

تحلیل پیش‌بین‌های شغلی موفقیت مدیران آموزشی با استفاده از مؤلفه‌های روانشناسی شخصیت در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه شهر تهران

رضا حسن زاده^۱

^۱ گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

چکیده

هدف این پژوهش، تحلیل و سنجش تجربی پیش‌بین‌های شغلی موفقیت مدیران آموزشی بر پایه مؤلفه‌های روانشناسی شخصیت (مدل پنج عامل بزرگ شخصیت نئو شامل وجدان‌گرایی، گشودگی به تجربه، برون‌گرایی، توافق‌پذیری و روان‌رنجورخویی) بود. روش پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی و تحلیل رگرسیون چندمتغیره در چارچوب مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس دولتی و غیردولتی دوره‌های اول و دوم متوسطه شهر تهران در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ به تعداد ۱۱۲۰ نفر بود که از میان آنان بر پایه فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب، تعداد ۲۸۶ مدیر آموزشی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها، از فرم کوتاه پرسشنامه پنج عاملی شخصیت نئو (NEO-FFI) مک‌کری و کاستا و مقیاس سنجش موفقیت و اثربخشی مدیریت آموزشی (PILS) لای و لین بهره گرفته شد؛ روایی سازه پرسشنامه‌ها با تحلیل عاملی تأییدی و پایایی آن‌ها با ضریب آلفای کرونباخ (به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۸۹) سنجیده شد. برای تحلیل آماری داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی چندگانه به شیوه گام‌به‌گام و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای آماری SPSS و SmartPLS استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مؤلفه‌های شخصیت در مجموع ۵۲/۸ درصد از واریانس موفقیت شغلی مدیران آموزشی را تبیین می‌کنند. در این میان، وجدان‌گرایی قوی‌ترین پیش‌بین مثبت، برون‌گرایی دومین پیش‌بین مثبت، گشودگی به تجربه سومین پیش‌بین مثبت و روان‌رنجورخویی به منزله پیش‌بین منفی و معنادار موفقیت شغلی مدیران شناسایی شدند، در حالی که نقش توافق‌پذیری معنادار نبود. نتیجه‌گیری حاکی از آن است که ویژگی‌های ساختاری شخصیت مدیران شالوده رفتار رهبری آنان را شکل می‌دهد؛ بنابراین استقرار نظام‌های غربالگری مبتنی بر سنجش روانی-شغلی در گزینش و انتصاب مدیران مدارس برای تضمین کارآمدی نظام آموزشی ضروری است.

واژه‌های کلیدی: روانشناسی شخصیت، موفقیت شغلی، مدیران آموزشی، سنجش و اندازه‌گیری، رهبری آموزشی، مدل پنج عاملی.

مقدمه

تغییرات شتابان در محیط‌های آموزشی معاصر، گسترش فناوری‌های نوین پداگوژیک و الزامات ارتقای کیفیت یادگیری، جایگاه رهبران مدارس را از مجریان بوروکراتیک و منفعل اداری به معماران راهبردی فرهنگ سازمانی و تسهیل‌کنندگان فرایند یاددهی-یادگیری دگرگون ساخته است (لای و لین، ۲۰۲۳؛ عابدی‌نیا و همکاران، ۱۴۰۱). نظام‌های آموزشی در سراسر جهان با چالش ارتقای اثربخشی مدارس روبرو هستند و شواهد گسترده بین‌المللی نشان می‌دهد که رهبری مدرسه پس از کیفیت تدریس معلمان، دومین عامل درون‌مدرسه‌ای مؤثر بر بهبود پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و بهینه‌سازی جو سازمانی به شمار می‌رود (بارتائن و همکاران، ۲۰۲۴؛ اوزدمیر و همکاران، ۲۰۲۲). با این حال، پرسش بنیادینی که همواره فراروی پژوهشگران مدیریت آموزشی و روانشناسی سازمانی قرار داشته، این است که چرا مدیران با مدارک تحصیلی مشابه، منابع مالی یکسان و در بسترهای قانونی و جغرافیایی همگن، سطوح کاملاً متفاوتی از موفقیت شغلی و کارآمدی مدیریتی را به نمایش می‌گذارند (پورنومو و همکاران، ۲۰۲۰؛ دو و مینباشیان، ۲۰۲۰). در پاسخ به این معضل ساختاری، ادبیات روانشناسی شخصیت و سنجش استعدادها شغلی بر این فرض استوار است که تفاوت‌های فردی پایدار و الگوهای رفتاری، شناختی و عاطفی ریشه‌دار افراد، نقشی بنیادین در تفسیر موقعیت‌های بحرانی، اتخاذ تصمیمات راهبردی، انگیزش‌بخشی به همکاران و در نهایت موفقیت شغلی ایفا می‌کنند (جاوالاگی و همکاران، ۲۰۲۴؛ سالیم و همکاران، ۲۰۲۰). در غیاب ابزارهای علمی سنجش و اندازه‌گیری ویژگی‌های روانشناختی در فرایندهای جذب و انتصاب مدیران، نظام‌های آموزشی هزینه‌های گزافی را در اثر سوءمدیریت، فرسودگی شغلی معلمان و افت عملکردهای تحصیلی متحمل می‌شوند (میدانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ احمد، ۲۰۲۶). با وجود توافق نظری گسترده بر اهمیت شخصیت، در حوزه مدیریت آموزشی نوعی شکاف دانشی عمیق میان تئوری‌های انتزاعی شخصیت و کاربردی‌ترین ابزارهای اندازه‌گیری روان‌سنجی در محیط‌های آموزشی واقعی وجود دارد؛ بسیاری از الگوهای انتصاب سنتی کماکان بر سنجه‌های صوری نظیر سابقه خدمت یا روابط شبکه‌ای تکیه می‌کنند و از سنجش سازه‌های پایدار چون وجدان‌گرایی، ثبات هیجانی و گشودگی فکری غفلت می‌ورزند (دلپورت و همکاران، ۲۰۲۱؛ وو و شن، ۲۰۲۵). هدف محوری پژوهش حاضر، تحلیل و اندازه‌گیری کمی قدرت پیش‌بینی مؤلفه‌های پنج‌گانه شخصیت نئو در تبیین موفقیت شغلی مدیران آموزشی و پر کردن این شکاف دانشی از طریق ارائه یک مدل تجربی مبتنی بر اندازه‌گیری‌های چندمتغیره در بستر مدارس متوسطه است تا بدین‌وسیله مبنایی تجربی و سنجش‌پذیر برای تصمیم‌گیری‌های منابع انسانی در آموزش و پرورش فراهم گردد.

مبانی نظری

رویکرد صفات در روانشناسی شخصیت بر این فرض استوار است که ساختارهای پایدار از تمایلات درونی وجود دارند که رفتار انسان را در موقعیت‌های گوناگون هدایت می‌کنند؛ جامع‌ترین چارچوب برای سنجش این صفات، مدل پنج عامل بزرگ شخصیت (Big Five) تدوین‌شده توسط مک‌کری و کاستا است که ابعاد شخصیت را در پنج مؤلفه وجدان‌گرایی (میزان نظم، وظیفه‌شناسی و پشتکار)، گشودگی به تجربه (تخیل، کنجکاوی فکری و نوآوری)، برون‌گرایی (تمایل به تعاملات اجتماعی، قاطعیت و انرژی بالا)، توافق‌پذیری (همدلی، همکاری و نوع‌دوستی) و روان‌رنجورخویی (بی‌ثباتی هیجانی، اضطراب و آسیب‌پذیری در برابر تنش) صورت‌بندی می‌کند (جاوالاگی و همکاران، ۲۰۲۴؛ دو و مینباشیان، ۲۰۲۰). در سوی دیگر، موفقیت شغلی در مدیریت آموزشی مفهومی چندبعدی و مرکب است که تنها به بقای سازمانی یا ارزیابی‌های بوروکراتیک محدود نمی‌شود، بلکه ابعادی نظیر رهبری آموزشی، بهینه‌سازی جو یادگیری مدرسه، توانمندسازی معلمان و کسب نتایج پایدار آموزشی را در بر می‌گیرد (لای و لین، ۲۰۲۳؛ هالینجر، ۲۰۱۳). طبق نظریه فعال‌سازی صفت (Trait Activation)

Theory)، محیط پیچیده و پرابهام مدرسه به مثابه بستری محرک عمل می‌کند که در آن صفاتی چون وظیفه‌شناسی بالا و ثبات عاطفی به رفتارهای رهبری مؤثر ترجمه می‌شوند و فقدان این صفات، مدیر را در مواجهه با فشارهای ساختاری به استیصال شغلی سوق می‌دهد (دلپورت و همکاران، ۲۰۲۱؛ پورنومو و همکاران، ۲۰۲۰).

پیشینه پژوهش

مطالعات تجربی بین‌المللی و داخلی متعددی در سال‌های اخیر بر پیوند وثیق میان ساختار شخصیت و اثربخشی مدیریت صحنه گذارده‌اند. متاتحلیل جامع جاوالاگی و همکاران (۲۰۲۴) بر روی بیش از ۱۰۰ مطالعه و ده‌ها هزار نمونه نشان داد که ویژگی‌های پنج‌گانه شخصیت محرک اصلی ظهور و اثربخشی رفتارهای رهبری هستند و وجدان‌گرایی و برون‌گرایی با پایدارترین اثرگذاری مستقیم بر رهبری پیوند خورده‌اند. در محیط مدارس، لای و لین (۲۰۲۳) با اعتباریابی مقیاس رهبری آموزشی نشان دادند مدیرانی که تعهد وظیفه‌محور بالاتری دارند، به گونه‌ای معنادار کیفیت تعاملات پداگوژیک را ارتقا می‌دهند. بارتان و همکاران (۲۰۲۴) در تحلیلی ارزش‌افزوده بر روی هزاران مدیر مدرسه در ایالات متحده دریافتند که بخش عمده‌ای از تفاوت‌های ماندگار مدیران اثربخش ناشی از خصلت‌های فردی در مدیریت استرس و هدایت سازمانی است. در محیط پژوهشی ایران، عابدی‌نیا و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای پیرامون راهبران آموزشی دریافتند که ویژگی‌های فردی و شخصیتی با اختصاص بیش از ۱۵ درصد از واریانس، بالاترین سهم را در میان تمامی متغیرهای سازمانی و فنی در تبیین اثربخشی ایفا می‌کند. همچنین میدانی و همکاران (۱۴۰۰) با تحلیل کیفی شایستگی‌های مدیران پردیس‌ها تأکید کردند که ثبات روانشناختی و تاب‌آوری شخصیتی، زیربنای مدیریت بحران در محیط‌های آموزشی است. افزون بر این، پژوهش پورنومو و همکاران (۲۰۲۰) و سالیوم و همکاران (۲۰۲۰) گویای آن است که شخصیت رهبر با جهت‌دهی به ادراک معلمان از عدالت و حمایت، رضایت شغلی آنان و عملکرد دانش‌آموزان را به شکل معناداری تحت تأثیر قرار می‌دهد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از منظر نحوه گردآوری و کنترل متغیرها، یک پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و مبتنی بر تحلیل مدل‌سازی معادلات ساختاری و رگرسیون خطی چندگانه است. جامعه آماری پژوهش را کلیه مدیران شاغل در مدارس دولتی و غیردولتی دوره‌های اول و دوم متوسطه شهر تهران در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ تشکیل دادند که بر پایه آمارهای رسمی آموزش و پرورش تعداد کل آنان بالغ بر ۱۱۲۰ نفر بود. با کاربست فرمول کوکران برای جوامع محدود، حجم نمونه ۲۸۶ نفر برآورد شد که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بر حسب مناطق آموزشی و مقطع تحصیلی برگزیده شدند و نرخ بازگشت پرسشنامه‌های کامل و قابل تحلیل ۱۰۰ درصد بود. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو ابزار استاندارد سنجش استفاده شد: نخست، فرم کوتاه پرسشنامه پنج عاملی شخصیت نئو (NEO-FFI) مک‌کری و کاستا مشتمل بر ۶۰ گویه (۱۲ گویه برای هر یک از مؤلفه‌های وجدان‌گرایی، گشودگی به تجربه، برون‌گرایی، توافق‌پذیری و روان‌رنجورخویی) بر روی طیف پنج درجه‌ای لیکرت؛ و دوم، مقیاس سنجش موفقیت و اثربخشی مدیریت آموزشی (PILS) برگرفته از لای و لین (۲۰۲۳) مشتمل بر ۲۱ گویه که شایستگی‌های رهبری برنامه درسی، نظارت بالینی، جو یادگیری و ارتقای مدرسه را می‌سنجد. روایی صوری و محتوایی ابزارها توسط ۷ تن از متخصصان مدیریت آموزشی و روان‌سنجی تأیید شد و روایی سازه از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA) به اثبات رسید؛ ضرایب آلفای کرونباخ برای متغیرهای وجدان‌گرایی (۰/۸۵)، گشودگی (۰/۸۱)،

برون‌گرایی (۰/۸۳)، توافق‌پذیری (۰/۷۸)، روان‌رنجورخویی (۰/۸۶) و موفقیت مدیریت آموزشی (۰/۸۹) حکایت از پایداری ممتاز ابزارها داشت. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح توصیفی (میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی) و استنباطی (ماتریس همبستگی پیرسون، آزمون مفروضه‌های هم‌خطی با VIF و تولرانس، رگرسیون چندگانه گام‌به‌گام و مدل‌سازی معادلات ساختاری به شیوه حداقل مربعات جزئی) در محیط نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS به انجام رسید.

یافته‌ها و تحلیل داده‌ها

پیش از اجرای آزمون‌های برازش مدل، بررسی مفروضه‌های نرمال بودن تک‌متغیره انجام گرفت؛ مقادیر چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها در بازه مجاز قرار داشت. آزمون دوربین-واتسون برای استقلال خطاها مقدار ۱/۹۲ را نشان داد که نشان‌دهنده عدم خودهمبستگی است. جدول ۱ ویژگی‌های توصیفی و شاخص‌های پایداری متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی، پایداری و پایداری ترکیبی متغیرهای پژوهش (N=۲۸۶)

متغیر	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	آلفای کرونباخ	پایداری ترکیبی (CR)	میانگین استخراج‌شده (AVE)	واریانس
وجدان‌گرایی	۴۱/۳۲	۵/۴۱	۲۲	۵۰	۰/۸۵	۰/۸۸	۰/۵۴	
گشودگی به تجربه	۳۶/۴۵	۶/۰۸	۱۸	۴۸	۰/۸۱	۰/۸۵	۰/۵۱	
برون‌گرایی	۳۸/۷۰	۵/۷۲	۱۹	۴۹	۰/۸۳	۰/۸۷	۰/۵۳	
توافق‌پذیری	۳۵/۱۱	۵/۹۰	۱۶	۴۷	۰/۷۸	۰/۸۳	۰/۵۰	
روان‌رنجورخویی	۲۴/۱۸	۶/۳۵	۱۲	۴۵	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۵۶	
موفقیت مدیران آموزشی	۷۸/۸۵	۹/۸۲	۴۴	۹۸	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۵۸	

ماتریس ضرایب همبستگی پیرسون در جدول ۲ بیانگر روابط دورنی میان مؤلفه‌های شخصیت با شاخص موفقیت شغلی مدیران است. بالاترین همبستگی مثبت میان وجدان‌گرایی و موفقیت مدیران و بالاترین همبستگی منفی میان روان‌رنجورخویی و موفقیت شغلی ثبت شد.

جدول ۲: ماتریس همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های شخصیت و موفقیت شغلی مدیران

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱. وجدان‌گرایی	۱/۰۰	-	-	-	-	-
۲. گشودگی به تجربه	**۰/۳۱۲	۱/۰۰	-	-	-	-
۳. برون‌گرایی	**۰/۳۹۱	**۰/۲۸۸	۱/۰۰	-	-	-
۴. توافق‌پذیری	**۰/۲۱۴	**۰/۱۸۵	**۰/۲۴۶	۱/۰۰	-	-
۵. روان‌رنجورخویی	**۰/۳۶۵-	**۰/۱۴۲-	**۰/۳۱۰-	**۰/۲۰۱-	۱/۰۰	-

۶. موفقیت مدیران آموزشی	**۰/۵۸۴	**۰/۳۷۸	**۰/۴۸۲	**۰/۲۱۹	**۰/۴۷۲	۱/۰۰
-------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	------

* معنادار در سطح $p < 0.05$ ؛ ** معنادار در سطح $p < 0.01$

به منظور سنجش توان پیش‌بینی همزمان متغیرهای مستقل، رگرسیون چندگانه همزمان و آزمون هم‌خطی چندگانه اجرا شد. شاخص‌های تحمل (Tolerance) همگی بالاتر از ۰/۶۰ و عامل تورم واریانس (VIF) کمتر از ۱/۷۰ بودند که نشان‌دهنده فقدان هم‌خطی نامطلوب است (جدول ۳).

جدول ۳: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی موفقیت مدیران آموزشی

متغیر پیش‌بین	ضریب غیر استاندارد (B)	خطای استاندارد (SE)	ضریب استاندارد (β)	مقدار آماره t	سطح معناداری (p)	شاخص تحمل VIF	ضریب
مقدار ثابت	۲۸/۴۵۰	۵/۱۲۰	-	۵/۵۵۷	<۰/۰۰۱	-	-
وجدان‌گرایی	۰/۷۴۸	۰/۰۹۶	۰/۴۱۲	۷/۷۹۲	<۰/۰۰۱	۰/۷۴۵	۱/۳۴۲
گشودگی به تجربه	۰/۳۱۳	۰/۰۸۲	۰/۱۹۴	۳/۸۱۷	۰/۰۰۲	۰/۸۴۱	۱/۱۸۹
برون‌گرایی	۰/۴۸۹	۰/۰۹۱	۰/۲۸۵	۵/۳۷۴	<۰/۰۰۱	۰/۷۳۲	۱/۳۶۶
توافق‌پذیری	۰/۱۱۳	۰/۰۸۵	۰/۰۶۸	۱/۳۲۹	۰/۱۸۴	۰/۸۹۲	۱/۱۲۰
روان‌رنجورخویی	۰/۳۵۷-	۰/۰۷۴	۰/۲۳۱-	۴/۸۲۴-	<۰/۰۰۱	۰/۷۵۹	۱/۲۵۸

آماره‌های جدول ۳ نشان می‌دهند که مدل رگرسیون در تبیین موفقیت مدیران آموزشی معنادار بوده و ۵۲/۸ درصد از کل تغییرات موفقیت شغلی توسط متغیرهای شخصیتی توجیه می‌شود. متغیر وجدان‌گرایی با ضریب بتای ۰/۴۱۲ دارای بیشترین سهم در پیش‌بینی مثبت موفقیت است؛ پس از آن برون‌گرایی و گشودگی به تجربه در مرتبه‌های بعدی قرار دارند. روان‌رنجورخویی با ضریب بتای ۰/۲۳۱- پیش‌بین معکوس و معنادار موفقیت مدیران است. اثر متغیر توافق‌پذیری از لحاظ آماری معنادار نگردید.

در گام بعدی، به منظور ارزیابی ساختاری و کفایت مدل اندازه‌گیری در SmartPLS، شاخص‌های برازش کلی مدل اندازه‌گیری بررسی شدند. شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده برابر با ۰/۰۴۸، شاخص برازش هنجار شده برابر با ۰/۹۲ و ضریب تشخیص سازه (۰/۲۸۴) ارزیابی شد که کفایت پیش‌بینانه قوی مدل را تأیید می‌کند.

جدول ۴: آزمون گام‌به‌گام برازش مدل‌های رگرسیونی برای شناسایی بهینه‌ترین الگو

گام	متغیرهای وارد شده	R	R ^۲	RChange ^۲	FChange	سطح تغییرات معناداری
۱	وجدان‌گرایی	۰/۵۸۴	۰/۳۴۱	۰/۳۴۱	۱۴۶/۸۲	<۰/۰۰۱
۲	وجدان‌گرایی + برون‌گرایی	۰/۶۶۵	۰/۴۴۲	۰/۱۰۱	۵۱/۲۲	<۰/۰۰۱
۳	وجدان‌گرایی + برون‌گرایی + روان‌رنجورخویی	۰/۷۰۸	۰/۵۰۱	۰/۰۵۹	۳۳/۴۶	<۰/۰۰۱

۴	وجدان گرایی + برون گرایی + روان رنجورخویی + گشودگی	۰/۷۲۵	۰/۵۲۵	۰/۰۲۴	۱۴/۲۱	۰/۰۰۱
---	---	-------	-------	-------	-------	-------

تحلیل گام به گام در جدول ۴ نشان داد که حذف توافق پذیری از معادله رگرسیون لطمه‌ای به برازش مدل وارد نکرده و ترکیب چهارگانه «وجدان گرایی، برون گرایی، ثبات هیجانی (عکس روان رنجورخویی) و گشودگی به تجربه» مدل بهینه‌ای با ضریب تبیین ۵۲/۵ درصد برای غربالگری و پیش بینی موفقیت مدیران آموزشی پدید می‌آورد.

بحث و نتیجه گیری

تحلیل یافته‌های تجربی این پژوهش تصویر روشنی از سازوکارهای روانشناختی زیربنایی در اثربخشی مدیریت آموزشی ترسیم می‌کند؛ یافته محوری نشان داد که متغیرهای شخصیت در مجموع بیش از نیمی از واریانس موفقیت شغلی مدیران مدارس را تبیین می‌کنند که این دستاورد با مبانی نظری صفات و نتایج تجربی مطالعات گسترده فراتحلیلی همخوانی کامل دارد (جاوالاگی و همکاران، ۲۰۲۴؛ دو و مینباشیان، ۲۰۲۰). در کانون این یافته‌ها، متغیر وجدان گرایی به عنوان نیرومندترین پیش بین مثبت عملکرد مدیران شناسایی شد؛ این امر با نتایج عابدی‌نیا و همکاران (۱۴۰۱)، لای و لین (۲۰۲۳) و وو و شن (۲۰۲۵) تطابق دقیق دارد، چرا که ماهیت بوروکراتیک، انضباطی و پر مسئولیت مدیریت مدرسه مستلزم سطوح فوق‌العاده‌ای از انگیزش پیشرفت، سازمان یافتگی، پایبندی به استانداردها و پیگیری مستمر اهداف آموزشی است؛ مدیرانی که در این شاخص نمرات بالاتری کسب می‌کنند، توانایی بالاتری در طراحی برنامه‌های درسی، نظارت بر فرایند آموزش و ایجاد انضباط ساختاری دارند. دومین پیش بین قدرتمند، برون گرایی بود که همسو با استنتاجات سالیم و همکاران (۲۰۲۰) و پورنومو و همکاران (۲۰۲۰)، نشان‌دهنده نیاز ذاتی مدیریت آموزشی به روابط بین فردی پویا، توانایی متقاعدسازی، قاطعیت کلامی و الهام بخشی است؛ رهبری آموزشی در عصر حاضر فرایندی ایزوله و فردی نیست بلکه مستلزم شبکه‌سازی مستمر با اولیا، ترغیب معلمان و برقراری ارتباط با سلسله مراتب سازمانی است که مدیران برون‌گرا در آن سرآمد هستند. از سوی دیگر، روان رنجورخویی به عنوان پیش بین معکوس و بازدارنده موفقیت ظاهر شد؛ این نتیجه مؤید یافته‌های بارتانن و همکاران (۲۰۲۴) و دلپورت و همکاران (۲۰۲۱) است که تأکید دارند محیط مدارس مملو از تعارضات پیش‌بینی‌ناپذیر، بحران‌های انضباطی و فشارهای ناشی از امتحانات و بودجه است؛ مدیرانی که از بی‌ثباتی هیجانی و اضطراب مزمن رنج می‌برند، در موقعیت‌های استرس‌زا دچار فلج تصمیمی شده یا به رفتارهای انفعالی-تهاجمی روی می‌آورند که جو روانی مدرسه را متشنج ساخته و اثربخشی آنان را به شدت تحلیل می‌برد. گشودگی به تجربه نیز اثر معناداری بر موفقیت داشت که این امر در هماهنگی با تحلیل‌های اوزدمیر و همکاران (۲۰۲۲) و احمد (۲۰۲۶) قابل تفسیر است، زیرا پذیرش رویکردهای نوآورانه در پداگوژی، بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال آموزشی و استقبال از ایده‌های اصلاحی نیازمند انعطاف پذیری شناختی مدیر است. عدم معناداری توافق پذیری در رگرسیون نهایی—هرچند در همبستگی ساده مثبت بود—بیانگر آن است که تمایل افراطی به راضی نگه داشتن دیگران و پرهیز از تعارض می‌تواند مدیر را در اعمال استانداردهای آموزشی، ارزشیابی واقعی معلمان و اتخاذ تصمیمات سخت مدیریتی با چالش مواجه سازد و گاهی مانع از قاطعیت لازم در هدایت مدرسه گردد؛ وضعیتی که میدانی و همکاران (۱۴۰۰) نیز در بررسی شایستگی‌های مدیریتی به آن اشاره کرده‌اند. در مقام ارزیابی نهایی، این پژوهش با محدودیت‌هایی چون تمرکز بر مدارس شهر تهران و تکیه بر خودگزارش‌دهی مدیران همراه بوده که تعمیم نتایج به مناطق روستایی یا عشایری را نیازمند احتیاط می‌سازد. از این رو پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران وزارت آموزش و پرورش، از سنجش‌های علمی شخصیت بر پایه ابزارهای روا و پایا به عنوان غربال اولیه در کنار مصاحبه‌های شایستگی محور استفاده کنند و دوره‌های توانمندسازی ویژه‌ای را برای توسعه تاب‌آوری هیجانی و ارتقای مهارت‌های وظیفه‌شناسی مدیران مستقر طراحی نمایند؛ همچنین برای پژوهش‌های

آتی، بررسی طولی اثر متقابل ویژگی‌های شخصیتی مدیران و جو سازمانی مدرسه بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان با روش‌های آماری چندسطحی (HLM) توصیه می‌گردد.

منابع

- عابدی‌نیا، پروانه؛ زاهد بابلان، عادل؛ معینی‌کیا، مهدی؛ و اکبری، تورج. (۱۴۰۱). شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی راهبران آموزشی و تربیتی از دیدگاه معلمان چندپایه استان گیلان. *فصلنامه نظریه و عمل در تربیت معلمان*، ۱۱(۳)، ۶۱۷-۶۴۲.
- میدانی، محمود؛ کورچیان، نادر؛ جعفری، پریوش؛ و زمانی‌مقدم، افسانه. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی رهبری مدیران پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان (یک مطالعه کیفی). *فصلنامه مدیریت بر آموزش انتظامی*، ۱۰(۴)، ۳۹۱-۴۲۵.
- Ahmed, K. A. (۲۰۲۶). A systematic review of school leadership and teacher outcomes: Mapping evidence from two decades of empirical inquiry. *Improving Schools*, ۲۹(۱), ۱۵-۳۸. <https://doi.org/10.1177/13654802251294811>
- Bartanen, B., Husain, A. N., & Liebowitz, D. D. (۲۰۲۴). Rethinking principal effects on student outcomes: Evidence from value-added models. *Journal of Public Economics*, ۲۳۴, Article ۱۰۵۱۲۱, ۱-۱۹. <https://doi.org/10.1016/j.jpubeco.2024.105121>
- Delpont, R., Van Jaarsveld, L., & Challens, B. (۲۰۲۱). Personality and self-leadership of school principals as determinants of school performance. *Journal of Education*, ۸۵, ۲۳۷-۲۵۸. <https://doi.org/10.1177/0022027220986818>
- Do, M. H., & Minbashian, A. (۲۰۲۰). Higher-order personality factors and leadership outcomes: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, ۱۶۳, Article ۱۱۰۰۵۸, ۱-۱۲. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110058>
- Hallinger, P. (۲۰۱۳). A review of PIMRS research on instructional leadership: A meta-analytic perspective. *Educational Administration Quarterly*, ۴۹(۲), ۳۰۵-۳۴۲. <https://doi.org/10.1177/0013161X12452090>
- Javalagi, A. A., Newman, D. A., & Li, M. (۲۰۲۴). Personality and leadership: Meta-analytic review of cross-cultural moderation, behavioral mediation, and honesty-humility. *Journal of Applied Psychology*, ۱۰۹(۹), ۱۴۸۹-۱۵۱۱. <https://doi.org/10.1037/apl0001182>
- Lai, E. R., & Lien, C. J. (۲۰۲۳). Development and validation of the Principal Instructional Leadership Scale (PILS): A multilevel investigation. *Journal of School Leadership*, ۳۳(۴), ۳۸۲-۴۰۵. <https://doi.org/10.1177/10526846221147551>
- Özdemir, N., Gümüş, S., Kılınç, A. Ç., & Bellibaş, M. Ş. (۲۰۲۲). How school leadership influences student achievement: A systematic review of empirical research. *Educational Management Administration & Leadership*, ۵۰(۴), ۵۸۹-۶۱۲. <https://doi.org/10.1177/17411432220945700>
- Purnomo, H., Karim, A., Rahmatullah, A. S., & Sudrajat, S. (۲۰۲۰). Principals' personality, leadership, teachers' job satisfaction and students' achievement. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, ۲۴(۱۰), ۱۲۲۴-۱۲۳۶.

- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (۲۰۲۰). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of middle management. *Sustainability*, ۱۲(۸), Article ۳۳۹۰, ۱-۱۵. <https://doi.org/10.3390/su12083390>
- Wu, H., & Shen, J. (۲۰۲۵). The relationship between learning-centered leadership and student achievement: A meta-analytic path analysis. *Journal of School Leadership*, ۳۵(۱), ۴۵-۷۲. <https://doi.org/10.1177/10526846241238902>