

Evaluation of Effective Factors on the Self-improvement of Elementary School Principals in Isfahan City

Seyede Newsha Azizifar: Ph.D. student, 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.

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

Abstract

Introduction: The present study was conducted to evaluate the factors affecting the self-improvement of primary school principals in Isfahan City.

Materials and methods: In terms of practical purpose and implementation method, it is among mixed (qualitative-quantitative) research. In the qualitative part of this research, the thematic analysis method has been used to analyze the data, and the information in the quantitative part of this research has been analyzed using the one-group t-test to compare the respondents' answers to each of the research questions and using SPSS software. In the next part, the confirmatory factor analysis method was used to validate the model using the structural equation approach in Smart PLS software. Also, the statistical population of this research in the qualitative part includes scientific experts and experimental experts, university professors, and directors of education departments in Isfahan City, 15 people were selected as a sample in a targeted way. Also, the statistical population of the quantitative part consisted of principals of elementary schools in Isfahan city who have at least 10 years of management experience, and who were selected through staged cluster sampling of 100 people.

Findings: Based on the findings of the research, factors such as self-awareness, self-efficacy, self-regulation, optimism, organizational commitment, self-actualization, learning ability, self-direction, resilience, and flexibility are among the characteristics of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan city. Self-efficacy has the greatest effect on self-improvement behavior.

Conclusion: Finally, it is suggested that the education and training organization provide the necessary ground to voluntarily improve the capabilities of the principals of primary schools and promote the principals of these schools based on the principle of merit.

Keywords: self-improvement, managers, education, Isfahan

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

Email: Hosseinpour6@yahoo.com

Evaluation of Effective Factors on the Self-improvement of Elementary 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 are considered the most important and valuable goals of organizations (Terekzadeh 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 one of the useful and effective methods to develop managers' abilities is to improve (Ludgaard 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 only by focusing on knowledge based on current internal methods (Tabar and Zamani 2019). Considering the determining 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 specified, and until it is not specified, it is not possible to use Western models that are not completely compatible with our country. Therefore, the purpose of this research is to evaluate the factors affecting the self-improvement of elementary school principals in Isfahan City, and the researcher tries to answer these questions so that suggestions can be made in the field of principal training to strengthen improvement programs:

- 1- What are the components of the self-improvement of principals of primary schools in Isfahan City?
- 2- What are the antecedents of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan City?
- 3- What are the consequences of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan City?
- 4- What is the fit of the self-improvement model of principals of primary schools in Isfahan City?

Materials and Methods: The current research is a developmental research in which a mixed method of sequential exploratory method was used. In sequential exploratory mixed research, first qualitative data and then quantitative data are collected and analyzed. In this type of research, priority is usually given to the qualitative part and quantitative data is used to strengthen the qualitative data. Also, the purpose of conducting developmental research is to create a more comprehensive introduction of the results of the conducted research and to expand the scope of studies of this research. Therefore, when research is carried out in continuation of the previous research and to examine additional dimensions and topics, it is called developmental research. The development research flow is a process that is carried out

to formulate and determine the appropriateness of an educational product (models, plans, methods, and programs).

Results and Discussion: In this research, in the selective coding stage, the organized data were categorized in the form of various components and more limited dimensions. So that the common aspects of the components from the previous stage were identified and according to the commonalities, they were organized into a more general and limited category. Despite this, the number of these dimensions reached 10 items. Based on the findings of the research, factors such as self-awareness, self-efficacy, self-regulation, optimism, organizational commitment, self-actualization, empowerment, self-directed learning, resilience, and flexibility are among the characteristics of self-developing employees, among the identified components, factors such as self-awareness, self-actualization, and self-efficacy has the greatest effect on self-improvement behavior. Also, individual characteristics, group norms, and the internal and external environment play an important role in the emergence or prevention of the emergence of self-improvement behavior of employees. In such a way that if the organizational conditions are not ready, employees cannot be expected to voluntarily perform self-improvement behaviors. Finally, it should be stated that the results obtained for the research model in the confirmatory factor analysis section showed that the estimated model has appropriate validity in terms of measurement and structural indicators. Also, the examination of the t-test and coefficients between the main variables of the model showed that there are always significant relationships between the main variables of the model, and finally, from these results, it can be concluded that the presented model has appropriate scientific validity.

Conclusion: A total of 15 managers and scientific and experimental experts related to Isfahan Education Department participated in this research and the information obtained from the semi-structured interview was analyzed through thematic analysis. The results of this research are consistent with the results obtained from some previous research, some of which are: empowerment (Ahmadi Askarinejad and Ahmadian, 2015; Wallace and Storm, 2003; and Harley, 2003), motivation. (Ahmadi, Askarinejad, and Ahmadian, 2015; Boyce Viscarlo and Zaccaro, 2005; Humility 2014; Mazari and Mazari, 2015; London, 2002 and Richard and Johnson, 2011), professional commitment (Ahmadi Askarinejad and Ahmadian, 2015; Humility, 2014, Semyons, 2017 Boyce Viscarello and Zaccaro, 2005 and Olive et al., 2004), employee loyalty (Semions, 2017), self-efficacy (humility, 2014; Boyce Viscarello and Zaccaro, 2005 and Mazari and Mazari, 2015), need for achievement and internal control (Boys, Viscarlo and Zaccaro, 2005) and positive attitude towards work (Frotni, 2014). According to the results of the research, it is suggested that the principals of primary schools in Isfahan City should be diligent in promoting self-improvement in the six skills mentioned in this research. provide the necessary motivation for the self-improvement of their school teachers.

Keywords: Self-improvement, Managers, Education, Isfahan

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی شاپور
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی
سال چهاردهم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۳

ارزیابی عوامل مؤثر بر خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان

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

چکیده

اهداف: پژوهش حاضر با هدف ارزیابی عوامل مؤثر بر خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان انجام گرفته است. **مواد و روش‌ها:** از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش اجرا در زمره تحقیقات آمیخته می‌باشد. در بخش کیفی این پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تحلیل مضمون و در بخش کمی با استفاده از آزمون t تک گروهی برای مقایسه جواب پاسخگویان به سؤالات پژوهش و با استفاده از نرم‌افزار SPSS صورت گرفت. در بخش بعدی برای اعتباربخشی مدل از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری در نرم‌افزار Smart PLS استفاده شد. همچنین جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان علمی، اساتید دانشگاه و مدیران آموزش و پرورش شهر اصفهان هستند که به روش هدفمند تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. همچنین جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان با ۱۰ سال سابقه مدیریت هستند و از طریق نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای ۱۰۰ نفر انتخاب شدند.

یافته‌ها: براساس یافته‌های تحقیق، عواملی همچون خودآگاهی، خودکارآمدی، خودسامانی، خوش‌بینی، تعهد سازمانی، خودشکوفایی، توانمندی یادگیری، خودهدایتی، تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری جزء ویژگی‌های خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان می‌باشد که عواملی همچون خودآگاهی، خودشکوفایی و خودکارآمدی بیشترین تأثیر را در بروز رفتار خودبهبودی دارد. **نتیجه‌گیری:** در نهایت پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش و پرورش زمینه لازم جهت بهسازی دواطلبانه توانمندی‌های مدیران مدارس ابتدایی را فراهم آورند و مدیران این مدارس را براساس اصل شایستگی ارتقاء دهند.

کلمات کلیدی: خودبهبودی، مدیران، آموزش و پرورش، اصفهان

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

Email: Hosseinpour6@yahoo.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 (لودگارد 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 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 تجربیاتش 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 غیررسمی، 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 تاولز (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 مناسب یادگیری را انتخاب و اجرا نموده و نتایج آن را ارزیابی می‌کند (کوشولاپ و همکاران ۲۰۲۱). مانز (۱۹۸۶) خودبهسازی را به عنوان رفتاری که مدیر خود آن را آغاز می‌کند و به بهسازی ظرفیت‌های خود می‌پردازد، تعریف می‌کند. ویژگی برنامه مدیر خودبهساز آن است که کنترلی که در آموزش‌های رسمی

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، خودبهسازی نامیده می‌شود (چن و همکاران ۲۰۲۰). از طرفی نظام آموزش و پرورش به علت گستردگی 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 دلایل 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 است و متأسفانه بیشترین خسارت این موضوع را دانش‌آموزان و معلمان متحمل می‌شوند (امانی ۱۳۹۴).

از این‌رو 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 بهساز 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، ارزیابی عوامل مؤثر بر خودبهسازی

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). خودبهسازی 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 خودبهسازی مدیران باید برنامه‌ها و اقدامات جامعی را طراحی نمود تا طی سالیان متمادی و با استفاده از روش‌ها و فعالیت‌های خودبهسازی 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 خودبهسازی دنبال می‌کنند (چن و همکاران ۲۰۲۱). برنامه خودبهسازی 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 خودبهسازی عبارت است از فرایندی که در آن اهداف بهسازی حرفه‌ای افراد مشخص می‌شود و سپس مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و اقدامات در قالب یک برنامه خودبهسازی منسجم، مورد توجه قرار می‌گیرد. نتایج بررسی صورت گرفته توسط مؤسسه‌ی ای-ریوارد (۲۰۰۵) بر روی ۱۸۱ نمونه نشان داد که ۸۹ درصد سازمان‌ها از برنامه خودبهسازی برای بهسازی منابع انسانی خود بهره گرفته بودند. استفاده از برنامه خودبهسازی 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 (پیکولی ۲۰۲۱). اگرچه از ساده‌ترین راه‌های بهبود مدیریت، آموزش است، اما برنامه‌های آموزش رسمی بهسازی مدیران علاوه بر پیچیدگی و مشکل بودن برای

گام پنجم: گردآوری داده‌های کمی و کیفی

گام ششم: تنظیم داده‌ها

گام هفتم: تحلیل داده‌ها

گام هشتم: تهیه گزارش تحقیق

جامعه آماری در بخش کیفی خبرگان علمی (اساتید دانشگاه) و خبرگان تجربی (مدیران و معاونین ادارات آموزش و پرورش شهر اصفهان) بودند. از روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع گلوله برفی استفاده و براساس اشباع نظری در این پژوهش با ۱۵ نفر از خبرگان جامعه آماری مصاحبه به عمل آمد. داده‌ها در بخش کیفی به وسیله یک فرم مصاحبه نیمه ساختاریافته از آنها گردآوری شد. جامعه آماری در بخش کمی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان که حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریت، ۲۰۰۰ ساعت سابقه ضمن خدمت و دارای مدرک کارشناسی ارشد به بالا بودند، تشکیل دادند. برای تعیین حجم نمونه در بخش کمی از جدول مورگان استفاده شده و در نهایت ۱۰۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه آماری در نظر گرفته شد. شیوه نمونه‌گیری در بخش کمی به صورت خوشه‌ای مرحله‌ای بود. در بخش کمی این پژوهش برای اعتباربخشی مدل پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از رویکرد تحلیل مضمون و در بخش کمی با رویکرد تحلیل عاملی تأییدی و با نرم‌افزار PLS انجام شد.

مطالعه برگرفته از پایان نامه دکتری سیده نیوشا عزیزی فر با عنوان ارائه الگوی خود بهسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان می‌باشد. کد پایان نامه:

۱۰۶۷۴۸۹۲۰۰۲۳۶۹۴۰۲۵۰۱۴۱۶۲۶۳۳۱۸۱۸

یافته‌ها

در این تحقیق در مرحله کدگذاری انتخابی، داده‌های سازماندهی شده در قالب مؤلفه‌های گوناگون و در ابعاد محدودتری دسته‌بندی شدند. به طوری که وجوه مشترک مؤلفه‌های سرآمده از مرحله قبلی، شناسایی شده و با توجه به اشتراکات، آنها در دسته‌بندی کلی‌تر و محدودتری سازمان‌دهی شدند. با وجود این، تعداد این ابعاد به ۱۰ مورد رسید.

مدیران مدارس ابتدایی در شهر اصفهان می‌باشد و محقق سعی دارد به این سوالات پاسخ دهد تا بتوان در حوزه تربیت مدیران پیشنهادهایی را جهت تقویت برنامه‌های بهسازی ارائه نمود:

(۱) مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده خودبهسازی مدیران

مدارس ابتدایی شهر اصفهان کدامند؟

(۲) پیشایندهای خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی

شهر اصفهان کدامند؟

(۳) پیامدهای خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی شهر

اصفهان کدامند؟

(۴) برآزش الگوی خودبهسازی مدیران مدارس ابتدایی

شهر اصفهان چگونه است؟

روش

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 (بازرگان ۱۳۹۵).

بازرگان (۱۳۹۵) مراحل اجرای یک طرح تحقیق آمیخته را طی گام‌های زیر میسر می‌داند.

گام اول: تعیین میزان عملی بودن اجرای پژوهش با

استفاده از روش‌های آمیخته

گام دوم: توجیه اجرای طرح

گام سوم: تعیین راهبرد گردآوری داده‌ها

گام چهارم: تدوین سؤال‌های پژوهشی کمی و کیفی

در جدول زیر نگاره‌ای از مرحله کدگذاری انتخابی، نمایش

داده شده است.

جدول ۱: کدگذاری انتخابی مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان

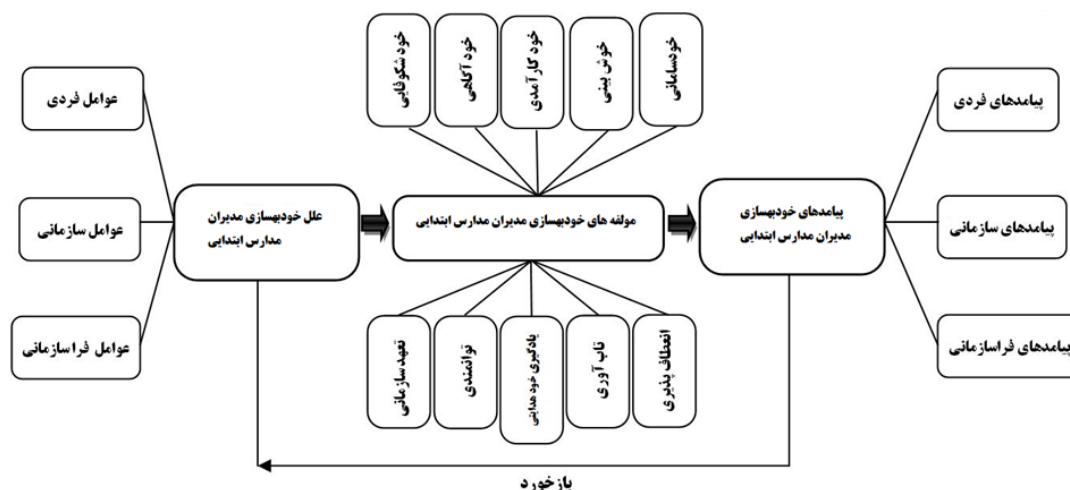
Table 1: Selective coding of constituent components of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan City

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
خودکارآمدی	مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان
خودسازماندهی	
خوش‌بینی	
تعهد سازمانی	
انعطاف‌پذیری	
تاب‌آوری	
خودآگاهی	
توانمندی	
یادگیری خودهدایتی	
خودشکوفایی	

براساس تجزیه و تحلیل داده‌ها، مضامین پایه زیر جهت عامل پیامدهای فراسازمانی رفتار خودبهبودی به‌دست آمد: ارتقاء تصویر سازمانی، افزایش سرمایه اجتماعی و افزایش سطح رفاه جامعه.

در نهایت بعد از تعیین اجزای مدل الگوی پژوهش، الگوی زیر براساس تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌دست آمد.

همان‌طور که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان در ۱۰ مقوله (۱- خودکارآمدی، ۲- خودسازماندهی، ۳- خوش‌بینی، ۴- تعهد سازمانی، ۵- انعطاف‌پذیری، ۶- تاب‌آوری، ۷- خودآگاهی، ۸- توانمندی، ۹- یادگیری خودهدایتی و ۱۰- خودشکوفایی) شناسایی شد.



شکل ۱. الگوی خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان

Figure 1: The model of self-improvement of principals of primary schools in Isfahan city

براساس یافته‌های پژوهش، عواملی همچون خودآگاهی، خودکارآمدی، خودسازمانی، خوش‌بینی، تعهد سازمانی، خودشکوفایی، توانمندی، یادگیری خودهدایتی، تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری جزء ویژگی‌های کارکنان خودتوسعه‌گر می‌باشد که از میان مؤلفه‌های شناسایی شده، عواملی همچون خودآگاهی، خودشکوفایی و خودکارآمدی بیشترین تأثیر را در

(انتظارات از سازمان، انتظارات از خود، انگیزش شغلی و ارائه تصویر مثبت از خود)، فرهنگ سازمانی (فرهنگ یادگیری، فرهنگ پذیرش اشتباه، اعتمادسازی، فرهنگ حمایتی)، سیاست‌ها و رویه‌های سازمانی (سبک مدیریت، شایسته‌سالاری، شفافیت سازمانی، ثبات در رویه‌های سازمانی، ثبات نسبی در کارراهه شغلی کارکنان)، ساختار سازمانی (تمرکز سازمانی، تعارض سازمانی، ارتقاء درون‌محور، غنی‌سازی شغلی، بافت سازمانی و عوامل شغلی) و حمایت سازمانی (حمایت مدیران، حمایت همکاران، ارائه بازخورد مثبت، عدم وجود فرهنگ سواری مجانی در سازمان و تشویق فرایند یادگیری).

برازش ساختاری مدل

در ادامه با به کارگیری دو معیار «Q2, R2» به برازش ساختاری مدل پژوهش اقدام می‌کنیم. جدول ۲ مقادیر این سه معیار را برای ابعاد مدل پژوهش نشان می‌دهد.

جدول ۲: مقادیر سه معیار برای برازش مدل پژوهش

Table 2: The Values of Three Criteria for Fitting the Research Model

ردیف	ابعاد	Q2	R2
		ضعیف ۰/۰۲	ضعیف ۰/۱۹
		متوسط ۰/۱۵	متوسط ۰/۳۳
		قوی ۰/۳۵	قوی ۰/۶۷
۱	خودبهبودی مدیران مدارس	۰/۴۳۲	۰/۹۱۵
۲	پیامدهای فردی بهسازی	۰/۶۱۱	۰/۵۰۹
۳	پیامدهای سازمانی بهسازی	۰/۴۰۹	۰/۵۲۵
۴	پیامدهای فراسازمانی بهسازی	۰/۵۱۲	۰/۵۱۱

ضعیف، متوسط و قوی برای GoF است. این معیار عبارت است از میانگین هندسی متوسط ضریب تعیین چندگانه در متوسط مشترکات. میانگین هندسی R2 و متوسط مشترکات است. بدین ترتیب با انجام محاسبات، مقدار GoF برای مدل پژوهش برابر با ۰/۶۷۶ محاسبه شد که نشان‌دهنده قوت برازش مدل است. فرمول معیار GOF:

$$GOF = \sqrt{\text{Communality}} \times R^2 = 0.1863 \times 0.784 = 0.676$$

در جدول ۳ نتایج مربوط به آزمون روابط بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است.

بروز رفتار خودبهبودی دارد. همچنین ویژگی‌های فردی، هنجارهای گروهی و محیط درون و برون سازمانی در بروز و یا ممانعت از بروز و ظهور رفتار خودبهبودی کارکنان نقش مهمی ایفا می‌نمایند. به گونه‌ای که در صورت مهیا نبودن شرایط سازمانی، نمی‌توان انتظار داشت که کارکنان به صورت داوطلبانه رفتارهای خودبهبودی را انجام دهند. به عبارت دیگر، علاوه بر اینکه افراد باید ماهیگیری (رفتار خودبهبودی) را بیاموزند، سازمان نیز باید محیطی را برای ماهیگیری (بروز رفتار خودبهبودی) مهیا نماید. لذا حمایت سازمانی جهت بروز رفتارهای خودبهبودی ضروری می‌باشد. برخی از عوامل تأثیرگذار بر بروز رفتار خودبهبودی کارکنان عبارت است از ویژگی‌های شخصیتی افراد (تیپ شخصیتی، پذیرش توانمندی شخصی، کانون کنترل و ارزش‌های محوری شخصی)، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنس، تأهل، سابقه کاری، سطح تحصیلات، شرایط خانوادگی)، نگرش افراد

همان‌گونه که یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد، میزان آزمون R2 (ضریب تعیین تعدیل شده) و Q2 (شاخص ارتباط پیش‌بین) براساس میزان آسانه‌های در نظر گرفته شده، در سطح قابل قبول و قوی قرار دارند. همان‌طوری که ضریب تعیین تعدیل شده (R2) نشان داد، مشخص گردید که بهسازی مدیران مدارس به وسیله ۹۱/۵ درصد از متغیرهای مستقل مدل قابل تبیین می‌باشد. در نهایت با استفاده از معیار «نیکویی برازش» به ارزیابی کلی مدل پژوهش می‌پردازیم. برای محاسبه GoF از رابطه ۱ استفاده می‌کنیم. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب مقادیر

جدول ۳: آزمون روابط بین متغیرهای پژوهش

Table 3: Test of Relationships Between Research Variable

روابط	ضریب	انحراف استاندارد (STDEV)	آماره T	مقادیر P	نتیجه
علل فردی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۳۰۰	۰/۰۱۵	۷/۰۳۰	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
علل سازمانی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۲۰۱	۰/۱۸۴	۶/۱۱۷	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
علل فراسازمانی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۳۰۰	۰/۱۱۶	۷/۰۷۸	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودکارآمدی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۰۹۷	۰/۱۶۷	۱۳/۶۶۰	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودسازماندهی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۴۲	۰/۰۲۳	۱۳/۷۸۲	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خوشبینی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۱۸	۰/۰۱۶	۱۳/۶۹۳	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
تعهد سازمانی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۲۸	۰/۰۱۹	۹/۶۳۴	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
انعطاف‌پذیری -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۰۰	۰/۰۱۵	۷/۶۶۲	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
تاب‌آوری -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۰۸۱	۰/۰۱۱	۳/۳۵۹	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودآگاهی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۰۱	۰/۰۲۱	۶/۳۲۷	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
توانمندی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۱۳۱	۰/۰۰۷	۸/۳۱۳	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
یادگیری خودهدایتی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۰۹۰	۰/۰۰۹	۷/۲۱۸	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودشکوفایی -> خودبهبهسازی مدیران مدارس	۰/۰۸۴	۰/۰۰۵	۳/۸۸۷	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودبهبهسازی مدیران مدارس -> پیامد فردی	۰/۰۹۳	۰/۰۰۳	۸/۵۸۴	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودبهبهسازی مدیران مدارس -> پیامد سازمانی	۰/۱۵۸	۰/۰۰۶	۱۳/۸۹۰	۰/۰۰۰	تأیید رابطه
خودبهبهسازی مدیران مدارس -> پیامد فراسازمانی	۰/۱۰۴	۰/۰۱۵	۳/۹۷۳	۰/۰۰۰	تأیید رابطه

یافته‌های این پژوهش در خصوص روابط بین متغیرهای پژوهش نشان داد که:

انعطاف‌پذیری با ضریب ۰/۱۰۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. تاب‌آوری با ضریب ۰/۰۸۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خودآگاهی با ضریب ۰/۱۰۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. توانمندی با ضریب ۰/۱۳۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. یادگیری خودهدایتی با ضریب ۰/۰۹۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خودشکوفایی با ضریب ۰/۰۸۴ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خودبهبهسازی مدیران مدارس با ضریب ۰/۰۹۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با پیامد فردی رابطه مثبت و معناداری دارد. خودبهبهسازی مدیران مدارس با ضریب ۰/۱۵۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با پیامد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. خودبهبهسازی مدیران مدارس با ضریب ۰/۱۰۴ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با پیامد فراسازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.

علل فردی با ضریب ۰/۳۰۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. علل سازمانی با ضریب ۰/۲۰۱ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. علل فراسازمانی با ضریب ۰/۳۰۰ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خودکارآمدی با ضریب ۰/۰۹۷ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خودسازماندهی با ضریب ۰/۱۴۲ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. خوشبینی با ضریب ۰/۱۱۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. تعهد سازمانی با ضریب ۰/۱۲۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ با خودبهبهسازی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد.

عبارتند از: توانمندسازی (احمدی عسکری نژاد و احمدیان، ۱۳۹۵، والاس و استورم، ۲۰۰۳، و هارلی، ۲۰۰۳)، انگیزش (احمدی، عسکری نژاد و احمدیان، ۱۳۹۵، بویس ویسکارلو و زاکارو، ۲۰۰۵، فروتنی، ۱۳۹۴، مزاری و مزاری، ۱۳۹۵، لندن، ۲۰۰۲ و ریچارد و جانسون، ۲۰۱۱)، تعهد حرفه‌ای (احمدی عسکری نژاد و احمدیان، ۱۳۹۵، فروتنی، ۱۳۹۴، سمیونز، ۲۰۱۷ و بویس ویسکارلو و زاکارو، ۲۰۰۵ و اولیو و همکاران، ۲۰۰۴)، وفاداری کارکنان (سمیونز، ۲۰۱۷) خودکارآمدی (فروتنی، ۱۳۹۴؛ بویس ویسکارلو و زاکارو، ۲۰۰۵ و مزاری و مزاری، ۱۳۹۵)، نیاز به موفقیت و کنترل درونی (بویس، ویسکارلو و زاکارو، ۲۰۰۵) و نگرش مثبت به کار (فروتنی، ۱۳۹۴). همچنین فرس و همکاران (۱۹۹۶) رفتار خودبهبودی را رفتارهای اضافه بر نقش تعریف نموده‌اند که با مفهوم خودکارآمدی و خودسامانی متناظر است. اسپریتز (۱۹۹۶) معتقد است توانمندی و رفتار خودبهبودی دارای دو منشاء فردی و سازمانی است که در این مقاله تنها بر بعد فردی رفتار خودبهبودی تاکید شده است. اولیو و همکاران (۲۰۰۴) خودمختاری انگیزش، معنی داری و توان را جهت بروز رفتار خودبهبودی ضروری می‌دانند که با مفاهیم خودسامانی، خودشکوفایی و توانمندی متناظر است.

نتیجه‌گیری

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)، کوکبی 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. در نهایت، پیشنهادهای کاربردی پژوهش با توجه به یافته‌های پژوهش به صورت زیر بیان شده‌اند:

خودبهبودی مدیران مدارس با ضریب $0/104$ و سطح معناداری $0/000$ با پیامد فراسازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد.

در نهایت باید بیان کرد که نتایج به‌دست آمده برای مدل پژوهش در بخش تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که مدل برآورد شده از لحاظ شاخص‌های اندازه‌گیری و ساختاری دارای اعتبار مناسب می‌باشند. همچنین بررسی آزمون t و ضرایب بین متغیرهای اصلی مدل نشان داد که همواره روابط معناداری بین متغیرهای اصلی مدل برقرار می‌باشد که در نهایت، از این نتایج می‌توان نتیجه گرفت که الگوی ارائه شده از اعتبار علمی مناسبی برخوردار می‌باشد.

بحث

در مجموع ۱۵ نفر از مدیران و خبرگان علمی و تجربی مرتبط با اداره آموزش و پرورش شهر اصفهان در این پژوهش مشارکت نمودند و اطلاعات حاصل از مصاحبه نیمه ساختارمند از طریق تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. براساس یافته‌های تحقیق، عواملی همچون خودآگاهی، خودکارآمدی، خودسامانی، خوش‌بینی، تعهد سازمانی، خودشکوفایی، توانمندی یادگیری، خودهدایتی، تاب‌آوری و انعطاف‌پذیری جزء ویژگی‌های خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان می‌باشد که از میان مؤلفه‌های شناسایی شده عواملی همچون خودآگاهی، خودشکوفایی و خودکارآمدی بیشترین تأثیر را در بروز رفتار خودبهبودی دارد. همچنین ویژگی‌های فردی، هنجارهای گروهی و محیط درون و برون سازمانی در بروز و یا ممانعت از بروز و ظهور رفتار خودبهبودی مدیران نقش مهمی ایفا می‌نمایند، به گونه‌ای که در صورت مهیا نبودن شرایط سازمانی، نمی‌توان انتظار داشت که مدیران به صورت داوطلبانه رفتارهای خودبهبودی را انجام دهند. به عبارت دیگر، علاوه بر اینکه افراد باید رفتار خودبهبودی را بیاموزند، سازمان نیز باید محیطی را برای بروز رفتار خودبهبودی مهیا نماید. لذا حمایت سازمانی جهت بروز رفتارهای خودبهبودی ضروری می‌باشد. نتایج حاصل از تحقیق حاضر با نتایج به‌دست آمده از برخی از تحقیقات پیشین سازگاری داشته که برخی از آن‌ها

۷- براساس نتایج پژوهش، برخی از مدیران به دلیل داشتن ویژگی‌های شخصیتی خاص تمایل بیشتری جهت خودبهبودی دواطلبانه خود دارند. با توجه به روش‌های خودبهبودی (آموزش، تجربه و یادگیری خودهدایتی)، عدم تمایل افراد به خودبهبودی دواطلبانه را نباید به عنوان نقطه ضعف افراد تلقی نمود، بلکه روش افراد در مواجهه با پدیده‌ها تفاوت دارد. ضمناً تمامی مشاغل و تمامی واحدهای سازمانی نیاز به رفتارهای خودبهبودی ندارند. لذا پیشنهاد می‌شود وجود رفتار خودبهبودی به عنوان یک مزیت قلمداد شود و نبود آن به عنوان ضعف افراد در نظر گرفته نشود، بلکه دلیل آن تفاوت در روش خودبهبودی افراد می‌باشد.

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

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

۱۰- 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.

از نقاط ضعف این پژوهش می‌توان به کمبود منابع و پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی می‌باشد، به طوری که 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 ارزیابی عوامل مؤثر بر خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی را از جمله نقاط قوت پژوهش حاضر دانست.

۱- بر اساس یافته‌های حاصل از سوال اول این پژوهش پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش و پرورش زمینه لازم جهت بهسازی دواطلبانه توانمندی‌های مدیران مدارس ابتدایی را فراهم آورند و مدیران این مدارس را براساس اصل شایستگی ارتقاء دهند.

۲- همچنین بر اساس یافته‌های سوال اول پیشنهاد می‌شود که مدیریت آموزش و پرورش شهر اصفهان با برگزاری کارگاه‌های آموزشی و ضمن خدمت در ارتقاء خودبهبودی مدیران مدارس ابتدایی بر اساس مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده در این پژوهش اقدام نمایند.

۳- براساس یافته‌های حاصل از سوال دوم این پژوهش پیشنهاد می‌شود زمینه خلاقیت کارکنان در محل کار فراهم آید و از کارکنان خلاق و نوآور در محل کار حمایت شود.

۴- براساس یافته‌های حاصل از سوال سوم پیشنهاد می‌شود قبل از به کار بردن نتایج این پژوهش، بررسی درباره انگیزه‌های فردی و شرایط سازمانی انجام پذیرد.

۵- فرهنگ یادگیری، فرهنگ پذیرش اشتباه، اعتمادسازی و فرهنگ حمایتی بر بروز و ظهور و غنا بخشیدن به رفتار خودبهبودی تأثیر زیادی دارد. لذا پیشنهاد می‌شود فرهنگ مبتنی بر یادگیری در سازمان ایجاد شود که از اشتباهات غیر عمد چشم‌پوشی نموده و آن را نشانه یادگیری و بهسازی فرد بداند و همواره اعتماد متقابل بین فرد و سازمان تقویت گردد.

۶- عموماً مدیران مدارس نسبت به عدالت سازمانی بسیار حساس می‌باشند و همواره تلاش می‌نمایند تا عدالت را حداقل در مورد خود برقرار نمایند. لذا مدیران در صورت مشاهده بی‌عدالتی، اقدام به اقدامات متقابل از جمع، کم‌کاری، طفره‌روی در کار، غیبت و... می‌نمایند. لذا پیشنهاد می‌شود همواره عدالت سازمانی رعایت شود تا افراد انگیزه جهت بهسازی توانمندی‌های خود را داشته باشند و مطمئن باشند در صورت افزایش توانمندی آنان سازمان به طور شایسته از آن قدردانی خواهد نمود.

Reference

- 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/w4-9cqwpmp88>.
- Alobidyeen, B. (2021). The Impact of Selfimprovement (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 selfregulation 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 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 selfimprovement 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>.

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., Varennychenko, 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 selfimprovement 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 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.