

The model of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan city

Seyede Newsha AziziFar: PhD student, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

AbdolMahdi Moarefzadeh*: Faculty member, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Mohammad Hosseinpour: Faculty member, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Abstract

Purpose: The present study was conducted with the aim of providing a model of self-improvement for principals of elementary schools in Isfahan city.

Method: This is a qualitative-quantitative research that uses mixed methods. In the qualitative part, semi-structured interviews were used to identify dimensions, indicators, and components, and in the quantitative part, the model was designed with the help of structural equation modeling. The statistical population of this research in the qualitative part is 20 people including scientific experts and experimental experts, university professors, and managers of education departments in Isfahan city, 12 people were selected as a sample in a targeted way. Also, the statistical population of the quantitative part consisted of 325 principals of Isfahan primary schools with at least 5 years of management experience, 125 of whom were selected through non-probability and quota sampling.

Findings: After content analysis of texts and interviews with experts and open, central, and selective coding, the final codes were: improving educational management skills, improving executive management skills, improving human resources management skills, improving financial resources management skills, improving skills Motivating and supporting and improving supervisory management skills.

Conclusion: Finally, with the help of structural equation modeling, the desired model was designed and it was suggested that the education managers of Isfahan province act by creating a sense of the need for self-improvement in elementary school principals through awareness.

Keywords: self-improvement, managers, education, Isfahan

***Corresponding author:** Faculty member, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Email: abdolmahdimoarefzade@gmail.com

The model of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan city

Introduction: With the increasing complexities of the 21st century and the numerous challenges of organizations, business, training programs, and the development of managers' capabilities at different levels of management, it is considered the most important and valuable goal of organizations (Tokzadeh and Ansari, 2014). With the growth of technology and the changes that have occurred, managers are always faced with new realities and conditions, to coordinate with them, they need to acquire special knowledge and expertise, and it is one of the useful and effective methods to develop the abilities of managers, is an improvement (Ludgard et al., 2016). According to Williams (2008), organizations that are capable of improving their managers will continue to improve and succeed (Moradi et al., 2020). The self-improvement of managers is so important and vital that it cannot be considered as a specific activity separate from daily work or simply focusing on knowledge based on current internal methods (Tabar and Zamani, 2019). Considering the decisive role of educational systems in the economic, social, and cultural improvement of society, the self-improvement of educational managers in schools, which is one of the main factors of the educational system, can lead to the improvement and progress of society. However, the necessary components in self-improvement management in the form of a conceptual model among the educational managers of Iranian society have not been determined, and until it is not determined, it is not possible to use Western models that are not completely compatible with our country. Therefore, the purpose of this research is to analyze the self-improvement of elementary school principals in the city of Isfahan, and the researcher is trying to answer the question, what is the analysis of the self-improvement of elementary school principals in the city of Isfahan?

Materials and methods: This research is of a quantitative-qualitative type, and semi-structured interviews were used to identify, dimensions, indicators, and components and also analyze them. The statistical population of this research in the qualitative part is 20 scientific experts and experimental experts, including university professors and directors of education departments in Isfahan city, and 12 people were selected as a sample in a targeted way. To collect data in the qualitative phase, an open-ended questionnaire was used to record the information obtained from the interview process, and in the quantitative section, using the results of the qualitative phase, a researcher-made questionnaire in the 5-value range was used. For qualitative data analysis, the thematic analysis method was used and for quantitative data analysis, Pearson correlation test, Friedman ranking, and structural equation model were used using LISREL8 software.

Results and discussion: After content analysis of texts and interviews with experts and open, central, and selective coding, the final codes were: improving educational management skills, improving executive management skills, improving human resources management skills, improving financial resources management skills, improving skills Motivating and supporting and improving supervisory management skills. The final codes that had the highest frequency in response to the interview questions were: improving educational management skills with a frequency of 12, improving executive management skills with a frequency of 9, improving human resources management skills with a frequency of 10, improving financial resources management skills with a frequency of 10. 8, promotion of motivational and support skills with a frequency of 11, and promotion of supervisory management skills with a frequency of 9. Therefore, based on these final codes, a researcher-made questionnaire was designed to analyze the research hypotheses and provided to the samples. Finally, according to the structural model of the research, it can be stated that all the effective factors of the self-improvement pattern of principals of Isfahan elementary schools can predict the principals' self-improvement. As a result, it can be said that the research model has sufficient fit.

Conclusion: Today, management development as one of the strategic programs has been the focus of many countries in recent decades. One of the goals of managers' development is to improve their knowledge, skills, and abilities. Self-improvement is the conscious development of skills, self-initiation, direction, and control of leadership by managers over a long period. The results of the research data analysis showed that according to the values of the path coefficient and the coefficient of significance between the effective factors and the variable of self-improvement of principals, the effective factors can predict the self-improvement of elementary school principals in Isfahan city. Also, this result is consistent with the research results of El Abidine (2021), Gotlib and Yamini (2021), Klein and

Schwanenberg (2022), Yu and Lee (2015), Kokbi and Nematpour (1400), Siadat and Taji (2018) and Salimi (2016). It is aligned. Therefore, according to this result, it should be said that school administrators are responsible for the success of their educational environment, and their self-improvement is necessary to ensure that they can manage effectively. The results and analysis of the research showed that six variables (educational management skills, executive management skills, human resources management skills, financial resources management skills, motivational and support skills, and supervisory management skills) effective in this self-improvement were identified and prioritized in terms of samples. According to the results of the research, it is suggested that the principals of elementary schools in Isfahan be diligent in acquiring the six skills mentioned in this research in promoting self-improvement, facilitate the problems of their educational environment by saving appropriate costs and prioritizing finances, and provide the necessary motivation for the self-improvement of their school teachers by self-improvement. Finally, it is suggested that the education managers of Isfahan City implement effective strategies in improving educational, motivational, and support skills through supervision and leadership.

Keywords: self-improvement, managers, education, Isfahan

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی
سال چهاردهم، ویژه‌نامه ۱۴۰۲

الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان

سیده نیوشا عزیززی فر: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
عبدالمهدی معرف زاده*: عضو هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
محمد حسین پور: عضو هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

چکیده

هدف: این پژوهش با هدف ارائه الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان انجام گرفته است. **روش کار:** این مطالعه از نوع پژوهش کیفی - کمی بوده که از روش‌های آمیخته استفاده می‌نماید. در بخش کیفی از مصاحبه‌های نیمه ساختارمند برای شناسایی، ابعاد، شاخص‌ها و مولفه‌ها استفاده شده است و در بخش کمی به کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری به طراحی الگو پرداخته شد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی ۲۰ نفر شامل خبرگان علمی و خبرگان تجربی، اساتید دانشگاه و مدیران ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان هستند که به روش هدفمند تعداد ۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. همچنین جامعه آماری بخش کمی عبارت بود از ۳۲۵ نفر از مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان که حداقل ۵ سال سابقه مدیریت که از طریق نمونه‌گیری غیراحتمالی و از نوع سهمیه‌ای ۱۲۵ نفر انتخاب شدند.

نتایج: پس از تحلیل محتوای متون و مصاحبه با خبرگان و کدگذاری باز، محوری و گزینشی کدهای نهایی عبارت بودند از: ارتقاء مهارت مدیریت آموزشی، ارتقاء مهارت مدیریت اجرایی، ارتقاء مهارت مدیریت منابع انسانی، ارتقاء مهارت مدیریت منابع مالی، ارتقاء مهارت انگیزشی و حمایتی و ارتقاء مهارت مدیریت نظارتی.

نتیجه‌گیری: در نهایت به کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری الگوی مورد نظر طراحی و پیشنهاد شد مدیران آموزش و پرورش استان اصفهان با ایجاد احساس نیاز به خودبهبودی در مدیران مدارس ابتدایی از طریق آگاهی بخشی اقدام نمایند.

کلید واژه‌ها: خودبهبودی، مدیران، آموزش و پرورش، اصفهان.

***نویسنده مسؤول:** عضو هیات علمی، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

Email: abdolmahdimoaarefzade@gmail.com

مقدمه

با افزایش پیچیدگی‌های قرن بیست و یکم و چالش‌های متعدد سازمان‌ها، کسب و کار، برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران در سطوح مختلف مدیریت، مهم‌ترین و ارزشمندترین هدف سازمان‌ها محسوب می‌گردد (ترک زاده و انصاری ۱۳۹۴). مدیران متناسب با رشد تکنولوژی و تغییر و تحولات به وجود آمده، همواره با واقعیات و شرایط جدیدی مواجه می‌شوند که به منظور هماهنگی با آنها، نیازمند کسب معلومات و تخصص‌های ویژه‌ای هستند و یکی از روش‌های مفید و موثر برای پرورش توانایی‌های مدیران، بهسازی است (لود گارد و همکاران ۲۰۱۶). به زعم ویلیامز (۲۰۰۸)، سازمان‌هایی که در زمینه بهسازی مدیران خود مستعد هستند، به پیشرفت خود ادامه داده و کامیاب خواهند شد (مرادی و همکاران ۲۰۲۰). خودبهسازی مدیران به قدری مهم و حیاتی است که نمی‌توان آن را به عنوان یک فعالیت مشخص یا جدای از کار روزمره و یا صرفاً با تمرکز بر دانش مبتنی بر روش جاری داخلی در نظر گرفت (تبار و ضامنی ۱۳۹۰). افزون بر این، جهت‌گیری‌ها و رویکردهای مورد اتخاذ مدیران نسبت به برنامه‌های آموزشی و بهسازی به دلیل اثرگذاری بسیار و وسیع آموزش در دیگر نهادها و بخش‌های جامعه، مورد توجه است. مطابق تحقیقات صورت گرفته، برنامه‌های خودبهسازی مدیریت برای مدیران به منظور اثربخشی بیشتر کار خود اجتناب‌ناپذیر است (ناصری و امانی ۱۳۹۴)، زیرا نوشته‌های علمی و ادعاها در زمینه مدیریت، از ارتباط سازمانی اندکی با واقعیاتی که مدیران مستقیماً با آنها سروکار دارند، برخوردارند و منابع دانشگاهی کمتر توسط مدیران و دست‌اندرکاران، به عنوان منبع و راهکار عملی حل مسائل سازمانی به کار برده می‌شوند (دیبا و همکاران ۱۳۹۵). آموزش‌های رسمی نظیر آن چه در دانشگاه‌ها ارائه می‌شود، صرفاً دانش‌هایی نظیر مفاهیم، اصول و روش کار را برای مدیران فراهم می‌سازند، اما مدیران در صحنه عمل و در محیط‌های واقعی کار به صرف داشتن این

دانش‌ها قادر به حل مسائل پیش‌رو نیستند و به دانش راهبردی نیاز دارند. دانش راهبردی از تجربه حاصل می‌گردد و تجربه در مشاغل حساسی چون مدیریت، همیشه آسان به دست نمی‌آید (یوسفی و خضری‌مقدم ۱۳۹۵). همچنین با توجه به این که مدیران در جهت کسب تجارب با محدودیت دستیابی به منابع و فرصت‌ها رو به رو خواهند شد و این که غالب آموزش‌ها در جهت بهسازی مدیران ناموفق‌اند، برنامه‌های خودبهسازی می‌توانند در پر کردن شکاف‌های ناشی از این نارسایی‌ها، مؤثر واقع شوند (آریپووا و کوکینا ۲۰۲۲). از این رو با استفاده از فرایند خودبهسازی، فرد با استعدادی که با استفاده از برنامه‌های استعدادیابی و کانون ارزیابی برای پست‌های مدیریتی سازمان برگزیده شده است، با مدیری که قابلیت انتقال دانش و تجربه‌یانش به او را دارد، در ارتباط مستقیم قرار می‌گیرد تا به طور عینی و عملی، مهارت‌های لازم برای مدیریت را فرا گیرد (بابایی ۱۳۹۹).

لذا باید گفت خودبهسازی به تلاش برنامه‌ریزی شده‌ای اشاره می‌کند که به وسیله یک سازمان برای تسهیل یادگیری رفتار مرتبط با شغل بر روی بخشی از کارکنان اعمال می‌شود. همچنین آموزش و بهسازی به افزایش سطح مهارت فردی در یک یا چند حوزه تخصصی منجر می‌شود و از این طریق زمینه‌های انگیزش لازم برای انجام شایسته وظایف شغلی فراهم گردیده و بهبود می‌یابد (سانگ و همکاران ۲۰۱۹). محققان خودبهسازی را به عنوان خود آغازی و توسعه آگاهانه از مهارت‌ها، هدایت و کنترل رهبری توسط مدیران برای مدتی طولانی دانسته‌اند. این فرایند می‌تواند رسمی یا غیر رسمی، در حین کار یا خارج از ساعات کار باشد. عنصر کلیدی در این است که افراد مسئولیت شناسایی و هدایت چرایی، محتوا، مکان، زمان و چگونگی رشد و بهسازی خود را بر عهده دارند. تعریف تاوولز (۱۹۷۵) از خودبهسازی عبارت است از فرایندی که در آن فرد با/ بدون کمک دیگران نیازهای یادگیری خود را تشخیص، اهداف یادگیری را تعیین، منابع انسانی و مادی لازم برای یادگیری را شناسایی، راهبردهای

که ۸۹ درصد سازمان‌ها از برنامه خودبهبه‌سازی برای بهسازی منابع انسانی خود بهره گرفته بودند. استفاده از برنامه خودبهبه‌سازی سبب می‌شود تا کارکنان بر رشد حرفه‌ای خود تمرکز نموده و مسئولیت بیشتری را در پیگیری، سازماندهی، تأمل بر فعالیت‌های یادگیری و در نتیجه بهبود عملکرد شغلی بپذیرند (بیکولی ۲۰۲۱). اگرچه از ساده‌ترین راه‌های بهبود مدیریت، آموزش است، اما برنامه‌های آموزش رسمی بهسازی مدیران علاوه بر پیچیدگی و مشکل بودن برای سازمان‌ها، دارای هزینه‌های بالایی است. حال این سؤال پیش می‌آید که چگونه می‌توان با وجود چنین موانعی به رشد و بهسازی مدیران کمک کرد؟ یکی از راه‌های کاهش این هزینه و موانع تشویق مدیران به آغاز و هدایت فعالیت‌های خود به یادگیری است. به این عنوان که هر فردی مسئولیت یادگیری و بهسازی خود است (شیوچنکو و همکاران ۲۰۲۱). از این‌رو در سال‌های اخیر در میان جوامع غربی به معرفی روش جدیدی در عرصه بهبود حرفه‌ای مدیر توجه شده است. شیوه‌ای که منجر به توسعه و رشد پایدار مدیر یا فرایندی انعطاف‌پذیر و مقرون به صرفه می‌شود، خودبهبه‌سازی نامیده می‌شود (چن و همکاران ۲۰۲۰). از طرفی نظام آموزش و پرورش به علت گسترده‌گی آن، به طور طبیعی نیازمند منابع انسانی ماهر به صلاحیت‌های حرفه‌ای گوناگون است، اما اکثر آنانی که اندوخته‌ها و تجربه‌های علمی خوبی در فرایند نظام آموزش و پرورش به دست آورده‌اند، دوره‌های مختلف و مرتبط آموزشی را نیز در کنفرانس‌ها و مراکز علمی گذرانده‌اند. آنها بنا به دلائل گوناگون از جمله نداشتن انگیزه کافی و بهره مناسب نبردن از توانمندی‌ها و تخصص‌های آنان، یا به نظام آموزش و پرورش جذب نمی‌شوند، یا به تدریج آموزش و پرورش را ترک می‌کنند و یا اینکه از جایگاه و حوزه تأثیر گذاری دور می‌شوند. تقریباً این واقعیت تلخ به صورت یک مدل و الگوی پنهان در آمده است و در دوره‌های گوناگون مدیریتی با شدت و ضعف استمرار یافته

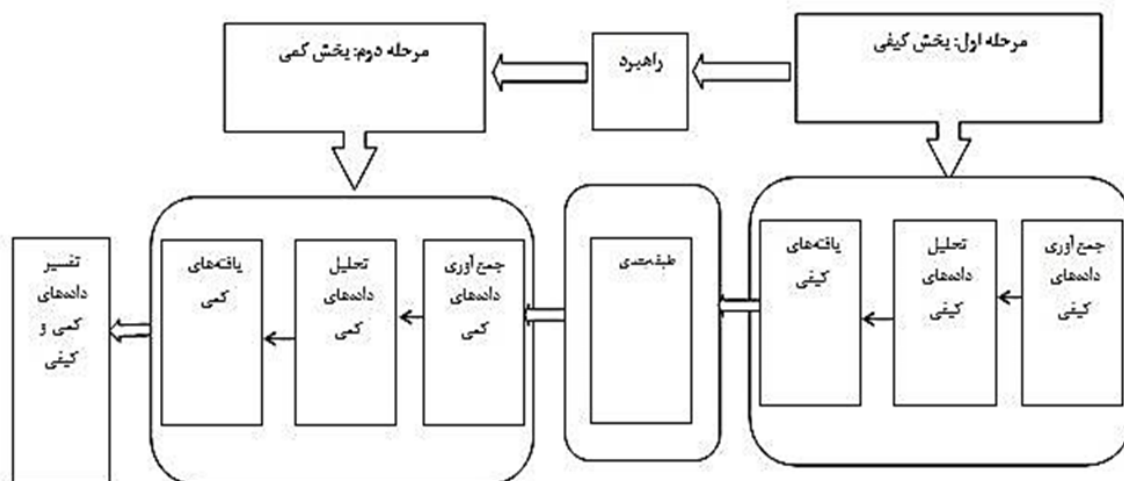
مناسب یادگیری را انتخاب و اجرا نموده و نتایج آن را ارزشیابی می‌کند (کوشولاپ و همکاران ۲۰۲۱). مانز (۱۹۸۶) خودبهبه‌سازی را به عنوان رفتاری که مدیر خود آن را آغاز می‌کند و به بهسازی ظرفیت‌های خود می‌پردازد، تعریف می‌کند. ویژگی برنامه مدیر خودبهبه‌ساز آن است که کنترلی که در آموزش‌های رسمی سازمان وجود دارد، در آن دیده نمی‌شود. در نتیجه، افراد خود به تعیین و گزینش فعالیت‌ها می‌پردازند (ژیاو و همکاران ۲۰۲۲). جو حاکم بر سازمان توسط مدیر آن ساخته و پرداخته می‌شود و نشان دهنده مدیریت مؤثر و صحیح در آن سازمان است که می‌تواند موجبات توسعه، رفاه و رشد فکری و افزایش توان اندیشه و کاری کارکنان را فراهم کند. لذا امروزه، نیروی انسانی با تمام شخصیت خود به محیط کار می‌آیند و در ارزش‌ها و هدف‌های سازمان مشترک می‌شوند (کاشیان و همکاران ۱۳۹۷). خودبهبه‌سازی مدیران مستلزم اقداماتی چند جانبه است، زیرا مدیریت صرفاً دانش نیست که بتوان با یک دوره کوتاه مدت و سریع به مدیران تزریق نمود، بلکه برای خودبهبه‌سازی مدیران باید برنامه‌ها و اقدامات جامعی را طراحی نمود تا طی سالیان متمادی و با استفاده از روش‌ها و فعالیت‌های خودبهبه‌سازی مختلف به آن دست یافت (تیرگر و همکاران ۱۳۹۴). سازمان‌ها در توانمندسازی مدیران، معمولاً اقدامات مختلفی را بدون اتخاذ جهت‌گیری مشخص و منظم و استفاده از مشارکت فعال خود مدیران در جریان خودبهبه‌سازی دنبال می‌کنند (چن و همکاران ۲۰۲۱). برنامه خودبهبه‌سازی برای هماهنگی تلاش‌های مختلف در جهت افزایش شایستگی‌ها و رفع شکاف‌های عملکردی منابع انسانی است که در قالب یک فرایند مداوم و پویا به سوی تعالی منابع انسانی حرکت می‌کند (آدلان ۲۰۲۱). برنامه خودبهبه‌سازی عبارت است از فرایندی که در آن اهداف بهسازی حرفه‌ای افراد مشخص می‌شود و سپس مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات در قالب یک برنامه خودبهبه‌سازی منسجم، مورد توجه قرار می‌گیرد. نتایج بررسی صورت گرفته توسط مؤسسه ای-ریوارد (۲۰۰۵) بر روی ۱۸۱ نمونه نشان داد

مواد و روش ها

پژوهش حاضر از نوع پژوهش توسعه‌ای است که در آن از روش ترکیبی (آمیخته) از نوع روش اکتشافی متوالی استفاده گردید. در پژوهش‌های ترکیبی (آمیخته) از نوع اکتشافی متوالی، ابتدا داده‌های کیفی و سپس داده‌های کمی گردآوری و تحلیل می‌شوند. در این نوع پژوهش، معمولاً اولویت با بخش کیفی است و از داده‌های کمی برای تقویت داده‌های کیفی استفاده می‌شود. همچنین هدف از انجام تحقیق توسعه‌ای، ایجاد یک معرفی جامع‌تر از نتایج تحقیقات انجام شده و گسترش دامنه مطالعات این تحقیقات است. بنابراین وقتی تحقیقی در ادامه تحقیقات قبلی و برای بررسی ابعاد و موضوعات تکمیلی انجام می‌شود، آن را تحقیق توسعه‌ای می‌خوانند. در واقع جریان تحقیقاتی توسعه‌ای فرایندی است که به منظور تدوین و تشخیص مناسب بودن یک فرآورده آموزشی (مدل‌ها، طرح‌ها، روش‌ها و برنامه‌ها) انجام می‌شود. این مطالعه برگرفته از پروپوزال با کد رهگیری ۱۶۲۶۱۴۶۶۵ در سامانه پژوهشیار به شرح زیر می‌باشد.

است و متأسفانه بیشترین خسارت این موضوع را دانش‌آموزان و معلمان متحمل می‌شوند (امانی ۱۳۹۴).

از این رو با توجه به نقش تعیین‌کننده نظام‌های آموزشی در بهسازی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه، خودبهسازی مدیران آموزشی در مدارس که یکی از عوامل اصلی نظام آموزشی است، می‌تواند موجب بهسازی و پیشرفت جامعه شود. ولی مؤلفه‌های لازم در مدیریت خود بهسازی در قالب یک الگوی مفهومی در بین مدیران آموزشی جامعه ایران مشخص نشده است و تا مشخص نشدن آن نمی‌توان از الگوهای غربی که از لحاظ ذهنی با کشور ما کاملاً همخوان نیستند، استفاده کرد. لذا هدف از این پژوهش، ارائه الگوی خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان می‌باشد و محقق سعی دارد به این سوالات پاسخ دهد که ویژگی‌های خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان در چه سطحی است تا بتوان در حوزه تربیت مدیران پیشنهادهایی را جهت تقویت برنامه‌های بهسازی ارائه نمود.



شکل ۱. مراحل انجام پژوهش

Figure 1. The Form of Research Steps

روش تحقیق بخش کیفی

در بخش کیفی پژوهش، روش پژوهش از نوع مطالعه موردی کیفی بود. در این بخش از طریق مصاحبه نیمه

ساختارمند با خبرگان علمی و خبرگان تجربی مهم‌ترین پاسخ‌ها، مرتب و سازماندهی گردید. در نهایت، می‌توان گفت در بخش کیفی از طریق مصاحبه با متخصصان

تسلط دارند تشکیل دادند. همچنین خبرگان تجربی، شامل مدیران ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان هستند. انتخاب نمونه تحقیق در بخش کیفی از نوع سطح اشباع و هدفمند بود. در نهایت ۱۰ تا ۲۰ نفر از خبرگان جهت مصاحبه و بخش کیفی تحقیق کفایت می‌کند. لذا ۱۲ نفر در این بخش به عنوان نمونه نهایی انتخاب گردید.

نمونه‌های بخش کمی: جامعه آماری در بخش کمی

را ۱۲۵ نفر از مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان که حداقل ۵ سال سابقه مدیریت دارند تشکیل دادند. نمونه‌گیری در بخش کمی، از طریق نمونه‌گیری غیراحتمالی و از نوع سهمیه‌ای بود. لذا در این پژوهش با توجه به جامعه آماری تعداد ۱۲۵ نفر از مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان به عنوان نمونه نهایی کمی انتخاب شدند و پرسشنامه پژوهش در اختیار آنان قرار داده شد.

یافته‌ها

در بخش مصاحبه‌ها از کدگذاری باز، محوری و گزینشی به شرح زیر استفاده شد. در جدول ۱ کدهای حاصل از مصاحبه‌های انجام شده با مشارکت کنندگان مشاهده می‌شود.

دیدگاه آنها درباره الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را جویا شدیم و از آنان خواسته شد تا پاسخ مناسب را طبق سوالات مصاحبه بیان کنند. در نهایت طبق نتایج حاصل از مصاحبه پرسشنامه تحقیق در بخش کمی تدوین گردید و سوالات مورد سنجش قرار گرفت.

روش تحقیق بخش کمی

آخرین بخش از پژوهش، بخش کمی می‌باشد. در این بخش با استفاده از کدهایی که در مصاحبه کیفی کشف شد، پرسشنامه در بخش کمی تدوین گردیده و داده‌های کمی گردآوری شد. از آنجا که در این بخش قرار است الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان ارائه گردد، لذا از روش پژوهش توصیفی-تحلیلی استفاده گردید.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری در این پژوهش در دو بخش کیفی و کمی به شرح زیر است:

نمونه‌های بخش کیفی: جامعه آماری در بخش کیفی

شامل ۱۲ نفر خبرگان علمی و خبرگان تجربی هستند. خبرگان علمی را اساتید دانشگاه که بر موضوع این مطالعه

جدول ۱. جدول کدهای مربوط به سئوالات مصاحبه

Table 1. Codes Related to Interview Questions

تم (کدگذاری گزینشی)	مقوله (کدگذاری محوری)	مفاهیم (کدگذاری باز)
ارتقاء مهارت مدیریتی آموزشی	لزوم آشنایی با اصول مدیریت و روش‌های نوین	لزوم آشنایی مدیریت با روش‌های مدیریتی از طریق کسب اطلاعات (کتاب، مجلات علمی، کارگاه‌های آموزشی، همایش و سمینارها) درک ابعاد مدیریتی در محیط آموزشی و قدرت تفکر و تحلیل مسائل مختلف سازمانی احساس اهمیت یادگیری روش‌های نوین مدیریت آموزشی و کتب جدید التالیف در این زمینه احساس اهمیت بکارگیری روش‌های جدید مدیریت در محیط آموزشی با توجه به امکانات و شرایط محیط آموزشی درک ارزشمندی توانایی حرفه‌ای در مدیریت آموزشی لزوم آشنایی با مفاهیم علمی و تخصصی مدیریت آموزشی درک ارزشمندی مباحث خلاق و دانش افزایی محیط مدیریت آموزشی
	بکارگیری تکنولوژی در مدیریت آموزشی	ترغیب معلمان به استفاده از ابزار آموزشی و تکنولوژی‌های جدید آموزشی (مانند تخته هوشمند، ابزار یادگیری الکترونیک) تجهیز محیط آموزشی به وسایل کمک آموزشی نوین

		ارتقاء دانش یادگیری فناوری اطلاعات (دوره‌های ضمن خدمت و تکمیلی) ضرورت یادگیری مستمر در مورد تکنولوژی‌های جدید آموزشی
ارتقاء مهارت مدیریت اجرایی	اهمیت بهبود مهارت ارتباطی، اجرایی و آموزشی و انتقال باز خورد به سایر کارکنان	درک نیازهای آموزشی و اجرایی در محیط آموزشی انتقال دهنده باز خورد مناسب به کارکنان مجموعه آموزشی لزوم توانایی انتقال مسائل آموزشی و مدیریتی به معلمان اهمیت انتقال صحیح ایده‌های همکاران به مراجع بالاتر نقش ارتباطی موثر با سازمان مربوطه در تسریع امور آموزشی توانایی مدیریت محیط آموزشی و حل مشکلات آموزشی و اجرایی تعامل با والدین دانش‌آموزان و کمک به رفع موانع آموزش فرزندان آنها اهمیت اطلاع رسانی دقیق جلسات و برنامه‌های آموزشی
ارتقاء مهارت مدیریت منابع انسانی	اهمیت نقش منابع انسانی دوره‌ی ابتدایی در بهسازی	درک اهمیت منابع انسانی در محیط آموزشی و پرورشی جذب معلمان با دانش و تخصص جهت ارتقاء منابع انسانی و آموزشی درک نیازهای منابع انسانی و تعامل سازنده با آنها در جهت ارتقاء مدیریت آموزشی ایجاد احساس و انگیزه ارزشمندی در معلمان و دانش‌آموزان احساس ارزشمندی معلمان آشنا با مقاطع ابتدایی تجلیل از معلمان نمونه و دانش‌آموزان مستعد و با استعداد جهت ایجاد انگیزه و ارتقاء عملکرد آموزشی لزوم تفویض اختیارات قانونی به منابع انسانی تحت امر در محیط آموزشی لزوم توجه به اصل آموزش و دور شدن از مسائل حاشیه‌ای
ارتقاء مهارت مدیریت منابع مالی	تامین منابع مالی و اولویت‌بندی مخارج آموزشی	اولویت‌بندی مخارج آموزشی و اجرایی جهت ارتقاء عملکرد بهسازی درک اهمیت تامین منابع مالی جهت خرید تجهیزات آموزشی در موفقیت و بهبود عملکرد آموزشی تعامل با والدین و خیرین جهت مشارکت و کمک مالی به مجموعه آموزشی احساس اولویت توجه به تامین امکانات در بحث آموزشی اهمیت آماده‌سازی فضای آزمایشگاه، ابزار و کتب آموزشی اهمیت آماده‌سازی بودجه امکانات و وسایل آموزشی مورد نیاز معلمان احساس لزوم تهیه امکانات آموزشی صرفه‌جویی در هزینه‌های غیر ضروری و کمک به تامین مالی الزامات آموزشی ضروری اهمیت شرایط پذیرایی و فضای مناسب برای برگزاری جلسات علمی، آموزشی و اولیاء و مربیان تهیه چک لیست نیازهای مدرسه و تامین مالی آنها
ارتقاء مهارت انگیزشی و حمایتی	لزوم ایجاد انگیزه و افزایش مثبت‌گرایی در محیط آموزشی	اهمیت تقویت کردن فعالیت‌های مثبت آموزشی لزوم تقدیر از معلمان و توجه به موفقیت‌های آنان در عرصه آموزشی ارزشمندی دیدن نقاط قوت و مثبت آموزشی و تدریس معلمان تشویق و تقدیر از معلم نمونه مدرسه در حضور اولیاء و مربیان جهت ایجاد انگیزه و فضای رقابتی در محیط آموزشی احساس اهمیت تشویق در بهسازی تقدیر از دانش‌آموزان ممتاز علمی و آموزشی جهت حفظ و ارتقاء انگیزه آنان و سایر دانش‌آموزان القاء نگرش با اهمیت بودن به معلمان و دانش‌آموزان برگزاری اردوهای آموزشی و فرهنگی در جهت تخلیه بار منفی و دلزدگی آموزشی اهمیت گردش و بازدیدهای علمی در بهسازی

ارتقاء مهارت نظارتی	اهمیت نظارت صحیح بر عملکرد معلمان جهت اطمینان از روند صحیح فعالیت‌های آموزشی	<p>درک اهمیت نظارت صحیح در کنار توجه به عوامل انگیزشی</p> <p>احساس نظارت صحیح بر عملکرد معلمان</p> <p>اهمیت نظارت مدیر در به حاشیه نرفتن فعالیت‌های آموزشی و اجرایی در مدرسه</p> <p>لزوم نظارت بر برگزاری جلسات در مدرسه</p> <p>لزوم پیگیری جهت کسب اطمینان از انتقال مباحث آموزشی بین معلمان و اولیاء دانش آموزان</p> <p>نظارت بر فعالیت‌های انطباقی معلمان (ورود و خروج به کلاس)</p> <p>نظارت بر انطباق دانش آموزان و کنترل دانش آموزان بی‌انطباق</p> <p>تشکیل جلسات هم‌اندیشی با معاونان مدرسه جهت ارتقاء فعالیت‌های نظارتی در مدرسه</p>
---------------------	--	---

قرار داده شد. در ادامه به یافته‌های بخش کمی پرداخته می‌شود.

یافته‌های استنباطی

در زیر مقادیر میانگین، انحراف استاندارد و پایایی گویه‌های تحقیق با توجه به آزمون آلفای کرونباخ آورده شده است.

کدهای نهایی که بیش‌ترین فراوانی را در پاسخ به سوالات مصاحبه داشتند، عبارت بودند از: ارتقاء مهارت مدیریت آموزشی با فراوانی ۱۲، ارتقاء مهارت مدیریت اجرایی با فراوانی ۹، ارتقاء مهارت مدیریت منابع انسانی با فراوانی ۱۰، ارتقاء مهارت مدیریت منابع مالی با فراوانی ۸، ارتقاء مهارت انگیزشی و حمایتی با فراوانی ۱۱ و ارتقاء مهارت مدیریت نظارتی با فراوانی ۹. لذا در ادامه براساس این کدهای نهایی، پرسشنامه محقق ساخته‌ای برای تحلیل فرضیه‌های پژوهش طراحی و در اختیار نمونه‌های خود

جدول ۲. مقادیر میانگین، انحراف استاندارد و ضریب آلفا کرونباخ متغیرهای تحقیق

Table 2. Average Values, Standard Deviation and Cronbach's Alpha Coefficient of Research Variables

عوامل	گویه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب آلفا کرونباخ
مهارت مدیریت آموزشی	۵	۹/۳۶	۳/۲۵	۰/۸۱
مهارت مدیریت اجرایی	۵	۸/۵۶	۲/۶۷	۰/۷۹
مهارت مدیریت منابع انسانی	۵	۸/۸۳	۲/۶۳	۰/۸۰
مهارت مدیریت منابع مالی	۵	۹/۶۰	۲/۹۰	۰/۸۲
مهارت انگیزشی و حمایتی	۵	۸/۲۲	۳/۰۷	۰/۷۸
مهارت مدیریت نظارتی	۵	۷/۹۸	۲/۳۳	۰/۸۱
خودبهبودی مدیران	۱۲	۲۰/۶۹	۴/۶۸	۰/۷۷
کل	۴۲	۲۳/۱۴	۶/۸۵	۰/۸۴

استفاده از آزمون‌های استاندارد از روش کلومگروف-اسمیرونوف جهت سنجش نرمالی داده‌ها استفاده شد.

همان گونه که در جدول مشاهده می‌شود، ضریب پایایی هر یک از گویه‌های تحقیق بالای ۰/۷۰ است. بنابراین این عوامل برای سنجش، پایایی لازم را دارند. لذا در ادامه برای

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

Table 3. Kolmogorov-Smirnov Test Results Table of Research Variables

K-S	گویه	متغیر
۰/۷۵	۵	مهارت مدیریت آموزشی
۰/۶۳	۵	مهارت مدیریت اجرایی
۰/۶۱	۵	مهارت مدیریت منابع انسانی
۰/۸۹	۵	مهارت مدیریت منابع مالی
۰/۷۵	۵	مهارت انگیزشی و حمایتی
۰/۷۲	۵	مهارت مدیریت نظارتی
۰/۸۱	۱۲	خود بهسازی مدیران

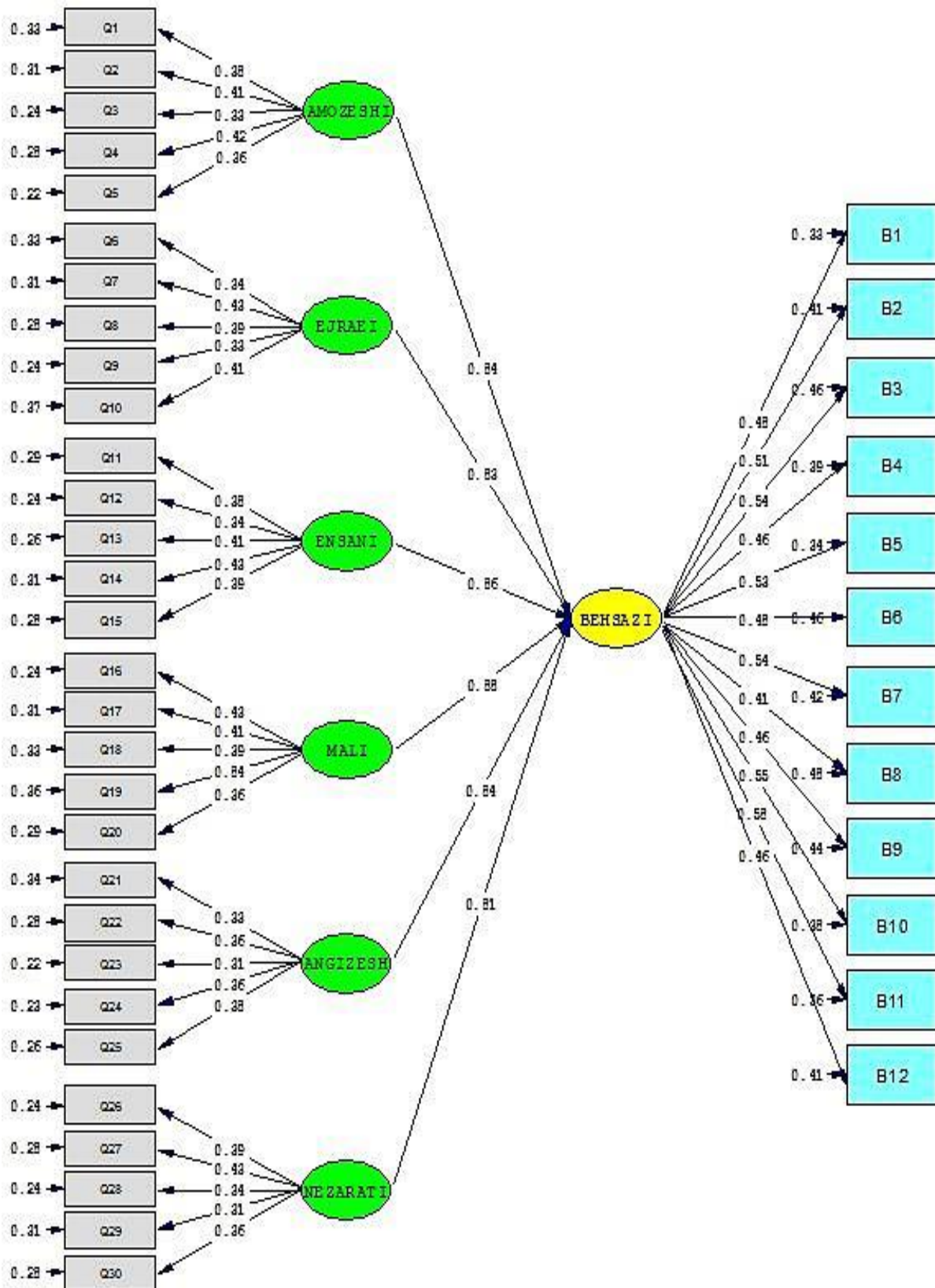
ساختاری قابل استفاده می‌باشند. در این پژوهش، شاخص‌های مجذور خی، شاخص تعدیل یافته برازندگی (AGFI)، شاخص غیر نرم برازش (NNFI)، شاخص میانگین مجذورات خطای برآورد (RMSEA)، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی فزاینده (IFI) و شاخص نرم شده برازندگی (PNFI) مورد بررسی قرار گرفتند.

با توجه به نتایج به دست آمده در مورد شاخص‌های برازش مدل باید گفت تمام شاخص‌ها در حد مطلوب گزارش شده‌اند. بنابراین می‌توان تحلیل عاملی تأییدی را در مورد این داده‌ها اجرا کرد. لذا نمودار زیر تحلیل الگوی عاملی تأییدی برای برازش الگوی خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان تحقیق را نشان می‌دهد.

نتایج جدول نشان می‌دهد مقدار آزمون نرمالی برای همه متغیرها از مقدار عدد ۰/۰۵ بیشتر است. لذا طبق این نتیجه می‌توان گفت تمامی متغیرها از نرمالی برخوردار هستند، پس می‌توان آزمون فرضیه‌ها را با روش پارامتریک انجام داد.

بررسی برازش الگوی پیشنهادی

معمولاً برای ارزیابی برازندگی مدل‌های ساختاری از آزمون مجذور کای استفاده می‌شود که وابسته به حجم نمونه بوده و برای حجم نمونه بین ۷۵ تا ۲۰۰ مورد به بالا منطقی است (حنفی‌زاده و دیگران، ۱۳۹۰). علاوه بر این آزمون، شاخص‌های دیگری نیز وجود دارند که اگر چه مبتنی بر مقدار مجذور کای هستند، لیکن اثر حجم نمونه در آنها تعدیل شده است و برای ارزیابی برازش مدل‌های



Chi-Square=9218.26, df=94, P-value=0.00000, RMSEA=0.060

نمودار ۱. نمودار مدل تحلیل عاملی تاییدی (تخمین استاندارد)

Dagram 1. Diagram of Confirmatory Factor Analysis Model (Standard Estimation)

تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت مالی، توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد.

با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت انگیزشی و حمایتی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/84$ است و همچنین مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/21$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت انگیزشی و حمایتی توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد. همچنین با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت مدیریت نظارتی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/81$ است و همچنین مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/16$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت نظارتی توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد. در نهایت، با توجه به مدل ساختاری تحقیق می‌توان بیان کرد که تمامی عوامل موثر الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان، توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران را دارند. در نتیجه، می‌توان گفت مدل تحقیق از برازش کافی برخوردار است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از تحلیل داده‌های تحقیق نشان داد با توجه به مقادیر ضریب مسیر و ضریب معناداری بین عوامل موثر و متغیر خودبهبودی مدیران، عوامل موثر توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارند. همچنین این نتیجه با نتایج تحقیقات العابدین (۲۰۲۱)، گوتلیب و یمینی (۲۰۲۱)، کلاین و شوانبرگ (۲۰۲۲)، یو و لی (۲۰۱۵)، کوبی و نعمت‌پور (۱۴۰۰)، سیادت و تاجی (۱۳۹۸) و سلیمی (۱۳۹۶) همسو می‌باشد. لذا با توجه به این نتیجه باید گفت مدیران مدارس مسئول موفقیت محیط آموزشی خود هستند و خودبهبودی آنها برای اطمینان از اینکه می‌توانند به طور موثر مدیریت

با توجه به نتایج بدست آمده از مدل تحلیل عاملی عوامل موثر الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان می‌توان گفت که تمامی گویه‌ها از بارهای عاملی مطلوبی برخوردارند. باید خاطر نشان کرد که در تحلیل عاملی تاییدی بار عاملی باید بالای $0/3$ باشد. به عبارتی سولاتی را که بار عاملی آنها کمتر از $0/3$ است، معنادار نبوده و سوال مربوطه باید حذف شود و به مرحله تجزیه و تحلیل نرود.

در خصوص برازش الگوی خودبهبودی می‌توان گفت با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت مدیریت آموزشی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/84$ است و همچنین مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/12$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت آموزشی توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد. همچنین با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت مدیریت اجرایی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/82$ است و مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/26$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت اجرایی توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد.

با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت مدیریت انسانی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/86$ است و همچنین مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/41$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق تایید می‌شود. به عبارت دیگر، متغیر مهارت مدیریت انسانی توان پیش‌بینی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را دارد. از طرفی، با توجه به اینکه که ضریب مسیر بین مهارت مدیریت مالی و متغیر خودبهبودی مدیران برابر با $0/88$ است و همچنین مقدار آماری t (ضریب معناداری) برای این دو برابر با $8/74$ می‌باشد و این مقادیر بیشتر از $1/86 \pm$ است، سوال تحقیق

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران آموزش و پرورش شهر اصفهان با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ضمن خدمت در ارتقاء خودبهبهسازی مدیران مدارس ابتدایی اقدام نمایند.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان در کسب مهارت‌های شش‌گانه مطرح شده در این پژوهش در ارتقاء خودبهبهسازی کوشا باشند.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان با صرفه‌های مناسب و اولویت‌بندی مالی مشکلات محیط آموزشی خود را تسهیل نمایند.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان با خودبهبهسازی خود‌انگیزه لازم را برای خودبهبهسازی معلمان مدرسه خود نیز فراهم آورند. از نقاط ضعف این پژوهش می‌توان به کمبود منابع و پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه خودبهبهسازی مدیران مدارس ابتدایی می‌باشد، به طوری‌که در این موارد بیشتر نحوه مدیریت آموزشی مورد توجه قرار گرفته است. با این حال تحقیقات خارجی در زمینه موضوع بیشتر انجام گرفته، اما تعداد تحقیقاتی که مستقیم به موضوع پژوهش پرداخته باشد، چندان چشمگیر نبود. با توجه به خلأهای پژوهشی در رابطه با موضوع و همچنین جامع و کاربردی بودن موضوع پژوهش می‌توان انتخاب مناسب موضوع پژوهش یعنی ارائه الگوی خودبهبهسازی مدیران مدارس ابتدایی را از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر دانست.

References

- Adlan, H. I. (2021). The Role of Social Comparison Orientation towards Readiness for Self-Improvement (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada). <https://dx.doi.org/10.25774/w4-9cqw-mp88>.
- Alobidyeen, B. (2021). The Impact of Self-improvement (Etqan) on Employees Effectiveness Case of Jordan. *International*

کنند ضروری است. بسیاری از مدیران با دستیابی به رشد شخصی دست و پنجه نرم می‌کنند، زیرا اغلب احساس می‌کنند درگیر وظایف و مسئولیت‌های روزمره هستند. خوشبختانه چندین کار وجود دارد که مدیران مدارس می‌توانند برای تسهیل رشد خود و تبدیل شدن به یک مدیر خودبهبه‌ساز انجام دهند. خودبهبه‌سازی برای مدیران مهم است، زیرا به آنها این امکان را می‌دهد که مدیران بهتری شوند. هنگامی که آنها می‌توانند نقاط قوت و ضعف خود را بشناسند و درک کنند، می‌توانند روی بهبود این زمینه‌ها کار کنند. آنها همچنین می‌توانند برای افرادی که مدیریت می‌کنند، همدلی و درک متقابل ایجاد کنند و این منجر به شیوه‌های کاری مولدتر و موثرتر در محیط آموزشی آنان می‌شود. رشد یکی از جنبه‌های مهم در خودبهبه‌سازی است و یک مدیر باید برای تسهیل این رشد آماده تغییر باشد. این بدان معنی است که می‌تواند با محیط‌های جدید، اعضای تیم جدید و روش‌های جدید انجام کارها سازگار شود. تغییر می‌تواند دشوار باشد، اما مهم است که به خاطر داشته باشد که برای رشد و توسعه خودبهبه‌سازی ضروری است. همان‌طور که نتایج و تحلیل‌های پژوهش نشان دادند شش متغیر (مهارت مدیریت آموزشی، مهارت مدیریت اجرایی، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت منابع مالی، مهارت انگیزشی و حمایتی، مهارت مدیریت نظارتی) موثر در این خودبهبه‌سازی از نظر نمونه‌ها شناسایی و اولویت‌بندی شدند. هرکدام از این عوامل تاثیرگذار در خودبهبه‌سازی مدیران مدارس ابتدایی نیازمند برنامه‌ریزی و آگاهی بخشی است. زیرا داشتن همه این عوامل و مهارت‌های ذکر شده برای یک مدیر مدرسه به طور واحد و یکسان کمی دور از ذهن است، ولی غیرقابل انجام نیست. مدیر مدرسه‌ای که بتواند این عوامل را در خودبهبه‌سازی بکار ببرد، در واقع به دنبال ارتقاء حرفه‌ای و شغلی خود و مجموعه آموزشی خود می‌باشد. زیرا با خودبهبه‌سازی مدیر مدرسه آن هم مدارس ابتدایی قطعا معلمان و معاونان و دانش‌آموزان نیز در جهت خودبهبه‌سازی و خودسازی حرکت خواهند کرد.

- Biglar, M. (2018). A model for improving the role of managers in employee management. Paper presented at the *Sixth National Conference on Education and Human Capital Development*, Tehran, Iran. [in Persian]. Doi: 10.29252/payesh.19.3.319.
- Kosholap, A., Maksymchuk, B., Branitska, T., Martynets, L., Boichenko, A., Stoliarenko, O. and Maksymchuk, I. (2021). Neuropsychological bases of self-improvement of own physical health of future teachers in the course of university education. <https://doi.org/10.18662/brain/12.3/226>.
- Koukabi, M. and Namatpour, M. (2021). Solutions and effective factors in improving the human capital of administrative organizations. Paper presented at the *Tenth International Conference on Financial, Commercial, Banking, Economic, and Accounting Management*, Tehran, Iran. [in Persian]. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1426808>.
- Lodgaard, E., Ingvaldsen, J. A., Aschehoug, S., & Gamme, I. (2016). Barriers to continuous improvement: perceptions of top managers, middle managers and workers. *Procedia CIRP*, 41, 1119-1124. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2016.01.012>.
- Moradi, S., Kähkönen, K., Klakegg, O. J., & Aaltonen, K. (2020). A competency model for the selection and performance improvement of project managers in collaborative construction projects: Behavioral studies in Norway and Finland. *Buildings*, 11(1), 4. <https://doi.org/10.3390/buildings11010004>.
- Naseri, M. and Amani, S. (2015). Inclination towards self-improvement leadership traits among managers. Paper presented at the *Second National Conference on Management and Development*, Kermanshah, Iran. [in Persian]. Retrieved from <https://civilica.com/doc/394765>.
- Journal of Business and Administrative Studies*, 6(6), 337-345. <https://dx.doi.org/10.20469/ijbas.6.10005-6>.
- Arhipova, O. and Kokina, I. (2022). Managers' self-development in the context of career growth. In society, integration, education. Proceedings of the *International Scientific Conference* (Vol. 1, pp. 698-709). <https://doi.org/10.17770/sie2022vol1.6847>.
- Amani, S. (2015). The inclination towards self-improvement, leadership traits, and their relationship with motivation and self-regulation skills among high school managers in the city of Sanandaj (Master's thesis). University of Kurdistan. [in Persian]. Doi: 10.48301/KSSA.2021.285548.1600.
- Babaie, M. (2020). Education, development, and its role in human resource development and managerial decision-making in urban management. Paper presented at the *International Conference on Quantitative Models and Techniques in Management*, Qazvin, Iran. [in Persian]. Retrieved from <https://civilica.com/doc/1421104>.
- Chen, M., Zhou, C., and Wu, Y. (2020, December). Research on the model and development status of information literacy self-improvement ability of primary and secondary school teachers. In *2020 Ninth International Conference of Educational Innovation through Technology (EITT)* (pp. 87-91). IEEE. Doi: 10.1109/EITT50754.2020.00021.
- Gotlib Rivkin, I., and Yemini, M. (2021). Standards-based vs. self-improvement excellence in Israeli education. Compare: A *Journal of Comparative and International Education*, 1-18. DOI:10.1080/03057925.2021.1995701.
- He, J., Wang, and Li, B. (2022). The slow but persistent self-improvement boosts group cooperation. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 127805. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2022.127805>.
- Kashian, S. B., PourAzim, Z., EbrahimiZadeh, V., Amanloo, M. and

- [in Persian]. Retrieved from <http://journalieaa.ir/article-1-145-fa.html>.
- Tirgar, H. and Mohamadbagheri Rafsanjani, P. (2015). The necessity of training managers in human resource development and development in the 21st century. Paper presented at the *First International Conference on Management, Economics, Accounting, and Educational Sciences*, Sari, Iran. [in Persian]. Retrieved from <https://civilica.com/doc/444806/>.
- Torkzadeh, J. and Ansari, S. (2015). Developing and validating a framework for assessing competencies of university managers based on Islamic teachings. *Management in Islamic University*, 4(1), 3-22. [in Persian]. Retrieved from <https://www.sid.ir/paper/242325/fa>.
- Yousefi, F. and Khodaverdi Moghadam, N. (2016). Individual and social identity and effective factors in self-improvement. Paper presented at the *First International Conference on New Research in Educational Sciences, Psychology, and Social Studies in Iran*, Qom, Iran. [in Persian]. Retrieved from <https://civilica.com/doc/498874/>.
- Xiao, H., Li, G., Chen, Y., Wang, P., and Su, J. (2022). The time effect on desire for self-improvement products. *Current Psychology*, 1-15. Doi: 10.1007/s12144-022-03405-3.
- Piccioli, M. (2022). Self-assessment and self-improvement as inclusive school development. Form re-Open *Journal per la formazione in rete*, 22(1), 30-48. Doi: <https://doi.org/10.36253/form-12645>.
- Salimi, R. (2017). Designing a managerial framework for the improvement of elementary school headmasters in the five-city region of Mashhad (Master's thesis). *Ferdowsi University of Mashhad*. [in Persian].
- Shevchenko, Y., Dubiaha, S., Huz, V., Melash, V., Varenynchenko, A., and Saienko, Y. (2021). Training of primary school specialists taking into account up-to-date opportunities for self-improvement. *Journal of higher education theory and practice*, 21(14), 112-126. Doi: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v21i14.4815>.
- Siyadat, S. and Taji, M. (2019). A data mining approach to designing a self-improvement model for school managers' leadership. *New Approach in Educational Management*, 10(2), 77-93. [in Persian]. Retrieved from https://jedu.marvdasht.iau.ir/article_3632.html.
- Tabar Narimani, M. and Zamanifard, F. (2020). Investigating the relationship between managers' quantum skills and decision-making system development with an emphasis on the mediating role of policy-making. *Management in Organizational Learning*, 9(1), 175-198.