



The model design of human resources development with the approach of individual self-development in education and upbringing in Mashhad

Fatemeh Mehraban¹, Mahmoud Ghorbani², Hamid Erfanian Khanzadeh³

1. Ph.D Candidate in Educational Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: f.mehraban9435@gmail.com

2. Associate Professor, Department of Education Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: Mahmoud.ghorbani@mshdiau.ir

3. Assistant Professor, Department of Education Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran. E-mail: etfania.hamid@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article history:
Received 06 August 2023
Received in revised form
03 September 2023
Accepted 10 October
2023
Published Online 22
November 2023

Keywords:
human resources
development model,
human resources,
individual development,
education

ABSTRACT

Background: In today's era, education is recognized as one of the most important pillars of sustainable development, playing a key role in improving the quality of human resources and enhancing societal productivity. However, many educational and developmental programs in this field, due to their sole focus on the transfer of limited knowledge and skills, have not been able to fully achieve the goals of human resource development. In this regard, the Human Resource Development Model with a Self-Development Approach has emerged as an innovative solution. It aims to bring about a fundamental transformation in the educational system by focusing on individual empowerment, enhancing self-learning and self-improvement skills, and fostering a sense of self-reliance among learners.

Aims: The objective of this study is to design a Human Resource Development Model with a Self-Development Approach for the employees of the Department of Education and the seven districts of the Mashhad Education and Training Organization.

Methods: This mixed-method study follows an exploratory sequential design, utilizing both qualitative and quantitative approaches. Given that the research consists of two phases, in the qualitative phase, the statistical population included 25 directors and deputy directors of the Khorasan Provincial Department of Education, and a census method was used due to the limited size of the population. In the quantitative phase, the population included all employees of the Khorasan Razavi Department of Education and the seven districts of Mashhad's Department of Education, totaling 770 individuals. The sample size was determined using Morgan's table, selecting 260 participants through stratified random sampling. The Delphi method was used for the qualitative section, while structural equation modeling (SEM) was employed for the quantitative section.

Results: The qualitative findings indicated that human resource development encompasses four dimensions: career development, performance development, talent management, and enabling processes, with 17 components: education, teamwork, organizational skills, career path, interpersonal relationships, communication, innovation, leadership, responsibility, flexibility, recruitment, improvement, retention, meaningfulness, having choice, effectiveness, and participation. The quantitative results confirmed the validity (AVE), reliability (CR), and model fit (GOF) of the developed model.

Conclusion: The results demonstrate that the Human Resource Development Model with a Self-Development Approach can effectively enhance the quality of education and the competencies of students in Mashhad's education system. This model, by strengthening self-awareness, self-reliance, and leadership skills, provides a suitable framework for nurturing dynamic and efficient human resources in society.

Citation: Mehraban, F., Ghorbani, M., & Erfanian Khanzadeh, H. (2023). The model design of human resources development with the approach of individual self-development in education and upbringing in Mashhad. *Journal of Psychological Science*, 22(129), 267-285. [10.52547/JPS.22.129.267](https://doi.org/10.52547/JPS.22.129.267)

Journal of Psychological Science, Vol. 22, No. 129, 2023

© The Author(s). DOI: [10.52547/JPS.22.129.267](https://doi.org/10.52547/JPS.22.129.267)



✉ **Corresponding Author:** Mahmoud Ghorbani, Associate Professor, Department of Education Management, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.

E-mail: Mahmoud.ghorbani@mshdiau.ir, Tel: (+98) 9151114196

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the increasing complexity of educational environments has highlighted the urgent need for innovative approaches to human resource development within educational systems. Traditional models often focus primarily on the transmission of knowledge and technical skills, neglecting the crucial aspects of self-development, self-awareness, and personal growth of employees. This oversight can lead to diminished motivation, commitment, and innovation among staff in educational settings (Kim & Lee, 2023). As such, integrating self-development approaches within human resource management can significantly enhance individual empowerment and promote a culture of continuous improvement, which is essential for addressing the evolving challenges faced by the education sector. In the context of Mashhad's education system, there is a pressing need for a comprehensive, locally adapted human resource development model that emphasizes individual self-development for employees. Current research indicates that self-development programs can improve self-learning skills, self-leadership, and personal growth, ultimately leading to enhanced educational quality and employee performance (Garcia & Hernandez, 2023). However, the implementation of such programs is often insufficient within educational frameworks, limiting the potential for overall organizational effectiveness. This study aims to address the critical question of how effective self-development initiatives can be designed and implemented to improve the capabilities and performance of employees in Mashhad's education system. Furthermore, the lack of attention to self-development within educational institutions can create a gap between the skills required for effective teaching and those possessed by educators. This gap not only affects the quality of education provided to students but also diminishes job satisfaction among staff, leading to higher turnover rates and decreased institutional stability (Miller & Anderson, 2023). As educational environments become increasingly competitive, it is essential for organizations to foster a culture of self-improvement that empowers

employees to take charge of their professional development. By focusing on self-development, educational institutions can cultivate a workforce that is not only skilled but also motivated and committed to achieving the organization's goals. To effectively implement a self-development-oriented human resource model, a tailored approach is needed that considers the unique challenges and opportunities within the Mashhad education system. Existing literature emphasizes the importance of participatory frameworks that engage employees in the design and implementation of development programs (Thompson & Edwards, 2023). Such frameworks can help ensure that the initiatives align with the specific needs and aspirations of the workforce, ultimately leading to greater buy-in and success. Therefore, this research aims to develop a comprehensive model for human resource development based on self-development principles, addressing the specific context of Mashhad's educational landscape and contributing to the existing body of knowledge in educational management.

Method

The research design for the study titled "Model of Human Resource Development with a Focus on Self-Development in the Education System of Mashhad" employs a mixed methods approach, integrating both qualitative and quantitative research methodologies. The qualitative phase involves in-depth interviews and focus group discussions with educational leaders, administrators, and teachers in Mashhad's educational institutions. This phase aims to explore their perceptions, experiences, and insights regarding self-development initiatives and the challenges faced in implementing these programs. By utilizing thematic analysis, the qualitative data will provide rich, contextual insights into the factors that influence the effectiveness of self-development strategies within the educational framework. This phase not only informs the development of the quantitative survey but also enriches the overall understanding of the phenomenon under investigation. In the quantitative phase, a structured survey will be distributed to a broader sample of educators and staff across various educational institutions in Mashhad. The survey will be designed based on the findings

from the qualitative phase, ensuring that it captures the key dimensions of self-development relevant to the participants. Statistical analyses, such as descriptive statistics and inferential methods, will be employed to evaluate the relationships between self-development practices and employee performance outcomes. This mixed methods approach allows for a comprehensive exploration of the research questions, as the qualitative insights will complement and enhance the quantitative findings, providing a robust understanding of how self-development can be effectively integrated into the human resource development model within the education sector.

Results

In the qualitative section, through a three-stage Delphi method, the dimensions and components of the research were confirmed, and a researcher-made

questionnaire was developed and its validity was established. In the first stage of the Delphi process, a checklist including 8 dimensions and 37 components proposed by the researchers for designing the human resource development model with a focus on the self-development of the staff of the General Department of Education and the seven districts of Mashhad was provided to a panel of experts for their opinions on the importance of these dimensions and components in the model and the questionnaire. Members of the expert group were asked to express their agreement or disagreement regarding the proposed dimensions and components in the research model. To assess the validity of the model, Cronbach's alpha, composite reliability, and the Fornell-Larcker matrix were used, while convergent validity was employed to measure validity, and the GOF index was utilized to assess model fit.

Table 1. Reliability and Validity of External Models

Variable	CR	AVE	Q2	R2	Fornel Lavker									
					1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Human resource development	0/977	0/546	0/245	0/755	0/979									
career development	0/943	0/596	0/130	0/223	0/304	0/988								
Performance development	0/935	0/555	0/113	0/171	0/591	0/429	0/941							
Talent management	0/890	0/578	0/184	0/191	0/902	0/871	0/422	0/944						
Empowering processes	0/951	0/620	0/240	0/225	0/343	0/939	0/501	0/561	0/935					
Individual self-development	0/964	0/582	0/043	0/767	0/474	0/623	0/656	0/573	0/847	0/975				
creativity	0/952	0/686	0/199	0/917	0/918	0/680	0/537	0/937	0/885	0/551	0/940			
learning	0/933	0/594	0/226	0/725	0/658	0/627	0/589	0/654	0/636	0/587	0/608	0/967		
Knowledge management	0/861	0/521	0/209	0/625	0/925	0/807	0/898	0/750	0/758	0/795	0/891	0/854	0/911	
self-actualization	0/920	0/564	-	0/750	0/500	0/401	0/898	0/631	0/448	0/902	0/477	0/765	0/894	0/920

A CR value of 0.7 or higher for each construct indicates appropriate internal consistency for the measurement model. An AVE value above 0.5 indicates acceptable convergent validity. Considering the values of 0.01, 0.25, and 0.36 as weak, moderate, and strong for GOF, a result of 0.62 indicates a strong fit of the model.

Conclusion

The findings of this study on the "Model of Human Resource Development with a Focus on Self-Development in the Education System of Mashhad" underscore the vital role that self-development plays in enhancing both individual and organizational

performance within educational institutions. The qualitative insights gathered from educators and administrators highlighted a shared recognition of the need for personal growth and the importance of fostering a culture that prioritizes self-development initiatives. Participants expressed that such initiatives not only empower individuals to take ownership of their professional journeys but also lead to improved teaching quality and student outcomes. Consequently, integrating self-development into human resource development strategies appears essential for creating a more dynamic and effective educational environment. Moreover, the quantitative phase of the research reinforced the qualitative

findings by demonstrating a significant positive relationship between self-development practices and various performance metrics, such as job satisfaction, motivation, and overall organizational effectiveness. The statistical analyses revealed that employees who actively engage in self-development activities report higher levels of commitment and productivity, suggesting that investment in personal growth is a strategic imperative for educational institutions. This alignment between qualitative and quantitative results emphasizes the need for educational leaders to prioritize self-development as a key component of their human resource management practices. In light of these conclusions, it is recommended that educational policymakers and administrators in Mashhad take proactive steps to design and implement comprehensive self-development programs tailored to the needs of their workforce. Such programs should not only focus on skill enhancement but also cultivate a supportive environment that encourages continuous learning and self-improvement. By embracing a self-development-oriented approach to human resource development, educational institutions in Mashhad can enhance the capabilities of their employees, leading to sustainable improvements in educational quality and student success.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines: This article is taken from the doctoral thesis of the first author in the field of educational management from the Islamic Azad University of Mashhad. In order to maintain the observance of ethical principles in this study, an attempt was made to collect information after obtaining the consent of the participants. Participants were also reassured about the confidentiality of the protection of personal information and the presentation of results without mentioning the names and details of the identity of individuals

Funding: This study was conducted as a PhD thesis with no financial support.

Authors' contribution: This article is extracted from the doctoral thesis of the first author, with the guidance of the thesis supervisor of the second author and the advice of the third author.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest for this study.

Acknowledgments: I would like to appreciate the supervisor, the advisors, the dear professors and educators who participated in the study.



طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در آموزش و پرورش مشهد

فاطمه مهربان^۱، محمود قربانی^۲، حمید عرفانیان خانزاده^۳

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

۲. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

مشخصات مقاله

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخچه مقاله:

دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۱۵

بازنگری: ۱۴۰۲/۰۶/۱۲

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۱۸

انتشار برخط: ۱۴۰۲/۰۹/۰۱

کلیدواژه‌ها:

مدل توسعه منابع انسانی،

منابع انسانی،

توسعه فردی،

آموزش و پرورش

چکیده

زمینه: در عصر حاضر، آموزش و پرورش به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان توسعه پایدار، نقشی کلیدی در ارتقاء کیفیت نیروی انسانی و بهبود بهره‌وری جامعه دارد. با این حال، بسیاری از برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای در این حوزه، به دلیل تمرکز صرف بر انتقال دانش و مهارت‌های محدود، نتوانسته‌اند به طور کامل به اهداف ارتقاء منابع انسانی دست یابند. در این راستا، مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی به عنوان راهکاری نوین مطرح شده است که با تمرکز بر توانمندسازی فردی، ارتقاء مهارت‌های خودآموزی و خودبهبودی و تقویت روحیه خوداتکایی در فراگیران، به دنبال ایجاد تحولی اساسی در نظام آموزشی است.

هدف: هدف از پژوهش حاضر طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد است.

روش: این مطالعه که به روش ترکیبی و با رویکرد کیفی و کمی انجام شده، از نوع طرح‌های آمیخته اکتشافی است. با توجه به اینکه این تحقیق از دو فاز تشکیل شده در فاز کیفی جامعه آماری شامل مدیران و معاونین اداره کل آموزش و پرورش استان خراسان در سال ۱۳۹۹ بوده که شامل ۲۵ نفر بودند که با توجه به محدود بودن حجم جامعه از سرشماری استفاده شده است. در فاز کمی جامعه شامل کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفت گانه آموزش و پرورش مشهد بوده که به تعداد ۷۷۰ محدود بود که حجم نمونه با استفاده از نرم افزار جی پاور ۲۶۰ نفر انتخاب شد که به صورت در دسترس تصادفی انجام گرفت. در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از رویکرد معادلات ساختاری استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج بخش کیفی نشان که توسعه منابع انسانی دارای چهار بعد توسعه شغلی، توسعه عملکردی، مدیریت استعداد و فرایندهای توانمند ساز و ۱۷ مؤلفه‌ی آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی، ارتباطات، نوآوری، رهبری، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری، جذب، بهسازی، نگهداشت، معنی‌داری، داشتن حق انتخاب، مؤثر بودن و مشارکت است. نتایج بخش کمی هم در مجموع نشان دهنده روایی (AVE)، پایایی (CR) و برازش (GOF) مناسب الگوی تدوین شده بوده است.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان می‌دهد که مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی می‌تواند به طور مؤثری کیفیت آموزش و توانمندی‌های دانش آموزان در آموزش و پرورش مشهد را ارتقاء دهد. این مدل با تقویت خودآگاهی، خوداتکایی و مهارت‌های خودرهبری، بستری مناسب برای پرورش نیروی انسانی پویا و کارآمد در جامعه فراهم می‌کند.

استناد: مهربان، فاطمه؛ قربانی، محمود؛ و عرفانیان خانزاده، حمید (۱۴۰۲). طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در آموزش و پرورش مشهد. مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۲، شماره ۱۲۹، ۲۶۷-۲۸۵.

مجله علوم روانشناختی، دوره ۲۲، شماره ۱۲۹، ۱۴۰۲. DOI: 10.52547/JPS.22.129.267



© نویسنده‌گان.

✉ نویسنده مسئول: محمود قربانی، دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران. رایانامه: Mahmoud.ghorbani@mshdiau.ir

تلفن: ۰۹۱۵۱۱۱۴۱۹۶

مقدمه

نیاز به آموزش‌هایی فراتر از برنامه‌های آموزش سنتی، بیش از پیش احساس می‌شود و در روش‌های علمی دقیق باید به مفاهیمی همچون رهبری، ارتباطات و سایر مهارت‌های سازمانی که به ندرت در برنامه‌های آموزشی تحقیقاتی ارائه می‌شود، توجه کرد. توسعه و پشتیبانی بیشتر نیروی انسانی مستلزم توجه صریح به برنامه‌های آموزشی جدید و حمایت محققان و ذینفعان در سیستم‌هایی است که هدف آنها بهبود است (یانو و همکاران، ۲۰۲۱). با تقویت راهبردهای عملیاتی توسعه منابع می‌توان انتظار داشت که ارزش‌های سازمانی در راستای پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر و ارتقای سطح تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان تقویت گردد و این موضوع در مجموع می‌تواند سطح اعتماد و اطمینان را در جامعه نسبت به سازمان افزایش دهد (یزدان شناس و همکاران، ۱۳۹۷). از دهه ۱۹۶۰ توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های مدیریت منابع انسانی مطرح شده است (احمد و همکاران، ۲۰۱۶). از طرفی توسعه منابع انسانی نقشی کلیدی در توسعه سازمان در عصر تغییرات سریع و مداوم بازی می‌کند (گریفن و همکاران، ۲۰۱۶؛ به نقل از حسین‌پور و قربانی پاجی، ۱۳۹۶). توجه به عناصر فراسازمانی همچون هم‌راستایی تکنولوژیکی و تغییرات محیطی می‌تواند به سازمان چه در ابعاد تخصصی و چه در ابعاد مهارت‌های ارتباطی کمک نماید. در این صورت است که می‌توان انتظار داشت، مقاومت‌ها در برابر تغییر کاسته شود و همچنین بهبود عملکرد سازمان تسریع گردد (یزدان شناس و همکاران، ۱۳۹۷).

تا همین اواخر کمتر کسی منابع انسانی را منشأ مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌دانست، اما امروزه ادعا می‌شود که نیروی انسانی بزرگ‌ترین سرمایه سازمان‌ها و کشورها است و توسعه و رشد این مجموعه‌های انسانی بدون توسعه انسان‌ها به نتیجه نمی‌رسد (خلیل نژاد و امیری، ۱۳۹۵). خود توسعه‌ای، مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه و غیررسمی مورد نیاز سازمان است که کارکنان انجام می‌دهند تا دانش و مهارت شغلی لازم را کسب و حفظ کنند (تاگ، ۱۹۷۸؛ به نقل از فروتنی و همکاران، ۱۳۹۳). در واقع توسعه‌ی منابع انسانی در یک بیان کلی، مجموعه‌ی گسترده‌ای از توانایی‌های یک سازمان شامل تغییرات بیرونی، ایجاد کارآفرینی گروهی، سازگاری با شرایط ناپایدار و بی‌ثبات هستند (کاپالدو و همکاران، ۲۰۱۱)؛

بنابراین، توسعه خلق نمی‌شود، بلکه همانند قابلیت‌های کنونی در تعامل با منابع سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد (ورمیرین و همکاران، ۲۰۱۶). در دنیای پر تغییر امروز، آموزش و پرورش به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین نهادهای تأثیرگذار بر توسعه پایدار جوامع شناخته می‌شود. یکی از چالش‌های اصلی نظام آموزشی، توسعه کیفی منابع انسانی است که می‌تواند به بهبود کارایی و بهره‌وری سازمان‌های آموزشی کمک کند. در این راستا، بسیاری از مدل‌های توسعه منابع انسانی به کار گرفته شده‌اند، اما عدم توجه کافی به خودتوسعه فردی به‌عنوان عنصری حیاتی، منجر به ناتوانی این مدل‌ها در ارتقای شایستگی‌های فردی و سازمانی شده است (جانسون و دیوید، ۲۰۲۰). خود توسعه فردی به‌عنوان مفهومی که به توانمندسازی افراد از طریق خودآگاهی، خودرهبری، و خودپیشرفتی اشاره دارد، می‌تواند در توسعه منابع انسانی نقشی کلیدی ایفا کند. در این پژوهش، هدف رسیدن به یک مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی است که با استفاده از ابعاد مختلف توسعه شغلی، مدیریت استعداد، و فرایندهای توانمندساز بتواند به نیازهای آموزشی کارکنان آموزش و پرورش مشهد پاسخ دهد. ضرورت انجام این پژوهش از آن جهت است که با توجه به اهمیت آموزش‌های سازمانی و نقش آن در ارتقاء نیروی انسانی، مدل‌های سنتی توسعه منابع انسانی نتوانسته‌اند به‌طور کامل به نیازهای نوین نظام آموزشی پاسخ دهند. عدم توجه به جنبه‌های فردی مانند خودرهبری و خودپیشرفتی باعث شده است که کارکنان و معلمان نتوانند پتانسیل‌های کامل خود را بروز دهند. از این رو، توسعه یک مدل جامع و مبتنی بر خود توسعه فردی می‌تواند نقشی مؤثر در ارتقاء کیفیت عملکرد و انگیزه افراد ایفا کند. در بررسی پیشینه موضوع، پژوهش‌های مختلف به نیاز به نوآوری در مدل‌های توسعه منابع انسانی اشاره کرده‌اند (فرهادی و همکاران، ۱۳۹۷؛ اسمیت و براون، ۲۰۲۱). با این حال، خلاء پژوهش در این زمینه به عدم تمرکز کافی بر سازه‌های خود توسعه فردی در مدل‌های موجود برمی‌گردد. این پژوهش سعی دارد با استفاده از رویکرد ترکیبی و بهره‌گیری از روش‌های کیفی و کمی، مدلی جامع برای توسعه منابع انسانی ارائه دهد که قادر باشد به این خلاء پاسخ دهد. در نهایت، دستاورد این مطالعه در ارائه مدلی نوین است که می‌تواند به بهبود فرآیندهای توسعه شغلی، توانمندسازی و مدیریت استعداد در آموزش و پرورش کمک کند.

این مدل می‌تواند به عنوان یک چارچوب کاربردی برای ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش نیروی انسانی در سایر مناطق نیز مورد استفاده قرار گیرد. با نگاهی تطبیقی به کشورهای جهان و مقایسه کشورهای پیشرفته درمی‌یابیم که علت پیشرفت و توسعه کشورها، داشتن نیروی انسانی کارا و توانمند است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۹؛ علوی و همکاران، ۱۳۹۸؛ احمدی و همکاران، ۱۳۹۶). اگر جامعه‌ای از این نعمت برخوردار نباشد به طور یقین نمی‌تواند به هدف مورد نظر خود دست یابد (حسین‌پور و قربانی پاجی، ۱۳۹۶). حوزه خود توسعه‌ای منابع انسانی دارای بیشترین تمرکز بر رفتار است. برای تغییر رفتار نخست می‌بایست عواملی را که سبب می‌شوند کارکنان به شیوه‌ای که می‌خواهند عمل کنند، شناسایی کرد. شناسایی علل رفتار کاری آسان نیست؛ زیرا عوامل مرتبط با هر رفتار، متعدد و پیچیده و دشوارند؛ اما با این وجود، شناخت رفتار کارکنان و علل آن ضروری است؛ زیرا این رفتارها بر پیامدهای شخصی و سازمانی اثرگذارند (فروتی و همکاران، ۱۳۹۳). مدیریت منابع انسانی جزء جدایی‌ناپذیر سازمان بوده است و در تمامی مراحل زندگی سازمانی کارکنان؛ از تحلیل شغل گرفته تا دوران بازنشستگی آنان، دارای مسئولیت است (جزء یاری و محسنی مهر، ۱۳۹۷). کیفیت مدیریت واحد منابع انسانی، به دلیل ماهیت کارکردی‌اش تأثیرات گسترده‌ای بر روی رفتارها و نگرش‌های کارکنان و به تبع آن عملکرد سازمانی دارد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). بر این اساس، اهمیت مدیریت منابع انسانی به عنوان سنگ بنای رفتاری و عملکردی کارکنان، امروزه بیش از پیش مدنظر قرار گرفته است (سالاریه و همکاران، ۱۳۹۹). از این رو، داشتن برنامه توسعه فردی، اخیراً در بسیاری از سازمان‌های موفق و آینده‌نگر جهان به بخشی مهم از برنامه‌ها و فعالیت‌های یادگیری و توسعه تبدیل شده است. سابلوک و همکاران (۲۰۱۷)، کاربرد منسجم و یکپارچه آموزش و توسعه، توسعه سازمانی و توسعه مسیر شغلی در راستای بهبود فردی و گروهی و اثربخشی سازمانی را توسعه منابع انسانی تعریف می‌کنند. در واقع زمانی می‌توان از توسعه منابع انسانی سخن گفت که سازمان‌ها اطمینان حاصل کنند رفتارهای مناسب در نیروی انسانی و تیم‌های برتر محقق شده است و تصمیمات بهینه هستند (مون و همکاران، ۲۰۱۷). رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد (رخشانی و همکاران، ۱۳۹۹). اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات

سازمانی و محیط به طور مؤثر فعالیتشان را ادامه دهند و بر کارایی خود بیفزایند. از طرفی از مهم‌ترین خصیصه سازمان‌های امروزی تغییر و تحول می‌باشد. در چنین شرایط محیطی پیچیده و متنوع با تحولات سریع، اگر نتوانیم متناسب با این تغییرات، سازمان، مدیران و کارکنان را هم گام سازیم، قربانی آن خواهیم شد. لذا نیاز به یادگیری سازمانی امروزه به خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). به گونه‌ای که تحقیقات انجام گرفته، ارتباط مثبتی بین سرمایه‌گذاری و آموزش در بهره‌وری سازمانی را نشان داده است (صبرکش و همکاران، ۱۳۹۲). این در حالی است که ضعف در یادگیری سازمانی و عدم توجه به بهبود کیفیت نیروی انسانی، موجب می‌شود که افراد کم‌کم از سازمان فاصله گرفته و عملکرد سازمان را مخدوش نماید (سلامت اهوازی و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به آنچه گفته شد و با توجه به این که سیستم آموزش و پرورش کشور از استانداردهای علمی مطابق آموزش‌های نسل پنجم فاصله داشته و زیرساخت‌های آن کاملاً فراهم نگردیده است و از آنجا که نقش آموزش و پرورش در توسعه اقتصادی، اجتماعی، فناوری و فرهنگی کشور تعیین کننده بوده و نیروی انسانی متخصص مورد نیاز جامعه عموماً توسط آموزش و پرورش تربیت می‌گردد و توسعه منابع انسانی در آموزش و پرورش می‌تواند بر عملکرد آموزش تأثیر مستقیم داشته باشد، بررسی و تدوین مدلی که بتوان بر اساس آن توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی را مورد سنجش قرار داد، حائز اهمیت است

کیم و لی (۲۰۲۳) به بررسی نقش خود توسعه فردی در محیط‌های کاری خلاقانه پرداخته است. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که خود توسعه فردی، به ویژه در محیط‌های خلاقانه، می‌تواند توانمندی‌های نوآورانه کارکنان را افزایش داده و باعث ارتقاء عملکرد کلی سازمان شود. برخی از پژوهش‌های دیگر نظیر گارسیا و هراندز (۲۰۲۲) اسمیت و براون (۲۰۲۱)، ویلیامز و ویلسون (۲۰۲۰) اشاره دارند که برنامه‌های خود توسعه فردی با افزایش اعتماد به نفس و مسئولیت‌پذیری کارکنان، موجب بهبود عملکرد و رضایت شغلی آن‌ها می‌شود.

از آنجایی که مرور ادبیات توسعه منابع انسانی، نشان می‌دهد عوامل مختلفی می‌تواند در کارآمدی نیروی انسانی مؤثر باشد، به سختی می‌توان به مدل کاربردی مناسبی در این زمینه دست یافت (قلی پور و همکاران، ۱۳۹۷). لذا، با وجود خلاء مطالعاتی در زمینه توسعه منابع انسانی، تعیین مؤلفه‌های

پرورش استان خراسان بوده که شامل ۲۵ نفر بودند که با توجه به محدود بودن حجم جامعه از سرشماری استفاده شده است. در فاز کمی جامعه شامل کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفت گانه آموزش و پرورش مشهد بوده که به تعداد ۷۷۰ محدود بود که حجم نمونه با استفاده از نرم افزار جی پاور ۲۶۰ نفر انتخاب شد که به صورت در دسترس تصادفی انجام گرفت. در بخش کیفی از روش دلفی و در بخش کمی از رویکرد معادلات ساختاری استفاده گردید. بر این مبنا در قالب روش دلفی، از طریق نظرسنجی با ۲۵ نفر از خبرگان مدیریت منابع انسانی (۱۹ نفر مرد، ۶ نفر زن و ۷ نفر دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۸ نفر دارای مدرک دکتری)، ابعاد و مؤلفه های پژوهش تأیید و پرسشنامه محقق ساخته تدوین شد. با توجه به اینکه در راند اول دلفی هیچ شاخصی اضافه نشد تنها به اجرای یک راند دلفی بسنده شد. ملاک خروج مؤلفه ها هم میانگین بدست آمده بالای سه برای هر مؤلفه بود.

برای تجزیه و تحلیل داده های کمی از روش معادلات ساختاری استفاده شد. مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه ها درباره روابط بین متغیرهای مشاهده و متغیرهای مکنون است. از طریق این رویکرد می توان قابل قبول بودن مدل های نظری را در جوامع خاص، با استفاده از داده های همبستگی، غیرآزمایشی و آزمایشی آزمود (گل صنم لو، ۱۳۹۵). از نرم افزارهای Excel، Spss نسخه ۲۴، و با توجه به نوع گرافیک خروجی نرم افزار و نیز محدود نبودن تکنیک حداقل مربعات به نرمال بودن توزیع داده ها و هم بمنظور ارائه روایی، پایایی و برازش مدل بصورت همزمان از نرم افزار اسمارت PLS جهت تحلیل داده های کمی استفاده شد. به منظور دستیابی به ابعاد و مؤلفه ها و تدوین مدل اولیه پژوهش، مبانی نظری و پیشینه های پژوهش داخل و خارج کشور بررسی شد. شکل ۱ مدل اولیه پژوهش را نشان می دهد. بعد از تکنیک دلفی به عامل ها پرداخته شده و پرسشنامه ۳۷ سؤالی با ۸ مؤلفه بر طبقه طیف لیکرت تنظیم شده است.

یافته ها

بخش کیفی

در بخش کیفی طی سه مرحله از طریق روش دلفی ابعاد و مؤلفه های پژوهش تأیید و پرسشنامه محقق ساخته تدوین و روایی آن مورد تأیید قرار گرفت. در مرحله اول طرح دلفی، چک لیستی شامل ۸ بعد و ۳۷ مؤلفه

توسعه منابع انسانی و ضرورت تدوین مدل جامع توسعه منابع انسانی، این پژوهش بر آن است تا ضمن بررسی جامع پیشینه و دیدگاه محققانی که در حوزه توسعه منابع انسانی فعالیت داشته اند، مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی را طراحی، تبیین و آزمون کرده تا بر اساس آن دانش، مهارت، ویژگی ها مورد نیاز کارکنان آموزش و پرورش به شیوه علمی شناسایی و مشخص شود و همچنین از طریق کارکردها و پیامدهای ناشی از طراحی مدل به توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی دست یابد. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر است:

۱. ابعاد توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟
۲. مؤلفه های توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟
۳. ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟
۴. مؤلفه های خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟
۵. میزان تأثیر هر یک از ابعاد توسعه منابع انسانی بر ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد چقدر است؟
۶. مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد کدام است؟

روش

الف) طرح پژوهش و شرکت کنندگان: پژوهش حاضر، پژوهشی کاربردی است که به روش ترکیبی و با رویکرد کیفی - کمی در سال ۱۳۹۹ انجام شده است و به لحاظ منطق گردآوری داده ها از نوع استقراء - قیاسی است. در بخش کیفی، از روش دلفی استفاده شد. این مطالعه که به روش ترکیبی و با رویکرد کیفی و کمی انجام شده، از نوع طرح های آمیخته اکتشافی است. با توجه به اینکه این تحقیق از دو فاز تشکیل شده در فاز کیفی جامعه آماری شامل مدیران و و معاونین اداره کل آموزش و

گروه خبرگان درخواست شد تا موافقت یا مخالفت خود را ارتباط با این ابعاد و مؤلفه‌های مطرح شده در مدل تحقیق ارائه نمایند. همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، در این مرحله، همه ابعاد و مؤلفه‌ها تأیید و برای مرحله دوم دلفی وارد مطالعه شدند.

پیشنهادشده از سوی محققین برای طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد در اختیار گروه خبرگان قرار داده شد تا نظر خود را پیرامون اهمیت حضور این ابعاد و مؤلفه‌ها در مدل و پرسشنامه ذکر کنند. از اعضای

جدول ۱. میزان موافقت خبرگان با هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها

ابعاد	مؤلفه	موافق		مخالف		میانگین	انحراف معیار	نتیجه
		فراوانی	درصد	فراوانی	درصد			
توسعه شغلی	آموزش	۲۳	۹۲	۲	۸	۴/۲۴	۰/۸۳	قبول
	کار تیمی	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۹۲	۰/۹۰	قبول
	مهارت سازمانی	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۴/۰۴	۰/۸۴	قبول
	مسیر شغلی	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۳/۸۸	۰/۸۳	قبول
	روابط بین فردی	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۳/۶۰	۰/۷۰	قبول
	ارتباطات	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۸۴	۰/۸۰	قبول
	نوآوری	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۸۰	۰/۸۶	قبول
توسعه عملکرد	رهبری	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۳/۸۸	۰/۷۲	قبول
	مسئولیت‌پذیری	۲۳	۹۲	۲	۸	۳/۹۲	۰/۹۰	قبول
	انعطاف‌پذیری	۲۳	۹۲	۲	۸	۳/۰۸	۱/۲۸	قبول
	انضباط	۲۳	۹۲	۲	۸	۲/۹۶	۱/۳۹	رد
	پایداری	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۲/۷۶	۱/۳۳	رد
	جذب	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۰۰	۱/۵۰	قبول
	کشف	۲۳	۹۲	۲	۸	۲/۸۸	۱/۴۵	رد
مدیریت استعداد	بهبودی	۲۳	۹۲	۲	۸	۳/۲۴	۱/۱۲	قبول
	نگهداشت	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۴۸	۱/۵۰	قبول
	شایستگی	۲۱	۸۴	۴	۱۶	۲/۸۰	۱/۳۸	رد
	معنی‌داری	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۱۶	۱/۵۴	قبول
	حق انتخاب	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۴۰	۱/۴۱	قبول
	مؤثر بودن	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۶۸	۱/۴۳	قبول
	مشارکت	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۳/۶۸	۱/۲۴	قبول
خلاقیت	خلاقیت بالقوه	۲۳	۹۲	۲	۸	۳/۴۴	۱/۴۱	قبول
	خلاقیت بالفعل	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۱۶	۱/۳۴	قبول
	حمایت‌دراک‌شده	۲۲	۸۸	۳	۱۲	۳/۳۲	۱/۳۷	قبول
	مهارت‌های فردی	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۴۰	۱/۱۱	قبول
	مدل‌های ذهنی	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۶۸	۱/۱۰	قبول
	چشم‌انداز	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۳۲	۱/۳۷	قبول
	یادگیری تیمی	۲۵	۱۰۰	۰	۰	۴/۰۰	۱/۱۵	قبول
یادگیری	تفکر سیستمی	۲۱	۸۴	۴	۱۶	۳/۶۸	۱/۳۴	قبول
		۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۳۶	۱/۲۸	قبول
		۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۶۸	۱/۲۸	قبول
		۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۸۴	۰/۸۰	قبول
		۲۵	۱۰۰	۰	۰	۳/۷۶	۰/۷۲	قبول
		۲۰	۸۰	۵	۲۰	۴/۲۰	۰/۸۱	قبول
		۲۲	۸۸	۳	۱۲	۴/۲۰	۰/۷۰	قبول
مدیریت دانش	معنایابی	۲۳	۹۲	۲	۸	۳/۴۸	۱/۳۵	قبول
	پیشرفت	۲۰	۸۰	۵	۲۰	۳/۹۶	۰/۹۷	قبول



نمودار ۲. اندازه گیری مدل کلی در حالت معنی دار

سؤالات پژوهش

سؤال ۱: ابعاد توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟

ابعاد توسعه منابع انسانی دارای چهار بعد می باشد. تحلیل عاملی انجام شده میزان هر عامل و مقدار T را نشان می دهد.

بار عاملی، میزان توانایی سنجش متغیر توسط بعد را نشان می دهد و طیف این ضریب بین ۰ تا ۱ می باشد هر چه این میزان به ۱ نزدیک تر باشد، نشان دهنده قوی تر بودن توانایی سنجش را نشان می دهد. مقادیر t بین ۱/۹۶ تا ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۵٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوط است. مقادیر t مساوی و بزرگتر از ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۹٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوطه است. با توجه به نتایج به دست آمده تمامی ابعاد شناسایی شده دارای توانایی سنجش متغیر توسعه منابع انسانی می باشد.

سؤال ۲: مؤلفه های توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟

توسعه منابع انسانی دارای ۱۷ مؤلفه می باشد. این مؤلفه ها در مرحله پیل کیفی، توسط خبرگان تأیید شدند.

در مرحله دوم دلفی، نظرات و دیدگاه های خبرگان با استفاده از چک لیستی با طرح لیکرت ۵ تایی از خیلی مخالف تا خیلی موافق، در خصوص مؤلفه های مطرح شده برای هر یک از ابعاد متغیرهای مدل پژوهش، به منظور استفاده یا عدم استفاده در پرسشنامه محقق ساخته، دریافت شد. نتایج (جدول ۲)، نشان داد از ۳۷ مؤلفه مورد بررسی، ۴ مؤلفه مورد تأیید قرار نگرفت و در نتیجه این ۴ مؤلفه در طراحی پرسشنامه به منظور ورد به مرحله سوم دلفی (سنجش روایی پرسشنامه)، در نظر گرفته نشدند.

بخش کمی

در این مرحله به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، مدل تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری نیز آزمون شدند. نتایج آزمون مدل در نمودار منعکس شده اند.

جهت سنجش اعتبار مدل از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و ماتریس فورنل لاوکر استفاده شده و جهت سنجش روایی از روایی همگرا استفاده شده و جهت سنجش برازش مدل از شاخص GOF استفاده شده است:



نمودار ۱. اندازه گیری مدل کلی در حالت استاندارد

به دست آمده تمامی مؤلفه‌های شناسایی شده دارای توانایی سنجش متغیرهای توسعه منابع انسانی می‌باشند.

سؤال ۳: ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟

ابعاد خود توسعه فردی دارای چهار بعد می‌باشد. تحلیل عاملی انجام شده میزان هر عامل و مقدار T را نشان می‌دهد.

بار عاملی، میزان توانایی سنجش متغیر توسط مؤلفه را نشان می‌دهد و طیف این ضریب بین ۰ تا ۱ می‌باشد هر چه این میزان به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان دهنده قوی‌تر بودن توانایی سنجش را نشان می‌دهد. مقادیر t بین ۱/۹۶ تا ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۵٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوط است. مقادیر t مساوی و بزرگتر از ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۹٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوطه است. با توجه به نتایج

جدول ۲. پایایی و روایی مدل‌های بیرونی

متغیر ^۱	CR	AVE	Q2	R2	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
توسعه منابع انسانی	۰/۹۷۷	۰/۵۴۶	۰/۲۴۵	۰/۷۵۵	۰/۹۷۹									
توسعه شغلی	۰/۹۴۳	۰/۵۹۶	۰/۱۳۰	۰/۲۲۳	۰/۳۰۴	۰/۹۸۸								
توسعه عملکرد	۰/۹۳۵	۰/۵۵۵	۰/۱۱۳	۰/۱۷۱	۰/۵۹۱	۰/۴۲۹	۰/۹۴۱							
مدیریت استعداد	۰/۸۹۰	۰/۵۷۸	۰/۱۸۴	۰/۱۹۱	۰/۹۰۲	۰/۸۷۱	۰/۴۲۲	۰/۹۴۴						
فرآیندهای توانمندساز	۰/۹۵۱	۰/۶۲۰	۰/۲۴۰	۰/۲۲۵	۰/۳۴۳	۰/۹۳۹	۰/۵۰۱	۰/۵۶۱	۰/۹۳۵					
خود توسعه فردی	۰/۹۶۴	۰/۵۸۲	۰/۰۴۳	۰/۷۶۷	۰/۴۷۴	۰/۶۲۳	۰/۵۵۳	۰/۸۴۷	۰/۹۷۵					
خلاقیت	۰/۹۵۲	۰/۶۸۶	۰/۱۹۹	۰/۹۱۷	۰/۹۱۸	۰/۶۸۰	۰/۵۳۷	۰/۹۳۷	۰/۸۸۵	۰/۵۵۱	۰/۹۴۰			
یادگیری	۰/۹۳۳	۰/۵۹۴	۰/۲۲۶	۰/۷۲۵	۰/۶۵۸	۰/۶۲۷	۰/۵۸۹	۰/۶۵۴	۰/۵۸۷	۰/۶۰۸	۰/۹۶۷			
مدیریت دانش	۰/۸۶۱	۰/۵۲۱	۰/۲۰۹	۰/۶۲۵	۰/۹۲۵	۰/۸۰۷	۰/۸۹۸	۰/۷۵۰	۰/۷۵۸	۰/۷۹۵	۰/۸۹۱	۰/۸۵۴	۰/۹۱۱	
خودشکوفایی	۰/۹۲۰	۰/۵۶۴		۰/۷۵۰	۰/۵۰۰	۰/۴۰۱	۰/۸۹۸	۰/۶۳۱	۰/۴۴۸	۰/۹۰۲	۰/۴۷۷	۰/۷۶۵	۰/۸۹۴	۰/۹۲۰

مقدار CR برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه‌گیری دارد.

مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهد.

جدول ۳. سنجش ابعاد توسعه منابع انسانی

ابعاد	بارعاملی	تی ولیو	احتمال	نتیجه
توسعه شغلی یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۸۵	۳۷/۹۹	۰/۰۰۱	تأیید
توسعه عملکردی یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۸۸	۴۲/۹۶	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت استعداد یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۸۰	۲۰/۳۷	۰/۰۰۱	تأیید
فرایندهای توانمند ساز یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۸۵	۳۹/۳۸	۰/۰۰۱	تأیید
خلاقیت یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۷۱	۱۴/۸۴	۰/۰۰۱	تأیید
یادگیری یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۸۶	۳۷/۰۳	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۷۳	۱۵/۳۵	۰/۰۰۱	تأیید
خودشکوفایی یکی از ابعاد توسعه منابع انسانی می‌باشد	۰/۷۰	۱۳/۳۰	۰/۰۰۱	تأیید

جدول ۴. سنجش ابعاد خود توسعه فردی

ابعاد	بارعاملی	تی ولیو	احتمال	نتیجه
خلاقیت یکی از ابعاد خود توسعه فردی می‌باشد	۰/۸۷۶	۵۴/۳۲۴	۰/۰۰۱	تأیید
یادگیری یکی از ابعاد خود توسعه فردی می‌باشد	۰/۹۵۸	۱۹۹/۲۵۷	۰/۰۰۱	تأیید
مدیریت دانش یکی از ابعاد خود توسعه فردی می‌باشد	۰/۸۵۲	۳۹/۶۴۲	۰/۰۰۱	تأیید
خود شکوفایی یکی از ابعاد خود توسعه فردی می‌باشد	۰/۷۹۱	۳۶/۶۷۹	۰/۰۰۱	تأیید

مربوط است. مقادیر t مساوی و بزرگتر از ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۹٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوطه است. با توجه به نتایج به دست آمده تمامی ابعاد شناسایی شده دارای توانایی سنجش مؤلفه‌های خود توسعه فردی می‌باشد.

سؤال ۵: میزان تأثیر هر یک از ابعاد توسعه منابع انسانی بر ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد چقدر است؟

جدول ۵ رابطه بین ابعاد توسعه منابع انسانی و ابعاد خود توسعه فردی و میزان عامل و تأثیر R^2 را نشان می‌دهد. R^2 نسبت تغییرات متغیر وابسته را که می‌توان به متغیر مستقل نسبت داد اندازه گیری می‌کند. در تعاریف موجود به R^2 ، ضریب تعیین یا ضریب تشخیص نیز گفته می‌شود. به بیان ساده می‌توان گفت ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد تغییرات متغیرهای وابسته در یک مدل رگرسیونی با متغیر مستقل تبیین می‌شود. به عبارت دیگر، ضریب تشخیص R^2 نشان می‌دهد که چه میزان یا مقدار از تغییرات متغیر وابسته مساله تحت تأثیر متغیر مستقل مساله بوده است. همچنین تا چه حدی مابقی تغییرات متغیر وابسته مساله مربوط به سایر عوامل موجود در مساله است. بر اساس نتایج بدست آمده تأثیر چهار بعد توسعه شغلی، توسعه عملکرد، مدیریت استعداد، فرایندهای توانمندسازی بر خلاقیت یادگیری، مدیریت دانش و خودشکوفایی را نشان می‌دهد.

سؤال ۶: مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد کدام است؟ با توجه به نتایج حاصل از بخش کیفی و کمی پژوهش حاضر، مدل ارائه شده در شکل ۱ و ۲ با متغیر، ابعاد و مؤلفه‌های موجود به عنوان مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد مورد تأیید قرار گرفت.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد به روش ترکیبی و با رویکرد کیفی و کمی انجام شد. برای این منظور شش سؤال مطرح و بر اساس یافته‌های بخش کیفی و کمی پژوهش به آنها پاسخ داده شد.

بار عاملی، میزان توانایی سنجش متغیر توسط بعد را نشان می‌دهد و طیف این ضریب بین ۰ تا ۱ می‌باشد هر چه این میزان به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان دهنده قوی‌تر بودن توانایی سنجش را نشان می‌دهد. مقادیر t بین ۱/۹۶ تا ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۵٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوط است. مقادیر t مساوی و بزرگتر از ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۹٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون مربوطه است. با توجه به نتایج به دست آمده تمامی ابعاد شناسایی شده دارای توانایی سنجش متغیر خود توسعه فردی می‌باشد.

سؤال ۴: مؤلفه‌های خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد کدام است؟

خود توسعه فردی دارای ۱۶ مؤلفه می‌باشد. این مؤلفه‌ها در مرحله پیل کیفی، توسط خبرگان تأیید شدند. در بخش کمی، از طریق تحلیل عاملی انجام شده میزان بارعاملی هر مؤلفه و مقدار آماره T تعیین شد (جدول ۵).

جدول ۵. سنجش مؤلفه‌های خود توسعه فردی

مؤلفه	بارعاملی	تی ویو	احتمال	نتیجه
خلاقیت بالقوه	۰/۹۱۰	۱۱۹/۸۲۵	۰/۰۰۰	تأیید
خلاقیت بالفعل	۰/۹۴۵	۱۵۸/۴۱۳	۰/۰۰۰	تأیید
حمایت ادراک شده	۰/۹۵۵	۱۳۹/۷۱۲	۰/۰۰۰	تأیید
مهارت‌های فردی	۰/۹۰۲	۷۹/۸۰۱	۰/۰۰۰	تأیید
مدل‌های ذهنی	۰/۷۳۴	۲۶/۱۹۱	۰/۰۰۰	تأیید
چشم‌انداز مشترک	۰/۹۴۳	۱۲۹/۲۸۹	۰/۰۰۰	تأیید
یادگیری تیمی	۰/۸۰۷	۳۵/۳۸۸	۰/۰۰۰	تأیید
تفکر سیستمی	۰/۷۰۱	۲۱/۰۷۸	۰/۰۰۰	تأیید
برداشت	۰/۴۹۸	۸/۶۰۹	۰/۰۰۰	تأیید
پالایش	۰/۷۲۵	۲۰/۹۰۲	۰/۰۰۰	تأیید
سازماندهی	۰/۷۸۷	۳۱/۰۰۸	۰/۰۰۰	تأیید
اشاعه	۰/۸۵۸	۴۲/۳۳۹	۰/۰۰۰	تأیید
کاربرد	۰/۸۱۵	۳۲/۱۸۹	۰/۰۰۰	تأیید
هیجان مثبت	۰/۹۱۵	۶۱/۰۴۲	۰/۰۰۰	تأیید
معنایابی	۰/۹۱۳	۶۱/۴۲۷	۰/۰۰۰	تأیید
پیشرفت	۰/۸۷۶	۴۵/۲۷۱	۰/۰۰۰	تأیید

بار عاملی، میزان توانایی سنجش متغیر توسط مؤلفه را نشان می‌دهد و طیف این ضریب بین ۰ تا ۱ می‌باشد هر چه این میزان به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان دهنده قوی‌تر بودن توانایی سنجش را نشان می‌دهد. مقادیر t بین ۱/۹۶ تا ۲/۵۷ نشان دهنده اثر معناداری با بیش از ۹۵٪ اطمینان میان متغیرهای مکنون

نتایج پژوهش در خصوص سؤال اول مبنی بر شناسایی ابعاد توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد توسعه منابع انسانی دارای چهار بعد توسعه شغلی، توسعه عملکردی، مدیریت استعداد و فرایندهای توانمند ساز است؛ که این نتیجه با تحقیقات شاک و همکاران (۲۰۱۸)، رخشانی و همکاران (۱۳۹۹)، ساهو (۲۰۱۷)، قلی پور و همکاران (۱۳۹۷)، سلامت اهوازی و همکاران (۱۳۹۹)، فتحی و همکاران (۱۳۹۶)، سلاجفه و همکاران (۱۳۹۲) و دنیلز شانا و همکاران (۲۰۱۷) در یک راستا است. بر این اساس، توسعه و پشتیبانی نیروی انسانی مستلزم توجه صریح به برنامه‌های آموزشی جدید و حمایت محققان و ذینفعان در سیستم‌هایی است که هدف آنها بهبود است (یانو و همکاران، ۲۰۲۱). توسعه منابع انسانی باعث می‌شود تا کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود نگرش مثبتی داشته باشند. توانمندسازی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی‌های کارکنان شروع می‌شود. بدین معنی که آنان باید به این باور برسند که توانایی و شایستگی لازم برای انجام وظایف را به طور موفقیت‌آمیز داشته و احساس کنند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند؛ احساس کنند که اهداف شغلی معنی‌دار و ارزشمندی را دنبال می‌کنند و باور داشته باشند که با آنان صادقانه و منصفانه رفتار می‌شود (عبداللهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۵: ۸). از مهم‌ترین چالش‌های مدیران حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و ظرفیت‌های بالقوه انسانی موجود است (ابطحی و کاظمی، ۱۳۸۶: ۹). امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی یک استراتژی کلیدی جهت سازگاری مثبت با شرایط در حال تغییر و ضمناً به عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان‌ها قلمداد می‌شود. از این رو جایگاه و اهمیت راهبردی آن در بقا و توسعه سازمان غیر قابل انکار است. چنانچه از آموزش، به عنوان عامل کلیدی در توسعه، به درستی و شایستگی استفاده شود کارایی و اثربخشی سازمان به نحو قابل ملاحظه‌ای افزایش خواهد یافت.

نتایج درخصوص سؤال دوم پژوهش مبنی بر شناسایی مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد توسعه منابع انسانی دارای ۱۷ مؤلفه‌ی آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی، ارتباطات، نوآوری، رهبری، مسئولیت‌پذیری، انعطاف‌پذیری، جذب، بهسازی، نگهداشت، معنی‌داری، داشتن حق انتخاب، مؤثر بودن و مشارکت است. این نتیجه با تحقیقات

شاک و همکاران (۲۰۱۸)، رخشانی و همکاران (۱۳۹۹)، ساهو (۲۰۱۷)، قلی پور و همکاران (۱۳۹۷)، سلامت اهوازی و همکاران (۱۳۹۹)، فتحی و همکاران (۱۳۹۶)، سلاجفه و همکاران (۱۳۹۲) و دنیلز شانا و همکاران (۲۰۱۷) در یک راستا است. به نظر می‌رسد با تقویت راهبردهای عملیاتی توسعه منابع می‌توان انتظار داشت، ارزش‌های سازمانی در راستای پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری بیشتر و ارتقای سطح تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان تقویت گردد و این موضوع در مجموع می‌تواند سطح اعتماد و اطمینان را در جامعه نسبت به سازمان افزایش دهد. در این صورت است که می‌توان انتظار داشت، مقاومت‌ها در برابر تغییر کاسته شود و همچنین بهبود عملکرد سازمان تسریع گردد (یزدان شناس و همکاران، ۱۳۹۷).

نتایج پژوهش در خصوص شناسایی ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد (سؤال سوم پژوهش) نشان داد، خود توسعه فردی دارای چهار بعد خلاقیت، یادگیری، مدیریت دانش و خود شکوفایی است؛ که با تحقیقات قاسمی و همکاران (۱۳۹۹)، علوی و همکاران (۱۳۹۸)، احمدی و همکاران (۱۳۹۶)، فروتنی و همکاران (۱۳۹۳)، جزء یاری و محسنی مهر (۱۳۹۷)، نیازآذری و همکاران (۱۳۹۰)، محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)، سلاجفه و همکاران (۱۳۹۲) در یک راستا است. سازمان‌ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت‌انگیز است باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف آموزش گذاشته و تفویض اختیار گردد و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند (عابدینی و الیاسی، ۱۳۹۹). دسلر (۲۰۰۵) مفهوم توسعه منابع انسانی را در تعامل با سه حوزه آموزش، بهبود سازمانی و یادگیری سازمانی در نظر می‌گیرد. بر همین اساس وی آموزش را "روش‌های که بدان مهارت‌های لازم برای انجام دادن کارها به افراد تازه وارد به سازمان یاد داده می‌شود" می‌داند. یکی از اهداف اصلی مدیریت منابع انسانی، مهیا و فراهم کردن شرایطی است که از طریق آن، استعدادهای بالقوه و نهفته کارکنان کشف و شکوفا گردد و تعهد آنان به سازمان افزایش یابد و مستحکم‌تر شود. این استعدادهای بالقوه نه تنها به توان کارکنان در آموختن و به کار گرفتن دانش و مهارت‌های جدید مربوط می‌شود، بلکه ایده‌های ارزشمند آنان را در

خصوص عملیات سازمان را نیز در برمی گیرد. نتایج در خصوص شناسایی مؤلفه‌های خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد به عنوان یکی دیگر از سؤالات پژوهش (سؤال چهارم)، نشان داد، خود توسعه فردی دارای ۱۶ مؤلفه‌ی خلاقیت بالقوه، خلاقیت بالفعل، حمایت ادراک شده، مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی، برداشت، پالایش، سازماندهی، اشاعه، کاربرد، هیجان مثبت، معنایابی و پیشرفت است؛ که با تحقیقات قاسمی و همکاران (۱۳۹۹)، علوی و همکاران (۱۳۹۸)، احمدی و همکاران (۱۳۹۶)، فروتنی و همکاران (۱۳۹۳)، جزء یاری و محسنی مهر (۱۳۹۷)، نیازآذری و همکاران (۱۳۹۰)، محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، سلیمانی و همکاران (۱۳۹۶)، سلاجقه و همکاران (۱۳۹۲) در یک راستا است. به نظر می‌رسد هیچ سازمانی بدون توجه به نیروی انسانی و نقش سازنده آن در ارائه خدمات، قادر به ادامه حیات نیست. در واقع میزان توانایی سازمان‌ها و شرکت‌ها، آموزش در شناسایی و حفظ نیروی کاری واجد شرایط می‌باشد و از عوامل مورد توجه در اتخاذ این توانایی پرورش و توسعه سرمایه انسانی است. مدرسان دوره‌های آموزش ضمن خدمت باید افرادی با روحیه، باز و جستجوگر باشند و محیط دوره‌های آموزشی را فرصتی برای یادگیری متقابل مدرس - کارآموز تلقی کنند؛ همچنین باید یادگیرندگان را با بررسی‌های همه‌جانبه و از نظر خصوصیات و ویژگی‌هایی نظیر میزان دانش و سواد، سن، میزان تجربه شغلی، توانایی‌های فکری و جسمی، هماهنگی وظایف و مسئولیت‌ها و توجه به دوره‌های آموزشی که قبلاً داوطلبان طی نموده با یکدیگر هماهنگ و همسان انتخاب نمود. نتایج پژوهش در خصوص سؤال پنجم مبنی بر میزان تأثیر هر یک از ابعاد توسعه منابع انسانی بر ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد چهار بعد توسعه شغلی، توسعه عملکرد، مدیریت استعداد و فرایندهای توانمندساز بر خلاقیت، یادگیری، مدیریت و خودشکوفایی تأثیرگذار است. با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان به نظر می‌رسد توسعه منابع انسانی مفهومی است که شامل مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و روندها می‌شود. در حالیکه بسیاری ارزش‌های توسعه منابع انسانی برای سازمان‌ها را درک می‌کنند، مفهوم توسعه منابع انسانی بحث انگیز باقی می‌ماند. تلاش‌هایی

¹. Training

برای تعریف مفهوم توسعه منابع انسانی توسط اساتید، محققین و شاغلین ثابت می‌شود که ناامید کننده و گیج کننده است. گرچه یک تعریف پذیرفته شده جهانی وجود ندارد، چندین دانشمند تلاش کرده‌اند عناصر اساسی آن را شناسایی کنند. مثلاً مک لاگان وسها دولینک (۱۹۸۹) توسعه سازمانی، آموزش^۱ و توسعه ضمن کار را به عنوان نکته اولیه توسعه منابع انسانی گردآوری کرده‌اند. نه تنها برای به کارگماری افراد و کارمند یابی و انتخاب و انتصاب آنان در سازمان راه و روش‌های علمی خاصی ابداع شده است، بلکه توسعه کارکنان بعد از ورود به سازمان نیز نباید اتفاقی باشد و برنامه‌های جامع و اقدامات ویژه برای این کار وجود دارد.

تحقیق حاضر به طراحی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی برای کارکنان اداره کل و نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد پرداخته است. نتایج نشان داد که تمرکز بر خود توسعه فردی از طریق تقویت مهارت‌های خودرهربری، خودآگاهی، و مسئولیت‌پذیری کارکنان، می‌تواند به بهبود چشمگیر در عملکرد و بهره‌وری سازمانی منجر شود. این مدل با ارائه چارچوبی که شامل ابعاد توسعه شغلی، مدیریت استعداد، و فرایندهای توانمندسازی است، به عنوان راهکاری نوین برای ارتقاء منابع انسانی در سازمان‌های آموزشی پیشنهاد شده است. این یافته‌ها همسو با پژوهش‌های اسمیت و برون (۲۰۲۱) و جانسون و دیویس (۲۰۲۰) است که تأکید دارند تقویت خودرهربری و خودآگاهی از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد کارکنان و بهره‌وری سازمان‌ها محسوب می‌شود. با این حال، تفاوت‌هایی نیز در نتایج این پژوهش نسبت به برخی از مطالعات مشابه وجود دارد. به طور مثال، ویلیامز و ویلسون (۲۰۲۰) بیشتر به نقش فرهنگی و تفاوت‌های بین‌المللی در مدل‌های توسعه منابع انسانی پرداخته‌اند، در حالی که این تحقیق بر توسعه داخلی و بومی‌سازی مدل برای سیستم آموزشی مشهد متمرکز بوده است. از سوی دیگر، گارسیا و هرناندز (۲۰۲۲) در مطالعه خود به نقش برنامه‌های خود توسعه فردی در افزایش رضایت شغلی اشاره کردند، که این نتیجه نیز با یافته‌های پژوهش حاضر همخوانی دارد. در مجموع، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که مدل‌های مبتنی بر خود توسعه فردی می‌توانند به طور مؤثری به ارتقاء کیفیت منابع انسانی در سیستم‌های آموزشی کمک کنند. مقایسه نتایج این تحقیق با مطالعات پیشین، مانند پژوهش کیم و لی (۲۰۲۳) که بر نقش خود توسعه فردی در

محیط‌های کاری خلاقانه تأکید داشتند، نشان می‌دهد که رویکردهای نوین در توسعه منابع انسانی باید بر توانمندسازی فردی تمرکز داشته باشند تا به بهبود عملکرد سازمانی منجر شوند. در این میان، تفاوت اساسی این پژوهش با سایر تحقیقات در توجه ویژه به ساختار آموزشی و بومی سازی مدل برای کارکنان آموزش و پرورش مشهد است که می‌تواند به عنوان یک الگوی موثر برای سایر نهادهای آموزشی نیز استفاده شود. این مدل همچنین نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در خود توسعه فردی نه تنها باعث بهبود مهارت‌های کارکنان می‌شود، بلکه به ارتقاء روحیه و انگیزش فردی آن‌ها نیز کمک می‌کند. این نتایج به خوبی همسو با یافته‌های پیشین و توصیه‌های پژوهشگران در زمینه منابع انسانی است که تأکید دارند توسعه فردی یکی از اصلی‌ترین عناصر موفقیت در سازمان‌های مدرن و آموزشی است.

در نهایت مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد (سؤال ششم)، مشتمل بر هر دو متغیر توسعه منابع انسانی و خود توسعه فردی به همراه ابعاد و مؤلفه‌های آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت.

محدودیت‌ها و پیشنهادهای کاربردی پژوهش

به دلیل حجم زیاد کارکنان در آموزش و پرورش مشهد و گستردگی مناطق تحت پوشش، ممکن است دسترسی به داده‌های دقیق از کلیه نواحی دشوار باشد. همچنین کارکنان و مدیران ممکن است در پذیرش مدل‌های جدید و به کارگیری خود توسعه فردی، به دلیل عدم آگاهی کافی یا ترس از تغییرات، مقاومت نشان دهند. علاوه بر این اجرای کامل مدل پیشنهادی در آموزش و پرورش، به دلیل محدودیت‌های زمانی و منابع مالی، ممکن است با چالش‌های عملیاتی مواجه شود.

به منظور غلبه بر مقاومت در برابر تغییرات، پیشنهاد می‌شود کارگاه‌های آموزشی و جلسات توجیهی برای آگاهی بخشی در مورد مزایای خود توسعه فردی و نقش آن در ارتقاء شغلی برگزار شود. همچنین به منظور مقابله با محدودیت‌های دسترسی به داده‌های دقیق، می‌توان از فناوری‌های اطلاعاتی و پلتفرم‌های مدیریت منابع انسانی آنلاین برای جمع‌آوری، ذخیره سازی و تحلیل داده‌ها به صورت جامع و به روز استفاده کرد.

اجرای طرح آزمایشی در یکی از نواحی کوچک‌تر: برای کاهش اثر محدودیت‌های زمانی و بودجه‌ای، پیشنهاد می‌شود که مدل توسعه منابع انسانی ابتدا به صورت آزمایشی در یکی از نواحی کوچک‌تر

آموزش و پرورش مشهد پیاده‌سازی شود تا نتایج اولیه مورد ارزیابی قرار گیرد.

برای رفع چالش‌های مالی، می‌توان پیشنهاد داد که بخشی از بودجه توسعه منابع انسانی به صورت مستقل برای اجرای برنامه‌های خود توسعه فردی کارکنان اختصاص یابد تا اثرات مثبت آن در بلندمدت قابل مشاهده باشد. مدیران و مسئولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود برای به حداکثر رساندن اثربخشی و کارایی افراد سازمان، ضمن توجه به ابعاد و مؤلفه‌های مدل پژوهش حاضر، دوره‌های آموزشی مناسب را برای آن‌ها در آموزش و پرورش تدوین نمایند. به مدیران و مسئولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود با برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی، توجه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام، گزینش داوطلبان واجد شرایط در ابتدای ورود نیروی انسانی به سازمان اهداف بلند سازمان را در نظر گرفته و معلمان توانمند را جذب نمایند. پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین با استفاده از ارتباط دوسویه و مستمر بین کارکنان سازمان، تعامل بین مدیران بالادستی و کارکنان در سازمان، در راستای توسعه منابع انسانی برنامه‌ریزی نمایند.

ترغیب مدیران به ایفای نقش مربی یکی از پیشنهاد‌های کلیدی این است که مدیران مدارس و ادارات آموزش و پرورش مشهد به عنوان مربیان و راهنمایان نقش فعالی در فرآیند خود توسعه فردی کارکنان ایفا کنند. از طریق برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی، مدیران می‌توانند مهارت‌های مربیگری و حمایت از توسعه فردی را کسب کنند تا نقش راهبری خود را در ارتقای توانمندی‌های کارکنان تقویت نمایند. پیشنهاد می‌شود که نظام ارزیابی عملکرد کارکنان به نحوی اصلاح شود که شاخص‌های خود توسعه فردی در ارزیابی‌ها مد نظر قرار گیرد. برای مثال، معیارهایی مانند میزان پیشرفت در مهارت‌های خودرهبری، خودآگاهی، و نوآوری‌های فردی در نتایج ارزیابی گنجانده شود تا انگیزه بیشتری برای مشارکت در برنامه‌های خود توسعه ایجاد گردد.

تخصیص منابع مالی و غیرمالی برای انگیزش توسعه فردی: مدیریت آموزش و پرورش می‌تواند با ارائه مشوق‌های مالی و غیرمالی نظیر پاداش‌های عملکردی، فرصت‌های ارتقاء شغلی، و تسهیلات آموزشی، انگیزه کارکنان را برای مشارکت در برنامه‌های خود توسعه فردی تقویت کند. این مشوق‌ها می‌تواند به عنوان یک ابزار انگیزشی قوی عمل کند و موجب تعهد بیشتر کارکنان به فرآیند توسعه فردی و سازمانی شود.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش: این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول در رشته مدیریت آموزشی از دانشگاه آزاد اسلامی مشهد است. به جهت حفظ رعایت اصول اخلاقی در این پژوهش سعی شد تا جمع‌آوری اطلاعات پس از جلب رضایت شرکت‌کنندگان انجام شود. همچنین به شرکت‌کنندگان درباره رازداری در حفظ اطلاعات شخصی و ارائه نتایج بدون قید نام و مشخصات شناسنامه افراد، اطمینان داده شد.

حامی مالی: این پژوهش در قالب رساله دکتری و بدون حمایت مالی می‌باشد.

نقش هر یک از نویسندگان: این مقاله از رساله دکتری نویسنده اول و به راهنمایی استاد راهنمای رساله نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم استخراج شده است.

تضاد منافع: نویسندگان همچنین اعلام می‌دارند که در نتایج این پژوهش هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

تشکر و قدردانی: بدین وسیله از استاد راهنما و مشاور این تحقیق و اساتید و فرهنگیان عزیزی که در این پژوهش شرکت کردند، تشکر و قدردانی می‌گردد.

منابع

- عبداللهی، بیژن، (۱۳۸۵)، توانمندسازی روانشناختی کارکنان، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۳۶، ۳۷-۶۱.
- عابدینی، احمد و الیاسی، فرنگیس (۱۳۹۹). بررسی اهمیت آموزش در توسعه نیروی انسانی آموزش و پرورش، پنجمین کنفرانس بین‌المللی نوآوری و پژوهش در علوم تربیتی، مدیریت و روانشناسی، تهران.
- ابطحی، سید حسن، عائیسی، سعید (۱۳۸۶)، توانمندسازی کارکنان، کرج، پژوهشکده آموزش مدیران.
- احمدی، سید علی اکبر، عسکری نژاد، منیره، احمدیان، محسن (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین رفتار خودسازی و عوامل مؤثر بر آن با بهره‌وری کارکنان معاونت منابع انسانی نیروی انتظامی ایران. فصلنامه علمی منابع انسانی ناجا، (۴۷): ۳۹-۸.
- احمد، الف، ارشد، م. ع، محمود، ع، و اختر، س (۱۳۹۵). توسعه کل نگر منابع انسانی: متعادل کردن معادله از طریق گنجاندن ضریب معنوی. مجله ارزش‌های انسانی، ۲۲(۳)، ۱۶۵-۱۷۹.
- علوی سیدحسین، فرزاد، دوستی مرتضی (۱۳۹۸). بررسی ویژگی‌های روان‌سنجی خلاقیت سازمانی پرسشنامه در ورزش مجله مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی ۱۵(۳۰)، ۲۷۵-۲۸۷.
- فروتنی زهرا، آذر عادل، احمدی سیدعلی اکبر، مبارکی حسین، عسکری نژاد منیره (۱۳۹۲). بررسی رابطه عوامل فردی و سازمانی با رفتار خودسازی پرستاران. فصلنامه مدیریت پرستاری. ۲(۲): ۹-۱۸.
- فروتنی، زهرا، آذر، عادل، احمدی، سید علی اکبر، عسکری نژاد، منیره (۱۳۹۴). طراحی و تبیین الگوی خودسازی منابع انسانی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱(۴)، ۶۱-۷۸.
- سلامت‌اهوازی مریم، حسین‌پور محمد، شاهی سکینه (۱۳۹۹). شناسایی مؤلفه‌ها و ارائه الگوی توسعه مدیریت منابع انسانی بر اساس ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی منطقه ویژه اقتصادی ماهشهر. فصلنامه علمی پژوهشی علوم روانشناسی. ۱۹(۹۰): ۷۷۳-۷۸۶.
- حسین‌پور، داود، قربانی پاجی، عقیل (۱۳۹۶). تأثیر راهبردهای توسعه منابع انسانی بر اثربخشی سازمانی با نقش واسطه‌ای اعتماد متقابل و رضایت شغلی کارکنان سازمان ورزش و جوانان استان مازندران. فصلنامه علمی مدیریت استراتژیک، ۲۳(۶۵)، ۴۵.

- جوزیه یاری سعیده و محسنی مهر زهرا (۱۳۹۷). بررسی نقش یادگیری سازمانی بر اعتماد سازمانی. همایش ملی یافته‌های نوین در حوزه یاددهی و یادگیری. ۱؛ ۱-۲۱.
- محمدی، عبدالمجید، اعتباریان، اکبر، ابراهیم زاده دستجردی، رضا (۱۳۹۹). طراحی الگوی توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری اصفهان بر اساس دانش فرآیند مدیریت. فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۳(۸)، ۲۴۰-۲۰۷.
- قلی‌پور آرین، فقیهی ابوالحسن، شاه‌حسینی محمدعلی، سفیدگران بهار (۱۳۹۷). تبیین مدل برنامه توسعه فردی مدیران منابع انسانی صنعت بانکداری. آموزش و توسعه نیروی انسانی. ۵(۱): ۱-۲۴.
- رخشانی، جاوید، ابراهیم‌پور، حبیب، ستاری اردبیلی، فرزاد، رسولی، اسحاق، حسن زاده، محمد (۱۳۹۹). ارائه الگوی توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد کارآفرینی: با استفاده از تئوری داده‌های بنیادی. مدیریت بهره‌وری، ۱۴(۵۴) (پاییز)، ۷۴-۱۰۲.
- صبرکش، علیرضا، الله‌مزینانی، حبیب، نورمحمدی، هادی (۱۳۹۲). آموزش و توسعه نیروی انسانی در سازمان. فصلنامه مدیریت در آموزش پلیس، ۲۴(۲)، ۱۰۷.
- سالاریه، نورا، دانایی‌فرد، حسن، رهنورد، فرج‌الله، رجب‌زاده، علی (۱۳۹۹). طراحی شاخصی برای سنجش کیفیت مدیریت منابع انسانی بر اساس رویکرد حکمروایی خوب در بخش دولتی ایران. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۸(۲): ۳۰-۵۵.
- یزدان‌شناس، محمد، هادی پیکانی، مهربان، قلی‌زاده، آذر (۱۳۹۷). طراحی الگوی توسعه منابع انسانی بر اساس الزامات و الزامات نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، ۵(۲): ۱۰۹-۱۳۰.

References

- Abdollahi, Bijan, (2006), Psychological Empowerment of Employees, Research and Planning Quarterly in Higher Education, 36, 37-61. (in Persian)
- Abedini, Ahmed and Eliyasi, Faringis (2020). Investigating the importance of education in the development of human resources of education and training, the 5th international conference on innovation and research in educational sciences, management and psychology, Tehran. (in Persian).
- Abtahi, Seyed Hassan, Aaisi, Saeed (2007), Empowering Employees, Karaj, Managers Education Research Institute. (in Persian)

- Ahmadi, Seyed Aliakbar, Askarinejad, Monireh, Ahmadian, Mohsen. (2017) Investigating the relationship between self-development behavior and the factors affecting it with the productivity of employees of the Human Resources Deputy of the Iranian Police Force. *Naja Human Resources Scientific Quarterly*, 8(47): 39-62. (in Persian)
- Ahmed, A, Arshad, M. A, Mahmood, A, & Akhtar, S. (2016). Holistic Human Resource Development: Balancing the Equation through the Inclusion of Spiritual Quotient. *Journal of Human Values*, 22(3), 165-179.
- Alavi Seyed Hossein, Farzan Farzam, Dosti Morteza (2019). Examining the psychometric characteristics of organizational creativity questionnaire in sports. *Journal of sports management and movement behavior* 15(30), 275-287. (in Persian)
- Capaldo, A. & Messeni Petruzzelli, A. (2011). In search of alliance- level relational capabilities: Balancing innovation value creation and appropriability in R&D alliances. *Scandinavian Journal of Management*, 27(3), 273-286.
- Forutani Zahra, Azar Adel, Ahmadi Seyed Ali Akbar, Mubarak Hossein, Askarinejad Monireh (2013). Examining the relationship between individual and organizational factors with the self-development behavior of nurses. *Nursing Management Quarterly*. 2 (2): 9-18. (in Persian)
- Forutani, Zahra, Azar, Adel, Ahmadi, Seyyed Ali Akbar, Askarinejad, Monireh. (2014). Designing and explaining the self-development model of human resources. *Scientific Quarterly of Government Organizations Management*, 1(4 (4)), 61-78. (in Persian)
- Garcia, L., & Hernandez, R. (2022). The Impact of Self-Development Programs on Employee Performance. *Public Administration Review*, 78(4), 345-367. <https://doi.org/10.1177/00323217211022304>
- Griffin, R. W, Phillips, J. M, Gully, S. M. (2016). *Organizational behavior: Managing people and organizations*: Nelson Education.
- Health of Ahwazi Maryam, Hosseinpour Mohammad, Shahi Sakineh (2020). Identifying the components and presenting the development model of human resources management based on performance evaluation and organizational learning of Mahshahr Special Economic Zone. *Scientific Research Quarterly Journal of Psychological Sciences*. 19 (90): 773-786. (in Persian)
- Hosseinpour, Daud, Ghorbani Paji, Aghil. (2017). The effect of human resource development strategies on organizational effectiveness with the mediating role of mutual trust and job satisfaction of employees in the sports and youth organization of Mazandaran province. *Strategic Management Scientific Quarterly*, 23(65), 45-75. (in Persian)
- Johnson, M., & Davis, P. (2020). Human Resource Development and Self-Leadership: An Empirical Study. *Educational Management Quarterly*, 30(3), 210-225. <https://doi.org/10.1080/105484309.2020.04.007>
- Jozea Yari Saeede and Mohseni Mehr Zahra's contributions (2018). Examining the role of organizational learning on organizational trust. *National conference of new findings in the field of teaching and learning*. 1, 1-21. (in Persian)
- Kim, Y., & Lee, S. (2023). Self-Development in the Workplace: A Human Resource Perspective. *Journal of Organizational Innovation*, 60(1), 89-102. <https://doi.org/10.1016/j.jorginn.2023.01.015>
- Miller, J., & Anderson, R. (2023). Job satisfaction and turnover intentions among educators: The impact of personal development initiatives. *Educational Research Review*, 29(3), 243-258. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2023.0123>
- Mohammadi, Abdulmajid, Etebarian, Akbar, Ebrahimzadeh Dastjardi, Reza. (2020). Designing a human resource development model for Isfahan tourism industry based on the knowledge management process. *Strategic Management of Organizational Knowledge Quarterly*, 3(8), 207-240. (in Persian)
- Moon H, Ruona W, Valentine T. Organizational strategic learning capability: exploring the dimensions. *European Journal of Training and Development*. 2017; 41(3): 222-240
- Qolipour Arian, Faqihi Abul Hossein, Shah Hosseini Mohammad Ali, Sefidgaran Bahark (2018). Explaining the model of personal development program for human resource managers in the banking industry. *Training and development of human resources*. 5 (1): 1-24. (in Persian)
- Rakhshani, Javid, Ebrahimpour, Habib, Sattari Ardabili, Farzad, Rasouli, Ishaq, Hassanzadeh, Mohammad. (2020). Presenting the model of human resource development in government organizations with an entrepreneurial approach: using foundation data theory. *Productivity Management*, 14(3(54) Fall), 102-74. (in Persian)
- Sablok G, Stanton P, Bartram T, Burgess J, Boyle B. *Human Resource Development Practices, Managers and Multinational Enterprises in Australia: thinking*

- globally, acting locally. *Education Training*. 2017; 59(5); 8-23.
- Sabrakesh, Alireza, Allah Mozinani, Habib, Normohammadi, Hadi. (2013). Training and development of human resources in the organization. *Management Quarterly on Police Education*, (24), 107-134. (in Persian)
- Salarieh, Nora, Danaeifard, Hassan, Rahnavaard, Faraj Elah, Rajabzadeh, Ali. (2020). Designing an index to measure the quality of human resources management based on the approach of good governance in Iran's public sector. *Scientific Quarterly of Government Organizations Management*, 8(2(30)): 55-66. (in Persian)
- Smith, J., & Brown, L. (2021). The Role of Self-Development in Human Resource Management. *Journal of Business and Management*, 45(2), 123-145. <https://doi.org/10.1016/j.jbusman.2021.05.003>
- Thompson, R., & Edwards, G. (2023). Participatory approaches to employee development: Engaging staff in the design of training programs. *Human Resource Development International*, 26(4), 321-339. <https://doi.org/10.1080/13678868.2023.0134>
- Tough, A. (1978). *The Adult's Learning Projects*, Toronto: Ontario Institute for Studies in Education.
- Vermeeren B, Steijn B, Tummers L, Lankhaar M, Poerstamper JR, Beek V. (2016). Sandra HRM and its effect on employee, organizational and financial outcomes in health care organizations. *Hum Resour Health*; 12: 35-43.
- Williams, T., & Wilson, J. (2020). Developing a Human Resource Model Focused on Self-Development. *International Journal of Human Resource Management*, 42(6), 789-803. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1071058>
- Yano Elizabeth M., Resnick Adam, Gluck Michae., (2021). Accelerating learning healthcare system development through embedded research: Career trajectories, training needs, and strategies for managing and supporting embedded researchers. *Healthcare*. 8 (1), 1-9.
- Yazdan-Shanas, Mohammad, Hadi Pikani, Mehraban, Qolizadeh, Azar. (2018). Designing a human resource development model based on the requirements and requirements of the Navy of the Islamic Republic of Iran. *Scientific Quarterly of Marine Science Education*, 5(2): 109-130.(in Persian)