



Assessing the Tendency of Managers Towards Self-regulatory and Self-improvement Skills (Study of Executive Managers of University of Kurdistan)

Yahya Asaadi^{1*}, Nasser Shirbagi², Jamal Salimi³, Abdollah Rahimi⁴

¹PhD Student in Higher Education Development Planning, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

²Professor of Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

³Associate Professor of Curriculum Planning, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Kurdistan, Sanandaj, Iran.

⁴PhD Student in Higher Education Management, Department of Educational Management, Faculty of Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article Type:
Original Research

Received: 07.31.2021
Revised: 11.02.2021
Accepted: 11.21.2021

Keyword:
Self-improvement
Self-regulation
Executives
Motivation

***Corresponding Author:**
Yahya Asaadi
Email: y.asaadi@uok.ac.ir

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the tendency of executive managers of University of Kurdistan towards self-improvement skills of a leader. This research methods were purposeful, applied, and descriptive correlation. The statistical population of the study included all executive managers of University of Kurdistan (85 people). Of these, 63 people were selected using simple random sampling. Data were collected using a 60-item questionnaire consisting of components of job involvement, control source, organizational commitment, self-efficacy and metacognition whose reliability coefficient was confirmed by Cronbach's alpha method. The obtained data were analyzed using SPSS23 and SMART PLS2 statistical software. Pearson correlation test, Chi-square test, Kendall test, one-sample t-test, Friedman test and path analysis were used in data analysis. The results showed that there was a significant relationship regarding the evaluation of the variables that determine the leader's tendency towards self-improvement including the source of control, job involvement, organizational commitment, metacognition, self-efficacy, motivation and self-regulation of managers. In addition, in examining the relationships between these variables, there was a significant relationship. Finally, the model used in the research was confirmed by the path analysis test.



EXTENDED ABSTRACT

Introduction

The transition from traditional societies to modern societies has created fundamental changes in various fields in societies. In this passage, organizational structure, job patterns and development strategies have also undergone transformation, therefore, organizations need to continuously adapt to these changes for success and survival. Providing services in such communities requires specialized and professional labour. Many experts believe that human resources are the only competitive advantage and that organizations should use appropriate and correct measures to convert this potential force into an active force and guide them towards the goals of the organization. It is vital to focus on management development as an important part of the organization's human resources.

Development of management as one of the strategic programs has been the focus of many countries in recent decades. One of the objectives of the development of managers is to improve their knowledge, skills and abilities. Self-improvement is "the conscious development of leadership skills, self-initiation, direction, and control by managers over a long period of time." This process can be formal or informal, during work hours or outside of work hours. The key element is that people are responsible for identifying and directing the reason, content, place, time and method of their growth and improvement.

Methodology

The purpose of this research was to investigate the tendency of executive directors of University of Kurdistan towards the self-improvement characteristics of the leader. The current research was applied in terms of its purpose and based on a quantitative research approach with a descriptive-survey method. Descriptive research, which is sometimes called non-experimental research, deals with relationships between variables, testing hypotheses, developing general concepts and laws, principles or theories that have universal validity.

The statistical population of the research included all the executive directors of University of Kurdistan, totaling 85 people. Of these, 63 people were selected using a simple random method. Data was collected using a 60-item questionnaire consisting of the components of job involvement, locus of control, organizational commitment, self-efficacy and metacognition, whose reliability coefficient was confirmed by Cronbach's alpha method.

In the description part, the researcher attempted to fully describe the existing conditions in the organization for the two main variables of the research, and then with the help of structural equation models, the relationship between the main variables of the research and its subgroup variables was depicted. Structural models are the most powerful and newest methods to fully measure the existing relationships between variables.

In this research, first, the library method was to undertake existing literature review and to establish the theoretical plan of the research. To collect data, standard questionnaires with closed questions was used. Two standard questionnaires were used to measure the hypotheses and to collect research information: the self-improvement questionnaire of

Piedler et al. (1986) and the metacognitive questionnaire of Cutright, Houghton and Wells (1997). The former questionnaire contains 11 main components, expressed in 40 items with a Likert scale and measures the level of self-improvement tendency of managers. The latter questionnaire contains 20 items and is adjusted based on a 5-point Likert scale. The higher the scores of the people, the higher the metacognitive beliefs and, in parallel, the higher the self-regulation.

Results and discussion

In order to analyze the data of the research, two descriptive and inferential methods were used. At the level of descriptive statistics, indicators such as tables and frequency distribution charts were used to analyze the data, and at the level of inferential statistics, single sample t-tech tests and structural equation modeling tests were used.

Analysis of the obtained data was carried out using SPSS23 and SMART PLS2 statistical software. Pearson's correlation test, chi-square test, Kendall's test, one-sample t-test, Friedman's test and path analysis was used in data analysis.

Conclusion

In the present study, an attempt was made to investigate the tendency of executive directors of University of Kurdistan towards self-improvement of the leader. The basis of the research was Boyce's (2004) conceptual model which is based on the hypothesis that the degree of a leader's tendency to perform self-improvement activities depends on the presence of certain characteristics in managers. These characteristics include locus of control, job involvement, organizational commitment, metacognition and self-efficacy. According to the mentioned model, the higher the source of internal control and the level of job involvement and organizational commitment of managers, the higher their motivation to perform a leader's self-improvement activity, and the higher the level of managers' metacognition and self-efficacy, the higher their self-regulation skills to perform the leader's self-improvement activity. The results indicated that the level of tendency of executive managers of University of Kurdistan towards the self-improvement characteristics of the leader is at a high level, and the executive managers had the necessary motivation and skills to perform a leader's self-improvement activities. According to the results, among the motivational variables, the source of control of executive managers had more impact on the tendency of managers to engage in leadership self-improvement activities than the components of organizational commitment and job involvement. Moreover, among the variables of self-regulation skills, self-efficacy relative to metacognition greatly affected the level of self-regulation skills of managers in tendency towards leader's self-improvement activities.

Acknowledgement

I would like to express my sincere gratitude to the executive directors of the University of Kurdistan, the directors of the educational departments, as well as the university's Vice President of Research, Professor Hassan Bevrani, who has provided us with spiritual and material support to conduct this research and improve its quality.



دانشگاه تربیت مدرس
تلفن: ۰۲۱-۸۱۰۴۰۰۰

کارافن

فصلنامه علمی دانشگاه فنی و حرفه‌ای

ویژه‌نامه ۱۴۰۱، دوره ۱۹، ۱۸۰-۱۵۷

آدرس نشریه: <https://karafan.tvu.ac.ir/>

doi: [10.48301/KSSA.2021.285548.1600](https://doi.org/10.48301/KSSA.2021.285548.1600)



ارزیابی میزان گرایش مدیران به مهارت‌های خودتنظیمی و خودبهبودسازی (مطالعه مدیران اجرایی دانشگاه کردستان)

یحیی اسعدی^{۱*}، ناصر شیربگی^۲، جمال سلیمی^۳، عبدالله رحیمی^۴

- ۱- دانشجوی دکتری برنامه‌ریزی توسعه آموزش عالی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.
- ۲- استاد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.
- ۳- دانشیار برنامه‌ریزی درسی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران.
- ۴- دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

چکیده

اطلاعات مقاله

هدف این پژوهش بررسی میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه کردستان به ویژگی‌های خود-بهبودسازی رهبر است. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ روش؛ توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران اجرایی دانشگاه کردستان (به تعداد ۸۵ نفر) بود. که از این تعداد ۶۳ نفر با استفاده از روش تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه ۶۰ گویه‌ای متشکل از مؤلفه‌های درگیری شغلی، منبع کنترل، تعهد سازمانی، خودکارآمدی و فراشناخت که ضریب پایایی آن با روش آلفای کرونباخ تأیید گردید، جمع‌آوری شد. تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS۲۳ و SMART PLS۲ صورت گرفت. در تحلیل داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون، آزمون کای دو، آزمون کندال، آزمون تی تک نمونه‌ای، آزمون فریدمن و تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج نشان داد پیرامون ارزیابی وضعیت متغیرهای تعیین‌کننده گرایش به خود-بهبودسازی رهبر شامل منبع کنترل، درگیری شغلی، تعهد سازمانی، فراشناخت، خودکارآمدی، انگیزش و خود-تنظیمی مدیران و نیز بررسی روابط بین این متغیرها رابطه معنی‌داری وجود دارد و در نهایت مدل به‌کار گرفته شده در پژوهش با آزمون تحلیل مسیر تأیید شد.

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۰۹

بازنگری مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۱۱

پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۸/۳۰

کلید واژگان:

خود-بهبودسازی

خود-تنظیمی

مدیران اجرایی

انگیزش

*نویسنده مسئول: یحیی اسعدی

پست الکترونیکی:

y.asaadi@uok.ac.ir



©2022 the authors. Published by Technical and Vocational University, Tehran, Iran. This article is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution-Noncommercial 4.0 International (CC BY-NC License) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

شاپای الکترونیکی: ۲۵۳۸-۴۴۳۰

شاپای چاپی: ۲۳۸۲-۹۷۹۶

مقدمه

توسعه و تحولات سازمانی و رشد روزافزون فناوری سبب شده که بشر به منظور برخورد اصولی و منطقی با پیچیدگی‌ها و اداره مفیدتر سازمان‌ها، دانش و مهارت و اطلاعات خود را غنی‌تر سازد. از سوی دیگر، در دنیای معاصر بیش از هر زمان دیگر بقا و دوام سازمان‌ها درگرو تعادل بین روش‌های اجرای کار در سازمان با تغییر و تحولات و نوآوری‌های فرا سازمانی است (فتحی و اجارگاه و نوری، ۲۰۱۶). امروزه سازمان‌ها با تغییر و تحولات سریع و شگرفی در همه زمینه‌ها روبرو هستند و برای بقای خود باید هم‌زمان با این تحولات تغییر کنند. برای همراه شدن با این تحولات، مدیران و کارکنان سازمان‌ها باید دانش و آمادگی‌های لازم را کسب کرده و به منظور دستیابی و حفظ مزیت رقابتی در اقتصاد جهانی، سازمان‌های امروزی نیاز دارند که به‌طور مؤثر به سوی منابع دانش حرکت کنند (وانگ، ۲۰۰۷؛ شریف، ۲۰۰۶؛ لیوویتز، ۲۰۰۷)^{۱،۲،۳}. سازمان‌ها در دوران معاصر در محیط کاملاً رقابتی و پویایی فعالیت می‌کنند که مهم‌ترین دارایی و سرمایه آنها کارکنانش است و استمرار و تداوم مزیت رقابتی سازمان‌ها، امروزه در داشتن نیروی کار دانش‌گرا، خلاق و نوآور خواهد بود. نیروی کاری که مداوم از طریق خلاقیت و نوآوری می‌توانند با اصلاح یا تغییر آگاهانه در مورد محصولات یا خدمات فرایندها، برای سازمان خود مزیت پایدار خلق کنند (سیف‌اللهی و داوری، ۲۰۰۹). با وجود پیشرفت‌های زیاد در عرصه‌های مختلف، انسان‌ها همچنان مهره‌های اصلی سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند، به طوری که موفقیت سازمان‌ها در جهت تحقق اهدافشان به نحوه نگرش آنان نسبت به انسان و چگونگی به‌کارگیری این نیروها وابسته است (هانشمی‌پور و پورامین زاده، ۲۰۱۱). نهادها و سازمان‌های گوناگون در جوامع بشری غالباً بر اساس نیازهای معینی تشکیل می‌شوند و توسعه می‌یابند و تا هنگامی که نیازهای مزبور در جوامع انسانی پایدار هستند، سازمان‌ها و مؤسسات نیز به ادامه حیات می‌پردازند تا به فعالیت خویش، بخشی از نیازهای جامعه را که فلسفه وجودی آنهاست برطرف سازند. در آغاز، سازمان‌ها و ادارات به دلیل عدم پیچیدگی جوامع بشری در ابعاد مختلف و وجود فناوری ساده و محدود، از تشکیلات ساده و ابتدایی برخوردار بودند. اما با تغییر و تحول تدریجی در ابعاد گوناگون زندگی بشری در سایه اختراعات، ابداعات و فناوری، جوامع انسانی از شکل سنتی به پیشرفته و از سادگی به سمت پیچیدگی توسعه یافته‌اند و سازمان‌ها نیز تخصصی، حرفه‌ای و پیچیده گردیده‌اند. از طرف دیگر، شتاب تحولات و تغییرات در ابعاد مختلف جوامع بشری آن‌چنان سریع و فزاینده است که عدم همگامی و هماهنگی سازمان‌ها و نهادها با این تحولات، آنها را ناکارآمد ساخته و از گردونه جامعه خارج می‌کند. «این تحول و دگرگونی به حدی است که عصر حاضر را عصر نیم عمر اطلاعات نامیده‌اند. یعنی دورانی که در هر ۵ سال، نیمی از اطلاعات بشری منسوخ گردیده و اطلاعات و دانش جدید جایگزین آن می‌گردد» (فتحی و اجارگاه و نوری، ۲۰۱۶). سازمان‌های آموزشی نیز از این قاعده مستثنی نیستند. این نوع سازمان‌ها هم در سال‌های اخیر دگرگونی‌های ژرفی را تجربه کرده‌اند و ضروری است که کارکنان و مدیران آن به صورت عملیاتی برای موفقیت و شکوفایی سازمان، از روش‌های رشد و بهسازی فردی در عرصه کار آگاهی لازم را داشته باشند. مطالعات انجام‌شده در زمینه ویژگی‌های افراد خود تنظیم‌گر حاکی از آن است که این افراد در زمینه یادگیری خودانگیزخته‌اند؛ اهداف تحصیلی واقع‌گرایانه‌ای برای خویش وضع می‌کنند؛ از راهبردهای کارآمد به منظور دستیابی به اهداف خود استفاده می‌نمایند و در صورت لزوم راهبردهای مورد استفاده را اصلاح می‌کنند یا تغییر می‌دهند. آنان سعی می‌کنند با استفاده بهینه از منابع در دسترس مانند: زمان، مکان، همسالان، والدین، معلمان و منابع کمکی از قبیل فیلم، ویدئو و رایانه به ساخت، آفرینش و انتخاب محیط‌هایی دست بزنند که یادگیری را افزایش می‌دهد. از زمان پیدایش انقلاب صنعتی و پیشرفت دانش و فناوری، توجه به آموزش و بهسازی منابع انسانی همواره مورد توجه بوده است و کارکنان به عنوان رکن اصلی و ارزشمند سرمایه سازمان‌ها و مؤسسات، در محور توسعه و پیشرفت می‌باشند و نقش مؤثری در تبدیل

¹ Wang² Sharif³ Leibowitz

داده‌ها به برون‌داد را دارند. اصولاً بدون داشتن نیروی انسانی کارآمد، ماهر، متخصص و دارای دانش و بینش کافی نمی‌توان به توسعه پایدار رسید. شاید سازمان‌ها بتوانند سرمایه اولیه و فناوری و ابزار موردنیاز را از کشورهای دیگر به وام بگیرند. اما مدیران سازمان‌ها هرگز چنین توانی در تأمین نیروهای کارآمد و ماهر از کشورهای دیگر ندارند (ابطحی، ۲۰۰۴).

در سال‌های اخیر در میان جوامع غربی به معرفی روش جدیدی در عرصه‌ی بهبود حرفه‌ای مدیر توجه شده است. این شیوه که منجر به توسعه و رشد پایدار مدیر با فرایندی انعطاف‌پذیر و مقرون به‌صرفه می‌گردد خود-بهبودی نامیده می‌شود. تعاریف مختلفی برای بهسازی ارائه شده است، عده‌ای آن را آماده کردن افراد برای برعهده گرفتن وظایف آتی دانسته‌اند. برخی آن را آماده کردن افراد برای وظایف شغلی فعلی و آتی عنوان کرده‌اند و عده‌ای آن را رشد جسمی، روانی و روحی به حساب می‌آورند. در ادامه تعریف نیز می‌توان از زبان ناولز تعریف کاملی از خود-بهبودی تحت عنوان فرآیندی که در آن فرد با / یا 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 (درویش، ۱۹۹۲). (مک لیان و همکاران، ۲۰۰۷)^۱ در بحث خودبهبودی به دو جنبه توجه دارند: یکی خود مفهومی و دیگری داستان زندگی. خود مفهومی اشاره به اعتقاد آگاهانه در مورد خود که قابل توصیف و ارزیابی است و داستان زندگی نیز اشاره به تجربیات فردی و درونی سازی این تجربیات دارد که یک نوع وحدت و هدف برای شخص فراهم می‌کند. در این بین خود-بهبودی نیز رویکردی است که بر اهمیت یادگیری مادام‌العمر تأکید کرده و تشخیص می‌دهد آیا فرد همه توان بالقوه خود را برای یادگیری و تغییر به کار می‌برد یا خیر. فرایند خود-بهبودی مربوط به دوره‌ای خاص نیست و در طول زمان اتفاق می‌افتد و خود فرد مسئولیت یادگیری خود را تقبل می‌کند (امانی، ۲۰۱۴).

خود نظم بخشی بر تعدیل افکار، احساسات و رفتار با استفاده از مکانیزم‌های خاص و مهارت‌های هدایتی دلالت می‌کند. فرایندهای خود نظم بخشی هنگامی آغاز می‌گردد که فعالیت روزمره کند شده، یا زمانی که هدایت هدف به صورت دیگر مشخص می‌شود مانند ظهور یک مشکل اساسی و شکست الگوهای عادی (کارولی، ۱۹۹۳)^۲. باندورا خود-تنظیمی را به چهار بخش تقسیم می‌کند: ۱- تکنیک‌های خود-انگیزی ۲- روش‌های خود-تنظیمی و مدیریت زمان ۳- خود-تنظیمی عملکرد ۴- خود-تنظیمی فیزیکی و محیط اجتماعی (باندورا، ۱۹۸۴)^۳. بررسی و مطالعه ابعاد شناختی بدون در نظر گرفتن تأثیر و تعامل آن با ابعاد انگیزی معقول نمی‌باشد، چراکه بر اساس مطالعات انجام‌شده در فرایند یادگیری علاوه بر عوامل شناختی، عوامل انگیزی نیز دخالت دارند. همچنین مطالعات دیگر مطرح می‌سازند که نوع باور انگیزی فرد بر میزان یادگیری و استفاده از راهبردهای شناختی تأثیر عمده‌ای دارد (امس و آرچر، ۱۹۸۸)^۴. مهارت‌های خود-تنظیمی به توانایی فرد در درک و کنترل محیط خود اشاره دارد. این توانایی شامل تعیین هدف، نظارت بر خود، آموزش خود و تقویت خود می‌باشد (دیگنات و باتنر، ۲۰۱۸)^۵. مهارت خود-تنظیمی را نباید با توانایی ذهنی اشتباه گرفت. در عوض، خود-تنظیمی یک فرایند خود هدایت شونده و مجموعه‌ای از رفتارها است، که به موجب آن مدیران از طریق یک روند رشد که از تمرین هدایت شده و بازخورد ناشی می‌شود، توانایی‌های ذهنی خود را به مهارت‌ها و عادت‌ها تبدیل می‌کنند. این احساسات، افکار و رفتارها است که فرد به تنهایی برای رسیدن به یک هدف تعیین می‌کند. (دیگنات و باتنر، ۲۰۱۸) آن را به عنوان فرایندهایی تنظیم می‌کنند که در آن افراد افکار، عواطف، توجه، رفتار و انگیزه‌های خود را تنظیم می‌کنند. افراد افکار، احساسات و اعمال را ایجاد می‌کنند و آنها را با دستیابی به اهداف شخصی سازگار می‌کنند. بنابراین، این فرایندی است که توسط فرد مدیریت می‌شود تا توانایی‌های ذهنی خود را به

¹ McLean

² Karoly

³ Bandura

⁴ Ames & Archer

⁵ Dignath and Buttner

مهارت‌های مهم و دست‌یافتنی تبدیل کند. طبق نظر (پاجارس، ۲۰۰۸)^۱، خود-تنظیمی فرایندی فراشناختی است که در آن مدیران نحوه رفتار خود را می‌فهمند و ارزیابی می‌کنند و همچنین مسیرهای جایگزین موفقیت را برنامه‌ریزی می‌کنند. خود-تنظیمی عبارت است از تولید افکار و احساساتی که برای یادگیری و انگیزه فرد ضروری است، برنامه‌ریزی رفتارهای خود بر اساس این افکار و احساسات و دستیابی به آنها به تدریج. می‌توان اظهار داشت که افراد دارای مهارت‌های خود-تنظیمی از مسئولیت‌های خودآگاه هستند، در روند یادگیری فعال و سازنده هستند و می‌توانند اهداف خود را تنظیم کنند، به راحتی عمل خود را انجام دهند، توجه خود را جلب کنند و دامنه توجه خود را حفظ کنند. خود-تنظیمی بسیار مهم است زیرا هدف از آموزش افزایش مهارت‌های یادگیری مادام‌العمر است (آنونیلی و ایفینینوا، ۲۰۲۰)^۲.

مسئله اصلی مطرح‌شده در این پژوهش نیز این موضوع مهم است که میزان انگیزش مهارت‌های خود-تنظیمی و گرایش به مهارت‌های خود-بهبودی مدیران گروه‌ها و مدیران اجرایی به چه میزان است و همچنین چه رابطه‌ای بین میزان انگیزش مهارت‌های خود-تنظیمی با میزان گرایش به مهارت‌های خود-بهبودی مدیران و کارکنان وجود دارد و مهم‌ترین راهکارهای عملیاتی برای رسانیدن سازمان به سطح ایده‌آل مهارت‌های خود-بهبودی و خود-تنظیمی در بین مدیران و کارکنان سازمان کدامند؟

چارچوب نظری پژوهش

مفهوم خود-بهبودی مدیر

امروزه اداره سازمان‌های عظیم و پیشرفته مهون زحمات مدیران لایق، مطلع و با کفایتی است که با به‌کارگیری دانش و فنون مدیریت در انجام این امر مهم توفیق یافته‌اند. پیشرفت روزافزون تکنولوژی و کاربرد رو به تزاید آن در سازمان‌های مختلف، وظایف دشواری را بر عهده مدیران گذارده است. در شرایط امروزی که سازمان‌ها با محیط رقابتی جهانی مواجه‌اند، همواره نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری احساس می‌شود. نیروی رقابتی جهانی، سازمان‌های امروزی را مجبور می‌کند که بعد از ده‌ها سال ادامه روش‌ها و رویه‌های کاری ثابت خود، روش‌های کاری جدیدی را جایگزین کنند، به گونه‌ای که سازمان‌هایی که دارای ثبات کاری نیستند برای این‌که از قافله رقابت عقب نمانند از نوعی ثبات نسبی برخوردار می‌شوند. بیشتر این سازمان‌ها از مهارت‌های مدیریت تغییر، بهره می‌گیرند و با شجاعت و جسارت خاصی سعی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان دارند. در چنین اوضاعی نقش خود-بهبودی مدیران و کارکنان آنها پرنرگتر خواهد شد (فلاح خلیل‌آباد، ۲۰۱۳). چراکه، دنیا به سرعت در حال تغییر است. سرعت تغییرات در فناوری و رشد نوآوری‌های سازمانی، دلیل محکمی برای تمرکز سرمایه‌گذاری سازمان‌ها در آموزش کارکنان و اقدام برای خود-بهبودی و بالندگی آنان به شمار می‌آید (بروکس و نافوکو، ۲۰۰۶)^۳.

در زمینه توسعه منابع انسانی و نقش آن می‌توان گفت که توسعه و خود-بهبودی مدیران به سازمان کمک می‌کند تا به جای منفعل بودن، بتوانند فعالانه عمل کنند. توسعه منابع انسانی هم برای افراد و هم برای گروه‌ها کاربرد دارد (هیل، ۲۰۰۸)^۴. خود-بهبودی منابع انسانی بر این عقیده مبتنی است که سازمان‌ها، انسان‌سازهای مستقلی هستند که بر تخصص انسان‌ها به منظور ایجاد و دستیابی به اهداف خودشان تکیه می‌کنند. توسعه منابع انسانی به عنوان سیستمی هدایتگر، برای توسعه افراد از طریق آموزش و بهبود همه‌جانبه، توسعه شغلی و توسعه سازمانی مورد استفاده سازمان‌ها قرار گرفته است (مانکین، ۲۰۰۱)^۵. به این ترتیب، سرمایه‌گذاری در بهبود منابع انسانی به‌ویژه مدیران اجرایی شامل

¹ Pajares

² Onwunyili & Ifenyinwa

³ Berox & Nafoko

⁴ Hill

⁵ Mankin

عملکردهای فردی و سازمانی است. از جمله این عملکردها، دست‌یابی به عملکرد فردی بالا، کیفیت بالای حل مسایل سازمانی و فردی، تعهد سازمانی بالاتر و تقویت حافظه سازمانی است. همه این‌ها نشان‌دهنده اهمیت خود-بهبودی کارکنان و مدیران در موفقیت سازمان‌ها می‌باشد.

بنابراین، با افزایش پیچیدگی‌های قرن بیست و یکم و چالش‌های متعدد نهادهای دانشگاهی، کسب‌وکار و اجتماعی (هاگر و همکاران، ۲۰۱۱)^۱، برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران در سطوح مختلف مدیریت، مهمترین و ارزشمندترین هدف سازمان‌ها محسوب می‌گردد (ترکزاده و انصاری، ۲۰۱۵). زیرا مدیران سازمان‌ها، 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 مؤثر برای پرورش توانایی‌های مدیران، خود-بهبودی است. به زعم (ویلیامز، ۲۰۰۰)^۲ سازمان‌هایی که در زمینه‌ی بهبود مدیریت خود مستعد هستند، به پیشرفت خود ادامه داده و کامیاب خواهند شد (خان، ۲۰۱۰)^۳. در واقع، خود-بهبودی مدیران دانشگاهی به‌ویژه مدیران اجرایی به قدری مهم و حیاتی است که نمی‌توان آن را به عنوان یک فعالیت مشخص، یا جدای از کار روزمره دانشگاه و یا صرفاً با تمرکز بر دانش مبتنی بر روش جاری داخلی در نظر گرفت. افزون بر این، جهت‌گیری‌ها و رویکردهای مورد اتخاذ مدیران دانشگاهی نسبت به برنامه‌های آموزش و خود-بهبودی، به دلیل اثرگذاری بسیار وسیع آموزش عالی و دانشگاه در دیگر نهادها و بخش‌های جامعه، مورد توجه است (فتحی و اجارگاه و نوری، ۲۰۱۶). مطابق تحقیقات صورت گرفته، برنامه‌های بهبود مدیریت برای مدیران، به منظور اثربخشی بیشتر کار خود، اجتناب‌ناپذیر است (اوجیان و همکاران، ۲۰۱۲). سازمان‌ها می‌کوشند تا شیوه‌هایی را به مدیران آموزش دهند تا آنها بتوانند ظرفیت‌های مدیریتی خود را تقویت و ارتقاء دهند زیرا این کار علاوه بر منافع شخصی باعث افزایش ارزش مدیران برای سازمان و بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌شود. روش‌های جدید در بهبود مدیریت متمرکز بر این است که مدیران با استفاده از تجارب خود بتوانند بدون کمک از سازمان مسئولیت‌یادگیری و بهبود خود را برعهده بگیرند. البته این را نباید از نظر دور داشت که بدون حمایت‌های سازمان و فراهم کردن زمینه مناسب برای آگاهی مدیران، این امر ممکن نخواهد بود. از طرفی باید اذعان داشت که ماهیت کار مدیریت به دلیل پیچیدگی‌های خاص خودش، به گونه‌ای است که عوامل تأثیرگذار زمینه‌ای موجود در محیط، باعث شده که نتوان برای مسأله بهبود مدیریت الگویی یکسان و مشخص ارائه نمود. به عنوان مثال، مدل‌های مناسب در ملل غربی نمی‌تواند جوابگوی نیازهای مدیران در کشورهای در حال توسعه باشد.

مهارت خود-تنظیمی

مطابق نظریه شناختی-اجتماعی، رشد خود-تنظیمی به عوامل شخصی، محیطی و رفتاری که به طور جداگانه اما در ارتباط با یکدیگر عمل می‌کنند، وابسته است (بندورا، ۲۰۰۰)^۴، بر اساس این دیدگاه فرض می‌شود که یادگیری خود تنظیم در یک تعامل سه جانبه یعنی شخص، محیط و رفتار شکل می‌گیرد. بر اساس این رویکرد خود-تنظیمی صرفاً تحت تأثیر عوامل شخصی ایجاد نمی‌شود بلکه از محیط و رفتار نیز متأثر است و تأثیر این سه عامل یکسان نیست بلکه ممکن است هر یک از سه عامل به موقعیت و یا شرایط خاص بر جریان تعامل اثر بیشتری گذاشته و نتایج حاصل را تحت تأثیر قرار دهد. این یادگیری خود-تنظیم زمانی به وجود می‌آید که فرد بتواند فرایندهای شخصی را برای راهبردهای رفتاری و محیط یادگیری به کار گیرد (زیممان، ۱۹۹۵)^۵. خود-تنظیمی، یک مفهوم روانشناختی که توجه بسیاری از محققان آموزشی را به خود جلب کرده است. خود-تنظیمی به عنوان افکار، احساسات و رفتاری که خود فرد تولید

¹ Haggard

² Williams

³ Khan

⁴ Bandura

⁵ Zimmerman

می‌کند، برنامه ریزی شده و بر اساس بازخورد عملکرد برای دست‌یابی به اهداف خودگردانی تنظیم می‌شود، تعریف می‌شود (اسلامی و صحراگرد، ۲۰۲۰). محققان شناختی اجتماعی رشد خودگردانی را در چهار سطح توصیف کرده‌اند؛ سطح مشاهده، سطح تقلید، سطح خود کنترلی و سطح خودگردانی، بنابراین از دیدگاه شناختی- اجتماعی، فراگیری و ارتقای سطح مهارت با راهبرد یادگیرنده از منابع اجتماعی آغاز و در پی آن به منابع شخصی منتقل می‌شود. در واقع بندورا خود- تنظیمی را این‌گونه تعریف کرد: «توانایی شروع کردن و دست کشیدن از فعالیت‌های مطابق با مقتضیات، موقعیت‌های اجتماعی و آموزش و توانایی به تعویق انداختن انجام کارها یا هدف دلخواه». از دیگر نظریه‌پردازانی که در گسترش نظریه خود- تنظیمی تأثیر بسزایی داشت، زیمرمن بود. او خود تنظیمی را این‌گونه تعریف کرد: «خود- تنظیمی به تفکرات، احساسات و اعمال خود- تولیدی گفته می‌شود که برنامه‌ریزی می‌شوند و به صورت دوره‌ای برای دست‌یابی به اهداف شخصی اتخاذ می‌شوند» (گرشاسبی و همکاران، ۲۰۱۸). وایت و ریدر آموزش خود- تنظیمی را به عنوان سیستم انگیزشی پویای تنظیم اهداف و گسترش راهبردها، برای رسیدن به اهداف می‌دانند، در واقع نوعی مدیریت پاسخ‌های هیجانی است که به عنوان عوامل اصلی سیستم انگیزشی، به فرایندهای شناختی مربوط است. بنابراین، خود- تنظیمی اشاره به این دارد که یادگیرندگان می‌توانند فرایند یادگیری را صرف‌نظر از توانایی یادگیری قبلی و صرف مساعد بودن محیط، تسهیل کنند (کدیور، ۲۰۱۴). از طرفی نیز می‌توان اذعان داشت خود- تنظیمی راهبردی است که افراد به‌کار می‌گیرند تا شناخت خود را تنظیم کنند و بر روی آن کنترل داشته باشند؛ چنانچه پینتریچ بر آن است که یادگیری خود- تنظیمی، فرایند پویا و سازنده است که در آن یادگیرندگان به بازبینی، تنظیم و کنترل شناخت، انگیزش و رفتار خویش می‌پردازند (پینتریچ و دی گروت، ۱۹۹۰).^۱

پیشینه پژوهش

(خسروی پور و موسوی، ۲۰۱۱) در مقاله‌ای ضمن پرداختن به مفاهیم آموزش و بهسازی و توانمندسازی نیروی انسانی، مزایا و موانع آموزش و توانمندسازی را نیز مورد بررسی قرار داده و در این راستا راهکارهایی را ارائه نموده‌اند. (مینایی، ۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان تبیین چگونگی توسعه و بهسازی منابع انسانی در ستاد نزاجا با تأکید بر آموزش و کارآموزی کارکنان در پی دست‌یابی به مهم‌ترین راهکارهای لازم جهت خود- بهسازی منابع انسانی در ستاد نزاجا بوده است. روش اصلی این پژوهش از نوع کاربردی بوده که با روش موردی- زمینه‌ای و به کمک تحلیل کیفی انجام یافته است. در نهایت مهم‌ترین دستاورد این پژوهش ارائه راهکارهای لازم و عملیاتی جهت توسعه و بهسازی منابع انسانی می‌باشد.

(اووریس و راتوانی، ۲۰۱۰)^۲ در پژوهشی به معرفی یک طبقه‌بندی از ویژگی‌های سطوح اثر بخشی فعالیت‌های رهبر پرداختند، سپس یک مدل برای ارزیابی این طبقه‌بندی ارائه کرده که علاوه بر ارزیابی فعالیت‌های خود- بهسازی فعالیت‌های قبل و بعد از آن را هم ارزیابی می‌کند و همچنین به توصیف ارتباط بین طبقه‌بندی و نتایج عملکرد تیم‌های انطباقی رهبران پرداخته و در نهایت کاربردهای عملی استفاده از این مدل را بحث می‌کنند.

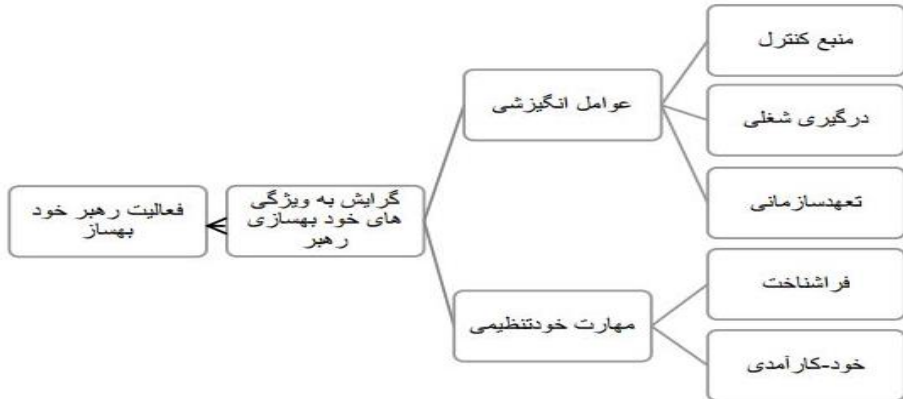
(نیس بیت و کینگ، ۲۰۱۳)^۳ در تحقیقی تحت عنوان ظرفیت خود- بهسازی رهبران، به بررسی مقیاسی برای ارزیابی ظرفیت رهبران برای خود- بهسازی می‌پردازند. در این پژوهش به مقیاس‌های مربوط به یادگیری خود- بهسازی پرداخته شده است و فرایند خود- بهسازی و ارتباط با مدل خود- بهسازی رهبران تشریح شده است.

¹ Pintrich & De Groot

² Orvis & Ratwani

³ Nice bit & King

در مطالعه ای که توسط (رن و همکاران، ۲۰۱۴)^۱ انجام شده است، به بررسی خود-بهبودی رهبر در دو کشور چین و ویتنام پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش آنها نشان داد که هیچ الگوی یکسانی برای درک خود-بهبودی وجود ندارد. به طور مثال مدل‌های غربی در زمینه خود-بهبودی رهبری در سطوح مختلف مدیریت لزوماً متناسب با نیازهای مدیران چینی و ویتنامی که خود-بهبودی را هدف قرار داده‌اند نیست. حتی با وجود شباهت‌هایی که بین مدیران چینی و ویتنامی در زمینه خود-بهبودی وجود دارد، مدیران چینی گرایش بیشتری به مهارت‌های فنی دارند در حالی که مدیران ویتنامی استانداردهای اخلاقی را بیشتر می‌پسندند. همچنین نشان می‌دهند که فرایند خود-بهبودی را بهتر است با توجه به محیط خاص و عوامل زمینه‌ای موثر در آن بررسی کرد.



شکل ۱. مدل مفهومی خود-بهبودی مدیران اقتباس شده از (بویس، ۲۰۰۴)^۲.

سؤالات پژوهش

- ۱- گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-تنظیمی سازمان چگونه است؟
- ۲- میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-بهبودی سازمان چگونه است؟
- ۳- بین میزان گرایش به خود-تنظیمی با میزان خود-بهبودی مدیران اجرایی دانشگاه چه رابطه‌ای وجود دارد و مدل ساختاری آن به چه شکل است؟

روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی، از لحاظ روش؛ توصیفی از نوع همبستگی بود. در بخش توصیف سعی محقق بر این است که به توصیف کامل شرایط موجود در سازمان برای دو متغیر اصلی تحقیق بپردازد و سپس به کمک مدل‌های معادلات ساختاری رابطه متغیرهای اصلی پژوهش به همراه متغیرهای زیرمجموعه آن به تصویر کشیده شود. مدل‌های ساختاری قوی‌ترین و جدیدترین روش‌ها جهت سنجش کامل روابط موجود بین متغیرها می‌باشند.

¹ Ren

² Boyce

جامعه آماری، نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی مدیران گروه‌ها و مدیران اجرایی دانشگاه کردستان (به تعداد ۸۵ نفر) می‌باشد. برای روش نمونه‌گیری پژوهش نیز با توجه به شرایط پژوهش و سایر عوامل دخیل در این پژوهش از روش تصادفی ساده جهت انتخاب جامعه پژوهش و جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد.

ابزارهای پژوهش

جهت گردآوری اطلاعات پژوهشی از دو پرسش‌نامه استاندارد بهره گرفته شده است. یکی پرسش‌نامه‌ی خود-بهبودی (پیدلر و همکاران، ۲۰۱۳)^۱ است. این پرسش‌نامه حاوی ۱۱ مؤلفه اصلی است که به ترتیب در ۴۰ گویه با طیف لیکرت بیان شده و میزان گرایش به خود-بهبودی مدیران را مورد سنجش قرار می‌دهد. دیگری پرسش‌نامه‌ی فراساختی (ولز و کاترایت-هاوتون، ۲۰۰۴)^۲ است. این پرسش‌نامه شامل ۲۰ گویه و بر اساس مقیاس ۵ طیفی لیکرت تنظیم شده است. به هر مقدار که امتیازات افراد بالاتر باشد بیانگر باورهای فراساختی بیشتر و به موازات آن میزان خود-تنظیمی بیشتری است.

پایایی^۳ و روایی پژوهش

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه‌گیری تحقیق، به بررسی ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی^۴ و بررسی روایی به AVE پرداخته می‌شود.

جدول ۱. نتایج معیار پایایی و روایی متغیرهای پنهان تحقیق.

متغیر	مؤلفه‌ها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
عوامل انگیزشی	منبع کنترل	۰/۷۹۳	۰/۸۶۵	۰/۴۱۶
	درگیری شغلی	۰/۷۵۳	۰/۸۲۰	۰/۵۲۸
	تعهد سازمانی	۰/۸۰۴	۰/۸۵۴	۰/۵۹۰
	کل	۰/۸۵۴	۰/۸۷۸	۰/۴۲۱
مهارت‌های خود-تنظیمی	خودکارآمدی	۰/۹۱۵	۰/۹۳۰	۰/۶۷۸
	فراساخت	۰/۷۶۹	۰/۸۲۴	۰/۴۳۱
	کل	۰/۸۸۵	۰/۹۰۴	۰/۴۸۲
گرایش به ویژگی‌های خود-بهبودی مدیران		۰/۹۱۴	۰/۸۲۴	۰/۴۹۹

با توجه به این که مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون عوامل انگیزشی و مهارت‌های خود-تنظیمی و مؤلفه‌های آنها مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، پس می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود و همچنین مقدار مناسب AVE از میزان مناسبی برخوردار می‌باشد.

¹ Pedler

² Wells & Cartwright-Hatton

³ Reliability

⁴ Composite Reliability

تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

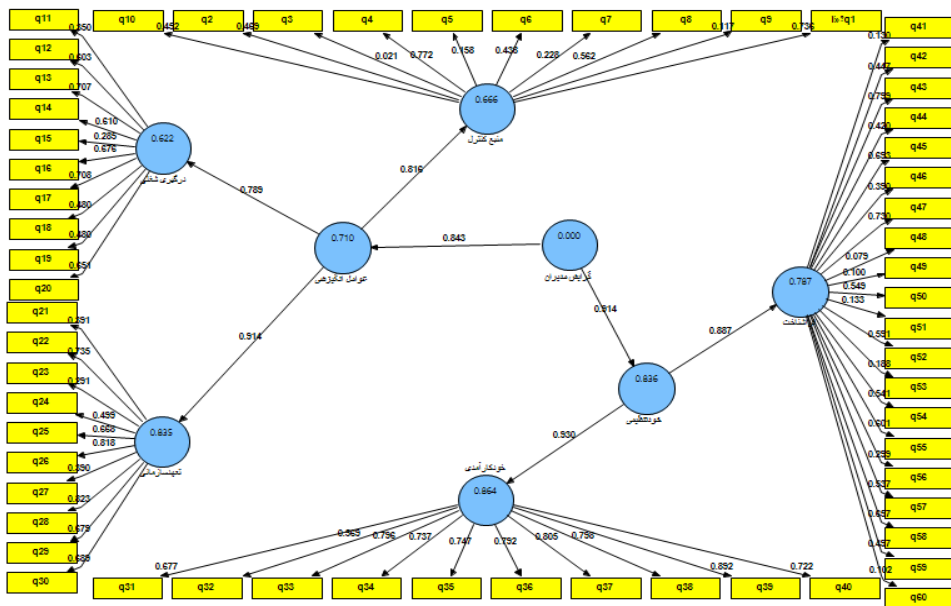
جهت تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از دو روش توصیفی و استنباطی بهره گرفته شده است. در سطح آمار توصیفی از شاخص‌هایی همچون جداول و نمودارهای توزیع فراوانی به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته شده است و در سطح آمار استنباطی نیز آزمون‌های تی تک نمونه‌ای و آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

تحلیل عاملی تأییدی^۱

برای بررسی روایی و اِکرای سؤالات از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. لازم به ذکر است نرم‌افزار تحلیل آماری SPSS²³ و PLS Smart² جهت تحلیل‌های ذکر شده مورد استفاده محقق قرار گرفته است.

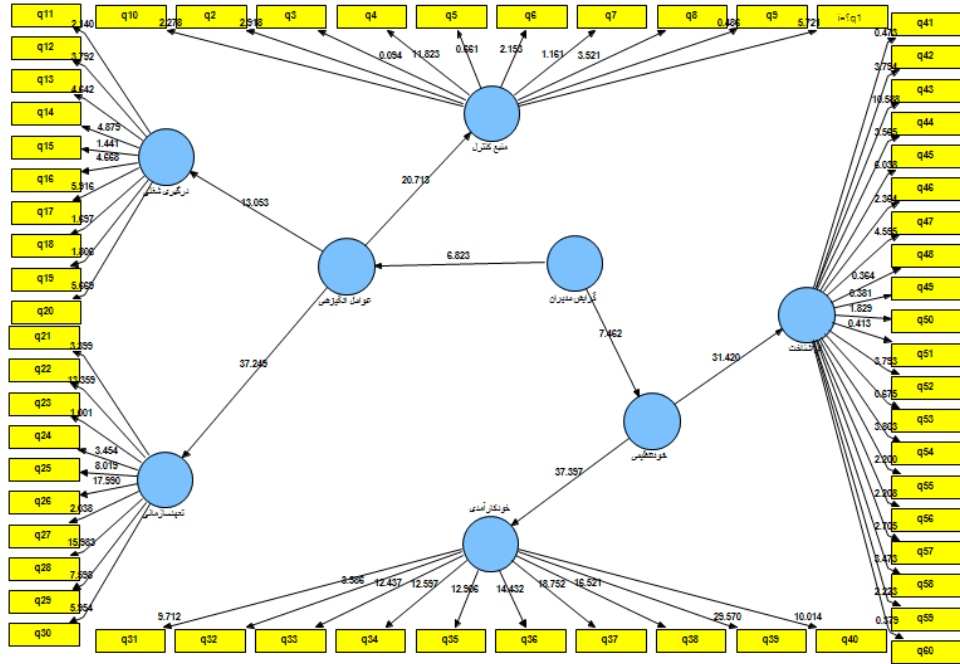
ارزیابی مدل اندازه‌گیری متغیرها

در این پژوهش به منظور ارزیابی مدل اندازه‌گیری از پژوهش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. سؤالاتی که بارهای عاملی آنها کمتر از ۰/۵ باشد حذف می‌شوند (به صورت استثنا بارهای عاملی نزدیک به ۰/۵ حذف نمی‌شوند، به دلیل این که کمبود آنها با بالا بودن بار عاملی بقیه سؤالات آن مؤلفه جبران می‌شود). مدل اندازه‌گیری اولیه در حالت بار عاملی سؤالات شکل ۱ و حالت ضرایب معناداری سؤالات شکل ۲ آورده شده است؛



شکل ۲. مدل اندازه‌گیری انعکاسی اولیه در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بارهای عاملی).

¹ Factor Analysis



شکل ۳. مدل اندازه‌گیری انعکاسی اولیه در حالت سطح معناداری.

جدول ۲. خلاصه اطلاعات مدل اندازه‌گیری اولیه.

مؤلفه	اصطلاح	بار عاملی	t	مؤلفه	اصطلاح	بار عاملی	t
منبع کنترل	q1	۰/۷۳۵	۵/۷۲۱	q31	۰/۶۷۷	۹/۷۱۲	
	q2	۰/۴۶۹	۲/۹۱۸	q32	۰/۳۶۹	۳/۳۸۶	
	q3	۰/۰۲۱	۰/۰۹۴	q33	۰/۷۹۶	۱۲/۴۳۷	
	q4	۰/۷۷۲	۰/۸۲۳	q34	۰/۷۳۷	۱۲/۵۹۷	
	q5	۰/۱۵۸	۰/۶۶۱	q35	۰/۷۴۷	۱۲/۵۰۶	
	q6	۰/۴۳۸	۲/۱۵۳	q36	۰/۷۹۲	۱۴/۴۳۲	
	q7	۰/۲۲۸	۰/۱۶۱	q37	۰/۸۰۵	۱۸/۷۵۲	
	q8	۰/۵۶۲	۳/۵۲۱	q38	۰/۷۹۸	۱۶/۵۲۱	
	q9	۰/۱۱۷	۰/۴۸۵	q39	۰/۸۹۲	۲۹/۵۷۰	
	q10	۰/۴۵۲	۲/۲۷۸	q40	۰/۷۲۲	۱۰/۰۱۴	
درگیری شغلی	q11	۰/۳۵۰	۲/۱۴۰	q41	۰/۱۳۰	۰/۴۷۳	
	q12	۰/۶۰۳	۳/۷۹۲	q42	۰/۴۴۷	۳/۷۵۴	
	q13	۰/۷۰۷	۴/۶۴۲	q43	۰/۷۹۹	۱۰/۵۸۸	
	q14	۰/۶۱۰	۴/۸۷۹	q44	۰/۴۲۰	۳/۵۸۵	
	q15	۰/۲۸۵	۱/۴۴۱	q45	۰/۶۹۳	۶۱۰۳۸	
	q16	۰/۶۷۶	۴/۶۶۸	q46	۰/۳۵۰	۲/۳۶۴	

مؤلفه	اصطلاح	بار عاملی	t	مؤلفه	اصطلاح	بار عاملی	t
q17	۰/۷۰۸	۵/۹۱۶	q47	۰/۷۳۰	۴/۵۵۵		
q18	۰/۴۸۰	۱/۶۹۷	q48	۰/۰۷۹	۰/۳۶۴		
q19	۰/۴۸۰	۱/۳۰۸	q49	۰/۱۰۰	۰/۳۸۱		
q20	۰/۶۵۱	۵/۶۶۹	q50	۰/۵۴۹	۱/۸۲۹		
q21	۰/۳۹۱	۳/۳۹۹	q51	۰/۱۳۳	۰/۴۱۳		
q22	۰/۷۳۵	۱۳/۳۵۹	q52	۰/۵۵۱	۳/۷۹۳		
q23	۰/۲۹۱	۱/۰۰۱	q53	۰/۱۸۸	۰/۶۷۵		
q24	۰/۴۹۹	۳/۵۴۵	q54	۰/۵۴۱	۳/۸۰۳		
q25	۰/۶۶۸	۸/۰۱۹	q55	۰/۶۰۱	۲/۲۰۰		
q26	۰/۸۱۸	۱۷/۹۹۰	q56	۰/۲۹۹	۲/۲۰۸		
q27	۰/۳۹۰	۲/۰۳۸	q57	۰/۵۳۷	۲/۷۰۵		
q28	۰/۸۲۳	۱۵/۹۸۳	q58	۰/۶۵۷	۸/۴۷۳		
q29	۰/۶۷۹	۵/۵۹۸	q59	۰/۴۵۷	۲/۲۲۳		
q30	۰/۶۸۹	۵/۹۵۴	q60	۰/۱۰۲	۰/۳۷۹		

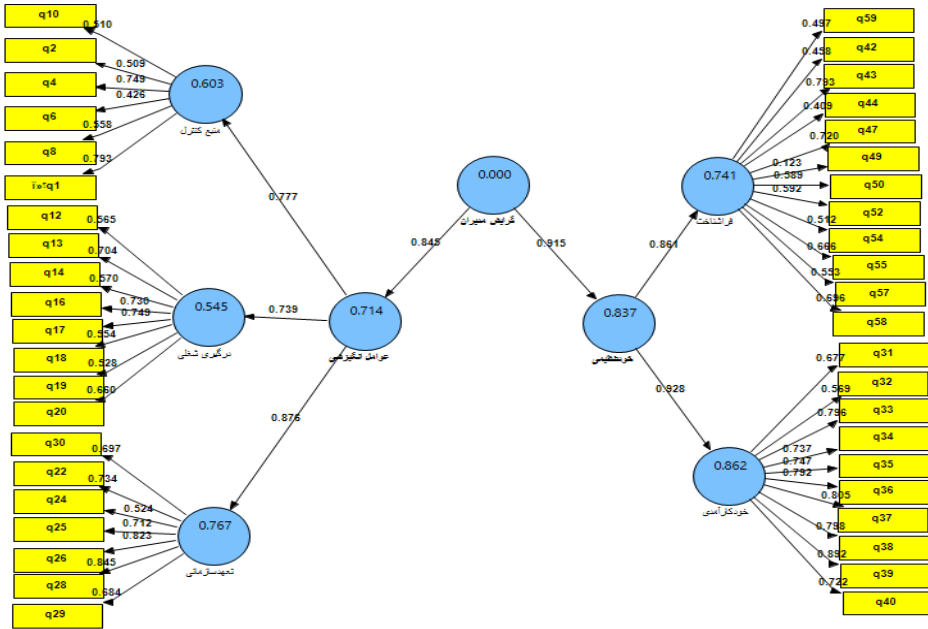
تعهد سازمانی

با توجه به نتایج ارایه شده در شکل ۱ و جدول ۱ ضرایب مسیر استاندارد شده (بار عاملی) بین نشانگرها و ابعاد عوامل انگیزشی و خود-تنظیمی بالاتر از ۰/۵ می باشد؛

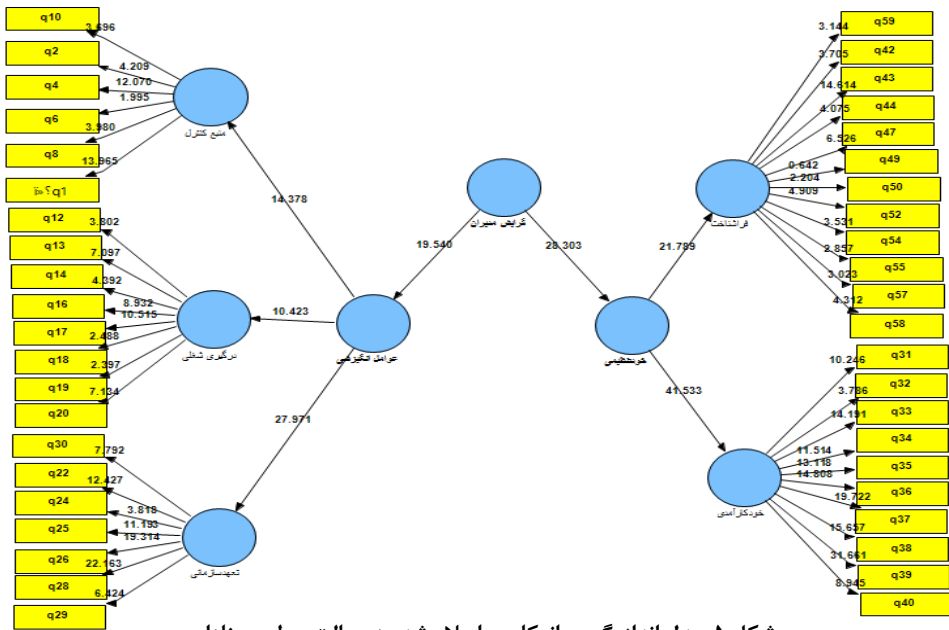
و همچنین در شکل ۲ و جدول ۱ مشاهده می شود، مقدار t بین نشانگرها و ابعاد عوامل انگیزشی و خود-تنظیمی بالاتر از ۱/۹۶ می باشند.

لازم به توضیح است که سؤالاتی که بار عاملی آن‌ها از ۰/۵ کمتر بوده از مدل حذف شد، و مدل به صورت مجدد در نرم افزار PLS اجرا شد.

شکل مدل اندازه گیری اصلاح شده در حالت های ضرایب استاندارد و معناداری ضریب در ادامه گزارش شده است.



شکل ۴. مدل اندازه‌گیری انعکاسی اصلاح‌شده در حالت تخمین ضرایب استاندارد (بارهای عاملی).



شکل ۵. مدل اندازه‌گیری انعکاسی اصلاح‌شده در حالت سطح معناداری.

آزمون کای دو

میزان همبستگی بین گرایش به ویژگی‌های خود- بهسازی مدیران و مؤلفه‌های آن با جنسیت پاسخ‌گویان با کمک آزمون کای دو در جدول زیر بررسی شده است.

جدول ۳. آزمون کای دو بین گرایش به ویژگی‌های خود- بهسازی مدیران با جنسیت پاسخ‌گویان.

مؤلفه	جنسیت		سطح معناداری
	مرد	زن	
منبع کنترل			۰/۱۳۲
درگیری شغلی			۰/۴۰۱
تعهد سازمانی			۰/۳۱۲
عوامل انگیزشی	۵۰	۱۳	۰/۰۴۰
خودکارآمدی			۰/۷۰۳
فراشناخت			۰/۱۰۵
خودتنظیمی			۰/۰۴۶
خود بهسازی			۰/۰۹۴

با توجه به جدول بالا و با تأکید بر مقادیر کای دو به دست آمده می‌توان مطرح نمود که بین جنسیت پاسخ‌گویان و عوامل انگیزشی و خود- تنظیمی رابطه وجود دارد.

آزمون کندال

میزان همبستگی بین گرایش به ویژگی‌های خود- بهسازی مدیران و مؤلفه‌های آن با سن پاسخ‌گویان در جدول زیر بررسی شده است.

جدول ۴. میزان همبستگی بین گرایش به ویژگی‌های خود- بهسازی مدیران با سن پاسخ‌گویان.

متغیر	سن	مرتبه علمی	دانشکده	سابقه خدمت	سابقه تدریس	سابقه آموزش	منبع کنترل	درگیری شغلی	تعهد سازمانی	عوامل انگیزشی	خود کارآمدی	فرا شناخت	خود- تنظیمی
منبع کنترل	۰/۰۲۰	۰/۱۶۲	۰/۰۱۵	۰/۱۶۵	۰/۱۳۵	۰/۱۴۳	۱						
درگیری شغلی	۰/۰۲۷	۰/۱۵۴	۰/۱۳۴	۰/۰۶۰	۰/۳۲۵*	۰/۱۴۵	۰/۱۵۲	۱					

متغیر	تعهد سازمانی	عوامل انگیزشی	خودکارآمدی	فراشناخت	خودتنظیمی	بهسازی
سن	۰/۲۲۳*	۰/۰۹۹	۰/۱۲۸	۰/۰۴۲	۰/۰۸۰	۰/۱۲۳
مرتبه علمی	۰/۱۵۰	۰/۱۴۵	۰/۰۷۷	۰/۰۹۵	۰/۰۳۱	۰/۱۰۹
دانشکده	۰/۱۴۰	۰/۰۱۴	۰/۰۴۶	۰/۱۷۱	۰/۱۷۷	۰/۱۵۹
سابقه خدمت	۰/۱۹۸*	۰/۱۶۲	۰/۰۸۳	۰/۲۱۳*	۰/۱۲۸	۰/۰۰۶
سابقه تدریس	۰/۱۳۵	۰/۲۸۵***	۰/۰۳۱	۰/۰۴۹	۰/۰۰۵	۰/۱۱۰
سابقه آموزش	۰/۱۲۸	۰/۰۱۰	۰/۰۹۰	۰/۱۲۶	۰/۰۴۰	۰/۰۳۲
منبع کنترل	۰/۱۹۹*	۰/۵۲۳***	۰/۲۵۷***	۰/۲۳۴*	۰/۰۶۶	۰/۰۰۴*
درگیری شغلی	۰/۱۵۶	۰/۵۷۷***	۰/۱۹۳*	۰/۱۲۹	۰/۲۱۸*	۰/۴۴۴***
تعهد سازمانی	۱	۰/۴۹۷***	۰/۰۸۲	۰/۰۳۰	۰/۰۸۴	۰/۳۰۷***
عوامل انگیزشی		۱	۰/۲۴۹***	۰/۰۰۸	۰/۱۶۱	۰/۴۸۴***
خودکارآمدی			۱	۰/۰۹۹	۰/۲۴۳***	۰/۳۱۰***
فراشناخت				۱	۰/۷۰۸***	۰/۴۵۳***
خودتنظیمی					۱	۰/۷۰۵***

با توجه به جدول بالا می‌توان بیان نمود که سن فقط با تعهد سازمانی ($r = 0/222$; $sig = 0/30$) رابطه دارد. مرتبه علمی با گرایش به ویژگی‌های خود-بهسازی مدیران و مؤلفه‌های آن رابطه ندارد. دانشکده با گرایش به ویژگی‌های خود-بهسازی مدیران و مؤلفه‌های آن رابطه ندارد. سابقه خدمت با تعهد سازمانی ($r = 0/198$; $sig = 0/046$) و فراشناخت ($r = 0/213$; $sig = 0/027$) رابطه دارد. سابقه تدریس با درگیری شغلی ($r = 0/225$; $sig = 0/022$) و عوامل انگیزشی ($r = 0/285$; $sig = 0/003$) رابطه دارد. سابقه آموزش با گرایش به ویژگی‌های خود-بهسازی مدیران و مؤلفه‌های آن رابطه ندارد.

بررسی سؤالات پژوهش

- ۱- سؤال اول: میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-تنظیمی سازمان چگونه است؟ نتیجه سؤال حاضر با کمک آزمون تی تک نمونه‌ای بررسی شده است.

جدول ۵. نتایج سؤال اول پژوهش.

مؤلفه	تعداد نمونه	میانگین تجربی	میانگین نظری	انحراف معیار	t	df	sig	اختلاف میانگین	
								کمترین	بیشترین
خودکارآمدی		۴/۰۶۶		۰/۴۵۱	۷۱/۴		۰/۰۰۰	۳/۹۵۳	۴/۱۸۰
فراشناخت	۶۳	۳/۰۴۰	۳	۰/۳۲۵	۷۴/۱	۶۲	۰/۰۰۰	۲/۹۵۸	۳/۱۲۲
خودتنظیمی		۳/۳۸۲		۰/۲۶۶	۱۰۰/۵		۰/۰۰۰	۳/۳۱۵	۳/۴۴۹

با توجه به جدول بالا و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معناداری در سطح ۰/۰۱ بین میانگین نظری با میانگین تجربی در مؤلفه خود-تنظیمی، خودکارآمدی و فراشناخت وجود دارد. بنابراین با توجه به این که میانگین تجربی بیشتر از میانگین نظری می‌باشد، عنوان می‌شود میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-تنظیمی بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

۲- سؤال دوم: میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-بهبودی سازمان چگونه است؟ نتیجه سؤال حاضر با کمک آزمون تی تک نمونه‌ای بررسی شده است.

جدول ۶. نتایج سؤال دوم پژوهش.

مؤلفه	تعداد نمونه	میانگین تجربی	میانگین نظری	انحراف معیار	t	Df	sig	اختلاف میانگین	
								کمترین	بیشترین
منبع کنترل		۳/۳۵۸		۰/۲۶۰	۱۰۲/۵		۰/۰۰۰	۳/۲۹۳	۳/۴۲۴
درگیری شغلی	۶۳	۳/۲۰۳	۳	۰/۲۷۷	۹۱/۵	۶۲	۰/۰۰۰	۳/۱۳۳	۳/۲۷۳
تعهد سازمانی		۲/۹۰۹		۰/۲۱۶	۱۰۶/۸		۰/۰۰۰	۲/۸۵۵	۲/۹۶۳
عوامل انگیزشی		۳/۱۵۷		۰/۱۷۶	۱۴۲/۳		۰/۰۰۰	۳/۱۱۲	۳/۲۰۱

با توجه به جدول بالا و با تأکید بر میزان t به دست آمده، می‌توان مطرح نمود که تفاوت معناداری در سطح ۰/۰۱ بین میانگین نظری با میانگین تجربی در مؤلفه عوامل انگیزشی، منبع کنترل، درگیری شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. بنابراین با توجه به این که میانگین تجربی بیشتر از میانگین نظری می‌باشد، عنوان می‌شود میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های عوامل انگیزشی بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

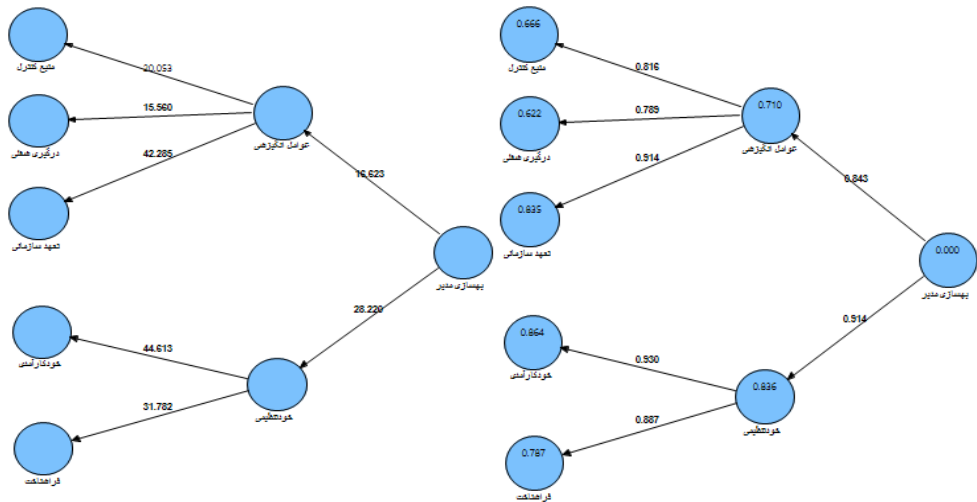
۳- سؤال سوم: بین میزان گرایش به خود-تنظیمی با میزان خود-بهبودی مدیران اجرایی دانشگاه چه رابطه‌ای وجود دارد و مدل ساختاری آن به چه شکل است؟
میزان گرایش مدیران به خود-بهبودی با کمک آزمون فریدمن رتبه‌بندی شده است و سپس مدل ساختاری با کمک نرم‌افزار PLS گزارش شده است.

جدول ۷. نتایج سؤال سوم پژوهش.

مؤلفه	میانگین رتبه	نمونه	کای اسکور	df	Sig
خودکارآمدی	۴/۹۷				
منبع کنترل	۳/۳۹				
درگیری شغلی	۲/۹۳	۶۳	۱۷۵/۵	۴	۰/۰۰۰
فراشناخت	۲/۱۴				
تعهد سازمانی	۱/۵۷				

با توجه به جدول بالا و با تأکید بر میزان مجذور کای دو به‌دست‌آمده که در سطح ۰/۰۰۰ معنی‌دار است، می‌توان مطرح نمود که میزان اختلاف گرایش به خود-تنظیمی با میزان خود-بهبودی مدیران اجرایی متفاوت بوده است. بر اساس نتایج به‌دست آمده اولویت رعایت زیر مقیاس‌ها به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- خودکارآمدی؛
- ۲- منبع کنترل؛
- ۳- درگیری شغلی؛
- ۴- فراشناخت؛
- ۵- تعهد سازمانی.



شکل ۶. مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب مسیر. شکل ۷. مدل ساختاری پژوهش در حالت سطح معناداری.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر، ارزیابی میزان گرایش مدیران به مهارت‌های خود-تنظیمی و خود-بهبودی (مطالعه مدیران اجرایی دانشگاه کردستان) بود. نتایج حاصل از بررسی سؤال اول نشان داد با توجه به این‌که میانگین تجربی بیشتر از میانگین نظری می‌باشد، عنوان می‌شود میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-تنظیمی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. در تبیین نتایج می‌توان بیان داشت که مدیرانی که دارای باورهای فراشناختی و

خودکارآمدی بالاتر هستند مهارت‌های خود-تنظیمی بیشتری برای انجام فعالیت‌های خود-بهبودی رهبری دارند. تحقیق (اشمیت و هانتز، ۱۹۹۸)^۱ نشان دهنده اثر مثبت فراشناخت بر افزایش عملکرد شغلی است. باورهای فراشناخت از دوران بلوغ شروع و در طول عمر فرد افراد نسبتاً پایدار می‌مانند. فراشناخت تأثیر مثبتی رو موفقیت روی یادگیری دارد. با افزایش سطح فراشناخت، رهبران گرایش بیشتری به انجام فعالیت‌های خود-بهبودی دارند. (پینترچ و دی گروت، ۱۹۹۰) در تعریف مفهوم خود-تنظیمی به سه مؤلفه‌ی راهبردهای شناختی، راهبردهای فراشناختی، تدابیر و تلاش اشاره می‌کنند. راهبردهای فراشناختی فرد را در جهت طراحی، نظارت و اصلاح شناخت یاری می‌کنند. راهبردهای شناختی به منظور بیان مجموعه‌ای وسیع از طرح‌ها و راهبردهای ذهنی است که فرد در حل مسأله از آنها برای درک بهتر مطلب، پردازش عمیق‌تر و به یادسپاری بهتر استفاده می‌کند. راهبردهای مدیریت منابع، راهبردهای تسهیل‌کننده هستند و فرد معمولاً برای کنترل و مدیریت محیط از آنها استفاده می‌کنند مانند: زمان، انتخاب محیط مطالعه، بهره‌گیری از منابع اطلاعاتی و افراد کمک‌کننده.

نتایج حاصل از بررسی سوال دوم نشان داد با توجه به این که میانگین تجربی بیشتر از میانگین نظری می‌باشد، عنوان می‌شود میزان گرایش مدیران اجرایی دانشگاه به مهارت‌های خود-بهبودی بیشتر از حد متوسط می‌باشد. در تبیین نتایج می‌توان بیان داشت که بسیاری از سازمان‌ها بر خود-انگیزی، خود-آغازی، تدبیر و کاردانی و مسئولیت‌پذیری اعضا خود تأکید دارند، امری که خود-بهبودی با این عنوان که سازمان‌ها باید به افراد خود استقلال بیشتری بدهند بیان می‌کند (امانی، ۲۰۱۴). خود-بهبودی مدیران معرف نوع مهمی از سرمایه‌گذاری بر روی مدیران است که به توسعه همه‌جانبه آنها کمک می‌کند. خود-بهبودی مدیران دانشگاهی به قدری مهم و حیاتی است که نمی‌توان آن را به عنوان یک فعالیت مشخص، یا جدای از کار روزمره دانشگاه و یا صرفاً با تمرکز بر دانش مبتنی بر روش جاری داخلی در نظر گرفت (طرقی بیدآبادی، ۲۰۰۵). افزون بر این، جهت‌گیری‌ها و رویکردهای مورد اتخاذ مدیران دانشگاهی نسبت به برنامه‌های آموزش و بهبودی، به دلیل اثرگذاری بسیار وسیع آموزش عالی و دانشگاه در دیگر نهادها و بخش‌های جامعه، مورد توجه است. (بویس و همکاران، ۲۰۱۰)^۲ خود-بهبودی را فرآیند «خود‌آغازی و توسعه و کنترل آگاهانه مهارت‌های رهبری توسط مدیران به صورت مستمر و درازمدت» می‌دانند. این فرآیند می‌تواند رسمی یا غیررسمی، در حین کار یا خارج از ساعات کار باشد. عنصر کلیدی این راهبرد آن است که افراد مسئولیت شناسایی و هدایت محتوا، مکان، زمان و چگونگی رشد و بهبودی خود را می‌پذیرند. (الینگر، ۲۰۰۴)^۳ استدلال می‌کند که خود-بهبودی نیازمند افرادی است که مسئولیت اصلی برنامه‌ریزی و اجرای تجربه‌های خود را بر عهده گیرند. با این توصیف، بهبودی، گسترش ظرفیت یک فرد در نقش و فرآیندهای رهبری اثربخش را دربر می‌گیرد که این افزایش ظرفیت از طریق منابع موجود در محیط کاری صورت می‌پذیرد.

نتایج حاصل از بررسی سوال سوم نشان داد با توجه به میزان مجذور کای دو به دست آمده که در سطح ۰/۰۰۰ معنی‌دار است، می‌توان مطرح نمود که میزان اختلاف گرایش به خود-تنظیمی با میزان خود-بهبودی مدیران اجرایی متفاوت بوده است. در تبیین نتایج می‌توان بیان داشت که امروزه مدیریت و رهبری آموزشی که شاخه‌ای از مدیریت محسوب می‌شود، دارای معانی و مفاهیم گوناگون است و هر کس بر حسب تجارب و احتیاجات و مقاصد خود برای آن معنی و مفهومی خاص در نظر می‌گیرد اما در این که درصد زیادی از موفقیت یک مدیر آموزشی، به ارتباطات و روابط انسانی او مربوط می‌شود شکی وجود ندارد، لازمه این امر داشتن ویژگی‌های شخصی و رفتاری مناسب است. هر اندازه مدیر بتواند در جهت تغییر بهبود خود گام بردارد به همان اندازه در رسیدن به هدف‌های شخصی و سازمانی، مؤثر خواهد بود. از جمله مهارت‌های مورد نیاز مدیران سطح میانی و پایینی، مهارت فنی و انسانی است. مهارت فنی همان علم مدیریت

¹ Schmidt & Hunter

² Boyce

³ Ellinger

و مهارت انسانی، مهارت برقراری ارتباط با افراد و گروه‌ها است. درحالی‌که مدیران سطح عالی به مهارت‌های مفهومی و شناختی بیشتر نیاز دارند. بهسازی، خود یکی از مهارت‌های مفهومی مدیران است اگر خود-بهسازی رهبر را به عنوان یک راهبرد در سازمان در نظر بگیریم، رهبران را قادر می‌سازد تا خود را با محیط درونی و بیرونی سازمان که به‌طور مداوم در حال تغییر است، به خوبی انطباق دهند، مدیر خود-بهساز هم از نظر اجتماعی و سازمانی می‌تواند با موانع و مشکلات غیر مترقبه برخورد کرده و آنها را حل نماید و هم این‌که از نظر فردی در حین انجام خود-بهسازی رهبر رشد کرده و خود به عنوان یکی از عناصر اثربخشی آموزش تبدیل شود. طبق نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران اجرایی با مهارت‌های خود-تنظیمی آشنا شوند. مهارت‌های خود-تنظیمی شامل ابعاد فرانشاخت و خودکارآمدی است، از آنجا که توسعه این مهارت‌ها تنها از طریق فردی حاصل نمی‌شود، محیط دانشگاه باید محیط مناسب برای رشد این مهارت‌ها را فراهم سازند. کارگاه و آموزش ضمن خدمت برای آشنایی هر چه بیشتر مدیران به مهارت‌های خود-تنظیمی و خود-بهسازی برگزار شود. با توجه به اهمیت عملکرد خود-بهسازی و خود-تنظیمی مدیران دانشگاه، لازم است تا آگاه‌سازی و توجیه مدیران در تمام سطوح دانشگاه، نسبت به اهمیت و ضرورت این مهارت‌ها برای خود-بهسازی مدیران به عنوان یک اصل تأثیرگذار دنبال شود. همچنین پیشنهاد می‌شود جلساتی جهت بررسی دقیق مهارت خود-بهسازی و خود-تنظیمی در بین مدیران اجرایی و اعضای هیأت علمی دانشگاه با حضور کارشناسان متخصص در این زمینه برگزار گردد. پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی همراه بود از جمله پاسخ‌گویی به سؤالات پرسش‌نامه به قضاوت افراد مورد مطالعه بستگی داشت لذا تمایلات، تعصبات و تجربیات آنها ممکن است در نتایج تحقیق اثر گذاشته باشد. تمایل برخی از افراد نسبت به نشان دادن تصویری مطلوب از خود، امکان دارد پاسخ‌های آنها به پرسش‌نامه‌های پژوهش را تحت تأثیر قرار داده باشد.

References

- Abtahi, S. (2004). *Education and Improvement of Human Capitals* (First ed.). Poyand Publications.
- Amani, S. (2014). *Tendency to the characteristics of self-improvement of the leader and its relationship with motivation and self-regulatory skills among high school principals in Sanandaj*. [Master Thesis, Faculty of Humanities, University of Kurdistan, Kordestan, Iran].
- Ames, C., & Archer, J. (1988). Achievement goals in the classroom: Students' learning strategies and motivation processes. *Journal of Educational Psychology*, 80(3), 260.
- Bandura, A. (1984). Recycling misconceptions of perceived self-efficacy. *Cognitive therapy and research*, 8(3), 231-255. <https://doi.org/10.1007/BF01172995>
- Bandura, A. (2000, 25 August). Cultivate self-efficacy for personal and organizational effectiveness. In E. A. Locke (Ed.), *The Blackwell Handbook of Principles of Organizational Behavior*. <https://doi.org/10.1002/9781119206422.ch10>
- Boyce, L., Zaccaro, S., & Wisecarver, M. (2010). Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting performance of leader self-development. *The Leadership Quarterly*, 21(2), 159-178. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.10.012>
- Boyce, L. A. (2004). *Propensity for self-development of leadership attributes: Understanding, predicting, and supporting leader self-development performance*. George Mason University.
- Brooks, K., & Muyaia Nafukho, F. (2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence. *Journal of European Industrial Training*, 30(2), 117-128. <https://doi.org/10.1108/03090590610651258>

- Darvish, M. (1992). Improving human resources. *Journal of Administrative Transformation*(1), 58-68.
- Dignath, C., & Büttner, G. (2018). Teachers' direct and indirect promotion of self-regulated learning in primary and secondary school mathematics classes – insights from video-based classroom observations and teacher interviews. *Metacognition and Learning*, 13. <https://doi.org/10.1007/s11409-018-9181-x>
- Ellinger, A. D. (2004). The Concept of Self-Directed Learning and Its Implications for Human Resource Development. *Advances in developing human resources*, 6(2), 158-177. <https://doi.org/10.1177/1523422304263327>
- Eslami, M., & Sahragard, R. (2021). Investigating the Effect of Self-regulatory Strategy Development on Iranian EFL Learners' Metadiscoursal Writing Skill. *Language Teaching Research Quarterly*, 21, 54–65. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1295021.pdf>
- Fallah Khalilabad, R. (2013). *Investigating the relationship between employees' attitudes toward managers' transformational leadership style and their level of improvement in the cultural and social deputy of Mashhad municipality*. [Master Thesis, Faculty of Humanities, Payam Noor University, Tehran Province]. <https://www.virascience.com/thesis/506507/>
- Fathi Vajargah, K., & Nouri, F. (2016). *Learning management in organizations (training and improvement of human resources in the third millennium)* Elme Ostadan Publication. <https://db.ketab.ir/bookview.aspx?bookid=2076944>
- Garshasbi, A., khorsand, E., & Taghizadeh, A. (2018). The Effect of Self- Regulation Skills Training on Academic Achievement Motivation and Academic Performance of Nursing Students in English lesson [Research]. *Research in Medical Education*, 10(1), 9-1. <https://doi.org/10.29252/rme.10.1.9>
- Haggard, D., Dougherty, T., Turban, D., & Wilbanks, J. (2011). Who Is a Mentor? A Review of Evolving Definitions and Implications for Research. *Journal of Management - J MANAGE*, 37(1), 280-304. <https://doi.org/10.1177/0149206310386227>
- Hashemi, S. H., & Pouraminzadeh, S. (2011). Challenges to human resource development and solutions. *Journal of Labor and Society*, 51(136), 344-357. <https://www.magiran.com/volume/66506>
- Hill, C. M. J. (2008). *Becoming an employer of choice: Stockdales Electric Motor Corporation*. [MA Thesis, Royal Roads University, Canada]. https://www.zhangqiaokeyan.com/academic-degree-foreign_mphd_thesis/0206117801.html
- Kadivar, P. (2014). *Educational Psychology* (Fifteenth ed.). Samat Publication, Tehran, Iran.
- Karoly, P. (1993). Mechanisms of Self-Regulation: A Systems View. *Annual Reviews in Psychology*, 44(1), 23-52. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.44.1.23>
- Khan, A. A. (2010). *Virtual mentoring: A quantitative study to measure the effectiveness of virtual mentoring versus face-to-face mentoring*. [PhD Thesis, A Dissertation Presented in Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy, Capella University]. <https://www.proquest.com/openview/de19bdd23294d2c1a5f7cc607fac71f0/1.pdf?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Khosravipour, B., & Mousavi, M. (2011). The role of training and improvement in empowering human resources in the organization. *Work and Society Quarterly*, 143, 19-29.
- Liebowitz, J., Ayyavoo, N., Nguyen, H., & Simien, J. (2007). Cross-Generational Knowledge Flows in Edge Organizations. *Industrial Management & Data Systems*, 107(8), 1123-1153. <https://doi.org/10.1108/02635570710822787>

- Mankin, D. P. (2001). A model for human resource development. *Human Resource Development International*, 4(1), 65-85. <https://doi.org/10.1080/13678860121714>
- McLean, K., Pasupathi, M., & Pals, J. (2007). Selves Creating Stories Creating Selves: A Process Model of Self-Development. *Personality and social psychology review: an official journal of the Society for Personality and Social Psychology, Inc.*, 11(3), 262-278. <https://doi.org/10.1177/1088868307301034>
- Minaei, H. (2013). How to improve and develop human resources (Case study of Nazaja Headquarters). *Strategic Defense Studies*, 52, 150-125.
- Nesbit, P. L., & King, E. (2013, Jun 5 -7). *Self-development capacity of leaders: its nature and measurement*. UFHRD Conference 2013, University of Brighton, Brighton, United Kingdom, <https://researchers.mq.edu.au/en/publications/self-development-capacity-of-leaders-its-nature-and-measurement>
- Ojjan, P., Vanaki, Z., Hajizadeh, E., Parandeh, A., & Sharifnia, H. (2012). Effect of management development program based on concept mapping for head nurses on their leadership style and its' effectiveness [Research]. *Quarterly Journal of Nersing Management*, 1(3), 65-74. https://ijnv.ir/browse.php?a_id=103&sid=1&slc_lang=en
- Onwunyili, F. C., & Ifenyinwa, O. (2020). Self-Regulatory Strategies And Extrinsic Motivation As Predictors Of Effective Learning Of Statistics Among Undergraduate Students. *Social Sciences and Education Research Review*, 7(2), 107-125. <https://ideas.repec.org/a/edt/jsserr/v7y2020i2p107-125.html>
- Orvis, K. A., & Ratwani, K. L. (2010). Leader self-development: A contemporary context for leader development evaluation. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 657-674. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2010.06.008>
- Pajares, F. (2008). Motivational role of self-efficacy beliefs in self-regulated learning. In D. H. Schunk & B. J. Zimmerman (Eds.), *Motivation and self-regulated learning: Theory, research, and applications* (pp. 111-139). Lawrence Erlbaum Associates Publishers. <https://psycnet.apa.org/record/2008-03967-005>
- Pedler, M., Burgoyne, J., & Boydell, T. (2013). *A Manager'S Guide To Self-Development*. McGraw-Hill Education. <https://books.google.com/books?id=by-oAJbApcMC>
- Pintrich, P. R., & De Groot, E. V. (1990). Motivational and self-regulated learning components of classroom academic performance. *Journal of Educational Psychology*, 82(1), 33-40. <https://doi.org/10.1037/0022-0663.82.1.33>
- Ren, S., Collins, N., & Zhu, Y. (2014). Leadership self-development in China and Vietnam. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(1), 42-59. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12022>
- Schmidt, F., & Hunter, J. (1998). The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology. *Psychological Bulletin*, 124(2), 262-274. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.124.2.262>
- Seifollahi, N., & Davari, M. (2009). *Knowledge Management in Organizations*. Arad Publishing, Tehran, Iran.
- Sherif, K., & Xing, B. (2006). Adaptive processes for knowledge creation in complex systems: The case of a global IT consulting firm. *Information & Management*, 43(4), 530-540. <https://doi.org/10.1016/j.im.2005.12.003>
- Torkzadeh, J., & Ansari, S. (2015). Developing and accreditation of a framework for evaluatin university managers competencies, based on islamic teachings. *Management in Islamic University*, 4(1), 3-22. <https://www.sid.ir/paper/242325/en>

- Torughi Bidabadi, J. (2005). *Improvement of university administrators for the university of tomorrow*. Konkash Publishing, Isfahan, Iran.
- Wang, T.-C., & Chang, T.-H. (2007). Forecasting the probability of successful knowledge management by consistent fuzzy preference relations. *Expert Systems with Applications*, 32(3), 801-813. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2006.01.021>
- Wells, A., & Cartwright-Hatton, S. (2004). A short form of the metacognitions questionnaire: properties of the MCQ-30. *Behavior Research and Therapy*, 42(4), 385-396. [https://doi.org/10.1016/s0005-7967\(03\)00147-5](https://doi.org/10.1016/s0005-7967(03)00147-5)
- Williams, M. R. (2000). *The War for Talent: Getting the Best from the Best*. Institute of Personnel and Development. <https://books.google.ru/books?id=mkZZ51A6jPAC>
- Zimmerman, M. A. (1995). Psychological empowerment: Issues and illustrations. *American Journal of Community psychology*, 23(5), 581-599. <https://doi.org/10.1007/BF02506983>