

Analysis of self-improvement of primary school principals 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 research was conducted with the aim of analyzing the self-improvement of principals of elementary schools in Isfahan city.

Method: This research is of quantitative-qualitative type, and semi-structured interviews were used to identify, dimensions, indicators, 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, thematic analysis method was used and for quantitative data analysis, Pearson correlation test, Friedman ranking and structural equation model were used using LISREL8 software.

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 Motivational and supportive skills and the improvement of supervisory management skills, and finally the strategies of each were analyzed.

Conclusion: 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.

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

Email: abdolmahdimoarefzade@gmail.com

Analysis of self-improvement of primary school principals 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). In accordance with the growth of technology and the changes that have occurred, managers are always faced with new realities and conditions, in order 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 or 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 the 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 the 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 quantitative-qualitative type, and semi-structured interviews were used to identify, dimensions, indicators, 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, 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 Motivational and supportive skills and the improvement of supervisory management skills, and finally the strategies of each were analyzed.

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 of time. 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 have the ability to 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, 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، بهار ۱۴۰۲

تحلیل خودبهبهسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان

سیده نیوشا عزیزی 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 تحلیل خودبهبهسازی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان انجام گرفته است. **روش کار:** این مطالعه یک پژوهش کمی - کیفی بوده که از مصاحبه‌های نیمه ساختار مند برای شناسایی، ابعاد، شاخص‌ها، مولفه‌ها و همچنین تحلیل آنها استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی ۲۰ نفر خبرگان علمی و خبرگان تجربی شامل اساتید دانشگاه و مدیران ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان هستند و به روش هدفمند تعداد ۱۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند.

نتایج: پس از تحلیل محتوای متون و مصاحبه با خبرگان و کد گذاری 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 نظارتی که در نهایت راهبردهای هر کدام تحلیل گردید. **نتیجه گیری:** با توجه به نتایج مطالعه در نهایت پیشنهاد شد مدیران آموزش و پرورش شهر اصفهان راهبردهای مؤثر در بهسازی مهارت‌های آموزشی، انگیزشی و حمایتی را از طریق نظارت و رهبری انجام دهند.

کلید واژه ها: خود بهسازی، 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 نارسائی‌ها، 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 تجربه‌یاش به او را دارد، در ارتباط مستقیم قرار می‌گیرد تا به طور عینی و عملی، مهارت‌های لازم برای مدیریت را فراگیرد (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 خود‌آغازی 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 (بیکویلی 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 (ژیائو 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

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.

بنابراین، 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 از طریق مصاحبه با متخصصان دیدگاه آنها درباره خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان را جویا شدیم و از آنان خواسته شد تا پاسخ مناسب را طبق سوالات مصاحبه بیان کنند.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری شامل ۱۲ نفر خبرگان علمی و خبرگان تجربی هستند. خبرگان علمی را اساتید دانشگاه که بر موضوع این مطالعه 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 تحقیق کفایت می‌کند. لذا ۱۲ نفر در این بخش به عنوان نمونه نهایی انتخاب گردید. در بخش مصاحبه‌ها از کدگذاری باز، محوری و گزینشی به شرح زیر استفاده شد.

این مطالعه برگرفته از طرح تحقیقاتی با کد ثبت پروپوزال ۱۶۲۶۱۴۶۶۵ در سامانه پژوهشیار 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، خودبهبودی مدیران آموزشی در مدارس که یکی از عوامل اصلی نظام آموزشی است، می‌تواند موجب بهسازی و پیشرفت جامعه شود. ولی مؤلفه‌های لازم در مدیریت خودبهبودی 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 خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان می‌باشد و محقق سعی دارد به این سوالات پاسخ دهد که ویژگی‌های خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان در چه سطحی است تا بتوان در حوزه تربیت مدیران پیشنهادهایی را جهت تقویت برنامه‌های بهسازی ارائه نمود.

از این رو با توجه به نقش تعیین‌کننده نظام‌های آموزشی در بهسازی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جامعه، خودبهبودی مدیران آموزشی در مدارس که یکی از عوامل اصلی نظام آموزشی هستند، می‌تواند موجب بهسازی و پیشرفت جامعه شود. ولی مؤلفه‌های لازم در مدیریت خودبهبودی 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 خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان می‌باشد و محقق سعی دارد به این سوال پاسخ دهد که تحلیل خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان چگونه است؟

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع پژوهش توسعه‌ای است که در آن از روش ترکیبی (آمیخته) از نوع روش اکتشافی متوالی

یافته ها

کدام تحلیل گردید. نتیجه گیری: با توجه به نتایج مطالعه در نهایت پیشنهاد شد مدیران آموزش و پرورش شهر اصفهان راهبردهای مؤثر در بهسازی مهارت‌های آموزشی، انگیزشی و حمایتی را از طریق نظارت و رهبری انجام دهند.

در جدول ۱ کدهای حاصل از مصاحبه های انجام شده با مشارکت کنندگان مشاهده می شود.

پس از تحلیل محتوای متون و مصاحبه با خبرگان و کد گذاری 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 که در نهایت راهبردهای هر

جدول ۱. جدول کدهای مربوط به سؤالات مصاحبه

Table 1. Table of Codes Related to Interview Questions

تم (کدگذاری گزینشی)	مقوله (کدگذاری محوری)	مفاهیم (کدگذاری باز)
ارتقاء مهارت مدیریت 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 التألیف 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 اخلاق و دانش افزایی حیطه 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 بازخورد به سایر کارکنان	درک نیازهای آموزشی و اجرایی در محیط آموزشی انتقال دهنده بازخورد مناسب به کارکنان مجموعه آموزشی لزوم توانایی انتقال مسائل آموزشی و مدیریتی به معلمان اهمیت انتقال صحیح ایده‌های همکاران به مراجع بالاتر نقش ارتباطی مؤثر 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 تخصصی 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

		<p>تجلیل از معلمان نمونه و دانش‌آموزان مستعد و با استعداد جهت ایجاد انگیزه و ارتقاء عملکرد آموزشی</p> <p>لزوم تقویض اختیارات قانونی به منابع انسانی تحت امر در محیط آموزشی</p> <p>لزوم توجه به اصل آموزش و دور شدن از مسائل حاشیه‌ای</p>
ارتقاء مهارت مدیریت منابع مالی	تامین منابع مالی و اولویت‌بندی مخارج آموزشی	<p>اولویت‌بندی مخارج آموزشی و اجرایی جهت ارتقاء عملکرد بهسازی</p> <p>درک اهمیت تامین منابع مالی جهت خرید تجهیزات آموزشی در موفقیت و بهبود عملکرد آموزشی</p> <p>تعامل با والدین و خیرین جهت مشارکت و کمک مالی به مجموعه آموزشی</p> <p>احساس اولویت توجه به تامین امکانات در بحث آموزشی</p> <p>اهمیت آماده‌سازی فضای آزمایشگاه، ابزار و کتب آموزشی</p> <p>اهمیت آماده‌سازی بودجه امکانات و وسایل آموزشی مورد نیاز معلمان</p> <p>احساس لزوم تهیه امکانات آموزشی</p> <p>صرفه‌جویی در هزینه‌های غیر ضروری و کمک به تامین مالی الزامات آموزشی ضروری</p> <p>اهمیت شرایط پذیرایی و فضای مناسب برای برگزاری جلسات علمی، آموزشی و اولیاء و مربیان</p> <p>تهیه چک لیست نیازهای مدرسه و تامین مالی آنها</p>
ارتقاء مهارت انگیزشی و حمایتی	لزوم ایجاد انگیزه و افزایش مثبت‌گرایی در محیط آموزشی	<p>اهمیت تقویت کردن فعالیت‌های مثبت آموزشی</p> <p>لزوم تقدیر از معلمان و توجه به موفقیت‌های آنان در عرصه آموزشی</p> <p>ارزشمندی دیدن نقاط قوت و مثبت آموزشی و تدریس معلمان</p> <p>تشویق و تقدیر از معلم نمونه مدرسه در حضور اولیاء و مربیان جهت ایجاد انگیزه و فضای رقابتی در محیط آموزشی</p> <p>احساس اهمیت تشویق در بهسازی</p> <p>تقدیر از دانش‌آموزان ممتاز علمی و آموزشی جهت حفظ و ارتقاء انگیزه آنان و سایر دانش‌آموزان</p> <p>القاء نگرش با اهمیت بودن به معلمان و دانش‌آموزان</p> <p>برگزاری اردوهای آموزشی و فرهنگی در جهت تخلیه بار منفی و دلزدگی آموزشی</p> <p>اهمیت گردش و بازدیدهای علمی در بهسازی</p>
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 دانش‌آموزان</p> <p>نظارت بر فعالیت‌های انضباطی معلمان (ورود و خروج به کلاس)</p> <p>نظارت بر انضباط دانش‌آموزان و کنترل دانش‌آموزان بی‌انضباط</p> <p>تشکیل جلسات هم‌اندیشی با معاونان مدرسه جهت ارتقاء فعالیت‌های نظارتی در مدرسه</p>

در جدول ۲ کدهای نهایی که بیش‌ترین فراوانی را در مصاحبه داشتند، نمایش داده می‌شود.

جدول ۲. کدهای نهایی سوالات مصاحبه

Table 2. Final Codes of Interview Questions

فرآوانی	کدهای نهایی
۱۲	ارتقاء مهارت مدیریت آموزشی
۹	ارتقاء مهارت مدیریت اجرایی
۱۰	ارتقاء مهارت مدیریت منابع انسانی
۸	ارتقاء مهارت مدیریت منابع مالی
۱۱	ارتقاء مهارت انگیزشی و حمایتی
۹	ارتقاء مهارت مدیریت نظارتی

نهایی، پرسشنامه محقق ساخته‌ای برای تحلیل فرضیه‌های پژوهش طراحی و در اختیار نمونه‌های خود قرار داده شد.

کلاین و شواننبرگ (۲۰۲۲)، یو و لی (۲۰۱۵)، کوکی 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 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 خودبهبود انجام دهند. خودبهبودی 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 خودبهبودی 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

همانطور که در جدول مشاهده می‌شود، کدهای نهایی که بیشترین فراوانی را در پاسخ به سوالات مصاحبه وجود داشت، آورده شده است. لذا در ادامه براساس این کدهای

بحث و نتیجه گیری

امروزه توسعه مدیریت به عنوان یکی از برنامه‌های راهبردی در دهه‌های اخیر مورد توجه بسیاری از کشورها بوده است. یکی از اهداف توسعه مدیران، بهسازی دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های مورد نیاز آنها است. خودبهبودی توسعه آگاهانه از مهارت‌ها، خودآغازی، هدایت و کنترل رهبری توسط مدیران برای مدتی طولانی است. این فرایند می‌تواند رسمی یا غیررسمی، درحین 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 برعهده دارند. درک مفهوم خودبهبودی نیازمند آگاهی مدیران از ادبیات یادگیری بهسازی است، این ادبیات شامل خودشناسی مدیر (شناخت استعدادها، ارزش‌ها و منافع مربوط به خود و دانش‌آموزان)، شایستگی رهبری و اعتقاد به تغییر اجتماعی مثبت در مدرسه و جامعه است. 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)،

از نقاط ضعف این پژوهش می‌توان به کمبود منابع و پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه خودبهبودی 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 تحلیل خودبهبودی 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/w4-9cq-wmp88>.
- Alobidyeen, B. (2021). The Impact of Self-improvement (Etqan) on Employees Effectiveness Case of Jordan. *International 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.

است که به خاطر داشته باشد که برای رشد و توسعه خودبهبودی 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 خودبهبودی از نظر نمونه‌ها شناسایی و اولویت‌بندی شدند. هرکدام از این عوامل تاثیرگذار در خودبهبودی 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 خودبهبودی بکار ببرد، در واقع به دنبال ارتقاء حرفه‌ای و شغلی خود و مجموعه آموزشی خود می‌باشد. زیرا با خودبهبودی مدیر مدرسه آن هم مدارس ابتدایی قطعاً معلمان و معاونان و دانش‌آموزان نیز در جهت خودبهبودی و خودسازی حرکت خواهند کرد.

با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران آموزش و پرورش شهر اصفهان با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ضمن خدمت در ارتقاء خودبهبودی 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 خودبهبودی 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 خودبهبودی خود انگیزه لازم را برای خودبهبودی معلمان مدرسه خود نیز فراهم آورند.

- 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>.
- 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., Varenychenko, 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 project managers. 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 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*

- 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.
- 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. [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