



Designing a Mentoring Model in the Context of Social Media to Manage the Career Path of Physical Education Teachers

Ali Afsay¹ , Habib Honari^{2*} , Gholam Reza Shabanibahar³ , Sara Keshkar⁴

1. PhD Student, Department of Sports Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.
2. Professor, Department of Sports Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.
(Corresponding Author) Email: habibhonari@gmail.com
3. Professor, Department of Sports Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.
4. Associate Professor, Department of Sports Management, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran.

Article Info	ABSTRACT
Article type: Original Research	The purpose of this research was to design a mentoring model in the context of social media in order to manage the career path of physical education teachers. The current research method is based on a qualitative approach to the Foundation's data method, which was conducted in the field in terms of practical purpose and in terms of data collection. The statistical population of this research includes sports management professors and educational management professors who have conducted research in the field of social media mentoring and career path management, as well as selected education and physical education managers who have management experience of more than 5 years and master's and doctoral education, as well as some selected physical education teachers who have doctoral education, who were selected by purposeful or theoretical sampling. The qualitative approach of grounded theory was used for open, central and selective coding, and open coding was done by analyzing the interviews. Based on the identified open codes, the central codes were formed and the theoretical model was developed with the help of selective coding, then the paradigm model was approved by the opinion of experts. Mentoring model in the context of social media in order to manage the career path of physical education teachers affected by access, attitudinal and knowledge and taking into account extractive strategies (information, culture building, motivation, empowering teachers, planning and monitoring and evaluation) which are affected It is from background conditions (organizational structure, infrastructure and legal) and intervening conditions (media facilities, human, cultural and financial resources), it can lead to personal and professional consequences for physical education teachers.
Article history: Received: 28/12/2022 Accepted: 20/06/2023	
Keywords: Mentor Media Mentoring Social Media Career Management	
Path	

Cite this article: Afsay, A., Honari, H., Shabanibahar, Gh. R., & Keshkar, S. (2025). Designing a mentoring model in the context of social media to manage the career path of physical education teachers, *Contemporary Research in Sport Management*, 14 (28), 31-46. <https://doi.org/10.22084/smms.2023.27277.3184>



Journal of Contemporary Research in Sport Management by Bu-Ali Sina University Press is licensed under CC BY-NC 4.0

Web Site: <https://smms.basu.ac.ir/> Email: journal.smms@basu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

Our world is the world of organizations, and the main driver of this wheel is humans. Human resources are considered the main, largest, and most valuable asset of an organization, society, and country. Without humans, an organization is meaningless and management becomes an illusion. Due to the challenges in the competitive business environment, downsizing and extensive restructuring have occurred in many organizations to improve efficiency and flexibility. These extensive changes have led to profound changes in the nature of jobs and have affected the development of employees' career paths in today's workplaces. In this regard, using the mentoring plan can be an operational and effective solution, but in implementing this program, we face challenges such as time management and access, and the use of social media can provide a way out of these challenges. On the other hand, when experienced and successful employees leave the organization, they take their knowledge and experience with them outside the organization without transferring it to other employees. Therefore, investing in maintaining the knowledge of key individuals in the organization is the most valuable part of the organization, and efforts should be made to maintain the knowledge of key individuals in the organization and utilize it in order to manage the career paths of young people. On the other hand, the physical education sector is also associated with capacities such as improving the knowledge of managing organizations and sports venues, coaching at different levels, refereeing domestic and international competitions, developing teaching knowledge at different levels of education, etc., and guiding young teachers to these areas and progressing in a career path appropriate to their potential and capacities requires appropriate and competent organizational programs, and it seems that the mentoring plan can be fruitful in this regard. Therefore, this research seeks to answer the question of what the mentoring model is in the context of social media in order to manage the career paths of physical education teachers in education and upbringing.

Methods

The present study applied in terms of its purpose, descriptive in terms of its method, and field (survey) in terms of its data collection method, which aims to identify and determine the relationships between factors affecting the selection of female coaches for national teams. First, using library studies, theoretical foundations, and research background, the factors

affecting the selection of female coaches for national teams identified, and then, according to the research objective, the fuzzy DEMATEL method used to examine and explain the relationships between the identified factors and their ranking. The data required for validating the identified factors, determining the relationships between them, and ranking them was based on the opinions of 13 experts in the field of the research problem, including; officials of the technical committees of sports federations, the vice president of women, and experts in the selection of female coaches for national teams. Participants in this study selected through non-probability snowball sampling from among sports federation officials (40%), university professors of sports management (30%), and head coaches of national teams (30%), all of whom had relevant executive and research backgrounds. These individuals had more than 5 years of experience in their field of work, and more than 60% of them had a master's degree or higher in addition to experience and expertise, and about 70% of the experts were female and the rest were male.

Although the factors extracted from reliable research papers, the Content Validity Index (CVI) used to examine their validity. For this purpose, the opinions of subject matter experts on the appropriateness of the identified factors (10-option range; from one completely inappropriate to 10 completely appropriate) were collected in the form of a questionnaire, and the Content Validity Index was calculated based on the average score assigned by the experts. Factors for which this index value was above 7.9 used in the rest of the research (Rodriguez *et al.*, 2017). Given that in order to determine the relationships between factors and rank them, the relationships between the identified factors must be examined in pairs and pairs, a paired comparison questionnaire was used to collect the required data. This questionnaire consists of a matrix in which the factors are placed in its rows and columns, and the size of the effect of each factor in the row on the factor in the column is determined by the experts based on a 5-option range (from no effect to high effect).

In this study, the fuzzy DEMAT method was used to determine the relationships between factors and calculate their importance. The DEMAT method is a method for showing the structure of causal relationships in a complex system of relationships, which is used to create and analyze a structural model consisting of causal relationships between the factors of the model. This method is a decision-making method based on graph theory that, by examining the mutual relationships between criteria, determines their impact and importance in the form of a numerical score.

Results

Based on the results obtained in the present study, the most influential factors in selecting female coaches for the country's national teams are: 1- Knowledge of international languages; 2- Use of statistics and information; 3- Creating a balance between life and work; 4- Possession of modern knowledge of sports sciences; 5- Improving the level of coaching with training courses; 6- Psychological and motivational capabilities.

In this study, "knowledge of international languages", "use of statistics and information", "creating a balance between life and work", "possession of modern knowledge of sports sciences", "improving the level of coaching with training courses" are considered as causal factors, and "psychological and motivational capabilities", "technical and tactical mastery", "plan-oriented and organizing training", "verbal skills and ability to convey information", "team discipline and control of marginal issues", "player selection and evaluation", "success and promotion of the team's position", "positive appearance and personality traits" are considered as disabilities. In this study, "awareness of international languages" has the greatest impact, and "using statistics and information", "creating a balance between life and work", "having access to modern knowledge of sports science", "improving the level of coaching with training courses," "psychological and motivational capabilities," and "technical and tactical mastery" are in the next levels of impact.

Conclusion

An important point about the relationship between the identified factors is the relationship of all factors with the factor "team success and promotion of the team's status". This shows the importance of obtaining a rank in choosing a coach.

In addition, the factors "positive appearance and personality traits" and "creating a balance between life and work" did not have a significant relationship with any of the factors. This result seems logical; because it seems that having

positive appearance and personality traits will not necessarily lead to acquiring special and fundamental abilities in the success of a coach. In addition, the factor "using statistics and information" had a significant relationship only with the factors "having access to modern knowledge of sports sciences", "improving the level of coaching with training courses" and "team success and promotion of the team's status". This means that in selecting national team coaches, it is necessary to pay attention to the factor of "use of statistics and information" and the coach's ability in this area. Given that the three factors of "awareness of international language", "use of statistics and information", and "creating a balance between life and work" are the most important causal factors in selecting female national team coaches that affect other factors, it is necessary for sports federation officials to avoid paying pure attention to results-orientees in selecting female national team coaches and to pay special attention to other factors, including the three factors mentioned.

Ethical Considerations

The present study does not report human or animal data.

Funding

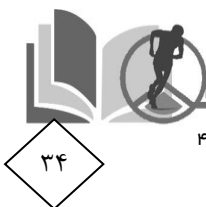
This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

The authors report there are no competing interests to declare.

Acknowledgments

We would like to express our deepest gratitude to all the esteemed heads of sports federations, vice-presidents of women's federations, and officials of the technical committees of sports federations of the Islamic Republic of Iran, as well as all the experts who assisted the research team in conducting this research.



طراحی مدل منتورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش

علی افسای^۱، حبیب هنری^{۲*}، غلامرضا شعبانی بهار^۳، سارا کشکر^۴

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)، ایمیل: habibhonari@gmail.com

۳. استاد گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴. دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی تاریخچه مقاله: تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۳۰ کلیدواژه‌ها: منتور منتورینگ رسانه‌ای رسانه‌های اجتماعی مدیریت مسیر شغلی	هدف از تحقیق حاضر، طراحی مدل منتورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش بود. روش تحقیق حاضر، با رویکرد کیفی به روش داده بنیاد است که از نظر هدف بنیادی و از نظر جمع‌آوری اطلاعات به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل اساتید مدیریت ورزشی و اساتید مدیریت آموزشی است که پژوهش‌هایی در حوزه منتورینگ رسانه‌های اجتماعی و مدیریت مسیر شغلی انجام داده باشند و همچنین مدیران منتخب آموزش و پرورش و تربیت‌بدنی که دارای سابقه مدیریتی بیش از ۵ سال و تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری می‌باشند و همچنین برخی دبیران تربیت‌بدنی منتخب که دارای تحصیلات دکتری می‌باشند که به روش نمونه‌گیری هدفمند یا نظری انتخاب شده‌اند. تجزیه و تحلیل داده‌ها جهت کدگذاری باز، محوری و گزینشی از رویکرد کیفی گراند تئوری (تئوری زمینه‌ای) استفاده شد و با تحلیل مصاحبه‌ها، کدگذاری باز انجام گرفت. بر اساس کدهای باز شناسایی شده، کدهای محوری شکل گرفتند و به کمک کدگذاری انتخابی مدل نظری توسعه پیدا کرد، سپس مدل پارادایمی با نظر خبرگان مورد تأیید قرار گرفت. شرایط علی الگوی منتورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی شامل دسترسی، نگرشی و دانشی و با در نظر گرفتن راهبردهای استخراجی (اطلاع‌رسانی، فرهنگ‌سازی، انگیزشی، توانمندسازی دبیران، برنامه‌ریزی و نظارت و ارزیابی) که متأثر از شرایط زمینه‌ای (ساختار سازمانی، زیرساخت‌ها و قانونی) و شرایط مداخله‌گر (امکانات رسانه‌ای، منابع انسانی، فرهنگی و مالی) می‌باشد، می‌تواند منجر به پیامدهای فردی و شغلی برای دبیران تربیت‌بدنی گردد.

استناد: افسای، علی؛ هنری، حبیب؛ شعبانی بهار، غلامرضا و کشکر، سارا (۱۴۰۳). طراحی مدل منتورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۴(۲۸)، ۳۱-۴۶.

<https://doi.org/10.22084/smms.2023.27277.3184>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را براساس لایسنس کپی‌رایت (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است.



آدرس وبسایت نشریه: <https://smms.basu.ac.ir/> | ایمیل: journal.smms@basu.ac.ir

مقدمه

دنایای ما دنیای سازمان‌هاست و گرداننده اصلی این گردونه، انسان‌ها هستند. نیروی انسانی به‌عنوان اصلی‌ترین، بزرگ‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه یک سازمان، جامعه و کشور محسوب می‌شود (شکری املشی، ۱۳۹۹). بدون انسان سازمان بی‌معناست و مدیریت، امری موهوم می‌شود. به دلیل چالش‌های موجود در فضای رقابتی کسب‌وکارها، کوچک‌سازی و تجدیدساختار گسترده‌ای در بسیاری از سازمان‌ها برای بهبود کارایی و انعطاف‌پذیری به‌وجود آمده است. این تغییرات گسترده به تغییرات عمیق در ماهیت مشاغل منجر شده و توسعه مسیر شغلی کارکنان را در محیط‌های کاری امروزی تحت تأثیر قرار داده است (کمپبل و همکاران، ۲۰۲۰).

در دیدگاه سنتی مسیر شغلی یک‌سری پست‌های متوالی در یک شغل یا سازمان تعریف می‌شود. از دیدگاه منابع انسانی الگویی از تجربیات مرتبط با کار است که شیوه، دوره زندگی کاری فرد را مشخص می‌کند (قلی‌پور، ۱۳۹۱). مسیر شغلی یک‌سری از مجموعه‌های توسعه مسیر شغلی است، البته این یک فرایند برنامه‌ریزی شخصی برای زندگی کاری است که شامل ارزیابی توانایی‌های شخصی و علایق، بررسی فرصت‌های شغلی، هدف و برنامه‌ریزی فعالیت‌های توسعه‌ای مطلوب می‌باشد. آغاز توسعه مسیر شغلی سازمانی تقریباً همزمان با ظهور جنبش نیروی انسانی در سال‌های پایانی دهه ۶۰ بوده و به‌عنوان بخشی از ابتکار عمل توسعه انسانی، بخش پرسنلی شروع به ارائه مشورت‌های توسعه مسیر شغلی و خدمات پشتیبانی که براساس نیازهای فردی کارکنان متمرکز شده بود (آهی و بجانی، ۱۳۹۱)؛ اما طی مسیر شغلی صرفاً ترفیع یا پیشرفت عمودی کارکنان از پلکان سلسله‌مراتب از زمان نیست، بلکه پرورش افراد در حوزه‌های تخصصی خویش و کسب نتایج مفید سازمان و فرد است که به کسب هدف همزمان، سازمان و فرد کمک خواهد کرد.

رشد مسیر شغلی برای آگاهی نسبت به این امر به‌کار می‌رود که چگونه یک کارمند در سازمان خود به‌سرعت مراحل رشد و ترقی را طی می‌کند. رشد مسیر شغلی نتیجه تلاش یک فرد برای شناسایی و درک یک شانس توسعه و موفقیت در یک سازمان را نشان می‌دهد (ونگ و همکاران، ۲۰۱۰). رشد مسیر شغلی از چهار مؤلفه پیشبرد اهداف مسیر شغلی، توانایی توسعه حرفه‌ای، سرعت ترفیع و رشد پاداش‌دهی تشکیل می‌شود (ونگ و همکاران، ۲۰۱۲). الگوی دیگری نیز نشان می‌دهد که رشد مسیر شغلی متشکل از سه مؤلفه پیشبرد اهداف مسیر شغلی،

توانایی توسعه حرفه‌ای و پاداش‌های سازمانی است (لیو و همکاران، ۲۰۱۵). لیو و همکاران (۲۰۱۵) در یک بررسی پیمایشی با رویکردی کمی در سنت اثبات‌گرایی مدلی از رشد مسیر شغلی ارائه کرده‌اند. آن‌ها چنین باور دارند که رشد مسیر شغلی شامل سه مؤلفه اهداف مسیر شغلی، ظرفیت مسیر شغلی و فرصت‌های مسیر شغلی است. اهداف مسیر شغلی به میزان تطابق شغل با اهداف تعیین‌شده برای آن و امکان ایجاد فرصت‌های رشد اشاره دارد. از طرفی یادگیری در رشد مسیر شغلی یکی از بهترین ابزارها برای تأمین امنیت شغلی است که از طریق آن افراد می‌توانند به موفقیت و رضایت دست یابند و دربردارنده فعالیت‌هایی است که خودآگاهی افراد را افزایش می‌دهد و آن‌ها را متمرکز به چیزهایی می‌کند که موردعلاقه آن‌ها است و از انجام آن لذت می‌برند و به آن‌ها انگیزه می‌دهد. باین‌حال نوع شغل، تعهدی که فرد به شغل دارد و همچنین حمایت‌هایی که در شغل دریافت می‌کند و انجام فعالیت‌های مربوط به آن می‌تواند به فرد لذت دهد و در او احساس شایستگی ایجاد نماید. باین‌حال در حوزه رشد مسیر شغلی به حمایت سازمانی برای توسعه مسیر شغلی یا پشتیبانی سازمانی به برنامه‌ها، فرایندها و کمک‌هایی نیاز است و سازمان می‌بایست برای حمایت و افزایش موفقیت مسیر پیشرفت شغلی کارکنانش، زمینه‌هایی را فراهم آورد. در این راستا کارایی سازمان‌ها مستلزم کارایی منابع انسانی و کارایی منابع انسانی در گرو آموزش و توسعه دانش و مهارت کارکنان است، یکی از راه‌های مناسب و به روز استفاده از الگوی منتورینگ است (چنگ، ۲۰۲۱). منتورینگ روشی خوب برای به اشتراک‌گذاری دانش در محیط سازمان می‌باشد (اسچومن، ۲۰۲۱). همچنین زمینه یادگیری و توسعه منابع انسانی و نیروی ماهر و مستعد را فراهم آورده و فرصت‌هایی برای افزایش دانش، مهارت و شایستگی‌های نیروی انسانی را پدید می‌آورد (کاکپو، ۲۰۲۱).

واژه منتور برآمده از واژه تین/ یونانی (mens - a mind) می‌باشد و این واژه برگرفته از (منتور - یک متفکر) می‌باشد. منتور، کارمند ارشد مولد و باتجربه‌ای است که یک کارمند کم تجربه را توسعه می‌دهد. منتورینگ به‌عنوان یک مفهوم و عمل، موضوع جدیدی نیست. ریشه‌های آن به اساطیر یونان، به داستان منتور در اودیسه هومر باز می‌گردد. در این زمان، کلمه «منتور» مترادف با مشاور معتمد، دوست، معلم و شخصی عاقل می‌باشد. منتورینگ، رابطه‌ای توسعه‌ای و از روی هدف است که در آن یک فرد باتجربه‌تر و آگاه‌تر، زندگی حرفه‌ای فردی کم

3. Liu
4. Cheng
5. Schuman
6. Kakyo

1. Campbell et al.
2. Weng et al.

است. نظریه‌پردازان سازمانی و پژوهشگران مدیریت، متورینگ را به‌عنوان یک رابطه مبادله‌ای شناسایی نموده‌اند که متور و کارآموز، هر دو منافعی از همکاری با همدیگر به‌دست می‌آورند. این نکته بسیار مهم و حائز اهمیت می‌باشد؛ چرا که گواه آن است که متورینگ، تنها موضوعی آکادمی و انتزاعی نیست، بلکه در عمل و توسط شاغلین نیز به اهمیت آن پی برده شده است؛ به عبارت دیگر متورینگ، روابطی است که دنیای آکادمیک و عمل پیوند می‌دهد و این خود نقطه‌ی عطف مهمی است که ضرورت به‌کارگیری آن را در سازمان بیان می‌کند (آلستون^۸، ۲۰۲۱). از سوی دیگر، تعامل اجتماعی علاوه بر ارتباط و همکاری، یادگیری را نیز تسهیل می‌کند (هیو و همکاران^۹، ۲۰۲۲). بالین‌حال و در حال حاضر با توسعه فناوری‌های اطلاعاتی، امکان بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و بسترهای فناورانه بیش از گذشته امکان بهره‌برداری در جهت آموزش، مشاوره و راهنمایی و همچنین برنامه‌های متورینگ را فراهم کرده است. در این راستا شبکه‌های اجتماعی از مهم‌ترین بسترهای نوین فناورانه در این حوزه می‌باشد که می‌تواند اثربخشی بالایی در بهبود برنامه‌های آموزشی در سازمان‌ها دارد (کیخا، ۱۴۰۰).

در واقع افرادی که بهره‌ی زیادی از رسانه اجتماعی می‌برند، اطلاعات و دانشی را به دست می‌آورند که می‌توانند آن را جهت حل مسائلی بکار گیرند که همکاران و سایرین با آن‌ها مواجه و روبرو می‌شوند و از این طریق عملکرد شغلی آن‌ها و عملکرد سازمان ارتقا پیدا می‌کند (چنگ^{۱۰}، ۲۰۲۱). مهم‌ترین کارکرد رسانه اجتماعی توانایی آن‌ها در برقراری ارتباطات دو طرفه (متقابل) است، در نتیجه، پایگاه‌های رسانه اجتماعی تبدیل به ابزاری سودمند گردیده‌اند که برای ایجاد مشارکت، اشتراک‌گذاری اطلاعات و ارتباط آنلاین به‌کار گرفته می‌شوند. شبکه‌های اجتماعی به‌راحتی افراد را گرد هم می‌آورند و از این طریق باعث افزایش مشارکت افراد در امور سازمانی می‌شوند و سرمایه اجتماعی سازمان را گسترش می‌دهند. در عین حال استفنز و همکاران^{۱۱} (۲۰۲۲)، هیسو و همکاران^{۱۲} (۲۰۲۲) و یانگ و همکاران^{۱۳} (۲۰۲۲) اظهار کردند که رسانه‌های اجتماعی بستر مناسبی برای توسعه برنامه‌های مشاوره‌ای است. از سویی دیگر، اگرچه ورزش در مدارس به‌عنوان یک مسئله مهم همواره مدنظر بوده است اما توسعه کمی و کیفی دبیران

تجربه و با آگاهی کم را پرورش می‌دهد (سالیناس و همکاران^۱، ۲۰۲۰). رابطه متورینگ می‌تواند هم برای متور و هم برای فرد کم تجربه مفید و مشرثمر باشد. منافع آن برای فرد کم تجربه: اولین منفعت، برنامه‌ریزی مسیر حرفه‌ای می‌باشد؛ که دربرگیرنده گفت وگو با یک متور درباره برنامه‌های مسیر حرفه‌ای کوتاه‌مدت خاص و همچنین بلندمدت می‌باشد. دومین منفعت، فراهم نمودن فرصت‌های شبیه‌سازی است؛ و درنهایت منافع دیگر شامل شفاف‌سازی نقش شغلی، افزایش عملکرد شغلی و احساس غرور و مباحثات به خاطر شرکت در برنامه‌های توسعه‌ای می‌باشد و همچنین منافع این رابطه برای متور: بعد از آموزش، عمومی‌ترین منفعت، توسعه رابطه شخصی با نیروهای جوان می‌باشد؛ و نیز، خشنودی شخصی و افزایش مهارهای مدیریتی، مشاوره‌ای و... (زیلرس^۲، ۲۰۱۸).

توجه نسبتاً کمی در رابطه با نتایج متورینگ در سطح سازمانی و یا سطوح کلی، تجزیه و تحلیل شده است. سه نوع عمده از نتایجی که ممکن است متورینگ در سطح سازمان داشته باشد عبارت‌اند از: توسعه منابع انسانی (به‌عنوان مثال، بهبود انگیزه، بهبود عملکرد شغلی، بهبود مهارت‌ها)، حفظ و برنامه‌ریزی جانشینی، مدیریت فرهنگ سازمانی و بهبود ارتباطات سازمانی (راتناواتی و همکاران^۳، ۲۰۲۱). همچنین مصاحبه با مدیران اجرایی نشان می‌دهد که شبکه‌های متورینگ می‌تواند به افراد تحت‌الحمایه در سازگار کردن خود و موفقیت در محل کار کمک کنند (نوردستروم^۴، ۲۰۲۲). تخمین زده شده حدوداً یک سوم سازمان‌های بزرگ در آمریکا از برنامه‌های متورینگ رسمی استفاده می‌کنند (ژی^۵، ۲۰۲۱). توجه و اهتمام به متورینگ، نسبت به دهه گذشته در حال افزایش می‌باشد (کاونان^۶، ۲۰۲۱). یافته‌های تحقیقات حاکی از آن است که افزون بر دو- سوم کارکنان در روابط متورینگ درگیر می‌باشند روابط متورینگ، منافعی هم برای متور و هم برای فرد کم تجربه دربر دارد و حتی می‌تواند برای سازمان نیز منافعی ایجاد نماید. مهم‌ترین منافع روابط متورینگ، منافع روان‌شناختی و پیشرفت مسیر حرفه‌ای می‌باشد (گادفی^۷، ۲۰۲۲). همچنین، روابط متورینگ، روابطی است که یادگیری دوطرفه (متور- کارآموز) را ترغیب نموده و نیز یادگیری مداوم را به همراه دارد. این روابط هم توسط آکادمی‌ها و هم توسط حرفه‌ای‌ها، به‌عنوان منبعی مهم و باارزش برای کارکنان سازمان، تشخیص داده شده

8. Alston
9. Hu et al.
10. Cheng
11. Stephens et al.
۱۲. Hsu et al.
13. Yang et al.

1. Salinas et al.
2. Zellers
3. Ratnawaty et al.
4. Nordstrom
5. Xie
6. Cavanaugh
7. Godfrey

پژوهش در پی پاسخ به این سؤال است که مدل متورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش چگونه می‌باشد؟

روش‌شناسی

هدف از تحقیق حاضر، طراحی مدل متورینگ در بستر رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش می‌باشد. رویکرد تحقیق حاضر از نوع کیفی است که با روش گرند تئوری^۲ انجام شده است. روش گرند تئوری معمولاً به سه شیوه سیستماتیک، نواخته و سازگار (ساخت گرایانه) اجرا می‌شود. در تحقیق حاضر از روش سیستماتیک که به استراوس و کوربین^۳ نسبت داده می‌شود، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. روش سیستماتیک خود دارای سه مرحله اصلی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی است. جامعه آماری این پژوهش شامل اساتید مدیریت ورزشی و اساتید مدیریت آموزشی است که پژوهش‌هایی در حوزه متورینگ رسانه‌های اجتماعی و مدیریت مسیر شغلی انجام داده باشند و همچنین مدیران منتخب آموزش و پرورش و تربیت‌بدنی که دارای بیش از ۵ سال و تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری می‌باشند و همچنین برخی دبیران تربیت‌بدنی منتخب که دارای تحصیلات دکتری می‌باشند و سابقه متورینگ را دارند، به روش نمونه‌گیری هدفمند یا نظری انتخاب شده‌اند. محدودیت مکانی در نظر گرفته نشد. از این رو لیست تقریبی از جامعه آماری تهیه شد که شامل ۱۵۰ نفر بودند. سپس با آن‌ها مکاتباتی صورت گرفت و از این تعداد، ۵۴ نفر اعلام آمادگی نمودند. سپس به ترتیب لیست، با آن‌ها مصاحبه انجام شد. مصاحبه‌ها به دلیل همه‌گیری ویروس کرونا و دوری مسافت به صورت فایل متنی از طریق ارسال ایمیل، در واتساپ و یا تلگرام و برخی نیز به صورت تلفنی و تماس تصویری انجام شد. در این مطالعه با ۲۲ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه ۱۸ به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده گردید و از مصاحبه ۲۰ به بعد داده‌ها کاملاً تکراری و به اشباع نظری رسیده بود؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه ۲۲ ادامه یافت.

جهت بررسی روایی از قابلیت باور پذیری (اعتبار)، انتقال پذیری و تایید پذیری استفاده گردید (جدول ۱).

تربیت بدنی به عنوان عوامل اصلی کیفیت بخشی درس تربیت بدنی در روند توسعه یافتگی ورزش مدارس به صورت مناسبی مورد توجه قرار نگرفته است (کمپل و همکاران^۱، ۲۰۲۰). در عین حال هر معلم موظف به پرورش قوای جسمی و ذهنی به موازات یکدیگر می‌باشد. معلم به عنوان محور آموزش است و توسعه آگاهی، دانش و تخصص در روند اجرای کار در مدارس از اهمیت بسزایی برخوردار است. معلم دانا و آگاه همواره در روش آموزش خود به همین مساله توجه کافی دارد و در عین حال توسعه و پیشرفت در این زمینه نیازمند برنامه ریزی و پیشرفت است. با این حال در بخش معاونت تربیت بدنی وسالمت و دبیران فعال آموزش و پرورش، افراد نخبه و با دانشی وجود دارد که می‌توانند در زمینه رشد و توسعه دبیران کم تجربه و یا با تحصیلات پایین تر متمر ثمر واقع شوند و لذا برنامه ریزی مناسب و کارآمد در زمینه بهره گیری از این پتانسیل موجود می تواند فوائد زیادی را برای تربیت بدنی مدارس به همراه داشته باشد و لذا در این پژوهش توجه بیش از پیش به متورینگ را برای حل این مساله پیشنهاد شد.

بالین حال و با توجه به شرایط عملیاتی حاضر و حضور تعداد بالای افراد با سابقه و موفق در بدنه آموزش و پرورش و در طرف مقابل جذب تعداد زیاد نیرو کم تجربه، نیازمند برنامه‌هایی هستیم تا از تجارب افراد با سابقه در بهبود مسیر شغلی و کمک به پیشرفت و مدیریت مسیر شغلی افراد جوان بهره‌مند شویم و در این راستا استفاده از طرح متورینگ می‌تواند یک راهکار عملیاتی و اثربخش باشد، اما در اجرایی این برنامه با چالش‌هایی همچون مدیریت زمان و دسترسی مواجه هستیم که بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند زمینه برون رفت از این چالش‌ها را به همراه داشته باشد. از طرفی کارکنان باتجربه و موفق هنگام ترک سازمان، دانش و تجربه خویش را بدون انتقال به سایر کارکنان با خود به خارج از سازمان می‌برند و لذا سرمایه‌گذاری حفظ دانش افراد کلیدی سازمان با ارزش‌ترین بخش سازمان است و باید تلاش شود تا دانش افراد کلیدی سازمان در سازمان حفظ شود و در راستای مدیریت مسیر شغلی افراد جوان از آن بهره‌گیری شود. از سویی بخش تربیت‌بدنی نیز با ظرفیت‌هایی همچون ارتقاء دانش مدیریت سازمان‌ها و اماکن ورزشی، مربیگری در سطوح مختلف، داوری مسابقات داخلی و بین‌المللی، توسعه دانش تدریس در مقاطع مختلف تحصیلی و ... همراه است و هدایت معلمان جوان به این حوزه‌های و پیشرفت در مسیر شغلی مناسب با پتانسیل و ظرفیت‌های آنان نیازمند برنامه‌های سازمانی مناسب و شایسته است و به نظر می‌رسد طرح متورینگ بتواند در این زمینه متمر ثمر باشد. لذا این

جدول ۱. سنجش روایی
Table 1. Validity assessment

نتیجه	روش
تأیید	تأیید فرایند پژوهش توسط هفت متخصص
تأیید	استفاده از دو کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه
تأیید	انتقال پذیری
تأیید	نظرات سه متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند
تأیید	تأیید پذیری
تأیید	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها

همچنین در این پژوهش از روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته شده استفاده شده است. برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار (ارزیاب)، از یک دانشجوی مقطع دکتری مدیریت ورزشی درخواست شد تا به عنوان همکار پژوهش (کدگذار) در پژوهش مشارکت کند؛ آموزش‌ها و تکنیک‌های لازم جهت کدگذاری مصاحبه‌ها به ایشان انتقال داده شد. در هر کدام از

مصاحبه‌ها، کدهایی که در نظر دو نفر هم مشابه هستند با عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه با عنوان «عدم توافق» مشخص می‌شوند. سپس محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد سه مصاحبه را کدگذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود محاسبه شد. نتایج حاصل از این کدگذاری‌ها در جدول زیر آمده است:

جدول ۲. محاسبه پایایی بین دو کدگذار
Table 2. Calculation of inter-coder reliability

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بین دو کدگذار (درصد)
۱	P1	۳۰	۱۳	۴	۸۶/۷
۲	P3	۲۸	۱۲	۴	۸۵/۷
۳	P19	۲۰	۹	۲	۹۰
	کل	۷۸	۳۴	۱۰	۸۷/۲

همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود تعداد کل کدها که توسط محقق و همکار پژوهش به ثبت رسیده است برابر ۷۸، تعداد کل توافقات بین این کدها ۳۴ و تعداد کل عدم توافقات بین این کدها برابر ۱۰ است. پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش با استفاده از فرمول ذکر شده برابر ۸۷/۲ درصد است. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است (کوال^۱، ۱۹۹۶)، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها مورد تأیید است و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است.

یافته‌های پژوهش

نتایج جمعیت شناختی پژوهش در جدول ۳ گزارش شده است:

کدگذاری باز و محوری:

در بخش کدگذاری نخست همه مصاحبه‌ها مورد بررسی قرار گرفتند و پس از بررسی و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها فرآیند

کدگذاری آغاز گردید. به منظور جمع‌آوری اطلاعات و پوشش مدل پژوهش از طریق مطالعه کتب، مقالات و نیز با استفاده از نظر متخصصین تعداد ۶ سؤال به عنوان سؤالات مصاحبه مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت با انجام مراحل مختلف کدگذاری و تعیین عوامل مرتبط تعداد ۷۷ کد در قالب ۱۸ مقوله اصلی مرتبط با مدل متورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت بدنی شناسایی شدند. در ادامه، کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها در هر ۶ بعد اصلی مدل پارادایمی استراوس و کوربین، به صورت مجزا ارائه شده است.

بنابراین نتایج حاصل از ۲۲ مصاحبه انجام شده، از طریق کدگذاری باز و محوری نشان داد که ۶ کد مفهومی و ۲ مقوله (تبادل اطلاعات و سرعت انتقال اطلاعات) از ابعاد و مؤلفه‌های پدیده اصلی متورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت بدنی می‌باشد.

جدول ۳. توصیف ویژگی‌های دموگرافیک مصاحبه‌شوندگان

Table 3. Description of demographic characteristics of interviewees

کد مصاحبه‌شونده	جنسیت	سن	سطح تحصیلات	رشته تحصیلی	گروه
P1	زن	۴۵	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P2	مرد	۴۰	دکتری	مدیریت آموزشی	استاد مدیریت آموزشی
P3	مرد	۵۱	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P4	مرد	۳۸	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P5	مرد	۵۳	کارشناسی ارشد	رفتار حرکتی	مدیر تربیت‌بدنی
P6	زن	۳۳	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	دبیر تربیت‌بدنی
P7	مرد	۴۸	دکتری	علوم تربیتی	مدیر آموزش و پرورش
P8	زن	۳۲	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P9	مرد	۳۷	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	دبیر تربیت‌بدنی
P10	مرد	۴۶	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P11	مرد	۳۹	دکتری	مدیریت ورزشی	دبیر تربیت‌بدنی
P12	مرد	۳۷	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P13	مرد	۵۷	کارشناسی ارشد	رفتار حرکتی	مدیر تربیت‌بدنی
P14	مرد	۴۴	دکتری	علوم تربیتی	مدیر آموزش و پرورش
P15	مرد	۴۰	دکتری	مدیریت آموزشی	استاد مدیریت آموزشی
P16	مرد	۵۵	دکتری	رفتار حرکتی	مدیر تربیت‌بدنی
P17	زن	۴۳	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P18	زن	۵۱	دکتری	مدیریت ورزشی	مدیر تربیت‌بدنی
P19	مرد	۳۷	دکتری	مدیریت ورزشی	دبیر تربیت‌بدنی
P20	مرد	۳۹	دکتری	فیزیولوژی ورزشی	دبیر تربیت‌بدنی
P21	زن	۳۹	دکتری	مدیریت ورزشی	استاد مدیریت ورزشی
P22	مرد	۴۶	دکتری	مدیریت ورزشی	مدیر تربیت‌بدنی

جدول ۴. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی پدیده اصلی

Table 4. Summary of open and axial coding of interviewees to identify the main phenomenon

مقوله اصلی	مقوله	مفاهیم	کد مصاحبه‌شوندگان
منتورینگ رسانه‌های اجتماعی	تبادل اطلاعات	تبادل اطلاعات بین منتور و منتهی در رسانه‌های اجتماعی	P1, P2, P5, P19
		صمیمیت در انتقال اطلاعات بین منتور و منتهی در رسانه‌های اجتماعی	P3, P4, P6, P16
		انتقال پیام های احساسی بین منتور و منتهی در رسانه‌های اجتماعی	P1, P7, P8, P9, P13, P14, P18
	سرعت انتقال اطلاعات	سرعت انتقال اطلاعات از منتور به منتهی در رسانه‌های اجتماعی	P2, P5, P12, P16, P17, P19
سرعت انتقال اطلاعات		سرعت پاسخ منتهی به منتور در رسانه‌های اجتماعی	P3, P6, P11, P15, P22
		سرعت بالا در انتقال نمادهای چندرسانه‌ای (ویدئو، صوت و...) در شبکه‌های اجتماعی	P1, P10, P20, P21

جدول ۵. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی شرایط علی

Table 5. Summary of interviewees' open and axial coding to identify causal conditions

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ابعاد و ویژگی‌ها	کد مصاحبه‌شوندگان
دسترسی	منابع انسانی	دسترسی به متئور متخصص و با سابقه در تربیت‌بدنی مدارس	P5, P9, P12, P18
		دسترسی به متنی بانگیزه و بایستکار تربیت‌بدنی	P3, P4, P8, P9
	تکنولوژی	سطح دسترسی به رسانه‌های اجتماعی مرسوم	P1, P2, P6, P17, P19
		سطح دسترسی به رسانه‌های اجتماعی فیلتر شده	P2, P4, P7, P13, P20
نگرشی	نگرش مدیران	نگرش مدیران آموزش و پرورش نسبت به استفاده از رسانه‌های اجتماعی در جهت متئورینگ دبیران تربیت‌بدنی	P4, P6, P9, P21
		نگرش مدیران نسبت به اهمیت مدیریت مسیر شغلی از طریق متئورینگ رسانه‌های اجتماعی	P9, P11, P12, P22
		نگرش مدیران نسبت به اثربخشی برنامه‌های متئورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی	P3, P4, P8, P15
		نگرش دبیران تربیت‌بدنی نسبت به استفاده از رسانه‌های اجتماعی در جهت متئورینگ	P1, P2, P9, P10, P19, P20
	نگرش دبیران	نگرش دبیران تربیت‌بدنی نسبت به اهمیت مدیریت مسیر شغلی از طریق متئورینگ رسانه‌های اجتماعی	P2, P3, P9, P14
		نگرش دبیران تربیت‌بدنی نسبت به اثربخشی برنامه‌های متئورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی	P1, P4, P6, P8, P21, P22
		دانش مدیران و دبیران تربیت‌بدنی نسبت به فرایند متئورینگ در جهت مدیریت مسیر شغلی	P2, P4, P5, P8, P18
		دانش دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی) نسبت به پیش نیازهای حضور در فرایند متئورینگ رسانه‌های اجتماعی	P1, P3, P7, P16
	دانشی	دانش دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی) نسبت به قوانین حضور در فرایند متئورینگ رسانه‌های اجتماعی	P5, P7, P8, P9, P17
		سطح سواد رسانه‌ای دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی)	P2, P3, P10, P17
سواد رسانه‌ای	سواد رسانه‌ای	سطح دانش استفاده از رسانه‌های اجتماعی دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی)	P5, P9, P12, P15, P20
		میزان مصرف رسانه‌ای دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی)	P3, P4, P8, P9, P21, P22

نتایج نشان داد که ۱۶ کد مفهومی، ۶ مقوله فرعی و ۳ مقوله اصلی از ابعاد و مؤلفه‌های شرایط علی مؤثر بر مدل متئورینگ تربیت‌بدنی می‌باشد.

جدول ۶. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی عوامل زمینه‌ای

Table 6. Summary of open and axial coding of interviewees to identify contextual factors

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ابعاد و ویژگی‌ها	کد مصاحبه‌شوندگان
ساختار سازمانی	وجود بخشی جداگانه در ساختار سازمانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش برای متئورینگ رسانه‌ای	وجود بخشی جداگانه در ساختار سازمانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش برای متئورینگ رسانه‌ای	P1, P5, P6, P13, P16
		وجود ردیف شغلی متئورینگ رسانه‌های اجتماعی در ساختار سازمانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش	P6, P7, P9, P10, P13, P15
	رسانه‌ای	مشخص شدن مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی) در ساختار سازمانی تربیت‌بدنی آموزش و پرورش	P10, P11, P14, P19, P20
		وجود بستر اینترنت پرسرعت برای عملکرد صحیح رسانه‌های اجتماعی	P6, P7, P9, P14, P16, P21, P22
زیرساخت‌ها	فنی	وجود شبکه‌های اجتماعی فعال	P10, P11, P15, P18, P19
		وجود پشتیبانی فنی در بخش رسانه‌ای آموزش و پرورش	P2, P5, P9, P19, P22
	قانونی	وجود نیروهای فنی و متخصص در بخش رسانه‌ای آموزش و پرورش	P6, P8, P10, P16, P18, P19
		قوانین مربوط به پرداخت متئورهای تربیت‌بدنی	P6, P7, P9, P14, P17, P18
قانونی	قوانین مربوط به پاداش‌ها و مزایای مربوط به دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی)	قوانین مربوط به پاداش‌ها و مزایای مربوط به دبیران تربیت‌بدنی (متئور و متنی)	P10, P11, P15, P16, P19, P20

نتایج نشان داد که ۹ کد مفهومی، ۲ مقوله فرعی و ۳ مقوله اصلی از ابعاد و مؤلفه‌های عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل متئورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی می‌باشد.

جدول ۷. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی عوامل مداخله‌گر

Table 7. Summary of interviewees' open and axial coding to identify intervening factors

مقوله‌ها	ابعاد و ویژگی‌ها	کد مصاحبه‌شوندگان
امکانات رسانه‌ای	سرعت ضعیف اینترنت	P1, P3, P9, P15, P18, P19
	زیرساخت‌های ضعیف رسانه‌ای ایران	P4, P5, P8, P17
	فیلترینگ رسانه‌های جمعی خارجی	P1, P3, P5, P15, P20
	ضعیف بودن رسانه‌های جمعی داخلی	P2, P4, P6, P9, P16, P17, P20
منابع انسانی	عدم تمایل دبیران تربیت‌بدنی در استفاده از رسانه‌های جمعی داخلی	P3, P5, P7, P10, P16, P18, P21
	توانایی ضعیف دبیران (متنور و متنی) در استفاده از رسانه‌های جمعی	P2, P3, P5, P6, P8, P16, P19
	ضعف در تولید محتوا توسط منتورهای تربیت‌بدنی در جهت مدیریت مسیر شغلی متنی‌ها	P1, P3, P5, P10, P15, P19, P20
	عدم ارائه تشویق به موقع به متنورها تربیت‌بدنی	P4, P5, P7, P10, P15
فرهنگی	ناشناخته بودن مفاهیم منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در بین دبیران تربیت‌بدنی	P2, P7, P9, P13, P14, P17
	فرهنگ ضعیف استفاده از متنور تربیت‌بدنی توسط دبیران تربیت‌بدنی	P10, P12, P17, P19
	عدم نیاز به توسعه و مدیریت مسیر شغلی از سوی دبیران تربیت‌بدنی	P3, P5, P9, P14, P20, P21
	بودجه ضعیف آموزش و پرورش در تأمین زیرساخت‌های لازم برای منتورینگ رسانه‌های اجتماعی	P4, P5, P8, P17, P19, P21
مالی	دبیران تربیت‌بدنی	
	هزینه بالای تأمین اینترنت موردنیاز متنورها و متنی‌های تربیت‌بدنی	P1, P3, P5, P13, P15, P18
	عدم تعیین ردیف بودجه برای منتورینگ دبیران تربیت‌بدنی	P2, P4, P6, P9, P20

نتایج نشان داد که ۱۴ کد مفهومی و ۴ مقوله از ابعاد و اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی مؤلفه‌های عوامل مداخله‌گر مؤثر بر مدل منتورینگ رسانه‌های می‌باشد.

جدول ۸. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی راهبردهای مؤثر

Table 8. Summary of interviewees' open and axial coding to identify effective strategies

مقوله فرعی	ابعاد و ویژگی‌ها	کد مصاحبه‌شوندگان
اطلاع‌رسانی	اطلاع‌رسانی فرایند منتورینگ رسانه‌های اجتماعی توسط رسانه‌های داخلی آموزش و پرورش	P6, P11, P13, P17
	معرفی نتایج به‌دست‌آمده از منتورینگ رسانه‌های جمعی از دبیران تربیت‌بدنی در دوره‌های قبلی و با سایر دبیران	P1, P3, P10, P15, P18, P19
	تولید محتوای رسانه‌ای انگیزاننده برای شرکت دبیران تربیت‌بدنی در دوره‌های منتورینگ رسانه‌های اجتماعی	P1, P3, P5, P16, P18, P19
	ترویج فرهنگ حضور در دوره‌های منتورینگ رسانه‌های اجتماعی دبیران تربیت‌بدنی	P2, P4, P6, P17, P20
فرهنگ‌سازی	ارائه تجارب کشورهای پیشرو در استفاده از منتورینگ رسانه‌های اجتماعی معلمان تربیت‌بدنی	P2, P4, P6, P13, P14, P19
	استفاده از تجارب مشاوران منتورینگ رسانه‌های اجتماعی	P9, P11, P12, P15, P17, P20
	پذیرش منتورینگ رسانه‌های اجتماعی از سوی مدیران آموزش و پرورش	P2, P4, P6, P17, P21
	ارائه مشوق‌های مالی و غیرمالی انگیزاننده برای حضور در دوره‌های منتورینگ رسانه‌های اجتماعی	P3, P5, P7, P8, P21
انگیزشی	ارائه امتیازهای شغلی به دبیران تربیت‌بدنی شرکت‌کننده در دوره‌های منتورینگ	P2, P4, P6, P14, P18, P19
	توانمندسازی دبیران تربیت‌بدنی در خصوص مهارت‌های رسانه‌ای	P1, P3, P4, P5, P11, P12
	توانمندسازی دبیران تربیت‌بدنی در استفاده از تکنولوژی‌های روز در منتورینگ	P4, P6, P8, P14, P16, P19, P20
	توانمندسازی دبیران تربیت‌بدنی در زمینه توسعه مسیر شغلی	P4, P7, P8, P10, P15, P22
توانمندسازی دبیران	توانمندسازی دبیران تربیت‌بدنی در زمینه آموزش‌های منتورینگ	P7, P9, P10, P17
	ارتباط با رسانه‌های جمعی به منظور بهره‌گیری از تجارب آن‌ها در منتورینگ	P2, P4, P5, P16
	ارتباط با رسانه‌های جمعی به منظور بهره‌گیری از محتوای تولید شده توسط آن‌ها در جهت مدیریت مسیر شغلی	P1, P3, P4, P14, P15, P19
	ارتباط آموزش و پرورش با سایر سازمان‌های متولی امر آموزش دبیران تربیت‌بدنی نظیر دانشگاه فرهنگیان و سایر دانشگاه‌های وزارت علوم	P3, P4, P6, P16, P22
ارتباطی	شناسایی موانع حضور دبیران تربیت‌بدنی در دوره‌های منتورینگ	P7, P8, P11, P13, P15, P18, P19
	شناسایی نقاط قوت و ضعف برنامه‌های منتورینگ رسانه‌های اجتماعی دبیران تربیت‌بدنی	P2, P5, P8, P9, P10, P12, P19
	تدوین برنامه جامع جهت مشارکت حداکثری دبیران تربیت‌بدنی در دوره‌های منتورینگ	P3, P5, P7, P16, P18, P22
	ارزیابی مستمر اجرای برنامه منتورینگ دبیران تربیت‌بدنی	P2, P4, P7, P17, P20
نظارت و ارزیابی	نظارت بر فعالیت مشارکت دبیران تربیت‌بدنی در برنامه منتورینگ	P2, P4, P6, P13, P21
	نظارت بر فعالیت متنورها در برنامه منتورینگ دبیران تربیت‌بدنی	P5, P6, P8, P14, P22

نتایج نشان داد که ۲۲ کد مفهومی و ۷ مقوله از ابعاد و جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی می‌باشد. مؤلفه‌های راهبردهای مدل منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در

جدول ۹. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه‌شونده‌ها برای شناسایی پیامدهای مؤثر

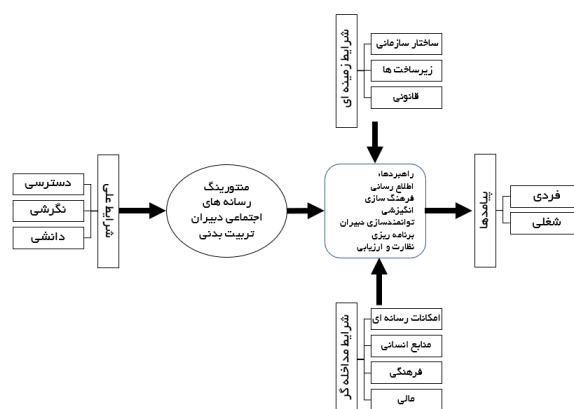
Table 9. Summary of interviewees' open and axial coding to identify effective outcomes

مقوله	مفاهیم	کد مصاحبه‌شوندگان
شغلی	افزایش یادگیری شغلی	P7, P11, P15, P16, P20
	بهبود بهره‌وری شغلی	P5, P7, P16, P19, P22
	افزایش حس رضایت شغلی	P4, P6, P8, P14, P15, P19
	توسعه توانمندی شغلی	P6, P8, P9, P15, P18, P19
	افزایش انگیزه شغلی	P7, P10, P12, P17, P22
فردی	افزایش خلاقیت و نوآوری در شغل	P3, P6, P8, P14, P21
	افزایش خودباوری	P2, P4, P7, P15, P16, P18
	افزایش اعتمادبه‌نفس	P3, P5, P8, P15, P18, P19
	افزایش عزت‌نفس	P2, P4, P7, P14, P15, P16
	خودرهبری، خودمدیریتی، خودکارآمدی و خودکفایی	P3, P5, P9, P13, P17, P19

تربیت‌بدنی می‌باشد.

کدگذاری انتخابی:

نتایج نشان داد که ۱۰ کد مفهومی و ۲ مقوله از ابعاد و مؤلفه‌های پیامدهای اجرای راهبردهای مدل منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران



شکل ۱. مدل منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی آموزش و پرورش
Figure 1. Social media mentoring model for career management of physical education teachers.

آموزش و پرورش بود. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، الگوی شغلی دبیران تربیت‌بدنی متأثر از دسترسی، نگرشی و دانشی و با درنظر گرفتن راهبردهای استخراجی (اطلاع‌رسانی، فرهنگ‌سازی، انگیزشی، توانمندسازی دبیران، برنامه‌ریزی و نظارت و ارزیابی) که متأثر از شرایط زمینه‌ای (ساختار سازمانی، زیرساخت‌ها و قانونی) و شرایط مداخله‌گر (امکانات رسانه‌ای، منابع انسانی، فرهنگی و مالی) می‌باشد، می‌تواند منجر به پیامدهای فردی و شغلی برای دبیران تربیت‌بدنی گردد.

در زمینه عوامل دسترسی، نگرشی و دانشی، [الحسن و همکاران \(۲۰۱۵\)](#) به بررسی وجود رابطه مثبت میان استفاده از رسانه‌های اجتماعی و عملکرد شغلی پرداختند. محقق معتقد است، کارکنان

الگوی منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی متأثر از دسترسی، نگرشی و دانشی و با درنظر گرفتن راهبردهای استخراجی (اطلاع‌رسانی، فرهنگ‌سازی، انگیزشی، توانمندسازی دبیران، برنامه‌ریزی و نظارت و ارزیابی) که متأثر از شرایط زمینه‌ای (ساختار سازمانی، زیرساخت‌ها و قانونی) و شرایط مداخله‌گر (امکانات رسانه‌ای، منابع انسانی، فرهنگی و مالی) می‌باشد، می‌تواند منجر به پیامدهای فردی و شغلی برای دبیران تربیت‌بدنی گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از تحقیق حاضر، طراحی مدل منتورینگ رسانه‌های اجتماعی در جهت مدیریت مسیر شغلی دبیران تربیت‌بدنی

موجب افزایش مهارت، یادگیری، به دست آوردن و به اشتراک‌گذاری دانش، افزایش بهره‌وری سازمان و افزایش سطح انگیزه کارکنان و در نهایت بهبود عملکرد شغلی خواهد شد. با این حال و به‌طور کلی با فراتر رفتن الگوهای ارتباطی از مرزهای ملی و انتشار پرشتاب اینترنت، ماهواره و فناوری‌های دیجیتالی، ارتباط همزمان میان بخش‌های وسیع‌تری از جهان امکان‌پذیر شده است. در حال حاضر، شبکه‌های اجتماعی مجازی به یکی از مهم‌ترین ابزارهای ارتباطی در سطح جامعه و جهان تبدیل شده و از شهرت فراوانی برخوردار است (پیپک^۶، ۲۰۰۹). با این حال در زمینه توسعه الگوی متورینگ، استفاده ارتباطی و مشاوره‌ای در بستر شبکه‌های اجتماعی، می‌تواند هم مشکلات مربوط به ارتباط و دسترسی را کاهش دهد و هم در مدیریت زمان اثربخش باشد و لذا بهره‌گیری از ظرفیت‌های رسانه‌های اجتماعی برای برنامه‌های آموزشی، مشاوره‌ای و متورینگ در معاونت تربیت بدنی و سلامت می‌تواند زمینه اثربخشی این برنامه‌ها و بهره‌وری آن‌ها را ارتقاء دهد. از سویی دبیران تربیت بدنی می‌توانند با استفاده از شبکه‌های اجتماعی ارتباطات شغلی بیشتری را ایجاد کنند و اخبار و رویدادهای شغلی خویش بیش از پیش آگاهی یابند و در عین حال مشارکت بیشتری در برنامه‌های متورینگ داشته باشند.

در زمینه شرایط زمینه‌ای (ساختار سازمانی، زیرساخت‌ها و قانونی) و شرایط مداخله‌گر (امکانات رسانه‌ای، منابع انسانی، فرهنگی و مالی) از عواملی هستند که در زمینه بهره‌برداری از رسانه‌های اجتماعی در سازمان موردتوجه قرار گیرند. با این حال با توجه به شرایط زمینه‌ای، پژوهش‌های گوناگون به ابعادی همچون توجه به ساختار سازمانی و حمایت مدیران ارشد از برنامه‌های آموزشی در بستر فناوری اطلاعات (حبیب و جمال^۷، ۲۰۲۲)، توجه به زیرساخت‌ها در آموزشی و متورینگ مجازی (استاپلتون و همکاران^۸، ۲۰۲۲)، حمایت و پشتیبانی قانونی از برنامه‌های متورینگ (مک کوئیلین و همکاران^۹، ۲۰۲۲) موردتوجه بوده است، فلذا مدیران ارشد معاونت تربیت بدنی و سلامت می‌بایست به این مؤلفه‌ها توجه کنند و تلاش نمایند تا با برنامه‌ریزی مناسب زمینه توسعه‌ای عوامل فراهم شود. از طرفی امکانات رسانه‌ای، منابع انسانی، فرهنگی و مالی به‌عنوان عوامل مداخله‌گر شناخته شدند و در این راستا تامولی و همکاران^{۱۰} (۲۰۲۲) اظهار کردند اگر منابع انسانی از سواد رسانه‌ای کافی برخوردار نباشند در زمینه مشاوره و آموزش

به شیوه‌های مختلف و برای اهداف متفاوت از جمله ساخت و حفظ روابط اجتماعی، به اشتراک‌گذاری تجربیات شخصی، همکاری و غیره از رسانه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند. با استفاده از این ابزارها، شبکه‌های اجتماعی میان کارکنان رشد کرده و شخصیت آن‌ها نیز که نشأت گرفته از سطح دانش، مهارت و تجربه آن‌ها می‌شود، شکل می‌گیرد. کیشوکمار^۱ (۲۰۱۶) در پژوهش خود با عنوان تأثیر شبکه‌های اجتماعی در محل کار بر عملکرد شغلی کارمندان به انجام رساندند. نتایج پژوهش نشان داد استفاده از شبکه‌های اجتماعی در محل کار کارکنان، عملکرد شغلی کارکنان را بهبود بخشید. بروکس^۲ (۲۰۱۵) در تحقیق خود تأثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر بهره‌وری کارکنان پرداختند. آن‌ها معتقدند موفقیت سازمان‌ها در گرو افزایش بهره‌وری کارکنان است. رسانه‌های اجتماعی دارای پتانسیل‌هایی هستند که به کارکنان اجازه می‌دهند تا با همکاری و برقراری ارتباط به خلق و اشتراک دانش پرداخته و بهره‌وری خود و سازمان را افزایش دهند. نتایج این بررسی تأثیر مثبت استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر دستیابی به اطلاعات مربوط به وظایف شغلی، در ارتباط بودن با همکاران و دوستان، اشتراک دانش با همکاران را نشان می‌دهد. همچنین محققان در این بررسی دریافتند اگر استفاده از رسانه‌های اجتماعی در محیط کار به درستی از طرف مدیران منابع انسانی مدیریت نشود، تأثیرات منفی آن بیشتر از تأثیرات مثبت آن خواهد بود. لفتربوتیس و جیاناکوس^۳ (۲۰۱۳) به بررسی استفاده کارکنان سازمان بیمه از رسانه‌های اجتماعی برای اهداف مرتبط با کار و تأثیر آن بر عملکرد شغلی کارکنان شرکت بیمه پرداختند. نتایج نشان داد، بیشتر کارکنان شرکت بیمه از رسانه‌های اجتماعی به منظور بررسی بازارهای اینترنتی استفاده می‌کنند. در نهایت استفاده از رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی باعث اتلاف وقت کارکنان نشده بلکه باعث بهبود عملکرد شغلی آنان خواهد شد. کی یونگ کاک و دو هونگ پارک^۴ (۲۰۱۵) معتقدند محیط رسانه‌های اجتماعی ویژگی‌های منحصربه‌فردی اعم از باز بودن، برقراری ارتباط دوطرفه و بازخورد آزاد را دار می‌باشد. این ویژگی‌ها باعث شده است تعداد زیادی از افراد به‌صورت رایگان و به‌آسانی افکار، عقاید، تجربه‌ها، اطلاعات و دانش خود را به اشتراک بگذارند. اشرف و جاوید^۵ (۲۰۱۴) به بررسی رابطه استفاده کارکنان سازمان از شبکه‌های اجتماعی در ساعات کاری و عملکرد شغلی آنان پرداخته است. نتایج نشان داد استفاده از شبکه‌های اجتماعی

۶. Pempek

۷. Habib & Jamal

۸. Stapleton et al.

۹. McQuillin et al.

۱۰. Tamuli et al.

۱. Kishokumar

۲. Brooks

۳. Giannakos

۴. Kwahk & Park

۵. Ashraf & Javed

- Campbell, S. M., Fallaize, A., & Schempp, P. (2020). Most Valued Experiences in an International Coach Developer Training Programme. *International Sport Coaching Journal*, 1(aop), 1-6. <https://journals.humankinetics.com/view/journals/iscj/8/1/article-p130.xml>.
- Cavanaugh, K., Belfer, B., Cline, D., Holladay, C., Pickard, T. A., Thoman, E., & Chang, S. (2021). The positive impact of mentoring on burnout: Organizational research and best practice interventions for cancer hospital employees. https://ascopubs.org/doi/abs/10.1200/JCO.2021.39.15_suppl.11012.
- Cheng, T. L., & Hackworth, J. M. (2021). The “Cs” of Mentoring: Using Adult Learning Theory and the Right Mentors to Position Early-Career Investigators for Success. *The Journal of Pediatrics*. [https://www.jpeds.com/article/S0022-3476\(21\)00261-4/abstract](https://www.jpeds.com/article/S0022-3476(21)00261-4/abstract)
- Gholipour, A. (2012). Human Resources Management (Concepts, Theory and Applications). Organization for the Study and Compilation of Humanities Textbooks of Universities (SAM). *Fourth Edition*; Tehran. (In Persian). <https://samt.ac.ir/fa/book/299>.
- Godfrey, M., & Benson, A. (2022). Seeds of doubt: How the source of mentorship initiation influences mentoring expectations. *Current Psychology*, 1-11. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12144-021-02573-y>.
- Habib, M. N., Jamal, W., Khalil, U., & Khan, Z. (2021). Transforming universities in interactive digital platform: case of City University of science and information technology. *Education and Information Technologies*, 26(1), 517-541. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10639-020-10237-w>.
- Hoe, S. L. (2021). Information Technology and Organizational Learning—Managing Behavioral Change in the Digital Age. *The Learning Organization*. <https://www.emerald.com/tlo/article/28/6/569/381180>.
- Hsu, C. H., Fowler, J., Cranford, J. A., Thomas, M. P., & Neumar, R. W. (2022). Integration of social media with targeted emails and in-person outreach for exception from informed consent community consultation. *Academic Emergency Medicine*, 29(2), 217-227. https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q.
- Hu, Z., Li, J., & Kwan, H. K. (2022). The effects of negative mentoring experiences on mentor creativity: The roles of mentor ego depletion and traditionality. *Human Resource*
- الکترونیکی مقامت خواهند کرد و لذا توسعه سواد رسانه‌ای منابع انسانی بسیار حائز اهمیت است و می‌بایست مورد توجه قرار گیرد و برنامه‌ریزی لازم در این زمینه صورت گیرد. از طرفی امکانات رسانه‌ای و تجهیزات سازمانی در زمینه فناوری اطلاعات از ملزومات سازمان‌های پیشرو است (هویی، ۲۰۲۲) و لذا می‌بایست مورد توجه قرار گیرد. از طرفی برنامه‌های معاونت تربیت بدنی و سلامت نیازمند تأمین مالی است هزینه‌های مالی از جمله محدودیت‌های پیشبرد برنامه‌های سازمانی است که در این زمینه می‌بایست از بودجه سازمانی بخشی را به این عامل اختصاص داد و همچنین برخی از درآمدهای عملیاتی مانند درآمد سالن‌ها و اماکن ورزشی را به این برنامه‌ها اختصاص داد. با این حال و بر اساس نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود برنامه‌های رسانه‌های به‌ویژه تعاملات در فضای مجازی و تسهیل انتقال و اشتراک دانش در حوزه معاونت تربیت بدنی آموزش و پرورش گسترش یابد و بستر مناسب و کارآمد فراهم گردد. همچنین سواد رسانه‌ای دبیران تربیت بدنی با استفاده از برنامه‌های آموزشی ارتقاء یابد. به‌منظور توسعه تعاملات دبیران تربیت بدنی با فضای مجازی و فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی پیشنهاد می‌شود تا برنامه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت در بستر فضای مجازی صورت گیرد.
- ### منابع
- Ahi, P., Bejani, H. (2012). The role of career planning in the success of the organization, *NAJA Human Resources Scientific Promotional Journal*, Year 7, Issue 109, 28-79. (In Persian) <https://civilica.com/doc/1745461>.
- Ali-Hassan, H., Nevo, D., & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital. *The Journal of Strategic Information Systems*, 24(2), 65-89. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2015.03.001>
- Alston, A. (2021). *Mentoring Strategies for Enabling Employees' Career Progression* (Doctoral dissertation, Walden University). https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q.
- Ashraf, N., & Javed, T. (2014). Impact of social networking on employee performance. *Business Management and Strategy*, 5(2), 139-150. <https://doi.org/10.5296/bms.v5i2.5978>
- Brooks, S. (2015). Does personal social media usage affect efficiency and well-being? *Computers in Human Behavior*, 46, 26-37. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.12.053>

- Nordstrom, S. N. (2022). String figure mentoring in a qualitative inquiry assemblage. In *Philosophical Mentoring in Qualitative Research* (pp. 188-206). Routledge. <https://api.taylorfrancis.com/content/chapters/ed/it/download?>
- Pempek, Tiffany & Yermolayeva, Yevdokiya & Calvert, Sandra. (2009). College students' social networking experiences on Facebook. *Journal of Applied Developmental Psychology* <https://doi.org/10.1016/j.appdev.2008.12.010>
- Ratnawaty, S., Rubianti, A., & Yusriani, Y. (2021, February). The mentoring of livestock areas in East Nusa Tenggara. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 648, No. 1, p. 012044). IOP Publishing. <https://validate.perfdrive.com/fb803c746e9148689b3984a31fccd902?ssa>.
- Salinas J, Riley P, Camacho J, Floyd D. Mentoring Experiences and Perceptions of Latino Male Faculty in Higher Education. *Hispanic Journal of Behavioral Sciences* 2020; 42(1): 117 -140. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0739986319900026>.
- Schuman, D. L., Parekh, R. M., Fields, N. L., Woody, D., & Miller, V. J. (2021). Improving Outcomes for At-Risk MSW Students: A Pilot e-Mentorship Program Using a Near-Peer Model. *Journal of Teaching in Social Work*, 41(1), 42-56. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0841233.2020.1852361>.
- Shokri Amalashi, Sh., Elahi, A., Akbari Yazdi, H. (2020). presenting a model for career management of Iranian sports coaches: Findings of a qualitative study. *Human Resources Management in Sports*, 8(1): 183-203. (In Persian) <https://doi.org/10.22044/shm.2021.9828.2238>.
- Stapleton, S. N., Wong, A. H., Ray, J. M., Rider, A. C., Moadel, T., Bentley, S., & Cassara, M. (2021). Virtual Mentoring: Two Adaptive Models for Supporting Early-career Simulation Investigators in the Era of Social Distancing. *AEM Education and Training*, 5(1), 105-110. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/0841233.2020.1852361>.
- Stephens, S. W., Farley, P., Collins, S. P., Wong, M. D., Panas, A. B., Dennis, B. M., ... & Jansen, J. O. (2022). Multicenter social media community consultation for an exception from informed consent trial of the XStat device (PhoXstat trial). *Journal of Trauma and Acute Care Surgery*, 92(2), 442-446. <https://journals.lww.com/jtrauma/fulltext/2022/02000/multicenter>.
- Tamuli, P., & Mishra, K. (2022). Media Literacy and Women Empowerment: An Evidence from India. *Integrated Journal for Research in Arts Management*, 61(1), 39-54. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrm.22076>.
- Kaikha, A., Mir Kamali, M. (2021). Providing a framework for developing human capital of engineering students based on mentoring programs. *Iranian Engineering Education Quarterly*, 23(91): 31-54. (In Persian). <https://doi.org/10.22047/ijee.2021.283849.1830>.
- Kakyo, T. A., Xiao, L. D., & Chamberlain, D. (2021). Benefits and challenges for hospital nurses engaged in formal mentoring programs: A systematic integrated review. *International Nursing Review*. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/inr.12730>.
- Keikha A. (2020). Designing a mentoring model to enhance the human capital of faculty members in medical universities. *Journal of the Yazd Center for Medical Education Studies and Development*; 15 (4): 259-244. (In Persian). <https://jmed.ssu.ac.ir/article-1-1166-fa.html>.
- Kishokumar, R. (2016). Influence of social networking in the work place on individual job performance: Special reference to the financial sector in Batticaloa District. *International Journal of Engineering Research and Geeral Science*, 4(6), 306-323. <http://pnrsolution.org/Datacenter/Vol4/Issue6/37.pdf>
- Kwahk, K. Y., & Park, D. H. (2016). The effects of network sharing on knowledge-sharing activities and job performance in enterprise social media environments. *Computers in Human Behavior*, 55, 826-839. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.044>
- Leftheriotis, I., & Giannakos, M. N. (2014). Using social media for work: Losing your time or improving your work? *Computers in Human Behavior*, 31, 134-142. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.10.016>
- Liu, J. Yang, J. Liu, Y. Yang, Y. and Zhang, H. (2015). The use of Career Growth Scale in Chinese nurses: Validity and reliability, *International Journal of Nursing Sciences*, 2: 80-85. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352013215000113>.
- McQuillin, S. D., Hagler, M. A., Werntz, A., & Rhodes, J. E. (2022). Paraprofessional youth mentoring: A framework for integrating youth mentoring with helping institutions and professions. *American Journal of Community Psychology*, 69(1-2), 201-220. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/ajcp.12546>.

- and *Humanities*, 2(4), 128-133.
<https://www.academia.edu/download/125008697/149.pdf>.
- Weng, Q. and McElroy, J.C. (2012), Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions, *Journal of Vocational Behavior*, 80, 256-265.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879112000164>.
- Weng, Q. and McElroy, J.C. Morrow, P.C. and Liu, R. (2010), The relationship between career growth and organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 77, 391- 400.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879110000850>.
- Xie, L., Kogut, A., Beyerlein, M., & Boehm, R. (2021). A temporal model of team mentoring: a grounded theory approach. *European Journal of Engineering Education*, 46(6), 951-967.
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03043797.2021.1946680>.
- Yang, C. C., Holden, S. M., & Ariati, J. (2022). Social media and psychological well-being among youth: the multidimensional model of social media use. *Key Topics in Parenting and Behavior*, 1-20.
https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt=0%2C5&q.
- Zellers, D. F., Howard, V. M., & Barcic, M. A. (2018). Faculty Mentoring Programs: Reenvisioning Rather Than Reinventing the Wheel. *Review of Educational Research*, 78 (3), 552-588.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0034654308320966>.