



Assessment and Evaluation of the Human Resource Self-Leadership Model in the Ministry of Education

Esmail Jani¹, Jafar Beikzad^{2*}, Mojtaba Ramezani³, Mohammad Ali Mojallal Choubghalou⁴

1. Department of Public Administration, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran.
2. Department of Public Administration, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran (Corresponding Author).
3. Department of Business Administration, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran.
4. Department of Educational Sciences, Bon.C., Islamic Azad University, Bonab, Iran.

❖ **Corresponding Author Email:** beikzad.jafar@iau.ac.ir

Research Paper	Abstract
<p>Receive: 2025/11/05 Accept: 2026/03/15 Initial Publish: 2026/05/12 Final Publish: 2026/12/22</p> <hr/> <p>Keywords: self-leadership, self-management, self-regulation, human resources, Ministry of Education</p> <hr/> <p>Article Cite: Jani, E., Beikzad, J., Ramezani, M., & Mojallal Choubghalou, M. A. (2026). Assessment and Evaluation of the Human Resource Self-Leadership Model in the Ministry of Education. <i>Sociology of Education</i>. 12(4): 1-21.</p>	<p>Purpose: This study aimed to assess and evaluate the human resource self-leadership model in the Ministry of Education and examine the relationships among its antecedents, components, indicators, and consequences.</p> <p>Methodology: This applied quantitative study used a descriptive survey design. The statistical population consisted of all directors and deputies of Education Departments in the northwestern provinces of Iran, including East Azerbaijan, West Azerbaijan, Ardabil, and Kurdistan, totaling 277 individuals. Based on Cochran's formula, 161 participants were selected through stratified random sampling. Data were collected using a researcher-made questionnaire whose face validity was confirmed by experts and whose reliability was assessed using Cronbach's alpha. Data analysis was conducted using SPSS and PLS3 through the structural equation modeling approach.</p> <p>Findings: The results of structural equation modeling showed that the antecedents of human resource self-leadership had a positive and significant effect on the components and indicators of self-leadership ($\beta=0.653$, $T=10.888$, $p<0.001$). The components and indicators of self-leadership also had a positive and significant effect on the consequences of human resource self-leadership ($\beta=0.669$, $T=13.269$, $p<0.001$). Among the main components, self-regulation ($\beta=0.959$, $T=136.978$), self-management ($\beta=0.935$, $T=67.335$), and self-awareness ($\beta=0.879$, $T=52.374$) demonstrated the strongest explanatory power. Model fit indices confirmed the adequacy of the proposed model, with $GOF=0.653$ and $SRMR=0.004$.</p> <p>Conclusion: The findings indicate that the human resource self-leadership model in the Ministry of Education has acceptable statistical validity, construct validity, and overall model fit. Therefore, it can serve as a reliable framework for measuring, analyzing, and promoting self-leadership behaviors among managers and employees in the educational system. Implementing this model may strengthen self-awareness, self-regulation, self-management, responsibility, creativity, intrinsic motivation, organizational dynamism, and both individual and organizational effectiveness.</p>



<https://doi.org/10.61838/kman.soc.731>



Creative Commons: CC BY 4.0

Detailed Abstract

Introduction

In contemporary public and educational organizations, human resources are no longer viewed merely as executors of formal instructions, but as active, self-regulating, and development-oriented agents who can influence organizational effectiveness through internal motivation, responsibility, and adaptive performance. This shift has increased scholarly and managerial attention to self-leadership as a core human resource capability. Self-leadership refers to a process through which individuals intentionally influence their own thoughts, emotions, motivations, and behaviors in order to achieve personal and organizational goals more effectively. It includes behavioral, cognitive, and motivational strategies such as self-awareness, self-regulation, self-management, self-goal-setting, constructive self-talk, self-observation, and the use of natural rewards. Recent literature conceptualizes self-leadership as a dynamic and developmental construct that can improve individual performance, human capital development, professional commitment, and organizational adaptability (Kim et al., 2024; Reichard et al., 2025; Sitepu et al., 2025).

The importance of self-leadership is particularly evident in complex and service-oriented organizations, where employees must respond to ambiguity, changing expectations, and diverse stakeholder demands. In such contexts, traditional external control mechanisms are insufficient for ensuring high-quality performance. Employees need internal capacities that enable them to manage their own behavior, maintain motivation, and make effective decisions with limited supervision. Prior studies have shown that self-leadership is associated with human capital, quality of work life, professional commitment, job crafting, workplace well-being, and reduced dysfunctional work behaviors (Aghababaei, 2024; Bamiri et al., 2025; Farshbafian Maqsoodieh & Beikzad, 2024; Jian et al., 2024; Nwoko & Yazdani, 2024; Saeed et al., 2025). It has also been discussed as a relevant construct in higher education, nursing, online learning, remote work, and gig work, suggesting that self-leadership is not limited to a single occupational field but operates as a generalizable capability for professional effectiveness (Bjerke, 2024; Crayne & Brawley Newlin, 2024; Park & Kim, 2023; Pursio et al., 2025).

In the Ministry of Education, self-leadership has strategic importance because educational organizations require managers and employees who are capable of self-direction, ethical responsibility, professional reflection, and adaptive decision-making. The Ministry of Education faces structural, administrative, cultural, and policy-related complexities that require more than formal compliance. In this setting, self-leadership can support self-awareness, self-regulation, self-management, creativity, team collaboration, organizational dynamism, and professional growth. Indigenous and value-based approaches to self-leadership are also important in educational systems, because self-leadership must be aligned with cultural, ethical, and organizational realities. Previous studies have emphasized the need for training-based, indigenous, and culturally grounded models of self-leadership, particularly in educational and public organizations (Ataei et al., 2020; Ghoreishi et al., 2024; Mousavi et al., 2022). Moreover, related research on spiritual leadership, organizational justice, organizational commitment, knowledge management, and social capital suggests that supportive leadership climates and knowledge-based structures can facilitate self-directed and responsible behavior among employees (Taghizadeh & Shokri, 2014, 2015a, 2015b). Therefore, the present study aimed to assess and evaluate the human resource self-leadership model in the Ministry of Education.

Methods and Materials

This study was applied in terms of purpose, quantitative in terms of approach, and descriptive-survey in terms of data nature. The statistical population consisted of all directors and deputies of Education Departments in the northwestern provinces of Iran, including East Azerbaijan, West Azerbaijan, Ardabil, and Kurdistan. The total population included 277 individuals. Based on Cochran's formula, the sample size was estimated at 161 participants. Participants were selected through stratified random sampling to ensure proportional representation from the target administrative units.

The data collection instrument was a researcher-made questionnaire developed to measure the antecedents, components, indicators, and consequences of human resource self-leadership. The face validity of the questionnaire was confirmed by academic experts and specialists. Reliability was assessed using Cronbach's alpha, and the measurement model was further evaluated through composite reliability, Spearman's rho, communality, average variance extracted, the Fornell-Larcker criterion, and the heterotrait-monotrait ratio. Data analysis was conducted using SPSS and PLS3. Structural equation modeling based on the partial least squares approach was used to assess the measurement model, test structural relationships, and evaluate the overall fit of the proposed model.

Findings

The reliability results showed that all main and subcomponents of the model had acceptable reliability. Cronbach's alpha values exceeded the acceptable threshold of 0.70 for all constructs. The overall Cronbach's alpha was 0.946 for the antecedents of human resource self-leadership, 0.952 for the components and indicators of human resource self-leadership, and 0.944 for the consequences of human resource self-leadership. Composite reliability values were also acceptable, with values of 0.951 for antecedents, 0.957 for components and indicators, and 0.950 for consequences. Spearman's rho values and communality coefficients further confirmed the internal consistency and reliability of the measurement model.

The convergent validity results indicated that all average variance extracted values were above 0.50. The overall AVE was 0.770 for antecedents, 0.535 for components and indicators, and 0.652 for consequences. Composite reliability values were higher than AVE values across all constructs, confirming convergent validity. Discriminant validity was also confirmed. According to the Fornell-Larcker results, the square root of AVE for each construct was greater than its correlations with other constructs. The HTMT values were below the acceptable threshold, indicating adequate discriminant validity among the main latent variables.

The structural model results showed that the antecedents of human resource self-leadership had a positive and significant effect on the components and indicators of human resource self-leadership ($\beta=0.653$, $T=10.888$, $p<0.001$). The components and indicators of human resource self-leadership also had a positive and significant effect on the consequences of human resource self-leadership ($\beta=0.669$, $T=13.269$, $p<0.001$). Among the components of self-leadership, self-regulation had the strongest loading ($\beta=0.959$, $T=136.978$, $p<0.001$), followed by self-management ($\beta=0.935$, $T=67.335$, $p<0.001$) and self-awareness ($\beta=0.879$, $T=52.374$, $p<0.001$).

Among the antecedents, strategic thinking showed a strong coefficient ($\beta=0.819$, $T=27.774$, $p<0.001$), followed by creating flexible structures ($\beta=0.792$, $T=23.708$, $p<0.001$), job sacrifice ($\beta=0.777$, $T=23.936$, $p<0.001$), smart management ($\beta=0.731$, $T=16.806$, $p<0.001$), challenge orientation ($\beta=0.720$, $T=13.784$, $p<0.001$), consultation orientation ($\beta=0.676$, $T=13.289$, $p<0.001$), effective leadership ($\beta=0.673$, $T=13.341$, $p<0.001$), and emphasis on expertise and job mastery ($\beta=0.664$, $T=11.865$, $p<0.001$). Among the consequences, job security ($\beta=0.865$, $T=48.221$, $p<0.001$), career advancement ($\beta=0.861$, $T=47.862$, $p<0.001$), organizational development ($\beta=0.850$, $T=42.078$, $p<0.001$), skill flexibility ($\beta=0.789$, $T=21.115$, $p<0.001$), job satisfaction ($\beta=0.783$, $T=28.020$, $p<0.001$), organizational dynamism ($\beta=0.697$, $T=12.259$, $p<0.001$), smart networking ($\beta=0.644$, $T=10.440$, $p<0.001$), promotion of team-based activities ($\beta=0.632$, $T=9.957$, $p<0.001$), and workplace well-being ($\beta=0.617$, $T=9.373$, $p<0.001$) were all confirmed. The overall model fit was strong, with $GOF=0.653$ and $SRMR=0.004$.

Discussion and Conclusion

The results indicate that human resource self-leadership in the Ministry of Education is a multidimensional and empirically valid construct. The confirmation of the relationship between antecedents and self-leadership components shows that self-leadership does not emerge only from individual traits; rather, it is shaped by organizational, managerial, professional, and cultural conditions. Strategic thinking, flexible structures, smart management, effective leadership, consultation, challenge orientation, job mastery, and job sacrifice create the necessary environment for employees and managers to develop self-awareness, self-regulation, and self-management.

The findings also demonstrate that self-regulation is the most powerful component of self-leadership in this model. This suggests that the ability to regulate behavior, motivation, emotion, and professional decisions is central to self-leadership in educational administration. Self-management and self-awareness were also strongly confirmed, indicating that employees who understand their professional roles and can organize their actions are more capable of contributing to organizational goals. These results highlight the importance of moving from externally controlled administrative systems toward internally motivated and self-directed human resource systems.

The confirmed consequences show that self-leadership can produce important individual and organizational outcomes. Job security, career advancement, organizational development, skill flexibility, job satisfaction, organizational dynamism, smart networking, team culture, and workplace well-being were all significantly explained by the model. Therefore, self-leadership can be considered a practical framework for strengthening professional growth, organizational effectiveness, motivation, responsibility, collaboration, and adaptability in the Ministry of Education.

Overall, the proposed model demonstrated strong reliability, construct validity, structural significance, and model fit. The study concludes that the human resource self-leadership model can serve as a valid and reliable framework for assessing and improving self-leadership behaviors among managers and employees of the Ministry of Education. Implementing this model can help policymakers and

educational administrators design more effective human resource development programs, strengthen internal motivation, enhance professional responsibility, and support the transformation of the educational system toward a more dynamic, learning-oriented, and self-directed organization.



جامعه‌شناسی آموزش و پرورش

سنجش و ارزیابی الگوی خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش

اسماعیل جانی^۱، جعفر بیگزاد^{۲*}، مجتبی رضانی^۳، محمدعلی مجلل چوبقلو^۴

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران (نویسنده مسئول).

۳. گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۴. گروه علوم تربیتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

✉ ایمیل نویسنده مسئول: beikzad.jafar@iau.ac.ir

چکیده

مقاله تحقیقاتی

هدف: هدف پژوهش حاضر سنجش و ارزیابی الگوی خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش و بررسی روابط میان پیشایندها، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و پیامدهای آن بود.

روش‌شناسی: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی، از نظر رویکرد، کمی و از نظر ماهیت داده‌ها، توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و معاونین سازمان آموزش و پرورش استان‌های شمال غرب کشور، شامل آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل و کردستان، به تعداد ۲۷۷ نفر بود. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۱۶۱ نفر تعیین شد و شرکت‌کنندگان به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی صوری آن توسط متخصصان تأیید شد و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ مورد ارزیابی قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و PLS۳ و از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی داشتند ($\beta=0.653, T=10.888, p<0.001$). همچنین، مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی اثر مثبت و معناداری بر پیامدهای خودرهبی منابع انسانی نشان دادند ($\beta=0.669, T=13.269, p<0.001$). در میان مؤلفه‌ها، خودتنظیمی ($\beta=0.959, T=136.978$)، خودمدیریتی ($\beta=0.935, T=67.335$) و خودآگاهی ($\beta=0.879, T=52.374$) از بیشترین قدرت تبیین برخوردار بودند. شاخص‌های برازش نیز نشان‌دهنده مطلوبیت مدل بودند؛ به‌گونه‌ای که مقدار GOF برابر با ۰.۶۵۳ و مقدار SRMR برابر با ۰.۰۰۴ گزارش شد.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد که الگوی خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش از اعتبار آماری، روایی سازه و برازش مطلوب برخوردار است و می‌تواند به عنوان چارچوبی قابل اعتماد برای سنجش، تحلیل و ارتقای رفتارهای خودرهبانه در میان مدیران و کارکنان نظام آموزشی به کار رود. این الگو می‌تواند زمینه‌ساز تقویت خودآگاهی، خودتنظیمی، خودمدیریتی، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، انگیزش درونی، پویایی سازمانی و اثربخشی فردی و سازمانی در وزارت آموزش و پرورش باشد.

دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۱۴

پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۲۴

انتشار اولیه: ۱۴۰۵/۰۲/۲۲

انتشار نهایی: ۱۴۰۵/۱۰/۰۱

واژگان کلیدی:

خودرهبی، خودمدیریتی، خودتنظیمی، منابع انسانی، وزارت آموزش و پرورش.

استناد مقاله:

جانی، اسماعیل، بیگزاد، جعفر، رضانی، مجتبی، و مجلل چوبقلو، محمدعلی. (۱۴۰۵). سنجش و ارزیابی الگوی خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۲(۴): ۱-۲۱.



<https://doi.org/10.61838/kman.soe.731>



Creative Commons: CC BY 4.0

مقدمه

در فضای سازمانی معاصر، منابع انسانی دیگر صرفاً مجریان دستورهای رسمی و رویه‌های از پیش تعیین شده تلقی نمی‌شوند، بلکه به عنوان کنشگران آگاه، یادگیرنده، مسئولیت‌پذیر و اثرگذار در فرایند تحقق اهداف سازمانی شناخته می‌شوند. تحولات سریع محیطی، پیچیدگی مأموریت‌های سازمانی، افزایش عدم قطعیت، گسترش فناوری‌های ارتباطی، تغییر الگوهای کار، کاهش اثربخشی نظام‌های کنترلی سنتی و نیاز روزافزون به انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها را ناگزیر کرده است که به جای اتکای صرف بر نظارت بیرونی، ظرفیت هدایت درونی کارکنان را توسعه دهند. در چنین شرایطی، خودرهبری به عنوان یکی از مفاهیم مهم مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی، جایگاهی ویژه یافته است؛ زیرا این مفهوم بر توانایی فرد برای تأثیرگذاری بر افکار، انگیزه‌ها، هیجان‌ها و رفتارهای خویش در راستای تحقق عملکرد مطلوب تأکید دارد. خودرهبری به افراد کمک می‌کند که در موقعیت‌های پیچیده و کم‌ساختار، بدون وابستگی مداوم به مدیران و نظام‌های نظارتی، تصمیم‌های مؤثر بگیرند، رفتار خود را تنظیم کنند و با اتکا به انگیزش درونی، مسیر رشد فردی و حرفه‌ای خود را دنبال نمایند. (Reichard et al., 2025)

خودرهبری از منظر نظری، مفهومی چندبعدی است که با خودآگاهی، خودتنظیمی، خودمدیریتی، خودانگیزشی، خودارزیابی، هدف‌گذاری شخصی و اصلاح الگوهای شناختی و رفتاری ارتباط دارد. در واقع، فرد خودرهبر کسی است که نه تنها نسبت به توانایی‌ها، محدودیت‌ها، ارزش‌ها و اهداف خود شناخت دارد، بلکه می‌تواند رفتارها و واکنش‌های خود را در جهت اهداف فردی و سازمانی سازمان‌دهی کند. چنین فردی در برابر فشارهای محیطی منفعل نیست، بلکه می‌کوشد با بازنمایی در رفتار، مدیریت منابع درونی، استفاده از راهبردهای شناختی و رفتاری و حفظ انگیزه، عملکرد خود را بهبود بخشد. مطالعات جدید نیز نشان داده‌اند که خودرهبری می‌تواند به عنوان یک راهبرد ارزش‌افزا در توسعه منابع انسانی عمل کند؛ زیرا افراد را قادر می‌سازد مسئولیت یادگیری، رشد، عملکرد و توسعه حرفه‌ای خود را بر عهده گیرند و میان اهداف شخصی و اهداف سازمانی همسویی ایجاد کنند. (Kim et al., 2024)

اهمیت خودرهبری زمانی بیشتر آشکار می‌شود که سازمان‌ها با فشارهای چندگانه‌ای همچون افزایش انتظارات ذی‌نفعان، ضرورت پاسخگویی، تغییرات فناورانه، نیاز به نوآوری و کاهش منابع مواجه باشند. در چنین موقعیتی، سازمان‌هایی موفق‌تر خواهند بود که کارکنان آن‌ها تنها منتظر دستورها و کنترل‌های بیرونی نباشند، بلکه بتوانند با ابتکار، تعهد، انعطاف‌پذیری و احساس مسئولیت، نقش فعال‌تری در حل مسائل سازمانی ایفا کنند. بر همین اساس، خودرهبری به منزله پلی میان شایستگی‌های فردی و اثربخشی سازمانی در نظر گرفته می‌شود. این مفهوم از یک سو بر رشد درونی فرد، خودشناسی و خودانگیزشی تأکید دارد و از سوی دیگر، پیامدهای سازمانی مهمی مانند بهبود عملکرد، ارتقای خلاقیت، افزایش تعهد، کاهش اهمال‌کاری، تقویت کیفیت زندگی کاری و افزایش سرمایه انسانی را به دنبال دارد. (Jian et al., 2024; Sitepu et al., 2025)

در ادبیات مدیریت منابع انسانی، خودرهبری به عنوان یکی از سازوکارهای مهم توانمندسازی کارکنان مورد توجه قرار گرفته است. برخلاف الگوهای سنتی مدیریت که در آن‌ها کنترل، نظارت و هدایت عمدتاً از سوی مدیران اعمال می‌شود، خودرهبری بر این فرض استوار است که کارکنان می‌توانند از طریق آموزش، تمرین و تجربه، توانایی هدایت خود را کسب و تقویت کنند. این رویکرد به ویژه در سازمان‌های دانش‌محور و خدماتی اهمیت دارد؛ زیرا در این سازمان‌ها کیفیت عملکرد تا حد زیادی وابسته به قضاوت حرفه‌ای، انگیزش درونی، تصمیم‌گیری موقعیتی و تعامل انسانی کارکنان است. در چنین بافتی، خودرهبری می‌تواند به کاهش وابستگی به ساختارهای خشک اداری، افزایش استقلال کاری، بهبود مسئولیت‌پذیری و تقویت رفتارهای نوآورانه منجر شود. پژوهش‌ها نیز نشان داده‌اند که خودرهبری با توسعه سرمایه انسانی و افزایش توانمندی‌های حرفه‌ای کارکنان رابطه دارد و می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای عملکرد فردی و سازمانی شود. (Farshbafian Maqsoudieh & Beikzad, 2024; Saeed et al., 2025)

نظام آموزش و پرورش یکی از مهم‌ترین عرصه‌هایی است که در آن خودرهبری منابع انسانی اهمیت راهبردی پیدا می‌کند. وزارت آموزش و پرورش به دلیل گستردگی ساختار، تنوع مأموریت‌ها، نقش اجتماعی و فرهنگی گسترده، ارتباط مستقیم با آینده جامعه و مسئولیت تربیت نسل آینده، نیازمند منابع انسانی توانمند، خودانگیزخته، خلاق و مسئولیت‌پذیر است. در چنین نهادی، مدیران، معاونان، کارشناسان و کارکنان اداری و آموزشی نمی‌توانند صرفاً به اجرای بخشنامه‌ها و دستورهای رسمی بسنده کنند، بلکه باید توانایی تحلیل شرایط، تشخیص مسائل، تصمیم‌گیری آگاهانه، مدیریت رفتار حرفه‌ای و

مشارکت فعال در بهبود فرایندهای آموزشی و سازمانی را داشته باشند. از این منظر، خودرهبری در آموزش و پرورش نه فقط یک ویژگی فردی، بلکه یک ضرورت سازمانی برای تحول، کیفیت‌بخشی، چابکی و ارتقای اثربخشی نظام آموزشی است. (Bamiri et al., 2025)

در ساختار آموزش و پرورش، خودرهبری می‌تواند به عنوان زیربنای توسعه حرفه‌ای و سازمانی عمل کند. مدیران و کارکنانی که از توان خودرهبری برخوردارند، در مواجهه با چالش‌های اداری و آموزشی، به جای انتظار برای مداخله بیرونی، می‌کوشند راه‌حل‌های سازنده ارائه دهند، رفتارهای خود را اصلاح کنند و در مسیر تحقق اهداف آموزشی، نقش فعال‌تری بر عهده گیرند. چنین افرادی معمولاً از سطح بالاتری از خودآگاهی، تعهد حرفه‌ای، خودکنترلی، انگیزش درونی و مسئولیت‌پذیری برخوردارند. در نتیجه، خودرهبری می‌تواند به افزایش کیفیت تصمیم‌گیری، تقویت مشارکت سازمانی، بهبود روابط کاری و ارتقای فرهنگ یادگیری در سازمان منجر شود. مطالعات انجام‌شده در حوزه آموزش نیز بر نقش آموزش، توانمندسازی و طراحی الگوهای بومی در تقویت خودرهبری سازمانی تأکید کرده‌اند و نشان داده‌اند که خودرهبری می‌تواند در بافت‌های آموزشی، سازوکاری مؤثر برای توسعه ظرفیت‌های انسانی باشد. (Ghoreishi et al., 2024; Park & Kim, 2023).

یکی از ابعاد مهم خودرهبری، رابطه آن با خودمدیریتی و خودتوسعه‌ای است. خودمدیریتی به توانایی فرد در برنامه‌ریزی، اولویت‌بندی، کنترل زمان، تنظیم رفتار و پیگیری اهداف اشاره دارد، در حالی که خودتوسعه‌ای بر رشد مستمر، یادگیری فعال، بازنگری در توانایی‌ها و تلاش برای بهبود ظرفیت‌های فردی تأکید می‌کند. خودرهبری مفهومی گسترده‌تر است که این دو بعد را در کنار عناصر شناختی و انگیزشی در بر می‌گیرد. در سازمان‌های آموزشی، این ابعاد می‌توانند به مدیران و کارکنان کمک کنند که به جای انفعال در برابر مشکلات، در مسیر یادگیری، اصلاح عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی حرکت کنند. از همین رو، پژوهش‌هایی که به رابطه خودرهبری، خودمدیریتی و سرمایه انسانی پرداخته‌اند، نشان می‌دهند که تقویت راهبردهای خودرهبری می‌تواند به ارتقای سرمایه انسانی و بهبود عملکرد کارکنان منجر شود. (Pimma et al., 2023; Saeed et al., 2025)

بعد دیگر خودرهبری، پیوند آن با انگیزش درونی و سلامت روان‌شناختی در محیط کار است. کارکنان خودرهبر معمولاً از توان بیشتری برای مدیریت فشارهای شغلی، تعارض‌های کاری، محدودیت‌های محیطی و چالش‌های حرفه‌ای برخوردارند. آنان می‌توانند منابع روان‌شناختی خود را بهتر مدیریت کنند و از طریق هدف‌گذاری، خودگفتاری سازنده، تمرکز بر پاداش‌های طبیعی کار و بازسازی شناختی، فشارهای شغلی را به فرصت‌هایی برای رشد تبدیل نمایند. در پژوهش‌های مرتبط با تعادل کار و زندگی نیز خودرهبری به عنوان راهبردی برای مدیریت منابع فردی و کاهش تعارض میان نقش‌های شغلی، خانوادگی و توسعه حرفه‌ای مطرح شده است. (Williams & McCombs, 2023) همچنین در محیط‌های کاری نوین، از جمله کار از راه دور، خودرهبری می‌تواند نقش مهمی در حفظ بهزیستی شغلی، استقلال عملکردی، انعطاف‌پذیری و مدیریت مرزهای کاری ایفا کند. (Nwoko & Yazdani, 2024)

از سوی دیگر، خودرهبری صرفاً به محیط‌های اداری و آموزشی محدود نیست و در حوزه‌های مختلف حرفه‌ای نیز اهمیت یافته است. برای نمونه، در حوزه سلامت، خودرهبری به عنوان مهارتی کلیدی برای پرستاران مطرح شده است؛ زیرا این گروه حرفه‌ای در شرایط پیچیده، پرفشار و اخلاقاً حساس فعالیت می‌کنند و نیازمند تصمیم‌گیری مستقل، تنظیم هیجان، تاب‌آوری و مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای هستند. (Pursio et al., 2025) در آموزش عالی نیز خودرهبری می‌تواند با ارتقای سلامت، انگیزش و عملکرد یادگیرندگان و مدیران اجرایی همراه باشد و به آنان کمک کند که در مسیر توسعه حرفه‌ای و علمی خود فعالانه‌تر عمل کنند. (Bjerke, 2024) این شواهد نشان می‌دهد که خودرهبری مفهومی میان‌رشته‌ای و فرابخشی است و می‌تواند در هر سازمانی که با انسان، یادگیری، تصمیم‌گیری و عملکرد حرفه‌ای سروکار دارد، نقشی تعیین‌کننده ایفا کند.

در کنار پیامدهای فردی، خودرهبری دارای پیامدهای سازمانی مهمی نیز هست. یکی از این پیامدها، تقویت رفتارهای فعالانه و خلاقانه کارکنان است. زمانی که کارکنان از راهبردهای خودرهبری استفاده می‌کنند، تمایل بیشتری به بازآفرینی شغل، بازنگری در وظایف، بهبود روابط کاری و خلق معنا در کار دارند. این موضوع به ویژه در سازمان‌هایی اهمیت دارد که با ساختارهای بروکراتیک و محدودیت‌های رسمی مواجه‌اند؛ زیرا خودرهبری می‌تواند به کارکنان کمک کند که در چارچوب اختیارات موجود، نقش فعال‌تری در بهبود کار خود ایفا کنند. پژوهش‌ها نیز نشان داده‌اند که راهبردهای خودرهبری از طریق رفتارهای توانمندساز رهبر و استقلال شغلی می‌توانند زمینه‌ساز شکل‌گیری بازآفرینی شغلی شوند. (Aghababaei, 2024) در نتیجه، خودرهبری می‌تواند یکی از مسیرهای مهم حرکت از مدیریت منفعلانه به مدیریت فعالانه منابع انسانی باشد.

با وجود این، خودرهبری همواره پیامدهای یکسان و خطی ندارد و اثر آن ممکن است تحت تأثیر زمینه شغلی، نوع سازمان، فشارهای محیطی، ساختار پاداش، سبک رهبری و میزان استقلال کاری قرار گیرد. برای نمونه، برخی مطالعات نشان داده‌اند که خودرهبری در محیط‌های کاری مبتنی بر استقلال بالا می‌تواند افراد را به موفقیت و عملکرد بهتر سوق دهد، اما در صورت نبود حمایت سازمانی یا تعادل مناسب میان تقاضاها و منابع، ممکن است با فشار بیشتر و حتی تمایل به ترک همراه شود. (Crayne & Brawley Newlin, 2024) بنابراین، درک خودرهبری نیازمند توجه همزمان به فرد و زمینه سازمانی است. این نکته برای وزارت آموزش و پرورش اهمیت ویژه دارد؛ زیرا ساختار گسترده، سلسله‌مراتبی و نسبتاً متمرکز این وزارتخانه می‌تواند هم فرصت‌هایی برای توسعه خودرهبری فراهم کند و هم محدودیت‌هایی در مسیر بروز آن ایجاد نماید.

در بافت فرهنگی و سازمانی ایران، خودرهبری نیازمند تبیین و الگوسازی بومی است. بسیاری از الگوهای خودرهبری در ادبیات بین‌المللی در زمینه‌های فرهنگی و سازمانی متفاوت شکل گرفته‌اند و انتقال مستقیم آن‌ها به سازمان‌های ایرانی، به ویژه سازمان‌های دولتی و آموزشی، ممکن است با کاستی‌هایی همراه باشد. از این رو، لازم است مؤلفه‌ها، پیشایندها و پیامدهای خودرهبری متناسب با ارزش‌ها، ساختارها، روابط قدرت، انتظارات شغلی و فرهنگ سازمانی جامعه مورد مطالعه بازتعریف شوند. پژوهش‌هایی که به طراحی مدل‌های اسلامی یا بومی خودرهبری پرداخته‌اند، بر عناصری مانند شناخت خود، خودانگیزی، خودکنترلی، اخلاق‌مداری، خودشکوفایی، اصلاح مستمر، انگیزه‌دهی به خود و حفظ و کنترل خود تأکید کرده‌اند (Ataei et al., 2020; Mousavi et al., 2022). این رویکرد می‌تواند برای مطالعه خودرهبری در وزارت آموزش و پرورش ایران بسیار راهگشا باشد؛ زیرا این وزارتخانه علاوه بر کارکرد اداری، دارای مأموریتی فرهنگی، تربیتی و ارزشی است.

رهبری سازمانی و سرمایه اجتماعی نیز از متغیرهای زمینه‌ای مهم در توسعه خودرهبری محسوب می‌شوند. اگرچه خودرهبری بر هدایت درونی فرد تأکید دارد، اما شکل‌گیری آن کاملاً مستقل از محیط سازمانی نیست. سبک رهبری، عدالت سازمانی، اعتماد، حمایت مدیران، فضای مشارکتی و جریان دانش در سازمان می‌توانند زمینه بروز یا تضعیف خودرهبری را فراهم کنند. در این زمینه، مطالعات مرتبط با رهبری معنوی، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی نشان می‌دهند که سازمان‌هایی که بر ارزش‌های اخلاقی، اعتماد، مشارکت، یادگیری و عدالت تأکید دارند، بستر مساعدتری برای رشد رفتارهای خودرهبرانه ایجاد می‌کنند. (Taghizadeh & Shokri, 2014, 2015a, 2015b) بنابراین، سنجش خودرهبری منابع انسانی در آموزش و پرورش باید در پیوند با زمینه‌های سازمانی و فرهنگی آن انجام شود.

یکی از ضرورت‌های مهم پرداختن به خودرهبری در وزارت آموزش و پرورش، چالش‌های ساختاری و مدیریتی این وزارتخانه است. تمرکزگرایی، بروکراسی اداری، تعدد مقررات، فشارهای شغلی، محدودیت منابع، پیچیدگی مأموریت‌ها، تغییرات مکرر سیاستی و نیاز به پاسخگویی به انتظارات متنوع اجتماعی، همگی شرایطی را پدید آورده‌اند که در آن اتکای صرف به کنترل‌های بیرونی نمی‌تواند ضامن اثربخشی سازمانی باشد. در چنین شرایطی، کارکنان و مدیرانی که توان خودتنظیمی، تحلیل موقعیت، تصمیم‌گیری مستقل و مسئولیت‌پذیری بیشتری دارند، بهتر می‌توانند با پیچیدگی‌ها کنار بیایند و کیفیت عملکرد خود را حفظ کنند. از این منظر، خودرهبری می‌تواند به عنوان مکمل نظام مدیریت رسمی عمل کند و از طریق افزایش انگیزش درونی، خلاقیت، تاب‌آوری و مشارکت، بخشی از کاستی‌های نظام‌های کنترلی سنتی را جبران نماید. (Esmaili et al., 2024; Tenschert et al., 2024)

پژوهش‌های پیشین هرچند به جنبه‌هایی از خودرهبری، خودمدیریتی، کیفیت زندگی کاری، تعهد حرفه‌ای، سرمایه انسانی و توسعه منابع انسانی پرداخته‌اند، اما مطالعه جامع و نظام‌مند الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش همچنان نیازمند توجه بیشتر است. بسیاری از مطالعات موجود یا در بافت‌های غیرآموزشی انجام شده‌اند، یا بر گروه‌های حرفه‌ای خاص تمرکز داشته‌اند، یا تنها بخشی از سازه خودرهبری را بررسی کرده‌اند. در حالی که برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش، لازم است الگویی ارزیابی شود که هم پیشایندهای خودرهبری را در نظر گیرد، هم مؤلفه‌ها و شاخص‌های آن را بسنجد و هم پیامدهای فردی و سازمانی آن را تحلیل کند. چنین الگویی می‌تواند مبنایی برای طراحی دوره‌های آموزشی، برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، اصلاح نظام ارزیابی عملکرد، تقویت مشارکت کارکنان و ارتقای فرهنگ سازمانی باشد.

بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف سنجش و ارزیابی الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش انجام شد.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه مدیران و معاونین سازمان آموزش و پرورش استان‌های شمال غرب کشور (آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل و کردستان) به تعداد ۲۷۷ نفر بود. حجم نمونه آماری براساس فرمول کوکران، تعداد ۱۶۱ نفر برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شده است. جامعه و نمونه آماری در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	شهرستان	تعداد مدیران	تعداد معاونین	جامعه	نمونه
۱	اردبیل	۱	۶	۷	۴
۲	پارس‌آباد	۱	۴	۵	۳
۳	مشگین‌شهر	۱	۴	۵	۳
۴	خلخال	۱	۴	۵	۳
۵	گرمی	۱	۲	۳	۲
۶	بيله‌سوار	۱	۲	۳	۲
۷	نمین	۱	۲	۳	۲
۸	کوثر	۱	۲	۳	۲
۹	اصلا‌ندوز	۱	۲	۳	۲
۱۰	نیر	۱	۲	۳	۲
۱۱	سرعین	۱	۴	۵	۳
۱۲	انگوت	۱	۲	۳	۲
۱۳	تبریز	۱	۶	۷	۴
۱۴	ملکان	۱	۴	۵	۳
۱۵	میانه	۱	۴	۵	۳
۱۶	خامنه	۱	۲	۳	۲
۱۷	جلفا	۱	۴	۵	۳
۱۸	هشترود	۱	۴	۵	۳
۱۹	ممقان	۱	۲	۳	۲
۲۰	آذرشهر	۱	۴	۵	۳
۲۱	گوگان	۱	۲	۳	۲
۲۲	اسکو	۱	۴	۵	۳
۲۳	ایلخچی	۱	۴	۵	۳
۲۴	اهر	۱	۴	۵	۳
۲۵	بناب	۱	۴	۵	۳
۲۶	سراب	۱	۲	۳	۲
۲۷	شبستر	۱	۲	۳	۲
۲۸	صوفیان	۱	۲	۳	۲
۲۹	عجب‌شیر	۱	۴	۵	۳
۳۰	کلیبر	۱	۲	۳	۲
۳۱	مراغه	۱	۴	۵	۳
۳۲	مرند	۱	۴	۵	۳
۳۳	ارومیه	۱	۶	۷	۴
۳۴	خوی	۱	۴	۵	۳
۳۵	قره‌ضیاءالدین	۱	۲	۳	۲

ردیف	شهرستان	تعداد مدیران	تعداد معاونین	جامعه	نمونه
۳۶	پلدشت	۱	۲	۳	۲
۳۷	شوط	۱	۲	۳	۲
۳۸	ماکو	۱	۴	۵	۳
۳۹	اشنویه	۱	۲	۳	۲
۴۰	نقده	۱	۴	۵	۳
۴۱	پیرانشهر	۱	۴	۵	۳
۴۲	مهاباد	۱	۴	۵	۳
۴۳	سردشت	۱	۴	۵	۳
۴۴	میاندوآب	۱	۴	۵	۳
۴۵	بوکان	۱	۴	۵	۳
۴۶	شاهین‌دژ	۱	۴	۵	۳
۴۷	تکاب	۱	۴	۵	۳
۴۸	سنندج	۱	۶	۷	۴
۴۹	سقز	۱	۴	۵	۳
۵۰	مریوان	۱	۴	۵	۳
۵۱	بانه	۱	۴	۵	۳
۵۲	قروه	۱	۴	۵	۳
۵۳	کامیاران	۱	۴	۵	۳
۵۴	بیجار	۱	۴	۵	۳
۵۵	دیواندره	۱	۴	۵	۳
۵۶	دهکلان	۱	۴	۵	۳
۵۷	کانی دینار	۱	۲	۳	۲
۵۸	سریش‌آباد	۱	۲	۳	۲
۵۹	سروآباد	۱	۲	۳	۲
۶۰	هورامان تخت	۱	۳	۴	۲
۶۱	صاحب	۱	۲	۳	۲
۶۲	دزج	۱	۲	۳	۲
۶۳	بوئین سفلی	۱	۲	۳	۲
۶۴	دلبران	۱	۲	۳	۲
جمع کل		۶۴	۲۱۳	۲۷۷	۱۶۱

در پژوهش حاضر، ابزار مورد استفاده در جمع‌آوری اطلاعات، پرسشنامه‌ای طراحی شده توسط پژوهشگر بود که پیش از بهره‌برداری، روایی و پایایی آن مورد ارزیابی قرار گرفت. روایی صوری این ابزار با نظر اساتید و متخصصان تأیید شد و برای سنجش پایایی، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. نتایج این بررسی‌ها در جدول ۲ قابل مشاهده است.

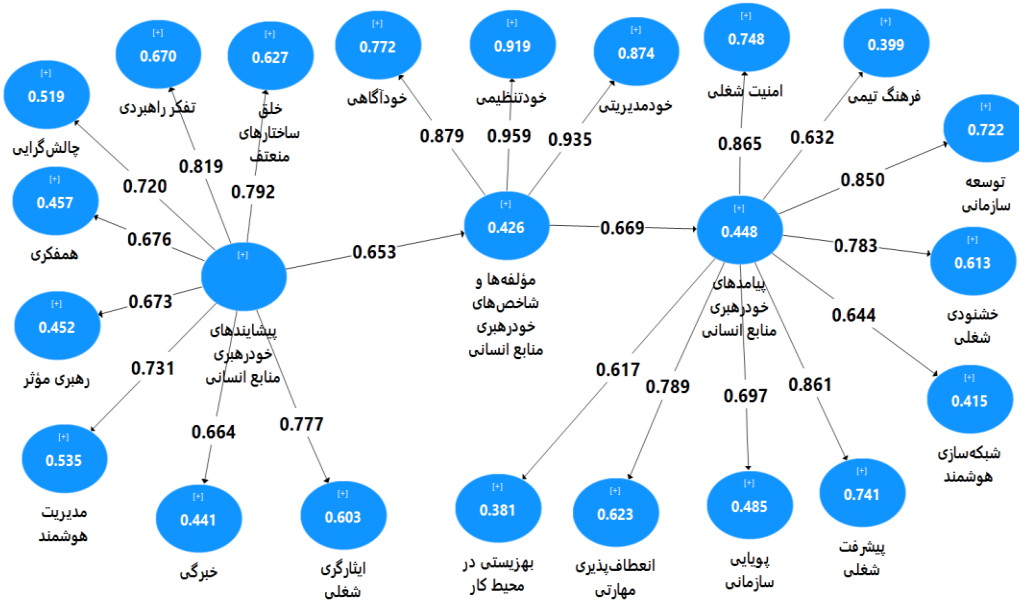
جدول ۲. نتایج آزمون ضریب آلفای کرونباخ

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ضریب آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha) > 0.7
پیشایندهای خودرهبیری منابع انسانی	داشتن تفکر راهبردی	۰/۹۱۱
	همفکری و مشورت‌گرایی	۰/۸۷۳
	تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی	۰/۸۷۷
	چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)	۰/۸۳۹
	مدیریت هوشمند	۰/۸۵۹
	رهبیری مؤثر	۰/۸۲۶
	ایثارگری شغلی	۰/۸۲۲
	خلق ساختارهای منعطف	۰/۹۲۸
	آماره کلی پیشایندهای خودرهبیری منابع انسانی	۰/۹۴۶
	خودآگاهی و اندیشه‌ورزی	۰/۸۱۹
مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبیری منابع انسانی	خودتنظیمی	۰/۹۱۹
	خودمدیریتی	۰/۹۱۶
	آماره کلی مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبیری منابع انسانی	۰/۹۵۲
	ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی	۰/۸۱۶
پیامدهای خودرهبیری منابع انسانی	شبکه‌سازی هوشمند	۰/۷۳۱
	پویایی سازمانی	۰/۷۹۴
	انعطاف‌پذیری مهارتی	۰/۷۹۶
	توسعه سازمانی	۰/۷۹۶
	پیشرفت شغلی	۰/۸۶۳
	امنیت شغلی	۰/۸۱۸
	خشنودی شغلی	۰/۸۹۹
	تقویت بهزیستی در محیط کار	۰/۸۷۴
	آماره کلی پیامدهای خودرهبیری منابع انسانی	۰/۹۴۴

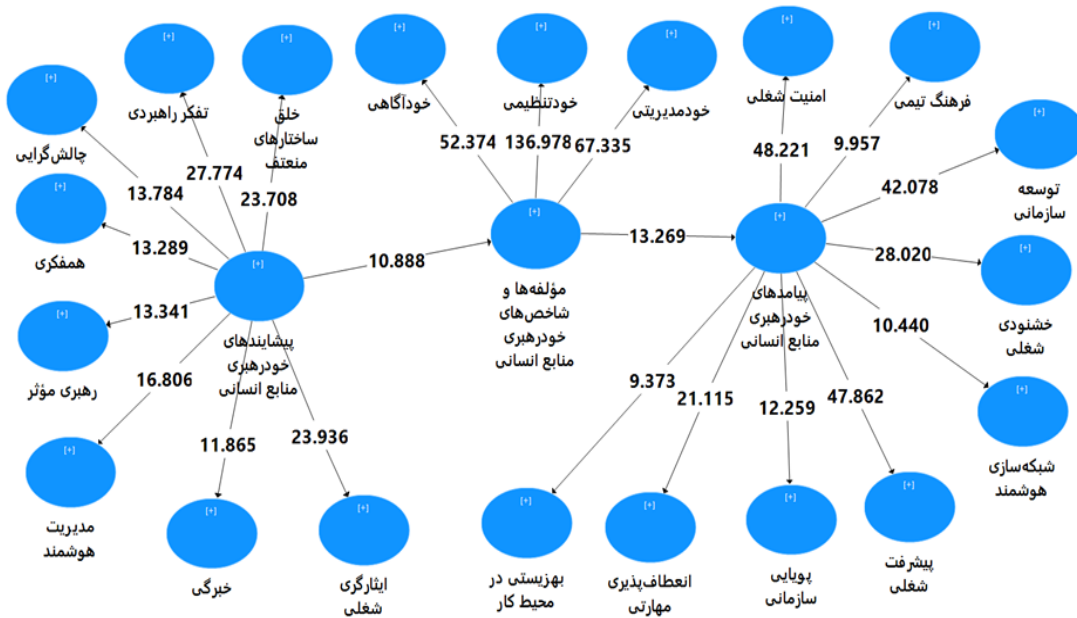
در این پژوهش، داده‌ها با بهره‌گیری از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزار *PLS3* تحلیل شدند. نتایج حاصل از این تحلیل در بخش یافته‌های پژوهش ارائه گردیده است.

یافته‌های پژوهش

برای بررسی روابط علی و ارزیابی تناسب داده‌ها با مدل پژوهش، از SEM و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) استفاده شد. نتایج تحلیل، در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده و در ادامه، دو بخش اصلی شامل آزمون الگوی اندازه‌گیری و آزمون الگوی ساختاری به تفصیل تشریح گردیده‌اند.



شکل ۱. الگوی ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۲. الگوی ساختاری در حالت معناداری ضرایب

برای سنجش پایایی الگوی پژوهش، حداقل ۴ آزمون باید به حد مجاز و نتایج مورد قبول صاحب‌نظران برسند. نتایج آزمون‌های پایایی در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون‌های پایایی متغیرهای پژوهش

مقوله اصلی	مقوله فرعی	ضریب کرونباخ (Cronbach's Alpha > ۰.۷)	ضریب پایایی ترکیبی (CR > ۰.۷)	ضریب همبستگی اسپیرمن (Rho > ۰.۷)	ضریب پایایی اشتراکی (COMUNALITY > ۰.۵)
پیشایندهای منابع انسانی	داشتن تفکر راهبردی	۰/۹۱۱	۰/۹۳۸	۰/۹۱۲	۰/۷۹۱
	همفکری و مشورت‌گرایی	۰/۸۷۳	۰/۹۱۳	۰/۸۹۴	۰/۷۲۴
	تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی	۰/۸۷۷	۰/۹۱۶	۰/۸۸۰	۰/۷۳۱
	چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)	۰/۸۳۹	۰/۹۰۳	۰/۸۴۵	۰/۷۵۶
	مدیریت هوشمند	۰/۸۵۹	۰/۸۹۸	۰/۸۶۵	۰/۶۳۹
	رهبری مؤثر	۰/۸۲۶	۰/۸۷۰	۰/۸۳۴	۰/۵۲۹
	ایثارگری شغلی	۰/۸۲۲	۰/۸۸۱	۰/۸۵۰	۰/۶۵۰
	خلق ساختارهای منعطف	۰/۹۲۸	۰/۹۴۹	۰/۹۲۹	۰/۸۲۲
	آماره کلی پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی	۰/۹۴۶	۰/۹۵۱	۰/۹۵۲	۰/۷۷۰
	خودآگاهی و اندیشه‌ورزی	۰/۸۱۹	۰/۸۶۷	۰/۸۴۱	۰/۵۲۳
مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی	خودتنظیمی	۰/۹۱۹	۰/۹۳۷	۰/۹۲۰	۰/۷۱۳
	خودمدیریتی	۰/۹۱۶	۰/۹۳۲	۰/۹۱۸	۰/۶۳۱
	آماره کلی مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی	۰/۹۵۲	۰/۹۵۷	۰/۹۵۶	۰/۵۳۵
	ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی	۰/۸۱۶	۰/۸۷۹	۰/۸۱۶	۰/۶۴۶
	شبکه‌سازی هوشمند	۰/۷۳۱	۰/۸۴۶	۰/۷۶۰	۰/۶۴۷
	پویایی سازمانی	۰/۷۹۴	۰/۸۶۶	۰/۸۰۴	۰/۶۱۹
	انعطاف‌پذیری مهارتی	۰/۷۹۶	۰/۸۵۸	۰/۷۹۹	۰/۵۴۸
	توسعه سازمانی	۰/۷۹۶	۰/۷۵۶	۰/۸۰۵	۰/۵۴۹
	پیشرفت شغلی	۰/۸۶۳	۰/۹۰۲	۰/۸۶۸	۰/۶۴۷
	امنیت شغلی	۰/۸۱۸	۰/۸۸۰	۰/۸۱۹	۰/۵۴۷
پیامدهای خودرهبری منابع انسانی	خشنودی شغلی	۰/۸۹۹	۰/۸۲۸	۰/۸۹۶	۰/۵۱۹
	تقویت بهزیستی در محیط کار	۰/۸۷۴	۰/۹۱۴	۰/۸۷۹	۰/۷۲۷
	آماره کلی پیامدهای خودرهبری منابع انسانی	۰/۹۴۴	۰/۹۵۰	۰/۹۵۲	۰/۶۵۲

مطابق داده‌های موجود در جدول ۳، شاخص‌های پایایی برای متغیرهای مکنون در محدوده مناسبی قرار دارند و این موضوع حاکی از قابل اعتماد بودن پایایی ابزار پژوهش است.

در این بخش روایی سازه از دو بُعد روایی همگرا و روایی واگرا باید مورد آزمون قرار گیرد.

جدول ۴. نتایج آزمون میانگین‌وارینانس استخراجی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	AVE
پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی	داشتن تفکر راهبردی	۰/۷۹۱
	همفکری و مشورت‌گرایی	۰/۷۲۴
	تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی	۰/۷۳۱
	چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)	۰/۷۵۶
	مدیریت هوشمند	۰/۶۳۹

AVE	مقوله فرعی	مقوله اصلی	
۰/۵۲۹	رهبری مؤثر	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی	
۰/۶۵۰	ایثارگری شغلی		
۰/۸۲۲	خلق ساختارهای منعطف		
۰/۷۷۰	آماره کلی پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی		
۰/۵۲۳	خودآگاهی و اندیشه‌ورزی		
۰/۷۱۳	خودتنظیمی		
۰/۶۳۱	خودمدیریتی		
۰/۵۳۵	آماره کلی مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی		
۰/۶۴۶	ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی		پیامدهای خودرهبری منابع انسانی
۰/۶۴۷	شبکه‌سازی هوشمند		
۰/۶۱۹	پویایی سازمانی		
۰/۵۴۸	انعطاف‌پذیری مهارتی		
۰/۵۴۹	توسعه سازمانی		
۰/۶۴۷	پیشرفت شغلی		
۰/۵۴۷	امنیت شغلی		
۰/۵۱۹	خشنودی شغلی		
۰/۷۲۷	تقویت بهزیستی در محیط کار		
۰/۶۵۲	آماره کلی پیامدهای خودرهبری منابع انسانی		

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که AVE همه متغیرها بالاتر از ۰/۵ قرار دارند و بنابراین، شرط اولیه برای روایی همگرا برقرار است.

جدول ۵. مقایسه ضریب پایایی ترکیبی با ضریب میانگین واریانس استخراجی

CR	AVE	مقوله فرعی	مقوله اصلی	
۰/۹۳۸	۰/۷۹۱	داشتن تفکر راهبردی	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی	
۰/۹۱۳	۰/۷۲۴	همفکری و مشورت‌گرایی		
۰/۹۱۶	۰/۷۳۱	تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی		
۰/۹۰۳	۰/۷۵۶	چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)		
۰/۸۹۸	۰/۶۳۹	مدیریت هوشمند		
۰/۸۷۰	۰/۵۲۹	رهبری مؤثر		
۰/۸۸۱	۰/۶۵۰	ایثارگری شغلی		
۰/۹۴۹	۰/۸۲۲	خلق ساختارهای منعطف		
۰/۹۵۱	۰/۷۷۰	آماره کلی پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی		
۰/۸۶۷	۰/۵۲۳	خودآگاهی و اندیشه‌ورزی		مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی
۰/۹۳۷	۰/۷۱۳	خودتنظیمی		
۰/۹۳۲	۰/۶۳۱	خودمدیریتی		
۰/۹۵۷	۰/۵۳۵	آماره کلی مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی		
۰/۸۷۹	۰/۶۴۶	ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی		
۰/۸۴۶	۰/۶۴۷	شبکه‌سازی هوشمند		
۰/۸۶۶	۰/۶۱۹	پویایی سازمانی	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی	
۰/۸۵۸	۰/۵۴۸	انعطاف‌پذیری مهارتی		
۰/۷۵۶	۰/۵۴۹	توسعه سازمانی		

CR	AVE	مقوله اصلی	مقوله فرعی
۰/۹۰۲	۰/۶۴۷	پیشرفت شغلی	پیشرفت شغلی
۰/۸۸۰	۰/۵۴۷	امنیت شغلی	امنیت شغلی
۰/۸۲۸	۰/۵۱۹	خشنودی شغلی	خشنودی شغلی
۰/۹۱۴	۰/۷۲۷	تقویت بهزیستی در محیط کار	تقویت بهزیستی در محیط کار
۰/۹۵۰	۰/۶۵۲	آماره کلی پیامدهای خودرهبی منابع انسانی	آماره کلی پیامدهای خودرهبی منابع انسانی

مطابق داده‌های جدول ۵، مقادیر CR برای تمامی متغیرهای پنهان بالاتر از AVE قرار دارند. بنابراین، شرط دوم روایی همگرا برقرار است و می‌توان گفت که الگوی پژوهش از روایی همگرا برخوردار است.

در این بخش دو آزمون فورنل و لارکر و روش چند خصیصه و چند روش HTMT روایی واگرایی شاخص‌ها را می‌سنجند.

جدول ۶. نتایج آزمون فورنل و لارکر

پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی	پیامدهای خودرهبی منابع انسانی	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی
		مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی
	۰/۸۰۷	پیامدهای خودرهبی منابع انسانی
۰/۸۷۷	۰/۷۱۳	پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی

مطابق داده‌های جدول ۶، مشاهده می‌شود که جذر AVE هر یک از متغیرها بزرگ‌تر از مقدار همبستگی آن با سایر متغیرها است. از این رو، روایی واگرایی متغیرها نیز تأیید می‌شود.

جدول ۷. نتایج آزمون HTMT

پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی	پیامدهای خودرهبی منابع انسانی	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی
		مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی
	۰/۷۵۳	پیامدهای خودرهبی منابع انسانی
۰/۷۱۹	۰/۶۷۶	پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی

با توجه به جدول ۷، مشاهده می‌شود که علاوه بر پایایی، الگو از اعتبار یا روایی سازه که شامل همگرا و واگرا می‌باشد برخوردار است.

این آزمون‌ها پس از ارزیابی اعتبار و تعمیم‌پذیری نتایج الگو در بخش اندازه‌گیری و همچنین اطمینان از کیفیت مناسب الگو در پیش‌بینی نتایج روی رابطه علی متغیرهای مکنون انجام می‌پذیرد.

در این آزمون محقق بر اساس الگویی که در طرح تحقیق خود براساس نتایج بخش کیفی استخراج کرده در بوطه سنجش حداقل مربعات جزیی قرار دهد. در جدول ۸ نتایج آزمون معناداری قابل مشاهده است.

جدول ۸. نتایج آزمون معناداری و شدت و جهت روابط بین شاخص‌ها

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	t	p	نتیجه آزمون
۱	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی ← خودآگاهی	۰/۸۷۹	۵۲/۳۷۴	۰/۰۰۰	تأیید
۲	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی ← خودتنظیمی	۰/۹۵۹	۱۳۶/۹۷۸	۰/۰۰۰	تأیید
۳	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی ← خودمدیریتی	۰/۹۳۵	۶۷/۳۳۵	۰/۰۰۰	تأیید
۴	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی ← پیامدهای خودرهبری منابع انسانی	۰/۶۶۹	۱۳/۲۶۹	۰/۰۰۰	تأیید
۵	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← امنیت شغلی	۰/۸۶۵	۴۸/۲۲۱	۰/۰۰۰	تأیید
۶	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← انعطاف‌پذیری مهارتی	۰/۷۸۹	۲۱/۱۱۵	۰/۰۰۰	تأیید
۷	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← تقویت بهزیستی در محیط کار	۰/۶۱۷	۹/۳۷۳	۰/۰۰۰	تأیید
۸	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← توسعه سازمانی	۰/۸۵۰	۴۲/۰۷۸	۰/۰۰۰	تأیید
۹	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← خشنودی شغلی	۰/۷۸۳	۲۸/۰۲۰	۰/۰۰۰	تأیید
۱۰	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← شبکه‌سازی هوشمند	۰/۶۴۴	۱۰/۴۴۰	۰/۰۰۰	تأیید
۱۱	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی	۰/۶۳۲	۹/۹۵۷	۰/۰۰۰	تأیید
۱۲	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← پویایی سازمانی	۰/۶۹۷	۱۲/۲۵۹	۰/۰۰۰	تأیید
۱۳	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی ← پیشرفت شغلی	۰/۸۶۱	۴۷/۸۶۲	۰/۰۰۰	تأیید
۱۴	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← ایثارگری شغلی	۰/۷۷۷	۲۳/۹۳۶	۰/۰۰۰	تأیید
۱۵	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← داشتن تفکر راهبردی	۰/۸۱۹	۲۷/۷۷۴	۰/۰۰۰	تأیید
۱۶	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی	۰/۶۶۴	۱۱/۸۶۵	۰/۰۰۰	تأیید
۱۷	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← خلق ساختارهای منعطف	۰/۷۹۲	۲۳/۷۰۸	۰/۰۰۰	تأیید
۱۸	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← رهبری مؤثر	۰/۶۷۳	۱۳/۳۴۱	۰/۰۰۰	تأیید
۱۹	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری منابع انسانی	۰/۶۵۳	۱۰/۸۸۸	۰/۰۰۰	تأیید
۲۰	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← مدیریت هوشمند	۰/۷۳۱	۱۶/۸۰۶	۰/۰۰۰	تأیید
۲۱	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← همفکری و مشورت‌گرایی	۰/۶۷۶	۱۳/۲۸۹	۰/۰۰۰	تأیید
۲۳	پیشایندهای خودرهبری منابع انسانی ← چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)	۰/۷۲۰	۱۳/۷۸۴	۰/۰۰۰	تأیید

مطابق با جدول ۸ ضرایب مسیر مقوله‌های اصلی، فرعی و مفاهیم بزرگتر از مقدار ۰/۵ و ضرایب معناداری $T\text{-Value} > ۱/۹۶$ و $P\text{-Value} < ۰/۰۵$ می‌باشد که نشان می‌دهد در سطح اطمینان ۹۹٪ بین پیشایندها، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و پیامدهای خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و کلیه شاخص‌ها دارای قدرت تبیین‌کنندگی خوبی هستند.

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

Communalities از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید. که در جدول ۹ مشخص شده است.

جدول ۹. نتایج برازش مدل کلی

SRMR	GOF	R ^۲	COMUNALITY
۰/۰۰۴	۰/۶۵۳	۰/۵۹۹	۰/۷۱۱

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF طبق جدول ۹ به میزان ۰/۶۵۳، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف سنجش و ارزیابی الگوی خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش انجام شد و نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که الگوی پیشنهادی از برازش، پایایی و روایی مطلوبی برخوردار است. یافته‌ها نشان داد که پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی دارند؛ به‌گونه‌ای که ضریب مسیر این رابطه برابر با ۰/۶۵۳ و مقدار آماره معناداری آن برابر با ۱۰/۸۸۸ بود و این رابطه در سطح خطای کمتر از ۰/۰۰۱ تأیید شد. این نتیجه بیانگر آن است که عواملی مانند تفکر راهبردی، همفکری و مشورت‌گرایی، تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی، چالش‌گرایی، مدیریت هوشمند، رهبری مؤثر، ایثارگری شغلی و خلق ساختارهای منعطف می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری و تقویت خودرهبی در میان منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش داشته باشند. به بیان دیگر، خودرهبی در این سازمان صرفاً محصول ویژگی‌های فردی کارکنان نیست، بلکه در بستر مجموعه‌ای از شرایط سازمانی، مدیریتی، فرهنگی و حرفه‌ای شکل می‌گیرد. این یافته با دیدگاه‌هایی همسو است که خودرهبی را حاصل تعامل میان ظرفیت‌های درونی فرد و زمینه‌های حمایتی سازمان می‌دانند و تأکید می‌کنند که توسعه منابع انسانی زمانی اثربخش خواهد بود که کارکنان در محیطی مبتنی بر اعتماد، استقلال، یادگیری و مشارکت فرصت هدایت خویش را پیدا کنند (Kim et al., 2024; Sitepu et al., 2025).

نتایج مربوط به پیشایندها نشان داد که در میان شاخص‌های این بعد، داشتن تفکر راهبردی با ضریب مسیر ۰/۸۱۹، خلق ساختارهای منعطف با ضریب ۰/۷۹۲، ایثارگری شغلی با ضریب ۰/۷۷۷ و مدیریت هوشمند با ضریب ۰/۷۳۱ از نقش تبیینی قابل توجهی برخوردار بودند. این یافته نشان می‌دهد که خودرهبی در نظام آموزش و پرورش بیش از هر چیز نیازمند نگرشی آینده‌نگر، ساختاری منعطف و مدیریتی حمایتگر است. تفکر راهبردی به مدیران و کارکنان کمک می‌کند که فراتر از وظایف روزمره، مأموریت تربیتی و اجتماعی سازمان را درک کنند و رفتارهای خود را با اهداف کلان نظام آموزشی هماهنگ سازند. از سوی دیگر، ساختارهای منعطف امکان بروز خلاقیت، تصمیم‌گیری موقعیتی و مسئولیت‌پذیری را افزایش می‌دهند. این نتیجه با مطالعاتی همسو است که نشان داده‌اند خودرهبی زمانی در سازمان‌ها شکوفا می‌شود که کارکنان از خودمختاری، فضای مشارکتی و امکان اثرگذاری بر فرایندهای کاری برخوردار باشند (Aghababaei, 2024; Crayne & Brawley Newlin, 2024). همچنین، تأکید بر مدیریت هوشمند و رهبری مؤثر با یافته‌هایی سازگار است که نقش رهبری حمایتی، عدالت سازمانی، سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش را در تقویت رفتارهای مسئولانه و خودانگیخته کارکنان برجسته کرده‌اند (Taghizadeh & Shokri, 2014, 2015a, 2015b).

یافته دیگر پژوهش نشان داد که مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی اثر مثبت و معناداری بر پیامدهای خودرهبی منابع انسانی دارند؛ به‌گونه‌ای که ضریب مسیر این رابطه برابر با ۰/۶۶۹، مقدار آماره معناداری برابر با ۱۳/۲۶۹ و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۰۱ بود. این نتیجه بیانگر آن است که هرچه خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی در میان منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش تقویت شود، پیامدهایی مانند امنیت شغلی، انعطاف‌پذیری مهارتی، بهزیستی در محیط کار، توسعه سازمانی، خشنودی شغلی، شبکه‌سازی هوشمند، فرهنگ فعالیت‌های تیمی، پویایی سازمانی و پیشرفت شغلی نیز افزایش می‌یابد. از منظر نظری، این یافته قابل انتظار است؛ زیرا خودرهبی نوعی توانایی درونی برای هدایت رفتار و انگیزش است و هنگامی که فرد بتواند رفتارهای خود را آگاهانه تنظیم کند، احتمال بیشتری دارد که با محیط سازمانی سازگار شود، از فرصت‌های یادگیری استفاده کند، روابط کاری مؤثر برقرار سازد و در مسیر رشد حرفه‌ای حرکت کند. این نتیجه با پژوهش‌هایی همخوان است که خودرهبی را راهبردی ارزش‌افزا برای توسعه منابع انسانی، بهبود عملکرد، افزایش انگیزش درونی و ارتقای سرمایه انسانی معرفی کرده‌اند (Farshbafian Maqsoodieh & Beikzad, 2024; Reichard et al., 2025; Saeed et al., 2025).

در میان مؤلفه‌های اصلی خودرهبی، خودتنظیمی با ضریب مسیر ۰/۹۵۹ بیشترین قدرت تبیین را نشان داد و پس از آن خودمدیریتی با ضریب ۰/۹۳۵ و خودآگاهی با ضریب ۰/۸۷۹ قرار گرفتند. این یافته نشان می‌دهد که در بافت وزارت آموزش و پرورش، توانایی تنظیم رفتار، هیجان، انگیزش و تصمیم‌گیری فردی، هسته اصلی خودرهبی منابع انسانی است. خودتنظیمی به کارکنان امکان می‌دهد که در برابر فشارهای شغلی، تغییرات سیاستی، محدودیت منابع و پیچیدگی‌های اداری، واکنش‌های خود را کنترل کرده و رفتار حرفه‌ای خود را با اهداف سازمانی هماهنگ کنند. خودمدیریتی نیز از طریق برنامه‌ریزی،

اولویت‌بندی، پیگیری اهداف، مدیریت زمان و مسئولیت‌پذیری، زمینه تبدیل خودآگاهی به عملکرد را فراهم می‌سازد. خودآگاهی نیز نقطه آغاز این فرایند است؛ زیرا بدون شناخت ارزش‌ها، توانایی‌ها، محدودیت‌ها و نقش‌های حرفه‌ای، امکان هدایت مؤثر خویشتن فراهم نمی‌شود. همسویی این یافته با پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که خودرهبری در حوزه‌های مختلف، از آموزش و سلامت تا محیط‌های کاری پیچیده، بر مجموعه‌ای از مهارت‌های شناختی، رفتاری و انگیزشی استوار است (Pursio et al., 2025; Tenschert et al., 2024; Williams & McCombs, 2023).

از جنبه پیامدها، نتایج نشان داد که امنیت شغلی با ضریب مسیر ۰.۸۶۵، پیشرفت شغلی با ضریب ۰.۸۶۱ و توسعه سازمانی با ضریب ۰.۸۵۰ از مهم‌ترین پیامدهای خودرهبری منابع انسانی در الگوی پژوهش هستند. این یافته حاکی از آن است که خودرهبری تنها به بهبود رفتار فردی محدود نمی‌شود، بلکه می‌تواند احساس ثبات، رشد، تعلق و معنا را در کارکنان تقویت کند. هنگامی که کارکنان احساس کنند بر رفتار، تصمیم‌ها و مسیر حرفه‌ای خود کنترل دارند، امنیت روان‌شناختی و شغلی بیشتری تجربه می‌کنند و نسبت به آینده حرفه‌ای خود نگرش فعال‌تری پیدا می‌کنند. همچنین، خودرهبری از طریق افزایش یادگیری، مسئولیت‌پذیری و مشارکت می‌تواند به توسعه سازمانی منجر شود. این نتیجه با پژوهش‌هایی سازگار است که نشان داده‌اند خودرهبری با کیفیت زندگی کاری، تعهد حرفه‌ای، سرمایه انسانی، بهزیستی شغلی و عملکرد سازمانی رابطه دارد (Bamiri et al., 2025; Bjerke, 2024; Nwoko & Yazdani, 2024). به‌ویژه در نظام آموزش و پرورش، احساس امنیت، پیشرفت و رشد سازمانی می‌تواند زمینه‌ساز افزایش انگیزه کارکنان، کاهش انفعال اداری و تقویت مشارکت در برنامه‌های تحول‌آفرین شود.

نتایج همچنین نشان داد که انعطاف‌پذیری مهارتی، خشنودی شغلی، پویایی سازمانی، شبکه‌سازی هوشمند، ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی و تقویت بهزیستی در محیط کار از دیگر پیامدهای معنادار خودرهبری هستند. این یافته از آن جهت اهمیت دارد که وزارت آموزش و پرورش سازمانی گسترده، چندسطحی و درگیر با مسائل متنوع انسانی، اجتماعی و اداری است و کارآمدی آن مستلزم منابع انسانی انعطاف‌پذیر، یادگیرنده و دارای روابط حرفه‌ای سازنده است. خودرهبری می‌تواند کارکنان را از حالت پیروی صرف از دستورها خارج کند و به آنان امکان دهد که در تیم‌ها، شبکه‌ها و فرایندهای سازمانی نقش فعال‌تری ایفا کنند. این نتیجه با مطالعاتی همسو است که خودرهبری را عامل افزایش یادگیری خودهدایت‌شده، خودکارآمدی، انعطاف‌پذیری روان‌شناختی و کاهش فرسودگی دانسته‌اند (Esmaili et al., 2024; Park & Kim, 2023). همچنین، یافته حاضر با پژوهش‌هایی مطابقت دارد که بر نقش خودرهبری در کاهش رفتارهای ناکارآمد، افزایش کارآمدی حرفه‌ای و بهبود عملکرد سرمایه انسانی تأکید کرده‌اند (Jian et al., 2024; Pimma et al., 2023).

از منظر بومی و ارزشی، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش باید با ویژگی‌های فرهنگی، اخلاقی و سازمانی این نهاد تفسیر شود. خودرهبری در چنین بافتی صرفاً به معنای استقلال فردی یا خودکنترلی ابزاری نیست، بلکه با مسئولیت‌پذیری اخلاقی، رشد درونی، خوداصلاحی، تعهد به مأموریت تربیتی و تلاش برای تعالی فردی و سازمانی پیوند دارد. این برداشت با مطالعات داخلی همسو است که در طراحی مدل‌های بومی و اسلامی خودرهبری بر مؤلفه‌هایی مانند شناخت خود، خودانگیزی، خودکنترلی، اخلاق‌مداری، خودشکوفایی، اصلاح مستمر، انگیزه‌دهی به خود و حفظ و کنترل خویشتن تأکید کرده‌اند (Ataei et al., 2020; Mousavi et al., 2022). بنابراین، در وزارت آموزش و پرورش، خودرهبری باید به عنوان نوعی شایستگی حرفه‌ای و اخلاقی در نظر گرفته شود که به کارکنان کمک می‌کند میان رشد شخصی، تعهد سازمانی و رسالت اجتماعی تعلیم و تربیت پیوند برقرار کنند. همچنین یافته‌ها با پژوهش‌هایی همسو است که بر ضرورت ارائه مدل‌های بومی خودرهبری سازمانی با تأکید بر آموزش، توسعه مهارت‌ها و توجه به ویژگی‌های فرهنگی سازمان‌ها تأکید کرده‌اند (Ghoreishi et al., 2024).

در مجموع، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش از اعتبار تجربی مطلوبی برخوردار است و روابط میان پیشابندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای آن به صورت مثبت و معنادار تأیید شد. مقدار شاخص برازش کلی مدل برابر با ۰.۶۵۳ و مقدار SRMR برابر با ۰.۰۰۴ بود که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. همچنین، شاخص‌های پایایی و روایی همگرا و واگرا نشان دادند که سازه‌های پژوهش از انسجام و اعتبار لازم برخوردارند. بر این اساس، می‌توان گفت که خودرهبری در وزارت آموزش و پرورش مفهومی چندبعدی، نظام‌مند و قابل سنجش است که از طریق پیشابندهای سازمانی و مدیریتی تقویت می‌شود، در قالب مؤلفه‌هایی مانند خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی بروز می‌یابد و در نهایت پیامدهای فردی

و سازمانی مهمی به همراه دارد. این یافته با بدنه نظری و تجربی مطالعات اخیر همسو است و نشان می‌دهد که توسعه خودرهبی می‌تواند یکی از مسیرهای مهم برای ارتقای کیفیت مدیریت منابع انسانی، افزایش اثربخشی سازمانی و حرکت به سوی نظام آموزشی یادگیرنده، پویا و مسئولیت‌پذیر باشد.

یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر آن است که جامعه آماری آن به مدیران و معاونین سازمان آموزش و پرورش استان‌های شمال غرب کشور محدود بود؛ بنابراین، در تعمیم نتایج به کل کشور باید احتیاط شود. همچنین، داده‌های پژوهش بر اساس پرسشنامه و خودگزارشی گردآوری شد و این موضوع ممکن است تحت تأثیر برداشت ذهنی پاسخ‌دهندگان، ملاحظات سازمانی یا تمایل به پاسخ‌های مطلوب اجتماعی قرار گرفته باشد. از سوی دیگر، ماهیت مقطعی پژوهش امکان بررسی تغییرات خودرهبی در طول زمان را محدود می‌کند و نمی‌توان درباره پایداری یا تحول مؤلفه‌های خودرهبی در دوره‌های زمانی مختلف قضاوت قطعی داشت. همچنین، اگرچه مدل پژوهش از برآزش مطلوب برخوردار بود، اما برخی عوامل زمینه‌ای مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مدیران ارشد، ساختار انگیزشی، عدالت سازمانی و شرایط اقتصادی و اداری کارکنان به صورت مستقل و تفصیلی در مدل وارد نشدند.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، الگوی خودرهبی منابع انسانی در سایر مناطق کشور و در سطوح مختلف وزارت آموزش و پرورش، از جمله مدارس، ادارات شهرستانی، ادارات کل استانی و ستاد مرکزی بررسی شود تا امکان مقایسه منطقه‌ای و سازمانی فراهم گردد. همچنین، انجام پژوهش‌های طولی می‌تواند به شناخت بهتر روند شکل‌گیری، تقویت یا تضعیف خودرهبی در گذر زمان کمک کند. استفاده از روش‌های ترکیبی نیز می‌تواند درک عمیق‌تری از تجربه زیسته مدیران و کارکنان در زمینه خودرهبی ارائه دهد. افزون بر این، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران آینده نقش متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، سرمایه روان‌شناختی، سبک رهبری، استقلال شغلی، انگیزش درونی و یادگیری سازمانی را در رابطه میان پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای خودرهبی بررسی کنند. مقایسه خودرهبی در وزارت آموزش و پرورش با سایر سازمان‌های دولتی و خدماتی نیز می‌تواند به توسعه نظری و کاربردی این حوزه کمک نماید.

از نظر کاربردی، پیشنهاد می‌شود مسئولان وزارت آموزش و پرورش توسعه خودرهبی را به عنوان بخشی از سیاست‌های رسمی مدیریت منابع انسانی و برنامه‌های توانمندسازی کارکنان در نظر بگیرند. طراحی دوره‌های آموزشی مبتنی بر خودآگاهی، خودتنظیمی، خودمدیریتی، هدف‌گذاری فردی، تفکر راهبردی، تصمیم‌گیری مستقل، مدیریت زمان، حل مسئله و بازخوردگیری می‌تواند به تقویت رفتارهای خودرهبانه کمک کند. همچنین، لازم است ساختارهای سازمانی به گونه‌ای بازنگری شوند که مشارکت، استقلال عمل، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری کارکنان افزایش یابد. مدیران ارشد و میانی باید با ایجاد فضای اعتماد، حمایت، مشورت‌گرایی و یادگیری مستمر، زمینه بروز خودرهبی را در کارکنان فراهم کنند. افزون بر این، نظام ارزیابی عملکرد، ارتقای شغلی و پاداش‌دهی باید به گونه‌ای اصلاح شود که رفتارهای خودرهبانه، نوآوری، همکاری تیمی، یادگیری مستمر و مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای در آن مورد توجه قرار گیرد.

موازین اخلاقی

در این پژوهش ملاحظات اخلاقی رعایت شد.

تشکر و قدردانی

از تمام افرادی که امکان انجام پژوهش حاضر را فراهم کردند، تقدیر و تشکر می‌شود.

مشارکت نویسندگان

نویسندگان این مطالعه با هم مشارکت فعال داشتند.

تعارض منافع

بین نویسندگان پژوهش حاضر هیچ تضاد منافی وجود نداشت.

Reference

- Aghababaei, R. (2024). The effect of self-leadership strategies on the formation of job crafting: The mediating role of leader empowering behaviors and job autonomy. *Psychological Research in Management*, 10(1), 93-115.
- Ataei, A., Allameh, S. M., Safari, A., & Tayebnia, M. S. (2020). Designing a self-leadership model from the perspective of the Holy Quran. *Islamic Management*, 28(1), 97-123.
- Bamiri, G., Amiri Shirani, P., Sharifi Rigi, M., & Mahmoudi Chalbotlani, L. (2025). The relationship of self-leadership and organizational culture with quality of work life among employees of education in Lordegan city. *Strategic Research in Education and Training*, 41(1), 195-203.
- Bjerke, R. (2024). The multiple advantages of self-leadership in higher education: The role of health-promoting self-leadership among executive MBA students. *Administrative Sciences*, 14(9), 1-21. <https://doi.org/10.3390/admsci14090211>
- Crayne, M. P., & Brawley Newlin, A. M. (2024). Driven to succeed, or to leave? The variable impact of self-leadership in rideshare gig work. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(1), 98-120. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2211712>
- Esmaili, M., Hosseininassab, S. D., & Alivandi Vafa, M. (2024). The protective role of psychological flexibility and self-leadership with the mediation of mindfulness in academic burnout among university entrance exam students. *Research in Teaching Methods*, 3(1), 73-88.
- Farshbafian Maqsoudieh, N., & Beikzad, J. (2024). Development of a structural model for predicting professional commitment based on self-leadership components. *Health Image*, 15(2), 208-218.
- Ghoreishi, S., Abbaspoor, A., Niknami, M., & Taheri, M. (2024). Presenting an indigenous model of organizational self-leadership with emphasis on training in non-governmental organizations. *Management and Educational Perspective*, 6(3), 216-238.
- Jian, H., He, B., & Sun, X. (2024). The impact of developmental human resource practices on employee workplace procrastination: The moderating role of exploitative leadership and self-leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 45(8), 1548-1567. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2023-0662>
- Kim, K. N., Wang, J., & Williams, P. (2024). Self-leadership: A value-added strategy for human resource development. *European Journal of Training and Development*, 48(10), 1-15. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2023-0163>
- Mousavi, A. a.-S., Salimi, M., Jahanian, R., & Parasteh Ghombavani, F. (2022). Presenting an appropriate model of self-leadership for faculty members with an Islamic approach. *Islamic Lifestyle Centered on Health*, 6(3), 283-292.
- Nwoko, C., & Yazdani, K. (2024). Self-Leadership in a Remote Work Environment: Emerging Trends and Implications for Occupational Well-Being. *Journal of Business and Management Studies*, 6(3), 35-46. <https://doi.org/10.32996/jbms.2024.6.3.5>
- Park, H. J., & Kim, S. (2023). Relationship between super-leadership and self-directed learning ability in online nursing education: The mediating effects of self-leadership and self-efficacy perceptions. *Heliyon*, 9(6), 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17416>
- Pimma, T., Sooksmarn, S., & Suwannarat, P. (2023). Core self-evaluation and self-leadership: A case study of employees in ABC Company Limited. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 1(1), 219-229.
- Pursio, K., Kvist, T., Kankkunen, P., & Fennimore, L. A. (2025). Self-leadership and why it matters to nurses: A scoping review. *International Nursing Review*, 72(1), 1-14. <https://doi.org/10.1111/inr.70014>
- Reichard, E. A., Smith, D. J., Reichard, R. J., & Houghton, J. D. (2025). Advancing the construct of self-leadership: A bibliometric review. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 32(2), 149-171. <https://doi.org/10.1177/15480518251316085>
- Saeed, M., Ezzatabadipour, M., & Parsamehr, A. (2025). The relationship of self-leadership and self-management with human capital among employees of sport and youth departments in Kerman Province. *Research and Studies in Islamic Sciences*, 7(69), 43-52.
- Sitepu, R. B., Pranoto, H. S., Soeparto, W. H., Teofilus, T., & Singh, S. K. (2025). Self-Leadership Transformation: Enhancing the Development and Performance of Human Capital Management Professionals. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 11(3), 883. <https://doi.org/10.17358/jabm.11.3.883>
- Taghizadeh, H., & Shokri, A. (2014). The study of spiritual leadership impact on organizational justice and organizational commitment of employees of company Gas Ardabil Province. *Human Resource Management in Oil Industry*, 5(19), 227-255.
- Taghizadeh, H., & Shokri, A. (2015a). Presenting a practical model of reinforcing spiritual leadership in educational institutes: A case study. *International Education Studies*, 8(10), 126-136. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n10p126>
- Taghizadeh, H., & Shokri, A. (2015b). Relationship among the dimensions of knowledge management from the viewpoint of social capital based on interpretive structural modelling: A case study. *Journal of Information & Knowledge Management*, 14(03), 1550024. <https://doi.org/10.1142/S0219649215500240>
- Tenschert, J., Furtner, M., & Peters, M. (2024). The effects of self-leadership and mindfulness training on leadership development: A systematic review. *Management Review Quarterly*, 1(1), 1-52.

Williams, E. A., & McCombs, K. M. (2023). Understanding employee work-life conflict experiences: Self-leadership responses involving resource management for balancing work, family, and professional development. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 96(4), 807-827. <https://doi.org/10.1111/joop.12451>