

The Role of Knowledge-Based Leadership of Managers on Teachers' Knowledge and Innovative Behavior: Testing the Mediating Effect of Teachers' Job Optimism

Mahdi Jabbari Balkanloo ¹, Abolfazl Ghasemzadeh Alishahi ²,
and Mohammad Hassani ³

1. Department of Educational Sciences, Azarbaijan Shahid Madani University, Tabriz, Iran. E-mail: jabari313m@gmail.com
2. *Corresponding Author*, Department of Educational Sciences, Azarbaijan Shahid Madani University, Tabriz, Iran. E-mail: ghasemzadee@yahoo.com
3. Department of Educational Sciences, University of Urmia, Urmia, Iran. E-mail: m.hassani@urmia.ac.ir

ABSTRACT

The education system plays a central role in societal development. The emergence of innovative behavior and job optimism among employees is a key factor in the effectiveness of education system. In this regard, we conducted a structural analysis of the relationship between knowledge-based leadership and teachers' innovative behavior, with the mediating role of teachers' job optimism. This is an applied research in terms of purpose, and descriptive-correlational (structural equation modeling) in terms of method. The statistical population consisted of primary school teachers in Tabriz, selected through cluster sampling from districts 2 and 5. Using the Morgan Table, we randomly selected 353 individuals (178 women and 175 men) from 2058 teachers. The data collection tools included standardized questionnaires for knowledge-based leadership (Donate et al., 2014), pedagogical knowledge (Şahin, 2011), innovative behavior (Janssen, 2000), and job optimism (Rutten Geus et al., 2005). Expert opinion was used for the validity of the questionnaires, and Cronbach's alpha test was used to determine their reliability. The reliability coefficients for the questionnaires on managers' knowledge-based leadership, pedagogical knowledge, teachers' innovative behavior, and teachers' job optimism were calculated as 0.95, 0.93, 0.90, and 0.82, respectively. For data analysis, confirmatory factor analysis and structural equation modeling were used. The results indicated a significant relationship between the variables of managers' knowledge-based leadership, pedagogical knowledge, and innovative behavior with teachers' job optimism. Finally, the significance level for seven research hypotheses exceeded 1.96; consequently, all research hypotheses were confirmed.

Keywords: Teachers' Job Optimism, Teachers' Knowledge, Innovative Behavior, Managers' Knowledge-Based Leadership

Cite this Article: Jabbari Balkanloo, M., Ghasemzadeh Alishahi, A., & Hassani, M. (2026). The Role of Knowledge-Based Leadership of Managers on Teachers' Knowledge and Innovative Behavior: Testing the Mediating Effect of Teachers' Job Optimism. *Educational Leadership Research*, 10(39), 1-32. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2026.89951.1910>



© 2026 by The author(s) retain the copyright

Publisher: Allameh Tabataba'i University Press

DOI: <https://doi.org/10.22054/jrlat.2026.89951.1910>

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Organizational evolution in the 21st century demands the implementation of innovative strategies to improve organizational efficacy. Innovation represents systematic activities focused on generating, disseminating, transforming, and responding to novel concepts. Educational systems, particularly in school settings, have an urgent need for creative and innovative educators. This requirement becomes even more crucial due to their fundamental responsibility in developing dedicated and skilled human resources for all societal organizations and governmental bodies.

Considering educators' influential role in shaping the comprehensive growth of children, teenagers, as well as adults, and also in cultivating a nation's human capital, teachers serve the foundation for all human development. The creation of a transformed society can only be realized through the education of evolved individuals, made possible by innovative teachers. Empirical evidence consistently reveals that the teacher variable represents the most critical factor in student learning outcomes. Stated differently, the primary determinant of educational success lies not in curricular materials or instructional techniques, but in teacher's capabilities.

This transformative function requires the development of leadership capabilities across all teaching professionals. Additionally, the distributed leadership framework has emerged as a productive paradigm for educational institution management. By employing artistic expression, scientific methodology, and genuine care for students, educators can convert untapped potential into cultivated and specialized individuals. Within educational frameworks, teachers maintain multiple responsibilities and functions, particularly their role as instructional leaders.

As educational leaders, teachers must develop four essential competencies: 1) technological pedagogical content knowledge (TPACK), 2) leadership capabilities, 3) innovation capacity, and 4) positive psychological characteristics including optimism. Knowledge-oriented leaders strive to enhance their professional expertise through effective knowledge implementation. They support improved organizational performance by

developing knowledge innovation frameworks and promoting internal learning environments.

Within this context, pedagogical knowledge stands as one of the most crucial elements for effective classroom teaching. Incompetent educators in teaching knowledge struggle with instructional planning, effective teaching delivery, and classroom management. Teacher knowledge comprises multiple dimensions: content mastery, subject matter expertise, curriculum understanding, educational material knowledge, learner comprehension and characteristics, instructional methodology, assessment literacy, educational objectives, and specialized knowledge. Furthermore, elevated levels of professional optimism among teachers lead to important outcomes such as decreased absence rates, and increased productivity and job satisfaction.

Notwithstanding the demonstrated connections between administrative leadership, teacher knowledge, innovative practices, and educator optimism, previous research has insufficiently examined the complex interactions among these elements. Therefore, we aim to advance comprehension of these interrelated processes.

Literature Review

Human resources are recognized as intellectual capital and the main drivers of organizational transformation. Among these, teachers play a crucial role in nurturing a creative and innovative workforce. Research indicates that educational systems emphasizing critical thinking and problem-solving skills directly impact societal growth and innovation (Schleicher, 2022).

Organizational managers require knowledge management capabilities, such as infrastructure and processes, to promote open innovation. Research in knowledge-based leadership is increasing, though limited empirical studies exist regarding its impact on open innovation, particularly concerning organizational innovation capacity and culture. Scholars and practitioners increasingly focus on both inbound and outbound innovation (Donate et al., 2015).

In today's rapid and evolving educational landscape, where transformations are occurring at an unprecedented pace, teachers, as pioneers in education, have a critical responsibility in guiding these changes. Recent research demonstrates that teacher knowledge—a dynamic blend of content, pedagogical, and technological understanding—serves as one of the most

crucial factors in generating educational innovations (Kohler et al., 2023). This unique knowledge enables teachers to transcend traditional methods and create dynamic, innovative classroom environments. Studies in educational psychology emphasize that teachers with deep specialized knowledge are better equipped to recognize diverse learner needs and provide creative solutions (Darling-Hammond, 2022).

Furthermore, in today's dynamic and challenging educational environment, job optimism is identified as a key factor in unlocking teachers' innovative potential. Teachers who approach their profession with a hopeful and positive outlook demonstrate greater tendency to experiment with creative teaching methods and constructively address educational challenges (Seligman et al., 2023).

Methodology

This study is applied in purpose and descriptive-correlational in nature, utilizing structural equation modeling. The statistical population consisted of all elementary school teachers in Tabriz during the 2023-2024 academic year. Using cluster sampling, we selected 353 participants (178 female, 175 male) from districts 2 and 5.

We gathered data through library research (consulting theoretical sources, literature, books, articles, and online resources) to establish the theoretical foundation; and four standardized questionnaires: a) Knowledge-Based Leadership Questionnaire (Donate et al., 2014) with 15 items measuring foundational support, direct support, and culture development; b) Teacher Knowledge Questionnaire (Sahin, 2011) assessing pedagogical and content knowledge; c) Innovative Behavior Questionnaire (Janssen, 2000); and d) Teacher Job Optimism Questionnaire (Routin Ghaous et al., 2005)

Results

Overall, the key findings of the research include the following: Knowledge-based leadership has a positive impact on teachers' innovative behavior; leaders who are knowledge-oriented foster increased innovation among staff members. Teacher knowledge plays a significant role in enhancing educational innovation, while job optimism serves as a motivational force that boosts teachers' innovation. In general, this study demonstrates that developing educational innovation requires a comprehensive approach that considers organizational (leadership), professional (knowledge), and individual (optimism) dimensions. The combination of these three factors can

lead to the creation of an innovation ecosystem in education from which both teachers and students will benefit.

Discussion

The findings indicated that principals' knowledge-based leadership and teacher knowledge have a positive and significant impact on teachers' innovative behavior, with job optimism playing a mediating role in these relationships.

Knowledge-based leadership (coefficient: 4.98) fosters innovation by creating a supportive environment. Teachers' professional knowledge, particularly in the area of technology (coefficient: 7.71), also provides the necessary foundation for educational innovation.

Job optimism is influenced by knowledge-based leadership (coefficient: 9.19) and teacher knowledge (coefficient: 3.97), and in turn affects innovative behavior with a coefficient of 4.20. The mediating role of job optimism was confirmed in the relationship between knowledge-based leadership and innovation (indirect effect: 0.12) as well as between teacher knowledge and innovation (indirect effect: 0.05).

In summary, teachers' innovative behavior results from the dynamic interaction of three factors: organizational (knowledge-based leadership), professional (teacher knowledge), and psychological (job optimism), which form a reinforcing cycle. In the educational context of Tabriz, the role of job optimism is particularly prominent, with a coefficient of 0.35.

Conclusion

The results of this study demonstrated that knowledge-based leadership and teacher knowledge significantly contribute to enhancing teachers' innovative behavior, with job optimism serving as a key mediating variable. These findings highlight the importance of fostering a supportive and knowledge-oriented leadership style in schools to encourage professional growth and innovation among teachers.

Moreover, the study confirmed that job optimism strengthens the impact of both leadership and teacher knowledge on innovative behavior, emphasizing the psychological dimension as a critical factor in educational environments. The relationship between organizational, professional, and psychological elements creates a reinforcing cycle that sustains innovation in schools.

Given the significance of these factors, it is recommended that educational systems invest in targeted professional development programs for both principals and teachers, with a focus on knowledge management and fostering positive workplace attitudes. Establishing innovation committees, documenting teacher innovations through professional portfolios, and designing incentive systems based on localized innovation indicators can contribute to building a sustainable innovative ecosystem in education.

Future research is encouraged to examine these relationships in other geographical and organizational contexts, and to explore additional mediating or moderating variables such as organizational culture, professional maturity, and information technology.

Ethical Considerations

Adherence to Research Ethics Principles

The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

Author Contributions

All authors contributed equally to the conceptualization of the article and writing of the original and subsequent drafts.

Conflict of Interest

“The authors declare no conflict of interest.”

Acknowledgements

We would like to express our gratitude and appreciation to all those who assisted the researchers in conducting this study, especially the teachers of Districts 2 and 5 of the Tabriz Department of Education.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

نقش رهبری مبتنی بر دانش مدیران، بر دانش معلمی و رفتار نوآورانه معلمان: آزمون اثر میانجی خوش بینی شغلی معلمان

مهدی جباری بالکانلو^۱، ابوالفضل قاسم‌زاده علیشاهی^۲، و محمد حسنی^۳

۱. گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی، تبریز، ایران. رایانامه: jabari313m@gmail.com

۲. نویسنده مسئول، گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید مدنی، تبریز، ایران. رایانامه: ghasemzadee@yahoo.com

۳. گروه علوم تربیتی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران. رایانامه: m.hassani@urmia.ac.ir

چکیده

سازمان آموزش و پرورش نقش محوری در توسعه جامعه دارد. بروز رفتار نوآورانه و خوش بینی شغلی در کاکنان آن از عوامل کلیدی در اثربخشی این نظام است. در همین راستا تحقیق حاضر با هدف تحلیل ساختاری بین رهبری مبتنی بر دانش معلمی بر رفتار نوآورانه معلمان با نقش میانجی خوش بینی شغلی معلمان بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-همبستگی بر پایه مدل سازی معادلات ساختاری انجام شده است. جامعه آماری شامل معلمان ابتدایی شهر تبریز بوده که با روش نمونه گیری خوشه‌ای نواحی ۲ و ۵ انتخاب شدند. از میان ۲۰۵۸ معلم، با استفاده از جدول مورگان، ۳۵۳ نفر (۱۷۸ زن و ۱۷۵ مرد) به صورت تصادفی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه‌های استاندارد رهبری مبتنی بر دانش (Donate et al, 2014)، دانش معلمی (Sahin, 2011)، رفتار نوآورانه (Janssen, 2000) و خوش بینی شغلی (Rottinghaus et al, 2005) بود. برای روایی پرسشنامه‌ها از نظر متخصصان استفاده شد و برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ میزان پایایی پرسشنامه‌ها محاسبه گردید که به ترتیب برای پرسشنامه‌های رهبری مبتنی بر دانش مدیران، دانش معلمی، رفتار نوآورانه معلمان و خوش بینی شغلی معلمان، ۰/۹۵ و ۰/۹۳ و ۰/۹۰ و ۰/۸۲ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عامل تاییدی و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج نشان داد که بین متغیرهای رهبری مبتنی بر دانش مدیران، دانش معلمی و رفتار نوآورانه با خوش بینی شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین از مجموع هفت فرضیه تحقیق، در همه‌ی آن‌ها، میزان معناداری، از ۱/۹۶ بیشتر بوده و در نتیجه همه فرضیات تحقیق مورد تأیید قرار گرفتند.

کلیدواژه‌ها: خوش بینی شغلی معلمان، دانش معلمی، رفتار نوآورانه، رهبری مبتنی بر دانش مدیران

۱. **استناد به این مقاله:** جباری بالکانلو، مهدی، قاسم‌زاده علیشاهی، ابوالفضل، و حسنی، محمد. (۱۴۰۵). رهبری مبتنی بر

دانش مدیران، بر دانش معلمی و رفتار نوآورانه معلمان: آزمون اثر میانجی خوش بینی شغلی معلمان.

پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۱۰ (۳۹)، ۳۲-۱. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2026.89951.1910>

10.22054/jrlat.2026.89951.1910

© ۲۰۲۶ نویسنده(گان)

ناشر: دانشگاه علامه طباطبائی



مقدمه

تحولات سازمانی در قرن بیست و یکم مستلزم اتخاذ رویکردهای نوآورانه برای ارتقای اثربخشی است. تحولات سازمانی در قرن بیست و یکم مستلزم اتخاذ رویکردهای نوآورانه برای ارتقای اثربخشی است. تغییر و نوآوری در زمینه فعالیت‌های سازمانی به‌عنوان تلاشی برای بهبود سازمان‌ها شناخته می‌شود. در واقع، هر اقدامی که به منظور توسعه و بهسازی سازمانی صورت گیرد، به طور طبیعی با ایجاد تغییر یا به کارگیری نوآوری همراه است (Fullan, 2023). اصطلاح نوآوری به جهت‌گیری سازمان به سمت نوآوری اشاره دارد و این جهت‌گیری زمانی تقویت می‌شود که مدیران به طور فعال ایده‌های جدید را ترویج کنند و کارکنان را تشویق کنند، حتی اگر این ایده‌ها خارج از دیدگاه سنتی شرکت باشد (Domi et al, 2020). نوآوری، فعالیتی است که هدفش ایجاد، انتقال، تغییر و واکنش به ایده‌های جدید است (Hughes et al, 2018). سازمان‌های آموزشی، به ویژه در حوزه آموزش و پرورش، به افراد خلاق و نوآور نیاز مبرمی دارند. این نیاز به دلیل نقش حیاتی این مراکز در تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای تمامی سازمان‌ها و ادارات، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. همچنین آموزش و پرورش به‌عنوان محلی برای پژوهش و نوآوری شناخته می‌شود و هدف اصلی آن تولید و ارتقای کیفیت دانش است. در نظام آموزشی، معلمان مسئولیت‌ها و نقش‌های متنوعی دارند که یکی از آن‌ها، که در دهه‌های اخیر توجه زیادی را جلب کرده، نقش رهبر آموزشی است. (صریریان، ۱۴۰۱). مدیران آموزشی به‌عنوان سکانشان کشتی آموزش می‌توانند با قرار دادن معلمان به‌عنوان عاملان تغییر به نوآوری بپردازند (قاسم‌زاده و همکاران، ۲۰۲۵). با توجه به نقش رهبری معلمان در رشد ابعاد وجودی کودکان، نوجوانان، جوانان و تربیت نیروی انسانی هر جامعه، معلمان نقطه‌ی آغاز هر تحول انسانی هستند و ایجاد دنیایی نو جز با تربیت آدمی نو و از طریق معلمانی خلاق ممکن نخواهد بود. یافته‌های پژوهشی همواره نشان می‌دهد که، معلم مهم‌ترین متغیر در یادگیری دانش‌آموزان است. به بیان دیگر، مهم‌ترین عامل، مواد آموزشی یا روش تدریس نیست، بلکه معلم است (مؤمنی و همکاران، ۱۳۹۵). علاوه بر این، در دنیای پویای قرن بیست و یکم، معلمان به‌عنوان رهبران آموزشی باید به خوبی با سواد باشند. فرآیند یاددهی-یادگیری یکی از مهارت‌های کلیدی معلمان موفق است که به طور مستقیم بر مشارکت و پیشرفت تحصیلی

دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. همچنین، نقش معلمان امروز به‌عنوان عاملان تغییر در اکوسیستم آموزشی گسترش یافته است. آن‌ها در طراحی برنامه‌درسی، شکل‌دهی به فرهنگ مدرسه و حتی در عرصه سیاست‌گذاری آموزشی نقش فعالی دارند. Harris (2023) این نقش تحول‌آفرین نیاز به پرورش ظرفیت‌های رهبری در تمام معلمان دارد. از طرف دیگر، رویکرد رهبری توزیع‌شده به‌عنوان یک الگوی کارآمد در مدیریت مدارس شناخته می‌شود. در این مدل، رهبری فقط در نقش‌های رسمی متمرکز نیست، بلکه به صورت جمعی و در میان تیم‌های آموزشی تقسیم می‌شود که این موضوع به خرد جمعی و اثربخشی بیشتر سازمان کمک می‌کند (Hargreaves et al, 2023). در نهایت، توجه به توسعه حرفه‌ای مداوم و مبتنی بر شواهد و همچنین تأمین سلامت روان و رفاه معلمان به‌عنوان پایه‌های ضروری برای موفقیت معلمان در نقش‌های رهبری آموزشی در پژوهش‌های اخیر به خوبی مورد تأکید قرار گرفته است (Unesco, 2023). معلمان با استفاده از هنر، علم و عشق به یادگیرندگان، می‌توانند افراد خام را به انسان‌های رشد یافته و متخصص تبدیل کنند. در نظام آموزشی، معلمان مسئولیت‌ها و نقش‌های متنوعی دارند که یکی از آن‌ها، نقش رهبر آموزشی است. معلمان به‌عنوان رهبران آموزشی نیازمند چهار شایستگی کلیدی هستند: ۱) دانش تخصصی (Mishra (TPACK (2023) ۲) مهارت‌های رهبری، ۳) توانایی نوآوری، و ۴) ویژگی‌های روان‌شناختی مثبت مانند خوش‌بینی (Luthans et al, 2023).

با توجه به پژوهش‌های متعدد در حوزه رفتار نوآورانه سازمانی که آن را از ویژگی‌های ضروری سازمان‌های موفق می‌دانند، شناسایی راهکارهای توسعه این رفتار در میان کارکنان و نیز تشخیص موانع پیش روی آن، به مسئله‌ای حیاتی برای مدیران تبدیل شده است. از سوی دیگر، تحقق رفتار نوآورانه بدون مدیریت و سبک رهبری مناسب امکان‌پذیر نیست؛ چرا که نوع رهبری اعمال‌شده در هر سازمان تأثیری عمیق بر نگرش‌ها و عملکرد کارکنان و در نتیجه بر بهره‌وری سازمان دارد. در این میان، خوش‌بینی شغلی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین نگرش‌های کاری مورد توجه قرار می‌گیرد. با عنایت به اهمیت محوری رفتار نوآورانه در نظام آموزش و پرورش، پژوهش حاضر درصدد است تا به بررسی رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش بر دانش معلمی و رفتار نوآورانه معلمان با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گر خوش‌بینی شغلی بپردازد.

پیشینه پژوهش

رهبری مبتنی بر دانش مدیران

ارائه تعریفی برای رهبری دانش محور، مستلزم پذیرش و داشتن درک واقع بینانه از این عنوان است. همچنین مستلزم آن است که یک فرد فرهیخته به هنگام شنیدن این اصطلاح، مسئولیت‌های مدیریت دانش را بر توسعه کارکردها و راه‌حل‌های مدیریت دانش متمرکز نماید. با آگاهی از انواع رهبران دانش محور می‌توانیم بر اساس نقش آنان تعریف درستی را از هر کدام ارائه و متناسب با نیاز سازمان خود، از آنان بهره‌برداری کنیم (Gunsel et al, 2011) در حقیقت، رهبری دانش محور، به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبر بتواند فهم خود را برای دستیابی سازنده و کاربرد دانش به کار گیرد. در این نوع رهبری، فهم دانش، به عنوان یک منبع استراتژیک در نظر گرفته می‌شود که سازمان می‌تواند با استفاده از مدیریت دانش محور و بهره‌برداری از آن با ایجاد یک موقعیت رقابتی در بازار، ارزش ایجاد کند (Uhl-Bien et al, 2007). مدیران سازمان نیاز به قابلیت مدیریت دانش به عنوان مثال، زیرساخت‌ها و فرآیندها برای ارتقای نوآوری باز دارند. پژوهش در زمینه رهبری دانش محور، در حال افزایش است. پژوهش‌های تجربی محدودی در حوزه تأثیر رهبری دانش محور و در نوآوری باز به ویژه در زمینه بررسی ظرفیت سازمانی برای نوآوری و فرهنگ سازمانی وجود دارد. دانشمندان و متخصصان عاقل‌مند به نوآوری‌های ورودی و خروجی در حال افزایش هستند (Donate et al, 2015). پیشگام در تئوری مدیریت رهبری و مدیریت دانش با ارائه یک مدل، توضیح می‌دهند که چگونه رهبری دانش محور مدیریت دانش را تقویت می‌کند.

مدیر (رهبر) می‌تواند از طریق ایجاد جو رقابتی و رهبری مبتنی بر دانش رفتار نوآورانه بین معلمان را افزایش دهد؛ برای مثال نتایج پژوهش (فلاحی و همکاران، ۱۳۹۹) نشان داد که سازمان‌هایی که افراد کارآمد و نوآور را در رأس و بدنه خود تجربه کرده‌اند، در تمامی اعصار، قرین موفقیت و پیروزی بوده‌اند و باور آدمی بر اطاعت از افرادی است که نسبت به خودش از شایستگی بیشتری برخوردار باشد. سازمان محیطی اجتماعی است که فرهنگ‌ها و ارزش‌های حاکم بر آن، فضا را برای بروز خلاقیت‌ها و نوع کارکنان خود فراهم می‌کند، بدون ایجاد این محیط

خلاقیت آفرین، امید به رشد و شکوفایی نخبگان و ظهور استعدادهای آنها خیالی واهی خواهد بود آنچه از این متغیر نسبتاً جدید باید گفت این است که این متغیر با تحقیق و جستجو در مورد عوامل مؤثر در نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها و همچنین مدیران در سازمان که به دلیل مشکلاتی که در حل مسائل با آن برخورد کردند و با شیوه‌های قدیمی نتوانسته‌اند مشکلات را حل کنند، درواقع به این متغیر مؤثر برای ایجاد رفتار نوآورانه دست یافته‌اند؛ سازمان‌ها در تمام سطوح خود در بخش‌های مختلف سعی بر ایجاد جو سازمانی نوآورانه دارند.

رهبران دانش، از طریق کاربست مناسب دانش به بهبود تخصص حرفه‌ای خود همت می‌ورزند و از طریق ایجاد نظام نوآوری دانش و پرورش محیط یادگیری درون سازمان، به بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کنند (Chiu et al, 2014). تاکنون چندین مطالعه بر نقش اشتراک دانش به‌عنوان یک عامل پویایی اساسی که بر بهره‌وری عملکرد تأثیر می‌گذارد تأکید کرده‌اند. این تلاش‌ها به این نتیجه منتهی شده است که در سازمان، معلمان و کارکنان احساس انزوا نمی‌کنند، بلکه همکاری می‌کنند و بطور خاص از رفتارهای اشتراک‌گذاری دانش همکاران خود بهره می‌برند. درواقع اشتراک دانش به رفتار کارکنان برای به اشتراک گذاشتن تمام دانش و تجربه‌ای که در تدریس یا کار به‌دست آورده یا ایجاد کرده‌اند، مربوط می‌شود. اگرچه این رفتار پیامدهای مفیدی برای آموزش و یادگیری دانش‌آموزان دارد، کارکنان دانش خود را به طور گسترده در سازمان منتشر نمی‌کنند. دلایل متعددی در ادبیات برای این ضعف ارائه شده است، که بیشتر آنها محدودیت‌های معمولی مرتبط با شغل هستند که فرهنگ انزوا را در مدرسه به طور قابل توجهی تقویت می‌کنند. در سایه این فرهنگ، معلمان معمولاً هنگامی که در جستجوی کمک از معلمان دیگر با مشکل مواجه می‌شوند، احساس بی‌مهری می‌کنند. درحالی که ممکن است در اشتراک دانش ضعیف باشند. به طور واضح‌تر، رهبری اشتراک دانش یکی از راه‌حل‌های مفید درون سازمانی است که می‌تواند به مدیران کمک کند تا به سمت اثربخشی مدرسه حرکت کنند Zeinabadi (2023).

مطالعات (Kem et al, 2013) نشان داد که انتقال یادگیری بر عملکرد سازمانی نیز تأثیرگذار است؛ سهم دانش افزایی پژوهش، آنگونه که پژوهشگران اشاره کرده‌اند این است که اهمیت رهبری

جریان یادگیری به عنوان مؤلفه کلیدی، سازمان یادگیرنده را در تسهیل انتقال یادگیری به محیط کار نشان می‌دهد.

دانش معلمی

در دنیای پرشتاب امروز که تحولات آموزشی با سرعت بی‌سابقه‌ای در حال وقوع است، معلمان به عنوان پیشگامان عرصه تعلیم و تربیت، نقشی حیاتی در هدایت این تحولات بر عهده دارند. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که دانش معلمی - ترکیبی پویا از دانش محتوایی، تربیتی و فناوریانه - به عنوان یکی از کلیدی‌ترین عوامل در ایجاد نوآوری‌های آموزشی عمل می‌کند (Koehler et al, 2023). دانش منحصر به فرد، معلمان را قادر می‌سازد تا با عبور از روش‌های سنتی، فضایی پویا و نوآورانه در کلاس‌های درس ایجاد کنند. مطالعات انجام شده در زمینه روانشناسی تربیتی تأکید می‌کنند که معلمان دارای دانش تخصصی عمیق، بهتر می‌توانند نیازهای متنوع یادگیرندگان را تشخیص داده و راهکارهای خلاقانه ارائه دهند (Darling-Hammond, 2022). این توانایی منجر به خلق محیط‌های یادگیری می‌شود که نه تنها انتقال دانش، بلکه پرورش مهارت‌های تفکر انتقادی و حل مسئله را نیز تسهیل می‌کند. این موضوع به طور گسترده‌ای در تحقیقات مربوط به معلمان و آموزش آن‌ها مورد تأیید قرار گرفته است که ماهیت دانش معلم دارای ساختاری چندبعدی است (Yang & et al, 2022). لی شولمن انواع دانش معلمی را به هفت نوع تقسیم می‌کند که عبارتند از: دانش موضوعی یا محتوایی، دانش محتوایی تربیتی یا پداگوژی محتوایی، دانش عمومی تربیتی شامل راهبردها و اصول مدیریت کلاس درس و سازماندهی مناسب موضوع‌های درسی یا دانش پداگوژیکی، دانش برنامه درسی (که در دسته‌بندی متأخر اضافه شده است)، دانش دانش آموز یا دانش درباره یادگیرندگان و خصوصیات آنها، دانش درباره موقعیت تربیتی شامل ویژگی‌های فرهنگی، اجتماعی و موقعیت مدرسه و دانش درباره هدف‌ها، مقاصد و ارزش‌های تربیتی و زمینه‌های تاریخی و فلسفی. از میان این طبقه‌های دانش، دانش محتوای تربیتی، یا همان پداگوژی، محتوایی از اهمیت ویژه‌ای برای وی و همکارانش برخوردار است (مهرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۴). در روزگار ما که معلم و آموزش از ارکان توسعه‌اند، نگاه متفکران آموزش و پرورش متوجه این نکته است که این حرفه، همچون دیگر حرفه‌ها، خالی از دانش‌ها و صلاحیت‌های خاص نیست و برای

قضاوت درباره کیفیت تدریس باید به چیزی بیش از یادگیری صرف توجه کرد. چنین به نظر می رسد که تدریس با کیفیت به آنچه آموخته می شود و نحوه تدریس آن بستگی دارد. محتوا باید مناسب، مطبوع و با هدفی باارزش باشد. روش های به کار رفته نیز باید از نظر اخلاقی قابل دفاع و شامل ادراک مشترک منطقی باشد. برای برجسته کردن وجوه تمایز آن با تدریس موفق، ما تدریسی را که منطبق با استانداردهای بالای محتوا و روش انجام آن باشد «تدریس خوب» می نامیم؛ در مقابل «تدریس موفق» تدریسی است که یادگیری های موردنظر را به دست می دهد. تدریس خوب تدریسی است که با اصول اخلاقی قابل دفاع و منطقی درباره امر آموزش سازگاری داشته باشد؛ لذا ممکن است یک تدریس «موفق» باشد ولی خوب نباشد. تدریس خوب مبتنی بر جنبه کاری تدریس است درحالی که تدریس موفق بر جنبه اثربخشی تدریس مبتنی است. در این میان تدریس باکیفیت می تواند ترکیبی از تدریس خوب و موفق باشد (احمدی و همکاران، ۱۳۹۵)

رفتار نوآورانه

منابع انسانی به عنوان سرمایه های فکری و محرک اصلی تحول سازمانی شناخته می شوند. در این میان، معلمان نقش کلیدی در پرورش نیروی کار خلاق و نوآور ایفا می کنند. تحقیقات نشان می دهد که سیستم های آموزشی که بر مهارت های تفکر انتقادی و حل مسئله تأکید دارند، به طور مستقیم بر رشد، نوآوری در جامعه تأثیر می گذارند (Schleiche, 2022). معلمان با استفاده از روش های تدریس فعال و فناوری های آموزشی می توانند زمینه را برای ظهور ایده های جدید فراهم کنند. نوآوری در آموزش تنها به فناوری محدود نمی شود، بلکه شامل تغییر در شیوه های تدریس و یادگیری نیز می شود. معلمان به عنوان عاملان تغییر، با به کارگیری رویکردهای نوین مانند یادگیری مبتنی بر پروژه و آموزش بین رشته ای، می توانند دانش آموزان را برای چالش های آینده آماده کنند. مطالعات اخیر حاکی از آن است که نظام های آموزشی پیشرو، به طور مداوم از ظرفیت منابع انسانی خود برای ایجاد اکوسیستم های نوآورانه استفاده می کنند. (Fullan et al, 2023) بنابراین، تقویت نقش معلم و تجهیز او به ابزارهای نوین آموزشی، نه تنها کیفیت یادگیری را بهبود می بخشد، بلکه به رشد اقتصادی و اجتماعی جوامع نیز کمک می کند. نوآوری یکی از عوامل اساسی برای موفقیت در سازمان ها به شمار می رود. در سال های اخیر، با توجه به پیشرفت های سریع فناوری و رقابت

فزاینده در صنایع مختلف، اهمیت نوآوری بیش از هر زمان دیگری نمایان شده است. نوآوری به سازمان‌ها مزیت رقابتی می‌دهد و به بقای آن‌ها در محیط‌های رقابتی کمک می‌کند. تدریس به‌عنوان یکی از حرفه‌های اثرگذار، همواره بستر مهمی برای بروز خلاقیت حرفه‌ای و فردی معلمان بوده است. در شرایطی که برای تدریس امکانات و ابزارهای مناسب آموزشی در دسترس نیست و معلمان در انجام تکالیف حرفه‌ای خود با کمبودها و محدودیت‌هایی در منابع موردنیاز خود دست به گریباند، نوآوری می‌تواند به منزله یک پیشران بسیار تاثیرگذار در نیل به اهداف آموزشی و یادگیری عمل نماید (صفایی و همکاران، ۱۳۹۹). به‌غیر از اراده قوی نگرش خوش‌بینانه و سرشار از امید برای نوآوری نیاز است. افراد خوش‌بین که انتظاراتشان از خود مثبت است، اغلب احساس کنترل بر سرنوشت خود را دارند و رفتارهای نوآورانه را راحت‌تر بروز می‌دهند. کارکنان امیدوار اغلب دارای تفکر مستقل و آزاد هستند و خلاقیت قوی‌تری دارند. در عوامل انگیزشی بیرونی، جو نوآوری سازمانی قابل توجه است. جو نوآوری سازمانی، درجه حمایت از خلاقیت و نوآوری توسط اعضای سازمان است که در محیط کار احساس و ادراک می‌شود. این ادراک، این حس را منعکس می‌کند که آیا سازمان محیطی مساعد برای نوآوری آن را فراهم می‌کند. در فضای نوآوری سازمانی حمایت و راهنمایی، شیوه‌ی ارزیابی، آموزش، ارتباط و همکاری، تضمین منابع و مدل و مجوز به طور مستقیم بر رفتار نوآورانه و توانایی عملکرد سازمان را مشخص می‌کند (Li et al, 2014).

خوش‌بینی شغلی

از طرف دیگر در فضای پویا و چالش‌برانگیز آموزش امروز، خوش‌بینی شغلی به‌عنوان عاملی کلیدی در شکوفایی ظرفیت‌های نوآورانه معلمان شناخته می‌شود. معلمانی که با نگاهی امیدوارانه و مثبت به حرفه خود می‌نگرند، تمایل بیشتری به تجربه روش‌های تدریس خلاقانه و مواجهه سازنده با چالش‌های آموزشی از خود نشان می‌دهند (2023 Seligman et al). این نگرش مثبت، همچون موتور قدرتمند، انرژی لازم برای خلق ایده‌های بدیع و پیاده‌سازی آن‌ها در محیط یادگیری را فراهم می‌آورد. هرچند مطالعات مربوط به خوش‌بینی بیشتر در حوزه روانشناسی انجام شده‌اند، اما فواید حاصل از برخورداری از نگرش‌های مثبت در زندگی، پژوهش‌گرهای مطالعات سازمانی را بر آن داشته است که بیش‌ازپیش به بررسی این موضوع در محیط‌های کار بپردازند. امروزه روانشناسان

کاربردی و پژوهشگرهای حوزه رفتار سازمانی و منابع انسانی بیشتر از گذشته به نقش و اهمیت آنان معتقدند خوش بینی می تواند فواید بسیاری مانند سلامت جسمانی، بهره‌وری، جلوگیری از افسردگی، شادی موفقیت و پشتکار داشته باشد (گرایی و همکاران، ۱۳۹۶). خوش بینی نسبت به شغل به عنوان جزئی از انطباق پذیری با مسیر پیشرفت شغلی مفهوم سازی می شود. انطباق پذیری با مسیر پیشرفت شغلی به مجموعه‌ای از نگرش‌ها، مهارت‌ها و رفتارهایی اشاره دارد که افراد برای وفق دادن خود با کاری که مناسب آنهاست اتخاذ می کنند. این مفهوم، یک ساختار چندبعدی است که جنبه‌های گوناگونی را با توجه به شخصیت، انگیزه، آمادگی، نقاط قوت، رفتارها و نگرش‌های کارکنان دربرمی گیرد (گرایی و همکاران، ۱۳۹۶).

خوش بینی شغلی معلمان را می توان به عنوان لتری توصیف کرد که از طریق آن، چالش‌های آموزشی به فرصت‌هایی برای رشد و یادگیری تبدیل می شوند. مطالعات نشان می دهد این ویژگی روان‌شناختی، نه تنها بر کیفیت تدریس، بلکه بر تمایل معلمان به مشارکت در برنامه‌های تحول آفرین و پذیرش فناوری‌های آموزشی نوین تأثیر مستقیم دارد (Luthans et al, 2022). چنین معلمانی قادرند در دانش آموزان نیز این روحیه پژوهشگرانه و نوآورانه را پرورش دهند.

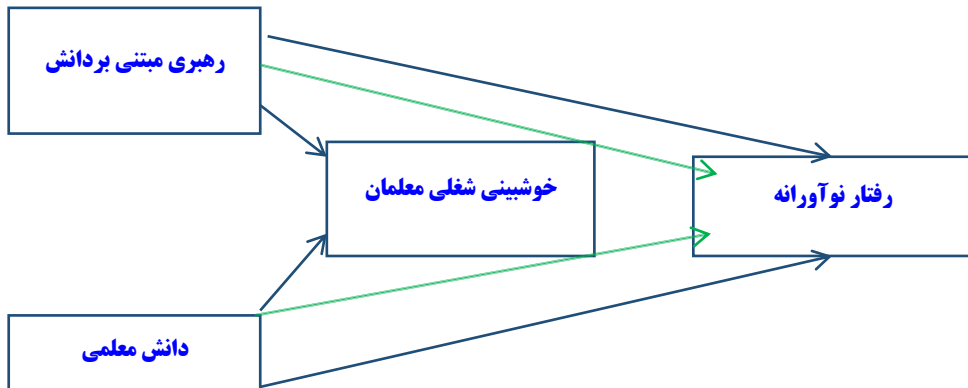
در سال‌های اخیر، تحقیقات زیادی به بررسی تأثیر رهبری مبتنی بر دانش بر عملکرد نوآوری و رفتار نوآورانه پرداخته‌اند و برنامه‌های آموزشی متنوعی برای ارائه بازخورد و بهبود رفتار در سازمان‌ها ایجاد شده است. به عنوان مثال، (Chaithanapat et al, 2022) در مطالعه‌ای به تحلیل روابط بین رهبری مبتنی بر دانش، مدیریت دانش، کیفیت نوآوری و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط تایلند پرداخته‌اند. نتایج این تحقیق نشان می دهد که مدیریت دانش مشتری، رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش و کیفیت نوآوری را میانجی گری می کند. همچنین، کیفیت نوآوری نیز رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش و عملکرد شرکت را میانجی گری می کند. در نهایت، تأثیر تعدیل کننده شدت رقابت در رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش و کیفیت نوآوری تأیید شد. از سویی دیگر مدیران در زمینه‌هایی که خلاقیت و نوآوری از اهمیت بالایی برخوردار است، نقش بسیار حیاتی و حساسی ایفا می کنند. عملکرد یک مدیر می تواند به ایجاد یا ممانعت از خلاقیت در افراد منجر شود. یک مدیر خلاق قادر است ذهن‌های خلاق را شناسایی کرده و از توانایی‌های آن‌ها بهره‌برداری کند (علیرضایی و همکاران، ۱۳۸۷). نوآوری در هر سازمانی نمودهایی دارد. نوآوری در سازمان

آموزش و پرورش در روش‌های تدریس معلمان، استفاده از وسایل و تجهیزات کمک‌آموزشی، مدیریت زمان کلاس و... نمود می‌یابد.

در این میان دانش معلمی از مهم‌ترین ارکان حضور یک معلم در کلاس درس است. معلمی که دانش معلمی نداشته باشد از برنامه‌ریزی برای کلاس درس، آموزش و مدیریت کلاس درس عاجز است. دانش معلمان عبارت است از دانش محتوا، دانش موضوع درس، دانش برنامه درسی، دانش محتوای آموزشی، دانش یادگیرندگان و ویژگی‌های آن‌ها، دانش مفهوم آموزش، دانش ارزشیابی، دانش اهداف و دانش تخصصی است (Ben-Peretz, 2011). از سوی دیگر خوش‌بینی بالای معلمان منجر به نتایج مهمی چون کاهش میزان غیبت، افزایش بهره‌وری و رضایت آنان می‌شود (Nelson et al, 2007). معلمان خوش‌بین با احتمال کمتری در موقعیت‌های منفی و استرس‌زا درمانده یا تسلیم می‌شوند و با احتمال بیشتری چشم‌انداز مثبتی را حفظ کرده و برای مقابله با فشارهای کاری برنامه‌های عملیاتی تدوین می‌کنند. بنابراین خوش‌بینی نسبت به مسیر پیشرفت شغلی، با در نظر گرفتن غوغای اقتصادی دنیای امروزی، می‌تواند منجر به افزایش موفقیت معلمان در مسیر پیشرفت شغلی‌اش شود (Chatteerjee et al, 2014).

در ادامه شکل زیر مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد:

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Ninlawan, 2015-Mascall et al, 2008)



روش انجام این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی از نوع همبستگی مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری: این پژوهش تمامی کارکنان شاغل در مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهرستان تبریز که در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ مشغول به تدریس بودند با استفاده از نمونه برداری خوشه‌ای نواحی ۲ و ۵ شهرستان تبریز انتخاب شدند که از میان آنها با استفاده از روش تصادفی ۳۵۳ نفر به عنوان نمونه برگزیده شدند (۱۷۸ زن، ۱۷۵ مرد).

برای گردآوری داده‌ها از مطالعات کتابخانه‌ای و روش میدانی استفاده شده است. مطالعات کتابخانه‌ای: در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری، ادبیات تحقیق، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و از شبکه جهانی اطلاعات اینترنت استفاده شده است. روش میدانی: از چهار پرسشنامه زیر استفاده شده است:

الف. پرسشنامه رهبری مبتنی بر دانش: جهت اندازه‌گیری رهبری مبتنی بر دانش از پرسشنامه رهبری مبتنی بر دانش (دونات و همکاران، ۲۰۱۴) که دارای ۱۵ سؤال با مؤلفه بستر سازی، حمایت و فرهنگ سازی است، که مؤلفه بستر سازی سؤالات ۱-۴-۵-۶-۹-۱۰، مؤلفه حمایت سؤالات ۲-۷-۸، مؤلفه فرهنگ سازی سؤالات ۱۱-۱۲-۱۳-۱۴-۱۵ شامل می‌شود. نمره گذاری به شکل طیف لیکرت خیلی زیاد (۵) تا خیلی کم (۱) نمره گذاری خواهد شد. مقدار آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰/۹۵ بدست آمده و از پایایی مناسبی برخوردار است.

ب. پرسشنامه دانش معلمی: جهت اندازه‌گیری دانش معلمی از پرسشنامه دانش تربیتی و محتوایی (سahین، ۲۰۱۱) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۲۳ گویه که در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) طراحی شده است. این پرسشنامه دارای چهار مؤلفه دانش محتوایی (۶ گویه)، دانش تربیتی (۶ گویه)، دانش محتوای تربیتی (۷ گویه) و دانش محتوای فناوری (۴ گویه) است. ساهین پایایی این پرسشنامه را با استفاده از آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۳ و برای هر یک از مؤلفه‌های دانش محتوایی ۰/۸۰، دانش تربیتی ۰/۸۴، دانش محتوای تربیتی ۰/۸۵ و دانش محتوای فناوری ۰/۸۹ به دست آمده است.

ج. پرسشنامه رفتار نوآورانه: جهت اندازه‌گیری رفتار نوآورانه از پرسشنامه‌ی رفتار نوآورانه توسط (جانسون، ۲۰۰۰) با ۹ گویه و سه بعد تولید ایده، پشتیبانی ایده و اجرای ایده، بر مبنای طیف لیکرت پنج گزینه‌ای کاملاً مخالفم (۱)، مخالفم (۲)، نظری ندارم (۳)، موافقم (۴)، کاملاً موافقم (۵) استفاده

خواهد شد. پایایی پرسشنامه رفتار نوآورانه (جانسون، ۲۰۰۰) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه و ۰/۹۰ است.

د. پرسشنامه خوش‌بینی شغلی معلمان: برای اندازه‌گیری خوش‌بینی شغلی معلمان از پرسشنامه (روتین گاوس و همکاران، ۲۰۰۵) استفاده شده است. این پرسشنامه از ۷ گویه تشکیل شده است که براساس مقیاس لیکرت از یک (خیلی کم) تا پنج (خیلی زیاد) تنظیم شده است. این ابزار در تحقیقات متعددی روایی و پایایی آن در حد مطلوبی گزارش شده است (آغاز و همکاران، ۱۳۹۴). پرسشنامه خوش‌بینی شغلی در تحقیقات متعددی چون تحقیقات (کابل و درو، ۲۰۰۶)، (برکیچ و همکاران، ۲۰۰۷) مورد بررسی قرار گرفته‌اند. برای مثال در تحقیق (برکیچ و همکاران، ۲۰۰۷) میزان آلفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۸۲ دست آمده است که نشان از پایایی مناسب ابزار پژوهشی دارد. در تحقیق حاضر نیز میزان آلفای کرونباخ این ابزار نیز ۰/۷۸ بدست آمد که نشان دهنده قابلیت مناسب آن در سنجش متغیر مورد نظر است. در این تحقیق ضریب آلفای کرونباخ خوش‌بینی شغلی محاسبه که ۰/۸۲ به دست آمده است.

هر کدام از متغیرهای مکنون رهبری مبتنی بر دانش (با ۱۵ شاخص)، دانش معلمی (با ۲۳ شاخص)، خوش‌بینی (با ۷ شاخص) و رفتار نوآورانه (با ۹ شاخص) که دارای بیشترین بار عاملی بودند مورد استفاده قرار گرفتند. بارهای عاملی (برآوردهای استاندارد) متغیرهای اندازه‌گیری برای عامل مکنون رهبری مبتنی بر دانش بین ۰/۶۴ تا ۰/۸۶، برای عامل مکنون دانش معلمی بین ۰/۶۶ تا ۰/۹۴ تا ۰/۹۴، بین خوش‌بینی ۰/۳۳ تا ۰/۹۰ و برای عامل مکنون رفتار نوآورانه ۰/۶۳ تا ۰/۸۰ بدست آمد.

جدول ۱. شاخص‌های بارهای عاملی متغیر مکنون

متغیر مکنون	تعداد شاخص‌ها	محدوده بارهای عاملی
رهبری مبتنی بر دانش	۱۵	۰/۸۶ تا ۰/۶۴
دانش معلمی	۲۳	۰/۹۴ تا ۰/۶۶
خوش‌بینی	۷	۰/۹۰ تا ۰/۳۳
رفتار نوآورانه	۹	۰/۸۰ تا ۰/۶۳

یافته‌ها

در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها و بررسی روابط بین متغیرها از روش مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. در ذیل ابتدا توضیحات کلی در مورد این روش داده می‌شود، سپس شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری پژوهش حاضر مورد بحث قرار می‌گیرد و نهایتاً بر اساس مدل ساختاری، فرضیه‌های پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند.

قبل از بحث در مورد تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها با استفاده از مدل ساختاری، ابتدا نرمال بودن توزیع متغیرها با استفاده از آزمون کالموگروف اسمیرنوف مورد بررسی قرار گرفته است (جدول ۱). چرا که نرمال بودن توزیع متغیرها در مطالعات ساختاری از پیش فرض‌های روش مدل یابی معادلات ساختاری است. با توجه به اطلاعات بدست آمده از نتایج تحلیل مقدماتی داده‌ها، مشخص شد که هیچ گونه تفاوت معنی داری بین معلمان در ارتباط با متغیرهای پژوهش دیده نشد. پس به استناد این نتایج معلمان به عنوان یک گروه در نظر قرار گرفته و تحلیل شدند.

جدول ۲. آزمون کالموگروف اسمیرنوف برای متغیرهای پژوهش

گروه	آماره آزمون P – value
رهبری دانش	۰/۳۳ ۰/۹۵
دانش معلمی	۰/۵۵ ۰/۷۹
خوش بینی	۰/۰۷ ۱/۲۸
رفتار نوآورانه	۰/۵۱ ۱/۶۸

مندرجات جدول فوق نشان می‌دهد با توجه به اینکه مقدار Z کالمگروف اسمیرنوف تمام متغیرها بزرگ‌تر از $p > 0.01$ است پس مقادیر Z ها از نظر آماری در سطح آلفای یک صدم معنی دار نمی‌باشد. این بیانگر این است که توزیع تمام متغیرها نرمال است. در این قسمت پیرو رویکرد (و ثوقی، ۱۳۸۹) ابتدا به آزمون مدل اندازه گیری و سپس مدل ساختاری پرداخته می‌شود. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی و شاخصهای ارزیابی، مدل‌های اندازه گیری از برازندگی قابل قبولی برخوردار هستند و بر اساس مدل فرضی زیربنایی معتبر می‌باشند.

در ادامه فرضیه‌های پژوهش با استفاده از روش‌های آماری مناسب مورد آزمون و تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

- ۱- بین رهبری مبتنی بر دانش و خوش‌بینی شغلی رابطه وجود دارد.
- ۲- بین دانش معلمی و خوش‌بینی شغلی رابطه وجود دارد
- ۳- بین رهبری مبتنی بر دانش و رفتارنوآورانه رابطه وجود دارد.
- ۴- بین دانش معلمی و رفتار نوآورانه آنان وجود دارد.
- ۵- بین خوش‌بینی شغلی و رفتارنوآورانه رابطه وجود دارد.
- ۶- رهبری مبتنی بر دانش با نقش میانجی خوش‌بینی شغلی با رفتارنوآورانه رابطه دارد.
- ۷- دانش معلمی با نقش میانجی خوش‌بینی شغلی با رفتار نوآورانه رابطه دارد.

جدول ۳. ماتریس کواریانس متغیرهای مکنون

متغیرها	رهبری دانش	دانش معلمی	خوش‌بینی	رفتار نوآورانه
رهبری دانش	۱			
دانش معلمی	**۰/۳۹	۱		
خوش‌بینی	**۰/۴۱	**۰/۳۲	۱	
رفتار نوآورانه	**۰/۵۹	**۰/۵۸	**۰/۴۵	۱

0/01 < **

همبستگی بین متغیرهای پژوهش در جدول ۳. ارائه شده است. چنانچه در جدول ۲. مشاهده می‌شود، ضریب همبستگی بین متغیر رهبری دانش و دانش معلمی با خوش‌بینی مثبت و معنی دار هستند. شدت این همبستگی به ترتیب ۰/۴۱ و ۰/۵۹ است. همچنین ضریب همبستگی بین متغیر خوش‌بینی و رفتار نوآورانه مثبت و معنی دار هستند. شدت این همبستگی (۰/۴۵) $(r = 0/45)$ است. بیشترین ضریب همبستگی بین رهبری دانش و رفتار نوآورانه (۰/۵۹) $(r = 0/59)$ دیده شد. همچنین ضریب همبستگی بین متغیر رهبری دانش و دانش معلمی با رفتار نوآورانه مثبت و معنی دار هستند. شدت این همبستگی به ترتیب ۰/۵۹ و ۰/۵۸ است. از تحلیل همبستگی میان متغیرهای برون‌زا و درون‌زا می‌توان نتیجه‌گیری کرد که هر گونه افزایش در میزان رهبری دانش و دانش معلمی همراه با افزایش در خوش

بینی خواهد بود و هر گونه افزایش در میزان خوش بینی معلمان همراه با افزایش در میزان رفتار نوآورانه خواهد بود.

جدول ۴. ضرایب تأثیر متغیرهای مکنون با نقش میانجی خوش بینی

مسیر فرضیه‌ها	ضریب مسیر استاندارد	t	نتیجه
رهبری دانش ← رفتار نوآورانه	۰/۲۸	۴/۹۸	اثر مستقیم دارد
دانش معلمی ← رفتار نوآورانه	۰/۴۳	۷/۷۱	اثر مستقیم دارد
رهبری دانش ← خوش بینی	۰/۵۲	۹/۱۹	اثر مستقیم دارد
دانش معلمی ← خوش بینی	۰/۲۲	۳/۹۷	اثر مستقیم دارد
خوش بینی ← رفتار نوآورانه	۰/۲۴	۴/۲۰	اثر مستقیم دارد
اثر غیر مستقیم			
رهبری دانش ← رفتار نوآورانه (از طریق خوش بینی)	۰/۱۲	-	اثر غیر مستقیم دارد
دانش معلمی ← رفتار نوآورانه (از طریق خوش بینی)	۰/۰۵	-	اثر غیر مستقیم دارد

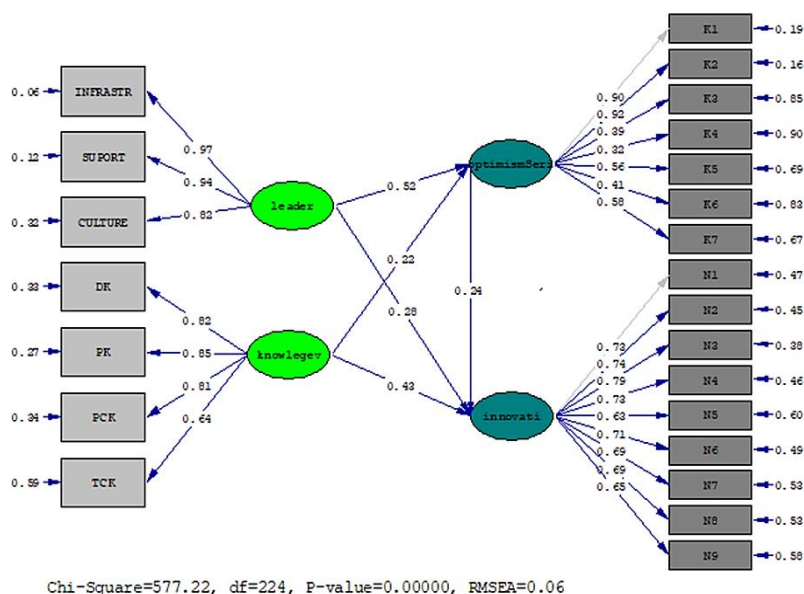
مدل ساختاری: به منظور شناخت هر چه بهتر روابط علی و نحوه تأثیرگذاری رهبری دانش و دانش معلمی بر پیامدهای احتمالی آن، مدل مسیر با استفاده از مدل معادلات ساختاری صورت گرفت. در مدل یابی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی برای ارزیابی نیکویی برازش مدل، آماره‌هایی به وسیله نرم افزار این روش یعنی لیزرل عرضه می‌شود. در پژوهش حاضر از چند شاخص برای ارزشیابی مدل ساختاری استفاده شده است: ۱- مجذور کای ۲- نسبت مجذور کای به درجه آزادی ۳- شاخص نیکویی برازش (GFI) ۴- شاخص (NNFI) ۵- شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) ۶- شاخص برازندگی افزایشی (IFI و ۷) ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) در الگویابی معادلات ساختاری، مجذور خی نشان می‌دهد که ساختار کواریانس یافته‌ها با مدل پیشنهادی نظری مطابقت دارد یا خیر. اعداد کوچک‌تر مجذور خی نشان دهنده برازش مناسب مدل مورد آزمون است. در برخی منابع پیشنهاد شده است برای پذیرش مدل، نسبت مجذور خی به درجه آزادی باید کمتر از ۳ باشد (کلاین، ۱۳۸۰). GFI شاخص تطابق کواریانس مشاهده

شده با کواریانس مدل نظری است. عدد این شاخص بین صفر و یک قرار می‌گیرد و هر قدر عدد بدست آمده به یک نزدیک‌تر باشد، مدل مناسب‌تر و برازنده‌تر است. CFI به مثابه شاخص برازش تطبیقی بنتلر نیز شناخته می‌شود، این شاخص ماتریس کواریانس پیش بینی شده با مدل را با کواریانس مدل صفر (مدل تئوریک) مقایسه می‌کند. این شاخص نیز بین صفر و یک قرار می‌گیرد و اندازه نزدیک به یک حاکی از برازش مناسب است (وثوقی، ۱۳۸۹). شاخص RMSEA برازش الگو را می‌سنجد و میزان کوچک‌تر آن، برازش بهتری را نشان می‌دهد. شاخص‌های NNFI و IFI نیز که هر کدام وجهی از برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهند، مقدارشان از بین صفر و یک متغیر است و هر چقدر مقدار این شاخص‌ها به یک نزدیک‌تر باشند، بر برازش بهتر الگو دلالت دارند. بر این اساس نتایج حاصل از تحلیل مدل ساختاری نشان داد (جدول شماره ۳). مقدار مجذور خی برای قضاوت در مورد خطی بودن ارتباط سازه‌های مکنون برابر با ۵۷۷/۲۲ در سطح معنی داری $p < 0.01$ بدست آمد. مقدار خی دو بر درجه آزادی ۲/۵۶ است. بر اساس این شاخص عدد حاصل این نسبت، نایستی بیشتر از ۳ باشد تا الگو تأیید گردد (کلاین، ۱۳۸۰). با توجه به اینکه نسبت مجذور خی به درجه آزادی کمتر از ۳ است، می‌توان گفت که داده‌های بدست آمده با مدل فرضی مطابقت دارند. مقدار ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب برابر با ۰/۰۶ است. بر اساس این شاخص اگر مقدار RMSEA برابر با ۰/۱۰ یا بیشتر باشد بر برازش ضعیف‌تر دلالت دارد (هومن، ۱۳۸۵). سایر شاخص‌های NNFI، IFI، GFI، CFI که هر کدام وجهی از برازش مدل ساختاری را نشان می‌دهند در جدول شماره ۵ آمده است. با توجه به شاخص‌های ارزیابی برازندگی کلی مدل (جدول ۵). بویژه نسبت مقدار مجذور کا به درجه آزادی برابر با ۲/۵۶، شاخص CFI برابر با ۰/۹۱، شاخص GFI برابر با ۰/۸۹، شاخص IFI برابر با ۰/۹۲، شاخص NNFI برابر با ۰/۹۱، شاخص RMSEA برابر با ۰/۰۶ و سایر شاخص‌ها، می‌توان گفت مدل نهایی از برازش خوبی برخوردار است:

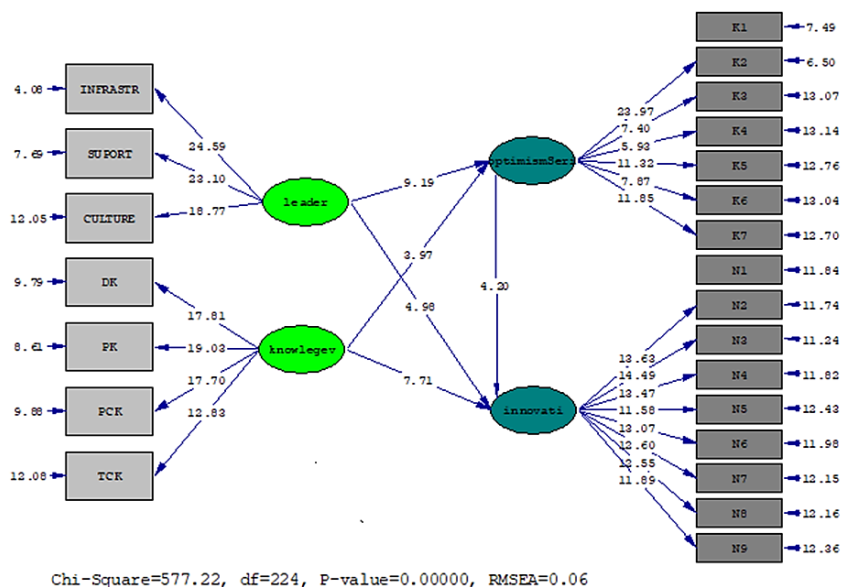
جدول ۵. شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری کلی

شاخص‌ها	X2	df	GFI	IFI	RMSEA	NNFI	CFI
مدل‌های نهایی	۵۷۷/۲۲	۲۲۴	۰/۸۹	۰/۹۲	۰/۰۶	۰/۹۱	۰/۹۱

شکل ۲. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳. مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد (ضریب T)



در مدل ساختاری معنی داری ضریب مسیر با استفاده از t (t-value) مشخص می‌شود. چنانچه مقدار t بین ۱/۹۶ الی ۲/۵۷ باشد، ارتباط دو سازه در سطح $p < 0.05$ معنی دار است. اگر مقدار t بیشتر از ۲/۵۷ باشد، معنی داری ارتباط در سطح $p < 0.01$ است. طبق اطلاعات بدست آمده (شکل ۲ و ۳)، بیشترین اثر مربوط به رهبری بر خوش‌بینی با ضریب $\beta = 0.52$ $t = 9.19$ ($\beta = 0.28$) و بعد از آن مربوط به اثر رهبری دانش بر رفتار نوآورانه است با ضریب $(\beta = 0.28, t = 4.98)$

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تحلیل رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش مدیران و دانش معلمی با رفتار نوآورانه معلمان و با در نظر گرفتن نقش میانجی خوش‌بینی شغلی در مدارس نواحی ۲ و ۵ شهر تبریز انجام شد. یافته‌های توصیفی نشان داد بیشترین فراوانی در بین پاسخ‌دهندگان مربوط به گروه سنی زیر ۲۵ سال (۳۱ درصد)، دارای مدرک کارشناسی (۵۸ درصد) و جنسیت مؤنث (۵۱ درصد) بود. ابزار پژوهش از پایایی (آلفای کرونباخ) و روایی (بارهای عاملی) مناسبی برخوردار بود و شاخص‌های برازش کلی مدل (جدول شماره ۴) نیز برازش قوی آن را تأیید کرد.

تحلیل مدل معادلات ساختاری با نرم‌افزار لیزرل نشان داد تمامی هفت فرضیه پژوهش با ضریب معناداری بالاتر از ۱/۹۶ مورد تأیید قرار گرفتند:

فرضیه اول: رابطه مثبت و معنادار بین رهبری مبتنی بر دانش مدیران و رفتار نوآورانه معلمان با ضریب معناداری ۴/۹۸ تأیید شد. این یافته با نتایج پژوهش‌های پیشین همسو است و نشان می‌دهد رهبری دانش‌محور، سازمان آموزشی را در شناسایی و بهره‌گیری از فرصت‌های نوآورانه هدایت می‌کند.

فرضیه دوم: رابطه مثبت و معنادار بین دانش معلمی و رفتار نوآورانه با ضریب معناداری ۷/۷۱ تأیید شد. این نتیجه حاکی از آن است که دانش حرفه‌ای معلمان، به ویژه در حوزه فناوری، بستر لازم برای نوآوری آموزشی را فراهم می‌سازد.

فرضیه سوم: رابطه مثبت و معنادار بین رهبری مبتنی بر دانش مدیران و خوش‌بینی شغلی معلمان با ضریب معناداری ۹/۱۹ تأیید شد. به نظر می‌رسد رهبری دانشی با ایجاد محیطی حمایتی، زمینه رشد نگرش مثبت شغلی را فراهم می‌کند.

فرضیه چهارم: رابطه مثبت و معنادار بین دانش معلمی و خوش‌بینی شغلی با ضریب معناداری ۳/۹۷ تأیید شد. این نشان می‌دهد معلمان دارای دانش و مهارت بیشتر، نگرش مثبت‌تری نسبت به شغل خود دارند.

فرضیه پنجم: رابطه مثبت و معنادار بین خوش‌بینی شغلی و رفتار نوآورانه با ضریب معناداری ۴/۲۰ تأیید شد. معلمان خوش‌بین با رویکردی حل مسئله‌محور و انعطاف‌پذیر، در مواجهه با چالش‌ها به دنبال راه‌حل‌های نوآورانه هستند.

فرضیه‌های ششم و هفتم (نقش میانجی): تحلیل مسیر، نقش میانجی معنادار خوش‌بینی شغلی را در رابطه بین رهبری مبتنی بر دانش و رفتار نوآورانه و نیز بین دانش معلمی و رفتار نوآورانه تأیید کرد.

در فرضیه ششم، رهبری دانش اثر مستقیم مثبت بر خوش‌بینی (ضریب ۰/۵۲) و خوش‌بینی اثر مستقیم مثبت بر رفتار نوآورانه (ضریب ۰/۲۴) داشت. اثر غیرمستقیم رهبری دانش از طریق خوش‌بینی بر رفتار نوآورانه ۰/۱۲ بود.

در فرضیه هفتم، دانش معلمی اثر مستقیم مثبت بر خوش‌بینی (ضریب ۰/۲۲) داشت و خوش‌بینی اثر مستقیم مثبت بر رفتار نوآورانه (ضریب ۰/۲۴) نشان داد.

به طور کلی یافته‌ها نشان می‌دهد رفتار نوآورانه معلمان حاصل تعامل پویای سه عامل سازمانی (رهبری مبتنی بر دانش)، حرفه‌ای (دانش معلمی) و روان‌شناختی (خوش‌بینی شغلی) است. این عوامل یک چرخه تقویت‌کننده تشکیل می‌دهند: رهبری دانش محور، توسعه دانش حرفه‌ای و خوش‌بینی را تسهیل می‌کند و خوش‌بینی نیز به نوبه خود بستر رفتارهای نوآورانه را مهیا می‌سازد. توجه به این چرخه در بافت متنوع و چالش‌برانگیز آموزشی تبریز (با تأثیر قوی‌تر خوش‌بینی: $\beta = 0.35$) اهمیت ویژه‌ای دارد.

با توجه به قابل آموزش بودن مؤلفه‌های رهبری دانش محور و خوش‌بینی، پیشنهاد می‌شود آموزش و پرورش با اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای هدفمند، بر توانمندسازی مدیران و معلمان در این حوزه‌ها تمرکز کند. در سطح عملیاتی می‌توان به تشکیل کمیته‌های نوآوری آموزشی در مدارس، توسعه پوشه کار حرفه‌ای معلمان برای مستندسازی نوآوری‌ها و طراحی نظام تشویقی مبتنی بر شاخص‌های نوآوری بومی در سطح اداره اقدام نمود. این راهکارها می‌توانند به ایجاد یک

اکوسیستم نوآورانه پایدار کمک کنند که هم باعث افزایش رقابت‌پذیری سازمانی شود و هم انگیزه و نشاط حرفه‌ای معلمان را ارتقا دهد.

پژوهش حاضر دارای محدودیت‌هایی بوده که به بعضی از آنها به شرح زیر اشاره می‌شود.

۱- محدودیت جغرافیایی (تمرکز بر معلمان تبریز) ۲- برخی از متغیرها به دلیل ویژگی‌های ذاتی خود قابل کنترل نیستند، مانند ویژگی‌های فرهنگی و باورهای سیاسی شرکت‌کنندگان که ممکن است بر نتایج تحقیق تأثیر بگذارند. ۳- در داخل کشور، کمبود تحقیقات پیشین در این زمینه وجود دارد و پژوهش‌هایی که به‌طور مستقیم به بررسی این موضوع پرداخته باشند، یافت نشد. ۴- با توجه به ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه احتمال پیش داوری در خوداظهاری‌ها وجود داشت.

بر اساس نتیجه‌گیری‌های انجام شده در بخش‌های قبلی و در راستای هدف اصلی تحقیق پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود.

- راه‌اندازی «مرکز نوآوری‌های آموزشی» در هر منطقه با مأموریت: الف) شناسایی و مستندسازی نوآوری‌ها ب) تسهیل ارتباط بین پژوهش و عمل ج) ارائه مشاوره تخصصی به معلمان
- اجرای «طرح آزمایشی مدارس پیشرو» با تمرکز بر تقویت سه گانه: الف) رهبری دانش‌محور ب) توسعه حرفه‌ای معلمان ج) محیط کار مثبت

- به محققان آینده در این حوزه پیشنهاد می‌شود که به طور جامع به بررسی تأثیر انواع مختلف متغیرهای تعدیل‌کننده و میانجی، از جمله نشاط سازمانی، تغییر و تحولات سازمانی، فرهنگ سازمان، اخلاق کار اسلامی، مدیریت جهادی، انعطاف‌پذیری، بلوغ حرفه‌ای و فناوری اطلاعات و ارتباطات سازمان بپردازند.

- با توجه به کمبود پژوهش‌های جدید در زمینه رفتار نوآورانه، خوش‌بینی شغلی و رهبری مبتنی بر دانش مدیران، ضروری است که پژوهشگران به بررسی این موضوعات در سازمان‌ها و نهادهای مختلف و همچنین بر روی سایر کارمندان بپردازند.

- تحقیقات آینده این مدل را در مناطق یا استان‌های دیگر بررسی کرده و نتایج را به صورت مقایسه‌ای ارائه دهند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان از جعل داده‌ها، تحریف داده‌ها، سرقت علمی و سوءرفتار علمی پرهیز کرده‌اند.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان به یکسان در مفهوم‌سازی مقاله و نگارش نسخه اولیه و نسخه‌های بعدی آن مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافع ندارند.

سپاسگزاری

از تمامی کسانی که پژوهشگران را در اجرای این پژوهش یاری رساندند به ویژه معلمان نواحی ۲ و ۵ اداره آموزش و پرورش تبریز تشکر و قدردانی می‌گردد.

حامی مالی

این پژوهش هیچ گونه کمک مالی خاصی از سازمان‌های تأمین مالی در بخش‌های عمومی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.

ORCID

Mahdi Jabbari Balkanloo

Abolfazl Ghasemzadeh Alishahi

Mohammad Hassani



<http://orcid.org/0009-0003-4238-3943>



<http://orcid.org/0000-0002-1428-2411>



<http://orcid.org/0000-0002-6421-429X>

منابع

- احمدی، حسن، گنجه، ابوالفضل، نوری، ابوالفضل (۱۳۹۵). رابطه غنی سازی شغلی و انگیزش شغلی معلمان اول متوسطه شهرستان پارس آباد (استان اردبیل)، پنجمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران.
- <https://civilica.com/doc/613649>
- احمدی، غلامعلی، امینی زرین، علیرضا، مهدیزاد تهرانی، آیدین (۱۳۹۵). بازنگری انواع دانش معلمی (دیدگاه لی شولمن) از منظر نظریه خبرگی (دیدگاه الیوت آیزنر) و ارتباط آن با فناوری آموزشی نمونه‌ای از یک پژوهش توصیفی-تحلیلی. نوآوری‌های آموزشی، ۱۵ (۴)، ۷-۲۸.
- اسدی‌هریس، اسد... (۱۳۹۵). خوش‌بینی، شفافیت، آینده‌نگری و عمل‌گرایی کلید موفقیت. دوماهنامه مهندسی مدیریت، ۹ (۶۶)، ۷۵.
- صریریان، آتنا (۱۴۰۱). رابطه معلم رهبری و رفتار نوآورانه با نقش میانجی چابکی یادگیری معلمان مقطع ابتدایی شهرستان مبارکه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه اصفهان
- علیرضایی، ابوتراب، تولایی، روح اله. (۱۳۸۷). ترغیب خلاقیت و نوآوری در میان کارکنان سازمان. توسعه انسانی پلیس، ۵ (۱۶)، ۳۷-۶۰. magiran.com/p536800
- فلاحی، امیر (۱۳۹۹). شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر اولویت بندی رفتار نوآورانه معلمان مقطع ابتدایی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام‌نور کرمانشاه
- قلیچ‌لی، بهروز، عزتی، نوید و رحمتی، حسین (۱۳۹۹). رهبری دانش محور و تسهیم دانش. مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۱ (۴۳)، ۶۳-۷۹.
- کلاین، پل (۱۳۸۰). راهنمای آسان تحلیل عاملی. ترجمه سید جلال صدرالسادات؛ اصغر مینایی. انتشارات سمت، تهران، صص ۱۷۸-۱۸۱.
- گرایی‌گراوند، پیمان (۱۳۹۶). بررسی نقش ساختار توانمند مدارس و جو روانشناختی محیط کار بر خوش‌بینی شغلی معلمان مدارس کوه‌دشت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شهید مدنی آذربایجان
- مهرمحمدی، محمود، فاضلی، احمدرضا (۱۳۹۴). ماهیت دانش تدریس و دانش معلمان: مقایسه دیدگاه‌های شولمن و گری‌فنسترماخر. پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت، ۵ (۱)، ۴۶-۳۰.

مؤمنی مهموئی، حسین، جلالی بارزازی، سعید (۱۳۹۵). رابطه خوش بینی تحصیلی معلمان با ادراکات حمایت اجتماعی، انگیزه پیشرفت و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان: فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۷(۲)، ۱۸۱-۲۰۰.

وثوقی، اصغر (۱۳۸۹). روابط ساختاری ابعاد شخصیتی نئو با خوشه‌های علائم اختلالات اضطرابی و افسردگی. پایانامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تبریز.

هومن، حیدرعلی (۱۳۸۵). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل. انتشارات سمت، تهران.

References

- Ahmadi, G., Amini Zarrin, A., & Mahdizad Tehrani, A. (2016). A revision of the types of teacher knowledge (Lee Shulman's perspective) from the viewpoint of expertise theory (Elliot Eisner's perspective) and its relationship with educational technology: An example of descriptive-analytical research. *Quarterly Journal of Educational Innovations*, 15 (4), 7–28.
- Ahmadi, H., Ganjeh, A., & Nouri, A. (2016). The relationship between job enrichment and job motivation of junior high school teachers in Parsabad County (Ardabil Province). In *The 5th National Conference on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies*. <https://civilica.com/doc/613649/>
- Alirezaii, A., & Tavallaii, R. (2008). Encouraging creativity and innovation among organizational employees. *Police Human Development*, 5 (16), 37–60. magiran.com/p536800
- Asadi Haris, A. (2016). Optimism, transparency, foresight, and pragmatism: The keys to success. *Bimonthly Journal of Engineering Management*, 9 (66), 75.
- Ben-Peretz, M. (2011). Teacher knowledge: What is it? How do we uncover it? What are its implications for schooling? *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 3–9. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.07.015>
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Khin Oo, N. C. K., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), Article 100162. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100162>
- Chatterjee, S., Afshan, N., & Chhetri, P. (2014). Exploring the linkage between the components of motivational systems theory and career decisiveness: The mediating role of career optimism. *Journal of Career Assessment*, 23(4), 1–18. <https://doi.org/10.1177/1069072714553081>
- Chiu, W.-Y., Chang, Y.-C., & Lee, Y.-D. (2014). Impacts of knowledge leadership and the characteristics of organizational structure on employee learning

- motivation in the cultural and creative industries. In *Proceedings of the 4th International Conference on Logistics, Informatics and Service Science* (pp. 1572–1574). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-662-43871-8_226
- Darling-Hammond, L. (2022). *Empowered educators: How high-performing systems shape teaching quality around the world*. Jossey-Bass. ISBN: 978-1-119-36960-8
- Domi, S., Capelleras, J., & Musabelliu, B. (2020). Customer orientation and SME performance in Albania: A case study of the mediating role of innovativeness and innovation behavior. *Journal of Vacation Marketing*, 26(1), 130–146. <https://doi.org/10.1177/1356766719867374>
- Donate, M. J., & Sánchez de Pablo, J. D. (2015). The role of knowledge-oriented leadership in knowledge management practices and innovation. *Journal of Business Research*, 68(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2014.06.022>
- Falahi, A. (2020). *Identification and Prioritization of Factors Affecting E-teacher's Performance based on Fuzzy Analytic Hierarchy Process (AHP)* [Unpublished master's thesis]. Payame Noor University of Kermanshah.
- Fullan, M. (2023). *The principal 2.0: Three keys to maximizing impact*. Jossey-Bass. ISBN: 1119890284, 9781119890287
- Geraee Garavand, P. (2017). *Investigating the role of empowering school structure and psychological climate of the workplace on teachers' job optimism in Kuhdasht schools* [Unpublished master's thesis]. Azarbaijan Shahid Madani University.
- Ghasmzadeh, A., Naghavi, J., Samadzadeh, S., & Abedi, A. (2025). Conceptualization of social justice: From the perspective of Iranian school principals. *International Journal of Leadership in Education*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/13603124.2025.2589813>
- Ghlichlee, B., Ezzati, N., & Rahmati, H. (2020). Knowledge-based leadership and knowledge sharing. *Strategic Management Studies*, 11 (43), 63–79. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.22286853.1399.11.43.4.7>
- Gunsel, A., Siachou, E., & Acar, A. Z. (2011). Knowledge management and learning capability to enhance organizational innovativeness. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 24, 880–888. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.012>
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2023). *Collaborative professionalism: A guide to creating cultures of collaboration in education*. Corwin. <https://doi.org/10.1177/20965311231184562>
- Harris, A. (2021). *Distributed leadership: Different perspectives* (2nd ed.). Springer. ISBN: 978-1-4020-9736-2
- Hooman, H. A. (2006). *Structural equation modeling with LISREL application*. Samt Publications. ISBN: 978-964-459-962-0
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical

- recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549–569. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.03.001>
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287–302. <https://doi.org/10.1348/096317900167038>
- Kim, J. H., & Callahan, J. L. (2013). Finding the intersection of the learning organization and learning transfer: The significance of leadership. *European Journal of Training and Development*, 37(2), 183–200. <https://doi.org/10.1108/03090591311301680>
- Klein, P. (2001). *An easy guide to factor analysis* (S. J. Sadrsadat & A. Minaei, Trans.). Samt Publications. (Original work published 1994) <https://doi.org/10.4324/9781315788135>
- Koehler, M. J., Mishra, P., & Cain, W. (2023). What is technological pedagogical content knowledge (TPACK)? *Journal of Education*, 193(3), 13–19. <https://doi.org/10.1177/00220574231187654>
- Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management device. *Journal of Service Science and Management*, 7(6), 445–450. <https://doi.org/10.4236/jssm.2014.76042>
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2023). Positive psychological capital [Special issue]. *Journal of Educational Psychology*, 115(2), 345–361. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Youssef-Morgan, C. M., & Avolio, B. J. (2022). *Psychological capital and beyond* (2nd ed.). Oxford University Press. ISBN: 9780199316472
- Mascall, B., Leithwood, K., Strauss, T., & Sacks, R. (2008). The relationship between distributed leadership and teachers' academic optimism. *Journal of Educational Administration*, 46(2), 214–228. <https://doi.org/10.1108/09578230810863271>
- Mehrmohammadi, M., & Fazeli, A. R. (2015). The nature of teaching knowledge and teachers' knowledge: compare the viewpoints of Lee Shulman and Gary Fenstermacher. *Journal of Foundations of Education*, 5(1), 30–46. <https://www.sid.ir/paper/218521/en>
- Mishra, P. (2023). Technology integration in teacher education. *Educational Technology Research and Development*, 71(1), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s11423-023-10278-z> ISBN: 978-93-49531-69-7
- Momeni Mahmouei, H., & Jalali Barzari, S. (2016). The Relationship between Teachers' Academic Optimism and Perceived Social Support, Achievement Motivation and Academic Achievement. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*, 7 (2), 181–200. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.20086369.1395.7.26.10.1>
- Nelson, D. L., & Cooper, C. L. (Eds.). (2007). *Positive organizational behavior*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.1002/9780470661628>
- Ninlawan, G. (2015). Factors which affect teachers' professional development in teaching innovation and educational technology in the 21st century. *Procedia*

- *Social and Behavioral Sciences*, 197, 1732–1735. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.228>
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The Career Futures Inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. *Journal of Career Assessment*, 13(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/1069072704270271>
- Sahin, I. (2011). Development of survey of technological pedagogical and content knowledge (TPACK). *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 10(1), 97–105.
- Saririan, A. (2022). *The relationship between teacher leadership and innovative behavior with the mediating role of learning agility among elementary school teachers in Mobarakeh County* [Unpublished master's thesis]. University of Isfahan.
- Schleicher, A. (2022). World class: How to build a 21st-century school system. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264300002-en>
- Seligman, M. E. P., & Adler, A. (2023). Positive education. In *The Palgrave handbook of positive education* (pp. 3–28). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-64537-3>
- UNESCO. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education—A tool on whose terms?* <https://doi.org/10.54676/UZQV8501>
- Vosoughi, A. (2010). *Structural Associations of NEO Personality Dimensions with Symptoms of Anxiety and Depressive Disorders* [Unpublished master's thesis]. University of Tabriz.
- Yang, X., Kaiser, G., König, J., & Blömeke, S. (2021). Relationship between Chinese mathematics teachers' knowledge and their professional noticing. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 19(4), 815–837. <https://doi.org/10.1007/s10763-020-10089-3>
- Zeinabadi, H. (2023). Breaking down the walls of weak knowledge-sharing among Iranian teachers: Investigating a less-considered leadership role of principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 176–197. <https://doi.org/10.1177/1741143220968160>