



# The effect of school principals' ethical leadership and school culture on teachers' innovative work behaviors with the mediation of psychological safety

Mahdie Sepahvand<sup>1</sup> , Morteza Omidian<sup>2</sup> , Manijeh Shehni Yailagh<sup>3</sup> ,  
Gholamhossein Maktabi<sup>4</sup> 

<sup>1</sup> PhD Student, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. Email: [mahdiesepahvand7777@gmail.com](mailto:mahdiesepahvand7777@gmail.com)

<sup>2</sup> Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. Corresponding Author, Email: [morteza\\_omid@scu.ac.ir](mailto:morteza_omid@scu.ac.ir)

<sup>3</sup> Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. Email: [m.shehniyailagh@scu.ac.ir](mailto:m.shehniyailagh@scu.ac.ir)

<sup>4</sup> Professor, Department of Psychology, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran. Email: [ghmaktabi@scu.ac.ir](mailto:ghmaktabi@scu.ac.ir)

## Abstract

**Purpose:** The Education Organization, as the most prominent, effective, and broad organization responsible for the formal education and training of people in every society, as well as providing human resources to other organizations, has an important and extraordinary impact on the social, economic, and cultural stability of any country. Meanwhile, teachers, as the main element of this organization, have the greatest impact on the progress and survival of a society; So that their optimal performance can guarantee the success of society. Therefore, it can be said that the teacher is the best member of the educational system in the teaching-learning process and the main architect of the educational system. One of the factors that make teachers more effective in the education process is their creativity or innovative behavior at work. As long as teachers are not creative and innovative, it is difficult to imagine innovative teaching in this field. Innovative teachers play an important role in creating an innovative workforce for the competition of national economic growth. This issue is more important in the elementary age; Because education is the primary formative period of students' cognitive, biological, and social development, and by transferring beliefs, ethics, customs, norms, values, and skills to the new generation and providing a suitable environment for the development of students' potential talents and abilities, makes their talent blossom and increases their academic performance. The present study was conducted to investigate the causal relationship between the ethical leadership of school principals and school culture with innovative work behaviors with the mediating role of psychological security in primary school teachers of Khorram Abad city.

**Design/Methodology/Approach:** This research was applied in terms of purpose and descriptive correlation in terms of method. The statistical population of the research included all the teachers working in primary education in districts one and two of Khorramabad city in the academic year of 1402-1403. In this research, the sample size was estimated to be 304 according to Morgan's table, who were selected based on the multi-stage random sampling method. To collect data, Brown et al.'s (2005) ethical leadership questionnaire, Grunert and Valentine's (1998) school culture, De Jong and Den Hartog's (2010) innovative work behaviors, and Carmeli et al.'s (2010) psychological safety were used. In addition to descriptive indices, SPSS version 21 software and structural equation analysis in Pls software were used for data analysis.

**Findings:** The results of the research showed that the relationship between the ethical leadership style of managers and innovative work behaviors of teachers, the relationship between school culture and innovative work behaviors of teachers, and the relationship between psychological security and innovative work behaviors of teachers are positive and meaningful. Also, the relationship between the ethical leadership style of managers and the innovative work behaviors of teachers with the mediation of psychological security and the relationship between school culture and the innovative work behaviors of teachers with the mediation of psychological security is positive and significant.

**Discussion and Conclusion:** Ethical leaders show respect for their subordinates by paying attention to the feelings and needs of employees, providing a context for the growth and prosperity of people in the organization, appreciating the efforts of people, and highlighting the strengths of employees. This behavior and attitude of the leader of the organization cause the employees to find common ideas about mental security in the workplace and to express their opinions and opinions based on this positive and constructive atmosphere that exists in the organization without fear of possible mistakes and with enthusiasm, commitment and high motivation to work, use all their efforts to perform tasks and creative behaviors.

**Keywords:** Innovative work behaviors, Ethical leadership style, School culture, Psychological safety, Elementary school teachers.

**Citation:** Sepahvand, M., Omidian, M., Shehni Yailagh, M., & Maktabi, G. (2024). The effect of school principals' ethical leadership and school culture on teachers' innovative work behaviors with the mediation of psychological safety. *Psychological Researches in Management*, 10(2), 121-149. (In Persian)

Received: March 11, 2024  
Revised: April 14, 2024  
Accepted: May 05, 2024  
Article Type: Research Paper

P- ISSN: 2476-4833  
E- ISSN: 2588-7084  
<https://doi.org/10.22034/jom.2024.2024581.1188>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by [Hazrat-e Masoumeh University](#). This article is an open access article licensed under the [Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](#)



## تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی\*

مهديه سپهوند<sup>۱</sup>، مرتضی امیدیان<sup>۲</sup>، منیجه شهینی ییلاق<sup>۳</sup>، غلامحسین مکتبی<sup>۴</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. رایانامه: mahdiesepahvand7777@gmail.com

<sup>۲</sup> استاد، گروه روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. رایانامه نویسنده مسئول: morteza\_omid@scu.ac.ir

<sup>۳</sup> استاد، گروه روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. رایانامه: m.shehniyailagh@scu.ac.ir

<sup>۴</sup> استاد، گروه روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران. رایانامه: ghmaktabi@scu.ac.ir

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد انجام شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی در آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ بود. ۳۰۴ نفر نمونه بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی چندمرحله‌ای انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامه رهبری اخلاقی براون و همکاران (۲۰۰۵)، فرهنگ مدرسه گرونرت و ولنتاین (۱۹۹۸)، رفتارهای کاری نوآورانه دی‌جانگ و دن‌هارتوگ (۲۰۱۰) و امنیت روان‌شناختی کارملی و همکاران (۲۰۱۰) استفاده شد. نتایج تحلیل‌ها نشان داد که رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با رفتارهای کاری نوآورانه معلمان، رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و رابطه بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و همچنین رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی و رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی مثبت و معنادار می‌باشد.

**کلیدواژه‌گان:** رفتارهای کاری نوآورانه، سبک رهبری اخلاقی، فرهنگ مدرسه، امنیت روان‌شناختی.

**استناد:** سپهوند، مهديه، امیدیان، مرتضی، شهینی ییلاق، منیجه، و مکتبی، غلامحسین (۱۴۰۳). تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی. پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت، ۱۰(۲)، ۱۲۱-۱۴۹.

## مقدمه

سازمان آموزش و پرورش به عنوان برجسته‌ترین، مؤثرترین و گسترده‌ترین سازمان عهده‌دار تعلیم و تربیت رسمی افراد در هر جامعه و همچنین، تأمین‌کننده منابع انسانی دیگر سازمان‌ها، تأثیری مهم و فوق‌العاده در پایداری اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر کشوری دارد (قنبری و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، معلمان به عنوان اصلی‌ترین عنصر این سازمان، بیشترین تأثیر را بر پیشرفت و بقای یک جامعه دارند؛ به گونه‌ای که عملکرد بهینه آن‌ها می‌تواند تضمین‌کننده موفقیت جامعه باشد. از این رو، می‌توان گفت معلم بهترین عضو نظام آموزشی در فرایند یاددهی - یادگیری و معمار اصلی نظام آموزشی است (نجات‌بخش و همکاران، ۱۴۰۲).

عوامل متعددی در تقویت یا تضعیف نوآوری در میان معلمان دخیل هستند که از جمله مهم‌ترین آنان، می‌توان به سبک رهبری اخلاقی اشاره کرد (فروغی‌سوها، ۱۳۹۹). رهبری اخلاقی را «بروز رفتارهای فردی و جمعی که از نظر هنجاری مناسب هستند و حمایت از این نوع رفتارهای پیروان، از طریق ارتباطات دوطرفه، پاداش و تصمیم‌گیری» تعریف کرده‌اند (Brown et al., 2005). رهبران اخلاقی از طریق تعیین معیارهای اخلاقی و پاسخ‌گو نگه داشتن پیروان به این معیارها با استفاده از پاداش و مجازات، برای تأثیرگذاری بر رفتار اخلاقی پیروان تلاش می‌کنند (صالح‌نیا، ۱۳۹۱).

یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و مورد مطالعه در پژوهش حاضر، فرهنگ مدرسه است. فرهنگ هر مدرسه هدایت‌گر اتفاق‌های روزانه آن مدرسه است که بر عملکرد همه اعضای آن اثر می‌گذارد (Hinde, 2004). فرهنگ مدرسه می‌تواند اثری مثبت و مطلوب بر رفتار کاری نوآورانه معلمان داشته باشد و برعکس، اگر فرهنگ سمی و بدی بر مدرسه حاکم باشد، می‌تواند رفتار کاری نوآورانه معلمان و در نهایت، عملکرد خوب مدرسه را تحت تأثیر منفی قرار دهد (Deal & Peterson, 2009).

در پژوهش حاضر، سازه امنیت روان‌شناختی روابط میان رهبری اخلاقی، فرهنگ مدرسه و رفتار نوآورانه کارکنان را میانجی‌گری می‌کند. رهبران می‌توانند نقش کلیدی را در ایمنی روانی کارکنان ایفا کنند (Wang et al., 2018). سبک رهبری مناسب پیروان را در اولویت قرار می‌دهد و بر آن‌ها تمرکز می‌کند و چنین تلاش‌هایی امنیت روانی کارکنان را ارتقاء می‌دهند. امنیت روانی درک‌شده مکانیسم توضیحی مهمی برای رهبران است تا به وسیله آن بر مشارکت کارکنان تأثیر بگذارند (Zhang & Bartol, 2010).

وجود نشاط و رفتار نوآورانه برای سازمان‌های آموزشی از اهمیتی ویژه برخوردار است؛ زیرا از یک سو، تمام فعالیت‌های اصلی این سازمان‌ها را نیروی انسانی به عهده دارد و از سوی دیگر، تمام افراد در طول زندگی خود با این

سازمان در ارتباط هستند. بنابراین، یکی از عوامل بسیار مهم در موفقیت طولانی‌مدت و اثرگذاری این سازمان‌ها، وجود جوی مناسب برای نوآوری و ابراز ایده‌های نوآورانه برای معلمان است (خسروی و همکاران، ۱۳۹۸). این مهم در دوران ابتدایی از اهمیتی بیشتر برخوردار است؛ زیرا آموزش و پرورش دوره ابتدایی تکوین‌بخش رشد شناختی، زیستی و اجتماعی دانش‌آموزان است و با انتقال اعتقادات، اخلاق، رسوم، هنجارها، ارزش‌ها و مهارت‌ها به نسل جدید و فراهم کردن زمینه مناسب برای رشد استعدادها و قابلیت‌های بالقوه دانش‌آموزان، موجب شکوفایی استعداد و افزایش عملکرد تحصیلی آنان می‌شود (مهرآمیز و همکاران، ۱۳۹۶). به علاوه، در این دوران، معلمان بهترین و اصلی‌ترین الگوی دانش‌آموزان هستند و در صورت داشتن نشاط و رفتارهای نوآورانه، دانش‌آموزان را در راستای خلاقیت و شکوفایی استعدادها ترغیب می‌کنند. با وجود اهمیت بسیار زیاد متغیرهای پژوهش حاضر در ارائه خدمات آموزشی باکیفیت، تا کنون از لحاظ نظری، پژوهشی جامع انجام نشده است که روابط میان این متغیرها را به طور هم‌زمان بررسی کرده باشد. همچنین، از لحاظ عملی، پژوهش حاضر می‌تواند چراغ راهی برای مدیران مدارس باشد تا با بهره‌گیری از نتایج آن نقاط ضعف و قوت سازمان خود را در رابطه با پدیده‌های مورد بررسی در این پژوهش شناسایی کنند و نقاط قوت سازمان خود را تقویت و نقاط ضعف آن را برطرف کنند.

## مبانی نظری

### رهبری اخلاقی و رفتارهای کاری نوآورانه

با توجه به تغییرات روزافزون در سازمان‌ها در دهه‌های اخیر، موضوع مدیریت و رهبری سازمان‌ها یکی از بحث‌های چالش‌برانگیز است که مورد توجه بسیاری از صاحب‌نظران در حوزه مطالعه‌های سازمانی قرار گرفته است (حسینی و همکاران، ۱۴۰۳).

رهبری اخلاقی برای اولین بار در اوایل قرن بیستم گسترش یافت. رهبری اخلاقی دارای دو بُعد جالب توجه است: فرد اخلاقی و مدیر اخلاقی؛ بُعد اول، یعنی جنبه فردی، به ویژگی‌های شخصی رهبری اخلاقی و بُعد دوم به نحوه رفتار رهبر در محیط کار برای ترویج رفتارهای اخلاقی اشاره دارد. در این سبک رهبری، رهبر سازمان و مجموعه همواره منافع کارکنان را مد نظر دارد و عدالت و دوستی را به صورت غیرمستقیم در میان آن‌ها ترویج می‌کند تا کارکنان بتوانند به وی اعتماد کنند (Julmi et al., 2022).

رهبری اخلاقی با تشویق ارتباطات و شناسایی فرصت‌های بهبود، یادگیری در تیم‌ها را افزایش می‌دهد (Martin et al., 2022) که به نوبه خود، به افزایش خلاقیت در کارکنان منجر می‌شود. همدلی و اعتماد رهبران اخلاقی با اعضای تیم، آن‌ها را تشویق می‌کند تا از رفتار وی پیروی کنند و همدلی را نسبت به یکدیگر نشان دهند (Kalshoven et al., 2013).

و نسبت به سازمان احساس مسئولیت کنند که این احساس تعهد و مسئولیت به ارائه ایده‌ها و نظرات برای بهبود وضعیت سازمان منجر می‌شود. بای<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود نشان دادند استفاده مدیران از شیوه رهبری اخلاقی می‌تواند موجب توسعه رفتارهایی مثبت مانند گشودگی به تجربه و نوآوری در کارکنان شود.

در واقع، رهبران اخلاقی با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری و فراهم کردن زمینه استقلال کاری برای آن‌ها و با تشویق کارکنان به ارائه توصیه‌ها و پیشنهادها، به میزانی جالب توجه موجب پیشرفت رفتار نوآورانه کارکنان می‌شوند (Asif et al., 2019). بر این اساس، فرضیه اول پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

فرضیه اول: بین رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد.

## فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه

فرهنگ مفهومی انتزاعی است که تعریف آن دشوار است (Atasoy, 2020). فرهنگ ابزاری قدرتمند است که می‌تواند تغییراتی را در مدارس ایجاد و نوآوری‌ها را ممکن کند (Cameron, 2005). هر مدرسه‌ای فرهنگ مخصوص به خود را دارد که از باورها، مفروضات و اعتقادات مشترک اعضای آن شکل گرفته است. دیل و پترسون<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) باور دارند فرهنگ مدرسه شکلی پیچیده از سنت‌ها و آداب و رسوم است که در طول زمان از طریق معلمان، دانش‌آموزان، اولیا و مدیران و همچنین، برای مقابله با بحران‌ها و حل مشکلات به وجود می‌آید و سپس، به گروه‌ها و نسل‌های بعدی انتقال می‌یابد. ایجاد بستر و محیط سازمانی مطلوب برای بروز افکار نو و تازه از پیامدهای فرهنگ سازمانی قوی و مناسب است (Taha et al., 2016). تا زمانی که بسترهای فرهنگی مناسب و ارزش‌های مطلوب حاکم بر سازمان فراهم نشده باشند، نمی‌توان انتظار بروز رفتارهای نوآورانه را از کارکنان داشت (Martins & Martins, 2002). به عقیده آمابیل<sup>۳</sup> و همکاران (۱۹۹۶)، فقط زمانی رفتار خلاقانه در سازمان افزایش پیدا می‌کند که کل سازمان از آن حمایت کند. در واقع، فرهنگ سازمان نقشی مهم را در خلاقیت و نواندیشی افراد شاغل در آن ایفا می‌کند. مارتینز و تربلانچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) نیز باور دارند وجود فرهنگ سازمانی مناسب با افزایش انگیزه افراد، آن‌ها را به ابراز تفکر جدید و خلاق ترغیب می‌کند. بر این اساس، فرضیه دوم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

<sup>1</sup> Bai

<sup>2</sup> Deal & Peterson

<sup>3</sup> Amabile

<sup>4</sup> Martins & Terblanche

فرضیه دوم: بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد.

## امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه

رفتار کاری نوآورانه نوعی رفتار شهروندی اختیاری است که الزاماً در نقش‌ها و شرح وظایف کارمندان از آن‌ها انتظار نمی‌رود. رفتارهای نوآورانه را ایجاد، معرفی و کاربرد هدفمند ایده‌های درون یک نقش کاری، گروه یا سازمان می‌دانند که برای عملکرد نقش، گروه یا سازمان مفید هستند. رفتار نوآورانه به معنای ایجاد، ترویج، اجرا و تحقق ایده‌های خلاقانه است (Akhtar et al., 2018).

کسل<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) رفتار کاری نوآورانه را رفتاری پیچیده و غیرمعمول تعریف می‌کنند که در آن، کارمندان ضمن اجتناب از تفکر سنتی، ایده‌هایی بدیع را تولید می‌کنند و مدیران مافوق و همچنین، وضعیت موجود را به چالش می‌کشند. این رفتار که بیان بیرونی خلاقیت درونی کارکنان است، فرآیندی است که از طریق آن، افراد ایده‌هایی جدید را برای بهبود عملکرد یا حل مشکلات مرتبط با کار، تولید و اجرا می‌کنند و باید خروجی نهایی و منافع واقعی را به همراه داشته باشد (هاشمی و همکاران، ۱۴۰۱).

امنیت روان و اطمینان خاطر هموارترین زمینه شکوفایی خلاقیت‌ها و نوآوری‌های رفتاری است (Kwon et al., 2020). احساس امنیت روان‌شناختی از بارزترین ویژگی‌های شخصیتی افراد خلاق و توانا است و اثربخش‌ترین شیوه ترغیب افراد به تفکر، تلاش و نیل به سرحلقه علوم و فنون برتر، نوآوری و ابداع، ابتکار و خلاقیت، ایجاد آرامش روانی و تأمین امنیت فردی و خانوادگی، شغلی، حرفه‌ای، اجتماعی و اقتصادی است (Jha, 2019).

گائو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان دادند وجود ایمنی روان‌شناختی جو بین‌فردی منسجمی را ارتقاء می‌دهد که اعضای داخلی تیم را قادر می‌سازد تا فعالانه عمل کنند و در انجام اقداماتی مانند تولید و اجرای ایده‌ها و فرآیند یا رویه جدید پیشگام شوند. کارملی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۰) نیز معتقد هستند زمانی که کارکنان احساس می‌کنند از نظر روان‌شناختی برای صحبت کردن، کمک گرفتن از دیگران و ابراز وجود بدون ترس از پیامدهای منفی بین فردی، احساس امنیت می‌کنند، بیشتر احتمال دارد که درجه‌ای زیاد از مشارکت در تلاش‌های خلاقانه را توسعه دهند که در نهایت، برای عملکرد خلاقانه کارکنان مهم هستند. بر این اساس، فرضیه سوم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

<sup>1</sup> Kessel

<sup>2</sup> Gao

<sup>3</sup> Carmeli

فرضیه سوم: بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد.

## رهبری اخلاقی و امنیت روان‌شناختی

احساس امنیت روان‌شناختی مفهومی نسبتاً جدید است که به‌تازگی بسیار به آن توجه شده است. امنیت روان‌شناختی یکی از نیازهای ضروری و مهم کارکنان است؛ به گونه‌ای که احساس آسودگی و تمدد اعصاب را به همراه دارد و خالی بودن از این احساس موجب بروز رفتارهای روان‌آزردگی و روان‌رنجوری می‌شود. امنیت احساس ارزش شخصی، اطمینان خاطر، اعتمادبه‌نفس و پذیرش از طرف گروه و در مقابل، ناامنی احساس بی‌یاری و یابری، بیچارگی، ناشایستگی و عدم محافظت در برابر اضطراب‌های گوناگون را به فرد القاء می‌کند (فتحی و همکاران، ۱۳۹۸).

امنیت روان‌شناختی یکی از مهم‌ترین عوامل زندگی سالم و به این معنا است که افراد در سازمان تا چه حد باور دارند می‌توانند بدون استرس و با خیال راحت فعالیت‌هایشان را انجام دهند (Kwon et al., 2020). در واقع، منظور از امنیت روان‌شناختی این است که فرد در زمان حضور در محیطی مانند محیط کار چقدر احساس امنیت و آرامش می‌کند و چقدر در ارزیابی‌های ذهنی خود از محیط اطرافش احساس می‌کند عوامل تهدیدآمیز و خطرآفرین وی را احاطه کرده یا نکرده‌اند (سپهوند و همکاران، ۱۴۰۲).

در یافته‌های پژوهش شاهید و دین<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، رفتار رهبری به عنوان عاملی مهم در افزایش ایمنی روان‌شناختی ظاهر شد؛ با توجه به اینکه رهبری هم بر وظیفه و هم بر افراد تأکید دارد. لیو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) معتقد هستند رهبران اخلاقی تصمیم‌های اخلاقی متعادلی را در سازمان خود می‌گیرند، برای سازمان و کارکنان اهمیت قائل می‌شوند و به کارکنان خود توجه واقعی نشان می‌دهند که همه این رفتارها به ارتقای روابط بین‌فردی با احترام و اعتماد متقابل کمک می‌کنند و امنیت روانی کارکنان را شکل می‌دهند. هنگامی که کارکنان از نظر روانی در سازمان احساس امنیت می‌کنند، بیشتر درگیر کار می‌شوند و در کار خود نشاط و تمرکز بیشتری را نشان می‌دهند. کیم<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نیز بر باور دارند رفتار و نگرش رهبران اخلاقی می‌تواند عامل افزایش یا افت امنیت روان‌شناختی و خلاقیت کارکنان قلمداد شود. بر این اساس، فرضیه چهارم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

فرضیه چهارم: بین رهبری اخلاقی و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد.

<sup>1</sup> Shahid & Din

<sup>2</sup> Liu

<sup>3</sup> Kim

## فرهنگ مدرسه و امنیت روان‌شناختی

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، انتظارات و شیوه‌هایی است که اقدامات اعضای یک سازمان را هدایت می‌کند. در واقع، فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ویژگی‌هایی است که تشکیل‌دهنده سازمان هستند (Silverthorne, 2004). فرهنگ سازمانی مثبت و کارآمد به بالا رفتن سطح اعتماد در سازمان و بهبود امنیت روانی در کارکنان منجر می‌شود و در مقابل، فرهنگ ناکارآمد با کاهش اعتماد درون‌سازمانی، امنیت روانی را کاهش می‌دهد (Tuan, 2011). جو سالم و مطلوب بر روابط حرفه‌ای کارکنان اثر مثبت می‌گذارد و ارتباطی صمیمانه و نزدیک را بین آن‌ها به وجود می‌آورد و برعکس، جو سازمانی نامطلوب و ناسالم ممکن است محیطی سرشار از سوءظن و استرس را به وجود آورد (Kao, 2017). استرس‌های شدید ناشی از ماهیت، نوع و وضعیت نامناسب کار، ممکن است سلامت روانی کارکنان را به خطر اندازد و برعکس، جو سازمانی مناسب می‌تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان، بهبود روحیه کارکنان، مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و ازدیاد خلاقیت و نوآوری موثر باشد و به عنوان منبعی مهم در تأمین سلامت روانی کارکنان به حساب آید (ریاحی و ایرانی، ۱۳۹۴). بر این اساس، فرضیه پنجم پژوهش به صورت زیر تبیین می‌شود:

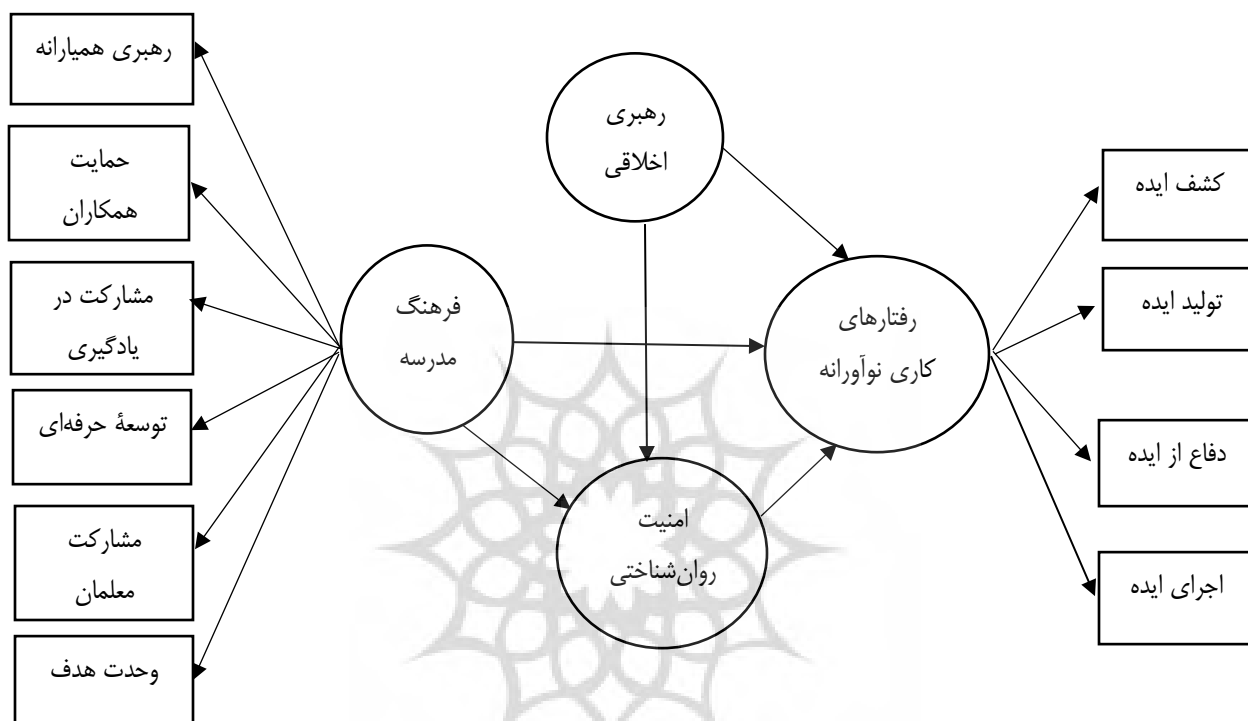
فرضیه پنجم: بین فرهنگ مدرسه و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. با توجه به آنچه گفته شد، سبک رهبری و فرهنگ سازمان از عوامل موثر در افزایش روحیه، انگیزش، کارایی، اثربخشی و در نهایت، عملکرد افراد هستند (Ku, 2011). در واقع، از عواملی که نقش اساسی در توانمندسازی روانی و مهارتی کارکنان دارند، نوع فرهنگ سازمانی و سبک رهبری هستند که با اثرگذاری بر ساختار سازمان، این توانمندی‌ها را گسترش می‌دهند. به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مناسب هستند که انگیزه حضور و باقی ماندن در سازمان و همچنین، سطحی بالا از تعهد و اشتیاق را برای کارکنان به ارمغان می‌آورند (موسوی و همکاران، ۱۳۹۹).

در واقع، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مناسب همچون رهبری اخلاقی می‌توانند به واسطه شکل‌دهی ارزش‌ها و باورهای حاکم در سازمان، نقشی جالب توجه در ایجاد اعتماد در سازمان داشته باشند که موجب بالا رفتن سطح امنیت روان‌شناختی افراد در سازمان می‌شود. در چنین محیط کاری، افراد این اطمینان خاطر را خواهند داشت که می‌توانند آزادانه نظرات و ایده‌های خود را بیان کنند؛ بدون اینکه کوچک‌ترین پیامد منفی برای آن‌ها در پی داشته باشد. بر این اساس، فرضیه‌های ششم و هفتم به صورت زیر تبیین می‌شوند:

فرضیه ششم: بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد.

فرضیه هفتم: بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد.

متناسب با مطالبی که طبق ادبیات نظری و پژوهش‌های موجود ذکر شد مدلی که نشان دهنده روابط بین متغیرهای پژوهش باشد در شکل ۱ ترسیم شده است.



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

(منبع: متغیر فرهنگ مدرسه: گرونرت و ولنتاین<sup>۱</sup>؛ رهبری اخلاقی: براون<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵)؛ امنیت روان‌شناختی: کارملی و همکاران (۲۰۱۰)؛ رفتارهای کاری نوآورانه: دی جانگ و دن هارتوگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۰))

<sup>1</sup> Gruenert & Valentine

<sup>2</sup> Brown

<sup>3</sup> De Jong & Den Hartog

## پیشینه پژوهش

فهرستی از پژوهش‌های مرتبط در **جدول ۱** نشان داده شده است.

جدول ۱) پیشینه پژوهش

| نام پژوهشگر و سال        | عنوان پژوهش                                                                                         | نتایج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ایمانی و همکاران (۱۴۰۱)  | بررسی تأثیر رهبری اخلاقی درک‌شده بر پنهان‌سازی دانش (نمونه پژوهش: یک شرکت خودروسازی)                | رهبری اخلاقی درک‌شده بر پنهان‌سازی دانش تأثیر مستقیم و منفی دارد. نقش مثبت امنیت روان‌شناختی و کار معنادار به عنوان میانجی‌ها و نقش اشتیاق برای کار همدلانه به عنوان تعدیلگر تأیید شد. نتیجه این پژوهش حاکی از آن است که وجود رهبران اخلاقی یکی از عوامل کاهش پنهان‌سازی دانش کارکنان در سازمان است.                                                                                                                                               |
| آقابابایی و رحیمی (۱۴۰۱) | نقش میانجی امنیت روان‌شناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک‌شده بر رفتار آوایی معلمان              | رهبری اخلاقی و امنیت روان‌شناختی بر رفتار آوایی معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارند و رهبری اخلاقی بر امنیت روان‌شناختی تأثیر مثبت و معنادار دارد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Xu & Suntrayuth (2022)   | رفتار کاری نوآورانه در شرکت‌های با فناوری پیشرفته: اثر واسطه‌ای زنجیره‌ای امنیت روانی و اشتراک دانش | اول، جو نوآوری سازمانی تأثیری مثبت بر رفتار کاری نوآورانه دارد؛ بنابراین، سازمان‌ها باید فضای نوآوری سازمانی داخلی را تقویت کنند و پشتیبانی منابع، پشتیبانی رهبری و ارتباطات تیمی را افزایش دهند. دوم، از نتایج پژوهش می‌توان دریافت امنیت روانی کارکنان و به‌اشتراک‌گذاری دانش اثر میانجی‌گری بسیار مهمی دارد که بر رفتار نوآورانه فرد تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین، سازمان‌ها باید بر ایمنی روانی کارکنان و اشتراک دانش در مدیریت نوآوری تمرکز کنند. |
| Bai et al. (2022)        | تأثیر رهبری اصیل بر رفتار کاری نوآورانه: نقش‌های میانجی شخصیت پویا و اشتیاق کارکنان                 | شخصیت پویا تأثیری جالب توجه بر رفتار کاری نوآورانه دارد. این مطالعه نشان داد سازمان‌ها افرادی را به کار می‌گیرند که شخصیت‌های پویا یا روحیه کار تیمی خوبی دارند و موجب ارتقای شخصیت خود و پیشرفت سازمان می‌شوند. این کارکنان سرمایه‌های سازمان تلقی می‌شوند و سازمان‌ها باید به هر طریق آن‌ها را حفظ کنند.                                                                                                                                         |
| Shahid & Din (2021)      | تقویت امنیت روان‌شناختی در معلمان: نقش رهبری مدرسه، اثربخشی تیم و فرهنگ سازمانی                     | رفتار رهبری به عنوان عاملی مهم در افزایش ایمنی روان‌شناختی ظاهر شد؛ با توجه به اینکه رهبری هم بر وظیفه و هم بر افراد تأکید دارد، رهبری مدرسه پیش‌بینی‌کننده‌ای مهم برای امنیت روانی معلمان است.                                                                                                                                                                                                                                                    |

با مرور ادبیات پژوهش، می‌توان گفت با وجود اینکه در پژوهش‌های گذشته عواملی متعدد در ارتباط با رفتار کاری نوآورانه بررسی شده‌اند، تا کنون پژوهشی جامع انجام نشده است که رابطه هم‌زمان رهبری اخلاقی و فرهنگ مدرسه با رفتار کاری نوآورانه معلمان با نقش میانجی امنیت روان‌شناختی را بررسی کرده باشد. بنابراین، پژوهش حاضر در راستای این خلاء پژوهشی، رابطه بین رهبری اخلاقی و فرهنگ مدرسه با رفتار کاری نوآورانه معلمان با نقش میانجی امنیت روان‌شناختی را در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد بررسی کرده است.

## روش پژوهش

پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نوع پژوهش، رابطه‌ای و از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه معلمان شاغل در آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ هستند که بر اساس اعلام ادارات کارگزینی این نواحی، ۱۴۵۰ نفر برآورد می‌شوند. در این پژوهش، حجم نمونه با توجه به جدول مورگان ۳۰۴ نفر برآورد شد. نمونه مدنظر به روش نمونه‌گیری تصادفی چندمرحله‌ای انتخاب شد؛ به این صورت که در مرحله نخست، شهرستان خرم‌آباد به نواحی ۱ و ۲ تقسیم شد؛ سپس، در مرحله بعد، هر ناحیه به چهار منطقه شمال، شرق، غرب و جنوب تقسیم شد؛ سپس، در مرحله بعد، از هر منطقه چندین مدرسه و در نهایت، از هر مدرسه چندین معلم انتخاب شدند. سپس، برازش مدل پژوهش از طریق تحلیل مسیر و با نرم‌افزار PLS بررسی شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسش‌نامه استاندارد است که در ادامه شرح داده شده است.

جدول ۲) اطلاعات مربوط به پرسش‌نامه

| منبع                        | پرسش‌ها | شاخص              | متغیر               |
|-----------------------------|---------|-------------------|---------------------|
| Brown et al. (2005)         | ۱۰      | -                 | رهبری اخلاقی        |
| Gruenert & Valentine (1998) | ۱۱      | رهبری همیارانه    | فرهنگ مدرسه         |
|                             | ۶       | مشارکت معلمان     |                     |
|                             | ۵       | توسعه حرفه‌ای     |                     |
|                             | ۵       | وحدت هدف          |                     |
|                             | ۴       | حمایت همکاران     |                     |
|                             | ۴       | مشارکت در یادگیری |                     |
| De Jong & Den Hartog (2010) | ۲       | کشف ایده          | رفتار کاری نوآورانه |
|                             | ۳       | تولید ایده        |                     |
|                             | ۲       | دفاع از ایده      |                     |
|                             | ۳       | اجرای ایده        |                     |
| Carmeli et al. (2010)       | ۵       | -                 | امنیت روان‌شناختی   |

## یافته‌ها

در جدول ۳، یافته‌های جمعیت‌شناختی ارائه شده‌اند.

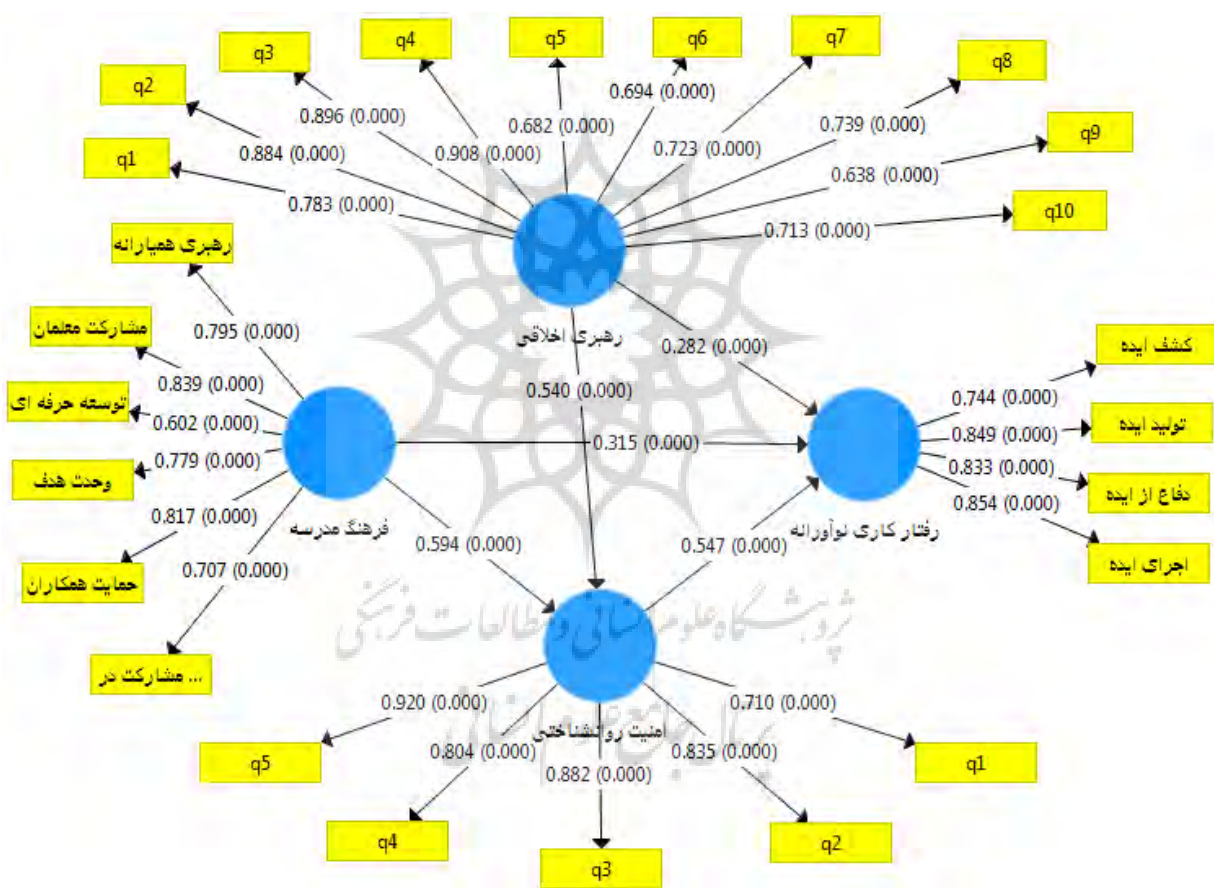
جدول ۳) اطلاعات مربوط به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

| متغیر جمعیت‌شناختی | تعداد                  |
|--------------------|------------------------|
| جنسیت              | مرد ۱۲۳                |
|                    | زن ۱۷۷                 |
| سن                 | بین ۲۰-۳۰ سال ۶۴       |
|                    | بین ۳۱-۴۰ سال ۱۸۹      |
|                    | بین ۴۱-۵۰ سال ۳۳       |
|                    | بالتر از ۵۱ سال ۱۴     |
| تحصیلات            | فوق دیپلم ۴۸           |
|                    | لیسانس ۲۱۸             |
|                    | فوق لیسانس و بالاتر ۳۴ |
| سابقه کاری         | ۱-۵ سال ۳۹             |
|                    | ۶-۱۰ سال ۴۷            |
|                    | ۱۱-۱۵ سال ۶۶           |
|                    | ۱۶-۲۰ سال ۷۱           |
|                    | ۲۱-۲۵ سال ۳۶           |
|                    | ۲۶-۳۰ سال ۴۱           |

برای بررسی برازش مدل مفهومی پژوهش و آزمون فرضیه‌ها، از الگوریتم تحلیل مدل‌ها در روش PLS استفاده شد. برای برازش مدل اندازه‌گیری، برازش مدل‌های اندازه‌گیری با استفاده از سه معیار پایایی شاخص (ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی یا CR)، بررسی می‌شود. ابتدا، بار عاملی پرسش‌ها یا آیتم‌ها بررسی شد. نتایج نشان داد بار عاملی تمامی پرسش‌ها بیشتر از ۰/۴ است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد. سایر نتایج مربوط به ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا در جدول ۴ ارائه شده است.

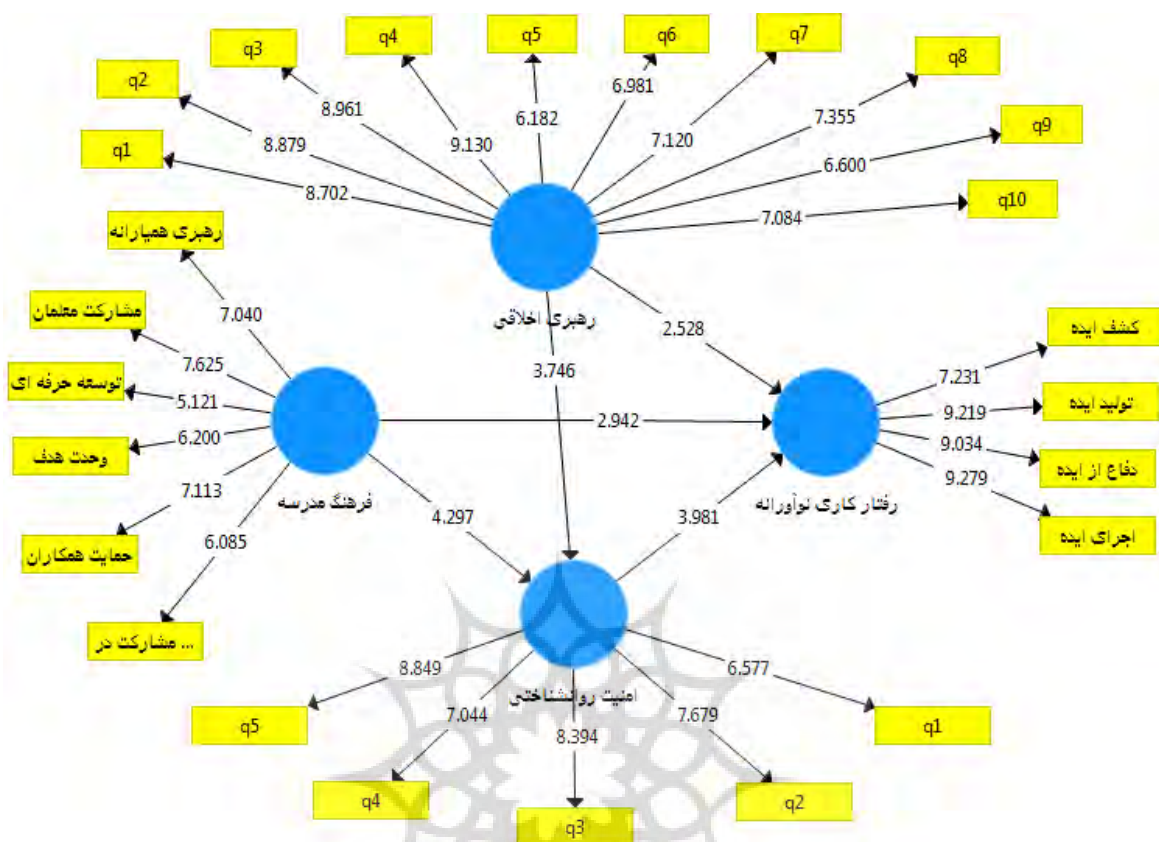
جدول ۴) روایی و پایایی متغیرهای پژوهش

| متغیر                  | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی | میانگین واریانس استخراج شده (AVE) <sup>۱</sup> |
|------------------------|---------------|---------------|------------------------------------------------|
| رهبری اخلاقی           | ۰/۹۱۲         | ۰/۹۲۷         | ۰/۵۹۵                                          |
| فرهنگ مدرسه            | ۰/۹۲۵         | ۰/۹۳۸         | ۰/۵۷۸                                          |
| امنیت روان‌شناختی      | ۰/۸۱۴         | ۰/۸۴۲         | ۰/۶۹۴                                          |
| رفتارهای کاری نوآورانه | ۰/۷۹۶         | ۰/۸۱۶         | ۰/۶۷۴                                          |



شکل ۲) مدل ترسیم‌شده همراه با ضرایب استاندارد و سطح معناداری فرضیه‌ها

<sup>1</sup> Average Variance Extracted



شکل ۳) مدل ترسیم‌شده همراه با مقادیر آماره t

جدول ۵) نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیه‌های پژوهش

| رابطه                                                     | ضریب مسیر  | آماره t    | سطح معناداری | نتیجه آزمون |
|-----------------------------------------------------------|------------|------------|--------------|-------------|
| رهبری اخلاقی ← رفتارهای کاری نوآورانه                     | ۰/۲۸۲      | ۲/۵۲۸      | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| فرهنگ مدرسه ← رفتارهای کاری نوآورانه                      | ۰/۳۱۵      | ۲/۹۴۲      | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| امنیت روان‌شناختی ← رفتارهای کاری نوآورانه                | ۰/۵۴۷      | ۳/۹۸۱      | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| رهبری اخلاقی ← امنیت روان‌شناختی                          | ۰/۵۴۰      | ۳/۷۴۶      | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| فرهنگ مدرسه ← امنیت روان‌شناختی                           | ۰/۵۹۴      | ۴/۲۹۷      | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| رهبری اخلاقی ← امنیت روان‌شناختی ← رفتارهای کاری نوآورانه | آزمون سوبل | آزمون سوبل | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |
| فرهنگ مدرسه ← امنیت روان‌شناختی ← رفتارهای کاری نوآورانه  | آزمون سوبل | آزمون سوبل | ۰/۰۰۰        | تأیید فرضیه |

## اثر میانجی (آزمون سوبل)

برای بررسی میانجی بودن سکوت سازمانی میان متغیر طردشدگی در محل کار و خلاقیت کارکنان، از آزمون سوبل<sup>۱</sup> استفاده می‌شود. در آزمون سوبل، با تخمین خطای معیار  $ab$  و  $p$ -value و برآورد فاصله  $ab$ ، می‌توان اثر غیرمستقیم را فقط با یک آزمون بررسی کرد. بنابراین، فرض صفر اثر غیرمستقیم توسط  $ab$  به طرزی جالب توجه متفاوت از صفر است. از این رو، در ابتدا، ما به خطای معیار  $ab$  نیاز داریم. سه روش برای محاسبه خطای معیار  $ab$  وجود دارند که در عمل، نتایج استفاده از همه این روش‌ها مشابه است (Hayes & Scharkow, 2013).

$$\text{Sobel} = \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2)$$

$$\text{Aroian} = \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2 + sa^2 \cdot sb^2)$$

$$\text{Goodman} = \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2 - sa^2 \cdot sb^2)$$

پس از برآورد خطای معیار اثر غیرمستقیم، فرضیه اثر غیرمستقیم می‌تواند به وسیله آن آزمون شود ( $H_0: ab=0$ ).

Sobel test equation

$$z\text{-value} = a \cdot b / \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2)$$

Aroian test equation

$$z\text{-value} = a \cdot b / \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2 + sa^2 \cdot sb^2)$$

Goodman test equation

$$z\text{-value} = a \cdot b / \text{SQRT}(b^2 \cdot sa^2 + a^2 \cdot sb^2 - sa^2 \cdot sb^2)$$

با استفاده از جدول توزیع نرمال برای فاصله اطمینان ۹۵ درصد،  $Z_{95\%}=1.96$ ، فرض صفر بررسی می‌شود.

با استفاده از خطای معیار و ضریب مسیر، مقدار  $p$ -value با استفاده از هر سه روش محاسبه شد که در هر سه مورد

کوچک‌تر از ۰/۰۵ است؛ پس، فرض صفر رد و نقش میانجی امنیت روان‌شناختی میان متغیر رهبری اخلاقی و رفتارهای

کاری نوآورانه و همچنین، میان متغیرهای فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه تأیید می‌شود.

$$a = 0.540 \quad b = 0.547 \quad sa = .022 \quad sb = .013$$

$$a = 0.594 \quad b = 0.547 \quad sa = .025 \quad sb = .011$$

Sobel test —————>  $p\text{-value} = 0/0000$

Aroian test —————>  $p\text{-value} = 0/0000$

Goodman —————>  $p\text{-value} = 0/0000$

<sup>1</sup> Sobel test

## برازش کلی مدل

شاخص نیکویی برازش (GOF)<sup>۱</sup> در مدل پی‌ال‌اس راه‌حلی برای بررسی برازش کلی مدل است و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل و اینکه آیا مدل آزمایش‌شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا خیر را بررسی می‌کند. مقدار نیکویی برازش = ۰/۱ (میزان کم)، نیکویی برازش = ۰/۲۵ (مقدار متوسط) و نیکویی برازش = ۰/۳۶ (مقدار بزرگ) اعتبار مدل را برای سنجش مدل‌های PLS نشان می‌دهد.

نتایج برازش کلی مدل در **جدول ۴** ارائه شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\text{Avg (Gommunalities)} \times \text{Avg (R}^2\text{)}}$$

با توجه به مقدار به‌دست‌آمده برای GOF به میزان ۰/۶۴۸، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود. علاوه بر این، با توجه به جدول بالا، ضرایب R<sup>2</sup> معیاری برای بررسی برازش مدل ساختاری محسوب می‌شوند. ضرایب R<sup>2</sup> به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل مربوط می‌شوند که با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، مقادیر R<sup>2</sup> مطلوب هستند.

جدول ۶) شاخص‌های کلی برازش مدل

| متغیر پنهان            | مقادیر اشتراکی | R <sup>2</sup> |
|------------------------|----------------|----------------|
| رهبری اخلاقی           | ۰/۵۹۵          | –              |
| فرهنگ مدرسه            | ۰/۵۷۸          | –              |
| امنیت روان‌شناختی      | ۰/۶۹۴          | ۰/۶۸۷          |
| رفتارهای کاری نوآورانه | ۰/۶۷۴          | ۰/۶۳۸          |
| میانگین                | ۰/۶۳۵          | ۰/۶۶۲          |
| GOF                    | ۰/۶۴۸          |                |

<sup>1</sup> Goodness of Fit

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف «بررسی تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد با نقش میانجی امنیت روان‌شناختی» انجام شد. برای این منظور، هفت فرضیه مطرح و پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، هر هفت فرضیه تأیید شدند.

فرضیه اول به این صورت تدوین شد که بین رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط شاه و حسین<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) و شفیق<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) هم‌خوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت رهبری نقشی بسیار مهم در محیط سازمانی دارد و می‌تواند به صورت مستقیم یا غیرمستقیم، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. از طرفی، رهبران اخلاقی که بنای روابط خود با کارکنان را صداقت، عدالت و اعتماد قرار داده‌اند و نگرشی منصفانه نسبت به زیردستان خود دارند و در قبال آن‌ها احساس مسئولیت می‌کنند، سبب می‌شوند تا زیردستان نیز نسبت به سازمان و رهبر خود احساس تعلق و تعهد داشته باشند و تمام تلاش خود را در راستای خلاقیت و نوآوری برای کمک به سازمان خود به کار گیرند.

فرضیه دوم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط عادل بابلان و همکاران (۱۴۰۰) و محمدی و همکاران (۱۳۹۱) هم‌خوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت فرهنگ مناسب سازمانی موجب ایجاد احساس تعهد و مسئولیت‌پذیری در اعضای سازمان می‌شود. در چنین شرایطی، معلمان مدارس خود را از سازمان جدا نمی‌دانند و در قبال مدرسه احساس تعهد دارند؛ از همین رو، تمام تلاش خود را برای ارائه ایده‌های جدید و نو و هر خلاقیتی که بتواند به مدرسه کمک کند، انجام خواهند داد.

<sup>1</sup> Shah & Hussain

<sup>2</sup> Shafique

فرضیه سوم به این صورت تدوین شد که بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط میائو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، سان و هوانگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۹)، کارملی و همکاران (۲۰۱۰) و کریمی و کریمی (۱۳۹۹) هم‌خوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت امنیت روان‌شناختی مشخصه و ویژگی جوی است که در آن، احترام و اعتماد شکل می‌گیرد. در چنین شرایطی، افراد به راحتی می‌توانند تفاوت‌ها را بیان کنند و خطر ابراز عقایدشان را بپذیرند - هرچند ناخوشایند باشد - زیرا به این باور رسیده‌اند که تنبیه و سرزنش نمی‌شوند. امنیت روان‌شناختی به افراد این امکان را می‌دهد تا بر استرس و اضطرابشان غلبه کنند و از اطلاعات جدید خود به راحتی صحبت کنند؛ زیرا مطمئن هستند با عکس‌العملی منفی و نامناسب روبه‌رو نخواهند شد. در واقع، امنیت روان‌شناختی موجب می‌شود افراد تمایلی بیشتر به برقراری ارتباط و صحبت کردن داشته باشند و همین امر سبب می‌شود خلأیت و نوآوری خود را بروز دهند.

فرضیه چهارم به این صورت تدوین شد که بین رهبری اخلاقی مدیران و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط والومبا و اسپابورک<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، ایمانی و همکاران (۱۴۰۱) و مهداد و خلاوه (۱۳۹۴) هم‌خوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت رهبران اخلاقی با رفتار عادلانه خود نسبت به زیردستان، با در نظر گرفتن نیازهای آنها، با قرار دادن فرصت در اختیار آنها برای ارائه نظرات و ایده‌هایشان و با قرار دادن اطلاعات لازم در اختیار زیردستان و سهیم کردن آنها در تصمیم‌های مهم سازمانی موجب افزایش اعتماد کارکنان نسبت به خود و سازمان می‌شوند. این نگرش مثبت و سازنده رهبر اخلاق‌مدار سبب می‌شود تا کارکنان احساس کنند حتی در صورت اشتباه و عملکرد ناموفق، مورد حمایت سازمان هستند و بدون ترس از پیامدهای منفی احتمالی تصمیم‌ها و اقدامات خود عمل کنند.

فرضیه پنجم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط شاهد و دین (۲۰۲۱) و فروهان و مهداد (۱۳۹۶) هم‌خوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت در فرهنگ مدرسه مثبت و قوی، رابطه معلمان با همدیگر، با مدیر مدرسه و کارکنان آن رابطه‌ای همراه با پذیرش، احترام، حمایت و اعتماد متقابل است و در این شرایط، آنها بیشتر احساس آزادی عمل خواهند کرد. معلمان زمانی که احساس کنند سایر افراد مدرسه از جمله مدیر، کارکنان، معلمان و دانش‌آموزان دیگر به

<sup>1</sup> Miao

<sup>2</sup> Sun & Huang

<sup>3</sup> Walumbwa & Schaubroeck

آن‌ها احترام می‌گذارند و در صورت بروز مشکلات، می‌توانند به کمک و حمایت آن‌ها امیدوار باشند، احساس امنیت روان‌شناختی خواهند داشت.

فرضیه ششم به این صورت تدوین شد که بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش‌های انجام‌شده توسط تو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، جاود<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۷) و آقابابایی و رحیمی (۱۴۰۱) همخوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت یکی از ویژگی‌های افراد خلاق و نوآور و یکی از مؤثرترین روش‌ها برای ایجاد انگیزه در افراد به منظور دستیابی به نوآوری و بدیع بودن، ایجاد امنیت روانی برای فرد است. رهبران اخلاقی با تواضع و فروتنی که دارند، از طریق توجه به احساسات و نیازهای کارکنان، فراهم کردن زمینه رشد و شکوفایی افراد در سازمان و قدردانی از تلاش‌ها و کوشش‌های افراد و برجسته کردن نقاط قوت کارکنان، احترام خود را نسبت به زیردستان نشان می‌دهند که موجب بهبود روابط رهبر - پیرو می‌شود. این رفتار و نگرش رهبر سازمان موجب می‌شود کارکنان تصوراتی مشترک در رابطه با امنیت روانی در محیط کار پیدا کنند و با تکیه بر این جو مثبت و سازنده که در سازمان وجود دارد، بدون ترس از اشتباه‌های احتمالی، عقاید و نظرات خود را بیان کنند و با اشتیاق و تعهد و انگیزه زیاد کاری، تمام تلاش خود را در راستای انجام وظایف و رفتارهای خلاقانه به کار گیرند.

فرضیه هفتم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد. یافته‌های حاصل از این فرضیه با پژوهش انجام‌شده توسط ژو و سانترایت (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

در تبیین این فرضیه می‌توان گفت در یک فرهنگ سازمانی قوی و مناسب، کارکنان برای اینکه تمام تلاش خود را برای رسیدن سازمان به اهدافش انجام دهند، تشویق می‌شوند. در واقع، در چنین فرهنگی، نه فقط کارکنان به دلیل تصمیم‌های اشتباه و شکست خوردن سرزنش نمی‌شوند، بلکه به دلیل اهتمام و کوششی که برای موفقیت سازمان انجام داده‌اند، تشویق می‌شوند. در چنین محیط کاری، افراد این امنیت خاطر را خواهند داشت تا آزادانه نظرات و ایده‌های خود را بیان کنند؛ بدون اینکه کوچک‌ترین پیامد منفی برای آن‌ها در پی داشته باشد. در یک فرهنگ مدرسه مثبت و قوی نیز اعتماد بین اعضا وجود دارد و تعاملی سازنده و مثبت بین مدیر و معلمان و معلمان با همدیگر و با والدین وجود دارد.

<sup>1</sup> Tu

<sup>2</sup> Javed

این تعامل سازنده و اعتماد و احترام متقابل موجب به وجود آمدن احساس امنیت خاطر در معلمان می‌شود تا بدون کوچک‌ترین دغدغه تمام تلاش خود را برای موفقیت مدرسه انجام دهند.

## پیشنهادهای پژوهش

فرضیه اول به این صورت تدوین شد که بین رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود:

- با توجه به اینکه ایجاد و تقویت روحیه ابتکار و نوآوری در معلمان و ترغیب آن‌ها به ابراز نظرات و ایده‌های متفاوت و بدیع تا حدی زیاد می‌تواند به اثربخشی مدارس کمک کند، با الهام‌گیری از سبک رهبری اخلاقی، زمینه‌ای را برای آگاهی از نظرات کلیه معلمان، بدون توجه به هم‌سو بودن یا نبودن نظراتشان با خود، فراهم کنند.
- فرضیه دوم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:
- با توجه به اینکه اگر در مدارس فرهنگ مناسب و اخلاقی نهادینه شود، همه اعضای مدارس در راستای تحقق اهداف مدرسه و منافع خود حرکت خواهند کرد و منافع جمع را بر منافع و اهداف فردی ترجیح خواهند داد و در مواردی که لازم باشد به بیان ایده‌ها و اندیشه‌های دگرخواهانه روی خواهند آورد، تمام توان خود را در راستای تنظیم چنین فرهنگی در مدارس به کار گیرند.

فرضیه سوم به این صورت تدوین شد که بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:

- عواملی را که امنیت روان‌شناختی کارکنان را تهدید می‌کنند، شناسایی و حذف کنند تا معلمان با شور و اشتیاق و علاقه‌مند به شغل و سازمان خود به دنبال اهداف سازمانی باشند و همین امر انگیزه‌ای برای خدمت بهتر، خلاقیت در کار و بهره‌وری بیشتر و در نهایت، بروز رفتارهای نوآورانه و عملکرد بهتر خواهد شد.

فرضیه چهارم به این صورت تدوین شد که بین رهبری اخلاقی مدیران و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:

- فضای حمایتی را با ایجاد جو مثبت سازمانی و پرورش اعتماد و سرمایه اجتماعی در مدارس به وجود آورند تا معلمان نگران طرد شدن، سرزنش شدن یا مورد تمسخر قرار گرفتن به خاطر ابراز نظرات و عقاید یا اشتباهاتشان نباشند.

- فرضیه پنجم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و امنیت روان‌شناختی معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم‌آباد رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:
- با توجه به اینکه پذیرش متقابل، بی‌قید و شرط و بدون اعمال مهارگری، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های نشئت‌گرفته از فرهنگ مدرسه است که به احساس آزادی عمل و ادراک امنیت روان‌شناختی از جانب معلمان منجر می‌شود، تمام تلاش خود را در ایجاد چنین محیطی به کار گیرند.
  - فرضیه ششم به این صورت تدوین شد که بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانۀ معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:
  - با توجه به اینکه اثربخشی رهبر با ارتقای امنیت روان‌شناختی در سازمان نیز نشان داده می‌شود و احساس امنیت روان‌شناختی در مدرسه موجب افزایش اعتمادبه‌نفس معلمان و مشارکت آن‌ها در امور مدرسه و رفتارهای نوآورانه می‌شود، با بهره‌گیری از الگوی رهبری اخلاقی، زمینه ادراک احساس امنیت روان‌شناختی را فراهم کنند.
  - فرضیه هفتم به این صورت تدوین شد که بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانۀ معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی رابطه وجود دارد. در این راستا، به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:
  - مدیران مدارس تمام تلاش خود را به کار گیرند تا محیط کاری مناسبی را برای اشتراک، انتقال و تبادل دانش و اطلاعات در میان معلمان ایجاد کنند که در آن، معلمان با امنیت خاطر کامل بتوانند نظرات و ایده‌های خود را بیان کنند.

## محدودیت‌های پژوهش

در رابطه با محدودیت‌های پژوهش نیز باید اذعان داشت به دلیل وجود عوامل و شرایط غیرقابل پیش‌بینی، هر پژوهشی با محدودیت‌هایی مواجه است که پژوهش حاضر نیز مستثنی از این قاعده نیست و با مشکلاتی در روند اجرا روبه‌رو بوده است. از جمله محدودیت‌های پژوهش می‌توان به این مورد اشاره کرد که در پژوهش حاضر فقط رابطه سبک رهبری اخلاقی، فرهنگ مدرسه، امنیت روان‌شناختی و شخصیت پویا با رفتارهای کاری نوآورانۀ معلمان بررسی شده است؛ در حالی که عوامل متعددی می‌توانند رفتارهای نوآورانۀ معلمان را تحت تأثیر قرار دهند که در این پژوهش بررسی نشده‌اند. همچنین، محافظه‌کاری برخی از پاسخ‌دهندگان به پرسش‌ها و همچنین، زمان‌بر بودن گردآوری اطلاعات را می‌توان یکی دیگر از محدودیت‌های پژوهش در نظر گرفت.

## سپاسگزاری

از معلمان بزرگوار شهرستان خرم‌آباد که در این پژوهش با ما همکاری کردند، تشکر و قدردانی می‌شود.

## تعارض منافع

در این پژوهش، هیچ‌گونه تعارض منافع وجود ندارد.



## منابع

۱. آقابابایی، راضیه، و رحیمی، حمید (۱۴۰۱). نقش میانجی امنیت روان‌شناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک‌شده بر رفتار آوایی معلمان. *فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش*، ۴(۱)، ۲۱-۱. doi.org/10.22034/jmep.2023.382821.1155
۲. ایمانی، فرشته، اسلامی، قاسم، و باقری، روح‌الله (۱۴۰۱). بررسی تأثیر رهبری اخلاقی درک‌شده بر پنهان‌سازی دانش (نمونه پژوهش: یک شرکت خودروسازی). *فصلنامه مدیریت دانش سازمانی*، ۵(۲)، ۱۸۰-۱۴۳. doi.org/20.1001.1.26454262.1401.5.2.6.2
۳. حسینی، روح‌اله، جان‌احمدی، کاوه، و غفاری، هادی (۱۴۰۳). تأثیر رهبری دانش‌محور بر مزیت رقابتی پایدار با میانجی‌گری شایسته‌سالاری مدیریت (مورد مطالعه: اداره پست شهر تهران). *پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت*، ۱۰(۱)، ۱۴۳-۱۶۳. doi.org/10.22034/jom.2024.2012489.1112
۴. خسروی، حسین، طاهرپور، فاطمه، و پورشافعی، هادی (۱۳۹۸). نقش نشاط کاری در رفتار نوآورانه با توجه به میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهر بیرجند. *مجله مطالعات روانشناسی تربیتی*، ۱۶(۳۶)، ۲۹-۵۰. doi.org/10.22111/jeps.2019.5138
۵. ریاحی، پویان، و ایرانی، علیرضا (۱۳۹۴). بررسی رابطه جو سازمانی با سلامت روانی کارکنان آموزش و پرورش تهران (مطالعه موردی: منطقه ۵ شهرداری تهران). *کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع*. تهران، دوره ۱۵. https://www.researchgate.net/publication/345151300
۶. سپهوند، رضا، عارف‌نژاد، محسن، زیویار، فرزاد، فتحی‌چگنی، فریبرز، و مشهودی، مریم (۱۴۰۲). تحلیل اثر سبک رهبری متواضعانه بر بهره‌وری منابع انسانی با نقش میانجی امنیت روان‌شناختی. *مدیریت بهره‌وری*، ۱۷(۴)، ۱۷۷-۲۰۸. doi.org/10.30495/qjopm.2022.1943158.3253
۷. صالح‌نیا، منیره (۱۳۹۱). اثر رهبری اخلاقی بر فضای اخلاقی سازمان. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۷(۲)، ۱-۱۳. doi.org/20.1001.1.22517634.1391.7.2.9.1
۸. عادل بابلان، زاهد، معینی‌کیا، مهدی، صاحب‌دل، سهیلا، و فروغی، فردین (۱۴۰۰). نقش فرهنگ مدرسه و خلاقیت سازمانی در اشتیاق شغلی معلمان دوره ابتدایی ناحیه دو شهر اردبیل. *نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری*، ۵(۱۶)، ۱۲۱-۱۳۷. https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/751
۹. فتحی، آیت‌اله، شریفی‌رهنمو، سعید، زارع، طیب، محمدی، شروین، و شریفی‌رهنمو، مجید (۱۳۹۸). پیش‌بینی امنیت روانی - اجتماعی بر اساس مطلوبیت اجتماعی، سازگاری اجتماعی و کفایت اجتماعی در بین دانش‌آموزان متوسطه (مورد مطالعه: شهر تبریز). *مطالعات امنیت اجتماعی*، ۱۰(۶۰)، ۱۰۵-۱۳۱. https://sid.ir/paper/952635/fa
۱۰. فروغی‌سوها، فردین (۱۳۹۹). پیش‌بینی آوای سازمانی معلمان بر اساس رهبری اخلاقی با میانجی‌گری فرهنگ اخلاقی. *رهبری آموزشی کاربردی*، ۱(۴)، ۹۲-۸۱. https://ael.uma.ac.ir/article\_1159.html?lang=fa
۱۱. فروهان، نازیلا، و مهداد، علی (۱۳۹۶). تأثیر سبک رهبری مشارکتی بر ادراک امنیت شغلی کارکنان کارخانه پایدار فولاد آبریک اصفهان: نقش میانجی‌گرانه سلامت روان‌شناختی محیط کار. *دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی*، ۱۸(۳)، ۲۵-۳۴. https://sanad.iau.ir/Journal/jsrp/Article/892912

۱۲. قنبری، سیروس، معجونی، حسین، و تعجبی، محمود (۱۴۰۱). بررسی رابطه رهبری استثماری با عملکرد نوآورانه به واسطه نقش میانجی پنهان‌سازی دانش. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۳۳(۴)، ۱۲۳-۱۴۴. doi.org/10.22108/JAS.2022.133935.2297
۱۳. کریمی، حسین، و کریمی، علیرضا (۱۳۹۹). بررسی تأثیر خودمختاری شغلی و عدم امنیت شغلی بر رفتار کاری نوآورانه: نقش میانجی تعلق خاطر کاری. *نخستین همایش ملی رویکردهای نوین مدیریت در مطالعات میان‌رشته‌ای*، گنبد کاووس. <https://civilica.com/doc/1149616>
۱۴. محمدی، مهدی، ترک‌زاده، جعفر، باقری، امین، امیری، خالد، و آزادی، احمد (۱۳۹۱). رابطه میان ادراک معلمان از فرهنگ مدرسه با میزان سازگاری نوآورانه آنان در به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند یاددهی - یادگیری. *نشریه نوآوری‌های آموزشی*، ۱۱(۱)، ۷۱-۸۸. [https://noavaryedu.oerp.ir/article\\_78968.html](https://noavaryedu.oerp.ir/article_78968.html)
۱۵. مهداد، علی، و خلاوه، الهام (۱۳۹۴). پیش‌بینی ادراک امنیت شغلی و اعتماد سازمانی از طریق رهبری اخلاقی و پایبندی به قرارداد روان‌شناختی. *اخلاق در علوم و فناوری*، ۱۰(۴)، ۳۷-۴۴. <https://ethicsjournal.ir/article-1-176-fa.html#:~:text=URL%3A->
۱۶. مهرآمیز، سارا، اکبری بورنگ، محمد، و رستمی‌نژاد، محمدعلی (۱۳۹۶). تبیین رفتارهای نوآورانه معلمان بر اساس باورهای غیرمنطقی و تفکر سیستمی آنان. *ایتکار و اخلاقیت در علوم انسانی*، ۷(۳)، ۱۹۵-۲۱۶. <https://sanad.iau.ir/Journal/ichs/Article/929506>
۱۷. موسوی، سید نجم‌الدین، عارف‌نژاد، محسن، فتحی‌چگنی، فریبرز، و سپهوند، مسعود (۱۳۹۹). تحلیل اثر فرهنگ بوروکراتیک بر نامرئی شدن کارکنان با نقش میانجی رهبری متفعلانه (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان لرستان). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۲)، ۲۷۳-۲۹۶. doi.org/10.22059/jomc.2019.278243.1007755
۱۸. نجات‌بخش، علی، مدنی، محمدمهدی، محمدی ینگجه، محسن، و محمدپور ساریخانگللو، حامد (۱۴۰۲). بررسی میزان آشنایی دانش‌آموزان با روش‌های صحیح مطالعه و تأثیر آن بر پیشرفت تحصیلی. *ششمین همایش ملی تحقیقات میان‌رشته‌ای در مدیریت و علوم انسانی*، تهران. <https://civilica.com/doc/1733169>
۱۹. هاشمی، امین، جاسبی، عبدالله، بنیادی نائینی، علی، و دلیری، محمدرضا (۱۴۰۱). شناسایی ارتباط میان سبک‌شناختی تصمیم‌گیری و رفتار کاری نوآورانه. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، ۱۴ (شماره ۲ پاییز و زمستان ۱۴۰۱)، ۴۱-۴۱. doi.org/10.22067/tmj.2023.74795.1245

## References

1. 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. *Management and Educational Perspective*, 4(4), 1-21. doi.org/10.22034/jmep.2023.382821.1155 (In Persian)
2. Akhtar, C.S., Awan, S.H., Naveed, S., & Ismail, K. (2018). A comparative study of the application of systems thinking in achieving organizational effectiveness in Malaysian and Pakistani banks. *International Business Review*, 27(4), 767-776. doi.org/10.1016/j.ibusrev.2018.01.001
3. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work

- environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154-1184. doi.org/10.2307/256995
4. Asif, M., Qing, M., Hwang, J., & Shi, H. (2019). Ethical leadership, affective commitment, workengagement, and creativity: Testing a multiple mediation approach. *Sustainability*, 11(16), 1-16. doi.org/10.3390/su11164489
  5. Atasoy, R. (2020). The Relationship between School Principals' Leadership Styles, School Culture and Organizational Change. *International Journal of Progressive Education*, 16(5), 256-274. doi.org/10.29329/ijpe.2020.277.16
  6. Bai, Y., Wang, Z., Alam, M., Gul, F., & Wang, Y. (2022). The impact of authentic leadership on innovative work behavior: mediating roles of proactive personality and employee engagement. *Front. Psychol*, 13. doi.org/10.3389/fpsyg.2022.879176
  7. Brown, M.E., Treviño, L.K., & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: a social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002
  8. Cameron, K. (2005). *Organizational effectiveness: Its demise and re-emergence through positive organizational scholarship*. In K. Smith & M. Hitt (Eds.), *Great minds in management: The process of theory development* (pp. 304-330). New York: Oxford University Press. Great minds in management: The process of theory development, 304-330. doi.org/10.1093/oso/9780199276813.003.0015
  9. Carmeli, A., Reiter-Palmon, R., & Ziv, E. (2010). Inclusive Leadership and Employee Involvement in Creative Tasks in the Workplace: The Mediating Role of Psychological Safety. *Creativity Research Journal*, 22(3), 250-260. doi.org/10.1080/10400419.2010.504654
  10. De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36. doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x
  11. Deal, T., & Peterson, K. D. (2009). *Shaping school culture*. Jossey-Bass. San Francisco.
  12. Fathi, A., Sharifi Rahnmo, S., Zare, T., MOHAMMADIMohammdi, S, & Sharifi Rahnmo, M. (2020). Predicting Psychosocial Security Based on Social Desirability, Social Adaptation, and Social Adequacy among High School Students (Case Study: Tabriz City). *Social Security Studies SOCIETAL SECURITY STUDIES*, 10(60), 105-131. <https://sid.ir/paper/952635/en> (In Persian)
  13. Foroghisouha, 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?lang=en](https://ael.uma.ac.ir/article_1159.html?lang=en) (In Persian)
  14. Forouhan, N., & Mehdad, A. (2017). The Effect of Participative Leadership on Perceived Job Security among Employees of Irik Steel Company: Mediating Role of Psychological Healthy Workplace. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 3(18), 25-34. <https://sanad.iau.ir/en/Journal/jsrp/Article/892912> (In Persian)

15. Gao, Q., Wu, C., Wang, L., and & Zhao, X. (2020). The entrepreneur's psychological capital, creative innovation behavior, and enterprise performance. *Front. Psychol*, 11. doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01651
16. Ghanbari, S., Majooni, H., & Taajobi, M. (2022). Investigating the Relationship between Exploitative Leadership and Innovative Performance due to the Mediating Role of Knowledge Hiding. *Journal of Applied Sociology*, 33(4), 123-144. doi.org/10.22108/jas.2022.133935.2297 (In Persian)
17. Gruenert, S., & Valentine, J. (1998). *Development of a school culture survey*, Unpublished doctoral dissertation. University of Missouri.
18. Hashemi, A., Jassbi, A., Bonyadi Naeini, A., & Daliri, M.R. (2023). Investigating the Relationship between Cognitive Decision-Making Style and Innovative Work Behavior. *Transformation Management Journal*, 14(2), 1-41. doi.org/10.22067/tmj.2023.74795.1245 (In Persian)
19. Hayes, A.F., & Scharkow, M. (2013). The Relative Trustworthiness of Inferential Tests of the Indirect Effect in Statistical Mediation Analysis: Does Method Really Matter? *Psychological Science*, 24(10), 1918–1927. doi.org/10.1177/0956797613480187
20. Hinde, E.R. (2004). School Culture and Change: An Examination of the Effects of School Culture on the Process of Change. *Essays in educationEducation*, 12(1), 1-13. <https://openriver.winona.edu/eie/vol12/iss1/5>
21. Hosseini, R., Jan Ahmadi, K., & Ghaffari, H. (2024). The effect of knowledge-based leadership on sustainable competitive advantage with the mediation of management meritocracy (case study: Tehran Post Office). *Psychological Researches in Management*, 10(1), 143-163. doi.org/10.22034/jom.2024.2012489.1112 (In Persian)
22. Imani, F., Eslami, G., & Bagheri, R. (2022). Investigating the Effect of Perceived Ethical Leadership on Knowledge Hiding A Case Study on an Automobile Factory. *Scientific Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge*, 5(2), 143-180. doi.org/10.1001.1.26454262.1401.5.2.6.2 (In Persian)
23. Javed, B., Naqvi, S.M.M.R., Khan, A.K., Arjoon, S., & Tayyeb, H.H. (2017). Impact of inclusive leadership on innovative work behaviour: the role of psychological safety. *Journal of Management and Organization*, 25(1), 117-136. 1-20. doi.org/10.1017/jmo.2017.17
24. Jha, S. (2019). Team psychological safety and team performance: A moderated mediation analysis of psychological empowerment. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 903-924. doi.org/10.1108/IJOA-10-2018-1567
25. Julmi, C., Pereira, J.M., Bramlage, J.K., & Jackenkroll, B. (2022). Explaining the relationship between ethical leadership and burnout facets in the academic context: the mediating role of illegitimate tasks. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 25(1/2), 39-55. doi.org/10.1108/IJOTB-11-2020-0204
26. Kalshoven, K., Den Hartog, D.N., & De Hoogh, A.H. (2013). Ethical leadership and followers' helping and initiative: The role of demonstrated responsibility and job autonomy. *European Jjournal*

- of work *Work and organizational Psychology*, 22(2), 165-181. doi.org/10.1080/1359432X.2011.640773
27. Kao, R.H. (2017). The relationship between work characteristics and change-oriented organizational citizenship behavior: A multi-level study on transformational leadership and organizational climate in immigration workers. *Personnel Review*, 46(8), 1890-1914. doi.org/10.1108/PR-01-2016-0012
  28. Karimi, H., & Karimi, A. (2019). *Investigating the effect of job autonomy and job insecurity on innovative work behavior: the mediating role of work belonging*. The first national conference of new management approaches in interdisciplinary studies, Gonbad Kavos. <https://civilica.com/doc/1149616> (In Persian)
  29. 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. doi.org/10.1111/j.1467-8691.2012.00635.x
  30. Khosravi, H., Taherpour, F., & Pourshafi, H. (2020). The role of happiness work in innovative behavior with respect to the mediation of psychological capital in elementary school teachers in Birjand. *Journal of Educational Psychology Studies*, 16(36), 29-50. doi.org/10.22111/jeps.2019.5138 (In Persian)
  31. Kim, B.J., Kim, M.J., & Kim, T.H. (2021). The Power of Ethical Leadership: The Influence of Corporate Social Responsibility on Creativity, the Mediating Function of Psychological Safety, and the Moderating Role of Ethical Leadership. *Int J Environ Res Public Health*, 18(6), 2968. doi.org/10.3390/ijerph18062968
  32. Ku, T.H. (2011). How to improve organizational performance through learning and knowledge? *International Journal of Manpower*, 32(5), 58-190. doi.org/10.1108/01437721111158215
  33. Kwon, C.K., Han, S.-h., & Nicolaidis, A. (2020). The impact of psychological safety on transformative learning in the workplace: a quantitative study. *Journal of Workplace Learning*, 32(7), 533-547. doi.org/10.1108/JWL-04-2020-0057
  34. Liu, X., Huang, Y., Kim, J., & Na, S. (2023). How Ethical Leadership Cultivates Innovative Work Behaviors in Employees? Psychological Safety, Work Engagement and Openness to Experience. *Sustainability*, 15(4). doi.org/10.3390/su15043452
  35. Martin, S.R., Emich, K.J., McClean, E.J. & C. Woodruff, C. (2022). Keeping teams together: How ethical leadership moderates the effects of performance on team efficacy and social integration. *Journal of Business Ethics*, 176(1), 127-139. doi.org/10.1007/s10551-020-04685-0
  36. Martins, E.C., & Martins, N. (2002). An organisational culture model to promote creativity and innovation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 28(4), 58-65. doi.org/10.1080/10610600210001632265fec4d96f8f34e
  37. Martins, E.C., & Terblanche, F. (2003). Building organisational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6 (1), 64-

74. doi.org/10.1108/14601060310456337
38. Mehdad, A., & Khalawa, E. (2016). Predicting of Perceived Job Security & Organizational Trust through Ethical Leadership & Adherence to Psychological Contract. *Ethics in Science and Technology*, 10(4), 37-44. <https://ethicsjournal.ir/article-1-176-fa.html#:~:text=URL%3A-> (In Persian)
39. Mehramiz, S., Akbary Borng, M., & Rostami Nejad, M.A. (2018). Understanding teacher's Innovative behavior based on their irrational beliefs and systems thinking. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 3(7), 195-216. <https://sanad.iau.ir/Journal/ichs/Article/929506> (In Persian)
40. Miao, R., Lu, L., Cao, Y., & Du, Q. (2020). The High-Performance Work System, Employee Voice, and Innovative Behavior: The Moderating Role of Psychological Safety. *International journal of environmental research and public health*, 17(4), 1-17. doi.org/10.3390/ijerph17041150
41. Mohammadi, M., Tork Zadeh, J., Bagheri, A., Amiri, K., & Azadi, A. (2012). Relationship between teachers' perception of school culture and their readiness for innovation adoption in applying ICT in learning-teaching process. *Journal of Educational Innovations*, 11(1), 71-88. [https://noavaryedu.oerp.ir/article\\_78968.html?lang=en](https://noavaryedu.oerp.ir/article_78968.html?lang=en) (In Persian)
42. Mousavi, S. N., Aref Neja Negad, M., Fathi Chegeni, F., & Sepahvand, M. (2020). An Analysis of the Effect of Bureaucratic Culture on the Invisibility of Employees with the Mediating Role of Passive Leadership: A Case Study of Lorestan Province Governmental Organizations. *Organizational Culture Management*, 18(2), 273-296. doi.org/doi: 10.22059/jomc.2019.278243.1007755 (In Persian).
43. Najat Bakhsh, A., Madani, M.M., Mohammadi Yengjeh, M., & Mohammadpour Sarikhanbaglou, H. (2023). *Examining the level of students' familiarity with correct study methods and its effect on academic progress*. Tthe 6th National Conference of Interdisciplinary Research in Management and Humanities, Tehran. <https://civilica.com/doc/1733169> (In Persian)
44. Riahi, P., & Irani, A. (2015). *Study on relationship between mental health and organization environment of Tehran education staff (Case Study: District 5 of Tehran City)*. International Conference on New Researches in Management and Industrial Engineering, Tehran, Volume: 1. <https://www.researchgate.net/publication/345151300> (In Persian)
45. Salehnia, M. (2012). The Effect of Ethical Leadership on Organization Ethical Climate. *Ethics in Science and Technology*, 7(2), 89-101. doi.org/ 20.1001.1.22517634.1391.7.2.9.1 (In Persian)
46. Sepahvand, R., Arefnezhad, M., Ziviyar, F., Fathi Chegeni, F., & Mashoodi, M. (2023) Analyzing the Effect of Humble Leadership Style on Human Resource Productivity: The Mediating Role of Psychological Security. *The Journal of Productivity Management*, 17(4), 177-208. doi.org/10.30495/qjopm.2022.1943158.3253 (In Persian)
47. Shafique, I., Bashir, A., Nawaz Kalyar, M. (2019). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 114-133. doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0269

48. Shah, A., & Hussain, N. (2022). An Empirical Study to Evaluate the Impact of Ethical Leadership on Organizational Citizenship and Innovative Behavior: Mediated by Psychological Empowerment at the Workplace. *Reviews of Management Sciences*, 4(1), 123-142. file:///C:/Users/fujitsu/Downloads/asim,+Nazar-updated(97-2003)-copy-edited.pdf
49. 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.org/. doi.org/10.17583/ijelm.2021.6317
50. Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599. doi.org/10.1108/01437730410561477
51. Sun, Y., & Huang, J. (2019). Psychological capital and innovative behavior: Mediating effect of psychological safety. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 47(9), 1-7. doi.org/10.2224/sbp.8204
52. Taha, V.A., Sirkova, M., & Ferencova, M. (2016). The impact of organizational culture on creativity and innovation. *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 7-17. doi.org/10.17512/pjms.2016.14.1.01
53. Tu, Y., Lu, X., Choi, J.N., & Guo, W. (2019). Ethical leadership and team-level creativity: Mediation of psychological safety climate and moderation of supervisor support for creativity. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 551–565. doi.org/10.1007/s10551-018-3839-9
54. Tuan, L.T. (2011). Organisational culture and trust as organisational factors for corporate governance. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 11(2), 142 – 162. doi.org/10.1504/IJMED.2011.044635
55. 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. doi.org/10.1037/a0015848
56. Wang, Y., Liu, J., & Zhu, Y. (2018). Humble Leadership, Psychological Safety, Knowledge Sharing, and Follower Creativity: A Cross-Level Investigation. *Front. Psychol*, 9. doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01727
57. Xu, Z., & Suntrayuth, S. (2022). Innovative work behavior in high-tech enterprises: Chain intermediary effect of psychological safety and knowledge sharing. *Front, Psychol*, 13. doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1017121
58. Adel Babelan, A., Moeini Kia, M., Sahebdel, S., & Foroghi, F. (2021). The role of school culture and organizational Creativity on the job motivation of primary school teachers in the second district of Ardabil. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 5(16), 121-137. https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/751 (In Persian)
59. Zhang, X., & Bartol, K.M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The

influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement.

*Academy of Management Journal*, 53, 107-128. doi.org/10.5465/AMJ.2010.48037118

