

Developing the position of heutagogy in managers, an inevitable approach

Karim Saeidavi: Ph.D. student, Department of Educational Management, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Mohammad Hosseinpour*: Faculty member, Department of Educational Management, Ahvaz branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Gholam Hossein Barkat: Faculty member, Educational Management Department, Ahvaz branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Abstract

Purpose: Formulation of the development model of the position of the heutagogy approach in the principals of secondary schools in Ahvaz city based on the data theory of the foundation was the aim of the present study.

Method: According to the purpose of the research, it was an applied type and the research method was a case study. The statistical population was a group of experts including middle school principals and experts and experts in the field of education. The interview method was used to collect research data. In the current research, the reliability was done through "checking by participants or interviewees". In addition, in order to confirm and validate the findings of the optimal situation, an interview was conducted with seven educational experts, and the information obtained from the interview process and the quality and depth of the data were confirmed by the group of relevant experts. In this research, the data theory analysis method of the foundation was discussed for the categorization of the interviews.

Result and Conclusion: The results showed that self-evaluation and other-evaluation is the key to formulating a heutagogy model, and at the same time, it does not neglect the positive and constructive role of interaction with others. The superiority of this model compared to the model presented by Belifore (1996) can be seen in terms of attention to the analysis of all the dimensions affecting the organization, attention to self-knowledge and an empowering view of evaluation.

Keywords: heutagogy, managers, foundational data theory.

***Corresponding author:** Faculty member, Department of Educational Management, Ahvaz branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Email: hosseinpour6@yahoo.com

Developing the position of heutagogy in managers, an inevitable approach

Introduction: The changes and transformations of societies and the growth and expansion of international competitions in educational fields and the need of learners for new knowledge and information have made the role of educational programs more important in creating preparation and grounding the success of teachers. Training and improvement of human resources is considered as one of the main strategies to achieve human capital with positive adaptation to the conditions of change as a competitive advantage for organizations, so learning is developed based on the heutagogy approach from all three aspects of knowledge, attitude and skill. In the professional development of teachers based on the heutagogy approach, the selection of learning content and the method of assessment is through negotiation, which with this method, the learning content is coordinated with the needs of the learner and is rooted in the needs of the learner. Therefore, the professional development of teachers in this approach is based on the concepts of understanding complexity and having systemic thinking. Ability to learn, intrinsic motivation and deep learning are emphasized. From the point of view of this approach, in a complex and unpredictable world, learners must have the ability to understand complex relationships and interactions between phenomena; By being ready to gain new experiences, try to develop their capabilities independently; They can plan their growth steps and take effective decisions and actions in different and new situations.

Materials and methods: This applied qualitative research was conducted using grounded theory. The main tool for collecting qualitative data was in-depth and unstructured interviews with research experts. Coding agreement coefficient was used. The statistical population consisted of 13 experts from education managers in the city of Ahvaz in 1400, who were selected by purposeful sampling. The sample size was considered based on the principle of theoretical saturation. The information obtained from the interview process and the quality and depth of the data were confirmed by the group of relevant experts. In this research, the data theory analysis method of the Foundation was used to categorize the interviews. Among the criteria for selecting experts, a group of experts including middle school principals with at least 10 years of experience and university experts were considered as the statistical population and were interviewed in depth. Complete mastery of the field of educational approaches, especially heutagogy. In order to determine the validity and reliability of the current research, the elements of reliability, transferability, repeatability, and verifiability were used. Validity and transferability were evaluated and confirmed by key informants, research participants, similar samples, and experts during the research, with constant doubt while applying appropriate adjustments. Reproducibility of the data was also observed with the help of the foundation's systematic methods of data theorizing in collecting, recording, analyzing and interpreting the data. Also, the ability to verify by using the opinions and providing evidence and findings to experts, informants, participants and similar samples, using technical and field notes and strategies to improve theoretical sensitivity and avoid bias was done during the research.

Discussion and conclusion: The underlying theory of the model of this research is the approach of heutagogy in managers. In heutagogy, knowing how to learn is the most important skill that anyone should learn. Heutagogy creates opportunities for learners to take charge of their own learning process; Get resources, monitor the effectiveness and efficiency of their own programs. The findings of the research showed 12 central topics and 31 indicators in the form of 1- causal reasons including: job context (identification of learning needs, learning in professional and personal life, interaction and dialogue, transformational leadership style). 2- intervening reasons including: environmental conditions. competitive advantage, school reputation, school's position in education, awareness) - limitations (information limitations, organizational limitations, teachers' skill limitations) 3- background reasons including: supervision and control (supervision and control at the education level)

- Legal requirements (laws and requirements and macro policies, transnational interactions, information needs) 4- Reasons for the central category including: organizational policies and strategies (education goals, school-based management). Teaching-learning strategies (learner-centered, learners) - self-evaluation and different evaluation (continuous self-evaluation, community feedback) 5- Strategic reasons include: homogeneity and common thinking (common conversation, recognition of perspectives, continuous self-improvement) - cooperation (constructive interaction, efficiency) 6 - Consequences included: evaluation and monitoring (evaluation by teachers, evaluation by education and training, continuous improvement), continuous feedback (increasing knowledge, empowerment) to develop the position of heutagogy approach in managers.

Therefore, the results showed that self-evaluation and other evaluation are the focus of developing the heutagogy model, and at the same time, it does not neglect the positive and constructive role of interaction with others. The superiority of this model over the model presented by Belifore (1996) can be seen in terms of attention to the analysis of all dimensions affecting the organization, attention to self-knowledge and an empowering view of evaluation.

Keywords: heutagogy, managers, foundational data theory.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی
سال سیزدهم، ویژه‌نامه ۱۴۰۱

توسعه جایگاه هیوتاگوژی در مدیران، رویکردی اجتناب‌ناپذیر

کریم سعیدای: دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
محمد حسین پور*: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
غلام حسین برکت: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

چکیده

هدف: تدوین الگوی توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در مدیران مدارس متوسطه شهر اهواز بر اساس نظریه داده بنیاد هدف پژوهش حاضر بود.

روش کار: پژوهش با توجه به هدف از نوع کاربردی و روش پژوهش مطالعه موردی بود. جامعه آماری گروهی از خبرگان شامل مدیران مدارس راهنمایی و متخصصان و صاحبان نظران حوزه آموزش بودند. از روش مصاحبه برای گردآوری داده‌های پژوهش استفاده شد. در پژوهش حاضر قابلیت اعتبار از طریق «بررسی توسط شرکت کنندگان یا مصاحبه شونده‌گان» صورت گرفته است. ضمن آنکه برای تایید و اعتباریابی یافته‌های حاصل از بررسی وضعیت مطلوب، با هفت تن از متخصصان آموزشی مصاحبه‌ای به عمل آمد و اطلاعات به دست آمده از فرایند مصاحبه‌ها و کیفیت و عمق داده‌ها توسط گروه متخصصین مربوطه تأیید شد. در این پژوهش از شیوه تحلیل نظریه داده بنیاد برای مقوله بندی مصاحبه‌ها استفاده شد.

نتایج و نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد خود ارزیابی و دگر ارزیابی محور تدوین الگوی هیوتاگوژی بوده و در عین حال از نقش مثبت و سازنده تعامل با دیگران غفلت نمی‌ورزد. برتری این الگو نسبت به الگوی ارائه شده توسط بلیفور (۱۹۹۶) را می‌توان از حیث توجه به تحلیل تمامی ابعاد تأثیرگذار بر سازمان، توجه به خودشناسی و نگاه توانمندساز به ارزشیابی دانست.

واژگان کلیدی: هیوتاگوژی، مدیران، نظریه داده بنیاد.

***نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

Email: hosseinpour6@yahoo.com

مقدمه

تغییر و تحولات جوامع و رشد و گسترش رقابت های بین الملل در عرصه های آموزشی و نیاز فراگیران به دانش و اطلاعات جدید، نقش برنامه های آموزشی را در ایجاد آمادگی و زمینه سازی موفقیت معلمان را مهمتر ساخته است. آموزش و بهسازی منابع انسانی به عنوان یکی از استراتژی های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی با سازگاری مثبت با شرایط تغییر به عنوان مزیتی رقابتی برای سازمان ها قلمداد می شود (آتیس و کاتالوگلو، ۲۰۱۷).

هدف از برگزاری آموزش های ضمن خدمت بالا بردن دانش حرفه ای و توسعه مهارت های حرفه ای جهت سازگاری با تغییرات روزافزون است و در این بین فرآیند آموزش و بهسازی برای معلمان و مدیران نقش بسیار مهم و ارزنده ای در ایجاد تعادل در آگاهی ها و مهارت های شغلی و ایجاد تعادل عاطفی و ذهنی آنها دارد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۲). آموزش ضمن خدمت باهدف به روز شدن توانایی ها و کمک به انجام دادن تغییرات در محیط و آگاه ساختن معلمان و مربیان درباره تغییرات به منظور کمک به آنها برای کسب دانش، مهارت و نگرش لازم، برای اینکه در این فرایندها مؤثر و مفید باشند ارائه می شود (کونکو، ۲۰۱۵). بر اساس تغییرات زیاد و گسترده و پیچیدگی تدریس و پرورش، مدیران نیازمند این هستند که دانش و مهارت های شغلی خود را بهبود بخشند (هاوری و همکاران، ۲۰۱۹). برنامه آموزشی باید به سمت درگیر نمودن فراگیران (مدیران) به عنوان مشارکت کنندگان فعال در یک فرایند یادگیری مداوم ثمربخش، حرکت نماید (مهرمحمودی، ۲۰۱۱).

چهارچوب فعلی آموزش رشد حرفه ای مدیران عمدتاً بر اساس استانداردهای حرفه ای بنا شده است و کمتر به یادگیری فعالانه در طی دوره آموزشی توجه می کند (حمیدی فر و همکاران، ۱۳۹۶). توسعه حرفه ای مدیران شامل توسعه دانش، نگرشها و مهارت های حرفه ای در جهت بهبود پرورش دانش آموزان می شود (گو سکی، ۲۰۰۰). تکیه بر برنامه های توسعه حرفه ای به

عنوان ابزار نوسازی و تأکید بر آموزش های انسانی باعث می شود تا مدیران آموزشگاهی از نیازها و مهارت های حرفه ای خودآگاه شوند (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۳). توسعه حرفه ای مدیران باعث بهبود عملکرد مدارس و توسعه پرورش دانش آموزان می شود (ژانگ، ۲۰۱۰). توسعه حرفه ای مدیران در صورتی که بر اساس نیازهای آموزشی و یادگیری آنها استوار باشد مفید و مؤثر خواهد بود (هاوری و همکاران، ۲۰۱۹).

تغییرات عمیق در ساختار نظام آموزشی، برنامه درسی و جمعیت دانش آموزی حرفه معلمی را با چالش های اساسی روبرو ساخته است (عبداللهی و صفری، ۱۳۹۵). از این رو توسعه حرفه ای مستمر می تواند به عنوان یک راهکار برای مرتفع کردن این چالش ها به کار گرفته شود. در اسناد بالادستی مانند سند تحول آموزش و پرورش و سند راهبردی دانشگاه فرهنگیان در افق چشم انداز ۱۴۰۴ بر توسعه حرفه ای مستمر معلمان تأکید شده است. توسعه حرفه ای معلمان بر اساس سه رویکرد ذکر شده می تواند استراتژی های متفاوتی را در تهیه عناصر محتوا، هدف، راهبردهای یاددهی - یادگیری و ارزشیابی بر اساس روح حاکم بر این رویکردها دنبال می کند. میزان توجه به توانمند سازی معلمان از طریق آموزش های ضمن خدمت می تواند در رویکرد های مختلفی تجلی یا بد (غلامی و همکاران، ۱۳۹۸). پداگوژی از نظر لغوی به معنی هنر و علم تربیت کودکان است. این واژه در معنا به روش ها و مقدماتی اطلاق می گردد که برای تعلیم و تربیت خردسالان مورد استفاده می گیرد. لیکن در حال حاضر هنگامی که از واژه پداگوژی استفاده می شود، مقصود روش های آموزش و تربیت مربی است. موضوع اصلی آندراگوژی مطالعه یادگیری و آموزش بزرگسالان می باشد و به عنوان هنر و علمی که به یادگیری بزرگسالان کمک می کند تعریف شده است (بلانچارد و همکاران، ۲۰۱۱). هدف از آموزش بزرگسالان خودشکوفایی فراگیران است. لذا در فرایند یادگیری لازم است کل وجود عاطفی، روانی، عقلانی فراگیران مورد نظر باشد (نولز و همکاران، ۲۰۱۲).

است و هدایت کننده و پشتیبان است (گریگوری و همکاران، ۲۰۱۸). در اسناد بالادستی مانند سند تحول آموزش و پرورش و سند راهبردی دانشگاه فرهنگیان در افق چشم انداز ۱۴۰۴ بر توسعه حرفه ای مستمر مدیران تأکید شده است. توسعه حرفه ای مدیران بر اساس سه رویکرد ذکر شده می تواند استراتژی های متفاوتی را در تهیه عناصر محتوا، هدف، راهبردهای یاددهی- یادگیری و ارزشیابی بر اساس روح حاکم بر این رویکردها دنبال می کند. میزان توجه به توانمندسازی مدیران از طریق آموزش های ضمن خدمت می تواند در رویکرد های مختلفی تجلی یابد (شفیعی، ۱۳۹۷). از این رو ارائه الگوی توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در مدیران اهواز به عنوان مسئله اصلی این پژوهش مورد توجه قرار گرفته است.

مبانی نظری

زیر بنای مفهومی رویکرد هیوتاگوژی واژه هیوتاگوژی یک واژه یونانی با پیشوند heut به مفهوم «خود»؛ و پسوند agogy به مفهوم راهنمایی و هدایت است که در سال ۲۰۰۰ از سوی هیس و کنیون معرفی و به عنوان یادگیری خود تعیین گری تعریف شده است. هیوتاگوژی، رویکرد یادگیری است که به توسعه توانایی های یادگیرنده توجه دارد؛ و همانند رویکرد آندراگوژی، مربی به واسطه ارائه رهنمودها و منابع، فرایند یادگیری را تسهیل می کند. تفکر هیوتاگوژی، یادگیرنده محوری است و افراد استعداد بالقوه دارند و به طور دائم و در زمان واقعی به واسطه تعامل با محیط یاد می گیرند و می آموزند که چگونه بیاموزند. از نظر هیوتاگوژی افراد زمانی یاد می گیرند که آماده باشند، لذا باید فضا و شرایط یادگیری متناسب با نیازهای یادگیرندگان برای آنها فراهم شود تا فرایندهای یادگیری به صورت مطلوب اتفاق بیفتد. این رویکرد به انعطاف پذیری در یادگیری تأکید می کند که در این سیستم معلم منابع و امکانات را فراهم می کند و یادگیرنده از طریق مذاکره و گفتگو با معلم برنامه درسی و فرایند یادگیری طراحی می کند. سنجش به عنوان یک

دسترسی سریع با اطلاعات و تغییرات سریع نشانگر این نکته است که شیوه های سنتی آموزش و کارآموزی معلمان توان پاسخگویی به نیازهای یادگیری را ندارد. از این منظر روش های آندراگوژی و پداگوژی پاسخگویی دنیای جدید نیست (باقریان، ۱۳۹۵). رویکردهای آموزشی پداگوژی و حتی آندراگوژی به تنهایی برای رشد و توسعه حرفه ای معلمان کافی نیست و خود راهبری معلمان در توسعه حرفه ای مورد نیاز است، رویکردی که در آن معلمان چگونگی یادگیری را یاد بگیرند (پترز، ۲۰۰۱). محیط یادگیری هیوتاگوژی ظرفیت فراگیران را تقویت و یادگیری را تسهیل می کند (فلیس و کنیون، ۲۰۰۰). یادگیری بر اساس رویکرد هیوتاگوژی از هر سه جنبه دانش، نگرش و مهارت توسعه می یابد (سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۳). در توسعه حرفه ای معلمان بر اساس رویکرد هیوتاگوژی انتخاب محتوای یادگیری و روش سنجش از طریق مذاکره است که با این شیوه محتوای یادگیری با نیازهای یادگیرنده هماهنگ و ریشه در نیازهای یادگیرنده دارد (فلیس و کنیون، ۲۰۰۰). توسعه حرفه ای معلمان در این رویکرد بر مفاهیم درک پیچیدگی و داشتن تفکر سیستمی، قابلیت یادگیری، انگیزش درونی و یادگیری عمیق تأکید دارد. از نگاه این رویکرد در دنیای پیچیده و غیر قابل پیش بینی، یادگیرندگان باید توانمندی درک روابط و تعامل های پیچیده بین پدیده ها را داشته باشند؛ با آمادگی برای کسب تجربه های جدید، تلاش کنند تا به طور مستقل توانمندی های خود را توسعه دهند؛ بتوانند گام های رشدی خود را برنامه ریزی کنند و در موقعیت های نامشابه و جدید، تصمیمها و اقدام های مؤثری داشته باشند (شفیعی، ۱۳۹۷). در این رویکرد مطابق با مراحل حرفه ای پیشرفت شایستگی از یک تازه کار به یک یادگیرنده حرفه ای از طریق مشارکت در توسعه حرفه ای (CPD) اتفاق می افتد (چاکو، ۲۰۱۸). هیوتاگوژی به عنوان یک رویکرد خود تعیین گری در یادگیری، برخوردار از عملکرد شناختی سطح بالا، یادگیری دو حلقه ای و تغییر از آموزشگر محور به یادگیرنده محور شناخته شده

دارد (کانینگ و کلان، ۲۰۱۰). همچنین تعلیم و تربیت در فرایند تلاش برای تقویت فرصت‌های تدریس و یادگیری قابل دسترس برای یادگیرندگان، روش‌های چندگانه را کشف کرده و مورد استفاده قرار می‌دهد. در این رویکردها نیز رشد شناختی یادگیرندگان که یک ضرورت برای تأمل انتقادی است و هم‌زمان با رسش و خودمختاری یادگیرنده رشد می‌یابد (مزیرو، ۱۹۹۱).

آنچه از این مباحث استنباط می‌شود این است که رویکرد هیئت‌انگیزی بر مبنای آندراگوزی پایه‌گذاری شده و می‌تواند گسترش یافته مفهوم آندراگوزی در نظر گرفته شود و همچنین از ایده‌ها و رویکردهای دیگر همچون سازنده‌گرایی، بازاندیشی و یادگیری دو حلقه‌ای (آرگریس و اسپان، ۱۹۷۸)، تفکر سیستمی (امری و تریست، ۱۹۶۵)، قابلیت (استفنسون و ویل، ۱۹۹۲) و نظریه پیچیدگی (دولیت، ۲۰۰۰) کمک گرفته است (هسه و کنیون، ۲۰۰۷). در واقع هیئت‌انگیزی یک تحول آموزشی جدید است که می‌تواند یک گام تکاملی به سوی آموزش و پرورش «زندگی کردن» در دنیای پیچیده کنونی باشد. تفکر پایه رویکرد هیئت‌انگیزی یادگیرنده مادام‌العمر کردن یادگیرندگان است (بوربروب و همکاران، ۲۰۱۰). عناصر رویکرد هیئت‌انگیزی در نظام آموزشی هیئت‌انگیزی روی چه و چگونه خوانستن یادگیرنده در یادگیری متمرکز است نه روی آنچه برنامه ریز درسی فکر می‌کند. در هیئت‌انگیزی فرایند آموزشی از موقعیتی که در آن مدرس اطلاعات را به سر یادگیرندگان می‌ریزد، به موقعیتی که در آن یادگیرنده آنچه باید یاد گرفته شود و حتی چگونه باید آن را یاد بگیرند، تغییر می‌یابد. در این رویکرد مدرس بیشتر از یک نقش تسهیل‌گر و راهنما عمل می‌کند، و مشخص می‌کند یادگیری چگونه باید باشد، چه نوع سنجشی مورد نیاز است و در تعیین ابزار مناسب سنجش به یادگیرنده یاری می‌رساند. یادگیری فرایندی پیچیده است که بین ایده‌ها، هیجان‌ها و تجربه‌ها، پیوندهای جدیدی در مغز ایجاد می‌شود و یادگیرنده را به درک جدید از دنیای پیرامون خود هدایت می‌کند. یادگیری در فرایندی بی

تجربه‌یادگیری در نظر گرفته می‌شود نه و سیله‌ای برای اندازه‌گیری میزان یادگیری (هسه و کنیون، ۲۰۰۷).

توالی از پداگوژی به آندراگوزی و سپس به

هیئت‌انگیزی

پداگوژی علم تربیت خردسالان است که یادگیرندگان کم‌سن هستند و نیازمند راهنمایی و هدایت بیشتر، و در برنامه‌های آموزشی و یادگیری خواهان وجود چهار چوب مشخصی می‌باشند. آندراگوزی علم آموزش بزرگسالان است که در فرایند آموزش‌های آندراگوزیکی لازم هست تا یادگیرندگان از اهمیت آنچه یاد می‌گیرند آگاهی یابند؛ شیوه هدایت یادگیری به یادگیرندگان آموخته‌شده؛ موضوعات یادگیری با تجربیات یادگیرندگان مرتبط باشد؛ به یادگیرندگان کمک شود تا بر باورها منفی در مورد یادگیری فائق آیند؛ و بدانند که انگیزه و آمادگی برای یادگیری نقش مهمی را در یادگیری شان بازی می‌کند. هیئت‌انگیزی رویکردی است که بر یادگیری خودتعیین‌گرانه، جنبه‌های مشارکتی و فکورانه یادگیری، ساخت معنی و سیستم‌های آموزشی متمرکز بر یادگیرنده تأکید دارد؛ و برخاسته از خود‌هدایتی و عناصر فراشناختی آندراگوزی و اصول یادگیری بزرگسالان می‌باشد. در رویکرد یادگیری هیئت‌انگیزی، یادگیرندگان در یادگیری شان خود مختار هستند؛ بیشتر یادگیرندگان بالغ و خود‌هدایت‌گر هستند، و در برنامه‌های آموزشی و یادگیری خواهان استقلال می‌باشند. این رویکرد تأکید می‌کند آندراگوزی علم آموزش بزرگسالان است که بر خود‌هدایتی، یادگیری تک‌حلقه‌ای، رشد شایستگی، طراحی خطی و تأکید بر روش‌های یادگیری، مربی‌محور هدایت شده و اکتساب محتوای مورد یادگیری از سوی یادگیرندگان توجه دارد. هیئت‌انگیزی رویکردی گسترده‌تر از آندراگوزی است که بر یادگیری خودتعیین‌گری، یادگیری دو حلقه‌ای، رشد قابلیت؛ طراحی غیر خطی و تأکید بر روش‌های یادگیری؛ یادگیرنده‌محوری و اکتشاف و درک چگونه یاد گرفتن از سوی یادگیرندگان توجه

مهم از طریق مشارکت بیشتر مدیران در تدوین عناصر محتوا، هدف، راهبردهای یاددهی-یادگیری و نوع ارزشیابی است. شفیع (۱۳۹۷)، به بررسی برنامه درسی خودتعیین‌گری در نگاه رویکرد هیئت‌انگیزی پرداخت. روش مطالعه از نوع مطالعات اسنادی (کتابخانه‌ای) که با استفاده از فیش برداری به استخراج متون و مفاهیم از منابع کتبی و مجلات خارجی و داخلی پرداخته شده است. برحسب نتایج مطالعه اجرای برنامه درسی سنتی پاسخگوی نیازهای جدید نظام‌های اجتماعی-اقتصادی کنونی نیست و لازم است تا به رویکردهای نوین برنامه درسی توجه شود. در این راستا به تربیت دانشجویان برخوردار از قابلیت‌های فراگیر پرداخته شود که توانمندی درک پیچیدگی‌های جامعه را داشته باشند و بتوانند فرایندهای یادگیری و رشد علمی و فکری خود را مدیریت کنند. برنامه درسی خودتعیین‌گری بر برنامه‌های انعطاف‌پذیر تأکید دارد که مهارت‌های اکتشاف دانش و خودتعیین‌گری دانشجویان در یادگیری را تقویت کند.

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کیفی بوده و از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری، از رویکرد مبتنی بر داده بنیاد استفاده شده است. روش پژوهش فوق را می‌توان به‌عنوان رویکردی پژوهشی معرفی کرد که در آن بر اساس داده‌های واقعی و از طریق روش علمی نظریه‌های جدید تدوین شود. علت استفاده از روش داده بنیاد این است که مستقیماً از داده‌هایی استخراج شده که در جریان پژوهش و به صورت منظم گردآمده و مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. در این روش پژوهشگر کار را با نظریه‌ای که از قبل در ذهن دارد شروع نمی‌کند. بلکه کار را در عرصه‌ی واقعیت آغاز نموده و می‌گذارد تا نظریه از درون داده‌هایی که گرد می‌آورد پدیدار شود استراوس و کربین (۱۹۹۰). همچنین از بین رویکردهای نظریه بنیادی، جهت انجام این پژوهش از رویکرد سیستماتیک استراوس و کربین استفاده شده است. رویکرد سیستماتیک رویکردی ساختار

تأکید قرار داده است. به عنوان یک دستاورد نوآورانه، براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان گفت خودتوسعه‌ای، تعریفی هیئت‌انگیزیک از هنر "رهبری" تعلیم و تربیت را در بستر الکترونیک تعریف می‌کند که از یکسو متناسب با بلوغ فراگیران به عنوان یادگیرندگان خودراهبر و خودتعیین‌است و از سوی دیگر متناسب با نظام یادگیری الکترونیکی و ویژگی‌های آن به شمار می‌رود. آسترکی و فلاحی (۱۳۹۸) در پژوهش خود یادگیری الکترونیکی را بر اساس نظریه استقلال تحلیل نموده و به این نتیجه رسیده‌اند که اساس یادگیری الکترونیکی بر استقلال یادگیرنده استوار است و فرایند یاددهی-یادگیری مستقل بستری مناسب برای یادگیرندگان مستقل را فراهم می‌کند. طرفی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی جایگاه رویکردهای آموزشی پداگوژی، آندراگوژی و هیئت‌انگیزی در توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس پرداختند. روش پژوهش در بخش کیفی از نوع مرور سیستماتیک و در بخش کمی در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار دارد. در بخش کیفی شاخص‌های محتوا، هدف، راهبردهای یادگیری و ارزشیابی سه رویکرد موردنظر استخراج و در ادامه داده‌ها به وسیله پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شده است. جامعه آماری پژوهش شامل تمام مدیران استان خوزستان است که تعداد ۳۸۰ نفر با استفاده از جدول مورگان به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. برای بررسی روایی از روایی محتوایی و ظاهری و برای پایایی این ابزار از آلفای کرونباخ استفاده شد. یافته‌های حاصل از مرور سیستماتیک اسناد و مدارک مؤلفه‌های عناصر محتوا، هدف، راهبردهای یاددهی-یادگیری و ارزشیابی در سه رویکرد پداگوژی، آندراگوژی و هیئت‌انگیزی مشخص کرده است. از بین رویکردهای مختلف جایگاه رویکرد پداگوژی در توسعه حرفه‌ای مدیران مطلوب است و توجه به رویکردهای آندراگوژی و هیئت‌انگیزی در سطح مطلوبی قرار ندارد. توسعه حرفه‌ای مدیران نیازمند تدوین برنامه‌های منعطف‌تر و با تمرکز بر نیازهای آموزشی مدیران است که این

نمونه‌گیری بر مبنای مفاهیم حاصل از داده‌ها انجام می‌شود، به طوری که محقق به دنبال توسعه نظری و مفهومی است (جلالی، ۱۳۹۱).

جامعه و نمونه آماری: تعداد مصاحبه (حجم نمونه) در این روش پژوهش تابع عدد خاصی نبوده و گردآوری داده‌ها تا زمان تحقق اشباع نظری ادامه پیدا کرده است. با در نظر گرفتن مفهوم اشباع نظری، در بخش کیفی پژوهش تعداد ۱۳ مصاحبه با مشارکت‌کنندگان انجام شده است. جامعه آماری در تحقیق حاضر از گروهی از خبرگان شامل مدیران مدارس متوسطه و متخصصان و صاحب‌نظران حوزه آموزش بر اساس جدول شماره ۱ انتخاب شدند.

یافته‌تر است (حنیفر و سلیمی، ۱۳۹۷) و برای مطالعه‌ی فرایندها از جمله توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی روشی مناسب‌تر است.

جهت گردآوری داده‌ها از دو ابزار بررسی ادبیات مربوطه و پس از آن انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شده است. همچنین در این پژوهش از روش نمونه‌گیری نظری استفاده شده است. نمونه‌گیری نظری به مجموعه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که هدف آن یافتن پاسخ به سؤالاتی است که در طول پژوهش خود را نشان می‌دهد و از مهم‌ترین گام‌های این فرآیند یافتن افراد و تعیین مکان مصاحبه است. در این روش،

جدول ۱. ویژگی‌های نمونه انتخاب شده تحقیق حاضر

Table 1. Characteristics of the selected sample of this research

مدت زمان مصاحبه	روش مصاحبه	تعداد	
۵ جلسه نیم ساعته	حضور و تلفنی	۲	استاد دانشگاه (دکترای تخصصی)
۵ جلسه یک ساعته	حضور	۲	کارمند آموزش و پرورش (دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی)
۱۰ جلسه نیم ساعته	حضور و تلفنی	۲	معلمان مدارس متوسطه (با حداقل ۵ سال سابقه و با رشته مدیریت آموزشی)
۵ جلسه نیم ساعته	حضور	۳	معاونین مدارس متوسطه (با حداقل ۵ سال سابقه و با رشته مدیریت آموزشی)
۱۰ جلسه نیم ساعته	حضور	۴	مدیر مدرسه (فوق لیسانس)
		۱۳	جمع ستون

مرحله‌ای و تکنیک تحلیلی استراوس و کوربین مورد استفاده قرار گرفت؛ متون مصاحبه و ادبیات تحقیق به عناصر دارای پیام در داخل عبارت یا پاراگراف‌ها و در نهایت تلاش شد تا کدهای باز استخراج شوند. تعداد ۲۶۶ مفهوم به دست آمد که با طبقه‌بندی این مفاهیم ۴۳ مقوله فرعی و در مرحله کدگذاری محوری، تعداد ۱۳ مقوله اصلی طبقه‌بندی شدند و در نهایت در مرحله کدگذاری پیشرفته مقوله‌های آشکار شده در قالب ابعاد ۶ گانه مدل پارادایمی، با روابطی که بین آن‌ها وجود دارد در الگو جای گرفتند. برای پاسخگویی به سؤال پژوهش، داده‌های جمع‌آوری شده از ادبیات تحقیق و متون مصاحبه بر اساس روند نظریه‌بنیادی به شرح زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

کدگذاری باز: فرایند تحلیل و استخراج مفاهیم از داده‌های خام و توسعه و مقایسه مداوم آنها جهت کشف

پرسش‌های پژوهش

- ۱- شرایط علی، زمینه‌ای، واسطه‌ای، راهبردها و پیامدهای توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در مدیران آموزش و پرورش شهر اهواز کدامند؟
- ۲- الگوی توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در بین مدیران آموزش و پرورش شهر اهواز چگونه است؟
- ۳- ابعاد و مولفه‌های توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در مدیران آموزش و پرورش شهر اهواز کدامند؟

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در رویکرد سیستماتیک در نظریه داده بنیاد استراوس و کوربین (۱۹۹۰) جهت انجام پژوهش‌های داده بنیاد، سه تکنیک کدگذاری مشتمل بر کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی، معرفی نمودند که در این پژوهش در تحلیل داده‌ها از روش استقرایی و روش

زمینه (محیط): شرایط ویژه ای که راهبردها و فرایندها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. به عبارتی، محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده در طول یک بعد است که در آن کنش متقابل برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد.

شرایط واسطه‌ای و مداخله‌ای: شرایط کلی که چگونگی فرایندها و راهبرد را تحت تأثیر قرار می‌دهد؛ که آنها را محدود یا تشدید می‌کنند.

راهبردها: اقدامات یا تعامل‌های ویژه‌ای که از پدیده‌ی اصلی حاصل می‌شود. کنشگران بر اثر روابط علی دست به چه راهبردهای افشا و تاکتیک‌هایی می‌زنند؟ به چه اعمال و شیوه‌هایی مبادرت می‌کنند؟ و چه تدابیر و ترفندها و شگردهایی به اقتضای زمینه‌ها و شرایطی که در آن قرار دارند در پیش می‌گیرند؟ اشاره دارد.

آثار و نتایج (پایان‌ها): مجموع موجبات علی و راهبردهای اتخاذ شده به چه آثار و نتایج منتهی می‌شود. روابط بین مقوله‌های شکل گرفته در داده‌ها نشان می‌دهد که الگوی شکل گرفته با مدل پارادایمی استراوس و کوربین (۱۹۹۰) تطابق دارد به عبارت دیگر پدیده محوری متأثر از شرایط علی بوده و خود بر راهبردها متأثر است و شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر نیز بر راهبردها مؤثر است و پیامدها را شکل می‌دهند.

کدگذاری انتخابی: سومین مرحله از تحلیل نظریه زمینه‌ای کدگذاری انتخابی است. در این مرحله هدف یکپارچه‌سازی و کنار هم قرار دادن مقوله‌های محوری با سایر مقوله‌ها است؛ و هدف آن شرحی انتزاعی برای فرایند مطالعه شده در پژوهش ارائه می‌دهد. در این تحقیق نیز پس از کدگذاری انتخابی، الگوی توسعه جایگاه رویکرد هیئت‌انگیزی تدوین گردید که متعاقباً به صورت نموداری و تشریحی ارائه خواهد شد. بنا به نظر (دانایی فر و همکاران، ۱۳۹۶) یک نظریه داده بنیاد را می‌توان به صورت نمودار و به شکل تلویحی ارائه کرد.

ویژگی‌ها و ابعاد آنها است. در این مرحله از پژوهش، نظریه‌پرداز داده بنیاد، متون مقالات و مصاحبه و مشاهدات خود را از روش تحلیل محتوا سطر به سطر و عبارت به عبارت را بررسی و مفاهیم اولیه در خصوص پدیده مورد مطالعه را استخراج شد؛ و سپس بر اساس مشابهندها و ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک و تفاوت‌هایشان مورد بررسی قرار گرفت؛ و در نهایت، این مفاهیم بر اساس تشابه طبقه بندی شده و مقولات (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شدند. نتیجه حاصل از کدگذاری باز مجموعه‌ای از مقوله‌ها ایجاد شده از داده‌هاست (حنیفر و سلیمی، ۱۳۹۷).

کدگذاری محوری: مرحله ثانویه از روش پژوهش زمینه بنیاد است، در این مرحله مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز داده‌ها با یکدیگر مرتبط می‌شوند. در کدگذاری محوری پیوند بین مقوله‌های و مقوله‌های اصلی در سطح ویژگی و ابعاد است (استراوس و کوربین، ۱۹۹۰). این کدگذاری به این دلیل محوری نامیده می‌شود که کدگذاری حول محور یک مقوله تحقق می‌یابد. به عبارت دیگر، نظریه‌پرداز داده بنیاد، یک مقوله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرایندی که در حال بررسی آن است (به عنوان پدیده مرکزی) قرار داده سپس دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد این مقوله‌ها به شرح زیر بیان و در ادامه تحقیق در قالب یک الگوی پارادایمی انجام می‌شود تا روابط بین آنها تعیین شود.

مقوله‌ی اصلی و محوری: پدیده‌ای مرکزی که در موقعیت و زمینه اکتشاف می‌شود و اساس و محور فرایند است. مقوله‌ای که به عنوان مقوله اصلی انتخاب می‌شود باید به اندازه کافی انتزاعی بوده و بتوان سایر مقولات اصلی را به آن متصل کرد که در این پژوهش افشای اطلاعات آینده‌نگر است.

شرایط علی: مقوله‌هایی (شرایطی) که مقوله اصلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و به گسترش پدیده مورد نظر منجر می‌شود.

روایی و پایایی: به منظور تعیین روایی و پایایی پژوهش حاضر، از عناصر قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال، قابلیت تکرار و قابلیت تأیید استفاده شد. قابلیت اعتبار و انتقال را مطلعان کلیدی، مشارکت کنندگان پژوهش، نمونه های مشابه و خبرگان در طول پژوهش به شک مداوم و ضمن اعمال تعدیل های مقتضی، ارزیابی و تأیید کردند. قابلیت تکرار به داده ها نیز به کمک روش های نظام مند نظریه پردازی داده بنیاد در گردآوری، ثبت، تحلیل و تفسیر داده ها ملاحظه شد. همچنین قابلیت تأیید با بهره گیری از نظرها و ارائه شواهد و یافته ها به خبرگان، مطلعان، مشارکت کنندگان و نمونه های مشابه، استفاده از یادداشت های فنی و میدانی و راهبردهای ارتقای حساسیت نظری و اجتناب از سوگیری طی پژوهش صورت گرفت. این مقاله برگرفته شده از پایان نامه مقطع دکتری با موضوع ارائه الگوی توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی در مدیران

مدارس متوسطه شهر اهواز و کد رهگیری ۱۶۲۳۶۹۰۸۹ می باشد.

یافته ها

با توجه به نظریه داده بنیاد به تحلیل داده ها در قالب کدگذاری باز، محوری و انتخابی پرداخته شد.

الف) کدگذاری باز: شامل مقوله های فرعی و مربوط به شرایط علی، زمینه ای، میانجی، پدیده محوری، راهبردها و پیامدهاست.

شرایط علی: نتایج تحلیل محتوای پاسخ مصاحبه شونده ها به پرسش اول پژوهش نشان دهنده وجود چهار مقوله درباره شرایط علی برای ایجاد پدیده مورد مطالعه است که کدهای باز مربوط به آنها به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲. کدهای باز و مقوله های مربوط به شرایط علی

Table 2. Open codes and categories related to causal conditions

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی	شرایط علی
شناخت توانایی ها و قابلیت های خود، شناخت مهارت ها، تصورات و نگرش ها، تکرار نکردن خطاها، انطباق هوشمندانه با تغییرات محیطی، رفتار رهبری تحولی، قابلیت پویای یادگیری، تسهیم و درونی سازی اطلاعات، خلق فرصت های یادگیری، مشارکت کارکنان، برنامه ریزی و آمادگی، مدیریت سازماندهی کلاس، روش های تدریس، کیفیت یادگیری	تشخیص نیازهای یادگیری	یافت شغلی	
تجربه گرایی، ریسک پذیری، تعامل با محیط بیرون، تصمیم گیری مشارکتی، گرایش به تغییر	یادگیری در زندگی شغلی و شخصی		
ترغیب به عملکرد مطلوب، آگاه کردن سایرین به اهداف مدرسه، تشویق به اندیشیدن، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی،	تعامل و گفتگو		
ایجاد تغییرات اساسی، حل مشکلات بین فردی، خلق پارادایم جدید، احترام، تعهد، تحریک ذهنی سایرین، حمایت کردن، مدیریت دانش، نوآوری	سبک رهبری تحولی		

برای ایجاد پدیده مورد مطالعه است که کدهای باز مربوط به آنها در جدول ۳ آمده است.

مقوله محوری: مقوله محوری بر توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی استوار است.

شرایط زمینه ای: شرایط زمینه ای در پاسخ به پرسش اول پژوهش نشان دهنده دو مقوله درمورد شرایط زمینه ای

جدول ۳. کدهای باز و مقوله های مربوط به شرایط زمینه ای

Table 3. Open codes and categories related to background conditions

مفاهیم	مقوله فرعی	مقوله اصلی	
نظارت و کنترل بر روی معلمان، تعیین ملاکها و روشهای سنجش، اندازه گیری فعالیتها، نظارت بر عملکردها و فعالیتها، سنجش و اندازه گیری عملکردها، مقایسه نتایج حاصله از سنجش عملکردها با ملاکها و هدفها، نظارت بالینی، نظارت معلم محور، برنامه ریزی دقیق، میزان دست یابی به اهداف آموزشی، نظارت بر توان تخصصی معلمان، روشهای تدریس، روابط با دانش آموزان، حدود رضایت شغلی معلمان، میزان انگیزش دانش آموزان، نظارت بر رعایت نظم و قوانین و مقررات، رعایت نظافت	نظارت و کنترل در سطح مدرسه	نظارت و کنترل	شرایط زمینه ای
بررسی میزان دست یابی به اهداف علمی، اخلاقی، تربیتی، اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، بررسی انگیزش دانش آموزان و معلمان، حدود رضایت شغلی دانش آموزان و معلمان، نظارت بر رعایت نظم و قوانین و مقررات، روشهای تدریس، کیفیت یادگیری، جلوگیری از بروز انحرافات در گردش کار، بازدید مستمر، نظارت دقیق،	نظارت و کنترل در سطح آموزش و پرورش		
سند چشم انداز ۲۰ ساله، اسناد و الزامات بالادستی منطقه، اسناد و الزامات بالادستی کشور، نقشه جامع علمی کشور	قوانین و الزامات و سیاست های کلان	الزامات قانونی	
سمینارها و همایش های کشوری، نشست با مدیران مدارس کلان شهرها، دوره های مجازی	تعاملات فراملی		
بروز کردن خود با معیارهای جدید مدیریت، کسب اطلاعات در زمینه ی برنامه ریزی، آمادگی، کسب اطلاعاتی در زمینه ی انتظارات دانش آموزان، منابع مورد نیاز برای انجام فعالیتها، هماهنگی مراحل برنامه ها و سطوح مختلف تواناییها، کسب اطلاعاتی راجع به سازماندهی و تنظیم زمان تدریس، به کارگیری روشهای خلاقیت و پژوهش، تجربیات یادگیری، کسب اطلاعاتی راجع به نحوه ی برخورد معلم با دانش آموزان، میزان تماس و ارتباط دانش آموزان با معلم، کسب اطلاعاتی در ارتباط با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان، انتظارات معلمان از دانش آموزان، توان شفاهی و عملی دانش آموزان، کسب اطلاعات درباره ی روشهای جمع آوری سوابق، میزان امکان پذیری برنامه ریزی از روی سوابق	نیاز اطلاعاتی		

راهبردهای توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی اختصاص داده شود. برای استخراج این پیامدها، در مرحله کدگذاری باز و با تجزیه و تحلیل دقیق، مصاحبه ها در دو مقوله دسته بندی شدند.

(ب) کد گذاری محوری: الگوی مفهومی مناسب مربوط به پرسش اول پژوهش به صورت کدگذاری محوری حاصل شده است.

شرایط مداخله گر: بر اساس تحلیل محتوای مصاحبه ها، در پاسخ به پرسش اول پژوهش دو مؤلفه به عنوان شرایط مداخله گر، به شرح جدول ۴ شناسایی شدند.

راهبردها: راهبردهای اساسی برای پاسخ به پرسش اول پژوهش نشان دهنده وجود دو مقوله در ایجاد پدیده مدنظر است.

پیامدها: در این بخش، به نتایج و پیامدهای مورد انتظار از توسعه جایگاه رویکرد هیوتاگوژی توجه شده است. این پیامدها می تواند به دلیل اجرای فرایندها، اقدامات و

جدول ۴: کدهای باز و مقوله‌های مربوط به شرایط مداخله گر

Table 4. Open codes and categories related to intervention conditions

شرایط مداخله گر	مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفاهیم
شرایط محیطی	محدودیت	مزیت رقابتی	شناخت رقبا، حفظ مزیت رقابتی، حفظ بقا، رقبای بزرگ و کوچک
		شهرت مدرسه	دیدگاه رقبا، شدت رقابت، تعداد و میزان رقبا، نوع صنعت، شهرت مدرسه
محدودیت	محدودیت اطلاعاتی	جایگاه مدرسه در آموزش و پرورش	جایگاه مدرسه در آموزش و پرورش، رتبه بندی کردن مدارس، توسعه مدرسه
		آگاهی	تحولات و پیشرفت‌های علمی، به روز آوری خویش، راهبرد بهینه گاو
		محدودیت های اطلاعاتی	عدم جامعیت و کفایت در افشای اطلاعات، ناکارآمدی گزارشگری مدیریت، تصحیح اطلاعات غلط گذشته،
محدودیت مهران	محدودیت های سازمانی	شرط نگرش مدیریت، سوگیری مدیران، عدم توانایی مدیر در حل مشکلات	
		محدودیت های سازمانی	
		محدودیت مهارت معلمان	اقدامات صورت گرفته برای آموزش معلمان، جزئیات اطلاعات معلمان به کار گرفته شده، سنجش سطح رضایت و سلامت و ایمنی معلمان، تعیین بهره وری معلمان، بهبود کیفیت سرمایه فکری، میزان رضایت شغلی، احساس تعلق به شغل و وظایف در حرفه خود، داشتن رفتار حرفه ای، توانایی اتخاذ تصمیم در حیطه وظایف، نیاز مشارکت همه جانبه معلمان در تهیه اطلاعات، مشارکت و فرهنگ سازمانی، نیاز به مهارت معلمان، نیاز به آموزش معلمان، اختیار عمل تهیه کنندگان و افشا کنندگان اطلاعات، عدم آموزش و تمایل معلمان مؤثر بر الگو

ج) کدگذاری انتخابی (مرحله نظریه پردازی):

در این مرحله می‌توان بر اساس شکل ۱ مدل ترسیمی ارائه شده برای پاسخ به پرسش دوم پژوهش، نظریه را بیان کرد. پژوهش کیفی با روش نظریه بنیادی نیازمند رعایت اصول و شیوه‌های خاصی است تا نتیجه کار از نظر اعتبار در سطح قابل قبولی باشد. در تحقیقات کیفی معیارهای مختلفی برای ارزیابی پژوهش‌های کیفی ارائه شده است. در این پژوهش پس از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه به روش کدگذاری سه مرحله‌ای داده بنیاد، به منظور روایی و پایایی الگو و نتایج حاصل تحقیق از روش اجماع داده‌ها و کنترل اعضا همچون کوربین و استراوس نیز ۱۰ شاخص مقبولیت را معرفی کرده اند که بر مبنای هر سه روش فوق پژوهش حاضر ارزیابی شد. در این راستا، در پژوهش حاضر پس از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه و متون مقالات را به روش کدگذاری سه‌گانه به منظور اعتباربخشی به الگو تحقیق، ۱۰ گام مقبولیت را اجرا و علاوه بر آن متغیرهای استخراج شده از مصاحبه‌ها و نتایج حاصل، به ۷ نفر از

صاحب‌نظران حرفه (۴ نفر از اشخاصی که قبلاً با آنها مصاحبه شده بود و ۳ نفر از صاحب‌نظرانی که قبلاً در مصاحبه شرکت نداشته‌اند) ارائه و مورد پالایش قرار گرفت.

کدگذاری انتخابی: در این مرحله می‌توان بر اساس

مدل ترسیمی برای پاسخ به پرسش دوم پژوهش، نظریه را بیان کرد. پژوهش کیفی با روش نظریه بنیادی نیازمند رعایت اصول و شیوه‌های خاصی است تا نتیجه کار از نظر اعتبار در سطح قابل قبولی باشد. در تحقیقات کیفی معیارهای مختلفی برای ارزیابی پژوهش‌های کیفی ارائه شده است. در این پژوهش پس از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه به روش کدگذاری سه مرحله‌ای داده بنیاد، به منظور روایی و پایایی الگو و نتایج حاصل تحقیق از روش اجماع داده‌ها و کنترل اعضا همچون کوربین و استراوس نیز ۱۰ شاخص مقبولیت را معرفی کرده اند که بر مبنای هر سه روش فوق پژوهش حاضر ارزیابی شد. در این راستا، در پژوهش حاضر پس از تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه و متون مقالات را به روش کدگذاری سه‌گانه به منظور

بهبود مستمر خویش) - همکاری (تعامل سازنده، بهروری) ۶-
 پیامدها شامل: ارزشیابی و پایش (ارزیابی توسط معلمان،
 ارزیابی توسط آموزش و پرورش، بهبود مستمر) بازخورد
 مستمر (افزایش دانش، توانمندسازی) برای توسعه جایگاه
 رویکرد هیئت‌انگیزی در مدیران بود.

یافته های پژوهش حاضر با نتایج مطالعات بانسال و
 همکاران (۲۰۲۰)، رستون (۲۰۲۰) پونگتورن و نگانگ
 (۲۰۱۸)، ابیلریو مزاری (۱۴۰۰)، آسترکی و فلاحی
 (۱۳۹۸)، طرفی و همکاران (۱۳۹۸) شفیع (۱۳۹۷)
 همخوان و سازگار هستند.

در تبیین نتایج این پژوهش می توان اظهار داشت برای
 ارزیابی کارکنان اطلاعاتی به صورت بازخورد به فرد در مورد
 رفتار، عملکرد و مهارت هایش ارائه می شود. سازمان از
 فرایند ارزیابی برای شناخت نقاط قوت کارکنان و شناسایی
 افراد با پتانسیل مدیریتی و یا شناسایی مناطقی که در آن
 تیم نیاز به توسعه دارند استفاده می کنند. در ارزیابی جهت
 حمایت از توسعه، اطلاعات ضمنی به اشتراک گذاشتن با
 کارمندی که مورد ارزیابی است جمع آوری شده و بازخورد
 به کارکنان در مورد رفتار، سبک ارتباطات با مهارت به
 همراه پیشنهادهای برای اصلاح نقاط ضعف مهارت ها ارائه
 می گردد. لذا بر اساس اطلاعات ارزیابی که ممکن است از
 کارکنان، همسالان، مدیران و یا مشتریان بدست آید و
 فرصت های موجود توسعه، کارکنان باید اقدامشان را توسعه
 دهند تا تلاششان در جهت بهبودی هدایت شود. همچنین
 سقف شیشه ای یکی از چالش هایی است که در سازمان
 وجود دارد، برای جلوگیری زنان و اقلیت ها از دستیابی به
 مشاغل بالا در سازمان مشاهده شده است. سقف شیشه ای
 احتمال عدم دسترسی به برنامه های آموزشی را ایجاد می
 کند، سابقه کار مناسب و روابط تکاملی مانند مربیگری را
 توسعه می دهد. بنابراین سازمان ها می توانند سیستم های
 توسعه برای کمک به شکستن از طریق سقف شیشه ای را
 استفاده کنند. توسعه برنامه ها می تواند اطمینان حاصل
 کند که این کارکنان دسترسی به منابع دسترسی به منابع
 توسعه مانند مربیان، ناظران و وظایف توسعه شغلی را

اعتباربخشی به الگو تحقیق، ۱۰ گام مقبولیت را اجرا و
 علاوه بر آن متغیرهای استخراج شده از مصاحبه ها و نتایج
 حاصل، به ۷ نفر از صاحب نظران حرفه (۴ نفر از اشخاصی
 که قبلاً با آنها مصاحبه شده بود و ۳ نفر از صاحب نظرانی
 که قبلاً در مصاحبه شرکت نداشته اند) ارائه و مورد پالایش
 قرار گرفت.

بحث و نتیجه گیری

نظریه زیربنایی الگوی این پژوهش: رویکرد هیئت‌انگیزی
 در مدیران است. اینگونه یادگیری کاملاً با انتخاب شخص
 صورت می گیرد. در هیئت‌انگیزی دانستن نحوه یادگیری
 مهمترین مهارتی است که هر کسی باید بیاموزد.
 هیئت‌انگیزی فرصتهایی را برای فراگیران به وجود می آورد
 تا بتوانند به واسطه آن پیشبرد فرایند یادگیری خودشان را
 بر عهده بگیرند؛ به منابع دست پیدا کنند، اثربخشی و
 کارآمدی برنامه های خودشان را رصد کنند. لذا هدف
 پژوهش حاضر تدوین الگوی جایگاه رویکرد هیئت‌انگیزی در
 مدیران براساس نظریه داده بنیاد بود یافته های پژوهش
 نشان دادند ۱۲ مضمون محوری و ۳۱ شاخص در قالب ۱-
دلایل علی شامل: بافت شغلی (تشخیص نیازهای یادگیری،
 یادگیری در زندگی شغلی و شخصی، تعامل و گفتگو، سبک
 رهبری تحولی)، ۲- دلایل مداخله گر شامل: شرایط
 محیطی (مزیت رقابتی، شهرت مدرسه، جایگاه مدرسه در
 آموزش و پرورش، آگاهی) - محدودیت (محدودیت های
 اطلاعاتی، محدودیت های سازمانی، محدودیت مهارت
 معلمان) ۳- دلایل زمینه ای شامل: نظارت و کنترل (نظارت
 و کنترل در سطح آموزش و پرورش) - الزامات قانونی (قوانین
 و الزامات و سیاست های کلان، تعاملات فراملی، نیاز
 اطلاعاتی) ۴- دلایل مقوله محوری شامل: سیاست ها و
 راهبردهای سازمانی (اهداف تعلیم و تربیت، مدیریت مدرسه
 محور). راهبردهای یاددهی - یادگیری (یادگیرنده محور،
 فراگیرندگان) - خودارزیابی و دگرارزیابی (خودارزیابی
 مداوم، بازخوردهای جامعه) ۵- دلایل راهبردی شامل:
 همگونی و همفکری (گفتگوی مشترک، شناخت دیدگاه ها،

Soleimani Bahar, Hakimzadeh Rizvan, Karamdoost Norouzali, (2013), examining the level of self-determination of virtual course students of Mehr Alborz University according to the principles and components of the hetagogy approach. Theory and practice in the curriculum. 2 (4), 35-60.

Shafii, Nahid. (2017). Self-determination curriculum in the perspective of hytagogy approach, 5th international conference of psychology of educational sciences and lifestyle, Qazvin, Iran. Tarabi Mohor, Natghi Faezeh, and Jalalundi Mahnaz, (2019), examining the place of educational approaches of pedagogy, andragogy and hytagogy in the professional development of school teachers. school management. 8(1), 77-96.

Abdullahi Bijan, Safari, Akram, (2015), the investigation of the basic obstacles on the professional growth of teachers. Educational Innovations, 15(2), 99-134.

Gholami Nougab, Mohammad Hossein Pourshafei, Hadi Shahtalebi, Hossein Abadi Badri, (2018), investigation of the factors affecting the professional growth of teachers. Educational Leadership and Management Quarterly, 13(2), 167-181.

Meshaikhi Bita et al., (2012), Compilation of audit quality model, Stock Exchange, 6(23), 137-103. Mehromhamadi, Mahmoud, (2017), Curriculum: theories, approaches and perspectives. Tehran, side. (In person)

Argis & schone DA. 1978, organizational perfmance pers pective Addison welsey publication

Ates S. & Cataluglo E. (2007). Teacher preparation and in-service needs associated with management of the total program of agricultural education in Georgia. Research in Science & Technological Education, 2, 167-178.

Bhoryrub J Hurley J. Neilson, G. R. Ramsay M., & Smith, M. (2010). Heutagogy: An alternative practice based learning approach. Nurse Education in Practice, 10(6), 322-326.

Blanchard R. D. Hinchey K. T. & Bennett E. E. (2011). Literature Review of Residents as Teachers from an Adult Learning Perspective. Online Submission.

Canning N. & Callan S. (2010). Heutagogy: Spirals of reflection to

دریافت می کنند. عدم حساسیت به دیگران، تکبر، مهارت های ضعیف مدیریت، تضاد، ناتوانی در پاسخگویی به اهداف کسب و کار و ناتوانی در انطباق با تغییر از جمله رفتارهای ناکارآمد یک مدیر می باشد. برای مدیران ناکارآمد که پتانسیل کمک به سازمان را دارند، سازمان ممکن است توسعه هدفمندی را در اصلاح زمینه های عملکرد ارائه دهد. این روند شامل جمع آوری اطلاعات در مورد شخصیت مدیر، مهارت ها و منافع، فراهم آوردن بازخورد، آموزش و مشاوره و حصول اطمینان از اینکه مدیر می تواند رفتارهای کاربردی جدید در شغل اعمال کند می باشد.

References

Abili Khodiar, Mazari Ebrahim, (1400), presentation of the hytagogic model of self-development in the electronic platform (a model for learning leadership). Journal of Digital Transformation, 2(1), 1-17. Asterki Samaneh, Falahi Maitham, (2018),

investigating the relationship between decision-making styles and conflict management strategy in school principals of Azna city. A new approach in educational sciences, 1(1), 68-74.

Baghrianfar, Mustafa. (2014). Hytagogy in adult education. Management Quarterly on Police Training, 2014(31), 115-130.

Jalali Rostam, (2012), Sampling in qualitative research. Journal of Qualitative Research in Health Sciences. 1(4), 310-320.

Hamidi Far Fatemeh, Kamar-ul-Zaman Yusuf, Ebrahimi Mansoura, (2016), Leadership and Management in the Internationalization of Higher Education. Research and planning in higher education, 23(1 (839), 49-71.

Hanifar Hossein, Moslami Nahid, (2017), Principles and Basics of Qualitative Research Methods, Negah Danesh Publications, second edition. Danai Far Hassan, Alwani Sayyed Mehdi, Azar Adel, (2016). Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach. Safar Publications, fifth edition. Rezaei Assal Seyedah Kulthum, Karmi Morteza, Karsheki Hossein, Kandili Seyed Javad, (2012), Examining the process model of andragogy in in-service education, the first conference of educational leaders.

- Kanokorn S. Pongtorn P. & Ngang T. (2018) professional development of school principals. *Social and Behavioral Sciences* 116. 77 – 81.
- Knowles M. S. Holton III E. F. & Swanson, R. A. (2012). *The adult learner*. Routledge.
- Mezirow J. (1991). "Transformation theory and cultural context: A reply to Clark and Wilson". *Adult Education Quarterly*, 41(3), 188-192.
- Peters, O. (2001). *Learning and teaching in distance education: Pedagogical analyses and interpretations in an international perspective*. Psychology Press.
- Reston V. A. (2020). National Policy Board for Educational Administration. *Professional Standards for Educational Leaders*. American Association of Colleges of Teacher Education.
- Stephenson J & Weil S. (1992). *Quality in Learning: A Capability Approach to Higher Education*, London: Kogan Page
- Strauss Anselm L. Corbin Juliet (1990), *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*, Sage.
- Zhang D. (2010). Effectiveness of professional development policies based on teachers' subjective evaluation. *Frontiers of Education in China* 5(2), 270-289. (In English)
- empower learners in higher education. *Reflective Practice*, 11(1), 71-82.
- Chacko T. V. (2018). Emerging pedagogies for effective adult learning: From andragogy to heutagogy. *Archives of Medicine and Health Sciences*, 6(2), 278-285.
- Conco Z. P. (2005). How effective is Inservice Training for Teachers in Rural School Contexts. University of Pretoria, available at: <http://upetd.up.ac.za/thesis/submitted/etd-03152005>.
- Gregory S. Bannister-Tyrrell, M. Charteris J. & Nye A. (2018). Heutagogy in postgraduate education: cognitive advantages for higher degree online students. *Postgraduate Education in Higher Education*, 189-209.
- Guskey T. R. (2000) *Evaluating professional development*: Thousand Oaks CA: Corwin Press.
- Hase S. & Kenyon C. (2007). Heutagogy: A child of complexity theory. *Complicity: An international journal of complexity and education*, 4(1).
- Havery, C., Townsend, L., Johnson, A., & Doab, A. (2019). Professional development for teachers of nursing students for whom English is an additional language: A reflection on practices. *Nurse education in practice* 38, 52-58.