



Original Article (Quantified)

Providing a model for human resources development with an approach to employee self-development

Fateme Mehraban , Mahmoud Ghorbani , Hamid Erfanian Khazadeh

Department of Educational Sciences, Ma.C., Islamic Azad University, Mashhad, Iran

Receive:

28 December 2024

Revise:

16 July 2025

Accept:

14 September 2025

Abstract

The aim of this study is to present a model for human resources development with an approach to self-development of education staff. It is applicable in terms of its purpose, and quantitative in terms of implementation method, and is of descriptive research type. The statistical population of the study includes 770 employees of all staff of the General Directorate of Education of Khorasan Razavi and the seven regions of Mashhad, with a sample size of 260 people selected by the stratified sampling method. A researcher-made questionnaire was used to collect data. Structural equations were used to fit the model; and Excel, Spss version 24, and PLS software were used to analyze and plot the data. The results showed that human resource development has four dimensions (career development, functional development, talent management and empowering processes) and 17 components (training, teamwork, organizational skills, career path, interpersonal relationships, communication, innovation, leadership, responsibility, flexibility, attraction, improvement, retention, meaningfulness, having the right to choose, effectiveness and participation). Also, the individual self-development model has four dimensions (creativity, learning, knowledge management and self-fulfillment) and 17 components (potential creativity, actual creativity, perceived support, individual skills, mental models, shared vision, team learning, systems thinking, perception, refinement, organization, dissemination, application, positive emotion, meaning-making and progress). As a result, managers and officials should develop appropriate training courses for human resources in education and training to maximize the effectiveness and efficiency of the organization's people, while familiarizing them with the environment and justifying them based on their needs. Also, the GOF index was obtained as 0.390, which indicates a strong and overall desirable value of the model.

Keywords:Development,
Human resources
development,
Personal self-
development,
Communication,
Innovation,
Career development

Please cite this article as (APA): Mehraban, F., Ghorbani, M. and Erfanian Khazadeh, H. (2025). Providing a model for human resources development with an approach to employee self-development. *Management and Educational Perspective*, 7(3), 405-427.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.496021.1461>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business**Corresponding Author:** Mahmoud Ghorbani**Email:** mahmoud.gh@mshdiau.ac.ir

Extended abstract

Introduction

Humans have long believed, naturally or through trial and error, that it is necessary to educate and teach individuals activities in order to facilitate the performance of some tasks and obtain the desired results. Education acts as a tool that leads individuals to growth and prosperity and causes the individual and social growth of humans. In fact, the roots of all the advances and civilizations that have been eye-catching in the present era should be sought in the belief in education and its role and impact on various aspects of human life (Karimpour & Kazeruni-Shamiri, 2020). The need for education that goes beyond traditional education programs is increasingly felt, and in rigorous scientific methods; concepts such as leadership, communication, and other organizational skills that are rarely presented in research education programs should be considered. Further development and support of human resources requires explicit attention to new training programs and the support of researchers and stakeholders in the systems that aim to improve (Yano et al., 2021). Implementing human resource training and development enables individuals to effectively continue their activities in line with organizational and environmental changes and increase their efficiency and effectiveness. In a rapidly changing society, employee training is not only desirable but also an activity that every organization must consider resources for in order to always have efficient and informed human resources (Prestiana, 2021). Until recently, few people considered human resources to be the source of competitive advantage of organizations, but today it is claimed that human resources are the greatest asset of organizations and countries, and the development and growth of these human resources cannot be achieved without the development of humans (Khalilnejad & Mehri, 2016). Therefore, organizations began to train and develop, and of course, develop resources themselves. Self-development is a set of voluntary and informal activities required by the organization that employees perform to acquire and maintain the necessary knowledge and job skills, which can include activities such as reading, articles, magazines, attending conferences, obtaining certifications, etc. (Ahmadi et al., 2017). Traditionally, improving organizational performance is facilitated through three broader areas including training and development, evaluation, and program and development in the organization. It can be stated categorically that these areas are not simply human resource development concepts and only represent a part of the human resource development literature (Abili et al., 2020). On the other hand, the personal development plan is a correct tool for structuring employee learning in organizations and an appropriate and optimal strategy for individual development (Tsai et al., 2018). Therefore, in this research, we seek to answer the question: what is the appropriate model for human resource development with the approach of personal self-development of education and training employees?

Theoretical Framework

Human Resource Development

Human resource development is a set of individual and organizational actions that aim to increase the potential contribution of individuals to the organization. In new management texts, human resource development is considered a complex idea that emphasizes the processes of learning before, during, and after work (Rakhshani et al., 2020).

Personal self-development

Self-development is a self-discovery process that includes understanding skills, attitudes, and knowledge. This is an ongoing and intentional systemic process that strengthens the individual's self-confidence in realizing a plan for the future through a correct understanding of knowledge, skills, and attitudes (Verma & Agarwal, 2016).



Shariati et al. (2025) studied the identification of factors affecting employee performance management with a human resource development approach in research and technology organizations. Based on the interviews conducted, 6 dimensions of the paradigm model, 23 components, and 105 indicators were extracted. After that, according to the paired comparison questionnaire to identify the influential and influenced dimensions, it was determined that among the 23 components, the components of the workplace, laws and regulations, socio-cultural factors, human resource planning, role clarity, performance measurement, organizational climate, reward system, employee communication, training, performance evaluation, professional ethics, leadership style and motivational factors are the most influential respectively.

Gheiravani et al. (2023) studied the presentation of a smart governance model focusing on the development and training of human resources in the public sector. The results showed that all the components of smart governance in the public sector were identified and confirmed in terms of significance in the research, and by examining the themes, concepts and quantitative and qualitative research, the smart governance model focusing on the development and training of human resources in the public sector was explained.

Research Methodology

The research method is applicable in terms of its purpose, quantitative in terms of its implementation method, and is a descriptive research. The statistical population of the study includes 770 employees of the General Directorate of Education of Khorasan Razavi and the seven regions of Mashhad, with a sample size of 260, selected by stratified sampling. A researcher-made questionnaire was used to collect data.

Research findings

Structural equations were used to fit the model; and Excel, Spss version 24, and PLS software were used to analyze and plot the data. The results showed that human resource development has four dimensions (career development, functional development, talent management, and empowering processes) and 17 components (training, teamwork, organizational skills, career path, interpersonal relationships, communication, innovation, leadership, responsibility, flexibility, recruitment, improvement, retention, meaningfulness, having the right to choose, effectiveness, and participation). Also, the personal self-development model has four dimensions (creativity, learning, knowledge management, and self-fulfillment) and 17 components (potential creativity, actual creativity, perceived support, personal skills, mental models, shared vision, team learning, systems thinking, perception, refinement, organization, dissemination, application, positive emotion, meaning-making, and progress). As a result, managers and officials should develop appropriate training courses for human resources in education and training to maximize the effectiveness and efficiency of the organization's people, while familiarizing them with the environment and justifying them based on need. Also, the GOF index was obtained as 0.390, which indicates a strong and overall desirable value of the model.

Conclusion

The present study was conducted with the aim of presenting a model for human resource development with an approach to personal self-development of employees. The results of this study are consistent with the results of Shak (2018), Rakhshani et al. (2019), Gholipour et al. (2018), Salamat Ahvazi et al. (2020), Salajeghe et al. (2014), and Nnadi et al. (2021). According to the results of the study, the following suggestions are made:



Based on the research findings and identification of the dimensions of the human resource development model in the employees of the General Directorate of Education and the seven regions of Mashhad, it is suggested that managers and officials consider the organization's long-term goals and attract capable teachers by planning human resources and recruiting, justifying and training newly hired employees, selecting qualified volunteers at the beginning of the entry of human resources into the organization.

Based on the findings of the research and identification of the components of the human resources development model in the employees of the General Directorate of Education and the seven regions of Mashhad, it is suggested that managers and officials plan for human resources development by using two-way and continuous communication between the employees of the organization, and interaction between senior managers and employees in the organization.

علمی پژوهشی (کمی)

ارائه مدلی جهت توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان آموزش و پرورش

فاطمه مهربان ^{ID}، محمود قربانی ^{ID}، حمید عرفانیان خان زاده ^{ID}

گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر ارائه مدلی جهت توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان آموزش و پرورش می‌باشد. روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و جزء تحقیقات توصیفی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل ۷۷۰ نفر از کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفتگانه مشهد می‌باشد که حجم نمونه ۲۶۰ نفر و با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. جهت برازش مدل از معادلات ساختاری و جهت آنالیز و ترسیم داده‌ها از نرم‌افزارهای Excel، Spss نسخه ۲۴، PLS استفاده شد. نتایج نشان داد که توسعه منابع انسانی دارای چهار بعد (توسعه شغلی، توسعه عملکردی، مدیریت استعداد و فرایندهای توانمند ساز) و ۱۷ مؤلفه (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) می‌باشد. همچنین مدل خود توسعه فردی دارای چهار بعد (خلاقیت، یادگیری، مدیریت دانش و خود شکوفایی) و ۱۷ مؤلفه (خلاقیت بالقوه، خلاقیت بالفعل، حمایت ادراک‌شده، مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی، برداشت، پالایش، سازماندهی، اشاعه، کاربرد، هیجان مثبت، معنایابی و پیشرفت) می‌باشد. در نتیجه مدیران و مسئولین برای به حداکثر رساندن اثربخشی و کارایی افراد سازمان، ضمن آشنا ساختن با محیط و توجه آن‌ها بر اساس نیاز، دوره‌های آموزشی مناسب را باید برای نیروی انسانی در آموزش و پرورش تدوین نمایند. همچنین شاخص GOF، مقدار ۰/۳۹۰ به دست آمد که بیانگر مقداری قوی و مطلوب کلی مدل می‌باشد.

تاریخ دریافت: ۰۸ دی ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۵ تیر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۳ شهریور ۱۴۰۴

کلید واژه‌ها:

توسعه،
توسعه منابع انسانی،
خود توسعه فردی،
ارتباطات،
نوآوری،
توسعه شغلی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): مهربان، فاطمه، قربانی، محمود و عرفانیان خان زاده، حمید. (۱۴۰۴). ارائه مدلی جهت توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان آموزش و پرورش. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۷(۳)، ۴۰۵-۴۲۷.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.496021.1461>

Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: محمود قربانی

ایمیل: mahmoud.gh@mshdiau.ac.ir

مقدمه

بشر از دیرباز به طور طبیعی یا بر حسب آزمون و خطا به این باور رسید که لازم است برای سهولت انجام برخی از کارها و گرفتن نتیجه مطلوب، اقدام به تعلیم و یاددهی فعالیت‌ها به افراد کند. تعلیم و تربیت به عنوان ابزاری عمل می‌کند که افراد را به رشد و شکوفایی رسانده و موجب رشد فردی و اجتماعی انسان‌ها می‌شود. در واقع، ریشه تمامی پیشرفت‌ها و تمدن‌هایی که در عصر حاضر چشم نواز شده‌اند را باید در اعتقاد به آموزش و نقش و تأثیر آن بر جوانب مختلف زندگی بشر جستجو کرد (Karimpour & Kazeruni-Shamiri, 2020). نیاز به آموزش‌هایی که فراتر از برنامه‌های آموزش سنتی است بیش از پیش احساس می‌شود و در روش‌های علمی دقیق باید به مفاهیمی همچون رهبری، ارتباطات و سایر مهارت‌های سازمانی توجه کرد که به ندرت در برنامه‌های آموزشی تحقیقاتی ارائه می‌شود. 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 (Yano et al, 2021).

از طرفی سازمان‌هایی که می‌خواهند در سطح جهانی فعالیت کنند برای اینکه بتوانند به درستی به این سطح برسند، به کارکنان توسعه یافته بیش از دیگران نیاز دارند. توسعه منابع انسانی عامل اصلی سودآوری برای سازمان است که با کمک آن می‌توان از تمام منابع خلاقیت در سازمان بهره‌مند شد. هدف توسعه منابع انسانی، بهبود است (Van & Phuong, 2021). آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به، سرمایه انسانی و سازگاری مثبت با شرایط تغییر به عنوان دو مزیت رقابتی سازمانها تلقی می‌شود (Wanger, 2021).

اجرای آموزش و توسعه نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی و اثربخشی خود بیفزایند. در جامعه‌ای که به سرعت در حال دگرگونی است آموزش کارکنان نه تنها مطلوب است بلکه فعالیتی است که هر سازمانی باید برای آن منابعی را در نظر بگیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و مطلعی در اختیار داشته باشد (Prestiana, 2021).

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 (Khalilnejad & Mehri, 2016). از این رو سازمان‌ها شروع به آموزش و توسعه و البته خود توسعه منابع کردند. 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 که می‌تواند شامل فعالیتهایی نظیر مطالعه، مقاله، مجله، حضور در همایش، گرفتن گواهینامه و غیره باشد (Ahmadi et al, 2017). در دهه اخیر از خودتوسعه‌ای تعاریف متعددی ارائه شده که تمامی آنها بر خودآغازگری، خودانگیزی، خودمسئولیت پذیری و خودارزشی در فرایند توسعه متمرکز است. به عبارت دیگر، خودتوسعه‌ای قبل از اینکه فرایند و اقدام توسعه‌ای باشد، نگاه و پارادایم فکری متفاوت با رویکردهای معمول توسعه‌عامل انسانی است (Abili et al, 2020).

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. کاربرد منسجم و یکپارچه آموزش و توسعه، توسعه سازمانی و توسعه مسیر شغلی در راستای بهبود فردی، گروهی و اثربخشی سازمانی را توسعه منابع انسانی تعریف می‌کند (Sablok et al, 2017) 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 (Moon et al, 2017).

به طور سنتی بهبود عملکرد سازمان از طریق سه حوزه وسیعتر شامل آموزش و توسعه، ارزیابی، برنامه و توسعه در سازمان، آسان می‌شود. به صورت قاطع می‌توان عنوان کرد که این حوزه‌ها صرفاً مفاهیم توسعه منابع انسانی نیست و فقط بخشی از ادبیات توسعه منابع انسانی را به خود اختصاص می‌دهد (Abili et al, 2020). از طرفی طرح توسعه فردی، ابزاری صحیح جهت ساختارمند کردن یادگیری کارکنان در سازمانها و راهبردی مناسب و بهینه برای توسعه افراد محسوب می‌شود (Tsai et al, 2018). در سازمانها با به کارگیری این رویکرد، در تشخیص نیازهای توسعه‌ای و انجام به موقع اقدامات ضروری برای رفع آنها، کارآمدتر خواهند بود (Gee et al, 2019). این رویکرد، نقاط ضعف و قوت عملکرد کارکنان را مشخص و برای بهبود نقاط ضعف و توسعه نقاط قوت در سازمانها، مجموعه‌ای از اقدامات را پیش بینی می‌کند. با اجرای طرح توسعه فردی، نیازهای یادگیری و آموزش کارکنان، نتایج مورد انتظار سازمانها و اقدامات لازم برای تحقق اهداف یادگیری تبیین می‌شود (Vanderford et al, 2018). روش‌های مختلفی جهت توسعه کارکنان وجود دارد؛ اما طرح توسعه فردی به دلیل توجه همزمان به نیازها و اهداف شخصی افراد و اهداف سازمانها، می‌تواند یکی از سودمندترین و کارآمدترین روشها در جلب مشارکت کارکنان و ایجاد انگیزه و کارایی آموزشهای کارکنان باشد. کارکنان در سازمانها اگر توانایی خود را بشناسند و با نقاط ضعف و قوت خود آشنا باشند، راه تغییر و پیشرفت را آسانتر طی می‌کنند (Özer et al, 2020).

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؛ پس با توجه به این که مرور ادبیات توسعه منابع انسانی، حاکی از آن است که به عوامل مختلفی می‌تواند در کارآمدی نیروی انسانی مؤثر باشد، به سختی می‌توان به مدل کاربردی مناسبی در این زمینه دست یافت پس با وجود خلاء مطالعاتی در زمینه توسعه منابع انسانی، تعیین مؤلفه‌های 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 داشته‌اند، مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی را طراحی، تبیین و آزمون کرده تا بر اساس آن دانش، مهارت، ویژگی‌ها 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 به علت کم هزینه بودن و زمانبر نبودن خود توسعه دست یابد. لذا در این تحقیق به دنبال پاسخ به این پرسش هستیم که مدل مناسب جهت توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان آموزش و پرورش چگونه است؟

ادبیات نظری

توسعه منابع انسانی

ریشه توسعه منابع انسانی به دوران انقلاب صنعتی در سال ۱۸۸۰ میلادی برمی گردد. برخی از محققان بر این باورند که مفهوم توسعه منابع انسانی در کارخانه ماشین سازی فورد با آموزش کارکنان برای بهبود و افزایش بهره وری در خط تولید مطرح شد (Gholipur et al, 2016). مفهوم توسعه منابع انسانی در دهه ۱۹۶۰ میلادی به عنوان یکی از عوامل اصلی در مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گرفت (Ahmed et al, 2016). توسعه منابع انسانی، مجموعه‌ای از برنامه ریزی‌ها در یک دوره زمانی است تا اطمینان حاصل شود که همه افراد شایستگی مورد نیاز برای انجام وظایف خود را دارند (Feldman Creativity, 2017). توسعه منابع انسانی، مجموعه‌ای از فعالیتها و اقدامات است که در چارچوب برنامه زمانی مشخص برای تغییر در رفتار و یا مهارتهای کارکنانی انجام می‌شود (MiriQamsari et al, 2020)؛ همچنین مجموعه‌ای از برنامه‌ها، فعالیت‌ها، اجزا و نظامهایی است که برای بهبود عملکرد، طراحی و اجرا می‌شود. به طور سنتی بهبود عملکرد سازمان از طریق سه حوزه وسیعتر شامل آموزش و توسعه، ارزیابی، برنامه و توسعه در سازمان، آسان می‌شود. به صورت قاطع می‌توان عنوان کرد که این حوزه‌ها صرفاً مفاهیم توسعه منابع انسانی نیست و فقط بخشی از ادبیات توسعه منابع انسانی را به خود اختصاص می‌دهد (Abili et al, 2020). توسعه منابع انسانی مجموعه‌ای از اقدامهای فردی و سازمانی به شمار می‌رود که هدف آن افزایش سهم بالقوه افراد در سازمان است در متون جدید مدیریتی توسعه منابع انسانی اندیشه‌ای پیچیده تلقی می‌شود که بر فرایندهای یادگیری قبل حین و فراغت از کار تاکید دارد (Rakhshani et al, 2020).

خود توسعه فردی

مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه و غیر رسمی مورد نیاز سازمان می‌باشد که کارکنان انجام می‌دهند تا دانش و مهارت شغلی لازم را کسب و حفظ نمایند که می‌تواند شامل فعالیت‌هایی نظیر مطالعه مقاله، مجله، حضور در کنفرانس، گرفتن گواهینامه و غیره باشد. خودتوسعه ای فردی، شامل ملاحظات و توجهات نهادینه شده در پهنه وسیعی از روابط کاری و غیرکاری است. خودتوسعه ای، تولید ارزیابی شناختی از تجارب فردی، ارتباطی و بستری است که در این مفهوم، به ارزیابی شناختی از هزینه‌ها و فواید یک عمل منجر می‌شود (Ren & Chadee, 2017). خودتوسعه ای، فرایندی خوداکتشافی و شامل درک مهارتها، نگرش‌ها و دانشها است. این امر یک فرایند سیستمی همیشه در جریان و عمدی است که از طریق فهم درست دانش، مهارت و نگرشها و اعتمادبه نفس فرد را در تحقق برنامه‌ای برای آینده تقویت می‌کند (Verma & Agarwal, 2016). خودتوسعه‌ای فرایندی برنامه ریزی شده، مبتنی بر ابعاد مختلف و پیشرونده است که افراد برای بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف توسعه‌ای، آن را به کار می‌گیرند. خودتوسعه ای فرایندی مداوم است که درون آموزشهای سازمان و تکالیف اجرایی رخ می‌دهد. اقدامات خودتوسعه‌ای سازماندهی شده‌اند تا اهداف و نیازهای فردی خاصی را مورد توجه قرار دهند (Annis, 2016). برنامه توسعه فردی ابزاری است که برای حمایت از افراد در شناسایی اهداف حرفه‌ای و راهبردهای دستیابی به این اهداف طراحی شده است (Hillel et al, 2020). برنامه‌های توسعه فردی کمک می‌کند تا فرد آرزوهای شغلی خود را شناسایی و دنبال کند (Vanderford et al, 2018) و مسیرهای واقع

گرایانه ای را برای مشاغل خود ترسیم نموده و اولویت‌هایی را برای تلاش‌های علمی خود در طول مسیر ایجاد کند (Gillespie et al, 2018).

پیشینه پژوهش

(Shariati et al, 2025) به بررسی شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد کارکنان با رویکرد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های پژوهش و فناوری پرداختند. با توجه به مصاحبه‌های انجام شده، ۶ بُعد مدل پارادایمی و ۲۳ مؤلفه و ۱۰۵ شاخص استخراج گردید. پس از آن با توجه به پرسشنامه مقایسات زوجی برای شناسایی ابعاد تاثیرگذار و تاثیرپذیر، مشخص گردید که از بین ۲۳ مؤلفه، مؤلفه‌های محیط کار، قوانین و مقررات، عوامل اجتماعی - فرهنگی، برنامه ریزی منابع انسانی، وضوح نقش، اندازه گیری عملکرد، جوسازمانی، سیستم پاداش دهی، ارتباطات کارکنان، آموزش، ارزیابی عملکرد، اخلاق حرفه‌ای، شیوه رهبری و عوامل انگیزشی به ترتیب تاثیرگذارترین هستند.

(Gheiravani et al, 2023) به بررسی ارائه مدل حکمرانی هوشمند با تمرکز بر توسعه و آموزش منابع انسانی در بخش دولتی پرداختند. نتایج نشان داد که تمامی مولفه‌های حکمرانی هوشمند در بخش دولتی شناسایی و از بعد معناداری در پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند و با بررسی مضامین، مفاهیم و تحقیقات کمی و کیفی الگوی حکمرانی هوشمند با تمرکز بر توسعه و آموزش منابع انسانی در بخش دولتی تبیین گردید.

(Banmairuroy et al, 2022) به بررسی تأثیر رهبری دانش محور و توسعه منابع انسانی بر مزیت رقابتی پایدار از طریق عوامل مؤلفه نوآوری سازمانی: شواهدی از صنایع جدید منحنی S تایلد پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری دانش محور مستقیماً بر مزیت رقابتی پایدار تأثیر می‌گذارد، در حالی که توسعه منابع انسانی تأثیر مستقیم معناداری بر مزیت رقابتی پایدار ندارد. علاوه بر این، هم رهبری دانش محور و هم توسعه منابع انسانی به طور غیرمستقیم بر مزیت رقابتی پایدار از طریق عوامل مؤلفه نوآوری سازمانی تأثیر گذاشتند.

(Nnadi et al, 2021) در تحقیقی با عنوان توسعه نیروی انسانی و رشد سازمانی صنعت خدمات در دولت نیجریه بیان کردند در صنعت خدمات نیجریه آموزش رسمی، فرصت را برای آموزش‌های تخصصی کارمندان فراهم می‌کند. یافته‌های تحقیق نشان داد دستورالعمل برنامه ریزی شده سهم قابل توجهی بر توسعه بازار داشتند زیرا دستورالعمل برنامه ریزی شده مدیریت را با دستورالعمل خاصی به کارمندان ارائه می‌دهد تا نیاز به هدایت و نظارت مداوم را کاهش دهد.

(Mariyam et al, 2021) در تحقیقی با عنوان ایجاد توافق آموزشی در راستای آموزش و ارزیابی الزامات کارکنان داروخانه‌ها برای ارائه خدمات بیماریهای جزئی، نشان دادند که در نظر گرفتن عناصر بالینی و غیربالینی ارائه خدمات، ممکن است برای آموزش بیماری‌های جزئی مفید باشد. آموزش باید برای همه کارکنان داروخانه‌های جامعه در دسترس باشد. سیاستگذاران و سازمانهای حرفه‌ای باید در راستای افزایش برنامه‌های درسی موجود یا اطلاع از دستورالعمل‌های آموزشی حرکت کنند.

(Pourrshidi, 2021) به بررسی سنجش تأثیر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان با نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر یادگیری سازمانی کارکنان

تأثیر مثبت و معناداری دارد. یادگیری سازمانی کارکنان بر نوآوری آن‌ها تأثیر مثبت و معناداری دارد. مدیریت دانش بر نوآوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد نهایتاً مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیرگذاری فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان نقش میانجی دارند.

(Thompson et al, 2020) در تحقیقی با عنوان استفاده از برنامه‌های توسعه فردی برای آموزش، نشان دادند ارزیابی خود، تعیین هدف و شناسایی استراتژی‌ها برای دستیابی به اهداف حائز اهمیت است. سازمان‌ها می‌توانند آموزش را متناسب با نیازهای کارآموزان شخصی طراحی کنند، در حالی که امکان ارزیابی نتایج را هم در برنامه‌ها و هم در مدارس فراهم آورند.

(Rakhshani et al, 2020) به بررسی ارائه مدل توسعه منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد کارآفرینانه پرداختند. مدل توسعه منابع انسانی در قالب مدل پارادیمی شامل فعالیت‌های توسعه منابع انسانی با رویکرد کارآفرینانه به‌عنوان پدیده محوری، شرایط علی (مسئولیت پذیری سازمان و مزیت رقابتی سازمان)، عوامل زمینه‌ای (توسعه جویی مدیران، فرهنگ سازمانی، مشوق‌های توسعه منابع انسانی)، عوامل مداخله‌گر (جوحاکم سازمانی، رویکرد سنتی نظام اداری)، راهبردها (توانمندسازی فردی، توانمندسازی سازمانی) و پیامدها (توسعه فردی، توسعه سازمانی) شناسایی شد. (Abedini et al, 2019) به بررسی ارائه مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد ارتقاء سرمایه اجتماعی سازمانی پرداختند. بیان کردند که از میان ابعاد توسعه منابع انسانی، بُعد مدیریت عملکرد بیشترین تأثیر را بر سرمایه اجتماعی سازمانی دارد و توسعه منابع انسانی از طریق بُعد ارتباطی سرمایه اجتماعی، بیشترین اثرگذاری را به همراه دارد.

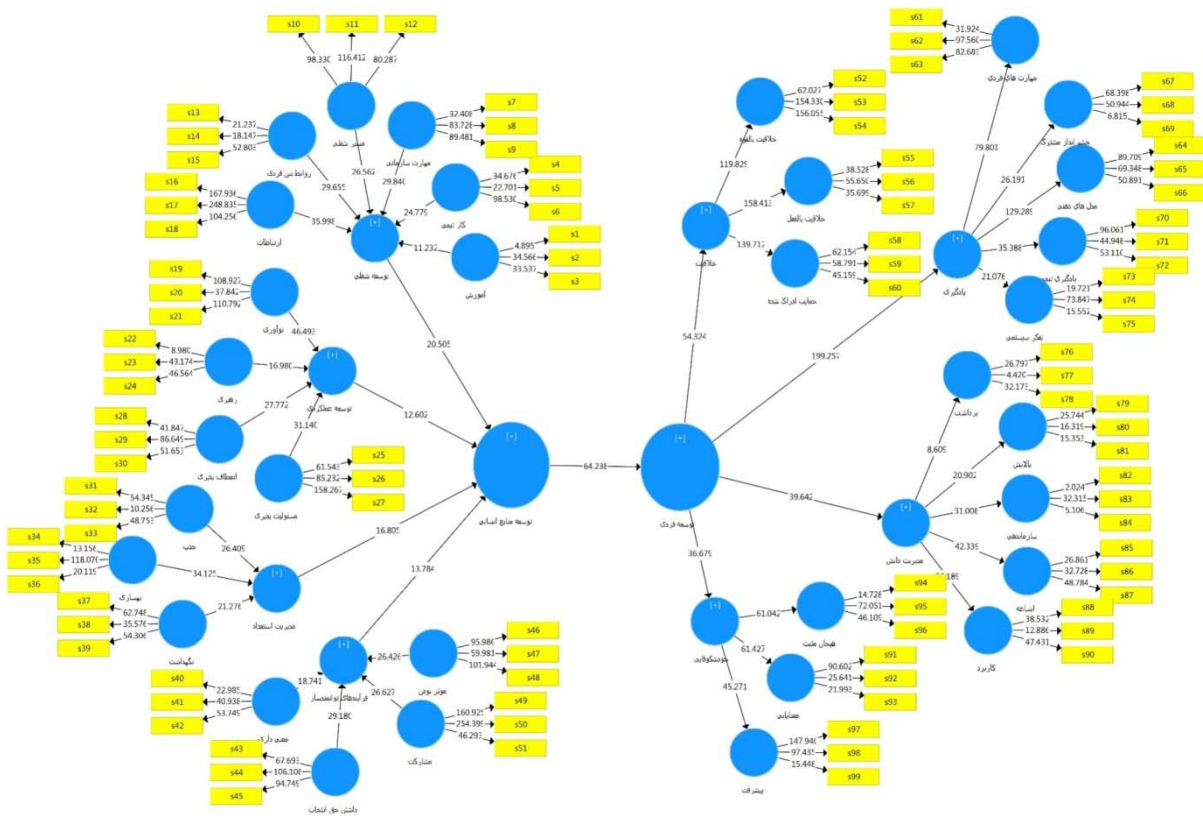
روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش با توجه به هدف آن، کاربردی و از حیث شیوه اجرا، کمی و جزء تحقیقات توصیفی می‌باشد. جامعه آماری را کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و مناطق هفتگانه مشهد تشکیل دادند که تعداد آن‌ها ۳۵۰ نفر در اداره کل و در مناطق هفتگانه مشهد ۴۲۰ نفر که در مجموع ۷۷۰ نفر می‌باشند. نمونه آماری با مراجعه به جدول مورگان ۲۶۰ نفر در نظر گرفته شد که با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه محقق ساخته برای سازه توسعه منابع انسانی و خود توسعه فردی بود که به صورت آنلاین در دسترس نمونه‌ها قرار گرفت. برای روایی محتوایی، نسبت روایی محتوا (CVR)، با توجه به تعداد ۵ نفر خبره نظر دهنده، مقدار ۰/۷۸ و برای شاخص روایی محتوا (CVI) مقدار ۰/۷۵ در نظر گرفته شد که سؤالات با روایی محتوایی بالاتر از این معیار، وارد پرسشنامه شدند و بدین صورت روایی محتوایی آنها تأیید گردید. جهت برازش مدل از معادلات ساختاری و جهت آنالیز و ترسیم داده‌ها از نرم‌افزارهای Excel، Spss نسخه ۲۴، PLS استفاده شد.

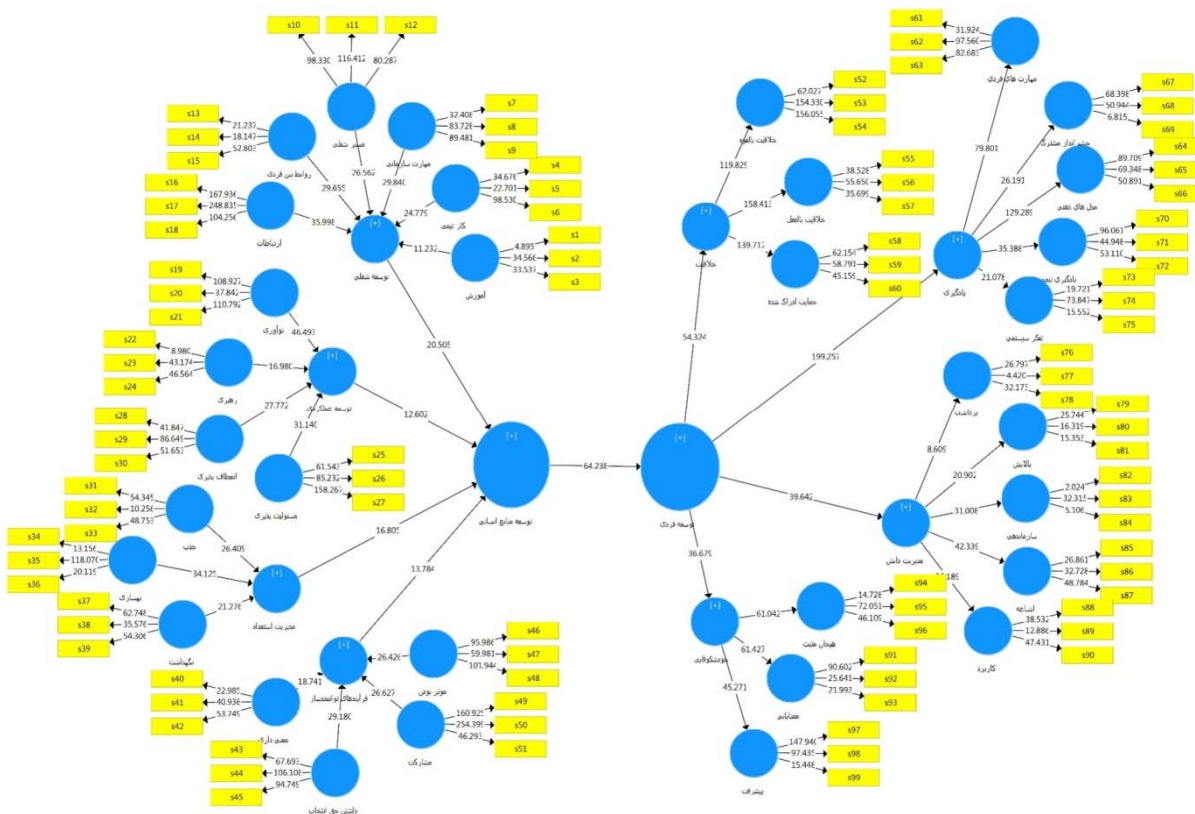
یافته‌های پژوهش

تحلیل عاملی

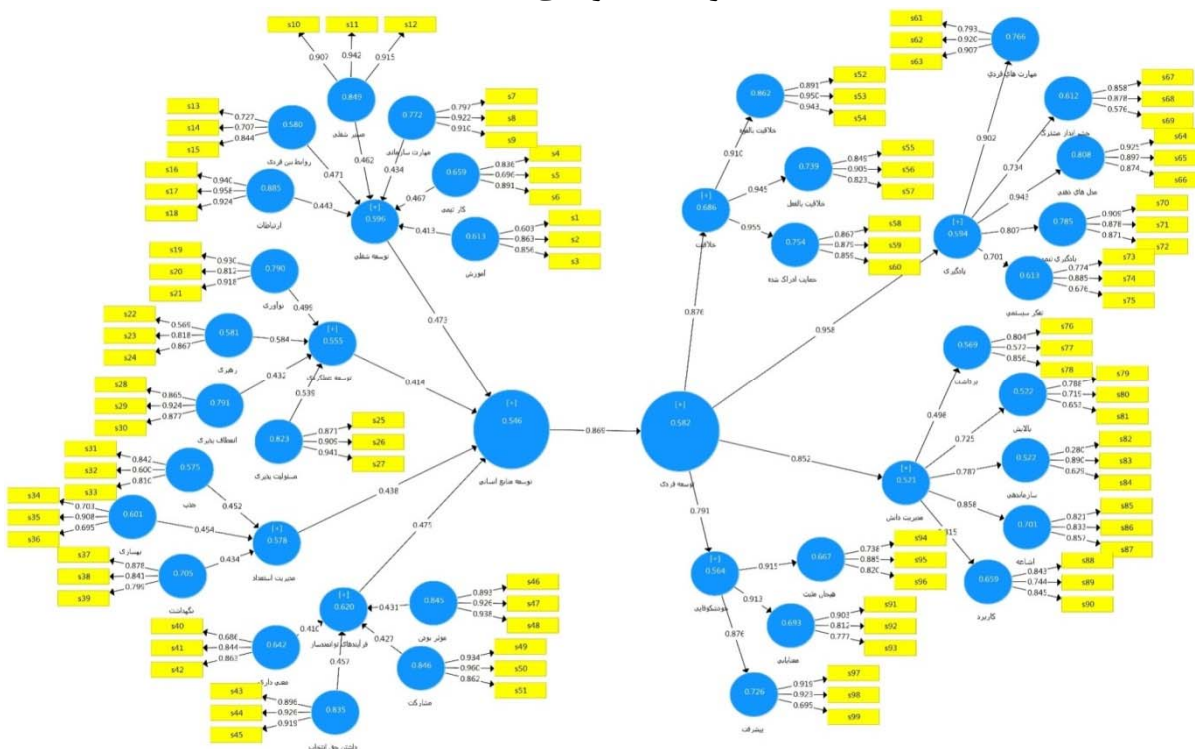
ابتدا تحلیل عاملی متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. نمودارهای شماره (۱) و (۲) و (۳) و (۴) به ترتیب میزان عامل، CR، T، و AVE آمده است. قابل ذکر است مستطیل‌های زرد سؤالات و دایره‌های آبی مؤلفه‌ها می‌باشند.



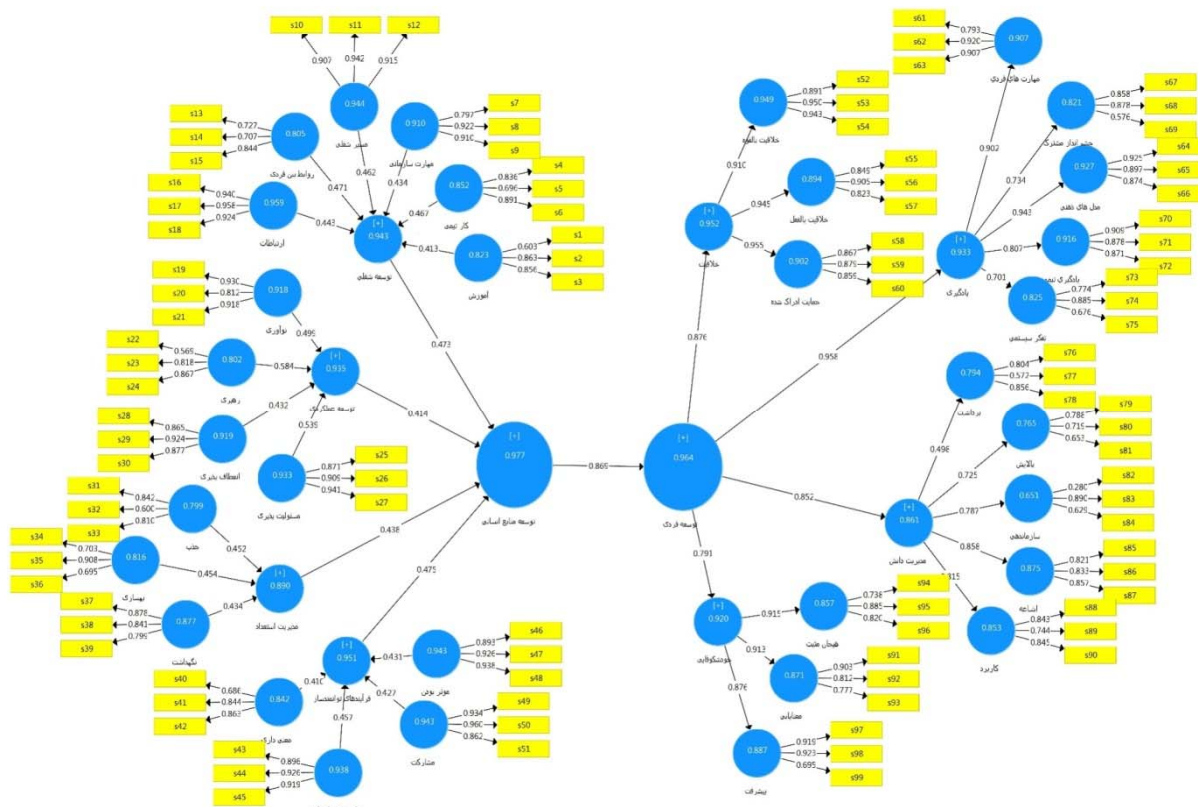
نمودار ۱. رابطه منابع انسانی و توسعه فردی



نمودار ۲. آزمون تی رابطه



نمودار ۳. میزان AVE



نمودار ۴. میزان CR

بار عاملی

در این مرحله تمام بار عاملی‌ها ارائه شده بیشتر از مقدار حداقلی ۰/۴ و مقدار T بالاتر از عدد ۱/۹۶ هستند که بیانگر پایایی مناسب آن‌ها است. بار عاملی و مقدار T بین مؤلفه‌ها طبق جدول (۱) مشخص می‌باشد.

جدول ۳. بار عاملی و مقدار T

| T | بار عاملی | رابطه |
|---------|-----------|--|
| ۶۴/۲۳۸ | ۰/۸۶۹ | توسعه منابع انسانی / خود توسعه فردی |
| ۲۰/۵۰۹ | ۰/۴۷۳ | توسعه شغلی / توسعه منابع انسانی |
| ۱۲/۶۰۲ | ۰/۴۱۴ | توسعه عملکرد / توسعه منابع انسانی |
| ۱۶/۸۰۹ | ۰/۴۳۸ | مدیریت استعداد / توسعه منابع انسانی |
| ۱۳/۷۸۴ | ۰/۴۷۵ | فرآیندهای توانمندسازی / توسعه منابع انسانی |
| ۵۴/۳۲۴ | ۰/۸۷۶ | خود توسعه فردی / اخلاقیات |
| ۱۹۹/۲۵۷ | ۰/۹۵۸ | خود توسعه فردی / یادگیری |
| ۳۹/۶۴۲ | ۰/۸۵۲ | خود توسعه فردی / مدیریت دانش |
| ۳۶/۶۷۹ | ۰/۷۹۱ | خود توسعه فردی / خود شکوفایی |

بررسی ضریب پایایی ترکیبی

برای بررسی همسانی درونی مدل اندازه گیری در روش PLS از معیار پایایی ترکیبی (CR) استفاده می شود اگر مقدار آن از ۰/۷ بیشتر شود نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه گیری دارد.

جدول ۲. ضریب پایایی ترکیبی

| CR | رابطه |
|-------|----------------------|
| ۰/۹۷۷ | توسعه منابع انسانی |
| ۰/۹۴۳ | توسعه شغلی |
| ۰/۹۳۵ | توسعه عملکرد |
| ۰/۸۹۰ | مدیریت استعداد |
| ۰/۹۵۱ | فرآیندهای توانمندساز |
| ۰/۹۶۴ | خود توسعه فردی |
| ۰/۹۵۲ | خلاقیت |
| ۰/۹۳۳ | یادگیری |
| ۰/۸۶۱ | مدیریت دانش |
| ۰/۹۲۰ | خودشکوفایی |

روایی همگرا

معیار متوسط واریانس استخراج شده (AVE) توسط فورنل و لارکر (۱۹۸۱) به عنوان شاخصی برای سنجش اعتبار درونی مدل اندازه گیری پیشنهاد شد به بیان ساده تر این شاخص میزان همبستگی یک سازه را با شاخص های نشان دهنده خود نشان می دهد. برای این شاخص حداقل مقدار ۰/۵ در نظر گرفته می شود.

جدول ۳. نتایج بررسی روایی همگرا با معیار Ave

| جذر | AVE | رابطه |
|-------|-------|----------------------|
| ۰/۷۳۸ | ۰/۵۴۶ | توسعه منابع انسانی |
| ۰/۷۷۲ | ۰/۵۹۶ | توسعه شغلی |
| ۰/۷۴۴ | ۰/۵۵۵ | توسعه عملکرد |
| ۰/۷۶۰ | ۰/۵۷۸ | مدیریت استعداد |
| ۰/۷۸۷ | ۰/۶۲۰ | فرآیندهای توانمندساز |
| ۰/۷۶۲ | ۰/۵۸۲ | خود توسعه فردی |
| ۰/۸۲۸ | ۰/۶۸۶ | خلاقیت |
| ۰/۷۷۰ | ۰/۵۹۴ | یادگیری |
| ۰/۷۲۱ | ۰/۵۲۱ | مدیریت دانش |
| ۰/۷۵۰ | ۰/۵۶۴ | خودشکوفایی |

روایی واگرا

روایی واگرا نیز توانایی یک مدل اندازه‌گیری را در میزان افتراق مشاهده پذیرهای متغیر پنهان آن مدل با سایر مشاهده پذیرهای موجود در مدل می‌سنجد و در واقع مکمل روایی همگرا است که از طریق آزمون فورنل لارکر سنجیده می‌شود. قطر این جدول باید از اعداد زیرین و سمت راست بزرگتر باشد.

جدول ۴. نتایج روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

| خودشکوفایی | مدیریت دانش | یادگیری | خلاقیت | خود توسعه فردی | فرآیندهای توانمندساز | مدیریت استعداد | توسعه عملکرد | توسعه شغلی | توسعه منابع انسانی | |
|------------|-------------|---------|--------|----------------|----------------------|----------------|--------------|------------|--------------------|----------------------|
| | | | | | | | | | ۰/۹۷۹ | توسعه منابع انسانی |
| | | | | | | | | ۰/۹۸۸ | ۰/۳۰۴ | توسعه شغلی |
| | | | | | | | ۰/۹۴۱ | ۰/۴۲۹ | ۰/۵۹۱ | توسعه عملکرد |
| | | | | | | ۰/۹۴۴ | ۰/۴۲۲ | ۰/۸۷۱ | ۰/۹۰۲ | مدیریت استعداد |
| | | | | | ۰/۹۳۵ | ۰/۵۶۱ | ۰/۵۰۱ | ۰/۹۳۹ | ۰/۳۴۳ | فرآیندهای توانمندساز |
| | | | | ۰/۹۷۵ | ۰/۸۴۷ | ۰/۵۷۳ | ۰/۶۵۶ | ۰/۶۲۳ | ۰/۴۷۴ | خود توسعه فردی |
| | | | ۰/۹۴۰ | ۰/۵۵۱ | ۰/۸۸۵ | ۰/۹۳۷ | ۰/۵۳۷ | ۰/۶۸۰ | ۰/۹۱۸ | خلاقیت |
| | | ۰/۹۶۷ | ۰/۶۰۸ | ۰/۵۸۷ | ۰/۶۳۶ | ۰/۶۵۴ | ۰/۵۸۹ | ۰/۶۲۷ | ۰/۶۵۸ | یادگیری |
| | ۰/۹۱۱ | ۰/۸۵۴ | ۰/۸۹۱ | ۰/۷۹۵ | ۰/۷۵۸ | ۰/۷۵۰ | ۰/۸۹۸ | ۰/۸۰۷ | ۰/۹۲۵ | مدیریت دانش |
| ۰/۹۲۰ | ۰/۸۹۴ | ۰/۷۶۵ | ۰/۴۷۷ | ۰/۹۰۲ | ۰/۴۴۸ | ۰/۶۳۱ | ۰/۸۹۸ | ۰/۴۰۱ | ۰/۵۰۰ | خودشکوفایی |

شاخص برازش حداقل مربعات جزئی

مقدار Q2 که برای همه رابطه‌ها بیشتر از ۰/۰۳ است. مقدار SRMR برابر ۰/۰۴۱ می‌باشد که باید کمتر از ۰/۰۸ باشد و این شرط برقرار است. مقدار NFI برابر ۰/۹۲۰ باید نزدیک به یک باشد که این مقدار نیز قابل پذیرش می‌باشد. متوسط مقادیر اشتراکی این مدل ۰/۷۶۳ و میانگین R^2 برابر با ۰/۵۱۱ است که نهایتاً شاخص GOF این مدل، مقدار ۰/۳۹۰ به دست آمده است که بیانگر مقداری قوی و مطلوب کلی مدل می‌باشد.

جدول ۵. برازش کلی رابطه

| R2 | Q2 | رابطه |
|-------|-------|-------------------------------------|
| ۰/۷۵۵ | ۰/۲۴۵ | توسعه منابع انسانی / خود توسعه فردی |
| ۰/۲۲۳ | ۰/۱۳۰ | توسعه شغلی / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۱۷۱ | ۰/۱۱۳ | توسعه عملکرد / توسعه منابع انسانی |

| | | |
|---|-------|---|
| ۰/۱۹۱ | ۰/۱۸۴ | مدیریت استعداد / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۲۲۵ | ۰/۲۴۰ | فرآیندهای توانمندساز / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۷۶۷ | ۰/۰۴۳ | خود توسعه فردی / اخلاقیت |
| ۰/۹۱۷ | ۰/۱۹۹ | خود توسعه فردی / یادگیری |
| ۰/۷۲۵ | ۰/۲۲۶ | خود توسعه فردی / مدیریت دانش |
| ۰/۶۲۵ | ۰/۲۰۹ | خود توسعه فردی / خودشکوفایی |
| $0.41SRMR=$ $=1542/625Chi-Square$ $=0.920NFI$ $=0.390GOF$ | | |

$$GOF = \sqrt{\text{average (Commonality)} \times \text{average (R}^2)}$$

آزمون کیفیت مدل اندازه گیری و ساختاری

این شاخص در واقع توانایی مدل مسیر را در پیش بینی متغیرهای مشاهده پذیر گویند که از طریق متغیر پنهان متناظرشان (مؤلفه‌ها) می‌سنجد.

جدول ۶. خروجی آزمون کیفیت مدل اندازه گیری و ساختاری

| 1-SSE/SSO | SSE | SSO | رابطه |
|-----------|----------|----------|---|
| ۰/۲۴۵ | ۴۹۹۶/۳۴۱ | ۶۶۲۳/۱۹۸ | توسعه منابع انسانی / خود توسعه فردی |
| ۰/۱۳۰ | ۵۵۶۵/۰۴۸ | ۶۴۰۳/۰۱۳ | توسعه شغلی / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۱۱۳ | ۴۷۰۹/۶۹۹ | ۵۳۱۱/۷۳۶ | توسعه عملکرد / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۱۸۴ | ۴۲۰۵/۸۸۶ | ۵۱۵۹/۸۲۲ | مدیریت استعداد / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۲۴۰ | ۴۶۸۱/۳۶۹ | ۶۱۶۳/۱۱۵ | فرآیندهای توانمندساز / توسعه منابع انسانی |
| ۰/۰۴۳ | ۵۶۹۲/۵۱۷ | ۵۹۵۱/۶۰۹ | خود توسعه فردی / اخلاقیت |
| ۰/۱۹۹ | ۴۷۶۷/۰۵۷ | ۵۹۵۱/۴۷۰ | خود توسعه فردی / یادگیری |
| ۰/۲۲۶ | ۴۷۰۷/۶۷۶ | ۶۰۸۴/۱۴۴ | خود توسعه فردی / مدیریت دانش |
| ۰/۲۰۹ | ۴۵۹۳/۵۳۳ | ۵۸۰۸/۳۳۰ | خود توسعه فردی / خودشکوفایی |

مدل نهایی پژوهش

در بخش پیشین، مدل‌های اندازه گیری برای هر یک از دو متغیر اصلی یعنی توسعه منابع انسانی و خود توسعه فردی مورد بررسی قرار گرفته و شاخص‌ها و مؤلفه‌ها و ابعادی که نقش معینی در تبیین هر یک از متغیرهای اصلی داشتند، شناسایی شدند. پس از تأیید مناسب هر یک از این مدل‌ها، مدل نهایی پژوهش برآزش یافته مشتمل بر هر دو متغیر توسعه منابع

نتایج تحقیق در سؤال فرعی دوم مبنی بر شناسایی مؤلفه‌های مدل توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد توسعه منابع انسانی دارای چهار بعد و ۱۷ مؤلفه (آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی، ارتباطات، نوآوری، رهبری، مسئولیت پذیری، انعطاف پذیری، جذب، به سازی، نگهداشت، معنی داری، داشتن حق انتخاب، مؤثر بودن و مشارکت) می‌باشد؛ که با تحقیقات (Shak, 2018)، (Rakhshani et al, 2019)، (Gholipour et al, 2018)، (Salamat Ahvazi et al, 2020) و (Salajeghe et al, 2014) در یک راستا است. با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان به نظر می‌رسد آموزش به تنهای شامل برخی از انواع تغییرات برای کارکنان می‌شود، از قبیل تغییر در اینکه آن‌ها چگونه وظایف شغلی خود را انجام می‌دهند، چگونه با دیگران مرتبط شوند، شرایطی را که تحت آن عمل می‌کنند یا اینکه در مسئولیت‌های شغلی آنان تغییراتی روی دهد.

نتایج تحقیق در سؤال فرعی سوم مبنی بر شناسایی اولویت هر یک از مؤلفه‌های مدل توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد با توجه به مقادیر بار عاملی بیشترین اولویت در بعد توسعه عملکردی با مؤلفه رهبری قرار دارد. در بعد توسعه شغلی بالاترین اولویت با مؤلفه روابط بین فردی، در بعد مدیریت استعداد با مؤلفه به سازی و در بعد فرایندهای توانمندساز با مؤلفه داشتن حق انتخاب می‌باشد؛ که با تحقیقات (Salamat Ahvazi et al, 2020)، (Safari et al, 2017) و (Salajeghe et al, 2014) در یک راستا است.

با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان به نظر می‌رسد 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 (Forootani et al, 2013). هر فرایندی که موجب ارتقای توانمندی نیروی انسانی متناسب با نوع کار و فعالیت گردد، فرایندی سرمایه افزا می‌باشد که نتیجه آن به طور مستقیم در کیفیت و کمیت تولید ظاهر می‌شود. آموزش فرایندی است که این نقش محوری را بر عهده دارد. بنابراین اگر گفته شود آموزش کلید توسعه است، بر حقیقتی کتمان ناپذیر تأکید شده است. آموزش‌های مختلف در هر سازمان، به منظور ارتقای سطح دانش، مهارت کاری، بهبود و توسعه رفتار کارکنان و کارایی بیشتر سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است.

نتایج تحقیق در سؤال فرعی چهارم مبنی بر شناسایی ابعاد مدل خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد مدل خود توسعه فردی دارای چهار بعد (اخلاقیت، یادگیری، مدیریت دانش و خود شکوفایی) و ۱۷ مؤلفه می‌باشد؛ که با تحقیقات (Alavi et al, 2018)، (Forootani et al, 2013)، (Niazazi et al, 2011)، (Soleimani et al, 2017) و (Salajeghe et al, 2014) در یک راستا است. با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان به نظر می‌رسد آموزش از مهم‌ترین اقدامات و برنامه‌های هر سازمانی بوده و نظام آموزشی تکمیل کننده نظام استخدامی به شمار می‌رود باعث توانمندی نیروی انسانی موجود شده و موفقیت‌های آتی را تضمین می‌کند. آموزش و بهسازی باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر دانش و معرفت بالاتر و توانایی و مهارت بیشتر انسان‌های شاغل در سازمان برای اجرای وظایف محول شده و در نتیجه موجب نیل به هدف‌های سازمانی با کارایی و ثمربخشی بهتر و بیشتر 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 (Abedini et al, 2019). نتایج تحقیق در سؤال فرعی پنجم مبنی بر شناسای مؤلفه‌های مدل خودتوسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد نشان داد مدل خودتوسعه فردی دارای چهار بعد و ۱۷ مؤلفه (خلاصیت بالقوه، خلاصیت بالفعل، حمایت ادراک شده، مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی، برداشت، پالایش، سازماندهی، اشاعه، کاربرد، هیجان مثبت، معنایابی و پیشرفت) می‌باشد؛ که با تحقیقات (Alavi et al, 2018)، (Mohseni & Jozsiyari, 2018)، (Niazazi et al, 2011)، (Soleimani et al, 2017)، (Salajeghe et al, 2014) و (Mariyam et al, 2021) در یک راستا است.

با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان 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. سرمایه و توسعه نیروی انسانی به توانایی قابلیت‌های سازنده و کارآمد افراد اشاره دارد. توانایی‌ها و قابلیت‌ها شامل دانش، مهارت‌ها و تجربه می‌شود که دارای ارزش اقتصادی هستند. توسعه منابع انسانی و به کارگیری درست از آن در سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی، فنی، اقتصادی و کشاورزی و سایر علوم مستلزم تأمین نیروی انسانی کارآمد و ماهر آموزش دیده است (Fadaei & Ashkoor, 2017) چارچوب یادگیری فردی باید به وسیله برنامه‌های توسعه فردی که بر یادگیری خود گردان متمرکزند و از طریق مربی‌گری و آموزش و هدایت رسمی مورد حمایت و پشتیبانی قرار می‌گیرد، فراهم آید. سازمان لازم است که تا فراهم کردن فرصت‌ها و تسهیلات مناسب یادگیری، سرمایه‌گذاری در زمینه توسعه و یادگیری پردازد، اما مسئولیت اصلی توسعه و یادگیری کماکان بر عهده افرادی است که مورد راهنمایی و حمایت مدیران و مخصوصاً اعضای واحد منابع انسانی، قرار می‌گیرند (Armstrong, 2009). 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 تحقیق در سؤال فرعی ششم مبنی بر اولویت هر یک از مؤلفه‌های خودتوسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد با توجه به مقادیر بار عاملی بیشترین اولویت در بعد خلاصیت با مؤلفه حمایت ادراک شده قرار دارد. در بعد یادگیری بالاترین اولویت با مؤلفه چشم‌اندازهای مشترک، در بعد مدیریت دانش با مؤلفه اشاعه و در بعد خودشکوفای با مؤلفه هیجان مثبت می‌باشد؛ که با تحقیقات، (Alavi et al, 2018)، (Niazazi et al, 2011)، (Soleimani et al, 2017) و (Mariyam et al, 2021) در یک راستا است.

با بررسی مبانی نظری تحقیق و نتایج دیگر محققان به نظر می‌رسد توسعه فردی یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره امور هر سازمان و به ویژه در مدیریت نیروی انسانی است. پس از نظام جذب، نظام به‌سازی و بکارگیری مناسب منابع انسانی قرار دارد، به‌سازی منابع انسانی تغییرات دانشی و فن‌آورانه را به سازمان معرفی می‌کند و دگرگونی در شبکه‌ها و

روش‌های سازمان را تسهیل می‌نماید. در اینصورت از آنجا که هر تغییری کسب دانش و مهارت‌های جدید را ضروری می‌سازد، چرخه‌ای از توسعه دانش - فناوری از یکسو و توسعه سازمانی از سوی دیگر با واسطه بهسازی منابع انسانی فعال خواهد شد. میزان کمی و کیفی این تغییرات آنقدر زیاد است که گاهی اوقات مدیران و کارکنان را دچار وحشت می‌کند. آن‌ها ممکن است احساس کنند که فرصت و توان سازگاری با این تغییرات را ندارند.

نتایج تحقیق در سؤال فرعی هفتم مبنی بر نقش 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 چهاربعد (توسعه شغلی - توسعه عملکرد - مدیریت استعداد - فرایندهای توانمندسازی) توابع بر خلاقیت ۷۹ درصد، بر یادگیری ۷۳ درصد، بر مدیریت دانش ۵۸ درصد و خود شکوفایی ۳۷ درصد تأثیر گذار 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 برای تعریف مفهوم توسعه منابع انسانی توسط اساتید، محققین و شاغلین ثابت می‌شود که ناامید کننده و گیج کننده است.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه شد:

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی ابعاد مدل توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین 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.

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی مؤلفه‌های مدل توسعه منابع انسانی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین با استفاده از ارتباط دوسویه و مستمر بین کارکنان سازمان، تعامل بین مدیران بالا دستی و کارکنان در سازمان، در راستای توسعه منابع انسانی برنامه‌ریزی نمایند.

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی ابعاد خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین با پیش‌بینی از کارکنان در سازمان، جذب افراد کارآمد و متخصص و حفظ حقوق فردی، سهولت ارتباط و همکاری بین واحدها و گروه‌های مختلف سازمان، درک صحیح از اهداف کاری خود در سازمان قابلیت‌های عملیاتی معلمان را در سیستم آموزش و پرورش ارتقا دهند.

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی مؤلفه‌های مدل خود توسعه فردی در کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و مناطق هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین با اشتراک گذاری با سایر پرسنل درباره‌ی برنامه‌ها یا فعالیت‌های کاری سازمان، توانمندسازی فرایند دانش در سازمان، ایجاد چشم‌انداز مشترک با محوریت یادگیری در سازمان، معلمان را در راستای خود توسعه فردی توانمند سازند.

بر اساس یافته‌های تحقیق و شناسایی مدل توسعه منابع انسانی با رویکرد خود توسعه فردی کارکنان اداره کل آموزش و پرورش و نواحی هفتگانه مشهد پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولین بابرای به حداکثر رساندن اثربخشی و کارایی



افراد سازمان، ضمن آشناساختن با محیط و توجیه آن‌ها بر اساس نیاز، دوره‌های آموزشی مناسب را باید برای نیروی انسانی در آموزش و پرورش تدوین نمایند.

Reference

- Abedini, A., & Valiyasi, F. (2019). Investigating the importance of education in the development of human resources in education, Fifth International Conference on Innovation and Research in Educational Sciences, Management and Psychology, Tehran, <https://civilica.com/doc/1042287>. (in Persian).
- Abili, K., & Pourkarimi, J., & Mazari, E. (2020). Developing an Academic Leadership Self-Development Model. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 9(2), 1-28. Doi:20.1001.1.23221518.1399.9.2.1.1. (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. <https://doi.org/10.1177/0971685816650573>
- Ahmadi, A.A., & Askarinejad, M., & Ahmadian, M. (2017). Investigating the relationship between self-development behavior and its effective factors with the productivity of the Human Resources Department of the Iranian Police Force. *NAJA Human Resources Quarterly*, 8(47): 39-62, <https://civilica.com/doc/1745380>. (in Persian).
- Alavi, S. H., Farzam, F., & Dousti, Morteza (2019). Surveying the Validity Characteristics of Organizational Creativity Scale in Sport. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 15(30), 275-287. doi: 10.22080/jsmb.2020.10320.2382. (in Persian).
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: koganpage
- Annis, F. C. (2016). *Clarifying the Definition, Techniques, and Integration of SelfDevelopment to Enhance Army Officer Leader Development*. Dissertation, Doctor of Education, Northcentral University, Graduate Faculty of the School of Education. ProQuest Number: 10196494 10196494. (in Persian).
- Banmairuroy, W., & Kritjaroen, Taweesak., & Homsombat., W. (2022). The effect of knowledge-oriented leadership and human resource development on sustainable competitive advantage through organizational innovation's component factors: Evidence from Thailand's new S-curve industries, *Asia Pacific Management Review*, 27(3), 200-209. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2021.09.001>
- Fadaei Keyvani R., & Ashkoo S. Z. S. (2017). The Position of Education in Human Resources Development of Contemporary Organizations. *Bimonthly Scientific-Specialized Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*: 2 (5): 1-9. <https://civilica.com/doc/707231>. (in Persian).
- Feldman, Creativity, J. (2017). *leadership, and self-development*. Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of the Master of Arts from Prescott College in Education with a Concentration.
- Forootani, Z., Azar, A., Ahmadi, S. A. A., & Asgari nejad, M. (2013). Design and Define Self - development of Human Resources Model. *Public Organizations Management*, 1(4), 61-78. 20.1001.1.2322522.1392.1.0.4.8. (in Persian).
- Hillel, T., & Bierlaire, M., & Elshafie, M., & Jin, Y. (2020). A systematic review of machine learning classification methodologies for modelling passenger mode choice. *Journal of Choice Modelling*, 100221.30 DOI:10.1016/j.joem.2020.100221
- Gee, D., Schulte, M., & Matsumoto, R. R. (2019). An individual development plan for pharmacy students for career planning and tracking accreditation standards. *American journal of pharmaceutical education*, 83(6).
- Gheiravani, G., & Montazari, M., & Zahedi, S. S. (2023). Providing a smart governance model with a focus on the development and training of human resources in the public sector. *Management and Educational Perspective*, 5(1), 111-141. doi: 10.22034/jmep.2023.388453.1171. (in Persian).

- GHOLIPOUR, A., & FAGHIHI, A., & SHAHHOSSEINI, M. A., & Sefidgaran, B. (2018). Formulating the Pattern of Individual Development Plan for Human Resource Managers in Banking Industry. *JOURNAL OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES*, 5(), 1-24. SID. <https://sid.ir/paper/255550/en> .(in Persian).
- Gillespie, G. L., & Gakumo, C. A., & Von Ah, D., & Pesut, D. J., & Gonzalez-Guarda, R. M., & Thomas, T. A. (2020). Summative evaluation of productivity and accomplishments of Robert Wood Johnson Foundation Nurse Faculty Scholars Program participants. *Journal of Professional Nursing*, 34, 289–29. DOI: 10.1016/j.profnurs.2017.11.001
- Jozsiyari, S., & Mohseni, M. (2018). Investigating the role of organizational learning on organizational trust. *National Conference on New Findings in the Field of Teaching and Learning*. 1, 1-21. <https://civilica.com/doc/865089>. (in Persian).
- Karimpour, A.A., & Kazeruni-Shamiri, H. (2020). Cognitive load and the creation of mental schemas during learning, Fifth National Conference on New Approaches in Education and Research, Mahmoudabad, <https://civilica.com/doc/1152749> .(in Persian).
- Khalilnejad, Sh., & Mehri, A. (2016). The role of knowledge management in human resources development (Case study: Tehran Municipality, District 4). *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development* 3(9). 67-88, <https://civilica.com/doc/2292112> .(in Persian).
- Mariyam Aly. Carl R.Schneider., Maria B.Sukkar., CherieLucas (2021). Establishing consensus for the education, training and assessment requirements of community pharmacy staff to deliver minor ailments services: A modified Delphi study. *Currents in Pharmacy Teaching and Learning*. 13 (5), 460-470.
- MiriQamsari, F., & Babran, S., & Saeidi, A. (2020). Design of strategic Human resource Management model for Islamic republic of Iran Broadcasting organization: a mixed method approach. *Cultural Studies & Communication*, 16(59), 187-212. doi: 10.22034/jcsc.2020.111669.1963 .(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. DOI:10.1108/EJTD-08-2016-0061
- Niazazi. K., & Berimani. A., & Hajiqlikhani Bibi, S. (2011). Studying the role of knowledge management on teachers' creativity in secondary schools. *Researcher (Management)*. 8 (21), 79-87 . (in Persian).
- Nnadi, S. C. O., & Ndubuisi, P. (2021). MANPOWER DEVELOPMENT-AND-ORGANIZATIONAL-GROWTH-OF-SERVICE INDUSTRY-IN-ASABA-DELTA-STATE. *Business Management and Entrepreneurship Academic Journal*.3 (2), 11-27.
- Özer, B., & Can, T., & Duran, V. (2020). Development of an Individual Professional Development Plan Proposal That Is Based on Continuing Professional Development Needs of Teachers. *European Educational Researcher*, 3(3), 139-172. DOI: 10.31757/euer.334.
- Pourrshidi, Z. (2021). The mediating role of knowledge management and organizational learning in the impact of human resource development activities on staff innovation (case of Shahid Bahonar Kerman University staff). *Management and Educational Perspective*, 3(2), 49-76. doi: 10.22034/jmep.2021.296856.1063. (In Persian).
- Prestiana, K. E. (2021). Managing Human Resource Development of Educators in Inclusion-Based Elementary School. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 15(1), 1-10. DOI: 10.11591/edulearn.v15i1.16749.
- Rakhshani, J., & Ebrahimpour, H., & Sattary ardabili, F., & Rasoli, E., & Hasanzadeh, M. (2020). An Entrepreneurship-Oriented Human Resource Development Model for State Organizations: The Foundation Data Theory. *The Journal of Productivity Management*, 14(3(54)), 74-102. doi: 10.30495/qjopm.2020.584134.2361. (In Persian).
- Ren, S., & Chadee, D. (2017). Is guanxi always good for employee self-development in China? Examining non-linear and moderated relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 108–117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.10.005>.
- Safari Zanjani, N., & Kazemzadeh Bitali, M., & Hassani, M., & Namazpour, M. (2017). The relationship between employees' professional development, their self-efficacy and the type of



- managers' power in Islamic Azad University, Urmia Branch. *Public Policy Making in Management*, 83(27), 1-12. <https://civilica.com/doc/1794417>. (In Persian).
- Salajeghe, S., & Pour Rashidi, R., & Mousaei, M. (2014). Analysis of Employees Psychological Empowerment and Its Relationship With Knowledge Managemen. *Management Studies in Development and Evolution*, 22(72), 99-118. 20.1001.1.22518037.1392.22.72.5.1. (In Persian).
- Salamat Ahvazi, M., & Hosseinpour, M., & Shahi, S. (2020). Identification of components and presentation of human resource management development model based on performance evaluation and organizational learning of mahshahr special economic zone. *Journal of Psychological Science*. 19(90), 773-786. URL: <http://psychologicalscience.ir/article-1-587-fa.html>. (In Persian).
- Shak, T. (2018). A Study of Health Insurance Business in India. *Journal of Commerce and Trade*, 11(1), 85-90.
- Soleymani, S., & Alidoosti, F., & Rezaiee, A., & Barani, M. (2017). Psychometric Properties of Flourishing Questionnaire (HFQ) among Iranian Students. *Quarterly of Educational Measurement*, 8(27), 83-102. doi: 10.22054/jem.2017.18370.1461. (In Persian).
- Shariati, R., & Afshar Nejad, A., & Majidi, M., & Tadbiri, S. (2025). Identifying effective factors on employee performance management with the approach of human resource development in research and technology organizations. *Management and Educational Perspective*, 6(4), 369-396. doi: 10.22034/jmep.2024.424913.1274. (In Persian).
- Thompson, H. J., Santacroce, S. J., Pickler, R. H., Allen, J. K., Armer, J. M., Bakken, S., Bowles, K. H., Conley, Y. P., Dunbar, S. A., Ellington, L., Grey, M., Heitkemper, M. M., Herr, K. A., Lake, E., McCarthy, A. M., Melnyk, B., Miaskowski, C. A., Moore, S. M., Naylor, M. D., Stone, P. W., ... Weiss, S. J. (2020). Use of individual development plans for nurse scientist training. *Nursing outlook*, 68(3), 284–292. <https://doi.org/10.1016/j.outlook.2020.01.001>
- Tsai, J. W., Vanderford, N. L., & Muindi, F. (2018). Optimizing the utility of the individual development plan for trainees in the biosciences. *Nature biotechnology*, 36(6), 552-553. DOI: 10.1038/nbt.4155
- Vanderford, N. L., Evans, T. M., Weiss, L. T., Bira, L., & Beltran-Gastelum, J. (2018). Individual Development Plan among doctoral students. DOI: 10.12688/f1000research.15154.2
- Van, H. T. M., & Phuong, T. T. (2021). National Human Resource Development in Vietnam: A Review Study. *Human Resource Development in Vietnam*, 31-68. DOI:10.1007/978-3-030-51533-1_2
- Verma, R., & Agarwal, R. P. (2016). Self-development through human value education. *International Journal of Engineering and Technical Research*, 4(3), 5-8.
- Wagner, D. N. (2020). Augmented human-centered management. *Human resource development for highly automated business environments*. *Journal of Human Resource Management*, 23(1), 13-27.
- Yano, E.M., & Resnick, A., & Gluck, M. (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. <https://doi.org/10.1016/j.hjdsi.2020.100479>