	عنوان اولیه	عنوان ثانویه براساس نظر خبرگان
۱	مفهوم	ارتباطات	مهارت‌های ارتباطی
۲	مفهوم	الزامات قانونی	الزامات قانونی و اسناد بالادستی
۳	مفهوم	اعتماد و رضایت ارباب‌رجوع	اعتماد و رضایت دانش‌آموزان
۴	مقوله	فرهنگ ایرانی ـ اسلامی	ارزش‌های ایرانی ـ اسلامی
۵	مقوله	مدل استاندارد مهارت	مدل استاندارد مهارتی

گام سوم: نظرسنجی از خبرگان (در زمینه پرسشنامه شماره دو: با توجه به اینکه مقادیر این شاخص برای تمامی آیتم‌ها بالاتر از ۰/۷۹ است، اعتبار محتوایی همه آیتم‌ها تأیید می‌شود.

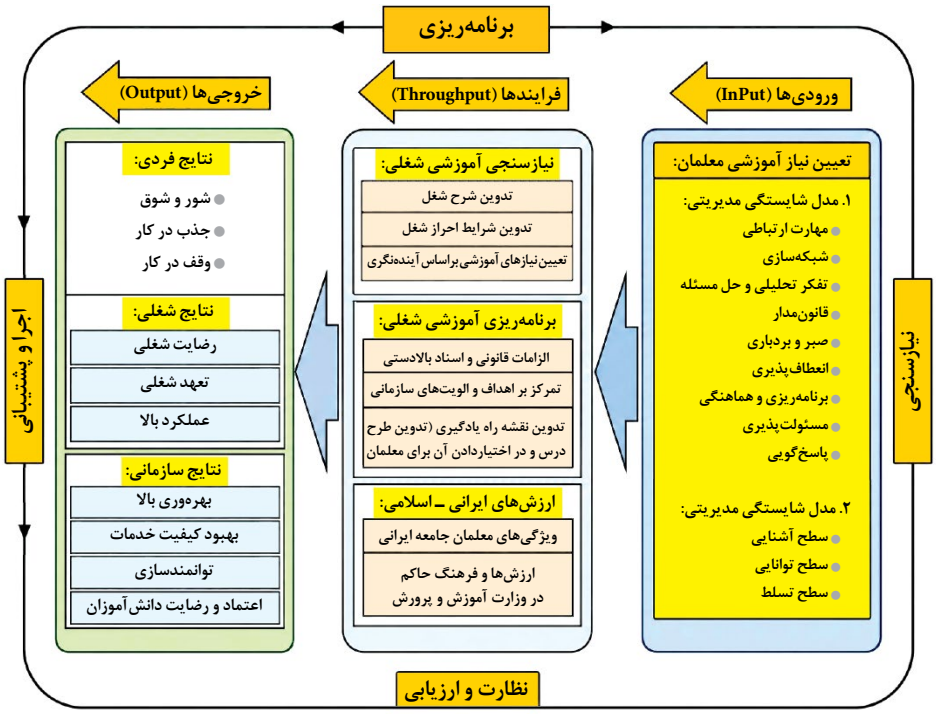
بحث و نتیجه‌گیری

مدل پژوهش حاضر متشکل از ۸ بعد، ۳۰ مؤلفه و ۶۱ شاخص است که می‌تواند مدل جامع نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان را در وزارت آموزش و پرورش نمایش دهد. مدل نهایی نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان که در شکل شماره ۴ آورده شده است، سه مرحله اصلی (ورودی، فرایند و خروجی) دارد که این سه مرحله می‌بایست با «نیازسنجی» شروع و با «برنامه‌ریزی» سه مرحلهٔ اشاره‌شده به‌سمت «اجرا و پشتیبانی» فرایندها پیش برود و برای افزایش میزان اطمینان مدل، «نظارت و ارزیابی» مستمر صورت گیرد.

با توجه به مدل‌های اشاره شده در بخش مقدمه پژوهش و مدل ارائه شده در پژوهش حاضر، به‌مقایسه اجمالی آنها پرداخته می‌شود. همان‌طور که اشاره شده، مدل کلاین (۱۹۷۵) بر نیازسنجی در سطح درس یا دوره آموزشی تمرکز دارد، درحالی‌که مدل ارائه شده در پژوهش حاضر، رویکردی جامع‌تر با در نظر گرفتن عوامل فردی، سازمانی و شغلی دارد. مدل نیازسنجی مبتنی بر مدل استاندارد مهارت بر شناسایی دانش، مهارت و نگرش‌های لازم برای انجام وظایف خاص تأکید دارد که این موضوع در مدل ارائه شده نیز منعکس شده است. مدل نیازسنجی فورد بر تحلیل سازمان، عوامل علّی و انگیزش تأکید دارد که در مدل ارائه شده نیز مورد توجه قرار گرفته است. مدل وودال و وینستنتلی (۱۹۹۸) بر تعیین نیازهای توسعه مدیران براساس کار، نقش و شایستگی‌های آن‌ها تمرکز دارد که با رویکرد مدل ارائه شده شباهت دارد. مدل سانی‌استوت (۱۹۹۳) بر آرمان‌های سازمانی، سطح دانش، مهارت و نگرش

موجود در سازمان و عملکرد فردی و سازمانی تمرکز دارد که در مدل ارائه شده نیز مورد توجه قرار گرفته اســـت. با بررسی مدل‌های مختلف و مقایسه آن با مدل تحقیق حاضر ملاحظه می‌شود مدل نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان برخی تمایزاتی دارد که در مدل‌های پیشین به‌صورت جامع در نظر گرفته نشده است. از جمله پوشش جامع عوامل فردی، سازمانی و شغلی که بر نیازهای توسعه حرفه‌ای معلمان تأثیر می‌گذارند، تأکید بر مراحل مختلف توسعه حرفه‌ای معلمان و نیازهای متغیر آنها، تمرکز بر ایجاد نیازهـــای متنوع، نیاز به یادگیری فعـــال و کاربردی و ارزیابی تأثیر آموزش، در نظر گرفتن خروجی‌های متنوع آموزش ضمن‌خدمت معلمان (شغلی، سازمانی و فردی) که تأثیرات گوناگون آموزش ضمن‌خدمت معلمان ارزیابی شـــود، دارای یک سیســـتم نظارت و ارزیابی قوی برای ارزیابی تأثیر برنامه‌های آموزشی ضمن‌خدمت و اصلاح و بهبود مستمر آنهاست و مدل پژوهش حاضر شامل مراحل گوناگون مانند تعیین نیازهای آموزشی، شایستگی‌های مدیریتی و استاندارد مهارتی است که قابلیت تطبیق با شرایط و نیازهای مختلف را دارد.

به‌طورکلی، به نظر می‌رسد مدل ارائه شده رویکردی جامع‌تر و بومی‌شده به نیازسنجی برای توسعه حرفه‌ای معلمان داشته باشد و به پیچیدگی‌ها و ماهیت پویای این فرایند توجه کند.



شکل ۴. مدل نهایی نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان

یافته‌هـــای پژوهش حاضر از برخی جنبه‌ها با یافته‌های پژوهش‌های پیشـــین شـــباهت‌هایی دارد و از برخی جنبه‌ها نیز تفاوت‌هایی را نشـــان داده اســـت. برای نمونه نتایج پژوهش‌های ماهیگیر (۱۴۰۱)، دوستی (۱۳۹۶) و کنترراس و همکاران (۲۰۲۰) از برخی از ابعاد، جنبه‌ها و مؤلفه‌های شناسایی شده با مدل پژوهش حاضر همگرا و همسو بودند. برخی از ابعاد و مؤلفه‌ها در این پژوهش‌ها شامل نیازسنجی آموزشی، شایستگی‌های ساختاری مورد نیاز، اصول و مهارت‌های تدریس، ارتقای سطح دانش عمومی، حمایت‌های سازمانی و غیره‌اند. همچنین پژوهش‌های اوینگ (۲۰۱۷)، چوی و جین (۲۰۱۴) و فبریانیس و همکاران (۲۰۱۴) عمدتاً با عینک جزءنگر به مسئله، از جمله روش‌های آموزشی مؤثر در برگزاری دوره‌های آموزشی، اولویت‌های آموزشـــی برای معلمان، درک ویژگی‌های دانش‌آموزان و غیره پرداخته‌اند و به عوامل کلان‌تر سازمانی و قوانین بالادستی که تأثیری بسزا در نیازآفرینی آموزش ضمن‌خدمت معلمان از جمله «ارزش‌های فرهنگی»، «مدل اســـتاندارد مهارتی»، «مدل شایستگی مدیریتی»، «قوانین بالادستی آموزش و پرورش» و غیره توجهی نشـــده است که در این پژوهش با مطالعه میدانی این عوامل مورد شناسایی قرار گرفته‌اند. بنابراین برخی از پژوهش‌های پیشین از این نظر همسو با نتایج پژوهش حاضر نیستند.

▲ پیشنهادهای کاربردی ▲

با توجه به پاســـخ‌های به دست آمده برای هر یک از سؤال‌های پژوهش با بهره‌گیری از اجزای آنها، پیشـــنهادهایی برای رفع آســـیب‌های موجود و همچنین تقویت نقاط مثبت در راستای بهبود و ارتقای وضعیت نظام آموزش ضمن‌خدمت معلمان در زیر ارائه می‌شود:

الف) تعریف و تعیین نیازهای آموزشی معلمان براساس مدل شایستگی معلمان:

۱. پیش از انتخاب و برگزاری دوره‌های آموزشی، نیازسنجی دقیق و طراحی مدل شایستگی‌های عمومـــی و اختصاصی براســـاس ضوابط ســـازمان امور اداری و اســـتخدامی کشـــور و وزارت آموزش و پرورش مورد نظر معلمان به عمل آید.

۲. ســـطح صلاحیت‌های لازم و صلاحیت‌های پیش از برگزاری دوره‌های آموزشـــی ضمن‌خدمت معلمان تعیین شود.

۳. زمینه برقراری ارتباط مســـتمر معلمان با صاحب‌نظـــران و متخصصان موضوع مرتبط باهدف احصای نیازهای آموزشی خود فراهم شود.

ب) برنامه‌ریزی آموزشی شغلی برای معلمان:

۱. طراحی و برنامه‌ریزی دوره پیش از برگزاری دوره و تنظیم طرح درس برای هر دوره آموزشی.

۲. تدارک ابزار، تجهیزات و نرم‌افزارهای متناســـب با آموزش‌دهنـــده و آموزش‌گیرنده به‌منظور پویاسازی و کاربردی‌کردن آموزش‌ها.

۳. تدارک فرصت‌های مناسب برای آموزش‌گیرنده برای به‌کارگیری مهارت‌ها و آموزش‌های کسب‌شده.

توصیه برای وزارت آموزش‌وپرورش و سازمان‌های تابعه

۱. **تدوین خط‌مشی‌ها و رویه‌ها:** سیاست‌گذاران وزارت آموزش‌وپرورش و سازمان‌های تابعه باید خط‌مشی‌ها و رویه‌های مرتبط با کارگزینی، شرح وظایف، حقوق و مزایا، شرایط بازنشستگی، محیط کاری، پاداش‌ها و آموزش‌های معلمان را به‌گونه‌ای تدوین کنند که با مؤلفه‌های نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان همخوانی داشته باشند. این امر می‌تواند تأمین نیازهای آموزشی معلمان را تضمین کند.

۲. **برنامه‌ریزی آموزشی و تربیتی:** برای اثربخشی برنامه‌های «نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان»، تمام کارکنان باید از خط‌مشی‌ها و رویه‌های مربوطه آگاهی داشته باشند و کاملاً منطبق با آنها عمل کنند. این امر مستلزم طراحی و اجرای آموزش‌های متنوع و گسترده برای کارکنان وزارت آموزش‌وپرورش در این زمینه است تا فعالیت‌های آنها با مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت معلمان همخوانی داشته باشد.

۳. **اجرایی کردن شاخص‌های مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی:** اجرای شاخص‌های مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی نیازمند حمایت و تعهد مدیریت ارشد وزارت آموزش‌وپرورش است. بنابراین، برای جاری‌سازی و اجرای موفق این مدل، ضروری است که مدیران ارشد تعهد و حمایت خود را نشان دهند و این فعالیت را در ساختار وزارت آموزش و پرورش به مثابه یک فعالیت جاری و حیاتی مدیریت نهادینه کنند.

۴. **تدوین و استقرار ساختار سازمانی مطلوب:** برای جاری‌سازی موفق شاخص‌های مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی، وزارت آموزش و پرورش باید دو اقدام اساسی انجام دهد: الف) دانش این مدل را در سازمان گسترش دهد و ب) یک ساختار سازمانی مطلوب زیر نظر مستقیم مدیران کل ادارات آموزش و پرورش در هر استان ایجاد و هدایت شود. این دو اقدام همراه با حمایت و تعهد مدیران ارشد، زمینه را برای جاری‌سازی موفق شاخص‌های مدل نیازآفرینی دوره‌های آموزشی فراهم خواهد کرد.

منابع و مآخذ

REFERENCES

آذر، عادل و سپهری‌راد، رامین. (۱۳۹۰). ارائه مدل ریاضی ارزیابی عملکرد ۳۶۰ درجه (پیمایشی در سازمان ملی بهره‌وری). *فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۱۸*(۶۶)، ۱-۲۳.

اسکندریان، غلامرضا و گودرزی، زهرا. (۱۳۹۵)، سنجش میزان اثربخشی‌ها دوره آموزشی ضمن‌خدمت با استفاده از مدل کرک پاتریک (مطالعه موردی: دوره آموزشی مددکاری اجتماعی و توان بخشی در سازمان بنیاد شهید و امور ایثارگران). *دوفصلنامه علمی- تخصصی آموزش در علوم انسانی*، ۲، ۱-۲۹.

اسگندری، کریم؛ جزنی، نسرین؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ موسی خانی، مرتضی و محتشمی، علی. (۱۳۹۸). طراحی مدل برند منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران به روش فراترکیب. *مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۱(۴۱)، ۱۵۹-۱۹۴.

براتی، احمد؛ ملکی، محمدرضا؛ گلستانی، مینا و ایمانی، علی. (۱۳۸۵). ارزیابی نظام مدیریت عملکرد کارکنان بیمارستان امیرالمومنین(ع) سمنان با استفاده از روش کارت امتیازی متوازن در سال ۱۳۸۵. *فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت سلامت*، ۹(۲۵)، ۴۷-۵۴.

برشان، ادیبه؛ صفایی موحد، سعید؛ فرزاد، ولی‌اله؛ کیامنش، علیرضا و مقدم‌زاده، علی. (۱۳۹۷). عوامل مؤثر بر شکل‌گیری یادگیری زائد در آموزش‌های ضمن‌خدمت. *مجله تحقیقات کیفی در علوم سلامت*، ۷(۴)، ۴۱۸-۴۲۷.

بی‌جامی، افسانه. (۱۳۹۵). *نیازسنجی دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت معلمان پایه ششم دبستان‌های شهر کرمان*. پایان‌نامه تحصیلی برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید باهنر کرمان.

پورسلطانی زرندی، حسین. (۱۴۰۲)، تحلیل اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت ویژه معلمان ورزش بر مبنای مدل کرک پاتریک. *مطالعات آموزش علوم ورزشی*، ۱(۲)، ۱-۱۰.

تراکمی، کبری. (۱۴۰۲). تأثیر آموزش ضمن‌خدمت بر کارایی معلمان. *فصلنامه تحقیقات راهبردی در تعلیم و آموزش‌وپرورش*، ۱(۱۰)، ۳۴۱-۳۵۸.

حسینی‌آزادلو، محسن. (۱۳۹۸). *نیازسنجی پژوهشی و آموزشی مدیران و معلمان مقطع ابتدایی و متوسطه اول و دوم منطقه انگوت*. پایان نامه تحصیلی برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل.

حکیمیان، محمدمهدی. (۱۴۰۲). *نیازسنجی برنامه‌های آموزشی کارکنان دانشگاه معارف اسلامی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه معارف اسلامی.

خدایاری، مینا؛ حسینی‌نسب، سید داود و یاری، جهانگیر. (۱۳۹۳)، نیازسنجی آموزشی کارکنان خدمات آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال ۹۱-۹۰. *فصلنامه آموزش و ارزشیابی*، ۷(۲۵)، ۱۳-۲۸.

دوستی، مرجان. (۱۳۹۶). *واکاوی ادراکات معلمان پیرامون آموزش ضمن‌خدمت مجازی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان.

رسولی، معصومه و نوریان، محمد. (۱۳۹۶). نیازسنجی آموزش حین خدمت کارکنان در کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه مطالعات ملی کتابداری و سازماندهی اطلاعات*، ۲۸ (۴)، ۱۷۱-۱۹۱.

رضایی میرقائد، هدا؛ احمدی‌کهنعلی، رضا و کوشکی‌جهرمی، علیرضا. (۱۳۹۶)، نیازسنجی و تعیین دوره‌های آموزشی کارکنان واحدهای آموزش و پژوهش دانشگاه هرمزگان براساس رویکرد شایستگی. *دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی*، ۶ (۱۲)، ۱۳۳-۱۶۶.

رفیع‌زاده، علاءالدین و میرسپاسی، ناصر. (۱۳۹۶). طراحی مدل مدیریت عملکرد با تأکید بر آموزش عالی. *مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی*، ۷(۱۷)، ۳۳-۵۵.

رنجبریان، رسول؛ جزنی، نسرین؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و محتشمی، علی. (۱۳۹۷). شرایط ایجاد دلبستگی کارکنان در سازمان‌های دولتی با استفاده از الگوسازی فازی. *فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۹(۳)، ۹۳-۱۱۴.

سمیعی‌زفرقندی، مرتضی. (۱۳۹۳). ارائه مدلی مناسب برای اجرای دوره‌های آموزش نیروی انسانی. *فصلنامه علمی پژوهشی تعلیم‌وتربیت*، ۳۰ (۱)، ۱۳۵-۱۵۴.

Dor: 20.1001.1.10174133.1393.30.1.6.8

سیفی‌زاده، گلچهره. (۱۳۹۷). *نیازسنجی آموزشی معلمان مقطع ابتدایی آموزش و پرورش منطقه ۹ شهر تهران*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علم و فرهنگ تهران.

شاه‌محمدی، زهره؛ پیروی، هدا؛ رضوی‌نژاد، مرتضی؛ آل‌حسن، سلمان و کرمی، مرتضی. (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌های نیازسنجی آموزش‌های ضمن‌خدمت کارکنان؛ مورد مطالعه شهرداری مشهد. *خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت*، ۱۱(۱)، ۸۹- ۱۰۲.

شیخ‌زاده، رجبعلی. (۱۳۸۸). الگوی مفهومی مدیریت عملکرد در سازمان‌های مأموریت محور. *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱(۲)، ۵۷-۸۳.

صابونی، عبدالرضا. (۱۳۸۴). ارائه مدل مدیریت عملکرد جامع بر مبنای نظام تعالی سازمانی. *دومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد*، تهران، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.

طباطبایی مزدآبادی، سیدمحسن. (۱۳۹۵). واکاوی نیازهای آموزشی با رویکرد تجزیه و تحلیل شغل (مطالعه موردی: کارشناسان مالی و اقتصاد شهری شهرداری تهران). *اقتصاد و مدیریت شهری*، ۵(۴)، ۱۲۷-۱۴۶.

عارفی، محبوبه؛ طالب‌زاده نوبریان، محسن و محمدی چمردانی، هاشم. (۱۳۸۹). نیازسنجی آموزشی دبیران مدارس متوسطه از دیدگاه دبیران و مدیران. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۳(۴)، ۴۶-۶۶.

فتحی‌آذر، اسکندر؛ ادیب، یوسف و گل‌پرور، فرشته. (۱۳۹۵). پدیدارشناسی عوامل مؤثر و برانگیزاننده در کیفیت دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت معلمان. *پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی*، ۳(۱۲)، ۴۷-۵۶.
Dor: 20.1001.1.23456523.1395.3.12.5.6

فقهی‌فرهمند، ناصر. (۱۳۸۷). مدل مدیریت ارتقاء عملکرد سازمان. *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، ۲(۱)، ۱۶۳-۱۸۰.

فقیهی، ابوالحسن و افشارنژاد، علیرضا. (۱۳۹۱)، الگوی مدیریت عملکرد در صنعت نفت؛ پژوهشی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران. *فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)*، ۹، ۴۷-۶۴.

لطفی، علی. (۱۳۷۷)، *تعیین نیازهای آموزش کارکنان بانک ملی ایران در شهر اردبیل با استفاده از روش نظرخواهی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی.

ماجدی، پری‌سیما سادات؛ نادری، عزت‌اله و سیف‌نراقی، مریم. (۱۳۹۸). صلاحیت‌های معلمی متناسب با ویژگی‌های جهانی و اعتبارسنجی آن از دیدگاه مدیران و معلمان نمونه مدارس. *فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه*، ۷(۱)، ۸۷-۱۰۴.

ماهیگیر، فروغ. (۱۴۰۱). نیازسنجی دوره‌های آموزشی کوتاه مدت از دیدگاه معلمان. *سواد تربیتی معلم*، ۲(۱)، ۱۸-۳۳.
Dor: 20.1001.1.28210719.1401.2.1.19.3

محمدی، محمد و شریف‌زاده، فتاح. (۱۳۹۶). طراحی الگوی مدیریت عملکرد با رویکرد توسعه منابع انسانی در بخش دولتی. *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۴(۱۵)، ۱۳۳-۱۵۹.

محمودوند، فریبا و نورعلیزاد، رحمان. (۱۴۰۲). نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس ابتدایی شهرستان اندیمشک در سال ۱۴۰۲-۱۴۰۱. *فصلنامه مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی*، ۹(۲)، ۱۲۷-۱۳۳.

مصدق‌خواه، مسعود و ساکت‌چقوش، علیرضا. (۱۳۹۰). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان نهادهای ارزش‌محور؛ مطالعه موردی: سازمان بسیج مستضعفان. *فصلنامه مدیریت اسلامی*، ۱۹(۱)، ۲۰۱-۲۲۲.

منصوری، رضا و خلخالی، علی. (۱۳۹۶). ارائه مدل جامع مدیریت آموزش، جهت ارتقای بهره‌وری مدیران و کارکنان صنعت چاپ و نشر بانک ملی ایران. *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۴(۱۵)، ۱۰۹-۱۳۲.

مهدوی، زهرا و فیاض، ایراندخت. (۱۳۹۳)، شناسائی عوامل مؤثر بر اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت جهت ارائه مدل ساختاری. *فصلنامهٔ روان‌شناسی تربیتی*، ۱۰ ۳۲)، ۱۱۵-۱۳۷.

نجفی‌زاده، محمدمحسن و زاهدی، سیدمحمد. (۱۳۹۵). آسیب‌شناسی نظام مدیریت عملکرد کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی قزوین با استفاده از مدل سه شاخگی. *مدیریت توسعه و تحول*، - (۲۵)، ۵۹-۶۹.

نوری، علی؛ شفیع‌آبادی، عبدالله؛ دلاور، علی و فرح‌بخش، کیومرث. (۱۳۹۷). ساخت مقیاس آسیب‌شناسی سازمانی براساس مدل سه شاخگی و بررسی آسیب‌های سازمانی در شرکت‌های صنایع غذایی. *فصلنامه علمی ـ پژوهشی پژوهش‌های مشاوره*، ۱۷(۶۵)، ۱۲۵-۱۴۹.

نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم و مجیدی، داود. (۱۳۹۳). ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت در ارتقای عملکرد شغلی کارکنان پلیس. *فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، ۲(۳)، ۹۵-۱۱۸.

واحدی‌کیاسری، محمد. (۱۳۹۶). *نیازسنجی و طراحی دوره آموزشی ضمن‌خدمت مطلوب معلمان ابتدایی منطقه چهاردانگه*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

یوسفی، زهرا؛ ایمانی، محمدنقی و جاهد، حسینعلی. (۱۴۰۱). شناسایی ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن‌خدمت کارکنان ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی. *طب و تزکیه*، ۳۱(۴)، ۲۸۳-۲۹۵.

Dor: 20.1001.1.16082397.1401.31.4.3.6

Adomi, E. E., & Nwalo, K. I. (2003). Prospects for continuing professional education for library and information science professionals in Nigeria: The case of Delta State. *New Library World*, *104* (11-12), 499-508.

Asma, M., Kaya Saylam, D., Senavci, D., Çamliyer, H., & Çamliyer, H. (2022). Examination of in-service trainings in terms of functionality and meeting the needs and expectations of physical education teachers. *Journal of Educational Issues*, *8*(1), 693-724.

ASTD (American Society for Training and Development). (2014). *What is needs assessment?* Retrieved from: https://www.td.org/atd-blog/the-what-why-and-how-of-needs-assessments

Choi, M., & Jin, S. (2014). Needs assessment of in-service education on teaching for school health teachers. *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, *15*(11), 6509-6517.

Contreras, K., Arredondo, C., Diaz, C., Inostroza, M. J., & Strickland, B. (2020). Examining differences between pre-and in-service teachers' cognition when lesson planning. *System*, *91*, 102240.

Ewing, B. (2017). An exploration of assessment approaches in a vocational and education training courses in Australia. *Empirical Research in Vocational Education and Training, 9*, 14. https://doi.org/10.1186/s40461-017-0058-z

Febrianis, I., Muljono, P., & Susanto, D. (2014). Pedagogical competence-based training needs analysis for natural science teachers. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, *8*(2), 144-151.

Gaikwad, S., & Wadegaonkar, A. (2022). *Exploring gaps between the need and reach for training programmes in higher education through teacher reflections*. YMER Digital.

Gaite, S. S., Asiimwe, S., Emurugat, I., & Mugenyi, E. (2023). Influence of in-service training of teachers on teachers' motivation in Public Secondary Schools in Chato District, Geita Region, Tanzania. *Journal of Education and Practice*, *14*(9), 1-7.

Glynn, L. (2006). A critical appraisal tool for library and information research. *Library Hi Tech*, *24*(3), 387-399. https://doi.org/10.1108/07378830610692154

Karagiorgi, Y., & Symeou, L. (2007). Teachers' in-service training needs in Cyprus. *European Journal of Teacher Education*, *30*(2), 175-194.

Kim, S. (2010). Public trust in government in Japan and South Korea: Does the rise of critical citizens matter?. *Public Administration Review*, *70*(5), 801-810.

Liparani, P., & Pradipta, K. M. (2022). Effectiveness of in-service training: A study of secondary school teachers of Balasore District, Odisha. *International Journal of Social Science and Human Research, 5*(7), 3156–3161. https://doi.org/10.5281/zenodo.6866851.

Msamba, E. M., Msuya, E. A., & Anangisye, W. A. (2023). In-service training for improving the implementation of competency-based curriculum in English foreign language teaching: Is planning effective?. *Quality Assurance in Education*, *31*(4), 570-585.

Qaisra, R., & Haider, S. Z. (2023). The influence of in-service teachers training programs on the professional development of school teachers. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, *11*(1), 507-516.

Sandelowski, M., & Barroso, J. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York: Springer.

Selter, C., Gräsel, C., Reinold, M., & Trempler, K. (2015). Variations of in-service training for primary mathematics teachers: An empirical study. *ZDM*, *47*(1), 65-77.

Tangen, S. (2005). Demystifying productivity and performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *54*(1), 34-46.

Van, V. T., Huong, N. L. T., & Hong, N. T. T. (2023). Factors for improving the effectiveness of professional training of employees in modern conditions. *Integraciâ Obrazovaniâ, 27*(1), 131-145.

Quarterly Journal of
Education

A Model for Creating Need in Teachers' In-service Training

M. Jamaalpoor, Ph.D.[1] ◉ K. Esgandari, Ph.D.[2*] ◉ Shaadi Orafaay Jamshidi, Ph.D.[3] ◉ Sheydaa Orafaay Jamshidi, Ph.D.[4]

Abstract

Given the important role that teachers' in-service training programs can play in their professional performance, efforts are needed in order to facilitate and expand the implementation of such programs. Clarifying and stressing the need for such programs is one way of helping with their design and implementation. In discovering the way of doing so, an extensive literature review was conducted and a sample of 40 sources was content analyzed and dimensions, constituents, and indices of a model identified. To validate the model, an opinion survey of academic and organizational experts was conducted and the validity ratio and index of the revised model was calculated to be adequate. Therefore, the constructed model can serve as a guide for maximizing the effectiveness of implemented in-service training programs for teachers across the entire Ministry of Education.

Keywords: **In-service training, teacher education, educational needs, need creation**

Date Received: Jan. 20, 2024 **Date Accepted:** June 10, 2024

1. Assistant Professor, Department of Philosophy and Islamic Theology, Payame Noor University, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran. (Corresponding Author).
E-mail: Skandarik@pnu.ac.ir
3. Instructor, Department of Business Administration, Payame Noor University, Tehran, Iran.
4. Instructor, Department of Economics, Payame Noor University, Tehran, Iran.