

Modeling the Impact of Empowering Leadership of Principals on Teachers' Job Innovation with the Mediating Role of Workplace Psychological Well-being

Jafar Beikzad^{1*}, MohammadMahdi Binesh¹, Naser Fathi¹

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

ABSTRACT

Received: 23 Jun 2025

Accepted: 08 Oct 2025

Available Online: 22 Oct 2025

Keywords

Empowering leadership; Job innovation; Workplace psychological well-being; Structural equation modeling; PLS3

This study aimed to model the effect of principals' empowering leadership on teachers' job innovation by examining the mediating role of workplace psychological well-being in first and second cycle secondary schools of Ajabshir. This applied research employed a descriptive–correlational design. The statistical population comprised 587 teachers from Ajabshir's first and second cycle secondary schools. Using Cochran's formula and stratified random sampling, 232 teachers were selected. Data were collected through standardized questionnaires: Empowering Leadership (Arnold et al., 2000), Job Innovation (Janssen, 2000), and Workplace Psychological Well-being (Mahdad, 2009). Data were analyzed using structural equation modeling with the Partial Least Squares (PLS3) method. Results revealed that principals' empowering leadership had a significant positive impact on teachers' job innovation ($\beta=0.666$, $t=16.065$, $p<0.001$). Empowering leadership also positively affected workplace psychological well-being ($\beta=0.736$, $t=17.238$, $p<0.001$). Moreover, workplace psychological well-being significantly promoted teachers' job innovation ($\beta=0.246$, $t=5.158$, $p<0.001$). Sobel test results confirmed the mediating role of workplace psychological well-being in the relationship between empowering leadership and job innovation ($z=5.360>1.96$). The study concludes that empowering leadership can foster teachers' job innovation by enhancing workplace psychological well-being. School principals who adopt empowering approaches and create supportive, participatory, and psychologically safe environments can significantly strengthen teachers' creativity and professional performance.

How to cite:

Beikzad, J., Binesh, M., & Fathi, N. (2025). Modeling the Impact of Empowering Leadership of Principals on Teachers' Job Innovation with the Mediating Role of Workplace Psychological Well-being. *Study and Innovation in Education and Development*, 5(3), 1-19.

* Corresponding Author:

Dr. Jafar Beikzad

E-mail: beikzad.jafar@iau.ac.ir



© 2025 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

Rapid social, technological, and educational transformations have profoundly impacted the role of teachers, compelling them to adapt to new pedagogical challenges and to innovate continuously in instructional methods (1). Job innovation, defined as the generation, promotion, and realization of new ideas in one's work, has become essential for educational systems aiming to maintain effectiveness and competitiveness in rapidly evolving environments (2). Yet, sustainable job innovation among teachers depends heavily on organizational and psychological conditions; without managerial support and a psychologically safe environment, innovative efforts often remain fragmented or unsustainable (3).

Leadership style, especially empowering leadership, is recognized as a critical driver of innovation in educational settings (4). Empowering leadership emphasizes the distribution of power, shared decision-making, and fostering self-efficacy among employees (5). By providing autonomy, supportive feedback, and opportunities for professional growth, empowering leaders create conditions conducive to creativity and risk-taking (6). Previous studies have highlighted that empowering leadership not only improves individual performance but also strengthens team identity and fosters innovative collaboration (7).

Another essential factor is workplace psychological well-being, which reflects employees' sense of security, meaningfulness, and emotional balance (9). In schools, teachers facing stressors such as curriculum changes, resource limitations, and high social expectations are particularly vulnerable to burnout and disengagement (19, 20). Research shows that when teachers perceive psychological safety and organizational support, their cognitive and emotional resources can be redirected from coping with stress toward creative problem-solving and innovation (8, 10).

Importantly, psychological well-being has been proposed as a mediating mechanism linking leadership practices and innovation. For example, studies have indicated that empowering leadership improves creativity through enhancing psychological empowerment and self-leadership (15, 17). Similarly, organizational support for innovation was found to be more effective when employees reported strong psychological safety and well-being (16). However, in Iran's educational context, research integrating these constructs into a comprehensive model remains scarce (14, 25).

Digital transformation in education adds complexity; while it creates opportunities for innovative teaching, it also introduces new psychological demands (29, 30). The success of digital innovation relies on leadership that fosters confidence and learning opportunities alongside a supportive psychological climate (31, 32). Moreover, lessons from the COVID-19 era underscored how psychological well-being is essential to maintain productivity and adapt to disruptive changes (11).

Responding to these gaps, this study aimed to model the impact of principals' empowering leadership on teachers' job innovation with the mediating role of workplace psychological well-being, offering a nuanced understanding of how leadership practices translate into innovative outcomes in schools.

METHODS AND MATERIALS

This applied research adopted a descriptive–correlational design. The statistical population included 587 teachers from first- and second-cycle secondary schools in Ajabshir, Iran. Using Cochran's formula and stratified random sampling, 232 teachers were selected to represent both educational levels and genders proportionally. Data were collected using three standardized instruments: the Empowering Leadership Questionnaire (Arnold et al., 2000), the Job Innovation Questionnaire (Janssen, 2000), and the Workplace Psychological Well-being Questionnaire (Mahdad, 2009).

Content validity was confirmed through expert review, and reliability was established via Cronbach's alpha coefficients above 0.9 for all constructs. Data analysis employed structural equation modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS3) method to test the measurement and structural models. Model validity was assessed through composite reliability (CR), average variance extracted (AVE), Fornell–Larcker discriminant validity, and heterotrait–monotrait (HTMT) ratios. Model fit was determined using the Goodness of Fit (GOF) index.

FINDINGS

The measurement model demonstrated strong reliability and validity. Cronbach's alpha ranged from 0.927 to 0.959 across variables, CR exceeded 0.94, and AVE values surpassed the 0.5 threshold, confirming convergent validity. Fornell–Larcker criteria and HTMT ratios indicated acceptable discriminant validity. The overall GOF was 0.636, denoting excellent model fit.

Hypothesis testing revealed several significant relationships:

- Empowering leadership positively influenced teachers' job innovation ($\beta = 0.666$, $t = 16.065$, $p < 0.001$).

- Empowering leadership positively impacted workplace psychological well-being ($\beta = 0.736$, $t = 17.238$, $p < 0.001$).
- Workplace psychological well-being significantly predicted job innovation ($\beta = 0.246$, $t = 5.158$, $p < 0.001$).
- Workplace psychological well-being mediated the relationship between empowering leadership and job innovation, confirmed by Sobel test ($z = 5.360 > 1.96$).

These findings confirm that empowering leadership not only directly fosters innovative behaviors among teachers but also indirectly does so by enhancing their psychological well-being.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The results provide empirical support for the theoretical assumption that empowering leadership is a key enabler of teacher innovation. By involving teachers in decision-making, sharing information transparently, and recognizing their contributions, principals stimulate a sense of ownership and intrinsic motivation, thereby encouraging creative problem-solving (15, 17). This aligns with studies highlighting the positive association between empowerment-oriented leadership and innovative performance in educational and organizational contexts (6, 7). Locally, Jalilian reported similar outcomes, showing that distributed leadership fosters teachers' willingness to change and innovate (14), while Hamid found knowledge-based leadership enhanced innovation when digital skills were supported (38).

Furthermore, the strong effect of empowering leadership on workplace psychological well-being underscores the idea that leadership behaviors influence not only professional output but also the emotional climate of schools. Principals who build trust, encourage autonomy, and create supportive networks help reduce stress and anxiety among teachers, enabling them to focus on teaching quality and creativity (8, 37). This is consistent with research by Shariatnejad indicating that identifying and reinforcing empowering behaviors in leaders promotes a psychologically safe environment (39). It also echoes the post-pandemic organizational perspective suggesting proactive leadership can mitigate stress and protect mental health (11).

The significant predictive role of workplace psychological well-being on job innovation reinforces the notion that innovation thrives in safe and motivating environments. Teachers experiencing emotional balance and meaningful work are more willing to experiment and introduce creative solutions (10). Similarly, Fattari's findings

emphasized psychological empowerment as a bridge between learning and innovation (24), and Abdi noted that strategic intelligence combined with supportive environments enhances teachers' innovative behaviors (23). Globally, Moilanen and Turunen highlighted psychological safety as a prerequisite for sustainable workplace innovation (27).

The mediating role of workplace psychological well-being is particularly insightful. It clarifies that empowering leadership alone may not suffice to produce innovation; rather, its effectiveness depends on creating psychological conditions where teachers feel valued, secure, and motivated. This finding resonates with studies showing that inclusive and empowering leadership styles promote innovation indirectly through well-being and trust (16, 26, 33). The combined perspective suggests that leadership must integrate empowerment with deliberate strategies to enhance mental health and emotional safety in schools.

Additionally, the study's implications extend to digital transformation and modern educational challenges. With increasing technological integration, teachers require not just technical resources but psychological resilience to explore new tools confidently (29, 30). Empowering leadership can facilitate this adaptation by encouraging experimentation and reducing fear of failure (31, 32). Such alignment between leadership, well-being, and innovation capacity is crucial for sustainable educational reform.

In conclusion, this study enriches the literature by presenting a validated model that integrates empowering leadership, psychological well-being, and job innovation among teachers. The results demonstrate that innovation in education is deeply tied to human-centered leadership and the psychological climate of schools. By fostering autonomy, trust, and supportive relationships, principals can not only inspire creative teaching but also safeguard the mental health essential for long-term innovative capacity. This integrated approach is vital for strengthening educational quality and preparing teachers for the complexities of contemporary learning environments.

مدل سازی تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان با نقش میانجی سلامت روان شناختی محیط کار

جعفر بیک زاد^{۱*}، محمد مهدی بینش^۱، ناصر فتحی^۱

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

چکیده

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۴/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۷/۱۶

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۸/۰۱

کلید واژه‌ها

رهبری توانمندمحور؛

نوآوری شغلی؛ سلامت

روان شناختی محیط کار؛

مدل یابی معادلات ساختاری؛

PLS3

هدف پژوهش، بررسی و مدل سازی تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان با در نظر گرفتن نقش میانجی سلامت روان شناختی محیط کار در مدارس دوره های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب شیر است. پژوهش حاضر از نوع کاربردی و به روش توصیفی-همبستگی انجام شد. جامعه آماری شامل ۵۸۷ معلم مدارس دوره های اول و دوم متوسطه عجب شیر بود که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۲۳۲ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده ها با سه پرسشنامه استاندارد گردآوری شد: پرسشنامه رهبری توانمندمحور آرنولد و همکاران (۲۰۰۰)، پرسشنامه نوآوری شغلی جانسن (۲۰۰۰)، و پرسشنامه سلامت روان شناختی محیط کار مهداد (۱۳۸۹). تحلیل داده ها با مدل یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) انجام گرفت. نتایج نشان داد رهبری توانمندمحور مدیران اثر مثبت و معناداری بر نوآوری شغلی معلمان دارد ($\beta=0.666$, $t=16.065$, $p<0.001$). همچنین این سبک رهبری تأثیر مثبت و معناداری بر سلامت روان شناختی محیط کار گذاشت ($\beta=0.736$, $t=17.238$, $p<0.001$). و سلامت روان شناختی محیط کار نیز نوآوری شغلی معلمان را ارتقا داد ($\beta=0.246$, $t=5.158$, $p<0.001$). آزمون سوبل نقش میانجی معنادار سلامت روان شناختی محیط کار در رابطه میان رهبری توانمندمحور و نوآوری شغلی را تأیید کرد ($Z=5.360 > 1.96$). یافته ها نشان می دهد سبک رهبری توانمندمحور با ارتقای سلامت روان شناختی محیط کار می تواند زمینه ساز بروز نوآوری شغلی در معلمان باشد. مدیران مدارس با تقویت فضای حمایتگر و مشارکتی و توجه به نیازهای روان شناختی معلمان می توانند خلاقیت و بهره وری آموزشی را افزایش دهند.

شیوه ارجاع دهی:

بیک زاد، جعفر، بینش، محمد مهدی، و فتحی، ناصر. (۱۴۰۴). مدل سازی تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان با نقش میانجی سلامت روان شناختی محیط کار. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۵(۳)، ۱-۱۹.

نویسنده مسئول:

دکتر جعفر بیک زاد

پست الکترونیکی: beikzad.jafar@iau.ac.ir

© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.



تحولات پرستاب محیط‌های آموزشی و افزایش انتظارات از نظام‌های یاددهی و یادگیری، نقش معلمان را در مواجهه با چالش‌های پیچیده آموزشی و اجتماعی برجسته‌تر کرده است. در چنین شرایطی، نوآوری شغلی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ظرفیت‌های حرفه‌ای معلمان مطرح می‌شود؛ ظرفیتی که می‌تواند کیفیت یادگیری، انگیزه دانش‌آموزان و بهره‌وری آموزشی را ارتقا دهد و به پاسخ‌گویی بهتر به نیازهای جامعه منجر شود (1). نوآوری شغلی به معنای طراحی و اجرای روش‌ها و راهکارهای جدید در فرآیند تدریس، تعاملات آموزشی و مدیریت کلاس است و سازمان‌های آموزشی برای بقا و پیشرفت در محیط رقابتی امروز به آن نیاز دارند (2). با این حال، نوآوری صرفاً در حضور شرایط سازمانی و روان‌شناختی مطلوب امکان‌پذیر است و بدون حمایت مدیریتی و فرهنگی کافی اغلب مقطعی باقی می‌ماند (3).

در این میان، سبک‌های رهبری مدرسه به‌ویژه «رهبری توانمندمحور» به‌عنوان محرکی اساسی برای فعال‌سازی پتانسیل نوآورانه معلمان شناخته شده‌اند (4). رهبری توانمندمحور مفهومی نوین است که تمرکز آن بر ایجاد حس اعتماد، مسئولیت‌پذیری و استقلال در کارکنان دارد و با مشارکت دادن آنان در تصمیم‌گیری‌ها و فراهم کردن بستر رشد و یادگیری، به تقویت انگیزه و خلاقیت کمک می‌کند (5). رهبران توانمندمحور با انتقال اختیار، حمایت از ایده‌های نو و ایجاد فضای امن روانی، شرایط لازم برای بروز خلاقیت و ابتکار را مهیا می‌سازند (6). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که این سبک رهبری نه‌تنها بر عملکرد فردی معلمان اثر می‌گذارد بلکه موجب تقویت انسجام تیمی، احساس تعلق سازمانی و هویت حرفه‌ای آنان نیز می‌شود (7).

سلامت روان‌شناختی محیط کار، به‌ویژه در مدارس که معلمان با فشارهای چندبعدی مواجه‌اند، عاملی کلیدی در کارایی و نوآوری آنان محسوب می‌شود (8). سلامت روانی زمانی حاصل می‌شود که کارکنان احساس امنیت، ارزشمندی، عدالت سازمانی و فرصت رشد را تجربه کنند (9). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که معلمان در محیط‌های حمایتگر و ایمن از نظر روانی، انرژی شناختی خود را به جای مقابله با استرس و تعارض، صرف خلاقیت و توسعه روش‌های نوآورانه می‌کنند (10). همچنین حمایت سازمانی و رهبری توانمندمحور از طریق ارتقای سلامت روان‌شناختی می‌تواند حلقه واسطی برای ایجاد رفتارهای نوآورانه در معلمان باشد (11).

مدیریت منابع انسانی و ایجاد فرهنگ یادگیرنده در مدارس از دیگر زمینه‌های اساسی برای ظهور نوآوری شغلی هستند. سازمان‌های یادگیرنده با فراهم کردن فرصت‌های رشد و بازخورد مستمر، توانایی انطباق با تغییرات و خلق ایده‌های تازه را افزایش می‌دهند (12). معلمان زمانی می‌توانند نوآور باشند که از فرصت‌های توسعه حرفه‌ای بهره‌مند شوند و احساس کنند سازمان آن‌ها را در مسیر پیشرفت حمایت می‌کند (13). این موضوع به‌ویژه در نظام آموزشی ایران اهمیت دارد؛ جایی که چالش‌های ناشی از تغییرات برنامه‌های درسی، محدودیت منابع و فشارهای شغلی می‌تواند انگیزه نوآوری را تضعیف کند (14).

پژوهش‌های بین‌المللی نیز بر اهمیت هم‌زمان رهبری توانمندمحور و سلامت روان‌شناختی محیط کار تأکید کرده‌اند. به‌طور مثال، نشان داده شده است که رهبری توانمندمحور با افزایش خودکارآمدی و انگیزه درونی معلمان، بستر نوآوری را تقویت می‌کند (15) و حمایت سازمانی برای نوآوری به‌طور مستقیم و غیرمستقیم رفتارهای اشتراک دانش و خلق ایده را ارتقا می‌دهد (16). همچنین مطالعات اخیر نشان داده‌اند که انتقال قدرت و مسئولیت‌پذیری از سوی مدیران مدارس می‌تواند موجب افزایش تعهد سازمانی، انسجام تیمی و تمایل به آزمودن رویکردهای نوین آموزشی شود (17, 18).

در زمینه سلامت روانی معلمان، یافته‌ها نشان می‌دهد که کار در محیط‌های پر استرس و بدون حمایت روانی، می‌تواند فرسودگی شغلی، کاهش انگیزه و در نهایت افت نوآوری را به همراه داشته باشد (19, 20). به‌عکس، ارتقای سلامت روانی از طریق حمایت اجتماعی و فرصت‌های تعامل مثبت با مدیران، بهبود معنا و امنیت شغلی را به دنبال دارد (21, 22). حتی عوامل فردی مانند هوش استراتژیک و یادگیری فردی نیز تنها در شرایطی به نوآوری منجر می‌شوند که بستر روانی محیط کار مساعد باشد (23, 24). بررسی پیشینه پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهد که بخش زیادی از مطالعات پیشین یا بر یک‌بعد از این مسئله متمرکز بوده‌اند یا تعامل متغیرهای رهبری توانمندمحور، سلامت روان‌شناختی و نوآوری شغلی را به‌طور جامع بررسی نکرده‌اند (25, 26). همچنین پژوهش‌های بین‌المللی جدید اهمیت نوآوری پایدار و هم‌راستا با توسعه سازمانی را در حوزه آموزش پررنگ کرده‌اند و نشان می‌دهند که برای حفظ نوآوری، لازم است ساختارهای حمایتی و فرهنگی با سبک‌های رهبری توانمند همراه شوند (27, 28).

علاوه بر این، تغییرات فناورانه و دیجیتال در نظام آموزشی، شرایط جدیدی برای نوآوری ایجاد کرده‌اند. دیجیتالی‌شدن فرایندهای یادگیری، فرصت‌های تازه‌ای برای خلاقیت معلمان فراهم کرده اما نیاز به حمایت روان‌شناختی و رهبری مؤثر را نیز افزایش داده است (29, 30). پذیرش فناوری‌های نو و استفاده از ابزارهای نوین آموزشی زمانی ممکن می‌شود که معلمان احساس کنند مهارت‌هایشان مورد حمایت و ارتقا قرار می‌گیرد و فضای روانی کار اجازه آزمون و خطا و یادگیری مستمر را می‌دهد (31, 32).

مطالعات درباره اثرات کرونا نیز اهمیت سلامت روانی کارکنان آموزشی را برجسته کرده است. تغییرات ناشی از آموزش آنلاین و دورکاری فشارهای روانی فراوانی ایجاد کرد و نشان داد بدون مداخلات مدیریتی و حمایت سازمانی، بهره‌وری و نوآوری معلمان به‌شدت کاهش می‌یابد (11, 20). در همین راستا، نقش رهبران توانمندمحور در ایجاد تاب‌آوری و افزایش احساس کنترل در میان معلمان پررنگ‌تر شده است (33, 34).

با وجود تأکید پژوهش‌های داخلی و خارجی بر ضرورت رهبری توانمندمحور و سلامت روان‌شناختی، هنوز نیاز به مدل‌سازی جامع این روابط در بستر مدارس ایران به‌طور محسوس وجود دارد. بسیاری از پژوهش‌ها تمرکز محدودی بر پیامدهای نوآوری شغلی داشته‌اند و تعامل پیچیده میان سبک‌های رهبری، شرایط روان‌شناختی و رفتار نوآورانه معلمان کمتر به‌صورت نظام‌مند تحلیل شده است (35, 36).

با توجه به چالش‌های آموزشی مناطق مختلف از جمله فشار کاری بالا، محدودیت منابع، و تغییرات مستمر در سیاست‌های آموزشی، شناسایی عوامل ارتقای نوآوری شغلی معلمان از طریق رهیافت‌های مدیریتی و روانی اهمیت دوچندان پیدا می‌کند. رهبری توانمندمحور می‌تواند با افزایش مشارکت، اعتماد و حمایت روانی، بستر بروز نوآوری پایدار را در مدارس فراهم آورد (37). همچنین سلامت روان‌شناختی محیط کار به‌عنوان حلقه واسط بین سبک رهبری و نوآوری، نقشی تعیین‌کننده دارد و تضمین می‌کند که تلاش‌های مدیریتی واقعاً به رفتارهای خلاقانه منجر شوند (6، 17).

بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف مدل‌سازی تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان با در نظر گرفتن نقش میانجی سلامت روان‌شناختی محیط کار در مدارس متوسطه طراحی شده است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش معلمان مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر به تعداد ۵۸۷ نفر بود. حجم نمونه آماری براساس فرمول کوکران، ۲۳۲ نفر برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. بدین ترتیب که ابتدا جامعه آماری بر اساس دوره تحصیلی و جنسیت به ۴ طبقه، طبقه‌بندی گردید و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد نمونه متناسب با حجم هر طبقه تعیین شد. پس از محاسبه سهم هر طبقه از کل حجم نمونه، افراد مورد نظر از هر طبقه به تعداد مشخص شده با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه‌کشی) انتخاب گردیدند. در جدول ۱ نمونه آماری و سهم هر طبقه در نمونه آماری آورده شده است.

جدول ۱. نمونه آماری و سهم هر طبقه در نمونه آماری

ردیف	طبقه	تعداد	سهم هر طبقه در نمونه آماری
۱	معلمان مرد مدارس دوره اول متوسطه	۱۳۶	۵۴
۲	معلمان زن مدارس دوره اول متوسطه	۱۲۱	۴۸
۳	معلمان مرد مدارس دوره دوم متوسطه	۱۶۵	۶۵
۴	معلمان زن مدارس دوره دوم متوسطه	۱۶۵	۶۵
جمع		۵۸۷	۲۳۲

در این پژوهش، برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه استفاده شد: پرسشنامه اول، پرسشنامه استاندارد آرنولد و همکاران (۲۰۰۰) است که رهبری توانمندمحور را براساس ۵ مؤلفه؛ مثال آوردن، تصمیم‌گیری مشارکتی، مربی‌گری، اطلاع‌رسانی و توجه و تعامل با تیم مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه دوم، پرسشنامه استاندارد جانسن (۲۰۰۰) است که نوآوری شغلی را براساس ۳ مؤلفه؛ خلق ایده، ارتقاء ایده و تحقق ایده مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهد. پرسشنامه سوم، پرسشنامه مه‌داد (۱۳۸۹) می‌باشد که سلامت روان‌شناختی محیط کار را براساس ۹ مؤلفه؛ اهداف بیرونی ایجاد شده، فرصت کنترل، فرصت استفاده از مهارت‌ها، گوناگونی محیط،

وضوح محیطی، دسترسی به پول، امنیت جسمانی، فرصت تماس با دیگران و مقام و جایگاه اجتماعی ارزشمند مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌دهد.

برای محاسبه روایی ابزار پژوهش، از روایی صوری استفاده شد که مورد تأیید اساتید و کارشناسان قرار گرفت. به منظور تحلیل پایایی ابزار پژوهش، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که نتایج آن به شرح جدول ۲ می‌باشد.

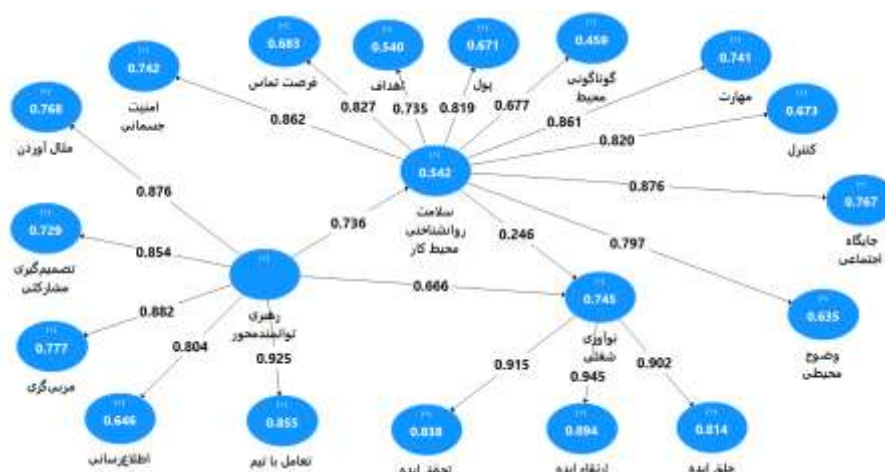
جدول ۲. تعیین پایایی ابزار پژوهش (به روش آلفای کرونباخ)

متغیر مورد پژوهش	تعداد مؤلفه و سؤال	آلفای کرونباخ
مدیریت منابع انسانی سبز	(۵ مؤلفه و ۳۸ سؤال)	
رفتار سازگار کارکنان با محیط زیست	(۳ مؤلفه و ۹ سؤال)	
سرمایه فکری سبز	(۹ مؤلفه و ۳۷ سؤال)	

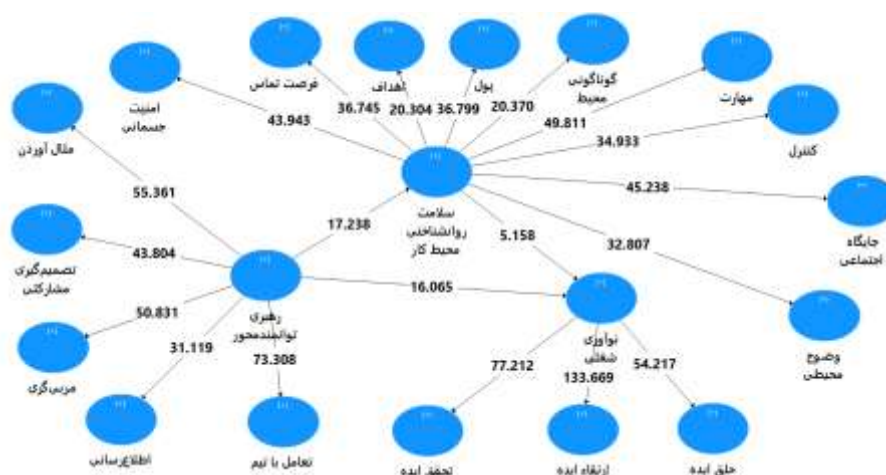
تحلیل داده‌های پژوهش حاضر با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر نرم‌افزار PLS3 انجام شد که نتایج آن در بخش یافته‌های پژوهش ارائه شده است.

یافته‌ها

در این پژوهش از مدل‌یابی معادلات ساختاری و روش حداقل مربعات جزئی (PLS3) جهت آزمون فرضیه‌ها و برازندگی مدل استفاده شده است. خروجی نرم‌افزار، بعد از آزمون مدل مفهومی پژوهش در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده است. در زیر نتایج بررسی دو بخش آزمون مدل اندازه‌گیری و آزمون مدل ساختاری به تفصیل ارائه شده است.



شکل ۱. مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۲. مدل ساختاری در حالت معناداری ضرایب

برای سنجش پایایی مدل حداقل از چهار آزمون آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، ضریب همبستگی اسپیرمن و پایایی اشتراکی استفاده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون‌های پایایی متغیرهای پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب کرونباخ (Alpha > ۰.۷)	ضریب ترکیبی (CR > ۰.۷)	پایایی	ضریب همبستگی اسپیرمن (Rho-A > ۰.۷)	ضریب پایایی اشتراکی (COMUNALITY > ۰.۵)
رهبری توانمندمحور	۰/۹۵۶	۰/۹۵۹	۰/۹۶۰	۰/۹۶۴	۰/۶۹۴
نوآوری شغلی	۰/۹۲۷	۰/۹۴۰	۰/۹۳۲	۰/۵۶۰	۰/۵۶۰
سلامت روانشناختی محیط کار	۰/۹۵۹	۰/۹۶۳	۰/۹۶۳	۰/۶۳۶	۰/۶۳۶

مطابق با یافته‌های جدول ۳ این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، بر این اساس می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

جدول ۴. آزمون میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	AVE
رهبری توانمندمحور	۰/۶۹۴
نوآوری شغلی	۰/۵۶۰
سلامت روانشناختی محیط کار	۰/۶۳۶

با توجه به نتایج جدول ۴ کلیه ضرایب میانگین واریانس استخراجی متغیرها از عدد ۰/۵ بالاتر است، بنابراین شرط اول روایی همگرا وجود دارد.

جدول ۵. آزمون مقایسه ضریب پایایی ترکیبی و ضریب میانگین واریانس استخراجی

متغیرها	CR	AVE
رهبری توانمندمحور	۰/۹۵۹	۰/۶۹۴
نوآوری شغلی	۰/۹۴۰	۰/۵۶۰
سلامت روانشناختی محیط کار	۰/۹۶۳	۰/۶۳۶

با توجه به جدول ۵ مشاهده می‌شود که برای تمامی متغیرهای پژوهش $CR > AVE$ است و شرط دوم روایی همگرا نیز دارا است و می‌توان ادعا نمود که مدل پژوهش روایی همگرا دارد.

جدول ۶. آزمون فورنل و لارکر

رهبری توانمندمحور	سلامتی روانشناختی محیط کار	نوآوری شغلی
رهبری توانمندمحور	۰/۸۳۳	
سلامتی روانشناختی محیط کار	۰/۷۳۶	۰/۷۴۸
نوآوری شغلی	۰/۶۲۵	۰/۷۳۶

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که جذر AVE تمامی متغیرها از همبستگی آن متغیر با متغیرهای دیگر بیشتر است. بنابراین روایی واگرایی متغیرها نیز تایید می‌شود.

جدول ۷. آزمون چند خصیصه و چند روش HTMT

رهبری توانمندمحور	سلامتی روانشناختی محیط کار	نوآوری شغلی
رهبری توانمندمحور		
سلامتی روانشناختی محیط کار	۰/۷۵۴	
نوآوری شغلی	۰/۷۸۴	۰/۷۷۵

با توجه به این که مقدار مناسب برای آزمون HTMT کمتر از ۰/۹ است و مطابق با یافته‌های جدول ۷ این معیارها در مورد متغیرهای پژوهش مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت روایی واگرایی متغیرهای پژوهش را تایید نمود. معیار GOF: برای بررسی برازش مدل کلی از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

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

$\overline{Communalities}$ از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید. که در جدول ۸ مشخص شده است.

جدول ۸. نتایج برازش مدل کلی

GOF	R ²	Communality
۰/۶۳۶	۰/۶۴۳	۰/۶۳۰

با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF طبق جدول ۸ به میزان ۰/۶۳۶، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

جدول ۹. آزمون معناداری فرضیه‌های پژوهش

شماره	عنوان	ضریب مسیر (β)	ضریب معناداری T-Value ()	ضریب معناداری Value-P ()	نتیجه
۱	رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.	۰/۶۶۶	۱۶/۰۶۵	۰/۰۰۰	تأیید
۲	رهبری توانمندمحور مدیران بر سلامت روانشناختی محیط کار در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.	۰/۷۳۶	۱۷/۲۳۸	۰/۰۰۰	تأیید
۳	سلامت روانشناختی محیط کار بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.	۰/۲۴۶	۵/۱۵۸	۰/۰۰۰	تأیید
۴	سلامت روانشناختی محیط کار در تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر نقش میانجی ایفا می‌کند.	۵/۳۶۰	آزمون سوبل		تأیید

پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری و داشتن برازش مناسب مدل‌ها، فرضیه‌های پژوهش، بررسی و آزمون شدند. در ادامه، نتایج ضرایب معناداری برای هر یک از فرضیه‌ها، ضرایب استاندارد شده مسیرهای مربوط به هریک از فرضیه‌ها و نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌ها ارائه شده است.

– فرضیه ۱: رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (رهبری توانمندمحور و نوآوری شغلی) $\beta = 0/666$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 16/065$ و $p = 0/000$ بوده (بیشتر از قدرمطلق $1/96$) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر معنی‌داری دارد. و لذا فرضیه اول تایید می‌شود.

– فرضیه ۲: رهبری توانمندمحور مدیران بر سلامت روانشناختی محیط کار در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۱ و ۲، می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (رهبری توانمندمحور و سلامت روانشناختی محیط کار) $\beta = 0/736$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 17/238$ و $p = 0/000$ بوده (بیشتر از

قدرمطلق (۱/۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت رهبری توانمندمحور مدیران بر سلامت روانشناختی محیط کار در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه دوم تایید می‌شود.

- فرضیه ۳: سلامت روانشناختی محیط کار بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر دارد.

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳، می‌توان گفت ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر (سلامت روانشناختی محیط کار و نوآوری شغلی) $\beta = 0.246$ می‌باشد. و ضرایب معناداری بین این دو متغیر نیز $t = 5.158$ و $p = 0.000$ بوده (بیشتر از قدرمطلق (۱/۹۶) که نشان می‌دهد این رابطه معنادار است. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت سلامت روانشناختی محیط کار بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر تأثیر معناداری دارد و لذا فرضیه سوم نیز تایید می‌شود.

- فرضیه ۴: سلامت روانشناختی محیط کار در تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر نقش میانجی ایفا می‌کند.

برای بررسی نقش میانجی در این پژوهش از آزمون سوبل استفاده شده است. در این آزمون با استفاده از ضریب غیر استاندارد مسیر و خطای استاندارد آن آزمون اجرا می‌شود و نتایج بیانگر آن است که مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل در مورد نقش میانجی سلامت روانشناختی محیط کار در تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان، مقدار 5.360 بدست آمد که بیش از ۱/۹۶ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 تایید می‌شود و می‌توان نتیجه گرفت سلامت روانشناختی محیط کار در تأثیر رهبری توانمندمحور مدیران بر نوآوری شغلی معلمان در مدارس دوره‌های اول و دوم متوسطه آموزش و پرورش عجب‌شیر نقش میانجی ایفا می‌کند. و لذا فرضیه چهارم نیز تایید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که رهبری توانمندمحور مدیران تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری شغلی معلمان دارد. این یافته بیانگر آن است که زمانی که مدیران مدارس اختیار عمل بیشتری به معلمان می‌دهند، آن‌ها را در تصمیم‌گیری‌های آموزشی مشارکت می‌دهند و محیطی مبتنی بر اعتماد و حمایت فراهم می‌سازند، معلمان انگیزه و تمایل بیشتری به خلق ایده‌های نو و ارتقای روش‌های تدریس از خود نشان می‌دهند. این نتیجه با مطالعات متعددی همخوانی دارد. برای نمونه، پژوهش‌های اخیر تأکید کرده‌اند که رهبری توانمندمحور با افزایش استقلال و احساس مالکیت شغلی، نوآوری را در کارکنان تقویت می‌کند (17, 18). همچنین نشان داده شده است که رهبران توانمند با فراهم کردن بازخورد حمایتی و فرصت یادگیری، اعتماد به نفس و توانمندی روان‌شناختی معلمان را افزایش

می‌دهند که زمینه‌ساز بروز ایده‌های خلاقانه می‌شود (6, 15). یافته حاضر با پژوهش‌های داخلی نیز هم‌راستا است. برای مثال، در پژوهش جلیلیان رابطه سبک رهبری توزیع‌شده با نوآوری شغلی از طریق افزایش خودکارآمدی و تمایل به تغییر معلمان تأیید شد (14). همچنین حمید تأکید کرده که سبک‌های رهبری نوین با فراهم آوردن سواد دیجیتالی و فرصت‌های رشد، نوآوری شغلی معلمان را ارتقا می‌دهند (38).

یافته دیگر تحقیق حاضر نشان داد که رهبری توانمندمحور بر سلامت روان‌شناختی محیط کار اثر مثبت و معناداری دارد. این بدان معناست که زمانی که مدیران به جای کنترل و اقتدارگرایی، بر اعتماد، احترام و حمایت روانی تأکید می‌کنند، معلمان احساس امنیت شغلی، ارزشمندی و تعادل هیجانی بیشتری دارند. این یافته با مطالعات متعددی سازگار است. به طور مثال، شریعت‌نژاد و همکاران تأکید کرده‌اند که رهبران توانمند با شناخت نیازهای کارکنان و ایجاد بسترهای حمایتی، می‌توانند به ارتقای سلامت روانی در محیط کاری کمک کنند (39). همچنین پژوهش‌های بین‌المللی نشان داده‌اند که رهبری توانمند با ایجاد فضای مثبت روانی و کاهش فشارهای شغلی، بهزیستی و انگیزه کاری را افزایش می‌دهد (8, 37). در همین راستا، حموجه بیان کرده است که توجه سازمان‌ها به استرس‌ها و فشارهای کاری و طراحی مداخلات مدیریتی می‌تواند سلامت روان کارکنان را حفظ کند (11). این یافته‌ها با نتایج پژوهش فوروه‌ر نیز هم‌خوان است؛ او نشان داد که رهبری توانمندمحور از طریق سرمایه روان‌شناختی و چابکی یادگیری به بهبود وضعیت روانی کارکنان کمک می‌کند (25).

نتیجه سوم تحقیق بیانگر آن بود که سلامت روان‌شناختی محیط کار نقش معناداری در ارتقای نوآوری شغلی معلمان ایفا می‌کند. این یافته نشان می‌دهد که فضای کاری ایمن و حمایتگر، احساس آرامش و اعتماد به نفس را در معلمان افزایش داده و امکان تمرکز بر توسعه روش‌های جدید آموزشی و حل خلاقانه مسائل را فراهم می‌سازد. پژوهش‌های داخلی مانند فطاری تأکید دارند که توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند به عنوان پلی میان یادگیری فردی و نوآوری شغلی عمل کند (24). همچنین در مطالعه عبدی و حاتم‌نیا مشخص شد که معلمان با بهره‌مندی از هوش استراتژیک و محیط‌های کاری حمایتگر، نوآوری بیشتری در فعالیت‌های آموزشی از خود نشان می‌دهند (23). یافته حاضر با مطالعات جهانی نیز مطابقت دارد؛ برای مثال، دِ اولیویرا و همکاران تأکید کرده‌اند که سلامت روانی بالا باعث افزایش بهره‌وری و کاهش تعارضات در محیط کاری می‌شود و در نتیجه منابع شناختی و عاطفی برای خلاقیت آزاد می‌گردد (10). همچنین کورٹس-دنیا در مرور سیستماتیک خود بیان می‌کند که درگیری و سرزندگی شغلی که بخشی از سلامت روانی محسوب می‌شود، پیش‌بینی‌کننده نوآوری و انگیزش کاری است (8).

یکی از یافته‌های کلیدی و نوآورانه این پژوهش، تأیید نقش میانجی سلامت روان‌شناختی محیط کار در ارتباط میان رهبری توانمندمحور و نوآوری شغلی معلمان بود. این نشان می‌دهد که رهبری توانمندمحور زمانی می‌تواند تأثیر کامل و پایدار بر نوآوری داشته باشد که در کنار آن بستر روانی مناسب ایجاد شود. این یافته با پژوهش‌های متعددی هم‌راستا است؛ برای مثال، سپهوند و همکاران نیز گزارش کرده‌اند که سبک‌های رهبری مشارکتی از طریق ارتقای سلامت روانی می‌توانند رفتارهای نوآورانه کارکنان را افزایش دهند

(26). همچنین یافته‌های منصور و موهانا تأکید می‌کند که حمایت سازمانی از نوآوری زمانی بیشترین اثر را دارد که کارکنان احساس امنیت روانی و فرصت تغییر شغلی و رشد داشته باشند (16). این موضوع با مدل‌های اخیر رهبری توانمند که انتقال مسئولیت و اعتمادسازی را با ایجاد فضای امن ترکیب می‌کنند همسو است (33, 34). از سوی دیگر، بررسی‌های موئیالان و تورونن در حوزه نوآوری پایدار نیز تأکید کرده‌اند که ایجاد بسترهای روانی ایمن شرط لازم برای موفقیت فرایندهای نوآوری در سازمان‌ها است (27).

همچنین در پرتو تحولات فناورانه و دیجیتال، اهمیت دوچندان سلامت روانی معلمان آشکار می‌شود. پذیرش فناوری‌های آموزشی و به‌کارگیری روش‌های نوین تدریس در صورتی ممکن است که معلمان در محیطی حامی و بدون ترس از شکست فعالیت کنند (29, 30). پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که انتقال مهارت‌های دیجیتال و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای از سوی مدیران، در کنار حمایت روانی، مسیر نوآوری فناورانه در آموزش را هموار می‌سازد (31, 32). این یافته در ارتباط با دیدگاه پلتیر-هانتلی نیز هست که تأکید می‌کند برای تحقق عدالت و شمول سازمانی باید سلامت روانی و امنیت عاطفی کارکنان تضمین شود (9).

به‌طور کلی، نتایج پژوهش حاضر گویای آن است که نوآوری شغلی یک پدیده صرفاً تکنیکی نیست بلکه ریشه در تعاملات روان‌شناختی و فرهنگی سازمان دارد. مدیران مدارس اگرچه می‌توانند با اتخاذ سبک توانمندمحور مسیر نوآوری را هموار کنند، اما این اثر زمانی معنادار و پایدار خواهد بود که هم‌زمان محیطی امن، حمایتگر و مبتنی بر اعتماد برای معلمان ایجاد شود. این نتیجه‌گیری با مدل‌های جدید رهبری آموزشی که بر هم‌افزایی بین سبک‌های توانمندساز و فرهنگ سازمانی نوآورانه تأکید دارند، همخوان است (4, 28).

این پژوهش با وجود ارائه نتایج ارزشمند با محدودیت‌هایی همراه بود. نخست، مطالعه حاضر در بستر جغرافیایی خاصی (مدارس متوسطه شهرستان عجب‌شیر) انجام شده و نتایج ممکن است به دلیل تفاوت‌های فرهنگی، ساختاری و مدیریتی به همه مناطق قابل تعمیم نباشد. دوم، داده‌ها از طریق پرسشنامه و گزارش‌های خوداظهاری گردآوری شده‌اند و ممکن است سوگیری پاسخ‌دهندگان یا تمایل به ارائه پاسخ‌های اجتماعی پسند بر نتایج اثر گذاشته باشد. همچنین، ماهیت مقطعی پژوهش مانع از استنتاج روابط علی دقیق می‌شود و تغییرات طولی در رهبری و سلامت روانی معلمان در طول زمان در نظر گرفته نشده است.

پژوهش‌های آینده می‌توانند با رویکرد طولی و در بازه‌های زمانی متفاوت، پایداری روابط بین رهبری توانمندمحور، سلامت روان‌شناختی و نوآوری شغلی را بررسی کنند. همچنین به‌کارگیری روش‌های کیفی یا آمیخته می‌تواند به درک عمیق‌تری از تجربه زیسته معلمان و فرایندهای روانی و اجتماعی در پشت رفتارهای نوآورانه منجر شود. بررسی نقش سایر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند تاب‌آوری، حمایت اجتماعی، فرهنگ مدرسه و فناوری‌های نوین آموزشی نیز می‌تواند مدل نظری این حوزه را تکمیل کند. در سطح بین‌المللی، مقایسه یافته‌ها در نظام‌های آموزشی مختلف می‌تواند دیدگاه گسترده‌تری از تأثیرات سبک رهبری بر نوآوری در بافت‌های فرهنگی گوناگون ارائه دهد.

بر اساس نتایج این پژوهش، مدیران مدارس باید رویکرد توانمندمحور را در سیاست‌گذاری و مدیریت منابع انسانی تقویت کنند. طراحی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و آموزش مهارت‌های خلاقانه به معلمان، همراه با ایجاد فضای امن و حمایتگر، می‌تواند انگیزه نوآوری را افزایش دهد. ایجاد نظام‌های بازخورد سازنده و قدردانی از نوآوری‌های موفق، فرصت ابراز ایده‌های تازه را گسترش می‌دهد. همچنین توصیه می‌شود سیاست‌گذاران آموزشی حمایت روانی و رفاهی از معلمان را به‌عنوان بخشی از راهبردهای توسعه کیفیت آموزش در نظر بگیرند و زیرساخت‌های فرهنگی و فنی لازم برای آزمون روش‌های نوین تدریس را فراهم کنند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازین اخلاق

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

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Khan NR, Gul I, Khan MR, Khan I, Umar M. A comprehensive framework for optimizing workplace innovation in small and medium-sized enterprises: an emerging economy perspective. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 2025;32(1):1-27. doi: 10.1108/JSBED-07-2023-0314.
2. Xiang B, Xin M, Fan X, Xin Z. How does career calling influence teacher innovation? The chain mediation roles of organizational identification and work engagement. *Psychology in the Schools*. 2024;61(12):4672-87. doi: 10.1002/pits.23302.
3. Naveed RT, Alhaidan H, Al Halbusi H, Al-Swidi AK. Do organizations really evolve? The critical link between organizational culture and organizational innovation toward organizational effectiveness: Pivotal role of organizational resistance. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2022;7(2):1-17. doi: 10.1016/j.jik.2022.100178.
4. Zarei M. The Impact of High-Performance Work Systems on Promoting Organizational Creativity and Innovation Mediated by Knowledge Sharing (Case Study: A Military Organization). *Journal of Marine Science Education*. 2024;11(4):13-29.
5. Alif MI, Nastiti T. Empowering leadership in creativity and work-effort: An elucidation through the psychological empowerment and self-leadership of the millennials generation. *Gadjah Mada International Journal of Business*. 2022;24(3):269-88. doi: 10.22146/gamaijb.61306.

6. Mi Y, Zhang X, Liang L, Tian G, Tian Y. To share or not to share: How perceived institutional empowerment shapes employee perceived shared leadership. *Current Psychology*. 2024;43(6):4918-29. doi: 10.1007/s12144-023-04701-2.
7. Zhao D, Cai W, Li Z. When differentiated empowering leadership improves team identification and individual work engagement: the combined roles of performance basis, team-member exchange, and employee self-efficacy. *Current Psychology*. 2024;43(48):36991-7008. doi: 10.1007/s12144-024-07107-w.
8. Cortés-Denia D, Lopez-Zafra E, Pulido-Martos M. Physical and psychological health relations to engagement and vigor at work: A PRISMA-compliant systematic review. *Current Psychology*. 2023;42(1):765-80. doi: 10.1007/s12144-021-01450-y.
9. Peltier-Huntley J. A case for advancing psychological health and safety along with equity, diversity, and inclusion. *CIM Journal*. 2022;13(4):137-51. doi: 10.1080/19236026.2022.2119067.
10. De Oliveira C, Saka M, Bone L, Jacobs R. The role of mental health on workplace productivity: a critical review of the literature. *Applied health economics and health policy*. 2023;21(2):167-93. doi: 10.1007/s40258-022-00761-w.
11. Hamouche S. COVID-19 and employees' mental health: stressors, moderators and agenda for organizational actions. *Emerald Open Research*. 2023;1(2):1-16. doi: 10.1108/EOR-02-2023-0004.
12. Soleimani T, Afrouz R. Learning Organization Level, Barriers to its Creation, and Its Role in Job Innovation and Organizational Creativity: Employees of Ardabil University of Medical Sciences. *Journal of New Approach in Educational Management*. 2023;14(1):44-60.
13. Valizadeh Azar F, Habibi H, Talebi B. The Impact of Self-Leadership on the Job Innovative Performance of Tabriz University of Medical Sciences Professors; The Mediating Role of Professional Development. *Health Image Quarterly*. 2023;14(3):314-31. doi: 10.34172/doh.2023.25.
14. Jalilian M. Explaining the Relationship Between Managers' Distributed Leadership Style and Teachers' Job Innovation Mediated by Self-Efficacy and Propensity to Change: Bakhtar Institute of Higher Education, Ilam; 2025.
15. Khatoon A, Rehman SU, Islam T, Ashraf Y. Knowledge sharing through empowering leadership: the roles of psychological empowerment and learning goal orientation. *Global Knowledge, Memory and Communication*. 2024;73(4/5):682-97. doi: 10.1108/GKMC-08-2022-0194.
16. Mansour S, Mohanna D. How does organizational support for innovation influence job crafting and knowledge sharing behaviors? A comparison between teleworkers and office workers. *International Journal of Manpower*. 2024;45(9):1673-700. doi: 10.1108/IJM-02-2024-0106.
17. Wen J, Huang SS, Teo S. Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2023;88-97. doi: 10.1016/j.jhtm.2022.12.012.
18. Al Otaibi SM, Amin M, Winterton J, Bolt EET, Cafferkey K. The role of empowering leadership and psychological empowerment on nurses' work engagement and affective commitment. *International Journal of Organizational Analysis*. 2023;31(6):2536-60. doi: 10.1108/IJOA-11-2021-3049.
19. Marsh HW, Dicke T, Riley P, Parker PD, Guo J, Basarkod G, et al. School principals' mental health and well-being under threat: A longitudinal analysis of workplace demands, resources, burnout, and well-being. *Applied Psychology: Health and Well-Being*. 2023;15(3):999-1027. doi: 10.1111/aphw.12423.
20. Wells J, Scheibin F, Pais L, Rebelo dos Santos N, Dalluege CA, Czakert JP, et al. A systematic review of the impact of remote working referenced to the concept of work-life flow on physical and psychological health. *Workplace health & safety*. 2023;71(11):507-21. doi: 10.1177/21650799231176397.
21. Ja'fari K, Elahi M, Sefidgaran A, Yarahmadi F. The Role of Resilience and Gratitude in Predicting the Psychological Well-being of Mothers of Students with Specific Learning Disabilities. *Quarterly Journal of Islamic Lifestyle with a Focus on Health*. 2023;7(Special Issue):447-53.
22. Talebvand A, Jahangiri F, Shokofteh Z, Mohajer Ghaderabadi M, Hosseinzahi H. The Effectiveness of Spiritual Intelligence on Psychological Hardiness and Psychological Well-being of Students. *Quarterly Journal of Islamic Lifestyle with a Focus on Health*. 2023;7(2):506-13.
23. Abdi J, Hatam Nia Z, editors. Investigating the Impact of Strategic Intelligence on Job Innovation of Male Primary School Teachers in Sarableh City. 15th National Conference on New Research in Education, Psychology, Jurisprudence and Law, and Social Sciences; 2024.
24. Fattari S, editor Investigating the Relationship Between Individual Learning and Job Innovation with Attention to the Mediating Role of Psychological Empowerment in Indāneshi Teachers of Minab County. 10th International Conference on Educational Sciences, Psychology, Counseling, Education, and Research; 2024.
25. Forouhar M, Hoveida R, Jamshidian A, Ghane' Nia M. The Impact of Empowerment-Oriented Leadership on Job Crafting with the Mediating Role of Psychological Capital and Learning Agility. *Quarterly Journal of Strategic Studies in Oil and Energy Industry*. 2021;12(47):92-111.
26. Sepahvand R, Saedi A, Momeni Mofrad M. Analysis and Evaluation of the Effect of Inclusive Leadership Style on Employees' Innovative Behaviors with the Mediating Role of Psychological Well-being. *Quarterly Journal of Innovation Management in Defense Organizations*. 2020;3(3):131-50.

27. Moilanen F, Turunen J. Opportunities of Workplace Innovation in Sustainability Transitions. *European Journal of Workplace Innovation*. 2025;9(2):140-62. doi: 10.46364/ejwi.v9i1.1407.
28. Zhang X, Chu Z, Ren L, Xing J. Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. *Technological forecasting and social change*. 2023;1-22. doi: 10.1016/j.techfore.2022.122114.
29. Gholamzadeh Z, Khamseh A, Parsanejad MR. Analyzing the Role of Digital Transformation in Education with a Focus on Innovation Using the Meta-Synthesis Method. *Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*. 2024;25(13):49-78.
30. Golzadeh MJ, Khandan Alamdari S, Farh Bakhsh N. Analyzing the Impact of Innovation and the Mediating Role of Organizational Culture on Organizational Strategy (Case Study: Ports and Maritime Organization of the Islamic Republic of Iran). *Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*. 2024;25(13):25-48.
31. Zare H, Pour Ezzat AA, Zarei Matin H, Salmani A. Presenting a Model for Leadership Empowerment Through Meaning-Making Utilizing Behavioral and Cognitive Scripts. *Quarterly Journal of Public Administration*. 2024;16(2):249-81.
32. Ahmad M, Wu Q, Khattak MS. Intellectual capital, corporate social responsibility and sustainable competitive performance of small and medium-sized enterprises: mediating effects of organizational innovation. *Kybernetes*. 2023;52(10):4014-40. doi: 10.1108/K-02-2022-0234.
33. Raiz AG, Ishaque A, Abbasi M, Khan F. Impact of Inclusive Leadership on Project Citizenship Behavior: A Mediation-Moderation Mechanism of Psychological Empowerment and Trust in Leadership. *Journal of Positive School Psychology*. 2023;7(2):1-17.
34. Munawar U, Haider SZ, Suleman Q. Leadership Empowering Behaviors: A Gender-Based Comparative Study at the Secondary School Level. *Gomal University Journal of Research*. 2023;39(1):80-90. doi: 10.51380/gujr-39-01-08.
35. Akkati S, Koshtegar A. Thematic Axes: Creativity and Innovation from Managerial, Organizational, and Industrial Aspects, Creative and Innovation Management, Organizational and Managerial Creativity Studies. *Quarterly Journal of Initiative and Creativity in Human Sciences*. 2025;4(14):83-133.
36. Ghaffari S, Bakhtiari M. Investigating Organizational Wisdom and Knowledge Management Advancement with an Innovation Driver Role in Public Libraries of Qom Province. *Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems*. 2025;12(42):183-219.
37. Al-Rfooh OF, Khater W. The impact of chronotype on physical health, psychological health, and job performance among health care providers in acute care settings. *International Journal of Healthcare Management*. 2024;17(2):297-304. doi: 10.1080/20479700.2023.2177665.
38. Hamid H. Investigating the Impact of Knowledge Leadership on Job Innovation with the Mediating Role of Digital Literacy in Secondary School Teachers of Ramshir County: Mehr Arvand Institute of Higher Education; 2023.
39. Shariatnejad A, Mahdi Khani F. Identifying and Explaining Types of Leaders' Empowering Behaviors Using the Fuzzy Delphi Method. *Quarterly Journal of Organizational Behavior Studies*. 2023;12(2):137-68.