Hazrat-e Masoumeh University

PSYCHOLOGICAL RESEARCH IN MANAGEMENT

Vol. 12, No. 3,
Autumn 2026
Homepage: jom.hmu.ac.ir

The Model of the Impact of Transformational Leadership on Innovative Work Behaviors: Explaining the Mediating Role of Psychological Capital

Sara Abedi Kooshki[1]

[1] Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran. Corresponding Author, Email: sara.abedi.kooshki@cfu.ac.ir

Abstract

Purpose: Innovative work behavior has become an important factor in organizational effectiveness, adaptability, and development, particularly in dynamic and changing environments. In educational organizations, employees' innovative behaviors can improve organizational processes, enhance educational service quality, and increase organizational dynamism. Among the organizational factors influencing innovative work behavior, leadership plays a particularly important role. Through inspirational motivation, idealized influence, intellectual stimulation, and individualized consideration, transformational leadership can encourage employees to move beyond routine practices and contribute to organizational improvement. At the same time, psychological capital—comprising self-efficacy, hope, resilience, and optimism—may constitute an important mechanism through which leadership practices are translated into innovative behaviors. Accordingly, this study aimed to investigate the effect of transformational leadership on innovative work behavior among employees of the North Khorasan Province Department of Education and to examine the mediating role of psychological capital in this relationship.

Design/Methodology/Approach: The study was applied in terms of purpose and employed a descriptive-correlational design based on structural equation modeling. The statistical population consisted of all 553 employees of the North Khorasan Province Department of Education during the 2024–2025 academic year. A total of 300 questionnaires were distributed, and after excluding incomplete questionnaires, 230 completed questionnaires were included in the final analysis using convenience sampling. Data were collected using standardized questionnaires: innovative work behavior was measured using Janssen's (2000) nine-item questionnaire, transformational leadership using the Bass and Avolio (2000) questionnaire, and psychological capital using the Luthans, Youssef, and Avolio (2007) 24-item questionnaire. Cronbach's alpha coefficients were 0.84, 0.88, and 0.91, respectively. Data were analyzed using SPSS version 24 and AMOS version 24; confirmatory factor analysis was conducted to assess the measurement model, structural equation modeling was employed to examine the hypothesized relationships, and the mediating effect of psychological capital was tested using bootstrapping with 5,000 resamples.

Findings: The results showed that transformational leadership had a positive and statistically significant direct effect on innovative work behavior ($\beta = 0.284$, $P = 0.027$). Transformational leadership also had a strong positive and statistically significant effect on psychological capital ($\beta = 0.770$, $P < 0.001$), explaining 59.4% of its variance. Furthermore, psychological capital

positively and significantly affected innovative work behavior (β = 0.325, P = 0.014). Transformational leadership and psychological capital jointly explained 32.9% of the variance in innovative work behavior. The structural model demonstrated an acceptable overall fit, with χ^2/df = 2.891, CFI = 0.941, TLI = 0.917, IFI = 0.942, GFI = 0.908, NFI = 0.914, and RMSEA = 0.091. The bootstrap results confirmed a significant indirect effect of transformational leadership on innovative work behavior through psychological capital. The standardized indirect effect was β = 0.251 (P = 0.006), with a 95% confidence interval ranging from 0.111 to 0.432. Because the confidence interval did not include zero, the indirect effect was statistically significant. Moreover, the direct effect of transformational leadership remained significant after psychological capital was entered into the model. Therefore, psychological capital partially mediated the relationship between transformational leadership and innovative work behavior.

Conclusion: The findings indicate that transformational leadership can promote innovative work behavior among employees of educational organizations through both direct and indirect pathways. The mediating role of psychological capital suggests that part of this influence is realized by strengthening employees' positive psychological resources. Transformational leaders can facilitate innovation by creating a supportive climate, communicating an inspiring vision, providing individualized support, encouraging intellectual engagement, and strengthening employees' confidence. These practices can enhance psychological capital and, consequently, employees' readiness to generate, promote, and implement new ideas. The partial mediation also indicates that transformational leadership affects innovative work behavior through mechanisms beyond psychological capital, suggesting the potential contribution of other individual, interpersonal, and organizational factors. From a practical perspective, educational organizations seeking to strengthen innovation should focus on developing transformational leadership competencies while also strengthening employees' psychological capital. Interventions that strengthen self-efficacy, hope, resilience, and optimism may increase employees' psychological readiness to engage in innovative activities. Overall, the findings emphasize the importance of considering leadership practices and positive psychological resources together when explaining and promoting innovative work behavior, and the proposed model offers a useful framework and practical implications for enhancing organizational innovation in the education sector.

Keywords: Transformational leadership, Developing innovative work behaviors, Psychological capital.

Citation: Abedi Kooshki, S. (2026). The Model of the Impact of Transformational Leadership on Innovative Work Behaviors among Education Staff: Explaining the Mediating Role of Psychological Capital. *Psychological Research in Management*, 12(3), 9-30. *(In Persian)*

Received: May 12, 2026
Revised: August 07, 2026
Accepted: August 16, 2026
Published Online: October 20, 2026

P- ISSN: 2476-4833
E- ISSN: 2588-7084
Article Type: Research Paper
https://doi.org/10.22034/jom.2026.2088592.1472

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)

«پژوهش‌های روانشناختی در مدیریت»
س ۱۲، ش ۳،
پاییز ۱۴۰۵
صفحات ۷۵ تا ۹۷

الگوی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی*

سارا عابدی کوشکی[۱]

[۱] استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. رایانامهٔ نویسندهٔ مسئول: sara.abedi.kooshki@cfu.ac.ir

چکیده

رفتارهای کاری نوآورانه به عنوان یکی از عوامل کلیدی ارتقای اثربخشی و مزیت رقابتی سازمان‌ها، نقشی مهم در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کند. از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه با نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری بود. جامعهٔ آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی به تعداد ۵۵۳ نفر بود که ۲۳۰ نفر به شیوهٔ نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. داده‌های پژوهش با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزارهای SPSSنسخهٔ ۲۴ و AMOS نسخهٔ ۲۴ تحلیل شدند. نتایج پژوهش نشان داد رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان دارد. همچنین، بین رهبری تحول‌آفرین و سرمایهٔ روان‌شناختی و نیز بین سرمایهٔ روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه رابطه‌ای مثبت و معنادار مشاهده شد. علاوه بر این، نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه تأیید شد. یافته‌های پژوهش نشان داد رهبری تحول‌آفرین از طریق تقویت ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت کارکنان، زمینهٔ توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه را فراهم می‌کند. رهبران تحول‌آفرین با ایجاد انگیزش، حمایت روانی، تقویت خودکارآمدی و ترغیب کارکنان به تفکر خلاق، بستری مناسب برای بروز رفتارهای نوآورانه ایجاد می‌کنند. بنابراین، توجه هم‌زمان به سبک رهبری تحول‌آفرین و ارتقای سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان می‌تواند نقشی مؤثر در افزایش نوآوری، پویایی و اثربخشی سازمان‌های آموزشی داشته باشد.

کلیدواژگان: رهبری تحول‌آفرین،توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه، سرمایهٔ روان‌شناختی.

استناد: عابدی کوشکی، سارا (۱۴۰۵). الگوی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه: تبیین نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی. *پژوهش‌های روان‌شناختی در مدیریت*، ۱۲(۳)، ۹۷-۷۵.

* تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۲/۲۲
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۵/۱۶
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۲۵
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۷/۲۸

شابک چاپی: ۲۴۷۶-۴۸۳۳
شابک الکترونیکی: ۲۵۸۸-۷۰۸۴
ناشر: دانشگاه حضرت معصومه(س)
نوع مقاله: پژوهشی
doi: 10.22034/jom.2026.2088592.1472

مقدمه

در محیط رقابتی و پویای امروز، سازمان‌ها برای بقا و دست‌یابی به مزیت رقابتی پایدار، ناگزیر به حرکت به سمت نوآوری هستند. نوآوری نه صرفاً یک انتخاب، بلکه یک ضرورت راهبردی برای سازگاری با تغییرات محیطی و ارتقای اثربخشی سازمانی محسوب می‌شود. در این میان، رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع تولید و اجرای نوآوری در سازمان‌ها شناخته می‌شود؛ زیرا تحقق نوآوری در سطح سازمانی به رفتارهای فردی و جمعی کارکنان وابسته است (Janssen, 2000).

رفتار کاری نوآورانه به مجموعهٔ رفتارهای هدفمند فرد در زمینهٔ تولید، ترویج و اجرای ایده‌های جدید برای بهبود عملکرد فردی و سازمانی اشاره دارد. این رفتارها شامل شناسایی فرصت‌ها، تولید ایده، جلب حمایت دیگران و اجرای عملی ایده‌ها در محیط کار است. پژوهش‌ها نشان می‌دهند کارکنانی که از احساس شایستگی، خودمختاری و انگیزش درونی بیشتری برخوردار هستند، تمایل بیشتری به بروز رفتارهای نوآورانه دارند (Messmann et al., 2022). از این رو، شناخت عوامل مؤثر بر این نوع رفتار از اهمیت نظری و کاربردی زیادی برخوردار است. در تبیین عوامل مؤثر بر رفتارهای نوآورانه، سبک رهبری مدیران نقش کلیدی دارد. در این میان، رهبری تحول‌آفرین یکی از مؤثرترین سبک‌های رهبری در سازمان‌های امروزی محسوب می‌شود. رهبران تحول‌آفرین از طریق ترسیم چشم‌انداز مشترک، ایجاد انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و حمایت فردی، زمینهٔ بروز خلاقیت و نوآوری را در کارکنان فراهم می‌کنند (Arnold & Loughlin, 2013; Bass & Avolio, 2000). این نوع رهبری با تغییر نگرش کارکنان نسبت به کار، آنان را به فراتررفتن از منافع فردی و مشارکت فعال در تحقق اهداف سازمانی سوق می‌دهد (Osborn & Marion, 2009).

از سوی دیگر، سرمایهٔ روان‌شناختی به عنوان یکی از منابع مثبت روان‌شناختی در سازمان، نقشی مهم در تبیین رفتارهای کاری کارکنان دارد. سرمایهٔ روان‌شناختی شامل چهار مؤلفهٔ امیدواری، خودکارآمدی، تاب‌آوری و خوش‌بینی و بیانگر ظرفیت روانی مثبت افراد برای مواجههٔ مؤثر با چالش‌ها و دست‌یابی به اهداف است (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). پژوهش‌ها نشان داده‌اند کارکنانی که از سطحی بالاتر از سرمایهٔ روان‌شناختی برخوردار هستند، در برابر فشارهای شغلی انعطاف‌پذیرتر هستند و تمایل بیشتری به مشارکت در رفتارهای خلاقانه و نوآورانه دارند (Abbas & Raja, 2015؛ کاظمیان مقدم و طاهری رشیدی، ۱۳۹۹). در این چارچوب، رهبری تحول‌آفرین می‌تواند از طریق تقویت منابع روان‌شناختی کارکنان، زمینهٔ بروز رفتارهای نوآورانه را فراهم کند. رهبران تحول‌آفرین با ایجاد فضای حمایتی، افزایش اعتماد، تقویت خودکارآمدی و ایجاد امید در کارکنان، به شکل‌گیری سرمایهٔ روان‌شناختی کمک می‌کنند؛ و این سرمایهٔ روانی به عنوان سازوکار میانجی، احتمال بروز رفتارهای

کاری نوآورانه را افزایش می‌دهد (Liu & Huang, 2020; Messmann et al., 2022). بنابراین، سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند نقش میانجی مهمی در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه ایفا کند.

در حوزهٔ آموزش‌وپرورش، به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی، توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه از اهمیتی ویژه برخوردار است؛ زیرا این سازمان نقش اساسی در تربیت نیروی انسانی و ارتقای کیفیت نظام آموزشی دارد. ارتقای نوآوری در میان کارکنان آموزش‌وپرورش می‌تواند به بهبود فرایندهای آموزشی، افزایش بهره‌وری سازمانی و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی منجر شود. با این حال، تحقق این امر نیازمند توجه هم‌زمان به سبک رهبری مدیران و ویژگی‌های روان‌شناختی کارکنان است.

مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد مطالعات انجام‌شده دربارهٔ رفتارهای کاری نوآورانه عمدتاً بر شناسایی عوامل مؤثر مستقیم، به ویژه ویژگی‌های فردی کارکنان یا سبک‌های رهبری، تمرکز داشته‌اند. اگرچه یافته‌های پژوهشی نشان داده‌اند رهبری تحول‌آفرین می‌تواند زمینهٔ لازم برای بروز نوآوری کارکنان را فراهم کند (Bass & Avolio, 2000; Hughes et al., 2018)، این رویکرد کمتر به این پرسش توجه داشته است که این تأثیر از چه مسیر روان‌شناختی در کارکنان تحقق می‌یابد.

از دیدگاه نظری، رابطهٔ میان رهبری تحول‌آفرین و رفتار نوآورانه را نمی‌توان صرفاً یک رابطهٔ مستقیم میان عامل محیطی (رهبری) و پیامد رفتاری (نوآوری) در نظر گرفت، بلکه مطابق دیدگاه سرمایهٔ روان شناختی، عوامل محیطی زمانی می‌توانند به تغییر رفتار منجر شوند که از طریق منابع شناختی و انگیزشی فردی پردازش شوند (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). بر این اساس، سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند به عنوان سازوکاری تبیینی، چگونگی تبدیل اقدامات رهبران تحول‌آفرین به رفتارهای نوآورانهٔ کارکنان را توضیح دهد. بنابراین، خلأ اصلی پژوهش حاضر صرفاً فقدان بررسی یک متغیر میانجی نیست، بلکه نبود تبیین جامع دربارهٔ فرایند شکل‌گیری رفتارهای کاری نوآورانه از طریق تعامل میان عوامل رهبری و منابع روان‌شناختی کارکنان است. علاوه بر این، بخشی قابل ملاحظه از پژوهش‌های انجام‌شده در زمینهٔ رفتار نوآورانه در سازمان‌های تولیدی و کسب‌وکار انجام شده‌اند و شواهد تجربی دربارهٔ این روابط در سازمان‌های آموزشی که نوآوری در آنها نقشی مهم در ارتقای کیفیت خدمات و تحول سازمانی دارد، محدودتر است. از این رو، پژوهش حاضر با ارائهٔ مدلی که نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی را در رابطهٔ میان رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه بررسی می‌کند، تلاش می‌کند این خلأ نظری و تجربی را در بستر کارکنان آموزش‌وپرورش برطرف کند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه با نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی

در سال تحصیلی ۱۴۰۳–۱۴۰۴ انجام شده است.

مبانی نظری

رفتارهای کاری نوآورانه

رفتارهای کاری نوآورانه[1] به مجموعه‌ای از فعالیت‌های هدفمند کارکنان اشاره دارد که شامل شناسایی فرصت‌ها، تولید، ترویج و اجرای ایده‌های جدید با هدف بهبود عملکرد فردی و سازمانی است (Janssen, 2000). این مفهوم اگرچه ریشه در ادبیات خلاقیت سازمانی دارد، فراتر از تولید ایده است و بر فرایند تبدیل ایده‌های جدید به اقدامات عملی در محیط کار تأکید می‌کند. به همین دلیل، رفتار کاری نوآورانه به عنوان یک فرایند چندمرحله‌ای شامل خلق ایده، کسب حمایت برای ایده و اجرای آن در سازمان در نظر گرفته می‌شود (Scott & Bruce, 1994).

با وجود اهمیت منابع کلاسیک در تبیین مفهوم رفتار کاری نوآورانه، پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند این رفتار صرفاً حاصل ویژگی‌های فردی کارکنان نیست، بلکه نتیجهٔ تعامل میان عوامل فردی، رهبری و ویژگی‌های محیط سازمانی است. در این زمینه، مطالعات فراتحلیلی و مروری نشان داده‌اند سبک‌های رهبری، به ویژه رهبری تحول‌آفرین، از مهم‌ترین عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت و رفتارهای نوآورانهٔ کارکنان هستند؛ زیرا از طریق ایجاد حمایت، افزایش انگیزش و فراهم‌کردن فضای امن برای بیان ایده‌های جدید، احتمال مشارکت کارکنان در فعالیت‌های نوآورانه را افزایش می‌دهند (Hughes et al., 2018). همچنین، رویکردهای جدید در رفتار سازمانی مثبت‌گرا بر نقش منابع روان‌شناختی کارکنان در شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه تأکید دارند. یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند عواملی مانند خودکارآمدی، امیدواری و تاب‌آوری، کارکنان را در مواجهه با عدم اطمینان و شکست‌های احتمالی فرایند نوآوری توانمند می‌کنند و تمایل آنان را برای ارائه و پیگیری ایده‌های جدید افزایش می‌دهند (Newman et al., 2014; Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

در محیط‌های آموزشی، رفتار کاری نوآورانهٔ معلمان و کارکنان اهمیتی ویژه دارد؛ زیرا بهبود کیفیت آموزش نیازمند توانایی کارکنان در بازطراحی روش‌های تدریس، حل مسائل جدید و سازگاری با تغییرات آموزشی است. پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند حمایت مدیران، امنیت روان‌شناختی و وجود فرهنگ مشارکتی، از عوامل مهم تقویت رفتارهای نوآورانه در محیط‌های آموزشی هستند (Messmann et al., 2022). با این حال، با وجود مطالعات متعدد دربارهٔ پیشایندهای رفتار کاری نوآورانه، هنوز نیاز به بررسی سازوکارهای روان‌شناختی وجود دارد که از طریق آنها عوامل رهبری بر این رفتار اثر می‌گذارند؛

[1] Innovative Work Behavior

موضوعی که پژوهش حاضر با تمرکز بر نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی آن را بررسی می‌کند.

رهبری تحول‌آفرین

رهبری تحول‌آفرین یکی از مؤثرترین سبک‌های رهبری در سازمان‌های معاصر است که بر ایجاد تحول در نگرش، انگیزش و عملکرد کارکنان تمرکز دارد (Bass & Avolio, 2000). این سبک رهبری از چهار مؤلفهٔ اصلی شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی تشکیل شده است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند اهمیت رهبری تحول‌آفرین فقط در ایجاد انگیزش کارکنان خلاصه نمی‌شود، بلکه این سبک رهبری از طریق ایجاد محیطی حمایت‌گر، تقویت استقلال کاری و افزایش احساس توانمندی کارکنان، زمینهٔ شکل‌گیری رفتارهای نوآورانه را فراهم می‌کند. بر اساس یافته‌های یک فراتحلیل، رهبری تحول‌آفرین یکی از عوامل کلیدی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری کارکنان است؛ زیرا با کاهش ترس از شکست و تقویت مشارکت شناختی کارکنان، احتمال تولید و اجرای ایده‌های جدید را افزایش می‌دهد (Hughes et al., 2018).

رهبران تحول‌آفرین با ترسیم چشم‌انداز مشترک و ایجاد انگیزش درونی، کارکنان را به فراتررفتن از منافع فردی و مشارکت فعال در تحقق اهداف سازمانی سوق می‌دهند (Arnold & Loughlin, 2013; Osborn & Marion, 2009). در این چارچوب، تغییر رفتار کارکنان نه از طریق کنترل بیرونی، بلکه از طریق تحول در نگرش و معنا بخشی به کار صورت می‌گیرد.

سرمایهٔ روان‌شناختی

سرمایهٔ روان‌شناختی به عنوان یکی از سازه‌های اصلی در رویکرد رفتار سازمانی مثبت‌گرا، به وضعیت روان‌شناختی مثبت فرد اشاره دارد که از چهار مؤلفهٔ امیدواری، خودکارآمدی، تاب‌آوری و خوش‌بینی تشکیل شده است (Luthans et al., 2007). برخلاف رویکردهای سنتی که عمدتاً بر ضعف‌ها و مشکلات کارکنان تمرکز دارند، سرمایهٔ روان‌شناختی بر ظرفیت‌های قابل توسعهٔ افراد تأکید می‌کند و بیانگر منابع روانی است که کارکنان را قادر می‌کند با چالش‌های شغلی، تغییرات سازمانی و موقعیت‌های پیچیده سازگار شوند (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

در این چارچوب، خودکارآمدی به باور فرد نسبت به توانایی خود برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف و حل مسائل اشاره دارد؛ امیدواری شامل توانایی تعیین اهداف و یافتن مسیرهای دست‌یابی به آنهاست؛ خوش‌بینی به انتظارات مثبت نسبت به آینده و پیامدهای فعالیت‌ها مربوط می‌شود و تاب‌آوری نشان‌دهندهٔ توانایی سازگاری و بازگشت به شرایط مطلوب پس از مواجهه با دشواری‌هاست (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). این مؤلفه‌ها در تعامل با یکدیگر، منابع روان‌شناختی لازم برای مواجههٔ فعالانه با تغییر و عدم اطمینان را فراهم می‌کنند.

پژوهش‌های جدید نشان داده‌اند سرمایهٔ روان‌شناختی فقط با پیامدهای مثبت فردی مانند رضایت شغلی و عملکرد

مرتبط نیست، بلکه می‌تواند یکی از پیشایندهای مهم رفتارهای نوآورانهٔ کارکنان نیز باشد. کارکنانی که از خودکارآمدی، امید و تاب‌آوری بیشتری برخوردار هستند، در مواجهه با موانع فرایند نوآوری، پایداری بیشتری نشان می‌دهند و آمادگی بیشتری برای ارائه، پیگیری و اجرای ایده‌های جدید دارند (Newman et al., 2014). همچنین، یافته‌های پژوهشی نشان می‌دهند سرمایهٔ روان‌شناختی از طریق افزایش انگیزش، اعتماد به توانایی‌های فردی و نگرش مثبت نسبت به تغییر، زمینهٔ مشارکت کارکنان در فعالیت‌های خلاقانه و نوآورانه را فراهم می‌کند (Bakker & Demerouti, 2017).

بنابراین، در پژوهش حاضر، سرمایهٔ روان‌شناختی صرفاً به عنوان یک ویژگی فردی مثبت در نظر گرفته نمی‌شود، بلکه به عنوان یک منبع روان‌شناختی قابل توسعه تلقی می‌شود که می‌تواند سازوکار ارتباط میان عوامل محیطی مانند رهبری تحول‌آفرین و پیامدهای رفتاری مانند رفتارهای کاری نوآورانه را تبیین کند.

رابطهٔ رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه

رهبری تحول‌آفرین یکی از سبک‌های مؤثر رهبری در ایجاد تغییر و توسعهٔ نوآوری سازمانی است. این سبک رهبری از طریق ایجاد چشم‌انداز مشترک، تحریک ذهنی، حمایت فردی و تقویت انگیزش درونی کارکنان، آنان را به ارائهٔ ایده‌های جدید، بازنگری در روش‌های موجود و مشارکت در فرایندهای نوآورانه ترغیب می‌کند. در واقع، رهبران تحول‌آفرین با ایجاد فضای اعتماد، حمایت و امنیت روان‌شناختی، زمینهٔ لازم برای ریسک‌پذیری و اجرای ایده‌های جدید را فراهم می‌کنند (Hughes et al., 2018).

بر اساس نظریهٔ تبادل اجتماعی، هنگامی که کارکنان حمایت و اعتماد رهبر را ادراک می‌کنند، در پاسخ به این حمایت، رفتارهای فراتر از نقش رسمی، از جمله رفتارهای کاری نوآورانه، از خود نشان می‌دهند. یافته‌های پژوهش‌های جدید نیز نشان داده‌اند رهبری تحول‌آفرین با تقویت انگیزش، توانمندسازی و احساس شایستگی کارکنان، نقشی مهم در توسعهٔ رفتارهای نوآورانه ایفا می‌کند (Afsar & Umrani, 2020).

با توجه به مبانی نظری و یافته‌های پژوهش‌های پیشین، انتظار می‌رود رهبری تحول‌آفرین بتواند زمینهٔ بروز و توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه را در کارکنان فراهم کند.

فرضیهٔ ۱: رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

رابطهٔ رهبری تحول‌آفرین و سرمایهٔ روان‌شناختی

رهبری تحول‌آفرین می‌تواند از طریق ایجاد محیطی حمایت‌گر، تقویت اعتماد، ارائهٔ چشم‌انداز مشترک و

توانمندسازی کارکنان، زمینهٔ توسعهٔ سرمایهٔ روان‌شناختی آنان را فراهم کند. رهبران تحول‌آفرین با حمایت فردی، تحریک ذهنی و ایجاد فرصت برای مشارکت کارکنان، احساس خودکارآمدی، امیدواری و توانایی مقابله با چالش‌ها را در آنان افزایش می‌دهند. بر این اساس، سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند یکی از پیامدهای روان‌شناختی سبک‌های رهبری تحول‌آفرین در سازمان باشد.

پژوهش‌های جدید نیز نشان داده‌اند رهبری تحول‌آفرین با تقویت منابع روان‌شناختی کارکنان ارتباط دارد. برای مثال، ملیک[۱] (۲۰۲٤) نشان داد رهبری تحول‌آفرین از طریق سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند رفتارهای فعالانهٔ کارکنان را تقویت کند. همچنین، مطالعات اخیر بیانگر آن است که رهبری تحول‌آفرین با افزایش حمایت ادراک‌شده، اعتماد و منابع روانی کارکنان، موجب ارتقای سرمایهٔ روان‌شناختی آنان می‌شود (Gom et al., 2021). بنابراین، انتظار می‌رود رهبری تحول‌آفرین با تقویت ظرفیت‌های روان‌شناختی کارکنان، زمینهٔ شکل‌گیری نگرش‌ها و رفتارهای مثبت سازمانی را فراهم کند. نتایج مطالعات انجام‌شده توسط مهرآمیز (۱۳۹٦) نیز نشان داده است رهبری تحول‌آفرین رابطه‌ای مثبت و معنادار با سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان دارد. بنابراین، با توجه به ظرفیت‌های انگیزشی و حمایتی رهبران تحول‌آفرین، انتظار می‌رود این سبک رهبری موجب ارتقای سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان شود.

فرضیهٔ ۲: رهبری تحول‌آفرین بر سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

رابطهٔ سرمایه روان‌شناختی و رفتار کاری نوآورانه

سرمایهٔ روان‌شناختی به عنوان یکی از منابع مثبت فردی، نقشی مهم در شکل‌گیری رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان دارد. مؤلفه‌های سرمایهٔ روان‌شناختی شامل خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی، منابع روانی لازم برای مواجهه با عدم اطمینان، پذیرش تغییر و پیگیری ایده‌های جدید را فراهم می‌کنند. کارکنانی که از خودکارآمدی بیشتری برخوردار هستند، اعتماد بیشتری به توانایی خود برای حل مسائل و اجرای راه‌حل‌های نوآورانه دارند؛ همچنین، امیدواری و تاب‌آوری به آنان کمک می‌کند در مواجهه با موانع و شکست‌های احتمالی فرایند نوآوری، تلاش خود را حفظ و مسیرهای جایگزین را دنبال کنند (Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

پژوهش‌های اخیر نیز نشان داده‌اند سرمایهٔ روان‌شناختی به عنوان یک منبع فردی مثبت، از طریق افزایش خودکارآمدی، امیدواری و تاب‌آوری، زمینهٔ مشارکت کارکنان در رفتارهای کاری نوآورانه را فراهم می‌کند. برای مثال، چن[۲] و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند سرمایهٔ روان‌شناختی با رفتار نوآورانهٔ کارکنان رابطهٔ مثبت دارد و این رابطه از

[۱] Malik

[۲] Chen

طریق فرایندهای اشتراک دانش تقویت می‌شود. همچنین، مرور نظام‌مند بلاسکو–خینر[۱] و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد سرمایهٔ روان‌شناختی یکی از پیشایندهای مهم رفتار کاری نوآورانه است. بر این اساس، کارکنانی که از سطحی بالاتر از سرمایهٔ روان‌شناختی برخوردار هستند، آمادگی بیشتری برای مشارکت در فعالیت‌های نوآورانه و اجرای ایده‌های جدید خواهند داشت. با وجود شواهد موجود دربارهٔ تأثیر سرمایهٔ روان‌شناختی بر رفتارهای نوآورانه، بیشتر مطالعات این دو سازه را به صورت رابطهٔ مستقیم بررسی کرده‌اند و کمتر به نقش سرمایهٔ روان‌شناختی به عنوان سازوکاری مؤثر توجه داشته‌اند که از طریق آن، عوامل سازمانی، مانند رهبری تحول‌آفرین، می‌توانند رفتار نوآورانهٔ کارکنان را شکل دهند. از این رو، بررسی نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند به درک دقیق‌تر فرایند شکل‌گیری رفتار کاری نوآورانه کمک کند.

فرضیهٔ ۳: سرمایهٔ روان‌شناختی بر رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی تأثیر مثبت و معنادار دارد.

نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه

تبیین نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه بر مبنای نظریهٔ شناختی–اجتماعی بندورا[۲] (۱۹۹۷) و نظریهٔ منابع–حفاظت منابع[۳] هابفول[۴] (۱۹۸۹) قابل توضیح است. بر اساس نظریهٔ شناختی–اجتماعی، رفتار انسان حاصل تعامل میان عوامل محیطی، شناختی و رفتاری است؛ بنابراین، ویژگی‌های محیط کاری و رفتار رهبر زمانی می‌توانند به تغییر رفتار کارکنان منجر شوند که بر باورها و منابع روان‌شناختی فرد اثر بگذارند. در این چارچوب، رهبران تحول‌آفرین از طریق ارائهٔ چشم‌انداز روشن، حمایت فردی، ایجاد فرصت مشارکت و ارائهٔ بازخورد مثبت، شرایطی فراهم می‌کنند که در آن کارکنان احساس شایستگی و کنترل بیشتری نسبت به وظایف خود داشته باشند. این تجربه‌های مثبت می‌تواند به افزایش خودکارآمدی و امیدواری کارکنان منجر شود. همچنین، حمایت اجتماعی و عاطفی رهبر می‌تواند منابع روان‌شناختی لازم برای مقابله با موانع و شکست‌های احتمالی در فرایند نوآوری، یعنی تاب‌آوری و خوش‌بینی، را تقویت کند (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). از دیدگاه نظریهٔ منابع–حفاظت منابع، افراد برای حفظ، کسب و توسعهٔ منابع ارزشمند خود تلاش می‌کنند. رهبری تحول‌آفرین با فراهم‌کردن منابع اجتماعی و روان‌شناختی مانند حمایت، اعتماد و استقلال عمل، ذخایر روانی کارکنان را افزایش

---

[۱] Blasco-Giner

[۲] Bandura

[۳] Conservation of Resources Theory

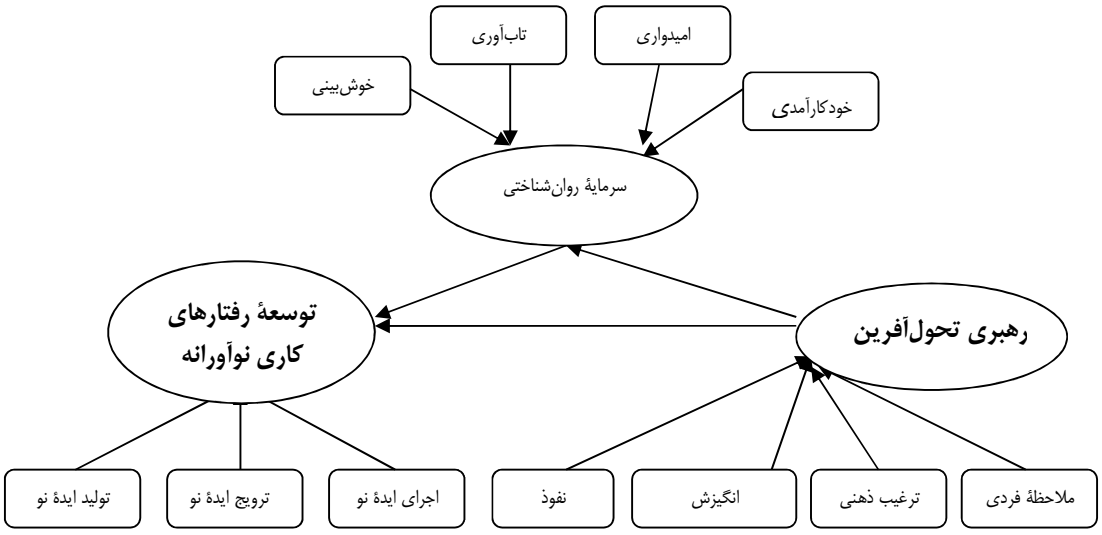
[۴] Hobfoll

می‌دهد. این منابع روان‌شناختی به کارکنان کمک می‌کنند تا در شرایط همراه با عدم اطمینان و ریسک که ویژگی ذاتی رفتارهای نوآورانه است، پایداری بیشتری داشته باشند و ایده‌های جدید خود را دنبال کنند (Hobfoll et al., 2018).

از سوی دیگر، رفتارهای کاری نوآورانه مستلزم پذیرش عدم قطعیت، تحمل شکست و پیگیری ایده‌هایی است که ممکن است در ابتدا با مقاومت مواجه شوند. بنابراین، کارکنانی که از سرمایهٔ روان‌شناختی بیشتری برخوردار هستند، آمادگی بیشتری برای ورود به فرایندهای نوآورانه دارند. یافته‌های پژوهشی نیز نشان داده‌اند سرمایهٔ روان‌شناختی با خلاقیت و رفتارهای نوآورانهٔ کارکنان رابطهٔ مثبت دارد (Avey et al., 2011; Newman et al., 2014). اگرچه پژوهش‌های پیشین رابطهٔ مستقیم رهبری تحول‌آفرین با رفتار کاری نوآورانه و همچنین، رابطهٔ سرمایه روان‌شناختی با نوآوری کارکنان را تأیید کرده‌اند، کمتر به فرایند روان‌شناختی انتقال این اثر توجه داشته‌اند. از این رو، بررسی نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند درکی دقیق‌تر از چگونگی تأثیرگذاری رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه فراهم کند. بر این اساس، می‌توان استدلال کرد سرمایهٔ روان‌شناختی حلقهٔ واسط میان رهبری تحول‌آفرین و رفتار کاری نوآورانه است؛ به این معنا که رهبران تحول‌آفرین از طریق تقویت منابع روان‌شناختی کارکنان، احتمال بروز رفتارهای نوآورانه را افزایش می‌دهند.

فرضیهٔ ٤: سرمایهٔ روان‌شناختی در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی نقش واسطه‌ای دارد.

با عنایت به مطالب یادشده، با توجه به مبانی نظری و پیشینهٔ پژوهش، می‌توان بیان کرد رهبری تحول‌آفرین از طریق تقویت سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان، زمینهٔ توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه را فراهم می‌کند. از این رو، سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند به عنوان یک متغیر واسطه‌ای در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه ایفای نقش کند. بر همین اساس، مدل مفهومی پژوهش طراحی شد (شکل ۱).



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعهٔ آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی در سال تحصیلی ۱۴۰۳–۱۴۰۴ بود که تعداد آنان ۵۵۳ نفر گزارش شد. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان[۱] (۱۹۷۰) برابر ۲۲۷ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به روش در دسترس انجام شد؛ به این صورت که پرسشنامه‌ها در میان کارکنان ادارات آموزش‌وپرورش شهرستان‌های مختلف استان توزیع و پس از تکمیل جمع‌آوری شدند. انتخاب روش نمونه‌گیری در دسترس با توجه به محدودیت‌های اجرایی، پراکندگی جغرافیایی جامعهٔ آماری و امکان دسترسی مستقیم به کارکنان انجام شد. معیار ورود به پژوهش اشتغال در مجموعهٔ آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی و تمایل به مشارکت در پژوهش بود. پرسشنامه‌های ناقص یا فاقد پاسخ کامل از فرایند تحلیل حذف شدند. بر این اساس، با احتساب ریزش، تعداد ۳۰۰ پرسشنامه توزیع شد که پس ازحذف موارد ناقص، تعداد ۲۳۰ پرسشنامه وارد تحلیل شد.

داده‌های پژوهش از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی گردآوری شدند. در بخش کتابخانه‌ای، برای تدوین مبانی نظری و پیشینهٔ پژوهش از منابع علمی معتبر استفاده شد. در بخش میدانی، داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد گردآوری شدند.

برای سنجش رفتارهای کاری نوآورانه از پرسشنامهٔ جانسن[۲] (۲۰۰۰) استفاده شد. این ابزار شامل ۹ گویه در سه بُعد تولید ایده، ترویج ایده و اجرای ایده است و بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت تنظیم شده است. پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۴ به دست آمد.

برای سنجش رهبری تحول‌آفرین از پرسشنامهٔ باس و آولیو[۳] (۲۰۰۰) استفاده شد که شامل ابعاد نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی است. پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۸ محاسبه شد.

برای سنجش سرمایهٔ روان‌شناختی از پرسشنامهٔ لوتانز[۴] و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۲۴ گویه و چهار مؤلفهٔ خودکارآمدی، امیدواری، تاب‌آوری و خوش‌بینی است. پایایی این ابزار در پژوهش حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۱ به دست آمد.

در بخش تحلیل داده‌ها، ابتدا شاخص‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی پیرسون با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخهٔ ۲۴ محاسبه شد. سپس، به منظور بررسی ساختار اندازه‌گیری سازه‌ها، روایی و پایایی

---

۱ Krejcie & Morgan

۲ Janssen

۳ Bass & Avolio

۴ Luthans

مدل اندازه‌گیری بررسی شد. در ادامه، مدل ساختاری پژوهش با استفاده از نرم‌افزار AMOS نسخهٔ ۲٤ آزمون و اثرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرها بررسی شد. همچنین، برای آزمون نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی از روش بوت‌استرپ استفاده شد.

یافته‌ها

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان آموزش‌وپرورش: تبیین نقش میانجی سرمایهٔ روان شناختی بود که در تجزیه‌وتحلیل توصیفی، شاخص‌های گرایش مرکزی و انحرافی مربوط به متغیرها به همراه مؤلفه‌های آنها با شاخص‌هایی همچون میانگین و انحراف استاندارد بررسی شده‌اند (جدول ۱).

جدول ۱) تجزیه‌وتحلیل توصیف آماری متغیرها و مؤلفه‌های آنها

متغیر		میانگین	انحراف استاندارد
کل	رهبری تحول‌آفرین	۷۸	۸/۴
مؤلفه‌ها	ملاحظهٔ فردی	۳۰/۲	۳/۹
	ترغیب ذهنی	۱۵/۸	۲/۵
	انگیزش الهام‌بخش	۱۶/۲	۲/۱
	نفوذ آرمانی	۱۵/۸	۲/۴
کل	توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه	۲۸/۷	۷/۱
مؤلفه‌ها	تولید ایدهٔ نو	۹/۷	۲/۵
	ترویج ایدهٔ نو	۹/۵	۲/۵
	اجرای ایدهٔ نو	۹/۴	۲/۷
کل	سرمایهٔ روان‌شناختی	۱۰۸/۵	۱۱/۷
مؤلفه‌ها	خودکارآمدی	۲۷/۹	۴
	امیدواری	۲۷/۸	۳/۷
	تاب‌آوری	۲۵/۹	۴
	خوش‌بینی	۲۶/۸	۳/۴

مطابق جدول ۱، میانگین نمرهٔ رهبری تحول‌آفرین برابر ۷۸ (انحراف معیار=۸/٤)، میانگین رفتارهای کاری نوآورانه برابر ۲۸/۷ (انحراف معیار=۷/۱) و میانگین سرمایهٔ روان‌شناختی برابر ۱۰۸/۵ (انحراف معیار=۱۱/۷) بود.

در روش مدل‌یابی معادلات ساختاری، نرمال‌بودن یکی از مفروضه‌های مهم است که باید مورد توجه قرار گیرد. برای بررسی نرمال‌بودن از ضرایب چولگی و کشیدگی استفاده می‌شود. در صورتی که قدر مطلق ضریب چولگی و

کشیدگی در بازهٔ (۲+ و ۲–) قرار گیرد، نرمال‌بودن توزیع داده‌های جمع‌آوری‌شده تأیید می‌شود (Kline, 2015).

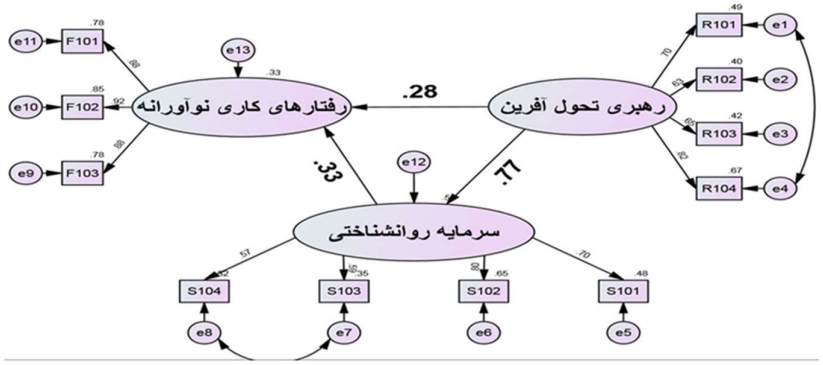
جدول ۲) نتایج نرمال‌بودن متغیرهای موجود در پژوهش

متغیرها	ضریب چولگی	ضریب کشیدگی	نتیجه
رهبری تحول‌آفرین	-۰/۰۲۹	-۰/۳۰۰	نرمال است
توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه	-۰/۵۷۲	۰/۴۰۳	نرمال است
سرمایهٔ روان‌شناختی	-۰/۱۵۲	۰/۰۸۲	نرمال است

همان‌طور که در جدول ۲ مشخص است، مقدار ضریب چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها در بازهٔ عددی (۲ و ۲–) قرار گرفته است. با توجه به اینکه ضرایب چولگی و کشیدگی متغیرهای مورد مطالعه همگی در بازهٔ عددی (۲ و ۲–) قرار گرفته‌اند، می‌توان این‌گونه استنباط کرد که تخطی از توزیع نرمال در بین داده‌ها دیده نمی شود (Kline, 2015). از این رو، در حالت کلی و با بررسی‌های انجام شده، این‌گونه استنباط می شود که توزیع داده‌های متغیرهای موجود در جدول بالا نرمال است.

پیش از آزمون مدل ساختاری، مدل اندازه‌گیری با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی[1] ارزیابی شد تا کفایت شاخص‌های مشاهده‌گر برای اندازه‌گیری سازه‌های نهفته بررسی شود. نتایج نشان داد بارهای عاملی تمامی گویه‌ها در سطح قابل قبول (بیش از ۰/۰۵) و از نظر آماری معنادار بودند؛ بنابراین، روایی همگرا و کفایت مدل اندازه‌گیری تأیید و در ادامه مدل ساختاری آزمون شد.

به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج به‌دست‌آمده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به همراه ضرایب مسیر، آماره‌های نیکویی برازش و نمودار برازش شده در شکل ۲ و جدول ۳ ارائه شده است.



شکل ۲) ضرایب استاندارد مدل مفهومی

[1] Confirmatory Factor Analysis

جدول ۳) پارامترهای اندازه‌گیری روابط مستقیم متغیرها

مسیر		ضرایب غیراستاندارد	ضرایب استاندارد	خطای معیار	نسبت بحرانی	سطح معناداری	ضریب تعیین
از	به						
رهبری تحول‌آفرین	سرمایهٔ روان‌شناختی	۰/۷۸۴	۰/۷۷۰	۰/۱۰۹	۷/۲	۰/۰۰۰	۰/۵۹۴
رهبری تحول‌آفرین	توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه	۰/۲۴۳	۰/۲۸۴	۰/۱۱۰	۲/۲	۰/۰۲۷	۰/۳۲۹
سرمایهٔ روان‌شناختی	توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه	۰/۲۷۴	۰/۳۲۵	۰/۱۱۲	۲/۵	۰/۰۱۴	

با توجه به جدول ۳، نتایج حاصل از روابط مستقیم متغیرهای پژوهش در مدل نشان می‌دهد تمامی ضرایب مسیرهای مستقیم بین متغیرها از لحاظ آماری معنادار هستند (تمامی سطوح معناداری کمتر از ۰/۰۵ هستند). بنا بر نتایج جدول ٤، ٥٩/٤ درصد از سرمایهٔ روان‌شناختی توسط رهبری تحول‌آفرین تبیین می‌شود. همچنین، ۳۲/۹ درصد از توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه توسط رهبری تحول‌آفرین و سرمایهٔ روان‌شناختی به طور هم‌زمان تبیین می‌شود. در ادامه، مدل با استفاده از از شاخص‌های برازندگی در جدول ٤ ارزیابی شد.

جدول ٤) شاخص‌های برازندگی مدل

شاخص‌های برازندگی	مقدار قابل قبول	مقدار
نسبت مجذور کای به درجهٔ آزادی	کمتر از ۳	۲/۸۹۱
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴۱
شاخص توکر–اویس (TLI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱۷
شاخص برازندگی افزایش (IFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۴۲
نیکویی برازش (GFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۰۸
شاخص برازندگی هنجارشده (NFI)	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱۴
شاخص ریشهٔ میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA)	کمتر از ۰/۱	۰/۰۹۱

بنا بر پژوهش قاسمی (۱۳۸۹) و بایرن[1] (۲۰۱۰)، دست‌کم سه آیتم باید در محدودهٔ قابل قبول قرار بگیرند تا مدل برازش شود؛ از این رو، همان‌گونه که در جدول ٤ مشاهده می‌شود، بیشتر شاخص‌های برازش شامل $\chi^2/df=2.891$، CFI=0.941، TLI=0.917، IFI=0.942، GFI=0.908 و NFI=0.914 در محدودهٔ قابل قبول قرار دارند. هرچند مقدار RMSEA برابر ۰/۰۹۱ است که در محدودهٔ مرزی قرار می‌گیرد، با توجه به مطلوب‌بودن سایر شاخص‌های

[1] Byrne

برازش، مدل از برازش قابل قبول برخوردار ا ست. به منظور برر سی مو ضوع پژوهش به علت وجود متغیر میانجی، برر سی روابط غیرمستقیم متغیرها از طریق روش بوت‌ا سترپ انجام شد. نتایج این برر سی در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵) پارامترهای اندازه‌گیری روابط غیرمستقیم متغیرها

مسیر			ضریب غیراستاندارد	ضریب استاندارد	خطای معیار	حد پایین	حد بالا	سطح معناداری
از	به	میانجی						
رهبری تحول آفرین	توسعهٔ رفتارهای نوآورانه	سرمایهٔ روان شناختی	۰/۲۱۵	۰/۲۵۱	۰/۰۹۰	۰/۱۱۱	۰/۴۳۲	۰/۰۰۶

برای آزمون اثر میانجی از روش بوت‌استرپ با ۵۰۰۰ بازنمونه استفاده شد. نتایج نشان داد اثر غیرمستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه از طریق سرمایهٔ روان شناختی برابر β=0.251 و در سطح P=0.006 معنادار است. همچنین، فاصلهٔ اطمینان ۹۵ درصد (۰/۱۱۱ تا ۰/٤۳۲) شامل صفر نیست؛ بنابراین، اثر میانجی تأیید شد. همان طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، حدود بالا و پایین رابطهٔ غیرمستقیم بین رهبری تحول‌آفرین با توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه با نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی صفر را در بر نمی‌گیرد و همچنین، سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ ا ست؛ از این رو، این رابطهٔ غیرمستقیم معنادار ا ست. به عبارت دیگر، رهبری تحول‌آفرین در تو سعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه با نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در بین کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی تأثیر دارد. از آنجا که مسیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه نیز مطابق نتایج جدول ۳ همچنان معنادار باقی ماند (β=0.284، P=0.027) و در عین حال، اثر غیرمستقیم از طریق سرمایهٔ روان‌شناختی نیز بر اساس نتایج آزمون بوت‌استرپ معنادار بود (β=0.251، P=0.006)، می‌توان نتیجه گرفت سرمایهٔ روان شناختی نقش میانجی جزئی[1] در رابطهٔ بین رهبری تحول‌آفرین و رفتارهای کاری نوآورانه ایفا می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه با نقش واسطه‌ای سرمایهٔ روان‌شناختی در کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد رهبری تحول‌آفرین تأثیری مثبت و معنادار بر رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان دارد و سرمایهٔ روان‌شناختی نیز در این رابطه نقش واسطه‌ای

[1] Partial Mediation

ایفا می‌کند. به عبارت دیگر، رهبران تحول‌آفرین علاوه بر تأثیر مستقیم بر رفتارهای نوآورانه، از طریق تقویت ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت کارکنان، زمینهٔ بروز و توسعهٔ رفتارهای نوآورانه را نیز فراهم می‌کنند. این یافته با نتایج پژوهش‌های سعادت و شاه‌طلبی (۱۳۹۹)، تقوایی (۱٤۰۰) و فرخی و امیری (۱٤۰۲) هم‌سو است. این یافته با نظریهٔ تبادل اجتماعی و نظریهٔ شناختی–اجتماعی نیز قابل تبیین است. بر اساس نظریهٔ تبادل اجتماعی، کارکنانی که حمایت، اعتماد و توانمندسازی را از سوی رهبر دریافت می‌کنند، این رفتار را با مشارکت بیشتر در فعالیت‌های فراتر از نقش، از جمله رفتارهای کاری نوآورانه، جبران می‌کنند. همچنین، از دیدگاه نظریهٔ شناختی–اجتماعی، رهبران تحول‌آفرین از طریق افزایش ادراک خودکارآمدی و انگیزش درونی، احتمال مشارکت کارکنان در رفتارهای نوآورانه را افزایش می‌دهند. بنابراین، تأثیر رهبری تحول‌آفرین صرفاً ناشی از ویژگی‌های شخصیتی رهبر نیست، بلکه حاصل ایجاد محیطی حمایت‌گر و تقویت منابع روان‌شناختی کارکنان است (Bandura, 1997; Blau, 1964). در تبیین این یافته، می‌توان بیان کرد رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز مشترک، تقویت انگیزش درونی، حمایت روانی و ترغیب کارکنان به تفکر خلاق، بستری مناسب برای مشارکت فعال کارکنان در فرایندهای نوآورانه فراهم می‌کنند. این رهبران از طریق تحریک ذهنی و ایجاد فضای حمایتی، کارکنان را به بازاندیشی در شیوه‌های سنتی انجام کار و ارائهٔ راه‌حل‌های خلاقانه ترغیب می‌کنند. در چنین شرایطی، کارکنان احساس امنیت روانی، خودکارآمدی و اعتماد بیشتری برای بیان ایده‌های جدید خواهند داشت که این امر به توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانه منجر می‌شود (میرچولی ، ۱٤۰۲؛ Osborn & Marion, 2009). یافتهٔ حاضر همچنین با نتایج لیو و هانگ[۱] (۲۰۲۰) مبنی بر نقش رهبری تحول‌آفرین در ارتقای خلاقیت و نوآوری کارکنان هم‌خوانی دارد. با این حال، همهٔ پژوهش‌ها شدت یکسانی از این رابطه را گزارش نکرده‌اند. برای مثال، برخی از مطالعات نشان داده‌اند در سازمان‌های دارای ساختار بوروکراتیک یا تمرکز زیاد، اثر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای نوآورانه ضعیف‌تر است؛ زیرا محدودیت‌های ساختاری و رسمی، فرصت اجرای ایده‌های نو را کاهش می‌دهند (Farrukh et al., 2022). این تفاوت نشان می‌دهد اثربخشی رهبری تحول‌آفرین به شرایط سازمانی و فرهنگ حاکم بر سازمان نیز وابسته است.

نتایج پژوهش همچنین نشان داد سرمایهٔ روان‌شناختی تأثیری معنادار بر رفتارهای کاری نوآورانه دارد. کارکنانی که از سطحی بالاتر از امیدواری، خوش‌بینی، تاب‌آوری و خودکارآمدی برخوردار هستند، در مواجهه با چالش‌ها و تغییرات سازمانی، نگرشی مثبت‌تر دارند و آمادگی بیشتری برای ارائهٔ ایده‌های نو، پذیرش ریسک و مشارکت در فعالیت‌های نوآورانه از خود نشان می‌دهند. در واقع، سرمایهٔ روان‌شناختی نوعی منبع درونی و انگیزشی برای کارکنان محسوب می‌شود که توانایی آنان را در مواجهه با ابهام، فشارهای شغلی و موانع مرتبط با نوآوری افزایش می‌دهد.

[۱] Liu & Huang

این یافته با نتایج پژوهش‌های عباس و رجا[۱] (۲۰۱۵)، پنگ و چن[۲] (۲۰۲۲) و ترینی و فارمر[۳] (۲۰۰۲) هم‌سو است. یافتهٔ حاضر با نظریهٔ حفاظت از منابع نیز هم‌خوان است. بر اساس این نظریه، افرادی که از منابع روان‌شناختی بیشتری مانند امید، تاب‌آوری، خوش‌بینی و خودکارآمدی برخوردار هستند، آمادگی بیشتری برای پذیرش ریسک، مقابله با شکست‌های احتمالی و استمرار در اجرای ایده‌های نو دارند. از این رو، سرمایهٔ روان‌شناختی می‌تواند به عنوان یکی از منابع فردی مؤثر در شکل‌گیری رفتارهای کاری نوآورانه عمل کند (Hobfoll, 1989). البته، برخی از پژوهش‌ها نشان داده‌اند سرمایهٔ روان‌شناختی به‌تنهایی برای ایجاد رفتار نوآورانه کافی نیست و در صورت نبود حمایت سازمانی، امنیت روان‌شناختی یا رهبری اثربخش، اثر آن کاهش می‌یابد (Hao et al., 2018). این موضوع بیانگر آن است که سرمایهٔ روان‌شناختی در تعامل با عوامل سازمانی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت.

از سوی دیگر، نتایج نشان داد سرمایهٔ روان‌شناختی یکی از سازوکارهای مهم در تبیین رفتارهای کاری نوآورانه است. کارکنانی که از امیدواری، خوش‌بینی، تاب‌آوری و خودکارآمدی بیشتری برخوردار هستند، در مواجهه با فشارهای شغلی، ابهامات سازمانی و چالش‌های حرفه‌ای، توان بیشتری برای حفظ انگیزش، پذیرش تغییر و ارائهٔ راه‌حل‌های نوآورانه دارند (Abbas & Raja, 2015; Peng & Chen, 2022). همچنین، امیدواری و خودکارآمدی موجب می‌شود افراد در مواجهه با موانع، مسیرهای جایگزین را جست‌وجو کنند و در برابر شکست‌های احتمالی ناشی از نوآوری پایداری بیشتری نشان دهند (Tierney & Farmer, 2002). بنابراین، می‌توان بیان کرد سرمایهٔ روان‌شناختی نوعی ظرفیت درونی برای فعال‌سازی رفتارهای نوآورانه در کارکنان محسوب می‌شود.

یافتهٔ مربوط به نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی نشان داد بخشی از تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه از طریق تقویت منابع روان‌شناختی کارکنان منتقل می‌شود. این یافته بر اساس نظریهٔ شناختی–اجتماعی بندورا (۱۹۹۷) و رویکرد رفتار سازمانی مثبت (Luthans & Youssef-Morgan, 2017) قابل تبیین است. بر این اساس، رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز مشترک، حمایت فردی، بازخورد سازنده و توانمندسازی کارکنان، احساس خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری و خوش‌بینی آنان را تقویت می‌کنند و این منابع روان‌شناختی، انگیزش لازم برای پذیرش ریسک، حل خلاقانهٔ مسائل و مشارکت در رفتارهای کاری نوآورانه را فراهم می‌آورند. این یافته با نتایج پژوهش‌های افسر و اومرینی[۴] (۲۰۲۰) و نیومن[۵] و همکاران (۲۰۱۴) نیز هم‌سو است که سرمایهٔ روان‌شناختی را یکی از سازوکارهای اصلی انتقال اثر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای نوآورانه معرفی کرده‌اند. از سوی دیگر، با توجه به

---

۱ Abbas & Raja
۲ Peng & Chen
۳ Tierney & Farmer
۴ Afsar & Umrani
۵ Newman

اینکه در پژوهش حاضر، مسیر مستقیم رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه پس از ورود متغیر میانجی همچنان معنادار باقی ماند (β=0.284، P=0.027)، می‌توان نتیجه گرفت سرمایهٔ روان‌شناختی نقش میانجی جزئی در این رابطه ایفا می‌کند. این موضوع نشان می‌دهد علاوه بر سرمایهٔ روان‌شناختی، عواملی دیگر مانند فرهنگ سازمانی، امنیت روان‌شناختی، حمایت سازمانی و جوّ نوآوری نیز می‌توانند در انتقال اثر رهبری تحول‌آفرین بر رفتارهای کاری نوآورانه نقش داشته باشند که بررسی آنها در پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود.

پژوهش حاضر نشان داد رهبری تحول‌آفرین یکی از عوامل مؤثر در توسعهٔ رفتارهای کاری نوآورانهٔ کارکنان آموزش‌وپرورش است و این تأثیر فقط به صورت مستقیم اعمال نمی‌شود، بلکه از طریق تقویت سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان نیز انتقال می‌یابد. این یافته بیانگر آن است که ایجاد چشم‌انداز مشترک، حمایت فردی، توانمندسازی و تحریک ذهنی کارکنان، منابع روان‌شناختی مثبتی همچون خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری و خوش‌بینی را تقویت می‌کند و این منابع زمینهٔ لازم برای شکل‌گیری و تداوم رفتارهای کاری نوآورانه را فراهم می‌آورند. در عین حال، میانجی‌گری جزئی سرمایهٔ روان‌شناختی نشان می‌دهد نوآوری کارکنان فقط متأثر از این متغیر نیست و عواملی دیگر مانند فرهنگ سازمانی، امنیت روان‌شناختی، حمایت سازمانی و جوّ نوآوری نیز می‌توانند در این رابطه نقش‌آفرین باشند. از این رو، مدیران آموزش‌وپرورش برای ارتقای رفتارهای کاری نوآورانه، علاوه بر به‌کارگیری سبک رهبری تحول‌آفرین، باید برنامه‌هایی برای تقویت سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان و ایجاد محیطی حمایت‌گر، مشارکتی و مشوق نوآوری طراحی و اجرا کنند. همچنین، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با بررسی سایر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر، مدلی جامع‌تر از عوامل مؤثر بر رفتارهای کاری نوآورانه در سازمان‌های آموزشی ارائه دهند.

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر نیز همانند سایر پژوهش‌های علوم انسانی با محدودیت‌هایی همراه بود که توجه به آنها در تفسیر نتایج ضروری است. نخست، جامعهٔ آماری پژوهش محدود به کارکنان آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی بود؛ بنابراین، تعمیم نتایج به سایر استان‌ها، سازمان‌های آموزشی و یا دیگر سازمان‌های دولتی و خصوصی باید با احتیاط صورت گیرد. دوم، داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه‌های خودگزارشی جمع‌آوری شدند که این امر ممکن است تحت تأثیر سوگیری پاسخ‌دهی، تمایل به مطلوبیت اجتماعی و برداشت ذهنی پاسخ‌دهندگان قرار گرفته باشد. سوم، پژوهش حاضر به صورت مقطعی انجام شد؛ از این رو، امکان بررسی تغییرات متغیرها در طول زمان و استنتاج روابط علّی قطعی بین متغیرها محدود است.

از سوی دیگر، در این پژوهش فقط نقش رهبری تحول‌آفرین و سرمایهٔ روان‌شناختی در تبیین رفتارهای کاری نوآورانه بررسی شد؛ در حالی که متغیرهایی دیگر مانند فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، جونوآوری، حمایت

سازمانی ادراک‌شده، انگیزش شغلی و ویژگی‌های فردی کارکنان نیز می‌توانند بر رفتارهای کاری نوآورانه تأثیرگذار باشند. همچنین، استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس می‌تواند میزان تعمیم‌پذیری یافته‌ها را تا حدودی کاهش دهد.

پیشنهادهای پژوهش

الف) پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نقش مستقیم رهبری تحول‌آفرین در ارتقای رفتارهای کاری نوآورانه، پیشنهاد می‌شود ادارهٔ کل آموزش‌وپرورش استان خراسان شمالی برنامه‌های آموزشی ویژهٔ مدیران مدارس، رؤسای ادارات و سرپرستان آموزشی را با هدف توسعهٔ شایستگی‌های رهبری تحول‌آفرین طراحی و اجرا کند. این برنامه‌ها باید بر تقویت مؤلفه‌هایی مانند تحریک ذهنی، ایجاد چشم‌انداز مشترک، بازخورد سازنده، حمایت فردی و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری متمرکز باشند تا زمینهٔ ارائه و اجرای ایده‌های نو در محیط کار فراهم شود.

با توجه به نقش میانجی سرمایهٔ روان‌شناختی، پیشنهاد می‌شود برنامه‌های توسعهٔ منابع انسانی صرفاً به آموزش‌های تخصصی محدود نشوند و مداخلات مبتنی بر تقویت خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری و خوش‌بینی نیز در دستور کار قرار گیرند. برای مثال، برگزاری کارگاه‌های توانمندسازی روان‌شناختی، استقرار نظام مربی‌گری[1]، ارائهٔ بازخوردهای منظم، واگذاری مسئولیت‌های چالش‌برانگیز همراه با حمایت مدیریتی و قدردانی از ایده‌های نو می‌تواند سرمایهٔ روان‌شناختی کارکنان را تقویت کند و در نتیجه، احتمال بروز رفتارهای کاری نوآورانه را افزایش دهد.

از آنجا که نتایج پژوهش نشان داد سرمایهٔ روان‌شناختی فقط بخشی از اثر رهبری تحول‌آفرین را تبیین می‌کند، پیشنهاد می‌شود مدیران آموزش‌وپرورش هم‌زمان بر بهبود فرهنگ سازمانی، افزایش امنیت روان‌شناختی، تقویت حمایت سازمانی و ایجاد سازوکارهای رسمی ثبت، ارزیابی و اجرای ایده‌های کارکنان نیز تمرکز کنند تا سایر عوامل مؤثر بر رفتارهای کاری نوآورانه نیز تقویت شوند.

ب) پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده این مدل را در سایر استان‌ها، مقاطع آموزشی و سازمان‌های دولتی و خصوصی بررسی کنند تا امکان مقایسه و تعمیم‌پذیری نتایج فراهم شود. همچنین، انجام مطالعات طولی می‌تواند درکی دقیق‌تر از روابط علّی میان رهبری تحول‌آفرین، سرمایهٔ روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه ارائه دهد.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، نقش سایر متغیرهای سازمانی و فردی مانند فرهنگ سازمانی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، عدالت سازمانی، تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی و انگیزش شغلی در مدل‌های مرتبط با رفتارهای

[1] Mentoring

کاری نوآورانه بررسی شود. همچنین، استفاده از روش‌های ترکیبی (کمی-کیفی) و ابزارهای جمع‌آوری داده متنوع، از جمله مصاحبه و مشاهده، می‌تواند به غنای بیشتر یافته‌های پژوهشی کمک کند.

سپاسگزاری

از تمامی کارکنان آموزش‌وپرورش خراسان شمالی که در اجرای این پژوهش کمک کردند، سپاسگزارم.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافعی در انتشار این مقاله وجود ندارد.

منابع فارسی

۱. تقوایی، مریم (۱٤۰۰). رفتار مدیریتی نوآورانه و رهبری تحول‌آفرین با نقش میانجی تاب‌آوری سازمانی. *پژوهشنامهٔ تربیتی*، ۱٦(٤)، ۱۵–۳۸. https://doi.org/10.30495/educ.2021.685033

۲. سعادت، نیلوفر، و شاه‌طلبی حسین‌آبادی، بدری (۱۳۹۹). رابطهٔ رهبری تحول‌آفرین و عملکرد نوآورانه با نقش میانجی تاب‌آوری کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان). *پژوهش‌های مدیریت آموزشی*، ۱۲(۱)، ۱۹۷–۲۰٦. https://sanad.iau.ir/fa/Article/1112952

۳. فرخی، مجتبی، و امیری، زینب (۱٤۰۲). نقش میانجی نیازهای بنیادین روان‌شناختی در تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر رفتار کاری نوآورانه. *رهبری آموزشی کاربردی*، ٤(٤)، ۱۳٦–۱٤۹. https://doi.org/10.22098/ael.2024.13739.1347

٤. قاسمی، وحید (۱۳۸۹). *مدل‌سازی معادلهٔ ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی با کاربرد AMOS Graphics*. تهران: جامعه‌شناسان.

۵. کاظمیان مقدم، کبری، و طاهری رشیدی، همایون (۱۳۹۹). رابطهٔ سرمایهٔ روان‌شناختی و معنویت در کار با بهزیستی روان‌شناختی پرستاران. *مجلهٔ مبانی سلامت روان*، ۲۲(۲)، ۸۳–۸۹. https://doi.org/10.22038/jfmh.2020.16146

٦. مهرآمیز، سارا (۱۳۹٦). *رابطهٔ تفکر سیستمی و باورهای غیرمنطقی با رفتارهای نوآورانه معلمان مقطع ابتدایی شهر بیرجند* [پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد]. دانشگاه بیرجند.

۷. میرچولی، زهرا (۱٤۰۲). *رابطهٔ رهبری تحول‌آفرین و رفتارفرا نقش با میانجی‌گری تاب‌آوری سازمانی در مدیران زن مدارس ابتدایی شهر سبزوار* [پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد]. دانشگاه آزاد اسلامی واحد سبزوار.

References

1. Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 32(2), 128–138. https://doi.org/10.1002/cjas.1314
2. Afsar, B., & Umrani, W.A. (2020). Transformational leadership and innovative work behavior: The role of motivation to learn, task complexity and innovation climate. *European Journal of Innovation Management*, 23(3), 402–428. https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0257
3. Arnold, K.A., & Loughlin, C. (2013). Integrating transformational and participative versus directive leadership theories: Examining intellectual stimulation in male and female leaders across three contexts. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(1), 67–84. https://doi.org/10.1108/01437731311289974
4. Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., & Mhatre, K.H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127–152. https://doi.org/10.1002/hrdq.20070
5. Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.

https://doi.org/10.1037/ocp0000056

6. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
7. Bass, B.M., & Avolio, B.J. (2000). *MLQ, Multifactor Leadership Questionnaire sampler set: Technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ form 5X-Short* (2nd ed.). Mind Garden.
8. Blasco-Giner, C., Battistelli, A., Meneghel, I., & Salanova, M. (2023). Psychological capital, autonomous motivation and innovative behavior: A study aimed at employees in social networks. *Psychological Reports, 128*(4), 2620–2648. https://doi.org/10.1177/00332941231183614
9. Blau, P.M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons
10. Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (2nd ed.). Routledge.
11. Chen, W., Zhu, X., Sun, S., Liao, S., & Guo, Z. (2021). The impact of employees' psychological capital on innovative work behavior: The chain mediating effect of knowledge donating and knowledge collecting. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 761399. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.761399
12. Farrukh, M., Meng, F., Raza, A., & Wu, Y. (2022). Innovative work behaviour: The what, where, who, how and when. *Personnel Review*, 52(1), 74–98. https://doi.org/10.1108/PR-11-2020-0854
13. Farrokhi, M., & Amiri, Z. (2023). The mediating role of basic psychological needs in the effect of transformational leadership on innovative work behavior. *Applied Educational Leadership*, 4(4), 136–149. https://doi.org/10.22098/ael.2024.13739.1347 (In Persian)
14. Ghasemi, V. (2010). *Model-sazi-ye mo'adele-ye sakhtari dar pazhoohesh-haye ejtemaei ba karbord-e AMOS Graphics [Structural equation modeling in social research using AMOS Graphics]*. Jame'e-Shenasan. (In Persian)
15. Gom, D., Lew, T.Y., Jiony, M.M., Tanakinjal, G.H., & Sondoh, S. (2021). The role of transformational leadership and psychological capital in the hotel industry: A sustainable approach to reducing turnover intention. *Sustainability*, 13(19), 10799. https://doi.org/10.3390/su131910799
16. Hao, P., He, W., & Long, L.-R. (2018). Why and when empowering leadership has different effects on employee work performance: The pivotal roles of passion for work and role breadth self-efficacy. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25(1), 85–100. https://doi.org/10.1177/1548051817707517
17. Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524. https://doi.org/10.1037/0003-066X.44.3.513
18. Hobfoll, S.E., Halbesleben, J.R.B., Neveu, J.P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5, 103–128. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640
19. Hughes, M., Rigtering, J.P.C., Covin, J.G., Bouncken, R.B., & Kraus, S. (2018). Innovative

behaviour, trust and perceived workplace performance. *British Journal of Management*, 29(4), 750–768. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12305

20. Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. https://doi.org/10.1348/096317900167038
21. Kazemian-Moghaddam, K., & Taheri-Rashidi, H. (2020). The relationship between psychological capital and spirituality at work with nurses' psychological well-being. *Journal of Fundamentals of Mental Health*, 22(2), 83–89. https://doi.org/10.22038/jfmh.2020.16146 (In Persian)
22. Kline, R.B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.
23. Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308
24. Liu, C.H.S., & Huang, Y.C. (2020). The influence of transformational leadership on subordinate creative behaviour development process. *Tourism Management Perspectives*, 36, 100742. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100742
25. Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001
26. Luthans, F., & Youssef-Morgan, C.M. (2017). Psychological capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339–366. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324
27. Mehrangiz, S. (2017). *The relationship between systems thinking and irrational beliefs with innovative behaviors* [Master's thesis]. University of Birjand. (In Persian)
28. Messmann, G., Evers, A.T., & Kreijns, K. (2022). Basic psychological needs satisfaction in the relationship between transformational leadership and innovative work behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 33(1), 29–45. https://doi.org/10.1002/hrdq.21451
29. Mirchouli, Z. (2023). *The relationship between transformational leadership and role behavior with the mediating role of organizational resilience among female elementary school principals* [Master's thesis]. Islamic Azad University, Sabzevar Branch. (In Persian)
30. Malik, P. (2024). Exploring the role of individual-focused transformational leadership in facilitating taking charge: Mediating mechanism of psychological capital and thriving at work. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 73(2), 435–455. https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2022-0077
31. Newman, A., Ucbasaran, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35(S1), S120–S138. https://doi.org/10.1002/job.1916
32. Osborn, R.N., & Marion, R. (2009). Contextual leadership, transformational leadership and the

performance of international innovation-seeking alliances. *Leadership Quarterly*, 20(2), 191–206. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.01.010

33. Peng, J.-C., & Chen, S.-W. (2022). Learning climate and innovative creative performance: Exploring the multi-level mediating mechanism of team psychological capital and work engagement. *Current Psychology*, 42(15), 13114–13132. https://doi.org/10.1007/s12144-021-02617-3
34. Saadat, N., & Shahtalabi-Hosseinabadi, H. (2020). The relationship between transformational leadership and innovative performance with the mediating role of employee resilience. *Educational Management Research*, 12(1), 197–206. https://sanad.iau.ir/fa/Article/1112952 (In Persian)
35. Scott, S.G., & Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580–607. https://doi.org/10.5465/256701
36. Taghvaei, M. (2021). The relationship between the innovative behavior of managers and transformational leadership with the mediating role of organizational resilience (Case study: Islamic Azad University, Sari Branch). *Educational Research Journal*, 16(4), 15–38. https://doi.org/10.30495/educ.2021.685033 (In Persian)
37. Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148. https://doi.org/10.5465/3069429