



Designing a comprehensive framework for monitoring and improving teacher quality; based on the Fundamental Transformation of Education Document

Kolsoom Gholami Andratī^{*} | Ebrahim Salehi Omran | Samad Izadi | Hojat Safar Heydari

^{*}Corresponding Author: Faculty member of Fahangian University of Golestan Province, Gorgan, Iran. Email: kolsom.gholamicfu@gmail.com

Volume info

Vol. 16
Series: 63
Autumn 2025
P.P: 59-82

Article Type

Research Paper

Article History

Received:

2025-11-10

Revised:

2025-11-22

Accepted:

2025-11-23

Published:

2025-12-08

ISSN – E-ISSN

ISSN: 2588-5162

E-ISSN: 2645-517X

Abstract

Designing a comprehensive cultural-educational framework for the development and monitoring of teacher quality in accordance with revolutionary principles is one of the important goals of the Fundamental Transformation of Education and Training Document. The purpose of the research was to design a comprehensive cultural-educational framework for the development and monitoring of teacher quality in accordance with revolutionary principles, one of the important goals of the Fundamental Transformation of Education and Training Document. Also, the research is qualitative in terms of its applied purpose and the method of data collection. The data collection tool was content analysis of upstream documents (the Fundamental Transformation of Education and Training Document in accordance with revolutionary principles, the National Curriculum, the Comprehensive Map of the Country's Scientific Revolution, and the Twenty-Year Vision Document) to extract components, and in order to ensure the existence of validity in the content analysis checklist, the content-based validity method and the opinions of experts were used. The sources considered by the researcher were analyzed through the coding method in three stages: open, axial, and selective. The findings included 67 symbols in open coding and axial coding in the form of 4 concepts; Recruitment, teacher training, teacher retention and promotion, and evaluation were categorized. The results indicate that in order to increase the quality of teachers in the education system, we need to design a comprehensive framework in accordance with the revolutionary principles in the education system that takes into account all the pillars of the teacher education system.

Keywords: Quality, Teachers, Upstream Documents, Education

Cite this article: Gholami Andratī, K., Salehi Omran, E., Izadi, S., & Safar Heydari, H. (2025). Designing a comprehensive framework for monitoring and improving teacher quality; based on the Fundamental Transformation of Education Document. *Military Psychology*, 16(3), -.

DOR 20.1001.1.25885162.1404.16.2.3.4



Publisher: Imam Hossein University.

© The Author(s).



طراحی چارچوب جامع پایش و تعالی کیفیت معلمان؛ مبتنی بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

کلثوم غلامی اندراتی^۱، ابراهیم صالحی عمران^۲، صمد ایزدی^۳، حجت صفار حیدری^۴

۱. نویسنده مسئول: عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان استان گلستان، گرگان، ایران.

kolsom.gholamicfu@gmail.com

۲. استاد، گروه علوم تربیتی دانشگاه مازندران، مازندران، ایران.

۳. استاد، گروه علوم تربیتی دانشگاه مازندران، مازندران، ایران.

۴. دانشیار، گروه علوم تربیتی دانشگاه مازندران، مازندران، ایران.

چکیده

طراحی چارچوب فرهنگی-آموزشی جامع توسعه و پایش کیفیت معلمان منطبق با اصول انقلابی از اهداف مهم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است. هدف از پژوهش طراحی چارچوب فرهنگی-آموزشی جامع توسعه و پایش کیفیت معلمان منطبق با اصول انقلابی از اهداف مهم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مبتنی بر اسناد بالا دستی بود. همچنین پژوهش با توجه به هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها از نوع کیفی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، تحلیل محتوای اسناد بالا دستی (سند تحول بنیادین آموزش و پرورش منطبق بر اصول انقلابی، برنامه درسی ملی، نقشه جامع انقلاب علمی کشور و سند چشم انداز بیست ساله) جهت استخراج مؤلفه‌ها بوده و به منظور حصول اطمینان از وجود روایی در چک لیست تحلیل محتوا از روش روایی صوری محتوایی و نظر متخصصان استفاده شد، منابع مورد نظر پژوهشگر از طریق روش کدگذاری در سه مرحله باز، محوری و انتخابی مورد تحلیل قرار گرفتند. یافته‌ها شامل ۶۷ نشان در کدگذاری باز و در کدگذاری محوری در قالب ۴ مفهوم؛ جذب، تربیت معلم، حفظ و ارتقاء معلم و ارزیابی طبقه‌بندی شدند. نتایج حاکی از این موضوع است که به منظور افزایش کیفیت معلمان در نظام آموزش نیازمند طراحی چارچوبی جامع منطبق با اصول انقلابی در نظام تعلیم و تربیت هستیم که همه ارکان نظام تعلیم و تربیت معلم را مورد توجه قرار دهد. **کلیدواژه‌ها:** کیفیت، معلمان، اسناد بالادستی، آموزش و پرورش

استناد: غلامی اندراتی، کلثوم، صالحی عمران، ابراهیم، ایزدی، صمد & صفار حیدری، حجت. (۱۴۰۴). طراحی چارچوب جامع پایش و تعالی کیفیت معلمان؛ مبتنی بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. *روانشناسی نظامی*، ۱۶(۳)، ۱۶۳-۱۷۸. DOR 20.1001.1.25885162.1404.16.2.3.4

سال و شماره

سال ۱۶، پیاپی: ۶۳

پاییز ۱۴۰۴

صص: ۸۲-۵۹

نوع مقاله

مقاله پژوهشی

سابقه مقاله

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۸/۱۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۹/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۹/۰۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۹/۱۷

شابا چاپی و الکترونیکی

شابا چاپی: ۵۱۶۲-۲۵۸۸

الکترونیکی: ۵۱۷۸-۲۶۴۵



نویسندگان.

ناشر: دانشگاه جامع امام

حسین (ع).



مقدمه و بیان مسئله

آموزش و پرورش به عنوان زیرساخت بنیادین توسعه پایدار، نقشی بی‌بدیل در شکل‌دهی به مسیر آینده جوامع ایفا می‌کند (زو، هانیا و واگاس^۱، ۲۰۲۵). این نهاد نه فقط وظیفه انتقال دانش و مهارت‌ها را بر عهده دارد، بلکه با پرورش نگرش‌های مثبت، تقویت مهارت‌های حل مسئله و ایجاد توانایی سازگاری با تغییرات، شهروندانی توانمند و مسئول را تربیت می‌کند (سامپسون، کامپلیس، مورنو-ابون و بوکونی^۲، ۲۰۲۵). از بُعد اجتماعی، آموزش و پرورش زمینه‌ساز ارتقای سرمایه اجتماعی، همبستگی ملی و گسترش فرهنگ مشارکت مدنی است. نظام آموزشی کارآمد می‌تواند با پرورش شهروندانی قانون‌مدار، منتقد و آگاه، بستر گفت‌وگو، تعامل و تحمل تفاوت‌ها را در جامعه تقویت کند. که به کاهش نابرابری‌ها و تعارضات اجتماعی کمک و بنیانی مستحکم برای امنیت، صلح و همزیستی مسالمت‌آمیز ایجاد منجر می‌شود (هاستون^۳، ۲۰۲۵). در حوزه اقتصادی، نیروی انسانی متخصص و خلاق را پرورش و موجب رشد تولید ناخالص داخلی، افزایش بهره‌وری و ارتقای فناوری شده و نه تنها نرخ اشتغال و درآمد سرانه را بالاتر برده، بلکه توان رقابت‌پذیری بیشتری در عرصه جهانی را فراهم می‌کند (لوی-فلدمن^۴، ۲۰۲۵). و از منظر فرهنگی، آموزش و پرورش حافظ و انتقال‌دهنده میراث فکری، هنری و ارزشی ملت‌ها است و با آشنایی نسل‌های جدید با تاریخ، زبان، ادبیات و هنر، پیوند آن‌ها با هویت ملی را تقویت و در عین حال با ترویج روحیه تعامل ظرفیت جامعه برای پذیرش نوآوری و تغییر را افزایش می‌دهد (آدنیی و همکاران^۵، ۲۰۲۴).

در این راستا، معلمان به عنوان ستون‌های اصلی هر نظام آموزشی، نقشی فراتر از انتقال صرف اطلاعات و مفاهیم علمی بر عهده دارند. آن‌ها نه تنها وظیفه انتقال دانش، بلکه شکل‌دهنده شخصیت، ارزش‌ها و نگرش‌های نسل آینده هستند (ریدی^۶، ۲۰۲۱). در همین راستا است که مقوله کیفیت معلمان بیش از پیش مورد تاکید و توجه قرار گرفته است (گادوسوا، هاسکوا و پردانوکویوا^۷،

1. Xu, Hania & Waqas
2. Sampson, Kamyliis, Moreno-León & Bocconi
3. Houston
4. Levy-Feldman
5. Adeniyi et al
6. Ridei
7. Gadusova, Haskova & Predanocoyova

۲۰۱۹، جنتس و کویننگ^۱، ۲۰۲۲، آریس، حق و وینارسو^۲، ۲۰۲۲، بالوا میکوسوا، وروسا و گاتیال^۳، ۲۰۲۴). که در برگیرنده مجموعه‌ای از توانمندی‌ها، رفتارها، دانش‌ها و مهارت‌های لازم برای انجام موفق یک شغل یا ایفای یک نقش مشخص را به طور دقیق تعریف می‌کند و مشخص می‌سازد که فرد شاغل در آن نقش، برای رسیدن به عملکرد مطلوب باید چه قابلیت‌هایی داشته و چگونه این قابلیت‌ها را در عمل نشان دهد (ماخامونویچ^۴، ۲۰۲۲). که خود را در سه عنصر دانش (آنچه فرد باید بداند) مهارت (آنچه فرد باید بتواند انجام دهد) و نگرش و ویژگی‌های فردی (نحوه برخورد و نگرش فرد نسبت به شغل) نشان می‌دهد (کویزی^۵، ۲۰۲۱).

در این راستا اسناد بالادستی عبارت‌اند از متون و مصوباتی که در سطح ملی و با تأیید مراجع عالی‌رتبه کشور تدوین و جهت‌گیری‌های کلی، سیاست‌ها، اهداف و راهبردهای اصلی را مشخص می‌کنند. که در حوزه آموزش و پرورش، مبنای طراحی سیاست‌ها، برنامه‌ها، محتواها و روش‌های آموزشی هستند و همه مجریان موظف به تبعیت از آن‌ها می‌باشند (لطفی و همکاران، ۱۳۹۶، سواری، ۱۳۹۶، خوشنام، ۱۴۰۰) و فلسفه تربیت را بر اساس ارزش‌ها، باورها و نیازهای جامعه تبیین می‌کنند. به عنوان نمونه، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در ایران، اهداف تربیتی را بر مبنای مبانی دینی، فرهنگی و ملی مشخص می‌نماید که مانع از پراکندگی و انحراف نظام آموزشی از مسیر اصلی می‌شود (پایی و همکاران، ۱۴۰۱). در واقع در کشوری با تنوع فرهنگی، اجتماعی و جغرافیایی، وجود یک چارچوب مشترک ضروری است و این اسناد به عنوان مرجع واحد، باعث می‌شوند همه مدارس، مناطق و استان‌ها بر اساس یک نقشه مشترک فعالیت کنند (یحیایی، معتمد و قاسمی‌زاد، ۱۴۰۱). به علاوه یکی از کارکردهای مهم اسناد بالادستی، فراهم کردن شاخص‌ها و معیارهای سنجش عملکرد انقلابی نظام آموزشی است. با اتکا به این اسناد می‌توان ارزیابی کرد که آیا برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزش و پرورش به سمت اهداف انقلابی تعیین شده حرکت می‌کنند یا خیر، در حقیقت نظام آموزشی جزیره‌ای مستقل از سایر بخش‌های کشور نیست، به همین دلیل نظام تعلیم و تربیت باید با سیاست‌های کلان کشور در حوزه‌های اقتصاد، فرهنگ، علم و فناوری و

1. Jentsch & König
2. Aris, Haqq & Winarso
3. Ballová Mikušková, Verešová & Gatia
4. Mukhammadjonovich
5. Qizi

سیاست پیوند تا بتواند از این طریق این نقش مؤثری در تحقق اهداف توسعه پایدار و متوازن ایفا کند (کاظم‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰). در این راستا به نظر می‌رسد در مسیر توسعه یک ساختار توسعه کیفیت در نظام آموزشی براساس اصول انقلابی و اسلامی می‌توان به مجموعه رهنمودهایی که در این اسناد (سند تحول بنیادی آموزش و پرورش، برنامه درسی ملی، نقشه جامع علمی کشور، سند چشم انداز بیست ساله) ارائه شده است، استناد نمود، در حقیقت طراحی یک چارچوب جامع مبتنی بر اسناد بالادستی، تضمین می‌کند که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان دقیقاً در راستای اهداف کلان انقلابی-اسلامی حرکت کند و از موازی‌کاری و هدررفت منابع جلوگیری شود (کشاوری، امین بیدختی و محمدی‌فر، ۱۳۹۷)، با ایجاد یک نظام پایش و توسعه منسجم، می‌توان نقاط قوت و ضعف معلمان را به صورت علمی شناسایی و برای ارتقاء مهارت‌ها و دانش آن‌ها برنامه‌ریزی هدفمند انجام داد، ارزیابی معلمان بر اساس شاخص‌های رسمی و مصوب، ضمن افزایش شفافیت، اعتماد ذی‌نفعان (معلمان، مدیران، خانواده‌ها) را به نظام آموزشی تقویت می‌کند. با توجه به مباحث مطرح شده به نظر می‌رسد رسیدن به یک چارچوب مورد اتفاق نظر همه ذی‌نفعان به منظور کیفیت بخشی به نظام تعلیم و تربیت اسلامی یک ضرورت و می‌تواند ما را از بسیاری از مشکلات و معضلات احتمالی این حوزه محفوظ نماید.

مبانی نظری

طبق نظریات تربیت معلم به معنای فرآیند نظام‌مند رشد دانش، مهارت، نگرش و هویت حرفه‌ای در معلمان است؛ به گونه‌ای که آنان بتوانند نقش آموزشی، تربیتی و اجتماعی خود را به شکلی مؤثر ایفا کنند. تعالی معلم نیز فراتر از تربیت اولیه است و به رشد مداوم، خودسازی درونی، توسعه حرفه‌ای پایدار و ارتقای کیفیت عملکرد در طول خدمت اشاره دارد. تربیت و تعالی واقعی بدون رشد اخلاقی و معنوی تحقق نمی‌یابد. بر اساس دیدگاه‌های تربیتی اسلامی، معلم باید واجد صفاتی چون تقوا، اخلاص، صبر، عشق به یادگیری و مسئولیت‌پذیری باشد. از منظر اندیشمندان اسلامی چون شهید مطهری، تربیت معلم تنها انتقال علم نیست، بلکه ساختن انسان‌هایی است که در مسیر حق و حقیقت گام برمی‌دارند.

نظریات مبتنی بر تعالی معلم، تعالی معلم در حقیقت حرکت از سطح «صلاحیت» به سطح «کمال» است. در حوزه‌های علمی و تخصصی (یانگ، دنگ، سان و کسیر^۱، ۲۰۲۴). آموزشی (سن و ایلدیز دوراک^۲، ۲۰۲۲)، شایستگی‌های ارتباطی (کلر-اسنیدر، ژانگ و ینگ^۳، ۲۰۲۰) و شایستگی‌های توسعه حرفه‌ای (آمونیت، تورک و پتر^۴، ۲۰۲۲) مطرح شود. تحقیقات نشان داده‌اند که کیفیت معلم تأثیر بسیار بیشتری بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تا سایر عوامل مانند تجهیزات مدرسه، امکانات آموزشی و حتی وضعیت اقتصادی خانواده داشته و معلم با مهارت‌های تدریس، دانش عمیق و روش‌های نوین آموزشی می‌تواند انگیزه یادگیری را در دانش‌آموزان افزایش و یادگیری عمیق و مستمر را تضمین کند (هرماوان^۵، ۲۰۲۵)، در این راستا یکی از مهمترین ابزارهایی که می‌توان مقوله کیفیت معلمان در همه مراحل جذب و به کارگیری معلمان مورد تاکید قرار دهد استفاده از اسناد بالادستی نظام آموزشی است که می‌تواند به عنوان یک راهنما مورد استفاده قرار گیرد.

پیشینه پژوهش

مطالعات نشان می‌دهد جایگاه معلم به اندازه‌ای مهم است که کیفیت کل نظام آموزشی، تا حد زیادی به توانمندی، انگیزه و تعهد او وابسته است (لوزان^۶ و همکاران، ۲۰۲۴). افزون بر این، طبق مطالعات پیشین، معلم با رفتار، گفتار و روش کار خود، الگویی عملی برای دانش‌آموزان فراهم و به آن‌ها چگونه اندیشیدن انتقادی، تصمیم‌گیری آگاهانه و مشارکت اجتماعی را می‌آموزد (هاستلر و مک اینتری^۷، ۲۰۲۴). از سوی دیگر، معلم واسطه‌ای فعال بین منابع علمی و فراگیران است (برجعلی و همکاران، ۱۳۹۹). حتی با وجود کتاب‌های غنی، فناوری‌های آموزشی پیشرفته و منابع دیجیتال گسترده، بدون حضور یک معلم توانمند، فرآیند یادگیری عمق و پویایی لازم را نخواهد داشت و این معلم است که با درک نیازهای فردی دانش‌آموزان، انتخاب روش‌های تدریس متناسب و ایجاد انگیزه در آن‌ها، فرآیند یادگیری را زنده

1. Yang, Deng, Sun & Kaiser
2. Şen & Yildiz Durak
3. Keller-Schneider, Zhong & Yeung
4. Ammoneit, Turek & Peter
5. Hermawan
6. Luzan
7. Hustler & McIntyre

و اثربخش می‌کند (زوف هانیا و واگاس^۱، ۲۰۲۵). همچنین مطالعات نشان می‌دهد آن‌ها نه تنها دانش علمی، بلکه فرهنگ، زبان، تاریخ و هویت ملی را به نسل جدید منتقل و پیوندی میان گذشته و آینده جامعه ایجاد می‌نمایند (ویدودوف گاستاری و چاندرا تی^۲، ۲۰۲۲).

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها روش کیفی است و به تحلیل محتوای اسناد بالادستی نظام تعلیم و تربیت آموزش و پرورش ایران (سند تحول بنیادی آموزش و پرورش، برنامه درسی ملی، نقشه جامع علمی کشور، سند چشم‌انداز بیست ساله) جهت استخراج مؤلفه‌ها پرداخته است. ابزارهای اندازه‌گیری در بخش تحلیل اسنادی برگه‌های فیش- برداری از اطلاعات و چک‌لیست محقق ساخته بوده که به منظور تدوین آن تعداد قابل توجهی از منابع نظری و پژوهشی مرتبط با کیفیت معلمان بررسی و مؤلفه‌های مرتبط استخراج شده‌اند. به علاوه برای حصول اطمینان از روایی پژوهش و به منظور اطمینان خاطر از دقتی بودن یافته‌ها از دیدگاه پژوهشگر مشارکت کنندگان یا خوانندگان گزارش پژوهش، پژوهشگر با کمک از یکی از متخصصین این حوزه از وی درخواست شد که هم زمان با پژوهشگر به کدگذاری مصاحبه‌های پژوهش بپردازد. تعداد کل کدها که محقق و همکار تحقیق ثبت کرده‌اند، برابر با ۱۲۳ و تعداد کل توافقات بین این کدها ۶۸ است. پایایی بین کدگذاران برای تحلیل محتوای انجام گرفته در این پژوهش، با استفاده از فرمول مصاحبه پایایی بین کدگذاری‌ها (تعداد کل توافقات $\times 2 \div$ تعداد کل کدها ضربدر ۱۰۰) برابر با ۰/۹۰ است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۰/۶۰ است، می‌توان گفت که درصد پایایی بین کدگذاران تایید می‌شود.

سؤالات پژوهش

۱- ضرورت پایش و تبیین عملکرد معلمان مبتنی بر سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

چيست؟

1. Xu, Hania & Waqas, 2025
2. Widodo, Gustari & Chandrawaty

۲- چگونه می توان به تبیین پایش عملکرد معلمان به منظور ارائه رویکردهای کاربردی در نظام آموزش و پرورش پرداخت ؟

یافته های پژوهش

فرایند تحلیل اطلاعات در نظریه پردازی داده بنیاد مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز (خلق مفاهیم و مقوله های)، کدگذاری محوری (شناسایی مقوله) و کدگذاری انتخابی (خلق نظریه) است. ابتدا تمام اسناد بالادستی آموزش و پرورش (سند تحول بنیادی آموزش و پرورش، برنامه درسی ملی، نقشه جامع علمی کشور، سند چشم انداز بیست ساله) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نکات کلیدی استخراج، کدگذاری شدند و بعد از بررسی و تحلیل آنها کدهای مشابه به مفاهیم خاصی اختصاص داده شد و در مرحله دوم تجزیه و تحلیل داده ها به کدگذاری محوری پرداخته شده است. هدف از این مرحله، برقراری رابطه بین مقوله های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است. در این مرحله به تحلیل مفاهیم، نشان ها و کدگذاری گزینشی بر مبنای اسناد بالا دستی پرداخته شد (جدول ۱).

جدول ۱. کدگذاری و شناسایی مفاهیم و مقوله ها

مقوله	مفهوم	نشان
آشنایی با میراث فرهنگی در سطح محلی و ملی، ۲- آشنایی با زبان های خارجه، ۳- آشنایی با کارآفرینی و خلاقیت، ۴- تربیت بدنی و زیستی، ۵- آشنایی با مبانی اخلاق اسلامی، ۶- آشنایی با استانداردهای حرفه ای در حل مسئله و	جذب	۱- احترام و ادب در برخورد با دیگران، ۲- اخلاق خوب، ۳- اعتماد به نفس، ۴- بهره مندی از قدرت ارتباطی، ۵- پابندی به ارزش ها، مذهب و اخلاقیات، ۶- ویژگی های جسمانی، ۷- صداقت و درستی، ۸- توان یادگیری فعال، ۹- داشتن روحیه انتقادی و منعطف بودن، ۱۰- داشتن روحیه گذشت و فداکاری، ۱۱- برخورداری از نگرشی غنی نسبت به تعلیم و تربیت و انگیزه قوی در تلاش برای کار با دانش آموزان، ۱۲- جسارت در بیان مفید و اثربخش نظرات، ۱۳- مهارت پرسش و پاسخ، ۱۴- برخورداری از دانش مرتبط با محتوای تخصصی دروس آموزشی، ۱۵- درک بالا در مسائل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی، ۱۶- توانایی ارتباط برقرارکردن با فرهنگ و گویش های مختلف، ۱۷- توانایی کلامی برای انتقال مفاهیم، ۱۸- مسئولیت داشتن نسبت به جامعه
	تربیت معلم	۱- آشنایی با میراث فرهنگی در سطح محلی و ملی، ۲- آشنایی با زبان های خارجه، ۳- آشنایی با کارآفرینی و خلاقیت، ۴- تربیت بدنی و زیستی، ۵- آشنایی با مبانی اخلاق اسلامی، ۶- آشنایی با استانداردهای حرفه ای در حل مسئله و

جدول ۱. کدگذاری و شناسایی مفاهیم و مقوله‌ها

مقوله	مفهوم	نشان
		تصمیم‌گیری، ۷- آشنایی با مبانی و مزایای کار گروهی، ۸- تربیت دینی و اعتقادی، ۹- آموزش رهبری و مدیریت‌های گروهی، ۱۰- مشارکت در تصمیم‌سازی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های علمي‌ماتى مدرسه (آموزشى، فرهنگى، تربيتى و اجتماعى)، ۱۱- مدیریت جلسات (شورای مدرسه، انجمن اولیاء و مربیان، شورای معلمان، شورای دانش آموزی)، ۱۲- تربیت سیاسى و اجتماعى، ۱۳- آموزش اخلاق معلمى (صداقت، پابندى به ارزش‌ها)، ۱۴- مدیریت و سازماندهی کلاس درس (نظم، زمان، فعالیت‌های گروهی، ارتباط موثر)، ۱۵- بکارگیری شیوه‌های نوین تشویق و ترغیب دانش آموزان، ۱۶- طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی، ۱۷- طراحی، اجرا موضوع درسى و نظارت بر تجارب یادگیری، ۱۸- انجام فعالیت‌های مرتبط با اقدام‌پژوهشى، درس پژوهى و هدایت پژوهش‌های دانش آموزی، ۱۹- استفاده به هنگام و موثر از وسایل و رسانه‌ها و فناوری‌های نوین آموزشی، ۲۰- بهره‌گیری از مفاهیم و زبان متناسب با سن و سوابق دانش‌آموزان و راهنمایی آنان، ۲۱- یادگیری دانش استفاده و نگهداری محیط زیست، ۲۲- آموزش توانایی‌های کلامی برای انتقال مفاهیم به دانش آموزان، ۲۳- آگاهی از روش‌ها و فنون تدریس، ۲۴- مهارت استفاده از فناوری و فضایی مجازی در امر آموزش، ۲۵- مهارت طراحی، اجرا، نظارت بر تجارب یادگیری، ۲۶- آشنایی با اسناد بالادستی آموزش و پرورش، ۲۷- یادگیری مهارت ارتباط دادن محتوای آموزشی به زندگی واقعی دانش‌آموزان، ۲۸- مهارت‌های ارتباطی کلامی و غیر کلامی، ۲۹- آشنایی با روان‌شناسی تربیتی و ویژگی‌های رشدی دانش‌آموزان، ۳۰- آشنایی با قوانین و مقررات و دستورالعمل‌های شغلی
حفظ و ارتقا		۱- شرکت در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و عملی برای بروز کردن دانش تخصصی، ۲- اعطای پاداش و امتیازات ویژه برای شرکت‌کنندگان دوره مهارت افزایی، ۳- آشنایی با شیوه‌ها و ابزارهای ارزشیابی و کنترل آموزش و پیشرفت تحصیلی، ۴- تشکیل بانک اطلاعاتی از سوابق علمی و آموزشی در طول دوران خدمت، ۵- یادگیری مادام‌العمر، ۶- رعایت رفتار و شأن حرفه معلمی در طول دوران خدمت، ۷- تقویت و بهبود مهارت‌های حوزه فناوری با توجه به تغییرات روز (به‌روزرسانی)، ۸- تعامل و ارتباط با دانش‌آموزان، والدین و همکاران و سازمان‌های دولتی و غیر دولتی، ۹- آشنایی با مقررات و آیین‌نامه و دستورالعمل-

جدول ۱. کدگذاری و شناسایی مفاهیم و مقوله‌ها

مقوله	مفهوم	نشان
		ها، ۱۰- تدوین، طراحی و بازنگری محتوای آموزشی و متناسب‌سازی با نیاز دانش‌آموزان
	ارزیابی	۱- نگرش انتقادی به تدریس خود (ارزشیابی، اجرا و شیوه‌های آزمون)، ۲- بهره‌گیری از سازمان‌ها و نشریات حرفه‌ای به عنوان منابع جهت رشد خود، ۳- خود ارزیابی، ۴- تجزیه و تحلیل منظم و توجه به فرآیند نتایج ارزشیابی و به کارگیری آن، ۵- توانایی طراحی و سنجش مناسب از محتوای یادگیری دانش‌آموزان، ۶- توانایی گرفتن و دادن بازخورد به دانش‌آموزان، ۷- آشنایی با شیوه‌های مختلف تجزیه و تحلیل و نتایج یادگیری، ۸- توانایی تجزیه و تحلیل منظم و توجه به فرآیند نتایج ارزشیابی و به کارگیری آن، ۹- ارزیابی توسط گروه‌های همتا و همکار و مدیران.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

نتیجه گیری و پیشنهادها

تجزیه و تحلیل داده های پژوهش در ارتباط با اسناد بالادستی نظام تعلیم و تربیت ایران نشان داد که می توان چارچوب جامع توسعه و پایش کیفیت معلمان در چهار بعد و مولفه کلیدی، جذب، تربیت معلم، حفظ و ارتقاء و ارزیابی دسته بندی نمود، همسو با نتایج تحقیق می توان گفت جذب معلمان در آموزش و پرورش یکی از مسائلی است که اهمیت بالایی برخوردار است زیرا نیروی انسانی متعهد و ماهر نقش کلیدی در پرورش دانش آموزان دارند. معلمانی که دارای ویژگی های شخصیتی مانند صداقت و درستی، انگیزه قوی برای کار با دانش آموزان و همچنین دارای صلاحیت های دانشی و ارتباطی می باشند. باید در فرایند جذب مورد توجه قرار بگیرند و دانشگاه فرهنگیان به عنوان یکی از متولیان این امر می تواند با استفاده از افراد ذی صلاح و در راستای اهداف تعیین شده در اسناد آموزشی کشور به این امر بپردازد. در حقیقت جذب معلمان یکی از مهم ترین چالش های نظام آموزشی هر کشور است که تأثیر مستقیمی بر کیفیت یادگیری و توسعه و پیشرفت جامعه دارد. اهمیت این موضوع از آنجا ناشی می شود که معلمان به عنوان نقش آفرینان اصلی در فرآیند آموزش، نه تنها انتقال دهنده دانش بلکه الگویی برای رشد فکری و اخلاقی دانش آموزان محسوب می شوند. بنابراین، جذب نیروی انسانی متخصص، متعهد و دارای انگیزه، پایه ای اساسی برای ارتقای سطح آموزش و پرورش است. در این فرآیند باید به عواملی مانند صلاحیت علمی و حرفه ای معلمان، توانمندی های ارتباطی و روانشناختی، انگیزه های درونی و بیرونی، شرایط کاری مناسب و فرصت های توسعه حرفه ای توجه ویژه شود. همچنین، شناسایی نیازهای واقعی مدارس و مناطق مختلف، ایجاد نظام عادلانه و شفاف در جذب و فراهم کردن حمایت های مستمر از معلمان، از ضروریات تضمین موفقیت این فرآیند است. در نهایت، توجه به جذب معلمان نه تنها به ارتقای کیفیت آموزش کمک می کند، بلکه موجب حفظ سرمایه انسانی ارزشمند و توسعه پایدار نظام آموزشی خواهد شد (شوان، ناماین، فنگ و آریف^۱، ۲۰۲۵، لیو و لی^۲، ۲۰۲۵). همچنین تربیت معلم یکی از بنیادی ترین و حیاتی ترین بخش های نظام آموزشی هر کشور است که به طور مستقیم بر کیفیت آموزش و آینده نسل های بعدی تأثیر می گذارد. معلمان نه

1. Shaoan, Namanyane, Feng & Arif

2. Liu & Li

تنها به عنوان مجریان فرآیند یاددهی یادگیری بلکه به عنوان مربیان اخلاقی، اجتماعی و فرهنگی دانش‌آموزان شناخته می‌شوند، بنابراین تربیت اصولی و علمی آنان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. فرآیند تربیت معلم باید به گونه‌ای طراحی و اجرا شود که علاوه بر انتقال دانش تخصصی، مهارت‌های عملی، توانمندی‌های روانشناختی و ویژگی‌های اخلاقی و حرفه‌ای را در فرد پرورش دهد تا بتواند در محیط‌های آموزشی پیچیده و متنوع به خوبی ایفای نقش کند. ضرورت تربیت معلم در وهله اول ناشی از نیاز به داشتن نیروی انسانی متخصص، متعهد و آگاه به روش‌های نوین آموزشی است که بتواند با دانش روز، فناوری‌های نوین و رویکردهای چندجانبه آموزش، دانش‌آموزان را به شکلی موثر و هدفمند هدایت کند. همچنین، تربیت معلم باید پاسخگوی چالش‌های متغیر اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی باشد و توانایی سازگاری معلمان را با شرایط جدید و متغیر افزایش دهد. بنابراین، اهمیت تربیت معلم در فراهم آوردن پایه‌های علمی، مهارتی و تربیتی لازم برای موفقیت فردی و جمعی دانش‌آموزان و در نهایت توسعه پایدار جامعه بسیار برجسته است و نباید صرفاً محدود به آموزش‌های نظری دانشگاهی شده، بلکه باید با آموزش‌های عملی و حضور مستمر در مدارس و کلاس‌های واقعی همراه شود. این حضور می‌تواند معلمان آینده را با واقعیت‌های محیط آموزشی آشنا کرده، توانایی حل مسئله، مدیریت کلاس، ارتباط مؤثر با دانش‌آموزان و همکاری با سایر عوامل آموزشی را در آنان تقویت کند. علاوه بر این، توجه به جنبه‌های روانشناسی رشد و تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان باید جزو اولویت‌های برنامه‌های تربیت معلم باشد تا معلم بتواند به صورت فردمحور و منعطف به نیازهای یادگیری دانش‌آموزان پاسخ دهد (ون اومرن و کجلااس^۱، ۲۰۲۵)، به علاوه فرآیند تربیت معلم باید به گونه‌ای باشد که ضمن تقویت دانش تخصصی، مهارت‌های فناوری آموزشی، نوآوری و خلاقیت در آموزش را نیز در معلمان آینده پرورش دهد. این امر مستلزم به‌روزرسانی مستمر برنامه‌های درسی، استفاده از روش‌های فعال یادگیری و تربیت معلم در قالب کارگاه‌ها و دوره‌های عملی و تقویت مهارت‌های پژوهشی است. همچنین، باید جنبه‌های اخلاقی و حرفه‌ای مانند مسئولیت‌پذیری، صداقت، احترام به تنوع فرهنگی و تفاوت‌های فردی و تعهد به ارتقای کیفیت آموزش را به طور جدی مورد توجه قرار دهد. یکی از نکات کلیدی در تربیت معلم، فراهم

1. Van Ommeren & Kjelaas

آوردن زمینه‌های رشد مستمر و یادگیری مادام‌العمر است. معلمانی که از ابتدا با فرهنگ توسعه حرفه‌ای و یادگیری مداوم آشنا شوند، بهتر می‌توانند خود را با تغییرات علمی، فناوری و اجتماعی وفق و نقش موثر خود را در فرآیند آموزشی حفظ کنند. به همین دلیل، تربیت معلم باید ارتباط نزدیکی با نظام آموزش ضمن خدمت و فرصت‌های ارتقای مهارت داشته باشد تا این فرآیند به یک چرخه مستمر تبدیل شود. در نهایت، تربیت معلم یک سرمایه‌گذاری راهبردی برای آینده نظام آموزشی است که کیفیت، پایداری و نوآوری در آموزش را تضمین می‌کند. بدون تربیت دقیق و همه‌جانبه معلمان، نظام آموزشی با مشکلاتی از جمله ضعف کیفیت تدریس، ناتوانی در پاسخ به نیازهای متنوع دانش‌آموزان و کاهش انگیزه و کارآمدی معلمان مواجه خواهد شد. بنابراین، طراحی و اجرای برنامه‌های جامع، علمی و عملی برای تربیت معلمان متخصص، متعهد و خلاق، یکی از ضروری‌ترین اولویت‌ها در مسیر توسعه پایدار و تحول نظام آموزشی به شمار می‌رود (هاجار^۱، ۲۰۲۵).

در این راستا حفظ و ارتقای معلمان در نظام آموزشی یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران و سیاست‌گذاران حوزه آموزش است که نقش تعیین‌کننده‌ای در تضمین کیفیت یادگیری و پایداری سیستم آموزشی ایفا می‌کند. معلمان به عنوان ستون فقرات فرآیند آموزش، نه تنها مسئول انتقال دانش و مهارت‌ها به دانش‌آموزان هستند، بلکه تأثیرگذار در شکل‌دهی به نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای نسل‌های آینده نیز محسوب می‌شوند. بنابراین، حفظ نیروی انسانی متخصص، متعهد و کارآمد، به اندازه جذب آن اهمیت دارد و در واقع، یک فرآیند مستمر و پویا است که نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و توجه به عوامل متعددی می‌باشد. ضرورت حفظ معلمان به این دلیل برجسته است که نیروهای آموزشی توانمند و با تجربه، سرمایه‌های انسانی ارزشمندی برای نظام آموزشی به شمار می‌روند که جایگزینی آنان هزینه‌بر و زمان‌بر است. خروج معلمان متخصص و متعهد به دلایل مختلفی مانند عدم رضایت شغلی، مشکلات مالی، نبود انگیزه‌های کافی، فشارهای روانی و اجتماعی یا فرصت‌های شغلی بهتر، می‌تواند منجر به کاهش کیفیت آموزش، افزایش بار کاری برای باقی معلمان و ایجاد خلأهای جدی در نظام آموزشی شود. از این رو، ضرورت حفظ معلمان در قالب سیاست‌ها و راهکارهایی مانند بهبود شرایط کاری، حمایت‌های روانی و اجتماعی، ارتقای

1. Hajar,

جایگاه حرفه‌ای معلمان و ایجاد مسیرهای روشن برای رشد و پیشرفت شغلی احساس می‌شود. ارتقای معلمان نیز به عنوان مکمل حفظ آن‌ها، نقش اساسی در افزایش کیفیت آموزش و انگیزه بخشی به معلمان ایفا می‌کند. که باید فراتر از افزایش صرف حقوق و مزایا و شامل توسعه مهارت‌های حرفه‌ای، توانمندسازی در زمینه‌های نوین آموزشی، بهره‌مندی از فناوری‌های روز و مشارکت در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با فرایندهای آموزشی باشد. ایجاد فرصت‌های مستمر برای آموزش‌های ضمن خدمت، کارگاه‌های مهارتی، مشاوره‌های تخصصی و برنامه‌های ارتقای شغلی، می‌تواند به معلمان کمک کند تا خود را به‌روز و با انگیزه و توانمندی بیشتر به وظایف آموزشی خود بپردازند (آنوگ، دی ورا و پتروس^۱، ۲۰۲۴). در این میان، باید به عوامل روانشناختی و اجتماعی نیز توجه ویژه‌ای داشت. معلمان نیازمند احساس امنیت شغلی، احترام متقابل، تعامل مثبت با همکاران، مدیران و خانواده‌ها و همچنین قدردانی مستمر برای تلاش‌هایشان هستند. فراهم کردن فضای کاری حمایتی، کاهش فشارهای غیرضروری، ایجاد تعادل بین زندگی کاری و شخصی، و ارتقای سلامت روانی از جمله مواردی است که مستقیماً بر رضایت شغلی و انگیزه معلمان تأثیرگذار است. علاوه بر این، نظام‌های ارتقاء باید مبتنی بر شایستگی‌ها و عملکرد واقعی معلمان باشد تا عدالت و شفافیت در آن رعایت گردد. در نهایت، حفظ و ارتقای معلمان نه تنها به معنای نگهداشت نیروی انسانی موجود است، بلکه به معنای سرمایه‌گذاری بلندمدت در کیفیت، پایداری و نوآوری نظام آموزشی است. بدون توجه جدی به این مسئله، نظام‌های آموزشی با مشکلات جدی در تامین نیروی انسانی کارآمد، ارتقای مستمر کیفیت آموزش و ایجاد محیط‌های آموزشی سالم و پویا مواجه خواهند شد. بنابراین، طراحی و اجرای راهکارهای جامع، مستمر و هدفمند در زمینه حفظ و ارتقای معلمان، یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر برای توسعه پایدار و موفقیت هر نظام آموزشی است (مارتین و بندیتی^۲، ۲۰۲۵).

و در نهایت نظام ارزیابی معلم یکی از ارکان حیاتی در بهبود کیفیت آموزش و توسعه حرفه‌ای نیروی انسانی در نظام آموزشی است که تأثیر مستقیم و عمیقی بر عملکرد، انگیزه و در نهایت کیفیت یادگیری دانش‌آموزان دارد. اهمیت این نظام از آنجا ناشی می‌شود که ارزیابی معلمان به عنوان ابزاری کلیدی برای شناسایی نقاط قوت و ضعف در عملکرد آموزشی، تعیین نیازهای

1. Anog, De Vera & Peteros

2. Martin & Benedetti

آموزشی و توسعه حرفه‌ای و ایجاد بسترهای ارتقا و تشویق معلمان به حساب می‌آید. بنابراین، طراحی و اجرای نظام ارزیابی دقیق، منصفانه و علمی، از الزامات اساسی برای حفظ و ارتقای سطح کیفی آموزش و پرورش است. ضرورت وجود نظام ارزیابی معلم به دلایل متعددی قابل توجیه است. نخست اینکه ارزیابی منظم و هدفمند به مدیران و سیاست‌گذاران آموزش کمک می‌کند تا شناخت دقیقی از توانمندی‌ها، نیازها و چالش‌های معلمان داشته باشند و بر اساس آن برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و سیاست‌های انگیزشی را بهینه‌سازی کنند. دوم، ارزیابی صحیح می‌تواند عامل مهمی در افزایش انگیزه و تعهد معلمان باشد، زیرا وقتی معلمان بدانند عملکردشان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و بر اساس آن فرصت‌های ارتقا و پاداش‌های شایسته دریافت می‌کنند، تمایل بیشتری به ارتقای کیفیت تدریس و به‌کارگیری روش‌های نوین آموزشی خواهند داشت (المکتوم و الکابی^۱، ۲۰۲۴). این در حالی است که، طراحی نظام ارزیابی معلم باید مبتنی بر شاخص‌های علمی، جامع و چندبعدی باشد تا ابعاد مختلف عملکرد معلم از جمله دانش تخصصی، مهارت‌های تدریس، توانایی مدیریت کلاس، مهارت‌های ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای و تعهد به دانش‌آموزان را به طور کامل پوشش دهد. استفاده از روش‌های متنوع ارزیابی مانند مشاهده مستقیم، خودارزیابی، ارزیابی همکاران، بازخورد دانش‌آموزان و بررسی دستاوردهای آموزشی، می‌تواند به تحقق عدالت و دقت بیشتر در ارزیابی کمک کند و از یکجانبه‌گرایی جلوگیری نماید. همچنین نظام ارزیابی باید شفاف و عادلانه باشد تا اعتماد معلمان را جلب و از بروز احساس تبعیض، بی‌انصافی یا نارضایتی جلوگیری نماید. معلمان باید در طراحی و اجرای فرآیند ارزیابی مشارکت فعال داشته باشند تا احساس مسئولیت و تعلق خاطر نسبت به نتایج ارزیابی در آن‌ها تقویت شود. ارزیابی نباید صرفاً ابزاری برای قضاوت و قید و بند باشد، بلکه باید به عنوان یک فرصت برای رشد و پیشرفت معلمان در نظر گرفته شود. ارائه بازخوردهای سازنده، برنامه‌های آموزشی هدفمند، مشاوره و حمایت‌های حرفه‌ای مبتنی بر نتایج ارزیابی می‌تواند به معلمان کمک کند، نقاط ضعف خود را بهبود بخشیده و مهارت‌های جدید بیاموزند. و سرانجام نظام ارزیابی معلم یک جزء کلیدی در ایجاد فرهنگ کیفیت‌گرایی، مسئولیت‌پذیری و بهبود مستمر در نظام آموزش و پرورش است. بدون وجود یک نظام ارزیابی کارآمد و اثربخش، احتمال کاهش کیفیت تدریس، افت انگیزه

معلمان و کاهش رضایت دانش‌آموزان بسیار زیاد خواهد بود. از این رو، طراحی، پیاده‌سازی و به‌روزرسانی مستمر نظام ارزیابی معلمان باید یکی از اولویت‌های اصلی سیاست‌گذاران و مدیران آموزش باشد تا با ارتقای کیفیت نیروی انسانی، آینده آموزش را تضمین کنند (بلیبرگ^۱ و همکاران، ۲۰۲۵).

قدردانی

بدینوسیله نویسندگان از کلیه همکارانی که در انجام این مطالعه یاری رسانده‌اند تشکر و قدردانی می‌کنند.

1. Bleiberg

فهرست منابع

- Ahmadi, Seyed Majid, & Najafi, Mahmoud. (2017). The effectiveness of mindfulness-based stress reduction training on the emotions and life satisfaction of employees of a military organization. *Military Psychology*, 8(32), 21-30.
- Borjaali, Mahmoud, Rahmani, Soheila, Karimi, Arezo, & Zeinali, Maryam. (2019). Comparing the effectiveness of self-compassion-focused therapy and metacognitive therapy on depressive symptoms and difficulty in emotion regulation in armed forces personnel with depression. *Military Psychology*, 11(44), 5-16.
- Papi, Somayeh, Hashemi, Seyed Jalal, Volvi, Parvaneh and Safaei-Moghaddam, Masoud. (1401). The position of desirable internal change in upstream documents of the Iranian education system. *Educational Strategies (Education Strategies in Medical Sciences)*, 15(5), 435-446
- Khoshnam, Mojgan (2011). Qualitative Content Analysis of Upstream Documents of Science and Technology Centers, *Rahyaft*, 31(3), 57-62
- Kazemzadeh, Mansour, Abbasi, Effat, Hajihosseinejad, Gholamreza and Ahmadi, Gholamali (2017). Evaluation of the Experimental Science Curriculum for the Fourth, Fifth and Sixth Grades of Elementary School Based on Upstream Documents. *Education and Evaluation (Educational Sciences)*, 14(54), 13-58
- Keshavarz, Yousef, Amin Bidakhti, Ali Akbar, and Mohammadi Far, Mohammad Ali. (2018). Investigating the level of attention to global citizenship components in Iranian education (a case study of upstream documents of the education system). *Educational Innovations*, 17(68), 91-106
- Yahyaie, Narges, Motamed, Hamidreza and Ghasemizad, Alireza (2012). Designing and compiling an efficient teacher training model at the level of the Islamic Republic with emphasis on upstream documents, *Journal of Research on Islamic Education Issues*, 30(54), 279-301
- Adeniyi, I. S., Al Hamad, N. M., Adewusi, O. E., Unachukwu, C. C., Osawaru, B., Onyebuchi, C. N., & David, I. O. (2024). Educational reforms and their impact on student performance: A review in African Countries. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(2), 750-762.
- Al Maktoum, S. B., & Al Kaabi, A. M. (2024). Exploring teachers' experiences within the teacher evaluation process: A qualitative multi-case study. *Cogent Education*, 11(1), 2287931.
- Ammonet, R., Turek, A., & Peter, C. (2022). Pre-service geography teachers' professional competencies in education for sustainable development. *Education Sciences*, 12(1), 42.
- Anog, A., De Vera, J. V., & Peteros, E. D. L. (2024). Examining teacher retention through the lens of job satisfaction and commitment in a Philippine private school. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 23(9), 242-264.
- Aris, A. S., Haqq, A. A., & Winarso, W. (2022). A skill application model to improve teacher competence and professionalism. *International Journal of Educational Methodology*, 8(2), 331-346.
- Ballová Mikušková, E., Verešová, M., & Gatiaľ, V. (2024). Antecedents of teachers' professional competencies. *Cogent Education*, 11(1), 2286813.
- Bleiberg, J., Brunner, E., Harbatkin, E., Kraft, M. A., & Springer, M. G. (2025). Taking teacher evaluation to scale: The effect of state reforms on achievement and attainment. *Journal of Political Economy Microeconomics*, 3(3), 000-000.

- Bowe, J. M. (2025). Quality Teaching Rounds: Strengthening the knowledge base and collaborative processes for teacher professional development (Doctoral dissertation, Open Research Newcastle).
- Gadusova, Z., Haskova, A., & Predanocyova, E. (2019). Teachers' professional competence and their evaluation. *Образование и саморазвитие*, 14(3), 17-24.
- Hajar, L. (2025). An In-Service Teacher Training Model as a Basis for an Effective Integration of ICT in Education in Morocco. *JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management*, 22, e202522003.
- Hermawan, A. (2025). Enhancing quality of teacher services through strengthening knowledge management, interpersonal communication, organizational support and job satisfaction. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 9(1), 1-18.
- Houston, D. M. (2025). The Year in Public Opinion on US K-12 Education Policy. *Education Next*, 25(1), 1-1.
- Hustler, D., & McIntyre, D. (Eds.). (2024). Developing Competent Teachers: Approaches to professional competence in teacher education. Taylor & Francis.
- Jentsch, A., & König, J. (2022). Teacher competence and professional development. In *International handbook of comparative large-scale studies in education: Perspectives, methods and findings* (pp. 1-17). Cham: Springer International Publishing.
- Keller-Schneider, M., Zhong, H. F., & Yeung, A. S. (2020). Competence and challenge in professional development: teacher perceptions at different stages of career. *Journal of Education for Teaching*, 46(1), 36-54.
- Levy-Feldman, I. (2025). The role of assessment in improving education and promoting educational equity. *Education Sciences*, 15(2), 224.
- Liu, T., & Li, W. (2025). Enhancing teacher recruitment and retention through decision-making models in education systems. *Scientific Reports*, 15(1), 15247.
- otfi, Ali, Motamedi, Abdullah, Eskandari, Hossein, Delavar, Ali, & Dehghanipoudeh, Hossein. (2017). Construction, stability and validation of the National Psychological Resilience Questionnaire. *Military Psychology*, 8(32), 57-68.
- Luzan, P., Titova, O., Mosia, I., Pashchenko, T., & Navruzova, G. (2024). The model for professional competence development of engineering teachers at colleges. In *Design, Simulation, Manufacturing: The Innovation Exchange* (pp. 509-520). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Mamayoqubova, S., & Begmatova, D. (2023). Pedagogical conditions of developing professional competence of teachers of higher educational institutions. In *BIO Web of Conferences* (Vol. 65, p. 10025). EDP Sciences.
- Martin, E. M., & Benedetti, C. (2025). Teacher retention in high-poverty urban schools: The role of empowerment, leadership, and collaboration. *Education and Urban Society*, 57(5), 423-443.
- Qizi, Y. N. V. (2021). System of Professional Competence Development of Future Teachers in the Field of Science and Communication. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(4), 14211-14215.
- Ridei, N. (2021). Analysis of professional competencies in the characteristics of the teacher of the future: global challenges of our time. *Futurity Education*, 1(1), 26-36.
- Sampson, D., Kampylis, P., Moreno-León, J., & Bocconi, S. (2025). Towards high-quality informatics K-12 education in Europe: key insights from the literature. *Smart Learning Environments*, 12(1), 14.
- Savari, Karim. (2017). Simple and multiple relationships between resilience and job commitment with marital satisfaction of married male officers. *Military Psychology*, 8(32), 69-76.

- Şen, N., & Yildiz Durak, H. (2022). Examining the relationships between English teachers' lifelong learning tendencies with professional competencies and technology integrating self-efficacy. *Education and Information Technologies*, 27(5), 5953-5988.
- Shaoan, M. M. R., Namanyane, T., Feng, M., & Arif, M. (2025). A systematic literature review on the importance of teacher recruitment and retention in global educational reform. In *Frontiers in Education* (Vol. 9, p. 1447752). Frontiers Media SA.
- van Ommeren, R., & Kjelaas, I. (2025). Native-speakerism in the Norwegian subject teacher training program. *Language policy*, 1-26.
- Widodo, W., Gustari, I., & Chandrawaty, C. (2022). Adversity quotient promotes teachers' professional competence more strongly than emotional intelligence: Evidence from Indonesia. *Journal of Intelligence*, 10(3), 44.
- Xu, C., Hania, A., & Waqas, M. (2025). Guiding the digital generation: role of principals' leadership, ICT competence, and teacher professional competence in fostering digital citizenship among university students. *Education and Information Technologies*, 30(1), 1165-1189.
- Yang, X., Deng, J., Sun, X., & Kaiser, G. (2024). The relationship between opportunities to learn in teacher education and Chinese preservice teachers' professional competence. *Journal of Curriculum Studies*, 1-19.

