



Individual Development Model of Elementary School Teachers in Alborz Province

S. Ghorehjili^{*1}

1. PhD in educational management, Farhangian University, Tehran, Iran, 

ABSTRACT

Background and Objectives: The main objective of the present study was to design and present a personal development model for elementary school teachers in Alborz province. **Method:** This qualitative study was conducted with a Glazier approach with 15 expert teachers in Alborz province in the academic year 1403-1404 using purposive sampling until the analyses reached theoretical saturation. Data were collected using semi-structured interviews. The analysis method was coding, which was carried out at three levels: open (concept), axial (subcategory), and selective (main category). The concepts and components of the personal development model (123 concepts, 17 subcategories, and 4 main categories) were identified from the interviews and compiled in the form of a model. **Findings:** The results showed that the personal development model of elementary school teachers include 4 key components including social factors; organizational factors; individual factors, and social factors. Social factors include (social responsibility, social atmosphere and culture, connection with the community); organizational factors include (management approach, goal setting, organizational vision, providing facilities); individual factors (professional ethics, internal control, self-efficacy, intellectual maturity, motivation for progress); educational factors (educational skills, teamwork, educational design, evaluation, research). **Conclusion:** Based on the findings obtained in this study, a conceptual model of personal development in elementary schools was drawn.

Keywords:

. Personal development
. Human resources
improvement
. Model
. Elementary school
teachers

Authors:

I. s.ghorehjili@gmail.com

Citation (APA): Ghorehjili. S. (2025). Individual Development Model of Elementary School Teachers in Alborz Province. *The Journal of Teacher's Professional Development*, 10(1), 1-26.

<https://doi.org/10.48310/tpd.2025.18251.1836> 

Received: 2025/01/30

Revised: 2025/03/05

Accepted: 2025/04/11

Published online: 2025/03/21



Publisher: Farhangian University

© The Author(s).

Article type: Research Article



فصلنامه توسعه حرفه‌ای معلم

شاپا الکترونیکی: ۲۴۷۶-۵۶۱۹

شاپا چاپی: ۲۴۷۶-۵۶۰۰



الگوی توسعه فردی معلمان دوره ابتدایی استان البرز

ثریا قوره جیلی*

۱. دکتری تخصصی، رشته مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران، 

چکیده

پیشینه و اهداف: هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی و ارائه الگوی توسعه فردی برای معلمان مدارس ابتدایی استان البرز بود. روش: این پژوهش با شیوه کیفی و رویکرد گلپزری با پانزده معلم خبره استان البرز در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند انجام شد تا جایی که تحلیل‌ها به اشباع نظری رسید. داده‌ها با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته گردآوری شد. روش تحلیل به صورت کدگذاری بوده که در سه سطح باز (مفهوم)، محوری (مقوله فرعی) و انتخابی (مقوله اصلی) انجام شده است. مفهومی‌ها و مؤلفه‌های الگوی توسعه فردی (۱۲۳ مفهوم، ۱۷ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی) از مصاحبه‌ها مشخص و در قالب الگو تدوین شد. یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که توسعه فردی معلمان دوره ابتدایی شامل چهار مؤلفه کلیدی شامل عوامل اجتماعی؛ عوامل سازمانی؛ عوامل فردی و عوامل اجتماعی بوده است. عوامل اجتماعی؛ شامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی، جو و فرهنگ اجتماعی، ارتباط با جامعه؛ عوامل سازمانی شامل رویکرد مدیریتی، هدف‌گذاری، چشم‌انداز سازمانی، فراهم کردن امکانات؛ عوامل فردی؛ شامل اخلاق حرفه‌ای، کنترل درونی، خودکارآمدی، بلوغ فکری، انگیزه پیشرفت و عوامل آموزشی؛ شامل مهارت آموزشی، کار تیمی، طراحی آموزشی، ارزشیابی، پژوهش بوده است. نتیجه‌گیری: بنا بر یافته‌های به دست آمده در این پژوهش مدل مفهومی توسعه فردی به منظور بهسازی معلمان مدارس ابتدایی ترسیم شد.

واژه‌های کلیدی:

توسعه فردی
بهسازی نیروی انسانی
الگو
معلمان ابتدایی

۱. نویسندگان:
I.s.gshorehjili@gmail.com

استناد به این مقاله: قوره جیلی. ثریا. (۱۴۰۴). الگوی توسعه فردی معلمان ابتدایی استان البرز. توسعه حرفه‌ای معلم. ۱۰(۱). ۱-۲۶.

DOI: 10.48310/tpd.2025.18251.1836

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۱۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۲۲



نوع مقاله: پژوهشی

© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه فرهنگیان

مقدمه

بدون تردید آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از مهم‌ترین سرمایه‌گذاری‌ها در بسیاری از سازمان‌های اثربخش دنیا است (بوناریو و همکاران^۱، ۲۰۲۱). 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 (وانگر^۲، ۲۰۲۰). 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 (پرستیان^۳، ۲۰۲۱). در نگرش تمامی سازمان‌های پیشرفته، آموزش و تربیت نیروی انسانی و به عبارتی توسعه منابع انسانی نه تنها هزینه محسوب نمی‌شود، بلکه نوعی سرمایه‌گذاری برای آینده تلقی می‌شود. آموزش و تربیت به عنوان یک ضرورت، سازمان را از حالت ایستایی خارج و به سمت پویایی پیش خواهد برد (اوتو^۴، ۲۰۱۹).

در محیط سازمان‌ها که تغییرات سریع، ماهیت آن می‌باشد معانی محیط کار با اثرپذیری از تغییرات جمعیت‌شناختی، زمینه‌های اقتصادی و توسعه‌ی تکنولوژی متفاوت شده است و بر نقش توسعه‌ی منابع انسانی مؤثر بوده است (اسکالی^۵، ۲۰۲۰). تحلیل و بررسی توسعه انسانی دارای سطوح مختلفی هستند که عبارتند از: توسعه منابع انسانی در سطح اجتماعی، سازمانی و فردی. در سطح اجتماعی این نوع توسعه بر رقابت‌پذیری، تسهیل شبکه سازی و توسعه جامعه تأکید دارد (گراوان^۶، ۲۰۰۴). توسعه منابع انسانی در سطح سازمانی بر منابع توسعه منابع انسانی تأکید دارد که طراحی فعالیت‌ها و مداخلات توسعه‌ای که محقق نمودن اهداف سازمان را حمایت می‌نماید و توسعه منابع انسانی در سطح فردی، بر جنبه‌های انسانی تأکید دارد و بر تحلیل مفاهیمی از قبیل، خودکارآمدی، انگیزه یادگیری، عزت نفس، انگیزش از طریق انتظارات می‌پردازد. تأثیر سطح فردی توسعه منابع انسانی را در دو سطح کلان و خرد می‌توان بررسی نمود. در سطح کلان که بر عملکرد سازمان مؤثر است و در سطح خرد با بهبود و ارتقای سطح توانمندی‌های فردی در ابعاد مختلف باعث بهبود عملکرد شود (جان احمدی‌مریان و همکاران، ۱۴۰۳).

روش‌های گوناگونی جهت توسعه کارکنان وجود دارد، اما برنامه توسعه فردی به دلیل توجه توأمان به نیازها و آرمان‌های شخصی افراد و اهداف سازمانی، می‌تواند به عنوان یکی از سودمندترین و کارآمدترین روش‌ها در ایجاد انگیزه و جلب مشارکت کارکنان و اثربخشی آموزش‌ها، باشد (خنifer،

1. Bonnarrio
2. Wanger
3. Perstiana
4. Otoo
5. Scully
6. Garavan

(۱۳۹۰). در واقع، کارکنان اگر خود را بشناسند و با فراز و فرودهای خود آشنا باشند، راه تغییر و پیشرفت را طی می‌کنند. همیشه از خود می‌پرسند که برای تغییر چه باید کرد. چگونه می‌توان اطمینان یافت از نظر حرفه‌ای و یا سایر جهات زندگی در مسیر درستی حرکت می‌کنم. برای ترقی و پیشرفت کدام روش را باید پیش بگیرم و روابط اجتماعی‌ام را بهبود ببخشم. بنابراین به منظور نیل به این پرسش‌ها کارکنان نیازمند هدف گذاری، برنامه‌ریزی و اقدام به روشی اصولی و علمی هستند (ابوالعالی، ۱۴۰۲). این رویکرد از رویکردهای بسیار مهم در دهه‌های اخیر است که اگر به درستی طراحی و اجرا شود نقش بسیار مهمی در بهسازی سازمانی و منابع انسانی و در پیشرفت کشور دارد؛ طرح توسعه فردی، ابزاری صحیح جهت ساختارمند کردن یادگیری و راهبردی مناسب و بهینه برای توسعه افراد محسوب می‌شود (تسای^۱، ۲۰۱۸).

یکی از ارکان اصلی مدرسه در ارائه خدمات و آموزش‌های گسترده، معلمان هستند که وظیفه انتقال دانش، ایجاد بینش و افزایش مهارت دانش‌آموزان را در چارچوب نظام آموزشی بر عهده دارند (خروشی، ۱۳۹۴). معلم نه تنها یکی از متغیرهای نیازمند به تغییر در جهت بهبود سیستم‌های آموزشی بلکه مهم‌ترین عامل ایجاد کننده تغییر نیز محسوب می‌شود (جعفری و همکاران، ۱۳۹۷). لازمه معلمی استمرار یادگیری است، معلمی که خود را بی‌نیاز از یادگیری می‌داند، در عمل توانایی کافی برای آموزش را هم نخواهد داشت (سرکارآرانی، ۱۳۹۳).

نقش معلم در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش - که برای پاسخ به نیازهای زمان و مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی برای دستیابی به آموزش و پرورش در تراز جمهوری اسلامی ایران تدوین و تصویب شده است - به عنوان هدایت‌کننده، اسوهای امین و بصیر در فرایند تعلیم و تربیت و مؤثرترین عنصر در تحقق مأموریت‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی تعریف شده و راهکارهایی آورده شده و شاخص‌هایی تعیین و مشخص شده است. از جمله این راهکارها می‌توان به افزایش توانمندی‌ها و توسعه حرفه‌ای به شکل فردی و گروهی میان معلمان اشاره کرد. یکی از ۶ زیرنظام این سند راهبردی در خصوص تربیت معلم و تأمین منابع انسانی است و یکی از مأموریت‌های اصلی این زیرنظام، ایجاد زمینه‌ها و فرایندهایی است که از طریق آن مربیان قادر به تشخیص و شناسایی نقاط قوت و ضعف و سطح بلوغ فکری و روانی خود بوده و بتوانند زمینه‌هایی برای رشد و توسعه ظرفیت‌های وجودی خود و دستیابی متریبان به مراتب حیات طیبیه را فراهم نمایند (احمدی و همکاران، ۱۴۰۰). برنامه‌ریزی توسعه فردی منجر به خودتوسعه‌ای واقع بینانه، متعهدانه و مداوم فرد و سازمان می‌شود (ابیلی و همکاران، ۱۴۰۲). در برنامه توسعه فردی، معلمان باید بتوانند در نقش‌های خود به عنوان رهبر عمل نمایند، دیدگاه‌هایشان درباره توانمندی‌شان را گسترش دهند، اعتقادات و اعمال خود را با هم هماهنگ نمایند، فرصت‌های لازم برای کسب یک

1.Tsai

رویکرد شخصی برای خود را داشته باشند و به طور مستمر از حمایت مدیران برخوردار باشند (وندزلنز^۱، ۲۰۱۷).

بی‌توجهی به توسعه افراد، عواقب ناخوشایندی دارد. از یک سو، قابلیت انطباق سازمان در مواجهه با تغییرات سریع امروزی کاهش و عملکرد سازمانی تنزل می‌یابد و از سوی دیگر، کارکنان و منابع انسانی سازمان، استعدادها، شایستگی‌ها و توانایی‌های خود را محصور در سازمانی می‌بینند که برایشان فرصت رشد و پیشرفت مهیا نمی‌کند و از این طریق نارضایتی و بی‌انگیزگی آنها افزایش می‌یابد (افشاری و همکاران، ۱۴۰۲). مهم‌ترین پیامدهای به کارگیری طرح توسعه فردی، توسعه شایستگی‌های فرد، بهبود عملکرد فردی و سازمانی، (بیگی و قلی‌پور، ۲۰۱۶) بهبود عملکرد شغلی، تعریف شاخص‌های پاداش، ارتقا و انتصاب، ارزیابی میزان پیشرفت فرد، با خودش است (ایبلی و همکاران، ۱۴۰۲). باید برای معلمان مهم باشد که در فعالیتهای توسعه فردی شرکت کنند که این فعالیت‌ها، دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های آنها را افزایش می‌دهد. تحقیقات نشان داده است که توسعه حرفه‌ای فردی مستمر برای معلمان؛ نه تنها به رشد شخصی و حرفه‌ای آنها کمک می‌کند، بلکه منجر به پیشرفت، رشد و نتایج مثبت برای دانش‌آموزان می‌شود. بر اساس مطالعه‌ای که توسط جانسون و بیرکلند (۲۰۰۳) انجام شد، معلمان که در توسعه حرفه‌ای فردی شرکت می‌کنند، احتمالاً در کلاس درس مؤثر بوده و از پیشرفت دانش‌آموزان بالاتری برخوردار هستند (کاربوکی^۲، ۲۰۲۴). استراتژی‌های مختلفی برای تقویت رشد حرفه‌ای فردی معلمان، از کارگاه‌ها و سمینارهای سنتی گرفته تا رویکردهای نوآورانه‌تر مانند همکاری با همتایان، مربیگری و جوامع یادگیری آنلاین (برخط)، توسعه پیدا کرده است (ساموندیسواری^۳، ۲۰۲۴).

شناخت شاخص‌های توسعه فردی در نظام آموزش و پرورش موجب راهنمایی برنامه‌ریزان و سیاستگذاران سطوح مختلف نظام آموزش و پرورش شده و افق دید آنها را نسبت به واقعیت‌های موجود در نظام آموزشی کشور باز می‌کند. 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 معلمان و ایجاد انگیزه و کارآیی آموزش‌های آنها باشد. معلمان اگر توانایی خود را بشناسند و با نقاط قوت و ضعف خود آشنا باشند، راه تغییر و پیشرفت را آسانتر طی می‌کنند (اورز^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). توسعه حرفه‌ای برای همه معلمان به ویژه معلمان دوره ابتدایی از جایگاه و اهمیت خاصی برخوردار است؛ چون معلمان این دوره رسالت خطیر تربیت دانش‌آموزان را با همه سختی‌ها و مشقت‌های آن بر عهده دارند. تعلیم و تربیت دانش‌آموزان دوره ابتدایی علاوه بر صبر و شکیبایی فراوان مستلزم به کارگیری یافته‌های نوین علمی است و معلمان علاوه بر دانش و تجربه و

1. van der lans

2. Kariuki

3. Samundeeswari & et al

4. Ozer

تخصص لازم، همواره خود را به دستاوردهای جدید علمی مجهز سازند تا بتوانند خدمات آموزشی، پرورشی مناسبی را ارائه دهند. توسعه معلمان نیاز به توانمندی ویژه‌ای نسبت به سایر نقش‌ها در نظام تعلیم و تربیت دارند که در این میان توسعه فردی به عنوان یک روش کارآمد، بررسی نشده است؛ چرا که با بررسی‌های انجام شده در پایگاه‌های اطلاعات علمی داخلی و خارجی، در زمینه توسعه فردی معلمان ابتدایی و شناسایی مؤلفه‌ها و عناصر آن به روش کیفی و با رویکرد گلیزری؛ پژوهش جامعی از طریق مصاحبه با معلمان دوره ابتدایی صورت نگرفته و در حال حاضر مدلی ارائه نشده است. لذا با توجه به اهمیت دستیابی به نظریه زمینه‌ای در پدیده توسعه فردی و نیز از طرفی خلأ پژوهشی و وجود نداشتن مدلی در این زمینه، پژوهش حاضر بر آن است که مدل توسعه فردی معلمان دوره ابتدایی مدارس و کاربرد این مدل را در جهت ارتقا و بهره‌وری و کارآمدی معلمان ارائه دهد.

پیشینه پژوهش

برنامه‌ریزی توسعه فردی سند توافق شده‌ای بین کارکنان و مدیران سازمان است، که در آن اهداف و برنامه‌ریزی‌های سالانه با محوریت توسعه فردی کارکنان مشخص شده است. در برنامه‌ریزی توسعه فردی همکاری مؤثری بین کارکنان و مدیران صورت می‌پذیرد تا در آن نیازهای آموزشی و رشد کارکنان، به منظور ارتقا شایستگی‌ها و مهارت‌های فردی مشخص گردد. در این برنامه سعی می‌شود تا کارکنان با توجه به توانایی‌های فردی و قابلیت‌های خود در راستای اهداف سازمان و شغل خویش توسعه یابند و بین نیازهای توسعه فردی و وظایف شغلی خویش ارتباطی پویا برقرار نمایند (دانشگاه آوکلند^۱، ۲۰۰۲). در زمینه توسعه فردی پژوهش‌هایی انجام شده است که به شرح مختصری از آنها پرداخته می‌شود:

امامی در پژوهش خود (۱۳۹۵)، به این نتیجه رسید که با وجود پیچیدگی سازمان‌های عصر نوین، مدیران منابع انسانی هیچ رویکرد مناسبی را جهت توسعه حرفه‌ای کارکنان ندارند. پژوهش حاضر تلاش می‌ورزد با استفاده از روش تحلیلی-توصیفی و با معیار قرار دادن ویژگی‌های برنامه توسعه فردی، آن را بدیل مناسب جهت توسعه حرفه‌ای هیئت علمی پیشنهاد نماید.

دانشمندی (۱۳۹۷) در پژوهش خود منتورینگ مکانیزمی کلیدی در توسعه و بالندگی اعضای هیئت علمی به این نتیجه رسیدند که منتورینگ به جز اصلی برنامه‌های بالندگی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی تبدیل شده است. منتورینگ به عنوان روشی مطرح شده است که به اعضای هیئت علمی جدید و تازه کار کمک می‌کند تا راهنما و دستورالعملی جهت توسعه و بهبود مهارت‌های تدریس، پژوهش، آگاهی نسبت به انتظارات و مسئولیت‌های علمی و جامعه‌پذیری با دانشگاه کسب کنند. رمضان‌پور (۱۳۹۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که به طور کلی وضعیت بین متغیر سلامت سازمانی و توسعه حرفه‌ای رابطه مثبت و معنی‌داری وجود

1. Auckland University

دارد. از بین مؤلفه‌های سلامت سازمانی، مؤلفه روحیه بیشترین نقش را در پیش‌بینی توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دارد.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاصل از نتایج عقلی و همکاران (۱۴۰۰) نتایج بخش کیفی منجر به شناسایی چهار عامل کلی مؤثر بر توسعه فردی گردید و عوامل فردی، سازمانی، عوامل مدیریتی و عوامل محیطی را دربر می‌گرفت. مدل‌یابی معادلات ساختاری با بررسی شاخص‌های نسبت مجذور خی دو به درجه آزادی، شاخص نیکویی برازش، شاخص برازندگی افزایشی، جذر میانگین مجذورات خطای تقریب، شاخص برازندگی هنجار شده و شاخص نیکویی برازندگی تطبیقی نشان داد عوامل مؤثر بر توسعه فردی از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است؛ بر این اساس عوامل شناسایی شده در این مدل مورد تأیید قرار گرفتند.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاصل از نتایج خنifer و همکاران (۱۴۰۰)؛ سازمان‌ها اگر خواهان جذب، حفظ و نگهداشت و توسعه استعدادها هستند ناگزیرند مدیریت منابع انسانی خود را در جهت توسعه حرفه‌ای در سطوح مختلف با توجه به شایستگی‌های حرفه‌ای، علمی و سازمانی از هم متمایز سازند. این مفهوم نشان می‌دهد که توسعه حرفه‌ای، مستلزم اقدامات اساسی از طرف مدیریت منابع انسانی است. نتایج نشان داد عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان عبارتند از: استراتژی‌ها و برنامه‌های آموزشی، توسعه خلاقیت و نوآوری، استراتژی‌های بهسازی منابع انسانی، توسعه مسیر شغلی، توسعه مدیریت دانش، پژوهش‌گرایی و شبکه‌سازی.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاصل از نتایج عبدی و همکاران (۱۴۰۲) اعضای هیئت علمی سرمایه‌های یک دانشگاه بوده و ارتقا توانمندی آموزشی آنان منتج به توانمندی نظام آموزشی و تربیت نیروی انسانی بامهارت و تبحر است. لذا نیازسنجی آموزشی در جهت توانمندسازی بیشتر آنان جزئی جداناپذیر از برنامه‌ریزی آموزشی محسوب می‌شود. بر اساس یافته‌های حاصل از این پژوهش، توسعه فردی، برنامه‌ریزی و مدیریت، جو مناسب برای تعاملات دانشگاهی، محیط مناسب دانشگاهی، تسهیلات و امکانات را به عنوان مهم‌ترین نیازهای اعضای هیئت علمی به عنوان سرمایه‌های فکری اشاره کردند.

بوسرت و همکاران^۱ (۲۰۱۱) در پژوهشی تأثیر استفاده از طرح توسعه فردی را بر یادگیری و عملکرد افراد مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش نشان داد که استفاده از طرح توسعه بر محیط کاری تأثیر مستقیم ندارد. استفاده کنندگان از طرح توسعه فردی، در مقایسه با کارکنانی که از این طرح استفاده نمی‌کنند، فعالیت‌های بیشتری برای توسعه خود انجام می‌دهند، اما استفاده از طرح توسعه فردی، موجب نمی‌شود که فعالیت‌های توسعه‌ای بیشتر برای برنامه آینده خود در نظر بگیرند. به علاوه استفاده کنندگان از طرح توسعه فردی، خود را از نظر شایستگی‌های شغلی، برتر از کارکنانی که از این طرح استفاده نمی‌کنند، نمی‌بینند. آنها نتیجه گرفتند که طرح توسعه فردی یک

1. Beusaert & et al

ابزار گذشته نگر محسوب می‌شود نه یک ابزار آینده‌نگر که بر تصمیمات کارکنان برای توسعه خود تأثیر بگذارد.

داجنر^۱ (۲۰۱۳) نیز در پژوهش خود، توسعه فردی را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها شامل یادگیری خلق دانش، مهارت برقراری ارتباط تعریف می‌کند که سرمایه انسانی در فرد تولید می‌کند. پیدلر، بروگوین و بویدل^۲ (۲۰۱۳) نیز در پژوهش‌شان، توسعه فردی را به عنوان پذیرفتن یک مسئولیت فردی برای یادگیری و انتخاب ابزارهایی برای تحقق آن یادگیری تعریف کرده‌اند. چلبیکووا^۳ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان کرده‌اند که هدف از توسعه فردی این بوده است که نیاز آینده فرد را مدنظر قرار دهد و موانعی برای کارکنان وجود دارد که باید خود کارکنان، مسئولیت کار خودشان را به عهده بگیرند. ادو^۴ (۲۰۲۰) در پژوهش خود که به تدوین برنامه توسعه فردی پرداخته است، در چهار مرحله این توسعه فردی را پیشنهاد نموده است؛ درک چرایی و نیاز به توسعه، پیگیری برنامه‌های توسعه و نظارت و اجرای برنامه توسعه از اجزای این برنامه است. کیولی^۵ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان داده است، توسعه فردی در چهار بعد آگاهی، خودکنترلی، آگاهی اجتماعی و روابط مدیریتی و از طریق مدیران رخ می‌دهد. گاریبلانو^۶ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود پیرامون توسعه فردی، برنامه‌ای به خصوص در زمینه استعدادیابی و توسعه فردی منابع انسانی ارائه کرده‌اند به گونه‌ای که استعدادیابی به کمک توسعه فردی پشتیبانی و پیگیری شده است.

روش پژوهش

هدف این پژوهش، شناسایی مؤلفه‌های توسعه فردی معلمان ابتدایی با رویکرد نظریه داده‌بنیاد (گلیزری) است. در این پژوهش از روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد^۷، به منظور تحلیل داده‌ها استفاده شده است، چرا که اعتقاد بر این است که نظریه داده‌بنیاد به دلیل مفهوم‌سازی‌هایی که از الگوهای اجتماعی دارد، فراتر از همه روش‌های تشریحی است (گلیزر^۸، ۲۰۰۲). روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد، با رویکردهای متعددی استفاده می‌شود. این پژوهش با اتخاذ رویکرد ظاهرشونده (گلیزری)، در تلاش است تا اهداف خود را دنبال نماید، چرا که این رویکرد اگرچه چالشی است، اما مدل‌سازی‌های حاصل از آن در فضایی بسیار گسترده صورت می‌گیرد و این مسئله افق دید محقق را به منظور تحلیل داده‌ها، بسط می‌دهد. این رویکرد در نظریه داده‌بنیاد، مفروضات از پیش تعریف

1. Dachner
2. Pedler & Burgoyne & Boydell
3. Chlebkova
4. Addo
5. Ciulei
6. Garbellano
7. Grounded theory
8. Glaser

شده‌ای ندارد، بلکه دغدغه اصلی مشارکت کنندگان و چگونگی حل این دغدغه را در میدان مطالعه کشف می‌کند. در این رابطه، گلپز در غالب مکتوبات خود، دائماً به لفظ دغدغه اصلی مشارکت‌کنندگان اشاره می‌کند. زیرا که نظریه داده‌بنیاد توضیح می‌دهد که چگونه مشارکت کنندگان، دغدغه عمده خود را حل می‌کنند، در حالی که ممکن است از نظر مفهومی از این قضیه آگاه نباشند.

در نتیجه از نگاه وی، در نظریه داده بنیاد، دعوت از مصاحبه‌شوندگان و مرور نظریه توسط آنها، با این هدف‌ها که اعتبار تئوری آزمون شده و یا کنترل شود، کار غلطی است (گلپز، ۲۰۰۲). به طور کلی، رویکرد ظاهرشونده در روش‌شناسی نظریه داده بنیاد، با گذر از ۳ گام اصلی کدگذاری، حاصل می‌شود. کدگذاری از طریق شکستن داده‌ها، پژوهشگر را از سطح تجربی حرکت می‌دهد، به طوری که وی داده‌ها را در کدهایی گروه‌بندی می‌کند که به نظریه تبدیل خواهد شد (گلپز، ۱۹۷۸). بر اساس این رویکرد، سه گام اصلی کدگذاری، عبارتند از: ۱- کدگذاری باز ۲- کدگذاری انتخابی (گام اول و دوم را کدگذاری حقیقی می‌نامند) ۳- کدگذاری نظری. پژوهش حاضر نیز با طی کردن این سه گام اصلی، اهداف خود را دنبال نمود. در ادامه و در خلال بحث، نحوه کدگذاری در هر یک از این گام‌ها، تشریح شده است.

این پژوهش با شیوه کیفی و رویکرد گلپزی با ۱۵ معلم خبره استان البرز با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند انجام شد تا جایی که تحلیل‌ها به اشباع نظری رسید. در این رابطه با نمونه‌گیری نظری در رویکرد ظاهرشونده، گلپز (۱۹۷۸)، تصدیق می‌کند که محققان باید افراد و مجموعه‌ها را خودشان انتخاب کرده و به صورت هدفمند اقدام به نمونه‌گیری نمایند؛ زیرا آنها قادرند اطلاعات مفیدی را در حوزه موضوع منتخب خود فراهم آورند. بنابراین در این پژوهش نیز تا رسیدن به اشباع نظری، با ۱۵ نفر از افرادی که می‌توانستند اطلاعات غنی‌تری را در دسترس قرار دهند، مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته صورت گرفت، چرا که در نظریه داده بنیاد، مصاحبه‌ها مطلوب‌ترین داده‌ها هستند (گلپز و هالتون، ۲۰۰۷). در انتخاب مصاحبه‌شوندگان تلاش شد با افرادی مصاحبه شود که دارای حداقل مدرک کارشناسی‌ارشد با سابقه پنج سال به بالا باشند؛ و در زمینه توسعه حرفه‌ای دارای کتاب؛ مقاله یا اقدام‌پژوهی باشند. نمونه‌های پژوهش در جدول زیر آمده است که چه افرادی با چه رشته تحصیلی می‌باشند:

جدول شماره (۱) نمونه پژوهش

ردیف	رشته	حوزه تخصصی	مدرک تحصیلی	پست	شهر
۱	تکنولوژی آموزشی	علوم تربیتی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۲	مشاوره	علوم تربیتی	دکتری	آموزگار و مدرس مدعو	کرج
۳	برنامه‌ریزی آموزشی	علوم تربیتی	دکتری	آموزگار و مدرس مدعو	کرج
۴	روانشناسی	علوم تربیتی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۵	برنامه‌ریزی درسی	علوم تربیتی	دکتری	آموزگار و مدرس مدعو	کرج
۶	روانشناسی بالینی	روانشناسی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۷	ادبیات	ادبیات	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۸	روانشناسی بالینی	روانشناسی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۹	روانشناسی عمومی	روانشناسی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۱۰	مدیریت آموزشی	علوم تربیتی	دکتری	آموزگار و مدرس مدعو	کرج
۱۱	تحقیقات آموزشی	علوم تربیتی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۱۲	برنامه‌ریزی درسی	علوم تربیتی	لیسانس	آموزگار	کرج
۱۳	مدیریت آموزشی	روانشناسی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۱۴	روانشناسی تربیتی	روانشناسی	کارشناسی ارشد	آموزگار	کرج
۱۵	برنامه‌ریزی درسی	علوم تربیتی	دکتری	آموزگار و مدرس مدعو	کرج

در این پژوهش، برای اعتبارسنجی یافته‌ها در مرحله کدگذاری باز به روش مقایسه‌ای پیوسته به تطابق همگونی میان اطلاعات و مقوله‌ها پرداخته و در مرحله کدگذاری محوری بازبینی داده‌ها نسبت به مقوله‌ها انجام شد. از نظر کرسول پژوهشگران کیفی به منظور افزایش اعتبار پژوهش‌های خود باید در هر پژوهش حداقل از دو راهبرد استفاده کنند (کرسول، ۲۰۰۷: ۱۳۳). به منظور اطمینان از روایی پژوهش اقدامات ذیل انجام شد:

۱- تطبیق توسط اعضا: پژوهشگر از دیدگاه مشارکت‌کنندگان برای برقرار ساختن اطمینان‌پذیری یافته‌ها و تفاسیر استفاده می‌کند (کرسول، ۱۳۹۴: ۲۵۵). در این پژوهش، دو نفر از مشارکت‌کنندگان، گزارش نهایی مرحله نخست فرایند تحلیل مقوله‌ها را بازبینی کردند و پیشنهادهای آنها در پارادایم کدگذاری اعمال شد.

۲- بررسی همکار: نوعی کنترل بیرونی بر فرایند پژوهش است. کرسول (۱۳۹۴) این نقش را همانند نقش منتقد مدافع می‌داند؛ فردی که با پژوهشگر صادق است و سؤال‌های چالش برانگیزی در مورد روش‌ها، معانی و تفاسیر ارائه می‌کند. دو نفر از استادان دانشگاهی نیز پارادایم کدگذاری را بررسی کردند و نظر آنها نیز در تدوین الگو استفاده شد. در این پژوهش از پایایی بازآزمون و روش

توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی استفاده شده است. کواله^۱ (۱۹۹۶) معتقد است: برای محاسبه پایایی بازآزمون از میان مصاحبه‌ها چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب، و هر کدام از آنها در فاصله زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شود؛ سپس کدهای مشخص شده در دو فاصله زمانی برای هر کدام از مصاحبه‌ها با هم مقایسه می‌شود. روش بازآزمایی برای ارزیابی ثبات کدگذاری پژوهشگر به کار می‌رود. در هر یک از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه است به عنوان توافق و کدهای غیر مشابه به عنوان نبود توافق مشخص می‌شود. روش محاسبه پایایی بین کدگذاری انجام شده توسط پژوهشگر در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است:

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

روش محاسبه درصد پایایی بازآزمون

در این پژوهش، برای محاسبه پایایی بازآزمون، سه مصاحبه انتخاب و هر کدام از آنها دو بار در فاصله زمانی ده روزه توسط پژوهشگر کدگذاری شد. نتایج این کدگذاری‌ها در جدول آمده است. شایان ذکر است که تعداد توافقات به صورت کدهای جفتی است؛ به عنوان مثال در جدول ذیل، تعداد توافقات ۱۶ جفت و یا به عبارت دیگر ۳۲ کد است.

جدول (۲) محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد نبود توافقات	پایایی بازآزمون
۱	مصاحبه دوم	۴۰	۱۶	۸	۸۰٪
۲	مصاحبه پنجم	۲۹	۱۲	۵	۸۲٪
۳	مصاحبه دهم	۲۵	۹	۷	۷۲٪
	کل	۹۴	۳۷	۲۰	۷۸٪

یافته‌های جدول نشان می‌دهد که مجموع کدها در دو فاصله زمانی ده روزه برابر ۹۴؛ تعداد کل توافقات انجام شده بین سه مصاحبه برابر ۳۷، و تعداد کل نبود توافقات بالغ بر ۲۰ مورد است؛ بنابراین یافته‌های مربوط به پایایی بازآزمون نشان می‌دهد نتیجه استفاده از فرمول یاد شده برابر با ۷۸ درصد است و از آنجا که پایایی بیش از ۶۰ درصد قابل قبول است، می‌توان نتیجه گرفت که کدگذاری‌ها از پایایی مناسبی برخوردار است (کواله، ۱۹۹۶).

محاسبه پایایی بین دو کدگذار

برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار، یکی از استادان آشنا به تحلیل مضمون درخواست شد تا به عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند و در ادامه

1.Kvale

پژوهشگر سه مصاحبه را به همراه این همکار پژوهش، کدگذاری نمود و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می رود با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

روش محاسبه پایایی بین دو کدگذار

در این فرمول، تعداد توافقات اشاره به تعداد کدهای مشترک و یکسان بین پژوهشگر و کدگذار همکار دارد. تعداد کل کدها نیز مجموع کدهای استخراجی بین پژوهشگر و کدگذار است. نتایج کدگذاری‌ها در جدول آمده است. یادآوری این نکته ضروری است که تعداد توافقات به صورت کدهای جفتی است (کواله، ۱۹۹۶).

جدول (۳) محاسبه پایایی بین دو کدگذار

ردیف	عنوان	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد نبود توافقات	پایایی باز آزمون
۱	مصاحبه دوم	۳۸	۱۴	۱۰	۷۳٪
۲	مصاحبه پنجم	۳۲	۱۳	۶	۸۱٪
۳	مصاحبه دهم	۲۸	۱۰	۸	۷۱٪
	کل	۹۸	۳۷	۲۴	۷۵٪

یافته‌های جدول نشان می‌دهد که تعداد کل کدها، که توسط پژوهشگر و همکار به ثبت رسیده است برابر با ۹۸، تعداد کل توافقات بین این کدها ۳۷ و تعداد کل نبود توافقات بین این کدها برابر با ۲۴ است. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های این پژوهش با استفاده از فرمول یاد شده برابر با ۷۵ درصد است و از آنجایی که پایایی بیش از ۶۰ درصد قابل قبول است، می‌توان نتیجه گرفت که کدگذاری‌ها از پایایی مناسبی برخوردار است.

یافته‌های پژوهش

بر اساس یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای استقرایی مصاحبه‌ها، مؤلفه‌های توسعه فردی معلمان در چهار بعد اجتماعی، فردی، سازمانی و آموزشی تقسیم‌بندی شده و در نهایت چارچوب نظری مدل توسعه فردی معلمان آمده است.

در این پژوهش محقق با خواندن مکرر مصاحبه‌های پیاده شده و توجه به کل مباحث مطرح شده سعی کرده است به فهمی از مصاحبه‌ها دست یابد و مقوله اصلی را پیدا نماید، سپس با خواندن بخش‌های مختلف هر مصاحبه و تحلیل تک تک کلمات، عبارات، جملات، سطرها و بندها، کدها، مفاهیم و مقوله‌ها استخراج گردید. با بررسی کلیت مصاحبه‌های اجرا شده در طول تحلیل‌ها و

بررسی‌های صورت گرفته، ۱۲۳ مفهوم، ۱۷ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی بوده است. در این پژوهش ابتدا یک نمونه از کدگذاری به صورت خلاصه و سپس مقوله‌بندی‌ها در جدول به شرح زیر آورده شده است:

جدول (۴) نمونه کدگذاری

متن مصاحبه
همه ما می‌دانیم هر روز برای خودمان اهدافی را تعیین می‌کنیم و برای اهدافی که داریم دائم تلاش می‌کنیم؛ تا به آن خواسته‌ها و اهداف برسیم. قبول دارید که زندگی بدون هدف هیچ معنی ندارد. به عنوان یک معلم باید به شما بگویم در مدرسه هم همین هست؛ همیشه برای خودم اهدافی در نظر می‌گیرم و همیشه به دنبال این هستم که هر سال به یادگیری‌های خودم اضافه کنم و علم خودم رو آپدیت کنم و ی چیزی به خودم اضافه کنم. به عنوان یک معلم مسئولیت قبول کردم و مسئولیت را باید به نحو احسن انجام داد. اگر به علم و دانش روز مجهز نباشم نایستی انتظار پیشرفت را از بچه‌ها داشته باشم چرا که دانش‌آموز امروز را باید با روش‌های جدید آموزش داد. معلم‌های ما می‌توانند دارای ویژگی‌هایی مثل خودکنترلی، خودمدیریتی، خودکارآمدی، خودارزیابی و دارای ویژگی برجسته اشتیاق و انگیزه برای یادگیری باشند. منبع کنترل منظور این هست که موفقیت و شکست‌ها را می‌توانیم به عوامل درونی و بیرونی مثل انگیزش و یا شانس نسبت بدهیم. در آموزش و پرورش انگیزه درونی بسیار مهم هست مثل چی؛ مثلاً اگر یک جمله انگیزشی برای تشویق به من بگویند انگیزه‌ام در کار افزایش پیدا می‌کند. این جملات انگیزشی می‌تواند انگیزه درونی معلم‌ها رو خیلی افزایش بدهد و به سمت توسعه فردی پیش بریم و این احساس به ما دست بدهد که علاوه بر کار، یک جورهایی خودمان هم مهم هستیم. برای توسعه فردی نیاز به افرادی داریم که در درجه اول؛ نیازهای خودشان را شناسایی کنند. در درجه بعدی با توجه به نیازها، هدفگذاری کنند؛ چه چیزی را با چه روشی و در چه مدت یاد بگیرم خیلی مهم هست. بعد از این موارد باید به دنبال منابع یادگیری باشیم. بعد از نظارت بر منابع یادگیری و روش‌های آن، مطابق با برنامه‌ریزی که انجام شده خودارزیابی را باید داشته باشیم که چه قدر به اهداف نزدیک شده‌ایم. کد باز: منبع کنترل درونی و بیرونی است و منبع کنترل درونی یعنی موفقیت‌ها و شکست‌ها را به خود نسبت دادن است. کد باز: من یک معلمم و مسئولیت دارم. کد باز: نیازها را بشناسیم. کد باز: با توجه به نیازها، اهداف را بشناسیم. کد باز: باید به دنبال منابع یادگیری مطابق با سبک یادگیری بود. کد باز: بایستی خودارزیابی صورت بگیرد. کد باز: باید نظارت بر یادگیری صورت بگیرد.

جدول (۵) مقوله‌های اصلی مربوط به مدل توسعه فردی

کدهای باز (مفهوم)	کدهای محوری (مقوله فرعی)	کدهای انتخابی (مقوله اصلی)	مصاحبه شونده‌گان	فراوانی
*تلاش برای بهبود رفاه جامعه *تعهد به پیشرفت جامعه از طریق فعالیت‌ها *احساس مسئولیت	مسئولیت‌پذیری اجتماعی			
*توجه به ارزش‌های اجتماعی *احترام به تمامی انسان‌ها با فرهنگ‌های مختلف *مشاهده رفتارهای اجتماعی *رفتارهای اجتماعی ارزش‌مدار *فراهم کردن شرایط رشد و احترام به آن *تشکیل کارگروه‌های حرفه‌ای و تسهیلات لازم برای آنها	جو و فرهنگ اجتماعی	عوامل اجتماعی	م ۱، م ۲ م ۴، م ۵، م ۷ م ۸، م ۹ م ۱۰، م ۱۱ م ۱۳، م ۱۵	۱۱
*ارتباط با جامعه *مشارکت با همکاران *تشکیل کارگروه‌های علمی و تشویق معلمان به عضویت در آن *فرهنگ یادگیری فردی و سازمانی	ارتباط با جامعه			
*وجود سبک رهبری آموزشی *حمایت مدیران از برنامه‌های رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان *حمایت‌های معنوی مدیران از برنامه‌های توسعه فردی	رویکرد مدیریتی			
*بازنگری در برنامه‌های توسعه فردی *دسترسی به فناوری‌های نوین *وجود خط‌مشی‌های راهبردی *ایجاد ارتباط میان برنامه توسعه حرفه‌ای معلمان و دیگر عناصر نظام آموزشی *مدیریت و رهبری صحیح در مدارس *رفع نیازهای احتمالی توسط مدیران *باور مدیران به توسعه فردی *انتخاب صحیح مدیران حرفه‌ای و باتجربه *تفویض اختیار به معلم *توجه به نظرات معلم و تصمیم‌گیری مشارکتی *آزادی در تصمیم‌گیری *شناسایی نیازها و انتظارات آموزشی *شناسایی وظایف و شایستگی‌های معلم *برنامه‌ریزی به جهت شرکت در دوره‌های آموزشی *شرکت در کارگاه‌ها و سمینارها *توسعه برنامه آموزشی ضمن خدمت	هدف‌گذاری	عوامل سازمانی	م ۱، م ۲، م ۳ م ۴، م ۵، م ۶ م ۷، م ۸، م ۹ م ۱۰، م ۱۱ م ۱۴، م ۱۵	۱۳

ادامه جدول (۵) مقوله‌های اصلی مربوط به مدل توسعه فردی

کدهای باز (مفهوم)	کدهای محوری (مقوله فرعی)	کدهای انتخابی (مقوله اصلی)	مصاحبه شونده‌گان	فراوانی
*نیاز به پیشرفت به درجات بالاتر *بیان روشن اهداف و چشم‌اندازها *توجه به اهداف و آرمان‌های غایی نظام آموزشی *ترسیم چشم‌انداز توسعه *تلاش برای رسیدن به تعالی *تعیین نقاط قابل بهبود *ایجاد فرصت توسعه فردی *تصویر مطلوب از آینده *داشتن نگرشی مثبت در مورد موفقیت در آینده	چشم‌انداز سازمانی			
*فراهم کردن امکانات سخت افزاری مثل ویدئو پروژکتور *آموزش و معرفی نرم‌افزارهای جدید در حرفه *شکل‌های جدید آموزش مبتنی بر عصر اطلاعات و ارتباطات *ارائه برنامه‌های آموزشی مناسب و مجهز به روش‌های جدید *آموزش کارکنان و تشویق کارکنان به افزایش مهارت-های علمی و عملی *تجهیز مدارس به کتابخانه الکترونیکی *فراهم کردن امکانات مناسب آموزشی *فراهم کردن بازی‌های مختلف آموزشی *فراهم کردن منابع مالی و مادی *ایجاد بسترهای لازم برای توسعه فردی *فراهم کردن امتیازها، منابع زمانی، منابع فکری *داشتن حمایت فکری از معلمان *حمایت از معلمان	عوامل سازمانی		م ۱، م ۲، م ۳ م ۴، م ۵، م ۶ م ۷، م ۸، م ۹ م ۱۰، م ۱۱ م ۱۴، م ۱۵	۱۳
*احترام به همکاران و حقوق آنها *احترام به اصول و قوانین *داشتن روابط بین فردی و فارغ از تبعیض *تعهد شغلی بالا *مسئولیت‌پذیری، متعهد و پایبند بودن *الگو بودن *ارزشیابی منصفانه *پذیرش شکست و گذاشتن آن به عنوان پله صعود *پذیرش سهم فرد در اجرای برنامه‌ها *انتساب موفقیت‌ها و شکست‌ها به خود	اخلاق حرفه‌ای	عوامل فردی	م ۱، م ۲، م ۳ م ۴، م ۵، م ۶ م ۷، م ۸، م ۹ م ۱۰، م ۱۱ م ۱۴ م ۱۲، م ۱۳	۱۴
	کنترل درونی			

ادامه جدول (۵) مقوله‌های اصلی مربوط به مدل توسعه فردی

کدهای باز (مفهوم)	کدهای محوری (مقوله فرعی)	کدهای انتخابی (مقوله اصلی)	مصاحبه شونده‌گان	فراوانی
* وجود مهارت‌های رهبری و مدیریت * داشتن روحیه مشارکت * افزایش خلاقیت و نوآوری * آشنایی با حل مسئله * خودنظم‌دهی بالا * خودارزیابی بالا * افزایش قابلیت‌های فردی در انجام وظایف * درک معلم از توانایی و شایستگی‌های خود * مقابله با چالش‌های درونی * تلاش برای انجام وظایف چالش برانگیز * اراده و احساس لازم توسعه فردی * برنامه‌ریزی برای زندگی	خودکارآمدی			
* داشتن سلامت روحی و روانی و جسمی * مدیریت استرس * مدیریت زمان * تفکر انتقادی * روحیه انتقادپذیری * توجه به هدفمندی در زندگی * توجه به مسائل روانشناختی * شناسایی استعدادها و توانایی‌های افراد * شناسایی موقعیت فعلی فرد * نیازسنجی از توانایی‌ها و ضعف‌ها * داشتن اهداف برای آینده * هدفمندی در زندگی * تمایل به یادگیری * احساس نیاز به یادگیری مداوم * داشتن انگیزه برای شرکت در دوره‌های توسعه فردی * انگیزه درونی در فرد * انگیزه معلمی * انگیزه شخصی * گرایش به پیشرفت و انگیزه * انگیزه کافی برای هماهنگ شدن با برنامه‌ها * میزان رغبت فرد به معلمی	بلوغ فکری	عوامل فردی	م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۶، م ۷، م ۸، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۴، م ۱۲، م ۱۳	۱۴

ادامه جدول (۵) مقوله‌های اصلی مربوط به مدل توسعه فردی

کدهای باز (مفهوم)		کدهای محوری (مقوله فرعی)		کدهای انتخابی (مقوله اصلی)		مصاحبه شونده‌گان		فراوانی	
تسلط بر محتوای آموزشی داشتن اطلاعات و ارتباطات جدید مدیریت مؤثر کلاس درس آشنایی با روش‌های نوین تدریس آموزش و حمایت از دانش‌آموزان تسهیل‌کننده یادگیری توجه به دانش روز و رشد و توسعه آن توجه به نظریه‌های جدید یادگیری تسهیل‌گر یادگیری									
افزایش کار گروهی و تفکر در مدارس با افراد مشورت می‌کند تعامل و همکاری برای حل مسئله									
طراحی و تدوین برنامه درسی توانایی تدریس روزانه، سالانه طراحی آموزشی									
برنامه‌ریزی مناسب برای استفاده از زمان کلاس درس مهارت ارزشیابی توصیفی دانش‌آموزان آشنایی با شیوه‌های متنوع ارزشیابی ارزیابی و بازخورد به دانش‌آموزان استقرار نظام ارزیابی مبتنی بر عملکرد افراد کمک به نظارت و ارزیابی برنامه‌های آموزشی گذراندن دوره‌های کوتاه مدت در زمینه‌های مورد علاقه									
شرکت در برنامه‌های آموزش مداوم دعوت از کارشناسان مجرب ایجاد روحیه‌ی پژوهشگری در معلمان تشکیل کلاس‌ها و کارگاه‌های تحقیق در عمل									

به طور کلی در مرحله تعیین مؤلفه‌های توسعه فردی معلمان ۱۲۳ مفهوم، ۱۷ مقوله فرعی و ۴ مقوله اصلی از مصاحبه‌ها شناسایی شد. بر اساس یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها، مؤلفه‌های توسعه فردی معلمان شامل عوامل اجتماعی؛ شامل مسئولیت‌پذیری اجتماعی، جو و فرهنگ اجتماعی، ارتباط با جامعه؛ عوامل سازمانی؛ شامل رویکرد مدیریتی، هدف‌گذاری، چشم‌انداز سازمانی، فراهم کردن امکانات؛ عوامل فردی؛ شامل اخلاق حرفه‌ای، کنترل درونی، خودکارآمدی، بلوغ فکری، انگیزه پیشرفت و عوامل آموزشی؛ شامل مهارت آموزشی، کار تیمی، طراحی آموزشی، ارزشیابی، پژوهش بوده است.

بحث و نتیجه گیری

بدون تردید آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از مهم‌ترین سرمایه‌گذاری‌ها در بسیاری از سازمان‌های اثربخش دنیا است. آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری مثبت با شرایط تغییر به عنوان دو مزیت رقابتی سازمان‌ها تلقی می‌شود. آموزش تجربه‌ای مبتنی بر یادگیری و به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد است، تا او را قادر به انجام کار و بهبود توانایی‌ها، تغییر مهارت‌ها، دانش، نگرش و رفتار اجتماعی نماید. 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 مطلع در اختیار داشته باشد. هدف نظام آموزش و بهسازی سازمان به عنوان یکی از کارکردهای مهم مدیریت منابع انسانی، فراهم آوردن زمینه‌ای است که بر اساس آن توانایی‌های بالقوه افراد به فعل درآمده و استعدادهای آنان شکوفا گردد. در نگرش سازمان‌های پیشرفته، آموزش و تربیت نیروی انسانی نه تنها هزینه محسوب نمی‌شود، بلکه نوعی سرمایه‌گذاری برای آینده تلقی می‌شود. آموزش و تربیت به عنوان یک ضرورت، سازمان را از حالت ایستایی خارج و به سمت پویایی پیش خواهد برد.

ارتقای کیفیت معلم عنصر اصلی در بهبود آموزش شناخته می‌شود. توجه به توسعه حرفه‌ای معلمان به عنوان راهکاری برای بهسازی منابع انسانی موجود در سازمان‌ها از استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی است. توسعه حرفه‌ای دربرگیرنده تجربه‌های یادگیری رسمی و غیررسمی معلمان از بدو استخدام تا زمان بازنشستگی است. هدف اساسی توسعه حرفه‌ای معلمان، تغییر کنشگری در آنها است. توسعه حرفه‌ای معلمان موجب درک مثبت و تأثیر بر باورها و رفتار ارتباطی معلمان است (به نقل از طاهرپور کلانتری و همکاران، ۱۴۰۱).

یکی از عوامل مؤثر بر توسعه فردی معلمان ابتدایی، عوامل اجتماعی است. از مؤلفه‌های اجتماعی مؤثر بر توسعه میتوان به مسئولیت‌پذیری اجتماعی، جو و فرهنگ اجتماعی، ارتباط با جامعه اشاره کرد. امروزه نقش معلمان دشوارتر شده است چرا که آنها مجبورند خود را با فشارهای رو به افزایش برآمده از تشریفات اداری، انتظارات و نیز نظارت‌هایی که متوجه آنچه انجام می‌دهند و آنچه باید در طول روزهای کاری انجام دهند، سازگار کنند و این عوامل به دنبال خود بحث تعهد و مسئولیت‌پذیری را برای معلمان ایجاد می‌کنند (باطه‌پوری، ۱۳۹۸). بی‌شک چنانچه معلمان خود را نسبت به رویدادها، اتفاقات و چالش‌های مختلف اجتماعی در مدرسه مسئول بدانند و هر یک از آنها در محدوده مسئولیت و وظیفه شغلی خویش در حل این چالش‌ها تلاش کنند، بسیاری از مسائل و مشکلات دانش‌آموزان در مدارس کاسته خواهد شد (جعفری و بریمانی، ۱۳۹۹). مسئولیت‌پذیری معلمان نسبت به تغییرات نیز در رشد فردی آنها اثرگذار است. همه معلمان جدا از مسئولیت شغلی

و فردی، خوب است که مسئولیت اجتماعی هم داشته باشند؛ یعنی نسبت به حل مشکلات دانش-آموزان که فرزندان این جامعه هستند بی تفاوت نباشند و تا جای ممکن به آنها کمک نمایند. عوامل اجتماعی یادآور توجه به مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدارس است تا با استفاده از آنها، توسعه فردی را محقق کرد. به هر میزان که عوامل اجتماعی افزایش پیدا کند، امکان انتخاب برای معلمان بیشتر شده و توسعه فردی از کیفیت بالاتری برخوردار می‌شود. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل مؤثر بر توسعه فردی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های عقلی (۱۳۹۹)، خنیفر (۱۴۰۰)، عبدی (۱۴۰۲) مشترک و همسو است. این پژوهشگران نیز در پژوهش خود به عوامل اجتماعی اشاره کرده‌اند. در توضیح عوامل اجتماعی مؤثر بر توسعه فردی معلمان ابتدایی می‌توان گفت هر چقدر معلمان ارتباط مؤثری با جامعه داشته باشند و بتوانند نیازهای جامعه را با دید اقدام‌پژوهی و پژوهش حل کنند به همان نسبت به توسعه فردی خود کمک می‌کنند.

عوامل فردی: منظور از بعد فردی؛ کلیه عوامل مرتبط با شخص معلم و مجریان برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان است. عوامل و ویژگی‌های فردی از مؤلفه‌های اثرگذار مهم در توسعه حرفه-ای فردی معلمان است (کادرواسمیت، ۲۰۲۰). معلمان نیازمند بروز نمودن مداوم اطلاعات و دانش خود در مورد مسائل دانش‌آموزان بوده و این امر از طریق برنامه توسعه فردی به راحتی قابل اجرا و پیگیری خواهد بود. عوامل فردی عواملی هستند که ظرفیت اولیه‌ای برای ورود فرد به توسعه فردی را فراهم می‌کنند و بدون آنها، فرد تمایل چندانی به توسعه فردی از خود نشان نخواهد داد. اگر یک معلم در خود آمادگی اولیه برای توسعه و رشد داشته باشد، در توسعه فردی نیز موفق خواهد بود از اینرو پرداختن به توسعه فردی بدون توجه به عواملی که باید در فرد تقویت شود از تداوم برخوردار نخواهد بود لذا باید تا آنجا که می‌توان عوامل فردی را مورد تأکید و توجه قرار داد. یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل فردی بر توسعه فردی معلمان تأثیرگذار است. از عوامل فردی مؤثر بر توسعه می‌توان به اخلاق حرفه‌ای، کنترل درونی، خودکارآمدی، بلوغ فکری، انگیزه پیشرفت اشاره داشت. بر طبق پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل مؤثر بر توسعه فردی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های عبدی و همکاران (۱۴۰۲)، عقلی (۱۳۹۹)، خنیفر (۱۴۰۰) مشترک و همسو است. در تبیین عامل فردی مؤثر بر توسعه فردی معلمان می‌توان گفت لازمه توسعه فردی معلمان داشتن توانایی درونی، اخلاق حرفه‌ای انگیزه پیشرفت و کنترل درونی بالا می‌باشد و تا زمانی که این ویژگی‌ها در وجود افراد نباشد انتظار توسعه فردی را نباید داشت. تا زمانی که نگرش معلمان نسبت به مهارت‌های خود تغییر نکند انتظار تغییرات مثبت در شایستگی‌های فردی آنها را نداریم.

عوامل سازمانی: یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل سازمانی بر توسعه فردی معلمان تأثیرگذار است. از عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه می‌توان به رویکرد مدیریتی، خط‌مشی‌گذاری، چشم‌انداز

سازمانی، فراهم کردن امکانات اشاره کرد. اگر مدارس علاقه‌مند به انجام توسعه فردی توسط معلمان هستند باید نقش خود را به درستی ایفا نمایند چرا که بدون حمایت و بسترسازی سازمانی، توسعه فردی تداوم نخواهد داشت. مدارس موفق خواهند بود که بتوانند بستر مناسب برای توسعه فردی معلمان را فراهم کنند و در این میان نقش مدارس به عنوان پشتیبان و حمایت کننده بسیار خطیر است.

بر طبق پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل مؤثر بر توسعه فردی، میتوان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش‌های عبدی و همکاران (۱۴۰۲)، رمضان‌پور (۱۳۹۹)، عقیلی (۱۳۹۹)، دانشمندی (۱۳۹۷)، امامی و همکاران (۱۳۹۵)، مشترک و همسو است. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به عوامل سازمانی اشاره کرده‌اند. در تبیین عوامل مؤثر بر توسعه فردی معلمان می‌توان گفت که لازمه توسعه فردی معلمان فراهم آوردن شرایط سازمانی می‌باشد. هر چه قدر میزان حمایت و پشتیبانی مدیران از معلمان بیشتر، به همان اندازه توسعه فردی بالا می‌رود. وجود ساختار مشارکتی راه را برای همکاری معلمان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی افزایش می‌دهد. بنابراین مدیران باید دوره‌هایی متناسب با نیاز افراد برگزار کنند. لازمه اجرای بهتر دوره‌ها عوامل سازمانی است که شامل فناوری، انگیزه، فراهم کردن بستر، نیازسنجی اداری و آموزشی، هدف‌گذاری، چشم‌انداز سازمانی است. عوامل آموزشی: امروزه معلمان باید به طور مداوم مهارت‌ها و دانش‌های خود را به روز کنند و از راهبردهای جدید آموزشی آگاهی داشته و آنها را توسعه دهند. معلمان باید بهترین و جدیدترین روش‌های تدریس و پژوهش را یاد بگیرند و به کودکان به بهترین وجه و سریع‌ترین صورت فرهنگ پویا را با ارزش‌های خانوادگی، اجتماعی و اقتصادی و با افزایش پویایی‌ها و تغییرات دموکراتیک آموزش دهند. معلمان باید خواهی نخواهی آمادگی پذیرش این تغییرات و انطباق آنها را پیدا کنند و گرنه در حرفه خود دچار مشکل خواهند شد. آشنایی با کاربرد پدیده‌های جدید در مدرسه مثل کامپیوتر و استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی، مثل روش گروهی به جای روش کلاسی و استفاده از تحقیقات عملیاتی به منظور پاسخگویی به مشکلات آموزشی همگی رشد حرفه‌ای فردی معلمان را فراهم می‌کند (قوره‌جیلی، ۱۴۰۳). عوامل آموزشی ترجمان توجه و ایجاد زیرساخت‌های فکری و سخت افزاری در مدارس است تا با استفاده از آنها، توسعه فردی را محقق کرد. به هر میزان که عوامل آموزشی افزایش پیدا کند، امکان انتخاب برای معلمان بیشتر شده و توسعه فردی از کیفیت بالاتری برخوردار می‌شود. یادگیری مهارت‌های مورد نیاز برای تدریس و کار با ابزارها و تکنولوژی‌های آموزشی بسیار مهم است که می‌توان از طریق برنامه توسعه فردی برای آنان نیز طرح توسعه مداوم ایجاد نمود.

یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل آموزشی بر توسعه فردی افراد تأثیرگذار است. از عوامل آموزشی مؤثر بر توسعه فردی می‌توان به تدریس، طراحی آموزشی، ارزشیابی، کار تیمی، مهارت آموزش، پژوهش اشاره کرد. بر طبق ادبیات و پیشینه پژوهش‌های انجام شده در زمینه عوامل مؤثر

بر توسعه فردی، می‌توان اذعان کرد که یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر با پژوهش، عبدی (۱۴۰۲)، خنیفر (۱۴۰۰)، عقیلی (۱۳۹۹)، مشترک و همسو است. این پژوهشگران نیز در تحقیقات خود به عوامل آموزشی و پژوهشی اشاره داشته‌اند. استفاده از فناوری‌ها و روش‌های نوین تدریس به روز باعث توسعه معلمان مقطع ابتدایی در دو بعد فردی و حرفه‌ای می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش؛ پیشنهادهای کاربردی ذیل ارائه می‌گردد:

نظر به اهمیت عوامل فردی در توسعه فردی، ضروری است دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان با توجه به نیازسنجی طراحی و اجرا گردد و محتوای دوره‌های آموزش ضمن خدمت کاربردی و تخصصی باشد. نظر به اهمیت عوامل سازمانی؛ ضروری است که معلمان مدارس ابتدایی ما از حمایت‌ها و پشتیبانی‌های مدیران مدارس، مدیران ادارات کل آموزش و پرورش برخوردار شوند و حتماً از نظرات معلمان در فرایند برنامه‌ریزی، تعیین محتوا و اجرای دوره‌های آموزشی استفاده شود و علاوه بر دوره‌های آموزشی طرح توانمندسازی معلمان نیز اجرا شود.

نظر به اهمیت عوامل اجتماعی، ضروری است که معلمان ما با فرایند اقدام‌پژوهی و پژوهش برای حل مسائل اجتماعی آشنا شوند و برای معلمان کارگاه و کلاس‌های متعددی پیرامون این موضوعات برگزار نمایند و بودجه مناسب جهت اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان و تربیت تخصصی مدرسان ضمن خدمت تخصیص داده شود و از گروه‌های آموزشی جهت آموزش، نظارت و تقویت رشد آموزگاران استفاده شود.

نظر به اهمیت عوامل آموزشی، ضروری است که معلمان در عمل با طراحی آموزشی و کاربرد فناوری آشنا شوند و زیرساخت‌های لازم فناوری و امکانات لازم در مدرسه از قبیل تجهیز کتابخانه، آزمایشگاه، کارگاه رایانه، فراهم شود و فرایند ارزشیابی عملکرد معلمان عینی‌تر و کاربردی شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مدل برآمده از دل مصاحبه‌ها در قالب چارچوب به این شکل است:



ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آنها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

حامی مالی

این مقاله هیچگونه حامی مالی نداشته است.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هر گونه تعارض منافع بوده است.

منابع

- Abdi, Nasrin; Gharibikani-Pan, Farzaneh; Zarezadeh, Yadollah; Fotohi, Ladan. (2013). Explaining the needs of faculty members of the Faculty of Medicine in order to develop themselves and improve their performance. *Scientific Journal of Kurdistan University of Medical Sciences*, 28(1), 110-125. [In Persian]
<http://dx.doi.org/10.61186/sjku.28.1.110>.
- Abtahi, Seyyed Hossein; Mousavi, Seyyed Mohammad. (2009). Developing Human Resources Strategies (Case Study: One of the Country's Spiritual Organizations). *Human Resources Management Research*, 1(3), pp. 1-23 [In Persian]
- Abol-Alaei, Behzad. (2023). *Self-Management and Personal Development Planning*. Tehran: Industrial Management Organization Publications. [In Persian]
- Addo, S.K. (2020). Challenging work as a driver of employee engagement., *Dama Academic Scholarly & Scientific*, 2(4), 31-39. <https://doi.org/10.159769/WJMS/2020/VOL2/ISS4/APRIL003>
- Afshari, Mehdi; Soleimani, Nader; Shafizadeh, Hamid. (2013). Presenting a model of personal development program for organizational managers. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management*. 17(2), pp. 164-192. [In Persian]
- Aghili, Sara; Nafri, Neda; Qayumi, Abbasali; Ghorbani Qoljolu, Rahim. (2019). Designing a personal development model as a strategic approach in human resource development of knowledge-based organizations (Case: Selected Information and Communication Technology Companies). *Quarterly Journal of Research in Educational Systems*, 14 (Special Issue), pp. 53-68. [In Persian]
- Ahmadi, Maryam; Nazari, Shahram; Bakhit, Masoumeh. (2011). The effect of psychological empowerment on the personal development of physical education teachers in Tehran with the mediating role of learning agility. *Quarterly Journal of Education*, 2(154), 49-64. [In Persian]
- Auckland University of Technology. (2002). *Individual Development Planning: A Guide for staff and Managers*.
- Bazhoori, Sara. (2019). *Predicting teachers' social relationships based on dimensions of responsibility*. First National Conference on Tomorrow's School, Mohaghegh Ardabili University, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Ardabil. [In Persian]
- Beusaert, S., Segers, M., van der Rijt, J., & Gijssels, W. (2011). The use of Personal Development Plans in the workplace: A literature review. Dordrecht: Springer. http://dx.doi.org/10.1007/978-94-007-0802-0_14
- Beigi, Vahid; Gholipour, Arian. (2016). Human Resources Development Using Individual Development Plans in Project-Based Organizations. *Journal of Public Administration*, 8(1), 32-15. [In Persian]. <https://www.doi.org/10.22059/jipa.2016.51676>.
- Bonnario, M., Madiistriyatno, H., & Zulfikar, A. (2021). Human Resource Training and Planning for Work Productivity of Employees Ministry of Coordinating Ministry of Human Development and Culture. *Eduvest-Journal of Universal Studies*, 1(9), 961-969.
<http://dx.doi.org/10.36418/edv.v1i9.205>

Cadero-Smith, L. A. (2020). *Teacher Professional Development Challenges Faced by Rural Superintendents*. Online Submission.

Chlebkova, D., Manakova, M., Kramarova, K. (2019). Planning of personal development and succession. *Procedia Economics and Finance*, 26, 249 – 253. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00828-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00828-X)

Ciulei, F., Morlovea, A., Georgescu, D.N., Popescu, D.M., Popescu, C., Anghel, E. (2020). The impact of the managers oersonal development on managerial practices: Methodological approaches and case study. *Managing Sustainable Organizations*, 293-306.

Daneshmandi, Somayeh .(2018). *Mentoring is a key mechanism in the development and advancement of faculty members*. The First Conference on Human Growth, Development and Health. [In Persian]

Garbellano, S., Ughetto, E., & Esfahani, H. D. (2020). *Talent Acquisition and Development in Global Companies (based on a study on Nexans Group)*. Thesis of Master of Science Program, Politecnico di torino.

Dachner, A. M. (2013). *Self-Guided Development: A proactive approach to employee development*.) Doctoral dissertation, The Ohio State University.

Emami, Kobra .(2016). *An Alternative Personal Development Program Suitable for the Professional Development of Faculty Members*. Third National Conference on Psychology and Educational Sciences. [In Persian]

Garavan, TN., McGuire D., & O'Donnell D. (2004). Exploring human resource development: A levels of analysis approach. *Human Resource Development Review*, 3(4): 417-441. <https://www.researchgate.net/publication/228290257> <https://doi.org/10.1177/1534484304271669>

Jafari, Hassan; Abolghasemi, Mahmoud; Ghahremani, Mohammad; Khorasani, Abaslat; Ghobadian, Muslim .(2018). Content factors of professional development of elementary school teachers of the mentally retarded group in Tehran. *Exceptional Children*, 2(68), pp. 77-86. [In Persian]. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.16826612.1397.18.2.7.6>

Ghorehjili, S. (1403). *Educational Leadership in Schools*. Tehran: Avae Noor Publications.

Jafari, Umkulthum and Berimani, Abolghasem. (2019). The relationship between organizational health and social responsibility with the mediating role of academic optimism in teachers. *Sociological Research*, 14 (4), 117-138. [In Persian]

Jan-Ahmadi-Mersan, Shahla; Rastgou, Azam; Namvar, Yousef; Sattari, Sadr al-Din; Emami-Nejad, Masoud .(2024). Identifying and designing a model of factors affecting the personal development of faculty members, a qualitative approach. *Quarterly Journal of Applied Educational Leadership*, 5 (Special Issue on Leadership in Higher Education), 39-59. [In Persian]. <https://doi.org/10.22098/ael.2023.12577.1252>.

Kariuki, Ibrahim. (2024). Effects Of Teachers Personal Development on School and Student Improvement: A Review Study. *Thesis for: Master's in international development and Corporation*. Handong Global University. DOI: 10.13140/RG.2.2.15549.27364/1

Khanifar, Abbas; Baghban, Kambiz; Rezaei, Ali-Mohammad; Hejabarian, Sakineh .(2011). *Developing a Strategic Plan for the Personal Development of Employees in the Oil Industry*. 10th International Management Conference, Tehran: Iran. [In Persian]

- Khanifar, Hossein; Sahranarv, Younes; Ebrahimi, Salahuddin. (2011). Identifying factors affecting the professional development of faculty members at Farhangian University. *Quarterly Journal of Research in Teacher Education*, 4(4), 40-9. [In Persian]
<https://dor.isc.ac/dor/201001.1.264577251400.4.4.1.9>.
- Khoroshi, Poursan. (2015). Strategies for the professional development of teachers in developed countries with an emphasis on the necessity of paying attention to it at Farhangian University. *New Strategies for Teacher Education*, 1(1), pp. 53-66. [In Persian].
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26457156.1394.1.1.4.8>.
- Kvale, S. (1996). *InterViews An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ministry of Education. (2011). Document on the Fundamental Transformation of Tehran Education.
- Nadari-Bani, Nahid; Moradiani, Leila; Bagheri, Ghodrat-Allah; Ebrahimi, Salah-Oddin (2019). The effect of managers' coaching competencies on the participatory management of schools in Nahavand County. *Journal of School Management*, 8 (1), 24-46 [In Persian].
<https://www.doi.org/10.34785/J010.2020.160>.
- Otoo, F. N. K. (2019). Human resource development (HRD) practices and banking industry effectiveness: The mediating role of employee competencies. *European Journal of Training and Development*. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-07-2018-0068>
- 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
- 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.
- Ramazanpour, Ansiyeh. (2019). The role of organizational health in the professional development of faculty members (Case study: Faculty of Natural Resources, Agricultural Campus, University of Tehran). *Higher Education Letter*, 13(49), 161-182. [In Persian]
- Samundeeswari, D., Angayarkanni, R., Raju, S. G., Rana, N., & Sharma, A. (2024). Teacher Professional Development: Effective Strategies And Evaluation Methods. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(6), 1726-1733.
<http://dx.doi.org/10.53555/kuey.v30i6.5578>
- Sarkar Arani, Mohammad Reza (2014). *A Global Idea for Improving Education and Enriching Learning*. Tehran: Marat Learning Schools Publications. [In Persian]
- Scully-Russ, E. , & Torraco, R. (2020). The changing nature and organization of work: An integrative review of the literature. *Human Resource Development Review*, 19(1), 39-65.
<https://doi.org/10.1177/1534484319886394>
- Taherpour Kalantari, Masoud; Gholampour, Meysam. (2022). A synthesis study of the components and indicators of teachers' professional development. *Curriculum Research*, 2(24). 121-103. [In Persian].
<https://doi.org/10.22099/jcr.2023.44441.2560>.
- 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

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.

