



University of
Sistan and Baluchestan



Iranian Academy of
Management Sciences

An Analysis of the Impact of Entrepreneurial Leadership on Team Creativity Mediated by Group Psychological Safety

Freshteh Asadzadeh^{1*}, Ehsan Banour²

1. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Payam Noor University, Tehran, Iran. (Corresponding Author)
E-mail: f.asadzadeh@pnu.ac.ir
2. Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Payam Noor University, Tehran, Iran.

Extended Abstract

Abstract

The present study aimed to investigate the effect of entrepreneurial leadership on team creativity among education personnel and analyze the mediating role of group psychological safety. This research is descriptive-correlational in nature, focusing on testing theoretical relationships via structural equation modeling; it aimed to examine the impact of entrepreneurial leadership on teachers' team creativity and to analyze the mediating role of group psychological safety. The statistical population consisted of 16,500 primary school teachers in Mashhad, and a sample of 280 individuals was selected using stratified sampling based on Cochran's formula. The research instruments consisted of Thornberry's (2006) Entrepreneurial Leadership Questionnaire, Jia et al.'s (2014) Team Creativity Questionnaire, and Edmondson's (1999) Psychological Safety Questionnaire; their validity and reliability were confirmed using standard tests prior to analysis. During the analysis phase, descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and charts) were employed to describe sample characteristics. Following an assessment of data normality, structural equation modeling—using SPSS 27 and AMOS 24 software—was utilized to test the conceptual model and hypotheses. Based on studies conducted, despite the importance of entrepreneurial leadership and psychological safety in fostering creativity, few studies have examined the impact of this leadership style on employee creativity. Existing domestic research has not addressed this topic within educational organizations—specifically schools and among primary school teachers, who lay the foundation for creativity in future generations. Therefore, addressing this research gap, the present study

aims to investigate the role of group psychological safety as a mediator in the impact of entrepreneurial leadership on team creativity within the education sector.

Introduction

Team creativity, recognized as one of the most critical essential skills of the twenty-first century, plays a decisive role in the effectiveness of organizations and educational institutions. In dynamic educational environments, the presence of leaders capable of creating and guiding innovative processes is more crucial than ever. Entrepreneurial leadership (EL)—with its emphasis on opportunity exploration, support for sensible risk-taking, and the creation of an innovative vision—provides a groundwork where teachers can offer new ideas, creative teaching methods, and alternative solutions to educational challenges. Furthermore, group psychological safety (GPS)—defined as the feeling of freedom to express ideas without fear of negative consequences—is considered a key prerequisite for the emergence of team creativity. Despite numerous studies in the fields of management and entrepreneurship, the interaction of these three variables within the context of Iran's education system has received less attention.

Case study

This case study focuses on teachers in Iran's Khorasan Razavi province—individuals who exert the greatest influence on students' learning and creativity. Creativity is a crucial factor in children's future success, aiding them in real-life problem-solving. Since creativity is an acquired trait and the role of role models and mentors is pivotal in its development, creative teachers are better equipped to foster creativity in their students. As teachers operate within a school's instructional team, the variable of team creativity, alongside individual creativity, plays a significant role.

There are numerous factors within the school environment associated with team creativity, including entrepreneurial leadership and psychological safety, which have been examined in this study.

Materials and Methods

This was a descriptive-correlational study focused on testing theoretical relationships through Structural Equation Modeling (SEM). The statistical population included all primary school teachers employed in the city of Mashhad (total population $N=16,500$). The sample size was determined to be 280 based on Cochran's formula, and participants were selected using stratified sampling. The demographic characteristics of the sample comprised a mix of male and female teachers with various educational

levels (B.A. to M.A.) and different service backgrounds, which provided a suitable context for analyzing the role of leadership and psychological safety in shaping team creativity. Research instruments included Thornberry's Entrepreneurial Leadership Questionnaire (2006), Xia et al.'s Team Creativity Questionnaire (2014), and Edmondson's Psychological Safety Questionnaire (1999). The validity and reliability of the instruments were confirmed through expert evaluation and calculation of Cronbach's Alpha (0.91, 0.87, and 0.85, respectively). In the analysis phase, descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and charts) were used to describe the sample characteristics. Following checks for data normality, Structural Equation Modeling was employed to test the conceptual model and hypotheses, using SPSS version 27 and AMOS version 24 software. The model fit indices (RMSEA=0.063, GFI=0.93, CFI=0.92) indicated an appropriate fit for the model.

Discussion and Results

Pearson correlation analysis showed:

- A positive and significant relationship between Entrepreneurial Leadership and Team Creativity ($r=0.46, p<0.01$).
- A positive relationship between Entrepreneurial Leadership and Psychological Safety ($r=0.37, p<0.01$).
- A positive relationship between Psychological Safety and Team Creativity ($r=0.43, p<0.01$).

Furthermore, path analysis indicated:

- Entrepreneurial Leadership has a direct and positive effect on Team Creativity ($\beta=0.20$).
- Entrepreneurial Leadership has a positive effect on Psychological Safety ($\beta=0.17$).
- Psychological Safety has a positive effect on Team Creativity ($\beta=0.19$).

Conclusion

These findings suggest that a portion of the effect of entrepreneurial leadership on team creativity is explained through the enhancement of psychological safety. Entrepreneurial leaders create a climate of trust, acceptance of mistakes, and support for innovation, fostering an environment where teachers can express their ideas without fear of criticism. This environment enhances collaboration among teachers, promotes constructive dialogue, and increases practical innovation in schools. Therefore, strengthening behaviors and practices associated with

entrepreneurial leadership (such as supporting initiative, accepting reasonable risk, and creating opportunities for trial-and-error) can simultaneously boost both the creative atmosphere and the feeling of psychological safety within educational teams. This enhancement, in turn, allows for more candid idea exchange, practical innovation, and improved quality of education. Nevertheless, due to the cross-sectional and correlational nature of the study, determining the causal relationship between variables requires future longitudinal or experimental research.

Keywords: Psychological safety, team creativity, entrepreneurial leadership

Article Type: Research Article

Cite this article: Asadzadeh, F., Banour, E. (2026). An Analysis of the Impact of Entrepreneurial Leadership on Team Creativity Mediated by Group Psychological Safety. *Public Management Researches*, 19 (73), 127-154. (In Persian)

DOI:10.22111/JMR. 2026.53813.6471

Received: 12 Nov. 2025

Revised: 10 Dec. 2025

Accepted: 04 Jan. 2026

Published online: 23 Sep. 2026

© The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan



واکاوی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی با میانجگری ایمنی روان‌شناختی گروه

فرشته اسدزاده^{۱*} - احسان بانور^۲

۱. نویسنده مسئول، استادیار گروه علوم تربیتی دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. asadzadeh.f@pnu.ac.ir

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

پژوهش حاضر از نوع توصیفی-همبستگی با تمرکز بر آزمون روابط نظری از طریق معادلات ساختاری است که با هدف بررسی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی در معلمان و تحلیل نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی گروه انجام شد. جامعه آماری: معلمان دوره ابتدایی شاغل در شهر مشهد به تعداد ۱۶,۵۰۰ بود و بر اساس فرمول کوکران با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای ۲۸۰ نفر نمونه انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه‌های رهبری کارآفرینانه تورنبری (۲۰۰۶)، پرسشنامه خلاقیت تیمی ژیا و همکاران (۲۰۱۴) و پرسشنامه ایمنی روان‌شناختی ادموندسون (۱۹۹۹) بودند که روایی و پایایی آن‌ها پیش از تحلیل با آزمون‌های متداول تأیید گردید. در مرحله تحلیل، از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و نمودارها) برای توصیف ویژگی‌های نمونه استفاده شد، بعد از بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، برای آزمون مدل مفهومی و فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم افزارهای SPSS 27 و AMOS 24 استفاده شد. نتایج تحلیل همبستگی پیرسون نشان داد ضریب همبستگی بین خلاقیت تیمی با رهبری کارآفرینانه برابر با ۰/۴۶۳، ضریب همبستگی بین ایمنی روان‌شناختی گروه با رهبری کارآفرینانه برابر با ۰/۳۷۱ که در سطح $p < 0.01$ معنی‌دار می‌باشند و با توجه به اینکه در محدوده ۰/۳۵ تا ۰/۶۵ قرار دارد لذا شدت آن در سطح متوسط می‌باشد. تحلیل مسیر متناسب با مدل مفهومی و روابط بین متغیرها در حالت تخمین غیر استاندارد نشان داد که ایمنی روان‌شناختی گروه ۲۰ درصد از واریانس خلاقیت تیمی را تبیین می‌کند. در نهایت، بر اساس نتایج حاصل از تحلیل مدل ساختاری، اثر غیرمستقیم رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی از طریق متغیر میانجی ایمنی روان‌شناختی، معنادار ارزیابی شد. ضریب مسیر استاندارد (β) برای این رابطه برابر با ۰/۱۹ به دست آمد که نشان‌دهنده تأثیر مثبت و نسبتاً متوسط این مسیر است. مقدار آماره t بزرگ‌تر از حد بحرانی ۱/۹۶ و سطح معناداری ($p < 0.05$) تأیید می‌کند که این اثر از نظر آماری معنادار بوده و فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته می‌شود. به بیان دیگر، حضور ایمنی روان‌شناختی در گروه‌های آموزشی می‌تواند بخشی از اثر رهبری کارآفرینانه بر ارتقای خلاقیت تیمی را تبیین کند.

واژه‌های کلیدی: رهبری کارآفرینانه، ایمنی روان‌شناختی گروه، خلاقیت تیمی

استناد: اسدزاده، فرشته؛ بانور، احسان. (۱۴۰۵). واکاوی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی با میانجگری ایمنی روان-

شناختی گروه، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۹(۷۳)، ۱۵۴-۱۲۷. DOI:10.22111/JMR.2026.53813.6471



تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۹/۳۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۲۱

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۰/۱۴

حق مؤلف © نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

نوع مقاله: علمی پژوهشی

مقدمه

مهارت‌های مورد نیاز برای برآورده کردن خواسته‌های زندگی و کار در دنیای به سرعت در حال تغییر امروزی مانند انعطاف‌پذیری و ابتکار سبب شده است که خلاقیت به‌منزله آنچه مورد نیاز قرن بیست‌ویکم است توصیف شود و بعنوان یک مهارت ضروری در طول تجربه آموزشی در نظر گرفته شود (Lin et al., 2022). خلاقیت نه ژنتیکی است و نه مربوط به نژادی خاص، بلکه اکتسابی است، از جنس تفکر بوده و یک توانایی محسوب می‌گردد، در نتیجه قابل پرورش یافتن و یا در صورت عدم توجه، محکوم به تحلیل رفتن است. (Anom & Gustomo, 2023:646). کلید تربیت خلاق دانش‌آموزان، خلاقیت معلمان است. علاوه بر این، تدریس خلاقانه با لذت بیشتر و یادگیری بهتر برای دانش‌آموزان همراه است (Liu et al., 2019:7). بنابراین در سال‌های اخیر، خلاقیت به موضوعی بسیار مهم در محیط آموزشی تبدیل شده است و نشانه توانایی و تمایل فرد برای مشارکت در فرایندهای گوناگون تغییر الگوی غالب فکری با به چالش کشیدن دانش و درک موجود و تولید ایده‌های جدید است (Azizi and Salmani Bidgoli, 2024:102).

از آنجا که معلمین به عنوان عضوی از تیم‌های فعال در مدرسه حضور دارند، لذا بحث خلاقیت تیمی در کنار خلاقیت فردی مورد توجه است. خلاقیت تیمی به عنوان تولید ایده‌های مفید در مورد محصولات، خدمات، فرآیندها، روش‌ها توسط یک تیم از کارکنان با همکاری هم تعریف شده است. تیم‌ها می‌توانند به عنوان ابزاری مهم برای توسعه ایده‌های خلاقانه خدمت کنند و بنابراین، باید به عنوان واحد کانونی برای نوآوری سازمانی ترویج داده شوند (Shiralian et al., 2024:192).

سازمان‌های آموزشی و مدارس عامل اصلی و کلیدی در توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه‌ای محسوب می‌شوند. معلمان به‌عنوان مهمترین عضو و معمار سازمان‌های آموزشی و مدارس، عنصر اصلی شایستگی هر نظام آموزشی به‌حساب می‌آیند. اهمیت و نقش منحصر به فرد خلاقیت معلمان به منزله یک منبع استراتژیک و طراح و مجری نظام‌ها و فرآورده‌های سازمانی، جایگاهی به‌مراتب بالاتر از گذشته در آموزش و پرورش یافته است تا جایی که در تفکر آموزش و پرورش نوین از خلاقیت معلمان به مثابه مهم‌ترین منبع و دارایی برای سازمان آموزش و پرورش و مدارس یاد می‌شود (Jaskyte &

(Liedtka, 2022). توسعه سریع فناوری از یک سو و رقابت شدید جهانی از سوی دیگر، سازمان‌های آموزشی و مدارس برای زنده ماندن و موفقیت، به خلاقیت فردی و گروهی معلم‌های خود وابسته کرده است. بدین منظور، این سازمان‌ها برای موفقیت در چنین محیط‌هایی، لازم است خلاقیت تیمی و گروهی معلم‌ها را تقویت کنند. چراکه در داخل تیم، اعضا می‌توانند ایده‌ها، راه حل‌ها و دانش خود را به منظور ارتقاء عملکرد سایر اعضا به اشتراک بگذارند که این امر به نوبه خود، منجر به بهبود خلاقیت تیمی معلم‌ها می‌شود (Fan et al., 2024:192).

در میان سبک‌های مختلف مدیریت و رهبری، رهبری کارآفرینانه^۱ به عنوان یک سبک جدید، تاثیر زیادی در خلاقیت تیمی کارکنان دارد. رهبری در سازمان را می‌توان بر اساس دیدگاه‌های مرسوم، توانایی نفوذ، تعامل و اثرگذاری در دیگران به منظور هم‌افزایی، مشارکت و دستیابی به یک هدف خاص در سازمان دانست (Yang & Bentein, 2023:75). رهبری کارآفرینانه، سبکی از رهبری است که در آن رهبر، بر عملکرد گروه در دستیابی به اهداف سازمانی که شامل کشف و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی است، تأکید دارد (Asadzadeh et al., 2017:167). این سبک از رهبری به عنوان الگویی موفق از رفتار رهبر معرفی می‌شود که ظرفیت‌های کاری نوآورانه، اشتغالی و اقتصادی را ارتقاء و توسعه می‌دهد و از این طریق، حس متناسب و اصولی نسبت به کار در اعضای مختلف سازمان به وجود می‌آورد و بهره‌وری کلی سازمان را ارتقاء و توسعه می‌دهد (Islam et al., 2024:70). رهبر کارآفرین در هر سازمانی تا حد زیادی تعیین‌کننده موفق نوع رفتار نوآورانه کارکنان است (Hasanati et al., 2024). در این راستا، رهبران کارآفرین با استفاده از ترغیب ذهنی پیروان‌شان و بهره‌گیری از چابکی فکری و تحریک افکار نوآورانه آنان در کل سازمان، جوّی خلاقانه، انعطاف‌پذیر و چابک را به وجود می‌آورند که احساس توانمندی بالای شغلی کارکنان و مدیران را به چالش کشیده تا در جستجو و پیگیری دیدگاه‌های مختلف جدید نوآورانه در شغل‌شان باشند، علاوه بر این رهبران کارآفرین خودشان باید به فرآیندهای متعدد نوآوری و دانشی علاقه‌مند باشند، در غیراین صورت و در نبود این شرایط آنها می‌توانند مانعی بسیار اساسی برای نوآوری و توانمندی رفتار نوآورانه کارکنان در سازمان باشند

^۱. Entrepreneurial leadership

که این امر خلاقیت تیمی را به چالش می‌کشد (Sarvary et al., 2023:2).

جعفری (۲۰۲۱) رهبری کارآفرینانه را قابلیت برقراری تعامل بین دیدگاه‌های متعدد برای درگیر نمودن تیم‌ها در درک، توسعه و استفاده از مجال‌ها، ایجاد ارزشمندی برای سازمان و شرکت، اثرگذاری و هدایت عملکردهای گروهی برای نیل به هدف‌های سازمانی تعریف می‌نماید. به زعم اصلانی و همکاران (۲۰۲۴) سازمان‌ها و نهادهای مختلف جهت انطباق و سازگاری با دنیای متغیر و متحول امروزی و همراه با فضای نوآورانه، برای نهادینه کردن جو خلاقیت تیمی در سازمان و توانمندسازی‌های مختلف شغلی کارکنان، باید قادر باشند، استراتژی‌ها و برنامه‌هایی را جهت هدایت و کنترل این تغییرات مداوم، به مدد رهبران کارآفرین ایجاد و توسعه دهند تا بر مبنای آن، رفتارهای نوآورانه نیز گسترش یابد. علاوه بر این، رهبران کارآفرین با اعتماد به توانایی‌های خلاقانه اعضای تیم، آنها را برای مشارکت بیشتر در فعالیت‌های خلاق تشویق می‌کنند. دبیک^۱ و همکاران (۲۰۲۱) رهبری کارآفرینانه را دارای دو بُعد جهت‌گیری در آینده و شبکه‌سازی می‌دانند. شواهد نظری نشان می‌دهد که رهبران کارآفرین توانایی مشارکت دادن اعضای تیم در رفتارهای خلاق را دارند (Hoang et al., 2023:531).

یکی از متغیرهای که قابلیت میانجی‌گیری میان رهبری کارآفرینانه و خلاقیت تیمی را دارد، ایمنی روانشناختی گروه^۲ است. همه انسان‌ها نیازمند امنیت درون و آرامش خاطرنند. احساس امنیت بیشترین اهمیت را دارد و خمیرمایه آرامش روان، امید، پویایی و تلاش همیشگی انسان به‌شمار می‌آید (Aghababae & Rahimi, 2022). احساس امنیت روانشناختی به‌عنوان باور مشترکی که تیم محیط امنی برای ریسک‌پذیری بین فردی است، تعریف شده است و با مشخصاتی از قبیل اعتماد بین فردی، احترام به شایستگی همه اعضای تیم و مراقبت و نگرانی درباره اعضا شناخته می‌شود. احساس امنیت روانشناختی به معنای تأثیرگذاری مثبت یا علاقه‌مندی متقابل نیست، بلکه احساس اعتماد به نفسی است که حسن نیت، پیامدهای منفی بین فردی نخواهد داشت (Miao et al., 2019:1125). همچنین بر عجلین شدن با شغل، یادگیری تیمی و مشارکت در تلاش‌های بهبود مستمر

^۱. Dabić

^۲. Psychological safety of the team

کیفیت تأثیرگذار است. امنیت روانی به مفهوم، میزان باور مشترک افراد نسبت به امن بودن محیط، برای انجام رفتارهایی که دارای ریسک بین فردی هستند، مانند اینکه آزادانه نظرات خود را ابراز کنند و برای کمک خواستن تقاضا کنند (Kim et al., 2019:69).

تحقیقات سازمانی توسط سوروکو، یلدیز و ساغباش^۱ (۲۰۲۳)، امنیت روانشناختی تیم را عامل مهمی در درک چگونگی همکاری اعضای تیم برای دستیابی به نتایج خلاقانه سازمان معرفی کرده است. به عبارت دیگر، وقتی اعضای تیم امنیت روانی را درک کنند، تمایل دارند پیشنهادهای بیشتری ارائه کنند، نوآوری را شروع می کنند، رفتارهای فعالانه‌های از خود بروز می دهند، و ایده‌ها و دیدگاه‌های خلاقانه‌تری ایجاد می کنند. بنابراین، ایمنی روانشناختی تیم، عاملی بسیار مهم برای خلاقیت تیم محسوب می شود. در عین حال، زمانی که اعضای تیم احساس تهدید و ناامنی می کنند، تمایل به گرفتن موضع دفاعی دارند و خلاقیت را در کار نشان نمی دهند (Mehmood, Jian, Akram & Tariq, 2021:438).

علی‌رغم اهمیت رهبری کارآفرینانه و ایمنی روانشناختی در پرورش خلاقیت، مطالعات کمی تأثیر این سبک رهبری را بر خلاقیت کارکنان مورد بررسی قرار داده است. در پژوهش‌های داخلی بررسی شده به موضوع پژوهش به خصوص در سازمان‌های آموزشی مانند مدارس بویژه معلمان ابتدایی که پایه‌گذار خلاقیت در نسل‌های آینده‌اند، اشاره‌ای نشده است. لذا با توجه به این خلا پژوهشی، مطالعه حاضر به دنبال واکاوی نقش ایمنی روان‌شناختی گروه به عنوان میانجی در تأثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی در آموزش و پرورش است.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

تغییر رویکرد بسمت نوآوری در سازمان های آموزشی، به خاطر متأثر شدن مدیران از پدیده های محیطی ناگزیر رخ می دهد رهبری کارآفرینانه به عنوان مرکز تلاقی مفاهیم رهبری و کارآفرینی، رویکردی نوین است که بر شناسایی فرصت‌ها، نوآوری، ایجاد مزیت رقابتی و توانمندسازی افراد برای دستیابی به اهداف سازمانی بویژه در محیط های آموزشی تمرکز دارد و ابعاد کلیدی آن شامل چارچوب‌گذاری، جذب ابهام، چشم‌انداز، ایجاد تعهد و

^۱. Sürücü, Yıldız & Sağbaş

تعیین حدود است که برخی جنبه‌های پیش‌بینی آینده سازمان و برخی جنبه‌های هدایت و الهام‌بخشی به زیردستان را شکل می‌دهند. رهبری کارآفرینانه به عنوان سبکی تعریف شد که در آن رهبران چشم‌اندازهای قانع‌کننده‌ای را بیان می‌کنند، برای اهداف آینده انگیزه دارند و از طریق نوآوری سیستماتیک و ریسک‌پذیری، ارزش ایجاد می‌کنند (Awad et al., 2024; Taylor et al., 2025; Ibrahim Mohamed et al., 2026).

در محیط‌های آموزشی، رهبری کارآفرینانه می‌تواند معلمان و دانش‌آموزان را به سمت خلاقیت، نوآوری و عملکرد بهتر سوق دهد، به‌ویژه زمانی که چالش‌های آموزشی نیازمند پاسخ‌های جدید و انعطاف‌پذیر هستند (Mehmood, Jian & Gilal, 2020:372). از سوی دیگر، خلاقیت تیمی فرآیندی است که طی آن اعضای گروه با بهره‌گیری از توان ذهنی و تنوع دیدگاه‌ها، راهکارهای نو و ارزشمند برای مسائل پیچیده پیدا می‌کنند و ایمنی روان‌شناختی به عنوان احساس آزادی در بیان ایده‌ها و اشتباهات بدون ترس از قضاوت، یک ضرورت اساسی برای رشد خلاقیت جمعی محسوب می‌شود (Omar & Raman Ismail, 2020:2436).

مطالعات خارجی نشان داده‌اند که رهبری کارآفرینانه از طریق ایجاد محیطی حامی ایده‌های نو و کاهش موانع روانی، موجب افزایش نوآوری و خلاقیت تیمی می‌شود (Al-Tamimi, & Hussein:2021, Hsu, & Hoang, al et:2023; Mehmood, al et:2019). همچنین بررسی‌های بین‌المللی بر نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی تأکید دارند، پژوهش چوا و همکاران (۲۰۱۹) در موسسات آموزشی سنگاپور نشان داد تیم‌هایی که سطح بالاتری از ایمنی روان‌شناختی قرار داشتند، ارتباط مثبت‌تری بین رهبری کارآفرینانه و خلاقیت گزارش کردند (Majooni & Nasiri, 2024:100). خان، فاروق و احمد (۲۰۲۴) نیز در بررسی تأثیر ابعاد رهبری کارآفرینانه (چشم‌انداز، ریسک‌پذیری، نوآوری) را بر عملکرد خلاقانه تیم در شرکت‌های کوچک و متوسط پاکستان دریافتند که وضوح چشم‌انداز و توانمندسازی، پیش‌بین‌های معنادار خلاقیت هستند. در تیم‌های پژوهشی دانشگاهی ایالات متحده نیز پیترسون و هال (۲۰۲۴) نقش تعدیل‌کننده ایمنی روان‌شناختی در پویایی رهبری-خلاقیت را بررسی کردند. با استفاده از روش‌های ترکیبی، تأیید شد که تیم‌هایی با ایمنی روان‌شناختی بالا، دیدگاه‌های رهبر را به نتایج پژوهشی نوآورانه مؤثرتر تبدیل می‌کنند. در کره جنوبی، کیم و چوی (۲۰۲۴) تأثیر رهبری

کارآفرینانه بر حل خلاقانه مسائل را در مؤسسات آموزشی مطالعه کردند. با پیمایش ۱۸۵ معلم، مشخص شد که حمایت رهبر از نوآوری به طور غیرمستقیم از طریق ایمنی روان‌شناختی، خلاقیت را تقویت می‌کند. پژوهش تأکید کرد که رهبران تغییرگرا باید گفتگوی باز را تضمین کنند. با بررسی بنگاه‌های اجتماعی غنا هم توسط یوسف و اوسی (۲۰۲۴) رهبری کارآفرینانه همکاری خلاقانه بین تیم‌های متنوع را زمانی که فراگیری فرهنگی و ایمنی روان‌شناختی بالا باشد، بهبود می‌بخشد. این مطالعه بُعد فرهنگی فضاهای ایمن برای نوآوری را برجسته ساخت. وانگ، لی و ژائو (۲۰۲۵) نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی را در رابطه بین رهبری کارآفرینانه و خلاقیت تیمی در استارت‌آپ‌های فناوری چین بررسی کردند. این پژوهش با طرح طولی و نمونه ۳۱۲ کارمند انجام شد و از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. نتایج نشان داد رهبری کارآفرینانه به طور مثبت بر خلاقیت تیمی اثر می‌گذارد و این اثر به طور کامل از طریق ایمنی روان‌شناختی میانجی‌گری می‌شود. این پژوهش بر اهمیت ایجاد محیط‌های امن برای ارتباط مؤثر به منظور حداکثرسازی نوآوری تأکید کرد. در همان سال مطالعه اولیویرا و مارتینز (۲۰۲۵) در تیم‌های دورکار اروپایی، در چگونگی ترویج همکاری خلاقانه توسط رهبران کارآفرین با پیمایش ۲۱۴ متخصص، نشان داد که گشودگی رهبر به آزمایش و تجربه، خلاقیت تیمی را افزایش می‌دهد و ایمنی روان‌شناختی نقش تعدیل‌کننده این رابطه را ایفا می‌کند. این تحقیق نشان داد که مدل‌های کاری ترکیبی نیازمند رفتارهای آگاهانه رهبر برای حفظ نوآوری هستند.

بر اساس مطالعات فوق، در تمام فرهنگ‌ها مسئله خلاقیت تیمی و ایمنی روان‌شناختی مورد توجه محققان قرار داشته در همین راستا، در تحقیقات داخلی حسن‌زاده ثمرین و همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی به بررسی تاثیر رهبری فراگیر بر خلاقیت کارکنان در بین شاغلین دانشگاه علوم پزشکی گیلان با نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی و چند زمانه بودن پرداختند. نتایج نشان داد از بین فرضیه‌های تحقیق نقش رهبری فراگیر بر خلاقیت کارکنان تایید شد و همچنین نقش مثبت و موثر میانجی‌های ایمنی روان‌شناختی و چند زمانه بودن بر خلاقیت کارکنان مورد تایید قرار گرفت. علاوه بر این عزیزی و سلمانی بیدگلی (۲۰۲۴) در پژوهشی به تبیین نقش سبک رهبری تیم‌های کارآفرینی بر خلاقیت

تیم با میانجی‌گری انگیزه‌ی درون تیمی پرداختند. نتایج نشان داد که رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت تیمی تاثیر داشته و همچنین انگیزه‌ی درون تیمی نقش میانجی ایفا می‌کند. در این بین مشابه‌ترین مطالعه‌های انجام شده مربوط به معجون و نصیری (۲۰۲۴) و احمدی و صادقی (۲۰۲۳) بود که هر سه متغیر مد نظر در پژوهش حاضر را مورد مطالعه قرار داده‌اند. پژوهش معجون و نصیری نشان داد، رهبری کارآفرینانه بواسطه نقش میانجی ایمنی روانشناختی تیم دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر خلاقیت تیمی است. در نهایت سازمان‌های آموزشی و مدارس برای این که بتوانند عکس العمل مناسبی نسبت به تغییرات و نوآوری‌های محیط پویای اطراف خود داشته باشند باید با استفاده از سبک رهبری کارآفرینانه ترس و اضطراب تیم معلّم‌ها جهت بیان ایده‌های نوآورانه را تا حد ممکن کاهش و از این طریق باعث افزایش خلاقیت شوند. همچنین در مطالعه احمدی و صادقی مشخص شد، رابطه رهبری کارآفرینانه و خلاقیت تیمی در استارت‌آپ‌های آموزشی شاغل در حوزه یادگیری آنلاین، پس از تحلیل داده‌های ۱۳۵ کارمند معنادار است و رهبری کارآفرینانه باعث تحریک ایده‌پردازی و آزمایش راهکارهای نو توسط اعضای تیم می‌شود. همچنین، فرهنگ سازمانی باز این رابطه را تسهیل می‌کند. حسینی و همکاران (۲۰۲۲) نیز با استفاده از روش پیمایشی و پرسشنامه تورنبری (۲۰۰۶) با بررسی داده‌های ۲۳۵ معلّم، تأثیر رهبری کارآفرینانه بر نوآوری سازمانی در مدارس غیرانتفاعی را مطالعه نمودند که نتایج نشان داد؛ رهبری کارآفرینانه به‌طور معناداری بر نوآوری سازمانی اثر مثبت دارد و این رابطه توسط انگیزش شغلی میانجی‌گری می‌شود. یافته‌ها بیانگر اهمیت نقش مدیران در ایجاد بستر برای بروز ایده‌های نو بود.

مبتنی بر شواهد نظری و تجربی، مدل مفهومی پژوهش حاضر شامل سه متغیر رهبری کارآفرینانه (مستقل)، ایمنی روان‌شناختی گروه (میانجی) و خلاقیت تیمی (وابسته) است. این مدل بر این فرض استوار است که رهبران کارآفرین با ایجاد بستر اعتماد، آزادی و مشارکت فعال، سطح ایمنی روانی اعضا را ارتقا داده و از رهگذر آن، ظرفیت خلاقیت تیمی را افزایش می‌دهند. شکاف دانشی موجود به کمبود مطالعات جامع در محیط آموزش و پرورش ایران بازمی‌گردد، جایی که کمتر به روابط بین این سه متغیر پرداخته شده و غالب پژوهش‌ها یا به‌طور جداگانه بر رهبری یا خلاقیت تمرکز داشته‌اند، یا نقش میانجی‌گری

ایمنی روانی را نادیده گرفته‌اند. پژوهش حاضر با تلفیق چارچوب‌های نظری و آزمون مدل در بستر واقعی مدارس، این خلأ را هدف می‌گیرد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری است و به بررسی روابط علی بین متغیرها با بهره‌گیری از ابزارهای آماری پیشرفته می‌پردازد؛ جامعه‌ی آماری شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی (پایه‌های اول تا ششم) شهر مشهد در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ به تعداد ۱۶۵۰۰ نفر است. حجم نمونه طبق فرمول کوکران، ۲۸۰ نفر و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده از فهرست رسمی معلمان انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها ترکیبی از مطالعات کتابخانه‌ای و روش میدانی با پرسشنامه‌های بی‌نام بوده که رعایت اصول اخلاق پژوهش، کسب رضایت آگاهانه و امانت‌داری علمی در اجرای آن مورد تأکید قرار گرفت. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش شامل دو بخش کتابخانه‌ای و میدانی بود؛ در سطح کتابخانه‌ای با جستجو در پایگاه‌های معتبر داخلی و خارجی، کتابخانه‌های دانشگاهی و مراکز علمی، منابع و مقالات مرتبط گردآوری شد و در سطح میدانی پس از اخذ مجوز از مدارس، سه پرسشنامه استاندارد اجرا گردید: پرسشنامه رهبری کارآفرینانه تورنبری (۲۰۰۶) با ۵۰ گویه در پنج بعد رفتاری (کلی، جست‌وجوگر، کاوش‌گر، شتاب‌گر، تلفیق‌گر) بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت که پایایی آن در این پژوهش با آلفای کرونباخ ۰/۹۱ تأیید شد؛ پرسشنامه خلاقیت تیمی ژیا و همکاران (۲۰۱۴) با ۶ گویه در دو بعد انگیزش و عمل خلاق و طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت با پایایی ۰/۸۷؛ و پرسشنامه ایمنی روان‌شناختی ادموندسون (۱۹۹۹) با ۷ گویه در مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت با پایایی ۰/۸۵. روایی محتوایی و سازه هر سه ابزار در مطالعات پیشین و در بومی‌سازی این پژوهش توسط متخصصان تأیید شد که نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالا و تناسب این ابزارها برای سنجش متغیرهای مدل مفهومی در محیط آموزش و پرورش ایران است. . برای تحلیل داده‌ها، در بخش توصیفی از جداول فراوانی، درصد، میانگین و نمودار و در بخش استنباطی از آزمون نرمالیت، مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار AMOS نسخه ۲۴ آزمون فرضیه‌ها با SPSS نسخه ۲۷ استفاده شد.

تحلیل داده ها

در بررسی آمار توصیفی ۲۸۰ پاسخ‌دهنده، ترکیب جنسیتی ۴۴/۶ درصد مرد و ۵۵/۳ درصد زن بود. در جدول ۱ یافته‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد، حداقل و حداکثر نمره در متغیرهای پژوهش آورده شده است.

جدول شماره ۱: یافته های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	حداکثر نمره	حداقل نمره
رهبری کارآفرینانه	۲۸۰	۱۰۸/۰۵	۹/۹۹	۱۳۵	۲۷
رفتار کلی رهبر کارآفرین	۲۸۰	۲۳/۶۲	۲/۱۸	۳۰	۶
رفتار جست‌وجوگر	۲۸۰	۲۰/۶۳	۲/۰۸	۲۵	۵
رفتار کاوش‌گر	۲۸۰	۲۲/۰۵	۱/۸۷	۳۰	۶
رفتار شتاب‌گر	۲۸۰	۲۲/۶۵	۲/۲۶	۲۵	۵
رفتار تلفیق‌گر	۲۸۰	۱۹/۵۵	۱/۶۰	۲۵	۵
خلاقیت تیمی	۲۸۰	۷۲/۹۴	۱۶/۴۶	۲۰	۱۰۰
انگیزش خلاق	۲۸۰	۳۷/۰۲	۷/۸۹	۱۰	۵۰
عمل خلاق	۲۸۰	۳۵/۹۲	۸/۵۷	۱۰	۵۰
ایمنی روانشناختی	۲۸۰	۳۵/۵۲	۳/۱۱	۸۵	۱۷

یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد میانگین نمره رهبری کارآفرینانه در بین پاسخ‌دهندگان ۱۰۸،۰۵ با انحراف استاندارد ۹،۹۹ است که در دامنه‌ی ۵۰ تا ۲۵۰ قرار دارد؛ در میان ابعاد آن، بالاترین میانگین مربوط به رفتار شتاب‌گر (۲۲،۶۵) و کمترین مربوط به رفتار تلفیق‌گر (۱۹،۵۵) است. متغیر خلاقیت تیمی میانگین ۷۲،۹۴ و انحراف استاندارد ۱۶،۴۶ داشته که در بازه ۲۰ تا ۱۰۰ تغییر کرده و بین دو بعد آن، انگیزش خلاق با میانگین ۳۷،۰۲ اندکی بالاتر از عمل خلاق با میانگین ۳۵،۹۲ بوده است. همچنین ایمنی روان‌شناختی میانگین ۳۵،۵۲ و انحراف استاندارد ۳،۱۱ داشته که گستره نمرات آن بین ۷ تا ۸۵ بوده است؛ این نتایج نشان‌دهنده پراکندگی نسبتاً پایین در ابعاد اصلی و بیانگر وجود سطح نسبتاً مطلوبی از رهبری کارآفرینانه، خلاقیت تیمی و ایمنی روانی در جامعه مورد مطالعه است.

برای بررسی فرضیه پژوهش از معادلات ساختاری به روش کمترین مربعات خطا استفاده گردید. پس از آزمون ضریب همبستگی پیرسون، ارتباط بین چهار متغیر اصلی

پژوهش بررسی و سپس فرایند تحلیل معادلات ساختاری انجام شده است. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش در جدول ۲ ارائه شده است.

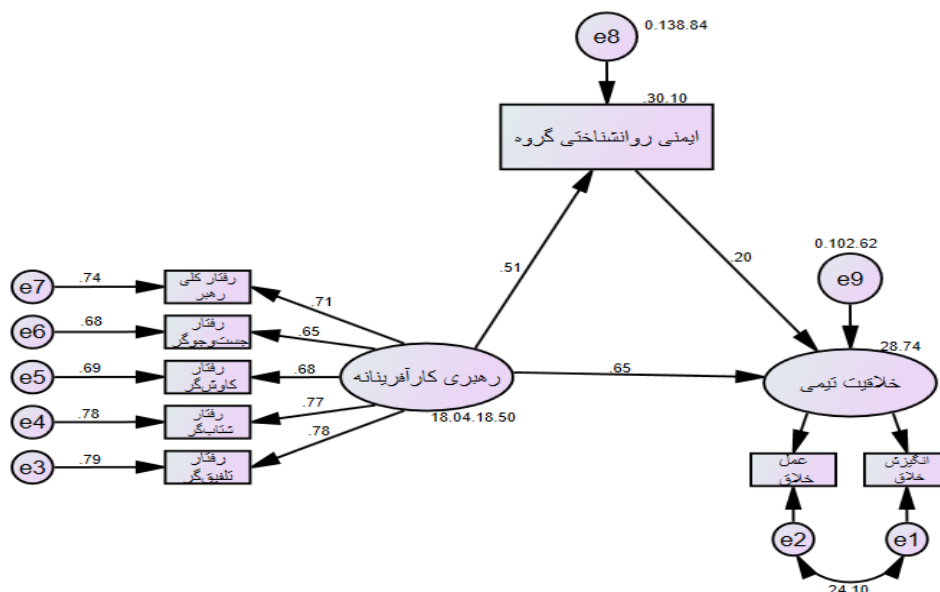
جدول شماره ۲: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	رهبری کارآفرینانه	خلاقیت تیمی	ایمنی روانشناختی گروه	سطح معناداری (Sig)
رهبری کارآفرینانه	-			$0.05 > p > 0.01$
خلاقیت تیمی	۰/۴۶۳	-		$p < 0.05$
ایمنی روانشناختی گروه	۰/۳۷۱	۰/۴۳۶	-	$p < 0.01$

*($p < 0.05$) ** ($p < 0.01$)

بنا به جدول فوق ضریب همبستگی بین خلاقیت تیمی با رهبری کارآفرینانه برابر با ۰/۴۶۳، ضریب همبستگی بین ایمنی روانشناختی گروه با رهبری کارآفرینانه برابر با ۰/۳۷۱ که در سطح $p < 0.01$ معنی دار می باشند و با توجه به اینکه در محدوده ۰/۳۵ تا ۰/۶۵ قرار دارد لذا شدت آن در سطح متوسط می باشد.

به منظور تحلیل مدل مفهومی پژوهش از نرم افزار AMOS نسخه ۲۴ استفاده شد. در تدوین مدل اولیه ۱۰ متغیر وارد شد. متغیر رهبری کارآفرینانه دارای پنج بُعد رفتار کلی رهبر کارآفرین، رفتار جست و جوگر، رفتار کاوش گر، رفتار شتاب گر، رفتار تلفیق گر، متغیر خلاقیت تیمی دارای دو بُعد انگیزش خلاق و عمل خلاق و متغیر ایمنی روانشناختی گروه بدون مقیاس بوده که هر کدام با استفاده از گویه های مرتبط به خود در مدل رسم شدند. در نمودار ۱ ضریب تخمین استاندارد روابط علی بین متغیرها نشان داده شده است.



شکل شماره ۱: نمودار تحلیل مسیر متناسب با مدل مفهومی و روابط بین متغیرها در حالت تخمین غیر استاندارد

با توجه به نمودار، ایمنی روانشناختی گروه ۲۰ درصد از واریانس خلاقیت تیمی و ۵۱ درصد از واریانس رهبری کارآفرینانه را تبیین می‌کند. نشانگرهای مربوط به برازش مدل مسیر در جدول ۳ ارائه شده‌اند که نشان دهنده برازش مطلوب مدل است.

جدول شماره ۳: نشانگرهای برازش مدل نهایی

نشانگر برازش	مقدار رضایت بخش	مقدار برازش	نتیجه
X^2	معنادار باشد	۰/۰۰۰	تایید مدل
RMR	هر چه به صفر نزدیک تر باشد	۰/۰۰۵	تایید مدل
GFI	بین صفر و یک، برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۳	تایید مدل
AGFI	بین صفر و یک، برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۵	تایید مدل
RMSEA	کوچکتر از ۰/۱ باشد	۰/۰۶۳	تایید مدل
NFI	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۱	تایید مدل
CFI	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۲	تایید مدل

در این تحقیق مجدور کای معنادار است و ریشه خطای میانگین مجذورات (RMSEA) $0/063$ به دست آمده است و به این علت که از $0/1$ کم تر است دلیلی دیگر بر برازنده بودن مدل است. همچنین شاخص تطبیقی (CFI) و شاخص تعدیل شدگی برازندگی (NFI) برابر با $0/92$ و $0/91$ به دست آمده است. این شاخص برای مدل‌های مناسب بین $0/90$ و $0/95$ می باشد. شاخص دیگری که نماینده برازش مدل تحقیق است، شاخص RMR می باشد ($0/005$)؛ که نشانه معیار اندازه‌گیری متوسط باقی مانده‌ها است و هرچه این معیار کوچک‌تر باشد، حاکی از برازش بهتر مدل است. بنابراین با توجه به مقادیر ذکر شده، مدل از برازش مناسبی برخوردار می‌باشد. تحلیل مسیر براساس ضرایب استاندارد و غیر استاندارد، نتایج جدول زیر را به همراه دارد.

جدول شماره ۴: ضرایب استاندارد و غیر استاندارد در مدل ساختاری

Label	سطح معناداری (P)	نسبت بحرانی (C.R.)	خطای استاندارد (S.E.)	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد			
par_1	$0/027$	$2/214$	$0/23$	$0/509$	$0/167$	ایمنی روانشناختی	←	رهبری کارآفرینانه
par_9	$0/001$	$3/247$	$0/061$	$0/197$	$0/189$	رهبری کارآفرینانه	←	ایمنی روانشناختی
par_10	$0/001$	$3/24$	$0/2$	$0/648$	$0/204$	خلاقیت تیمی	←	رهبری کارآفرینانه

یافته‌های جدول ۴ نشان می‌دهد که اثر مستقیم مؤلفه‌های رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی معنی‌دار می‌باشد ($P < 0/05$). در ادامه نیز با دخالت مؤلفه ایمنی روانشناختی بر رابطه بین مؤلفه‌های پیش بین و ملاک، نقش میانجی‌گرایانه ایمنی روانشناختی در رابطه رهبری کارآفرینانه با خلاقیت تیمی را مورد ارزیابی قرار دادیم. یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که ایمنی روانشناختی گروه در رابطه رهبری کارآفرینانه با خلاقیت تیمی نقش میانجی‌گرایانه دارد ($P < 0/05$).

جدول شماره ۵: نتایج آزمون فرضیه اصلی بر اساس مدل معادلات ساختاری

نتیجه	ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد	فرضیه اصلی
تایید فرضیه	۰/۲۰	۰/۱۹*	رهبری کارآفرینانه $\rightarrow$ ایمنی روانشناختی گروه $\rightarrow$ خلاقیت تیمی

با توجه به یافته‌های به دست آمده می‌توان بیان کرد که در این مدل، خلاقیت تیمی در رابطه رهبری کارآفرینانه با خلاقیت تیمی در آموزش و پرورش نقش میانجی‌گرایانه دارد و ضریب استاندارد بین این دو متغیر مکنون برابر با ۰/۱۹ می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف واکاوی نقش میانجی ایمنی روان‌شناختی در رابطه رهبری کارآفرینانه با خلاقیت تیمی گروه در آموزش و پرورش شهر مشهد انجام شد. به این منظور بر پایه ادبیات موجود و مطالعات انجام شده، فرضیه‌های پژوهش به همراه مدل مفهومی تدوین گردید. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل مدل ساختاری، اثر غیرمستقیم رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی، معنادار ارزیابی شد. ضریب مسیر استاندارد (β) برای این رابطه برابر با ۰/۱۹ به دست آمد که نشان‌دهنده تأثیر مثبت و نسبتاً متوسط این مسیر است. مقدار آماره t بزرگ‌تر از حد بحرانی ۱/۹۶ و سطح معناداری ($p < 0.05$) تأیید می‌کند که این اثر از نظر آماری معنادار بوده و فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته می‌شود. به بیان دیگر، حضور ایمنی روان‌شناختی در گروه‌های آموزشی می‌تواند بخشی از اثر رهبری کارآفرینانه بر ارتقای خلاقیت تیمی را تبیین کند. نتایج حاصل از این پژوهش به نوعی با نتایج پژوهش‌های عربیون و همکاران (۲۰۲۴)، عزیزی و سلمانی بیدگلی (۲۰۲۴)، حسن-زاده ثمرین و همکاران (۲۰۲۴)، رجبی فرجاد و همکاران (۲۰۲۴)، شفیعی و ملکی (۲۰۲۳)، عباسی و تاج الدین (۲۰۲۳)، احمدی و صادقی (۲۰۲۳)، حمزوی و همکاران (۲۰۲۳)، سروری و همکاران (۲۰۲۳)، آقابابایی و رحیمی (۲۰۲۲)، حیدری و قربانی (۲۰۲۴)، پورانجناز و همکاران (۲۰۱۶)، وانگ، لی و ژائو (۲۰۲۵)، یوسف و اوسی (۲۰۲۴)، هو و همکاران (۲۰۲۴)، لوکمان و همکاران (۲۰۲۴)، ژینگ (۲۰۲۴)، فاروق و احمد (۲۰۲۴)، پیترسون و هال (۲۰۲۴)، کیم و چوی (۲۰۲۴)، یانگ و همکاران (۲۰۲۳)، ارتینز و لویز (۲۰۲۳)، لی و سون (۲۰۲۳) همسوی است، به عبارت دیگر رهبری کارآفرینانه با

تأکید بر کشف فرصت‌ها، پذیرش عدم قطعیت و تشویق نوآوری، بستری سازمانی فراهم می‌آورد که هسته رفتارهای خلاقانه را تقویت می‌کند. این نوع رهبری به‌طور فعالانه اعضای تیم را به جستجوی ایده‌های جدید و آزمایش راه‌حل‌های نو دعوت می‌کند و از اتخاذ رویکردهای خارج از چارچوب حمایت می‌نماید. رهبر کارآفرین ضمن تعیین جهت‌گیری کلی و چشم‌انداز نوآورانه، از تقسیم‌کار انعطاف‌پذیر، تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان استفاده می‌کند تا موانع اداری و سلسله‌مراتبی که معمولاً مانع نوآوری می‌شوند را کاهش دهد. در محیط مدارس، وقتی مدیر یا سرگروه آموزشی رفتارهای کارآفرینانه نشان می‌دهد، معلمان احساس می‌کنند که آزمون روش‌های جدید تدریس، طراحی فعالیت‌های نوپدید و ترکیب فناوری‌های آموزنده مجاز و حتی تشویق شده است؛ این فضای حمایتی فعالیت‌های هم‌آفرینانه بین معلمان را افزایش می‌دهد و احتمال شکل‌گیری راه‌حل‌های خلاقانه برای چالش‌های آموزشی روزمره را بالا می‌برد. علاوه بر این، رهبر کارآفرین با تعیین معیارهای ارزیابی که بر یادگیری و بهبود متمرکز است نه صرفاً انطباق با رویه‌های گذشته، انگیزه تلاش برای نوآوری را در اعضا تقویت می‌کند و بدین‌ترتیب خلاقیت تیمی را به‌صورت مستقیم ارتقاء می‌دهد.

پژوهش حاضر محدود به قلمرو مکانی و زمانی مشخص بود این تحقیق در شهر مشهد و در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ انجام شد، بنابراین، تحولات آموزشی یا تغییرات مدیریتی در سال‌های بعد می‌تواند بر روابط بین متغیرها اثر بگذارد. همچنین جامعه آماری فقط شامل معلمان دوره ابتدایی بوده است، بهتر است نتایج این پژوهش به معلمان مقطع متوسطه یا سایر گروه‌های آموزشی تعمیم داده نشود. لذا به محققان این حوزه پیشنهاد می‌گردد. با تغییر قلمرو مکانی و جامعه هدف شرایط مقایسه بین فرهنگ‌های مختلف در استانهای کشور پهناور ایران را فراهم سازند. چراکه سبک زندگی و فرهنگ غالب در محیط بر رویکرد فردگرایی یا تعاملات تیمی بسیار موثر است (Monteiro, 2024).
ار آنجاکه تحقیقات پژوهشی باید زمینه ساز دیدگاه‌های جدید در حوزه مطالعه باشد لذا پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی عبارتند از:

دوره‌های آموزشی جامع برای مدیران مدارس با محوریت مهارت‌های رهبری کارآفرینانه و تقویت فضای ایمن روان‌شناختی برگزار شود تا خلاقیت تیمی در کادر آموزشی افزایش یابد.

سیاست‌گذاران آموزش و پرورش، چارچوب‌های ارزیابی عملکرد مدیران را به شاخص‌های رهبری کارآفرینانه و ایجاد محیط امن روان‌شناختی مرتبط کنند.

الگوهای مدیریتی مبتنی بر کارآفرینی آموزشی با تأکید بر مشارکت تیمی و آزادی بیان در تمامی مدارس به‌طور پایلوت اجرا و ارزیابی گردد.

نظام پاداش‌دهی و تشویق معلمان به‌گونه‌ای طراحی شود که نوآوری‌ها و ایده‌های خلاقانه حاصل از سبک رهبری کارآفرینانه مورد حمایت قرار گیرد.

برای کیفیت بخشی به جلسات گروه‌های آموزشی معلمان برنامه ریزی دقیق و مستمر صورت پذیرد.

مدیران مدارس با برگزاری کارگاه‌های هم‌فکری و پروژه‌های مشارکتی، ظرفیت خلاقیت تیمی را در محیط‌های آموزشی تقویت کنند.

مدیران مدارس با ایجاد سیاست‌های شفاف و کانال‌های ارتباطی باز، شرایطی فراهم کنند که کارکنان بتوانند بدون ترس از انتقاد ایده‌های خود را مطرح کنند.

برنامه‌های منتورینگ و کوچینگ مدیریتی طراحی شود تا مدیران بتوانند مهارت‌های ایجاد محیط امن روان‌شناختی را به‌طور عملی بیاموزند.

نظام تشویق مدرسه علاوه بر خلاقیت فردی، به تشویق تلاش‌های تیمی که در بستر امن روان‌شناختی شکل گرفته‌اند نیز توجه کند.

منابع

- آقابابایی، راضیه و رحیمی، حمید. (۱۴۰۱). نقش میانجی امنیت روانشناختی در تأثیر سبک رهبری اخلاقی ادراک شده بر رفتار آوایی معلمان. مدیریت و چشم انداز آموزش، ۴(۴)، ۲۱-۱.
- اسدزاده، فرشته؛ اکرامی، محمود؛ افتخارزاده، سید فرهاد و خورشیدی، عباس. (۱۳۹۷). رهبری دانشگاهی بر پایه کارآفرینی مدیر. پژوهش‌های مدیریت عمومی (۴۱)، ۱۱، ۱۸۹-۱۶۵.
- اصلانی، فرشید؛ صالحی، ساسان و سالمی، یاسمن. (۱۴۰۳). تحلیل تأثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه با میانجی‌گری جو نوآوری و چابکی فکری. آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۳)، ۱-۲۴.

- ادموندسون، ای.می. (۱۴۰۲). *ایمنی روان‌شناختی: ایجاد فرهنگ یادگیری، نوآوری و رشد*. ترجمه مریم رضایی. تهران: انتشارات آگاه.
- اندرسون، جیمز. (۱۴۰۲). *رهبری تحول‌آفرین و چالش‌های نوین سازمانی*. ترجمه رضا کاظمی. تهران: نشر نی.
- پورانجنار، گل بهار؛ جودزاده، مهتا و پورانجنار، عافیه. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ی رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی سازمانی. بررسی‌های بازرگانی، ۱۴(۷۷)، ۷۹-۹۳.
- جعفری، سارا. (۱۴۰۴). «رهبران الهام‌بخش و نقش آن‌ها در نوآوری آموزشی». *مجله توسعه آموزش ایران*، ۶(۱)، ۲۰-۱.
- جعفری‌نیا، فاطمه، نوری، علیرضا، و همتی، سحر. (۱۴۰۳). «تحلیل نقش امنیت روان‌شناختی در تیم‌های آموزشی». *پژوهش‌های تازه در آموزش*، ۱۲(۲)، ۹۰-۱۰۷.
- حسن زاده ثمرین، تورج و هاشمی، سیدحامد و سهلانی، سعی. (۱۴۰۳). بررسی تاثیر رهبری فراگیر بر خلاقیت کارکنان در بین شاغلین دانشگاه علوم پزشکی گیلان با نقش میانجی ایمنی روانشناختی و چند زمانه بودن، نخستین همایش ملی مدیریت پویا، اقتصاد دانش بنیان، کازرون.
- حسینی، محمد، صالحی، مرتضی، و قنبری، فاطمه. (۱۴۰۱). «رابطه ایمنی روان‌شناختی و نوآوری در تیم‌های آموزشی». *پژوهش‌نامه علوم تربیتی*، ۱۵(۴)، ۷۸-۹۸.
- حمزوی، حسین؛ رضائی منش، بهروز و رودساز، حبیب. (۱۴۰۲). تأثیر سبک‌های رهبری خدمتگزار و اخلاقی بر خلاقیت کارکنان. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۲(۱۱۰)، ۳۵-۷۲.
- حیدری، علی. (۱۴۰۳). «چارچوب‌های نظری نوین در مدیریت آموزشی». *فصلنامه مدیریت مدرسه*، ۹(۳)، ۷۴-۵۵.
- حیدری، مریم، و نصیری، رضا. (۱۴۰۴). «بررسی نقش سبک‌های رهبری در توسعه نوآوری سازمانی». *فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی*، ۱۹(۱)، ۱۱۲-۱۳۱.
- رجبی فرجاد، حاجیه؛ فرخجسته، وحیده سادات و روحی پور، سید بهنام. (۱۴۰۳). تاثیر رهبری زهرآگین بر ایمنی روانشناختی با نقش تعدیل‌گر شرایط سازمانی ادراک شده. *رهبری آموزشی کاربردی*، ۵(۱)، ۱۱۶-۱۳۱.
- رضایی، مهدی، و سلیمانی، کامران. (۱۴۰۳). «بررسی موانع بیان ایده‌های نو در مدارس». *پژوهش‌های مدیریت مدرسه*، ۸(۴)، ۴۵-۶۳.
- سروری، رحیم؛ صادقی، حسین و یدالهی فارسی، جهانگیر. (۱۴۰۲). تأثیر رهبری کارآفرینانه بر رفتار نوآورانه کارکنان: نقش جو نوآوری و جو اخلاقی. *مجله پژوهش‌های کارآفرینی*، ۲(۴)، ۱-۱۴.
- سعیدی، عباس، و رحمانی، مسعود. (۱۴۰۳). «چالش‌های مدیریتی در نظام آموزش و پرورش». *فصلنامه برنامه‌ریزی درسی نوین*، ۲۰(۲)، ۳۲-۵۰.

شیرعلیان، ستاره؛ قدرتی‌زاده، فراز؛ طالبی، کامبیز و چیت ساز، احسان. (۱۴۰۳). معادله نوآوری: درک ارتباط بین انسجام تیمی، انگیزه و ذهنیت تفکر طراحی در تقویت عملکرد نوآورانه کارکنان. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۷(۲)، ۱۸۸-۲۱۰.

عباسی، فاطمه و تاج الدین، گلناز. (۱۴۰۲). تاثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت و نوآوری کارکنان از طریق ریسک‌پذیری کارکنان، اولین کنفرانس مهندسی و مدیریت فرآیندهای کسب و کار، تهران.

عربون، ابوالقاسم؛ عبدی، علی؛ شایع ثانی محمد مهدی، محمودی کامکاران سید علی (۱۴۰۳). رهبری کارآفرینانه و تاثیر کارآفرینی بر یادگیری، خلاقیت و نوآوری در سازمان. کنفرانس بین‌المللی مدیریت و علوم اجتماعی. تهران.

عزیزی، محمد و سلمانی بیدگلی، مسعود. (۱۴۰۳). تبیین نقش سبک رهبری تیم‌های کارآفرینی بر خلاقیت تیم با میانجی‌گری انگیزه‌ی درون تیمی. پژوهش‌های کارآفرینی و نوآوری، ۳(۳)، ۹۸-۱۱۳.

معجونی، حسین و نصیری ولیک بنی، فخرالسادات. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر رهبری کارآفرینانه بر خلاقیت تیمی با تأکید بر نقش میانجی‌ایمنی روانشناختی تیم. پژوهشنامه مدیریت اجرایی. ۱۶(۳۱). ۹۱-۱۱۶.

doi: 10.22080/jem.2024.24892.3831

References

- Abbasi, Fatemeh, & Tajoddin, Golnaz. (2023). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Employee Creativity and Innovation through Employee Risk-Taking. First Conference on Business Process Engineering and Management, Tehran. (In Persian)
- Aghababaei, Razieh, & Rahimi, Hamid. (2022). The mediating role of psychological safety in the effect of perceived ethical leadership style on teachers' voice behavior. *Education Management and Perspective*, 4(4), 1–21. (In Persian)
- Al-Tamimi, H., & Hussein, M. (2021). Entrepreneurial leadership and creative teaching methods: The role of psychological safety in Middle Eastern universities. *International Journal of Educational Management*, 35(5), 1023–1038. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2020-0435>
- Anderson, James. (2023). *Transformational Leadership and Modern Organizational Challenges*. Translated by Reza Kazemi. Tehran: Ney Publishing. (In Persian)
- Anderson, M. H., & Sun, P.Y. (2022). Reviewing leadership styles: Overlaps and the need for a new 'fullrange' theory. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 76-96.
- Anom, S. P., & Gustomo, A. (2023). The Role of Employees' Innovative Work in Mediation of the Influence of Transformational Leadership on Performance Improvement. *Journal of World Science*, 2(5), 643–659.

- Arabiyoun, Abolghasem; Abdi, Ali; Shaye Sani, Mohammad Mehdi; Mahmoudi Kamkaran, Seyed Ali (2024). Entrepreneurial Leadership and the Impact of Entrepreneurship on Learning, Creativity, and Innovation in Organizations. International Conference on Management and Social Sciences, Tehran. (In Persian)
- Asadzadeh, Fereshteh; Ekrami, Mahmoud; Eftekharzadeh, Seyed Farhad; & Khorshidi, Abbas. (2018). Academic leadership based on the administrator's entrepreneurship. *Public Management Researches*, 11(41), 165–189. (In Persian)
- Aslani, Farshid; Salehi, Sasan; & Salemi, Yasaman. (2024). Analysis of the impact of entrepreneurial leadership on innovative behavior, mediated by innovation climate and intellectual agility. *Entrepreneurship Education and Management*, 3(3), 1–24. (In Persian)
- Awad, N. H. A., Zabady, H. A. H., Elbialy, G. G., & Ashour, H. M. A. A. (2024). Entrepreneurial leadership, nurses' proactive work behavior, and career adaptability: a structural equation model. *BMC Nursing*, 23(1), 140. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01804-4>
- Azizi, Mohammad, & Salmani Bidgoli, Masoud. (2024). Explaining the role of entrepreneurial team leadership style on team creativity, mediated by intra-team motivation. *Entrepreneurship and Innovation Research*, 3(3), 98-113. (In Persian)
- Chen, L., & Zhang, X. (2022). Knowledge integration and creativity: The mediating role of psychological safety in the context of entrepreneurial leadership. *Service Industries Journal*, 42(9–10), 726–745. <https://doi.org/10.1080/02642069.2021.1993167>
- Dabić, M., Stojčić, N., Simić, M., Potocan, V., Slavković, M., & Nedelko, Z. (2021). Intellectual agility and innovation in micro and small businesses: The mediating role of entrepreneurial leadership. *Journal of Business Research*, 123, 683-695.
- Edmondson, Amy. (2023). *Psychological Safety: Creating a Culture of Learning, Innovation, and Growth*. Translated by Maryam Rezaei. Tehran: Agah Publications.
- Fan, Z., Sun, H., Zhu, P., Zhu, M. and Zhang, X. (2022), "How do developmental I-deals promote team creativity: the role of team creative-efficacy and error management atmosphere", *Chinese Management Studies*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/CMS-06-2022-0218>.
- Fullan, M. (2023). *Leading in a culture of change*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Hamzavi, Hossein; Rezaei Manesh, Behrouz; & Roudsaz, Habib. (2023). The Impact of Servant and Ethical Leadership Styles on Employee Creativity. *Management Studies for Improvement and Transformation*, 32(110), 35-72. . (In Persian)
- Hasanati, N., & Karima, A. K. (2024). Work engagement as a mediator of the effect of leadership agility on innovative behavior. *Changes*, 15, 16.
- Hassanzadeh Samarin, T., Hashemi, S. H., & Sahlani, S. (2024). Investigating the impact of inclusive leadership on employee creativity among staff at Guilan University of Medical Sciences, with the mediating roles of psychological safety and polychronicity. *First National Conference on Dynamic Management and Knowledge-Based Economy*, Kazerun. . (In Persian)
- Hoang, G., Nguyen, H., Luu, T. T., & Nguyen, T. T. (2023). Linking entrepreneurial leadership and innovation performance in hospitality firms: the roles of innovaten strategy and knowledge acquisition. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(4), 511-536.
- Hosseini, M., Salehi, M., & Ghanbari, F. (2022). "The relationship between psychological safety and innovation in educational teams." *Journal of Educational Sciences Research*, 15(4), 78–98. . (In Persian)
- Hou, Fei Yu Su a, Ming-De Qi b, Bao-bao Dong c, Yue-ling Jia (2024). A multilevel investigation of the cascading effect of entrepreneurial leadership on employee creativity: Evidence from Chinese hospitality and tourism firms. *SCIENCE DIRECT. Tourism Management* Volume 100, February 2024, 104816
- Hsu, H., & Li, Y. (2024). Entrepreneurial leadership and team innovation in educational contexts. *Journal of Educational Management*, 38(2), 145–162.
- Hydari, Ali. (2024). "Modern Theoretical Frameworks in Educational Management". *School Management Quarterly*, 9(3), 55–74. (In Persian)
- Hydari, Maryam, & Nasiri, Reza. (2026). "Examining the Role of Leadership Styles in the Development of Organizational Innovation." *Quarterly Journal of Educational Management and Plannin**, 19(1), 112–131. (In Persian)
- Ibrahim Mohamed, Alia Ramadan Atta, Mohamed Hussein, El-Monshed Ahmed Hashem and Kamal Ahmed, Asmaa (2026). Entrepreneurial Leadership and Sustainable Development Behavior: A Moderation–Mediation Model of Sustainable Leadership and Team Psychological Safety. *SAGE Open Nursing* .Volume 12: 1–15. DOI: 10.1177/23779608261450342.
- Islam, T., Zahra, I., Rehman, S. U., & Jamil, S. (2024). How knowledge sharing encourages innovative work behavior through occupational self-efficacy?

- The moderating role of entrepreneurial leadership. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(1/2), 67-83.
- Ismail, SN. Muhammad S, Omar, MN & Raman A. .(2020). The Great Challenge of alaysian School Leaders' Instructional Leadership: Can It Affect Teachers' Functional Competency across 21st Century Education? *Universal Journal of Educational Research* 8(6): 2436-2443. DOI:10.13189/ujer.2020.080627.(In Persian)
- Jafari, Sara. (2026). "Inspiring Leaders and Their Role in Educational Innovation." *Journal of Educational Development in Iran*, 6(1), 1–20.(In Persian)
- Jafari-Nia, Fatemeh, Nouri, Alireza, & Hemmati, Sahar. (2025). "An Analysis of the Role of Psychological Safety in Educational Teams." *Recent Research in Education*, 12(2), 90–107.(In Persian)
- Jaskyte, K., & Liedtka, J. (2022). *Design thinking for innovation: Practices and intermediate outcomes*. Nonprofit Management and Leadership.
- Khan, M., Farooq, S., & Ahmed, Z. (2024). Entrepreneurial leadership dimensions and creative team performance in SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(2), 315–334. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-09-2023-0943>
- Kim, B. J., Park, S., & Kim, T. H. (2019). The effect of transformational leadership on team creativity: Sequential mediating effect of employee's psychological safety and creativity. *Asian Journal of Technology Innovation*, 27(1), 90-107.
- Kim, H., & Choi, J. (2024). Entrepreneurial leadership, psychological safety, and creative problem-solving in educational institutions. *Educational Management Administration & Leadership*, 52(5), 987–1006. <https://doi.org/10.1177/17411432231123456>
- Kim, J. (2025). *Team creativity in educational settings*. New York, NY: Springer.
- Li, Y., & Sun, H. (2023). Entrepreneurial leadership, knowledge sharing, and creativity in R&D teams: The mediating role of psychological safety. *Creativity and Innovation Management*, 32(3), 601–616. <https://doi.org/10.1111/caim.12530>
- Lin, M., Zhang, X., Ng, B. C. S., & Zhong, L. (2022). The dual influences of team cooperative and competitive orientations on the relationship between empowering leadership and team innovative behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 102, 103160.
- Liu, H. Y., & Wang, I. (2019). Creative teaching behaviors of health care school teachers in Taiwan: mediating and moderating effects. *BMC Medical Education*, 19(1), 1-10.

- Liu, Y. (2024). Educational leadership and student outcomes. London, UK: Routledge.
- Lokman Mohd Tahir & Mohd Shafie Rosli & Aede Hatib Musta'amal. (2024). Nurturing teachers' creativity: Exploring leadership roles and constraints. October 2024. *Thinking Skills and Creativity* 54(1):101662. DOI:10.1016/j.tsc.2024.101662.
- Maajooni, Hossein, & Nasiri Valik-Bani, Fakhr-o-Sadat. (2024). Investigating the impact of entrepreneurial leadership on team creativity, emphasizing the mediating role of team psychological safety. *Journal of Executive Management*, 16(31), 91-116. doi: 10.22080/jem.2024.24892.3831. (In Persian)
- Malibaria, M. A., & Bajabab, S. (2022). Entrepreneurial leadership and employees' innovative behavior: A sequential mediation analysis of innovation climate and employees' intellectual agility, *Journal of Innovation & Knowledge*. 7 (2022) 100255.
- Martínez, L., & López, F. (2023). Entrepreneurial leadership and team creativity in public schools: The moderating role of psychological safety. *Teaching and Teacher Education*, 122, 103959. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.103959>
- Mehmood, M. S., Jian, Z., & Gilal, F. G. (2020). Entrepreneurial leadership and employee innovative behavior: Intervening role of creative self-efficacy. *Human Systems Management*, 39(3), 367-379.
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., & Tariq, A. (2021). Entrepreneurial leadership: the key to develop creativity in organizations. *Leadership & Organization Development Journal*. 42(3), 434-452.
- Mehmood, M. S., Jian, Z., Akram, U., Akram, Z., & Tanveer, Y. (2022). Entrepreneurial leadership and team creativity: the roles of team psychological safety and knowledge sharing. *Personnel Review*. DOI 10.1108/PR-07-2020-0517.
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A., & Cooper, B. (2019). Ceo entrepreneurial leadership and performance outcomes of top management teams in entrepreneurial ventures: The mediating effects of psychological safety. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 1119-1135.
- Monteiro Sharon, (2024). Culture and influence in the workplace: Individualism vs Collectivism. *PeopleHum, Organizational Cultures*. August 20.
- Mori, K., & Ito, S. (2021). Unconventional ideas and the success of entrepreneurial leadership in design firms. *Journal of Creative Behavior*, 55(3), 745-759. <https://doi.org/10.1002/jocb.485>

- Novak, T., & Carter, S. (2023). Psychological safety and creative risk-taking in healthcare teams. *Health Care Management Review*, 48(4), 312–322. <https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000368>
- Oliveira, P., & Martins, C. (2025). Entrepreneurial leadership in remote teams: Enhancing creativity through psychological safety. *European Management Journal*, 43(1), 72–85. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.08.007>
- Peterson, R., & Hall, J. (2024). Psychological safety and the leadership–creativity link in research teams. *Journal of Applied Psychology*, 109(4), 465–478. <https://doi.org/10.1037/apl0001087>.
- Pouranjanar, Golbahar; Joodzadeh, Mahta; and Pouranjanar, Afieh. (2016). Investigating the relationship between transformational leadership and creativity, innovation, and organizational entrepreneurship. *Business Reviews*, 14(77), 79-93. (In Persian)
- Rajabi Farjad, Hajieh; Farrokhjasteh, Vahideh Sadat; and Rouhipour, Seyed Behnam. (2024). The Impact of Toxic Leadership on Psychological Safety: The Moderating Role of Perceived Organizational Conditions. *Applied Educational Leadership*, 5(1), 116-131. (In Persian)
- Saeidi, Abbas, & Rahmani, Masoud. (2024). "Managerial Challenges in the Education System". *Journal of Modern Curriculum Planning*, 20(2), 32–50. (In Persian)
- Shiralian, Setareh; Ghodratizadeh, Faraz; Talebi, Kambiz; and Chitsaz, Ehsan. (2024). The Innovation Equation: Understanding the Relationship Between Team Cohesion, Motivation, and Design Thinking Mindset in Enhancing Employees' Innovative Performance. *Entrepreneurship Development*, 17(2), 188-210. (In Persian)
- Silva, R., & Duarte, M. (2022). Entrepreneurial leadership modeling and team creativity: The safety factor. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 33(6), 1140–1157. <https://doi.org/10.1108/JMTM-07-2021-0225>.
- Smith, D. (2023). *Innovation in 21st century schools*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Soruori, Rahim; Sadeghi, Hossein; and Yadollahi Farsi, Jahangir. (2023). The Impact of Entrepreneurial Leadership on Employees' Innovative Behavior: The Role of Innovation Climate and Ethical Climate. *Journal of Entrepreneurship Research*, 2(4), 1-14. (In Persian)
- Sürücü, L., Yıldız, H., & Sağbaş, M. (2023). Paternal leadership and employee creativity: the mediating role of psychological safety. *Kybernetes*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/K-01-2022-0011>.
- Taylor, S. N., Corbett, A., Greenberg, D., Murphy, W., Rollag, K., & Shay, J. (2025). A conceptual model of entrepreneurial leadership: how

- entrepreneurial leaders enable entrepreneurial opportunity. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 21(1), 58. <https://doi.org/10.1007/s11365-025-01074-9>
- Thompson, L., & Glasper, E. (2020). Entrepreneurial leadership and team creativity: The importance of psychological safety in UK marketing teams. *European Journal of Innovation Management*, 23(6), 1235–1253. <https://doi.org/10.1108/EJIM-03-2019-0087>.
- Wang, P. (2024). The interplay between leadership, psychological safety, and creativity. *International Journal of Innovation Management*, 28(3), 2150007.
- Wang, X., Li, J., & Zhao, Y. (2025). Psychological safety as a mediator between entrepreneurial leadership and team creativity in Chinese tech startups. *Journal of Business Research*, 172, 113245. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.113245>
- Yang, J. & Bentein, K. (2023), "Entrepreneurial leadership and employee creativity: a multilevel mediation model of entrepreneurial self-efficacy", *Management Decision*. Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2022-0449>
- Yusuf, A., & Osei, K. (2024). Cultural inclusivity, psychological safety, and creative collaboration in social enterprises. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/19420676.2024.2200457>
- Zhang, L. (2023). Psychological safety and innovation: A meta-analysis. *Group & Organization Management*, 48(5), 523–550.
- Zhang, W., & Wang, L. (2019). Entrepreneurial leadership and creativity: The moderating role of psychological safety in Chinese IT firms. *Asia Pacific Journal of Management*, 36(3), 689–711. [https://doi.org/10.1007/s10490-](https://doi.org/10.1007/s10490-018-9609-)