

ORIGINAL RESEARCH PAPER

## Quality Improvement to Farhangian University: Identification of Obstacles and Challenges

S. J. Musavi<sup>1\*</sup>, S. R. Aghili<sup>2</sup>, S. M. Hoseini<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Faculty Member of Supreme Council of Cultural Revolution, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> P.hD. in Curriculum, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

<sup>3</sup> P.hD. Student in Philosophy of Education, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

### ABSTRACT

**Background and Objectives:** Identifying the obstacles and challenges of Farhangian University's progress towards quality is a necessity. In order to achieve this goal, the method of qualitative content analysis has been used.

**Methods:** The statistical populations in this research included experts who have scientific and research experience in connection with Farhangian University, or had managerial and executive experience. In this research, the purposeful sampling method was used. The data was obtained based on semi-structured interviews with thirteen experts, specialists and administrators of Farhangian University.

**Findings:** The interview data indicate that these issues and challenges can be categorized under eight general categories, which are: the lack of quality and adequacy of the educational space, the challenge of the academic staff of Farhangian University, the challenge of the recruitment process of teachers, The challenge of the structure and organization of Farhangian University, the challenge of the educational planning and curriculum, the challenge of the macro-policy of the teacher training system, the challenge of training and selection of managers, and the challenge of Quality assurance of teachers.

**Conclusion:** As a conclusion, it can be acknowledged that the quality of Farhangian University, as the center of gravity of teacher training in the country, requires policy-making and legislative measures to remove the mentioned obstacles and challenges.

### Keywords:

quality improvement  
Farhangian University  
Farhangian University  
obstacles  
Farhangian University  
challenges content analysis

1 .Corresponding author  
✉ musavi14@yahoo.com

ISSN (Online): 2645-7717

DOI: [10.48310/itt.2024.15518.853](https://doi.org/10.48310/itt.2024.15518.853)


Received: 2023/12/30

Reviewed: 2024/02/21

Accepted: 2024/03/03

PP: 244-264

**Citation** (APA): Musavi, S. J., Aghili, S. R., & Hoseini, S. M. (2024). Quality improvement to Farhangian University: identification of obstacles and challenges. *The Journal of Theory and Practice in Teachers Education*, 10 (17), 244 -263.

 <https://doi.org/10.48310/itt.2024.15518.853>



## کیفیت بخشی به دانشگاه فرهنگیان: شناسایی موانع و چالش‌ها

مقاله پژوهشی

سید جلال موسوی خطیر<sup>۱\*</sup>، سید رمضان عقیلی<sup>۲</sup>، سید مقداد حسینی<sup>۳</sup>

۱. عضو هیئت علمی دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، تهران، ایران.

۲. دکتری برنامه ریزی درسی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۳. دانشجوی دکتری فلسفه تعلیم و تربیت، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

### چکیده

**پیشینه و اهداف:** دانشگاه فرهنگیان به عنوان دانشگاه ملی و مأموریت‌گرا یکی از اصلی‌ترین زیرساخت‌های سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است که هدف تأمین، تربیت و توانمندسازی معلمان و نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش در کشور را دنبال می‌کند؛ اما در طی مدت تأسیس، به دلیل موانع و چالش‌هایی که شناسایی آن هدف اصلی این نوشتار است، از کیفیت مطلوب و مورد انتظار فاصله داشته است. بر این اساس، شناسایی موانع و چالش‌های پیشروی دانشگاه فرهنگیان به سوی کیفیت به عنوان یک ضرورت رخ می‌نماید. **روش‌ها:** به منظور دستیابی به این هدف از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل صاحب‌نظرانی بوده است که در ارتباط با دانشگاه فرهنگیان دارای سابقه علمی و کار پژوهشی و یا سابقه مدیریتی و اجرایی داشته‌اند. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. داده‌ها بر اساس مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با سیزده نفر از خبرگان، متخصصان و مدیران دانشگاه فرهنگیان حاصل شده است. **یافته‌ها:** داده‌های مصاحبه نشان می‌دهد که این مسائل و چالش‌ها را می‌توان ذیل هشت مقوله کلی دسته‌بندی کرد که عبارت‌اند از: عدم کیفیت و کفایت فضای آموزشی، چالش هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان، چالش فرایند جذب معلمان، چالش ساختار و سازمان دانشگاه فرهنگیان، چالش برنامه آموزشی و درسی، چالش سیاست‌گذاری کلان نظام تربیت‌معلم، چالش تربیت و گزینش مدیران و چالش تضمین کیفیت معلمان. **نتیجه‌گیری:** در مقام نتیجه‌گیری می‌توان اذعان کرد که کیفیت بخشی به دانشگاه فرهنگیان به عنوان مرکز ثقل تربیت‌معلم در کشور، نیازمند اقدامات سیاست‌گذارانه و تقنینی جهت رفع موانع و چالش‌های ذکر شده است.

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



DOI: [10.48310/itt.2024.15518.853](https://doi.org/10.48310/itt.2024.15518.853)

### واژه‌های کلیدی:

کیفیت بخشی  
دانشگاه فرهنگیان  
موانع دانشگاه فرهنگیان  
چالش‌های دانشگاه فرهنگیان تحلیل محتوا

۱. نویسنده مسئول

[musavi14@yahoo.com](mailto:musavi14@yahoo.com)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۰/۰۹

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۱۲/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۱۳

شماره صفحات: ۲۴۴-۲۶۴



### COPYRIGHTS

©2024 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.

## مقدمه

یکی از سازمان‌های مهم آموزش و پرورش هر جامعه‌سازمانی است که در آن، معلمان موردنیاز برای دوره‌های مختلف تحصیلی تربیت می‌شوند. محصول این سازمان‌ها، معلمانی هستند که نقطه آغاز هر تحول آموزشی و پرورش‌اند و قادرند با دانش و مهارتی که کسب کرده‌اند، چهره سازمان‌های آموزشی را دگرگون سازند و فضای مدارس را به فضای محبت، رشد و بالندگی و روح‌افزا و لذت‌بخش مبدل کنند. این سازمان‌ها با انتقال عناصر فرهنگی به دانشجومعلمان و اعمال روش‌های مناسب تربیتی، موجبات رشد شخصیت کودکان و نوجوانان را فراهم می‌سازند (Safi, 2019: 82). به تعبیر دیگر، تحقق هر آرمانی در آموزش و پرورش، در گرو مهم‌ترین نیروی انسانی آن یعنی معلمان است که عامل اجرایی‌سازی آرمان‌ها در محیط عملی هستند و هیچ اصلاحی بدون همکاری و مشارکت فعال آنان انجام نخواهد شد (Rikenberg, 2010). جذب و نگهداشت این منابع انسانی با ارزش در عصر حاضر یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های سازمان‌ها می‌باشد (Azad tisfani & Behfar, 2023, Drobne et al, 2019)؛ بنابراین اگر آموزش و پرورش بخواهد موفق باشد باید به‌نظام تربیت‌معلم و اتخاذ تدابیر منطقی برای بهبود تربیت حرفه‌ای معلمان اهمیت دهد. به صورتی که معلم حامل و نگهبان آموزش باشد و ارزش‌های اخلاقی و انسانی او بتواند دانش‌آموز را به‌عنوان یک شخصیت چندلایه پرورش دهد (slavik et al, 2012 & Eftekhari & Heidari, 2023).

براین‌اساس تربیت‌معلم را می‌توان از حساس‌ترین و مهم‌ترین مؤلفه‌های نظام تعلیم و تربیت دانست؛ زیرا موفقیت و عدم موفقیت در ایجاد تحول در نظام‌های آموزشی، منوط به توانمندی‌ها و قابلیت‌های حرفه‌ای معلمان است که مجریان اصلی برنامه‌ها در محیط واقعی هستند (keshavarz & Moghadasi, 2021: 8). کیفیت در تربیت‌معلم به سبب تأثیرگذاری در پیشبرد اهداف متعالی کشور، خواسته‌ای عمومی و به‌جاست؛ زیرا کیفیت تربیت‌معلم بر کیفیت تربیت دانش‌آموز و رشد فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و حتی اقتصادی جامعه اثرگذار است (Farzadnia, 2012: 144, Nabavi, 2023). از وجهی دیگر، در دنیای امروز، تعلیم و تربیت‌معلم از نظر منافع ملی جزء منافع سطح اول محسوب می‌شود (Moghadam & Sarkar Arani, 2018). به‌طوری‌که سرمایه‌گذاری در جهت آموزش معلمان از نوع سودمندترین سرمایه‌گذاری‌ها است، زیرا معلمان توانمند نقطه آغاز هر تحول آموزشی هستند. از آنجایی‌که معلمان از یک‌سو در آماده نمودن دانش‌آموزان برای زندگی در جوامع و فرهنگ‌های مختلف نقش زیادی دارند و از سوی دیگر در همه کشورها منابع قابل‌توجهی صرف بهبود نظام آموزش معلمان می‌شود، موضوع تربیت‌معلمان باکیفیت و طراحی ساختار و ترتیبات نهادی برای آن موردبحث سیاستمداران سیاست‌گذاران کشورهای مختلف است (Samie Zafarghandi, 2014). درحقیقت نظام تربیت‌معلم هر کشوری به‌منظور برآوردن نیازهای آموزشی مدارس و دستیابی به اهداف آموزشی آن کشور فعالیت می‌کند (Helvac, 2013).

بررسی تاریخ تعلیم و تربیت به‌خصوص در دوران مدرن نشان می‌دهد که سابقه تربیت‌معلم در ایران به بیش از صدسال می‌رسد و دوران مختلفی را از سر گذرانده است (Safi, 2003). بر اساس اسناد منتشرشده ۴۲ نوع مرکز تربیت‌معلم برای تربیت و تأمین مربیان و آموزگاران و دبیران با نام‌های گوناگون دایر شده است که از میان آنان می‌توان به دارالمعلمین مرکزی، دانشسراهای عالی و دانشگاه تربیت‌معلم، مرکز تربیت‌معلم روستایی و عشایری و درنهایت دانشگاه شهید رجایی و دانشگاه فرهنگیان اشاره کرد (Safi, 2019: 83).

دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین زیرنظام‌های سند تحول بنیادین آموزش و پرورش اندکی بعد از تصویب سند تحول با تصویب اساس‌نامه آن در شورای عالی انقلاب فرهنگی در سال ۱۳۹۰ آغاز به کار کرد. بر طبق اساس‌نامه دانشگاه فرهنگیان، دانشگاهی است؛ برای تأمین، تربیت و توانمندسازی منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش، پیشرو در آموزش، پژوهش، تولید و ترویج علم نافع مورد نیاز آموزش و پرورش، سرآمد در آموزش و شایستگی‌های حرفه‌ای و تخصصی تربیت‌محور، توانمند در زمینه‌سازی برای شکوفایی فطرت، استعدادها و شکل‌گیری هویت یکپارچه اسلامی- ایرانی- انقلابی دانشجومعلمان، برخوردار از هیئت علمی و مدیران مؤمن، آراسته به فضائل اخلاق اسلامی، عامل به عمل

صالح، تعالی‌جو و تحول‌آفرین و ... همچنین بر طبق این اساس‌نامه دانشگاه فرهنگیان دارای اهداف چندگانه‌ای است. برخی از این اهداف عبارت‌اند از: تأمین و تربیت معلمان، مدیران، مربیان، کارکنان و پژوهشگرانی مؤمن و متعهد، معتقد به مبانی دینی و ارزش‌های اسلامی؛ تربیت، توانمندسازی و ارتقای شایستگی‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای منابع انسانی؛ ایجاد تحول و نوآوری در نظام تربیت معلم کشور و تغییر، اصلاح و ارتقای روش‌ها و برنامه‌های آموزشی و پژوهشی تربیت معلم، براساس مبانی اسلامی و آخرین تحولات علمی و بهره‌مندی از فناوری‌های نوین جهت تحقق اهداف تعلیم و تربیت اسلامی (Supreme Council of Cultural Revolution, 2011: 4).

بر اساس تعریف و اهداف دانشگاه فرهنگیان پرواضح است که این دانشگاه یک دانشگاه ملی و کاملاً مأموریت‌گرا است که هدف نهایی و محوری آن تأمین، تربیت و توانمندسازی معلمان و نیروی انسانی برای وزارت آموزش و پرورش است. این مأموریت نشان از اهمیت بالای این دانشگاه در نظام آموزشی عمومی دارد. محوریت و اهمیت بالای این دانشگاه ضرورت تضمین کیفیت را در این دانشگاه مضعف می‌سازد. تضمین کیفیت در نظامات تربیت معلم شامل تمامی خط‌مشی‌ها، سیاست‌گذاری‌ها، فرایندها و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده است که از طریق آن کیفیت آموزش حفظ، ارتقا و توسعه می‌یابد. مفهوم تضمین کیفیت بر حفظ، بهبود مستمر و ارتقای کیفیت دلالت دارد و در آماده‌سازی و تربیت معلم، بر فرایندهای تبدیل یک فردی مبتدی به حرفه‌ای و معلم خوب برای ایفای نقش حرفه‌ای متمرکز است (Mirkamali et al, 2017: 56).

بوش و گروت جوهان (۲۰۲۰) اشاره می‌کنند که کیفیت مراکز تربیت‌معلم آینده با فعالیت‌های برنامه‌ریزی‌شده و هدفمند مسئولان، اساتید و دانش‌جو-معلمان ارتباط تنگاتنگی دارد؛ لذا در جهت دستیابی به کیفیت مطلوب در دانشگاه فرهنگیان و جذب و آموزش معلمان شایسته به‌عنوان محور فرایند تربیت رسمی عمومی، مطالعاتی از جنس تحلیل وضعیت و آسیب‌شناسی کاملاً ضروری و حیاتی است. براین‌اساس این پژوهش در پی آن است که مهم‌ترین موانع و چالش‌های دانشگاه فرهنگیان در جهت تربیت نیروی انسانی کارآمد برای نظام آموزشی کشور را شناسایی نماید. به تعبیر دیگر، سؤال اصلی که این پژوهش در پی پاسخ‌گویی به آن است عبارت‌اند از: مهم‌ترین موانع و چالش‌های کیفیت‌بخشی به دانشگاه فرهنگیان چیست؟

### پیشینه پژوهش

مطالعه ادبیات پژوهشی در حوزه آسیب‌شناسی و ارائه سیاست‌های پیشنهادی در خصوص دانشگاه فرهنگیان نشان می‌دهد که پژوهشی که به‌صورت جامع همه ابعاد دانشگاه فرهنگیان را مورد بررسی قرار دهد کمتر یافت شد. پژوهش‌ها به‌صورت خردنگر و با تمرکز بر یک بعد از ابعاد دانشگاه مانند چالش‌های ساختاری - سازمانی، چالش منابع انسانی، چالش فضا و تجهیزات و... صورت‌گرفته است. مضاف بر این باتوجه‌به این‌که از زمان تأسیس این دانشگاه بیش از ۱۰ سال می‌گذرد، اما ادبیات پژوهشی غنی در خصوص دانشگاه فرهنگیان و مسائل و چالش‌های آن تولید نشده است. این پژوهش را می‌توان در عداد پژوهش‌های جامع‌نگر به مسائل و چالش‌های دانشگاه فرهنگیان جانمایی کرد.

کازمیان و عباسیان (Kazemian & Abasi, 2016) در پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی ناکارآمدی و کم‌جانی آکادمیک در دانشگاه فرهنگیان نشان داده‌اند که در رابطه با آموزش دانشجویانی که قرار است معلمان آینده دانش‌آموزان این مرزوبوم باشند، باید احتیاط لازم صورت گیرد؛ زیرا در صورت عدم توجه به مشکلات موجود چه در بعد آموزشی و چه در بعد پژوهشی، در فرآیند یاددهی معلمان آینده در کلاس درس تأثیر سوء خواهد داشت و چه‌بسا این اثر سوء به دانش‌آموزان منتقل شود.

رضایی و دیگران (Ramezani et al, 2017) در پژوهشی با عنوان بررسی موانع و چالش‌های مؤثر بر ناکارآمدی پژوهش در دانشگاه فرهنگیان که با روش داده-بنیاد صورت گرفته است، نشان داده‌اند که وجود مشکلات و موانع زیرساختی، اقتصادی، آموزشی، فرهنگی، ارتباطی، ساختاری-اداری، مدیریتی-اجرایی و فردی-انگیزشی از جمله

چالش‌هایی هستند که بر ناکارآمدی پژوهش در دانشگاه فرهنگیان مؤثرند. براین اساس، اصلاح ساختار مدیریتی، اصلاح ساختار جذب اساتید و ارتقای سطح علمی آنان، افزایش منابع مالی، امکانات و تسهیلات، ارتقا و توجه به مسائل انگیزشی دانشجویان، تغییر دید و اصلاح ماهیت وجودی دانشگاه، اصلاح مدیریت و سیاست‌گذاری‌های پژوهشی از جمله راهبردهایی برای رفع موانع و مشکلات پژوهشی حاکم بر دانشگاه فرهنگیان شناسایی شدند.

حجازی و نظری-پور (Hejazi & Nazaripour, 2018) در پژوهشی با عنوان واکاوی موانع کاربست موفق مدیریت دانش در دانشگاه-ها که با روش توصیفی-تحلیلی صورت گرفته است، نشان داده-اند که چهار مانع کلی با عناوین ساختاری، مدیریتی، منابع انسانی و فناوری از کاربست موفق مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان جلوگیری می-کنند. بر اساس نتایج به دست آمده، منابع انسانی مانع پیاده-سازی موفق مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان محسوب می‌شود. همچنین زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدیریت و ساختار سازمانی موانع پیاده-سازی موفق مدیریت دانش در دانشگاه فرهنگیان هستند.

نبوی (Nabavi, 2019) پژوهشی با هدف واکاوی و تحلیل فرایند پذیرش دانشجو در دانشگاه فرهنگیان به منظور ارائه الگوی مناسب جذب دانشجو انجام شد. روش پژوهش مورد استفاده کیفی با رویکرد نظریه داده‌بنیاد است. نتایج پژوهش نشان داد که از دیدگاه صاحب‌نظران، پذیرش دانشجو در دوره کارشناسی پیوسته دانشگاه فرهنگیان به خصوص برای دوره ابتدایی، جذب نخبگان فارغ‌التحصیل دوره کارشناسی سایر دانشگاه‌ها برای تحصیل در دوره دوساله کارشناسی‌ارشد در آموزش رشته‌های تخصصی به خصوص رشته‌های فنی و حرفه‌ای و علوم پایه برای معلمی دوره متوسطه دوم مناسب است. همچنین الگویی برای جذب دانشجو ارائه شد که شامل سه مؤلفه، پذیرش دانشجوی کارشناسی پیوسته دانشگاه فرهنگیان، پذیرش دانشجوی کارشناسی پیوسته با مشارکت سایر دانشگاه‌ها (۲+۲) و پذیرش دانشجوی کارشناسی‌ارشد آموزش است.

خروشی و دیگران (Khoroshi et al, 2020) در پژوهشی با عنوان بررسی چالش‌های درس کارورزی از منظر مدرسان که با روش کیفی انجام داده-اند، نشان می-دهند که مشکلات درس کارورزی را می-توان در دو بعد «برنامه درسی» و «اجرای آن» دسته‌بندی کرد. طبق نتایج بیشترین مشکلات در بعد برنامه درسی، در مؤلفه اهداف برنامه درسی کارورزی: نگاه آرمان‌گرایانه و هدف‌گذاری‌های شخصی، در مؤلفه محتوا: نگذاردن دروس پیش-نیاز توسط دانشجو، در مؤلفه راهبردهای یاددهی - یادگیری، عدم آشنایی بعضی از مدرسین کارورزی با شیوه پژوهش-های کیفی و در مؤلفه ارزشیابی، عدم هماهنگی لازم در شیوه ارزشیابی است. بیشترین فراوانی مشکلات شناسایی شده در بُعد اجرا نیز شامل عدم همکاری کافی آموزش‌وپرورش در ارسال مجوز، نبود وسیله نقلیه برای مدرس کارورزی، عدم توجیه مدیران مدارس نسبت به درس کارورزی، کمبود معلم راهنمای خوب به‌عنوان الگو برای دانشجومعلم، نبود کتاب درسی مناسب این درس، پایین بودن سطح آگاهی دانشجومعلم در زمینه محتوای کتب درسی و... بوده است.

نظری (Nazari, 2021) در پژوهشی با عنوان بررسی موانع و راهبردهای بین-المللی-سازی دانشگاه فرهنگیان که با روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است، نشان داده-اند که شرکت-کنندگان در پژوهش عوامل فرهنگی، آموزشی، پژوهشی، ساختاری و تجهیزاتی را به‌عنوان موانع بین‌المللی‌سازی عنوان کرده-اند.

دهنوی و اسدپور (Dehnavi & Asadpour, 2021) در پژوهشی با عنوان چالش‌های پیش پای دانشگاه فرهنگیان در تربیت معلمان مصلح اجتماع از منظر دانشجومعلمان که با روش پدیدارشناسی انجام داده-اند، نشان می-دهند که سهل‌انگاری اهمیت آموزش دانش تخصصی در رشته‌های مختلف معلمی و دبیری، عدم الگوپردازی معلمان مصلح ایران در تربیت رسمی و غیررسمی دوران دانشجویی، انگیزه‌زدایی از دانشجویان، حضور کم‌رنگ فضای نقد سازنده، پراهمیت بودن «حاشیه» نسبت به «متن» در دوران دانشجویی و... برخی از مهم‌ترین چالش‌های فراروی دانشگاه فرهنگیان در تربیت معلمان و مربیان مصلح اجتماع از نگاه دانشجومعلمان هستند.

قربانیان و همکاران (Ghorbanian et al, 2021) پژوهشی با هدف طراحی الگوی جذب، نگهداشت و توانمندسازی

و شناسایی عناصر و مؤلفه‌های آن در نظام تربیت معلم کشور انجام داده‌اند. جهت استخراج چارچوب ابعاد و مؤلفه‌های جذب، نگهداشت و توانمندسازی دانشجومعلم از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بررسی منابع و متون مرتبط استفاده شد. همچنین با استفاده از روش تحلیل مضمون، مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر حاصل شد.

رستگاری و سالاری (Rastegari & Salari, 2021) در پژوهشی با عنوان آسیب‌شناسی برنامه درسی کارورزی دانشگاه فرهنگیان نشان داده‌اند که شکل اجرای کارورزی هم به لحاظ کمی و هم به لحاظ کیفی ایرادات جدی دارد و نیازمند است تا برنامه درسی آن هر چه زودتر اصلاح شود.

نامداری و همکاران (Namdari et al, 2022) پژوهشی با هدف ارائه الگوی تضمین کیفیت آماده‌سازی دانشجومعلم در نظام تربیت معلم انجام داده‌اند. برای این منظور، از روش پژوهش آمیخته اکتشافی متوالی استفاده شد. با کاربرد شیوه تحلیل مضمون، ۲۰ مؤلفه اصلی تضمین کیفیت استخراج شدند که عبارت بودند از: سیمای معلمی، جذب دانشجو، سیستم تربیت، مدیران، اعضای هیئت علمی، کارکنان، ساختار، فرهنگ‌سازمانی، نظارت و ارزیابی سیستم، قوانین و مقررات، برنامه رسمی، برنامه غیررسمی، برنامه کارورزی، فرایند مربیگری، فرایند آموزش، فرایند ارزشیابی، تسهیلگرهای یادگیری، مربیگری نومعلمی، سنجش پیامدهای یادگیری و حمایت حرفه‌ای نومعلمان.

رفیعی و عبدالمهی (Rafiei & Abdolahi, 2022) در پژوهشی با عنوان بررسی چالش‌های دانشگاه فرهنگیان که با روش تحلیل محتوا و بررسی اسناد مرتبط صورت گرفته است نشان داده‌اند که مهم‌ترین چالش‌های دانشگاه فرهنگیان عبارت‌اند از کمبود شدید فضا، امکانات آموزشی و تربیتی، تعداد کم عضو هیئت علمی، عدم کاربردی و به‌روز نبودن محتوای برنامه درسی، کمبود سرانه دولتی، چاپک‌نبودن ساختار اداری، ضعف جدی در برنامه کارورزی و ...

نامداری (Namdari, 2023) پژوهشی با هدف؛ آسیب‌شناسی فرایند جذب و انتخاب معلم و ارائه توصیه‌های سیاستی برای بهینه‌سازی آن انجام داد که با استفاده از روش پژوهش کیفی و رویکرد داده‌بنیاد نوحاسته انجام گرفت. یافته‌های پژوهش مذکور نشان دادند، شش نارسایی سیاست‌گذاری - نهادی، شناختی - نگرشی، آینده‌نگرانه، اجرایی، قانونی و رویکردی - روشی در زمینه جذب و انتخاب معلم وجود دارد. توصیه‌های سیاستی متناسب با این نارسایی‌ها در چهار دسته توصیه‌های معطوف به حوزه نظروزرزی، سیاست‌گذاری و مدیریت میان‌بخشی، مدیریت میانی و برنامه‌ریزی، و مدیریت اجرایی ارائه شد.

باتوجه به پیشینه پژوهش می‌توان به موارد ذیل اشاره نمود: بررسی وضعیت دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یک مقوله اساسی مورد توجه صاحب‌نظران و پژوهشگران بوده است. همچنین در بررسی پژوهش‌های مختلفی که در ارتباط با دانشگاه فرهنگیان انجام شده است می‌توان پی برد که مسائل و چالش‌های دانشگاه در پژوهش‌های مختلف متفاوت است و هریک از صاحب‌نظران و پژوهشگران به عناصر کم‌وبیش متفاوتی اشاره کرده‌اند. به‌عبارت‌دیگر اکثر پژوهش‌های انجام شده در دانشگاه فرهنگیان در حوزه خاصی و به بررسی ابعاد خاصی از دانشگاه پرداخته‌اند؛ اما در این پژوهش تلاش شده است مبتنی بر نگاه خبرگان علمی و اجرایی نگاه جامعی از چالش‌های دانشگاه فرهنگیان صورت گیرد تا مدیران و سیاستمداران حوزه تعلیم و تربیت بتوانند مبتنی بر آن برنامه‌ریزی و مدیریت کنند.

## روش

در این پژوهش باتوجه به ماهیت موضوع از روش تحلیل محتوای عرفی یا استقرایی استفاده شده است. تحلیل محتوای عرفی معمولاً در طرحی مطالعاتی به کار می‌رود که هدف آن شرح یک پدیده است (Iman & Noshadi, 2001, 24). این روش پژوهش هفت‌مرحله دارد که به شرح زیر است:

- ۱- تنظیم کردن پرسش‌هایی که باید پاسخ داده شوند؛ در این پژوهش سؤال اصلی عبارت است از: مهم‌ترین چالش‌ها و مسائل دانشگاه فرهنگیان چیست و سیاست‌های بهبود آن کدامند؟
- ۲- برگزیدن نمونه موردنظر و تعیین ابزار پژوهش:

جامعه آماری این پژوهش را خبرگان حوزه دانش‌محوری دانشگاه تشکیل می‌دهند که شامل خبرگان علمی و مدیران اجرایی هستند که در حوزه‌های مرتبط با این تصمیمات صاحب‌تجربه و اندیشه‌اند. در مرحله اول برای شناسایی مؤلفه‌های دانش‌محوری دانشگاه، افرادی که به‌عنوان جامعه آماری در مرحله کیفی تحقیق در نظر گرفته شده‌اند، در دو طبقه کلی علمی و اجرایی دسته‌بندی می‌شوند. جامعه آماری این پژوهش را خبرگان مدیریتی و اجرایی دانشگاه فرهنگیان تشکیل می‌دهند. به‌عبارت‌دیگر جامعه مورد مطالعه در این پژوهش شامل صاحب‌نظرانی بوده است که در ارتباط با دانشگاه فرهنگیان دارای سابقه علمی، تألیفات، و کار پژوهشی مرتبط هستند و یا خبرگانی که در ارتباط با دانشگاه فرهنگیان دارای سابقه مدیریتی و اجرایی هستند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این روش نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد افراد بایستی در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده مورد مطالعه در مرحله کیفی به طور کامل شناسایی شود. به طور ایده‌آل ما به جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی ادامه خواهیم داد که به نقطه اشباع برسیم؛ جایی که داده‌های جدید با داده‌های قبلی تفاوتی نداشته باشند و مثل هم شوند. مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش در جدول شماره ۱ خلاصه شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها در خصوص موضوع پژوهش از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بهره برده شد.

جدول ۱: ویژگی جمعیت شناختی نمونه آماری مصاحبه

ردیف	سمت	تخصص	سوابق فعالیت در حوزه تربیت
			سابقه پژوهشی
۱	مدیر عالی دانشگاه فرهنگیان	مدیر و هیئت‌علمی، سیاست‌گذار	سابقه اجرایی
۲	مدیر عالی دانشگاه فرهنگیان	مدیر، هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	
۳	مدیر عالی دانشگاه فرهنگیان	مدیر، هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	
۴	مدیر میانی دانشگاه فرهنگیان	مدیر و هیئت‌علمی	
۵	معاون شورای عالی انقلاب فرهنگی	مدیر و سیاست‌گذار	
۶	معاون شورای عالی انقلاب فرهنگی -	هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	
۷	معاون وزارت آموزش و پرورش	مدیر و سیاست‌گذار	
۸	معاون وزارت آموزش و پرورش	مدیر و سیاست‌گذار	
۹	معاون وزارت آموزش و پرورش	مدیر و سیاست‌گذار	
۱۰	مدیرکل شورای عالی انقلاب فرهنگی	مدیر، هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	
۱۱	مدیرکل شورای عالی انقلاب فرهنگی	مدیر و سیاست‌گذار	
۱۲	مدیر میانی دانشگاه فرهنگیان	هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	
۱۳	مدیر میانی دانشگاه فرهنگیان	هیئت‌علمی و سیاست‌گذار	

- ۳- تعیین رویکرد تحلیل محتوا: در این پژوهش رویکرد تحلیل محتوای کیفی عرفی استفاده شده است.
- ۴- طرح‌ریزی کردن فرایند رمزگذاری: در این پژوهش به دلیل ماهیت مسئله پژوهشی و ضعف ادبیات پژوهش پژوهشگر مقولات را به‌صورت استقرایی از داده‌ها استخراج کرده است.
- ۵- اجرا کردن فرایند کدگذاری: به این منظور، تمامی جملات، پاراگراف‌ها یا بخش‌های مصاحبه که باعث ایجاد یک مفهوم مشترک می‌شدند کنار هم جمع و سپس مفهوم‌پردازی شد. در مرحله بعدی مفاهیم ایجاد شده منجر به تشکیل مقوله‌ها شدند.
- ۶- تعیین اعتبار و پایایی: طبق نظر گابا و لینکولن (Guba & Lincoln, 1981) بررسی صحت علمی مطالعات کیفی شامل چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت ثبات، تأییدپذیری و قابلیت انتقال می‌شود. برای کسب قابلیت اعتبار در این پژوهش تلاش شد تا از روش خودبازبینی پژوهشگر استفاده شود. جهت افزایش ثبات نیز از روش بررسی دقیق داده‌ها

توسط یک ناظر خارجی استفاده گردید. برای تأییدپذیری پژوهش نیز فرایند انجام کار در اختیار سه‌تن از متخصصان تعلیم‌وتربیت و سه تن از مدیران دانشگاه قرار داده شد و صحت نحوه انجام پژوهش تأیید گردید.  
۷- تحلیل کردن نتایج حاصل از فرایند رمزگذاری (Kaid & Wadsworth, 1989).

### یافته‌ها

در پاسخ به سؤال پژوهش، داده‌های کیفی گردآوری شده از فرایند اجرای مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند با افراد نمونه پژوهش به صورت کدگذاری باز تجزیه و تحلیل شد. پس از تحلیل مصاحبه‌ها در مجموع ۸۷ کد اولیه استخراج شد که پس از تجزیه، تحلیل، ادغام و هم‌پوشانی کدها در ۸ مقوله اصلی طبقه‌بندی گردید. براین اساس، اهم مقولات استخراج شده عبارت‌اند از:

#### • عدم کیفیت و کفایت فضای آموزشی

به‌طور کلی بر اساس مصاحبه‌های انجام شده یکی از مهم‌ترین چالش‌های دانشگاه فرهنگیان مشکل کمی و کیفی فضای آموزشی است که اکثر مصاحبه‌شوندگان به آن اذعان داشته‌اند. فضای کالبدی نامناسب و غیراستاندارد، ساختمان‌های قدیمی و کمبود تجهیزات از مباحث مهم این مقوله است... مقوله «عدم کیفیت و کفایت فضای آموزشی» با ۴ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

جدول ۲: کدهای استخراج شده مقوله فضای آموزشی

مقوله کلی	کد استخراج شده	شواهد گفتاری
عدم کیفیت و کفایت فضای آموزشی	کمبود فضای آموزشی و غیراستاندارد بودن	فضای کالبدی نامناسب و غیراستاندارد (حدود ۷۵ درصد تخریبی) است (م ۱۱، م ۲، م ۱۲) ۱ میلیون مترمربع فضای آموزشی برای دانشگاه فرهنگیان است که ۷۰ درصد آن فرسوده است. میانگین سن بناها ۶۸ سال است در حالی که تاریخ مصرف مصالح ساختمانی در ایران ۳۰ تا ۴۰ سال است (م ۱۰، ۵، ۸).
	عدم واگذاری کامل ساختمان‌ها به دانشگاه	ساختمان‌ها در اختیار دانشگاه نیست و دانشگاه از بودجه‌های عمرانی محروم است (م ۳، ۶، ۹، ۸، ۱)
کفایت فضای آموزشی	عدم رعایت اقتضات کالبدی و بودجه‌ای شبانه‌روزی	دانشگاه شبانه‌روزی است و امکانات شبانه‌روزی باید به بهترین نحو فراهم شود. در حال حاضر فضا و امکانات با اقتضات شبانه‌روزی نمی‌خواند (م ۴، ۹) اختصاص بودجه به دانشگاه به‌عنوان دانشگاه روزانه (در حالی که دانشگاه شبانه‌روزی است) (م ۲، ۵، ۸). چون این دانشگاه به‌صورت شبانه‌روزی اداره می‌شود باید بودجه متناسب با مدیریت شبانه‌روزی باشد (م ۳، ۲، ۱)
	تأمین فضای کالبدی دانشگاه	با دستور رئیس‌جمهور برای تأمین فضا و تجهیزات می‌تواند جابه‌جایی ساختمان‌ها از سایر مراکز مانند دانشگاه آزاد و... صورت گیرد. مثل داستان آژانس‌سازی ساحل‌ها رئیس‌جمهور باید ورود نماید (م ۵، ۲).

#### • هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان

نسبت بالای استاد به دانشجو در این دانشگاه نشان می‌دهد که وضعیت هیئت‌علمی در این دانشگاه، قابل‌مقایسه با سایر دانشگاه‌های دولتی کشور نیست. مضاف بر این چون آموزش در این دانشگاه تا حد زیادی مهارت‌محور است نسبت یک به بالای ۱۰۰ به شدت کیفیت آموزش در این دانشگاه را تحت تأثیر قرار داده است. به نظر می‌رسد که عاجل‌ترین اقدام در بهبود وضعیت کیفی این دانشگاه استخدام و به‌کارگیری اعضای هیئت‌علمی جدید است. مقوله «سیاست‌گذاری کلان نظام تربیت معلم» با ۶ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.



**جدول ۳: کدهای استخراج شده مقوله هیئت علمی**

مقوله کلی	کد استخراج شده	شواهد گفتاری
هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان	کمبود شدید هیئت علمی	نسبت استاد به دانشجو بالای ۱۰۰ می باشد و این مهم به شدت کیفیت را تحت تأثیر قرار داده است (م ۱، ۴، ۲). دانشگاه فرهنگیان از فقر هیئت علمی رنج می برد (م ۵، ۱۲) نسبت بالای استاد به دانشجو (۱۱ به ۱۱۱)؛ در سطح دنیا ۱ به ۸؛ چون روش تربیت معلم بحث استادشاگردی مهم است (م ۳)
	اصلاح رویه گزینش، جذب و ارتقای اعضای هیئت علمی	جذب استاد بر اساس رویه وزارت علوم درست نیست و باید اصلاح شود (م ۷، ۵) شرایط جذب از وزارت علوم هم باید مختص دانشگاه فرهنگیان باشد. به طور مثال خانم‌ها چادری باشند، متدین باشند (م ۴، ۱۱) در خصوص اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان سؤال این است که آیا باید تراز آن‌ها تراز اعضای هیئت علمی سایر دانشگاه باشد؟ پاسخ منفی است. این دانشگاه به قشر خاصی از هیئت علمی نیاز دارد. به طور مثال باید حداقل چند سال سابقه تدریس داشته باشد (م ۶) بسیاری از اساتیدی که الان در دانشگاه فرهنگیان هستند اصلاً معلمی نکردند و فضای آموزش و پرورش را نمی شناسند. برگ برنده دانشگاه تربیت معلم در گذشته این بوده است که افرادی در آنجا تدریس می کردند که بیست سال یا سی سال معلمی کردند و اصطلاحاً گچ معلمی خوردند (م ۶، ۵، ۱) نظام گزینش و ارتقا اساتید دانشگاه فرهنگیان اهمیت بالایی دارد که باید شاخص‌های خاص خود را داشته باشد (م ۵، ۴، ۶)
	پیربودن و نزدیک بودن به بازنشستگی	منابع انسانی در هیئت علمی و غیر هیئت علمی پیر هستند
	جذب معلم دکترا	معلمانی که مدرک دکتری دارند از همه افراد برای جذب در دانشگاه فرهنگیان اولی تر هستند (م ۵، ۳)
	دعوت به همکاری از سایر دانشگاه‌ها	می توان از افراد هیئت علمی باورمند سایر مؤسسات آموزش عالی کشور هم دعوت به همکاری کرد (م ۳، ۱۲)
عدم ارتباط اعضای هیئت علمی با مدرسه	ارتباط اساتید هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان با مدرسه قطع است و این مهم کاملاً زبان رسان است. فرصت مطالعاتی اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان باید در مدرسه پیش‌بینی شود (م ۹، ۱۱)	

**• فرایند جذب دانشجومعلمیان**

با اینکه حدود ۱۲ سال از تأسیس این دانشگاه به‌عنوان یکی از زیرنظام‌های سند تحول می‌گذرد؛ اما چالش‌های اساسی در فرایند جذب دانشجومعلمیان وجود دارد. ضعف در برنامه‌ریزی، عدم تطبیق جذب با ظرفیت دانشگاه، مداخله‌های نسنجیده سایر نهادها و ... از اهم چالش‌های این بخش می‌باشند. به این وضعیت باید ضعف معلمان ماده ۲۸ را نیز باید اضافه کرد. مقوله «فرایند جذب دانشجومعلمیان» با ۱۴ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

**جدول ۴: کدهای استخراج شده مقوله فرایند جذب**

مقوله کلی	کد استخراج شده	شواهد گفتاری
برنامه‌ریزی ضعیف و نوسانی در جذب	برنامه‌ریزی ضعیف و نوسانی در جذب	برنامه‌ریزی بسیار ضعیف در فرایند تربیت معلم و عدم پیش‌بینی بازنشستگی دبیران در سال‌های ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۰ و قرار گرفتن بار بسیار زیاد بر روی دانشگاه فرهنگیان؛ ظرفیت در دانشگاه فرهنگیان بر اساس نیاز است و فراتر از برنامه هست (م ۲، ۵) برآورد نیاز به نیروی انسانی در وزارتخانه آموزش و پرورش کار دانشگاه نیست و دانشگاه قرار نیست که هر چه وزارتخانه خواست بگوید سمعا و طاعتاً (م ۳، ۱۱). در طی سال‌های اخیر به دلیل نبود منطق مشخص فرایند جذب دچار نوسان بوده است.

مقوله کلی	کد استخراج‌شده	شواهد گفتاری
فرایند جذب دانشجوی معلمان	مداخلات نسنجیده نهاد قانون گذار	تجویزات وزارت آموزش و پرورش در این خصوص عالمانه نبوده است. چون در این مورد اطلاعات دقیقی وجود ندارد (م ۲، ۳، ۶). سالانه باید بر اساس برنامه باید ۷۸ هزار تا دانشجو باشد ولی در حال حاضر ۱۱۶ هزار باشد (م ۳، ۹، ۱۲).
		در دوره چهارساله قبل برخی سال‌ها فقط سه هزار جذب صورت گرفته است و این شکاف‌هایی که الان دیده می‌شود مربوط به آن دوران است (م ۲، ۳، ۶).
		در زمینه جذب نیروی انسانی در آموزش و پرورش مجلس باید پاسخگو باشد. چرا باید سوادآموزی‌ها را جذب نمایند (م ۳، ۵، ۹).
		۵۰ درصد نیروهای الان آموزش و پرورش به طرق غیرقانونی وارد آموزش و پرورش شده‌اند. در طی ۱۳ سال اخیر مجلس با تبصره ماده‌هایی استثنا برای قانون ایجاد کرده است و این قانون نیست (م ۸، ۹).
		در فرایند گزینش باید ۳ برابر ظرفیت معرفی شوند ولی ۱/۵ معرفی می‌شوند (م ۱، ۲، ۳).
		روند افزایشی رتبه‌های زیر هزار کنکور در فرایند جذب در دانشگاه فرهنگیان. همه به عشق معلمی نیست و دلیل اصلی تعهد خدمتی و سربازی برای پسران است. این موارد انگیزاننده‌های بیرونی هستند؛ ولی انگیزاننده‌ای درونی مغفول است. سیمای معلمی در جامعه مخدوش و جایگاه آن‌ها جایگاه نازلی است (م ۳)
		در فرایند جذب دانشجومعلمان نگاه آینده‌پژوهانه وجود ندارد (م ۱، ۳).
		بر اساس داده‌ها اساساً معلمانی که بر اساس ماده ۲۸ جذب شده‌اند کیفیت آن‌ها به مراتب پایین‌تر از خروجی‌های دانشگاه فرهنگیان است (م ۲، ۱۲) ماده ۲۸ پینه محسوب می‌شود و منطبق با بند آخر اساس‌نامه هست و آخرین راه‌حل برای جذب است و نه اولین راه‌حل (م ۱۰، ۱).
		افرادی که بر اساس ماده ۲۸ جذب شده‌اند به لحاظ اخلاقی، عقیدتی و ... در تراز نیستند (م ۳، ۲).
		بحث تعهد خدمت دانشجومعلمان فرایند انگیزشی را دچار مشکل کرده است و ارتقا دیگر معنا ندارد. گواهی صلاحیت حرفه‌ای معلم می‌تواند در این مورد تأثیرگذار باشد و اگر صلاحیت نداشته باشد باید هزینه‌های دانشگاه فرهنگیان را بپردازد. باید زمینه رعایت این گواهی‌نامه ایجاد شود (م ۲، ۹)
	تعهد خدمت دانشجومعلمان باید مشروط و یک‌طرفه باشد. به این معنی که باید بر اساس یک سری شاخص بررسی شوند و اگر صلاحیت داشتند بمانند و در غیر این صورت بروند. معلم‌ها نباید کار را بعد از استخدام تمام‌شده تلقی نمایند (م ۵، ۱۱)	
	در نظام آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان باید افراد متعهد و متخصص خدمت نمایند. به‌طور مثال گزینش سپاه یک گزینش خاص است. آیا گزینش دانشگاه فرهنگیان هم یک گزینش خاص است؟ (م ۳، ۶، ۲۸)	
	در فرایند پذیرش دانشجومعلمان در حال حاضر فقط نمره و رتبه ملاک است و سایر ملاک‌ها تأثیر آن‌چنانی ندارند (م ۸، ۹).	
	فارغ‌التحصیلان سایر دانشگاه‌ها دروس پداگوژی را پاس نکرده‌اند و دوره‌های کارورزی را سپری نکرده‌اند و این‌ها مسائل جدی ایجاد خواهد کرد (م ۳، ۹، ۲).	
	از ظرفیت طلبه‌ها و حوزه نیز می‌توان استفاده شود. تا کنون ۶ هزار نفر طلبه جذب شده‌اند (م ۱۰)	
	برای فنی حرفه‌ای چه کسی قرار است هنرآموز و استادکار تربیت نماید؟ دانشگاه شهید رجایی؟	

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
دانشگاه شهید رجایی فقط از رشته ریاضی فیزیک جذب می‌کند. بر اساس این روند دانش آموز هنرستانی نمی‌تواند معلم هنرستان شود. فردی که هنرستان نرفته است و فضا را درک نکرده است نمی‌تواند معلم هنرستان باشد (م ۸، ۱۱، ۱۰)	دانشگاه رجایی	
دانشگاه فرهنگیان باید در یک پلن کلی منابع انسانی آموزش و پرورش تصویر و تصور شود. آن پلن باید به این صورت باشد که همه افرادی در ایران که علاقه‌مند به معلمی هستند باید اجازه یابند که معلم شوند. یعنی یک دایره خیلی بزرگ. مشروط به این که یک گواهی صلاحیت حرفه‌ای و گزینش را شخصاً و خودشان رفته‌اند و گرفته‌اند. در این شرایط کدهای استخدامی برای نقاط خدمت است و نه برای افراد. در یک تابع، نظریه بازی و اپلیکیشن می‌توان مسئله را حل کرد (م ۳، ۵، ۶)	دایره باز ورود به عرصه معلمی	

### • ساختار و سازمان دانشگاه فرهنگیان

ساختار و سازمان دانشگاه فرهنگیان یکی دیگر از چالش‌های اساسی مطرح شده از سوی مصاحبه‌شوندگان بوده است. بررسی نظرات نشان می‌دهد که این ساختار و سازمانی که ایجاد شده است به صورت کامل با ساختار هماهنگ نمی‌باشد و همین موضوع باعث چالش‌هایی شده است. مقوله «ساختار و سازمان دانشگاه فرهنگیان» با ۱۵ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

جدول ۵: کدهای استخراج شده مقوله ساختار و سازمان

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
همه مباحث مطرح شده در اساس نامه هست و اگر اساس نامه به خوبی فهم شود رافع بسیاری از مشکلات است و باید به اساس نامه وفادار باشیم (م ۲، ۳، ۱)	وفاداری به اساس نامه	ساختار و سازمان دانشگاه فرهنگیان
طراحی دانشگاه فرهنگیان با مدل کنونی یک دستگاه ناراضی پرور است. در عین این که در بدو ورود پول زیاد، تضمین شغل انجام می‌شود؛ ولی در عمل بچه‌ها قدردان نیستند و فقط کمبودها دیده می‌شود (م ۱۱، ۱۲).	ساختار ناراضی پرور	
در اساس نامه پردیس آمده است؛ ولی در مورد کیفیت پردیس بحثی نشده است. برخی استان‌ها پردیس مناسب ندارند و مدرسه تبدیل به مرکز تربیت معلم شد (م ۱، ۶).	عدم صراحت اساس نامه در مورد کیفیت پردیس‌ها	
عدم برگزاری جلسه با رئیس جمهور به عنوان رئیس هیئت‌امنا دانشگاه فرهنگیان (م ۱، ۳، ۹)	عدم برگزاری جلسات هیئت‌امنا با حضور رئیس جمهور	
رئیس هیئت‌امنا دانشگاه فرهنگیان است و این تنها دانشگاهی است که رئیس جمهور رئیس هیئت‌امنا است. چرایی این انتخاب به دلیل تزریق نگاه ملی و فرادستگاهی به دانشگاه فرهنگیان است (م ۳، ۹، ۶).	ملی بودن دانشگاه فرهنگیان	
طبق اساس نامه باید مدارس کارورزی وابسته داشته باشیم ولی نداریم (م ۳، ۹).	عدم ایجاد مدارس کارورزی	
این دانشگاه به عنوان یک زیر نظام آموزش عالی رسمیت پیدا نکرده است و وحدت نظری وجود ندارد (م ۱، ۱۰، ۱۱، ۱).	به رسمیت شناخته نشدن دانشگاه به عنوان زیرنظام آموزش عالی	
ساختار دانشگاه فرهنگیان توسط بدنه کارشناسی دانشگاه فرهنگیان تدوین نشده است و از بیرون تحمیل شده است (م ۴، ۷، ۸).	عدم مشارکت سازنده نهادهای تأثیرگذار مانند اداری و استخدامی و برنامه‌بودجه	
سازمان اداری استخدامی مصوبات هیئت‌امنا را در خصوص ساختار و تشکیلات نمی‌پذیرد (م ۱۰، ۱۲ ف ۸).		
دانشگاه فرهنگیان یک دانشگاه حاکمیتی است؛ ولی سازمان اداری و		

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
استخدامی زیر بار نمی‌رود هم در خصوص ساختار و هم هیئت علمی (م ۳، ۵).		
دویست‌بودن دانشگاه فرهنگیان نه وزارت علومی نه وزارت آموزش و پرورش (م ۱۲، ۶، ۳).	دویست‌بودن دانشگاه فرهنگیان	
پیشنهاد می‌شود یک معاونت آموزش‌های ضمن خدمت و کوتاه‌مدت در دانشگاه فرهنگیان ایجاد شود (م ۱۰، ۳، ۱۱).	ایجاد معاونت آموزش‌های ضمن خدمت و کوتاه‌مدت	
ساختار دانشگاه فرهنگیان نیاز به اصلاح دارد و یک شورای تربیتی زیر نظر بیت رهبری می‌تواند متولی اصلی امور دانشگاه فرهنگیان باشد (م ۴، ۹، ۳).	لزوم اصلاح ساختار و ایجاد یک شورای تربیتی	
ساختار به خصوص در سازمان مرکزی اقتصادی نیست و بسیار حجیم است و باید چابک شود (م ۱۲، ۱۰، ۱، ۳).	چابک‌سازی سازمان مرکزی	
بر اساس اساس نامه دانشگاه فرهنگیان متولی تامین، تربیت و بهسازی منابع انسانی آموزش و پرورش است و این رسالت با مرکز برنامه‌ریزی نیروی انسانی وزارتخانه تداخل کاری دارد (م ۵، ۱۲).	تداخل کاری با مرکز برنامه‌ریزی نیروی انسانی	
چند سازمان مانند سازمان پژوهش، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش و دانشگاه فرهنگیان ارتباط عمیقی ندارند. به تعبیر دیگر معلمان کتاب‌های سازمان پژوهش را تدریس می‌کنند؛ ولی در فرایند تدوین نقشی ندارند (م ۹).	عدم وجود ارتباط ارگانیک دانشگاه با سایر بخش‌های وزارتخانه	
در نظام آموزشی کشور برای شنیده شد پیشنهادها نیازمند یک هسته مدیریت راهبردی تثبیت شده هستیم. چون الان این نیست مدام وزیر عوض می‌شود (م ۲، ۱۰، ۳).	لزوم تشکیل شورای نوسازی نظام آموزش	

#### • برنامه ریزی آموزشی و درسی

امر برنامه درسی تربیت معلم یکی از حوزه‌های چالش برانگیز در حوزه تربیت معلم است که بی‌توجهی یا کم‌توجهی به آن می‌تواند به شدت کیفیت آموزش را تحت الشعاع قرار دهد. به تعبیر دیگر اگر همه موارد چالشی که در بالا مطرح شد و در ادامه خواهد آمد به نوعی حل و فصل شوند؛ اما برنامه درسی اصلاح نشود عملاً در کیفیت آموزش بهبود زیادی حاصل نخواهد شد. بی‌توجهی به کارورزی، مهارت‌محور نبودن آموزش، عدم بازنگری برنامه‌های درسی از اهم چالش‌های این حوزه می‌باشد. مقوله «برنامه آموزشی و درسی» با ۱۵ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

#### جدول ۶: کدهای استخراج شده مقوله آموزش و برنامه درسی

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
عدم پایش مطلوبیت تدریس اساتید در دانشگاه فرهنگیان (م ۱، ۸).	پایش تدریس اساتید	برنامه آموزشی و
عدم وجود پرونده مشاوره‌ای دانش‌آموزی که قرار است معلم شود. مدرسه در اختیار قرار نمی‌دهد (م ۲، ۳، ۹)	مشخص نبودن پروفایل روان‌شناختی دانشجو معلمان	درسی
برای شناخت هر چه بهتر دانشجو معلمان هر کدام از آن‌ها باید یک پرونده مشاوره‌ای کامل داشته باشند (م ۶، ۹، ۸)		
عدم استفاده از روش انترنی پزشکی در فرایند تربیت معلم. به نظر می‌رسد که مدل وزارت بهداشت برای تربیت معلم مناسب باشد و می‌توان از این ظرفیت و روش استفاده شود (م ۳، ۲، ۹)	کم‌توجهی به بحث کارورزی در فرایند آموزش	
بی‌اهمیت بودن دروس کارورزی و عدم ارائه آن به صورت باکیفیت در حین فعالیت تحصیلی باید فعالیت کاری هم مورد توجه قرار گیرد (م ۲، ۹، ۱۱، ۱۲).		
بخش دانشی محتوای درسی در دانشگاه فرهنگیان باید هر دو یا سه سال یکبار باید به‌روز شود که در حال حاضر چنین اتفاقی نمی‌افتد (م ۶، ۱۰، ۸).	عدم بازنگری برنامه‌های درسی	

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
کتاب‌هایی که در دانشگاه فرهنگیان تدریس می‌شوند باید یک سری منابع محتوایی فیکس و ثابت داشته باشد. در حالی که در حال حاضر فرایند اینگونه نیست و مدرس در گزینش محتوا آزادی عمل دارد (م ۲، ۳، ۱۱).	عدم وجود محتوای آموزشی خاص دانشگاه فرهنگیان	
در حال حاضر در دانشگاه فرهنگیان دوره فقط به صورت کارشناسی برگزار می‌شود. در برخی از حوزه‌ها می‌تواند دوره‌های کاردانی، ارشد و در برخی حوزه‌ها هم به صورت محدود می‌توانیم دکتری داشته باشیم. تنوع دوره‌ها را می‌توانیم داشته باشیم (م ۱۱، ۵، ۸).	ایجاد تنوع دوره‌ها در دانشگاه فرهنگیان	
برای دوره پیش از مدرسه هم باید اندیشیده شود و این تنوع دوره باید این مورد را هم در برگیرد. (م ۵، ۸، ۱۱).	طراحی دوره مربی پیش از دبستان	
باید زمینه تحصیل معلمان در مقاطع تحصیلات تکمیلی فراهم شود و در این مورد موانع باید برطرف شود (م ۲، ۳، ۸).	زمینه‌سازی جهت ادامه تحصیل معلمان	
پیشنهاد طرح سه‌ساله برای دانشگاه فرهنگیان به جای طرح چهارساله. در هر سال ۳ ترم به جای دو ترم ارائه شود (م ۳، ۹، ۱۲).	کوتاه شدن دوره آموزش معلمی	
در دانشگاه فرهنگیان دانش‌معلمان باید اول دروس تربیتی را بخوانند و سپس دروس تخصصی را (م ۲، ۱، ۳).	تقدم دروس تربیتی بر دروس تخصصی	
در فرایند برنامه درسی دانش‌معلمان باید سه مهارت ارزشی- تربیتی؛ علمی- تخصصی و مهارت معلمی را کسب نمایند (م ۳، ۹، ۱۲).	کسب مهارت‌های سه‌گانه	
در خصوص مهارت معلمی پیشنهاد می‌شود که شورای کارورزی با عضویت معلم، مدیر و استاد کارورز تشکیل شود (م ۱۱، ۱۰، ۹).	تشکیل شورای کارورزی	
فناوری‌های مربوط به یاددهی- یادگیری، روش‌های تدریس و ... باید به‌روز شود بر اساس آخرین یافته‌های علمی در حوزه تعلیم و تربیت (م ۱۱، ۱۲، ۳).	استفاده از روش‌های تدریس نوین و فناوری‌های تدریس	
حتی مدرسه‌ها هم امروز این ظرفیت را دارند که یک مرکز تربیت معلم باشند. از ظرفیت موک‌ها می‌تواند استفاده شود (م ۱۱، ۱۲).	مشارکت مدرسه در تربیت معلم	
برای چی آموزش‌ها باید چهار سال باشد. اگر موک‌ها را در طی یک سال انجام شد یک‌ساله معلم شود. (م ۳، ۱۲).	به‌کارگیری موک‌ها	

#### • سیاست‌گذاری کلان نظام تربیت معلم

در این مورد باید بیان شود که مهم‌ترین نزاع مطرح شده در خصوص انحصار و عدم انحصار تربیت معلم به دانشگاه فرهنگیان است. برخی از مصاحبه‌شوندگان از جمله یکی از رؤسای دانشگاه فرهنگیان قویاً معتقد است که امر تربیت معلم یک مسئله ملی است و نباید به صورت انحصاری در یک نهاد خلاصه شود و باید از سایر ظرفیت‌های ملی در این مورد استفاده شود. سیاست‌زده بودن امر تربیت، ساده‌پنداری امر آموزش و تربیت و... از اهم چالش‌های مطرح شده در این حوزه توسط مصاحبه‌شوندگان بوده است. مقوله «سیاست‌گذاری کلان نظام تربیت معلم» با ۱۵ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

جدول ۷: کدهای استخراج شده مقوله سیاست‌گذاری کلان

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
انحصار محل کیفیت است. رقابت مقوم کیفیت است. چرا باید تربیت معلم به شکل انحصاری اتفاق بیفتد؟ چرا نباید تمام نهادهای ذی‌صلاح در این امر ملی مشارکت کنند تا در سایه این تنوع و تکثر شاهد تربیت معلمان باکیفیت‌تری برای سپردن نسل جدید کشور به دست آن‌ها باشیم؟ (م ۲، ۱۰).	انحصارگرایی در فرایند تربیت معلم به‌عنوان مسئله کلان	
نقش ریگولاتوری دانشگاه فرهنگیان بسیار مهم است و اگر این نقش پررنگ شود همه دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی می‌توانند به کار گرفته شود. به‌نوعی انحصارگرایی در	سیاست‌گذاری کلان	

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
تربیت معلم از بین خواهد رفت (۶،۷).		نظام تربیت معلم
مشکلات مربوط به نظام مسائل منابع انسانی به حسن یا سوء مدیریت بر نمی‌گردد، بلکه به لایه طراحی برمی‌گردد. چیزی که در لایه طراحی مشکل دارد در سطح مدیریت حل نمی‌شود. (م ۸، ۹).	لایه طراحی مرکز ثقل مشکل	
البته نهاد دانشگاه فرهنگیان می‌تواند دیده‌بانی، راهبری و مدیریت این صحنه پر بازیگر را بر عهده داشته باشد. فلسفه این دانشگاه را نباید در قبضه صفر تا صد عملیات تربیت معلم دانست. تفسیر معقول‌تر این است که این نهاد باید مدیریت کلان تربیت معلم کشور را بر عهده داشته باشد و برای اعتلا و ارتقای آن سیاست‌گذاری کند و البته نقش متناسب با ظرفیت و امکانات در عملیات تربیت معلم هم داشته باشد (م ۱، ۳، ۱۱).	نقش‌های چندگانه دانشگاه فرهنگیان	
توضیح این که متأسفانه در یک‌صد سال گذشته نهاد علم در کشور، امر بس حساس تربیت معلم را مورد بی‌مهری تام و تمام قرار داده است. پس دانشگاه فرهنگیان باید در قامت یک نهاد علمی برای جبران مافات در صحنه حضور یابد و نقش کلیدی و اهم نهاد پشتیبان توسعه تربیت معلم و تضمین کیفیت را بر عهده بگیرد (م ۱، ۲). به دیگر سخن غیبت جامعه علمی در صحنه بحث و گفتگوهای تعالی‌بخش کاملاً محسوس است (م ۳، ۲).	بی‌مهری نهاد علم به مسئله تربیت معلم	
سیاست زنده‌بودن دانشگاه فرهنگیان و شایسته‌سالاری که در بدنه دانشگاه فرهنگیان وجود ندارد (م ۲، ۱).	سیاست زنده‌بودن دانشگاه	
نشان دادن نقش مهم به جای نقش اهم در دانشگاه فرهنگیان نمی‌تواند نویدبخش آینده بهتر برای نظام تعلیم و تربیت کشور باشد (م ۱، ۲).	اختلال کارکردی دانشگاه فرهنگیان و چسبیدن آن به امر صرف تربیت معلم	
دانشگاه فرهنگیان از یک فقر تنوریک رنج می‌برد. مجموعه دانشگاه فرهنگیان یعنی رئیس، معاونین و بدنه کارشناسی از یک توافق مفهومی در خصوص رسالت معلمی در زمان حاضر و مناسبات دانشگاه با سایر مراکز علمی - پژوهشی برخوردار نیست (م ۱، ۲، ۳، ۱۰، ۱۱).	عدم توسعه زیرساخت‌های نظری و آکادمیک تربیت معلم	
تصویر روشنی از تعریف معلم، کارکرد معلم، رسالت معلمی، فرایند جذب و تربیت معلم وجود ندارد و دلیل این وضعیت هم به عدم اشتراک مفهومی و معنایی سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان در خصوص آموزش و پرورش برمی‌گردد (م ۱، ۳، ۱۱).	عدم اشتراک مفهومی سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیرندگان	
ما دچار کوچک‌انگاری آموزش و پرورش هستیم و این باور وجود ندارد که آموزش و پرورش موتور توسعه کشور است؛ لذا این پدیده کوچک‌انگاری آموزش و پرورش باعث می‌شود که سرمایه‌گذاری جدی در خصوص آموزش و پرورش صورت نگیرد (م ۵، ۲).	کوچک‌انگاری آموزش و پرورش	
مسئله دیگری که با آن درگیر هستیم در آموزش و پرورش ساده‌پنداری آموزش پرورش و عدم نگرش تخصصی به نظام آموزش و پرورش است. نگاه علمی به آموزش و پرورش وجود ندارد و فکر می‌کنیم همه می‌توانند معلم باشند حتی سرباز معلم (م ۱، ۳، ۵).	ساده‌پنداری آموزش و پرورش	
باید بدانیم حمایت‌های سیاسی از تربیت معلم گرچه مفید است؛ اما ضرورتاً به ارتقای جایگاه این حوزه نزد نخبگان و اهل نظر نمی‌انجامد، و در سال‌های اخیر نیز نینجامیده است. حداکثر کاری که از حمایت سیاسی بر می‌آید گشایش‌های میدانی و بوروکراتیک است. بعضاً حمایت‌های سیاسی می‌تواند احساس کاذب بی‌نیازی از مشارکت جامعه علمی و نخبگانی را هم ایجاد بکند که چنین مباد (م ۲، ۱).	نابسنده بودن حمایت‌های صرف سیاسی از تربیت معلم	
نهاد متولی سیاست‌گذاری تربیت معلم چیست؟ مشخص نیست (م ۹، ۲).	مجهول بودن نهاد سیاست‌گذار	
به‌طور کلی نظام تربیت معلم در کشور وجود ندارد (م ۲، ۳).	پانگرفتن نظام تربیت معلم در کشور	
نبود برنامه جامع برای بحث تربیت معلم. این برنامه جامع بالاتر حتی اساسنامه قرار می‌گیرد.	فقدان برنامه‌ریزی جامع	

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
گیرد (م ۱، ۱۱، ۲).	برای تربیت معلم	
فقدان فلسفه تربیت معلم در جمهوری اسلامی ایران (م ۵، ۱۱).	نبود فلسفه مشخص تربیت معلم	

### • تربیت و گزینش مدیران

مسئله مدیریت در حوزه آموزش و پرورش در طی سالیان اخیر از موضوعات مهم و اساسی حوزه کلان تا خرد آموزش و پرورش بوده است. در اینجا مقصود از مدیر آموزش از سطح مدیر مدرسه تا سطح مقام عالی وزارت را شامل می‌شود. این مسئله در سطح دانشگاه فرهنگیان نیز به‌عنوان یک چالش جدی توسط مصاحبه‌شوندگان مطرح شده است. سابقه غیرمرتب مدیران و مدیران دوزیست از چالش‌های اصلی مدیریت در سطح کلان دانشگاه فرهنگیان می‌باشد. مقوله «تربیت و گزینش مدیران» با ۴ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

#### جدول ۸: کدهای استخراج شده مقوله مدیران

شواهد گفتاری	کد استخراج شده	مقوله کلی
شیوه‌نامه شایسته‌گزینی مدیران باید مورد توجه قرار گیرد و مدیران باید بر این اساس انتخاب شوند (م ۵، ۱۱، ۱۲).	شایسته‌گزینی مدیران	تربیت و گزینش
حدود ۱۰۶ هزار مدرسه و مدیر داریم. این مدیران بر چه اساسی انتخاب شده‌اند؟ غالباً معلمانی هستند که مدیر شده‌اند ولی چون آموزش دیده نیستند روش اساسی آن‌ها در کار کوشش و خطا است (م ۲، ۶، ۵، ۴).	تربیت مدیر در دانشگاه فرهنگیان	مدیران
بحثی که همیشه با رؤسای دانشگاه فرهنگیان داشته‌ام این بوده است که رشته مدیریت آموزشی و دانشکده مدیریت در دانشگاه فرهنگیان راه‌اندازی شود و در گام اول از این طریق وارد بازی تربیت مدیر شویم. در ادامه خارج از این فرایند مدیران انتخاب نشوند و آیین‌نامه آن به تصویب برسد و صلاحیت مدیران از این طریق تضمین شود (م ۲، ۱).		
علاوه بر تربیت معلم و مربی و تربیت مدیر است که باید مورد توجه قرار گیرد. از بین شاغلین آموزش و پرورش به نحو مناسب باید انتخاب شود و به‌صورت پودمانی هم می‌تواند صورت گیرد (م ۷، ۴).		
سابقه غیرمرتبط مدیران تصمیم‌گیر در حوزه تربیت معلم (م ۵، ۱۱، ۱۲).	سابقه غیرمرتبط مدیران	
رؤسای دانشگاه فرهنگیان اغلب از بیرون دانشگاه می‌آیند و پس از تجربه‌اندوزی می‌روند. به تعبیر روشن‌تر مدیران دوزیست به درد دانشگاه فرهنگیان نمی‌خورند (م ۵، ۶، ۹، ۱۱).	مضایقه مدیران دوزیست	

### • تضمین کیفیت معلمی

ضعف دیگری که به‌عنوان یک چالش جدی توسط مصاحبه‌شوندگان مطرح شده است مسئله کیفیت و تضمین کیفیت معلمی است. اکثر مصاحبه‌شوندگان از اهمیت بالای این مقوله نام‌برده و تأکید داشتند که دانشگاه فرهنگیان باید به‌عنوان نهاد اصلی متولی این امر نقش‌آفرینی جدی داشته باشد. مقوله «تضمین کیفیت معلمی» با ۶ کد استخراج شده است که در جدول ذیل ارائه می‌شود.

## جدول ۹: کدهای استخراج‌شده مقوله تضمین کیفیت

شواهد گفتاری	کد استخراج‌شده	مقوله کلی
همه معلمان در طی سی‌سال خدمت باید زیرمجموعه دانشگاه فرهنگیان باشند و از این طریق کیفیت آن‌ها تضمین شود (م ۱،۲،۱۱،۱۲،۵).	پایش سی‌ساله به‌جای چهارساله	تضمین کیفیت
بحث رتبه‌بندی باید زیر نظر دانشگاه فرهنگیان صورت گیرد (۵،۶،۹،۱۰).	رتبه‌بندی به‌عنوان بحث جدایی‌ناپذیر باکیفیت	معلمی
مدل مطلوب معلمي احصا شده است و بخش زیادی از این مهارت‌ها اکتسابی است که باید در برنامه قرار گیرد. معلمي قائم به شخص است و هر معلمي در کلاس خود قرار دارد و این مهم باعث می‌شود که بحث کیفیت اهمیت بالایی پیدا کند. در اینجا کنترل کیفیت معلمي به‌صورت میانگین نمی‌تواند صورت گیرد و باید بر اساس فردفرد افراد صورت گیرد (م ۴،۵). در خصوص معلمان باید بحث تضمین کیفیت به‌طور جدی باید اجرا شود. قرار بر این نباشد که هر کسی که وارد دانشگاه فرهنگیان می‌شود لزوماً باید معلم شوند. چون بخشی از ورودی‌ها واقعاً شاید صلاحیت نداشته باشند (م ۱،۲،۳،۵،۹،۱۰، ۱۱).	اهمیت بالای تضمین کیفیت معلمي	
بحث صلاحیت‌های حرفه‌ای تدریس مبحث بسیار مهمی است که مقدمه ورود معلم به کلاس درس است (م ۵، ۸، ۶). بحث تأییدیه صلاحیت حرفه‌ای معلمان بسیار مهم است که باید زمینه اجرایی‌شدن آن فراهم شود (م ۵، ۹، ۲). کیفیت خروجی‌های سیستم باید دقت شود. همه کسانی که هم در دانشگاه فرهنگیان تحصیل می‌کنند واجد صلاحیت حرفه‌ای برای تدریس نیستند. برخی از دانشجو معلمان مدرک دانشگاه فرهنگیان را می‌گیرند؛ ولی گواهی صلاحیت حرفه‌ای را نباید بگیرند (م ۲).	اهمیت بالای صلاحیت حرفه‌ای تدریس	
دولت آموزش و پرورش را موتور اشتغال‌زایی می‌بیند و بحث اشتغال‌زایی بر بحث کیفیت معلمي تأثیر عمیقی گذاشته است. به‌نوعی به فکر بیکاران هستیم و فکر کیفیت تدریس و معلم نیستیم (م ۱۲، ۵، ۱۰).	تقدم اشتغال بر کیفیت معلمي	
گواهی‌نامه صلاحیت از طرق متعدد و با ریگولاتوری دانشگاه فرهنگیان انجام می‌شود و این دقیقاً طبق اساس‌نامه است (م ۱،۳).	نقش ریگولاتوری دانشگاه فرهنگیان	

## بحث و نتیجه‌گیری

بی‌گمان در بین زیرنظام‌های شش‌گانه حوزه تعلیم و تربیت رسمی زیرنظام تربیت‌معلم از اهمیت و جایگاه رفیعی برخوردار است. معلم باکیفیت می‌تواند چالش‌های متعدد در زیر نظام‌های دیگر آموزش و پرورش را کاهش دهد؛ لذا دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان متولی اصلی تربیت‌معلم در کشور نقش بی‌بدیلی در نظام تعلیم و تربیت کشور دارد. به‌عبارت‌دیگر دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یک دانشگاه کاملاً مأموریت‌گرا، هدف‌تأمین، تربیت و توانمندسازی معلمان بالاین‌وجود، بعد از حدود ۱۱ سال از تأسیس و استقرار این دانشگاه، شواهد و مستندات پژوهشی و همچنین یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که این دانشگاه در مسیر تحقق مأموریت‌های اصلی خود با چالش‌های متعددی روبه‌رو است. این مهم به‌عنوان موضوعی فرانهادی، چندگانه و دارای ابعاد فراگیر در میان و بلندمدت، علاوه بر مسئله‌ای نهادی که برابر با اهمیت اثربخشی یک دانشگاه در مجموعه نظام آموزش عالی قلمداد می‌شود، دارای وجوهی تخصصی در زیر نظام تعلیم و تربیت‌معلم و فراتر از این مباحث دارای اثرات عمیقی در نظام آموزش عمومی رسمی کشور است. براین‌اساس و به‌منظور بهبود وضعیت دانشگاه فرهنگیان و ارتقای سطح کیفی این دانشگاه، شناسایی موانع و چالش‌های کیفیت در دانشگاه فرهنگیان بسیار مهم می‌باشد.

لذا در این پژوهش تلاش شد تا مسائل و چالش‌های اساسی دانشگاه فرهنگیان با به‌کارگیری رهیافت پژوهشی کیفی و با استفاده از مصاحبه شناسایی شود. به این منظور مصاحبه‌های چندگانه‌ای با خبرگان کلیدی این عرصه



صورت گرفت تا مسائل و چالش‌های اساسی شناسایی شود. بررسی کلی نتایج نشان می‌دهد که دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یکی از اولین ساختارهای تأسیسی ذیل مصوبه سند تحول بنیادین آموزش و پرورش توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی در مرحله استقرار خود با چالش‌های جدی روبه‌رو بوده است که در ادامه به تبیین بیشتر آن پرداخته می‌شود.

همان‌طور که در بخش یافته‌های این پژوهش، برجسته است؛ فضای کالبدی هم به لحاظ کمی و هم به لحاظ کیفی با چالش‌های جدی روبه‌رو است. بر اساس اظهارنظر برخی از مسئولان دانشگاه فرهنگیان برخی از ساختمان‌ها دارای قدمتی حدود یک قرن است که در نوع خود یک رکورد محسوب می‌شود. از این جهت باید اذعان کرد که استانداردهای فضای کالبدی این دانشگاه ضعیف است و فضای کالبدی در وضعیت بحرانی قرار دارد (Rafiei & Abdolahi, 2022). مضاف بر این دانشگاه یک دانشگاه شبانه‌روزی است که باید اقتضائات کالبدی آن به‌صورت دقیق رعایت شود. نتایج این بخش پژوهش با نتایج پژوهش رفیعی و عبدالهی (Rafiei & Abdolahi, 2022) و سلمانی (Salmani, 2021) هم‌خوانی دارد.

مسئله دیگری که به‌شدت کیفیت آموزش را در این دانشگاه متأثر کرده است وضعیت کمی و کیفی اعضای هیئت‌علمی این دانشگاه است. وضعیت کمی اعضای هیئت‌علمی این دانشگاه باعث شده است نسبت استاد به دانشجو به بیش از ۱ به ۱۰۰ برسد (Farhangian Universities Statically Report, 2022). آمار و نسبتی که اصلاً قابل‌مقایسه با میانگین جهانی ندارد (Rafiei & Abdolahi, 2022, 24). نکته دیگر این‌که اعضای هیئت‌علمی در این دانشگاه در مرز بازنشستگی هستند و این چالش در سال‌های آتی بسیار پررنگ‌تر می‌شود.

مسئله دیگری که به‌عنوان محور مورد‌بحث قرار گرفته است چالش فرایند جذب دانشجو معلمان است. دانشگاه فرهنگیان دارای ظرفیت مشخصی است و منطقاً باید بر اساس ظرفیت‌های موجود به جذب دانشجو معلمان اقدام نماید. اما واقعیت‌ها نشان می‌دهد که عامل اصلی تعیین‌کننده در جذب دانشجو معلمان نیاز وزارتخانه است. مضاف بر این ضعف در فرایند جذب و مداخله نسنجیده نهادهای قانون‌گذار در جذب - به‌طور مثال جذب از طریق ماده ۲۸ اساسنامه - از مصادیق دیگر چالش‌های این عرصه است. نتایج پژوهش در این بخش با نتایج پژوهش رفیعی و عبدالهی (Rafiei & Abdolahi, 2022) هم‌خوانی دارد.

بعد از حدود ۱۲ سال از تأسیس این دانشگاه، چالش‌های ساختار و سازمان هنوز به قوت باقی است. به‌طور نمونه، در اساس‌نامه، پیرامون کیفیت پردیس‌های استانی دارای صراحت کافی نیست و این عدم صراحت در سطح سیاست‌گذاری باعث اعوجاج و بی‌نظمی در سطح اجرا شده است. همچنین با توجه به اساس‌نامه، دانشگاه فرهنگیان متولی تأمین، تربیت و بهسازی منابع انسانی آموزش و پرورش است و این رسالت با مرکز برنامه‌ریزی نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش دارای تداخل کاری می‌باشد.

یکی از چالش‌های مهم دانشگاه، مربوط به کیفیت برنامه‌های درسی این دانشگاه است. هرچند در طی سال‌های اخیر تلاش شده است تا معماری کلان برنامه درسی در این دانشگاه تغییر یابد؛ اما تا مسیر دستیابی به وضعیت مطلوب فاصله زیادی وجود دارد. در اکثر نظامات برنامه‌ریزی درسی برای دوره‌های تربیت‌معلم نقش دوره‌های کارورزی، بسیار پررنگ است. اما کارورزی در دانشگاه فرهنگیان دارای چنین جایگاهی نیست. مضاف بر این، دانشگاه می‌تواند از ظرفیت آموزش‌های مجازی مانند موک‌ها و... استفاده نماید. نتایج پژوهش در این بخش با نتایج پژوهش خروشی و دیگران (Khoroshi et al, 2020) هم‌پوشانی دارد.

چالش دیگری که در خصوص دانشگاه فرهنگیان برجسته است جایگاه این دانشگاه در خصوص تربیت‌معلم است. این دانشگاه در بین سیاست‌گذاران و مدیران به‌عنوان یک زیر نظام مهم آموزش عالی، مورد توجه قرار نگرفته است. همچنین در مورد اینکه؛ دانشگاه فرهنگیان باید به‌صورت انحصاری به تربیت‌معلم بپردازد و یا به تنظیم‌گری و نظارت در این حوزه بپردازد. اختلاف نظر اساسی بین سیاست‌گذاران و مدیران وجود دارد که حل این اختلاف بین

سیاست‌گذاران، تا حد زیادی وضعیت کارکردی دانشگاه فرهنگیان را پیرامون تربیت‌معلم مشخص می‌نمایند. مسئله مدیریت کلان دانشگاه فرهنگیان یکی از چالش‌های دیگر این دانشگاه است. انتخاب مدیر متخصص یکی از چالش‌های مهم در نظام آموزش عالی و آموزش و پرورش کشور است که دانشگاه فرهنگیان از این مستثنی نمی‌باشد. شایسته است مدیران دانشگاه مبتنی بر تخصص و تجربه و بدون ملاحظه مباحث سیاسی انتخاب شوند تا بتوانند اثربخشی بهتری نسبت به مأموریت دانشگاه داشته باشند.

مسئله تضمین کیفیت معلمی، عامل دیگری است که اگر همه چالش‌ها برطرف شود موضوع کیفیت معلمی به‌طور کامل بهبود نمی‌یابد. به تعبیر روشن‌تر، دستیابی به معلمان باکیفیت بدون توجه به تربیت‌معلم باکیفیت امکان‌پذیر نیست (Guillen, 2018 quoted by Namdari et al, 2022). شواهد تجربی نشان داده است که عدم آمادگی کافی برای تدریس بر بازده یادگیری دانش‌آموزان، اثربخشی تدریس و نرخ فرسودگی معلم تأثیرگذار است (Chang & Hou, 2009). کوتاه‌سخن این‌که دانشگاه فرهنگیان به‌عنوان یک دانشگاه ملی و کاملاً مأموریت‌گرا در جهت انجام مأموریت خود با چالش‌های جدی روبرو است که نیازمند دریافت پاسخ‌های شایسته در سطوح سیاست‌گذاری و مدیریتی کلان کشور است.

### پیشنهاد‌های پژوهش

به‌طور کلی بر اساس نتایج حاصل از پژوهش می‌توان پیشنهاد‌های زیر را ارائه نمود:

- نتایج پژوهش نشان می‌دهد که وضعیت هیئت‌علمی در دانشگاه فرهنگیان هم از منظر کمی و هم کیفی مناسب نیست و از آنجایی که این دانشگاه یک دانشگاه مأموریت‌گرا با رویکرد تربیت‌معلم برای نظام تعلیم و تربیت است؛ لذا پیشنهاد می‌شود که دانشگاه فرهنگیان به جذب متخصصان با رویکرد تربیتی بپردازد تا بتواند اساتید با‌انگیزه و متخصص جذب کند.
- همین‌طور نتایج پژوهش نشان می‌دهد که نظام برنامه درسی تربیت‌معلم یکی از چالش‌های مهم دانشگاه فرهنگیان است؛ لذا پیشنهاد می‌شود نظام برنامه درسی دانشگاه با رویکرد تربیتی و همچنین با تأکید بیشتر به دوره‌های کارورزی مورد بازبینی قرار گیرد.
- از آنجایی که مسئله کیفیت و تضمین کیفیت معلمی یکی از چالش‌های جدی بوده که توسط مصاحبه‌شوندگان مطرح شده است؛ لذا انتظار می‌رود مسئولان و سیاست‌گذاران دانشگاه فرهنگیان به این امر با تأکید بر نهادینه کردن فرایند گواهی صلاحیت حرفه‌ای معلمی توجه اساسی داشته باشد است. به‌عبارت‌دیگر، دانشگاه فرهنگیان باید به‌عنوان نهاد اصلی و متولی این امر، نقش‌آفرینی جدی داشته باشد.

### تعارض منافع

«هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است»

### References

- Azad Disfani, Z. Behfar, Z. (2023). Pathology of the process of interview, selection and selection of candidates to enter the teaching profession. *Theory and practice in teacher training*, 9(16), 114-83. DOR: [20.1001.1.26457156.1402.9.16.4.4](https://doi.org/10.1001.1.26457156.1402.9.16.4.4). [In Persian]
- Bush, A. Grotjohann, N. (2018). Collaboration in teacher education: A cross-sectional study on future teachers' attitudes towards collaboration, their intentions to collaborate and their performance of collaboration. *International Journal of Teaching, Education and Learning*, 2(2): 9-17. Doi: [10.20319/pijtel.2018.22.189203](https://doi.org/10.20319/pijtel.2018.22.189203)
- Drobne, S. Janez, P. Bogataj, M. David, B. (2019). Taxation and revenues of central places as the regulator of available human resources in manufacturing. *IFAC Papers On Line*, 52(1): 2674-2679. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2019.11.611>
- Eftekhari, J. Heydari, M. H. (2023). Recognizing the components of discipleship in Islamic education based on the teacher's behavior of Shahid Sani and Faiz Kashani. *Theory and*

- practice in teacher training, 9(16), 307-332. Dor. [20.1001.1.26457156.1402.9.16.12.2](https://doi.org/10.1001.1.26457156.1402.9.16.12.2). [In Persian]
- Farzadenia, F. (2012). Examining the role of teachers in the efficient management of schools. [National conference on teachers' mission in Iran vision in 1404](#), Shahid Rajaei Teacher Training Center, Babul.[In Persian]
- Ghorbani, M. Gholami, A. Andishmand, N. (2017). Identifying the harms and functions of internship curriculum from the perspective of student teachers of Farhangian University: a case study in basic science groups. *Research in Basic Sciences*, 4(13): 44-57. Dor: [20.1001.1.26453649.1397.4.13.4.8](https://doi.org/10.1001.1.26453649.1397.4.13.4.8). [In Persian]
- Guba, E. G. Lincoln, Y. S. (1981). *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*. Jossey-Bass.
- Guillen, L. (2018). A university-community partnership in teacher education from the perspectives of community-based teacher educators. *Journal of Teacher Education*, 69(2), 140-153. [Doi: 10.1177/0022487117751133](https://doi.org/10.1177/0022487117751133).
- Helvac, I. (2013). On Visual Arts Teachers' Ideas about Positions of Visual Arts Education in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 93 : 628 – 630. doi: 10.1016/j.sbspro.2013.09.251
- Hijazi, A. Nazarpuri, A. (2017). Analyzing obstacles to the successful application of knowledge management in universities (case study: Farhangian University). *Management of training organizations*; 7(1): 169-203. [In Persian]
- Ho, P. North, S. (2015). Evidencing teacher education: Strategies for assessment graduate teachers' teaching competencies to inform program quality. *Advances in Scholarship of Teaching and Learning*, 2(2), 1-14.
- Iman, M T. Noshadi, M. (2018). Qualitative content analysis. *Research Journal*, 2(3): 15-44. [In Persian]
- Kaid, L. L. Wadsworth A. J. (1989). *Content analysis*. New York: Longman.
- Kazemian, M. Abbasi Joshghan, E. (2015). Pathology of inefficiency and lack of academic vitality in Farhangian University. The second national teacher training conference, Tehran. [In Persian]
- Khuroshi, P. Liaghatdar, M. Kolbasi, A. (2015). A comparative study of pre-service teacher training, novice teacher training and in-service teacher training in Iran and several countries around the world. *theory and practice in teacher training*, 2(4): 25-50.
- Khuroshi, P. Parishani, N. Ghorbani, S. (2019). Examining the problems of the internship course from the teachers of Farhangian University (case study: Farhangian University of Isfahan). *Quarterly journal in teacher education*, 1(5): 13-39.
- Mirkamali, S. M. Pourkrimi, J. Farstkhah, M. Namdari, P. (2016). Designing a quality assurance model for student-teacher educational planning in Farhangian University. *Quarterly Journal of Educational Planning Studies*, 6(12): 55-88. [Doi: 10.22080/EPS.2018.1786](https://doi.org/10.22080/EPS.2018.1786) . [In Persian]
- Moghadam, A. Sarkar Arani, M. (2017). *Research in the classroom*. Tehran: Maadi Tarbiat.[In Persian]
- Moghadasi, Z. Keshavarz, S. (2021). Explanation of the components of the teacher training system according to the transformational documents of the official and public education system. *Family and research*, 15(40): 7-29.[In Persian]
- Nabavi, S. S. (2023). Investigating how to evaluate the components of the specialized interview of candidates entering the teaching profession in Iran. *Theory and practice in teacher training*, 9(15), 91-126. Dor. [20.1001.1.26457156.1402.9.15.5.3](https://doi.org/10.1001.1.26457156.1402.9.15.5.3). [In Persian]
- Namdari, P. Mirkamali, S. M. Pourkrimi, J. Farstkhah, M. (2022). Quality assurance model of student-teacher preparation in Iran's teacher training system. *Education Quarterly*; 38(152): 7-28.[In Persian]
- Namdari, P( 2023). Pathology of teacher recruitment and selection processes and providing policy recommendations for its improvement. [Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education](#). [In Persian]
- Nazari, K. (2021). Examining obstacles and strategies of internationalization of Farhangian University. *Theory and practice in teacher education*, 7(12): 1-28. Dor. [20.1001.1.26457156.1400.7.12.4.2](https://doi.org/10.1001.1.26457156.1400.7.12.4.2) [In Persian]
- Rafiei, H. Abdullahi, M. (2022). Examining the challenges facing Farhangian University. *Parliamentary Research Center*. [In Persian]

- Ramezani, S. G. (2017). Investigating obstacles and challenges affecting research inefficiency in Farhangian University: an approach based on grounded theory. *Management and planning in educational systems*, 11(21): 27-50. Dor. [20.1001.1.24235261.1397.11.2.2.5](https://doi.org/10.1001.1.24235261.1397.11.2.2.5). [In Persian]
- Rastagari, N. Salari, P. (2021). Pathology of the Farhangian University internship program based on the three-pronged analytical model. *Educational and school studies*; 10(28): 245-265. Dor: [20.1001.1.2423494.1400.10.3.10.9](https://doi.org/10.1001.1.2423494.1400.10.3.10.9). [In Persian]
- Rikenberg, B. S. (2010) The relationship between students. Perception of Teachers and Classrooms. Teacher's goals toward teaching, and student ratings of Teachers Effectiveness. Doctoral Dissertation, Southern Illinois University.
- Safi, A. (2012) Change and innovation in Iran's education and future prospects. *Educational Innovation Quarterly*, 2(3): 109-126.[ In Persian]
- Safi, A. (2018). One hundred years of teacher training in Iran: opportunities, threats and future prospects. *Education Quarterly*, 138: 84-106.[ In Persian]
- Sami Zafarkandi, M. (2013). providing a suitable model for the implementation of human resources training courses. *Education Quarterly*; 30(117): 135-153.
- Supreme Council of Cultural Revolution (2011). The fundamental transformation document of education.
- Supreme Council of Cultural Revolution (2012). Farhangian University Statutes.
- Yari Dehnavi, M. Asadpour, S. (2021). Farhangian University's upcoming challenges in training social reformer teachers from the perspective of student teachers. *Teaching and Research*, 9(4): 224-253.[In Persian]