

## بررسی رابطه بین هوش هیجانی با خلاقیت و بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران

آرزو محمدزاده قلعه جوقی<sup>۱</sup>، مهدی شریعتمداری<sup>۲</sup>، پرستو خسروی<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف از اجرای این تحقیق، بررسی رابطه بین هوش هیجانی با خلاقیت و بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران بوده است. این پژوهش از لحاظ طبقه بندی بر مبنای هدف، کاربردی و از لحاظ طبقه بندی بر مبنای روش، یک تحقیق توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل همه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران در سال ۹۷-۹۸ به تعداد ۳۵۰ نفر می‌شود. برای برآورد حجم نمونه، از جدول مورگان تعداد حجم مورد نیاز برابر ۱۸۶ نفر است. برای گردآوری داده‌ها، از سه پرسش نامه هوش هیجانی، خلاقیت و عملکرد شغلی استفاده گردید که پایایی آن، از طریق آلفای کرونباخ سنجیده شده است. ضریب آلفای کرونباخ متغیر هوش هیجانی ۰/۹۱۰ و ضریب آلفای کرونباخ متغیر خلاقیت ۰/۸۹۷ و ضریب آلفای کرونباخ متغیر عملکرد ۰/۹۱۹ است. داده‌های گردآوری شده از طریق نرم افزار spss و Smart-PLS و همچنین فرضیه‌های تحقیق، با کمک مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد ارزیابی و تحلیل قرار گرفتند. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که: بین هوش هیجانی و خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، رابطه وجود دارد. بین خود آگاهی، خود مدیریتی و آگاهی اجتماعی، با خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، رابطه وجود دارد. بین هوش هیجانی و بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران، رابطه وجود دارد. بین خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی، مدیریت روابط با بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران رابطه وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** هوش هیجانی، خلاقیت کارکنان، بهبود عملکرد کارکنان

---

۱- کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، آموزش و پرورش mathteacherpro@gmail.com

۲- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز، تهران mehdishariatmadari@yahoo.com

۳- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکز، تهران parastoo.khosravi@yahoo.com

**۱- مقدمه:**

هیجانی قابلیت است که تفکر و اقدامات هر فرد را هدایت می‌کند.

افراد با هوش هیجانی بالا به سرعت و به سادگی ذهن خود را آرام و شفاف می‌سازند و به این ترتیب راه دسترسی به بینش درونی و ایده-های خلاق را به روی خود می‌گشایند. (عالی ده چناری، ۱۳۹۷). رابرت گانیه<sup>۴</sup> (۱۹۸۴) آفرینندگی را نوعی حل مسأله می‌داند و معتقد است که اعمال آفرینشی مانند رفتار حل مسأله، بر مقدار زیادی دانش قبلی متکی هستند (امیری و پرتابیان، ۱۳۹۵). تورنس<sup>۵</sup>، خلاقیت را واجد تفصیل بیشتری دانسته و به عنوان نوعی مسأله‌گشایی مد نظر قرار داده است. به نظر وی تفکر خلاق مختصر عبارت است از فرآیند حس کردن مسائل یا کاستی‌های موجود در اطلاعات، فرضیه سازی درباره حل مسائل و رفع کاستی‌ها، ارزیابی و آزمودن فرضیه‌ها، بازنگری و بازآزمایی آن‌ها و سرانجام انتقال نتایج به دیگران (حدادی و آییغی اصفهانی، ۱۳۹۳).

«هوش هیجانی» نوعی توانایی است که به عنوان ادراک، ابراز، شناخت، کاربرد و اداره هیجانات در خود و همکاران، تعریف شده است. هوش هیجانی شامل توانایی‌هایی مثل برانگیختن خود، مقاومت در مواجه شدن با ناکامی‌ها، کنترل تکانه‌ها و به تأخیر انداختن خوشی‌ها، تنظیم خلق خود، همدلی کردن و امیدوار بودن است. هوش هیجانی ظرفیت بازشناسی احساسات خود و دیگران، برانگیختن خود و مدیریت صحیح هیجانات خود در روابط مختلف با سایر افراد است. یکی از ابعاد هوش هیجانی، توانایی استفاده

امروزه همه سازمان‌ها، تحت تأثیر آشوب‌های محیطی قرار دارند. با توجه به این حقیقت که عدم قطعیت، بر سازمان و کارکنان آن تأثیر می‌گذارد، بنابراین قابلیت‌هایی لازم است که در عین مقاومت در برابر این آشوب‌ها، بتوان بدون از دست دادن انگیزه ادامه راه، تصمیم مناسب گرفته و از این آشوب‌ها به عنوان فرصتی سودآور برای سازمان استفاده کرد. (پورکیانی، امیری و آذرپور، ۱۳۹۲). یکی از این قابلیت‌ها را می‌توان «هوش هیجانی در افراد سازمان» دانست (گلمن<sup>۱</sup>، ۱۳۹۳). مفهوم «هوش هیجانی» در سازمان‌ها آن است که بر توسعه نیروی انسانی تأکید کنند. تا بر مهارت‌های مهمی که در محیط کار، غیر از قابلیت‌های تخصصی مربوط به آن شغل لازم است، بپردازند. (سالوی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۲). گفته می‌شود که هوش هیجانی «چیزی» است که در درون هر یک از ماست که تا حدی هم نامحسوس است. هوش هیجانی تعیین می‌کند که: چگونه رفتار خود را اداره کنیم، چگونه مشکلات اجتماعی کنار بیایم و چگونه تصمیماتی بگیریم که به نتایج مثبت ختم شوند (برادبری و گریوز<sup>۳</sup>، ۱۳۹۲). هوش هیجانی از سازه‌هایی است که از طریق تظاهرات هیجانی و با درک و انسجام بخشیدن به هیجان‌ها جلوه‌گر می‌شود. به نظر مایر و سالووی (۱۹۹۷) هوش هیجانی گونه‌ای هوش اجتماعی است که توانایی برخورد با عواطف در خود و دیگران را در بر می‌گیرد. همچنین آنان بر این باورند که هوش

<sup>1</sup> Golman

<sup>2</sup> Salovy

<sup>3</sup> Bradbury & Greeves

<sup>4</sup> Garnier

<sup>5</sup> Torans

و قابلیت‌های آن، هم سازمان و هم کارکنان از مزایای آن بهره مند می‌شوند. (آقایار، ۱۳۸۵). پژوهش‌هایی اظهار کرده‌اند که هوش هیجانی کارکنان می‌تواند میزان عملکرد و بهره‌وری آنان را پیش‌بینی کند. کسانی که عملکرد سازمانی بالایی دارند، از سطوح بالاتری از هوش هیجانی برخوردار هستند و پیوندی قوی بین قابلیت‌ها و مهارت‌های عاطفی‌شان برقرار است (گلمن، ۱۹۸۵). نتایج پژوهش لانگهورن<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) نیز با عنوان «هوش هیجانی چگونه عملکرد مدیران را بهبود می‌بخشد؟» نشان داد که عملکرد نقاط کلیدی در سازمان به هوش هیجانی مدیران بستگی دارد. (پرهیزکار و همکاران، ۱۳۹۳).

سیستم آموزشی کشور ما، تمرکز بسیار زیادی بر مهارت‌های استدلالی با توالی زمانی داشته و توانایی‌های خلاقانه‌تر کاملاً تحت‌الشعاع آن قرار گرفته‌اند. تجارب محققان خلاق و اندیشمندان نوآور در عرصه‌های علوم و فنون برتر، حکایت از آن دارد که چنین اشتغالات و مسئولیت‌هایی نمی‌گذارند اندیشه‌های خلاق به راحتی شکوفا شوند. در نظام‌های کنونی آموزش و پرورش، تفکر همگرا محور و اساس کار است و تفکر واگرا، نه تنها مورد عنایت نیست، بلکه اغلب تضعیف هم می‌شود. (چراغ‌چشم، ۱۳۸۶). از این رو، با توجه به اهمیت و نقش هوش هیجانی بر بهبود خلاقیت و عملکرد در سازمان، در این مطالعه سوال اساسی این است که: «آیا بین هوش هیجانی با خلاقیت و بهبود عملکرد

از هیجان‌ها برای تسهیل فرایندهای شناختی از جمله خلاقیت است. خلاقیت، یکی از مهم‌ترین فرآیندهای شناختی انسان و توانایی خلق افکار و آفرینش چیزهای بدیع و مفید است. ویژگی بدیع و مفید بودن خلاقیت، به عنوان یکی از ویژگی‌های اصلی خلاقیت مورد پذیرش قرار گرفته است. هوش هیجانی همچنین، باعث می‌شود فرد خلق مثبت خود را حفظ کند و آن را افزایش دهد. چنین به نظر می‌رسد که با افزایش خلق مثبت، خلاقیت افزایش می‌یابد و هوش هیجانی می‌تواند به طور مستقیم باعث افزایش تفکر خلاق شود. (کامکاری و افروز، ۱۳۹۰). از آنجا که نهادهای آموزشی، خصوصاً آموزش و پرورش از جمله سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای هستند که بیش از سایر سازمان‌ها با نیروی انسانی در ارتباط بوده و عهده‌دار تربیت و تأمین نیروی انسانی جامعه هستند از حساسیت ویژه‌ای برخوردار هستند. از این رو مدیریت مؤثر منابع انسانی مهم، و نیازمند روش مناسبی است. در این راستا یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های شخصیتی که می‌تواند به کارکنان در جهت انجام وظایف محوله و حل مسائل کاری کمک نماید، هوش هیجانی است. حضور کارکنانی، باهوش هیجانی بالا، در بهبود عملکرد و اثربخشی سازمان، افزایش رضایت شغلی کارکنان، ارتباط مؤثر با اعضای سازمان و ایجاد جو مناسب برای آموزش سهم بسزایی دارد (دستان و توکلی منظری، ۱۳۹۴).

در محیط کار هوش هیجانی نقش بارزتری در داشتن عملکرد مطلوب نسبت به سایر قابلیت‌ها از قبیل هوش شناختی یا مهارت‌های فنی ایفا می‌کند. بنابراین با پرورش و رشد هوش هیجانی

<sup>1</sup> Longhorn

(کازاکوف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). اهمیت خودآگاهی در شیوه کار اجتماعی در استاندارد (NASW<sup>۲</sup>) بیان شده است. مهارت خودآگاهی، توانایی تشخیص افکار، باورها، هیجان‌ها، صفات شخصیتی، ارزش‌های شخصی، عادت‌ها، جهت‌گیری‌ها، توانمندی‌ها، ضعف‌ها، و نیازهای روان‌شناختی را شامل می‌شوند که رفتار آدمی را بر می‌انگیزند. این امر به توانایی تشخیصی شخص برای واکنش به نشانه‌های محیطی و بر چگونگی هیجان‌هایش در برقراری رابطه با دیگران تاثیر می‌گذارد (روتمن، گرینلندولش<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

خودآگاهی، عبارت است از توانایی درک صحیح و دقیق عواطف در همان لحظه‌ای که روی می‌دهند و فهمیدن این‌که در رابطه با وضعیت‌های متفاوت چه تمایلاتی وجود دارد. خودآگاهی، یعنی؛ بررسی واقع‌گرایانه باورها، ارزش‌ها، احساسات، آرمان‌ها و توانایی‌های بالقوه و بالفعل خود و استفاده از آنها در تصمیم‌گیری‌ها به گونه‌ای که به نفع خود و روابط مان با دیگران باشد. این در واقع مهارتی است که به حس‌بالنده عزت نفس منجر خواهد شد. در واقع آگاهی از خود، روندی مستمر و استتاجی است که طی آن متوجه می‌شویم چه کسی هستیم. (رضایی و معقول، ۱۳۹۷).

صالح (۱۳۸۸) چهار بعد برای خود آگاهی موقعیتی تعریف کرده‌است. خودآگاهی در موقعیت مدیریتی، عبارت است از مدیریت تعامل‌های خود با دیگران پس از کسب شناخت خود. خودآگاهی خود ابرازی در موقعیت عمومی عبارت است از خود آگاهی در موقعیت عمومی

کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران رابطه وجود دارد؟»

## ۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش:

### هوش هیجانی:

هوش هیجانی، مهارتی است که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند و از طریق خود مدیریت، آن را بهبود بخشد. از طریق همدلی، تاثیر آنها را درک کند و از طریق مدیریت رابطه، به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد.

### خودآگاهی:

آگاهی، یک مفهوم اصلی در پیشرفت شغلی است و به عنوان ادراک نسبتاً درست و کامل افراد از خصوصیات خود و ویژگی‌های محیط‌شان تعریف می‌شود. همه الگوهای پیشرفت شغلی پایه، به روشن ساختن چگونگی دستیابی و به کارگیری خودشناسی افراد برای انتخاب شغل و شکل‌دهی پیشرفت شغلی‌شان منجر می‌شود. پیش فرض عمده در نظریه‌های اصلی پیشرفت شغلی آن است که خودشناسی، برای پیشرفت در شغل و افزایش رضایت شاغلین ضروری است. در بیشتر الگوهای مدیریت شغل، این اصل پذیرفته شده است که افزایش بینش نسبت به خود و محیط کاری به موفقیت و کارایی بهتر می‌انجامد (صالح بلوردی و پاشا شریفی، ۱۳۸۹).

خودآگاهی، ادراک درست و واقع‌بینانه از علائق، ارزش‌ها، مهارت‌ها، محدودیت‌ها و رجحان‌های زندگی شخص است. خودآگاهی به عنوان صفت شخصیتی و مهارتی تصور می‌شود که گفته شده است در تنظیم عملکرد افراد و کسب برتری مدیرانه نقش مهمی بازی می‌کند

<sup>1</sup> Kazakov

<sup>2</sup> National Association of Social Workers

<sup>3</sup> Rothman, Greenland & Lash

هدفی که در خود کنترلی دنبال می‌شود، ارائه یک شخصیت سالم است که به بلوغ فکری رسیده است، در برابر انواع مشکلات از خود مقاومت نشان می‌دهد و علاوه بر محیط کار در زندگی شخصی خویش نیز خود کنترل می‌شود. این امر از طریق تدارک بسترهای مناسب در سازمان، نهادینه خواهد شد» (شریعتمداری و دارنده، ۱۳۹۰). این تعاریف، مبین آن است که خود کنترلی فرایندی است که طی آن افراد بدون اجبار و تهدید و تطمیع، به وظایف سازمانی خود، تعهد نشان می‌دهند و از حداکثر توان خود در جهت تحقق اهداف سازمان استفاده می‌کنند.

خود مدیریتی، یعنی توانایی استفاده از آگاهی از عواطف برای انعطاف‌پذیر ماندن و رفتار خود را به‌طور مثبت رهبری کردن، واکنش‌های هیجانی خود نسبت به مردم و وضعیت‌های مختلف را مدیریت کردن است.

یکی از مفاهیم ویژه و پر اهمیت در نظریه راترا منبع کنترل است. منبع کنترل، به باور افراد در مورد این امر است که تا چه حد بر سرنوشت خود حاکم هستند و می‌توانند آن را کنترل کنند و دارای دو بعد درونی و بیرونی است. افراد با منبع کنترل بیرونی معتقدند که موفقیت و شکست‌های آنها به‌وسیله عوامل بیرونی مانند سرنوشت، بخت، شانس، افراد قدرتمند و نیروهای محیطی غیرقابل پیش بینی اداره می‌شوند، اما افراد با منبع کنترل درونی، معتقدند که اعمال و توانایی‌های آنها عوامل درونی و شخصی تعیین‌کننده موفقیت‌ها و شکست‌های آنهاست. (دروسکات<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

که خود ابرازی را در بر می‌گیرد و شامل تمرکز بر خود در زمان ابراز وجود می‌شود. خودآگاهی در موقعیت خصوصی، شامل شناخت نسبت به تجارب درونی، احساسات، هیجانات و ارتباط خود با دیگران است و نا آگاهی از خود موقعیت، بعد مخالف با خودآگاهی در موقعیت خصوصی است که شامل احساسات منفی در رابطه با خود، نا آگاهی نسبت به خود و اضطراب درباره نحوه عملکرد در موقعیت‌های ناشناخته و جدید است. (صالح بلوردی و پاشا شریفی، ۱۳۸۹).

#### خودکنترلی یا مدیریت خود:

خود کنترلی، توانایی پیروی از درخواست معقول، تعدیل رفتار مطابق با موقعیت، به تأخیر انداختن ارضای یک خواسته در چارچوب پذیرفته شده اجتماعی، بدون مداخله و هدایت مستقیم فردی دیگر تعریف شده است. اساس خود کنترلی توانایی فرد در کنترل ارادی فرایندهای درونی و برون دادهای رفتاری است.» (پولادی و همکاران، ۱۳۹۷).

خود کنترلی، ایجاد حالتی است درون فرد که او را به انجام وظایفش متمایل می‌سازد، بدون آن‌که عامل خارجی، او را در کنترل خود داشته باشد. «به عبارت دیگر، خودکنترلی، مراقبتی درونی است که براساس آن وظایف محول شده انجام و رفتارهای ناهنجار و غیرقانونی ترک می‌شود. در این دیدگاه، خود کنترلی، فرآیندی است که براساس آن، افراد بدون اجبار و تهدید و تطمیع، به وظایف سازمانی خود تعهد نشان می‌دهند و از بیشترین توانشان در جهت پیشبرد اهداف سازمان استفاده می‌کنند» (صالح بلوردی و پاشا شریفی، ۱۳۸۹).

<sup>1</sup> Druskat

شکل می‌گیرد، همدلی با دیگران است که نوعی مهارت مردمی محسوب می‌شود. (امیری و پرتابیان، ۱۳۹۵).

#### مدیریت رابطه:

توانایی کاربرد آگاهی از عواطف خود و دیگران، برای مدیریت کردن (اداره کردن) تعامل‌ها است. (رسولی و همکاران، ۱۳۹۰).

#### خلاقیت:

از خلاقیت تعاریف مختلفی ارائه شده است. رایج‌ترین تعریف عبارت است از ایجاد طرحی جدید، با ارزش و متناسب. به بیان دیگر خلاقیت، به‌کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد فکر یا مفهوم جدید است (رنزولی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۳).

دبونو<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) خلاقیت را یک مهارت می‌داند که می‌تواند یاد گرفته شود، توسعه یابد و به کار گرفته شود. تورنس<sup>۳</sup> (۱۹۶۸) معتقد است که خلاقیت، دارای عناصر تشکیل دهنده‌ای مانند قلمرو مهارت‌ها، مهارت‌های تفکر خلاق و انگیزه است. اولین عنصر، قلمرو مهارت‌هاست که مربوط به استعداد، آموزش و تجربه در یک زمینه خاص است و به عنوان مواد اولیه کار محسوب می‌گردد. به بیان دیگر، برای این که افراد در یک حوزه خاص، خلاق گردند، باید دارای مهارت لازم در آن زمینه باشند. عنصر دوم، مهارت‌های تفکر خلاق است. همه افراد از ویژگی‌های مختلفی برخوردار هستند که باعث می‌شود آنان بتوانند قلمرو مهارت‌های خود را در راه جدیدی به کار بیندازند. این ویژگی‌ها یا مهارت‌ها را می‌توان با آموزش و تجربه گسترش داد. عنصر سوم، انگیزه است. انگیزه میل به کار، به خاطر

از جمله مفاهیم دیگری که در رابطه با کار افراد، به آن توجه شده است، خود کنترلی (خود نظارتی) است. خود کنترلی، نخستین بار در سال (۱۹۷۴) به‌وسیله اشنایدر گسترش یافت، به این معنی است که یک شخص در موقعیت خود، چه قدر انعطاف پذیر یا چه قدر پایدار است (پولادی و همکاران، ۱۳۹۷).

#### خودانگیزی هوشیاری اجتماعی (همدلی):

توانایی در حدس زدن دقیق عواطف دیگران و فهمیدن این که واقعاً آن‌ها چه احساسی دارند. همدلی یا توانایی درک احساسات دیگران برای داشتن هوش هیجانی بسیار مهم است. اما در واقع این مفهوم، بسیار وسیع‌تر از درک احساسات دیگران است. به‌طوری‌که واکنش‌های شما را با توجه به ابراز احساسات دیگران نیز دربرمی‌گیرد. به‌عنوان مثال وقتی متوجه می‌شوید که فردی نا امید یا ناراحت است، در این شرایط نحوه رفتار شما با او بسیار مهم است. در این مواقع ممکن است با آن فرد محتاطانه صحبت کنید که ناراحت نشود یا تلاش کنید او را از غصه‌هایش خلاص کنید. همدلی با دیگران به افراد این امکان را می‌دهد که قدرت تأثیر ارتباطات اجتماعی را به ویژه در محیط کار بیشتر درک کنند. افرادی که این ویژگی شخصیتی را دارند، قادرند میزان نفوذ خود را در روابط با دیگران درک کنند و متوجه تأثیر نیروی رفتار و احساسات متقابل با دیگران می‌شوند و با تفسیر شرایط مختلف از این نیروها، بهترین نتیجه را به‌دست می‌آورند (رضایی و معقول، ۱۳۹۷). هدایت احساسات، در جهت هدفی خاص برای تمرکز توجه و ایجاد انگیزه در خود، بسیار مهم است. توانایی دیگری که بر اساس خودآگاهی هیجانی

<sup>1</sup> Renzulli, Joseph, S.

<sup>2</sup> Debono

<sup>3</sup> Torrance.E.P.

(۲۰۱۲) خلاقیت را توانایی آفرینش اندیشه‌های نو در سطح عالی می‌داند که آمیزه‌ای از نوآوری، انعطاف‌پذیری و حساسیت در برابر باورهای موجود است و به شخص این توانایی را می‌دهد که همواره با اندیشه منطقی و خردمندانه به یافته‌های دیگری بیندیشد تا دستاوردهای سودمند برای امور دیگران داشته باشد. بسیاری از دانشمندان، خلاقیت را به عنوان تخیل، رویا، تفکر و اگر، ابتکار شهود، نبوغ، نوآوری، کنجکاوی، اکتشاف و توانایی حل مسئله تعریف می‌کنند. (استرنبرگ، ۲۰۱۲).

#### عملکرد کارکنان:

یکی از متغیرهای اساسی در رفتار سازمانی عملکرد شغلی، است، عملکرد شغلی نقش تالش-ها و رفتارهای فرد را در تحقق اهداف سازمانی می‌سنجد. (ویت،<sup>۴</sup> ۲۰۰۲).

تعاریف مختلفی را جعبه عملکرد شغلی، صورت گرفته است. عملکرد شغلی عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی است که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است (کاسکیو،<sup>۵</sup> ۱۹۸۹) آنچه را که افراد در یک سازمان انجام می‌دهند و شیوه‌ای که آن افراد بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند (رابینز،<sup>۶</sup> ۲۰۰۰). رفتاری که در جهت رسیدن به اهداف سازمانی اندازه‌گیری شده یا ارزش گذاری شده است (کریستین،<sup>۷</sup> ۲۰۰۴). از تعاریف یاد شده چنین برمی‌آید که عملکرد شغلی، یک مفهوم کلی است که نتیجه فعالیت‌های سازمانی را نشان می‌دهد. اثربخشی و کارایی به عنوان اجزای عملکرد

میل به کار است. اصولاً انگیزه، زمانی ایجاد می‌شود که شخص کار را جالب، جذاب و رضایت‌آمیز ببیند و به انجام آن علاقه‌مند گردد. برای ظهور و تقویت خلاقیت در افراد، باید محل تقاطع این سه عنصر مشخص گردد. زیرا این محل تقاطع، ترکیب پر قدرتی است که شخص را به سوی خلاقیت سوق می‌دهد. (مویدی، ۱۳۹۱).

به اعتقاد بایرد و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) خلاقیت، عبارت است از ایجاد دستاوردها، روش‌ها و فعالیت‌هایی که جدید و بالقوه و مفید هستند. دستاوردها زمانی جدید محسوب می‌شوند که منحصر به فرد باشند و زمانی مفید تلقی می‌شوند که دارای ارزش بالقوه برای جامعه باشند. به-طورکلی در فرایند خلاقیت، دو شیوه تفکر دخالت دارد: یک شیوه «تفکر تداعی گرایانه» است که بین اطلاعات مختلف ارتباط برقرار می‌کند، اما این ارتباط ضرورتاً علی نیست. بنابراین راه‌حل‌ها در این شیوه مبهم هستند. شیوه دوم، «تفکر تحلیلی» است. در این تفکر، رابطه علت و معلولی بین اطلاعات برقرار می‌شود. این مرحله منجر به راه‌حل‌هایی می‌شود که می‌توانند به رقابت با دانش موجود بپردازند (فرج‌اللهی و همکاران، ۱۳۸۹). از نظر گابورا<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) خلاقیت مستلزم آن است که فرد روش تفکر خود را با نیازهای مسئله و شرایط نیز هماهنگ کند. البته او معتقد است که خلاقیت فقط وابسته به استفاده از این دو شیوه تفکر نیست بلکه خلاقیت مستلزم آن است که فرد روش تفکر خود را با نیازهای مسئله و شرایط نیز هماهنگ کند. استرنبرگ<sup>۳</sup>

<sup>4</sup> Witt

<sup>5</sup> Cascio

<sup>6</sup> Robbins

<sup>7</sup> Kristien

<sup>1</sup> Byerd et al.

<sup>2</sup> Gabora, L.

<sup>3</sup> Sternberg, A.

پژوهش براساس جدول کوکران ۸۵ نفر انتخاب شده است. جهت جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه استاندارد هوش هیجانی آزمون ۲۸ سؤالی (برادبری و جین گریوز) و خلاقیت عابدی استفاده گردید. روش تحقیق توصیفی با استفاده از جداول فراوانی بوده، که با بهره‌گیری از روش آمار توصیفی (میانگین، میانه، انحراف معیار و واریانس) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون)، اطلاعات به دست آمده با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که: اولاً بین سازگاری با خلاقیت و نوآوری مدیران مدارس رابطه معناداری وجود دارد، ثانیاً هوش هیجانی و سایر ابعاد آن (همدلی، خود مدیریتی، کنترل) رابطه معکوس با خلاقیت و نوآوری دارد، ضمناً یافته‌های حاصل از تحلیل ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین ابعاد هوش هیجانی تنها سازگاری به طور مثبت با خلاقیت و نوآوری را پیش‌بینی می‌کند. برای سنجش اعتبار پرسشنامه از روش بازآزمایی استفاده شده است بدین گونه که پس از اجرای اولیه پرسشنامه مجدداً پس از دو هفته پرسشنامه، در اختیار ۲۰ نفر از مدیران مدارس قرار گرفت که ضریب اعتبار به دست‌آماده ۸۱٪ است. همسانی درونی سؤالات پرسشنامه نیز ۹۲٪ گزارش شده است.

۲- حدادی و اصفهانی آبیانی (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی و مشارکت کاری کارکنان با خلاقیت در شرکت مشهد نخ» انجام داده‌اند که هدف آن بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و مشارکت کارکنان بوده است. جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان شرکت مشهد نخ بالغ بر ۵۰۱ نفر بود. با

مورد توجه قرار می‌گیرند (دروسکات و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). بیشتر محققان بر این باورند که عملکرد شغلی یک سازه چند بعدی است و دو مورد مهم از این ابعاد عبارتند از: عملکرد زمینه‌ای و عملکرد وظیفه‌ای؛ عملکرد وظیفه‌ای، شامل رفتارهایی می‌شود که در فعالیت‌های مربوط به تبدیل و نگهداری در سازمان از قبیل تولید محصول، مدیریت زیردستان، ارائه خدمات و فروش کالا دخالت دارند. اما عملکرد زمینه‌ای به عنوان رفتاری تعریف می‌شود که بر روی زمینه‌های روانشناسی، اجتماعی و سازمانی کار از قبیل کار به صورت تعاونی با دیگران، پشتکار جهت رسیدن به اهداف مشکل، پیروی از قوانین سازمانی و... تأثیر می‌گذارد. در واقع عملکرد زمینه‌ای به آن دسته از فعالیت‌های مربوط به شغل از قبیل کار کردن سخت، کمک به دیگران و غیره گفته می‌شود که به طور غیر رسمی در اثر بخشی سازمانی تأثیر دارند ولی به طور رسمی به عنوان بخشی از شغل یا وظیفه تلقی نمی‌شوند. (ثابت و همکاران، ۱۳۹۶).

### پیشینه پژوهش:

۱- دستان و منظری توکلی (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی با خلاقیت و نوآوری در بین مدیران مدارس شهر فسا» انجام داده‌اند که هدف آن، بررسی ارتباط بین هوش هیجانی با خلاقیت و نوآوری بود. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران مدارس سه مقطع تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان فسا به تعداد ۱۰۰ نفر است که در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ مشغول به خدمت بوده‌اند. نمونه آماری این

<sup>1</sup> Druskat et al.



تعهد سازمانی دبیران آموزش و پرورش منطقه بیضاء» انجام داده‌اند که هدف آن، بررسی رابطه بین هوش هیجانی و اخلاقیت سازمانی با تعهد سازمانی بود. با توجه به ماهیت اصلی آن، این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بود. نمونه پژوهش شامل ۱۶۰ نفر از دبیران بخش بیضاء که با استفاده از شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش، مقیاس اخلاقیت سازمانی تورنس، هوش هیجانی شات و همکاران و پرسشنامه تعهد سازمانی آلن و مایر بود. پایایی آنها از طریق آلفای کرونباخ برای هوش هیجانی ۰/۸۰، اخلاقیت سازمانی ۰/۷۸ و تعهد سازمانی ۰/۷۹، محاسبه گردید. تحلیل داده‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره به روش ایترو تی تست گروهای مستقل صورت گرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی و اخلاقیت سازمانی، با تعهد سازمانی کل و خرده مقیاس های آن، رابطه معناداری وجود دارد. همچنین نتایج این تحقیق بیانگر توانایی پیش‌بینی تعهد سازمانی به وسیله هوش هیجانی و اخلاقیت سازمانی بود و این که تعهد سازمانی زنان در حد بالاتری نسبت به مردان قرار داشت.

۵- آمو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) در تحقیقی با عنوان "مدیریت دانش، محیط زیست و محیط کاری، اخلاقیت و عملکرد: نقش رهبری معتبر" برای ارائه شواهد تجربی درباره تعامل میان رهبری معتبر، هماهنگی کار در محل کار، اخلاقیت کارکنان و عملکرد آنان انجام دادند. بدیهی است که این موضوع از اهمیت بسیاری

استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم، ۲۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، سه پرسشنامه استاندارد اخلاقیت با ۳۵ سوال، پرسشنامه هوش هیجانی با ۱۲ سوال و پرسشنامه مشارکت با ۹ سوال بود. پایایی پرسشنامه‌ها از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تعیین شده بود. تجزیه تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل صورت گرفت. یافته‌های این پژوهش نشان داد که: بین هوش هیجانی و اخلاقیت رابطه مثبت معناداری وجود دارد. این یافته‌ها همچنین نشان داد که بین مشارکت با مولفه بسط با جزئیات اخلاقیت رابطه مثبت وجود دارد.

۳- نوروزی (۱۳۹۲) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی با عملکرد شغلی کارکنان» انجام داده‌اند که هدف آن بررسی رابطه هوش هیجانی با عملکرد شغلی کارکنان که دارای مدرک دیپلم و بالاتر در شرکت تالیا بود. در این پژوهش از پرسشنامه هوش هیجانی شیرینگ، و نیز پرسشنامه عملکرد شغلی دونالد پاترسون (۱۹۹۲) در شرکت تالیا مورد استفاده قرار گرفت. جامعه پژوهش متشکل از کارمندان آن شرکت به تعداد ۳۶۰ نفر بودند که تعداد ۱۵۲ نفر را به عنوان نمونه انتخاب شدند. با توجه به نتایج به دست آمده، هوش هیجانی می‌تواند پیش‌بینی کننده قابل قبولی برای عملکرد شغلی باشد. قوی‌ترین پیش‌بینی کننده برای عملکرد شغلی کارکنان، مولفه مهارت‌های اجتماعی است.

۴- مویدی و همکاران (۱۳۹۱) تحقیقی با عنوان «رابطه هوش هیجانی و اخلاقیت سازمانی با

<sup>1</sup> Amro Alzghoul

بررسی ارتباط بین رهبری، نگرش و رفتارهای کارکنان بود. داده‌های از طریق پرسشنامه مربوط به ۵۴۳ کارمند متعلق به سازمان های دولتی و خصوصی مختلف در کیپ ورد بود. مدل با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمایش قرار گرفت. نتایج این مطالعه به مدیران برای درک این که چگونه تعهد عاطفی، ابتکار، خلاقیت و عملکرد کارکنان را افزایش دهند کمک می‌کند. تأثیر نقش رهبری بر کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. این مطالعه نشان داد که سازمان‌ها باید بر انتخاب رهبران معتبر تمرکز کنند و فعالیت‌ها و مراکز آموزشی مناسب را هدف قرار دهند زیرا این امر می‌تواند منجر به تأثیر مثبت بر نگرش و رفتار کارکنان شود.

۷- زو و جورج<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) در تحقیقی که با عنوان «بررسی نقش هوش هیجانی در خلاقیت کارمندان» انجام دادند و دریافتند مدیرانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشند، می‌توانند خلاقیت کارکنان خود را نیز افزایش دهند. شیوه‌هایی که آنها می‌توانند این کار را انجام دهند عبارتند از: تشخیص و جمع‌آوری اطلاعات، تولید ایده‌های نو، تغییر و اصلاح ایده‌ها و کاربرد ایده‌ها. به نظر می‌رسد که استادان دانشگاه، با آموزش هوش هیجانی از جمله شیوه خود آرام سازی و خودکنترلی به دانشجویان می‌توانند آنان را در مواجهه با موقعیت‌های دشوار و به کارگیری روش‌های حل مسئله اجتماعی و یا تصمیم‌گیری اجتماعی آماده سازند تا با انگیزه، شوق، احساس لذت و تفکر خلاقانه به سوی پیشرفت و تعالی گام بردارند.

برخوردار است، زیرا جهان به سمت یک اقتصاد مبتنی بر دانش در حرکت است. در این تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج تجربی این تحقیق نشان داد که رهبری معتبر، به طور مثبت بر محیط زیست، محیط کاری، خلاقیت و عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد. فضای کاری در محیط کار بر خلاقیت و عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارد. فضای کار در محیط کار، ارتباط بین رهبری معتبر و خلاقیت و عملکرد شغلی را تعدیل می‌کند. همچنین رفتار به اشتراک گذاری دانش، ارتباط بین رهبری معتبر و محیط زیست در محیط کار را کاهش می‌دهد.

۶- وان و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در تحقیق خود به بررسی رابطه بین همکاری در محل کار، هویت مربوط به کار، خلاقیت کارکنان و عملکرد شغلی پرداختند. هدف مطالعه آنان، سنجش ارتباط همکاری در محل کار و عملکرد شغلی و نشان دادن مکانیزمی بود که از طریق آن، همکاری در سازمان بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر می‌گذارد. نتایج این تحقیق نشان داد که: خلاقیت کارکنان، بر عملکرد شغلی آنان تأثیر دارد. همچنین این متغیر، در ارتباط بین همکاری کارکنان و عملکرد شغلی تأثیر میانجی دارد. این مطالعه بیش از حد جدیدی را برای مدیران اجرایی، تیم‌های مدیریتی و کارکنان ارائه می‌دهد و نشان می‌دهد که آنها می‌توانند عملکرد شغلی کارکنان خود را ارتقا دهند.

۶- آنا سوزته<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی تأثیر رهبری بر تعهد عاطفی، ابتکار، خلاقیت و عملکرد کارکنان پرداختند. هدف از این مطالعه،

<sup>1</sup> Won-Moo Hur

<sup>2</sup> Ana Suzete

<sup>3</sup> Zhou, J. & George, J. M.

### ۳. فرضیه های پژوهش:

۱. خود آگاهی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۲. خود مدیریتی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۳. آگاهی اجتماعی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۴. مدیریت روابط، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۵. خود آگاهی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۶. خود مدیریتی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۷. آگاهی اجتماعی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
۸. مدیریت روابط، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.

تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. در این پژوهش پژوهشگر می‌کوشد تا با پرسش از یک نمونه منتخب از جامعه آماری، اطلاعات آماری مورد نیاز را جمع آوری کند. جامعه آماری این تحقیق، شامل همه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران در سال ۹۷-۹۸ می‌شود که طبق گزارش ۳۵۰ نفر اعلام شده است.

روش نمونه گیری که در این تحقیق مورد استفاده قرار خواهد گرفت نمونه گیری از نوع تصادفی ساده است. نمونه آماری با استفاده از جدول حجم نمونه کرجسی و مورگان ۱۸۶ نفر بر آورده می‌شود. در نهایت تعداد ۲۱۰ پرسشنامه قابل تحلیل در اختیار محقق قرار گرفت. داده های مورد نیاز از طریق پرسشنامه استاندارد دانیل گلن (۱۹۹۵) برای هوش هیجانی و پرسشنامه استاندارد درابجی (۱۹۹۸) برای خلاقیت کارکنان و پرسشنامه استاندارد پاترسون (۱۹۹۲) برای عملکرد کارکنان سنجیده می‌شوند. پس از جمع آوری داده ها، جهت اتخاذ تصمیم مناسب و نتیجه گیری، اطلاعات جمع آوری شده باید مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند. برای آزمون فرضیه های این پژوهش، از مدل معادلات ساختاری توسط نرم افزار smart-pls استفاده شده است.

### ۵. یافته های پژوهش:

در این قسمت می‌خواهیم این فرض را آزمون کنیم که ضرایب مسیر به دست آمده در نمودار ۱ از نظر آماری معنادار است یا خیر؟ آزمون این قسمت به صورت زیر نشان داده می‌شود:

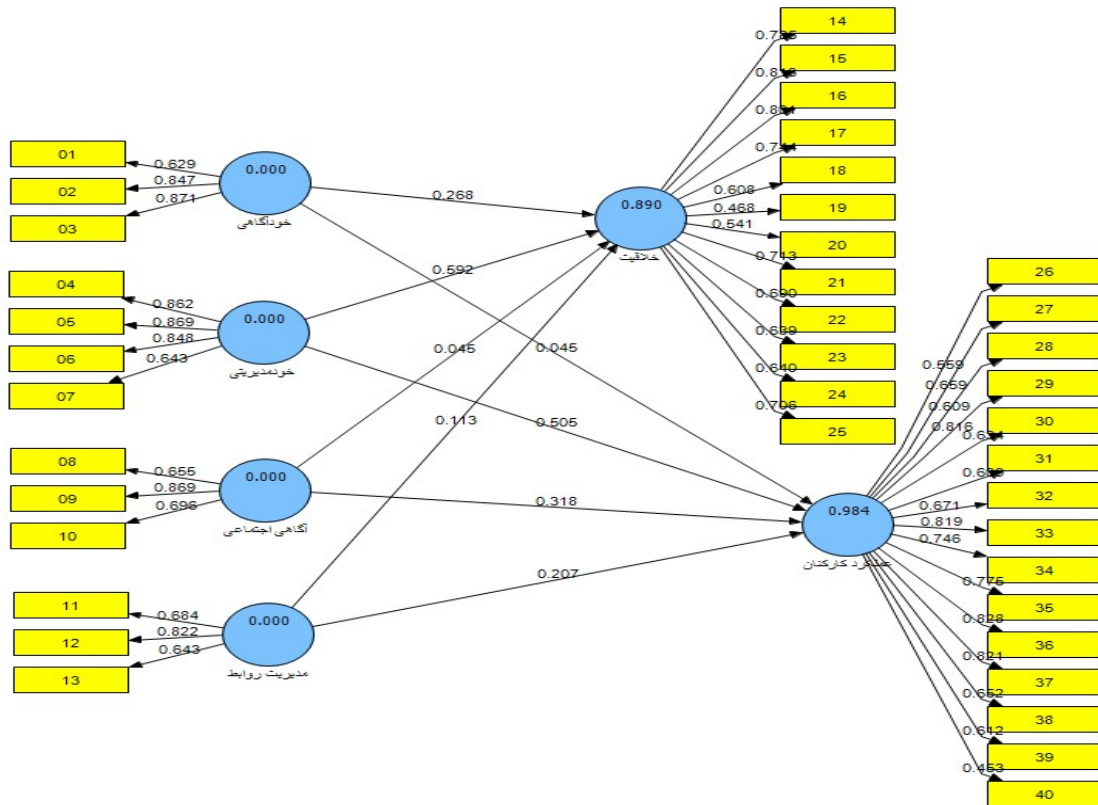
$$\begin{cases} H_0: \beta = 0 \\ H_1: \beta \neq 0 \end{cases}$$

### ۴. روش پژوهش:

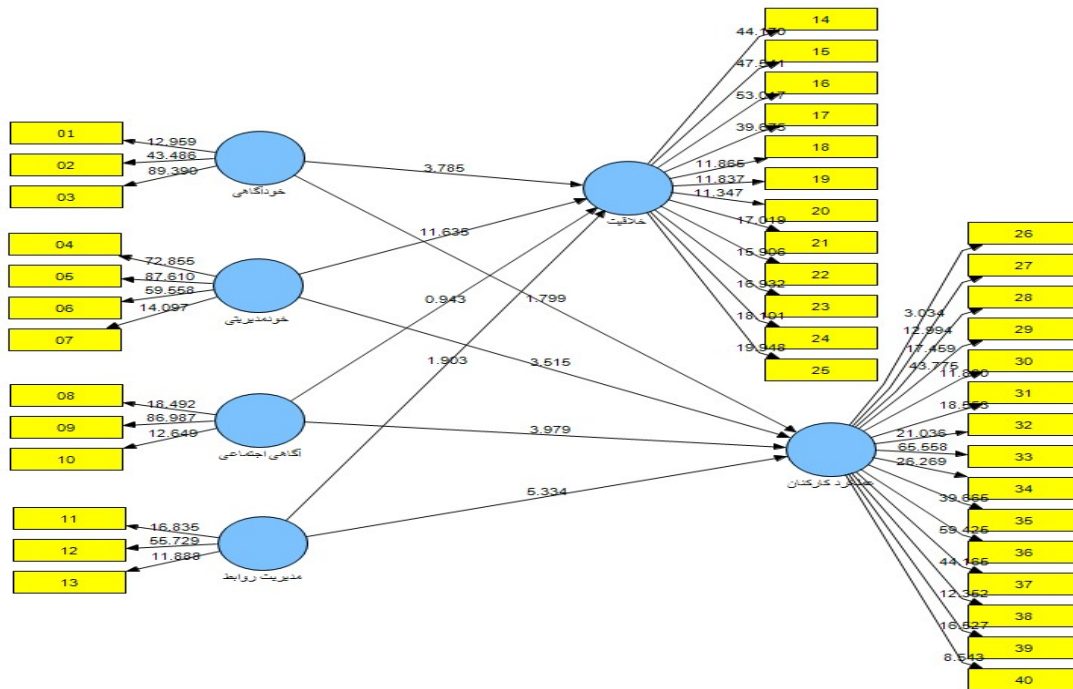
این پژوهش در پی بررسی رابطه هوش-هیجانی با خلاقیت و بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران است. از نظر هدف، در زمره پژوهش های کاربردی قرار دارد. بر اساس طبقه بندی تحقیق بر مبنای روش، یک

قرار دارد و بنابراین فرضیه صفر مبنی بر اثرگذاری متغیر مستقل رد می‌شود و فرضیه مقابل در سطح معناداری ۵ درصد پذیرفته می‌شود. همچنین جهت بررسی برازش مدل نیز از شاخص‌های مختلف مورد ارزیابی قرار گرفته است که در جدول ۱ به تعدادی از آن‌ها اشاره شده است.

برای تصمیم‌گیری در این قسمت، از ضرایب معناداری گزارش شده در نمودار ۲ استفاده می‌کنیم. بدین‌صورت که آماره به دست آمده را با عدد بحرانی مقایسه می‌کنیم. عدد بحرانی در این جا عدد ۱/۹۶ است. بنابراین هرگاه قدر مطلق آماره آزمون بزرگ‌تر از ۱/۹۶ قرار باشد، آن‌گاه نتیجه می‌گیریم که آماره آزمون در ناحیه بحرانی



نمودار ۱- ضرایب مسیر مدل تحقیق



نمودار ۲- معناداری ضرایب مسیر مدل تحقیق

جدول ۱- معناداری ضرایب مسیر مدل تحقیق

Cronbachs Alpha>0.7	Composite Reliability>0.7	AVE>0.5	
۰/۷۹۱	۰/۸۳۱	۰/۶۲۵	خودآگاهی
۰/۸۲۱	۰/۸۸۴	۰/۶۵۸	خودمدیریتی
۰/۷۹۳	۰/۷۸۷	۰/۵۵۶	آگاهی اجتماعی
۰/۷۳۰	۰/۷۶۱	۰/۵۱۸	مدیریت روابط
۰/۸۹۷	۰/۹۱۳	۰/۵۷۱	خلاقیت
۰/۹۱۹	۰/۹۳۱	۰/۵۸۰	عملکرد

جدول ۲- نتایج آزمون فرضیات

نتیجه	پاسخ داری	تایید/رد	فرضیه
تایید	۱۱/۶۳۵	۰/۵۹۲	خودمدیریتی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
تایید	۳/۷۸۵	۰/۲۶۸	خود آگاهی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
رد	۱/۹۰۳	۰/۱۱۳	مدیریت روابط، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
رد	۰/۹۴۳	۰/۰۴۵	آگاهی اجتماعی، بر خلاقیت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
تایید	۳/۵۱۵	۰/۵۰۵	خود مدیریتی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
تایید	۳/۹۷۹	۰/۳۱۸	آگاهی اجتماعی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
تایید	۵/۳۳۴	۰/۲۰۷	مدیریت روابط، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.
رد	۱/۷۹۹	۰/۰۴۵	خود آگاهی، بر بهبود عملکرد کارکنان اداره کل آموزش و پرورش شهر تهران تاثیر معنادار دارد.

## ۶. بحث و نتیجه‌گیری:

با توجه به سطح معناداری فرضیه‌های اول، دوم، ششم، هفتم و هشتم تحقیق در نمودار ۲ بالاتر از ۱/۹۶، نتیجه می‌گیریم که این فرضیه‌ها مورد تایید هستند. حدادی و اصفهانی آییغی (۱۳۹۳) نیز نشان دادند که بین هوش هیجانی و خلاقیت و همچنین عملکرد کارکنان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش نوروزی و همکاران (۱۳۹۲)، مویدی و همکاران (۱۳۹۱)، آمو و همکاران (۲۰۱۸)، وان و همکاران (۲۰۱۶)، آنا سوزته و همکاران (۲۰۱۶) و زو و جورج (۲۰۰۳) با نتایج به دست آمده از این فرضیه‌ها هم‌راستا است. دستان و منظری توکلی (۱۳۹۴) به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی و سایر ابعاد آن (همدلی، خود مدیریت، کنترل) رابطه معکوس با خلاقیت و نوآوری دارد و در تضاد با این پژوهش است.

با توجه به این که سطح معناداری به دست آمده برای فرضیه‌های سوم، چهارم و پنجم تحقیق در نمودار ۲ کوچکتر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که این فرضیه‌ها مورد پذیرش قرار نمی‌گیرد. نتایج به دست آمده، با پیشینه و مبانی نظری هم‌راستا نیست.

با توجه به نتایج حاصله از آزمون فرضیه، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱. با توجه به آن که هوش هیجانی اکتسابی است، در جهت افزایش هوش هیجانی، آموزش‌های کارگاهی دوره‌ای به‌وسیله متخصصان علوم اجتماعی و علوم روانشناسی برای کارکنان و مدیران میانی برگزار گردد. تا یاد بگیرند که چه زمانی در رابطه با مشکلات شخصی خود

صحبت کنند و چگونه آنها را حل کنند، چگونه از احساسات خود صحبت کنند و متقابلاً پیام‌های غیر زبانی افراد دیگر را درک کنند.

۲. طرح‌های ترفیع و پاداش بر اساس هوش هیجانی و خلاقیت و عملکرد ایجاد شود.

۳. ساختاری منعطف برای پذیرش نوآوری‌ها ایجاد شود.

۴. شبکه گسترده ارتباطات انسانی برای بهره‌گیری از تخصص‌های درون سازمانی و برون سازمانی برای حل مسائل پیچیده ایجاد شود.

۵. همکاری‌های بین بخشی در جهت بهبود نوآوری‌ها در سازمان ایجاد شود.

۶. مهارت‌های بهره‌وری شخصی به منظور مدیریت زمان و تعهدات، توسعه داده شود.

۷. رهبران سازمان به صورت حمایتی رفتار کنند و افراد را نسبت به توسعه و افزایش ایده‌های نوآورانه تشویق نمایند.

۸. سازمان نسبت به تفویض تصمیم‌گیری به کارمندان اقدام کند تا کارمندان نسبت به غنی بودن شغل خود درک بهتری داشته باشند. از این طریق است که کارمندان نسبت به زوایای مختلف کاری خود اشراف می‌یابند. با توجه به موقعیت‌های شغلی کارمندان می‌توان از سیستم جابجایی شغلی استفاده نمود. تا افراد با فعالیت‌های متناسب با فعالیت اصلی خود نیز آشنایی پیدا کنند. به این ترتیب از یک طرف، کارمندان حس ارزشمندی در کار را پیدا می‌کنند و از طرف دیگر در مواقعی که کارمندان آن بخش‌ها با مشکلی مواجه می‌شوند، توانایی کمک تخصصی به آن‌ها وجود دارد.

۹. دوره های خودآگاهی با استفاده از استادان برجسته در جهت افزایش خودآگاهی کارکنان و تقویت اعتماد به نفس کارکنان برگزار شود.

۱۰. کارکنان به نوشتن برنامه ها و اولویت ها تشویق شوند. برنامه های نوشته شده به فرد کمک می کند تا بتواند به ارزیابی نتایج آینده پردازد. همچنین به ذهن کمک می کند تا فضا برای ایده های جدید باز شود.

## منابع و ماخذ:

۱. امیری، مهدی و پرتابیان، اکبر (۱۳۹۵). بررسی رابطه مؤلفه های هوش هیجانی با خلاقیت دانشجویان (مطالعه موردی: دانشگاه‌های پیام نور جنوب فارس). فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. دوره پنجم، شماره چهارم، بهار ۹۵، صص ۱۹۱-۲۱۶.
۲. برادبری، تراویس؛ گریوز، جیمز (۱۳۹۲). هوش هیجانی (مهارتها و آزمونها). ترجمه مهدی گنجی، تهران، تهران: ساوالان.
۳. پرهیزکار، محمد مهدی، جوکار، علی اکبر، درینی، ولی محمد. (۱۳۹۳). شناسایی عوامل موثر بر نوآوری سازمانی با تکیه بر پارادایم نوآوری باز مطالعه موردی: صنعت نشر کشور. مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۲۵-۱۰۱، (۳۱) ۱۱.
۴. پولادی ریشه‌ری، اکبر؛ جهانیار بامداد صوفی؛ مهدی حقیقی کفاش و حامد دهقانان، (۱۳۹۷)، هوش هیجانی و موفقیت رهبری و مدیریت، دومین همایش بین المللی مدیریت، حسابداری، اقتصاد و علوم اجتماعی، همدان، دبیرخانه دائمی کنفرانس ثابت عباس، یداللهی خالص حسین، رازقی سعید، شاکری زاده شیرازی محمد حسین. (۱۳۹۶). بررسی عوامل سازمانی و روانشناختی مؤثر بر توسعه و بهسازی عملکرد شغلی اعضای هیأت علمی. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت. ۱۳۹۶؛ ۲ (۳): ۱۷۲-۱۶۳
۶. چراغ چشم عباس، (۱۳۸۶)، بررسی تاثیر شیوه های تدریس مبتنی بر تکنیک های خلاقیت در آموزش و یادگیری دانش آموزان، تربیت اسلامی : پاییز و زمستان ۱۳۸۶، دوره ۳، شماره ۵؛ از صفحه ۷ تا صفحه ۳۶
۷. حدادی، سید محمود و سعید آبیانگی اصفهانی، (۱۳۹۳). " بررسی رابطه هوش هیجانی و مشارکت کاری کارکنان با خلاقیت در شرکت مشهد نخ"، دومین همایش ملی پژوهش های کاربردی در علوم مدیریت و حسابداری، تهران، دانشگاه جامع علمی کاربردی.
۸. داستان، لیلا و منظری توکلی، حمدالله. (۱۳۹۴). " بررسی رابطه هوش هیجانی با خلاقیت و نوآوری در بین مدیران مدارس شهرستان فسا سال تحصیلی ۹۳-۱۳۹۲. " رسولی، رضا؛ محمدرضا جابرائصاری و فروزان نجاتی پور، (۱۳۸۹)، بررسی رابطه هوش هیجانی و نوآوری کارکنان شرکت ملی پخش فراورده های نفتی منطقه لرستان، سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران، پژوهشکده علوم خلاقیت شناسی، نوآوری و TRIZ،
۱۰. رضایی، مجتبی و علی معقول، (۱۳۹۷)، بررسی تاثیر هوش هیجانی بر عملکرد شغلی کارکنان شعب بانک شهر مشهد، دومین کنفرانس بین المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی علامه خویی (ره) - شرکت بین المللی کوش
۱۱. شریعتمداری، مهدی و دارنده، اشرف (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین هوش عاطفی مدیران با عملکرد معلمان مدارس شهرستان دامغان در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال پنجم، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۰، ۸۳-۱۰۲ صص
۱۲. صالح بلوردی، آناهیتا، شریفی، حسن پاشا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه خودآگاهی در موقعیت شغلی با رضایت شغلی مدیران فروش سازمان مدیریت صنعتی ایران. فصلنامه روان شناختی تحلیلی شناختی، (۲) ۱، ۱۶-۲۳.
۱۳. عالی ده چناری، ذلفا، (۱۳۹۷)، بررسی رابطه ی هوش هیجانی و انگیزش تحصیلی با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در درس ریاضیات، ششمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب های



20. Amro Alzghoul, Hamzah Elrehail, Okechukwu Lawrence Emeagwali, Mohammad K. AlShboul. (2018) "Knowledge management, workplace climate, creativity and performance: The role of authentic leadership". *Journal of Workplace Learning*, Vol. 30 Issue: 8, pp.592-612. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2017-0111>
21. Ana Suzete Dias Semedo, Arnaldo Fernandes Matos Coelho, Neuza Manuel Pereira Ribeiro. (2016) "Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance", *Leadership & Organization Development Journal*. Vol. 37 Issue: 8. pp.1038-1055. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2015-0029>
22. Druskat VU, Sala F, Mount G. (2006). *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
23. Druskat VU, Sala F, Mount G. (2006). *Linking emotional intelligence and performance at work: Current research evidence with individuals and groups*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
24. Gabora, L. (2010). "Revenge of the 'neurds': Characterizing creative thought in terms of the structure and dynamics of human memory". *Creativity Research Journal*, 22(1), 13-1.
25. Gartner, W. C., & Konecnik Ruzzier, M. (2011). "Tourism destination brand equity dimensions: Renewal versus repeat market". *Journal of Travel Research*, 50(5), 471-481.
26. Goleman, D. (1998). "Working with emotional intelligence". New York: Bantam Books.
27. Hur, Won-Moo & Moon, Taewon & Jun, Jea-Kyoon. (2016). The effect of workplace incivility on service employee creativity: the mediating role of emotional exhaustion and intrinsic motivation. *Journal of Services Marketing*. 30. 302-315. [10.1108/JSM-10-2014-0342](https://doi.org/10.1108/JSM-10-2014-0342).
- اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین
۱۴. فرج‌اللهی، مهران؛ موسوی، سیدعلی محمد و تاجی، پروانه. (۱۳۸۹). "شناسایی عوامل موثر در پرورش خلاقیت دانش‌آموزان مقطع راهنمایی از دیدگاه دبیران، مدیران و کارشناسان آموزش اداره منطقه شش آموزش و پرورش استان تهران". *تفکر و کودک*، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، سال اول، شماره ۲، صص: ۱۰۰-۸۳.
۱۵. کامکاری، کامبیز و افروز، غلامعلی. (۱۳۹۰). "مبانی روانشناختی هوش و خلاقیت: تاریخیچه، نظریه‌ها و رویکردها". چاپ دوم، تهران: موسسه انتشارات.
۱۶. گلمن، دانیل (۱۳۹۳). "هوش هیجانی، خودآگاهی هیجانی، خویش‌داری، همدلی و یاری به دیگران". ترجمه نسرین پارسا. تهران: انتشارات رشد.
۱۷. مسعود پورکیانی، افلاطون امیری، فاطمه آذرپور (۱۳۹۲). بررسی رابطه هوش هیجانی و کارآفرینی سازمانی در کارکنان دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کرمان. *مجله بهداشت و توسعه*. ۱۳۹۲؛ ۲ (۳): ۰-۲۱۴
۱۸. مویدی، شهرام؛ برزگر، مجید؛ احمدی، عبدالله (۱۳۹۱). "رابطه هوش هیجانی و خلاقیت سازمانی با تعهد سازمانی دبیران آموزش و پرورش منطقه بیضاء". پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد مرودشت.
۱۹. نوروزی، مژگان، (۱۳۹۲). "بررسی رابطه هوش هیجانی و عملکرد کارکنان (مطالعه موردی کارکنان شرکت تالیا)", اولین کنفرانس بین‌المللی حماسه سیاسی (با رویکردی بر تحولات خاورمیانه) و حماسه اقتصادی (با رویکردی بر مدیریت و حسابداری)، رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.

28. Kazakov, S., (2016). "The impact of market orientation levels on business performance results: The case of the service industry in Russia", *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, Vol. 8 Iss: 3, pp.296 – 309.
29. Ornek, A. S., Ayas, S., (2015). "The Relationship Between Intellectual Capital, Innovative Work Behavior and Business Performance Reflection", *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship, Procedia - Social and Behavioral Sciences* 195, 1387 – 1395.
30. Renzulli, Joseph, S. (1999). "News Around the World". *Gifted, Education International* Vol.10.
31. Rothman. K.. Greenland. S.. & Lash. TL. (2008). *Modern Epidemiology*. 3rd Edition. Philadelphia. PA: Lippincott Williams & Wilkins.
32. Salovey, P., Mayer, J.D., & Caruso, D. (2002). The positive psychology of emotional Intelligence. In C.R. Snyder & S. I. Lopes (Eds.), *Handbook of Positive Psychology*. (157 –171) . Oxford: Oxford University Press.
33. Sternberg, R. J. (2012). "The assessment of creativity: An investment-based approach". *Creativity Research Journal*, 24(1), 12-3
34. Witt. L. A. (2002). "The interactive effects of extraversion and Conscientiousness on Performance", *Journal of Management*; v23; issue6:364-372.
35. Zhou, J. & George, J. M. (2003). "A waking Employee Creativity: The Role of leader emotional Intelligence". *The Leadership quarterly*, 14, 45, 545-568.