

Research Paper

The mediating role of psychological security in the effect of perceived ethical leadership style on the voice behavior of teachers

Razieh Aghababaei¹ , Hamid Rahimi² 

1- Assistance Prof, Education Department, School of Humanity, University of Kashan, Kashan, Iran

2- Associate Prof, Education Department, School of Humanity, University of Kashan, Kashan, Iran

Receive:

23 October 2022

Revise:

22 November 2022

Accept:

21 February 2023

Published online:

22 February 2023




Abstract

The purpose of the present study was to investigate the mediating role of psychological security in the effect of perceived ethical leadership style on teachers' voice behavior. The current research was descriptive-correlative, and the statistical population included primary school teachers of Ray city in the academic year of 2022-2023 as many as 849 people, and the sample size was obtained 383 people by using Cochran's formula and stratified random sampling method., Three questionnaires were used in order to collect data: ethical leadership questionnaire by Brown et al. (2005), Hames' voice behavior questionnaire (2012), and Edmonson's psychological security questionnaire (1999). The reliability of the questionnaires was obtained through Cronbach's alpha coefficient: 0.88 for ethical leadership, 0.85 for voice behavior, and 0.90 for psychological security. Research data analysis was done by Smart Pls and Spss statistical software at descriptive and inferential levels. The results showed that the mean of ethical leadership (3.06) is slightly higher than the average (3), and the mean of voice behavior (3.23) and the psychological security of teachers (3.71) were higher than the average (3). The effect coefficients showed that ethical leadership with (Beta=0.74, P=0.001); psychological security with (Beta=0.134, P=0.001); and ethical leadership with (Beta= 0.53, P=0.001) have positive and significant effects respectively on the voice behavior; the voice behavior of teachers; and psychological security.

Keywords:

Ethical leadership Style,
Perceived Ethic,
Voice behavior,
Psychological Security

Please cite this article as (APA): Aghababaei, R., Rahimi, H. (2023). The mediating role of psychological security in the effect of perceived ethical leadership style on the voice behavior of teachers in Ray city. *Management and Educational Perspective*, 4(4),1-21.

| | | |
|---|---|---|
| Publisher: Iranian Business Management Association | https://doi.org/10.22034/jmep.2023.382821.1155 |  |
| Corresponding Author: Hamid Rahimi | https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.4.1.8 |  |
| Email: dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir | Creative Commons: CC BY 4.0 |  |

Extended abstract

Introduction

In today's complex educational environment, schools are facing increasing challenges. What can be helpful in accompanying the changes are teachers, their ideas, and their thoughts (Zhang & et al, 2021). In fact, schools, in order to respond to these ever-increasing changes, are forced to become a learning organization (Kools & et al, 2020) and during this paradigm shift, teachers should be more involved with work environment issues in line with overall school reforms (Shahid & Din, 2021). The involvement of teachers and the expression of ideas, concerns and suggestions about work-related issues with the aim of improving the work unit or organization is their voice behavior (Morrison, 2011). In developing countries, the concept of employee voice is a relatively new concept and not much research has been done on it (Emelifeonwu & Valk, 2019) and the need to investigate it is inevitable. On the other hand, it is worth mentioning that the activity, participation and involvement of teachers with school affairs can improve the quality of education (Ghasemian & et al, 2020) and what is needed in this regard is the appropriate leadership style and the creation of an atmosphere full of psychological security (Duan & et al, 2017; Kessel & et al, 2012) that can help to realize the organizational voice of teachers. Reviewing the research literature shows that a suitable style of leadership supportive of open communication in the organization can lead to the promotion of a sense of psychological security in the organization, and when the workforce reaches the understanding that expressing their opinions and ideas will not be faced with a negative reaction by the organization, silence will no longer be their preference, because leadership is the main factor that develops psychological security in the organization (Nembhard & Edmondson, 2006) and there is a positive relationship between ethical leadership and psychological security (Walumbwa & Schaubroeck, 2009).

Based on the above arguments, the current research seeks to investigate the effect of perceived ethical leadership style on teachers' voice behavior with the mediating role of psychological security.

Theoretical Framework

The leaders of the organization have a fundamental role in encouraging employees to express their thoughts. Authoritarian leadership cannot be a good predictor of employee voice (Li & Sun, 2015). But with their positive behaviors, ethical leaders provide the context for sound behavior. Ethical leadership is presented by Brown & et al (2005) and is defined as the manifestation of normatively appropriate behaviors through personal actions and interpersonal relationships and the promotion of such behavior in followers through mutual communication. Normatively, the term appropriate behavior expresses the moral element of ethical leaders who have personality traits such as responsibility, trust, honesty and fairness in their behavior (Sarwar & et al, 2020). Ethical leaders value the voice of their employees and create the environment for it to happen (Brown & et al, 2005). Voice behavior includes discussing problems with managers, offering solutions and suggestions, voicing ideas for changing a work policy, or consulting with unions or organizational professionals (Travis & et al, 2011). The voice behavior of teachers facilitates the improvement of school status, increases the effectiveness of educational decisions, and accelerates the interpersonal communication of teachers (Zhang & et al, 2021).

Ethical leaders convey high moral standards to their employees and encourage them to express their opinions and ideas not only on ethical issues but also on any other issues related to work and the organization (Avey & et al, 2012). This sense of security in the organization is known as psychological security. Gerlach & Gockel (2018) consider psychological security as a resource available to teachers that can be exploited for the benefit of the school, a



resource that should be considered by school leadership. Psychological security is a characteristic of an atmosphere formed by trust and mutual respect (Liu & et al, 2015). In such an atmosphere, employees can easily express differences; as a result, an atmosphere full of psychological trust is created, and employees accept the risk of expressing their opinions, even if it is unpleasant, because they have come to believe that they will not be punished. Psychological security facilitates learning in school and allows people to overcome their anxiety and talk about their new information easily (Kark & Carmeli, 2009). A sense of psychological security is a positive belief and is influenced by job engagement, team learning, and participation in continuous quality improvement efforts. Research results show that high levels of psychological security make employees more willing to communicate and talk (Kessel & et al, 2012).

Research Methodology

The current research was descriptive-correlative, and the statistical population included primary school teachers of Ray city in the academic year of 2022-2023 as many as 849 people, and the sample size was obtained 383 people by using Cochran's formula and stratified random sampling method. The total sample size was 383 people and about 358 questionnaires were returned. Considering that the return rate was 0.93, statistical analysis was done on 358 subjects. Three questionnaires were used to collect data: a) ethical leadership questionnaire by Brown et al (2005) in 10 items with five-point Likert scale, b) voice behavior questionnaire (Hames, 2012) in 12 items and c) psychological security questionnaire (Edmonson's, 1999) in 7 items. The reliability of the questionnaires was obtained through Cronbach's alpha coefficient of 0.88 for ethical leadership, 0.85 for voice behavior and 0.90 for psychological security. Research data's analysis was done using Smart PIs and Spss statistical softwares at descriptive and inferential levels.

Research Finding

The descriptive findings showed that 45% of the sample group was male teachers and 55% were female. 27% had 1 to 10 years of service, 38% 11 to 20 years, and 35% had 21 to 30 years.

The results showed that the mean of ethical leadership (3.06) is slightly higher than the average (3) and the mean of voice behavior (3.23) and the psychological security of teachers (3.71) were higher than the average (3). Single sample t-test showed that these differences at the error level of 0.05 are insignificant only for ethical leadership.

According to the results, the indices of Cronbach's alpha coefficient, combined reliability and mean extracted variance of all variables are relatively favorable. In the ethical leadership variable, items 8 and 10 with 0.83; in psychological security, item 1 with 0.85; and in voice behavior, encouragement and efficiency component with 0.96 had the highest weight and factor load.

The effect coefficients showed that ethical leadership with (Beta=0.74, P=0.001), psychological security with (Beta=0.134, P=0.001), and ethical leadership with (Beta= 0.53, P=0.001) have a positive and significant effect respectively on the voice behavior, the voice behavior of teachers, and psychological security.

Conclusion & Discussion

The results showed that the variables mean of perceived ethical leadership, voice behavior and psychological security was above average and at a relatively favorable level. The results show that ethical leadership has a positive and significant effect on teachers' organizational voice. That is, if teachers have a positive perception of the situation of organizational ethical

leadership, they will show more voice behavior. This result is in line with the research results of Sagnak (2017) and Fan & et al (2022).

Also, there is a positive and significant relationship between psychological security and teachers' voice. This result is in line with research results of Sagnak (2017). The effectiveness of a leader is also shown by promoting the psychological security of the organization (Frazier & et al, 2017). When psychological security is considered in the school, teachers are given the opportunity to express their ideas and opinions, teachers and their demands receive attention and their words are given importance, even though they are different.

In addition, the mediating role of psychological security in the effect of ethical leadership on teachers' organizational voice was positive and significant. This result is in line with the research results of Shahid & Din (2021), Sagnak (2017) and Zhang & et al (2021).

Ethical leaders in schools respect teachers, value their growth and development, support them, instill confidence in teachers, and seek to build the school in cooperation with teachers. Such an atmosphere in the school is the one from which teachers perceive psychological security. This sense of psychological security is a positive belief that makes them more involved with their jobs and work environment.

In this regard and according to the results of the research, it is suggested that the managers of the organization, by using a suitable reward system encourage the employees and teachers to express their ideas and organizational problems, and their ideas and suggestions are fairly examined; to be diligent in improving the organizational communication space and involve employees in decision-making processes; use effective listening techniques in interacting with employees; and show in behavior and action that employees' information is important to them.



علمی پژوهشی

نقش میانجی امنیت روانشناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان

راضیه آقابابایی^۱ ID، حمید رحیمی^۲ ID

۱- استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

۲- دانشیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش میانجی امنیت روانشناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان بود. پژوهش حاضر، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری، شامل معلمان ابتدایی شهر ری در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ به تعداد ۸۴۹ نفر بود که حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای ۳۸۳ نفر بدست آمد. به منظور جمع آوری داده‌ها از سه پرسشنامه رهبری اخلاقی براون و همکاران (۲۰۰۵)، رفتار آوایی همس (۲۰۱۲) و امنیت روانشناختی ادمونسون (۱۹۹۹) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها به شکل صوری و سازه تأیید شد. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای رهبری اخلاقی ۰/۸۸، رفتار آوایی ۰/۸۵ و امنیت روانشناختی ۰/۹۰ بدست آمد. تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از نرم افزارهای آماری اسمارت Pls و Spss در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام گردید. نتایج نشان داد میانگین رهبری اخلاقی (۳/۰۶) کمی بالاتر از حد متوسط (۳) و میانگین رفتار آوایی (۳/۲۳) و امنیت روانشناختی معلمان (۳/۷۱) بالاتر از حد متوسط (۳) است. ضرایب تأثیر نشان داد رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۷۴، P=۰/۰۰۱) روی رفتار آوایی، امنیت روانشناختی با (Beta=۰/۱۳۴)، رفتار آوایی با (P=۰/۰۰۱) روی رفتار آوایی معلمان و رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۵۳، P=۰/۰۰۱) روی امنیت روانشناختی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۰۱

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۹/۰۱




تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۰۲

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۱۲/۰۳

کلید واژه‌ها:

سبک رهبری اخلاقی،
اخلاق ادراک شده،
رفتار آوایی،
امنیت روانشناختی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): آقابابایی، راضیه، رحیمی، حمید. (۱۴۰۱). نقش میانجی امنیت روانشناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان شهر ری. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. ۴(۴): ۲۱-۱.

| | | |
|---|---|---|
|  | https://doi.org/10.22034/jmep.2023.382821.1155 | ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران |
|  | https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.4.1.8 | نویسنده مسئول: حمید رحیمی |
|  | Creative Commons: CC BY 4.0 | ایمیل: dr.hamid.rahimi@kashanu.ac.ir |

مقدمه

در محیط آموزشی پیچیده عصر حاضر، مدارس با چالش‌های فزاینده‌ای روبرو هستند. آنچه می‌تواند در مسیر همراهی با تحولات یاری رسان باشد، معلمان، ایده‌ها و تفکراتشان است. (Zhang & et al, 2021) در واقع، مدارس به منظور پاسخگویی به این تغییرات روزافزون، ناگزیر به تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده می‌باشند (Kools & et al, 2020) و در مسیر این تغییر پارادایم، معلمان باید درگیری بیشتری با امور مربوط به محیط کار در راستای اصلاحات کلی مدرسه داشته باشند. (Shahid & Din, 2021) درگیری معلمان و بیان ایده‌ها، دغدغه‌ها و پیشنهادات در مورد مسائل مربوط به کار با هدف پیشرفت واحد کاری یا سازمان، رفتار آوایی آن‌ها می‌باشد. (Morrison, 2011) رفتار آوایی شامل گفتگو در مورد مشکلات با مدیران، ارائه راهکارها و پیشنهادات، به زبان آوردن ایده‌ها برای تغییر یک سیاست کاری یا ریزنی با اتحادیه‌ها یا متخصصان سازمانی می‌باشد. (Travis & et al, 2011) رفتار آوایی معلمان، تسهیل کننده ارتقای وضعیت مدرسه، افزایش اثربخشی تصمیمات آموزشی و تسریع کننده ارتباطات بین فردی معلمان است. (Zhang & et al, 2021) بسیاری از محققان رهبری و مدیریت آموزشی به این باور رسیده‌اند که مدیران، نقش حیاتی در شکل‌گیری ساختار، فرایندها و نتایج مدارس دارند (Liu & Hallinger, 2018) و شمار زیادی از تحقیقات بر لزوم سیستم ارتباطات باز رهبری در سازمان تاکید می‌کنند. (Jha & et al, 2019) در همین راستا، نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که تئوری‌های رهبری مثبت مانند رهبری اصیل، رهبری تحولی و رهبری اخلاقی بر رفتار آوایی کارکنان تأثیر مثبت دارد (Duan & et al, 2017; Qi & Ming- Xia, 2014;). اگر سازمانی به دنبال بهبود عملکرد و موفقیت است باید تمام اعضای سازمان، تمایل به ارائه افکار و ایده‌ها در فرایند کار داشته باشند. (Detert & Burris, 2007) رهبران، نقشی اساسی در ترغیب کارکنان به بیان افکار خود دارند. رهبری استبدادی نمی‌تواند پیش بین مناسبی برای آوای کارکنان باشد. (Li & Sun, 2015) ولی رهبران اخلاقی با رفتارهای مثبت خود، زمینه رفتار آوایی را فراهم می‌نمایند. رهبران اخلاقی، به آوای کارکنان خود اهمیت داده و جو را برای تحقق آن آماده می‌کنند. آن‌ها با فراهم کردن سطوح بالایی از خودمختاری و توانمندی (Piccolo & et al, 2010)؛ گوش فرا دادن به صحبت‌های اعضای سازمان و افزایش اعتماد آنها به این مهم اهتمام می‌ورزند. رهبران اخلاقی استانداردهای اخلاقی بالایی را به کارکنانشان منتقل می‌کنند و آنها را ترغیب می‌کنند که عقاید و نظراتشان را نه تنها در مورد مسائل اخلاقی بلکه پیرامون هر مسئله دیگری مرتبط با کار و سازمان ابراز نمایند. (Avey & et al, 2012) این احساس امنیت در سازمان، با عنوان امنیت روانشناختی شناخته می‌شود. در نتیجه ارتباطی مثبت بین رهبری اخلاقی و امنیت روانشناختی وجود دارد. (Walumbwa & Schaubroeck, 2009) زیرا رهبری، اصلی‌ترین عامل توسعه دهنده امنیت روانشناختی در سازمان می‌باشد. (Nembhard & Edmondson, 2006) گروچ و گوکل (Gerlach & Gockel, 2017) امنیت روانشناختی را منبعی در اختیار معلمان می‌دانند که می‌تواند به نفع مدرسه مورد بهره برداری قرار گیرد، منبعی که از سوی رهبری مدرسه باید مورد توجه قرار گیرد. در مدرسی که معلمان، امنیت روانشناختی بالاتری دارند، دانش آموزان اعتماد به نفس بیشتری را دارا بوده و درگیر فعالیت‌های شناختی بیشتری نیز می‌شوند. (Brodovskaia & Baeva, 2015)

امنیت روانشناختی مشخصه جوی است که از اعتماد و احترام متقابل شکل می‌گیرد (Liu & et al, 2015). در چنین جوی، کارکنان به راحتی می‌توانند تفاوت‌ها را بیان کنند در نتیجه جوی سرشار از اعتماد روانی خلق شده و کارکنان، ریسک ابراز عقایدشان را هر چند ناخوشایند می‌پذیرند زیرا به این باور رسیده‌اند که مورد تنبیه قرار نمی‌گیرند. امنیت روانشناختی باعث تسهیل یادگیری در مدرسه می‌شود و به افراد اجازه می‌دهد بر اضطرابشان غلبه کنند و از اطلاعات جدیدشان به راحتی صحبت نمایند (Kark & Carmeli, 2009). زیرا هنگامی افراد در محیط کار، ریسک ابراز عقایدشان را می‌پذیرند که بدانند با عکس العمل نامناسبی رو به رو نخواهند شد (Higgins & et al, 2012). در نتیجه امنیت روانشناختی با رفتار آوایی کارکنان ارتباطی مثبت و معنادار دارد (Sagnak, 2017). احساس امنیت روانشناختی باور مثبتی است و با درگیر شدن با شغل، یادگیری تیمی و مشارکت در تلاش‌های بهبود مستمر کیفیت تاثیرگذار است. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سطوح بالایی از امنیت روانشناختی موجب می‌شود که کارکنان تمایل بیشتری به برقراری ارتباط و صحبت کردن داشته باشند (Kessel & et al, 2012).

در کشورهای در حال توسعه مفهوم آوای کارکنان، مفهومی نسبتاً جدیدی است و تحقیق چندانی روی آن انجام نگرفته است (Emelifeonwu & Valk, 2019) و ضرورت بررسی آن اجتناب ناپذیر است. از طرفی قابل ذکر است که فعالیت، مشارکت و درگیری معلمان با امور مدرسه می‌تواند باعث ارتقای کیفیت آموزش شود (Ghasemian & et al, 2020) و آنچه که در این راستا مورد نیاز است سبک رهبری مناسب و ایجاد جوی سرشار از امنیت روانشناختی است (Duan & et al, 2017; Kessel & et al, 2012). که بتواند به تحقق آوای سازمانی معلمان کمک کند. بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که سبک مناسبی از رهبری که از ارتباطات باز در سازمان حمایت کند می‌تواند منجر به ارتقای احساس امنیت روانشناختی در سازمان شود و هنگامی که نیروی کار به این درک برسند که ابراز عقاید و ایده‌هایشان با عکس العمل منفی از جانب سازمان روبه رو نمی‌شود، دیگر سکوت انتخابشان نخواهد بود. بر مبنای استدلال‌های فوق، پژوهش حاضر به دنبال آن است که به بررسی تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان با نقش میانجی امنیت روانشناختی بپردازد.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

مبانی نظری

رهبری اخلاقی

رهبری اخلاقی توسط براون و همکاران (Brown & et al, 2005) ارائه شده است و به عنوان نمود رفتارهای مناسب به لحاظ هنجاری از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی و ارتقا چنین رفتاری در پیروان از طریق ارتباطات دو طرفه تعریف می‌شود. اصطلاح رفتار مناسب از نظر هنجاری، بیانگر عنصر اخلاقی رهبران اخلاقی است که دارای ویژگی‌های شخصیتی از جمله مسئولیت، اعتماد، صداقت و انصاف در رفتار خود هستند (Sarwar & et al, 2020). براون و تروینو (Brown & Trevino, 2006) دو جنبه از رهبری اخلاقی را ارائه داده‌اند، یعنی جنبه مدیر اخلاقی که به تلاش رهبر برای تاثیرگذاری بر رفتار اخلاقی کارکنان اشاره دارد و جنبه فردی اخلاقی که به عنوان صفات رهبر مانند صداقت و درستی تعریف می‌شود. در حوزه رهبری، اخلاق رهبران به شخصیت، اعمال، رفتار و تصمیم‌گیریشان مربوط می‌شود (Rowe & Guerrero, 2013). Northouse (2013) پنج اصل را برای رهبری اخلاقی در نظر می‌گیرد: رهبران اخلاقی به

دیگران احترام می‌گذارند (احترام به دیگران)، از نیروی کار خود حمایت می‌کنند و رشد آن‌ها برایشان مهم است (خدمت به دیگران)، رفتارشان با زیردستانشان منصفانه است (عدالت برای دیگران)، با زیردستان خود صادق بوده (صداقت با دیگران) و اهداف تیم یا سازمان را در جهت منافع کارکنان توسعه می‌دهند (ساختن جامعه با دیگران). رهبران اخلاقی با تاکید بر صداقت، فروتنی، الگوسازی نقشی و مسئولیت در برابر زیردستان و دیگران در محیط کار موجب شکل‌گیری اعتماد و جو حمایتی در محیط کار می‌شوند. این جو حمایتی و دلگرم‌کننده به نوبه خود، کارکنان را برانگیخته و باعث می‌شود که ارزش‌های مشابه با رهبر را به اشتراک بگذارند. (Gu & et al, 2015)

رفتار آوایی

آوای کارکنان به عنوان یکی از مهمترین عوامل دستیابی به انگیزش و درگیری کارکنان در نظر گرفته می‌شود و مشارکت کارکنان را از برنامه ریزی تا تصمیم‌گیری در فرایندهای سازمانی امروزی تضمین می‌کند (Salman & et al, 2020). باتلر و وایتینگ (Butler & Whiting, 2019) اظهار می‌دارند که در بیشتر اوقات، نیروی کار درک و دانش بیشتری پیرامون کارکردهای سازمان نسبت به مدیرانشان دارا می‌باشند. بنابراین این نیروی کار باید فرصتی برای ابراز نظراتش پیرامون کار و حضور فعال در تصمیم‌گیری‌های سازمانی داشته باشد. رفتار آوایی کارکنان در سازمان مسئله بسیار مهمی است زیرا فرصتی را برای نیروی کار فراهم می‌کند که در مورد مسائل سازمان صحبت کنند و از نواقص ساختاری و شکست‌های سیستماتیک سازمان قبل از وقوع بگویند. (Botero & Dyne, 2009) رفتار آوایی کارکنان به رفتار فرا نقش آنها اشاره دارد که نظرات سازنده، ایرادات کار و انتقادات پیرامون تصمیمات سازمانی را با هدف بهبود عملکرد سازمان با مدیر خود در میان می‌گذارند. (Ran & Zhou, 2020) رفتار آوایی کارکنان از منظر پایین به بالا نه تنها می‌تواند باعث برانگیختن مسئولیت‌پذیری کارکنان و رفتارهای شهروندی سازمانی شود بلکه با تشخیص مشکلات مدیریتی، بهبود وضعیت محیط کار و تقویت رقابت در سازمان را نیز به ارمغان می‌آورد (Tedone & Bruk- Lee, 2021). همس (Hames, 2012) سه مؤلفه تشویق، ایمنی و کارآمدی یا سودمندی را برای آوای سازمانی کارکنان در نظر گرفت. تشویق در آوای سازمانی به برداشت کارکنان از میزان حمایت و تشویق رفتار آوایی مافوقشان اشاره دارد. به بیانی دیگر، مدیر چه اندازه ایده‌ها و نظرات سازنده کارکنان را حمایت و تشویق می‌کند. بعد ایمنی به عواقب ناشی از رفتار آوایی در سازمان توجه دارد. این بعد از آوای سازمانی به احتمال توییح و سرزنش مافوق به دلیل بیان عقاید و نظرات کارکنان توجه دارد که ممکن است امنیت شغلی او را تهدید کند. بعد کارآمدی نیز به این امر اشاره دارد که رفتار آوایی کارکنان چه اندازه در تصمیم‌گیری‌های سازمانی با استقبال مواجه می‌شود و در امور سازمانی به کار می‌رود.

امنیت روانشناختی

همه انسانها نیازمند امنیت درون و آرامش خاطرند. احساس امنیت بیشترین اهمیت را دارد و خمیر مایه آرامش روان، امید، پویایی و تلاش همیشگی انسان به شمار می‌آید. احساس امنیت روانشناختی به عنوان باور مشترکی که محل کار،

محیط امنی برای ریسک پذیری بین فردی می باشد شناخته می شود و مشخصات آن عبارتند از احترام بین همه اعضا، احترام به شایستگی همه اعضا و مراقبت، داشتن دغدغه و نگرانی در مورد همه اعضا. (Kruzich & et al, 2014)

نتایج تحقیقات نشان می دهد کارکنانی که تمایلی به ابراز عقایدشان ندارند، سکوت را به عنوان یک راهبرد امن در نظر دارند و این مسئله در سازمان هایی دیده می شود که مدیران، اقتدار یک طرفه را در پیش گرفته اند و نیروی کار با مشاهده و درک شرایط به این باور رسیده اند که هرگونه انتقاد نسبت به شرایط می تواند پیامدهای منفی برای آنها در پی داشته باشد و درست همین جاست که امنیت روانشناختی، نجات بخش سازمان و کارکنان می شود. (Nechanska & et al, 2020)

سازمان هایی که امنیت روانشناختی در آنها مورد توجه است، به نیروی کار فرصت تبادل آزاد نظرات داده شده، نظرات متفاوت آنها پذیرفته می شود و توجه و اهمیت خود نسبت به نیروی کار را نشان می دهند. در مقابل سازمان هایی که با کمبود امنیت روانشناختی مواجه هستند، این حس را به نیروی کار خود القا می کنند که حداقل اهمیت را برای آنها در نظر می گیرند و تنها هدفشان حداکثرسازی سود خود می باشد. احساس امنیت روانشناختی به معنای تاثیر گذاری مثبت یا علاقه مندی متقابل نیست، بلکه احساس اعتماد به نفسی است که حسن نیت، پیامدهای منفی بین فردی نخواهد داشت. احساس امنیت روانشناختی با عجزین شدن با شغل، یادگیری تیمی و مشارکت در تلاش های بهبود مستمر کیفیت، تاثیر گذار است. (Kruzich & et al, 2014)

پی شینه تحقیق

فان و همکاران (Fan & et al, 2022) به بررسی اثرات چند سطحی رفتار حمایتی ناظران بر رفتار آوایی کارکنان پرداخت. این تحقیق به صورت توصیفی-همبستگی روی ۱۱۳ نفر از کارکنان شرکت های منتخب (ساعات کاری محدود به ۵ روز کار تمام وقت و کمتر از ۴۰ ساعت در هفته) در چین انجام شد. نتایج حاصل از پاسخگویی به پرسشنامه ها این بود که عواملی مانند موفقیت در کار می تواند نقش میانجی در ارتباط بین رفتار حمایتی ناظران و رفتار آوایی کارکنان داشته باشد.

ژانگ و همکاران (Zhang & et al, 2021) به مطالعه ارتباط رهبری اصیل با رفتار آوایی معلمان با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی و نقش تعدیل کننده اعتماد بین فردی پرداختند و در مورد ارتباط معنادار مستقیم و غیر مستقیم رهبری اصیل بر رفتار آوایی معلمان بحث کردند. داده های پرسشنامه های جمع آوری شده از ۹۸۲ معلم در ۳۸ مدرسه ابتدایی در چین با استفاده از تحلیل رگرسیون و آزمون های بوت استرپینگ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج گویای این بود که هنگامی که افراد احساس اعتماد بین فردی بالاتری را دارند، تأثیر رهبری اصیل بر رفتار آوایی آنها بیشتر از زمانی است که اعتماد بین فردی کمتری را احساس می کنند.

شهید و دین (Shahid & Din, 2021) در پژوهش خود به نقش سبک رهبری مدرسه، اثربخشی تیمی و فرهنگ سازمانی در ارتقای امنیت روانشناختی معلمان پرداختند. نوع تحقیق، توصیفی-پیمایشی بود و پرسشنامه ها روی ۶۰۰ معلم دبیرستانی از ۴۶ مدرسه خصوصی در اسلام آباد پاکستان اجرا شد. تحلیل آنها نشان داد مدارس که فرهنگ کار تیمی غنی تری دارند، معلمان آنها حس امنیت روانشناختی بالاتری را تجربه می نمایند.

ساگنک (Sagnak, 2017) به بررسی ارتباط بین رهبری اخلاقی با رفتار آوایی معلمان با نقش میانجی فرهنگ اخلاقی و امنیت روانشناختی پرداخت. نمونه شامل ۳۴۲ معلم از مدارس متوسطه ترکیه بود که به روش توصیفی همبستگی با چهار پرسشنامه رهبری اخلاقی، رفتار آوایی، فرهنگ اخلاقی و امنیت روانشناختی مورد آزمون قرار گرفتند. نتایج نشان داد رهبری اخلاقی با رفتار آوایی معلمان ارتباطی مثبت و معنادار داشته و فرهنگ اخلاقی و امنیت روانشناختی این ارتباط را میانجی‌گری می‌نمایند.

جعفری و همکاران (Jafari & et al, 2022) رابطه بین رهبری اخلاقی با عملکرد و خودکارآمدی شغلی معلمان را مورد مطالعه قرار دادند. جامعه آماری متشکل از ۲۹۵ نفر معلمان دوره اول متوسطه منطقه ۹ شهر تهران می‌باشد که ۱۶۷ نفر به‌عنوان نمونه آماری به‌روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل سه پرسشنامه استاندارد رهبری اخلاقی، عملکرد و خودکارآمدی شغلی بود. بررسی مدل تأثیر رهبری اخلاقی سبک‌های بر مدیریتی عملکرد شغلی و خودکارآمدی شغلی معلمان نیز نشان می‌دهد که ۱۸/۸ درصد از کل تغییرات عملکرد شغلی و ۳۹/۹ درصد تغییرات خودکارآمدی معلمان به وسیله رهبری اخلاقی تبیین شدند؛ همچنین تأثیر رهبری اخلاقی بر خودکارآمدی معلمان بیش از عملکرد شغلی است. در بین مؤلفه‌های رهبری اخلاقی، مؤلفه انصاف دارای بیشترین تأثیر و رابطه با بحث عملکرد شغلی و خودکارآمدی شغلی است.

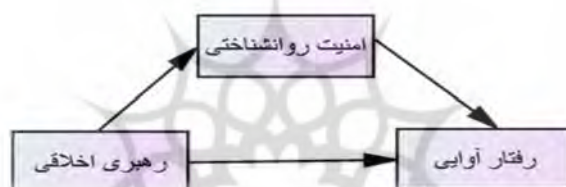
رامرودی و همکاران (Ramrodi et al, 2022) پژوهشی با هدف بررسی تأثیر امنیت شغلی بر بالندگی سازمانی با میانجی‌گری اشتراک دانش روی اعضای هیئت علمی دانشگاه کردستان انجام دادند. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش تمامی اعضای هیئت علمی دانشگاه کردستان در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ بودند که ۱۹۰ نفر به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از طریق پرسشنامه‌های امنیت شغلی، بالندگی سازمانی و اشتراک دانش مورد مطالعه قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که امنیت شغلی بر بالندگی سازمانی و اشتراک دانش اثر مثبت و معناداری دارد. امنیت شغلی بر بالندگی سازمانی با میانجی‌گری اشتراک دانش اثر مثبت و معناداری دارد.

فروغی (Foroghi, 2021) به پیش‌بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی‌گری فرهنگ اخلاقی پرداخت. نوع تحقیق، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل ۱۳۰۲ نفر از معلمان ناحیه یک استان اردبیل بود که ۲۹۲ نفر به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای و طبقه‌ای به تفکیک زن و مرد انتخاب شدند. داده مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد رهبری اخلاقی، فرهنگ اخلاقی و آوای سازمانی جمع‌آوری شدند. نتایج حاصل، بیانگر آن است که میزان اثر مستقیم رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان برابر است با ۰/۸۸ که نشان از اثر مثبت رهبر اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان می‌باشد. این در حالی است که رابطه رهبری اخلاقی با آوای سازمانی معلمان توسط فرهنگ اخلاقی تشدید می‌شود. طوری که رهبری اخلاقی با نقش میانجی فرهنگ اخلاقی می‌تواند ۰/۹۹ از واریانس آوای سازمانی معلمان را تبیین نماید.

رستگار و فتوت (Rasregar & Fotovat, 2020) تأثیر سبک رهبری رابطه مدار بر آوای سازمانی کارکنان را با در نظر گرفتن نقش میانجی جو سازمانی مورد مطالعه قرار دادند. نوع پژوهش، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل مدیران ارشد و مدیران میانی روزنامه‌های کثیرالانتشار شهر تهران بود که به کمک روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی و بر اساس جدول مورگان ۱۷۵ آزمودنی برای نمونه آماری انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسشنامه

استاندارد سبک رهبری باردنز و مترکاس، آوای سازمانی هامس و جو سازمانی لیتوین و استرینجر استفاده شد. نتایج نشان داد سبک رهبری رابطه مدار بر آوای سازمانی و جو سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد، همچنین جو سازمانی بر آوای سازمانی اثر مثبت و معناداری دارد و جو سازمانی در رابطه بین سبک رهبری رابطه مدار و آوای سازمانی نقش میانجی ایفا می کند.

طبق بررسی پیشینه های پژوهش، لزوم استفاده از سبک های رهبری مثبت مانند رهبری اخلاقی در آموزش و پرورش مورد توجه بوده و مسئولان و مدیران آموزش و پرورش اگر در راستای ارتقای کیفیت فرایند یاددهی - یادگیری خواستار درگیری بیشتر معلمان در امور مدارس می باشند باید با به کارگیری سبک های مناسب رهبری و ایجاد احساس اعتماد و امنیت روانشناختی، بستر آن را مهیا نمایند. همچنین، پژوهشی در داخل کشور انجام نشده است که به بررسی همزمان رابطه رهبری اخلاقی با رفتار آوایی معلمان با نقش میانجی امنیت روانشناختی پرداخته باشد، لذا پژوهش حاضر ارتباط سبک رهبری اخلاقی با رفتار آوایی معلمان را با نقش میانجی امنیت روانشناختی مورد مطالعه قرار می دهد (شکل ۱).



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته، ۱۴۰۱)

بر اساس مدل مفهومی پژوهش، پژوهش حاضر درصدد بررسی فرضیات زیر است:

- رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان تأثیر دارد.
- امنیت روانشناختی بر آوای سازمانی معلمان تأثیر دارد.
- نقش واسطه ای امنیت روانشناختی در تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار آوای سازمانی معلمان، معنادار است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل معلمان ابتدایی شهر ری در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ به تعداد ۸۴۹ نفر بود. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم ۳۸۳ نفر بدست آمد. حجم نمونه برآورده شده، ۳۸۳ نفر بود که حدود ۳۵۸ پرسشنامه برگشت داده شد. با توجه به اینکه نرخ بازگشت ۰/۹۳ بود، بر این اساس تحلیل های آماری روی ۳۵۸ آزمودنی انجام گرفت. به منظور جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه استفاده شد: الف) پرسشنامه رهبری اخلاقی براون و همکاران (Brown & et al, 2005) شامل ده سؤال و با طیف پنج درجه ای لیکرت است که نوس و همکاران (Neves & et al, 2018) پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۲ به دست آوردند. ب) پرسشنامه رفتار آوایی (Hames, 2012) دارای سه مؤلفه (تشویق، ایمنی و کارآمدی) در ۱۲ گویه است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه همس (Hames, 2012) ۰/۹۵ گزارش شده است. ج)

پرسشنامه امنیت روانشناختی ادمنسون (Edmondson, 1999) دارای ۷ گویه و با طیف پنج درجه‌ای لیکرت است. جهت تأیید اعتبار و روایی پرسشنامه‌ها، از روایی صوری (تأیید کارشناسان) و سازه (تحلیل عاملی تاییدی) استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای رهبری اخلاقی ۰/۸۸، رفتار آوایی ۰/۸۵ و امنیت روانشناختی ۰/۹۰ بدست آمد. تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از نرم افزارهای آماری اسمارت Pls و Spss در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام گردید. در سطح توصیفی از شاخص‌هایی مانند فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی و در سطح استنباطی متناسب با فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های مختلف آماری مانند آزمون تی تک نمونه‌ای و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در قالب دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه شد. یافته‌های توصیفی نشان داد که ۴۵ درصد گروه نمونه (فراوانی ۱۶۱) معلمان مرد و ۵۵ درصد (فراوانی ۱۹۷) زن بودند. ۲۷ درصد (فراوانی ۹۷) سابقه خدمت ۱ تا ۱۰ سال، ۳۸ درصد (فراوانی ۱۳۶)، ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۵ درصد (فراوانی ۱۵) ۲۱ تا ۳۰ سال داشتند. ۶ درصد (فراوانی ۲۱) مدرک تحصیلی کاردانی، ۶۳ درصد (فراوانی ۲۲۶) کارشناسی، ۲۷ درصد (فراوانی ۹۷) ارشد و ۴ درصد (فراوانی ۱۴) دکتری بودند.

جهت بررسی وضعیت نرمال بودن متغیرها، از ضریب چولگی و کشیدگی استفاده شد. مقدار چولگی مشاهده شده برای متغیر رهبری اخلاقی برابر ۰/۰۴۸، امنیت روانشناختی ۰/۷۵- و رفتار آوایی ۰/۱۹ است و در بازه (۲ و -۲) قرار دارد. مقدار کشیدگی مشاهده شده برای متغیر رهبری اخلاقی برابر ۰/۳۱۷، امنیت روانشناختی ۱/۷۰ و رفتار آوایی ۰/۳۰- است و در بازه (۲ و -۲) قرار دارد؛ یعنی از لحاظ کشیدگی، هر سه متغیر نرمال بوده و توزیع آنها متقارن است.

بر اساس مدل مفهومی پژوهش، پژوهش حاضر درصدد بررسی فرضیات زیر است:

- رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان تأثیر دارد.

- امنیت روانشناختی بر آوای سازمانی معلمان تأثیر دارد.

- نقش واسطه‌ای امنیت روانشناختی در تأثیر رهبری اخلاقی بر رفتار آوای سازمانی معلمان، معنادار است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل معلمان ابتدایی شهر ری در سال تحصیلی ۱۴۰۱-۱۴۰۲ به تعداد ۸۴۹ نفر بود. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم ۳۸۳ نفر بدست آمد. حجم نمونه برآورده شده، ۳۸۳ نفر بود که حدود ۳۵۸ پرسشنامه برگشت داده شد. با توجه به اینکه نرخ بازگشت ۰/۹۳ بود، بر این اساس تحلیل‌های آماری روی ۳۵۸ آزمودنی انجام گرفت. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد: الف) پرسشنامه رهبری اخلاقی براون و همکاران (Brown & et al, 2005) شامل ده سؤال و با طیف پنج درجه‌ای لیکرت است که نوس و همکاران (Neves & et al, 2018) پایایی این پرسشنامه را ۰/۹۲ به دست آوردند. ب) پرسشنامه رفتار آوایی (Hames, 2012) دارای سه مؤلفه (تشویق، ایمنی و

کارآمدی) در ۱۲ گویه است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه همس (Hames, 2012) ۰/۹۵ گزارش شده است. ج. پرسشنامه امنیت روانشناختی ادمنسون (Edmondson, 1999) دارای ۷ گویه و با طیف پنج درجه‌ای لیکرت است. جهت تأیید اعتبار و روایی پرسشنامه‌ها، از روایی صوری (تأیید کارشناسان) و سازه (تحلیل عاملی تاییدی) استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ برای رهبری اخلاقی ۰/۸۸، رفتار آوایی ۰/۸۵ و امنیت روانشناختی ۰/۹۰ بدست آمد. تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از نرم افزارهای آماری اسمارت Pls و Spss در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام گردید. در سطح توصیفی از شاخص‌هایی مانند فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی و در سطح استنباطی متناسب با فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های مختلف آماری مانند آزمون تی تک نمونه‌ای و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در قالب دو بخش توصیفی و استنباطی ارائه شد. یافته‌های توصیفی نشان داد که ۴۵ درصد گروه نمونه (فراوانی ۱۶۱) معلمان مرد و ۵۵ درصد (فراوانی ۱۹۷) زن بودند. ۲۷ درصد (فراوانی ۹۷) سابقه خدمت ۱ تا ۱۰ سال، ۳۸ درصد (فراوانی ۱۳۶)، ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۵ درصد (فراوانی ۱۵) ۲۱ تا ۳۰ سال داشتند. ۶ درصد (فراوانی ۲۱) مدرک تحصیلی کاردانی، ۶۳ درصد (فراوانی ۲۲۶) کارشناسی، ۲۷ درصد (فراوانی ۹۷) ارشد و ۴ درصد (فراوانی ۱۴) دکتری بودند.

جهت بررسی وضعیت نرمال بودن متغیرها، از ضریب چولگی و کشیدگی استفاده شد. مقدار چولگی مشاهده شده برای متغیر رهبری اخلاقی برابر ۰/۴۸، امنیت روانشناختی ۰/۷۵- و رفتار آوایی ۰/۱۹ است و در بازه (۲ و -۲) قرار دارد. مقدار کشیدگی مشاهده شده برای متغیر رهبری اخلاقی برابر ۰/۳۱۷، امنیت روانشناختی ۱/۷۰ و رفتار آوایی ۰/۳۰- است و در بازه (۲ و -۲) قرار دارد؛ یعنی از لحاظ کشیدگی، هر سه متغیر نرمال بوده و توزیع آنها متقارن است.

جدول (۱) مقایسه میانگین متغیرها با نمره ملاک

| متغیر | تعداد | میانگین و انحراف استاندارد | نمره ملاک | t | p |
|------------------|-------|----------------------------|-----------|-------|-------|
| رهبری اخلاقی | ۳۵۸ | $3/06 \pm 0/70$ | ۳ | ۱/۶۳ | ۰/۱۰ |
| رفتار آوایی | ۳۵۸ | $3/23 \pm 0/72$ | ۳ | -۴/۳۷ | ۰/۰۰۰ |
| امنیت روانشناختی | ۳۵۸ | $3/71 \pm 0/72$ | ۳ | ۲۰/۶۶ | ۰/۰۰۰ |

طبق جدول (۱)، میانگین رهبری اخلاقی (۳/۰۶) کمی بالاتر از حد متوسط (۳) و میانگین رفتار آوایی (۳/۲۳) و امنیت روانشناختی معلمان (۳/۷۱) بالاتر از حد متوسط (۳) است. آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد این تفاوت‌ها در سطح خطای ۰/۰۵ فقط برای رهبری اخلاقی، غیر معنادار است.

جدول (۲) نتایج سه معیار آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و همگرایی متغیرهای پژوهش

| متغیرها | آیتم‌ها | بار عاملی | نتایج | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | AVE | نتایج |
|------------------|---------|-----------|-------|---------------|---------------|------|-------|
| رهبری اخلاقی | گویه ۱ | ۰/۵۱ | تأیید | ۰/۸۸ | ۰/۹۰ | ۰/۶۷ | تأیید |
| | گویه ۲ | ۰/۵۷ | تأیید | | | | |
| | گویه ۳ | ۰/۶۰ | تأیید | | | | |
| | گویه ۴ | ۰/۶۰ | تأیید | | | | |
| | گویه ۵ | ۰/۶۴ | تأیید | | | | |
| | گویه ۶ | ۰/۶۳ | تأیید | | | | |
| | گویه ۷ | ۰/۸۲ | تأیید | | | | |
| | گویه ۸ | ۰/۸۳ | تأیید | | | | |
| | گویه ۹ | ۰/۸۰ | تأیید | | | | |
| | گویه ۱۰ | ۰/۸۳ | تأیید | | | | |
| امنیت روانشناختی | گویه ۱ | ۰/۸۵ | تأیید | ۰/۹۰ | ۰/۸۹ | ۰/۵۵ | تأیید |
| | گویه ۲ | ۰/۷۸ | تأیید | | | | |
| | گویه ۳ | ۰/۷۸ | تأیید | | | | |
| | گویه ۴ | ۰/۷۰ | تأیید | | | | |
| | گویه ۵ | ۰/۸۱ | تأیید | | | | |
| | گویه ۶ | ۰/۷۸ | تأیید | | | | |
| | گویه ۷ | ۰/۳۷ | تأیید | | | | |
| رفتار آوایی | امنیت | ۰/۸۳ | تأیید | ۰/۸۵ | ۰/۸۹ | ۰/۸۴ | تأیید |
| | تشویق | ۰/۹۶ | تأیید | | | | |
| | کارآمدی | ۰/۹۶ | تأیید | | | | |

با توجه به نتایج جدول (۲) شاخص‌های ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراجی همه متغیرها از مطلوبیت نسبتاً خوبی برخوردارند. در متغیر رهبری اخلاقی، گویه ۸ و ۱۰ با ۰/۸۳، در امنیت روانشناختی، گویه ۱ با ۰/۸۵ و در رفتار آوایی، مؤلفه تشویق و کارآمدی با ۰/۹۶ دارای بیشترین وزن و بار عاملی بودند.

جدول (۳) معیار فورنل و لانکر برای روایی واگرا

| شاخص‌ها | رهبری اخلاقی | امنیت روانشناختی | رفتار آوایی |
|------------------|--------------|------------------|-------------|
| رهبری اخلاقی | ۰/۸۲ | ۰/۵۳ | ۰/۸۱ |
| امنیت روانشناختی | ۰/۵۳ | ۰/۷۴ | ۰/۵۳ |
| رفتار آوایی | ۰/۸۱ | ۰/۵۳ | ۰/۹۲ |

معیار فورنل و لانکر اشاره به این مساله دارد که ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده (AVE) هر سازه، بزرگ‌تر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد و مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، باید از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگ‌تر باشد. لذا معیار فورنل و لانکر برای رهبری اخلاقی (۰/۸۲)، امنیت روانشناختی (۰/۷۴) و رفتار آوایی (۰/۹۲) است که از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگ‌تر است و نشان دهنده آن است که در مدل پژوهش، دارای اعتبار تشخیص مناسبی است.

ضرایب نشان داد رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۷۴، P=۰/۰۰۱) روی رفتار آوایی، رهبری اخلاقی با (Beta=۰/۵۳)، امنیت روانشناختی و امنیت روانشناختی با (Beta=۰/۱۳۴، P=۰/۰۰۱) روی رفتار آوایی معلمان، تأثیر مثبت و معنادار دارد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج نشان داد میانگین متغیر رهبری اخلاقی کمی بالاتر از حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوبی بود که این بیانگر این است که معلمان تا حد نسبتاً زیادی باور دارند که مدیران فضای مناسب را برای مشارکت معلمان ایجاد می‌کنند، در رفتار خود با کارکنان عدالت و انصاف را نسبتاً رعایت می‌کنند، به نیازهای اعضا حساس هستند، در اکثر شرایط برای روابط انسانی مناسب با همکاران خود اولویت قائلند، با دیگران روراست و صادق هستند، سعی دارند محیطی را بوجود می‌آورند که به هر فردی اجازه رشد و یادگیری را بدهد و به صحبت‌ها و نظرات کارکنان خود در اکثر مواقع توجه دارند. همچنین شفیق زاده و اسلامی (Shafizadeh, & Eslami, 2016) وضعیت رهبری اخلاقی را از دیدگاه معلمان زن و مرد منطقه ده آموزش و پرورش شهر تهران و میرکمالی و کرمی (Mir Kamali & Karami, 2016) وضعیت رهبری اخلاقی مدیران را از نظر کارکنان پردیس دانشکده‌های فنی دانشگاه تهران بالاتر از حد متوسط ارزیابی کردند.

نتایج نشان داد میانگین متغیر رفتار آوایی معلمان بالاتر از حد متوسط و در سطح نسبتاً مطلوبی بود که این بیانگر این است که معلمان از بیان نظرات، پیشنهادات، ایده‌ها، ابتکارات، راه حل‌ها و راهکارهای خود در سطح سازمان، تا حد زیادی استقبال می‌کنند. همچنین در راستای نتایج تحقیق حاضر، حیدری و همکاران (Heidari & et al, 2015) میزان آوایی سازمانی را در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه بالاتر از حد متوسط ارزیابی نمودند. علاوه بر این نتایج نشان داد میانگین متغیر امنیت روانشناختی معلمان بالاتر از حد متوسط بود. این نتایج بیانگر این است که معلمان از نظر اعتماد به نفس، اطمینان به خود، احساس ارزش شخصی، موفق بودن در کار و خودآگاهی، گرایش به مساله‌گشایی، تنش‌شغلی، احساس خود کم‌بینی، سازگاری، مقبولیت و غیره در وضعیت نسبتاً رضایتبخشی هستند. بر خلاف نتایج تحقیق

حاضر دهقانی و ابراهیمی (Dehghani & Ebrahimi, 2019) احساس امنیت اجتماعی و روانی دانشجویان دانشگاه اصفهان را پایین گزارش کردند. اما بهزادی و پورقربان (Behzadi & Pourghorban, 2018) سطح امنیت روانی دانشجویان کارشناسی دانشگاه فردوسی را بالاتر از حد متوسط ارزیابی کردند.

نتایج نشان می‌دهد که رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. یعنی اگر معلمان ادراک مثبتی از وضعیت رهبری اخلاقی سازمانی داشته باشند، رفتار آوایی بیشتری از خود بروز خواهند داد. این نتیجه با نتایج تحقیقات ساگنک (Sagnak, 2017)، فان و همکاران (Fan & et al, 2022)، فروغی (Foroghi, 2021) و رستگار و فتوت (Rasregar & Fotovat, 2020) همراستا می‌باشد. این نتایج بیانگر این است هنگامی که رهبران و مدیران سازمان به سیستم ارتباطات باز در سازمان اهمیت داده، به دنبال ایجاد اعتماد بین معلمان باشند، رفتار منصفانه‌ای با آنها داشته باشند و در راستای تحقق اهداف سازمانی به منافع آنان توجه کنند، در نتیجه معلمان جو سازمان را حمایتی ادراک کرده، دیگر سکوت را به عنوان یک راهبرد امن در نظر نمی‌گیرند و تمایل به ابراز دغدغه‌ها، نظرات و ایده‌هایشان در رابطه با کار و محیط کار پیدا می‌کنند، زیرا مسئولیت‌پذیری بیشتری در رابطه با سازمان و موفقیتش احساس می‌نمایند و به بهبود عملکرد سازمان علاقه مند می‌شوند. در واقع، کارکنان برای صحبت و بیان ایده‌ها، به شخصی نیاز دارند که بتواند قدرت درک سازمان به صورت یک کل و اعطای منابع برای عملی کردن ایده و مسئله مطرح شده را داشته باشد؛ بنابراین رهبران به طور ذاتی در جهت فرایند آوای سازمانی مهم‌اند چون رهبر خود رکن اصلی سازمان است (Detert & Burris, 2007).

نتایج نشان می‌دهد که بین امنیت روانشناختی و آوای معلمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. این نتیجه در راستای نتایج تحقیقات ساگنک (Sagnak, 2017) می‌باشد. اثربخشی یک رهبر با ارتقای امنیت روانشناختی سازمان نیز نشان داده می‌شود (Frazier & et al, 2017). هنگامی که در مدرسه امنیت روانشناختی مورد توجه است، به معلمان فرصت ابراز ایده و نظرات داده می‌شود، معلمان و خواسته‌هایشان مورد توجه هستند و به صحبت‌هایشان اهمیت داده می‌شود هرچند متفاوت. در واقع هنگامی که معلمان احساس امنیت روانشناختی دارند، اعتماد به نفس بالاتری داشته و بیشتر در امور مربوط به مدرسه مشارکت می‌کنند. معلمان می‌دانند که اگر عقایدشان و حتی انتقادهایشان را ابراز کنند با عکس العمل نامناسبی رو به رو نخواهند شد.

نتایج نشان داد که نقش میانجی امنیت روانشناختی در تأثیر رهبری اخلاقی بر آوای سازمانی معلمان مثبت و معنادار بود. این نتیجه با نتایج تحقیقات شهید و دین (Shahid & Din, 2021)، ساگنک (Sagnak, 2017) و ژانگ و همکاران (Zhang & et al, 2021) همسو می‌باشد. رهبران اخلاقی مدارس، به معلمان احترام می‌گذارند، رشد و پیشرفت آنها برایشان مهم است، از آنها حمایت می‌کنند، اعتماد معلمان را بر می‌انگیزند و به دنبال ساختن مدرسه با همکاری معلمان هستند. چنین جوی در مدرسه، جوی است که معلمان امنیت روانشناختی را از آن ادراک می‌کنند. این حس امنیت روانشناختی باور مثبتی است که باعث درگیری بیشتر آنها با شغل و محیط کارشان می‌شود. معلمان علاوه بر مسئولیت‌های مربوط به نقش، به مسئولیت فرائض خود نیز اهمیت می‌دهند و از فرصتی که سازمان و رهبری در اختیار آنها قرار داده استفاده کرده و درگیر امور می‌شوند.

نتیجه کلی این است که امروزه نوآوری در آموزش، اولویت دولت‌هاست (Hornyak, 2021) و از مدارس و معلمان انتظار می‌رود دانش آموزانی را تربیت نمایند که در آینده، نیروی کاری خلاق و نوآور باشند (Carvalho & Goodyear, 2018). زیرا اهمیت نوآوری معلمان به عنوان عاملان تغییر و الگوی دانش آموزان در این مسیر، امری میرهن است. نتایج تحقیقات از تأثیر رفتار آوایی معلمان بر نوآوری آنها حمایت می‌نمایند (Jin & et al, 2022). در نتیجه در آموزش و پرورش و جو حاکم بر مدارس، مسئله‌ای که در راستای تغییر و نوآوری باید بسیار مورد توجه قرار گیرد، آوای سازمانی معلمان و ایجاد زمینه لازم برای بروز و تسهیل آن می‌باشد. وجود آوا در سازمان برای کارکنان خوشایند است، چراکه اظهار نظر در مورد موضوعات مهم، دغدغه‌ها، فرصت‌ها و امکانات در سازمان می‌تواند نارضایتی و استرس کارکنان را کاهش دهد. افرادی که ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را نتوانند بیان کنند و سکوت پیشه کنند اغلب دچار استرس، اضطراب، نارضایتی و افسردگی شده و نهایتاً علاقه به کار و تعهد شغلی آنها کاهش می‌یابد و این عوامل سبب ترک شغل آن‌ها می‌شود (Shen & et al, 2014) و از آنجایی که منابع انسانی، شاخص‌ترین منبع سازمان هستند (Heffernan & Dundon, 2015)، باید خواسته‌ها، نظرات و ایده‌ها و نگرانی‌هایشان از جانب سازمان مورد توجه قرار گیرد.

در همین راستا و با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود:

-برنامه‌های آموزش مدیران، تلاش در همسویی نگرش مدیران مدارس با معیارهای رهبری مانند توجه به ارتباطات باز و ایجاد جو امن و حمایتی باشد و رهبران مدارس را بر لزوم تبدیل مدرسه به سازمانی یادگیرنده توجیه نمایند، یعنی مدرسه‌ای که در آن به یادگیری تیمی توجه می‌شود، مدرسه به عنوان یک سیستم یکپارچه در نظر گرفته می‌شود، با مشارکت همگی اعضا آرمانی مشترک برای مدرسه تعیین می‌شود، الگوهای ذهنی معلمان مورد توجه قرار گرفته و لزوم بازنگری در آنها مدام مورد تأکید قرار می‌گیرد، وجه غیر رسمی سازمان، روابط معلمان با هم و با مدیر بسیار مورد توجه بوده و یادگیری مادام‌العمر، خلاقیت و نوآوری هدفی همگانی است. معلمان در چنین جوی است که ترسی از ارائه نظرات، ایده‌ها، نگرانی‌ها و انتقادات خود پیرامون امور مدرسه نداشته و همین رفتار آوایی می‌تواند در راستای حرکت رو به جلوی مدرسه و سازمان بسیار مؤثر باشد.

-مدیران سازمان با استفاده از نظام پاداش دهی مناسب، کارکنان و معلمان را برای بیان ایده‌ها و مشکلات سازمانی تشویق نموده و به طور منصفانه ایده‌ها و پیشنهادات آنان را بررسی نمایند؛ در بهبود فضای ارتباطات سازمانی کوشا باشند و کارکنان را در فرایندهای تصمیم‌گیری مشارکت دهند، در تعامل با کارکنان فنون شنود مؤثر را به کار گیرند و در رفتار و عمل نشان دهند که اطلاعات کارمندان برایش با اهمیت می‌باشد.

-ایجاد امنیت شغلی برای کارکنان و کاهش جو ترس و هراس از انتقاد؛ معمولاً در سازمان‌ها کارکنان با وضعیت قراردادی و پیمانی به دلیل موقعیت استخدامی خود و احساس عدم امنیت شغلی از بیان واقعیت‌ها و ابراز نظر و عقیده خود خودداری می‌کنند، برای پیشگیری از این موضوع باید در سازمان سازوکاری ایجاد شود که وضعیت استخدامی هیچ کارمندی بخاطر بیان انتقاد و واقعیت به خطر نیفتد.

References

- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Palanski, M. E. (2012). Exploring the process of ethical leadership: The mediating role of employee voice and psychological ownership. *Journal of Business Ethics*, 107; 21–34. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1298-2>.
- Behzadi, H. & Pourghorban, F. (2018). Measuring the level of student's mental security in University of Mashhad in cyberspace, The 5th International Conference on Psychology, Education and Lifestyle, Qazvin, Iran. (Persian).
- Bordovskaia, N. V., & Baeva, I. A. (2015). The psychological safety of the educational environment and the psychological well-being of Russian secondary school pupils and teachers. *Psychology in Russia*, 8(1); 86-99. DOI: 10.11621/pir.2015.0108.
- Botero, I. C. & Dyne, L. (2009). Employee voice behavior: Interactive effects of LMX and power distance in the United States and Colombia. *Management Communication Quarterly*, 23(1); 84-104. <https://doi.org/10.1177/0893318909335415>.
- Brown, M. E., Trevino, L. K., & Harrison, D. A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97; 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6); 595-616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.10.004>.
- Butler, D. S., & Whiting, S. W. (2019). Perspectives on employee voice: A primer for managers. *The Psychologist-Manager Journal*, 22(3-4); 154–167. <https://doi.org/10.1037/mgr0000090>.
- Carvalho, L., & Goodyear, P. (2018). Design, learning networks and service innovation. *Design Studies*, 55; 27–53. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2017.09.003>.
- Dehghani, H., & Ebrahimi, H. (2019). Studying the feeling of social and psychological security with a tendency toward superstition, *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 8(4); 99-122. 10.22108/srsp.2020.118235.1435. (Persian).
- Detert, J. R. & Burris, E. R. (2007). Leadership behavior and employee voice: is the door really open? *Academy of Management Journal*, 50 (4); 869–884. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.26279183>.
- Duan, J., Li, C., Xu, Y. & Wu, H. (2017). Transformational leadership and employee voice behavior: a Pygmalion mechanism. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 5; 650–670. <https://doi.org/10.1002/job.2157>.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Journal of Administrative Science Quarterly*, 44; 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>.
- Emelifeonwu, J. C., & Valk, R. (2019). Employee voice and silence in multinational corporations in the mobile telecommunications industry in Nigeria. *Employee Relations*, 41(1); 228–252. 10.1108/ER-04-2017-0073.
- Fan, P., Liu Y., Liu, H. & Hou, M. (2022). The multilevel influence of supervisor helping behavior on employee voice behavior: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*. 13; 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.955288>.
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: a meta-analytic review and extension. *Pers. Psychol.* 70; 113–165. doi: <http://dx.doi.org/10.1111/peps.12183>.
- Foroghi, F. (2021). Predicting teachers' organizational voice based on ethical leadership mediated by ethical culture. *Applied Educational Leadership*, 1(4); 81-92. https://ael.uma.ac.ir/article_1159.html (Persian).
- Ghasemian, Z., Aminbeidokhti, A., & Jafari, S. (2020). Structural relationship of knowledge sharing with effectiveness of school educational groups: mediating role of in-group trust and intra-group collaboration. *Journal of School Administration*, 8(2); 1-22. 20.1001.1.25384724.2020.8.2.1.2 (Persian).
- Gerlach, R. & Gockel, C. (2017). We belong together: belonging to the principal's in-group protects teachers from the negative effects of task conflict on psychological safety, *School Leadership & Management*. <https://doi.org/10.1080/13632434.2017.1407307>



- Gu, Q., Tang, T. & Jiang, W. (2015). Does moral leadership enhance employee creativity? Employee identification with leader and leader-member exchange (lmx) in the Chinese context. *J Bus Ethics*; 126, 513-529. DOI: 10.1007/s10551-013-1967-9.
- Hames, K. M. (2012). Employees' voice climate perceptions and perceived importance of voice behavior: links with important work-related outcomes. *Thesis of Bachelor of Psychology (Honors)*, Murdoch University. https://researchrepository.murdoch.edu.au/id/eprint/11013/1/Hames_2012.pdf.
- Heffernan, M., & Dundon, T. (2015). The role of front line managers in employee voice: A social exchange perspective. *17th International Labour and Employment Relations Association (ILERA) Congress Cape Town*, 07-SEP-15-11- SEP-15.
- Heidari, N., Rezaei, B. & Safari, Y. (2015). Relationship between dimensions of social capital and organizational Voices of staff employees at Kermanshah University of Medical Sciences. *Research on Educational Leadership and Management*, 2(6), 123-177. DOI: 10.14419/ijet.v7i2.13.12675 (Persian).
- Higgins, M., Ishimaru, A., Holcombe, R., & Fowler, A. (2012). Examining organizational learning in schools. The role of psychological safety, experimentation, and leadership that reinforces learning. *Journal of Educational Change*, 13, 67-94. DOI: 10.1007/s10833-011-9167-9.
- Hornyák, A. (2021). Innovation in education. *The Hungarian Educational Research Journal*, 11(3); 336-337. DOI: <https://doi.org/10.1556/063.2021.00029>.
- Jha, N., Potnuru, R. K. G., Sareen, P. & Shaju, S. (2019). Employee voice, engagement and organizational effectiveness: a mediated model. *European Journal of Training and Development*. 9 (3); 242-258. <https://doi.org/10.1108/EJTD-10-2018-0097>.
- Jafari, M., hamidifar, F., & shirzad kubria, B. (2022). The relationship between ethical leadership and teachers' performance and job self-efficacy (Case study: teachers of the first year of high school in Tehran 9th district Education Office). *The Journal of Modern Thoughts in Education*, 17(2); 17-29. 20.1001.1.2821059.1401.17.2.2.9. (Persian).
- Jin, X; Qing, C. & Jin, S. (2022). Ethical leadership and innovative behavior: mediating role of voice behavior and moderated mediation role of psychological safety. *Sustainability*, 14(9); 5125. DOI: 10.3390/su14095125.
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30; 785-804. <https://doi.org/10.1002/job.571>.
- Kessel, M., Kratzer, J., & Schultz, C. (2012). Psychological safety, knowledge sharing, and creative performance in healthcare teams. *Creativity and Innovation Management*, 21(2); 147-157. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00635.x>.
- Kools, M., Stoll, L., George, B., Steijn, B., Bekkers, M. & Gouedard, P. (2020). The school as a learning organization: The concept and its measurement. *European Journal of Education*, 55; 24-42. <https://doi.org/10.1111/ejed.12383>.
- Kruzich, J. M., Mienko, J. A., & Courtney, M. E. (2014). Individual and work group influences on turnover intention among public child welfare workers: The effects of work group psychological safety. *Children and Youth Services Review*, 42; 20-27. DOI: 10.1016/j.childyouth.2014.03.005.
- Li, Y., & Sun, J. M. (2015). Traditional chines leadership and employee voice behavior: A cross level examination. *The Leadership Quarterly*, 26; 172-189. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.08.001>.
- Liu Ve. S. & Hallinger, P. (2018). Principal instructional leadership, teacher self-efficacy, and teacher professional learning in China: Testing a mediated-effects model, *Educational Administration Quarterly*, 54 (4); 501-528. <https://doi.org/10.1177/0013161X18769048>.
- Liu, S., Liao, J., & Wei, H. (2015). Authentic leadership and whistleblowing: Mediating roles of psychological safety and personal identification. *Journal of Business Ethics*, 131; 107-119. <https://www.jstor.org/stable/24703491>.
- Mir Kamali, S. M. A., & Karami, M. R. (2016). Study of relation between ethic leadership perception of managers and personnel performance. *Journal of Development & Evolution Management*, 24; 11-22. https://jdem.qazvin.iau.ir/article_501.html. (Persian).

- Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: Integration and directions for future research. *Academy of Management Annals*, 5(1): 373–412. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.574506>.
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7); 941-966. <https://doi.org/10.1002/job.413>.
- Nechanska, E., Hughes, E., & Dundon, T. (2020). Towards an integration of employee voice and silence. *Human Resource Management Review*, 30(1); 51-67. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.11.00>.
- Neves, P., Almeida, P., & Velez, M. J. (2018). Reducing intentions to resist future change: Combined effects of commitment based HR practices and ethical leadership. *Human Resource Management*, 57(1); 249-261. <https://doi.org/10.1002/hrm.21830>.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: theory and practice (6th Ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Piccolo, R. F., Greenbaum, R., Den Hartog, D. N., & Folger, R. (2010). The relationship between ethical leadership and core job characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 31; 259–278. <https://doi.org/10.1002/job.627>.
- Qi, Y., & Ming-Xia, L. (2014). Ethical leadership, organizational identification and employee voice: Examining moderated mediation process in Chinese insurance industry. *Asia Pacific Business Review*, 20(2); 231–248. <https://doi.org/10.1080/13602381.2013.823712>.
- Ramrodi, M., Mihan Doust, M., & Bakht, M. (2022). The effect of job security on organizational maturity through knowledge sharing mediation (Case study: University of Kurdistan). *Management and Educational Perspective*, 4(2); 21-39. doi: 10.22034/jmep.2022.334928.1107. (Persian).
- Ran, Y., & Zhou, H. (2020). Customer–company identification as the enabler of customer voice behavior: how does it happen? *Frontiers in Psychology*, 11: 777. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00777>.
- Rasregar, A., & Fotovat, B. (2020). The effect of relationship-oriented leadership style on organizational voice of employees considering the mediating role of organizational climate. *Management Studies in Development and Evolution*, 29(96); 149-168. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2020.13427.1809>. (Persian).
- Rowe, W. G. & Guerrero, L. (2013). *Cases in leadership*, 3rd Edition, Sage.
- Sağnak, M. (2017). Ethical leadership and teachers' voice behavior: The mediating roles of ethical culture and psychological safety. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 17; 1101–1117. DOI 10.12738/estp.2017.4.0113.
- Salman, K., Awan, H. & Habib, N. (2020). Link between employee voice and organizational citizenship behavior: moderating role of psychological safety. *International Review of Management and Business Research*. 9(3); 242-258. <https://www.irnbrjournal.com/papers/1603973377.pdf>.
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., Amin, A., & Ahmed, R. (2020). Ethical leadership, work engagement, employees' well-being, and performance: a cross-cultural comparison. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-19. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1788039>.
- Shafizadeh, H., & Eslami, F. (2016). The relationship between administrators' ethical leadership with quality of working life from the perspective of teachers. *Journal of Cultural Management*, 10(3); 109-122. https://jcm.srbiau.ac.ir/article_11611.html. (Persian).
- Shahid, S. & Din, M. (2021). Fostering psychological safety in teachers: the role of school leadership, team effectiveness & organizational culture. *International Journal of Educational Leadership and Management*. 9 (2); 122-149. doi: 10.17583/ijelm.2021.6317.
- Shen, Y., Todd, J., Cody, D., Denghua, Y., Lei, Z., Yunlai, D., & Qinglin, Z. (2014). Linking perceived organizational support with employee work outcomes in a Chinese context: organizational identification as a mediator. *European Management Journal*. 32; 406–412. DOI: 10.1016/j.emj.2013.08.004.
- Tedone, A. M., & Bruk-Lee, V. (2021). Speaking up at work: personality's influence on employee voice behavior. *Int. J. Organ. Anal.* 30; 289–304. doi: 10.1108/IJOA-09-2020-2417.

- Travis, D. J., Gomez, R. J., & Mor Barak, M. E. (2011). Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect. *Children and Youth Services Review*, 33; 46-68. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0190740911001770>.
- Walumbwa, F. O., & Schaubroeck, J. (2009). Leader personality traits and employee voice behavior: Mediating role of ethical leadership and work group psychological safety. *Journal of Applied Psychology*, 94(5); 1275–1286. <https://doi.org/10.1037/a0015848>.
- Zhang, S., Bowers, A. J., & Mao, Y. (2021). Authentic leadership and teachers' voice behavior: The mediating role of psychological empowerment and moderating role of interpersonal trust. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(5); 768– 786. <https://doi.org/10.1177/1741143220915925>

