



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





توسعه فردی: سفری به سوی بهترین نسخه از خود

ارائه دهنده: پروین قربانیان

تاریخ: ۱۴۰۵/۰۲/۲۲



Individual Development Plan



فهرست مطالب

مقدمه

جایگاه «تربیت معلم و تأمین منابع انسانی» در سند تحول بنیادین

مبانی و فلسفه توسعه فردی

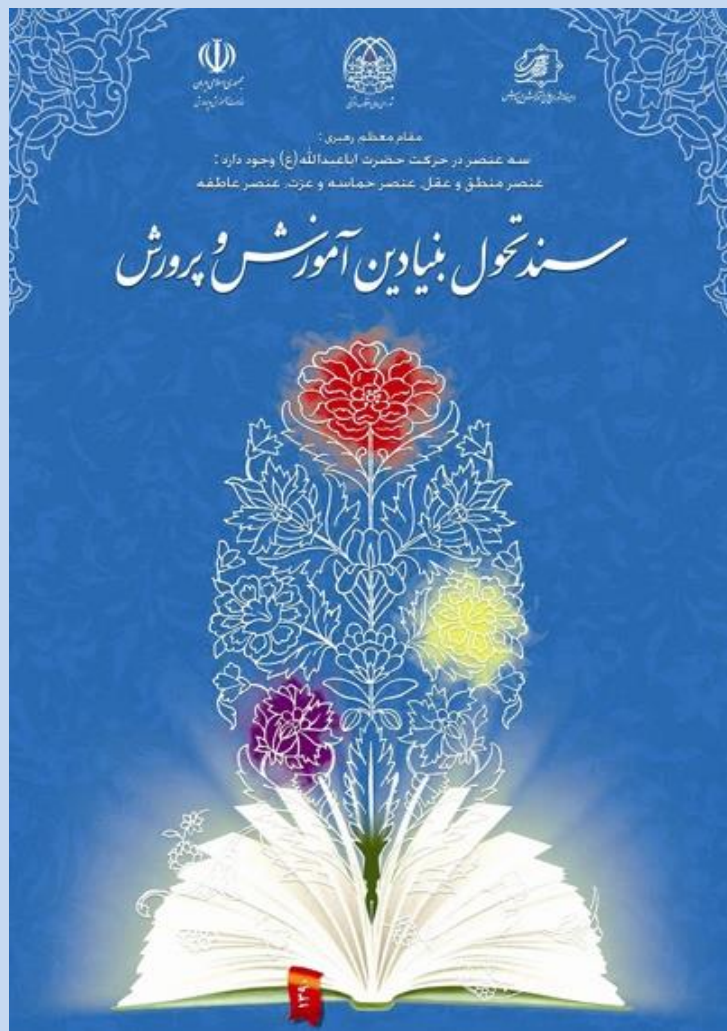
مزایای توسعه فردی

فعالیت‌های توسعه‌ای

منتورینگ

مراحل تدوین برنامه توسعه فردی

معرفی کتاب



مقدمه

❖ جایگاه «تربیت معلم و تأمین منابع انسانی» در سند تحول بنیادین

(یکی از شش زیرنظام و مأموریت اصلی)

❖ چرخش از کنترل بیرونی به خویش بنی (تقوا) و مسئولیت پذیری

(تغییر وضعیت نظام فعلی برای تحول)

❖ اولویت بندی نظام توسعه فردی و مهارت های معلمی

(تمرکز بر شایستگی ها و توانمندسازی)

❖ برنامه توسعه فردی (IDP) و راهکار ۷/۱۱

(بازآموزی مستمر و افزایش توانمندی های حرفه ای)

❖ نیاز به برنامه توسعه فردی به دلیل تفاوت های فردی

(زمینه های تحصیلی، کاری و علایق متفاوت)

❖ تشکیل پرونده شخصی برای بهبود شایستگی ها

(همسو با تحولات علمی و نیاز جامعه)

❖ نقش IDP در تحقق حیات طیبه و یادگیری مادام العمر

چرایی و چیستی رویکرد توسعه فردی در سازمان

1. ضرورت رویکردهای توسعه فردی

(به دلیل ظهور کارکنان استقلال طلب و خود مسئولیت پذیر)

2. ارزش های محوری رویکردهای نوین توسعه فردی

(خود شناسی، خود رهبری و خود مدیریتی رفتار)

3. هدف نهایی: نهادینه سازی فرهنگ توسعه محور در سازمان

4. مبنای عمل: رسالت و چشم انداز توسعه ای فردی - سازمانی

5. نتیجه: توسعه و توانمندسازی خود محورانه توسط هر فرد



1

افزایش خودآگاهی :

شناخت نقاط قوت، ضعف، ارزش ها و باورها

2

بهبود کیفیت زندگی

ایجاد تعادل بین کار، خانواده و سلامت

3

تاب آوری بیشتر

توانایی مقابله با چالش ها و شکست ها

4

دستیابی به اهداف

تبدیل رویاها به واقعیت های ملموس

افزایش اعتماد به نفس

با کسب مهارت های جدید

مزایای توسعه فردی

❖ شما را با انگیزه نگه می دارد

❖ مهارت های فعلی خود را اصلاح کنید

❖ اعتماد بنفس کارکنان را افزایش می دهد

❖ گردش کار کارکنان را کاهش می دهد

❖ از فرهنگ کار سالم حمایت می کند

❖ خودآگاهی را بهبود می بخشد

❖ جهت مسیر را مشخص می کند

❖ خلاقیت را افزایش می دهد

❖ تاب آوری را افزایش می دهد

مفهوم توسعه فردی

توسعه فردی، فرایندی حمایتی و ساختاریافته است که مسئولیت آن بر عهده شخص و مبتنی بر یادگیری، عملکرد و موفقیت فردی می‌باشد و در راستای توسعه حرفه‌ای و آموزشی و کار راهه شغلی انجام می‌گیرد. توسعه فردی مؤثر، ظرفیت افراد را برای بازبینی، طرح‌ریزی و مسئولیت‌پذیری نسبت به یادگیری خود افزایش می‌دهد. برنامه ریزی توسعه فردی منجر به خود توسعه‌ای واقع بینانه، متعهدانه و مداوم فرد و سازمان می‌شود.

ظهور کارکنان استقلال طلب و خود مسئولیت پذیر **Self-responsiple**، رویکردهای توسعه فردی را طلب می‌کند، رویکردها یی که خودرهبری **Self-leadership** و خودمدیریتی رفتار را یک ارزش تلقی نموده در تلاشند فرهنگی را در سازمان نهادینه سازند که یکایک افراد بتوانند بر اساس یک رسالت **Misson** و چشم‌انداز **Vision** توسعه‌ای فردی- سازمانی، به توسعه و توانمند سازی **Empowerment** خود پردازند .

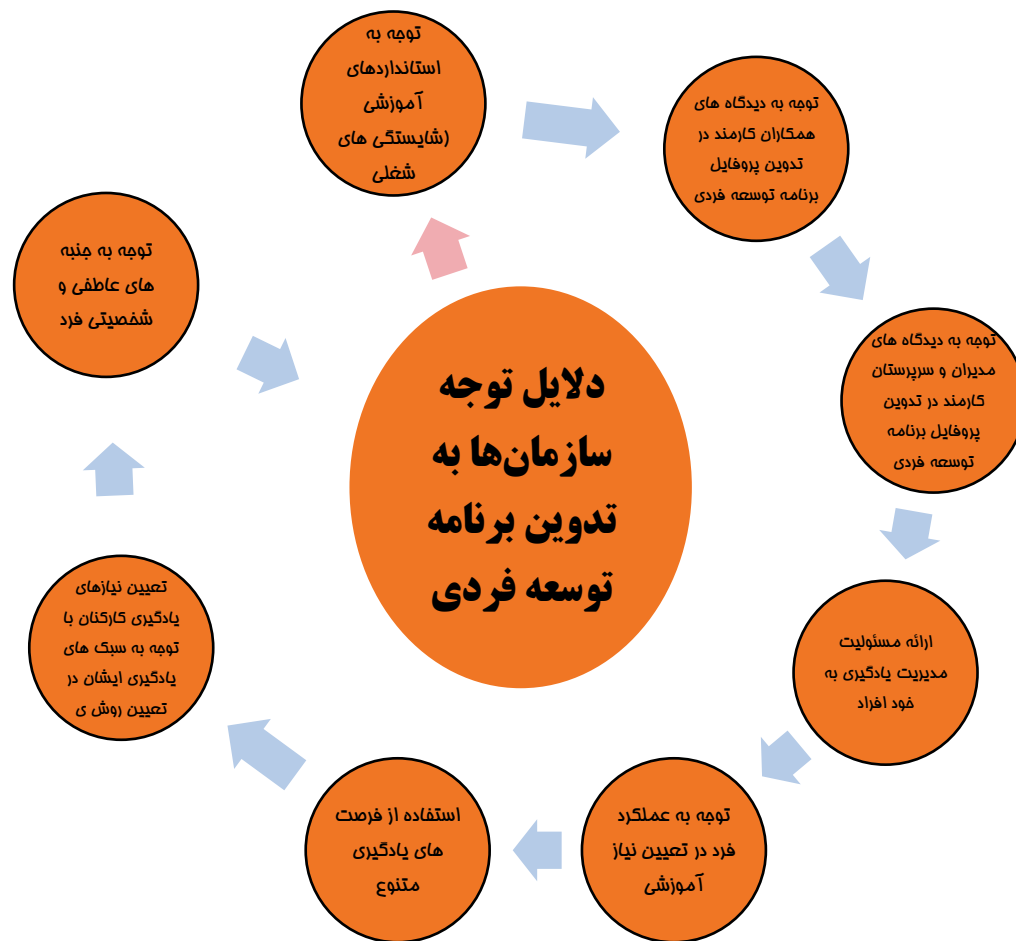
برنامه توسعه فردی: فرایندی است که طی آن نیازهای آموزشی کارکنان ارزیابی می‌شود و بر اساس آن و برای رفع نیازها، برنامه ریزی مناسب انجام می‌پذیرد. هر یک از کارکنان می‌توانند تدوین برنامه توسعه فردی را انجام داده و نقاط ضعف، قوت، تهدیدها و فرصت‌های خود را شناسایی نموده و برای آن برنامه ریزی کنند. همچنین در فواصل اجرا، برنامه را ارزیابی نموده و خط مشی بعدی را تعیین نمایند. از سوی دیگر این برنامه می‌تواند به عنوان درونداد فرایند ارزیابی عملکرد نیز مورد استفاده قرارگیرد به نحوی که با توجه به موارد مشخص شده در بازه زمانی معین آن، حصول یا عدم حصول اهداف آموزشی فرد مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و هر یک از موارد تحقق نیافته در صدر توجه قرار گرفته و به منظور دستیابی به آنها، تدابیر لازم اتخاذ می‌گردد.

برنامه توسعه فردی یک برنامه زمان بندی شده، مکتوب برای برآورده شدن نیازهای حرفه‌ای افراد در جهت رشد و توسعه آنهاست.

یک «ابزار کاربردی» باعث رشد و ارتقای دانش و مهارت فرد و نیز تعالی سازمان به صورت پویا و از طریق مشارکت فعال با مدیران می‌گردد که مهم‌ترین ویژگی آن تعامل دوسویه است

نقش شناخت کارکنان از خود در فرآیند برنامه ریزی توسعه فردی: خود ارزیابی در فرآیند برنامه ریزی توسعه فردی، نقش مهمی دارد. اهداف توسعه ای برگرفته از نیازهای سازمانی و مهارتی کارکنان، به کمک شناخت کارکنان از خود به دست می‌آید

حمایت سازمانی مانند سیاست‌های سازمانی، منابع و جو یادگیری سازمانی و انگیزش فردی بر مشارکت در برنامه‌های آموزش و توسعه مهم است. حمایت سازمانی سبب مشارکت با انگیزش آموزشی بالای کارکنان در توسعه و آموزش می‌شود. در سازمان‌های خودتوسعه‌گر، سیاست سازمان بر محور توسعه فرد- فرد اعضای آن بنا می‌شود و توسعه سازمان از توسعه منابع انسانی آن نتیجه می‌شود .



مراحل تدوین برنامه توسعه فردی

مرحله اول: خودارزیابی

مرحله دوم: شناسایی اولویت‌های عملکرد: اهداف سازمانی / برنامه‌های استراتژیک سازمان

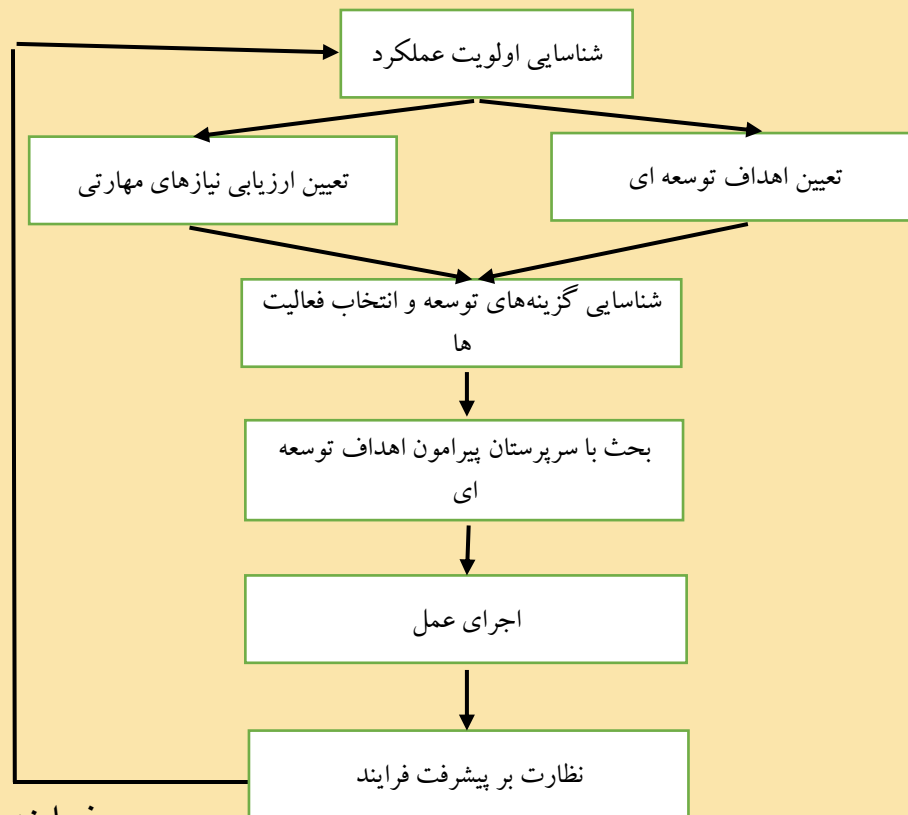
مرحله سوم: ارزیابی نیازهای مهارتی و تعیین اهداف توسعه‌ای: فرایند شناسایی آن دسته از شایستگی‌های کارکنان است، که باید به منظور دستیابی به اولویت‌های عملکرد دارا باشند. این شایستگی‌ها شامل دانش، مهارت و توانایی است. در این مرحله، شغل، استانداردهای انجام شغل، شرح شغلی و ارزیابی عملکرد مورد توجه قرار می‌گیرد.

مرحله چهارم: بررسی گزینه‌های توسعه و انتخاب فعالیت‌ها: شرکت در سمینارها و کنفرانس‌ها / کلاس‌های آموزشی رسمی / خواندن / تحقیق کارآموزی / دوره‌های آنلاین / آموزش حین کار / مطالعه شخصی / آموزش مبتنی بر کامپیوتر یا ویدئو / مربی‌گری / مصاحبه‌های ساختاریافته با محتوای تخصصی

مرحله چهارم: بحث با سرپرستان / مقام مافوق پیرامون اهداف توسعه: بحث بین کارکنان و سرپرست باید شفاف و دوستانه باشد.

مرحله پنجم: اجرای عمل: بعد از توافق بین کارکنان و سرپرستان شالوده یک برنامه توسعه فردی ایجاد می‌شود و هر یک از کارکنان آماده عمل کردن و تکمیل فعالیت‌های توافق شده هستند.

مرحله ششم: نظارت بر پیشرفت فرایند: فرایند توسعه فردی یک فرایند مستمر رشد و توسعه می‌باشد. اثربخش بودن یک برنامه توسعه فردی باید به صورت دوره‌ای مورد ارزیابی قرار بگیرد. ارائه بازخورد مناسب از طرف سرپرست / مدیر / مربی لازم است.

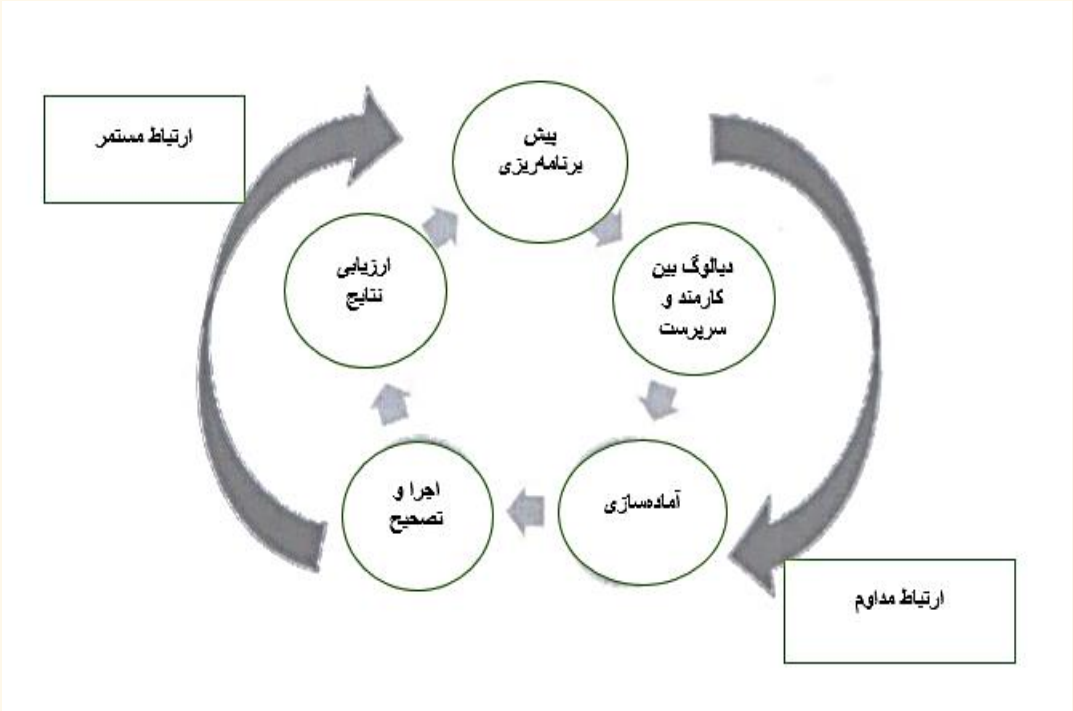


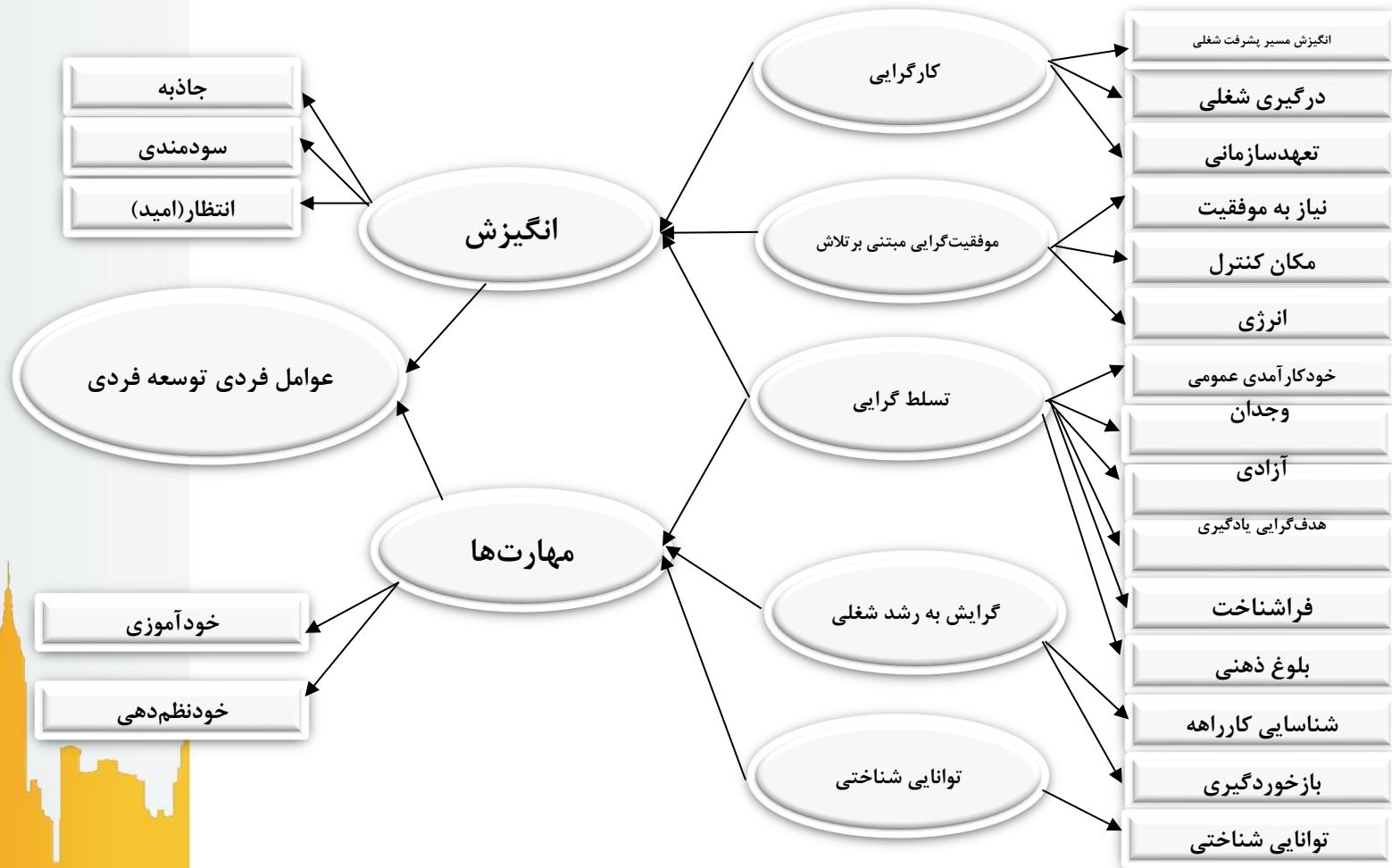
فرایند برنامه توسعه فردی

**۷ مرحله
رشد شخصی
و توسعه فردی**

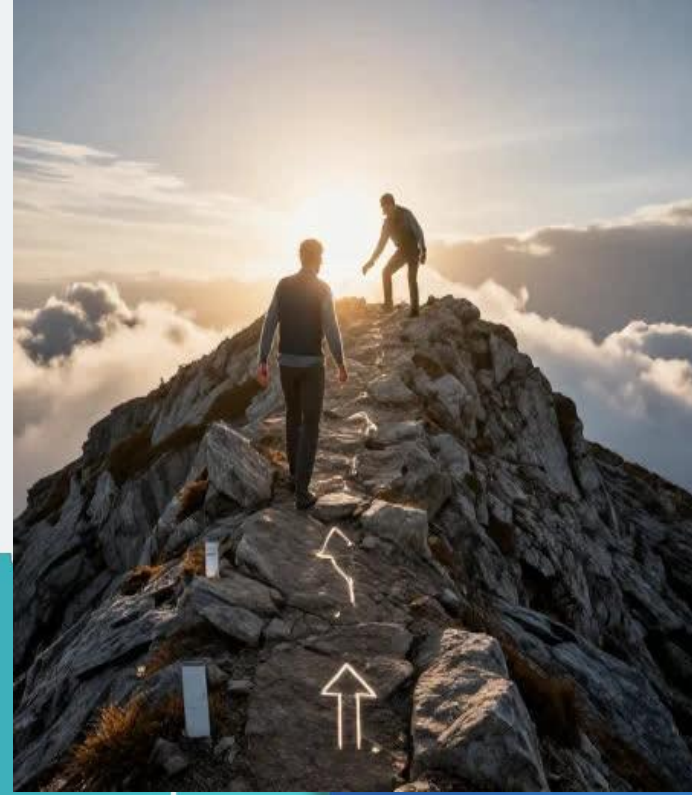


فرایند برنامه‌ریزی توسعه فردی





منتورینگ



منتورینگ: منتورینگ یک رابطه حرفه‌ای و داوطلبانه است که در آن یک فرد باتجربه‌تر (منتور) از دانش، تجربه و شبکه ارتباطی خود برای راهنمایی، حمایت و تشویق فردی با تجربه کمتر (منتی) استفاده می‌کند. هدف نهایی این رابطه، توانمندسازی منتی برای دستیابی به اهدافش و رشد همه‌جانبه اوست.

چرا به یک راهنما نیاز داریم؟

تصور کنید می‌خواهید سفری طولانی و ناشناخته را آغاز کنید. آیا ترجیح می‌دهید تنها با یک نقشه و قطب‌نما حرکت کنید، یا همراهی را در کنار خود داشته باشید که قبلاً این مسیر را طی کرده، با چاله‌ها و پیچ‌وخم‌هایش آشناست و می‌تواند شما را از خطرات آگاه کند؟ منتورینگ دقیقاً همین نقش را در زندگی حرفه‌ای و فردی ما ایفا می‌کند. منتورینگ فراتر از یک آموزش ساده یا مشاوره گاه‌به‌گاه است؛ و احترام متقابل، یک مشارکت عمیق و تحول‌آفرین است که در آن هر دو طرف (منتور و منتی) رشد می‌کنند.

چرا منتورینگ مهم است؟

رشد شغلی تسریع شده

بهره‌مندی از تجربیات منتور برای پیمودن سریع‌تر مسیر شغلی و اجتناب از اشتباهات رایج

افزایش دانش و مهارت

یادگیری مهارت‌های فنی و نرم (مانند رهبری، مذاکره، مدیریت زمان) به صورت عملی

گسترش شبکه ارتباطی

آشنایی با شبکه حرفه‌ای منتور و ایجاد ارتباطات ارزشمند

افزایش اعتماد به نفس

دریافت بازخورد مثبت و حمایت عاطفی از سوی یک فرد قابل اعتماد

داشتن دیدگاه کلان‌نگر

درک بهتر از فرهنگ سازمانی، سیاست‌ها و روندهای کاری

(1) نام (نام و نام خانوادگی و سمت):.....		(2) وضعیت فعلی:.....		(3) کد سازمانی:.....	
(4) نام سرپرست:.....			(5) دوره‌های عمل(یک ساله):.....		
(6) اهداف توسعه‌یی سال اول:.....		(7) اهداف توسعه‌یی سال دوم:.....		(8) اهداف توسعه‌یی سال سوم:....	
(9) دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های ی که در این برنامه توسعه خواه ند یافت:.....		(10) مقاصد و اهداف نهایی:.....		(11) اولویت‌ها:....	
		(12) توضیحات فعالیت‌های توسعه یی برنامه		(13) شواهد و نشانه‌های انجام اقدامات	
بخش مربوط به سرپرست					
نام کارمند		فعالیت‌های توسعه‌یی		کارآموزی‌ها و زمان مورد نیاز	
				هزینه کارآموزی	
				هزینه فعالیت‌ها	
				اقدامات موردنیاز	



نمونه برگ (۲): برنامه توسعه فردی دانشگاه استنفورد

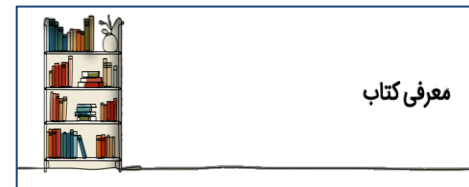
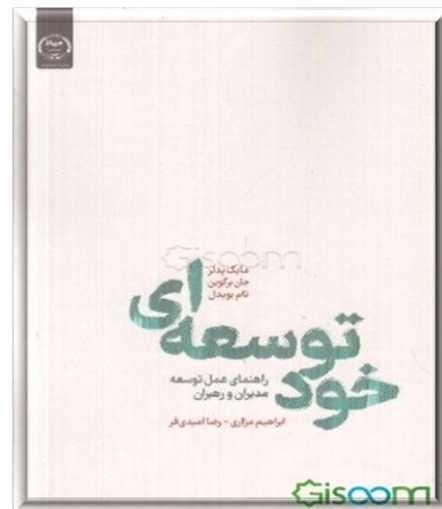
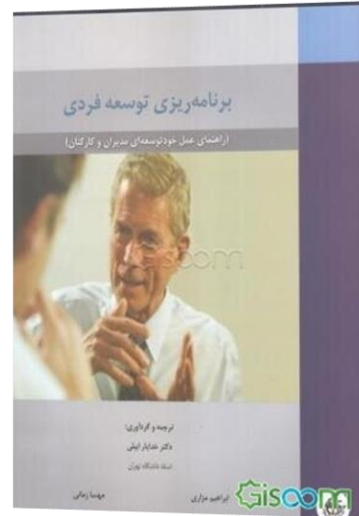
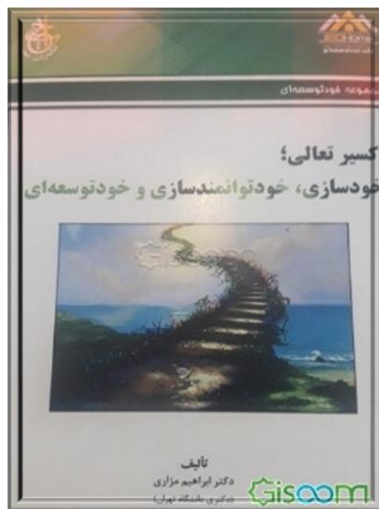
اهداف	مهارت‌ها	منابع مورد نیاز	گام‌های اجرایی	دوره‌های زمانی
	(که باید یادگرفته شود یا توسعه یابد)	(پول، حمایت، زمان)	(آموزش، دیگر فرصت‌های موجود)	(زمان شروع دوره و مدت دوره)
اهداف کوتاه مدت (یک ساله)	1			
	2			
	3			
اهداف میان مدت (دو ساله)	1			
	2			
	3			
اهداف بلند مدت (سه تا پنج ساله)	1			
	2			
	3			

نمونه برگ (۳): برنامه توسعه فردی

دپارتمان امنیت داخلی آمریکا		برنامه توسعه فردی	
شایستگی‌ها (دانش/ مهارت/ توانایی‌هایی که باید توسعه یابند)		نام و نام خانوادگی: اهداف توسعه‌یی برای شغل فعلی اهداف:	واحد/ گروه سازمانی: عنوان رتبه، رده‌بندی یا موقعیت شغلی فعلی:
		پیمادها و نتایج مو رد انتظار از انجا م فعالیت‌های تو سعایی	زمان و هزینه مورد نیاز جهت انجام فعالیت‌ها و اقدامات

فرم تکمیل شده: یک مثال کاربردی:	
وضع (سطح) فعلی	توانایی در مدیریت مالی پروژه‌ها به صورت موفق و مؤثر علی رغم آن که پروژه‌های توسعه‌ای را در چارچوب استانداردهای فنی و تکنولوژی خوب مدیریت می‌کنم و تقریباً در زمان‌های مقرر به سر انجام می‌رسانم و با کیفیت مناسب تحویل می‌دهم اما هم دیگران و هم خودم معتقدیم که در مدیریت پروژه‌ها شامل تامین منابع مالی مورد نیاز، تخصیص منابع مالی، بودجه بندی، انجام کنترل‌های مالی، فهم و درک مدیریتی صورت‌ها و نسبت‌های مالی و... و اتخاذ تصمیماتی که پروژه‌ها را از نظر مالی موفق‌تر و اقتصادی‌تر کند، خیلی موفق نیستم و پروژه‌های تحت مدیریت من در برخی موارد (که تعداد آن‌ها کم نیست) در اثر کمبود منابع مالی یا عدم تخصیص بهینه این منابع، متوقف یا مختل شده و یا از بابت عدم اتخاذ تصمیمات درست، گران‌تر از آن چه پیش بینی شده از آب در می‌آیند و حتی تا کنون چند مورد سوء مدیریت مالی در این پروژه‌ها مشاهده شده است.
وضع مطلوب	همی خواهم تا پایان شش ماهه اول امسال، در زمینه اعمالمدیریت مالی بر پروژه‌ها به مهارت و قابلیت مجهز شوم که: 1-شيوه‌های مختلف تامین مالی را دقیق و عمیق بشناسم و دو تجربه موفق تامین مالی پروژه‌ها را شخصا(با کمک مدیران ذی ربط یا مشاوران) پیش ببرم 2-بتوانم صورت‌های مالی و نسبت‌های مالی یک پروژه(یا یک شرکت) را بخوانم، بفهمم و تحلیل کنم. 3-با کنترل‌های مالی آشنا باشم، از ابزار بودجه به خوبی استفاده کنم و با سیستم‌های اطلاعاتی که اطلاعات مالی پروژه‌ها و فعالیت‌ها را در اختیار مدیران می‌گذراند به راحتی کار کرده و از آن‌ها به طور روزمره استفاده کنم. 4- با مدیران و کارشناسان مالی که با آن‌ها به هر ترتیب و در موقعیت(همکار، کارفرما، مشتری، بدهکار، پست‌تکار و...) سر و کار دارم، زبان و درک مشترک پیدا کنم.
معیارهای موقعیت	در شش ماهه اول سال باید: 1- صورت‌های مالی شرکت/پروژه را به راحتی تجزیه و تحلیل کنم و تذکرات و توصیه‌های لازم را به مسئولین امر، برای بهبود شرایط مالی شرکت/ پروژه ارائه کنم. 2-به قانون تجارت، قانون مالیات‌ها، قانون کار و آیین نامه‌های معاملات مسلط باشم. 3-از همه گزارشات مالی و اقتصادی شرکت/ پروژه استفاده مفید به عمل آورم و جلسات مربوط به بررسی و تصمیم گیری‌های مالی را به خوبی و با تسلط اداره کنم. 4-اطلاعات کافی درباره مسائل پولی، ارزی، بانکی و تجارت بین الملل کسب کرده باشم به نحوی که همه مفاهیم و اصطلاحات ذی ربط را دقیقاً بشناسم و برای فهم، درک و استفاده از آن‌ها متکی به دیگران نباشم. 5-با مسئولین ارشد بانک‌ها و مؤسسات مالی، اعتباری و اقتصادی مرتبط با شرکت/پروژه ارتباط مستقیم و شخصی خوب و مناسبی برقرار کرده باشم و در اکثر جلسات مهم با آن‌ها شخصا شرکت کنم. 6-در پروژه‌های تحت مسئولیت من، توقف ناشی از عدم مدیریت صحیح منابع مالی به صفر یا نزدیک به صفر برسد. 7-نگرانی‌های مدیریت ارشد شرکت در این مورد که من شم اقتصادی و توانایی لازم در مدیریت مالی ندارم رفع یا به حداقل رسیده باشد.
اقدامات و فعالیت‌های لازم	در دوره مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی در سازمان مدیریت صنعتی، شرکت خواهم کرد. - باکمک مشاورین، مقالاتی کاربردی و مفید در زمینه‌های مدیریت مالی و اقتصادی پیدا و مطالعه کرده و سعی می‌کنم که توصیه‌ها و تکنیک‌های مندرج در مقالات را عملاً در تحلیل‌ها و تصمیمات به کار بگیرم. - از این پس، در طول زمان اجرای پروژه‌ها، حداقل هفته‌ای یک بار با مسئولین مالی ذی ربط جلساتی برای کسب اطلاع و تحلیل موقعیت مالی پروژه و اتخاذ تصمیمات لازم برگزار می‌کنم. -از آقای... که شغل مشابه من دارد اما دارای شم و درک مالی خوبی است، چند جلسه مشاوره مدیریتی می‌گیرم. -صورت‌های مالی شرکت(پروژه) را طی چهار سال اخیر با کمک آقای... بررسی و تحلیل کرده و یادگیری‌های لازم را انجام می‌دهم. از این پس داوطلبانه در برخی جلسات کمیته مالی و اقتصادی شرکت، حضور پیدا می‌کنم.
منابع	-برای ثبت نام در دوره"مدیریت مالی برای مدیران غیر مالی" با واحد آموزش هماهنگی می‌کنم. -در سه ماهه اول سال حداقل هفته‌ای 5 ساعت و در بقیه دوره حداقل هفته‌ای 3 ساعت، وقت شخصی خود را صرف جستجو، مطالعه، مذاکره و مشاوره در این مورد خواهم کرد.
زمان	دوره آموزشی ذی ربط را در 3 ماهه سوم سال جاری به اتمام می‌رسانم.

**توسعه فردی یک مارا تن است، نه یک
مسابقه صد متر. انتظار تغییرات یک
شبه را نداشته باشید. با خودتان مهربان
باشید، از شکست‌ها درس بگیرید و از
مسیر لذت ببرید.**



معرفی کتاب

سپاس از توجه شما

در پناه خدا موفق و پیروز باشید .