Educational Leadership Research
https://jrlat.atu.ac.ir/

ALLAMEH TABATABA'I UNIVERSITY PRESS

10(39), 2026, 127-156 eISSN: 3041-8658; ISSN: 3115-9427

Article Type: Research Article

Received February 01, 2025.....Received in revised form May 14, 2025
Accepted May 18, 2025...Published Online September 28, 2026

# Design and Validation of the Professional Development Model for Employees of Education Section at Allameh Tabataba'i University

**Mehdi Delara** [1], **Abbas Abbaspour** ✉[2], **Samad Borzoian** [3], **Morteza Taheri** [4], and **Hossein Abdollahi** [5]

1 Department of Educational Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. E-mail: delaramehdi@gmail.com
2. *Corresponding Author*, Department of Educational Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. E-mail: abbaspour1386@gmail.com
3. Department of Educational Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. E-mail: borzooian@gmail.com
4. Department of Educational Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. E-mail: mtaheri56@gmail.com
5. Department of Educational Management, Allameh Tabatabaei University, Tehran, Iran. E-mail: abdollahi@atu.ac.ir

## ABSTRACT

This research was conducted with the aim of designing and validating a professional development model for the employees of education section at Allameh Tabataba'i University. Professional development of staff plays a crucial role in improving organizational performance and achieving strategic goals. The present study was carried out using a sequential exploratory mixed-methods approach (qualitative-quantitative) in two phases. In the qualitative phase, the statistical population consisted of 38 educational managers from the university and its faculties, of whom 14 were purposefully selected. Data were collected through semi-structured interviews and analyzed using thematic analysis by MAXQDA and NVivo softwares. An initial theoretical framework was developed in this phase and then refined based on expert opinions. In the quantitative phase, we used the simple random sampling, and the data collection tool was a researcher-developed questionnaire based on the qualitative findings. The statistical population consisted of 184 educational staff members, from which 118 were selected as a sample using the Krejcie-Morgan table, and ultimately 92 questionnaires were completed. The results showed that causal factors include financial support, regular programs, networking, and continuous evaluation. Conditions include professional ethics, planning and effectiveness, while intervening factors include technology, infrastructure, and managerial support. Professional development strategies include learning opportunities, alignment with technology, and staff participation. The outcomes of implementing the model include improved organizational performance, increased motivation, and skill enhancement. This study provides a practical framework for the professional development of the employees of education section and emphasizes the impact of structural, cultural, and managerial factors on improving organizational performance.

**Keywords:** Validation, Model, Professional Development, University, Employees of Education Section

**Cite this Article:** Delara, M., Abbaspour, A., Borzovian, S., Taheri, M., & Abdollahi, H. (2026). Design and Validation of the Professional Development Model for Employees of Education Section at Allameh Tabataba'i University. *Educational Leadership Research*, *10*(39), 127-156. https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.84088.1823

© 2026 by The author(s) retain the copyright
**Publisher:** Allameh Tabataba'i University Press
**DOI:** https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.84088.1823

# EXTENDED ABSTRACT

## Introduction

In the contemporary era, universities were recognized as the primary institutions for knowledge production and human capital development, playing an irreplaceable role in the socioeconomic progress of societies. Achieving the strategic and macro-level goals of universities is not solely dependent on the academic activities of faculty members; rather, the educational and administrative staff, acting as the operational arms of these institutions, play a vital role in this regard. The professional development of these employees is considered a fundamental pillar in improving organizational performance, optimizing processes, and enhancing the quality of educational services provided to students and stakeholders. Despite the undeniable importance of this issue, many educational organizations, particularly in higher education, lack a comprehensive, systematic, and localized model for the professional development of their non-academic staff. Allameh Tabataba'i University, as a prominent academic institution, requires a highly capable, competent and up-to-date workforce who are thoroughly familiar with modern educational technologies and administrative practices to fulfill the scientific and educational missions. The absence of a systematic paradigm for assessing needs and upgrading the competencies of the educational staff represents a significant gap that can hinder the realization of the university's strategic objectives. Consequently, this research was conducted with the primary aim of designing, developing, and validating a comprehensive professional development model tailored specifically for the employees of education section at Allameh Tabataba'i University, providing a practical framework for empowerment and capacity building.

## Research Question(s)

This study seeks to address the following fundamental research questions to guide the qualitative and quantitative phases of the investigation:

1. What are the core components, dimensions, and variables of the professional development model for the employees of education section at Allameh Tabataba'i University?

2. Does the designed theoretical model for the professional development of the employees possess the necessary scientific validity and statistical goodness-of-fit within the target population?

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

## Literature Review

Professional development is a continuous, multifaceted process to improve the knowledge, skills, attitudes, and overall competencies of employees to enhance both individual and organizational effectiveness. A review of the existing literature indicates that traditional approaches to employee training—which were predominantly based on short-term, isolated courses often disconnected from the actual operational needs of the organization—have largely lost their efficacy. Modern organizational theories emphasize a paradigm shift toward continuous workplace learning, professional networking, peer collaboration, and the seamless integration of digital technology into daily work processes. In the context of educational institutions, capacity building requires a holistic perspective that aligns human resource strategies with broader academic goals. Highlighting the critical nature of this paradigm shift in higher education, contemporary organizational theorists propose the following perspective:

Effective professional development in the higher education system requires a fundamental transition from fragmented, short-term training programs toward the creation of continuous, dynamic learning ecosystems. Within these modern ecosystems, the unwavering support of senior management, the allocation of adequate financial resources, and the establishment of robust technological infrastructures are not merely considered secondary elements, but rather fundamental prerequisites for enhancing intrinsic motivation, organizational commitment, and overall staff performance, which ultimately lead to the realization of the university's macro-level strategic objectives.

This perspective underscores the necessity of designing a localized model that accounts for the unique cultural, structural, and managerial dynamics of the university setting.

## Methodology

The present study was conducted using a sequential exploratory mixed-methods design (qualitative-quantitative) carried out in two distinct but interconnected phases. In the initial qualitative phase, the statistical population comprised educational managers from Allameh Tabataba'i University and its affiliated faculties (N=38). Utilizing a purposive sampling technique, a total of n=14managers with extensive experience and knowledge in human resource management and educational planning were selected until theoretical saturation was reached. Data were collected through in-depth,

Homepage://jrlat.atu.ac.ir/

semi-structured interviews. The transcribed data were then subjected to thematic analysis using MAXQDA and NVivo softwares for systematic coding. This phase culminated in the extraction of an initial theoretical framework, which was subsequently refined and finalized based on the critical opinions of academic experts. In the subsequent quantitative phase, which aimed to validate the extracted model, the statistical population consisted of the employees of education section at ATU (N=184). By employing the Krejcie-Morgan table for sample size determination, n=118individuals were targeted. The sampling method utilized was simple random sampling. Ultimately, n=92valid completed questionnaires were successfully returned. The primary data collection tool in this phase was a researcher-developed 5-point-Likert scale questionnaire derived directly from the qualitative findings.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

## Results

In the qualitative phase, the analysis of themes led to the identification of the model's variables structured around a systematic paradigm. The results indicated that the "causal factors" driving professional development include adequate financial support, the establishment of regular and targeted training programs, professional networking among staff, and the implementation of continuous performance evaluation mechanisms. The "contextual conditions" providing the necessary foundation for this development were identified as professional ethics, meticulous organizational planning, and overall organizational effectiveness. Furthermore, "intervening factors" that facilitate or hinder the implementation of strategies encompassed the availability of modern technology, physical and software infrastructure, and comprehensive managerial support. The core "strategies" for professional development extracted from the data include providing diverse learning opportunities, aligning administrative processes with technological advancements, and actively encouraging staff participation in decision-making processes. Finally, the "outcomes" of successfully implementing this model were found to be improved organizational performance, significantly increased job motivation, and comprehensive skill enhancement. In the quantitative phase, the data derived from the n=92completed questionnaires were analyzed using structural equation modeling. The statistical results confirmed that all components identified in the qualitative phase possessed significant factor loadings. The mathematical and statistical indicators demonstrated that the extracted model had a highly desirable goodness-of-fit and strong scientific validity for the studied population.

## Discussion

The results of this research demonstrate a highly logical and necessary correlation between structural, cultural, and managerial factors in the professional development of educational staff. The identification of financial support and continuous evaluation as causal factors validates the hypothesis that professional development is unattainable without dedicated budgetary allocations and ongoing feedback loops. Conversely, the prominence of technology and infrastructure as intervening factors reflects the shifting paradigms in modern administrative environments; without robust technological infrastructure, strategies centered on continuous learning and staff engagement will be rendered ineffective. The identified strategies, such as technological alignment and the creation of participatory learning opportunities, lead directly to positive outcomes like heightened motivation and superior organizational performance. These findings align with modern human capital theories, suggesting that university administrators must adopt a holistic, systems-thinking approach to employee empowerment rather than relying on distinct training initiatives.

## Conclusion

In conclusion, this study successfully provides a highly practical, scientifically validated, and localized framework for the professional development of the employees of education section at Allameh Tabataba'i University. Our model emphasizes that enhancing organizational performance cannot be achieved merely through sporadic, isolated training sessions. Instead, it necessitates a complex, interconnected network of steadfast managerial support, strategic financial resource allocation, upgraded technological infrastructures, and the active promotion of professional ethics. Implementing this validated model can serve as a strategic roadmap for the university. Through simultaneous increasing the motivation and specialized skills of the educational workforce, the university will be significantly better positioned to achieve its overarching academic and administrative goals. It is highly recommended that university policymakers and human resource managers apply this model to foster a dynamic, continuous learning organization.

Homepage://jrlat.atu.ac.ir/

## Ethical Considerations

### *Adherence to Research Ethics Principles*

The authors have observed all ethical principles in conducting and publishing this scientific research, and this is confirmed by all of them.

### *Conflict of Interest*

"The authors declare no conflict of interest."

### *Funding*

The present article was conducted without any financial support.

### *Acknowledgements*

The present research was conducted with the valuable support of Allameh Tabataba'i University and the sincere cooperation of the faculty members of the Department of Educational Administration and Planning of this university. We would like to express our sincere gratitude to all professors, research colleagues, and all those who contributed to advancing the objectives of this study by offering their views, consultations, and experiences. Their material and spiritual support played an important role in the realization of this research and contributed to enhancing the scientific and practical quality of the results obtained.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

پژوهش‌های رهبری آموزشی
https://jrlat.atu.ac.ir/

انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی

دوره ۱۰، شماره ۳۹، ۱۴۰۵، ۱۲۷-۱۵۶
eISSN: 3041-8658; ISSN: 3115-9427

# طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش دانشگاه علامه طباطبائی

**مهدی دل‌آرا [۱]، عباس عباس‌پور [۲]✉، صمد برزویان [۳]، مرتضی طاهری [۴]، و حسین عبدالهی [۵]**

۱. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: delaramehdi@gmail.com
۲. *نویسنده مسئول*، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: abbaspour1386@gmail.com
۳. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: borzooian@gmail.com
۴. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: mtaheri56@gmail.com
۵. گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: abdollahi@atu.ac.ir

**نوع مقاله:** مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۱۳؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۱/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۲۸؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۶

## چکیده

این پژوهش با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی انجام شده است. توسعه حرفه‌ای کارکنان نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمانی و تحقق اهداف استراتژیک دارد. پژوهش حاضر به روش ترکیبی متوالی اکتشافی (کیفی-کمی) در دو مرحله اجرا شد. در مرحله کیفی، جامعه آماری شامل ۳۸ نفر از مدیران آموزشی دانشگاه و دانشکده‌ها بود که ۱۴ نفر از آنان به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری و با روش تحلیل مضمون و نرم‌افزارهای MAXQDA و NVivo تحلیل شد. این مرحله منجر به استخراج چارچوب نظری اولیه گردید که با نظر خبرگان اصلاح شد. در مرحله کمی، ۱۸۴ نفر از کارکنان آموزشی جامعه آماری پژوهش بودند که با استفاده از جدول کرجسی-مورگان، ۱۱۸ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب و درنهایت ۹۲ پرسش‌نامه تکمیل شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بود و ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه محقق‌ساخته مبتنی بر یافته‌های کیفی بود. نتایج نشان داد که عوامل علی شامل حمایت مالی، برنامه‌های منظم، شبکه‌سازی و ارزیابی مداوم است. شرایط علی شامل اخلاق حرفه‌ای، برنامه‌ریزی و اثربخشی و عوامل مداخله‌ای شامل فناوری، زیرساخت‌ها و حمایت مدیریتی شناسایی شدند. راهبردهای توسعه حرفه‌ای شامل فرصت‌های یادگیری، همگام‌سازی با فناوری و مشارکت کارکنان بود. پیامدهای اجرای مدل شامل بهبود عملکرد سازمانی، افزایش انگیزه و ارتقای مهارت‌ها بود. این پژوهش چارچوبی عملی برای توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاهی ارائه داده و بر تأثیر عوامل ساختاری، فرهنگی و مدیریتی در بهبود عملکرد سازمانی تأکید دارد.

**کلیدواژه‌ها:** اعتباریابی، الگو، توسعه حرفه‌ای، دانشگاه، کارکنان آموزش

**استناد به این مقاله:** دل آرا، مهدی، عباس پور، عباس، برزویان، صمد، طاهری، مرتضی، و عبدالهی، حسین. (۱۴۰۵). طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش دانشگاه علامه طباطبائی. *پژوهش‌های رهبری آموزشی*، ۱۰(۳۹)، ۱۲۷-۱۵۶.
https://doi.org/10.22054/jrlat.2025.84088.1823

© ۲۰۲۶ نویسنده(گان)

**ناشر:** دانشگاه علامه طباطبائی

## مقدمه

با ورود به هزاره سوم، تحولات گسترده علمی و فناورانه، همراه با گسترش دانش در سطح جهانی، نظام‌های آموزشی را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو ساخته است (Alenezi et al., 2023). در این بستر پویای دانش‌محور، بقای سازمان‌های آموزشی و تداوم نقش‌آفرینی مؤثر آن‌ها، مستلزم توانایی در انطباق با تغییرات، به‌کارگیری رویکردهای نوین مدیریتی و اتخاذ استراتژی‌های کارآمد است (Timotheou et al., 2023). در این راستا، مدیریت اثربخش منابع انسانی، نه‌تنها زمینه رشد و توسعه پایدار سازمان‌های آموزشی را فراهم می‌کند، بلکه نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای سطح تخصص، مهارت و بهره‌وری نیروی انسانی ایفا می‌نماید (Chatterjee et al., 2023). باتوجه‌به گسترش فرایند جهانی‌شدن و پیچیدگی‌های روزافزون محیط‌های سازمانی، تأکید بر سرمایه انسانی به‌عنوان یک مؤلفه راهبردی، بیش از گذشته اهمیت یافته است. امروزه، نیروی انسانی متخصص، توانمند و خلاق، نه‌تنها به‌عنوان یک منبع کلیدی برای سازمان‌ها تلقی می‌شود، بلکه از آن به‌عنوان مهم‌ترین دارایی استراتژیک سازمانی یاد می‌شود (عباس‌پور، ۱۴۰۲).

در چنین شرایطی، توسعه سرمایه انسانی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت منابع انسانی، نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌های آموزشی دارد. این امر ارتباط تنگاتنگی با مؤلفه‌هایی همچون جذب و استخدام نیروی انسانی، آموزش و توانمندسازی، ارزیابی عملکرد، ارتقای مشارکت کارکنان، برنامه‌ریزی مسیر شغلی و طراحی نظام‌های جبران خدمات دارد. ازسوی‌دیگر، در محیط رقابتی امروزی، حفظ و نگهداشت نیروی انسانی متخصص، یکی از چالش‌های اصلی مدیران سازمان‌های آموزشی محسوب می‌شود (Kutieshat & Farmanesh, 2022). سازمان‌هایی که در جذب، توسعه و نگهداشت منابع انسانی کارآمد ناتوان باشند، در دستیابی به مزیت رقابتی و پیشرفت پایدار با موانع جدی روبه‌رو خواهند شد (Verma & Kaur, 2023). ازاین‌رو، مدیریت منابع انسانی باید نقشی کلیدی در تدوین و اجرای استراتژی‌های توسعه حرفه‌ای ایفا نماید و از طریق سیاست‌گذاری‌های هدفمند، بستر لازم برای توانمندسازی نیروی انسانی را فراهم سازد (پورکریمی، ۱۴۰۲).

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

بااین‌حال، بسیاری از سازمان‌های آموزشی همچنان بر الگوهای مدیریتی سنتی تکیه دارند و در مواجهه با تغییرات محیطی، با چالش‌های جدی روبه‌رو هستند (Kutieshat & Farmanesh, 2022, van Elten & van der Kolk, 2024). برای تطبیق با الزامات عصر دانش‌محور، این سازمان‌ها نیازمند اتخاذ راهبردهای نوین توسعه حرفه‌ای هستند. تحقق این مهم مستلزم ایجاد شرایط مناسب آموزشی، اقتصادی، مدیریتی و محیطی است تا از طریق آن، زمینه لازم برای ارتقای دانش و مهارت‌های تخصصی کارکنان فراهم گردد. براین‌اساس، توسعه حرفه‌ای کارکنان، نه‌تنها موجب افزایش بهره‌وری و کارآمدی سازمان‌های آموزشی می‌شود، بلکه نقش کلیدی در بهبود کیفیت آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص دارد (Felício et al., 2021).

توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاهی، فرایندی پویا و مستمر است که از طریق آموزش، توانمندسازی و بهبود مهارت‌های شغلی، موجب افزایش کارایی سازمانی و تحقق اهداف آموزشی می‌شود (Ma & Liang, 2023). این فرایند، نه‌تنها بر عملکرد فردی کارکنان اثرگذار است، بلکه در سطح کلان، زمینه‌ساز رشد و ارتقای کیفی خدمات آموزشی دانشگاه‌ها خواهد بود. باتوجه‌به اینکه کارکنان آموزش به‌عنوان پل ارتباطی میان اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان، نقش تعیین‌کننده‌ای در اجرای سیاست‌های آموزشی ایفا می‌کنند، طراحی یک الگوی جامع و علمی برای توسعه حرفه‌ای آنان، ضرورتی انکارناپذیر است (Khan, 2024).

در سطح بین‌المللی، تغییرات گسترده در نظام‌های آموزش عالی، منجر به اتخاذ رویکردهای نوین مدیریتی شده است. در دهه‌های اخیر، ایدئولوژی‌هایی همچون نئولیبرالیسم و مدیریت‌گرایی، فضای دانشگاهی را به سمت افزایش کارایی، ارتقای پاسخگویی و رقابت‌پذیری سوق داده است (Verma & Kaur, 2023). براین‌اساس، دانشگاه‌ها ملزم به بهبود مستمر عملکرد منابع انسانی خود، ازجمله کارکنان آموزشی، هستند تا بتوانند در این فضای رقابتی، جایگاه خود را حفظ نمایند (Torugsa & Puapansawat, 2022). شواهد نشان می‌دهد که بسیاری از دانشگاه‌های پیشرو، توسعه حرفه‌ای کارکنان را به‌عنوان یک استراتژی کلیدی در دستور کار خود قرار داده‌اند. این در حالی است که در دانشگاه‌های ایران، ازجمله دانشگاه علامه طباطبائی، برنامه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش عمدتاً به آموزش‌های ضمن خدمت محدود بوده و فاقد یک الگوی جامع، نظام‌مند و مبتنی بر نیازهای شغلی است (تنعمی، ۱۳۹۸).

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

ازسوی‌دیگر، بررسی‌های انجام‌شده در دانشگاه علامه طباطبائی نشان می‌دهد که رشد قابل‌توجه جمعیت دانشجویی، افزایش انتظارات از کارکنان آموزش و پیچیدگی‌های روزافزون مقررات و فرایندهای آموزشی، نیاز به توسعه حرفه‌ای این کارکنان را بیش‌ازپیش برجسته ساخته است. در حال حاضر، این دانشگاه با بیش از ۱۶ هزار دانشجو، ۵۵۰ عضو هیئت‌علمی و ۱۵۰ کارشناس آموزش، با چالش‌های متعددی در زمینه بهینه‌سازی عملکرد کارشناسان آموزش مواجه است (منطق و جباری، ۱۴۰۱). عدم توسعه حرفه‌ای این کارکنان، پیامدهایی همچون افزایش سنوات تحصیلی، محرومیت از تحصیل و کاهش کیفیت خدمات آموزشی را در پی داشته است (جمشیدی و همکاران، ۱۴۰۱). در چنین شرایطی، بهره‌گیری از مدل‌های علمی و الگوهای توسعه حرفه‌ای می‌تواند به‌عنوان یک راهکار اساسی، به بهبود عملکرد فردی و سازمانی منجر گردد.

باتوجه‌به موارد فوق می‌توان ابراز داشت که فقدان توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش دانشگاه منجر به افزایش هزینه‌های آموزشی، ازجمله طولانی‌شدن دوره تحصیل، محرومیت از ادامه تحصیل و ترک تحصیل دانشجویان می‌شود. بهره‌گیری از مدل‌های توسعه حرفه‌ای می‌تواند کیفیت خدمات آموزشی را بهبود بخشیده و کارایی سازمان را ارتقا دهد. کارشناسان آموزش، به‌عنوان مجریان مقررات آموزشی و پل ارتباطی بین دانشجویان و سایر واحدها، نقشی اساسی در بهینه‌سازی خدمات دانشگاه دارند. بااین‌حال، دانشگاه علامه طباطبائی فاقد برنامه‌ای جامع برای توسعه حرفه‌ای این کارکنان است. پژوهش‌های پیشین عمدتاً بر اعضای هیئت‌علمی و دانشجویان متمرکز بوده و به کارشناسان آموزش توجه کافی نشده است. این کمبود، شکافی جدی در نظام توسعه منابع انسانی دانشگاه ایجاد کرده است. باتوجه‌به اهمیت موضوع، پژوهش حاضر درصدد طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه علامه طباطبائی است. هدف این پژوهش، ارائه مدلی جامع و کارآمد است که با شناسایی نیازهای حرفه‌ای کارکنان آموزش، بهبود مستمر عملکرد آنان و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی دانشگاه را تسهیل نماید. ازاین‌رو، سؤال اساسی این پژوهش آن است که :مدل مطلوب توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه علامه طباطبائی چیست؟

## روش

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

این پژوهش از نوع آمیخته متوالی اکتشافی (کیفی-کمی) است و با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه علامه طباطبائی انجام شده است. استفاده از روش ترکیبی در این پژوهش، امکان بهره‌گیری از نقاط قوت هر دو روش کیفی و کمی را فراهم کرده و منجر به ارائه یافته‌هایی جامع‌تر و عمیق‌تر شده است. در مرحله نخست، با استفاده از روش تحلیل مضمون و رویکرد داده‌بنیاد، چارچوب نظری پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان حوزه آموزش استخراج شد. سپس، این چارچوب در مرحله کمی، از طریق پرسش‌نامه ساخت‌یافته در میان کارکنان آموزشی دانشگاه مورد آزمون قرار گرفت تا اعتبارسنجی و تعمیم‌پذیری یافته‌ها بررسی شود. این فرایند، علاوه بر افزایش دقت و عمق تحلیل در مرحله کیفی، امکان استنتاج نتایج قابل‌تعمیم در سطح جامعه آماری دانشگاه را نیز فراهم کرده است.

## بخش کیفی

در فاز کیفی پژوهش، برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های کلیدی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش، از روش تحلیل مضمون با رویکرد داده‌بنیاد استفاده شد. جامعه آماری این مرحله شامل ۳۸ نفر از مدیران آموزشی دانشگاه و دانشکده‌ها بود که به‌صورت هدفمند انتخاب شدند. این افراد شامل معاون آموزشی دانشگاه، مدیران آموزشی دانشگاه، معاونین آموزشی دانشکده‌ها، رؤسای ادارات آموزش کل و رؤسای ادارات آموزش دانشکده‌ها بودند. انتخاب مشارکت‌کنندگان بر اساس معیارهای تخصصی ازجمله سابقه مدیریتی، آشنایی با توسعه حرفه‌ای و تجربه در حوزه آموزش دانشگاهی صورت گرفت.

گردآوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شد که در آن، سؤالات کلی به‌گونه‌ای طراحی شده بود که شرکت‌کنندگان بتوانند آزادانه دیدگاه‌های خود را مطرح کنند و محقق نیز در صورت نیاز، پرسش‌های تکمیلی مطرح کند. اشباع نظری پس از ۱۴ مصاحبه حاصل شد؛ به این معنا که پس‌ازاین تعداد مصاحبه، داده‌های جدیدی به مضامین پیشین اضافه نشد. داده‌های گردآوری‌شده پس از ضبط، با استفاده از نرم‌افزار Speechtotext به متن تبدیل شد و سپس تحلیل مضمون بر روی آن‌ها انجام گرفت. این تحلیل شامل سه سطح مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر بود که درنهایت، به چارچوب نظری اولیه پژوهش منجر شد.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

برای افزایش اعتبار و روایی داده‌های کیفی، از روش‌های مختلفی استفاده شد. روایی محتوایی از طریق بررسی چندجانبه توسط خبرگان دانشگاهی و متخصصان حوزه آموزش انجام شد. در این راستا، یافته‌های حاصل از تحلیل مضمون در اختیار چندین متخصص قرار گرفت و بر اساس نظرات آن‌ها، اصلاحات لازم در چارچوب نظری اعمال شد. همچنین، پایایی پژوهش کیفی با استفاده از روش توافق بین کدگذاران بررسی شد. به این منظور، بخشی از داده‌های تحلیل‌شده در اختیار یک کدگذار مستقل قرار گرفت و میزان هم‌خوانی کدهای استخراج‌شده با یافته‌های پژوهش محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی مطلوب تحلیل کیفی بود. علاوه بر این، از نرم‌افزارهای تحلیل کیفی مانند MAXQDAو NVivo برای تحلیل و دسته‌بندی مضامین استفاده شد که به افزایش دقت و اعتبار یافته‌ها کمک کرد.

## بخش کمی

پس از تکمیل مرحله کیفی و استخراج چارچوب اولیه، در فاز کمی پژوهش، اعتبار این چارچوب از طریق پرسش‌نامه ساختاریافته مورد آزمون قرار گرفت. جامعه آماری این مرحله شامل ۱۸۴ نفر از کارکنان آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی در سال تحصیلی ۱۴۰۴-۱۴۰۳ بود. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۱۸ نفر تعیین شد، اما درنهایت ۹۲ پرسش‌نامه تکمیل‌شده گردآوری و تحلیل شد. روش نمونه‌گیری در این مرحله تصادفی ساده بود تا از امکان تعمیم‌پذیری نتایج اطمینان حاصل شود.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این مرحله، پرسش‌نامه محقق‌ساخته بود که بر مبنای یافته‌های حاصل از مرحله کیفی طراحی شد. پرسش‌نامه شامل چندین بخش بود که هرکدام از آن‌ها برای سنجش ابعاد مختلف توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش طراحی شده بودند. اعتبار محتوایی پرسش‌نامه توسط گروهی از متخصصان بررسی شد و پس از دریافت نظرات اصلاحی، نسخه نهایی تدوین گردید.

برای اطمینان از روایی سازه، از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد تا مشخص شود که آیا متغیرهای اندازه‌گیری‌شده، ساختار عاملی مناسب دارند یا خیر. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که شاخص‌های برازش مدل در سطح مطلوبی قرار دارند. همچنین، برای سنجش پایایی پرسش‌نامه،

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

آلفای کرونباخ محاسبه شد که مقدار آن برای کل پرسش‌نامه بیش از ۰. ۰ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار پژوهش بود.

تحلیل داده‌های کمی با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ انجام شد. در بخش آمار توصیفی، میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد توزیع داده‌ها بررسی شد. در بخش آمار استنباطی، تحلیل کوواریانس و آزمون‌های مقایسه‌ای برای بررسی تأثیر متغیرها بر یکدیگر به کار رفت. این تحلیل‌ها نشان داد که چارچوب پیشنهادی از اعتبار لازم برای توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه برخوردار است.

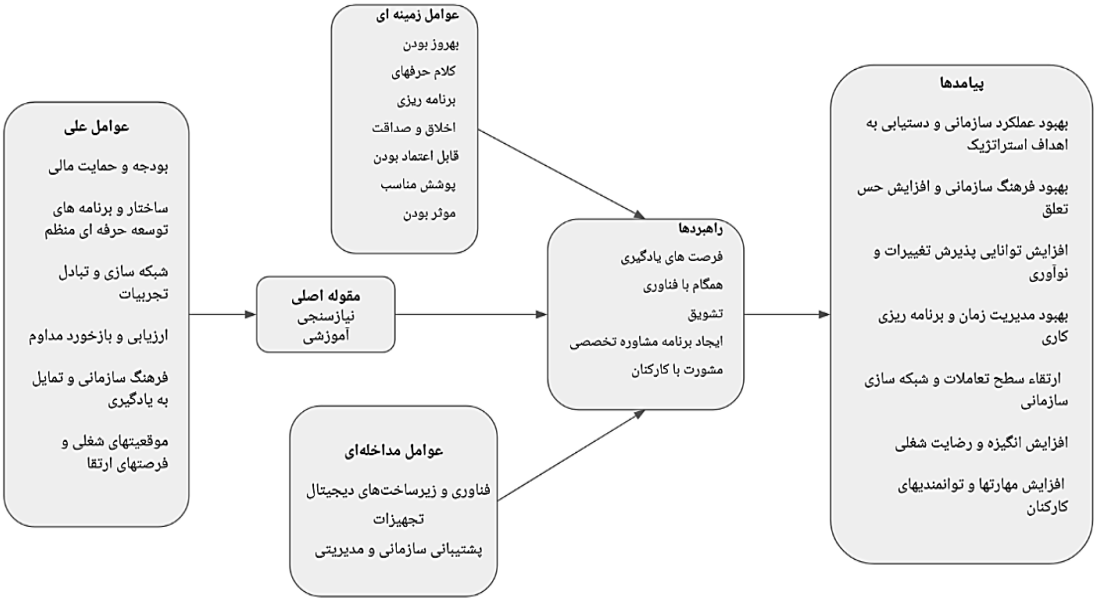
## یافته‌ها

### بخش کیفی

در این بخش، یافته‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و تحلیل ادبیات نظری پیرامون الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی، با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد ارائه می‌شود. این رویکرد به شناسایی و استخراج مفاهیم و مؤلفه‌های کلیدی در توسعه حرفه‌ای کارکنان پرداخته و در این راستا دو منبع اصلی برای پاسخ به پرسش‌های تحقیق مورد تحلیل قرار گرفتند: اول، مطالعات پیشین و نظریات علمی مرتبط با الگوهای توسعه حرفه‌ای کارکنان و دوم، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان. یافته‌های این پژوهش شامل کدهای استخراج‌شده از تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و مقایسه آن‌ها با ادبیات نظری است. در ابتدا، برای طبقه‌بندی نتایج تحلیل، از روش کدگذاری باز استفاده شد که در این فرایند ۲۷۶ کد باز استخراج گردید. سپس، پس از مرور مکرر متن مصاحبه‌ها، این کدها به ۲۸ کد محوری دسته‌بندی شدند. در ادامه، الگوی پارادایمی استراوس و کوربین که بر اساس این کدهای محوری شکل گرفته است، ارائه خواهد شد. این الگو به تحلیل دقیق و جامع‌تر عوامل تأثیرگذار و نتایج مربوط به توسعه حرفه‌ای کارکنان کمک می‌کند و ساختار تحلیلی منسجم‌تری برای پژوهش فراهم می‌آورد. به‌طورکلی، این فرایند تحلیل به‌منظور فهم عمیق‌تر و ساختارمندتر از ابعاد مختلف توسعه حرفه‌ای کارکنان و ارائه راهکارهای کاربردی برای بهبود عملکرد آنها طراحی شده است

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

**شکل ۱.** الگوی پارادایمی استراوس و کوربین بر اساس کدهای محوری مستخرج




## مقوله اصلی

این بخش شامل شش محور اصلی است: انگیزه و رشد فردی، پشتیبانی سازمانی، توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت، تطبیق با تحولات تکنولوژیکی، آموزش و یادگیری مستمر و نیازسنجی آموزشی. انگیزه و رشد فردی با ایجاد انگیزه درونی و فراهم‌کردن فرصت‌های شغلی و فضای کاری حمایتی نقش مهمی در پیشرفت کارکنان دارد. پشتیبانی سازمانی نیز با تأمین منابع و فرهنگ‌سازمانی مناسب موجب تقویت انگیزه و مشارکت در توسعه حرفه‌ای می‌شود. توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت باید شامل مهارت‌هایی چون هدایت تیم‌ها و تصمیم‌گیری استراتژیک باشد و تطبیق با تحولات تکنولوژیکی به‌منظور همگام‌شدن با فناوری‌های نوین ضروری است. آموزش و یادگیری مستمر از طریق برنامه‌های آموزشی منظم، به رشد پایدار کارکنان کمک می‌کند و نیازسنجی آموزشی برای شناسایی نقاط ضعف و قوت و طراحی برنامه‌های هدفمند اهمیت دارد. تحلیل کدهای استخراج‌شده نشان می‌دهد که مؤلفه تطبیق با تحولات تکنولوژیکی بیشترین اولویت را دارد، چراکه تغییرات فناوری و نیاز به به‌روزرسانی مهارت‌های تکنولوژیک اهمیت بالایی دارند. پس از آن، مؤلفه‌های آموزش و یادگیری مستمر، نیازسنجی آموزشی، انگیزه و رشد فردی و پشتیبانی سازمانی در رتبه

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

دوم قرار دارند و در ارتقای مهارت‌ها نقش عمده‌ای ایفا می‌کنند. توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت با کمترین فراوانی، همچنان در تقویت توانایی‌های مدیریتی اهمیت دارد. این اولویت‌بندی نشان می‌دهد که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای باید بیشتر بر تحولات تکنولوژیکی تمرکز داشته باشند.

### عوامل علی

عوامل علی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش به متغیرهایی اشاره دارد که به‌طور مستقیم بر ارتقای مهارت‌ها، دانش و توانمندی‌های حرفه‌ای کارکنان تأثیر می‌گذارند. بر اساس تحلیل‌ها، عوامل کلیدی شامل بودجه و حمایت مالی، برنامه‌های منظم و ساختارمند توسعه حرفه‌ای، شبکه‌سازی و تبادل تجربیات، ارزیابی و بازخورد مداوم، فرهنگ‌سازمانی یادگیرنده و فرصت‌های شغلی و ارتقا هستند. این عوامل، محیط حمایتی، راهبردهای منسجم و منابع کافی را برای تحقق توسعه حرفه‌ای کارکنان فراهم می‌کنند. در تحلیل‌های انجام‌شده، شبکه‌سازی و تبادل تجربیات به‌عنوان مؤثرترین عامل شناسایی شد که با فراهم‌کردن فرصت‌های تبادل دانش و آشنایی با چالش‌های جدید، رشد حرفه‌ای کارکنان را تسریع می‌کند. ارزیابی و بازخورد مداوم در رتبه دوم قرار دارد و به کارکنان کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف خود را شناسایی و بهبود بخشند. فرهنگ‌سازمانی و تمایل به یادگیری با رتبه سوم نشان‌دهنده اهمیت محیط یادگیری در توسعه حرفه‌ای است. ساختار و برنامه‌های منظم و بودجه و حمایت مالی هر دو در جایگاه چهارم قرار دارند و به‌عنوان عوامل پایه‌ای برای ایجاد فرصت‌های هدفمند و مستمر عمل می‌کنند. درنهایت، فرصت‌های شغلی و ارتقا با وجودداشتن کمترین کد، هنوز نقش مؤثری در انگیزه و پیشرفت حرفه‌ای کارکنان ایفا می‌کنند

### عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ساز توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به دودسته اصلی تیپ‌های شخصیتی و رفتار حرفه‌ای تقسیم می‌شوند. تیپ‌های شخصیتی شامل ویژگی‌هایی هستند که توانایی و انگیزه افراد برای یادگیری و پیشرفت را تعیین می‌کنند. این تیپ‌ها شامل قراردادی، متهور، اجتماعی، هنری، جستجوگر و واقع‌گرا هستند که هرکدام به‌طور خاص برای مشاغل و موقعیت‌های مختلف مناسب‌اند. رفتار حرفه‌ای نیز شامل توانایی‌های عملی و تعهد به استانداردهای حرفه‌ای است، ازجمله به‌روز بودن، کلام حرفه‌ای، برنامه‌ریزی، اخلاق و صداقت، قابل‌اعتماد بودن، پوشش مناسب و مؤثربودن.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

این مؤلفه‌ها به‌طور مستقیم بر عملکرد و پیشرفت حرفه‌ای کارکنان تأثیر می‌گذارند. در تحلیل اولویت‌ها، رفتار حرفه‌ای با زیرمجموعه‌های برنامه‌ریزی، پوشش مناسب و مؤثربودن بیشترین تأثیر را در توسعه حرفه‌ای کارکنان داشته است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که برنامه‌ریزی منظم و دقیق به‌عنوان عامل اصلی برای پیشرفت حرفه‌ای شناخته می‌شود و پوشش مناسب به‌عنوان نمادی از حرفه‌ای‌گری اهمیت دارد. همچنین، نتایج نشان می‌دهد که اهمیت تیپ‌های شخصیتی تقریباً برابر است و تطبیق جایگاه شغلی با ویژگی‌های شخصیتی افراد می‌تواند بهره‌وری و کارایی سازمانی را به حداکثر برساند. به‌عنوان‌مثال، افراد با تیپ متهور برای موقعیت‌های پرریسک و افراد با تیپ جستجوگر برای مشاغل تحلیلی مناسب‌تر هستند.

## عوامل راهبردها

راهبردهای توسعه حرفه‌ای کارکنان مجموعه‌ای از اقدامات هستند که سازمان‌ها برای ارتقای مهارت‌ها، دانش و توانمندی‌های نیروی انسانی خود به کار می‌گیرند. این راهبردها شامل ایجاد فرصت‌های یادگیری، همگام‌شدن با فناوری، تشویق و قدردانی، برنامه‌های مشاوره تخصصی و مشورت با کارکنان می‌شوند. ایجاد فرصت‌های یادگیری از طریق دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی به ارتقای مهارت‌ها و دانش کارکنان کمک می‌کند. همگام‌شدن با فناوری به‌کارگیری فناوری‌های نوین برای تطبیق با تحولات دیجیتال است، درحالی‌که تشویق و قدردانی از کارکنان انگیزه آنان را برای مشارکت در فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای افزایش می‌دهد. اولویت‌بندی این راهبردها نشان می‌دهد که برنامه‌های مشاوره تخصصی به‌عنوان مهم‌ترین عامل، نقش کلیدی در حمایت از کارکنان و حل چالش‌های حرفه‌ای آن‌ها دارد. پس از آن، فرصت‌های یادگیری و مشورت با کارکنان به‌عنوان عوامل تأثیرگذار بر توسعه حرفه‌ای شناخته شده‌اند. درنهایت، همگام‌شدن با فناوری و تشویق‌های مناسب نیز از دیگر راهبردهای مؤثر در این حوزه هستند

## عوامل مداخله‌ای

عوامل مداخله‌ای توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی بر اساس تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان در سه محور اصلی شناسایی شدند: فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال، پشتیبانی سازمانی و مدیریتی و تجهیزات. محور اول، فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال، بر اهمیت دسترسی به

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

نرم‌افزارهای مدرن، سامانه‌های مدیریت یادگیری و دوره‌های آنلاین تأکید دارد. خبرگان بر این باور بودند که زیرساخت‌های دیجیتال قوی امکان ارتقای یادگیری و توسعه را فراهم می‌آورد، اما کمبود این زیرساخت‌ها می‌تواند مانع بهره‌برداری از فناوری‌های نوین شود. محور دوم، پشتیبانی سازمانی و مدیریتی، به نقش حمایت مدیران و ساختارهای سازمانی در تسهیل دسترسی به فرصت‌های یادگیری و ارتقای کارکنان اشاره دارد. خبرگان تأکید کردند که محیط‌های حمایتی باعث افزایش انگیزه کارکنان برای شرکت در برنامه‌های توسعه‌ای می‌شود، درحالی‌که نبود پشتیبانی مدیریتی می‌تواند مشارکت کارکنان را کاهش دهد. درنهایت، محور سوم، تجهیزات، بر وجود امکانات کافی برای اجرای برنامه‌های آموزشی تأکید دارد. کمبود امکانات آموزشی، فناوری‌های به‌روز و فضای مناسب برای برگزاری کارگاه‌ها می‌تواند اثربخشی برنامه‌های آموزشی را کاهش دهد و فرصت‌های یادگیری عملی را محدود کند

## پیامدها

پیامدهای توسعه حرفه‌ای کارکنان، بر اساس تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده با خبرگان، در قالب ۴۲ کد استخراجی شناسایی و طبقه‌بندی شده‌اند. این پیامدها شامل تأثیرات مختلف بر عملکرد فردی و سازمانی می‌باشند. نخستین پیامد، افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان است که از طریق فرصت‌های یادگیری مستمر به ارتقای مهارت‌های فنی، تخصصی و حل مسئله کمک می‌کند و درنهایت به بهبود کیفیت خدمات و افزایش نوآوری در سازمان می‌انجامد. دومین پیامد، افزایش انگیزه و رضایت شغلی است که حمایت سازمان از پیشرفت کارکنان موجب تقویت حس ارزشمندی در آن‌ها شده و به کاهش ترک شغل و افزایش بهره‌وری منجر می‌شود. سومین پیامد، ارتقاء سطح تعاملات و شبکه‌سازی سازمانی است که از طریق تبادل تجربیات و دانش میان کارکنان، به شکل‌گیری شبکه‌های حرفه‌ای و بهبود فضای همکاری در سازمان کمک می‌کند. همچنین، بهبود مدیریت زمان و برنامه‌ریزی کاری یکی دیگر از پیامدهاست که موجب بهینه‌سازی وظایف، افزایش کارایی و کاهش هدررفت منابع می‌شود. پیامدهای دیگر شامل افزایش توانایی پذیرش تغییرات و نوآوری، بهبود فرهنگ‌سازمانی و افزایش حس تعلق و درنهایت بهبود عملکرد سازمانی و دستیابی

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

به اهداف استراتژیک است. این پیامدها تأثیر مستقیمی بر بهبود کارایی عملیاتی، کیفیت خدمات و رضایت مشتریان دارند و به تحقق اهداف استراتژیک سازمان کمک می‌کنند.

## بخش کمی

در این مطالعه، اعتبار الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی که از بخش کیفی استخراج‌شده، بررسی و ارزیابی شده است. برای سنجش عوامل اصلی مدل که شامل عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌ای، راهبردها، پیامدها و مقوله اصلی می‌شود، ۱۱۵ سؤال طراحی شد. سپس، روایی محتوایی و سازه‌ای این سؤالات مورد ارزیابی قرار گرفت. برای ارزیابی روایی محتوایی، از شاخص‌های نسبت روایی محتوایی (CVR) و شاخص روایی محتوایی (CVI) استفاده شد. نظرات ۱۰ متخصص در حوزه آموزش و مدیریت جمع‌آوری شد تا ضروری بودن و کیفیت هر سؤال موردبررسی قرار گیرد. بر اساس معیار لاوشه (۱۹۷۵)، حداقل مقدار قابل‌قبول برای CVR برابر ۰,۶۲ و برای CVI برابر ۰,۷۹ تعیین گردید. پس از بررسی‌ها، ۳۰ سؤال از مجموع ۱۱۵ سؤال اولیه که معیارهای لازم را نداشتند، حذف و درنهایت ۷۸ سؤال تأیید شده به‌عنوان سؤالات نهایی با روایی محتوایی معتبر معرفی شدند.

پس از ویرایش نهایی پرسش‌نامه، نسخه نهایی آن به کارکنان ارائه شد. در این مرحله، اهداف مطالعه توضیح داده شد و از شرکت‌کنندگان خواسته شد که به‌صورت صادقانه به سؤالات پاسخ دهند. تحلیل کمی داده‌ها در چهار بخش انجام شد. ابتدا، پالایش داده‌ها صورت گرفت و داده‌های ناقص یا نادرست شناسایی و حذف شدند. مواردی که کمتر از ۵ درصد داده مفقوده داشتند، با میانگین جایگزین شدند. درمجموع، ۱۵ نفر به دلیل پاسخ‌ندادن به بخش عمده‌ای از پرسش‌نامه از تحلیل حذف‌شده و تحلیل‌ها با ۱۸۴ نفر ادامه یافت. داده‌های دورافتاده نیز با استفاده از نمودار باکس‌پلات و فاصله ماهالانوبیس شناسایی و حذف شدند. پس‌ازاین مراحل، تعداد نمونه به ۱۷۰ نفر کاهش یافت. سپس، آمار توصیفی برای توصیف جمعیت نمونه محاسبه شد و مشخص شد که از ۱۷۰ شرکت‌کننده، ۶۷,۹ درصد مجرد و ۳۲,۱ درصد متأهل بودند. توزیع جنسیتی و وضعیت تأهل نیز به‌تفصیل بررسی گردید. همچنین، بررسی مفروضات آماری شامل نرمال بودن داده‌ها و استقلال داده‌ها انجام شد. برای نرمال بودن داده‌ها، شاخص‌های کجی و کشیدگی بین -۱ و +۱ بودند و

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف و شاپیرو-ویلک نشان دادند که داده‌ها به‌طور معناداری از توزیع نرمال انحراف ندارند. برای بررسی استقلال داده‌ها نیز از آزمون ران استفاده شد که نشان داد داده‌ها به‌طور مستقل از یکدیگر بوده و هیچ الگوی وابستگی در توالی مشاهدات وجود ندارد.

در بخش آمار استنباطی، تحلیل عاملی برای بررسی ساختار عاملی پرسش‌نامه استفاده شد. آزمون‌های بارتلت و KMO نیز مناسب‌بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی را تأیید کردند. مقدار KMOبرابر ۰,۹۵۳ نشان داد که همبستگی متغیرها برای تحلیل عاملی مناسب است و آزمون بارتلت نیز معنی‌داری ماتریس همبستگی‌ها را تأیید کرد. در این فرایند، ۸ سؤال با اشتراک کمتر از ۰,۲۵ حذف شدند و ۷۷ سؤال باقی‌مانده وارد تحلیل شدند. برای تعیین تعداد عوامل قابل‌استخراج، ۶ عامل شناسایی شد که درمجموع ۷۰ درصد از واریانس کل را تبیین می‌کنند. عامل اول ۵۰ درصد از واریانس را به‌تنهایی توضیح داد و سایر عوامل سهم کمتری داشتند. پس از چرخش، عوامل بر اساس محتوای نظری سؤالات نام‌گذاری شدند. عامل اول (پیامدها) شامل ۱۹ سؤال، عامل دوم (عوامل زمینه‌ای) ۱۷ سؤال، عامل سوم (راهبردها) ۱۵ سؤال، عامل چهارم (عوامل علی) ۱۴ سؤال، عامل پنجم (عوامل مداخله‌گر) ۹ سؤال و عامل ششم (مقوله اصلی) ۳ سؤال بود. این تحلیل نشان داد که پرسش‌نامه طراحی‌شده با ساختاری مشخص و روایی قابل‌قبول، ابزار مناسبی برای سنجش توسعه حرفه‌ای کارکنان است. برای ارزیابی پایایی، از آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان همبستگی درونی سؤالات را بررسی می‌کند. مقدار آلفای کرونباخ ابزار ساخته‌شده برابر ۰,۹۸۴ است که نشان‌دهنده پایایی بسیار بالا است. همچنین، مقادیر اسپیرمن براون (۰,۹۷۸) و گاتمن (۰,۹۷۴) نیز مقادیر مطلوبی را نشان دادند. این نتایج پایایی بالای پرسش‌نامه شامل ۷۷ سؤال را تأیید می‌کنند.

برای بررسی برازش مدل استخراج‌شده از داده‌های مطالعه، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. این روش به‌ویژه برای آزمون روابط چندگانه بین متغیرهای پنهان و آشکار به‌طور هم‌زمان مناسب است و امکان تحلیل پیچیدگی‌های روابط ساختاری را فراهم می‌کند. در این فرایند، شاخص‌های مختلف برازش مدل محاسبه شدند که شامل کای‌دو ($\chi^2$=1878.79)، df=846، (p<0.001، RMSEA (0.03)، CFI (0.914)و TLI (0.911) می‌شوند. مقدار کای‌دو ($\chi^2$) که نشان‌دهنده تفاوت بین داده‌های مشاهده‌شده و پیش‌بینی‌شده است، به‌طور معناداری کمتر از حد انتظار بوده که این امر نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. مقادیر CFI و TLI که بر

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

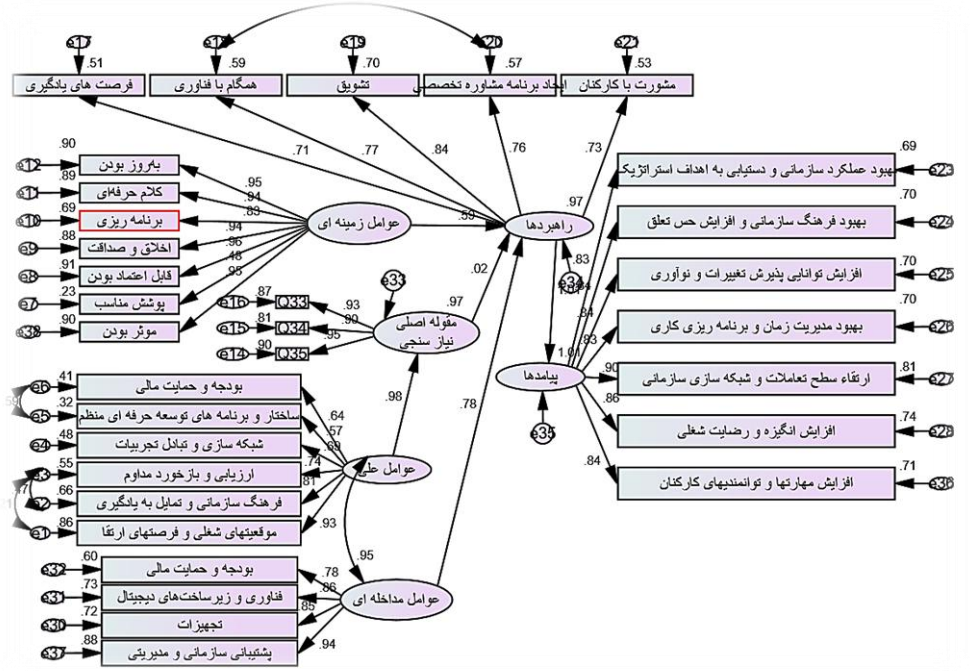
اساس همبستگی بین متغیرها محاسبه شده‌اند، برابر با ۰,۹۱۴ و ۰,۹۱۱ به ترتیب بوده و این مقادیر نشان‌دهنده برازش قابل‌قبول مدل هستند. علاوه بر این، مقدار RMSEA که کمتر از ۰,۰۵ به دست آمده است، حاکی از تناسب بسیار خوب مدل با داده‌ها و تأییدکننده برازش مناسب مدل است. به‌طورکلی، این نتایج نشان می‌دهند که مدل تدوین‌شده به‌خوبی با داده‌های تجربی همخوانی داشته و از برازش مطلوبی برخوردار است.

**جدول ۱.** شاخص‌های برازش مدل نهایی

| شاخص‌ها | | مقدار آماره‌ها |
|---|---|---|
| تطبیقی | CFI | ۰/۹۱٤ |
| | TLI | ۰/۹۱۱ |
| مقتصد | PRATIO | ۰/۸۲۹ |
| | RMSEA | ۰/۰۳ |
| مطلق | X2 | ۱۸۷۸/۷۹ |
| | P-Value | ۰/۰۰۱ |
| DF | ۸٤٦ | |

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

**شکل ۱.** اعتباریابی الگوی توسعه‌ی حرفه‌ای کارکنان




در مدل پیشنهادی، تمامی عوامل موجود در الگوی استخراج‌شده، به‌طور معنادار و مثبتی بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند، بااین‌حال، تأثیر راهبردها بر پیامدها به‌طور معناداری مشاهده نمی‌شود. این یافته نشان می‌دهد که گرچه راهبردها تأثیر مستقیم قابل‌توجهی بر پیامدها ندارند، سایر عوامل در مدل به‌طور مؤثر و هم‌زمان با یکدیگر در فرایند توسعه حرفه‌ای کارکنان تأثیرگذار هستند. به‌عبارت‌دیگر، تعامل میان عوامل مختلف مدل، به‌ویژه در ارتباطات پیچیده‌ای که میان آن‌ها وجود دارد، موجب پیشرفت و ارتقای توسعه حرفه‌ای کارکنان می‌شود. علاوه بر این، هر عامل در مدل استخراج‌شده تأثیر معناداری بر زیرمجموعه‌های خود دارد که این مسئله به‌طور خاص نشان می‌دهد که هر یک از این عوامل می‌توانند به‌طور مستقل نقش‌های کلیدی و تأثیرگذار در بهبود توسعه حرفه‌ای ایفا کنند. برای نمونه، اگر عاملی مانند «آموزش و توانمندسازی» به‌درستی و مؤثر پیاده‌سازی شود، می‌تواند به‌طور مستقیم دیگر زیرمجموعه‌ها مانند «افزایش مهارت‌های تخصصی» یا «بهبود عملکرد شغلی» را تقویت نماید. این نشان‌دهنده این است که هر عامل می‌تواند به‌طور مستقل در ارتقای عملکرد و توسعه حرفه‌ای کارکنان نقشی مهم ایفا کند، بدون اینکه نیازی به تأثیر مستقیم از

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

راهبردها باشد. درنهایت، این نتایج بر اهمیت هماهنگی و هم‌افزایی میان عوامل مختلف تأکید دارند. به‌عبارت‌دیگر، موفقیت در توسعه حرفه‌ای کارکنان بستگی به تعامل مثبت و هم‌زمان میان این عوامل دارد و تمرکز بر تقویت هر یک از این عوامل می‌تواند به بهبود عملکرد کلی منجر شود. ازسوی‌دیگر، رابطه ضعیف بین راهبردها و پیامدها می‌تواند فرصتی برای بازبینی این بخش از مدل فراهم کند. به‌این‌ترتیب، از طریق تدوین و اجرای راهبردهای مؤثرتر، می‌توان به نتایج مطلوب‌تری در فرایند توسعه حرفه‌ای کارکنان دست‌یافت.

## بحث و نتیجه‌گیری

باتوجه‌به مسئله اصلی تحقیق حاضر که طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه علامه طباطبائی است، از روش پژوهش ترکیبی استفاده شد. این روش شامل دو بخش کیفی و کمی است. در بخش نخست، روش کیفی با استفاده از رویکرد داده‌بنیاد به کار گرفته شد تا مؤلفه‌ها و زیرساخت‌های مرتبط با الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش استخراج شود. پس از استخراج این مؤلفه‌ها، در بخش دوم که به بررسی کمی مربوط می‌شود، اعتبار الگوی ساخته‌شده از طریق ابزارهای معتبر آماری و نظرات متخصصان مورد ارزیابی قرار گرفت. این رویکرد ترکیبی، به دلیل انعطاف‌پذیری در شناسایی مؤلفه‌های کلیدی و تأیید اعتبار آن‌ها، به پژوهشگر امکان داده تا هم به عمق موضوع بپردازد و هم نتایج حاصل را از منظر کمی معتبرسازی کند.

در پاسخ به چیستی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش، نتایج نشان می‌دهد که توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به عوامل مختلفی مانند انگیزه درونی، حمایت سازمانی، مهارت‌های رهبری، تطبیق با تحولات تکنولوژیکی، یادگیری مستمر و نیازسنجی آموزشی وابسته است. این یافته‌ها با نظریه‌ها و پژوهش‌های بین‌المللی و داخلی همسو است و تأکید دارد که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای باید به‌طور جامع و چندبعدی طراحی شوند. انگیزه درونی کارکنان را به یادگیری ترغیب می‌کند، حمایت سازمانی باعث افزایش مشارکت و تعهد می‌شود و مهارت‌های رهبری و تطبیق با فناوری برای موفقیت حرفه‌ای ضروری هستند. همچنین، نیازسنجی دقیق و یادگیری مستمر از ارکان مهم در طراحی برنامه‌های آموزشی مؤثر به شمار می‌آید. این نتایج به سازمان‌ها کمک می‌کند تا برنامه‌های توسعه حرفه‌ای خود را به‌طور هدفمند و متناسب با نیازهای کارکنان طراحی کنند و به

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف سازمانی بپردازند. نتایج این پژوهش با پژوهش‌های نوروزی و همکاران (۱۳۹۹)، میرزایی و همکاران (۱۳۹۷)، Deci & Ryan (2021) که بر اهمیت توسعه مهارت‌های مدیریتی برای پیشرفت شغلی تأکید کرده است همسو است، همچنین با پژوهش نوروزی و همکاران (۱۳۹۸) و رحمانی و همکاران (۱۳۹۶)، Siemens (2024) که بر اهمیت تطبیق با تحولات تکنولوژیکی در فرایند آموزش تأکید کرده است همسو است. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۷)، رضایی و همکاران (۱۳۹۵)، Herzberg (2023) که بر انگیزه درونی به‌عنوان نقش کلیدی در یادگیری و رشد حرفه‌ای کارکنان تأکید دارد، همسو است. به‌علاوه نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش فتحی و همکاران (۱۳۹۸)، کریمی و همکاران (۱۳۹۶)، Schein (2022) که بر توسعه مهارت‌های رهبری برای موفقیت کارکنان آموزش ضروری است، همسو است. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش‌های کمالی و همکاران (۱۳۹۸)، حسینی و همکاران (۱۳۹۶)، Goldstein (2022) که بر اهمیت نیازسنجی دقیق، به‌عنوان نقش مهمی در طراحی برنامه‌های آموزشی مؤثر و بهبود عملکرد کارکنان آموزش تأکید دارد، همسو است.

در خصوص عوامل علی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش نتایج این پژوهش نشان می‌دهند که عوامل مختلفی در توسعه حرفه‌ای کارکنان تأثیرگذار هستند. ازجمله این عوامل می‌توان به تخصیص بودجه کافی و حمایت مالی از برنامه‌های آموزشی، ساختارهای منظم و برنامه‌های هدفمند، شبکه‌سازی و تبادل تجربیات، ارزیابی و بازخورد مداوم، فرهنگ‌سازمانی و تمایل به یادگیری و فرصت‌های ارتقای شغلی اشاره کرد. تخصیص منابع مالی مناسب برای اجرای دوره‌های آموزشی و فراهم‌کردن فرصت‌های یادگیری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و بدون آن‌ها، پیشرفت حرفه‌ای کارکنان ممکن نخواهد بود. همچنین، ساختارهای منظم و برنامه‌های آموزشی مشخص کمک می‌کنند تا کارکنان به‌طور هدفمند و مستمر مهارت‌های خود را ارتقا دهند و در مسیر توسعه حرفه‌ای گام بردارند. این پژوهش همچنین نشان می‌دهد که توسعه حرفه‌ای کارکنان یک فرایند چندبعدی است که به ترکیب این عوامل نیاز دارد. نتایج به‌دست‌آمده با نظریه‌ها و پژوهش‌های داخلی و بین‌المللی همسو است و بر این نکته تأکید دارد که سازمان‌ها باید برنامه‌های توسعه حرفه‌ای خود را به‌صورت جامع و همه‌جانبه طراحی کنند. با ترکیب این عوامل، می‌توان محیط کاری پویا و یادگیرنده‌ای ایجاد کرد که کارکنان در آن به‌طور مداوم درحال‌رشد و پیشرفت هستند. این یافته‌ها

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

می‌توانند به‌عنوان چارچوبی برای طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای در سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و دستیابی به اهداف سازمانی استفاده شوند. نتایج این پژوهش‌ها با نتایج پژوهش کریمی و همکاران (۱۴۰۲)، رضایی و همکاران (۱۴۰۱) که بر اهمیت تخصیص بودجه کافی به برنامه‌های آموزشی و تأثیر مثبت آن بر رشد حرفه‌ای کارکنان آموزش تأکید دارند، همسو است. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های نوروزی و همکاران (۱۴۰۳)، میرزایی و همکاران (۱۳۹۷)، Kirkpatrick (2023) که بر اهمیت نقش برنامه‌های آموزشی منظم در توسعه حرفه‌ای کارکنان تأکید دارد، همسو است. به‌علاوه نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های شریفی و همکاران (۱۴۰۲)، حسینی و همکاران (۱۳۹۶)،Granovetter (2023) که بر اهمیت تبادل دانش و تجربیات بین کارکنان تأکید دارد، همسو است. همچنین نتایج این پژوهش با پژوهش‌های زارعی و همکاران (۱۴۰۳)، رضایی و همکاران (۱۳۹۷)، Vroom (2021) که بر فرصت‌های ارتقای شغلی در انگیزش کارکنان اشاره کرده‌اند، همسو است.

عوامل زمینه‌ساز توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش شامل دودسته اصلی رفتار حرفه‌ای و تیپ شخصیتی است. در بعد رفتار حرفه‌ای، مؤلفه‌هایی مانند به‌روز بودن، استفاده از کلام حرفه‌ای، برنامه‌ریزی مؤثر، رعایت اخلاق و صداقت، قابل‌اعتماد بودن، داشتن پوشش متناسب و اثربخشی شغلی نقش مهمی در بهبود عملکرد کارکنان دارند. این مؤلفه‌ها با تقویت مهارت‌ها، بهره‌وری و ارتباطات حرفه‌ای، زمینه رشد و موفقیت شغلی را فراهم می‌کنند. در بعد تیپ شخصیتی، شش تیپ اصلی شناسایی شده‌اند: تیپ قراردادی که در محیط‌های سازمان‌یافته موفق است، تیپ متهور با ویژگی‌های رهبری و ریسک‌پذیری، تیپ اجتماعی که در تعاملات انسانی و حمایت از دیگران برجسته است، تیپ هنری که خلاقیت و نوآوری را تقویت می‌کند، تیپ جستجوگر با تمرکز بر تحلیل و تحقیق و تیپ واقع‌گرا که در کارهای عملی و فنی عملکرد بالایی دارد. این عوامل، با درنظرگرفتن ویژگی‌های فردی و شغلی، توسعه حرفه‌ای کارکنان را تسهیل می‌کنند. نتایج این پژوهش در مورد مؤلفه‌های رفتار حرفه‌ای (مانند به‌روز بودن، کلام حرفه‌ای، برنامه‌ریزی، اخلاق و صداقت، قابل‌اعتماد بودن، پوشش متناسب و مؤثربودن) با یافته‌های پژوهش‌های محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، رحیمیان و همکاران (۱۳۹۵) همسو است. این مطالعات نشان می‌دهند که مؤلفه‌هایی مانند اخلاق حرفه‌ای، قابل‌اعتماد بودن و برنامه‌ریزی، از عوامل کلیدی در موفقیت شغلی و رضایت‌سازمانی هستند.

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

در خصوص عوامل راهبردهای توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش پژوهش‌های متعدد فارسی و انگلیسی نشان می‌دهند که ارائه فرصت‌های یادگیری منظم و متنوع، یکی از مؤثرترین راهبردها برای توسعه حرفه‌ای کارکنان است. به‌عنوان‌مثال، نتایج پژوهش‌هایی چون آقاجانی و همکاران (۱۳۹۸) و Noe (2017) که نشان می‌دهد آموزش‌های مداوم و متنوع، نه‌تنها مهارت‌های فنی کارکنان را ارتقا می‌دهند، بلکه توانایی آن‌ها را در حل مسئله و تطبیق با تغییرات افزایش می‌دهند. این یافته‌ها با نتایج این پژوهش همسو است که فرصت‌های یادگیری را به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی توسعه حرفه‌ای معرفی می‌کند. به‌علاوه با پژوهش‌های چون رحمانی و همکاران (۱۴۰۰)، Brynjolfsson & McAfee (2014) که نشان دادند کارکنانی که با فناوری‌های نوین آشنا هستند، عملکرد بهتری دارند و بهتر می‌توانند با تغییرات سازمانی سازگار شوند. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که سازمان‌ها باید برنامه‌های آموزشی مرتبط با فناوری را در دستور کار خود قرار دهند. نتایج این پژوهش نیز همسو با این یافته‌ها است و همگامی با فناوری را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در توسعه حرفه‌ای کارکنان معرفی می‌کند. هم‌چنین با پژوهش‌های محمد و همکاران (۱۳۹۹)، Deci & Ryan (2000) که نشان داده‌اند تشویق و قدردانی از کارکنان، انگیزه آن‌ها را برای یادگیری و رشد حرفه‌ای افزایش می‌دهد. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که بازخورد مثبت و پاداش‌های معنوی و مادی، احساس ارزشمندی کارکنان را تقویت کرده و آن‌ها را به مشارکت بیشتر ترغیب می‌کند. نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همخوانی دارد و تشویق را به‌عنوان یکی از راهبردهای مؤثر توسعه حرفه‌ای معرفی می‌کند. هم‌چنین با پژوهش‌های زارعی و همکاران (۱۳۹۷)، Kram (2020) که نشان داده‌اند برنامه‌های مشاوره تخصصی به کارکنان کمک می‌کند تا چالش‌های حرفه‌ای خود را بهتر مدیریت کنند و مسیر شغلی خود را به‌طور مؤثرتری برنامه‌ریزی نمایند. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که مشاوره تخصصی نه‌تنها به رشد فردی کارکنان کمک می‌کند، بلکه باعث افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی آن‌ها نیز می‌شود. نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همسو است و مشاوره تخصصی را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر در توسعه حرفه‌ای معرفی می‌کند. هم‌چنین با نتایج پژوهش‌های کریمی و همکاران (۱۳۹۸)، Spreitzer (2019) که نشان داده‌اند مشارکت کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری، احساس مسئولیت و تعهد آن‌ها را افزایش می‌دهد. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که وقتی کارکنان در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با رشد حرفه‌ای خود

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

مشارکت داشته باشند، انگیزه بیشتری برای یادگیری و پیشرفت از خود نشان می‌دهند. نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همخوانی دارد و مشورت با کارکنان را به‌عنوان یکی از راهبردهای مؤثر توسعه حرفه‌ای معرفی می‌کند.

عوامل مداخله‌ای و محوری توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش شامل فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال که فراهم‌آوری زیرساخت‌های مناسب نظیر نرم‌افزارها، سیستم‌های مدرن و دسترسی به منابع اطلاعاتی را امکان‌پذیر می‌سازد و مانع از کندی یادگیری می‌شود، پشتیبانی سازمانی و مدیریتی که با ایجاد محیط کاری حمایتی و فراهم‌کردن فرصت‌های یادگیری، کارکنان را در توسعه مداوم مهارت‌ها یاری می‌کند و عدم آن می‌تواند مانع مشارکت فعال شود و تجهیزات و امکانات که شامل ابزارهای آموزشی، فناوری‌های نوین و فضای مناسب برای برنامه‌های توسعه‌ای است و نبود آن‌ها اثربخشی یادگیری را کاهش می‌دهد. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های رحمانی و همکاران (۱۴۰۰)، که نشان دادند استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی، مانند سیستم‌های مدیریت یادگیری (LMS)، دوره‌های آنلاین و ابزارهای دیجیتال، به کارکنان امکان دسترسی به منابع آموزشی متنوع و به‌روز را می‌دهد. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که سازمان‌هایی که زیرساخت‌های دیجیتالی قوی دارند، بهتر می‌توانند به نیازهای آموزشی کارکنان پاسخ دهند و فرایند یادگیری را تسهیل کنند و نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همخوانی دارد. هم‌چنین با پژوهش محمدی و همکاران (۱۳۹۹) وNoe (2017) که نشان داده‌اند حمایت مدیران و ایجاد فرهنگ‌سازمانی مبتنی بر یادگیری، به کارکنان انگیزه می‌دهد تا در برنامه‌های آموزشی مشارکت فعال داشته باشند. این پژوهش‌ها همچنین تأکید می‌کنند که سازمان‌هایی که از برنامه‌های توسعه حرفه‌ای حمایت می‌کنند، کارکنان باانگیزه‌تر و متعهدتری دارند. نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همسو است. به‌علاوه با نتایج پژوهش‌های زارعی و Kirkpatrick (2016) که نشان می‌دهد دسترسی به تجهیزات آموزشی مدرن و فضای مناسب برای یادگیری، اثربخشی برنامه‌های آموزشی را افزایش می‌دهد. این پژوهش‌ها تأکید می‌کنند که نبود امکانات مناسب می‌تواند کیفیت آموزش را کاهش دهد و کارکنان را از تجربه یادگیری عملی محروم کند. نتایج این پژوهش نیز با این یافته‌ها همسو است.

یافته‌ها نشان داده‌اند که الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش از اعتبار بالایی برخوردار است، زیرا تمامی عوامل موجود در آن به‌طور معنادار و مثبتی بر یکدیگر تأثیر دارند، به‌جز تأثیر راهبردها بر

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

پیامدها که معنی‌دار نیست. این نشان می‌دهد که هرچند راهبردها تأثیر مستقیمی بر پیامدها ندارند، سایر عوامل به‌طور مؤثر با یکدیگر تعامل دارند و بر توسعه حرفه‌ای کارکنان تأثیر می‌گذارند. هر عامل در الگوی استخراج‌شده تأثیر معناداری بر زیرمجموعه‌های خود دارد و می‌تواند به‌طور مستقل در بهبود توسعه حرفه‌ای کارکنان نقش کلیدی ایفا کند. این نتایج حاکی از اهمیت هماهنگی و هم‌افزایی عوامل مختلف در موفقیت توسعه حرفه‌ای است، درحالی‌که توجه به رابطه ضعیف بین راهبردها و پیامدها می‌تواند فرصت‌هایی برای بهبود و تقویت این بخش از مدل فراهم کند. نتایج این پژوهش‌های با پژوهش‌های آقاجانی و همکاران (۱۳۹۷)، Noe (2017) که نشان داده‌اند توسعه حرفه‌ای کارکنان تحت‌تأثیر عوامل متعددی مانند شرایط علی (نیاز به به‌روزرسانی مهارت‌ها، فشارهای محیطی)، زمینه (فرهنگ‌سازمانی، زیرساخت‌های فناوری، حمایت مدیریتی) و راهکارها (آموزش، مشاوره، تشویق) قرار دارد. این یافته‌ها با نتایج این پژوهش همسو است که نشان می‌دهد تمامی عوامل الگو به‌طور معنادار و مثبت بر یکدیگر تأثیر دارند. همچنین با پژوهش‌های زارعی و Kirkpatrick (2016) که نشان داده‌اند هر یک از عوامل توسعه حرفه‌ای (مانند آموزش و توانمندسازی) می‌تواند به‌طور مستقل بر بهبود جنبه‌های خاصی از عملکرد کارکنان تأثیر بگذارد. با علاوه نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های Deci & Ryan (2000) و Kram (2020) تفاوت‌ها و نکات قابل تامی دارد که این تفاوت‌ها شامل ضعف در اجرای راهبردها: ممکن است راهبردها در این پژوهش به‌درستی اجرا نشده باشند یا با نیازهای واقعی کارکنان هماهنگ نباشند- تفاوت در زمینه پژوهش :شرایط سازمانی، فرهنگی و محیطی دانشگاه علامه طباطبائی ممکن است با شرایط سازمان‌های موردمطالعه در پژوهش‌های دیگر متفاوت باشد- نیاز به طراحی راهبردهای مؤثرتر: ممکن است راهبردهای فعلی نیاز به بازنگری و تقویت داشته باشند تا تأثیر بیشتری بر پیامدها داشته باشند.

نتایج تحقیق حاضر در زمینه طراحی و اعتباریابی الگوی توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش در دانشگاه علامه طباطبائی، نشان می‌دهد که این الگو بر اساس عوامل مختلفی ازجمله انگیزه درونی، حمایت سازمانی، مهارت‌های رهبری، تطبیق با تحولات فناوری، یادگیری مستمر و نیازسنجی آموزشی طراحی شده است. این نتایج با پژوهش‌های داخلی و خارجی هم‌راستا بوده و تأکید دارند که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای باید به‌طور جامع و چندبعدی طراحی شوند تا بهبود عملکرد و پیشرفت شغلی کارکنان را تضمین کنند. همچنین، عوامل زمینه‌ساز و راهبردهای مؤثر مانند تخصیص منابع مالی، ساختارهای

منظم آموزشی، فرصت‌های ارتقای شغلی و استفاده از فناوری‌های نوین، از اهمیت بالایی برخوردارند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهند که هم‌افزایی و هماهنگی میان این عوامل در تحقق اهداف توسعه حرفه‌ای کارکنان نقش کلیدی دارد. بااین‌حال، تأثیر ضعیف راهبردها بر پیامدها می‌تواند نشان‌دهنده نیاز به تقویت و بهبود راهبردها در طراحی و اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای باشد؛ بنابراین، این تحقیق به‌عنوان یک چارچوب مفید برای طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی در سازمان‌ها و دانشگاه‌ها، به‌ویژه در زمینه توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی، مورداستفاده قرار می‌گیرد.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق‌پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع موردتأیید همه آن‌هاست.

### تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافعی ندارند


### حامی مالی

مقاله حاضر بدون حمایت مالی انجام شده است

### سپاسگزاری

پژوهش حاضر با حمایت‌های ارزشمند دانشگاه علامه طباطبائی و همکاری صمیمانه اعضای هیأت علمی گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی این دانشگاه به انجام رسیده است. بدین‌وسیله از تمامی استادان، همکاران پژوهشی و همچنین تمامی افرادی که با ارائه دیدگاه‌ها، مشاوره‌ها و تجربیات خود، به پیشبرد اهداف این مطالعه کمک کردند، صمیمانه قدردانی می‌شود. حمایت‌های مادی و معنوی ایشان نقش مهمی در تحقق این پژوهش ایفا کرده و موجب ارتقای کیفیت علمی و عملی نتایج به‌دست آمده گردیده است.



## ORCID

Mehdi Delara https://orcid.org/0009-0007-8161-298X
Abbas Abbaspour https://orcid.org/0000-0002-7118-7912
Samad Borzovian https://orcid.org/0000-0002-6218-6352
Morteza Taheri https://orcid.org/0000-0001-8129-3041
Hossein Abdollahi https://orcid.org/0000-0003-4435-1032


Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

## منابع

پورکریمی، جواد، و حاج خزیمه، مجتبی. (۱٤۰۲). *توسعه حرفه‌ای رهبران آموزشی با تأکید بر رویکرد منتورینگ و کوچینگ*. جهاد دانشگاهی تهران.

جمشیدی، محمد، علی‌آبادی، خدیجه، نیلی احمدآبادی، محمدرضا، و زارعی زوارکی، اسمعیل. (۱٤۰۱). تأثیر یادگیری سیار بر بهبود عملکرد کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی. *فصلنامه روان‌شناسی تربیتی*، *۱۸*(٦٥)، ۷-۲۲.

زاهدی، سکینه، و بازرگان، عباس. (۱۳۹۲). نگاهی به مفهوم توسعهٔ حرفه‌ای هیئت‌علمی و تجربه‌های موفق در برنامه‌ریزی و اجرای آن. *نامه آموزش عالی*، ٦(۲۱)، ۷-۲٦.

عباس‌پور، عباس. (۱٤۰۲). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرآیندها و کارکردها)*. سمت.

منطق، حسن، و جباری، لیلا. (۱٤۰۱). مهارت سواد دیجیتالی کارکنان و رابطه آن با توانمندسازی آنان (موردمطالعه: کارکنان دانشگاه علامه طباطبائی). *علوم و فنون مدیریت اطلاعات*، *۸*(۱)، ۲۲۱-۲٤٤.

تنعمی، محمدمهدی. (۱۳۹۸). *مدیریت دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی: شناخت و اجرای کیفیت فراگیر*. سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی.

## References

Abbaspour, Abbas. (1402). *Advanced human resources management (approaches, processes and functions)* (pp. 10-20). Samat Publications. [In Persian]

Alenezi, M., Wardat, S., & Akour, M. (2023). The need of integrating digital education in higher education: Challenges and opportunities. *Sustainability, 15*(6), 4782.

Chatterjee, R., Bandyopadhyay, A., Chakraborty, S., & Dutta, S. (2023). Digital education: The basics with slant to digital pedagogy-an overview. In *Digital learning based education: Transcending physical barriers* (pp. 63–80).

Felício, T., Samagaio, A., & Rodrigues, R. (2021). Adoption of management control systems and performance in public sector organizations. *Journal of Business Research, 124*, 593–602.

Jamshidi, Mohammad, Aliabadi, Khadija, Nili Ahmadabadi, Mohammad Reza, & Zarei Zvarki, Ismail. (2013). The effect of mobile learning on improving the performance of employees at Allameh Tabatabaei University. *Quarterly Journal of Educational Psychology, 18*(65), 7-22. https://doi.org/10.22054/jep.2022.68182.3643 [In Persian]

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/

Khan, A. N., Mehmood, K., & Kwan, H. K. (2024). Green knowledge management: A key driver of green technology innovation and sustainable performance in the construction organizations. *Journal of Innovation & Knowledge, 9*(1), 100455.

Kutieshat, R., & Farmanesh, P. (2022). The impact of new human resource management practices on innovation performance during the COVID-19 crisis: A new perception on enhancing the educational sector. *Sustainability, 14*(5), 2872.

Ma, S., & Liang, Y. (2023). Human resource management decision system university based on decision model. *Mathematical Problems in Engineering, 2023*, Article 123456.

Manteg, Hassan, & Jabbari, Leila. (1401). Digital literacy skills of employees and its relationship with their empowerment (Case study: Allameh Tabatabaei University employees). *Information Management Sciences and Technologies, 8*(1), 221-244. https://doi.org/10.22091/stim.2021.6487.1513 [In Persian]

Pourkarimi, Javad, & Haj Khozaimeh, Mojtaba. (2013). *Professional development of educational leaders with emphasis on mentoring and coaching approach*. Tehran University Jihad. [In Persian]

Tanami, Mohammad Mehdi. (2019). *Management of universities and higher education institutions: Recognition and implementation of comprehensive quality*. Organization for the Study and Compilation of Humanities Textbooks for Universities (SAMAT), Center for Research and Development of Humanities. [In Persian]

Timotheou, S., Miliou, O., Dimitriadis, Y., Sobrino, S. V., Giannoutsou, N., Cachia, R., … Ioannou, A. (2023). Impacts of digital technologies on education and factors influencing schools' digital capacity and transformation: A literature review. *Education and Information Technologies, 28*(6), 6695–6726.

Torabi, N., & Jamshidvand, A. (2022). Investigating factors affecting human resource productivity in government organizations. *International Journal of Current Science Research and Review, 5*(1), 44–49.

Torugsa, N., & Puapansawat, T. (2022). Rethinking the way a public university does business. *Public Money and Management*, advance online publication, 1–5. https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2057704

van Elten, H. J., & van der Kolk, B. (2024). Performance management, metric quality, and trust: Survey evidence from healthcare organizations. *The British Accounting Review, 101511*.

Verma, S., & Kaur, G. (2023). Exploring factors of HR climate and their influence on faculty retention: Unfolding HRM in Indian higher educational settings. *SAGE Open, 13*(2), 21582440231169663.

Zahedi, Sakineh, & Bazargan, Abbas. (2013). A look at the concept of faculty professional development and successful experiences in its planning and implementation. *Higher Education Letter, 6*(21), 7-26. [In Persian]

Homepage: https://jrlat.atu.ac.ir/