

**The Model of Improving the job Performance of Teachers Based on Empowerment**

**Abstract**

The teacher plays an essential role in the structure of education and training as a pillar of development and progress, and therefore it is important to pay attention to the improvement of teachers' performance. The current research was carried out with the aim of providing a model for improving the level of teachers' professional performance based on empowerment. This research was carried out using a mixed quantitative and qualitative method; In the qualitative part, using the foundational data theory method and using the opinions of ۱۴ scientific and executive experts in the field of educational management and primary education experts, the components and indicators of the identification model and the hypothetical research model have been drawn. Quantitative part was carried out in a descriptive way and in the form of a survey and using a researcher questionnaire; the required data was collected from among ۲۰۰ elementary school teachers in Bojnord city as a statistical population and using the method of structural equations using software. Amos software has been analyzed. The findings of the research show that empowerment has a positive and significant effect on the professional performance of teachers. The digital literacy component increases the teacher's abilities in the age of knowledge so that the future teacher can acquire the necessary abilities in this field. The development of knowledge leads to increasing the skills, specialized and general teaching abilities of teachers and familiarizing them with emerging challenges; The teaching method component helps to develop curricula that provide new information and ideas to students. The model of improving the level of professional performance of teachers based on empowerment is a ready-made model with an acceptable level and degree of appropriateness.

**Keywords:** Job Performance of Teachers, Empowerment, Elementary Education, Bojnord City

## مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی

حسین روشن<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۱۰

حسن شهرکی پور\*<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۰

فریده دوکانه‌ای فرد<sup>۳</sup>

## چکیده

معلم در ساختار آموزش و پرورش به عنوان رکن ترقی و پیشرفت نقش اساسی دارد و از این رو توجه به ارتقاء عملکرد معلمان حائز اهمیت است. پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی اجرا شده است. این پژوهش به از روش آمیخته کمی و کیفی اجرا شده است؛ در بخش کیفی به روش تئوری داده بنیاد و با استفاده از نظرات ۱۴ نفر از خبرگان علمی و اجرایی در حوزه مدیریت آموزشی و کارشناسان خبره آموزش ابتدایی، مولفه و شاخص‌های مدل شناسایی و مدل فرضی پژوهش ترسیم گردیده است. بخش کمی به روش توصیفی اجرا شده و به صورت پیمایشی و با استفاده یک پرسش نامه محقق ساخته، داده‌های مورد نیاز از بین ۲۰۰ نفر از معلمان دوره ابتدایی شهر بجنورد به عنوان جامعه آماری جمع آوری و با استفاده از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار **Amos** مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که توانمندسازی بر عملکرد شغلی معلمان تاثیر مثبت و معنی داری دارد. مؤلفه سواد دیجیتالی باعث افزایش توانایی‌های معلم در عصر دانایی می‌شود تا معلم آینده در این زمینه توانایی‌های لازم را به دست آورد؛ توسعه دانش منجر به افزایش مهارت‌ها، توانایی‌های تخصصی و عمومی تدریس معلمان و آشناسازی آنها با چالش‌های نوظهور می‌شود؛ مؤلفه روش تدریس به تدوین برنامه‌های درسی که معلومات و ایده‌های جدیدی را در اختیار دانش آموزان قرار دهد، کمک می‌کند. مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی بدست آمده یک مدل با برارش و درجه تناسب مورد قبول می‌باشد.

واژه های کلیدی: عملکرد شغلی معلمان، توانمندسازی، آموزش ابتدایی، شهر بجنورد

<sup>۱</sup>دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

<sup>۲</sup>دانشیار، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

<sup>۳</sup>استادیار، گروه مشاوره، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

منابع انسانی از عوامل مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدفها و رسالت‌های مورد نظر آن است. به زعم راحامان<sup>۱</sup>، اگر چه پیشرفت فناوری و علوم، تغییرات شگرفی در محیط داخلی سازمانها ایجاد کرده است، با وجود این، منابع انسانی در سازمانها، همچنان مهمترین سرمایه آنها محسوب می‌شود (زوار و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۵۴). سازمان‌های امروزی با اتکا به منابع انسانی در داخل سازمان می‌توانند باعث بهبود هر چه بیشتر فعالیت‌های خود شوند. امروزه اگر سازمانی پیدا شود که با نگرش‌های سنتی، کارکنان خود را به‌عنوان ابزار تلقی کند مطمئناً جایگاهی در داخل و خارج از سازمان ندارد (چاینگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲) و تأمین اهداف سازمان به میزان مطلوب مستلزم استفاده صحیح از قابلیت‌ها و توانایی‌های نیروی انسانی و همچنین فراهم آوردن امکانات برای پرورش استعدادها و در نهایت افزایش بهره‌وری کارکنان است؛ چرا که وقتی بازدهی بالا باشد، نشان دهنده میزان بالای عملکرد سازمان است و این عملکرد شغلی نتایج فعالیت یک کارمند شامل کارایی، سودمندی و اثربخشی را بیان می‌کند (یه و هانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲).

عملکرد شغلی از دیدگاه‌های مختلفی بررسی شده است؛ گریفین<sup>۴</sup> عملکرد شغلی<sup>۵</sup> را عملی می‌داند که به تکمیل یا اجرای تکلیف منجر می‌شود. عملکرد شغلی کارکنان یک مسئله مهم برای هر سازمان است زیرا که اشاره دارد به اینکه آیا یک کارمند کار خود را به‌خوبی انجام می‌دهد یا نه؟ (محمدی، ۱۴۰۰). سازمانی وجود ندارد که کارایی و بهره‌وری آن مستقیماً به عملکرد کارکنان بستگی نداشته باشد، سازمان‌های آموزشی نیز از این مقوله مستثنی نیستند و برای اینکه بتوانند شبیه سازمان‌های دیگر مشکلات بزرگ تر و پیچیده تر خود را حل کنند و اهداف سازمانی را که همان اهداف آموزش و پرورش است تحقق بخشند، نیاز به معلمانی شایسته و توانمند دارند تا با برنامه ریزی و هماهنگی و جهت دهی‌های به موقع در طرح و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی ایفای نقش کنند (براتی، ۱۳۸۹). سازمان‌ها برای حفظ بقا و پیشرفت به بهبود مستمر عملکرد خود نیاز دارند؛ در این رابطه، نظام آموزشی هر کشوری از نظر نیروی انسانی و مشاغل ایجادشده در آن، بالاترین نسبت را در میان سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی دارا است و ارتقای عملکرد وظیفه‌ای ضروری در مسیر نیل به اهداف و مأموریت‌های سازمانی است (حسینی، ۱۳۹۰).

در تمام جوامع بشری، نگرانی اولیه و مهم دولت‌ها، افزایش میزان دسترسی به تعلیم و تربیت مناسب و برابر برای تمام کودکان از تمام گروه‌ها، نژادها و جنسیت‌ها است از این رو است که امروزه از آموزش و پرورش به‌عنوان وسیله‌ای جهت ارتقای کیفیت زندگی آحاد مردم یک جامعه یاد می‌شود. (سامونس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰). نقش ثمربخش نظام آموزش همگانی، از جمله آموزش ابتدایی، از یک سو در تبدیل کردن انسان‌ها به افرادی بالنده از نظر فرهنگی و اجتماعی است و از سوی دیگر تامین کننده دانش عمومی مورد نیاز نیروی انسانی در بخش‌های گوناگون اقتصادی و اجتماعی و خدماتی است به جرات می‌توان گفت که آینده ملت‌ها به توانایی نظام آموزشی و توانمندسازی مدیران و معلمان در تربیت فرزندان آن کشور بستگی دارد. از این جهت در سال‌های اخیر سازمانهای آموزشی توجه روز افزونی به مدیریت منابع انسانی داشته‌اند، چون آموزش و پرورش، سازمانی است که سرمایه اصلی آن معلمان هستند و از طریق دانش، مهارتها و انگیزه‌های خود برای جامعه ارزش افزوده به وجود می‌آورند. امروزه مدارس که از چنین سرمایه‌ای برخوردارند،

<sup>۱</sup> Rahaman

<sup>۲</sup> Fang Chiang & Sheng Hsiesh

<sup>۳</sup> Yeh, Hueryren; Hong, Dachuan.

<sup>۴</sup> Griffin

<sup>۵</sup> Job Performance

<sup>۶</sup> Samoones

برتری رقابتی بیشتری در بین مدارس دارند. از این رو مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آنهاست به نحو احسن انجام دهند که سازمانهایی پویا با عملکرد مورد انتظار داشته باشند. (زوار و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۵۴)

با توجه به اینکه، قسمت اعظم مسئولیت یاددهی - یادگیری بر عهده معلمان است؛ لذا موضوع ارتقای سطح عملکرد معلمان از دیرباز مورد توجه پژوهشگران مختلف قرار گرفته است. مورهد<sup>۱</sup> عملکرد شغلی را نحوه و میزان انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله توسط معلم می‌داند (زوار و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۵۴). به عقیده برخی صاحب‌نظران و کارشناسان، نظام آموزش و پرورش از کاهش کارایی و بهره‌وری و عملکرد ضعیف رنج می‌برد. معیارهای تعریف‌شده و روشنی برای انتخاب معلمان مدارس وجود ندارد و متعاقب آن فرصت بروز خلاقیت و نوآوری کمی برای معلمان مدارس در زمینه‌های مختلف وجود دارد. (انتظاری، ۱۳۹۴).

در این رابطه، عملکرد شغلی معلمان از متغیرهای مهم در بهره‌وری نظام آموزشی محسوب شده و اساسی‌ترین عامل برای ایجاد موقعیت مطلوب در تحقق هدف‌های آموزشی است زیرا معلمی یکی از مشاغل مهم و اساسی هر جامعه‌ای محسوب می‌شود و مسئولیت هدایت و پرورش یک نسل بر عهده معلمان جامعه است (شکوهی، ۱۴۰۰). اینکه عملکرد تحت تاثیر کدام عوامل و متغیرها قرار دارد همواره محل بحث و گفتگوهای بوده است. یکی از متغیرهایی که می‌تواند با عملکرد شغلی معلمان در ارتباط باشد، توانمندسازی<sup>۲</sup> آنها است. توانمندسازی در سازمانهای آموزشی از اهمیت بیشتری نسبت به سایر سازمانها برخوردار است؛ زیرا آموزش و پرورش نهادی فرایر، پویا و اثرگذار بر رفتارها و هنجارهای آشکار و نهان همه جانبه اخلاقی، سیاسی، اقتصادی، دینی، حقوقی و اجتماعی و فرهنگی آحاد جامعه است؛ ماهیت و فعالیت‌ها و اهداف آن، بالا بردن روحیه خلاقیت، شکوفایی و بروز استعدادها، بالا بردن سطح آگاهی‌های عمومی، تخصصی و تعیین راهبرد در دستیابی به تعالی، توسعه، سعادت و رشد است. معلم مؤثرترین عامل شناخته شده در مدرسه بوده و عملکرد شغلی معلمان از شاخص‌های اساسی مؤفقیت و تداوم اهداف سازمان‌های آموزشی است و توانمندی معلمان نقش مهمی در آن خواهد داشت (زوار و همکاران، ۱۴۰۰، ۱۵۶). اولویت اول برای افزایش بهره‌وری در مدرسه و ارتقای سطح عملکرد شغلی، توجه همه جانبه به توانمندسازی مدیران و معلمان در مدارس می‌باشد. در تعاریفی که از توانمندسازی توسط صاحب‌نظران ارائه گردیده است همچون دائمی بودن فرایند، تفویض اختیار به کارکنان که با هدف ایجاد تغییر در بینش، نگرش و رفتار کارکنان، تقویت مهارت حرفه‌ای کارکنان و افزایش اعتماد به نفس کارکنان انجام می‌پذیرد اشاره می‌شود (پروین، ۱۳۹۱). توانمندسازی روانشناختی، مفهوم نسبتاً جدید در ادبیات مدیریت و سازمان است و شاید یکی از بحث‌انگیزترین مباحث باشد. نظرات صاحب‌نظران درباره آن متفاوت و گاهی متناقض می‌باشد. برخی توانمندسازی را به سبب تأثیری که بر افراد و عملکرد سازمان دارد، راه‌حل جدیدی برای مواجهه با شرایط کنونی می‌دانند و از آن به عنوان یک امر مهم یاد می‌کنند. (ابراهیم<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۶)

منظور از توانمندسازی، تلاشی هماهنگ در محیط آموزشی، برای افزایش انگیزه ذاتی معلمان است، به طوری که هر معلم، در بهترین حالت مایل به دستیابی به آن است. توانمندسازی به عنوان یک فرایند، انگیزه درونی معلمان را موجب می‌شود تا بهترین

<sup>۱</sup> Morhed

<sup>۲</sup> Empowerment

<sup>۳</sup> Ibrahim

توانایی را کسب کنند (توماس، ۲۰۱۷)<sup>۱</sup> و دانش خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند و نقش خود را برای ارتقای خلاقیت در شغل افزایش دهند و در جست و جوی راه های خلاقانه برای اصلاح خطاها و بازسازی فرایندهای کاری باشند. (باهو، ۲۰۱۶)<sup>۲</sup>

ایجاد یک سیستم آموزشی آینده گرا، بدون توجه به نقش معلمان و اینکه چه می دانند و متعهد به انجام چه چیزی هستند، نمی تواند انجام شود. باین حال، بسیاری از معلمان امروز برای این کار به خوبی آماده نیستند و اکثر برنامه های یادگیری حرفه ای برای رسیدن به نوع «عملیات موردنیاز آینده» موردتوجه قرار نگرفته اند. (گیلبرت، ۲۰۱۴)<sup>۳</sup>. پژوهشگران معتقدند توانمندسازی عملکرد شغلی را افزایش می دهد و یک گزینه مدیریت استراتژیک است که می تواند کارکنان را به کار و فعالیت فراتر از حد معمول تشویق کند و توانایی آنها را برای پاسخ سریع به خواسته های مشتری افزایش دهد. مهم تر از همه، توانمندسازی می تواند وابستگی کارکنان را به مشاغل خود افزایش دهد. (چوی، ۲۰۱۶)<sup>۴</sup> توانمندسازی معلمان، دامنه ای متفاوت از توانمندسازی سایر مشارکت کنندگان محیط آموزشی یا کارکنانی که خارج از بخش آموزش فعالیت می کنند، دارد و با توجه به میزان توانایی آنان در مشارکت در فرایندهای تصمیم گیری مربوط به یادگیری و تدریس فراگیر مدرسه تعریف می شود. (بالکار، ۲۰۱۵)<sup>۵</sup>

پژوهش لی و نای<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) و آلیاسین و آلموسیلیم<sup>۷</sup> (۲۰۱۳) که به پیشبینی توانمندسازی روانشناختی معلمان سنگاپور پرداخته‌اند، نشان می‌دهد که چهار بعد توانمندسازی روانشناختی (معناداری، شایستگی، خودمختاری و مؤثر بودن) عملکرد شغلی و پیامدهای ناشی از آن را پیش‌بینی می‌کند. نتایج مطالعات سای، نعمتی و رضایی (۱۳۹۴) نشان می‌دهد که از بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی فقط بعد مؤثر بودن می‌تواند عملکرد شغلی را پیش‌بینی کند. در مطالعه‌ای که سامچ و درام<sup>۸</sup> (۲۰۰۰) و هابرمن<sup>۹</sup> (۱۹۹۹) داشتند به این نتیجه رسیدند که توزیع و پخش نقش‌ها و مسئولیت‌ها و درون مدرسه به توانمندسازی افراد منجر شده و در نهایت توانمندسازی به تعهد و عملکرد شغلی بالای معلمان منجر می‌شود. زوار و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی دیگر با عنوان «پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روانشناختی و سبک رهبری مدیران» نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در توانمندسازی روان شناختی بر عملکرد شغلی معلمان تاثیر دارد و با بهینه کردن سطح توانمندی روان شناختی معلمان میتوان شاهد تأثیرات مثبت بر عملکرد شغلی معلمان بود. (زوار و همکاران، ۱۴۰۰). برخی دیگر از محققان بر این باورند که خلا الگوی مناسب برای تربیت معلمان آموزش و پرورش موجب بروز آشفتگی و سردرگمی در شیوه تربیت و تأمین منابع انسانی در دستگاه تعلیم و تربیت شده است که کاهش چشمگیر کارآمدی و اثربخشی آنان از عواقب ناگوار آن است. تعدادی از محققان، کمبود توانایی فراشناختی در نظام های آموزشی را ذکر کرده و معتقدند توانایی های فراشناخت در مقابله با پیچیدگی و درک دنیای اطراف ما نقش مهمی دارد و نبود سیاستهای ارزیابی دقیق و روش های مؤثر آموزش این مهارتها احساس می شود. (آلوارز، ۲۰۱۸)<sup>۱۰</sup>

<sup>۱</sup> Thomas

<sup>۲</sup> Baho

<sup>۳</sup> Gilbert

<sup>۴</sup> Choi

<sup>۵</sup> Balkar

<sup>۶</sup> Lee and Nie

<sup>۷</sup> Al-Yaseen and Al-Musaileem

<sup>۸</sup> Somech and Drach

<sup>۹</sup> Huberman

<sup>۱۰</sup> Alvarez

اما مطالعات صورت گرفته در کشور نشان می‌دهد که در حال حاضر، نظام مدیریت منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش فاقد چارچوبی مناسب برای توانمندسازی کارکنان خویش است. بررسی‌ها نشان می‌دهد که پژوهش‌های اندکی نقش توانمندسازی را در ارتباط با عملکرد شغلی معلمان بررسی کرده‌اند. در اسناد بالادستی، بر توانمندسازی معلمان تأکید شده است. در همین راستا، در دانشگاه فرهنگیان، به عنوان متولی تربیت نیروی انسانی، بر اساس اسناد بالادستی، به ویژه سند تحول بنیادین ۱۳۹۰ سند راهبردی دانشگاه فرهنگیان در افق چشم انداز ۱۴۰۴ و اساسنامه دانشگاه، اهداف و راهبردهای مبتنی بر توانمندسازی و بالندگی حرفه‌ای، محوریت برنامه‌های آموزشی دانشجویان بر حرفه معلمی متمرکز شده است. از آن جمله می‌توان به این موارد اشاره کرد: فصلهای پنجم (اهداف کلان) و ششم سند تحول با عنوان راهبردهای کلان؛ بند ۳ مبتنی بر اهداف کلان «۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶» ابتدای فرایند طراحی، تدوین و اجرای اسناد تحولی نظام‌ها شامل برنامه درسی، تربیت معلم و...؛ بند ۶ مبتنی بر اهداف کلان «۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۸» گسترش فرهنگ پژوهش و ارزشیابی؛ بند ۷، مبتنی بر اهداف کلان «۱، ۲، ۳، ۷» بهره‌مندی هوشمندانه از فناوری‌های نوین...؛ بند ۱۱ مبتنی بر اهداف کلان «۲، ۴، ۵» ارتقای معرفت و بصیرت دینی. همچنین، ذیل اهداف و راهبردهای کلان دانشگاه فرهنگیان ۱۳۹۵ کانون توجه این تأکیدات بر توانمندسازی معلمان و ضرورت استفاده از تمام توانایی‌ها و امکانات برای تربیت معلم آینده، به منظور کیفیت بخشی در نظام آموزشی عنوان شده است. دستیابی به اهداف مزبور و تربیت معلم در طراز جمهوری اسلامی، بدون توجه به شناخت ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی، منابع انسانی، محتوای برنامه‌های درسی، ... و امکانات متناسب با نیازها و تحولات پیش‌رو امری غیرممکن است؛ از این رو پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی اجرا گردیده است و به دنبال پاسخ به این دو سؤال است که: (۱) عوامل توانمندسازی در مدل مطلوب ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان کدامند و سهم هر یک به چه میزان است؟ و (۲) مدل مطلوب ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی کدام است؟

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش در سال ۱۴۰۰ اجرا شده است و معیار ورود به پژوهش، متغیر اصلی یعنی ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان است و معیار خروجی مطالعه ارائه مدلی برای ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی می‌باشد. پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته کیفی و کمی محسوب می‌شود. در بخش کیفی پژوهش به روش تئوری داده بنیاد<sup>۱</sup> با استفاده از نظرات خبرگان مدل پژوهش ترسیم و با استفاده از داده‌های بدست آمده و تجزیه و تحلیل آنها، مدل نهایی پژوهش ارائه گردیده است. در این راستا از مدل پیاز فرآیند پژوهش مارک، فیلیپ و آدرین استفاده گردید (مارک، فیلیپ و آدرین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹) و پژوهش حاضر از پارادایم اثبات‌گرایی و تفسیرگرایی بوده است همچنین این پژوهش، یک پژوهش کاربردی با رویکرد قیاسی-فرضیه‌ای، راهبرد کیفی و به صورت مقطعی است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگان علمی و اجرایی در حوزه مدیریت آموزشی، کارشناسان خبره آموزش پرورش در زمینه آموزش ابتدائی هستند که دارای مدرک تحصیلی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی و یا حداقل ۲۰ سال تجربه کاری مفید می‌باشند. و همچنین روش نمونه‌گیری در این بخش به صورت نمونه‌گیری غیر احتمالی<sup>۳</sup>، با انتخاب هدفمند و با حداکثر تنوع یا

<sup>۱</sup> Grounded theory

<sup>۲</sup> Saunders, Mark; Lewis, Philip; Thornhill, Adrian

<sup>۳</sup> Non probability

ناهمگونی در بین خبرگانی به روش گلوله برفی تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و نهایت ۱۴ مصاحبه به صورت نهایی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است که نتایج این تحلیل‌ها بصورت عناصر و مولفه‌های توانمند سازی در آموزش ابتدائی می‌باشد. بر اساس هماهنگی قبلی در محل کار مصاحبه شونده‌گان، کار مصاحبه انجام گرفته است. استراتژی مصاحبه از نوع عمیق می‌باشد. با توجه به اینکه مورد مطالعه این پژوهش دوره ابتدائی استان خراسان شمالی بود، سعی گردید از خبرگان و متخصصان محلی (خبرگان استان خراسان شمالی) بیشتر استفاده گردید ولی در عین حال برای غنای پژوهش از نظرات خبرگان ملی و مطرح کشور نیز استفاده گردیده است. تمامی مشارکت کنندگان در مصاحبه با علاقه و رغبت و میل شخصی در مصاحبه شرکت کرده اند و در اجرای این پژوهش خود محقق به عنوان مصاحبه کننده حضور داشته و تمامی مراحل مصاحبه به انجام رسانده است. محقق با رعایت تمام اصول اخلاقی پژوهش و تقوی علمی به انجام پژوهش پرداخته و تمامی اطلاعات مصاحبه شونده‌گان و مطالب عنوان شده محرمانه بوده و در هیچ قسمت از پژوهش اطلاعاتی در این خصوص ارائه نشده است. و محققان بر حفظ محرمانگی داده‌ها متعهد هستند.

روش مصاحبه از نوع نیمه ساختار یافته می‌باشد و پاسخ مصاحبه‌ها از طریق کدگذاری آزاد، محوری و گزینشی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. بدین منظور ابتدا با مطالعه در ادبیات پژوهش و مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش (شامل ۶۰ مقاله، ۵ دانشنامه و ۵ کتاب بود که از پایگاه‌های اطلاعاتی و پایگاه‌های داده‌های معتبر)، مباحث و رئوس کلی مباحث مورد نظر پژوهش تدوین گردید که این رئوس، در زمان مصاحبه به‌عنوان خطوط کلی مورد نظر بوده ولی خبرگان نظرات خود در خصوص هر یک محورهای مصاحبه بدون محدودیت بیان نموده‌اند. جهت سنجش استحکام و صحت مطالعه از معیارهای اسکینر، ادواردز و کوربت (۱۸) استفاده شد (اسکینر، ادواردز و کوربت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). و در نهایت مصاحبه و داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار Maxqda نسخه ۱۲ استفاده شد.

در بخش کمی پژوهش با استفاده از یافته‌های پژوهش در بخش کیفی و جمع بندی نظرات خبرگان پرسش‌نامه‌ای محقق ساخته طراحی گردید. تا با جمع‌آوری داده‌های واقعی از جامعه آماری به روش پیمایشی، مدل فرضی پژوهش آزمون شده و الگوی ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی ارائه گردد. جامعه آماری پژوهش عبارتند از معلمان ابتدایی آموزش و پرورش استان خراسان شمالی و شهر بجنورد و در مجموع با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه آماری ۲۰۰ نفر تعیین به روش تصادفی ساده انتخاب گردیدند.

برای جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز از یک پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. پرسش‌نامه محقق ساخته که شامل ۵۴ گویه با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت شامل مولفه‌های توانمند سازی (۲۴ گویه)، مولفه های عملکرد شغلی (۳۰ گویه) است. روایی این پرسش‌نامه با استفاده از نظر خبرگان و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ موردبررسی قرار گرفت. نتایج پایایی نیز در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱. میزان پایایی مؤلفه‌های شناسایی شده

ردیف	مؤلفه	میزان آلفای کرونباخ	وضعیت پایایی
۱	سواد دیجیتالی	۰/۹۵۰	پایایی بالا
	توسعه دانش	۰/۹۴۴	پایایی بالا

<sup>۱</sup> Skinner, J; Edwards, A; Corbett, B.

پایایی بالا	۰/۹۵۲	روش تدریس	
پایایی بالا	۰/۹۴۶	عملکرد شغلی	
پایایی بالا	۰/۹۵۹	پایایی کل پرسشنامه	

نتایج تحلیل‌ها مبین این است که ضریب آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌ها و شاخص‌ها بیشتر از ۰/۸ است، نتایج تحلیل نشان داد که پایایی کل ابزار تحقیق برابر است با ۰/۹۵۹؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت که این پرسشنامه دارای پایایی و اعتبار کافی است.

روش تحلیل داده‌ها در بخش کمی با توجه به سؤال پژوهش از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش توصیفی از متغیرهای جمعیت شناختی که داده‌های آن از پرسشنامه به دست آمد. میانگین و انحراف معیار و جدول توزیع فراوانی و نمودار برای هریک از آنها ارائه شد که این فرایند توسط نرم‌افزار SPSS انجام شد. در بخش آمار استنباطی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار SPSS و هم‌چنین از Amos صورت پذیرفت. نتایج نرم‌افزار Amos در قالب تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی (تشکیل آزمون کندال و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی مؤلفه‌ها) استفاده شد.

#### یافته‌های پژوهش

#### یافته‌های بخش کیفی

برای پاسخ به سؤال اول پژوهش، پس از گردآوری، داده‌هایی که از دل مصاحبه‌های عمیق استخراج و در سه مرحله کدگذاری و تجزیه و تحلیل گردید. که واقع‌تئوری تم نوعی تحلیل محتوا بوده و در پی یافتن مفهوم‌سازی موضوعات قابل‌بحثی است که در میان انبوه داده‌ها وجود دارند.

#### کدگذاری باز

در این مرحله تمام عبارات و جملات کلیدی مربوط به مصاحبه‌ها استخراج و کدهای باز تشکیل شده‌اند. در این پژوهش اقدام به جمع‌آوری اطلاعات در مورد مولفه و شاخص‌های توانمندسازی و ارتقای عملکرد معلمان شده است. در نتیجه برای درک بهتر از مؤلفه‌ها و داده‌های استخراج شده از فرآیند مصاحبه، اقدام به تفکیک سؤالات با رعایت اصل منسجم بودن داده‌های به دست آمده شده است. در مجموع ۱۵ متن مصاحبه، ۴۴ کد باز مربوط به توانمندسازی و ارتقای عملکرد معلمان احصاء گردیده است.

#### کدگذاری محوری

در مرحله دوم کدگذاری مفاهیم باز استخراج شده در مرحله اول، مقوله‌بندی شده و هر یک از مفاهیم در طبقات منحصر به خود سازمان‌دهی می‌گردد. در این پژوهش ذیل عوامل توانمندسازی ۲۳ مفهوم و برای ارتقای عملکرد معلمان ۲۸ مفهوم شناسایی گردید.

#### کدگذاری گزینشی (انتخابی)

کدگذاری گزینشی یا انتخابی، مهم‌ترین مرحله نظریه‌پردازی بوده که محقق در آن، مقوله‌ها را با یکدیگر ارتباط داده و بر اساس این ارتباطات سعی می‌کند تصویر یا نظریه‌ای در مورد موضوع خلق کند. در این بخش برای ارائه مدل بنیادین تحقیق از تجربیات جهانی در مورد موضوع مورد مطالعه و خلاقیت پژوهش با تکیه بر داده‌های به دست آمده، استفاده می‌شود. مقوله‌های به دست آمده



از کدگذاری داده‌های مصاحبه، سه مولفه اصلی برای توانمندسازی و پنج مولفه اصلی ارتقای عملکرد معلمان را مدنظر قرار می‌دهد. جدول شماره ۲ مولفه و شاخص‌های توانمندسازی و ارتقای عملکرد معلمان که حاصل سه مرحله کدگذاری است را نشان می‌دهد.

جدول ۲. تحلیل مضامین ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی

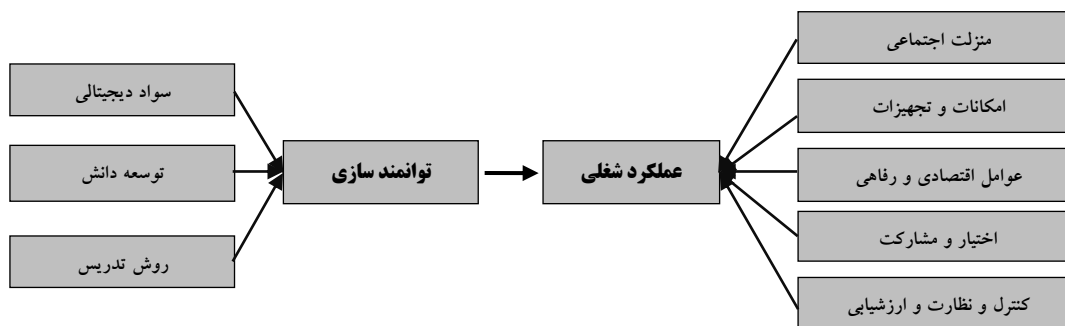
ردیف	متغیر	مولفه‌ها	شاخص‌ها (مفاهیم)	منابع و مآخذ		
۱	سواد دیجیتال	سواد دیجیتال	مهارت‌های جستجو	زلوا و گوروا (۲۰۱۷)، چو		
۲			ارزیابی منابع و نیاز اطلاعاتی رشته تحصیلی	و دیگران (۲۰۱۷)، فالکنر و		
۳			خودکارآمدی و اثربخشی	لائم (۲۰۱۶)،		
۴			آگاهی از انواع فناوریهای اطلاعاتی و ارتباطی	نیاز آذری (۱۳۹۸)،		
۵			کارآموزی و بازآموزی و دانش مهارت‌های نوین	گیلبرت (۲۰۱۴)،		
۶			نوآوریها و استراتژیهای نوظهور در ارتباط با کاربست فاوا در آموزش	توماس (۲۰۱۷)،		
۷			تدریس حرفه ای	بالکار (۲۰۱۵)، کونک و		
۸			تکنیک های آموزش سواد رسانه ای و پیام های رسانه‌ای (تشخیص، تبیین و محتوا)	چونگ (۲۰۱۲)، گلیس بی (۲۰۰۸)،		
۹			انجام کارهای پژوهشی برای تبیین سواد رسانه ای	خدیوی (۱۳۹۱)،		
۱۰			توانمند سازی	توسعه دانش	شناخت معلم از توانایی ها و ناتوانایی های شناختی در رشته تحصیلی خود	میرغفوری (۱۳۸۷)،
۱۱	توسعه مهارت حرفه ای و توانمندی های علمی و تربیتی معلمان با ارتقای کیفی آموزش های ضمن خدمت	سرمد (۱۳۹۹)،				
۱۲	بالا بردن سطح علمی معلمان از طریق آموزش ضمن خدمت و تحصیلات عالی	خنیفر (۱۳۸۲)،				
۱۳	ایجاد فضای مطلوب رقابت آموزشی بین معلمان از طریق سازمان آموزش و پرورش در جهت ارتقای عملکرد	رزاقی (۱۳۸۸)، یآوری پور (۱۳۹۱)، باهو (۲۰۱۶)،				
۱۴	پرورش آموزش های مبتنی بر کارآفرینی	گروه فناوری دبستان (۱۳۹۶)،				
۱۵	پرورش تفکر انتقادی و انتقاد پذیری در فضای آموزشی	داودی (۱۳۹۳)،				
۱۶	توانایی ایده پردازی و ارائه راه حل های خلاقانه آموزشی و تربیتی	فاکس (۲۰۰۷)، فالکنر و لائم (۲۰۱۶)، بیتس (۲۰۱۵)،				
۱۷	برنامه ریزی و طراحی طرح درس مناسب	احمد؛ خرم؛ اسلم؛ اوال، سامی؛ باهو (۲۰۱۶)، چوی؛ گاه؛ آدام؛ تان (۲۰۱۶)،				
۱۸	روش تدریس	روش تدریس			تدوین برنامه های درسی که معلومات و ایده های جدیدی را در اختیار دانش آموزان قرار دهد که توانایی های ذهنی آنان را به چالش بکشند	ساجدی (۱۳۸۶)،
۱۹					انتخاب از روشهای مختلف تدریس بر اساس مقتضیات تدریس مناسب و گفتن کاربردهای درس	حرآبادی (۱۳۸۴)، رحمان پور (۱۳۸۱)، چادی
۲۰			استفاده از روش های تدریس نوین و روش حل مسئله	ها (۲۰۰۴)، ویلیج (۲۰۱۵)، ملائی نژاد (۱۳۸۷)، آلوازت (۲۰۱۸)،		

	فراهم کردن امکانات و وسایل آموزشی و کمک آموزشی در محیط مدرسه		۲۱
	به روز کردن و پربار کردن امکانات آزمایشگاهی و کارگاهی		۲۲
	استفاده از نرم افزارهای مجاز جهت آموزش و ارتباط با دانش آموزان و اولیای آنان		۲۳
نیاز آذری (۱۳۹۸) یه و هانگ (۲۰۱۲) (هانگ, ۲۰۱۲) شوشتریان (۱۳۸۸)، سامونس (۲۰۱۰)، فرانکیما و بولت (۲۰۱۴)، تقی پور (۱۳۹۵)، سلطانی نژاد (۱۳۹۸)، قلی پور (۱۳۹۴)، احدی (۱۳۹۳)، عباس زاده (۱۳۸۹)، بلیچارد و آشوود (۲۰۱۰)، انتظاری (۱۳۹۴)، ارونسون (۱۳۹۸)، قادری (۱۳۹۳) دلجو (۱۳۹۹)، گلیس بی (۲۰۰۸)، طبرسا (۱۳۹۳)، صفرخانلو (۱۳۹۸)	ارتقای جایگاه معلم در ذهن جامعه از طریق رسانه‌ها	منزلت اجتماعی	۲۴
	افزایش منزلت اجتماعی معلمان در طبقات اجتماعی جامعه		۲۵
	ایجاد انگیزه در معلم در محیط مدرسه از طرف مدیر مدرسه		۲۶
	شناسایی اهمیت و جایگاه شغل معلمی در جامعه		۲۷
	احترام به کرامت انسانی و جایگاه معلم		۲۸
	توجه به ارتقای سطح تحصیلی معلمان و بسترسازی و تسهیل روال اداری از سوی آموزش و پرورش		۲۹
	مشارکت جمعی	مشارکت معلمان در تصمیم گیری های آموزش و پرورش	۳۰
		توجه یکسان به مدارس و پرهیز از شاخص سازی های کاذب	۳۱
		اجرای یکسان قوانین و مقررات آموزشی	۳۲
		به کارگیری نیروها به طور مناسب در مناطق مختلف کشور	۳۳
		هماهنگی با معلمان در تقسیم امکانات و نیروی انسانی به صورت عادلانه در مدارس	۳۴
		توجه به شایسته سالاری در جذب معلمان	۳۵
شایسته سالاری	ارزیابی دور های صلاحیت معلمان با کارکردهای شناختی	۳۶	
	اختیار عمل یکسان مدارس در جذب معلمان با تجربه و موفق	۳۷	
	توجه عادلانه به عملکرد واقعی معلمان و دیدن ارزش واقعی کار هر یک از آنان	۳۸	
	عدالت در امر ارزشیابی و سازماندهی عادلانه معلمان	۳۹	
	تشویق معلمان کارآمد	۴۰	
	توجه به شایسته پروری معلمان	۴۱	
	توجه به شایسته داری معلمان	۴۲	
	تفویض اختیار به معلمان در راستای زمانمندی تدریس و فضا سازی کلاس و استفاده از محتوای آموزشی مکمل	۴۳	
	اعطای استقلال کاری به معلمان در حق انتخاب برنامه درسی با مشارکت دانش آموزان	۴۴	
	همکاری و ورود معلمان به طور فعال در طراحی برنامه درسی مدرسه و تعیین هدف های آموزشی برای دانش آموزان	۴۵	
اختیار و مشارکت	واگذاری مسئولیت به معلمان و قدردانی از تلاش آنان بر اساس معیارهای ضابطه مند	۴۶	

ارتقای عملکرد معلمان

	کنترل و نظارت و ارزشیابی	مشارکت معلمان در تصمیم‌گیری مربوط به امور آموزشی	۴۷
		ایجاد راهکارهایی جهت نظارت بر عملکرد معلمان بعد از گذراندن دوره‌های ضمن خدمت	۴۸
		اصلاح و تغییر شیوه آزمون‌های ضمن خدمت که به صورت مجازی برگزار می‌شود	۴۹
		توجه به معلمان خلاق و تولید کننده‌های محتوای جدید در ارزشیابی‌ها و انتخاب معلمان نمونه	۵۰
		ایجاد یک سیستم نظارتی جدید مبتنی بر روح خلاقیت	۵۱

پاسخ‌های جمع‌آوری شده از پرسشنامه خبرگان مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. شایان ذکر است که با ۱۵ خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲ سؤال مصاحبه شد. سپس بر اساس مضامین پایه شناسایی شده در کل پژوهش، دسته‌بندی کلی‌تری انجام شده که منجر به شناسایی مضامین سازمان دهنده (توانمندسازی معلمان و ارتقای عملکرد شغلی معلمان) و در واقع عوامل مؤثر در ارتقای سطح عملکرد شغلی معلمان شده است. در پایان مضامین فراگیر ارتقای سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی با طبقه‌بندی مضامین سازمان دهنده ایجاد گردیده است. (جدول شماره ۲). در شناسایی عملکرد شغلی معلمان در معلمان دوره ابتدایی شاغل در آموزش و پرورش استان خراسان شمالی بر اساس نتایج حاصل از بخش کیفی و روایی محتوا، برای ۵۱ شاخص شناسایی شده تحلیل عاملی اکتشافی انجام شد. پس از استخراج مقوله‌ها و زیر مقوله‌های مدل مطلوب ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی و ارتباط بین آنها در تحلیل محتوای کیفی به صورت یک الگو ارائه شده است. این ارتباط در الگوی مفهومی شکل ارائه شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی

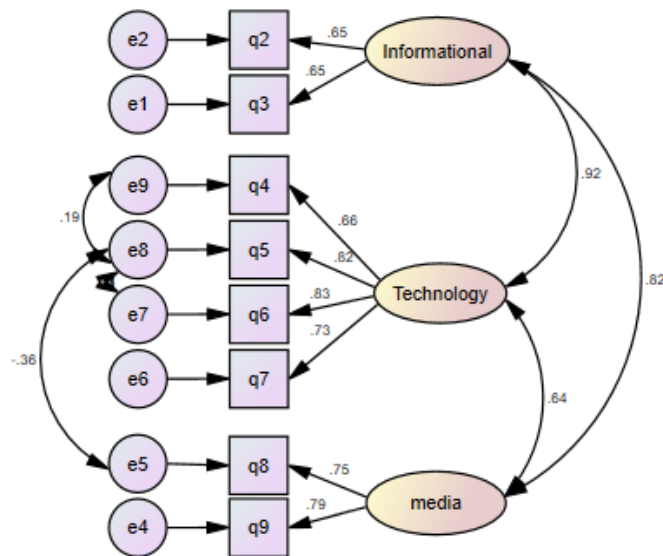
یافته‌های بخش کمی

برای پاسخ به سؤال دوم پژوهش که مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی کدام است؛ از یافته‌های بخش کمی پژوهش استفاده گردیده است. در بخش کمی با استفاده از نظرات ۲۰۰ نفر از جامعه آماری داده‌های مورد نیاز جمع‌آوری گردید و با استفاده از آزمون‌های آماری و با استفاده از نرم افزارهای SPSS و AMOS مورد تجزیه و قرار گرفت. در این مرحله با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تأثیر هر یک از شاخص‌ها بر مولفه‌های توانمندسازی و ارتقاء عملکرد شغلی معلمان مورد آزمون قرار گرفت.

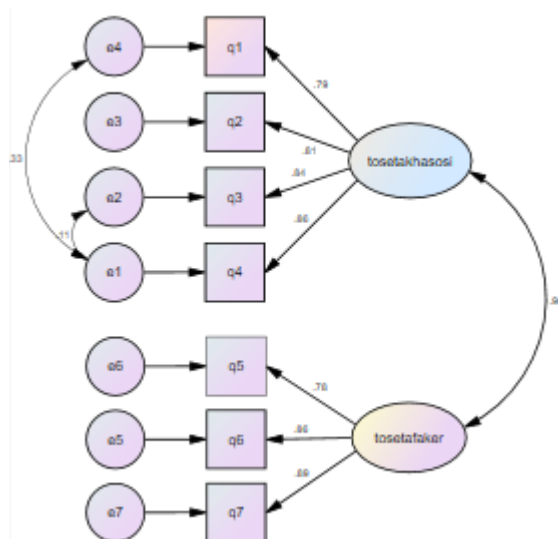
شکل شماره ۲، ۳ و ۴ نتایج آزمون تحلیل عاملی تاثیر هر یک از شاخص‌ها بر مولفه‌های توانمندسازی را نشان می‌دهد همان‌گونه که مشاهده می‌شود بار عاملی هیچ یک از سؤالات کمتر از میزان استاندارد نیست، تنها به‌منظور بهبود برازش مدل از پیشنهادهای مجاز نرم‌افزار استفاده می‌گردد. جدول شماره ۳ شاخص‌های برازش مدل مولفه‌های توانمندسازی را نشان می‌دهد.

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل توانمندسازی

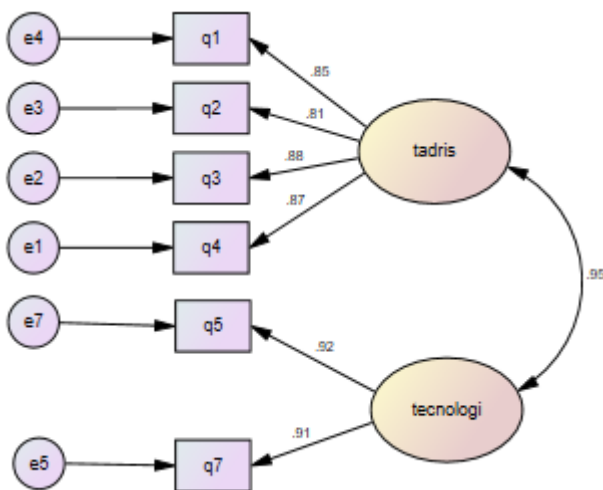
شاخص‌های مقتصد برازش		شاخص‌های تطبیقی برازش		شاخص‌های مطلق برازش			
مقادیر مجاز		مقادیر مجاز		مقادیر مجاز			
>۰/۵	>۰/۵	>۰/۹	>۰/۹	P-value > .۰۵	<۵	<۰/۱	
PCFI	PNFI	NFI	CFI	کای دو	CMIN/DF	RMSEA	
۰.۵۷۹	۰.۵۹	۰.۹۷۳	۰.۹۸۶	۱۳۵.۰۰۳	۲.۹۹۹	۰.۱۵۷	سواد دیجیتالی
۰.۵۰۳	۰.۵۰۸	۰.۹۲۵	۰.۹۷۰	۴۳.۳	۳.۹۳	۰.۱۲۲	توسعه دانش
۰.۳۷۶	۰.۳۷۳	۰.۹۷۹	۰.۹۸۷	۲۲.۳۷	۲.۸۴۱	.۱۷۳	روش تدریس



شکل ۲: مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه سواد دیجیتالی توانمندسازی در حالت تخمین استاندارد با برازش مناسب



شکل ۳: مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه توسعه دانش توانمندسازی در حالت تخمین استاندارد با برازش مناسب

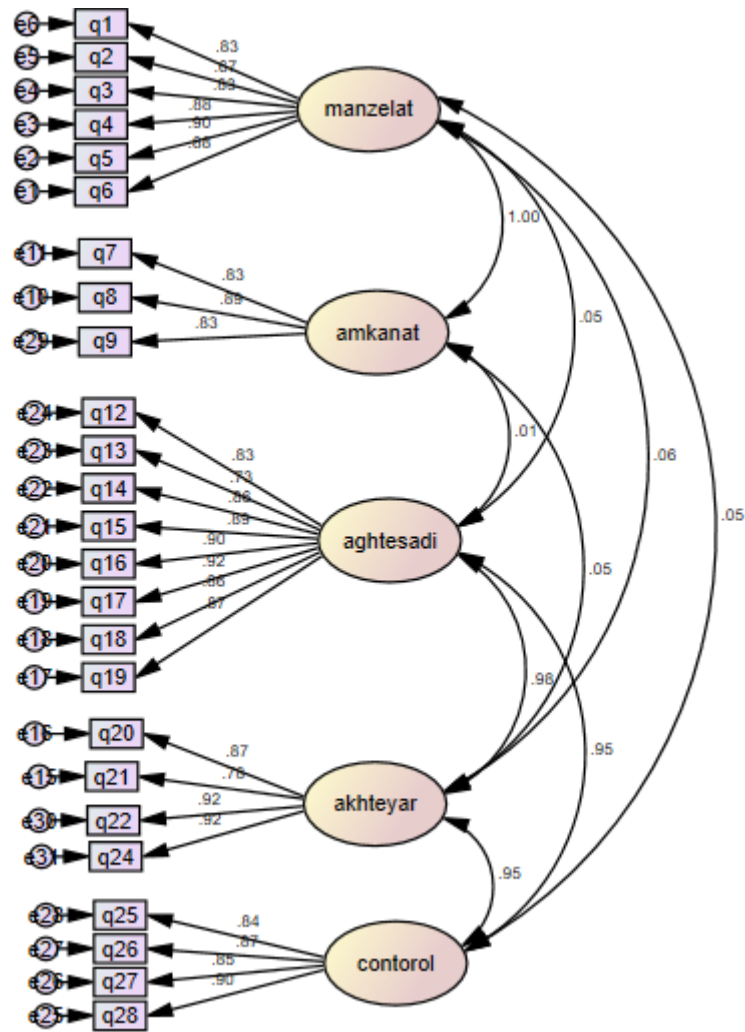


شکل ۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی مولفه روش تدریس توانمندسازی در حالت تخمین استاندارد با برازش مناسب

شکل شماره ۵ نتایج آزمون تحلیل عاملی تأییدی هر یک از شاخص‌ها بر مولفه‌های عملکرد شغلی معلمان را نشان می‌دهد همان‌گونه که مشاهده می‌شود با توجه به اینکه بار عاملی سؤال های ۱۰ و ۱۱ و ۲۳ کمتر از میزان استاندارد بود، از مدل حذف گردیده اند و مابقی سؤال‌ها دارای بار عاملی در سطح استاندارد هستند. جدول شماره ۴ شاخص‌های برازش مدل عملکرد شغلی را نشان می‌دهد.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل تنظیم عملکرد شغلی

شاخص‌های مطلق برازش		شاخص‌های تطبیقی برازش		شاخص‌های مقتصد برازش			
مقادیر مجاز			مقادیر مجاز		مقادیر مجاز		
$p\text{-value} > .05$	$< 5$	$< .1$	$> .9$	$> .9$	$> .5$	$> .5$	
کای دو	CMIN/DF	RMSEA	NFI	CFI	PNFI	PCFI	
۸۳۱.۵۳۹	۳.۰۱۳	.۱۷۳	۰.۹۶۹	۰.۹۸۸	۰.۶۲۱	۰.۶۰۰	



شکل ۳. مدل تحلیل عاملی تائیدی عملکرد شغلی در حالت تخمین استاندارد با برازش مناسب

برای ارائه مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی، با استفاده از ادبیات پژوهش در حوزه‌های مرتبط و اصول کلی حاکم بر روابط و ساختار سازمانی مدارس به بررسی ارتباط و جایگاه هر یک از مولفه‌ها توانمندسازی به عنوان متغیرهای مستقل و ارتباط آنها با عملکرد شغلی معلمان به عنوان متغیر وابسته پرداخته شد تا در نهایت مدل مناسب برای ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی ترسیم شود. در ابتدا برای بررسی معنی دار بودن روابط مدل با استفاده از نرم افزار AMOS آزمون گردید که نتایج پژوهش معنی دار بودن روابط مدل را تایید کرد. این نتایج که در جدول زیر ارائه شده همانند آزمون t تفسیر می‌شوند.

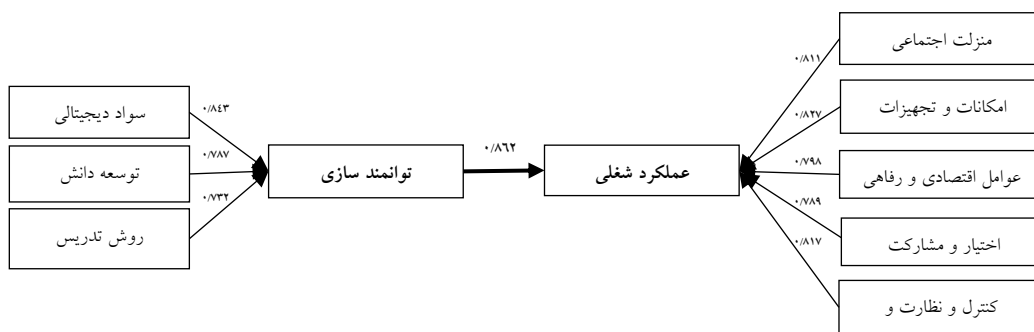
جدول ۶: نتایج آزمون مدل یابی معادلات ساختاری عملکرد شغلی معلمان و توانمندسازی

روابط بین متغیرها	بار عاملی	ضریب مسیر	آماره t	تائید/ رد رابطه
سواد دیجیتالی --> توانمندسازی	۰/۸۴۳	---	۵۷/۶۴	تائید
توسعه دانش --> عمل توانمندسازی	۰/۷۸۷	---	۵۸/۸۶	تائید

<sup>۱۱</sup> T Statistics

روش تدریس --> توانمندسازی	۰/۷۳۲	---	۶۲/۰۹	تأیید
منزلت اجتماعی --> عملکرد شغلی معلمان	۰/۸۱۱	---	۵۷/۹۷	تأیید
امکانات و تجهیزات --> عملکرد شغلی معلمان	۰/۸۲۷	---	۴۶/۹۹	تأیید
عوامل اقتصادی و رفاهی --> عملکرد شغلی معلمان	۰/۷۹۸	---	۵۸/۶۵	تأیید
اختیار و مشارکت --> عملکرد شغلی معلمان	۰/۷۸۹	---	۵۸/۲۱	تأیید
کنترل و نظارت و ارزشیابی --> عملکرد شغلی معلمان	۰/۸۱۷	---	۵۷/۲۹	تأیید
توانمندسازی --> عملکرد شغلی معلمان	---	۰/۸۶۲	۴/۲۶۷	تأیید

بعد اینکه معنی داری روابط بین توانمندسازی با ارتقا عملکرد شغلی معلمان تأیید گردید، در مرحله بعد به بررسی ضرایب مسیر روابط بین از مولفه‌ها توانمندسازی به عنوان متغیرهای مستقل و ارتباط آنها با عملکرد شغلی معلمان به عنوان متغیر وابسته پرداخت شد. بررسی ضرایب همبستگی نشان می‌دهد که رابطه بین اجرای مدل معنی دار بوده و قابل اجرا می‌باشد. این نتایج نشان می‌دهد که توانمندسازی با ارتقا شغلی معلمان (۰/۸۶۲) می‌باشد که نشان دهنده ارتباط قوی بین این دو متغیر می‌باشد. جدول شماره ۷ نتایج ارزیابی براش مدل پژوهش را نشان می‌دهد که با توجه قرار گرفتن شاخص‌های برازش در محدوده مجاز، می‌توان نتیجه گرفت مدل معرفی شده برای ارزیابی توانمندی شناختی از برازش مطلوبی برخوردار است.



شکل ۴: مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی

جدول ۷: شاخص‌های برازش مدل ارتقاء سطح عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی

شاخص‌های مقتصد برازش		شاخص‌های تطبیقی برازش		شاخص‌های مطلق برازش			
مقادیر مجاز		مقادیر مجاز		مقادیر مجاز			
>۰/۵	>۰/۵	>۰/۹	>۰/۹	p-value > .۰۵	<۵	<۰/۱	
PCFI	PNFI	NFI	CFI	کای دو	CMIN/DF	RMSEA	
۰.۵۷۹	۰.۵۹	۰.۹۷۳	۰.۹۸۶	۱۳۵.۰۰۳	۲.۹۹۹	۰.۱۵۷	سواد دیجیتالی
۰.۵۰۳	۰.۵۰۸	۰.۹۲۵	۰.۹۷۰	۴۳.۳	۳.۹۳	۰.۱۲۲	توسعه دانش
۰.۳۷۶	۰.۳۷۳	۰.۹۷۹	۰.۹۸۷	۲۲.۳۷	۲.۸۴۱	۰.۱۷۳	روش تدریس

۰.۶۰۰	۰.۶۲۱	۰.۹۶۹	۰.۹۸۸	۸۳۱.۵۳۹	۳.۰۱۳	۰.۱۷۳	عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی
-------	-------	-------	-------	---------	-------	-------	--

## درجه تناسب مدل

به منظور اندازه‌گیری درجه تناسب مدل ارائه شده از ضریب کندال استفاده می‌شود. ضریب کندال بین ۰ و ۱ متغیر است. اگر ضریب کندال صفر باشد یعنی عدم توافق کامل و اگر یک باشد یعنی توافق کامل وجود دارد. در واقع ضریب هماهنگی کندال مقیاسی برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت بین چندین دسته رتبه مربوط به  $\pi$  پدیده است. این مقیاس همبستگی رتبه‌ای میان  $m$  مجموعه رتبه را نشان می‌دهد. ضریب هماهنگی کندال نشان می‌دهد افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آن‌ها مرتب کرده‌اند، بطور اساسی معیارهای مشابه را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله‌ها بکار برده‌اند و از این نظر با یکدیگر اتفاق نظر دارند. مقدار این مقیاس هنگام هماهنگی یا موافقت کامل برابر با یک و در زمان نبود کامل هماهنگی برابر با صفر است. ضریب کندال ۰.۱۱۵ محاسبه شده است که نشان می‌دهد بیش از ۷۰ درصد هماهنگی بین دیدگاه‌ها وجود دارد. مقدار معناداری نیز ۰.۰۰۰ محاسبه شده است که نشان می‌دهد ضریب هماهنگی مشاهده شده معنادار است.

جدول ۸: نتیجه آزمون کندال

۲۰۰	حجم نمونه آماری (N)
۰/۱۱۵	ضریب کندال
۹۱/۴۱۶	آماره کی دو (chi-square)
۴	درجه آزادی (df)
۰/۰۰۰	سطح پوشش آماره آزمون (Asymp. Sig)

## نتیجه‌گیری

این پژوهش با استفاده از نظرات خبرگان و بررسی ادبیات حوزه عملکرد شغلی و توانمندسازی منابع انسانی ۵۱ شاخص برای مدل ارتقای عملکرد شغلی معلمان با استفاده از توانمندسازی ارائه نموده که با استفاده از آن‌ها، پرسش‌نامه‌ای طراحی و از جامعه آماری معلمان ابتدائی استان خراسان جنوبی (شهر بجنود) اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل گردید. اولین نتیجه این پژوهش شناسایی مؤلفه و شاخص‌های ارتقاء عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی است. با توجه به اینکه اکثر پژوهش‌های انجام شده در این زمینه ناظر بر تاثیر عوامل سازمانی نظیر عدالت سازمانی، و عوامل انگیزشی مانند حقوق مزایا بر ارتقاء عملکرد شغلی معلمان است این بخش از نتایج پژوهش برای اولین بار به شناسایی مؤلفه و شاخص‌های ارتقاء عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی پرداخته است که این مؤلفه‌ها دسته‌بندی گردید تا برنامه‌ریزی و اجرای آن در ساختار سازمانی حاکم بر



آموزش و پرورش به تغییرات کمتری نیاز باشد و با یک الگو علمی و مستند ارتقاء عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی با استفاده از خطوط کلی و روند استقرار آن در ادارات آموزش و پرورش تسهیل گردد.

مهم‌ترین نتیجه این پژوهش که حاصل مطالعات نظری، جمع‌بندی نظرات خبرگان آموزش و پرورش، تجزیه و تحلیل نظرات جامعه آماری و دریافت نظرات متخصصان حوزه‌های مرتبط با پژوهش است، ارائه یک مدل برای ارتقاء عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی می‌باشد. با توجه به یافته‌های پژوهش، سواد دیجیتالی با بارعاملی  $0/843$  بیشترین تاثیر را متغیر توانمندسازی دارد، توسعه دانش با بارعاملی  $0/787$  دومین مولفه تاثیر گذار و روش تدریس با بارعاملی  $0/732$  سومین مولفه تاثیر گذار در این زمینه است. در بحث ارتقای شغلی معلمان، مولفه مکانات و تجهیزات با بارعاملی  $0/827$  بیشترین تاثیر را در مدل دارد و مولفه کنترل و نظارت و ارزشیابی با بارعاملی  $0/817$  در جایگاه دوم قرار دارد، مولفه منزلت اجتماعی با بارعاملی  $0/811$ ، عوامل اقتصادی و رفاهی با بارعاملی  $0/798$  و مولفه اختیار و مشارکت با بارعاملی  $0/789$  به ترتیب در جایگاه سوم تا پنجم تاثیر بر متغیر ارتقاء عملکرد شغلی معلمان دارند. نتایج ارزیابی مدل نشان می‌دهد که توانمندسازی با ضریب مسیر  $0/862$  در سطح بالایی بر عملکرد شغلی معلمان تاثیر دارد و این تاثیر با توجه مقداره  $t$  و نتایج براش مدل و نیکویی برازش مدل تائید می‌گردد.

نتایج تجزیه و تحلیل داده پژوهش نشان می‌دهد که اولاً مؤلفه سواد دیجیتالی باعث افزایش توانایی‌های معلم در عصر دانایی و بهره‌گیری مناسب از سواد اطلاعاتی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و سواد رسانه‌ای باعث می‌شود تا معلم آینده در این زمینه توانایی‌های لازم را به دست آورد. تقویت سواد دیجیتالی در نظام آموزشی، ظرفیت‌های مؤثر و تجربه ماندگاری برای معلمان در انتخاب راهبرد و تصمیم منطقی در بستر آموزش کلاس آینده فراهم می‌سازد. یافته‌های پژوهش در بخش سواد فناوری اطلاعات سواد رسانه‌ای، با دیدگاه اصغرنژاد (۱۳۹۹)، تیمورلو (۱۳۹۹)، صمیمی (۱۳۹۵)، علی فروزش (۱۳۹۴)، اسمعیل نیا (۱۳۹۲)، جمالی (۱۳۹۲)، حمیدی (۱۳۹۱)، راشکی (۱۳۹۰)، نگرو و آنتون (۲۰۲۱)، رامبوساک (۲۰۱۷)، فایبو (۲۰۱۸)، بیتس (۲۰۱۵) همسویی دارد. ثانیاً توسعه دانش منجر به افزایش مهارت‌ها، توانایی‌های تخصصی و عمومی تدریس، تقویت مدیریت یادگیری و سواد پژوهشی، برگزاری کلاس‌های آموزشی متناسب با نیاز آینده، نوآوری علمی و آشناسازی فراگیرندگان با مهارت‌های مقابله با چالش‌های نوظهور، از ضرورت‌های نظام تعلیم و تربیت خواهد بود. یافته‌های این پژوهش با مطالعات اصغرنژاد (۱۳۹۹)، حیدری (۱۳۹۷)، اصغری و ذبیحی (۱۳۹۶)، رفیعی بخش (۱۳۹۶)، محمدی (۱۳۹۵)، بخشی (۱۳۹۴)، شاه امیری (۱۳۹۴)، عبدی (۱۳۹۴)، چنگ (۲۰۱۵)، استندر و روتمن (۲۰۱۰)، بیرون و بام برگر (۲۰۱۰) همسویی دارد. ثالثاً مؤلفه روش تدریس که به تدوین برنامه‌های درسی که معلومات و ایده‌های جدیدی را در اختیار دانش آموزان قرار دهد، کمک می‌کند که توانایی‌های ذهنی آنان را به چالش بکشند، انتخاب از روش‌های مختلف تدریس بر اساس مقتضیات تدریس مناسب و گفتن کاربردهای درس و استفاده از روش‌های تدریس نوین و روش حل مسئله مستلزم اقدامات آموزشی، گفتمان سازی و نظارتی در آموزش و پرورش است. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های کشت و رز و اناری نژاد (۱۳۹۸)، نگرو و آنتن (۲۰۲۱)، بالکار (۲۰۱۵)، اکپو اودواک ایمو (۲۰۱۳) مطابقت دارد.

#### منابع مأخذ

انتظاری، منیرالسادات. (۱۳۹۴). نقش آموزش بر مدیریت کیفیت و بهره‌وری نیروی انسانی در آموزش و پرورش و مدل تعالی ساز مانی، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، <https://civilica.com/doc/439929>

براتی، محمدرضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه ابعاد تعهد سازمانی و عملکرد شغلی معلمان مدارس راهنمایی و متوسطه پسرانه شهر شیروان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم شهید رجایی.

حسینی، سیدموسی. (۱۳۹۰)، بررسی چگونگی بکارگیری نیروی انسانی در سازمان ها. مشاهده در تاریخ ۲۵ دیماه ۱۴۰۰  
[http://modiredolati.blogfa.com/post/۱]

زوار، تقی، شبان بسیم، فرناز و مهدی‌زاده، جعفر. (۱۴۰۰). پیش بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روان شناختی و سبک رهبری مدیران. اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷(۱)، ۱۷۳-۱۵۳. doi: ۱۰,۲۲۰۵۱/jontoe.۲۰۲۱,۱۸۸۹۸,۲۰۹۹  
شکوهی، مسعود؛ رحمانیان کوشکی، بهاره. (۱۴۰۰). چگونه انگیزش و عملکرد شغلی معلمان تربیت بدنی را بهبود بخشیم؟. رشد آموزش تربیت بدنی، پیاپی ۷۳ (بهار ۱۴۰۰).

محمدی، سارا. (۱۴۰۰). روش و تکنیک ارزیابی عملکرد کارکنان. مشاهده در تاریخ ۱۰ بهمن ۱۴۰۰ [https://vrgl.ir/dbSk1]

Alvarez, M. G. (۲۰۱۸). Can Character Solve Our Problems? Character Qualities and the Imagination Age. *Creative Education*, ۹(۰۲) ۱۵۲-۱۶۴.

Al-Yaseen, W.S. and Al-Musaileem, M.Y. (۲۰۱۳). Teacher empowerment as an important component of job satisfaction: a comparative study of teachers perspectives in Al-Farwaniya District, Kuwait, *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, DOI: ۱۰,۱۰۸۰/۰۳۰۵۷۹۲۵,۲۰۱۳,۸۵۵۰۰۶.

Bahoo, R. (۲۰۱۶). The role of collaborative culture in knowledge sharing and creativity among employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, ۱۰(۲), ۳۳۵-۳۵۸.

Balkar, B. (۲۰۱۵). Defining an empowering school culture (ESC): Teacher perceptions. *Issues*

Chiang, Chun-Fang; Hsieh, Tsung-Sheng. (۲۰۱۲). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior, *International Journal of Hospitality Management*, Volume ۳۱, Issue ۱, Pages ۱۸۰-۱۹۰.

Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K. (۲۰۱۶). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human resources for health*, ۱۴(۱), ۲۳.

Choi;Goh;Adam; Tan.(۲۰۱۶), Transformational leadership empowerment and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment Human resources for health.

Gilbert, J. and Bull, A. (۲۰۱۴), Exploring Teacher Professional Learning for Future-Oriented Schooling: Working Paper from the Back to the Future Project. New Zealand Council for Educational Research.

Huberman, A. M. and Vandenberghe, R. (۱۹۹۹). Understanding and preventing teacher burnout: A sourcebook of international research and practice. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

Ibrahim, H. I., Isa, A., & Shahbudin, A. S. M. (۲۰۱۶). Organizational support and creativity: the role of developmental experiences as a moderator. *Procedia Economics and Finance*, ۳۵, ۵۰۹-۵۱۴

Lee, A. N. and Nie, Y. (۲۰۱۴). Understanding teacher empowerment: Teachers' perceptions of principal' s and immediate supervisor' s empowering behaviours, psychological empowerment and work-related outcomes. *Teaching and Teacher Education*, ۴۱, ۶۷-۷۹.

Sammons, Pam. (۲۰۱۰). Equity and Educational Effectiveness. *International Encyclopedia of Education*. ۵۱-۵۷. ۱۰,۱۰۱۶/B۹۷۸-۰-۰۸-۰۴۴۸۹