

## Designing the Conceptual Model of Professional Learning Community of Secondary School Teachers

Masoomeh Hormozinejad<sup>1</sup> , Mojtaba Jahanifar<sup>2\*</sup> , Maria Nasiri<sup>3</sup> 

1. PhD Student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran
2. Assistant Professor, Department of Education, Faculty of Education and Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran
3. Assistant Professor, Department of Information Science and Epistemology, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran

Citation: Hormozinejad, M., Jahanifar, M., & Nasiri, M. (2024). Designing the conceptual model of professional learning community of secondary school teachers. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 11(1), 1-16.

### Abstract

#### Introduction

Professional learning communities provide a framework and process for continuous learning and professional growth of teachers. It is because, based on the general policies of creating transformation in the education system, the development of teachers' participation depends on the process of improving educational, research, and cultural programs. Based on this, teachers need to have critical problem-solving skills and the power of divergent thinking to respond to the necessities of life. In addition, for living in the future society, which is rightly named the age of knowledge and information, professional learning communities for teachers will provide the basis for proposing various ideas, and it is something that can be an answer to coordinate with educational developments. Therefore, the need for a conceptual model of the professional learning community in teaching and learning is something that is becoming more apparent day by day. Because the basic purpose of professional development, which is also known as employees development, is to empower them to accept responsibility from a different perspective or to use new strategies. In professional learning communities, teachers and administrators of a school continuously seek to learn and share knowledge and act on their learning. The purpose of this learning is to increase their effectiveness in teaching students effectively. The lack of ability to create various interactions between users and the lack of a favorable environment for social participation are matters of interest in this field.

#### Method

The research was of the developmental-applied research type and qualitative method. In this research, the approach of the qualitative part of the research was based on the database theory and

---

\* **Corresponding Author:** Mojtaba Jahanifar  
**Email:** m.jahanifar@scu.ac.ir

the data collection tool of semi-structured interviews with 18 university professors and experts, and activists in secondary schools. The data were analyzed using the grand theory analysis method. The obtained data were processed during 3 steps of open, central and selective coding. Atlasti software was used to analyze and interpret data.

## Results

18 interviews were analyzed with 169 open codes, and with Strauss and Corbin's paradigm model, 17 core codes (causal conditions included, 4 core codes 1-individual factors with the categories of individual health, personality pattern and individual values 2-group factors including the categories of participation, teachers' solidarity 3-organizational factors with the categories of organizational values and organizational will 4-social factors including the categories of social solidarity and social accountability; the platform conditions include 3 core codes and 7 categories including 1-group platforms including the category of education 2-organizational platforms including the categories of organizational culture , organizational climate 3- Individual platforms including the categories of managerial characteristics, functional skills, career development and expertise and experience; intervention conditions including 1- organizational interventionist with the categories of executive and legal obstacles and informational and motivational obstacles 2-social interventionist including the categories of social conditions and Economic political conditions; the conditions of strategies include 1- individual strategies including the categories of selection and appointment, educational interventions and knowledge management 2- group strategies including the category of organizational communication management 3- organizational strategies including the categories of collaborative management, structural changes, evidence-based management and support of Educational systems 4- Social strategies including the categories of educational foundation, cultural foundation and development of trust in the society; and the conditions of the consequences including 1- Individual consequences including the categories of improving the mental state, improving the psychological state and improving the job attitude 2- Group consequences including the category of cooperation and group participation 3- Organizational consequences including the categories of service quality improvement, stakeholder satisfaction, organizational dynamism and agility, vitality Organizational and organizational citizenship behaviors 4-Social outcome included the categories of social capital development and social well-being.

## Discussion

For the success of an education and training system, it is necessary to create and pay special attention to professional learning communities in the educational systems, and the more active professional learning communities exist in an educational system, the more successful the system will be. Therefore, based on the results of the current research, 1- providing opportunities and necessary conditions for the formation of positive and constructive changes and transformations in the school according to the needs of the society and helping people to accept these changes and go along with them 2- Providing suitable facilities and conditions for the access of teachers and the school staffs to important and key information for better educational decision-making, learning and teaching 3- Continuous monitoring of teachers' success and timely appreciation of them, especially when this success is only the result of teachers' group contributions 4-Appropriate use of opinions and suggestions of teachers, parents and the administrative staff of the school to solve school problems by providing areas for active participation, substitution and voluntary transfer of authority to them. 5- Creating an organic structure in the school based on dynamic and flexible relationships to transform it into a learning environment by reducing concentration and creating a fluid process in Information flow, experience sharing and doing things are recommended.

Keywords: Professional learning, professional learning community, teachers

## مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی

بهار و تابستان ۱۴۰۳، ۱۱(۱)، ۱-۱۶

<https://doi.org/10.22055/jiops.2024.46404.1400>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۱۰/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۲/۰۱

## طراحی الگوی مفهومی اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه

معصومه هرمزی نژاد<sup>۱</sup>، مجتبی جهانی فر<sup>۲\*</sup>، ماریا نصیری<sup>۳</sup>

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

۲. استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران

۳. استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

## چکیده

اجتماعات یادگیری حرفه‌ای، چهارچوب و فرایندی را برای یادگیری مداوم و رشد حرفه‌ای معلمان فراهم می‌آورد. بنابراین، این پژوهش با هدف طراحی الگوی مفهومی اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان انجام گرفت. پژوهش از نوع تحقیقات توسعه‌ای-کاربردی و به روش کیفی بود. در این پژوهش رویکرد بخش کیفی پژوهش، مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد و ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از اساتید و خبرگان دانشگاهی و فعالین در مدارس متوسطه بود. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل گراند تئوری، تجزیه و تحلیل شدند. در ادامه داده‌های حاصل در طی ۳ گام کدگذاری باز، محوری و گزینشی مورد پردازش قرار گرفت. برای تحلیل و تفسیر داده‌ها، از نرم‌افزار اطلس استفاده شد. در نهایت ۱۸ مصاحبه تحلیل شد که تعداد ۱۶۹ کدباز، و با الگوی پارادایمی استراوس و کوربین، ۱۷ کد محوری (شرایط علی شامل ۴ کد محوری و ۹ مقوله؛ شرایط زمینه‌ای شامل ۳ کد محوری و ۷ مقوله؛ شرایط مداخله‌گر شامل ۲ کد محوری و ۴ مقوله؛ راهبردها شامل ۴ کد محوری و ۱۱ مقوله؛ و پیامدها شامل ۴ کد محوری و ۱۱ مقوله) استخراج گردید. بنابراین، برای موفقیت یک نظام آموزشی و پرورش توانمند لازم است که حتماً در نظام‌های آموزشی اجتماعات یادگیری حرفه‌ای ایجاد و توجه ویژه‌ای به آن‌ها شود و هرچه در یک نظام آموزشی اجتماعات یادگیری حرفه‌ای فعال‌تری وجود داشته باشد آن نظام موفق‌تر عمل می‌کند و دانش‌آموزان موفق‌تری را به جامعه تحویل می‌دهد.

کلیدواژه‌گان: یادگیری حرفه‌ای، اجتماع یادگیری حرفه‌ای، معلمان

\* نویسنده مسئول: مجتبی جهانی فر

رایانامه: m.jahanifar@scu.ac.ir

## مقدمه

سازمان‌ها با گذر زمان و تأثیرپذیری از تحولات، نیازمند تغییر و تحولاتی در دانش، نگرش‌ها و ارزش‌ها و باورهای کارکنان هستند تا بتوانند در ارتباط با محیط بیرونی بهترین عملکرد را از خود داشته باشند. آموزش و بهسازی منابع انسانی به‌عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی با سازگاری مثبت با شرایط تغییر به‌عنوان مزیتی رقابتی برای سازمان‌ها قلمداد می‌شود. از این رو اهمیت راهبردی آن در بقا و توسعه سازمان نمایان شده است. پرورش انسان‌های زبده و ماهر که از آن به‌عنوان توسعه منابع انسانی یاد می‌شود ضرورت اجتناب‌ناپذیری است که سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در جهان متغیر امروزی بدان نیازمندند (Matani et al., 2008). سازمان آموزش و پرورش از ارکان مهمی از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت تشکیل یافته‌اند که به‌زعم بسیاری از صاحب‌نظران، نیروی انسانی مهم‌ترین رکن در این بین است که اثربخشی و کارایی سازمان منوط به انجام وظایف درست و صحیح این نیروها در دایره صنفی و ستادی است. لذا تأمین این سرمایه انسانی مستلزم به‌کارگیری فعالیت‌های آموزشی منظم و مداوم در تمامی سطوح سازمانی است (Sabala, 2013). سیستم‌های آموزشی باید به‌طور مستمر کیفیت فرایندها و فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی خود را بهبود بخشیده و از رویکردها و شیوه‌های نوین مؤثر استفاده نمایند. در این راستا باید در جهت تغییر برنامه‌های درسی و فنون تعلیم و تربیت در راستای آمادگی بیشتر افراد برای حضور در جامعه پیچیده دانش‌محور گام بردارند. در سازمان آموزش و پرورش معلم رکن اصلی و عامل بنیادین محسوب می‌شود و دستیابی به اهداف نظام آموزش و پرورش، بدون توجه به وجود معلمان توانمند و دارای شایستگی حرفه‌ای میسر نمی‌باشد؛ لذا هرگونه مشکل در توانمندی معلمان می‌تواند بر عملکرد شغلی آن‌ها تأثیر گذاشته و به جامعه دانش‌آموزی و طبیعتاً آینده‌کشور منتقل شود (Chen & Klimoski, 2007). از آنجایی که معلمان بنا به شرایط شغلی خود نیازمند درجه بالایی از توانایی هستند تا بتوانند آموزه‌های خود را به خوبی به دانش‌آموزان منتقل کنند، وجود اجتماعات یادگیری حرفه‌ای کمک می‌کند تا معلمان، جمعی بیاموزند و یاد بگیرند؛ به نیازهای واقعی دانش‌آموزان بپردازند و بر بهبود مستمر تمرکز نمایند. معلمان در یک اجتماع یادگیری با همکاری با یکدیگر در چرخه‌های مکرری از اقدام‌پژوهی و پژوهش جمعی فعالیت دارند تا دستاوردهای بهتری را برای دانش‌آموزان به ارمغان بیاورند. اجتماعات یادگیری حرفه‌ای، چهارچوب و فرایندی را برای یادگیری مداوم و رشد حرفه‌ای معلمان فراهم می‌آورد. همچنین در اجتماع یادگیری حرفه‌ای با توجه به بستر و محیط تعامل می‌توان به سادگی روحیه مشارکت و کار گروهی را از طریق توانمندسازی معلمان در دانش‌آموزان ایجاد کرد. معلمان می‌توانند به راحتی مطالب درسی خود را به‌روز کنند (Marati et al., 2013). یادگیری گروهی را می‌توان حد فاصل یادگیری فردی و سازمانی دانست و آن را به مثابه راه و مسیر ورودی دستیابی به یادگیری سازمانی در نظر گرفت (Prasetya, 2017).

Karimzadeh et al. (2023) در پژوهش خود با عنوان رابطه بین اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان با بهره‌وری در آموزش در معلمان مقطع ابتدایی شهر کرمان نشان دادند که اجتماع یادگیری حرفه‌ای و ابعاد آن رابطه مستقیم و قوی با بهره‌وری آموزشی در بین معلمان دوره ابتدایی دارند. (Jafarizadeh Jarjafki & Motahrinejad (2022) در پژوهش خود با عنوان رابطه رهبری تحولی و رهبری آموزشی مدیران مدارس با ادراک معلمان از ویژگی‌های اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای نشان دادند که بین رهبری تحولی با رهبری آموزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد و رابطه بین رهبری تحولی و همچنین رهبری آموزشی با ادراک معلمان از ویژگی‌های اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای مثبت و معنی‌دار است. همچنین رهبری آموزشی در رابطه بین رهبری تحولی با ادراک معلمان از ویژگی‌های اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای و مؤلفه‌های اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای معلمان نقش میانجی را دارد. رهبری تحولی با مؤلفه مسئولیت جمعی و رهبری آموزشی با مؤلفه‌های گفتگوی تاملی و کاهش خصوصی‌سازی تدریس رابطه معنی‌داری دارد. (Kikha (2021) در پژوهش خود با عنوان تاثیر مدیریت مدرسه‌محور بر اجتماع یادگیری حرفه‌ای در معلمان متوسطه شهر زهک نشان داد که بین مدیریت

مدرسه‌محور بر اجتماع یادگیری حرفه‌ای در معلمان متوسطه شهر زابل رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. مدیریت مدرسه‌محور ۶۴ درصد تغییرات اجتماع یادگیری حرفه‌ای در معلمان را پیش‌بینی می‌کنند. همچنین در گام اول تصمیم‌گیری مشارکتی و در گام دوم انعطاف‌پذیری و در گام سوم مسئولیت‌پذیری و در گام چهارم ساختار غیرمتمرکز وارد الگوی پیش‌بینی شده است، این چهار متغیر با همدیگر توانسته‌اند ۴۸ درصد تغییرات اجتماع یادگیری حرفه‌ای را پیش‌بینی کنند. Refai et al. (2021) در پژوهش خود به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان نشان دادند که ابعاد و مؤلفه‌های اجتماع یادگیری حرفه‌ای دارای سه شاخص اصلی فردی، گروهی و سازمانی بود.

تمامی پژوهش‌هایی که تاکنون در این عرصه صورت گرفته‌اند به اهمیت و لزوم شکل‌گیری اجتماع یادگیری حرفه‌ای در محیط‌های آموزشی پرداخته‌اند. ابعاد، مؤلفه‌ها، الگو، روابط همبستگی، چارچوب و نحوه شکل‌گیری آن‌ها همه به این مهم اشاره می‌کنند که خلق اجتماع یادگیری حرفه‌ای در مراکز آموزشی رمز پویایی، اعتبار، کیفیت و هماهنگی با تغییرات جهانی آموزش می‌باشند لیکن جای پیشران‌هایی که بتوانند به عنوان نیرو (بیرونی یا درونی) بر اجتماع یادگیری حرفه‌ای مؤثر بوده و بتواند موجب رشد، توسعه و شکوفایی و به اشتراک گذاشتن دانش باشد، دیده می‌شود. هیچ‌کدام از تحقیقات گذشته پیشران‌های سوق‌دهنده، تقویت‌کننده و نیروبخش اجتماع یادگیری حرفه‌ای را شناسایی نکرده‌اند. از سوی دیگر ضرورت عملی این پژوهش از آنجایی است که براساس سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش توسعه مشارکت معلمان در گرو فرآیند بهسازی برنامه‌های آموزشی، پژوهشی، تربیتی و فرهنگی می‌باشد. براین اساس معلمان نیازمند برخورداری از مهارت‌های انتقادی حل مسئله و دارای قدرت تفکر واگرا می‌باشند تا به ملزومات زندگی در آن پاسخگو باشند. طراحی محیط‌های یادگیری که در آن معلمان امکان تعامل هرچه بیشتر و با کیفیت‌تر با یکدیگر را داشته باشند موجب تقلیل اختلاف‌ها و هماهنگی معلمان شده و توانایی فهم مسائل پیچیده کاهش می‌یابد. به‌علاوه برای زندگی در جامعه پیش‌رو که به‌درستی عصر دانایی‌محور و اطلاعات نام‌گذاری شده است اجتماعات یادگیری حرفه‌ای معلمان زمینه طرح نظریات گوناگون در مورد مسائل مطرح‌شده را فراهم خواهد کرد و امری است که می‌تواند جوابی برای هماهنگی با تحولات آموزشی باشد. بنابراین نیاز به الگوی مفهومی اجتماع یادگیری حرفه‌ای در آموزش و یادگیری امری است که روز به روز آشکارتر می‌شود. از آنجاکه هدف اساسی توسعه حرفه‌ای که به‌عنوان توسعه کارکنان نیز شناخته شده است قدرت دادن به معلمان جهت پذیرفتن مسئولیت از دیدگاهی مختلف و یا به‌کارگیری راهبردهای جدید است. در اجتماعات یادگیری حرفه‌ای، معلمان و مدیران یک مدرسه به‌طور مداوم به‌دنبال یادگیری و اشتراک‌گذاری دانش هستند و به یادگیری خود عمل می‌کنند. هدف از این یادگیری افزایش اثربخشی آن‌ها در جهت آموزش اثربخش به دانش‌آموزان است. عدم توانایی در به وجود آوردن تعاملات گوناگون بین کاربران و نبودن محیط مساعد برای مشارکت‌های اجتماعی یکی از موارد مورد توجه در این زمینه است. به همین منظور در تحقیق حاضر، محقق به‌دنبال طراحی مدلی مفهومی برای اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان می‌باشد. به عبارت دیگر محقق به‌دنبال پاسخ به این سؤال اساسی است که چه عواملی بر اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان مؤثر هستند.

## روش پژوهش

از لحاظ روش‌شناختی، مطالعه حاضر از نوع کیفی است. به‌منظور دستیابی به توصیفی عمیق و غنی از تجارب، نگرش و ادراک شرکت‌کنندگان نسبت به ابعاد و مؤلفه‌ها، از روش پژوهش کیفی و به‌طور خاص از راهبرد "رهیافت نظام‌مند" نظریه داده‌بنیاد (Corbin & Strauss, 2008) استفاده شده است. براساس طرح پژوهش موردنظر عوامل علی، واسطه‌ای، مداخله‌ای، زمینه‌ای و پیامدهای اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان استخراج شد. در مطالعه حاضر از روش مصاحبه عمیق به‌منظور گردآوری داده‌ها استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش، شامل صاحب‌نظران و اساتید تعلیم و تربیت، مدیران با سابقه مدارس متوسطه دوره دوم اهواز می‌باشد که به‌صورت هدفمند

انتخاب می‌شوند. از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته برای استخراج معانی عمیق ذهنی پاسخ‌دهنده و بررسی اسناد مکتوب و تجارب شخصی محقق برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. ملاک‌های ورود خبرگان به مصاحبه شامل ۱- کارکنان وزارت آموزش و پرورش که در بخش‌های راهبردی و آموزشی این دستگاه مشغول به فعالیت و کار هستند و حداقل پنج سال سابقه کار دارند ۲- استادان اساتید و صاحب‌نظران در رشته‌های علوم تربیتی ۳- مدیرانی که بیش از ۱۰ سال سابقه تدریس داشته باشند، در نظر گرفته شد. برای بررسی روایی سازه، از روش سه سویه‌سازی داده‌ها استفاده شد. برای رسیدن به این مهم، داده‌ها از بخش‌های مختلف و ادارات مختلف آموزش و پرورش در زمان‌های مختلف گردآوری شده است. روایی درونی بر پایه انتخاب نمونه‌ای هدفمند و براساس تشریح انبوه و غنی داده‌ها یا پرمایگی اطلاعات و طولانی کردن فرایند مصاحبه‌ها برای فهم عمیق موضوع، به دست آمد. همچنین با درخواست پژوهشگر، در چند مرحله از فرایند جمع‌آوری و تفسیر داده‌ها، سایر افرادی که دانش نظری و تجربه مرتبط با موضوعات مدیریتی داشتند، حضور بهم رساندند و نتایج آن‌ها نیز با نتایج پژوهش مورد مقایسه و تأیید قرار گرفت. به علاوه مؤلفه‌های استخراج‌شده و تعاریف آن‌ها به همراه شواهد و مصادیق هریک بعد از انجام تحلیل‌های پژوهشگر، در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا به‌طور روشن و صریح نسبت به برداشت‌ها و تحلیل‌ها اظهار نظر نمایند. در برخی از موارد قائل شدن تمایز مابین برخی از مفاهیم دشوار بود که بعد از ارائه توضیحات، مورد تأیید قرار گرفت. همچنین بحث در رابطه با تفسیر و استنتاجات با دیگر افراد خبره، که در مواردی پس از انجام بحث‌های چالشی، موجب بهبود تحلیل کیفی و افزایش اعتبار آن شد. از سوی دیگر طبق هماهنگی انجام‌شده با مسئولین، خبرگان در نشست گرد هم آمدند و یافته‌های مدیریتی و به‌طور کلی نتایج حاصل از تحقیق به آن‌ها ارائه گردید.

در نهایت پس از مصاحبه با ۱۸ نفر یافته‌های جدیدی از مصاحبه‌ها به دست نیامد و نتایج به تکرار رسیدند. در نتیجه تحقیق با ۱۸ مصاحبه به اشباع نظری رسید. در واقع انجام مصاحبه با جامعه آماری پژوهش تا جایی ادامه یافت که مفاهیم آن مقوله متراکم و غنی شد. اشباع نظری مقوله مبنای داوری درباره زمان توقف نمونه‌گیری از گروه‌های مختلف مربوط به آن مقوله است. نمونه‌گیری و افزودن بر اطلاعات هنگامی پایان می‌یابد که اشباع نظری یک مقوله یا گروهی از موارد حاصل شود (یعنی دیگر چیز جدیدی به دست نیاید، Flick, 2008).

در این پژوهش مآخذ اصلی داده‌ها مصاحبه بوده است به‌طوری‌که مصاحبه‌های ابتدایی به‌صورت اکتشافی و توصیفی بوده‌اند و به تدریج پس از انجام هر مصاحبه، کدگذاری مصاحبه به مصاحبه داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها انجام می‌گردد و به‌وسیله روش مقایسه دائمی داده‌ها کدهای نظری از طریق کدگذاری بازپدیدار می‌گردد و به همین منوال کدگذاری‌های ۱۸ مصاحبه انجام گردید و مفاهیم و طبقات فرعی و اصلی مشخص شد.

به منظور کدگذاری باز، تمامی مصاحبه‌ها در نرم‌افزار Atlasti انجام شد. بررسی‌های لازم انجام شده و کدهای موردنظر استخراج شدند. برچسب‌گذاری کدها با استناد به مصاحبه‌ها انجام شد و محقق سعی کرده است تا حد ضرورت به بینش افراد نسبت به پاسخ داده شده پایبند باشد تا از هرگونه سوگیری احتمالی و ناخواسته تا حد امکان جلوگیری شود.

## یافته‌ها

هدف از کدگذاری محوری برقراری رابطه بین مقوله‌های تولیدشده در مرحله کدگذاری باز است. این کدگذاری، به این دلیل محوری نامیده شده که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقیق یعنی طراحی و تبیین مدل اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان است. این مقوله به‌عنوان مقوله محوری انتخاب‌شده و در مرکز مدل قرار می‌گیرد، زیرا می‌توان ردپا و اثر آن را در اغلب داده‌ها و نقل‌قول‌های مصاحبه‌شوندگان، به وضوح مشاهده کرد. هریک از اجزای کدگذاری محوری در این پژوهش در خصوص شرایط علی، زمینه (بستر حاکم)، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها در جدول ۱ تشریح شده است.

**Table 1. The effective factors in the professional learning community model of khuzestan secondary high school teachers**

Open codes	Category	Axial codes	
تناسب سطح فعالیت با سن و تجربه کاری - تجربه زندگی در شرایط سخت - تنوع تجربیات کاری و حرفه‌ای - بهداشت و سلامت در محیط کاری - سلامت روحی و روانی	سلامت فردی	عوامل فردی	فردی
سازگار بودن (توافق گرایی) - برون گرایی - تجربه پذیری - وجدان گرایی - ثبات عاطفی - هوش هیجانی	الگوی شخصیتی		
تعهد فردی - ارزشمندی در جامعه - مفید بودن - خودشناسی - اعتقادات و ارزش‌های معنوی	ارزش‌های فردی	عوامل گروهی	گروهی
روحیه مشارکت در محیط کار - نظرسنجی و شناسایی نیازها - رقابت سازنده در جهت پیشبرد سازمان - قوانین مشارکتی درون سازمانی - تشویق به کار گروهی	مشارکت		
احساس ارزشمند بودن در کنار دیگران - کمک به دیگران - توجه به نیازهای دیگران در انجام مسئولیت‌ها - احساس همبستگی با دیگران	همبستگی معلمان		
تعهد سازمانی (مسئولیت پذیری) - ارتقای مداوم کیفیت خدمات - حفظ سلامت و منافع ذی‌نفعان	ارزش‌های سازمانی	عوامل سازمانی	سازمانی
حمایت سازمانی - انگیزه سازمانی - امنیت شغلی	اراده سازمانی		
دلسوزی، عطف و مهربانی در جامعه - تعلق خاطر و تعهد به یکدیگر - ارزش‌های اخلاقی مشترک	همبستگی اجتماعی	عوامل اجتماعی	اجتماعی
مسئولیت‌پذیری در برابر یکدیگر - اهمیت حفظ سلامت جسمی و روانی جامعه	پاسخگویی اجتماعی		
حمایت از کار تیمی برای انتقال تجربه - تبادل دانش و اندیشه در محیط گروهی - اعتماد به توانایی و تجارب دیگر معلمان - ایجاد محیط یادگیرنده براساس کارهای گروهی و تیمی	دانش‌ورزی	بسترهای گروهی	گروهی
محیط کاری ارزش‌محور - انعطاف‌پذیری و سازگاری - اعتماد متقابل ذی‌نفعان - ترویج رفتارهای اصلاح‌شده	فرهنگ سازمانی	بسترهای سازمانی	سازمانی
قابلیت اعتماد به سازمان - جو خلاقانه سازمانی - ارتباطات رسمی و غیررسمی - ملاحظه‌گری (خیرخواهی) مدیران - علاقه و تعهد به کار و سازمان	جو سازمان		
جلب اعتماد و مشارکت معلمان - تمرکز بر منافع ذی‌نفعان - تسلط بر قوانین، مقررات و فرایندها - مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی - تفکر سیستماتیک و چندبعدی	ویژگی‌های مدیریتی	بسترهای فردی	فردی
مهارت‌های ادراکی و تحلیلی - مهارت‌های قضاوت و تصمیم‌گیری - مهارت‌های تفکر خلاق و حل مسأله - مهارت‌های ارتباطی	مهارت‌های عملکردی		
احساس منزلت در معلمان - غنی‌سازی مشاغل سازمانی - حمایت شغلی و سازمانی	توسعه مشاغل	مداخله‌گر سازمانی	سازمانی
تحصیلات و تجربه	تخصص و تجربه		
محدودیت‌های قوانین و مقررات (بوروکراسی‌های زائد) - زنجیره‌های تصمیم‌گیری طولانی (ساختارهای بلند و متمرکز) - انتخاب سلیقه‌ای و تغییرات مدیریتی	موانع اجرایی و قانونی		
تازگی مفاهیم آموزش در محیط کار عملی برای معلمان - عدم تعریف معیارهای ارزیابی دانشی در سازمان - نابرابری در امکان احراز مشاغل مدیریتی - تبعیض در محیط کار	موانع اطلاعاتی و انگیزشی	مداخله‌گر اجتماعی	اجتماعی
تفکرات فردگرایانه و خودمحور - جو روانی بی‌اعتمادی - کاهش اعتماد به سیستم دولتی و حاکمیتی	شرایط اجتماعی		
تحریم‌ها و بحران‌های اقتصادی - کمبود اعتبارات و منابع مالی - تأثیرات تصمیمات سیاسی اقتصادی	شرایط سیاسی و اقتصادی	راهبردهای منابع انسانی (فردی)	فردی
سیستم‌های گزینش و جذب مدیران - اهمیت هوش هیجانی و اجتماعی در انتخاب‌ها - تناسب شغل با شاغل - شایسته‌سالاری در انتصاب‌ها	انتخاب و انتصاب		
اجتماعی سازی خردمحور - آموزش شیوه‌های تفکر انتقادی - خودآگاهی و شناخت نظام‌های ارزشی - توسعه ظرفیت‌های عملکردی	مداخلات آموزشی		

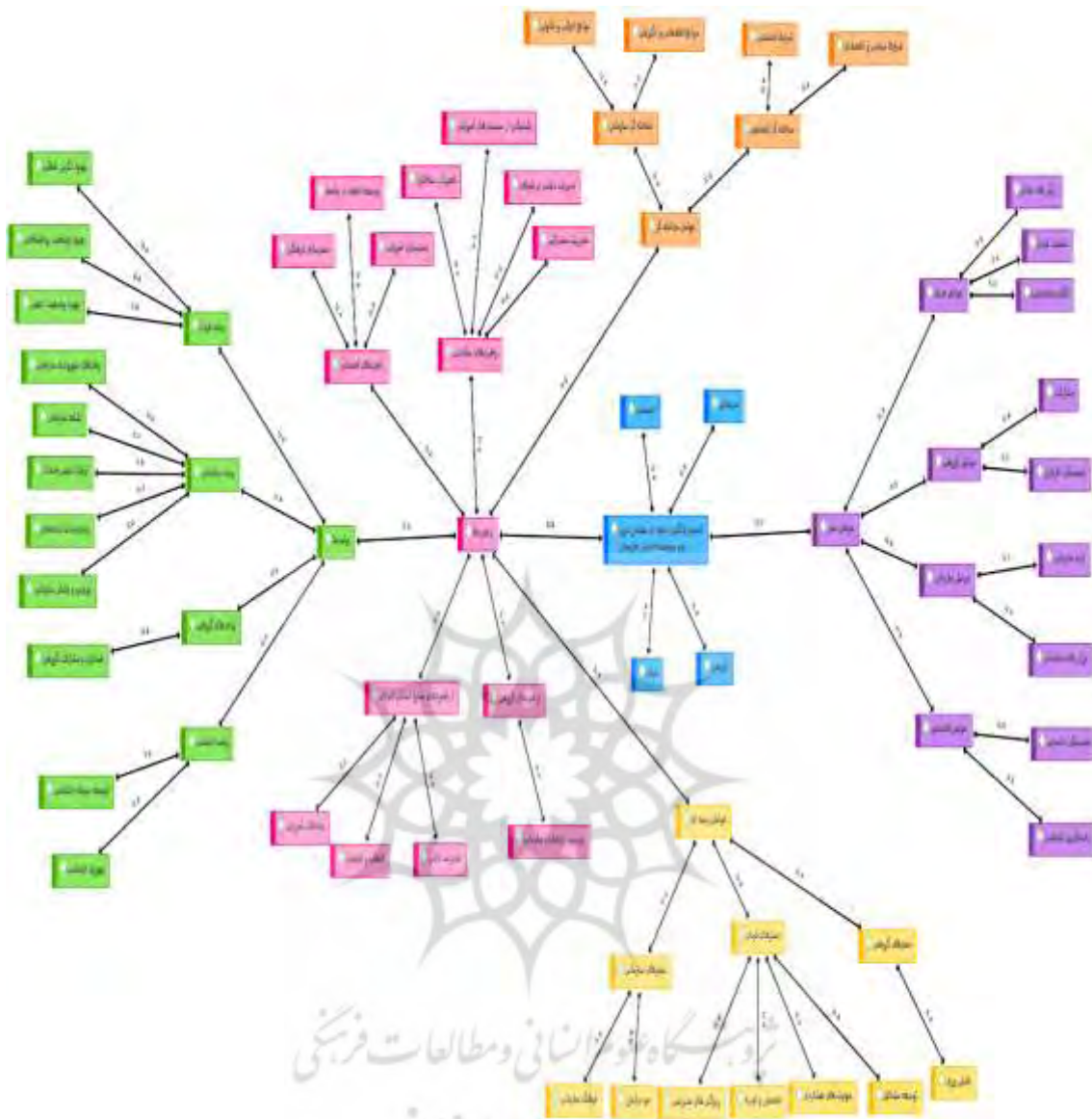
Open codes	Category	Axial codes
ارتباطات سازمانی اثربخش - تسهیل دانش و تجربه‌ها - جانشین‌پروری و مربی‌گری - تسهیل یادگیری مشارکتی (دانش و تجربه) - پیش‌بینی سیستم‌های انگیزشی مناسب	مدیریت دانش	
شبکه‌سازی - تأثیرگذاری و نفوذ بر دیگران - اعتدال در برخورد با دیگران - تعامل و همکاری با دیگران - قدرت مذاکره و اقناع - کار تیمی - اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی معلمان	مدیریت ارتباطات سازمانی	راهبردهای گروهی
توسعه پیوندهای رسمی و غیررسمی - اهداف و فعالیت‌های مشترک - ایجاد روحیه کار تیمی (کاهش نگرش خودمحور) - پشتیبانی و تسهیل مشارکت	مدیریت مشارکتی	
انعطاف‌پذیری در ساختار و قوانین - بهبود ارتباطات و ساختارهای رسمی - تفویض اختیار کافی و استقلال عمل - توسعه خودکنترلی و کاهش نظارت (عدم تمرکز)	تغییرات ساختاری	
تسهیل‌گری امور بر اساس شواهد علمی - تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد در سازمان	مدیریت مبتنی بر شواهد	راهبردهای سازمانی
دسترسی آسان به اینترنت - آموزش الکترونیکی و از راه دور - تأمین امکانات و بودجه کافی برای پشتیبانی از سیستم‌های آموزش سازمان - تصویب قوانین تسهیل ایجاد سازمان یادگیرنده - ایجاد واحد پشتیبانی و نظارت بر آموزش معلمان و مدیران - ایجاد سیستم تشویقی برای مشارکت بیشتر در آموزش و یادگیری - تدوین قوانین امنیتی و حقوقی در نظام آموزش شغلی	آموزشی	
فرصت تفکر و تصمیم‌گیری در خانواده - آموزش همدلی و نوع دوستی به افراد - تبیین مفاهیم عملکردی در محیط‌های آموزشی - آموزش مهارت‌های زندگی	بسترسازی آموزشی	
توسعه مفاهیم و ارزش‌های انسانی - پابندی به قوانین و حقوق شهروندی - ترویج همدلی و باری‌گری - توسعه باورهای دینی و مذهبی	بسترسازی فرهنگی	راهبردهای اجتماعی
اشاعه امیدواری و اعتماد در جامعه - صداقت حاکمیت و دستگاه‌های اجرایی - کاهش تبعیض و توسعه برابری	توسعه اعتماد در جامعه	
تجربه عواطف و روحیات مثبت - احساس رضایت و آرامش درونی	بهبود وضعیت ذهنی	
احساس شایستگی و اعتماد به نفس - افزایش محبوبیت و حمایت عمومی - عجز شدن افراد با کار خود	بهبود وضعیت روان‌شناختی	پیامد فردی
افزایش انگیزه معلمان - بهبود تخصص‌ها و دانش شغلی - تعهد و تعلق شغلی - بهبود کیفیت زندگی کاری - افزایش تاب‌آوری سرمایه انسانی	بهبود نگرش شغلی	
ایجاد جو رقابتی مثبت در میان همکاران - توسعه یادگیری گروهی - تفکر مثبت در مورد همکاران - بروز مشارکت فعالانه - بهبود عملکرد و کارایی بین گروهی	همکاری و مشارکت گروهی	پیامد گروهی
کاهش هزینه ناشی از خطاهای سازمانی (تصمیم‌گیری) - بهبود تصمیم‌گیری‌های سازمانی - استفاده بهینه از منابع (در راستای منافع عمومی) - اطمینان به کیفیت خدمات ارائه‌شده	ارتقای کیفی خدمات	
رضایت‌مندی ذی‌نفعان - رضایت شغلی مدیران و معلمان	رضایت‌مندی ذی‌نفعان	
تسریع در پاسخگویی - سرعت در تصمیم‌گیری - انعطاف‌پذیری در عمل - قدرت مواجهه با چالش‌ها - تسهیل امور در عین رعایت مقررات - استفاده از دانش جمعی در تصمیم‌گیری (پویایی)	پویایی و چابکی سازمانی	پیامد سازمانی
علاقه‌مندی و تعهد به حرفه - تعامل مناسب با همکاران و مدیران - مشارکت در امور و تصمیم‌گیری‌ها - احساس امنیت و اعتماد به سیستم - ایجاد رضایت و انگیزه در معلمان	نشاط سازمانی	
احساس مسئولیت در قبال ذی‌نفعان - کمک و حمایت داوطلبانه - توسعه مهارت‌ها و توانایی‌ها - پذیرش و تحمل تنگناها	رفتارهای شهروندی سازمانی	
بهبود تعاملات اجتماعی - گسترش اعتماد متقابل در جامعه - فعالیت جمعی برای منافع مشترک - احساس حمایت‌گری و پاسخگویی - ترجیح مصالح جمعی بر فردی	توسعه سرمایه اجتماعی	
افزایش انسجام و همبستگی - ترویج فرهنگ مشارکت و همکاری - باور به بروز تحولات مثبت اجتماعی - شناخت، پذیرش و درک دیگران	بهبود اجتماعی	پیامد اجتماعی



براساس نتایج جدول ۱ در این پژوهش شرایط علی شامل، ۴ کد محوری ۱-عوامل فردی با مقوله‌های سلامت فردی، الگوی شخصیتی و ارزش‌های فردی ۲-عوامل گروهی شامل مقوله‌های مشارکت، همبستگی معلمان ۳-عوامل سازمانی دارای مقوله‌های ارزش‌های سازمانی و اراده سازمانی ۴-عوامل اجتماعی شامل مقوله‌های همبستگی اجتماعی و پاسخگویی اجتماعی می‌باشد. در این پژوهش شرایط بستر شامل ۳ کد محوری و ۷ مقوله شامل ۱-بسترهای گروهی شامل مقوله دانش‌ورزی ۲-بسترهای سازمانی شامل مقوله‌های فرهنگ سازمانی، جو سازمانی ۳-بسترهای فردی شامل مقوله‌های ویژگی‌های مدیریتی، مهارت‌های عملکردی، توسعه مشاغل و تخصص و تجربه است. به علاوه مداخله‌گرها شامل ۲ کد محوری که شامل ۱-مداخله‌گر سازمانی دارای مقوله‌های موانع اجرایی و قانونی و موانع اطلاعاتی و انگیزشی ۲-مداخله‌گر اجتماعی شامل مقوله‌های شرایط اجتماعی و شرایط سیاسی اقتصادی بوده است. همچنین در این پژوهش شامل ۳ کد محوری شامل ۱-راهبردهای فردی شامل مقوله‌های انتخاب و انتصاب، مداخلات آموزشی و مدیریت دانش ۲-راهبردهای گروهی شامل مقوله مدیریت ارتباطات سازمانی ۳-راهبردهای سازمانی شامل مقوله‌های مشارکتی، تغییرات ساختاری، مدیریت مبتنی بر شواهد و پشتیبانی از سیستم‌های آموزشی ۴-راهبردهای اجتماعی شامل مقوله‌های بسترسازی آموزشی، بسترسازی فرهنگی و توسعه اعتماد در جامعه است. در این پژوهش شامل پیامدهای حاصل از راهبردهای مؤثر بر شکل‌گیری مدل اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان شامل ۴ کد محوری که شامل ۱-پیامدهای فردی شامل مقوله‌های بهبود وضعیت ذهنی، بهبود وضعیت روان‌شناختی و بهبود نگرش شغلی ۲-پیامدهای گروهی شامل مقوله همکاری و مشارکت گروهی ۳-پیامدهای سازمانی شامل مقوله‌های ارتقای کیفی خدمات، رضایت‌مندی ذی‌نفعان، پویایی و چابکی سازمانی، نشاط سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی ۴-پیامد اجتماعی شامل مقوله‌های توسعه سرمایه اجتماعی و بهروزی اجتماعی می‌باشد. در این پژوهش مقوله مرکزی تحت عنوان «مدل اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان» نامیده شده است. زیرا بخش زیادی از نقل قول‌های مصاحبه‌شوندگان در مورد مؤلفه‌های مد نظر آن‌ها برای افزایش جذابیت و چگونگی توسعه آن‌ها بود که با انتخاب این عنوان برای مقوله مرکزی، این مطالب روشن می‌شود. در نهایت الگوی به‌دست‌آمده در شکل ۱ نشان داده شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین مدل اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان دوره دوم متوسطه استان خوزستان انجام شد. در این پژوهش شرایط علی مشتمل بر ۴ کد محوری و ۹ مقوله ۱-عوامل فردی (مقوله‌های سلامت فردی، الگوی شخصیتی و ارزش‌های فردی) ۲-عوامل گروهی (مقوله‌های مشارکت، همبستگی معلمان) ۳-عوامل سازمانی (مقوله‌های ارزش‌های سازمانی و اراده سازمانی) ۴-عوامل اجتماعی (مقوله‌های همبستگی اجتماعی و پاسخگویی اجتماعی) است. بعد فردی یکی از ابعاد درونی الگوی توسعه حرفه‌ای است. شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که رشد توانمندی‌های فردی و اجتماعی معلمان با چالش‌هایی روبه‌رو است. این چالش‌ها شامل وجود محدودیت‌ها در ادامه تحصیل معلمان، تقلب در دوره‌های ضمن خدمت مجازی، رغبت کم معلمان به شرکت در کارگاه‌ها و عدم نیازسنجی در تشکیل دوره‌های ضمن خدمت، عملکرد ضعیف معلمان و عدم تعلق حرفه‌ای است. معلمان از مهم‌ترین عناصر سازنده محیط‌های آموزشی و مهم‌ترین عامل برای ایجاد موقعیت مطلوب در تحقق هدف‌های آموزشی می‌باشند. معلمان مسئولیت هدایت و پرورش یک نسل را در جامعه بر عهده دارند و تمام تلاش‌های فردی و جمعی معلمان برای بهبود یادگیری دانش‌آموزان و موفقیت آن‌ها می‌باشد. (Ahmadi Aghdam et al. (2021 بیان کردند که معلمانی که انگیزش کافی برای یادگیری و ارتقا سطح دانش و آگاهی خود دارند، از طریق کسب دانش محتوایی، سبک‌های یادگیری، راهبردهای تدریس و مجموعه جدیدی از ارزش‌ها و تفاوت‌های فردی که از طریق همکاری و مشارکت با سایر



**Figure1. Forming the professional learning community model of khuzestan secondary high school teachers**

همکاران به دست می‌آورند؛ منجر به ایجاد اجتماعات یادگیری حرفه‌ای بین خود و سایر همکاران می‌شوند که نهایتاً باعث بهبود یادگیری دانش‌آموزان و افزایش بازدهی آموزشی می‌گردند. در تبیین عوامل سازمانی می‌توان بیان داشت که در اجتماع یادگیری حرفه‌ای فعالیت‌های صورت گرفته بر پایه همکاری و مشارکت می‌باشد و اصل نیز بر همین روال می‌باشد تا از این طریق معلمان بتوانند از دانش و معلومات همکاران خود استفاده نمایند و خود را برای اداره هرچه بهتر کلاس‌های درس مهیا نمایند و اگر همکاری و مشارکت صورت نگیرد وجود اجتماع یادگیری حرفه‌ای بدون نتیجه خواهد بود. Cheng & Zhao (2023) نشان دادند که جوامع یادگیری حرفه‌ای بر تعهد حرفه‌ای معلمان قبل از خدمت تأثیر دارد. همچنین نتایج Ghasemzadeh et al. (2023) پژوهش نشان دادند رهبری آموزشی با یادگیری حرفه‌ای و اجتماعات یادگیری رابطه مثبت و معناداری دارد. Hobbi Ghratapeh et al. (2022) نشان دادند که رهبری مدرسه

برای اصلاح موفقیت‌آمیز در آموزش و پرورش بسیار اساسی است. فرض اساسی جامعه یادگیری حرفه‌ای این است که رسالت اصلی آموزش رسمی یادگیری عمیق است نه آموزش و این تغییر تمرکز پیامدهای عمیقی برای مدارس دارد. در این پژوهش شرایط بستر شامل ۳ کد محوری و ۷ مقوله ۱-بسترهای گروهی (مقوله دانش‌ورزی) ۲-بسترهای سازمانی (مقوله‌های فرهنگ سازمانی و جو سازمانی) ۳-بسترهای فردی (مقوله‌های ویژگی‌های مدیریتی، مهارت‌های عملکردی، توسعه مشاغل و تخصص و تجربه) است. در تبیین مقوله دانش‌ورزی می‌توان بیان داشت که توسعه حرفه‌ای به بهبود مهارت‌ها و شایستگی‌های معلمان برای تولید نتایج آموزشی درخشان برای دانش‌آموزان اشاره دارد که این امر می‌تواند از طریق اجتماع یادگیری حرفه‌ای به آسانی شکل گیرد زیرا معلمان می‌توانند در این اجتماع‌ها به بحث و تبادل نظر بپردازند و از توانایی‌ها و شایستگی‌های یکدیگر آگاه شوند و نقاط ضعف خود را با همفکری همکاران خود بهبود ببخشند و توانایی‌های لازم را برای اداره کلاس خود به بهترین شکل ممکن به دست آورند. لذا در چنین شرایطی معلمان به سطح بالایی از توسعه حرفه‌ای دست پیدا می‌کنند. نتایج (Antinluoma et al. (2021 نشان داد که شیوه‌های تدریس مشترک به‌عنوان شکل مؤثری از یادگیری حرفه‌ای مبتنی بر کار مشترک که با اصول اصلی جوامع یادگیری حرفه‌ای مرتبط است، شناسایی شد. مقوله دیگر توجه به ویژگی‌های مدیریتی، مهارت‌های عملکردی، توسعه مشاغل و تخصص و تجربه می‌باشد در جوامع یادگیری حرفه‌ای هدف جمع شدن معلمان بهبود یادگیری دانش‌آموزان می‌باشد و معلمان در این اجتماعات به‌دنبال راهکارهایی می‌باشند تا بتوانند مطالب درسی را به بهترین شکل ممکن به دانش‌آموزان انتقال دهند و زمینه مناسب را برای رشد و پیشرفت آن‌ها مهیا نمایند. لذا توجه به دانش‌آموزان و یادگیری آن‌ها مهم‌ترین هدف اجتماع یادگیری حرفه‌ای به‌شمار می‌آید. در تبیین زیرمقوله مهارت‌های حل مسئله می‌توان بیان داشت که مهارت حل مسئله فرآیندی آگاهانه، منطقی، تلاش‌بر و هدفمند است در جهت یافتن راه‌حل‌های مؤثر یا سازگارانه برای مسائل مختلف حال زمانی که یک اجتماع یادگیری حرفه‌ای شکل گیرد معلمان می‌توانند مسائل و مشکلات خود را در این جلسات مطرح نمایند و با کمک و همفکری سایر معلمان به بهترین نتایج و راه‌حل‌ها برای مسائل و مشکلات خود برسند. به عبارتی زمانی که معلم به تنهایی به دنبال یافتن راه‌حل مسائل و مشکلات خود در کلاس درس باشد در بسیاری از مواقع شاید نتواند راه‌حل مناسبی به‌دست آورد، ولی زمانی که از فکر سایر معلمان بهره‌گیر می‌تواند راه‌حل مناسب‌تری را پیدا کند که به بهبود وضعیت کلاس درس معلم کمک نماید. Zheng (2018) et al. نشان دادند که رهبری آموزشی تأثیر قابل توجهی بر پنج جز اجتماع یادگیری حرفه‌ای دارد که چهار مورد آن شامل فعالیت مشارکتی، جمعیت تمرکز بر یادگیری دانش‌آموزان، عمل جایگزین شده و گفتار بازتابنده است و به‌طور مثبت پیش‌بینی‌کننده خودکارآمدی معلم است. (Hobbi Ghratapeh et al. (2022 نشان دادند که یکی از عوامل مهم در توسعه حرفه‌ای معلمان ایجاد اجتماعات یادگیری حرفه‌ای در مدارس می‌باشد. شناسایی چالش‌ها و عوامل مؤثر بر رهبری جامعه یادگیری حرفه‌ای بهبود و رفع آن‌ها موجب پیشرفت و توسعه بیشتر و بهتر مهارت‌های آموزشی معلمان می‌شود. در تبیین مقوله فرهنگ سازمانی و جو سازمانی می‌توان بیان داشت که وجود اجتماع یادگیری حرفه‌ای به این دلیل که به صورت مشارکتی انجام می‌گیرد می‌تواند به یک چشم‌انداز و هدف مشترک بیانجامد، زیرا معلمان دیدگاه‌های خود را مطرح می‌نمایند و پس از تبادل آن‌ها با یکدیگر بهترین آن‌ها را انتخاب می‌نمایند. نتایج پژوهش Lee et al. (2011) که متغیرهای سطح مدرسه شامل اجتماع یادگیری حرفه‌ای، اعتماد به همکاران و کارآمدی جمعی معلمان بر تعهد آنان به دانش‌آموزان اثر می‌گذارد، همخوانی دارد. بنابراین ایجاد اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای در مدارس و بهبود کارآمدی جمعی معلمان می‌تواند در افزایش تعهد معلمان به مدرسه، حرفه تدریس و دانش‌آموزان مفید باشند.

در این پژوهش مداخله‌گر شامل ۲ کد محوری و ۴ مقوله ۱-مداخله‌گر سازمانی (مقوله‌های موانع اجرایی و قانونی و موانع اطلاعاتی و انگیزشی) ۲-مداخله‌گر اجتماعی (مقوله‌های شرایط اجتماعی و شرایط سیاسی اقتصادی) بوده است. در تبیین مداخله‌گر سازمانی می‌توان به این اشاره نمود که همکاری همه افراد حاضر در امر یادگیری و تبع آن یاد گرفتن از یکدیگر اجتماع یادگیری حرفه‌ای این شرایط را به وجود می‌آورد تا افراد حاضر با همدیگر به تبادل نظر بپردازند. (Hobbi Ghratapeh et al. (2022) نشان دادند که نقش مهم مدیران مدارس در رهبری اجتماعات یادگیری حرفه‌ای بر کسی پوشیده نیست و شناسایی چالش‌های و عوامل مؤثر بر رهبری جامعه یادگیری حرفه‌ای بهبود و رفع آن‌ها موجب پیشرفت و توسعه بیشتر و بهتر مهارت‌های آموزشی معلمان می‌شود. در تبیین مقوله شرایط اجتماعی و اقتصادی نیز می‌توان به این اشاره نمود که بازخورد نظرات یک فرد به او می‌تواند زمینه‌ساز رشد و پیشرفت فرد باشد. زمانی که یک معلم در اجتماع یادگیری حرفه‌ای به بحث و گفتگو می‌پردازد سایر معلمان مطالب بیان شده را به فرد انعکاس می‌دهند و نواقص و مشکلات موجود را برای معلم روشن می‌نمایند همین امر سبب می‌گردد تا معلم مذکور به نواقص کار خود پی ببرد و در جهت بهبود فعالیت‌های خود اقدام نماید، زیرا بازخورد مناسب و کافی را دریافت نموده است، بنابراین گفتگوی انعکاسی در اجتماعات یادگیری حرفه‌ای امری بسیار مهم و متداول می‌باشد. در این پژوهش راهبردها، شامل ۴ کد محوری و ۱۱ مقوله ۱-راهبردهای فردی (مقوله‌های انتخاب و انتصاب، مداخلات آموزشی و مدیریت دانش) ۲-راهبردهای گروهی (مقوله مدیریت ارتباطات سازمانی) ۳-راهبردهای سازمانی (مقوله‌های مدیریت مشارکتی، تغییرات ساختاری، مدیریت مبتنی بر شواهد و پشتیبانی از سیستم‌های آموزشی) ۴-راهبردهای اجتماعی (مقوله‌های بسترسازی آموزشی، بسترسازی فرهنگی و توسعه اعتماد در جامعه) است. نتایج به دست آمده Refai et al. (2021) به صورت کلی نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های اجتماع یادگیری حرفه‌ای دارای سه شاخص اصلی فردی، گروهی و سازمانی بود. براساس نتایج پژوهش Kan'aani et al. (2022) ابعاد مدل توسعه حرفه‌ای مبتنی بر تیم معلمان در چهار بعد فردی، تیمی، آموزشی و سازمانی ارائه شد. مطالعه Amoozadeh et al. (2023) نشان داد که مؤلفه رهبری آموزشی، فرهنگ سازمانی، یادگیری مشارکتی و ساختار سازمانی و در نهایت پسایندهای اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان مشتمل بر ۳ بعد کلان توسعه کیفیت عملکردی، تعلق خاطر به شغل و مدرسه و خشنودی شغلی و حرفه‌ای به تصویر کشیده شد. در تبیین مقوله راهبردهای فردی شامل مقوله‌های انتخاب و انتصاب، مداخلات آموزشی و مدیریت دانش می‌توان بیان داشت که برگزاری دوره‌های مختلف آموزشی باعث می‌شود تا معلمان بیشتر در کنار هم باشند و با روش‌ها و دانش جدید آشنا شوند و به تبادل نظر و گفتگو بپردازند که این امر می‌تواند دانش معلمان را افزایش دهد و شرایط مناسب‌تری را برای بهبود فعالیت‌های آن‌ها در کلاس درس مهیا نماید. در تبیین مقوله‌های مدیریت مشارکتی، تغییرات ساختاری، مدیریت مبتنی بر شواهد و پشتیبانی از سیستم‌های آموزشی می‌توان گفت معلمان در جوامع یادگیرنده حرفه‌ای موفق به منظور کسب و تولید دانش حرفه‌ای جدید با هم همکاری و همفکری دارند. نهایتاً در تبیین حمایت سازمانی می‌توان بیان داشت که لازمه موفقیت هر فعالیتی در سازمان وجود حمایت سازمانی است تا زمانی که سازمان شرایط مناسب را مهیا ننماید و حمایت کافی را از فعالیتی به وجود نیآورد آن فعالیت نمی‌تواند به موفقیت دست پیدا کند، لذا وجود حمایت سازمانی همانند سایر فعالیت‌ها برای امر اجتماع یادگیری حرفه‌ای نیز ضروری می‌باشد و باید به آن توجه ویژه‌ای نمود. هرچه اجتماع یادگیری حرفه‌ای نظام‌مندتر باشد نتایج به دست آمده از آن مفیدتر خواهد بود و علاوه بر آن نظام‌مند بودن سبب می‌شود معلمان تمایل بیشتری به شرکت در این اجتماعات داشته باشد و با انگیزه بیشتری در این اجتماعات حضور به هم رسانند و به فعالیت بپردازند. بنابراین نظام‌مند بودن برای اجتماع یادگیری حرفه‌ای لازم و ضروری می‌باشد. مطالعه Hou et al. (2023) اهمیت

اجتماع یادگیری حرفه‌ای معلمان‌ها را در افزایش شایستگی تدریس بین فرهنگی معلمان و توسعه حرفه‌ای آن‌ها برجسته می‌کند. در این پژوهش پیامدها شامل ۴ کد محوری و ۱۱ مقوله است: ۱- پیامدهای فردی (مقوله‌های بهبود وضعیت ذهنی، بهبود وضعیت روان‌شناختی و بهبود نگرش شغلی) ۲- پیامدهای گروهی (مقوله همکاری و مشارکت گروهی) ۳- پیامدهای سازمانی (مقوله‌های ارتقای کیفی خدمات، رضایت‌مندی ذی‌نفعان، پویایی و چابکی سازمانی، نشاط سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی) ۴- پیامد اجتماعی (مقوله‌های توسعه سرمایه اجتماعی و بهروزی اجتماعی) است. وجود جوامع یادگیری حرفه‌ای امری ضروری به نظر می‌رسد که می‌تواند پیامدهای مثبت بسیاری را به همراه داشته باشد. یکی از عواملی که در ارتباط با معلمان بسیار مهم می‌باشد و تأثیر بسیار مهمی در پیشرفت معلمان دارد، وجود مقوله‌های بهبود وضعیت ذهنی، بهبود وضعیت روان‌شناختی و بهبود نگرش شغلی در میان معلمان می‌باشد. اجتماع یادگیری حرفه‌ای یک فرایند یادگیری گسترده یا متوسط برای تقویت همکاری در بین وظایف مربوط به شغل در محیط کاری می‌باشد و تأثیر قابل توجهی در بهبود عملکرد منابع انسانی دارد. جامعه یادگیری می‌تواند دامنه محدودی از افراد درون یک گروه کوچک در مؤسسه آموزشی تا جامعه یادگیری جهانی را شامل شود. (Carpenter 2017) عنوان می‌کند وجود جوامع یادگیری برای معلمان باعث ایجاد بهبود ظرفیت در آن‌ها به‌عنوان معلم، ایجاد اعتماد به نفس، موفقیت دانش‌آموزان، تضعیف احساس انزوا و پشتیبانی از یادگیری حرفه‌ای می‌شود. همکاری و مشارکت گروهی معلمان و ارتقای کیفی خدمات، رضایت‌مندی ذی‌نفعان، پویایی و چابکی سازمانی، نشاط سازمانی و رفتارهای شهروندی سازمانی، معلمان را قادر می‌سازد تا دانش جدید بسازند و درک سیستماتیکی از مدل‌های شایستگی بین‌فرهنگی، شاخص‌های ارزیابی و مشخصات توسعه شایستگی بین‌فرهنگی به‌دست آورند. نهایتاً در تبیین استفاده از چابکی سازمانی می‌توان بیان داشت که یک معلم به تنهایی نمی‌تواند با تمامی فناوری‌های نوین مؤثر در آموزش آشنا شود زیرا امروزه فناوری‌های مختلفی در امر آموزش دانش‌آموزان مورد استفاده قرار می‌گیرد، حال زمانی که یک معلم در اجتماع یادگیری شرکت می‌نماید با همکاران خود به تبادل نظر در ارتباط با فناوری‌های نوین می‌پردازد و با جدیدترین و کاربردی‌ترین آن‌ها آشنا می‌شود با توجه به سطح کلاس درس و دانش‌آموزان خود مناسب‌ترین فناوری‌ها را انتخاب می‌نماید، لذا شرکت در اجتماعات یادگیری حرفه‌ای نقش بسیار مهمی در استفاده از فناوری‌های نوین دارد. (Zhang & Wen 2020) نشان دادند که شرکت در جامعه یادگیری باعث تسهیل یادگیری مداوم، تعامل و بحث بین معلمان شد. علاوه بر این، (Pareja Roblin & Margalef 2013) اذعان کردند که جامعه یادگیری، خوداندیشی را در بین معلمان تشویق کرد و به آن‌ها اجازه داد تا در مورد فرهنگ ملی و زبان مقصد، شیوه‌های تدریس، تعصبات و راه‌حل‌های ممکن تأمل کنند. این فرآیند خود انعکاسی، چه به‌صورت فردی و چه به‌صورت مشارکتی، آن‌ها را قادر می‌سازد تا باورها و شیوه‌های آموزشی خود را زیر سؤال ببرند و به چالش بکشند و در نهایت توانایی انعکاس خود را افزایش دهند. زیرمقوله انگیزش و نشاط سازمانی نیز می‌توان بیان داشت که وجود اجتماعات یادگیری حرفه‌ای سبب می‌شود تا معلمان برای ادامه فعالیت خود انگیزش لازم را کسب نمایند، زیرا هرچه معلمان در این اجتماعات شرکت نمایند سطح دانش و معلومات آن‌ها افزایش می‌یابد. نتایج پژوهش Mirahmadi et al. (2019) نشان می‌دهد اجتماعات یادگیری حرفه‌ای بر احساس خودکارآمدی معلمان در همه مقوله‌های آن تأثیرگذار است. همچنین از مؤلفه‌های اجتماعات یادگیری حرفه‌ای؛ «شرایط حمایتی-روابط» و «شرایط حمایتی-ساختارها» بیشترین تأثیر را بر خودکارآمدی معلمان به‌جای گذاشته‌اند. نتایج (Veelen et al. 2017) نشان داد که حمایت اجتماعی دارای تأثیر دوگانه می‌باشد: پیش‌بینی مثبتی از یادگیری اجتماعی داشت و یادگیری فردی را به‌صورت منفی پیش‌بینی نمود. در نهایت نتایج نشان داد که خودکارآمدی دارای نقش واسطه‌ای در رابطه بین محیط مدرسه و یادگیری حرفه‌ای

است. یافته‌های (Motahrinejad & Joza, 2020) نشان داد که مدیران مدارس جهت افزایش تعهد معلمان باید زمینه بهبود کارآمدی جمعی آنان را فراهم سازند که ایجاد شرایط سازمانی مناسب از جمله اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای در این خصوص نقش تعیین‌کننده‌ای ایفاء می‌کند.

در راستای توسعه حرفه‌ای معلمان و به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر خودکارآمدی معلمان و در نتیجه عملکرد شغلی آن‌ها، جامعه دانش‌آموزی و طبیعتاً آینده کشور، بحث اجتماعات یادگیری حرفه‌ای معلمان به عنوان یک چهارچوب نهادینه‌شده در شغل معلمی مطرح می‌باشد. مانند دیگر حرفه‌ها در زمینه‌های دیگر، انتظار می‌رود مربیان و معلمان نیز به‌طور مستمر دانش خود را افزایش و از درک و استنباط جدید خود برای بهبود مهارت‌ها و اثربخشی استفاده کنند. از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به کمبود پژوهش‌های صورت‌گرفته در ارتباط با موضوع تحقیق، محدود بودن زمان انجام پژوهش و این‌که پاسخگویی به سؤالات مصاحبه به قضاوت افراد مورد مطالعه بستگی دارد، لذا تمایلات، تعصبات و تجربیات آن‌ها ممکن است در نتایج تحقیق اثر گذاشته باشد، اشاره نمود. لذا بر اساس نتایج پژوهش حاضر فراهم کردن امکانات و شرایط مناسب به منظور دسترسی معلمان و کادر مدرسه به اطلاعات مهم و کلیدی برای تصمیم‌گیری آموزشی، یادگیری و تدریس بهتر؛ پایش مستمر موفقیت‌های معلمان و قدردانی به موقع از آن‌ها مخصوصاً زمانی که این موفقیت تنها ناشی از مشارکت‌های گروهی معلمان باشد؛ استفاده مناسب از دیدگاه‌ها و پیشنهادهای معلمان، والدین و کادر اداری مدرسه برای حل مسائل مدرسه با فراهم کردن زمینه‌های مشارکت فعال، جانشین‌سازی و واگذاری داوطلبانه اختیارات به آن‌ها؛ ایجاد ساختاری ارگانیک در مدرسه مبتنی بر روابط پویا و انعطاف‌پذیر به‌منظور تبدیل آن به محیط یادگیرنده از طریق کم کردن تمرکز و ایجاد فرایند سیال در جریان اطلاعات، اشتراک تجربه و انجام امور توصیه می‌شود.

### تشکر و قدردانی

از همکاری و مساعدت همه شرکت‌کنندگان در این پژوهش سپاسگزاری می‌گردد.

### تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

### Reference

- Flick, U. (2008). A result of qualitative research, translated by: Hadi Jalili, Tehran: Ney Publishing.
- Ahmadi Aghdam, J., Ghasemzadeh Alishahi, A., & Mahdiuon, R. (2021). The role of learning motivation and professional learning on professional learning community of teachers. *Managing Education in Organizations*, 10(2), 131-158. <https://doi.org/10.52547/MEO.10.2.131>
- Amoozadeh, R., Shafizadeh, H., & Ahmadi, F. (2023). Designing a professional learning community model for teachers. *Journal of Adolescent and Youth Psychological Studies*, 4(10), 11-24.
- Antinluoma, M., Ilomäki, L., & Toom, A. (2021). Practices of professional learning communities. *Front Educ*, 6, 617613. <https://doi.org/10.3389/educ.2021.617613>
- Carpenter, D. (2017). Collaborative inquiry and the shared workspace of professional learning communities. *International Journal of Educational Management*, 31(7), 1069-1091. <https://doi.org/10.1108/IJEM-10-2015-0143>



- Chen, G., & Klimoski, R. J. (2007). Training and development of human resources at work: Is the state of our science strong? *Human Resource Management Review*, 17(2), 180-190. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.03.004>
- Cheng, C., & Zhao, J. (2023). The impact of professional learning communities on pre-service teachers' professional commitment. *Front. Psychol*, 14, 1153016. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1153016>
- Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. <https://doi.org/10.1177/10944281083245>
- Hobbi Ghratapeh, S., Hassani, M., Ghalavandi, H., & Ghasemzadeh Alishahi, A. (2022). Explaining the causal model of leadership challenges of professional learning communities at high schools in Urmia. *Managing Education in Organizations*, 11(4), 87-107. <https://doi.org/10.52547/meo.11.4.87>
- Hou, Y., Chen, S., & Yu, S. (2023). Unspoken teacher conflict: uncovering female novice teachers' conflict experiences in professional learning community. *Journal of Professional Capital and Community*, 8(2), 90-108. <https://doi.org/10.1108/JPC-03-2022-0020>
- Jafarizadeh Jarjafki, F., & Motahrinejad, H. (2022). *The relationship between transformational leadership and educational leadership of school principals with teachers' perception of the characteristics of professional learning communities*. 6th International Conference on Global Studies in Educational Sciences, Psychology and Counseling, 29 January 2022, 217-231, Tehran. <https://www.symposia.ir/IPECONF06>
- Kan'aani, M., Hasani, R., & Mohammadi, M. (2022). Team-based professional development of teachers: Dimensions and components. *Journal of Education*, 39(2), 139-160. <http://jqoe.ir/article-1-2189-fa.html>
- Karimzadeh, A., Kodkhodazadeh, M., & Yazdan Panah, B. (2023). *The relationship between teachers' professional learning community and productivity in education among primary school teachers in Kerman*. The first national education conference. Improving productivity, challenges, strategies and solutions, 44-61. 30 September 2023, Tehran. <https://civilica.com/doc/1873976>
- Kikha, M. (2021). *The impact of school-based management on the professional learning community in secondary school teachers of Zahak city*. The Third National Conference on Modern Researches in Education, Psychology, Jurisprudence, Law and Social Sciences, 23-39, July 14, 2021, Shirvan. <https://civilica.com/doc/1246904>
- Lee, J., Zhang, Z., & Yin, H. (2011). A multilevel analysis of the impact of a professional learning community, faculty trust in colleagues and collective efficacy on teacher commitment to students. *Teaching and Teacher Education*, 27, 820-830. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.01.006>
- Marati, A., Khamisabadi, M., & Islampanah, M. (2013). *The need to pay attention to new technologies in education*. The First National Congress of Virtual Space and Emerging Social Harms, Tehran, Ministry of Cooperation, Labor and Social Welfare, New social, 18 December 2012, Tehran
- Matani, M., Hassanzadeh, R., & Matan, M. (2008). Investigating the effect of in-service training in the development of human resources (in Azad University, Sari branch). *Journal of Industrial Strategic Management*, 5(11), 48-56. <https://ensani.ir/file/download/article/20120327154917-4013-4.pdf>
- Mirahmadi, K., Khorasani, A., Abolghasemi, M., & Mehri, D. (2019). Professional learning communities (PLC): An effective strategy to improve teachers' self-efficacy. *Teaching and Learning Research*, 16(1), 1-14. <https://doi.org/10.22070/tlr.2020.3000>
- Motahrinejad, H., & Joza, H. (2020). Analyzing the structural relationships of professional learning community and teachers' commitment with mediator role of collective efficacy. *Managing Education in Organizations*, 9(1), 91-113. <http://journalieaa.ir/article-1-142-en.html>

- Pareja Roblin, N., & Margalef, L. (2013). Learning from dilemmas: Teacher professional development through collaborative action and reflection. *Teachers and Teaching*, 19(1), 18-32. <https://doi.org/10.1080/13540602.2013.744196>
- Prasetya, A. B. (2017). Organizational lerning and strategy: Information processing approach of organizaitional learning to perform strategic choice analysis. *The Winners*, 18(1), 25-32. <https://doi.org/10.21512/tw.v18i1.4050>
- Refai, Z., Hasani, R., & Mohammadi, M. (2021). Teacher's self-efficacy and its relationship with the professional learning community in virtual learning environments (VLEs): The mediating role of professional development. *Karafan Quarterly Scientific Journal*, 18(2), 337-357. <https://doi.org/10.48301/kssa.2021.130887>
- Sabala, H. (2013). Learining community system. *Eurasian Journal of Educational Research (EJER)*, 70, 1-18. <https://ejer.com.tr/?s=Learining+community+system>
- Veelen, R. V., Slegers, P. J. C., & Endedijk, M. D. (2017). Professional learning among school leaders in secondary education: The impact of personal and work context factors. *Educational Administration Quarterly*, 53, 365-408. <https://doi.org/10.1177/0013161X16689126>
- Zhang, H., & Wen, Q. (2020). The impact of a professional learning community on the development of university teachers instructing different foreign languages. *Foreign Language World*, 1(2), 27-34.
- Zheng, X., Yin, H., & Li, Z. E. (2018). Exploring the relationships among instructional leadership, professional learning communities and teacher selfefficacy in China. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(6), 1-17. <https://doi.org/10.1177/1741143218764176>

