

Professional Development of Educational Staff as a Strategy for Achieving Sustainable Development in Higher Education: The Designed Model at Allameh Tabataba'i University

Mehdi Delara 

PhD Student in Educational Management, Allameh Tabataba'ei University, Tehran, Iran.

Abbas Abbaspour * 

Professor, Department of Educational Management and Planning, Allameh Tabataba'ei University, Tehran, Iran.

Samad Borzovian 

Assistant Professor, Department of Educational Management and Planning, Allameh Tabataba'ei University, Tehran, Iran.

Morteza Taheri 

Associate Professor, Department of Educational Management and Planning, Allameh Tabataba'ei University, Tehran, Iran.

Hossein Abdollahi 

Professor, Department of Educational Management and Planning, Allameh Tabataba'ei University, Tehran, Iran

Introduction

The professional development of academic staff has become a critical area of inquiry and policy intervention in contemporary higher education systems, particularly in the context of accelerating technological change, globalization of knowledge, and increasing expectations for institutional accountability and quality assurance. Universities are no longer viewed solely as teaching institutions; rather, they are conceptualized as complex adaptive systems responsible for knowledge production, innovation, human capital formation, and societal development. Within this framework, the professional development of academic and administrative staff is recognized as a strategic mechanism that not only enhances individual competencies but also strengthens organizational performance and contributes to broader sustainable development objectives. The present study aimed to explore and systematically explain the dimensions, causal conditions, contextual factors, intervening conditions, strategies, and outcomes of professional development among academic staff, based on empirical evidence obtained from Allameh Tabataba'i University.

* Corresponding Author: abbaspour1386@gmail.com

How to Cite: Delara, M; Abbaspour, A; Borzooian, S; Taheri, M; Abdollahi, H. (2026). Professional Development of Educational Staff as a Strategy for Achieving Sustainable Development in Higher Education: The Designed Model at Allameh Tabataba'i University, *Journal of Social Development and Welfare Planning*, 17(66), 1-32.

Methodology

The study employed a qualitative research design based on the methodology of grounded theory, following the systematic approach proposed by Strauss and Corbin. This methodology is particularly suitable for investigating complex social and organizational phenomena, as it allows for the generation of theory directly from data rather than imposing pre-existing theoretical frameworks.

A theoretical purposive sampling strategy was used to ensure that participants had relevant expertise and lived experience related to professional development processes within higher education institutions. Data collection continued until theoretical saturation was reached, meaning that no new conceptual categories emerged from additional interviews. In total, 14 participants, including academic experts, senior administrators, and human resource development specialists, were selected. Semi-structured interviews were used as the primary data collection method, allowing participants to provide rich, in-depth accounts of their experiences, perceptions, and interpretations of professional development practices within the university context.

The collected data were analyzed using the grounded theory coding procedures, including open coding, axial coding, and selective coding. Through this iterative analytical process, conceptual categories were identified, refined, and integrated into a coherent paradigmatic model. The resulting model captures the dynamic interactions among structural, individual, and environmental factors influencing professional development in higher education settings.

Findings and Discussion

The findings indicate that professional development of academic staff is a multidimensional and interdependent construct. Three core dimensions emerged as central to understanding this phenomenon: individual learning and growth, organizational support and structure, and adaptation to technological transformation. The individual learning dimension emphasizes continuous skill enhancement, reflective practice, and lifelong learning attitudes among staff members. The organizational dimension highlights the importance of institutional policies, managerial support, resource allocation, and structural mechanisms that facilitate or hinder professional development activities. The technological dimension reflects the increasing significance of digital tools, e-learning platforms, and technological infrastructure in shaping modern professional development practices.

In terms of causal conditions, three major categories were identified. The first category relates to organizational resources and infrastructure, including financial support, training systems, and access to educational facilities. The second category involves professional interactions and academic networking, which refers to collaboration among colleagues, participation in scientific communities, and engagement in knowledge-sharing activities. The third category pertains to motivation and continuous learning opportunities, emphasizing the role of intrinsic motivation, career aspirations, and access to ongoing development programs. These causal conditions collectively function as initiating forces that drive engagement in professional development processes.

Contextual conditions were also found to play a significant role in shaping professional development outcomes. These include professional behavior patterns, occupational attitudes, and socio-personality characteristics of staff members. Such factors influence how individuals perceive, interpret, and respond to development opportunities. For example, individuals with a proactive professional orientation and positive attitudes toward learning are more likely to actively engage in developmental activities compared to those with lower levels of motivation or organizational commitment.

Intervening conditions were identified as external or structural factors that facilitate or constrain the effectiveness of professional development initiatives. These include the availability and quality of modern educational technologies, the level of organizational support, and the adequacy of institutional infrastructure and equipment. These factors can either enhance the effectiveness of professional development programs or act as barriers when insufficiently developed. In particular, technological infrastructure was found to be a decisive factor in enabling flexible, accessible, and continuous learning opportunities for staff.

Regarding strategies, two main categories were identified: professional planning and counseling, and empowerment and motivational enhancement. Professional planning and counseling involve structured career development pathways, mentoring systems, and advisory services that guide staff in identifying and achieving their professional goals. Empowerment strategies include providing autonomy, recognition, incentives, and opportunities for participation in decision-making processes. Together, these strategies contribute to creating an environment that supports continuous professional growth and organizational learning.

Conclusion

The outcomes of professional development were found to be extensive and multifaceted. At the organizational level, key outcomes include improved institutional performance, enhanced organizational culture, increased innovation in teaching and administrative processes, and greater adaptability to environmental changes. At the individual level, outcomes include increased job satisfaction, higher levels of professional competence, and improved motivation and engagement. These findings suggest that professional development functions not only as an individual capacity-building mechanism but also as a strategic organizational transformation tool.

In conclusion, professional development of academic staff should be regarded as a strategic priority in higher education reform agendas. It plays a critical role in enhancing both individual and organizational capacities and serves as a key driver of sustainable development in higher education systems. Strengthening institutional support mechanisms, promoting lifelong learning cultures, and integrating technological innovations into professional development frameworks are essential steps toward achieving these goals.

Keywords: Professional Development, Grounded Theory, Higher Education, Organizational Learning, Human Resource Development, Sustainable Development



فصلنامه علمی برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی

دوره هفدهم، شماره ۶۶، بهار ۱۴۰۵، ص ۱-۳۲

qjdsd.atu.ac.ir

DOI: doi.org/10.22054/qjdsd.2026.88808.2718

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی برای تحقق توسعه پایدار در آموزش عالی: الگوی طراحی شده در دانشگاه علامه طباطبائی

- مهدی دل‌آرا ^{ID} دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- عباس عباس‌پور* ^{ID} استاد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- صمد برزوین ^{ID} استادیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- مرتضی طاهری ^{ID} دانشیار، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
- حسین عبدالمهی ^{ID} استاد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

چکیده

در سال‌های اخیر، اهمیت توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش عالی به عنوان یکی از ارکان بهبود کیفیت نظام آموزشی و ارتقای کارآمدی سازمان‌های دانشگاهی بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است. در این راستا، هدف این پژوهش بررسی مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش عالی با رویکرد نظریه داده بنیاد بود. این رویکرد بر کشف نظریه‌هایی مبتنی بر داده‌های زمینه‌مند و تجربی تأکید دارد و امکان تحلیل عمیق از واقعیت اجتماعی پدیده توسعه حرفه‌ای را فراهم می‌کند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند نظری انجام و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت تا اعتبار یافته‌ها تضمین شود. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با ۱۴ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان حوزه توسعه حرفه‌ای جمع‌آوری و با استفاده از فرایند کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. یافته‌ها مؤلفه‌های کلیدی توسعه حرفه‌ای شامل یادگیری و رشد فردی، حمایت و ساختار سازمانی، و انطباق با تحولات فناورانه را نشان دادند. همچنین، عوامل علی توسعه حرفه‌ای در سه دسته منابع و زیرساخت‌ها، تعاملات و شبکه‌سازی، و انگیزش و فرصت‌ها شناسایی شدند. عوامل زمینه‌ساز شامل رفتار حرفه‌ای کارکنان و تیپ‌های شخصیتی-اجتماعی و راهبردهای توسعه حرفه‌ای در محورهای برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای و انگیزش و توانمندسازی دسته‌بندی شدند. فناوری، پشتیبانی سازمانی و تجهیزات به عنوان عوامل مداخله‌ای تعیین شدند و پیامدهای توسعه حرفه‌ای بهبود عملکرد سازمانی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، افزایش نوآوری و رضایت شغلی را در برداشتند. با وجود یافته‌های قابل‌انکاء، محدودیت نمونه‌گیری محدود و ماهیت کیفی پژوهش، تعمیم نتایج را محدود می‌کند. با این حال، نتایج به روشنی

* نویسنده مسئول: abbaspour1386@gmail.com

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۵

نشان می‌دهند که توسعه حرفه‌ای کارکنان، نه تنها یک ضرورت فردی و سازمانی است، بلکه می‌تواند به عنوان عاملی کلیدی برای تحقق توسعه پایدار در آموزش عالی قلمداد شود. به عبارت دیگر، سرمایه‌گذاری بر ارتقای توانمندی‌ها و مهارت‌های کارکنان، زمینه‌ساز توسعه سازمانی و به تبع آن، دستیابی به اهداف کلان توسعه پایدار در ابعاد اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی خواهد بود. لذا پیشنهاد می‌شود تقویت زیرساخت‌های فناوری، برنامه‌های مشاوره تخصصی و نهادهای سازنده فرهنگی یادگیری در سازمان‌ها، به عنوان راهبردی بنیادین در مسیر تحقق هم‌زمان توسعه حرفه‌ای و توسعه پایدار دنبال شود.

واژه‌های کلیدی: توسعه حرفه‌ای کارکنان، نظریه داده بنیاد، آموزش عالی، یادگیری مستمر، حمایت سازمانی، توسعه پایدار

مقدمه

در دهه‌های اخیر، با گسترش فرایند جهانی‌شدن، ایدئولوژی‌هایی نظیر نئولیبرالیسم، مدیریت عمومی نوین و گرایش‌های مدیریت گرایانه، به طور فزاینده‌ای بر ساختارهای آموزش عالی در سطح جهانی تأثیر گذاشته‌اند (Liang & Ma, 2023). این تحولات، منجر به بازتعریف مأموریت‌ها و عملکردهای دانشگاه‌ها شده‌اند؛ به طوری که دانشگاه‌ها اکنون در معرض رقابتی شدید برای ارتقاء جایگاه در رتبه‌بندی‌ها، افزایش بهره‌وری، پاسخ‌گویی بیشتر و درعین حال حفظ کیفیت در آموزش، پژوهش و خدمات اجتماعی قرار دارند (پورکریمی، ۱۴۰۲ و Kaur & Verma, 2023). در این بستر پیچیده و پویا، نهادهای آموزش عالی با مجموعه‌ای از انتظارات متغیر و گاه متناقض مواجه‌اند؛ انتظاراتی که لازم است با منابع محدود داخلی پاسخ داده شوند. دانشگاه‌ها ملزم‌اند بین اهداف گوناگون توازن برقرار کرده و در فرآیندهای گاه متضاد برای برآوردن نیازهای ذی‌نفعان گوناگون مشارکت کنند (Hakvoort, al et, 2022). این شرایط، ضرورت بازنگری در الگوهای مدیریتی، سیاست‌گذاری‌ها و سرمایه‌گذاری در منابع انسانی به‌ویژه کارکنان آموزشی را برجسته ساخته است (Puapansawat & Torugsa, 2022).

دانشگاه‌ها به عنوان کانون‌های اصلی تولید دانش و نهادهای تأثیرگذار در فرآیندهای رشد و توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی، مسئولیتی اساسی در تربیت نیروی انسانی

متخصص، متعهد و آگاه بر عهده دارند. تحقق این مأموریت، در گروی ارتقاء مستمر کیفیت خدمات آموزشی و پژوهشی و نیز ایفای نقش مؤثر در جهت‌دهی به تحولات جامعه در مسیر توسعه پایدار است (Moscardini, al et, 2020). از این منظر، توسعه حرفه‌ای کارکنان به‌ویژه در حوزه آموزش، یکی از راهبردهای محوری برای توانمندسازی منابع انسانی و تضمین کیفیت در آموزش عالی به شمار می‌رود (Xia, al et, 2023). در آغاز هزاره سوم و با گسترش شتابان دانش و فناوری، بقای سازمان‌های آموزشی منوط به برخورداری از مدیریت کارآمد و نواندیش و بهره‌مندی از کارکنانی توسعه‌یافته است. در این راستا، توسعه حرفه‌ای مفهومی استراتژیک و فرآیندی چندبعدی تلقی می‌شود که زمینه‌ساز ارتقاء مهارت‌ها، دانش و نگرش کارکنان در راستای اهداف سازمانی است (Entsie, al et, 2020). در پیوند با این موضوع، می‌توان گفت که توسعه پایدار به‌عنوان چارچوبی کلان، مستلزم ایجاد هم‌افزایی میان ابعاد فردی، سازمانی و اجتماعی توسعه است. به بیان دیگر، زمانی که توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاهی به‌طور نظام‌مند دنبال می‌شود، نه تنها کیفیت آموزشی و پژوهشی ارتقاء می‌یابد، بلکه پیامدهای آن در سطحی وسیع‌تر به پایداری علمی، فرهنگی و اقتصادی جامعه منجر می‌شود (Kaur & Verma, 2023). برای نمونه، ارتقای توانمندی‌های حرفه‌ای اساتید و کارکنان آموزشی می‌تواند به بهبود کیفیت یاددهی-یادگیری، افزایش نوآوری‌های پژوهشی و ارتقاء عدالت آموزشی منجر شود؛ عناصری که هر یک از ارکان اساسی توسعه پایدار در آموزش عالی به شمار می‌آیند (Puapansawat & Torugsa, 2022). بنابراین، سرمایه‌گذاری در توسعه حرفه‌ای نه تنها به بهبود کارکردهای درونی دانشگاه‌ها کمک می‌کند، بلکه به تحقق مسئولیت اجتماعی آنان در جهت تحقق اهداف کلان توسعه پایدار یاری می‌رساند.

سابقه برنامه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان به دهه ۱۹۶۰ بازمی‌گردد، زمانی که این برنامه‌ها بیشتر شامل فرصت‌های مطالعاتی و تعامل با صاحب‌نظران بود. اما با تحولات دهه ۱۹۷۰ از جمله تغییر در ترکیب جمعیت دانشجویان، افزایش کارکنان پاره‌وقت، فشارهای مالی و نیاز به پاسخ‌گویی بیشتر، این برنامه‌ها توسعه یافتند (Arulsamy, al et, 2023).

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۷

امروزه رویکردهای نوین، توسعه حرفه‌ای را نه تنها مداخله‌ای کوتاه‌مدت بلکه فرآیندی مداوم و مبتنی بر یادگیری مادام‌العمر می‌دانند که از مرحله آموزش رسمی تا دوره‌های ضمن خدمت را در برمی‌گیرد (Miller & Bilderback). از منظر سیاست‌گذاری نیز، مستندات حقوقی نظیر ماده ۵۸ فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری، دستگاه‌های اجرایی را موظف به طراحی نظام‌های آموزشی برای کارکنان در جهت بهبود بهره‌وری و اثربخشی دانسته‌اند. در این قانون، توسعه حرفه‌ای به مثابه پیوندی میان آموزش، انگیزش و ارتقاء کارکنان معرفی شده است (عباس‌پور، ۱۴۰۲: ۴۸۲). در سطح جهانی نیز، بیانیه ۱۷ ماده‌ای کنفرانس جهانی آموزش عالی یونسکو (۱۹۹۸) با مشارکت نمایندگان ۱۸۲ کشور، بر اهمیت نقش کارکنان در نظام آموزش عالی تأکید داشته و ارتقاء حرفه‌ای آنان را یکی از محورهای ارتقاء کیفیت در دانشگاه‌ها دانسته است (عباس‌پور، ۱۴۰۲).

در دهه اخیر، گسترش مأموریت‌های دانشگاه‌ها از آموزش صرف به سمت ایفای نقش‌های اجتماعی، فرهنگی و توسعه‌ای، ضرورت توجه به توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای کارکنان را دوچندان ساخته است. در ایران نیز، اسناد بالادستی از جمله سند تحول آموزش عالی (۱۴۰۰)، نقشه جامع علمی کشور و برنامه ششم توسعه بر ارتقای کیفیت سرمایه انسانی در نظام آموزش عالی تأکید ویژه‌ای دارند (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۹). با این حال، شواهد موجود نشان می‌دهد که در حوزه کارکنان غیر هیئت‌علمی، این موضوع کمتر مورد مطالعه و برنامه‌ریزی قرار گرفته است. دانشگاه علامه طباطبائی به عنوان بزرگ‌ترین دانشگاه تخصصی علوم انسانی و اجتماعی در خاورمیانه، نقشی کلیدی در عرصه آموزش و تربیت نیروی انسانی، تولید علم و ارائه خدمات اجتماعی ایفا می‌کند (رحیمی کینچا و همکاران، ۱۴۰۱: ۴۸۷). موقعیت مطلوب این دانشگاه در رتبه‌بندی‌های بین‌المللی، مرهون تلاش منابع انسانی آن است؛ به‌ویژه کارکنان بخش‌های آموزشی که نقشی بی‌بدیل در تحقق مأموریت‌های علمی، فرهنگی و اجتماعی دانشگاه دارند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۸: ۴۸۱). در این راستا، تدوین برنامه‌های هدفمند برای توسعه حرفه‌ای این کارکنان نه تنها یک ضرورت سازمانی بلکه پیش‌نیازی برای ارتقاء کیفیت خدمات

آموزشی تلقی می‌شود (رشیدی و همکاران، ۱۴۰۳: ۳۰۸). باوجود آن که در دانشگاه علامه طباطبائی طی سال‌های اخیر بودجه‌هایی برای آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان اختصاص یافته است (قاسمی‌راد و همکاران، ۱۴۰۳: ۱۳۴)، بررسی‌ها نشان می‌دهد تاکنون چارچوبی منسجم و مبتنی بر شواهد برای توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی طراحی نشده است. این در حالی است که در خصوص اعضای هیئت علمی و مدیران میانی، پژوهش‌های متعددی انجام گرفته و الگوهای توسعه شغلی مشخصی ارائه شده است (Hilal et al, 2020). خلأ موجود در این زمینه موجب شده دغدغه‌ای پژوهشی در میان محققان حوزه مدیریت آموزش عالی شکل گیرد تا با بهره‌گیری از رویکرد نظریه داده بنیاد، به شناسایی مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش عالی پرداخته و مدلی بومی و کارآمد برای آن طراحی شود.

پیشینه پژوهش

در راستای تحقق توسعه پایدار در آموزش عالی، توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به عنوان یکی از راهبردهای بنیادین ارتقای کیفیت خدمات آموزشی، پژوهشی و نهادی، همواره مورد توجه محققان قرار گرفته است. پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهد که توسعه حرفه‌ای نه تنها در افزایش کارایی فردی و سازمانی مؤثر است، بلکه نقش مهمی در حفظ و ماندگاری کارکنان در سازمان دارد. برای مثال، قاسمی راد و همکاران (۱۴۰۳) با بررسی نقش توسعه حرفه‌ای و اخلاق کار، به این نتیجه رسیدند که این عوامل تأثیر مستقیمی بر تعهد سازمانی و میل به ماندن کارکنان دارند، که این امر در تحقق اهداف درازمدت دانشگاه‌ها نقشی تعیین کننده دارد. محمدی صائم (۱۳۹۶) نیز در مطالعه‌ای بر مبنای مدل ویژگی‌های شغلی، رابطه میان ابعاد شغل و توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاه را مورد بررسی قرار داد و نتیجه گرفت که عوامل سازمانی، در شکل‌دهی رفتار حرفه‌ای کارکنان آموزشی اثر گذارند. همچنین، مرشدی تنکابنی (۱۳۹۸) با تحلیل رابطه میان مدیریت دانش، توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی، نشان داد که مدیریت دانش یکی از پیش‌زمینه‌های اصلی

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۹

توانمندسازی منابع انسانی در نظام آموزش عالی است. در همین زمینه، مقدسی و همکاران (۱۳۹۷) با شناسایی روش‌های توسعه حرفه‌ای در نظام آموزش عالی، بر لزوم بازنگری در سیاست‌گذاری‌های آموزشی و طراحی الگوهای بومی توسعه حرفه‌ای تأکید کرده‌اند. از سوی دیگر، ملکی (۱۳۹۷) و یوسفی و همکاران (۱۳۹۹) به‌طور خاص بر توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران مدارس تأکید کرده‌اند که یافته‌های آنان می‌تواند در تدوین راهبردهای کلان در آموزش عالی نیز کاربرد داشته باشد.

در ادبیات بین‌المللی نیز توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی یکی از محورهای کلیدی در تحقق توسعه پایدار نظام‌های آموزشی محسوب می‌شود. بیلدریک و میلر (۲۰۲۳) اهمیت برنامه‌های توسعه حرفه‌ای را در افزایش اثربخشی سازمانی، به‌ویژه در محیط‌های دانشگاهی، مورد تأکید قرار داده‌اند. Erişen, et al (2019) نیازهای توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی را در دانشکده‌های فنی ترکیه بررسی کرده و بر ضرورت طراحی برنامه‌های متناسب با زمینه‌های بومی تأکید ورزیده‌اند. همچنین Hitch et al, (2018) در مروری نظام‌مند بر پژوهش‌ها، خلأ حمایت ساختاری از کارکنان پاره‌وقت و لزوم ارائه آموزش‌های مستمر را برجسته ساختند. Kennedy (2014) نیز با ارائه چارچوبی تحلیلی از مدل‌های توسعه حرفه‌ای، نشان داد که توسعه حرفه‌ای باید از سطح آموزش‌های انتقالی فراتر رود و به رویکردهای تحول‌گرا و مشارکتی سوق یابد. افزون بر این، پژوهش‌هایی مانند Karalis & Liodaki (2024) و Tod & McEwan (2023) نیز به بررسی موانع، انگیزش‌ها و ادراکات کارکنان نسبت به توسعه حرفه‌ای پرداخته‌اند که برای طراحی سیاست‌های توسعه پایدار در آموزش عالی حائز اهمیت است.

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی نه تنها ابزاری برای بهبود عملکرد فردی، بلکه راهبردی کلان برای ارتقای کیفیت نهادی، افزایش پایداری نظام آموزش عالی و دستیابی به اهداف توسعه پایدار به شمار می‌آید. باوجود اهمیت این موضوع، در بسیاری از دانشگاه‌ها ازجمله در ایران، توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی کمتر موردتوجه قرار گرفته و اغلب سیاست‌ها و برنامه‌های موجود به اعضای هیئت‌علمی یا مدیران متمرکز بوده است.

این در حالی است که کارکنان آموزشی به‌عنوان مجریان اصلی آیین‌نامه‌ها و پل ارتباطی میان دانشجویان، استادان و ساختارهای اداری دانشگاه، نقشی محوری در کارآمدی نظام آموزش عالی دارند. نوآوری این پژوهش در تمرکز بر همین گروه کمتر مطالعه شده و بهره‌گیری از رویکرد نظریه داده بنیاد برای طراحی مدلی بومی و مبتنی بر واقعیت‌های درونی دانشگاه شکل گرفته است.

این مطالعه با تکیه بر دیدگاه‌هایی چون توسعه سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی و توسعه حرفه‌ای مشارکتی، در پی آن است تا ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر بر رشد شغلی، دانشی و نگرشی کارکنان آموزشی را شناسایی کند و الگویی متناسب با زمینه فرهنگی و ساختاری دانشگاه‌های ایرانی ارائه دهد. در چارچوب نظری این پژوهش، توسعه حرفه‌ای کارکنان به‌مثابه پدیده‌ای چندبعدی در نظر گرفته می‌شود که تحت تأثیر عوامل فردی، سازمانی و فرهنگی قرار دارد. پرسش‌های اصلی پژوهش در پی آن هستند که دریابند کارکنان آموزشی توسعه حرفه‌ای را چگونه تجربه و درک می‌کنند، چه عواملی آن را تسهیل یا تضعیف می‌نمایند، نقش مدیران و سیاست‌های دانشگاهی در این فرایند چیست و الگوی مطلوب توسعه حرفه‌ای در نگاه آنان چه ویژگی‌هایی دارد. بر پایه این جهت‌گیری، مدل مفهومی اولیه پژوهش پیش از تحلیل داده‌ها ترسیم شده است که در آن، توسعه حرفه‌ای به‌عنوان پدیده محوری قرار گرفته و در تعامل با مجموعه‌ای از شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر بررسی می‌شود. شرایط علی شامل عواملی همچون انگیزش شغلی، نیازهای یادگیری و نگرش به پیشرفت است؛ شرایط زمینه‌ای شامل فرهنگ سازمانی، ساختار مدیریتی و سیاست‌های کلان دانشگاهی است؛ شرایط مداخله‌گر نیز دربرگیرنده منابع مالی، حمایت اداری و فرصت‌های ارتقای شغلی محسوب می‌شود. در مقابل، راهبردهای توسعه حرفه‌ای بر آموزش‌های هدفمند، یادگیری مشارکتی، توانمندسازی فناورانه و تجربه‌محور تمرکز دارند و پیامدهای آن به شکل ارتقای کیفیت خدمات آموزشی، افزایش رضایت شغلی، بهبود بهره‌وری و مشارکت در توسعه پایدار نمود می‌یابد. بر این اساس، پژوهش حاضر می‌کوشد با تکیه بر داده‌های میدانی و تحلیل عمیق تجربه‌های زیسته

کارکنان آموزشی، مدلی بومی و نظریه‌ای زمینه‌مند را برای توسعه حرفه‌ای آنان در دانشگاه علامه طباطبائی ارائه دهد.

روش^۱

پژوهش حاضر از منظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش اجرا، از نوع کیفی با رویکرد نظریه داده بنیاد است. رویکرد نظریه داده بنیاد بر پایه کشف نظریه‌هایی است که از دل داده‌ها برمی‌خیزند، نه از پیش فرض‌های نظری؛ بنابراین پژوهشگر با ورود به میدان پژوهش، تلاش می‌کند تا از طریق ارتباط مستقیم با مشارکت‌کنندگان، داده‌هایی اصیل و زمینه‌مند گردآوری کرده و از دل این داده‌ها، مفاهیم، مقولات و در نهایت نظریه‌ای برخاسته از واقعیت اجتماعی پدید آورد (Strauss & Corbin, 2015). جامعه آماری این پژوهش را صاحب‌نظران، خبرگان و کارکنان آموزشی با تجربه در حوزه توسعه حرفه‌ای در آموزش عالی تشکیل می‌دهند. انتخاب مشارکت‌کنندگان بر اساس نمونه‌گیری هدفمند نظری انجام گرفت؛ به این معنا که افرادی انتخاب شدند که دانش، تجربه یا بینش معناداری در خصوص پدیده مورد مطالعه داشته‌اند. در ادامه، نمونه‌گیری به صورت نظری ادامه یافت تا مقولات نظری مورد نیاز شکل گیرند و اشباع نظری حاصل شود. اشباع نظری در مرحله‌ای رخ داد که دیگر اطلاعات جدیدی در مصاحبه‌های بعدی به دست نیامد و تحلیل‌ها به شفافیت نظری مطلوب رسید (ادیب حاج باقری و همکاران، ۱۳۹۳: ۱۹۲).

برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و عمیق استفاده شد. سؤالات مصاحبه به صورت باز و منعطف طراحی شدند تا مشارکت‌کنندگان بتوانند آزادانه تجربیات و دیدگاه‌های خود را مطرح نمایند (انصاری و همکاران، ۱۴۰۳: ۵۵). سؤالات اولیه با تکیه بر مرور اولیه ادبیات و مشورت با صاحب‌نظران تدوین شد، اما در طول فرایند پژوهش، با توجه به داده‌های جدید و یافته‌های اولیه، پرسش‌ها به طور پویا بازتعریف و باز تنظیم شدند که این امر مطابق با رویکرد داده بنیاد امری رایج است (Charmaz, 2014) هر مصاحبه

به‌طور میانگین حدود ۶۰ دقیقه به طول انجامید و با کسب رضایت آگاهانه، صوت مصاحبه‌ها ضبط، پیاده‌سازی و تحلیل گردید. فرآیند تحلیل داده‌ها بر اساس مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی مطابق با روش‌شناسی استراوس و کوربین (۱۹۹۸) انجام شد. در کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از دل داده‌ها استخراج گردیدند. سپس در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم مشابه در قالب مقولات دسته‌بندی شدند و ارتباط میان مقولات تحلیل گردید. در مرحله نهایی، یعنی کدگذاری انتخابی، یک مقوله مرکزی به‌عنوان هسته نظریه کشف‌شده انتخاب شد و دیگر مقولات حول آن سازمان‌دهی شدند تا به تبیینی منسجم از پدیده مورد مطالعه دست یابیم (Strauss & Corbin, 2015).

برای بررسی روایی (اعتبار) یافته‌ها از تکنیک‌های مختلفی مانند بازبینی مشارکت‌کنندگان^۱، مرور خبرگان^۲، بازنگری همتایان دانشگاهی و ثبت دقیق مراحل پژوهش استفاده شد (انصاری و همکاران، ۱۴۰۳، ص ۵۵). همچنین، برای ارزیابی پایایی کدگذاری‌ها، از تکنیک توافق بین کدگذاران بهره گرفته شد. به این منظور، بخش‌هایی از داده‌ها توسط دو پژوهشگر مستقل کدگذاری و میزان توافق آن‌ها محاسبه شد که ضریب کاپا برابر با ۰/۷۰ به دست آمد و نشان‌دهنده انسجام مناسب تحلیل‌ها بود (Miles, et al, 2014). در طول فرایند تحلیل، پژوهشگر همواره تلاش نمود تا با بازاندیشی مستمر، بازگشت به میدان، و مقایسه مداوم داده‌ها با کدها و مقولات، به درک عمیق‌تری از ساختار و معنای پدیده مورد مطالعه دست یابد. این تلاش‌ها در جهت دستیابی به اعتبار درونی نظریه و درک زمینه‌مند از تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان صورت گرفت.

یافته‌ها

در ادامه، نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان حوزه آموزش عالی ارائه می‌شود. این تحلیل بر اساس رویکرد کیفی داده بنیاد و با بهره‌گیری از الگوی

-
1. member checking
 2. peer debriefing

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۱۳

کدگذاری سه مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) انجام گرفت. هدف از این تحلیل، استخراج ابعاد، عوامل و پیامدهای توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی برای تحقق توسعه پایدار در نظام آموزش عالی کشور بود. پس از انجام کدگذاری باز و مرور مکرر متن مصاحبه‌های شرکت کنندگان، در گام نخست، کدگذاری باز به منظور طبقه‌بندی نتایج تحلیل انجام شد. نتایج در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- مدل توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی برای تحقق توسعه پایدار در آموزش عالی

کد انتخابی	کد محوری	کدهای باز (به همراه شماره شرکت کننده)
مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان	یادگیری و رشد فردی	انگیزه برای ارتقاء شغلی (۱۳)، تمایل به یادگیری مادام‌العمر (۳)، نیاز به مهارت‌های نوظهور (۱)، خودارزیابی برای رشد (۱۰)
	حمایت و ساختار سازمانی	حمایت مدیران از رشد حرفه‌ای (۸)، ایجاد مسیر ارتقاء شغلی مشخص (۱۲)، وجود ساختار سازمانی منعطف (۶)، بازخورد سازمانی اثربخش (۴)
	انطباق با تغییرات فناورانه	آشنایی با فناوری‌های نوین آموزشی (۷)، شرکت در دوره‌های آنلاین (۲)، ارتقاء سواد دیجیتال (۱۱)، استفاده از ابزارهای نوین تدریس (۹)
عوامل علی توسعه حرفه‌ای	منابع و زیرساخت‌ها	بودجه اختصاص یافته برای آموزش (۱۰)، دسترسی به زیرساخت‌های لازم (۴)، زمان‌بندی مناسب برای آموزش ضمن خدمت (۱)، حضور مربیان تخصصی (۱۳)
	تعاملات و شبکه‌سازی	تبادل تجربه با همکاران (۲)، عضویت در انجمن‌های حرفه‌ای (۵)، یادگیری از طریق ارتباطات غیررسمی (۱۴)، شبکه‌سازی در کنفرانس‌ها (۸)
	انگیزش و فرصت	وجود انگیزه‌های درونی برای توسعه (۶)، فرصت‌های ارتقاء شغلی (۱۱)، شناسایی استعدادها و پنهان کارکنان (۹)، احساس امنیت شغلی (۳)
عوامل زمینه‌ساز توسعه حرفه‌ای	رفتار حرفه‌ای کارکنان	پایبندی به اخلاق کاری (۷)، مسئولیت‌پذیری در انجام وظایف (۶)، پوشش مناسب و آراستگی (۲)، تعامل مؤثر با همکاران (۱۲)، برنامه‌ریزی شخصی (۴)
	تیپ‌های شخصیتی - اجتماعی	تیپ جستجوگر (۱۱)، تیپ اجتماعی (۵)، تیپ واقع‌گرا (۱)، تیپ هنری (۳)، تیپ متهور (۹)، تیپ قراردادی (۱۰)

۱۴ | فصلنامه علمی برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی | سال هفدهم | شماره ۶۶ | بهار ۱۴۰۵

کد انتخابی	کد محوری	کدهای باز (به همراه شماره شرکت‌کننده)
راهبردهای توسعه حرفه‌ای	برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای	طراحی برنامه‌های فردی رشد (۱۴)، ارائه مشاوره شغلی تخصصی (۷)، مشارکت در تدوین اهداف حرفه‌ای (۳)، استفاده از تجربیات مربیان (۲)
	انگیزش و توانمندسازی	اعطای فرصت‌های یادگیری (۶)، تطابق با فناوری روز (۴)، تشویق رسمی و غیررسمی (۸)، ایجاد فضای یادگیرنده (۱۰)
عوامل مداخله‌ای	فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال	وجود پلتفرم‌های یادگیری الکترونیکی (۱۱)، امنیت سایبری اطلاعات آموزشی (۹)، مهارت دیجیتال کارکنان (۱۳)، سامانه‌های LMS (۶)، دسترسی به اینترنت پایدار (۱)
	پشتیبانی سازمانی و مدیریتی	سیاست‌های آموزشی شفاف (۳)، تشویق مدیران به توسعه حرفه‌ای کارکنان (۷)، فرهنگ یادگیرنده در سازمان (۲)، اختصاص منابع زمانی و مالی (۱۴)
	تجهیزات	فضای فیزیکی مناسب برای آموزش (۵)، دسترسی به لپ‌تاپ و برد هوشمند (۴)، منابع آموزشی متنوع (۱۲)، تجهیزات چندرسانه‌ای به‌روز (۸)
پیامدهای توسعه حرفه‌ای	بهبود عملکرد سازمانی و تحقق اهداف	افزایش بهره‌وری کاری (۱۰)، کاهش خطاهای اجرایی (۱)، تحقق اهداف استراتژیک (۳)، ارتقاء ارزیابی عملکرد (۷)
	بهبود فرهنگ سازمانی و تعلق	مشارکت فعال در امور سازمانی (۶)، ارتقاء روحیه جمعی (۲)، افزایش هویت شغلی (۱۲)، شکل‌گیری فرهنگ همکاری (۹)
	توانمندی در مواجهه با تغییر و نوآوری	انعطاف‌پذیری فکری (۸)، استقبال از تغییرات فناورانه (۱۳)، مشارکت در طرح‌های نوآورانه (۵)، تفکر خلاق در حل مسائل (۱۱)
	مدیریت زمان و سازمان‌دهی کاری	برنامه‌ریزی دقیق وظایف (۴)، استفاده مؤثر از زمان کاری (۶)، اولویت‌بندی امور (۱۴)، افزایش بهره‌وری فردی (۱)
	ارتقاء تعاملات و شبکه‌سازی	ارتباطات بین‌بخشی مؤثر (۳)، توسعه شبکه‌های شغلی (۹)، همکاری تیمی موفق (۱۰)، تبادل دانش میان کارکنان (۲)
	افزایش انگیزه و رضایت شغلی	احساس ارزشمندی در سازمان (۷)، رضایت از مسیر شغلی (۱۳)، کاهش فرسودگی شغلی (۸)، علاقه به کار (۵)
	افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌ها	تسلط بر مهارت‌های کاربردی (۱۱)، گسترش توانایی‌های نرم (۶)، ارتقاء دانش تخصصی (۴)، یادگیری مهارت‌های بین فردی (۱۲)

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۱۵

یافته‌های پژوهش بر اساس سؤال‌های مرحله کیفی و ابعاد پارادایم کدگذاری محوری شامل شرایط علی، مقوله محوری، زمینه، راهکارها و پیامدها سازمان‌دهی شدند. در این فرایند، ۸۶ کد باز استخراج شد که در نهایت در ۲۰ کد محوری دسته‌بندی گردید. در ادامه به شرح هر یک از مؤلفه‌های مستخرج پرداخته شده است:

مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان

مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان، اساساً در سه بُعد کلیدی قابل طبقه‌بندی است: یادگیری و رشد فردی، حمایت و ساختار سازمانی، و انطباق با تغییرات فناورانه. از منظر پارادایم داده‌بنیاد، این مؤلفه‌ها به مثابه مفاهیمی برآمده از داده‌های کیفی هستند که به شکل پیوسته درک عمیق‌تری از پدیده توسعه حرفه‌ای فراهم می‌کنند. یادگیری و رشد فردی، فراتر از صرفاً افزایش دانش، به درک معنادار و شکل‌گیری هویت حرفه‌ای کارکنان اشاره دارد که با انگیزه‌های درونی آنان برای پیشرفت و بهبود مستمر ارتباط دارد. یکی از شرکت‌کنندگان این موضوع را چنین بیان کرد:

«من همیشه احساس می‌کنم باید با یادگیری‌های جدید خودم را به‌روز نگه دارم تا بتوانم در محیط دانشگاه مفید واقع شوم و به دانشجویان بهتر کمک کنم.»
(شرکت‌کننده ۱۳).

در بعد حمایت و ساختار سازمانی، سازمان نقش کلیدی در ایجاد شرایط یادگیری، اعطای منابع لازم و طراحی برنامه‌های نظام‌مند توسعه حرفه‌ای ایفا می‌کند که این امر باعث افزایش تعهد و احساس امنیت شغلی در کارکنان می‌شود. این امر توسط شرکت‌کننده‌ای تأیید شد که گفت:

«وقتی می‌دانم سازمان از من حمایت می‌کند و امکانات در اختیارم می‌گذارد، انگیزه‌ام برای یادگیری و پیشرفت خیلی بیشتر می‌شود.» (شرکت‌کننده ۳).

بُعد انطباق با تحولات فناورانه نیز نشانگر ضرورت همگام شدن با تغییرات سریع دنیای دیجیتال است، به‌طوری‌که تسلط بر فناوری‌های نوین و کاربرد صحیح آن‌ها یکی از شاخص‌های اساسی حرفه‌ای بودن در محیط امروز آموزش عالی تلقی می‌شود؛

«اگر نتوانم با ابزارهای جدید فناوری پیش بروم، خیلی سریع عقب می‌مانم و این به کیفیت کاری‌ام لطمه می‌زند.» (شرکت‌کننده ۹).

عوامل علی توسعه حرفه‌ای

عوامل علی توسعه حرفه‌ای، با سه محور منابع و زیرساخت‌ها، تعاملات و شبکه‌سازی، و انگیزش و فرصت، نقش علت‌مندی در شکل‌دهی و تسریع فرآیند توسعه دارند. از منظر داده بنیاد، این عوامل بر اساس تحلیل داده‌های تجربی به‌عنوان دلایل زمینه‌ساز و تسهیل‌کننده رشد حرفه‌ای شناسایی می‌شوند. منابع و زیرساخت‌ها، اعم از بودجه کافی، تجهیزات به‌روز و برنامه‌های آموزشی منظم، بستر لازم برای یادگیری کیفی را مهیا می‌سازند. همان‌طور که یکی از شرکت‌کنندگان تأکید کرد:

«وقتی بودجه خوبی برای آموزش اختصاص می‌یابد، کیفیت برنامه‌ها بهتر شده و انگیزه کارکنان افزایش می‌یابد.» (شرکت‌کننده ۱۰).

تعاملات و شبکه‌سازی درون‌سازمانی، موجب تبادل دانش ضمنی و صریح میان اعضا می‌شود و این امر به توسعه سرمایه اجتماعی و یادگیری تعاملی کمک می‌کند. به گفته شرکت‌کننده‌ای:

«شبکه‌های همکارانه باعث شده بتوانم از تجارب همکارانم بهره‌مند شوم و در مسائل مختلف تصمیمات بهتری بگیرم.» (شرکت‌کننده ۵).

انگیزش و فرصت نیز متضمن ایجاد محیطی است که در آن کارکنان احساس امنیت شغلی، دسترسی به فرصت‌های ارتقاء و فرهنگ یادگیری مداوم داشته باشند.

«وقتی فرصت ارتقاء شغلی می‌بینم و حمایت مدیریتی حس می‌کنم، بیشتر تلاش می‌کنم و انگیزه‌ام بیشتر می‌شود.» (شرکت‌کننده ۷).

عوامل زمینه‌ساز توسعه حرفه‌ای

عوامل زمینه‌ساز در دو حوزه اصلی رفتار حرفه‌ای کارکنان و تیپ‌های شخصیتی-

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۱۷

اجتماعی قابل‌بررسی هستند که هر دو بر شکل‌گیری شرایط داخلی فردی و اجتماعی تأثیرگذارند. رفتار حرفه‌ای، شامل ویژگی‌هایی چون پایبندی به اخلاق کاری، صداقت، مسئولیت‌پذیری، و قابلیت اعتماد است که به‌عنوان بنیادهای اخلاقی و اجتماعی توسعه حرفه‌ای قلمداد می‌شود. شرکت‌کننده‌ای در این زمینه اظهار داشت:

«اخلاق و صداقت برای من پایه و اساس کاری است که انجام می‌دهم، چون

بدون آن نمی‌توان به موفقیت واقعی رسید.» (شرکت‌کننده ۷).

همچنین برنامه‌ریزی و مدیریت زمان به‌عنوان رفتارهایی حرفه‌ای، بستر نظم و انضباط در کار را فراهم می‌کنند. در زمینه تیپ‌های شخصیتی، داده‌ها نشان می‌دهد که تنوع تیپ‌ها (مانند متهور، جستجوگر، قراردادی و ...) بر گرایش به یادگیری و نحوه واکنش در برابر فرصت‌ها و چالش‌ها تأثیرگذار است.

«من خودم را یک تیپ جستجوگر می‌دانم، همیشه دنبال فرصت‌های جدید

برای یادگیری و رشد هستم.» (شرکت‌کننده ۱۲).

راهبردهای توسعه حرفه‌ای

راهبردهای توسعه حرفه‌ای به دو محور برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای و انگیزش و توانمندسازی تقسیم می‌شوند که هدف اصلی آن‌ها تسهیل مسیر رشد حرفه‌ای و ارتقاء انگیزه و مهارت‌های کارکنان است. برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای شامل طراحی مسیر شغلی، هدایت هدفمند و دریافت بازخورد مستمر می‌باشد که کارکنان را در جهت اهداف توسعه‌ای خود هدایت می‌کند. شرکت‌کننده‌ای می‌گوید:

«داشتن یک برنامه مشاوره‌ای باعث شد بهتر بتوانم هدف‌هایم را بشناسم و

مسیرم را دقیق‌تر انتخاب کنم.» (شرکت‌کننده ۱۴).

انگیزش و توانمندسازی با ایجاد فرصت‌های متنوع یادگیری، تشویق‌های مستمر و به‌کارگیری فناوری‌های نوین، محیطی انگیزشی و پویا ایجاد می‌کنند که باعث تقویت حس مشارکت و خودکارآمدی می‌شود.

«وقتی مدیران مرا تشویق کردند و فناوری‌های جدید را معرفی کردند، حس کردم ارزشمندم و انگیزه‌ام بیشتر شد.» (شرکت کننده ۲).

عوامل مداخله‌ای

عوامل مداخله‌ای در توسعه حرفه‌ای کارکنان نقش تسهیل‌کننده و حمایتی دارند و شامل فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال، پشتیبانی سازمانی و مدیریتی، و تجهیزات می‌شوند. فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال، مانند دسترسی به اینترنت پرسرعت، پلتفرم‌های آموزش الکترونیکی و سامانه‌های مدیریت یادگیری، امکان یادگیری مستقل و هم‌زمان را فراهم می‌آورند. یکی از شرکت‌کنندگان بیان داشت:

«بدون دسترسی به اینترنت و سامانه‌های یادگیری آنلاین، خیلی از

فرصت‌های یادگیری از دست می‌رود.» (شرکت کننده ۴).

پشتیبانی سازمانی و مدیریتی به فرهنگ حمایتی، سیاست‌های روشن و مشارکت مدیران در فرآیند یادگیری اشاره دارد.

«وقتی مدیرم مرا به شرکت در دوره‌ها تشویق می‌کند و وقت کافی برای

یادگیری اختصاص می‌دهد، احساس می‌کنم اهمیت دارم.» (شرکت کننده ۸).

تجهیزات آموزشی نیز شامل امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری است که محیط یادگیری را فراهم می‌کند؛

«داشتن تجهیزات خوب مثل لپ‌تاپ و نرم‌افزارهای تخصصی کمک بزرگی

است.» (شرکت کننده ۱۱).

پیامدهای توسعه حرفه‌ای

پیامدهای توسعه حرفه‌ای کارکنان، انعکاسی از تغییرات مثبت در سطح فردی و سازمانی است که شامل بهبود عملکرد سازمانی، ارتقاء فرهنگ سازمانی، افزایش انعطاف‌پذیری و نوآوری، بهبود مدیریت زمان، افزایش شبکه‌سازی و تعاملات، تقویت

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۱۹

انگیزه و رضایت شغلی و افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های کارکنان می‌باشد. توسعه حرفه‌ای موجب افزایش بهره‌وری فردی و دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان می‌شود. «بعد از شرکت در دوره‌ها، توانستم بهتر وظایفم را انجام دهم و اثرگذاری بیشتری داشته باشم.» (شرکت‌کننده ۶).

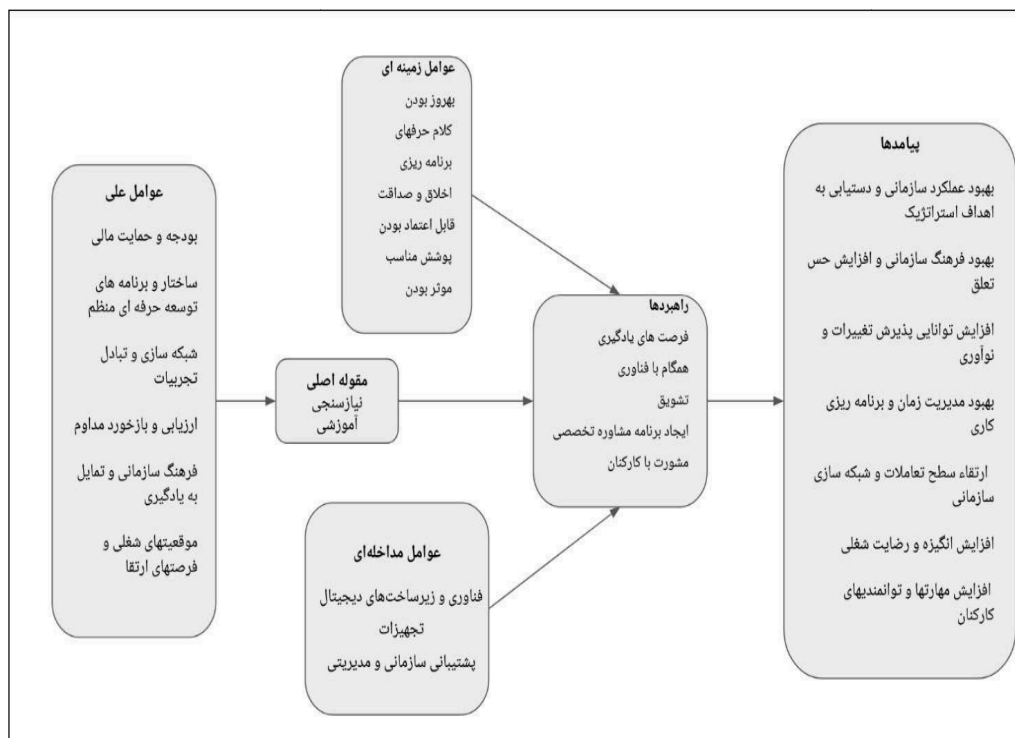
بهبود فرهنگ سازمانی و حس تعلق کارکنان، موجب افزایش مشارکت فعال در اهداف سازمانی می‌شود. همچنین، توانایی پذیرش تغییرات و مشارکت در نوآوری‌ها افزایش می‌یابد،

«حالا راحت‌تر با تغییرات فناوری کنار می‌آیم و حتی پیشنهادهای جدیدی می‌دهم.» (شرکت‌کننده ۴).

مهارت‌های سازمانی نظیر مدیریت زمان و برنامه‌ریزی دقیق‌تر باعث افزایش بهره‌وری می‌شود و ارتباطات درون‌سازمانی تقویت می‌شود. از لحاظ روانشناسی شغلی، افزایش انگیزه و رضایت شغلی به کاهش فرسودگی و افزایش تعهد شغلی کمک می‌کند که این موضوع در نتایج شرکت‌کنندگان به وضوح دیده می‌شود.

«حس می‌کنم کارم ارزشمند است و این انگیزه‌ام را بیشتر کرده است.» (شرکت‌کننده ۹).

در ادامه، الگوی پارادایمی استراوس و کوربین که بر اساس این کدهای محوری شکل گرفته است، ارائه می‌شود. این الگو به تحلیل جامع و دقیق‌تری از عوامل تأثیرگذار و نتایج مربوط به توسعه حرفه‌ای کارکنان کمک خواهد کرد و ساختار تحلیلی منسجم‌تری را برای پژوهش فراهم می‌آورد.



شکل ۱- الگوی مفهومی مستخرج توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی

پیش از ورود به بحث و بررسی یافته‌ها، لازم است مبانی نظری‌ای که چارچوب مفهومی این پژوهش را شکل داده‌اند، برای مخاطب تبیین شوند تا مسیر منطقی تحلیل و مدل‌سازی روشن گردد. توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی در رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی، مفهومی پویا و چندبعدی است که ابعاد فردی، سازمانی و فناورانه را در برمی‌گیرد و نقش تعیین‌کننده‌ای در تحقق اثربخشی و پایداری نظام آموزش عالی دارد (عباس‌پور، ۱۴۰۲؛ پورکریمی و حاج خزیمه، ۱۴۰۲). بر این اساس، مدل نظری پژوهش حاضر با تلفیق سه رویکرد اصلی یعنی نظریه یادگیری سازمانی، نظریه سرمایه انسانی و

نظریه سیستم‌های باز تنظیم شده است تا ابعاد مختلف توسعه حرفه‌ای را در تعامل با محیط، ساختار و فرد تبیین کند.

در چارچوب نظریه یادگیری سازمانی، توسعه حرفه‌ای فرایندی مستمر و بازتابی است که از طریق یادگیری فردی و جمعی تحقق می‌یابد. بر این مبنا، یادگیری و رشد فردی و همچنین تعاملات و شبکه‌سازی، از مؤلفه‌های اصلی توسعه حرفه‌ای محسوب می‌شوند. این فرایند با گسترش تجارب کاری، تبادل دانش ضمنی و آشکار، و شکل‌گیری فرهنگ یادگیرنده در دانشگاه همراه است. در نظریه سرمایه انسانی، توسعه حرفه‌ای ابزاری برای افزایش بهره‌وری، خلاقیت و عملکرد شغلی کارکنان تلقی می‌شود. بر این اساس، عوامل علی چون منابع و زیرساخت‌ها، انگیزش، و فرصت‌های رشد، زمینه‌ساز بهبود عملکرد فردی و سازمانی‌اند (محمدی صائم، ۱۳۹۶). سرمایه‌گذاری در یادگیری ضمن خدمت و آموزش‌های تخصصی باعث ارتقای مهارت‌ها و توسعه ظرفیت‌های شغلی می‌شود که این امر در افزایش کارایی و تحقق اهداف راهبردی دانشگاه نقش بسزایی دارد.

از منظر نظریه سیستم‌های باز، سازمان دانشگاهی نظامی پویا و در تعامل مستمر با محیط بیرونی است؛ بنابراین توسعه حرفه‌ای مستلزم سازگاری با تغییرات فناورانه، فرهنگی و ساختاری است. مؤلفه‌هایی مانند انطباق با تغییرات فناورانه، پشتیبانی مدیریتی، و استفاده از زیرساخت‌های دیجیتال، ازجمله عوامل مداخله‌ای کلیدی‌اند که بر موفقیت فرآیند توسعه حرفه‌ای تأثیر می‌گذارند (رحیمی کینچا و همکاران، ۱۴۰۱، هاکوورت و همکاران، ۲۰۲۲).

در کنار این مبانی نظری، پژوهش حاضر بر یافته‌های مطالعات داخلی نیز استوار است که بر نقش راهبردهایی نظیر برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای، انگیزش و توانمندسازی تأکید دارند (مقدسی و همکاران، ۱۳۹۷؛ یوسفی و همکاران، ۱۳۹۹). این راهبردها به‌عنوان مکانیسم‌های اجرایی، موجب انتقال توسعه حرفه‌ای از سطح برنامه‌ریزی به سطح عمل و نهادینه‌سازی در ساختار دانشگاهی می‌شوند.

در این چارچوب، رفتار حرفه‌ای کارکنان و تیپ‌های شخصیتی-اجتماعی به‌عنوان عوامل زمینه‌ساز در نظر گرفته می‌شوند که نگرش به یادگیری، میزان سازگاری با تغییر و نوع تعاملات سازمانی را شکل می‌دهند (مرشدی تنکابنی، ۱۳۹۸). بدین ترتیب، توسعه حرفه‌ای نه تنها به افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌ها منجر می‌شود، بلکه موجب بهبود فرهنگ سازمانی، ارتقای تعلق شغلی، تقویت شبکه‌سازی حرفه‌ای، مدیریت مؤثر زمان و افزایش رضایت شغلی نیز می‌گردد (لوداکی و کارالیس، ۲۰۲۴).

بر اساس این مبانی، مدل نظری پژوهش به‌گونه‌ای تنظیم شده است که توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی را به‌عنوان پدیده‌ای محوری در نظر می‌گیرد که از تعامل میان عوامل علی (منابع، انگیزش و تعاملات)، زمینه‌ای (ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای)، راهبردی (برنامه‌ریزی و توانمندسازی) و مداخله‌ای (فناوری و حمایت سازمانی) تأثیر می‌پذیرد و نهایتاً به پیامدهایی نظیر بهبود عملکرد سازمانی، افزایش نوآوری، و ارتقای فرهنگ و تعلق حرفه‌ای منتهی می‌شود (ادیب حاج‌باقری و همکاران، ۱۳۹۳).

این مدل، تصویری پویا و یکپارچه از توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزش عالی ارائه می‌دهد که بر اساس داده‌های میدانی و نظریه داده بنیاد، قابلیت تبیین و بومی‌سازی در محیط دانشگاهی ایران را دارد و می‌تواند به تدوین سیاست‌های اجرایی در راستای ارتقای سرمایه انسانی دانشگاه‌ها یاری رساند (قاسمی‌راد و همکاران، ۱۴۰۳؛ رشیدی و همکاران، ۱۴۰۳، توروگسا و پوپانسات، ۲۰۲۲).

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش که بر اساس رویکرد داده بنیاد و تحلیل کیفی داده‌های مصاحبه‌ای به‌دست آمده‌اند، تصویری جامع و عمیق از مؤلفه‌ها، عوامل مؤثر، راهبردها و پیامدهای توسعه حرفه‌ای کارکنان در حوزه آموزش عالی ارائه می‌دهد. این نتایج، ضمن شفاف‌سازی ساختار پیچیده و چندبعدی فرآیند توسعه حرفه‌ای، به‌روشنی نقش مؤلفه‌های فردی، سازمانی و فناوری را در ارتقای توانمندی‌های حرفه‌ای نشان می‌دهند. در این بخش،

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۲۳

ابتدا یافته‌ها به‌طور مفصل تبیین و در چارچوب ادبیات پژوهشی مرتبط بررسی می‌شوند، سپس همسویی‌ها و تفاوت‌های موجود با مطالعات پیشین مورد تحلیل قرار می‌گیرند و در پایان، پیشنهادها کاربردی و محدودیت‌های مطالعه مطرح خواهد شد تا بتواند راهنمای مناسبی برای پژوهش‌های آینده و سیاست‌گذاری‌های توسعه حرفه‌ای باشد.

مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان شامل سه محور اصلی یادگیری و رشد فردی، حمایت و ساختار سازمانی، و انطباق با تغییرات فناورانه هستند. رشد فردی به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین عوامل، فراتر از کسب دانش صرف، به توسعه هویت حرفه‌ای و انگیزه‌های درونی برای بهبود مستمر اشاره دارد. این مؤلفه از دیدگاه داده بنیاد برآمده از تجربیات واقعی کارکنان است که نشان می‌دهد صرف یادگیری نظری کافی نیست؛ بلکه احساس رضایت و درک معنادار از مسیر شغلی برای تداوم توسعه حیاتی است. حمایت سازمانی به‌عنوان دومین محور، نقش کلیدی در تسهیل فرآیند یادگیری ایفا می‌کند. ساختار سازمانی منظم، تخصیص منابع و سیاست‌های حمایتی، زمینه‌ساز ایجاد حس امنیت شغلی و انگیزش کارکنان برای پیشرفت هستند. انطباق با تحولات فناورانه نیز ضروری است زیرا دنیای آموزش عالی با سرعت زیادی تغییر می‌کند و تسلط بر فناوری‌های جدید به‌ویژه در عصر دیجیتال، کلید حفظ کارایی و رقابت‌پذیری است. این یافته‌ها با مطالعات ما و لیانگ (۲۰۲۳) و پورکریمی (۱۴۰۲) که بر اهمیت یادگیری مستمر و حمایت سازمانی تأکید دارند، همسویی قابل توجهی دارد. همچنین، توروگسا و پوپانسات (۲۰۲۲) بر ضرورت انطباق با فناوری‌های نوین تأکید کرده‌اند که با یافته‌های این پژوهش تطابق دارد. در مقابل، برخی مطالعات کمتر به بعد هویت حرفه‌ای و انگیزه درونی به‌عنوان یک مؤلفه کلیدی توجه کرده‌اند، که این موضوع می‌تواند نقطه تمایز این پژوهش باشد.

عوامل علی توسعه حرفه‌ای شامل منابع و زیرساخت‌ها، تعاملات و شبکه‌سازی، و انگیزش و فرصت است. بودجه و منابع مالی کافی، همراه با تجهیزات به‌روز و برنامه‌های منظم آموزشی، بسترهای ضروری برای آموزش مؤثر فراهم می‌کنند. این عوامل با فراهم آوردن زیرساخت‌های مناسب، کیفیت و کمیت آموزش را بهبود می‌بخشند. شبکه‌سازی و

تعاملات درون‌سازمانی از طریق تبادل دانش و تجربه، به توسعه سرمایه اجتماعی کارکنان کمک کرده و یادگیری تعاملی را تسهیل می‌کند. انگیزش و فرصت، شامل فرهنگ سازمانی یادگیرنده، فرصت‌های ارتقاء و پشتیبانی مدیریتی، موجب افزایش تعهد و تلاش کارکنان برای بهبود مداوم می‌شود. این عوامل بر اساس داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌ها به‌عنوان علت‌های اصلی توسعه حرفه‌ای شناسایی شده‌اند. مطالعات موسکاردینی و همکاران (۲۰۲۰) و اینتسی و همکاران (۲۰۲۰) نیز نقش منابع مالی، شبکه‌سازی و انگیزش را به‌عنوان عوامل تعیین‌کننده در توسعه حرفه‌ای تأیید کرده‌اند. یافته‌های عباس‌پور (۱۴۰۲) و هیلال و همکاران (۲۰۲۰) نیز همسو با این نتایج، اهمیت منابع و فرصت‌ها را برجسته ساخته‌اند. ناهمسویی اصلی ممکن است در عمق توجه به نقش شبکه‌سازی و تعاملات باشد که در برخی مطالعات کمتر مورد تأکید قرار گرفته است.

رفتار حرفه‌ای کارکنان و تیپ‌های شخصیتی-اجتماعی، به‌عنوان عوامل زمینه‌ساز داخلی و روانی-اجتماعی شناسایی شده‌اند که بر تمایل و کیفیت یادگیری اثرگذارند. رفتارهای حرفه‌ای شامل پایبندی به اخلاق، صداقت، قابل‌اعتماد بودن، مدیریت زمان و برنامه‌ریزی است که پایه‌های اصلی برای یادگیری مؤثر و استمرار رشد حرفه‌ای محسوب می‌شوند. تیپ‌های شخصیتی مانند متهور، جستجوگر یا قراردادی، تأثیر عمیقی بر نحوه مواجهه افراد با فرصت‌ها، ریسک‌پذیری و انگیزه یادگیری دارند. شناخت این تفاوت‌ها می‌تواند به طراحی راهبردهای متناسب برای ارتقاء توسعه حرفه‌ای کمک کند. این یافته‌ها با پژوهش‌های مقدسی و همکاران (۱۳۹۷) و مرشدی تنکابنی (۱۳۹۸) که نقش ویژگی‌های شخصیتی و رفتار حرفه‌ای را برجسته کرده‌اند، همسو است. ملکی (۱۳۹۷) و یوسفی و همکاران (۱۳۹۹) نیز تأکید دارند که تفاوت‌های فردی باید در برنامه‌های توسعه‌ای لحاظ شود. از سوی دیگر، برخی مطالعات کمتر به این ابعاد روانی و شخصیتی پرداخته‌اند که این امر به‌عنوان یک یافته نوآورانه قابل توجه است.

راهبردهای کلیدی توسعه حرفه‌ای در قالب برنامه‌ریزی و مشاوره حرفه‌ای و همچنین انگیزش و توانمندسازی مطرح شدند. برنامه‌ریزی شامل طراحی مسیر شغلی، هدایت

توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی ... ، دل‌آرا و همکاران | ۲۵

هدفمند و دریافت بازخورد مستمر است که به کارکنان کمک می‌کند هدفمندتر و اثربخش‌تر مسیر توسعه را طی کنند. توانمندسازی از طریق ایجاد فرصت‌های یادگیری متنوع، تشویق مستمر و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، باعث تقویت حس خودکارآمدی و مشارکت فعال می‌شود. این راهبردها به‌عنوان سازوکارهای عملیاتی، به کارکنان امکان می‌دهند تا با اطمینان بیشتر و توانمندی بالاتر به مسیر رشد حرفه‌ای ادامه دهند. مطالعات ارولسامی و همکاران (۲۰۲۳) و ژیا و همکاران (۲۰۲۳) بر اهمیت برنامه‌ریزی و مشاوره هدفمند تأکید دارند که با یافته‌های حاضر همخوانی دارد. عباس‌پور (۱۴۰۲) نیز نقش انگیزش و فناوری در توانمندسازی کارکنان را به‌وضوح تأیید کرده است. بااین‌حال، در برخی پژوهش‌ها نقش مشاوره حرفه‌ای کمتر موردتوجه بوده که در این مطالعه به‌خوبی برجسته شده است.

عوامل مداخله‌ای شامل فناوری و زیرساخت‌های دیجیتال، پشتیبانی سازمانی و مدیریتی و تجهیزات است که به‌عنوان تسهیل‌کننده‌های کلیدی در فرآیند توسعه حرفه‌ای عمل می‌کنند. فناوری‌های نوین امکان آموزش انعطاف‌پذیر، دسترسی به منابع یادگیری گسترده و خودآموزی را فراهم می‌آورند. پشتیبانی سازمانی و مدیریتی نیز با فراهم کردن فرهنگ حمایتی و سیاست‌های روشن، انگیزه و مشارکت کارکنان را افزایش می‌دهد. تجهیزات آموزشی مناسب محیطی استاندارد و حرفه‌ای برای یادگیری فراهم می‌کند. این عوامل مکمل مؤلفه‌ها و راهبردهای اصلی بوده و موفقیت توسعه حرفه‌ای را تضمین می‌کنند. مطالعات هیلال و همکاران (۲۰۲۰) نقش فناوری و حمایت سازمانی را به‌عنوان پیش‌نیازهای اساسی توسعه حرفه‌ای تأیید کرده‌اند. موسکاردینی و همکاران (۲۰۲۰) نیز اهمیت تجهیزات به‌روز را برجسته ساخته‌اند. در بعضی مطالعات، فناوری بیشتر به‌عنوان ابزاری جانبی دیده شده است، درحالی‌که یافته‌های این پژوهش به نقش مرکزی آن اشاره دارد.

پیامدهای توسعه حرفه‌ای در ابعاد فردی و سازمانی متنوع و گسترده‌اند؛ از بهبود عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف استراتژیک گرفته تا ارتقاء فرهنگ سازمانی و

افزایش حس تعلق، انعطاف‌پذیری و نوآوری. همچنین مدیریت زمان بهبودیافته و شبکه‌سازی و تعاملات سازمانی گسترش می‌یابد. افزایش انگیزه و رضایت شغلی و ارتقاء مهارت‌ها از دیگر نتایج مهم است که موجب کاهش فرسودگی شغلی و تقویت تعهد می‌شود. این پیامدها ناشی از یکپارچگی مؤلفه‌ها، عوامل و راهبردهای توسعه حرفه‌ای هستند که در نهایت به بهبود کلی کیفیت و اثربخشی نیروی انسانی منجر می‌شوند. مطالعات پورکریمی (۱۴۰۲)، ما و لیانگ (۲۰۲۳) و مقدسی و همکاران (۱۳۹۷) نیز پیامدهای مشابهی را گزارش کرده‌اند که بیانگر تداوم و اعتبار این نتایج است. ناهمسویی خاصی مشاهده نشد، اما تأکید بیشتر بر پیامدهای روانشناختی مانند حس تعلق و انگیزه از ویژگی‌های این مطالعه است.

یافته‌های پژوهش حاضر که بر اساس رویکرد نظریه داده بنیاد حاصل شده است، نشان می‌دهد توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی پدیده‌ای چندوجهی و پویا است که در بستر تعامل میان عوامل فردی، سازمانی و فناورانه شکل می‌گیرد. این فرآیند را می‌توان بر مبنای نظریه‌های یادگیری سازمانی، سرمایه انسانی و سیستم‌های باز تحلیل کرد. از منظر یادگیری سازمانی، توسعه حرفه‌ای نه تنها شامل ارتقای دانش و مهارت‌های فردی است، بلکه مستلزم شکل‌گیری یک فرهنگ یادگیرنده در سطح کلان دانشگاه است که در آن، کارکنان بتوانند به تبادل تجربه، بازخورد و یادگیری جمعی بپردازند. در چارچوب نظریه سرمایه انسانی، توسعه حرفه‌ای نوعی سرمایه‌گذاری استراتژیک تلقی می‌شود که به افزایش بهره‌وری، نوآوری و کیفیت خدمات آموزشی منجر می‌شود. همچنین، از منظر سیستم‌های باز، دانشگاه به عنوان نهادی پویا باید پیوسته خود را با تغییرات فناورانه و اجتماعی تطبیق دهد؛ از این رو، مؤلفه‌هایی مانند انطباق با فناوری‌های نو و بهره‌گیری از زیرساخت‌های دیجیتال، نقش کلیدی در تحقق توسعه حرفه‌ای ایفا می‌کنند.

در سطح دانشگاه علامه طباطبائی، نتایج پژوهش حاکی از وجود شکاف میان سیاست‌های کلان توسعه منابع انسانی و واقعیت‌های اجرایی در سطح کارکنان آموزشی است. اگرچه در سال‌های اخیر برنامه‌هایی برای آموزش ضمن خدمت تدوین شده است،

اما نبود یک الگوی بومی و نظام‌مند سبب شده تا این برنامه‌ها به شکل پراکنده و بدون پیوند راهبردی با اهداف سازمانی اجرا شوند. درواقع، کارکنان آموزشی به‌رغم نقش محوری خود در اجرای آیین‌نامه‌ها و پشتیبانی از فرآیند یادگیری دانشجویان، کمتر در سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌سازی‌های حرفه‌ای مشارکت دارند. این امر نشان می‌دهد که دانشگاه برای دستیابی به ارتقای کیفیت آموزشی، نیازمند بازنگری در ساختار توسعه حرفه‌ای و طراحی مدل بومی متناسب با ویژگی‌ها و فرهنگ سازمانی خویش است.

از تفسیر این یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که توسعه حرفه‌ای باید در سه محور اصلی سازمان‌دهی شود: نخست، توانمندسازی فردی از طریق یادگیری مستمر، آموزش‌های هدفمند و مشاوره شغلی؛ دوم، حمایت ساختاری شامل ایجاد زیرساخت‌های فناورانه، تخصیص منابع کافی و تقویت سیاست‌های انگیزشی؛ و سوم، توسعه شبکه‌های ارتباطی و فرهنگی که به ارتقای تعاملات و شکل‌گیری جامعه‌های یادگیری بین کارکنان منجر می‌شود. در این میان، نظام‌های ارزیابی عملکرد، فرصت‌های ارتقای شغلی و مشوق‌های مادی و معنوی باید با شاخص‌های توسعه حرفه‌ای همسو شوند تا انگیزش درونی و تعلق سازمانی تقویت گردد.

در تحلیل سطح کلان‌تر، می‌توان گفت که نهادینه‌سازی فرهنگ توسعه حرفه‌ای در دانشگاه علامه، به الگویی برای دیگر دانشگاه‌های کشور تبدیل خواهد شد. این الگو نه تنها موجب افزایش کارایی و کیفیت خدمات آموزشی می‌شود، بلکه بستری برای رشد نوآوری، مسئولیت‌پذیری اجتماعی و تولید دانش بومی فراهم می‌آورد. به‌علاوه، توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی می‌تواند به کاهش خطاهای سیستمی، بهبود ارتباطات میان واحدها و ارتقای تجربه دانشجویی بینجامد و در نهایت، تحقق مأموریت دانشگاه در جهت توسعه پایدار را تسهیل کند.

در بعد کاربردی، پیشنهاد می‌شود دانشگاه علامه طباطبائی با ایجاد «مرکز توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی»، برنامه‌ای جامع و مرحله‌ای شامل نیازسنجی آموزشی، طراحی مسیرهای شغلی، استقرار نظام منتورینگ و کوچینگ، و بهره‌گیری از پلتفرم‌های یادگیری

دیجیتال تدوین کند. اجرای اقدام پژوهی برای پایش و اصلاح مستمر این فرآیند نیز ضروری است تا دانشگاه بتواند بر مبنای داده‌های واقعی، میزان اثربخشی و نقاط ضعف مدل را ارزیابی نماید. در مجموع، تقویت سرمایه انسانی از طریق توسعه حرفه‌ای نه تنها به ارتقای کیفیت آموزش می‌انجامد، بلکه موجب پایداری و تحول ساختاری در نظام آموزش عالی خواهد شد.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

سپاسگزاری

پژوهش حاضر با حمایت‌های ارزشمند دانشگاه علامه طباطبائی و همکاری صمیمانه اعضای هیئت علمی گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی این دانشگاه به انجام رسیده است. بدین وسیله 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 به دست آمده گردیده است.

ORCID

Mehdi Delara		http://orcid.org/0009-0007-8161-298X
Abbas Abbaspour		http://orcid.org/0000-0002-7118-7912
Samad Borzovian		http://orcid.org/0000-0003-0191-2717
Morteza Taheri		http://orcid.org/0000-0001-8129-3041
Hossein Abdollahi		http://orcid.org/0000-0001-6066-2741

منابع

- پورکریمی، جواد و حاج خزیمه، مجتبی. (۱۴۰۲). توسعه حرفه‌ای رهبران آموزشی با تأکید بر رویکرد منتورینگ و کوچینگ. جهاد دانشگاهی تهران.
- عباس‌پور، عباس. (۱۴۰۲). مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرآیندها و کارکردها). انتشارات سمت.
- محمدی صائم، زهرا. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ابعاد پنج‌گانه شغلی بر توسعه حرفه‌ای کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه محقق اردبیلی). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل.
- مرشدی تنکابنی، محمدحسن. (۱۳۹۸). رابطه مدیریت دانش با توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ایلام در سال ۱۳۹۸. فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، دوره ۷، شماره ۲۴: ۴۱-۲۵.
- مقدسی، جواد؛ محمدخانی، کامران و محمد داودی، امیرحسین. (۱۳۹۷). شناسایی روش‌های توسعه کارکنان در نظام آموزش عالی؛ مورد دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸. پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۴۳: ۳۹-۲۵.
- ملکی، حسن. (۱۳۹۷). توسعه حرفه‌ای معلمان. ماهنامه رشد مدرسه فردا.
- یوسفی، امیر؛ ملکی آوارسین، صادق و طالبی، بهنام. (۱۳۹۹). طراحی الگوی توسعه حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی در افق ۱۴۰۴ با رویکرد مبتنی بر نظریه داده بنیاد. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، دوره ۹، شماره ۱: ۵۱-۱۳.
- رحیمی کینچا؛ محمدرضا، عباس‌پور؛ محمدباقر، طاهری؛ محمدحسین، زارعی زوارکی؛ محمدحسین، و خورسندی طاسکوه، احمد. (۱۴۰۱). چالش‌های توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی در تدریس برخط، فناوری آموزش، دوره ۱۵، شماره ۳: ۴۷۹-۴۹۰.
- رشیدی، محمدرضا؛ خورسندی طاسکوه، احمد و شمس، محمدحسین. (۱۴۰۳). یک مدل‌سازی بهینه‌سازی بودجه برای برنامه راهبردی دانشگاه‌ها به تفکیک دانشکده‌ها: مطالعه موردی در دانشگاه علامه طباطبائی، تصمیم‌گیری و تحقیق در عملیات، دوره ۹، شماره ۲: ۳۲۶-۳۰۵.

- ادیب حاج‌باقری، محمدعلی؛ ساعی، محمدرضا و موسوی، فاطمه. (۱۳۹۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در علوم رفتاری، تهران: انتشارات سمت.
- انصاری، سید محمد؛ شهابی، احسان و محمدی، سعید. (۱۴۰۳). اعتباربخشی در پژوهش‌های کیفی: اصول و روش‌ها، فصلنامه پژوهش‌های اجتماعی، دوره ۱۲، شماره ۱: ۴۵-۶۸.
- قاسمی‌راد، عباس‌پور؛ رحیمیان، عبداللهی و طاهری. (۱۴۰۳). طراحی مدل برای مرکز یادگیری اعضای هیئت‌علمی دانشگاه علامه طباطبائی در راستای توانمندسازی آنان. پژوهش‌های رهبری آموزشی، دوره ۲۸، شماره ۷: ۱۲۹-۱۵۹.

- Arulsamy, A., Singh, I., Kumar, S., Jetal, D., Panchal, J., & Bajaj, M. (2023). *Employee training and development enhancing employee performance - A study*. 16, 406.
- Bilderback, S., & Miller, G. (2023). Importance of employee development programs in business. *Journal of Management Development*, 42. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2022-0054>.
- Entsie, N., Owusu-Cole, C., & Frempong, C. (2020). Challenges facing continuing professional development (CPD) of academic staff of the colleges of education in Ghana. *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 12, 112-120. <https://doi.org/10.5897/IJEAPS2020.0653>.
- Erişen^a, Y., Çeliköz, N., Kapıcıoğlu, M. K., Akyol, C., & Ataş, S. (2019). The needs for professional development of academic staff at vocational education faculties in turkey. *Procedia-Social & Behavioral Sciences*, 1(1), 1431-1436.
- Hakvoort, L., Dikken, J., Cramer, J., Nieuwenhuyzen, K., Schaaf, M. F., & Schuurmans, M. (2022). Factors that influence continuing professional development over a nursing career: A scoping review. *Nurse Education in Practice*, 65, 103481. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2022.103481>.
- Hilal, R., Qamari, I. N., & Haryono, S. (2020). The role of education and training institutions in preparing competent human resources development. *Test Engineering and Management*, 83, 8938-8947.
- Hitch, D., Mahoney, P., & Macfarlane, S. (2018). Professional development for sessional staff in higher education: A review of current evidence. *Higher Education Research & Development*, 37(2), 285-300.
- Kennedy, A. (2014). Models of continuing professional development: A framework for analysis. *Professional Development in Education*, 40(3), 336-351. <https://doi.org/10.1080/19415257.2014.929293>.

- Liodaki, N., & Karalis, T. (2024). Employees' attitudes toward continuing professional education: Their relationship between reasons and barriers to participation. *European Journal of Education and Pedagogy*, 5, 10.24018/ejedu.2024.5.5.856.
- Ma, S., & Liang, Y. (2023). Human Resource Management Decision University Based on Decision Model. *Mathematical Problems in Engineering*, 2023.
- McEwan, H. E., & Tod, D. (2023). Trainee clinical, and sport and exercise psychologists' experiences of professional development: A longitudinal study. *Psychology of Sport & Exercise*, 64, 102343.
- Moscardini, A., Strachan, R., & Vlasova, T. (2020). The role of universities in modern society. *Studies in Higher Education*, 47(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1807493>.
- 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>.
- 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.
- Xia, J., Zhang, M.M., Zhu, J.C. et al. (2023). Reconciling multiple institutional logics for ambidexterity: human resource management reforms in Chinese public universities. *High Educ.* <https://doi.org/10.1007/s10734-023-01027-7>.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing grounded theory* (2nd ed.). Sage.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). Sage.
- Pourkarimi, J., & Haj Khezimeh, M. (2023). Professional development of educational leaders with an emphasis on mentoring and coaching approach. *Jahad Daneshgahi Tehran*. [In Persian]
- Abbaspour, A. (2023). Advanced human resource management (approaches, processes, and functions) (pp. 10–20). SAMT Publications. [In Persian]
- Mohammadi Saem, Z. (2017). Examining the impact of the five-dimensional job characteristics on employees' professional development (Case study: Mohaghegh Ardabili University) (Master's thesis). Islamic Azad University, Ardabil Branch. [In Persian]
- Morshedi Tonekaboni, M. H. (2019). The relationship between knowledge management and professional development and job performance of Ilam

University employees in 2019. Knowledge Retrieval and Semantic Systems Quarterly, 7(24), 25–41. [In Persian]

- Moghaddasi, J., Mohammadkhani, K., Mohammad Davoudi, & Amirhossein. (2018). Identifying methods of staff development in the higher education system: Case of Islamic Azad University, Region 8. Research in Educational Systems, 12(43), 25–39. [In Persian]
- Maleki, S. (2018). Teachers' professional development. Roshd-e Madrese-ye Farda Monthly, 18, 6–18. [In Persian]
- Yousefi, A., Maleki Avarsin, S., & Talebi, B. (2020). Designing a professional development model for elementary school principals in horizon 1404 based on grounded theory approach. *Management on Educational Organizations*, 9(1), 13–51. [In Persian]
- Rahimi Kincha, Abbaspour, Taheri, Zarei Zavarki, & Khorsandi Taskouh. (2022). Challenges of professional development for faculty members of Allameh Tabataba'i University in online teaching. *Educational Technology*, 15(3), 479–490. [In Persian]
- Rashidi, Khorsandi, & Shams. (2024). A budget optimization modeling for universities' strategic plan by faculty differentiation: A case study at Allameh Tabataba'i University. *Decision Making and Operations Research*, 9(2), 305–326. [In Persian]
- Adib Haj Bagheri, A., Saei, M., & Mousavi, F. (2014). *Qualitative research methodology in behavioral sciences*. Tehran: SAMT Publications. [In Persian]
- Ansari, S., Shahabi, A., & Mohammadi, S. (2024). Accreditation in qualitative research: Principles and methods. *Quarterly Journal of Social Research*, 12(1), 45–68. [In Persian]
- Ghasemi Rad, Abbaspour, Rahimian, Abdollahi, & Taheri. (2024). Designing a model for the faculty learning center at Allameh Tabataba'i University to empower academic members. *Educational Leadership Research*, 28(7), 129–159. [In Persian]

استناد به این مقاله: دل آرا، مهدی؛ عباس‌پور، عباس؛ برزویان، صمد؛ طاهری، مرتضی و عبداللهی، حسین. (۱۴۰۵)، توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی به مثابه راهبردی برای تحقق توسعه پایدار در آموزش عالی: الگوی طراحی شده در دانشگاه علامه طباطبائی، فصلنامه برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۱۷(۶۶)، ۱–۳۲.



Social Development and Welfare Planning Journal is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.