



شبهه استناددهی: جانی، اسماعیل، بیکزاد، جعفر، رضانی، مجتبی، و مجلل چوبقلو، محمدعلی. (۱۴۰۳). طراحی الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش. آموزش، تربیت و توسعه پایدار، ۳(۳)، ۱-۲۰.



© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

طراحی الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش

اسماعیل جانی^۱، جعفر بیکزاد^۲، مجتبی رضانی^۱، محمدعلی مجلل چوبقلو^۲

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

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

* ایمیل نویسنده مسئول: beikzad.jafar@iaau.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش، طراحی الگوی بومی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش با تمرکز بر شناسایی پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهای آن بود. پژوهش حاضر از نوع کیفی و مبتنی بر فراترکیب بود. جامعه آماری شامل دو بخش منابع علمی (مقالات، پایان‌نامه‌ها و کتب بین سال‌های ۱۳۹۰-۱۴۰۴) و مصاحبه با سه گروه از خبرگان دانشگاهی، کارشناسان خبره و مدیران اجرایی وزارت آموزش و پرورش بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله‌برفی تا اشباع نظری انجام گرفت و ۱۵ نفر به عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از رهیافت هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) تحلیل شدند. نتایج نشان داد الگوی خودرهبری منابع انسانی شامل ۱۰ مقوله اصلی، ۳۰ مقوله فرعی و ۱۲۳ مفهوم است. سه دسته پیشایندهای خودرهبری شامل توسعه حرفه‌ای و اثربخشی فردی، مدیریت هوشمند و رهبری استراتژیک، سه مؤلفه اصلی خودرهبری شامل خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی و چهار پیامد اصلی شامل نهادینه‌سازی کار تیمی، بهبود عملکرد شغلی، تحول‌آفرینی و رفاه شغلی شناسایی شد. نتایج آماری ضریب کاپای کوهن ۰.۸۲۴ را نشان داد که از اعتبار مطلوب طبقه‌بندی مفاهیم حمایت می‌کند. خودرهبری منابع انسانی با تقویت مهارت‌های شناختی و رفتاری، خودآگاهی، خودمدیریتی و خودتنظیمی، موجب افزایش کارایی، انعطاف‌پذیری، خلاقیت و نوآوری در نظام آموزشی می‌شود. الگوی ارائه‌شده می‌تواند مبنایی برای سیاست‌گذاری در توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران آموزش و پرورش، ارتقای فرهنگ خودرهبری، و بهبود کیفیت یاددهی و یادگیری باشد.

کلیدواژه‌گان: خودرهبری، خودمدیریتی، خودتوسعه‌ای، وزارت آموزش و پرورش

تاریخ ارسال: ۲۳ تیر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۵ آبان ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۲۳ آبان ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۳۰ آذر ۱۴۰۳



How to cite: Jani, E., Beikzad, J., Ramazani, M., & Mojallal Chooboghlu, M. A. (2024). Designing a Model of Self-Leadership of Human Resources in the Ministry of Education. *Training, Education, and Sustainable Development*, 2(3), 1-20.



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Designing a Model of Self-Leadership of Human Resources in the Ministry of Education

Esmail Jani¹, Jafar Beikzad^{1*}, Mojtaba Ramazani¹, Mohammad Ali Mojallal Chooboghlu²

1. Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran

2. Department of Educational Sciences, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran

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

Abstract

The aim of this study was to design a localized model of human resource self-leadership in the Ministry of Education by identifying its antecedents, components, and outcomes. This qualitative study employed a meta-synthesis strategy based on the seven-step Sandelowski and Baros (2007) approach. The research population included scientific documents (articles, theses, and books from 2011–2025) and semi-structured interviews with three groups: academic experts, professional specialists, and executive managers of the Ministry of Education. Purposeful and snowball sampling methods were applied until theoretical saturation was reached, resulting in a final sample of 15 participants. Data were analyzed through iterative coding, categorization, and conceptual modeling. The results revealed ten main categories, thirty subcategories, and 123 concepts forming the self-leadership model. The antecedents consisted of professional development and individual effectiveness, intelligent management, and strategic leadership. The main self-leadership components were self-awareness, self-regulation, and self-management, while the outcomes included institutionalized teamwork, improved job performance, transformation, and job well-being. Cohen's Kappa coefficient (0.824) indicated a strong agreement among experts, confirming coding reliability. Human resource self-leadership enhances organizational efficiency, flexibility, and innovation by fostering self-awareness, self-regulation, and intrinsic motivation among employees. The proposed model provides a practical framework for improving educational quality, empowering teachers and administrators, and fostering sustainable leadership culture in the Ministry of Education.

Keywords: *Self-leadership; Self-management; Self-development; Ministry of Education*

Submit Date: 13 July 2024

Revise Date: 06 November 2024

Accept Date: 14 November 2024

Publish Date: 21 December 2024

در عصر پرشتاب تغییرات سازمانی و پیچیدگی‌های محیطی، توسعه منابع انسانی بیش از هر زمان دیگری نیازمند رهیافت‌هایی است که کارکنان را از وابستگی به کنترل بیرونی رها ساخته و آنان را قادر به هدایت درونی خویش کند. در چنین شرایطی، مفهوم خودرهبری به‌عنوان یکی از رویکردهای نوین توسعه فردی و سازمانی، جایگاهی محوری یافته است. خودرهبری فرآیندی آگاهانه است که فرد از طریق آن می‌کوشد افکار، احساسات و رفتارهای خود را در جهت تحقق اهداف شخصی و سازمانی هدایت کند و از این طریق به عملکردی اثربخش و پایدار دست یابد (Neuhaus, 2022). برخلاف رویکردهای سنتی رهبری که بر نفوذ رهبر بر دیگران متمرکز است، در خودرهبری تأکید بر توانایی فرد در تأثیرگذاری بر خویش و ایجاد انگیزش درونی است. این فرایند دربرگیرنده مجموعه‌ای از مهارت‌ها از جمله خودآگاهی، خودتنظیمی، خودمدیریتی و خودانگیزی است که هم‌افزایی میان آن‌ها موجب افزایش اثربخشی فردی و سازمانی می‌شود (Kim et al., 2024).

مفهوم خودرهبری نخستین‌بار توسط مانز در دهه ۱۹۸۰ مطرح شد و از آن زمان تاکنون، به یکی از مؤلفه‌های کلیدی در توسعه سرمایه انسانی و روان‌شناسی سازمانی تبدیل شده است. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که افراد خودرهبر نه تنها در عملکرد شغلی خود موفق‌ترند، بلکه از تاب‌آوری بالاتری در مواجهه با استرس‌ها و فشارهای محیطی برخوردارند (Tenschert et al., 2024). خودرهبری در سازمان‌های دانش‌محور، به‌ویژه در نهادهای آموزشی و پژوهشی، نقشی حیاتی دارد زیرا چنین سازمان‌هایی بیش از هر چیز به خودانگیزی، خلاقیت و مسئولیت‌پذیری کارکنان وابسته‌اند (Bjerke, 2024).

خودرهبری در بافت سازمانی آموزش و پرورش، ابزاری اساسی برای ارتقای کیفیت نیروی انسانی است. وزارت آموزش و پرورش به‌عنوان نهادی گسترده و تأثیرگذار، مأموریت دارد نیروی انسانی آگاه، خلاق و متعهد را برای تربیت نسل آینده پرورش دهد. اما تحقق این هدف بدون وجود معلمان و مدیران خودرهبر ممکن نیست. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که معلمان دارای مهارت خودرهبری، انگیزه درونی بیشتری برای یاددهی دارند، در برنامه‌ریزی‌های آموزشی خلاق‌تر عمل می‌کنند و بهتر می‌توانند با چالش‌های آموزشی سازگار شوند (Bamiri et al., 2025). در مقابل، نبود خودرهبری منجر به وابستگی شدید به کنترل بیرونی، کاهش انگیزه شغلی، فرسودگی و افت عملکرد می‌شود (Shahbazi, Sprani, 2024).

بر اساس یافته‌های پژوهش‌های اخیر، خودرهبری نه تنها بر عملکرد فردی اثر می‌گذارد، بلکه عاملی کلیدی در ارتقای بهره‌وری و نوآوری سازمانی است. در پژوهش (Valizadeh Azar et al., 2023) نشان داده شد که خودرهبری از طریق توسعه حرفه‌ای، عملکرد نوآورانه اعضای هیئت‌علمی را تقویت می‌کند. همچنین، یافته‌های (Farshbafian Maqsoodiyeh & Beikzadeh, 2024) نشان دادند که مؤلفه‌های خودرهبری از قبیل هدف‌گذاری شخصی، ارزیابی باورها و تمرکز بر پاداش‌های درونی می‌توانند تعهد حرفه‌ای کارکنان را پیش‌بینی کنند. به همین ترتیب، (Aghababayi, 2024) تأکید می‌کند که راهبردهای خودرهبری با میانجی‌گری رفتارهای رهبران توانمندساز، مسیر بازآفرینی شغلی و استقلال حرفه‌ای را هموار می‌سازد.

مطالعات متعددی نشان داده‌اند که خودرهبری رابطه‌ای مستقیم با بهزیستی و رضایت شغلی دارد. پژوهش (Pursio et al., 2025) نشان داد که خودرهبری در پرستاران موجب افزایش سلامت روانی، بهبود عملکرد و رضایت شغلی آنان می‌شود. همچنین، (Nwoko & Yazdani, 2024) بیان می‌کند که در محیط‌های کاری دورکار، تقویت مهارت‌های خودرهبری از طریق افزایش خودمختاری و انعطاف‌پذیری کاری می‌تواند به بهزیستی شغلی و کاهش فرسودگی کمک کند. از سوی دیگر، آموزش خودرهبری به‌صورت سازمان‌یافته، توانایی رهبران را در مدیریت استرس، انگیزش تیمی و رهبری اثربخش افزایش می‌دهد (Krampitz et al., 2023).

از منظر روان‌شناسی مثبت‌گرا، خودرهبری ارتباطی تنگاتنگ با رشد شخصی و خودشکوفایی دارد. به‌ویژه در محیط‌های آموزشی که با فشارهای حرفه‌ای، کمبود منابع و تغییرات مداوم مواجه‌اند، توانایی هدایت خود، یکی از مهم‌ترین سازوکارهای سازگاری و رشد محسوب می‌شود.

(Esmaeili et al., 2024). پژوهش (Mousavi et al., 2022) نیز با رویکردی اسلامی نشان داد که مؤلفه‌هایی چون خودکنترلی، خودانگیزشی و هدف‌گذاری در چارچوب ارزش‌های اخلاقی، به خودرهبری پایدار و معنادار منجر می‌شوند.

از نظر سازمانی، خودرهبری زمینه‌ساز شکل‌گیری فرهنگ اعتماد، مسئولیت‌پذیری و نوآوری است. بر اساس یافته‌های (Inam et al., 2023)، خودرهبری از طریق افزایش تعهد هنجاری و درگیری کاری، موجب بهبود عملکرد شغلی و تقویت رفتارهای داوطلبانه سازمانی می‌شود. همچنین (Ud Din Khan et al., 2023) در پژوهش خود بیان کرد که خودرهبری از طریق خودکارآمدی خلاق و تسهیم دانش، رفتار نوآورانه کارکنان را افزایش می‌دهد. این یافته‌ها با نتایج (Woods et al., 2023) همسو هستند که نشان دادند راهبردهای خودرهبری، ویژگی‌های شخصیتی و دستاوردهای یادگیری را در کارکنان بهبود می‌بخشند.

افزون بر این، آموزش خودرهبری در سطوح مدیریتی و اجرایی نیز نتایج چشمگیری به همراه داشته است. پژوهش (Tenschert et al., 2024) نشان داد که آموزش هم‌زمان خودرهبری و ذهن‌آگاهی در توسعه رهبری نقش اساسی دارد و موجب ارتقای خودتنظیمی و کاهش فرسودگی شغلی می‌شود. در همین راستا، (Kaslon, 2022) نیز بر اهمیت انتقال آموزش خودرهبری در دانشگاه‌ها تأکید کرده و آن را یکی از مؤلفه‌های کلیدی موفقیت در محیط‌های آموزشی دانسته است.

پژوهش‌های داخلی نیز بر اهمیت خودرهبری در محیط‌های آموزشی ایران تأکید کرده‌اند. مطالعه (Ghorishi et al., 2024) مدلی بومی از خودرهبری سازمانی با تأکید بر آموزش در سازمان‌های غیردولتی ارائه داد که نشان‌دهنده نقش محوری مهارت‌های خودرهبری در رشد فرهنگ سازمانی است. همچنین، پژوهش (Saeed et al., 2025) رابطه مستقیم خودرهبری و خودمدیریتی را با سرمایه انسانی در ادارات ورزش و جوانان استان کرمان تأیید کرد. یافته‌های این پژوهش‌ها گواه آن است که خودرهبری می‌تواند به‌عنوان ابزاری راهبردی برای توسعه سرمایه انسانی و ارتقای کیفیت زندگی کاری در سازمان‌ها به‌کار گرفته شود.

علاوه بر پیامدهای فردی و سازمانی، خودرهبری با مفاهیمی چون نوآوری، آموزش، و رهبری تحول‌آفرین نیز در ارتباط است. (Susanto et al., 2022) نشان داد که در محیط‌های یادگیری، ترکیب مهارت‌های آموزشی با فرهنگ سازمانی یادگیرنده می‌تواند خودرهبری را تقویت کند. در همین راستا، (Soon Ja, 2022) در پژوهش خود بر روی دانشجویان رشته زیبایی‌شناسی نشان داد که خودرهبری با افزایش خودکارآمدی و بهبود نتایج یادگیری رابطه‌ای معنادار دارد. چنین یافته‌هایی بیانگر آن است که خودرهبری نه‌تنها در حوزه‌های مدیریتی بلکه در عرصه‌های آموزشی، فرهنگی و اجتماعی نیز نقش تحول‌آفرین ایفا می‌کند.

از سوی دیگر، مرور نظام‌مند (Reichard et al., 2025) نشان می‌دهد که مفهوم خودرهبری در دهه اخیر به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان یک ساختار میان‌رشته‌ای مورد توجه قرار گرفته است و پژوهش‌های مرتبط، پیوند آن را با مؤلفه‌هایی چون هوش هیجانی، رهبری تحول‌گرا، و توسعه سرمایه روان‌شناختی بررسی کرده‌اند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش (Park & Kim, 2023) هم‌خوانی دارد که نشان داد خودرهبری از طریق افزایش یادگیری خودهدایت‌گر، موجب ارتقای خودکارآمدی در آموزش مجازی می‌شود.

از منظر توسعه منابع انسانی، خودرهبری ابزاری ارزش‌افزا برای توانمندسازی کارکنان تلقی می‌شود. بر اساس پژوهش (Kim et al., 2024)، مداخلات مبتنی بر خودرهبری در حوزه آموزش و توسعه، افراد را قادر می‌سازد تا مسئولیت یادگیری و رشد حرفه‌ای خویش را بر عهده بگیرند. این رهیافت به بهبود همسویی اهداف فردی و سازمانی و افزایش کارایی منجر می‌شود. از دیدگاه توسعه حرفه‌ای، راهبردهای خودرهبری نقش کلیدی در ارتقای مهارت‌های تصمیم‌گیری، حل مسئله، و انعطاف‌پذیری رفتاری دارند (Aghababayi, 2024).

از منظر کلان، خودرهبری بستری برای نهادینه‌سازی فرهنگ خودکنترلی، خودانگیزشی و مسئولیت‌پذیری در سازمان‌ها فراهم می‌کند. بر اساس یافته‌های (Bjerke, 2024)، خودرهبری در میان دانشجویان MBA نه‌تنها موجب بهبود عملکرد تحصیلی می‌شود، بلکه با ارتقای سلامت روان و انگیزش درونی، نقش پیشگیرانه در برابر فرسودگی حرفه‌ای دارد. همچنین، پژوهش (Reichard et al., 2025) نشان داده

است که خودرهبری در حال تبدیل شدن به یکی از محورهای کلیدی در مطالعات رهبری سازمانی است و ارتباط مستقیمی با نوآوری و بهره‌وری پایدار دارد.

در مجموع، مرور ادبیات نظری و تجربی نشان می‌دهد که خودرهبری، پلی میان توسعه فردی و تعالی سازمانی است. در وزارت آموزش و پرورش ایران، که یکی از پیچیده‌ترین نظام‌های اداری و انسانی کشور را داراست، فقدان الگوی بومی برای پرورش و ارزیابی خودرهبری، خلأی جدی در سیاست‌گذاری منابع انسانی محسوب می‌شود. طراحی الگویی بومی و علمی از خودرهبری در این وزارتخانه می‌تواند ضمن تبیین ابعاد نظری این مفهوم در بافت فرهنگی و آموزشی کشور، شاخص‌های عینی برای توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران فراهم آورد. چنین الگویی قادر خواهد بود مسیر حرکت نظام آموزشی را به سوی اثربخشی، خلاقیت و خودپویایی سوق دهد و زیربنای تحولات پایدار در مدیریت منابع انسانی را تقویت کند (Ghorishi et al., 2024; Pursio et al., 2025; Saeed et al., 2025).

بنابراین، پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی خودرهبری منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش انجام شد.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع پژوهش‌های کیفی است. پارادایم غالب بر این پژوهش، پارادایم تفسیری-برساختی است. راهبرد کیفی پژوهش حاضر، مبتنی بر فراترکیب با تکیه بر مدل رهیافت ۷ مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) است. جامعه آماری پژوهش شامل دو دسته به شرح زیر است:

الف) جامعه آماری پژوهش در بخش اسناد: شامل مقالات، پایان‌نامه‌ها، کتب و اسناد علمی مرتبط با موضوع پژوهش در بین سال‌های ۱۴۰۴-۱۳۹۰ شمسی و سال‌های ۲۰۲۵-۲۰۰۰ میلادی می‌باشد.

ب) جامعه آماری پژوهش در بخش مصاحبه: شامل سه گروه خبرگان دانشگاهی، کارشناسان خبره و مدیران اجرایی وزارت آموزش و پرورش می‌باشد. به منظور دستیابی به نتایج غنی‌تر و کاهش احتمال سوگیری در بیان نظرات، سعی شد افرادی برای مصاحبه انتخاب شوند که از نگرش منفی نسبت به گروه‌های دیگر و تعصب در برابر جامعه خود (براساس شناخت اولیه و سوابق عملکردی، اجرایی و علمی موجود از آن‌ها) برخوردار نباشند و از این طریق به درک بهتر و متقابل در مورد موضوع مورد مطالعه و اخذ دیدگاه‌های چندجانبه مشارکت‌کنندگان به اطلاعات اشباع شده و غنی‌تری دست پیدا کرد.

در این راستا، همگام با روش فراترکیب، جهت نمونه‌گیری از مقالات، پایان‌نامه‌ها، کتب و اسناد علمی و افراد از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. همچنین برای شناسایی مشارکت‌کنندگان متناسب با هدف پژوهش و از درون جامعه انتخاب شده، از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی استفاده شد. در نهایت تعداد افراد نهایی نمونه ۱۵ نفر شد. از طرفی کفایت نمونه‌گیری با روش نمونه‌گیری نظری محقق شد. در این روش نمونه‌گیری تا جایی ادامه پیدا می‌کند که داده‌ها و اطلاعات جدیدی بدست نیاید. مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش حاضر در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. مشخصات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

کد	جنسیت	سن	تحصیلات	سمت سازمانی	سابقه
۱	مرد	۴۳	دکتری برنامه‌ریزی آموزشی	مدیرکل	۱۶
۲	مرد	۴۸	دکتری مدیریت منابع انسانی	رئیس اداره شهرستان	۱۲
۳	مرد	۵۹	دکتری مدیریت آموزش عالی	دانشیار دانشگاه	۲۴
۴	مرد	۵۱	دکتری علوم اجتماعی	معاون مدیرکل	۲۲
۵	مرد	۵۳	دکتری مدیریت آموزشی	دانشیار دانشگاه	۱۷
۶	مرد	۵۴	دکتری مدیریت منابع انسانی	استادیار دانشگاه	۱۰
۷	مرد	۴۶	دکتری مدیریت آموزشی	معاون مدیرکل	۱۳

۸	مرد	۶۱	دکتری مدیریت منابع انسانی	استاد دانشگاه	۲۷
۹	مرد	۴۸	کارشناسی ارشد مدیریت عملکرد	معاون مدیرکل	۱۳
۱۰	زن	۵۱	دکتری مدیریت منابع انسانی	استاد دانشگاه	۱۶
۱۱	مرد	۵۷	دکتری مدیریت کسب و کار	معاون مدیرکل	۱۸
۱۲	زن	۴۹	دکتری مدیریت دولتی	دانشیار دانشگاه	۱۶
۱۳	مرد	۵۵	دکتری مدیریت کارآفرینی	رئیس اداره شهرستان	۱۳
۱۴	مرد	۴۴	دکتری مدیریت بازرگانی	رئیس اداره شهرستان	۲۰
۱۵	مرد	۴۶	دکتری مدیریت آموزش عالی	دانشیار دانشگاه	۱۸

شیوه گردآوری داده‌ها در پژوهش حاضر به این صورت است که ابتدا با مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی، اطلاعات و داده‌های مرتبط با پیشایندها، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و پیامدهای خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش جمع‌آوری شد. پس از استخراج مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی از ادبیات پژوهش و استخراج الگوی مفهومی اولیه، برای اطمینان از جامع بودن فهرست شاخص‌های استخراج شده و الگوی اولیه تدوین شده، با ۱۵ نفر از خبرگان پژوهش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شد و نظرات آن‌ها در خصوص شاخص‌های استخراج شده، گردآوری شد. و در نهایت، تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش حاضر با استفاده از رهیافت ۷ مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) انجام گرفت.

یافته‌ها

یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش بر مبنای رویکرد هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷) به شکل زیر می‌باشد:

گام اول: تنظیم سؤالات پژوهش

سؤالات این پژوهش به شرح جدول ۲ می‌باشد:

جدول ۲. تنظیم سؤالات و پاسخ‌های پژوهش

شاخص‌ها	سؤالات پژوهش	پاسخ‌ها
چه چیزی (What)	پیشایندهای خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش کدامند؟ مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش کدامند؟ پیامدهای خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش کدامند؟	شناسایی پیشایندها، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و پیامدهای خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش از طریق پیشینه پژوهش
جامعه مورد مطالعه (Who)	جامعه مورد مطالعه جهت دستیابی به این شاخص‌ها چیست؟	همه پایگاه‌های داده علمی قابل استناد
محدوده زمانی (When)	شاخص‌ها مربوط به چه دوره زمانی بررسی و جستجو شد؟	بازه زمانی (۱۳۹۰-۱۴۰۴) شمسی و بازه زمانی (۲۰۲۵-۲۰۰۰) میلادی
چگونه (How)	چه روشی برای فراهم کردن اطلاعات استفاده شده است؟	تحلیل اسناد و مدارک

گام دوم: بررسی نظام‌مند ادبیات پژوهشی

در این پژوهش، پایگاه‌های داده، نشریه‌ها و موتورهای جستجوی مختلفی بررسی شده است. برای جستجو از واژه‌های کلیدی متنوعی استفاده شد. در جدول ۳ پایگاه‌های داده جستجو شده براساس کلمات کلیدی آورده شده است.

جدول ۳. پایگاه‌های داده جستجو شده براساس کلمات کلیدی

ردیف	پایگاه داده	کلیدواژه جستجو شده	بازه جستجو
۱	Science direct	«Self-Management», «Self-Leadership»	کلیه پژوهش‌های منتشر شده در بازه
۲	Scopus	«Self-Control»,	زمانی (۲۰۲۵-۲۰۰۰) میلادی
۳	Proquest	«Self-Organization»,	
۴	Springer	«Self-Direction»,	
۵	Jstore	«Self-Regulation», «Self- Development»	
۶	Emerald		
۷	Elsevier		
۸	SAGE		
۹	OXFORD Journals		
۱۰	EBSCO		
۱۱	UpToDate		
۱۲	PubMed		
۱۳	Semantic Scholar		
۱۴	ResearchGate		
۱۵	Taylor & Francis		
۱۶	بانک اطلاعات نشریات کشور (مگیران)	«خودرهبری»، «خودمدیریتی»، «خودکنترلی»،	کلیه پژوهش‌های منتشر شده در بازه
۱۷	پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)	«خودسازماندهی»، «خودهدایتی»، «خودتنظیمی»،	زمانی (۱۴۰۴-۱۳۹۰) شمسی
۱۸	مجلات تخصصی نورمگز	«خودتوسعه‌ای»	
۱۹	پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (Sid)		
۲۰	پایگاه اطلاعات علمی ایران (گنج)		
۲۱	سیویلیکا		

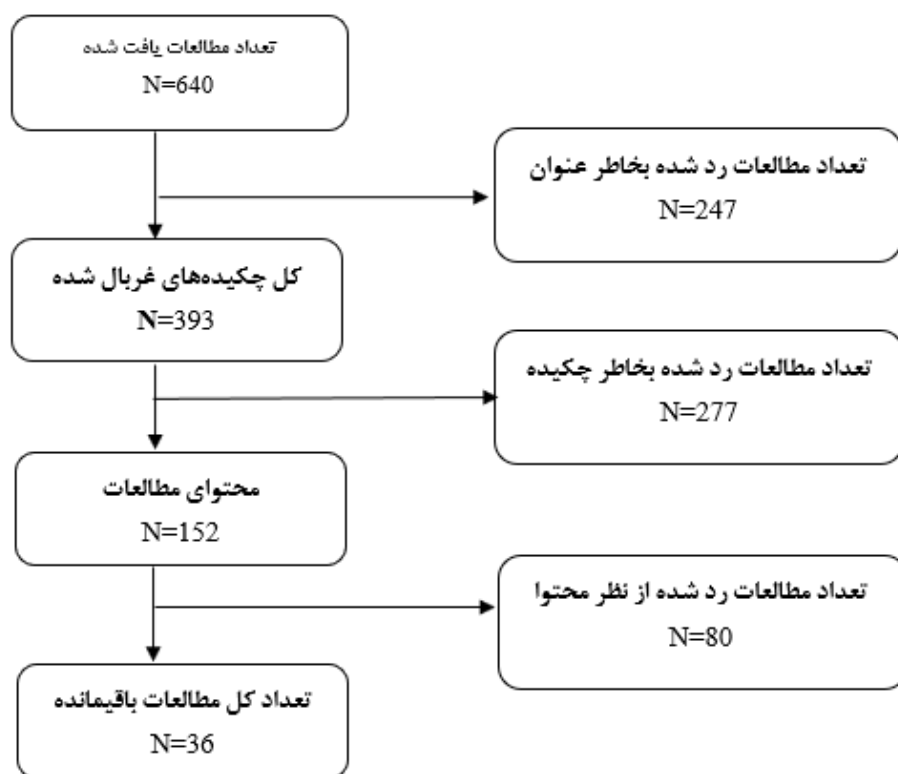
گام سوم: جستجو و انتخاب پژوهش‌های مناسب

در این گام، منابع یافت شده در مرحله قبل به صورت گام به گام براساس معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مقالات بررسی می‌گردند. معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مقالات در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴. معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مقالات

معیار پذیرش	معیار عدم پذیرش
زبان پژوهش	فارسی و انگلیسی
زمان انجام	از ۱۳۹۰ شمسی تاکنون و از ۲۰۰۰ میلادی تاکنون
روش تحقیق	کیفی/ ترکیبی
حوزه مورد مطالعه	خودرهبری
نوع مطالعه	مقالات چاپ شده در مجلات معتبر و پایان‌نامه‌ها
شرایط مورد مطالعه	بررسی پیشایندها، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و پیامدهای خودرهبری
	منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش
	مقالات فاقد ارزش علمی و نظرات شخصی
	پژوهش‌های غیرمرتبط با خودرهبری
	غیر از زبان فارسی و انگلیسی
	قبل از ۱۳۹۰ شمسی و قبل از ۲۰۰۰ میلادی
	غیر از کیفی/ ترکیبی
	موردی غیر از مورد گفته شده

مطابق جدول ۴ بعد از اینکه معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش مطالعات مشخص شد. در این مرحله، غربالگری مطالعات انجام شد. روند کلی طی شده در این مرحله و تعداد مطالعات حذف شده در هر پایش در شکل ۱، نشان داده شده است.



شکل ۱. مطالعات منتخب بعد از غربال‌سازی اولیه

گام چهارم: استخراج اطلاعات از پژوهش‌ها

استخراج کدها از متون در دو مرحله صورت گرفت؛ در مرحله اول کدهای کلی موجود در متن شناسایی شد. در مرحله بعد کدهای بدست آمده واکاوی و بررسی شدند. در این مرحله فراوانی نسبی کدها، سنجش شدند. این کار برای آسان شدن فرایند استخراج مقوله‌ها صورت گرفت. به علت زیاد بودن تعداد کدها در این بخش نمونه‌ای از آن در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵. نمونه کدهای استخراج شده از پژوهش‌ها

ردیف	کد	فراوانی	منبع
۱	برنامه‌ریزی استراتژیک برای دستیابی به اهداف	۲	وارن ^۱ (۲۰۲۱)، ژانگ و خو ^۲ (۲۰۲۱)
۲	توان دیدن افق‌های بلند و تعریف چشم‌انداز		
۳	قدرت آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی	۳	موسوی و همکاران (۱۳۹۹)، نوهاوس ^۳ (۲۰۲۲)، دن و ماهونپو ^۴ (۲۰۲۲)
۴	تصمیم‌گیری خردمندانه و حکیمانه		
۵	مشورت گرفتن از دیگران	۳	آقابابایی (۱۴۰۳)، حسن‌زاده و محمدی (۱۳۹۸)، اصلانی (۱۳۹۴)
۶	دریافت مستقیم ایده‌های افراد		
۷	توجه به پیشنهادهای کارکنان	۱	بیلی و همکاران ^۵ (۲۰۱۶)
۸	همفکری با زیردستان		

^۱. Warren

^۲. Zhang & Xu

^۳. Neuhaus

^۴. Dan & Mhunpiew

^۵. Bailey et al

۹	تعامل نزدیک با متخصصان عملیاتی	۳	فرشایان مقصودیه و بیکزاد (۱۴۰۳)، عباسی رستمی (۱۳۹۳)، یود دین خان و همکاران ^۱ (۲۰۲۳)
۱۰	ارزیابی و تحلیل طرح‌های پیشنهادی	۲	نعیمی مجد و همکاران (۱۳۹۷)، تنشرت و همکاران ^۲ (۲۰۲۴)
۱۱	توصیه به خبره شدن در کار		
۱۲	تأکید بر تسلط مدیران بر کار	۲	سیدین و همکاران (۱۳۹۹)، اینام و همکاران ^۳ (۲۰۲۳)
۱۳	تأکید بر اشراف اطلاعاتی مدیران		
۱۴	تشریح ارزش و اهمیت کار افراد	۳	شاهبازی اسپرانی (۱۴۰۳)، وودز و همکاران ^۴ (۲۰۲۳)، سون جا ^۵ (۲۰۲۲)
۱۵	توجیه افراد درباره هدف و چگونگی انجام کار	۲	موسوی و همکاران (۱۳۹۹)، استوارت و همکاران ^۶ (۲۰۱۱)
۱۶	پیشتازی در انجام کارهای سخت		
۱۷	پرهیز از رکود و درجا زدن		
۱۸	راه‌اندازی کارهای جدید	۲	سوستانت و همکاران ^۷ (۲۰۲۲)، جفری ^۸ (۲۰۱۷)
۱۹	ترویج تحول‌گرایی		
۲۰	تأکید بر پیشرفت مستمر	۲	ولی‌زاده آذر و همکاران (۱۴۰۲)، کالسون ^۹ (۲۰۲۲)
۲۱	ترویج فرهنگ خودباوری		

گام پنجم: تجزیه، تحلیل و ترکیب یافته‌ها

در این مرحله مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی شدند. برای شناسایی آن‌ها از دو اصل بنیادی استفاده شد: ۱. اصل تمایز معنایی و ۲. اصل تکمیل سوالات پژوهش، براساس این دو اصل مقولات و در سطح بالاتری مفاهیم پژوهش تعیین شدند. نتایج حاصل از این شناسایی در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. شناسایی مقوله‌ها و مفاهیم - تحلیل فراترکیب

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مفهوم
پیشایندهای خودرهبری منابع توسعه حرفه‌ای و اثربخشی فردی	داشتن تفکر راهبردی	برنامه‌ریزی استراتژیک برای دستیابی به اهداف
		توان دیدن افق‌های بلند و تعریف چشم‌انداز
		قدرت آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی
		تصمیم‌گیری خردمندانه و حکیمانه
	همفکری و مشورت‌گرایی	مشورت گرفتن از دیگران
		دریافت مستقیم ایده‌های افراد
		توجه به پیشنهادهای همکاران
		همفکری با همکاران
		تعامل نزدیک با متخصصان عملیاتی
		ارزیابی و تحلیل طرح‌های پیشنهادی
	تأکید بر خبرگی و تسلط شغلی	توصیه به خبره شدن در کار
		تسلط بر کار
		تأکید بر اشراف اطلاعاتی

¹. Ud Din Khan et al

². Tenschert et al

³. Inam et al

⁴. Woods et al

⁵. Soon Ja

⁶. Stewart et al

⁷. Susant et al

⁸. Jeffrey

⁹. Kaslon

تشریح ارزش و اهمیت کار افراد		
توجیه افراد درباره هدف و چگونگی انجام کار		
پیشسازی در انجام کارهای سخت	چالش‌گرایی (پیشگامی برای تحول)	
پرهیز از رکود و درجا زدن		
راه‌اندازی کارهای جدید		
ترویج تحول‌گرایی		
تأکید بر پیشرفت مستمر		
ترویج فرهنگ خودباوری		
تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد	مدیریت داده‌محور	مدیریت هوشمند
تحلیل و پیش‌بینی روندها		
تقویت مهارت‌های تحلیل و تفکر انتقادی		
تسهیم دانش	مدیریت دانشی	
یادگیری سازمانی		
نوآوری مبتنی بر دانش		
سازگاری	مدیریت عمل‌گرا	
تصمیم‌گیری منعطف		
ارتباط موثر و شفاف		
توجه به جزئیات و واقعیت‌ها		
الگو بودن برای همکاران	رهبری مؤثر	رهبری استراتژیک
قابلیت نفوذ در همکاران		
درک احساسات و شرایط همکاران		
یکپارچگی رفتاری		
نوع‌دوستی	ایثارگری شغلی	
صبوری		
گذشت از منافع شخصی		
پایداری و مقاومت در شرایط دشوار		
عدم تمرکز و رسمی‌سازی	خلق ساختارهای منعطف	
ایجاد فرهنگ پذیرش اشتباهات		
تبدیل استراتژی به فعالیت‌های قابل اجرا		
ساختاردهی و ساده‌سازی		
تحلیل منطقی مسائل و تصمیمات	اندیشه‌ورزی	مؤلفه‌ها و شاخص‌های خودرهبری خودآگاهی
بررسی نتایج احتمالی قبل از اقدام		منابع انسانی
ارزیابی پیامدهای تصمیمات گذشته		
شناسایی نقاط قوت و فرصت‌های رشد شخصی		
تعیین اهداف بلندمدت شخصی و حرفه‌ای	غایت‌نگری	
اولویت‌بندی فعالیت‌ها بر اساس هدف نهایی		
تمرکز بر نتایج مهم و ارزش‌آفرین		
آگاهی از ارزش‌های درونی خود		
تحلیل رفتارهای فردی در محیط کار	بازخوردپذیری	
درک احساسات و واکنش‌های خود		
اصلاح و بهبود روش‌های کاری و تصمیم‌گیری		
استقبال از بازخورد دیگران (خودگشودگی)		
کنترل واکنش‌های هیجانی در محیط کار	مدیریت رفتار و واکنش‌ها	خودتنظیمی
جلوگیری از تصمیم‌گیری شتاب‌زده		

کنترل رفتارهای خود در موقعیت‌های مختلف			
مدیریت استرس و فشارهای روانی			
اولویت‌بندی انجام وظایف	مدیریت زمان		
مسئولیت‌پذیری در انجام وظایف			
تلاش مستمر برای تکمیل به موقع وظایف			
نگاه جامع به برنامه‌ریزی و زمان‌بندی فعالیت‌ها			
رعایت استانداردها و قوانین سازمانی	انضباط فردی		
حفظ تعهد حرفه‌ای			
داشتن وجدان کاری			
تعیین اهداف شخصی و حرفه‌ای	خودانگیزی	خودمدیریتی	
ایجاد و حفظ انگیزه درونی			
پذیرش چالش‌ها و مواجهه با شکست‌ها			
تمرکز بر نتایج و پیشرفت مداوم			
مثبت‌نگری			
داشتن اعتماد به نفس بالا	خودکارآمدی		
قدرت‌طلبی			
آینده‌نگری			
خودتعیین‌گری در اهداف			
گرایش به رشد شغلی			
خودارزیابی مستمر	خودتوسعه‌ای		
خودکنترلی			
خوداندیشی/خودتأملی			
توانمندسازی			
تشکیل تیم‌های کاری چندتخصصی	ترویج فرهنگ فعالیت‌های تیمی	نهادینه‌سازی همیاری و کار تیمی	پیامدهای خودرهبری منابع انسانی
ایجاد تفکر تیم‌محور			
مشارکت فعال در فعالیت‌های گروهی			
جمع‌گرایی هم‌افزا			
ایجاد ارتباطات هدفمند با افراد کلیدی سازمان	شبکه‌سازی هوشمند		
حل‌وفصل تعارضات درون تیمی			
توسعه و نگهداری روابط حرفه‌ای پایدار			
حمایت از همکاران در شرایط دشوار	تقویت روحیه جمعی		
ایجاد انگیزه و انرژی مثبت در تیم			
تاکید بر موفقیت جمعی به جای فردی			
افزایش نوآوری مستمر	پویایی سازمانی	تحول‌آفرینی	
تقویت خلاقیت			
بهره‌گیری از تجربیات موفق			
برقراری تعامل پویا و سازنده در میان همکاران			
افزایش مهارت‌های کاری	انعطاف‌پذیری مهارتی		
شناسایی و به‌کارگیری نیروی انسانی توانمند			
سرعت و سهولت کسب مهارت‌های شغلی جدید			
تقویت، اکتساب و توسعه مهارت‌های جدید			
پذیرش مسئولیت‌ها و نقش‌های جدید			

توسعه سازمانی	بالتدگی سازمانی
	کسب مزیت رقابتی
	ماندگاری استعدادها
	یادگیری سازمانی
	بهبود تصمیم‌گیری سازمانی
بهبود عملکرد شغلی	پیشرفت شغلی
	بهبود دستاوردهای شغلی
	افزایش رغبت شغلی
	دستیابی به خودشکوفایی شغلی
	افزایش تعهد شغلی
	بهبود استانداردهای کاری
	ارتقای کیفیت کار
	نوآوری در انجام کار
	بازبینی و اصلاح مستمر
رفاه شغلی	امنیت شغلی
	ثبات شغلی
	حمایت سازمانی
	آرامش در محیط کار
	اعتماد به همکاران
	افزایش رضایت شغلی
	تعلق خاطر کاری
	تقویت مسئولیت‌پذیری سازمانی
	افزایش عزت نفس سازمانی
	روابط مثبت بین همکاران
	معنا و مفهوم‌بخشی به زندگی سازمانی
	تقویت ارزش‌های نوع‌دوستانه
	احساس شادکامی پایدار در زندگی سازمانی

گام ششم: کنترل کیفیت

برای کنترل مقوله‌های استخراجی، از مقایسه نظر خبرگان استفاده شد. در جدول ۷ نتایج این مرحله آورده شده است.

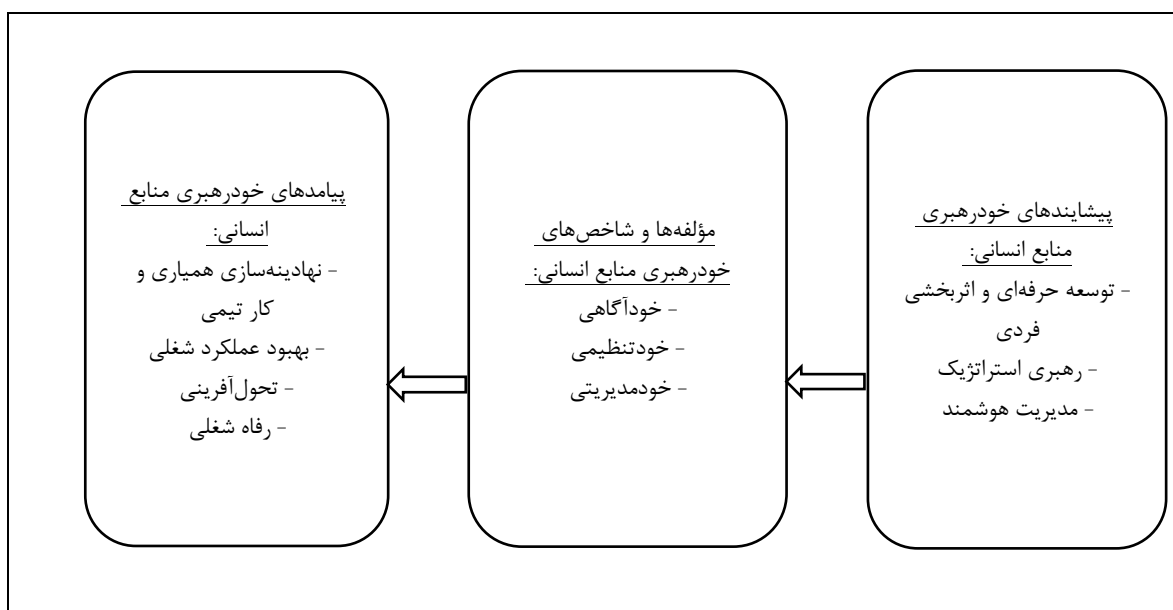
جدول ۷. نتایج ضریب کاپای کوهن

پاسخگوی دوم	مخالف	موافق	جمع کل	ضریب کاپا	سطح معنی‌داری
پاسخگوی اول	موافق	۱۲	۰	۱۲	۰/۰۰۰
	مخالف	۲	۳	۵	
جمع		۱۴	۳	۱۷	

همان‌گونه که در جدول ۷ مشخص شد ضریب کاپای کوهن برای این پژوهش ۰/۸۲۴ در سطح معناداری ۰/۰۰۰ محاسبه شد که معنی‌داری آن در سطح خطای ۵ درصد تأیید شد.

گام هفتم: ارائه یافته‌ها

در این مرحله کدهای استخراج شده در قالب ۱۰ مقوله اصلی، ۳۰ مقوله فرعی و ۱۲۳ مفهوم طبقه‌بندی شدند. الگوی مفهومی پژوهش در شکل ۲ نشان داده شده است.



شکل ۲. الگوی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش ساختاری چندبعدی دارد که شامل سه دسته اصلی از پیشایندها، مؤلفه‌ها و پیامدهاست. بر اساس یافته‌ها، سه پیشاینده کلیدی شامل توسعه حرفه‌ای و اثربخشی فردی، مدیریت هوشمند و رهبری استراتژیک به‌عنوان بنیان‌های شکل‌گیری رفتارهای خودرهبر شناسایی شدند. این مؤلفه‌ها با تقویت مهارت‌های شناختی، تصمیم‌گیری‌های مستقل، و نگرش آینده‌نگرانه در کارکنان، زمینه‌ساز شکل‌گیری فرهنگ خودرهبی در سطح سازمانی شدند. یافته‌های این بخش همسو با پژوهش‌های (Saeed et al., 2025) و (Aghababayi, 2024) است که هر دو تأکید داشتند خودرهبی به‌عنوان متغیری واسطه میان توانمندسازی فردی و بهبود عملکرد سازمانی نقش دارد و موجب افزایش استقلال حرفه‌ای، خودانگیختگی و تعهد شغلی می‌شود.

پژوهش حاضر نشان داد که مؤلفه‌های خودرهبی منابع انسانی در وزارت آموزش و پرورش در سه محور خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی قرار می‌گیرند. این مؤلفه‌ها با ایجاد ارتباطی پویا میان شناخت درونی، مدیریت رفتار و تنظیم هیجان، به افراد کمک می‌کنند تا رفتارهای خود را آگاهانه در جهت اهداف سازمانی هدایت کنند. این نتایج با یافته‌های (Neuhaus, 2022) و (Kim et al., 2024) مطابقت دارد که خودرهبی را فرآیندی پویا از کنترل شناختی و هیجانی می‌دانند که موجب ارتقای اثربخشی فردی و رشد حرفه‌ای می‌شود. به‌طور خاص، پژوهش (Park & Kim, 2023) نشان داد که خودرهبی از طریق افزایش یادگیری خودهدایت‌گر، توانایی تصمیم‌گیری و خودکارآمدی را در کارکنان تقویت می‌کند. در همین راستا، (Woods et al., 2023) بیان می‌کند که افراد دارای راهبردهای خودرهبی قوی‌تر، از ویژگی‌های شخصیتی پایدارتری مانند وجدان کاری و نظم درونی برخوردارند که بر یادگیری و عملکرد شغلی اثر مثبت می‌گذارد.

از دیگر یافته‌های مهم پژوهش حاضر، نقش رهبری استراتژیک در تقویت مؤلفه‌های خودرهبی بود. داده‌ها نشان دادند که مدیران با اتخاذ رفتارهای توانمندساز، تفکر راهبردی و ایجاد ساختارهای منعطف می‌توانند بستر مناسبی برای بروز خودرهبی در کارکنان فراهم کنند. این یافته با نتایج (Inam et al., 2023) هم‌خوان است که تأکید می‌کند خودرهبی در محیط‌های کاری زمانی شکوفا می‌شود که رهبران به جای کنترل بیرونی، زمینه استقلال، اعتماد و تصمیم‌گیری مشارکتی را ایجاد کنند. همچنین (Ud Din Khan et al., 2023) اشاره می‌کند

که رهبران با ایجاد فرهنگ تسهیم دانش و پرورش خودکارآمدی خلاق، می‌توانند رابطه میان خودرهبری و رفتار نوآورانه کارکنان را تقویت کنند.

یافته‌های این پژوهش نشان دادند که مؤلفه «مدیریت هوشمند» در خودرهبری منابع انسانی شامل تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد، یادگیری سازمانی و تحلیل داده‌محور است که با یافته‌های (Krampitz et al., 2023) و (Tenschert et al., 2024) همسو است. این پژوهشگران نیز گزارش کردند که آموزش‌های آنلاین خودرهبری و ذهن‌آگاهی موجب بهبود توانایی‌های تصمیم‌گیری آگاهانه و بازسازی شناختی در کارکنان می‌شود و در نهایت، انعطاف‌پذیری شناختی را در سازمان افزایش می‌دهد.

از سوی دیگر، بُعد «توسعه حرفه‌ای و اثربخشی فردی» که در این پژوهش شناسایی شد، با افزایش آگاهی نسبت به اهداف شغلی و خودارزیابی مستمر در ارتباط است. این نتایج با پژوهش‌های (Farshbafian Maqsoudiyeh & Beikzadeh, 2024) و (Valizadeh Azar et al., 2023) هم‌راستا است. در این دو مطالعه تأکید شده است که خودرهبری از طریق ارتقای تعهد حرفه‌ای و رشد مهارت‌های تحلیلی، زمینه‌ساز نوآوری و توسعه حرفه‌ای می‌شود. به بیان دیگر، کارکنانی که توانایی خودتنظیمی و خودآگاهی بالاتری دارند، اهداف شغلی خود را شفاف‌تر تعریف می‌کنند و در مسیر تحقق آن‌ها پشتکار بیشتری نشان می‌دهند.

نتایج نشان داد که خودرهبری منابع انسانی اثر معناداری بر رفاه شغلی و سلامت روانی کارکنان دارد. یافته‌ها حاکی از آن بود که کارکنان خودرهبر احساس رضایت بیشتری از محیط کار، امنیت روانی بالاتر و تعاملات مثبت‌تری با همکاران دارند. این یافته‌ها با پژوهش (Pursio et al., 2025) همخوان است که بیان می‌کند خودرهبری در پرستاران موجب بهبود بهزیستی شغلی و کاهش فرسودگی می‌شود. همچنین، پژوهش (Nwoko & Yazdani, 2024) نشان داد که در شرایط دورکاری، خودرهبری عاملی تعیین‌کننده در ارتقای بهزیستی و تعهد سازمانی کارکنان است.

پژوهش حاضر تأکید می‌کند که خودرهبری نه تنها بر عملکرد فردی، بلکه بر همبستگی تیمی و کار گروهی نیز اثرگذار است. داده‌ها نشان دادند که در میان کارکنان آموزش و پرورش، خودرهبری موجب افزایش حس تعلق، همدلی، و همکاری میان اعضای تیم می‌شود. این نتیجه با یافته‌های (Bamiri et al., 2025) سازگار است که رابطه معناداری بین خودرهبری و کیفیت زندگی کاری در کارکنان آموزش و پرورش گزارش کردند. از منظر روان‌شناسی اجتماعی، خودرهبری با پرورش احساس مسئولیت جمعی و تقویت همیاری سازمانی، به شکل‌گیری فرهنگی مبتنی بر اعتماد و همدلی منجر می‌شود (Bjerke, 2024).

یکی دیگر از محورهای نتایج این پژوهش، «تحول‌آفرینی» ناشی از خودرهبری بود. کارکنان خودرهبر نه تنها در نقش‌های فعلی خود مؤثرتر عمل می‌کنند، بلکه نقش فعالی در خلق نوآوری‌های آموزشی، طراحی برنامه‌های درسی و بهبود فرآیندهای یاددهی و یادگیری دارند. این یافته‌ها با پژوهش (Susanto et al., 2022) همسو است که خودرهبری را با نوآوری آموزشی و رشد فرهنگ یادگیرنده مرتبط می‌داند. همچنین، (Soon Ja, 2022) تأکید دارد که خودرهبری موجب افزایش خودکارآمدی و ارتقای نتایج یادگیری در محیط‌های آموزشی دیجیتال می‌شود. چنین نتایجی اهمیت خودرهبری را به‌عنوان محرکی کلیدی در تحول نظام‌های آموزشی نشان می‌دهد.

از منظر نظری، یافته‌های این پژوهش با مرور نظام‌مند (Reichard et al., 2025) هم‌راستا است که خودرهبری را مفهومی چندسطحی با پیوندهای قوی با نظریه‌های انگیزشی و شناختی می‌داند. همچنین، پژوهش (Mousavi et al., 2022) با رویکردی اسلامی نشان داد که خودرهبری ریشه در ارزش‌های درونی انسان دارد و زمانی پایدار می‌شود که فرد از انگیزش اخلاقی و خودشناسی عمیق برخوردار باشد. به همین ترتیب، (Esmaeili et al., 2024) تأکید می‌کند که ذهن‌آگاهی و انعطاف‌پذیری روان‌شناختی نقش میانجی میان خودرهبری و کاهش فرسودگی تحصیلی دارند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که خودرهبری مفهومی ترکیبی است که ابعاد شناختی، عاطفی، اخلاقی و رفتاری را در بر می‌گیرد.

در نهایت، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که خودرهبری، بنیانی برای توسعه سرمایه انسانی در وزارت آموزش و پرورش است. از طریق پرورش خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی، کارکنان قادر می‌شوند به صورت خودمختار عمل کنند و مسئولیت رشد حرفه‌ای خود را بر عهده بگیرند. این یافته با مطالعات (Kim et al., 2024) و (Kaslon, 2022) همسو است که خودرهبری را ابزاری ارزشمند برای توسعه حرفه‌ای و انتقال اثربخش آموزش‌ها معرفی کردند. در این راستا، تقویت مهارت‌های خودرهبری در معلمان و مدیران می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کیفیت آموزشی، افزایش خلاقیت سازمانی و تقویت پویایی نظام آموزشی کشور شود.

این پژوهش از نوع کیفی بود و نتایج آن مبتنی بر دیدگاه‌های خبرگان وزارت آموزش و پرورش و تحلیل فراترکیب متون علمی است. بنابراین، تعمیم‌پذیری یافته‌ها به سایر سازمان‌ها یا محیط‌های فرهنگی متفاوت باید با احتیاط انجام شود. همچنین، با توجه به محدودیت زمانی، مصاحبه‌ها تنها با ۱۵ نفر از متخصصان انجام شد که ممکن است دیدگاه‌های دیگر در سطوح مختلف مدیریتی را در بر نگیرد. علاوه بر این، از آنجا که متغیرهای روان‌شناختی و فرهنگی به شدت بر شکل‌گیری رفتارهای خودرهبری اثر دارند، نبود داده‌های کمی ممکن است مانع از ارزیابی دقیق روابط علی بین مؤلفه‌ها شده باشد.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی از روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) برای آزمون تجربی مدل ارائه‌شده استفاده شود. همچنین، بررسی نقش متغیرهای میانجی مانند سرمایه روان‌شناختی، هوش هیجانی، و ذهن‌آگاهی در ارتباط میان خودرهبری و عملکرد سازمانی می‌تواند به تعمیق درک نظری از این پدیده کمک کند. پژوهش‌های آینده می‌توانند تأثیر آموزش‌های خودرهبری بر متغیرهای خاصی مانند خلاقیت آموزشی، رضایت شغلی یا کیفیت تدریس معلمان را نیز مورد بررسی قرار دهند.

توصیه می‌شود وزارت آموزش و پرورش کارگاه‌های آموزشی و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای مبتنی بر خودرهبری را برای معلمان و مدیران طراحی کند تا مهارت‌هایی چون خودآگاهی، خودتنظیمی و خودمدیریتی در آنان تقویت شود. همچنین، طراحی نظام ارزیابی عملکرد بر اساس شاخص‌های خودرهبری می‌تواند زمینه‌ساز ارتقای کیفیت منابع انسانی گردد. افزون بر این، توسعه فرهنگ سازمانی مبتنی بر اعتماد، تفویض اختیار و یادگیری مستمر می‌تواند بستر تحقق عملی خودرهبری در محیط‌های آموزشی را فراهم آورد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

Extended Abstract

Introduction

In the rapidly evolving organizational landscape of the 21st century, self-leadership has emerged as a central concept in human resource development and organizational psychology. Traditional leadership models, which focus primarily on external control and hierarchical supervision, are increasingly being replaced by frameworks emphasizing personal autonomy, intrinsic motivation, and self-regulation. Self-leadership refers to the conscious process through which individuals influence their own thoughts, emotions, and behaviors to achieve personal and organizational goals effectively (Neuhaus, 2022). Unlike conventional leadership theories centered on influencing others, self-leadership emphasizes one's capacity to lead oneself through cognitive and behavioral self-management strategies that enhance motivation, performance, and well-being (Kim et al., 2024).

Recent research highlights that self-leadership is a multidimensional construct encompassing self-awareness, self-regulation, and self-management. It empowers employees to align their actions with organizational missions while maintaining personal integrity and autonomy (Tenschert et al., 2024). In knowledge-driven and dynamic organizations such as educational systems, fostering self-leadership is essential for sustaining creativity, adaptability, and professional commitment (Bjerke, 2024). The Ministry of Education, as one of the largest public institutions, depends heavily on human resources capable of guiding themselves amid bureaucratic constraints and environmental complexities. Teachers and managers with strong self-leadership skills demonstrate higher intrinsic motivation, better emotional control, and greater flexibility in addressing instructional and administrative challenges (Bamiri et al., 2025).

Furthermore, the absence of self-leadership in educational institutions can lead to dependency on external supervision, reduced job satisfaction, and professional burnout. Research indicates that when teachers lack self-regulatory capacities, they tend to rely excessively on administrative directives, limiting their creativity and ownership over instructional practices (Shahbazi Sprani, 2024). Conversely, educators with higher self-leadership display resilience, innovation, and a proactive orientation toward continuous improvement (Park & Kim, 2023).

The literature supports that self-leadership contributes not only to individual performance but also to collective productivity and organizational transformation. For example, (Valizadeh Azar et al., 2023) found that self-leadership mediates the relationship between professional development and innovative performance among university faculty members. Similarly, (Farshbafian Maqsoudiyeh & Beikzadeh, 2024) demonstrated that self-leadership components such as self-reward, goal-setting, and constructive thought patterns significantly predict professional commitment. Likewise, (Aghababayi, 2024) revealed that empowering leadership behaviors enhance self-leadership, leading to career reinvention and independence.

The psychological and behavioral implications of self-leadership are also evident in studies on well-being and motivation. For instance, (Pursio et al., 2025) showed that self-leadership fosters resilience, psychological well-being, and occupational satisfaction among nurses. In the context of remote work, (Nwoko & Yazdani, 2024) found that self-leadership mitigates occupational stress and supports adaptability by promoting self-discipline and emotional regulation. Training programs integrating mindfulness and self-leadership principles have proven effective in enhancing leaders' self-control, goal-orientation, and overall psychological health (Kramptitz et al., 2023).

From a human development perspective, self-leadership is also closely linked to self-actualization and moral growth. As (Esmaeili et al., 2024) noted, psychological flexibility and mindfulness serve as mediating

mechanisms between self-leadership and academic burnout reduction. Moreover, (Mousavi et al., 2022) conceptualized self-leadership through an Islamic framework, emphasizing the moral and ethical foundations of self-control, self-motivation, and purposeful action. Organizationally, self-leadership facilitates trust, accountability, and knowledge sharing, thereby creating a collaborative and innovative climate (Inam et al., 2023; Ud Din Khan et al., 2023).

Scholars further argue that self-leadership is a competency that can be systematically developed through education and training. (Susanto et al., 2022) emphasized that incorporating self-leadership principles into educational systems enhances teaching effectiveness and learner autonomy. Likewise, (Soon Ja, 2022) found that students with higher self-leadership demonstrate superior self-efficacy and learning outcomes in online learning environments. The bibliometric review by (Reichard et al., 2025) underscores the growing interdisciplinary significance of self-leadership, linking it to cognitive psychology, human capital development, and transformational leadership.

In the context of Iran's Ministry of Education, where structural centralization, administrative rigidity, and motivational challenges persist, designing a localized self-leadership model is both timely and essential. The absence of such a model has led to a predominant focus on external control rather than internal motivation. The present study, therefore, aims to design a comprehensive self-leadership model for human resources in the Ministry of Education.

Methods and Materials

This study adopted a qualitative design using a meta-synthesis strategy complemented by semi-structured expert interviews. The research population consisted of two parts: (1) academic and scientific documents related to self-leadership published between 2011–2025 (Gregorian calendar) and 1390–1404 (Solar Hijri calendar); and (2) interviews with three groups—academic experts, professional specialists, and executive managers within the Ministry of Education.

Purposeful and snowball sampling methods were used until theoretical saturation was achieved, resulting in a final sample of 15 participants. The data were analyzed through the seven-step Sandelowski and Baros (2007) approach, which includes question formulation, systematic review, coding, data extraction, synthesis, quality assessment, and conceptual modeling. The reliability of extracted categories was confirmed using Cohen's Kappa coefficient (0.824), indicating strong inter-rater agreement.

Findings

Data analysis revealed that the self-leadership model for human resources in the Ministry of Education comprises ten main categories, thirty subcategories, and 123 conceptual elements.

The antecedents of self-leadership included three main dimensions: (1) *Professional development and individual effectiveness*—characterized by strategic thinking, reflection, and mastery of professional skills; (2) *Intelligent management*—encompassing data-driven decision-making, evidence-based leadership, and organizational learning; and (3) *Strategic leadership*—which involves participatory leadership, flexibility, and ethical commitment.

The core components of self-leadership were categorized into three overarching domains:

- *Self-awareness* (thinking analytically, goal orientation, and accepting feedback);
- *Self-regulation* (behavioral control, time management, and emotional moderation); and
- *Self-management* (self-motivation, self-efficacy, and continuous self-development).

The outcomes of self-leadership were grouped into four primary themes:

- *Institutionalized teamwork* (promoting collaboration and knowledge sharing);
- *Enhanced job performance* (greater productivity, professionalism, and work satisfaction);
- *Transformational change* (organizational innovation and adaptive learning); and
- *Occupational well-being* (psychological safety, job satisfaction, and sustained motivation).

Overall, the model demonstrated that self-leadership acts as a mediating mechanism between individual competencies and organizational effectiveness by fostering internalized motivation, professional accountability, and adaptive learning.

Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore that self-leadership serves as a multidimensional framework integrating personal cognition, behavioral discipline, and intrinsic motivation to improve both individual and institutional performance. The results confirm that fostering self-leadership among educational staff enhances not only their personal effectiveness but also the Ministry's organizational adaptability and innovation capacity.

The identified antecedents—professional development, intelligent management, and strategic leadership—form the structural foundation for cultivating self-leadership. Individuals who engage in strategic thinking and continuous learning are more capable of directing their own professional growth, aligning with earlier findings that highlight the link between self-awareness and performance efficiency. Likewise, intelligent management practices promote reflection, participatory decision-making, and knowledge utilization, which are essential for developing autonomy and trust within public institutions.

The core components of self-leadership—self-awareness, self-regulation, and self-management—represent dynamic processes through which individuals take ownership of their behavior, emotions, and learning. Self-awareness enables individuals to evaluate their strengths and limitations, while self-regulation allows them to manage emotional responses and behavioral impulses effectively. Self-management, in turn, ensures that individuals maintain focus, persistence, and optimism in achieving their goals. The interdependence of these processes suggests that self-leadership is not a static trait but a continuous developmental skill that can be strengthened through reflective practice and organizational support.

The study also found that the outcomes of self-leadership extend beyond individual achievements to collective organizational transformation. Institutionalized teamwork and enhanced job performance indicate that self-led employees contribute more constructively to group synergy, problem-solving, and goal achievement. Transformational change and occupational well-being further demonstrate that self-leadership enhances resilience, job satisfaction, and adaptability, which are critical in the rapidly changing educational environment. These findings reinforce the notion that the Ministry of Education can achieve long-term sustainability by integrating self-leadership into its human resource management strategies.

In conclusion, self-leadership can be viewed as both a personal competency and an organizational imperative. By embedding self-leadership principles into human resource policies, training programs, and performance evaluations, the Ministry of Education can cultivate a workforce characterized by autonomy, accountability, and innovation. This study contributes to the growing body of literature on educational leadership by offering a localized and empirically grounded model tailored to the unique challenges of Iran's educational system. The model highlights the transformative potential of empowering individuals to become proactive agents of their own professional and organizational development.

References

- Aghababayi, R. (2024). The Impact of Self-Leadership Strategies on Career Reinvention: The Mediating Role of Empowering Leader Behaviors and Career Independence. *Quarterly Journal of Psychological Research in Management*, 10(1), 93-115. https://jom.hmu.ac.ir/article_712402_en.html
- Bamiri, Q., Amiri Shirani, P., Sharifi Rigi, M., & Mahmoudi Chaalbatolani, L. (2025). The Relationship Between Self-Leadership and Organizational Culture with the Quality of Work Life of Education Staff in Lordegan City. *Quarterly Journal of Strategic Research in Education*, 41(1), 195-203. <https://en.civilica.com/doc/2248272/>
- 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>

- Esmaeili, M., Hosseini Nasab, S. D., & Alivandi Vafa, M. (2024). The Protective Role of Psychological Flexibility and Self-Leadership Mediated by Mindfulness in Academic Burnout Among Students Preparing for Entrance Exams. *Quarterly Journal of Research in Educational Methods*, 3(1), 88-73. https://jrim.qom.ac.ir/article_3379.html?lang=en
- Farshbafian Maqsoodiyeh, N., & Beikzadeh, J. (2024). Developing a Structural Model Predicting Professional Commitment Based on Self-Leadership Components. *Quarterly Journal of Health Image*, 15(2), 208-218. <https://doi.org/10.34172/doh.2024.16>
- Ghorishi, S., Abbaspour, A., Niknami, M., & Taheri, M. (2024). Presenting a Local Model of Organizational Self-Leadership with Emphasis on Education in Non-Governmental Organizations. *Quarterly Journal of Management and Educational Horizons*, 6(3), 216-238. https://www.jmep.ir/article_205926.html
- Inam, A., Ho, J. A., Sheikh, A. A., Shafqat, M., & Najam, U. (2023). How self leadership enhances normative commitment and work performance by engaging people at work? *Current Psychology*, 42(5), 3596-3609. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01697-5>
- Kaslon, L. (2022). *A Case Study on the transfer of training as influenced by University of Nebraska*. Nebraska.
- 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>
- Krampitz, J., Tenschert, J., Furtner, M., Simon, J., & Glaser, J. (2023). Effectiveness of online self-leadership training on leaders' self-leadership skills and recovery experiences. *Journal of Workplace Learning*, 35(9), 66-85. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2022-0125>
- Mousavi, A. a.-S., Salimi, M., Jahaniyan, R., & Parasteh Qambavani, F. (2022). Providing an Appropriate Self-Leadership Model for Faculty Members with an Islamic Approach. *Quarterly Journal of Islamic Lifestyle with a Focus on Health*, 6(3), 283-292. https://www.islamiilife.com/article_186683.html?lang=en
- Neuhaus, M. (2022). What Is Self-Leadership? Models, Theory, and Examples. (Vol. 1, pp. 1-17)
- 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>
- 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., Izadabadi Pour, M., & Parsamehr, A. (2025). The Relationship Between Self-Leadership and Self-Management with Human Capital of Employees in Sports and Youth Offices of Kerman Province. *Quarterly Journal of Research and Islamic Studies*, 7(69), 43-52. <https://joisas.ir/showpaper/22758>
- Shahbazi Sprani, N. (2024). *Investigating the Relationship Between Mindfulness and Rumination on Occupational Burnout with the Mediating Role of Self-Leadership Among Employees of Tabriz University of Medical Sciences* [Tabriz University].
- Soon Ja, L. (2022). Effect of online classes on beauty student's self-leadership, self-efficacy, and learning outcomes. *The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT)*, 8(2), 29-35. <https://m.earticle.net/Article/A410575>
- Susanto, R., Agustina, N., Anwar, N., & Rachbini, W. (2022). A New Paradigm of Basic Teaching Skills: Learner Organizational Culture and Self-Leadership Constructions. *Journal of Positive School Psychology*, 6(6), 10452-10462. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/9673>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s11301-024-00448-7>
- Ud Din Khan, H. S., Li, P., Chughtai, M. S., Mushtaq, M. T., & Zeng, X. (2023). The role of knowledge sharing and creative self-efficacy on the self-leadership and innovative work behavior relationship. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(4), 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100441>
- Valizadeh Azar, F., Habibi, H., & Talebi, B. (2023). The Impact of Self-Leadership on the Innovative Job Performance of Faculty Members at Tabriz University of Medical Sciences: The Mediating Role of Professional Development. *Quarterly Journal of Health Image*, 14(3), 314-331. <https://doi.org/10.34172/doh.2023.25>
- Woods, S. A., Napiersky, U., & Rivkin, W. (2023). Learning to self-lead: Examining self-leadership strategies, personality traits and learning attainment. *Applied Psychology*, 72(3), 1324-1338. <https://doi.org/10.1111/apps.12422>

