



ORIGINAL RESEARCH PAPER

Representation of Teachers' Lived Experience of the Career Path

Shahab Nasirini^{*1}, Seifolah Rahmani², Sharareh Sadeghi³, Peyman Majidi⁴

¹ Ph.D. Student in Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Allameh Tabatabaie University, Tehran, Iran.

² Assistant Professor, Department of Psychology and Counseling, Farhangian University, Tehran, Iran.

³ Ph.D. Student in Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

⁴ Master of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Kharazmi University, Tehran, Iran.

ABSTRACT

Keywords

Representation
Lived Experience
Teachers
Career
Phenomenology

¹ .Corresponding author
✉shsh.nasirinia97@gmail.com

Received: 2023/08/30

Reviewed: 2024/08/21

Accepted: 2024/08/29

Background and Objectives: Career development is a means by which an organization can sustain or increase the current productivity of its employees and, throughout this time, prepare them for a changing world. This study attempts to explore teachers' perceptions of career development in the teaching profession and to answer the research questions. **Methods:** This article was conducted using a qualitative research method and a phenomenological approach. In the present study, information was obtained from 18 people, most of whom were working in the teaching profession, and the results were obtained by interviewing these people to reach theoretical saturation. Data collection was through interviews, and content analysis was used to analyze the findings. **Findings:** Based on the research findings, teachers perceived career development as a way to enrich their careers and manage their careers. The complexity of career management and the lack of attention to the importance of the teaching profession were among the important issues in the career development of teachers. Also, the dynamics of the teacher community, career education and training, and organizational effectiveness were among the effects of paying attention to teachers' career paths on education. **Conclusion:** The results showed that teachers perceived career paths as a way to enrich their careers and manage their careers. The complexity of career management and the lack of attention to the teaching profession were among the important issues in the career paths of teachers. Also, the dynamics of the educator community, career enrichment, and organizational effectiveness are among the effects of paying attention to teachers' career paths in education; ultimately, setting and developing a program for managing and developing teachers' career paths can create a major transformation in education and society.

ISSN (Online): 2645-8098

DOI: [10.48310/pma.2024.14743.4229](https://doi.org/10.48310/pma.2024.14743.4229)

Citation (APA) Nasirinia, S. , Rahmani, S. , Sadeghi, S. and Majidi, P. (2025). Representation of teachers' lived experience of the career path. *Educational and Scholastic studies*, 13 (4), 339 - 353 .

 <https://doi.org/10.48310/pma.2024.14743.4229>



بازنمایی تجربه زیسته معلمان از کارراهه شغلی

مقاله پژوهشی / مروری

شهاب نصیری نیا^{۱*}، سیف‌الله رحمانی^۲، شراره صادقی^۳، پیمان مجیدی^۴

۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲ استادیار، گروه آموزشی روانشناسی و مشاوره، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

۳ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۴ کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

چکیده

پیشینه و اهداف: توسعه کارراهه شغلی وسیله‌ای است که از طریق آن یک سازمان می‌تواند بهره‌وری فعلی کارکنان خود را تداوم بخشیده یا افزایش دهد و در تمام این مدت آنان را برای دنیای در حال تغییر آماده سازد. در این پژوهش تلاش شده تا ادراک معلمان نسبت به کارراهه شغلی در حرفه معلمی مورد کنکاش قرار گیرد و به سؤالات پژوهش پاسخ داده شود. **روش‌ها:** این مقاله با روش پژوهش کیفی و رویکرد پدیدارشناسی انجام گرفته است. در پژوهش حاضر اطلاعات از ۱۸ نفر که بیشتر آن‌ها در حرفه معلمی مشغول به کار بودند، به دست آمد که با مصاحبه با این افراد با رسیدن به اشباع نظری نتایج به دست آمد. گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه است و از تحلیل مضمون برای تحلیل یافته‌ها استفاده شد. **یافته‌ها:** براساس یافته‌های پژوهش، معلمان کارراهه شغلی را به‌عنوان راهی برای غنی‌سازی شغلی و مدیریت مسیر شغلی درک کردند. پیچیدگی مدیریت کارراهه شغلی، کمبود توجه به اهمیت شغل معلمی ازجمله مسائل مهم در مسیر کارراهه شغلی معلمان بود. همچنین پویایی جامعه معلمان، آموزش و تربیت شغلی و اثربخشی سازمانی از جمله اثرات توجه به کارراهه شغلی معلمان بر آموزش‌وپرورش بود. **نتیجه‌گیری:** نتایج نشان داد که معلمان کارراهه شغلی را به‌عنوان راهی برای غنی‌سازی شغلی و مدیریت مسیر شغلی درک کردند. پیچیدگی مدیریت کارراهه شغلی و کمبود توجه به شغل معلمی ازجمله مسائل مهم در مسیر کارراهه شغلی معلمان بود. همچنین پویایی جامعه فرهنگیان، غنی‌سازی شغلی و اثربخشی سازمانی از تأثیرات توجه به کارراهه شغلی معلمان در آموزش‌وپرورش است؛ در نهایت تنظیم و تدوین برنامه‌ای برای مدیریت و توسعه کارراهه شغلی معلمان می‌تواند تحولی بزرگ در آموزش‌وپرورش و جامعه ایجاد کند.

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به‌صورت آنلاین استفاده کنید.

واژه‌های کلیدی:

بازنمایی
تجربه زیسته
معلمان
کارراهه شغلی
پدیدارشناسی

۱. نویسنده مسئول

shsh.nasirinia97@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۶/۰۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۵/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۰۸

شماره صفحات: ۳۵۳-۳۳۹

DOI: [10.48310/pma.2024.14743.4229](https://doi.org/10.48310/pma.2024.14743.4229)

شاپا الکترونیکی: ۲۶۴۵-۸۰۹۸



COPYRIGHTS

©2025 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.

مقدمه

در جهان امروز که شاهد پیشرفت روزافزون فناوری هستیم، منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه‌ی ادارات و سازمان‌ها است و تنها عامل کسب مزیت رقابتی پایدار، ضمانت حضور و ارتقا در بازار رقابتی شناخته می‌شود (Alfawaire & Atan, 2021). در هزاره سوم، سازمان‌ها و ادارات، توسعه منابع انسانی را از مهم‌ترین و ضروری‌ترین وظایف خود و اصلی‌ترین راه بهسازی سازمانی می‌دانند. مهم‌ترین هدف‌های توسعه منابع انسانی، توسعه علم و دانش، بینش، نگرش و مهارت کارمندان برای رسیدن به توسعه سازمانی است (Nazarzadeh Zare et al, 2023). توسعه و ارتقای سازمان‌ها در گرو توسعه و ارتقای منابع انسانی آن‌ها و توسعه و ارتقای منابع انسانی در گرو افزایش علم و دانش و افزایش توانایی‌ها، توسعه مهارت‌ها، توسعه ویژگی‌های شخصیتی و فلسفی آن‌ها است (Hall & Rowland, 2016). امروزه سازمان‌ها و ادارات، توسعه و بهسازی کارمندان خود را اصلی‌ترین سلاح رقابتی به حساب می‌آورند (Poortinga, 2015).

آموزش ستون توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محسوب می‌شود. رقابت دامن‌دار جهانی برای رسیدن و بهره‌برداری از روش‌های نوین و تأمین امکانات زیست بهتر و نیز دگرگونی‌های روزمره و سریع زیست بشر تلاش گسترده‌ای است که برای پایه‌گذاری سیستم دقیق‌تر و بهتر آموزش اعمال می‌شود (Mahdavi et al, 2019). منابع انسانی از مهم‌ترین سرمایه‌های هر سازمان محسوب می‌شود؛ به دلیل اینکه عوامل دیگر مانند فناوری، سرمایه اقتصادی و ... متکی به نیروی انسانی است. با وجود پیشرفت‌های فنی و فناوریانه، تاکنون هیچ سرمایه‌ای نتوانسته است که جایگزین نیروی انسانی شود و مدیریت سازمان باید تلاش کند تا این سرمایه را به نحو احسن بشناسد و توانایی و استعداد‌های بالقوه او را توسعه و پرورش دهد تا به نحو مؤثری آن را در دستیابی به هدف‌های سازمان استفاده کند (Alvani et al, 2020). نیروی انسانی توانمند، سرمایه ارزشمند در راستای پیشرفت و توسعه سازمان‌ها و کشورها است و مهم‌ترین سرمایه یک کشور و اصلی‌ترین دلیل توسعه آن است. امروزه تغییرات فناوری، نیروی انسانی و افزایش بهره‌وری به‌عنوان دلایل مهم پیشرفت و توسعه محسوب می‌شوند (Mirkamali, 2020). با توجه به پژوهش‌های انجام شده، افرادی که مسیر پیشرفت شغلی آن‌ها با نیازها و توانایی‌هایشان هم‌جنس است، کوشش بیشتری دارند تا علم و مهارت خود را در مسیر کارراه و مسیر پیشرفت شغلی خود بهبود بخشند (Greenhaus et al, 2020).

کارراه شغلی^۱ با مشخص کردن ترتیب مسیر زندگی کاری افراد که حتی شامل کارهای غیر موظف و داوطلبانه نیز می‌شود مطابق با انگیزه‌ها و نگرش‌های افراد باعث عمران و آبادانی جامعه انسانی می‌شود (Ahmadi Sharif et al, 2012). در پژوهشی شیربگی و آریامانش (Shirbeigi & Aryamanesh, 2017) ضمن بیان سه برداشت متفاوت تحت عناوین دستیابی به پست‌های مدیریتی، رشد حرفه‌ای و نبود مسیر شغلی برای معلمان در مسیر شغلیشان نتیجه گرفتند که معلمان مرد مهم‌ترین عوامل مرتبط با موفقیت و مسیر شغلی را وجود تبعیض و ارتباطات سیاسی برشمردند، درحالی‌که معلمان زن، عوامل فرهنگ جامعه و مردسالاری را به عنوان مهم‌ترین موانع موفقیت و تکمیل مراحل مسیر شغلی خود عنوان کرده بودند. در جوهای شغلی، کارمندان از یک جهت، مسئول مدیریت مسیر پیشرفتشان هستند و از جهت دیگر مدیران بخاطر سختی حیطه انسانی و دیگر بی‌ثباتی‌ها و تغییرات بسیار، اداره کارراه سخت‌تری را بر عهده دارند (Abbasi & Fani, 2005). مفهوم کارراه شغلی از دو جنبه درونی و بیرونی مورد بحث قرار می‌گیرد. کارراه بیرونی^۲ به‌منزله فرصت‌ها یا پیشینه‌های شغلی و محدودیت‌هایی که از سوی شغل خاص و سازمان یا اداره مشخص شده، بررسی می‌گردد (Tan & Quek, 2021). کارراه درونی^۳ دربرگیرنده گرایش‌ها، ارزش‌ها، ادراکات و واکنش‌های مؤثر به تجارب شغلی است که می‌تواند نتایج مهمی برای رضایت، تعهد و ماندن کارمندان در یک سازمان یا اداره داشته باشد (Oreizi Samani et al, 2009).

^۱. Job Career Anchors

^۲. External Career

^۳. Internal Career

رویکرد کارراهه شغلی یا شناسایی علایق افراد برای انتخاب جهت‌های شغلی خود، یکی از ملاک‌های مهم در برنامه‌ریزی کارراهه‌ی درونی است (Shahrzad & Alavi, 2009). مفهوم جهت‌گیری یا لنگرگاه کارراهه در تجربیات و چرخه شغلی فرد نمود پیدا می‌کند (Kniveton, 2004). هریک از کارکنان رویکرد مخصوصی به شغل و مجموعه معینی از اولویت‌ها و ارزش‌ها برای رسیدن به آن شغل دارد (Barclay et al, 2013). لنگرگاه‌های راه پیشرفت، به منابع خودشناسی ثبات در مسیر شغلی درونی افراد اشاره دارد یا می‌توان گفت، افراد خودشان را با توجه به تطبیق آنچه احساس می‌کنند خوب و شایسته است؛ تعریف می‌کنند (Shahbandarzadeh & Haji Hosseini, 2012). لنگر، نقطه‌ای مشخص است که اجازه نمی‌دهد فرد، زیاد از آن نقطه دور شود و همواره فرد را به آن نقطه بازمی‌گرداند (Arnold, 2001).

یکی از اصلی‌ترین راه‌حل‌های توسعه، آموزش است. اصطلاح توسعه منابع انسانی به‌مثابه چتری است که شامل کارآموزی، آموزش، یادگیری و توسعه توانایی‌ها و استعدادهای فردی و گروهی می‌شود. در این تعریف آموزش خدمت به‌منظور اصلاح و ارتقای دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان سازمان برای انجام دادن وظایف خاص محوله سازمانی است یا می‌توان گفت دوره‌های آموزش نیروی انسانی شامل برنامه‌ها و فعالیت‌های طراحی‌شده برای بهبود عملکرد کارمندان با هدف حل معضلات و مشکلات عملکرد فعلی و پیشگیری از مسائل و مشکلات آینده سازمان یا اداره است (Enga, 2017; Nassazi, 2013).

از سویی دیگر، توسعه کارراهه شغلی وسیله‌ای است که از طریق آن یک سازمان می‌تواند بهره‌وری فعلی کارکنان خود را تداوم بخشیده یا افزایش دهد و در تمام این مدت آنان را برای دنیای در حال تغییر آماده سازد. برنامه‌های توسعه کارراهه شغلی اثربخش می‌تواند باعث کاهش ترک خدمت کارکنان و افزایش بهره‌وری شود. یک برنامه کارراهه شغلی مؤثر باعث کمک به تشخیص علایق، تمایلات و قابلیت‌های فرد می‌شود. این برنامه‌ها همچنین آگاهی‌ها و اطلاعات کافی در رابطه با سازمان را در اختیار فرد قرار می‌دهد و نیز باعث تطبیق فعالیت‌های فردی با فرصت‌های شغلی می‌شود که این امر از طریق تداوم برنامه‌های آموزشی، تحصیلات، تغییرات و تکامل برنامه حاصل می‌شود. نکته قابل توجه اهمیت ارتباط بین نظام آموزش و ساماندهی نیروی انسانی با استفاده از رویکرد کارراهه شغلی است؛ به‌گونه‌ای که آموزش و برنامه‌ریزی آموزش و طراحی الگوی نظام آموزش نه تنها باعث افزایش بهره‌وری سازمانی شده و به تناسب باعث ساماندهی منابع انسانی می‌شود، بلکه در ساماندهی منابع انسانی با استفاده از رویکرد کارراهه شغلی استفاده از برنامه‌های آموزش و نظام آموزش می‌تواند یکی از راهبردهای کلیدی و مؤثر برای این امر باشد.

به خاطر رسیدن به اهداف، هر سازمانی چه کوچک و چه بزرگ، باید کارکنانی بالیاقت و کارآمد داشته باشد. دبستان، متوسطه و دانشگاه، سیستمی برای تربیت و آموزش دانش و مهارتی است که شخص را برای ورود به اجتماع و خدمت مؤثر آماده می‌کند، با این حال اشخاصی که جذب می‌شوند، اضافه بر این دانش و مهارت، به آموزش تخصصی و حرفه‌ای هم نیاز دارند تا دانش و علم فنی و مهارت‌های موردنیاز را برای انجام درست و صحیح وظایف محوله را به دست آورند. این آموزش‌ها به کارمندان کمک می‌کند تا نقش فعال و مؤثرتری در رسیدن به هدف‌های سازمان یا اداره ایفا کنند (Mahdavi et al, 2019).

تدوین نظام آموزش و ساماندهی کارکنان آموزش و پرورش می‌تواند نقش قابل توجهی در افزایش عملکرد سازمانی داشته باشد. و هر سازمانی با توجه به شرایط خاص خود باید دارای برنامه‌ای ویژه مطابق با نیازها و انگیزه و اهداف منابع انسانی به عنوان مهمترین ارکان سازمانی باشد؛ در این بین آموزش و پرورش استان کردستان با توجه به موقعیت استراتژیک آن و حاکم بودن شرایط خاص جغرافیایی و فرهنگی از اهمیت قابل توجهی به‌منظور تدوین و اجرای چنین برنامه‌ای برخوردار است. تدوین نظام آموزش و ساماندهی کارکنان بر مبنای کارراهه شغلی می‌تواند باعث هدفمند شدن برنامه‌های آموزشی، تقویت مهارت‌های تخصصی و رفتاری کارکنان، ترسیم مسیر شغلی آن‌ها و مشخص شدن عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار در افزایش بهره‌وری سازمان شود. آموزش و پرورش استان کردستان می‌تواند با به‌کارگیری این نظام گام مهم و قابل توجهی جهت بهبود وضعیت خود در بین نظام آموزشی کشور و بالا بردن سطح کیفی آموزشی خود

بردارد؛ بنابراین تدوین نظام آموزشی و ساماندهی کارکنان آموزش و پرورش نه تنها می تواند باعث شناسایی توانمندی های مورد نیاز مبتنی بر کارراهه شغلی آن ها می شود، بلکه باعث می شود اهداف کاری سازمان در آموزش و پرورش استان کردستان بهتر محقق گردند. همچنین با توجه به این که به طور معمول سازمان ها برای مواجهه با تغییرات وسیع و فزاینده محیطی و همچنین ایجاد مزیت رقابتی، باید به نقش حیاتی یادگیری و توسعه برای بقا و رشد خود واقف بوده و به صورت خاص آموزش و پرورش استان کردستان نیز برای مواجهه با محیط پیچیده و پویای آموزشی حاکم بر این بستر باید به توسعه دانش، مهارت ها و توانایی های کارکنان خود بیش از پیش توجه نشان دهد توجه به کارراهه شغلی معلمان در آن اهمیت ویژه ای دارد، از طرفی زمانی یک برنامه ریزی می تواند مفید و اجرایی باشد که نیازها، ادراکات و خواسته های گروه های هدف آن برنامه مدنظر قرار بگیرد؛ لذا برای رسیدن به این آگاهی در این پژوهش می توانیم به این موارد پی ببریم که دیدگاه حاکم بر معلمان درباره کارراهه شغلی شان به عنوان اولین قدم در راه ایجاد برنامه ای کاربردی برای توسعه کارراهه شغلی آن ها چگونه است؛ چه عوامل و فرایندهایی می تواند بر آن تأثیر بگذارد و چه مسائلی را در این راه برای خود احساس کرده اند تا بتواند برای برنامه ریزی هدفمند و کاربردی اطلاعات مفیدی را در اختیار برنامه ریزان و مسئولان قرار دهد. از جمله مواردی که نشان دهنده اهمیت و قابلیت استفاده مؤثر از مقاله حاضر است می توان موارد زیر را بیان کرد:

۱. کمک به ارائه الگویی جهت تدوین نظام آموزش و ساماندهی کارکنان آموزش و پرورش بر مبنای کارراهه شغلی است. به عبارتی تدوین نظام آموزش و ساماندهی کارکنان به متخصصان و مسئولان آموزش و پرورش کمک می کند تا با تکیه بر یافته های این پژوهش، به صورت روشمند و هدفمند آموزش منابع انسانی را برنامه ریزی و آن ها را بر مبنای کارراهه شغلی ساماندهی نمایند.

۲. با استفاده از دیدگاه حاضر افرادی که در نهاد آموزش و پرورش مشغول به خدمت هستند می توانند درباره وضعیت موجود و مطلوب کارراهه شغلی شان آگاهی پیدا کنند و مؤلفه های کلیدی مؤثر در تدوین نظام آموزش و ساماندهی منابع انسانی این استان را شناسایی نماید.

۳. با توجه به اینکه اکثر پژوهش های موجود در زمینه تدوین و پیاده سازی نظام آموزش و ساماندهی کارکنان آموزش و پرورش به صورت کلی و از بعد جامع مورد بررسی قرار گرفته اند، انجام این پژوهش می تواند به توسعه مبانی نظری متناسب با بستر آموزشی استان کردستان کمک نماید.

در این پژوهش تلاش شده تا ادراک معلمان نسبت به کارراهه شغلی در حرفه معلمی مورد کنکاش قرار گیرد و به سؤالات پژوهش پاسخ داده شوند. این سؤالات عبارتند از:

۱. معلمان چه درکی از کارراهه شغلی شان دارند؟
۲. معلمان با چه مسائلی در مسیر کارراهه شغلی خود روبه رو هستند؟
۳. کارراهه شغلی معلمان چه تأثیری بر آموزش و پرورش دارد؟

روش

این مقاله با روش پژوهش کیفی و رویکرد پدیدارشناسی انجام گرفته است؛ اصطلاح پدیدارشناسی از دیدگاه هوسرل، توصیف، اکتشاف و تجزیه و تحلیل پدیدارها است (Miller & Brewer, 2003). اطلاعات این مقاله از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته و با نمونه گیری هدفمند به دست آمد که ملاک شرکت در مصاحبه تمایل برای به اشتراک گذاری تجارب و بیان عقیده های معلمان در زمینه پژوهش بود. فرایند نمونه گیری تا به اشباع رسیدن داده ها به گونه ای که داده های جدیدی دریافت نشود ادامه پیدا کرد (Corbin & Strauss, 2008). تمامی مصاحبه ها با کسب اجازه از مشارکت کنندگان ضبط و برای تحلیل آن ها مراحل تحلیل پدیدارشناسی از مدیریت داده ها، خواندن یادداشت ها،

توصیف کردن تجارب با رعایت اصل اپوخه یا تعلیق، طبقه‌بندی، تفسیر و ارائه و مجازی‌سازی^۱ (Creswell & Poth, 2016) در بستر نرم‌افزار Maxqda2024 در قالب کدهای اولیه یا باز، محوری و نهایی که اغلب آن‌ها را کدهای زنده که مستقیماً از دیدگاه مشارکت‌کنندگان استخراج شدند انجام گرفت. به‌منظور اطمینان از اعتبار پژوهش تلاش شد تا تمامی پنج مرحله اعتباردهی به پژوهش پدیدارشناسی (Polkinghorne, 1989) که شامل بازبینی و تأیید شرکت‌کنندگان که با ارسال متن‌های پیاده شده از مصاحبه‌ها به صاحبان آن‌ها برای بیان دقیق دیدگاه آن‌ها، استفاده از کدگذاری دوباره توسط سایر همکاران در پژوهش و مقایسه کدها، ایجاد و نگهداری دفترچه یادداشت‌های پژوهشگر ضمن مصاحبه و به‌کارگیری توصیف‌های غنی در توسعه مضامین موردتوجه قرار گرفت.

در پژوهش حاضر اطلاعات از ۱۸ نفر که اکثر آن‌ها در حرفه معلمی مشغول به کار بودند، به دست آمد که در ادامه اطلاعات جمعیت‌شناسی آن‌ها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

ردیف	نقش مصاحبه‌شونده	تحصیلات مصاحبه‌شونده	جنسیت	سابقه اشتغال / حضور	مدت مصاحبه	شیوه مصاحبه		
						حضور	تلفنی	مجازی
۱	مدیر مدرسه	کارشناسی ارشد	مرد	۱۵	۵۰	*		
۲	معاون	کارشناسی	زن	۷	۱۲۰	*	*	*
۳	معلم	دکتری تخصصی	زن	۱۷	۹۵	*		
۴	معلم	کارشناسی ارشد	مرد	۸	۶۰	*		
۵	معلم	کارشناسی ارشد	زن	۱۵	۷۰	*		*
۶	معلم	کارشناسی	زن	۸	۸۰	*	*	
۷	معلم	کارشناسی ارشد	مرد	۸	۵۰	*		
۸	معلم	کارشناسی	زن	۱۰	۶۰	*		*
۹	معاون	کارشناسی	زن	۲۸	۸۰	*		*
۱۰	معلم	کارشناسی ارشد	زن	۱۵	۷۰	*		*
۱۱	معلم	کارشناسی	زن	۱۳	۸۰	*		
۱۲	معلم	کارشناسی ارشد	زن	۵	۴۰	*	*	
۱۳	معلم	کارشناسی ارشد	مرد	۱۶	۵۰	*		
۱۴	معلم	کارشناسی ارشد	زن	۹	۸۰	*		*
۱۵	معلم	کارشناسی ارشد	زن	۴	۷۰	*		*
۱۶	معلم	کارشناسی	زن	۲۵	۱۰۰	*		*
۱۷	معلم	کارشناسی	زن	۲۰	۶۰	*		*
۱۸	معلم	کارشناسی	زن	۵	۵۰	*	*	

یافته‌ها

با توجه به مصاحبه‌های انجام‌شده و تحلیل‌های صورت گرفته با گذر از سه مرحله کدگذاری به ترتیب در مرحله اول ۴۲۱ کد باز، ۲۰ کد محوری در مرحله دوم و ۷ کد نهایی به دست آمد تا به سؤالات پژوهشی پاسخ داده شود در ادامه ابتدا نمونه‌ای از فرایند کدگذاری در قالب جدول ۲ آورده شده و سپس به تفکیک به سؤالات پژوهش پرداخته می‌شود.

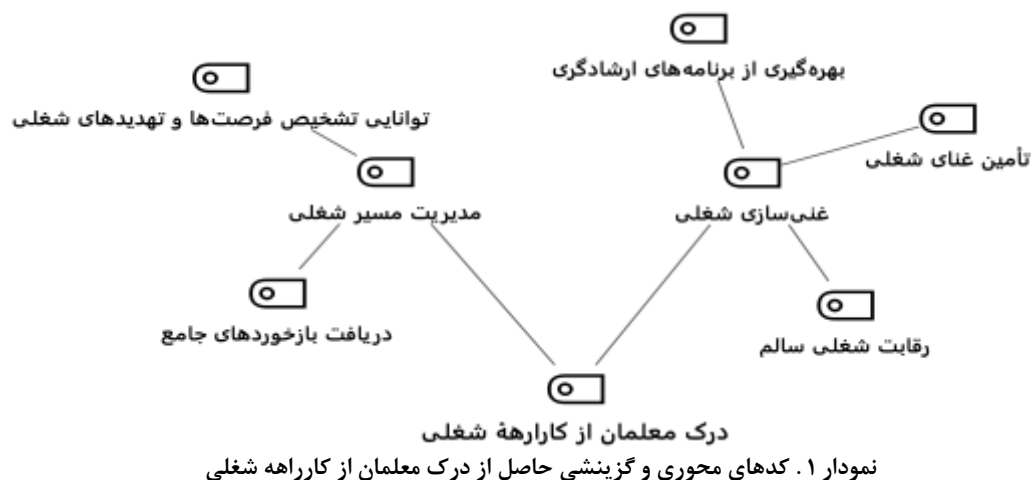
^۱. Virtualization

جدول ۲. کدهای محوری و گزینشی نهایی احصاء شده از داده‌ها

کد نهایی	کد محوری	کدهای اولیه	مصاحبه
پویایی جامعه فرهنگی	تلاش برای مهارت‌افزایی	- امکان پذیر بودن توسعه حرفه‌ای با یادگیری مادام‌العمر - تصمیم‌گیری درست و اخلاقی با یادگیری مستمر توسط معلمان - دارا بودن خرد علمی از سوی معلمان - برابر بودن خرد علمی با توسعه حرفه‌ای	توسعه حرفه‌ای درواقع سفری دائمی است. سفری مادام‌العمر برای یادگیری. این یادگیری مداوم کم‌کم عملکرد معلم را در کلاس بهبود می‌بخشد و موجب می‌گردد که او در مواجهه با مسائل و مشکلات کلاسش و برای رفع و حل آن‌ها تصمیم‌گیری‌های درست و اخلاقی داشته باشد ارسطو این توانایی را خرد عملی می‌نامد. خرد عملی درواقع نوعی توانایی است که موجب می‌شود معلم خردمند درست و اخلاقی‌ترین تصمیم‌ها را برای لحظه لحظه کلاسش بگیرد؛ بنابراین توسعه حرفه‌ای درواقع همان توسعه خرد عملی است که معلمان را به تصمیم‌گیرندگانی با تصمیم‌های درست و اخلاقی مبدل می‌کند.
غنی‌سازی شغلی	برخورداري از برنامه‌های ارشادگری	- لزوم نگاه کیفی به آموزش - ایجاد فرصت‌های مناسب برای مطالعه و تحقیق - لزوم برطرف کردن ترس معلمان از رفع نقاط ضعف - رشد و پیشرفت معلمان با شرکت در مجامع علمی	اینکه معلمان فرصت مناسبی را برای مطالعه و تحقیق ندارند و در صورت ابهام در مسائل آموزشی یا باید به علم خودشان اکتفا کنند یا به معلمان هم‌پایه طرز تفکر، رفتار و برخورد مدیر آموزشی در این زمینه خیلی مؤثر است. اگر فردی باشد که نگاهش به آموزش گاهی کیفی نباشد، خود یک مانع بزرگ است. ترس معلمان با عملکرد ضعیف از روشن شدن دانسته‌هایشان مانع از شرکت آن‌ها در مجامع تخصصی که دارند می‌شود و این مانعی برای رشد و پیشرفتشان است.
اثر بخشی سازمانی	جذب و نگهداشت کارکنان خبره	- به‌کارگیری افراد با سطح دانش و مهارت بالا - توجه به مهارت‌آموزی معلمان به‌منظور پیشرفت سازمانی - آموزش نیروهای متخصص در زمینه‌های مختلف شغلی جهت اداره مناسب کشور در آینده نزدیک	به‌طور کلی می‌توان عنوان کرد که سطح دانش و مهارت شغلی افراد تأثیر بسیار مثبت و معناداری بر عملکرد فردی، شغلی و سازمانی کارکنان داشته است و از آنجاکه نیروی انسانی هر سازمان می‌تواند عامل پیشرفت و عدم پیشرفت آن سازمان شود می‌تواند با توجه به تأثیر مهارت شغلی در حرفه موردنظر باعث بهبود عملکرد کارکنان خود و در نتیجه به انجام رساندن رسالت خود که آموزش نیروهای متخصص در زمینه‌های مختلف شغلی جهت اداره مناسب کشور در آینده نزدیک است، شود.

سؤال اول: معلمان چه درکی از کارراهه شغلی شان دارند؟

در پاسخ به این پرسش با تحلیل‌های انجام گرفته از مصاحبه مشارکت‌کنندگان، پنج کد محوری و دو کد نهایی به دست آمد که به تفکیک به آن‌ها پرداخته می‌شود.



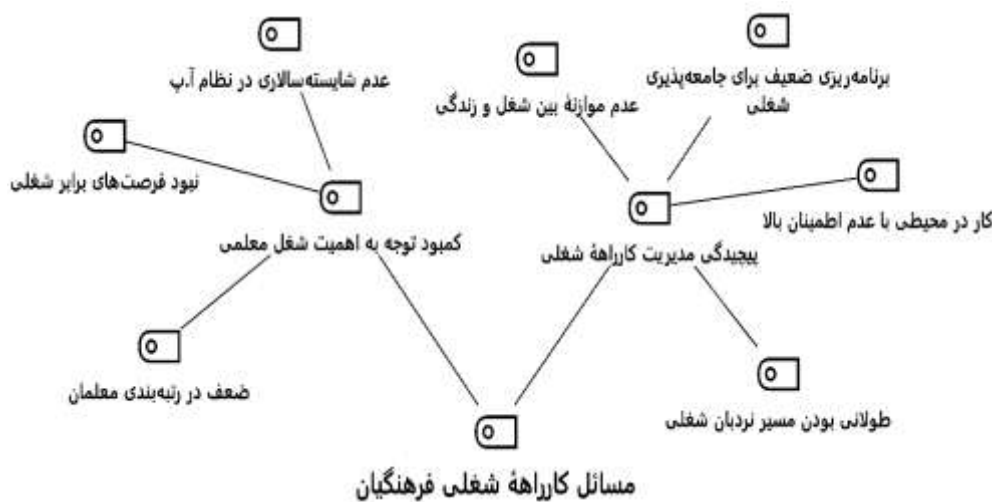
معلمان کارراهه شغلی را به‌عنوان راهی برای غنی‌سازی شغلی و مدیریت مسیر شغلی درک کردند به‌گونه‌ای که در مسیر شغلی خود بتوانند از برنامه‌های ارشادگری بهره‌مند شود؛ در این باره یکی از معلمان بیان داشت که «... بهترین روش‌های آموزش معلمان کسب تجربه از معلمان باتجربه‌تر است. به این ترتیب که از معلمان تازه‌کار خواسته می‌شود برای مدتی (معمولاً یک سال تحصیلی) به‌عنوان کمک معلم در مدارس مختلف حاضر شود تا ضمن کمک به فعالیت‌های کلاس، به‌صورت عملی و تجربی با جو مدارس و تدریس آشنا شود...» و دیگری در صحبت‌هایش به مواردی که از راه‌های جذاب می‌توان ارشادگری را تجربه کرد اشاره داشت و گفت «... مثلاً تورای آموزشی برای معلمان ایده بسیار جالبیه که در تمام کشورهایی که سیستم آموزشی قوی دارن صورت می‌گیره یا ضمن خدمتایی که به‌صورت کسب تجربه از معلمان توانمند باشه خیلی مفیده... بعد از استخدام فرد تو سازمانم باز برای آماده‌سازی اولیه و بعدها هم برای بهبود توانایی و گرفتن مسئولیتای جدید آموزش و بهره‌گیری از راهنمایی و کمک دیگران میتونه خیلی برای فرد کمک‌کننده باشه». از طرف دیگر در کنار برنامه‌های ارشادگری، رقابت‌های سالم هم راهی برای غنی‌سازی شغلی در نظر گرفته شد و معلمان در مصاحبه‌هایشان بارها به آن اشاره کردند به‌گونه‌ای که یکی از آن‌ها اظهار داشت «... سطح جامعه و نگرش جامعه نتیجه سطح دانش معلمان است اگر هر معلمی بر اساس پایه علمی خودش در جایگاهش رسالتش رو ادا کنه و فرصتهایی براش وجود داشت که در کنار همکارای دیگه ضمن اینکه از اونا یاد می‌گرفت یا مواردی رو به اونا یاد می‌داد رقابتای علمی و عملی سالمی وجود داشت، تو به جو سالم و لذت‌بخش کلی می‌تونست پیشرفت کنه...» در کنار راههایی برای غنی‌سازی شغلی، مدیریت مسیر شغلی هم با دو کد محوری توانایی تشخیص فرصت‌ها و تهدیدها و دریافت بازخوردهای جامع اهمیت خود را در درک معلمان از کارراهه شغلی نشان داد که معلمان در مورد آن‌ها این‌گونه می‌گفتند «توسعه شغلی به معنی آن است که شرایطی مهیا بشه که شخص از لحاظ فکری - عملکردی و همچنین بازخوردهای ناشی از این دو عامل هر سال نسبت به سال قبل تغییراتی در حرفه و شغل خودش احساس کنه و این تغییرات رو در عملکرد و نگرش شاگرداش هم مشاهده کنه ... یادگیری علمی و اساسی دانش موردنیاز در هر حرفه‌اس تا با علم و حرفه بتونیم از وسیله و تجهیزات موردنظر بهترین استفاده رو بکنیم و این از طریق بازخوردهای اساسی و مداوم امکان‌پذیره ... توسعه شغلی می‌بایست بر شناخت و کسب شایستگیای مرتبط با چالشای فعلی و آتی شرایط شغلی باشه بدین معنا که شرایط و مسیر از پیش تعریف‌شده استنادی باید به وجود بیاد که در اون معلما علایق، ارزشا، نقاط قوت و ضعف خودشون رو بررسی کنن و همچنین از طرف وزارت هم موردسنجش نیز قرار بگیرن» در مصاحبه‌ها نشان داده شد که توانایی تشخیص

فرصت‌ها و تهدیدها برای معلمان اهمیت زیادی در غنی‌سازی شغلی آن‌ها دارد و آن‌ها در موارد مختلف از آن یاد کردند که چند نمونه از آن‌ها بیان می‌شود «اینکه معلما فرصت مناسبی برای مطالعه و تحقیق ندارند و در صورت ابهام در مسائل آموزشی یا باید به علم خودشان اکتفا کنند یا به معلمای هم‌پایه، طرز تفکر، رفتار و برخورد مدیر در این زمینه خیلی مؤثره اگر فردی باشد که نگاهش به آموزش نگاهی کیفی نباشه، خودش یک مانع بزرگ در مقابل دست پیدا کردن به فرصت‌هاست ترس معلمان با عملکرد ضعیف از روشن شدن دانسته‌هاشون مانع از شرکت اونا در مجامع تخصصی میشه و اینم مانعی برای رشد و پیشرفت‌شونه... اینکه معلما بتونن فرصت و تهدیدای شغلیشون رو بشناسن خیلی مهمه براشون، شاید آشنایی با استراتژی‌ها و کتابایی که در مورد توانایی پیدا کردن برای تشخیص فرصت‌ها و تهدید در شرایط و مشاغل مختلفه بتونه خیلی برای معلما مفید باشه».

سؤال دوم: از دیدگاه معلمان چه مسائلی پیش روی آن‌ها برای حل کردن در مسیر توسعه شغلی وجود

دارد؟

پاسخ سؤال دوم با ۷ کد محوری و دو کد نهایی از مصاحبه با مشارکت‌کنندگان همان‌طور که در نمودار ۲ دیده می‌شود به دست آمد که به تفکیک به آن‌ها پرداخته می‌شود.



نمودار ۲. کدهای محوری و گزینشی حاصل از مسائل کارراهه شغلی معلمان

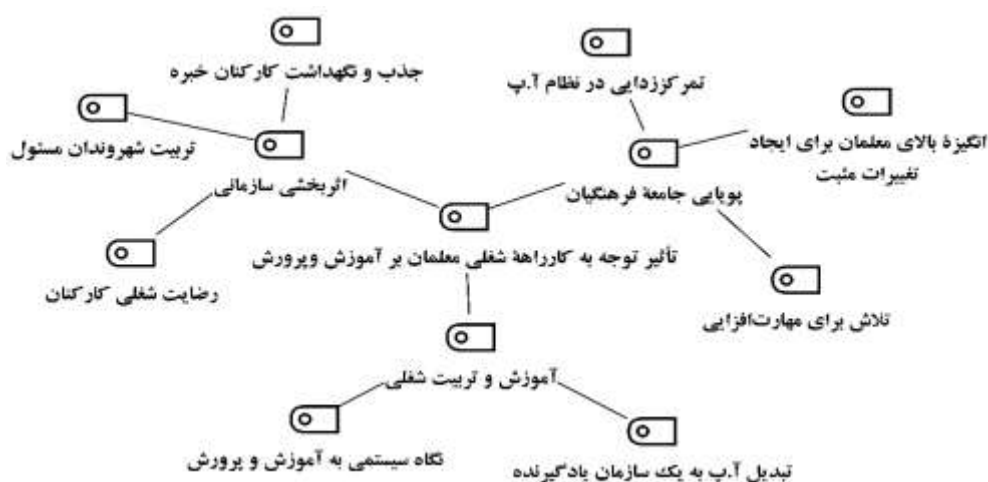
پیچیدگی مدیریت کارراهه شغلی از جمله مسائل مهم در مسیر کارراهه شغلی معلمان بود که با کدهایی مانند برنامه‌ریزی ضعیف برای جامعه‌پذیری شغلی که بعدی مهم در این مسیر برای معلمان بود و در مورد آن بیان می‌کردند که «ما به عنوان یه معلم نیاز داریم تا در کنار آموزش در دوران دانشگاه وقتی سرکار می‌ایم بازم یه سری آموزش به صورت سریع و فشرده برای آشنایی با محیط کار و بعد از آن به صورت مستمر توسط افراد حرفه‌ای داشته باشیم که این گروه‌های آموزشی هستند که با یه برنامه‌ریزی دقیق میتونن کارو انجام بدن ولی همه چی فرمالیته و به نیت ارائه گزارش به بالا دستیا انجام میشه و اینطوری که معلم به خوبی نمیتونه بین دانسته و مهارتاش ارتباط برقرار کنه...» معلمان همچنین از عدم اطمینان بالا و عدم موازنه بین کار و زندگی در محیط کارشان گفتند که از مسائل مهم آن‌ها به شمار می‌آید؛ یکی از این مشارکت‌کنندگان در این باره بیان داشت «... کار ما خیلی سخته تصورشو بکنید ما تو یه کلاس سی نفره اکثرأ و با تفاوت فردیای مختلف و مشکلات و مسائل مختلف که هر روز یه دانش‌آموز مسئله‌ای براش پیش میاد، انتظار همکاری با معاون یا مثلاً پرورشی و ... نیاز به توجه به تدریس در فضای مجازی برای روزایی که نیاز، مسائل خانواده و انگیزه نداشتن با این حقوق پایین و تورم و صدها مسئله دیگه باید به فکر مسیر شغلی و درجا نزدنم باشیم خیلی سخته این کار...» علاوه بر این مسائل، طولانی بودن نردبان شغلی از نظر معلمان نیز خود یک

مسئله دارای اهمیت بود که در این باره اظهار داشتند «علم و تجربه هر دوتاشون توی شغل معلمی مهم و حتی لازم و ملزوم همه دیگه هستن که برای پیشرفت و توسعه شغلی اهمیت بالایی دارند خب مسئله اینجاس که به دست آوردن این دو تا کنار هم به زمان زیادی نیاز داره تا به معلم بتونه بگه من از مسیر شغلی که اومدم و جایی که درش قرار دارم کاملاً راضی هستم پس باید گام به گام برای طی کردن این مسیر طولانی تلاش کنیم تا به ایده آلمون برسیم».

در کنار پیچیدگی مدیریت کارراهه شغلی، کمبود توجه به شغل معلمی خود را با کدهای ضعف در رتبه‌بندی معلمان، نبود شایسته‌سالاری در آموزش و پرورش و نبود فرصت‌های شغلی برابر خود را نشان داد که مشارکت‌کنندگان در درباره هر کدام نظرات و بیاناتی داشتند به طوری که در مورد ضعف در رتبه‌بندی معلمان یکی از آن‌ها این گونه توضیح می‌داد که «برای بهبود و توسعه شغلی معلما خیلی چیزا مهمه... که همه اینا برای بهبود عملکرد کارکنان و احساس امنیت شغلیشون مهمه اما در زمان حاضر و تو این شرایط که هستیم بحث رتبه‌بندی معلما از همنس مهم‌تره چون همه دارن ازش بحث می‌کنن در حالی که هیچی ازش معلوم نیست و بار روانیش برای معلما باقی مونده...».

سؤال سوم: توجه به کارراهه شغلی معلمان چه تأثیری بر آموزش و پرورش دارد؟

در جستجوی پاسخ برای این سؤال در مصاحبه با افراد درگیر در پژوهش در نهایت ۳ کد نهایی و ۸ کد محوری به دست آمد که به تفکیک به هر کدام از آن‌ها پرداخته می‌شود.



نمودار ۳. کدهای محوری و گزینشی حاصل از تأثیر توجه به کارراهه شغلی معلمان بر آموزش و پرورش

پویایی جامعه معلمان

توجه به کارراهه شغلی معلمان از طرف خود آن‌ها و تمامی کسانی که می‌توانند در این مسیر نقشی داشته باشند نتایج مثبتی برای آموزش و پرورش به بار می‌آورد تلاش برای مهارت‌افزایی که بیشتر مشارکت‌کنندگان به آن اشاره داشتند و از آن بدین گونه یاد کردند که «معلم اثرگذارترین کاراکتر در جریان یادگیری و تدریس و تربیت دانش‌آموزاس پس لازمه معلم به صورت مستمر و همیشگی در حال یادگیری و ارتقای مهارت‌های خودش در حوزه‌های مربوط به تدریس در کلاس درس باشد، از نظر من یادگیری و کسب مهارت‌های جدید با هدف رشد و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزا به عنوان مطلوب توسعه شغلیه و میتونه در رشد آموزش و پرورش و ارتقااش تأثیر زیادی داشته باشه».

در کنار تلاش برای مهارت‌افزایی انگیزه برای ایجاد تغییرات شغلی نیز به عنوان یک کد محوری خود را نشان داد و معلمان در مورد آن معتقد بودند که «...وجود انگیزه درونی و شرایط مناسب میتونه سبب افزایش سطح دانش و مهارت شغلی در معلما بشه ... توجه به رشد حرفه‌ای کارکنان خیلی در رشد حرفه‌ای سازمان تأثیر می‌ذاره... اهمیت دادن سازمان به کارکنانش موجب افزایش انگیزه اونا و تلاش برای رشد و پیشرفت خودشون میشه که اونم در نهایت باعث رشد و پیشرفت سازمان میشه...».

به‌طور کلی می‌تونیم بگیم که سطح دانش و مهارت شغلی افراد تأثیر بسیار مثبت و معناداری بر عملکرد فردی، شغلی و سازمانی دارد و از اونجایی که نیروی انسانی هر سازمان میتونه عامل پیشرفت و عدم پیشرفت اون سازمان باشه با توجه به تأثیر مهارت شغلی در حرفه موردنظر باعث بهبود عملکرد کارکنان و در نتیجه به انجام رساندن رسالتمون که آموزش نیروهای متخصص در زمینه‌های مختلف شغلی جهت اداره مناسب کشور در آینده نزدیکه میشه...

انگیزش شغلی میتونه به‌عنوان میانجی بین مدیریت و عملکرد شغلی معلم قرار بگیره. باید میزان کوشش و فعالیت هر معلم در سازمان مورد اهمیت واقع بشه و یکی از وظایف مدیران آموزشی به وجود آوردن محیطی سالم و مطلوبه که در اون معلم بتونه انگیزشو برای کاراش حفظ کنه و از راه تشویق و توجه انگیزشو بیشتر کنه.

مشارکت‌کنندگان تمرکز دایی در آموزش و پرورش را راهی برای پویایی آموزش و پرورش در نتیجه توجه به کارراهه شغلی معلمان دانستند و در موارد مختلف به آن اشاره داشتند که نمونه‌هایی از آن آورده شده «اگه معلمان و مسیر شغلی که طی می‌کنن اهمیت داشته باشه بهشون اجازه میدن که تو موارد مختلف بتونن مستقلاً تصمیم بگیرن... به معلمان باید اختیار عمل داده بشه تا اونا بتونن خلاقیت خودشونو بروز بدن و جامعه فرهنگی احساس ارزشمندی داشته باشه... نباید همه‌چی از محتوا و فعالیت گرفته تا برنامه‌های مدرسه همش از قبل برای معلمان آماده باشه به نظرم باید معلم اختیار داشته باشه خودش برنامه کلاس و کاریش رو بچینه و درواقع بهش اعتماد بشه که اگه این اتفاق بیفته هر چه بیشترم برای ارتقای خودش تلاش میکنه...».

آموزش و تربیت شغلی

نگاه سیستمی به آموزش و پرورش از نظر افرادی که در پژوهش صاحب‌نظر بودند با توجه به کارراهه شغلی معلمان اتفاق می‌افتاد که در مورد آن این‌گونه گفتند «از آنجایی که آموزش و پرورش یک سیستمه و در سیستم اگه بخشی کار خودشو درست انجام نده به قسمتهای دیگه سرایت میکنه و کل عملکرد سیستم مطلوب نمیشه پس لازم و ضروریه که به آینده راهی که تو شغل معلمی میریم توجه بشه و براش برنامه‌ریزی صورت بگیره...».

تبدیل آموزش و پرورش به یک سازمان یادگیرنده

مشارکت‌کنندگان باور داشتند که «توسعه حرفه‌ای درواقع سفری دائمیه، سفری مادام‌العمر برای یادگیری، این یادگیری مداوم کم‌کم عملکرد معلم رو در کلاس بهبود می‌بخشه و موجب میشه که در مواجهه با مسائل و مشکلات کلاسش و برای رفع و حل اونا تصمیم‌گیری درست و اخلاقی داشته باشه ارسطو این توانایی رو خرد عملی میگه که درواقع نوعی تواناییه که موجب میشه معلم خردمند درست و اخلاقی‌ترین تصمیم رو برای لحظه‌لحظه کلاسش بگیره؛ بنابراین توسعه حرفه‌ای درواقع همون توسعه خرد عملیه که معلمان رو به تصمیم‌گیرندگانی با تصمیم‌های درست و اخلاقی مبدل میکنه.

توسعه شغلی معلمان یعنی یادگیری و کسب مهارت‌های جدید که واضحه اگه این مهارت‌ها توسط یه سازمان آکادمیک مثل دانشگاه انجام بشه نتیجه خیلی بهتر میشه پس برای توجه به مسیر شغلی معلمان و اهمیت قائل شدن برای اون باید آموزش و پرورش با نهادهای دیگه‌ام همکاری داشته باشه تا بتونه علم به‌روز رو برای حل مسائل در اختیار معلمان قرار بده در این بین حالا برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشیم بر اساس نیاز میتونه برای معلمان مفید واقع بشه».

اثر بخشی سازمانی

جذب و نگهداشت کارکنان خبره از کدهایی بود که افراد به انواع مختلفی به آن توجه و اشاره داشتند که برخی از آنها آورده شده است «هر چه سطح دانش و مهارت‌های شغلی معلمان در سطح بالایی باشه سامان‌دهی و قدرت سازمانی آموزش و پرورش به‌طور گسترده‌ای توسعه پیدا می‌کنه و امکان به‌کارگیری نیروای متخصص در حوزه کاری مربوطه

ضمن ارتقا سطح علمی و کیفیت بخش به پروسه آموزش مجموعه آموزش و پرورش رو از صرف هزینه‌های اضافی ناشی از این کمبود نگره‌داری می‌کنه... کار رو باید به کاردان سپرد اگه آموزش و پرورش همین‌طوری بخواد ادامه بده که خیلی از نیرواشو از راه‌های غیرمنطقی مثل سرباز معلم و به‌کارگیری افراد سن بالا که دیگه انگیزه‌ای براشون نمونده و غیره بگیره و نخواد برای تربیت نیروای ماهر و متخصص هزینه کنه که در اصلم یه نوع سرمایه‌گذاری نه هزینه کردن دیگه مسیر شغلی و توجه به اونم بی‌معنی میشه پس میشه گفت توجه به جذب نیروای خوب و بعدم به روز نگهداشت‌نشون میتونه خیلی مهم باشه».

تربیت شهروندان مسئول این‌گونه در بیانات مشارکت‌کنندگان نمود پیدا کرد که «هر فرایندی در مسیر شغلی معلما که باعث رشد و انگیزه دادن به افراد پرتلاش میشه و به وجود اومدن یه جامعه دارای فرهنگیان پویا مفهوم واقعی از توسعه شغلیه که بعداً میشه بازتابشو توی کشور دید، این نوع پایه‌گذاری در مفهوم شغلی معلما باعث رشد جامعه کودکایی میشه که در آینده امور و مسائل مهم کشور رو چه در بخش دولتی و چه خصوصی بدست می‌گیرن...».

رضایت شغلی کارکنان در نتیجه توجه به کارراهه شغلی از دیدگاه معلمان اهمیت زیادی داشت و آن‌ها معتقد بودند که «وقتی به معلم و کاراش توجه بشه و شرایط چه از نظر خود شغل و ادامه مسیرش و چه از نظر اجتماعی و اقتصادی و حتی سیاسی در شرایط خوبی باشه و دغدغه‌هایی نداشته باشه که اونو به حاشیه بکشه از شغلش و مسیری که در آینده در انتظارشه لذت می‌بره و کمتر احتمال این وجود داره که دچار فرسودگی شغلی بشه».

بحث و نتیجه‌گیری

در طول فرایند پژوهش مشارکت‌کنندگان به‌خوبی به ابعاد مختلف کارراهه شغلی خود اشاره کردند؛ درک آن‌ها از کارراهه شغلی‌شان به‌عنوان معلمانی که در آموزش و پرورش مشغول به خدمت هستند در دو کد نهایی مدیریت کارراهه شغلی و غنای آن نمود پیدا کرد، وقتی کارراهه شغلی با به وجود آمدن شرایطی که در آن می‌توان از ابعاد مختلف شغل معلمی و در شرایط مختلف طی فعالیت‌های منطقی مثل کارهای گروهی با هم‌تایان، روابط با والدین، دانش‌آموزان و همکاران مدنظر قرار می‌گیرد، درواقع تلاش می‌شود تا بازخوردهای جامع و کاملی در اختیار معلم درباره وضعیتش که در آن قرار دارد و فاصله این وضع تا وضع مطلوب قرار بگیرد این مهم در پژوهش باروچ (Baruch, 2014) نیز به خوبی بیان شده است که مسیرهای شغلی در کارراهه شغلی افراد باید مدام بازنگری و مدیریت شود و مدیریت کارراهه شغلی بحثی مهم در مدیریت منابع انسانی است؛ معلم از فرصت‌ها و تهدیدهایی که پیش رو دارد به‌خوبی آگاهی پیدا می‌کند و می‌تواند برای آن برنامه‌ریزی کند و در کنار این مدیریت به غنای مسیر شغلی خود بپردازد تا اگر ضعف یا کاستی در کار خود می‌بیند آن را برطرف کند و این موضوع همان چیزی است که در پژوهش شیخ‌اسماعیلی و حزب‌اوی (Sheikh Esmaeili & Hizbavi, 2016) نیز به آن اشاره شده است که مدیریت مسیر شغلی باید بر اساس نیاز و انگیزه کارکنان باشد.

مهم‌ترین آن‌ها از دید معلمان استفاده از برنامه‌های ارشادگری است که در سایه آن می‌توانند بر تجارب تدریس و کلاس‌داری خود بیفزایند و بر چالش‌هایی که برایشان پیش می‌آید فائق آیند و در کنار یک رقابت سالم با سایر هم‌تایان روزبه‌روز بر غنای شغلی خود بیفزایند و به این ترتیب در مسیر کارراهه شغلی خود گام بردارند که با پژوهش میسون (Meeuwissen et al, 2019) در ارتباط با نقش ارشادگری در ارتقاء شغلی، شخصی و افزایش بهره‌وری همخوانی دارد. اما در این راه با مسائلی نیز روبه‌رو می‌شوند که از نظر خود آن‌ها لازم است از آن‌ها آگاهی داشته باشند و خود را برای رویارویی با آن‌ها آماده کنند؛ آن‌ها این مسائل را در کمبود توجه به اهمیت شغل معلمی با عدم توجه به روی کار آمدن افراد علمی و توانمند از مدیران عالی تا مدیران رده پایین دیدند و در کنار آن به نبود فرصت‌های برابر شغلی برای افرادی که در آموزش و پرورش کار می‌کنند اشاره کردند که چگونه باعث از بین رفتن انگیزه و تلاش افراد می‌شود و کار را به نفع افراد کم‌سواد و فرصت‌طلب تمام می‌کند، مسئله‌ای که همه معلمان در فرایند پژوهش با آن درگیر بودند بحث رتبه‌بندی ضعیف و ناقص برای معلمان بود که آن‌ها از این بعد که برای دولت و بالادستی‌ها اهمیتی نداشتند احساس فرسودگی و جاماندگی داشتند که سرسختی را در شرایط مختلف و بحران‌ها برای آن‌ها کم کرده بود

و احساس نوعی گران‌باری در نقش برای انجام مسئولیت‌ها و وظایف داشتند باین‌همه خود کارراهه شغلی فرایندی چندبعدی شناخته شد که مدیریت آن به‌خصوص برای معلمان که تعارض‌های زیادی بین زندگی کاری و خانوادگی و شخصی آن‌ها وجود دارد و در محیطی متغیر و با عدم اطمینان بالا مشغول به کار هستند امری سخت و پیچیده است؛ این چالش‌های در پژوهش‌های براهویی مقدم (Barahoei Moghadam, 2022) و اسدی (Asadi, 2022) نیز دیده می‌شود. اما با همه این مطالبی که گفته شد معلمان معتقد بودند که اگر به کارراهه شغلی معلمان توجه شود نتایج مثبت و ماندگاری را برای آموزش و پرورش به ارمغان می‌آورد مدیریت کارراهه شغلی می‌تواند باعث اثربخش شدن آموزش و پرورش شود و این نهاد را به اهدافش که مهم‌ترین آن همان تربیت شهروندانی مسئول است می‌رساند از دیدگاه معلمان پویایی جامعه تا حد زیادی به پویایی فرهنگیان یک جامعه نیاز دارد و برنامه‌ریزی برای مدیریت و توسعه کارراهه شغلی معلمان می‌تواند تحولی بزرگ در آموزش و پرورش و جامعه ایجاد کند.

پژوهش حاضر به روش کیفی و با راهبرد پدیدارشناسی با مشارکت گرفتن از معلمان استان کردستان انجام شده است سایر پژوهشگران می‌توانند با اضافه کردن بخش کمی برای شناسایی ابعاد مهم در مدیریت کارراهه شغلی معلمان و گسترش بخش کیفی با مشارکت گرفتن از معلمان سایر استان‌ها غنای بیشتری به پژوهش ببخشند تا با اطمینان بیشتر بتواند منبعی برای نگرش و تصمیم‌گیری درباره کارراهه شغلی معلمان باشد.

مشارکت نویسندگان

تمامی نویسندگان به نحو مساوی مشارکت داشته‌اند.

تشکر و قدردانی

از تمامی مدیران، معاونین و معلمان که در این پژوهش همکاری داشتند قدردانی می‌شود.

تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است»

منابع

- احمدی شریف، محمود، ذاکری، علیرضا، صفرزاده، حسین (۱۳۸۹). تأثیر آموزش مؤلفه‌های سرمایه اجتماعی بر فعالیت شغلی اعضای هیأت علمی. *فناوری‌های آموزشی*، ۵(۱)، ۶۶-۵۹. <https://doi.org/10.22061/tej.2010.313>
- اسدی، آتنا (۱۴۰۰). شناسایی و کاهش چالش‌ها و موانع ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان در فضای مجازی. *پژوهش و نوآوری در آموزش ابتدایی*، ۳(۶)، ۸۸-۷۷. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.26765500.1400.3.6.7.1>
- الوانی، سیدمهدی، حمیدی زاده، علی، و بوستانی راد، مینا (۱۳۹۹). چستی مؤلفه‌های مهارت‌های نرم منابع انسانی (مروری نظام‌مند). *مهارت‌آموزی*، ۹(۳۳)، ۵۰-۲۵. <https://doi.org/10.52547/irtvto.9.33.25>
- براهوئی مقدم، نورمحمد (۱۴۰۰). شناسایی چالش‌ها و دشواری‌های معلمان در ارائه آموزش‌های اخلاقی و عاطفی به دانش‌آموزان در دوره‌های ابتدایی و اول متوسطه. *اخلاق حرفه‌ای در آموزش*، ۱(۱)، ۱۸۶-۱۵۷.
- شاه‌بندر زاده، حمید، حاجی‌حسینی، عفت (۱۳۹۰). بررسی ادراک کارکنان به‌عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان و ارزیابی مسیر ترقی آنان توسط نمونه توسعه‌یافته شاین، دومین کنفرانس مدیریت اجرایی، ۱۰-۱.
- شهرزاد، سیدرضوان، علوی، سیدبابک (۱۳۸۸). جهت‌گیری‌های شغلی و مراجع درونی شغلی برنامه‌نویسان نرم‌افزار. *علوم مدیریت ایران*، ۴(۱۶)، ۸۴-۵۵.
- شیخ‌اسماعیلی، سامان، حزبابی، سنا (۱۳۹۵). ارائه الگوی عوامل مؤثر بر جهت‌گیری‌های کارراهه شغلی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۸(۱)، ۷۸-۶۶.
- شیربیگی، ناصر، و آریامنش، مریم (۱۳۹۶). بازنمایی معنایی تجارب معلمان از مسیر شغلی. *مشاوره شغلی و سازمانی*، ۹(۳۱)، ۸۴-۶۵.

عباسی، طیبیه، و فانی، علی اصغر (۱۳۸۴)، مهارت‌های شناختی و مدیریت مسیر شغلی: بررسی رابطه بین مهارت خودآگاهی، شناخت روابط بین فردی، شناخت محیطی و مدیریت مسیر شغلی مدیران در وزارت آموزش و پرورش. *فصلنامه مدرس علوم انسانی*، ۳۲، ۱۲۰-۱۰۱.

عریضی سامانی، حمیدرضا، ذاکر فرد، منیرالسادات، و نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۸). رابطه کارراهه شغلی با اقتدار شغلی و تعهد سازمانی: بررسی موردی کارکنان زن و مرد واحدهای پژوهش و توسعه شرکت‌های صنعتی. *مطالعات اجتماعی روان‌شناختی زنان*، ۱۷(۱)، ۹۳-۶۹.

مهدوی، عبدالمحمد، خالقی سروش، فریبا، و احمدی، اکرم (۲۰۱۸). *نیازسنجی آموزشی کارکنان مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهر تهران*، اولین همایش بین‌المللی و سومین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی.

میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۹۹). *مبانی مدیریت منابع انسانی*. تهران: نشر یسپرون.

نظرزاده زارع، محسن، نامداری پژمان، مهدی، و قرونه، داود (۱۴۰۲). تحلیل سبک رهبری گفت‌وگوشنودی و درخشش سازمانی از طریق تعهد سازمانی در بستر دانشگاهی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۴(۵۶)، ۲۵۷-۲۷۲.

<https://doi.org/10.22034/smsj.2023.390968.1821>

References

- Abbasi, T. & Fani, A. A. (2005). Cognitive Skills and Career Path Management: Investigating the Relationship between Self-Awareness Skills, Interpersonal Relationship Cognition, Environmental Dognition and Career Path Management of Managers in the Ministry of Education, *Humanities Teacher Quarterly*, 32, 101-120. [In Persian]
- Ahmadi Sharif, M., Zakeri, A. & Safarzadeh, H. (2010). The Effect of Teaching Social Capital Components on the Career Activity of Faculty Members. *Educational Technologies*, 5(1), 59-66. <https://doi.org/10.22061/tej.2010.313> [In Persian]
- Alfawaire, F., & Atan, T. (2021). The effect of strategic human resource and knowledge management on sustainable competitive advantages at Jordanian universities: The mediating role of organizational innovation. *Sustainability*, 13(15), 8445. <https://doi.org/10.3390/su13158445>
- Alvani, S. M., Hamidizadeh, A. & Bustani Rad, M. (2020). What are the Components of Human Resources Soft Skills (A Systematic Review). *Skill Training*, 9(33), 50-25. <https://doi.org/10.52547/irtvto.9.33.25> [In Persian]
- Arnold, J. (2001). Careers and Career Management. *Journal of Industrial, Work, and Organizational Psychology*, 2(1), 115-132.
- Asadi, A. (2022). Identifying and Reducing Challenges and Obstacles to Improving Teachers' Professional Qualifications in Cyberspace. *Research and Innovation in Primary Education*, 3(6), 88-77. <https://dori.net/dor/20.1001.1.26765500.1400.3.6.7.1> [In Persian]
- Barahoei Moghadam, N. M. (2022). Identifying the Challenges and Difficulties of Teachers in Providing Moral and Emotional Education to Students in Elementary and Junior High Schools. *Professional Ethics in Education*, 1(1), 186-157. [In Persian]
- Barclay, W. B., Chapman, J. R., & Brown, B. L. (2013). Underlying factor structure of Schein's career anchor model. *Journal of Career Assessment*, 21(3), 430-451. <https://doi.org/10.1177/1069072713477956>
- Baruch, Y. (2014). *Managing Careers: Theory and Practice*. FT prentice-Hall Harlow.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Techniques and procedures for developing grounded theory. *Basics of Qualitative Research*, 3rd ed.; Sage: Thousand Oaks, CA, USA, 860-886.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Enga, E. (2017). The impact of training and development on organizational performance. *Case Study: National Financial Credit Bank Kumba. Centria University of applied sciences. Business management thesis, unpublished*.
- Greenhaus, J. H., Gerard, A., C. & Veronica, M. G. (2020). *Career Management*, 3rd Edition New York, USA: Dryden Press.

- Hall, R. D., & Rowland, C. A. (2016). Leadership development for managers in turbulent times. *Journal of Management Development*, 35(8), 942-955. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2015-0136>
- Kniveton, B. H. (2004). Managerial career anchors in a changing business environment. *Journal of European industrial training*, 28(7), 564-573. <https://doi.org/10.1108/03090590410549984>
- Mahdavi, A. M., Khaleghi Soroush, F., & Ahmadi, A. (2019). *Educational Needs Assessment of Tehran City Planning and Studies Center Staff*, First International Conference and Third National Conference on Management and Humanities Research. [In Persian]
- Meeuwissen, S. N., Stalmeijer, R. E., & Govaerts, M. (2019). Multiple-role mentoring: mentors' conceptualisations, enactments and role conflicts. *Medical education*, 53(6), 605-615. <https://doi.org/10.1111/medu.13811>
- Miller, R. L., & Brewer, J. D. (Eds.). (2003). *The AZ of social research: A dictionary of key social science research concepts*. Sage.
- Mirkamali, S. M. (2020) *Foundation of human resource management*. Tehran: Yastaroon Publications. [In Persian]
- Nassazi, A. (2013). *Effects of Training on Employee Performance: Evidence from Uganda Finland*. Vaasan Ammattikorkeakoulu University of Applied Sciences, Business Economics and Tourism.
- Nazarzadeh Zare, M. , Namdari Pejman, M. and Ghorrooneh, D. (2023). Analyzing the dialogical leadership style and organizational brilliance through organizational commitment in an academic context. *Journal of Strategic Management Studies*, 14(56), 257-272. <https://doi.org/10.22034/smsj.2023.390968.1821> [In Persian]
- Oreizi Samani, H. R., Zakirfard, M. S. & Nouri, A. (2009), The Relationship between Career Path, Job Authority and Organizational Commitment: A Case Study of Male and Female Employees of Research and Development Units of Industrial Companies, *Social Psychological Studies of Women*, 7(1), 69-93. [In Persian]
- Polkinghorne, D. E. (1989). Phenomenological research methods. In *Existential-phenomenological perspectives in psychology: Exploring the breadth of human experience* (41-60). Boston, MA: Springer US.
- Poortinga, Y. H. (2015). The organization of continued professional development. *Roczniki Psychologiczne*, 18(2), 221-223. <https://doi.org/10.18290/r.2015.18.2-1>
- Shahbandarzadeh, H. & Haji Hosseini, E. (2012), Investigating the Perception of Employees as the Main Assets of the Organization and Evaluating their Career Path Using the Expanded Shine Model. *Second Executive Management Conference*, 1-10. [In Persian]
- Shahrzad, S. R. & Alavi, S. B. (2009). Career Orientations and Internal Job References of Software Programmers. *Iranian Journal of Management Sciences*, 4(16), 55-84. [In Persian]
- Sheikh Esmaeili, S., & Hizbavi, S. (2016). Designing a Model for Effective Factors on Career Orientations. *Journal of Research in Human Resources Management*, 8(1), 55-78. [In Persian]
- Shirbeigi, N., & Ariamanesh, M. (2017). Semantic Representation of Teachers' Experiences of Career Path, *Journal of Career and Organizational Counseling*, 9(31), 65-84. [In Persian]
- Tan, H. H., & Quek, B. C. (2001). An exploratory study on the career anchors of educators in Singapore. *The Journal of Psychology*, 135(5), 527-545.