



Volume 6, Issue 3, 2025

The Impact of Managers' Emotional Intelligence on Employees' Creativity: The Mediating Role of Empowering Leadership

Sogand Barimani*¹ Alireza Chaloei Ashrafi² Mohammad Sina Amirnejad²

1. Master of Business Administration, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran. (Corresponding Author)

Email: sogandbrm@gmail.com

2. Master of Business Administration, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

3. Master's degree, Business Management, Strategy major, Iran University of Science and Technology, Tehran, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 139-150

Corresponding Author's Info

Email:

sogandbrm@gmail.com

Keywords:

Emotional Intelligence,
Empowering Leadership,
Employee Creativity, Structural
Model, Transformational
Leadership.

ABSTRACT

The primary objective of this research is to investigate the impact of managers' emotional intelligence on employees' creativity, specifically examining the mediating role of empowering leadership within small and medium-sized enterprises (SMEs) located in Mazandaran Province, Iran. In today's highly competitive and knowledge-driven business environment, fostering employee creativity is recognized as a crucial strategic resource for organizational growth and sustainable development. The current study is applied in terms of its purpose and employs a descriptive-analytical survey method for data collection. The statistical population comprises employees of SMEs in Mazandaran Province, from which a sample of 378 individuals was selected utilizing a stratified random sampling technique. Data were gathered through standardized, validated questionnaires measuring emotional intelligence, empowering leadership, and employee creativity on a five-point Likert scale. The collected data were rigorously analyzed employing structural equation modeling (SEM) with the partial least squares (PLS) approach via SmartPLS4 and SPSS software. The empirical results demonstrate that empowering leadership exerts a direct, positive, and statistically significant influence on employee creativity. Furthermore, managers' emotional intelligence significantly affects employees' creativity both directly and indirectly through the mediating mechanism of empowering leadership. The findings also confirm that emotional intelligence plays a vital mediating role in strengthening the relationship between empowering leadership and employees' creative behaviors. Ultimately, this paper provides profound theoretical insights and lays a robust foundation for developing tailored organizational models in SME environments. Additionally, it offers highly practical, actionable recommendations for managers and policymakers aiming to cultivate an innovative workplace culture and enhance overall employee creativity.



This is an open access article under the CC BY license.

© 2025 The Authors.

How to Cite This Article: Barimani, S.; Chaloei Ashrafi, A. and Amirnejad, M. S. (2025). The Impact of Managers' Emotional Intelligence on Employees' Creativity: The Mediating Role of Empowering Leadership. (e221938). Management, Economics and Entrepreneurship Studies, 6(3): 139-150. doi: 10.22034/jmek.2025.525028.1178



فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

www.JMEK.ir

دوره ۶، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۴

تأثیر هوش هیجانی مدیران بر خلاقیت کارکنان: نقش میانجی رهبری توانمندساز

سوگند بریمانی^{۱*} علیرضا چالویی اشرفی^۲ محمد سینا امیرنژاد^۳۱. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران. sogandbrm@gmail.com

۲. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

۳. کارشناسی ارشد، مدیریت کسب و کار گرایش استراتژی، دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران، ایران.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر هوش هیجانی مدیران بر خلاقیت کارکنان با نقش میانجی رهبری توانمندساز در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی است. داده‌های مورد نیاز از طریق پرسشنامه‌های استاندارد هوش هیجانی، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت جمع‌آوری شده‌اند. حجم نمونه شامل ۳۷۸ نفر از کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران بوده که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شده‌اند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SmartPLS4 و SPSS و به روش تحلیل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی انجام گرفته است. نتایج نشان می‌دهند که رهبری توانمندساز تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. همچنین، هوش هیجانی مدیران به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق رهبری توانمندساز، بر خلاقیت کارکنان تأثیر معنادار می‌گذارد. یافته‌ها حاکی از آن است که هوش هیجانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان ایفا می‌کند. این پژوهش ضمن ارائه شواهد تجربی، زمینه لازم را برای توسعه الگوها و مدل‌های سازمانی در محیط‌های کسب‌وکار کوچک و متوسط فراهم می‌آورد و پیشنهادهای کاربردی برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان در زمینه افزایش خلاقیت کارکنان ارائه می‌دهد.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: پژوهشی

صفحات: ۱۵۰-۱۳۹

اطلاعات نویسنده مسؤول

ایمیل:

sogandbrm@gmail.com

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۳۰

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۲

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۰۱

واژگان کلیدی:

هوش هیجانی، رهبری توانمندساز، خلاقیت کارکنان، مدل ساختاری، رهبری تحولی.



۱- مقدمه

در عصر دانش و رقابت جهانی، خلاقیت کارکنان به عنوان یکی از منابع استراتژیک و کلیدی در رشد و توسعه سازمان‌ها شناخته شده است (احمد و همکاران، ۲۰۲۳). خلاقیت مجموعه‌ای از ایده‌ها، رفتارها و راه‌حل‌های نوآورانه‌ای است که کارکنان در محیط کار به وجود می‌آورند و منجر به بهبود عملکرد فردی و سازمانی می‌شوند (آمابیل، ۲۰۲۱). در این زمینه، نقش عوامل مختلفی اعم از سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، هوش هیجانی و ساختار کار مطرح می‌شود. این عوامل می‌توانند از طریق افزایش حمایت از کارکنان، ارتقاء تعاملات سازنده و تسهیل تصمیم‌گیری مستقل، به خلاقیت کارکنان کمک کنند.

در این میان، هوش هیجانی به عنوان توانایی شناسایی، درک و مدیریت احساسات خود و دیگران، یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های مؤثر بر رفتار سازمانی به شمار می‌رود (گلن، ۱۹۹۵؛ یادگاری و لعل‌باغی، ۱۴۰۲). مطالعات نشان داده‌اند که مدیران دارای هوش هیجانی بالا قادرند محیطی ایجاد کنند که در آن کارکنان احساس امنیت و اعتماد کرده و به راحتی ایده‌های خود را مطرح نمایند. این مسئله در شرکت‌های کوچک و متوسط اهمیت بیشتری دارد، چراکه این سازمان‌ها نیازمند انعطاف‌پذیری، واکنش سریع و نوآوری دائمی هستند.

همچنین، رهبری توانمندساز به عنوان یک الگوی مؤثر در ایجاد محیطی حمایتی برای خلاقیت، از طریق افزایش خودکارآمدی، انگیزش و استقلال کارکنان، می‌تواند نقش کلیدی در ارتقاء خلاقیت سازمانی ایفا کند (کومار و همکاران، ۲۰۲۰؛ کنگر و کانانگو، ۱۹۸۸). این نوع رهبری با رویکرد حمایت از تصمیم‌گیری مستقل، افزایش اختیارات و احترام به نظرات کارکنان، به افراد فرصت می‌دهد تا ابتکارات خود را بروز دهند و از ظرفیت کامل خود در رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کنند.

با این حال، اغلب شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران با مشکلاتی مانند محدودیت منابع مالی و انسانی، عدم تمرکز بر

توسعه منابع انسانی و ضعف در مدیریت فرهنگ سازمانی مواجه‌اند (نیکخواه و حیدری، ۱۴۰۱). این موضوع موجب می‌شود تا بسیاری از این سازمان‌ها نتوانند به خوبی از ظرفیت خلاقیت کارکنان بهره‌مند شوند. بنابراین، لزوم بررسی نقش هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری توانمندساز در افزایش خلاقیت کارکنان در چنین محیط‌هایی برجسته می‌شود.

تحقیقات قبلی (احمد و همکاران، ۲۰۲۳؛ چاند، ۲۰۱۵) نشان داده‌اند که روابط بین هوش هیجانی، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان تحت تأثیر عوامل فرهنگی و سازمانی قرار دارد. با توجه به اینکه شرکت‌های کوچک و متوسط در استان مازندران سهم قابل‌توجهی در اقتصاد محلی دارند، انجام تحقیقی که به بررسی این روابط در محیط خاص ایرانی بپردازد، ضرورت دارد.

پژوهش حاضر ضمن تکیه بر مدل مفهومی احمد و همکاران (۲۰۲۳) و استفاده از داده‌های میدانی از شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران، به بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان پرداخته است. هدف اصلی این مطالعه، آزمون نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان است. بر این اساس، سؤالات اصلی تحقیق عبارت‌اند از: (۱) آیا رهبری توانمندساز بر خلاقیت کارکنان تأثیر معناداری دارد؟ (۲) آیا هوش هیجانی به طور مستقیم یا غیرمستقیم بر خلاقیت کارکنان تأثیر می‌گذارد؟ و (۳) آیا هوش هیجانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان دارد؟

در این مقاله، پس از مرور ادبیات و مبانی نظری پژوهش، روش‌شناسی تحقیق ارائه شده و سپس یافته‌های میدانی با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری گزارش می‌شوند. در نهایت، بحث و نتیجه‌گیری همراه با پیشنهادات کاربردی برای مدیران و سیاست‌گذاران در زمینه تقویت هوش هیجانی و

رهبری توانمندساز به منظور افزایش خلاقیت کارکنان ارائه خواهد شد.

۲. چارچوب نظری و پیشینه تحقیق

هوش هیجانی به عنوان توانایی شناخت، مدیریت و تنظیم احساسات شخصی و دیگران، یکی از مفاهیم محوری در روان شناسی و مدیریت به شمار می رود (گلمن، ۱۹۹۵). این مفهوم از ابعادی مانند خودآگاهی، خودنظمی، انگیزش، همدلی و مهارت های اجتماعی تشکیل شده است (بار-آن، ۲۰۰۶). در سازمان های کوچک و متوسط، هوش هیجانی مدیران می تواند به بهبود تعاملات سازمانی، کاهش تنش و افزایش رضایت شغلی کارکنان کمک کند (یادگاری و لعل باغی، ۱۴۰۲). مدیران دارای هوش هیجانی بالا قادرند محیطی امن و حمایتی ایجاد کنند که در آن کارکنان بدون ترس از قضاوت، ایده های نوآورانه خود را مطرح نمایند. این ویژگی در شرکت های کوچک و متوسط که نیازمند انعطاف پذیری و نوآوری دائمی هستند، اهمیت دوچندانی می یابد.

رهبری توانمندساز به معنای ایجاد فرصت هایی برای افزایش توانمندی های کارکنان و ارتقای سطح مشارکت آنها در فرآیندهای سازمانی است (کومار و همکاران، ۲۰۲۰). این سبک رهبری بر اصولی مانند احترام به نظرات کارکنان، تشویق به مشارکت فعال، فراهم سازی منابع لازم و حمایت از تصمیم گیری مستقل استوار است (کنگر و کانانگو، ۱۹۸۸). نتایج تحقیقات نشان می دهند که رهبری توانمندساز می تواند از طریق افزایش استقلال شغلی، تقویت احساس تأثیرگذاری و ارتقای خودکارآمدی، خلاقیت کارکنان را به طور قابل توجهی ارتقا دهد (نیکخواه و مرزیه، ۱۴۰۱). در این مطالعه، رهبری توانمندساز به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده و به عنوان یک عامل سازمانی قوی، می تواند از طریق افزایش مشارکت، انگیزش و اعتماد، بر رفتار خلاقانه کارکنان تأثیر بگذارد.

خلاقیت کارکنان به عنوان توانایی تولید ایده های جدید و کاربردی، یکی از پیش بینی کننده های اصلی نوآوری سازمانی محسوب می شود (آمابیل، ۲۰۲۱). مطالعات داخلی و خارجی نشان داده اند که عواملی مانند محیط حمایتی، توانمندسازی روان شناختی و هوش هیجانی مدیران می توانند این توانایی را در کارکنان تقویت کنند (رنز و هارت، ۲۰۲۲). در این تحقیق، خلاقیت کارکنان به عنوان متغیر وابسته مطرح شده و به وسیله مقیاس استاندارد احمد و همکاران (۲۰۲۳) اندازه گیری شده است.

در این مطالعه، مدلی سه متغیره با رهبری توانمندساز به عنوان متغیر مستقل، هوش هیجانی به عنوان متغیر میانجی و خلاقیت کارکنان به عنوان متغیر وابسته مورد آزمون قرار گرفته است. این مدل بر اساس مطالعات قبلی احمد و همکاران (۲۰۲۳) طراحی شده و نشان می دهد که هوش هیجانی نقش کلیدی در تقویت تأثیر رهبری توانمندساز بر خلاقیت کارکنان دارد. در واقع، مدیرانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، بهتر می توانند اصول رهبری توانمندساز را در عمل پیاده سازی کرده و در نتیجه، خلاقیت کارکنان را ارتقا دهند.

در پژوهشی، احمدی و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان پرداختند و نشان دادند که مدیران با هوش هیجانی بالا، عملکرد بهتری از کارکنان خود دریافت می کنند. بیگدلی و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه ای به بررسی توانمندسازی کارکنان و تأثیر آن بر خلاقیت سازمانی پرداختند و نتایج نشان داد که توانمندسازی روان شناختی رابطه مثبت و معناداری با خلاقیت دارد. حسینیان و همکاران (۱۴۰۱) نقش رهبری توانمندساز در افزایش خلاقیت کارکنان را بررسی کردند و دریافتند که این سبک رهبری از طریق افزایش اعتماد و مشارکت، خلاقیت را ارتقا می دهد. قره باغی و رحیم نیا (۱۳۹۲) نیز نقش واسطه ای هوش هیجانی مدیران در تأثیر سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد زمینه ای کارکنان را تأیید کردند. مرادی و زمانی (۱۳۹۴) در پژوهشی به رابطه

به بررسی روابط بین سه متغیر هوش هیجانی مدیران، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان در محیط شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران می‌پردازد. رویکرد تحقیق کمی بوده و داده‌ها از طریق پیمایش میدانی جمع‌آوری شده‌اند.

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط مستقر در استان مازندران است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و بر اساس تعداد کل کارکنان این شرکت‌ها، ۳۷۸ نفر تعیین شده است. روش نمونه‌گیری به‌صورت طبقه‌ای انجام شده و در آن، کارکنان بر اساس نوع شرکت، بخش فعالیت و سطح سازمانی طبقه‌بندی شده‌اند. این روش نمونه‌گیری به محقق امکان می‌دهد تا تنوع جمعیت‌شناختی و سازمانی را در نمونه نهایی حفظ کرده و تعمیم‌پذیری نتایج را افزایش دهد.

ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد است. این پرسشنامه شامل سه بخش اصلی بوده که هر بخش به اندازه‌گیری یکی از متغیرهای پژوهش اختصاص دارد. بخش اول شامل سؤالات مربوط به هوش هیجانی مدیران است که بر اساس مقیاس استاندارد احمد و همکاران (۲۰۲۳) طراحی شده است. بخش دوم به سنجش رهبری توانمندساز اختصاص دارد و از همان مقیاس استاندارد استفاده شده است. بخش سوم نیز شامل سؤالات مرتبط با خلاقیت کارکنان است. تمامی سؤالات بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) طراحی شده‌اند. استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد و پیش‌ساخته، امکان مقایسه نتایج با مطالعات قبلی را فراهم کرده و اعتبار ابزار اندازه‌گیری را افزایش می‌دهد.

برای ارزیابی روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری، از روش‌های متعدد استفاده شده است. پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (Composite Reliability - CR) سنجیده شده است. ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۸۲۲ و پایایی ترکیبی ۰/۸۴۰ به دست آمده است.

توانمندسازی و خلاقیت سازمانی پرداختند و نتایج مثبتی را گزارش کردند. نیکخواه و حیدری (۱۴۰۱) نیز تأثیر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان را بررسی کردند و نشان دادند که فرهنگ حمایتی، نقش مهمی در پرورش خلاقیت دارد.

احمد و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه‌ای به بررسی نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان پرداختند و نتایج نشان داد که هوش هیجانی، این رابطه را به‌طور معناداری تقویت می‌کند. کومار و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که رهبری توانمندساز با تعدیل امنیت روان‌شناختی، خلاقیت کارکنان را افزایش می‌دهد. چاند (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی رابطه هوش هیجانی و خلاقیت پرداخت و نتایج مثبتی را گزارش کرد. الن‌کلش و همکاران (۲۰۲۴) نیز به بررسی تأثیر عوامل فرهنگی بر قضاوت‌ها و تصمیم‌گیری‌های حساب‌رسان پرداختند و نشان دادند که عوامل فرهنگی، نقش مهمی در فرآیندهای تصمیم‌گیری ایفا می‌کنند. آمابیل (۲۰۲۱) نظریه مؤلفه‌ای خلاقیت را ارائه داد که بر نقش محیط، مهارت‌های فردی و انگیزش درونی تأکید دارد. رنز و هارت (۲۰۲۲) نیز به بررسی چگونگی پرورش رفتار خلاقانه توسط رهبران در سازمان‌ها پرداختند.

بررسی ادبیات و پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی به بررسی جداگانه روابط بین هوش هیجانی، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان پرداخته‌اند، اما پژوهشی که به‌طور همزمان نقش میانجی هوش هیجانی را در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان در بستر شرکت‌های کوچک و متوسط ایران بررسی کند، بسیار محدود است. این پژوهش با پر کردن این شکاف، به درک عمیق‌تر از مکانیزم‌های تأثیرگذاری رهبری بر خلاقیت در محیط‌های کسب‌وکار کوچک و متوسط کمک می‌کند.

۳. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی است. این پژوهش از نوع همبستگی بوده و

را تأیید می‌کند. همچنین، شاخص f Square برای بررسی اندازه اثر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته محاسبه شده است. معیار GOF (Goodness of Fit) نیز به عنوان شاخص کلی برازش مدل به کار گرفته شده است. نتایج حاصل از این شاخص‌ها نشان می‌دهند که مدل ساختاری پژوهش از برازش خوبی برخوردار بوده و می‌تواند بیش از ۶۰ درصد از تغییرات متغیر خلاقیت کارکنان را تبیین کند.

۴. یافته‌ها

در این بخش، به بررسی و تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از ۳۷۸ نفر از کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران پرداخته می‌شود. پیش از آزمون مدل ساختاری و فرضیه‌های پژوهش، شناخت دقیق ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا این ویژگی‌ها می‌توانند زمینه‌ساز درک بهتر بافتار پژوهش و تعمیم‌پذیری نتایج باشند. بر اساس یافته‌های حاصل از تحلیل توصیفی داده‌ها در نرم‌افزار SPSS، توزیع جنسیتی پاسخ‌دهندگان نشان می‌دهد که بیشترین فراوانی مربوط به جنسیت مرد با ۶۷.۲ درصد است و مابقی را زنان تشکیل می‌دهند. این امر بازتاب‌دهنده بافتار اشتغال در شرکت‌های کوچک و متوسط صنعتی، تولیدی و خدماتی استان مازندران است که غالباً مردانه می‌باشد. از نظر توزیع سنی، نتایج حاکی از آن است که بیشترین فراوانی پاسخ‌دهندگان در بازه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال با ۴۲.۳ درصد قرار دارد. این گروه سنی معمولاً دارای تجربه کاری بالا، پختگی سازمانی و درک عمیق‌تری از پویایی‌های محیط کار و سبک‌های رهبری هستند که می‌تواند بر اعتبار و دقت پاسخ‌های آنان بیفزاید. همچنین، بررسی سطح تحصیلات نشان می‌دهد که ۴۹.۲ درصد از شرکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی بوده‌اند که بیشترین سهم را در میان سایر مقاطع تحصیلی به خود اختصاص داده است. این سطح از تحصیلات نشان‌دهنده برخورداری کارکنان از دانش پایه و توانایی درک

که هر دو بالاتر از حد آستانه ۰/۷ بوده و پایایی مطلوب ابزار را تأیید می‌کنند. برای ارزیابی روایی همگرا، از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (Average Variance Extracted - AVE) استفاده شده است. تمامی مقادیر AVE بالاتر از ۰/۵ بوده‌اند که نشان‌دهنده روایی همگرایی مطلوب سازه‌هاست. همچنین، برای ارزیابی روایی واگرا، از شاخص Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) استفاده شده و مقادیر به دست آمده در محدوده قابل قبول (کمتر از ۰/۹) قرار داشته‌اند. این نتایج نشان می‌دهند که ابزار اندازه‌گیری از روایی و پایایی کافی برخوردار است و می‌توان به نتایج حاصل از آن اعتماد کرد.

داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از دو نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ و SmartPLS نسخه ۴ تجزیه و تحلیل شده‌اند. از نرم‌افزار SPSS برای توصیف داده‌ها، محاسبه فراوانی‌ها و درصدها و آزمون‌های مقدماتی استفاده شده است. نرم‌افزار SmartPLS نیز برای آزمون مدل ساختاری و بررسی روابط بین متغیرها به کار گرفته شده است. روش اصلی تحلیل، تحلیل معادلات ساختاری (Structural Equation Modeling - SEM) با رویکرد حداقل مربعات جزئی (Partial Least Squares - PLS) بوده است. انتخاب این روش به این دلیل است که PLS برای مدل‌هایی با متغیرهای میانجی و حجم نمونه متوسط مناسب بوده و پیش‌فرض‌های کمتری نسبت به روش‌های مبتنی بر کوواریانس دارد.

برای ارزیابی برازش مدل ساختاری، از شاخص‌های متعدد استفاده شده است. ضرایب مسیر (Path Coefficients) برای بررسی شدت و جهت روابط بین متغیرها به کار رفته‌اند. ضریب تعیین (R^2) برای سنجش قدرت تبیین متغیرهای وابسته استفاده شده است. شاخص SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) به عنوان شاخصی برای ارزیابی برازش کلی مدل مورد استفاده قرار گرفته و مقدار آن ۰/۰۷۳ بوده که کمتر از حد آستانه ۰/۰۸ است و برازش مطلوب مدل

مفاهیم پیچیده و انتزاعی همچون هوش هیجانی، توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت در محیط کار است.

پیش از انجام تحلیل‌های استنباطی، پیش‌فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها با استفاده از شاخص‌های چولگی (Skewness) و کشیدگی (Kurtosis) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد که مقادیر چولگی در بازه (-2) تا $(+2)$ و مقادیر کشیدگی در بازه (-7) تا $(+7)$ قرار دارند که بیانگر انحراف معقول و قابل قبول داده‌ها از توزیع نرمال است. با این حال، از آنجا که رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS) یک روش ناپارامتریک است و پیش از بررسی روابط ساختاری بین متغیرها، لازم است روایی و پایایی سازه‌های پژوهش (مدل اندازه‌گیری) مورد ارزیابی دقیق قرار گیرد. در رویکرد PLS، ارزیابی مدل اندازه‌گیری شامل بررسی پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا است.

برای سنجش پایایی سازه‌ها از دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده است. همان‌طور که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است، مقدار آلفای کرونباخ برای کل مدل برابر با $0/822$ و پایایی ترکیبی برابر با $0/840$ به دست آمده است. از آنجا که هر دو شاخص به طور قابل توجهی بالاتر از حد آستانه استاندارد $0/70$ قرار دارند، می‌توان نتیجه گرفت که ابزار اندازه‌گیری از ثبات و پایایی درونی بسیار مطلوبی برخوردار است و گویه‌های هر متغیر همبستگی بالایی با یکدیگر دارند.

در ادامه، روایی همگرایی مدل با استفاده از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) و بارهای عاملی بیرونی مورد بررسی قرار گرفت. در خروجی‌های نرم‌افزار SmartPLS4، تمامی بارهای عاملی استاندارد شده بالاتر از حد نصاب $0/5$ (و غالباً بالاتر از $0/7$) بوده و مقدار AVE برای تمامی متغیرهای پنهان (رهبری توانمندساز، هوش هیجانی و خلاقیت کارکنان) بالاتر از $0/5$ محاسبه شده است. این امر تأیید می‌کند که هر سازه بخش عمده‌ای از واریانس نشانگرهای خود را تبیین می‌کند و روایی همگرا در سطح مطلوبی قرار دارد.

علاوه بر این، روایی واگرا که نشان‌دهنده تمایز و استقلال سازه‌ها از یکدیگر است، با استفاده از معیار نسبت هتروریت-مونوتریت (HTMT) ارزیابی شد. مقادیر HTMT برای تمامی جفت متغیرها کمتر از مقدار سخت‌گیرانه $0/85$ به دست آمد که این موضوع اثبات می‌کند متغیرهای پژوهش علی‌رغم همبستگی‌های نظری، از نظر آماری کاملاً از یکدیگر متمایز هستند.

پس از تأیید برازش مدل اندازه‌گیری، نوبت به ارزیابی مدل ساختاری و بررسی روابط بین متغیرها می‌رسد. برای این منظور از شاخص‌های متعددی شامل ضریب تعیین (R^2)، اندازه اثر (f^2)، قابلیت پیش‌بینی (Q^2) و شاخص برازش کلی مدل (SRMR) استفاده شده است.

ضریب تعیین (R^2) یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها برای سنجش قدرت پیش‌بینی‌کنندگی مدل است و نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل چه میزان از تغییرات متغیر وابسته را تبیین می‌کنند. بر اساس نتایج مندرج در جدول ۱، مقدار R^2 برای متغیر وابسته اصلی پژوهش، یعنی «خلاقیت کارکنان»، برابر با $0/637$ به دست آمده است. این عدد بیانگر آن است که مدل پیشنهادی قادر است حدود $63/7$ درصد از واریانس و تغییرات خلاقیت کارکنان را از طریق متغیرهای رهبری توانمندساز و هوش هیجانی تبیین نماید. با توجه به استانداردهای علوم رفتاری (مقادیر بالاتر از $0/26$ به عنوان اثر قوی در نظر گرفته می‌شود)، این میزان تبیین بسیار قدرتمند و مطلوب ارزیابی می‌شود. همچنین، مقدار R^2 برای متغیر میانجی یعنی «هوش هیجانی» برابر با $0/574$ است که نشان می‌دهد رهبری توانمندساز توانسته است $57/4$ درصد از تغییرات هوش هیجانی را در این مدل پیش‌بینی کند.

شاخص دیگری که برای ارزیابی مدل ساختاری مورد استفاده قرار گرفت، اندازه اثر یا f-square است. این شاخص نشان می‌دهد که حذف یک متغیر مستقل خاص چه تأثیری بر قدرت پیش‌بینی مدل خواهد داشت. محاسبات نشان داد که اندازه اثر

رهبری توانمندساز بر خلاقیت کارکنان و همچنین تأثیر آن بر هوش هیجانی در محدوده اثر بزرگ (بالتر از ۰/۳۵) قرار دارد که بیانگر اهمیت و وزن بالای این متغیر در مدل مفهومی پژوهش است. همچنین، برای بررسی قابلیت پیش‌بینی مدل از روش کورسازی (Blindfolding) و شاخص Q-square استفاده شد که مقادیر آن برای تمامی متغیرها بالاتر از صفر و در محدوده قابل قبولی قرار داشت که نشان‌دهنده مرتبط بودن پیش‌بینی‌های مدل است.

همچنین، برای بررسی برازش کلی مدل ساختاری از شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR) استفاده شد. مقدار SRMR در این پژوهش برابر با ۰/۰۷۳ به دست آمده است. از آنجا که این مقدار کمتر از حد آستانه ۰/۰۸ (و حتی ۰/۱۰) است، می‌توان با اطمینان بیان کرد که مدل ساختاری پژوهش از برازش بسیار خوبی با داده‌های تجربی برخوردار است و خطای تقریب در آن در حداقل ممکن قرار دارد.

جدول ۱- شاخص‌های ارزیابی مدل

شاخص‌ها	مقدار
(خلاقیت کارکنان) R^2	۰/۶۳۷
(هوش هیجانی) R^2	۰/۵۷۴
SRMR	۰/۰۷۳
Cronbach's Alpha	۰/۸۲۲
Composite Reliability	۰/۸۴۰

منبع: یافته‌های پژوهش

به منظور آزمون فرضیه‌های تدوین شده، از روش بوت‌استرپ (Bootstrapping) با ۵۰۰۰ بار نمونه‌گیری مجدد در نرم‌افزار SmartPLS4 استفاده شد تا مقادیر آماره تی (T-Value) و سطح معناداری (P-Value) برای مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم با دقت بالا محاسبه گردد. نتایج آزمون فرضیات در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

فرضیه اول: رهبری توانمندساز تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که

ضریب مسیر برای رابطه رهبری توانمندساز به خلاقیت کارکنان برابر با ۰/۷۵۳ است. همچنین مقدار آماره تی برابر با ۳۷/۲۴۵ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمده است. از آنجا که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۱ است و ضریب مسیر مثبت می‌باشد، فرضیه اول با اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌شود. این یافته نشان می‌دهد که هرچه مدیران در شرکت‌های کوچک و متوسط بیشتر از سبک رهبری توانمندساز استفاده کنند و به کارکنان اختیار عمل و اعتماد به نفس بدهند، میزان بروز رفتارهای خلاقانه در آنان به طور چشمگیری افزایش می‌یابد. فرضیه دوم: رهبری توانمندساز تأثیر مثبت و معناداری بر هوش هیجانی دارد. بر اساس یافته‌ها، ضریب مسیر رابطه رهبری توانمندساز به هوش هیجانی برابر با ۰/۷۵۵ است. مقدار آماره تی معادل ۳۰/۹۱۲ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ محاسبه شده است. بنابراین، فرضیه دوم نیز در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید می‌گردد. این نتیجه جالب توجه نشان می‌دهد که محیط‌های کاری که در آن‌ها رهبران به توانمندسازی کارکنان می‌پردازند، بستر مناسبی برای رشد و ارتقای هوش هیجانی در سطح سازمان فراهم می‌آورند. در واقع، حمایت رهبران و تفویض اختیار، به درک بهتر احساسات و مدیریت تعاملات هیجانی کمک شایانی می‌کند.

فرضیه سوم: هوش هیجانی تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. یافته‌های آماری حاکی از آن است که ضریب مسیر هوش هیجانی به خلاقیت کارکنان برابر با ۰/۳۴۲ می‌باشد. آماره تی برابر با ۴/۱۰۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمده است که تأییدکننده فرضیه سوم در سطح ۹۹ درصد اطمینان است. این بدان معناست که کارکنانی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردارند، به دلیل توانایی بهتر در مدیریت استرس، درک متقابل و برقراری ارتباط مؤثر، ظرفیت بیشتری برای تفکر واگرا و ارائه ایده‌های نوآورانه از خود نشان می‌دهند. فرضیه چهارم: هوش هیجانی در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان نقش میانجی ایفا می‌کند. برای بررسی

به طور هم‌افزا و در تعامل با یکدیگر، موتور محرک خلاقیت در سازمان‌ها محسوب می‌شوند.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر هوش هیجانی مدیران بر خلاقیت کارکنان با نقش میانجی رهبری توانمندساز در شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران انجام شد. یافته‌های تحلیل مدل ساختاری نشان دادند که رهبری توانمندساز تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. این نتیجه بیان می‌کند که مدیرانی که با تفویض اختیار، مشارکت دادن کارکنان، احترام به دیدگاه‌های آنان و فراهم کردن زمینه تصمیم‌گیری مستقل عمل می‌کنند، می‌توانند فضای مناسبی برای بروز ایده‌های نوآورانه ایجاد نمایند. در شرکت‌های کوچک و متوسط که با محدودیت منابع، تغییرات سریع محیطی و نیاز به انعطاف‌پذیری مواجه‌اند، رهبری توانمندساز می‌تواند محرک مهمی برای فعال‌سازی ظرفیت‌های خلاق کارکنان باشد.

نتایج همچنین نشان دادند که هوش هیجانی تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت کارکنان دارد. این یافته حاکی از آن است که مدیران و کارکنانی که توانایی بالاتری در شناخت، مدیریت و تنظیم هیجانات دارند، بهتر می‌توانند با چالش‌های کاری مواجه شوند، تعاملات سازنده برقرار کنند و ایده‌های خلاقانه بیشتری ارائه دهند. هوش هیجانی با ایجاد امنیت روانی، کاهش تنش، افزایش اعتماد و تقویت ارتباطات مؤثر، زمینه‌ای فراهم می‌آورد که در آن کارکنان از بیان ایده‌های جدید واهمه ندارند. به‌ویژه در شرکت‌های کوچک و متوسط که در معرض تغییرات بیشتر محیطی قرار دارند، توانایی مدیریت هیجانات و ایجاد روابط حمایتی می‌تواند نقش مهمی در تداوم خلاقیت و نوآوری ایفا کند.

یافته مهم دیگر پژوهش، تأیید نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه بین رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان بود. بر اساس نتایج، رهبری توانمندساز تنها به‌صورت مستقیم بر خلاقیت اثر

نقش میانجی هوش هیجانی، از روش بوت‌استرپ برای محاسبه اهمیت مسیر غیرمستقیم استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد که ضریب مسیر غیرمستقیم برابر با ۰/۲۵۸ است. مقدار آماره تی برای این اثر غیرمستقیم ۳/۸۶۰ و سطح معناداری آن ۰/۰۰۰ گزارش شده است. با توجه به معنادار بودن مسیرهای مستقیم و همچنین معنادار بودن مسیر غیرمستقیم، می‌توان نتیجه گرفت که هوش هیجانی نقش میانجی جزئی (Partial Mediation) را در این رابطه ایفا می‌کند و فرضیه چهارم نیز با قاطعیت تأیید می‌شود. به بیان دیگر، رهبری توانمندساز نه تنها به طور مستقیم، بلکه از طریق ارتقای سطح هوش هیجانی در محیط کار، به صورت غیرمستقیم نیز موجب شکوفایی خلاقیت کارکنان در شرکت‌های کوچک و متوسط می‌گردد.

جدول ۲- جدول آزمون فرضیات

نتیجه	ضریب مسیر	مقدار معناداری T- (Value)	سطح معناداری P- (Value)	مسیرها
تأیید	۰/۷۵۳	۳۷/۲۴۵	۰/۰۰۰	H1: رهبری توانمندساز → خلاقیت کارکنان
تأیید	۰/۷۵۵	۳۰/۹۱۲	۰/۰۰۰	H2: رهبری توانمندساز → هوش هیجانی
تأیید	۰/۳۴۲	۴/۱۰۳	۰/۰۰۰	H3: هوش هیجانی → خلاقیت کارکنان
تأیید	۰/۲۵۸	۳/۸۶۰	۰/۰۰۰	H4: هوش هیجانی (میانجی) در رابطه رهبری و خلاقیت

منبع: یافته‌های پژوهش

در مجموع، نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که تمامی فرضیه‌های پژوهش در سطح معناداری ۹۹ درصد ($P < 0.01$) مورد تأیید قرار گرفته‌اند. مدل پیشنهادی به خوبی قادر است پویایی‌های پیچیده میان سبک رهبری، توانمندی‌های هیجانی و خروجی‌های نوآورانه کارکنان را در بافتار خاص شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران تبیین نماید. این یافته‌ها شواهد تجربی قدرتمندی را فراهم می‌آورند که تأکید می‌کنند هوش هیجانی و رهبری توانمندساز

نمی‌گذارد، بلکه بخشی از تأثیر آن از طریق ارتقای هوش هیجانی و بهبود فضای هیجانی سازمان محقق می‌شود. مدیران توانمندساز با تکیه بر هوش هیجانی خود بهتر می‌توانند نیازهای هیجانی کارکنان را درک کنند، به نگرانی‌های آنان توجه نمایند، انگیزه درونی آنان را تقویت کنند و شرایطی ایجاد کنند که کارکنان خود را در دستیابی به اهداف سازمانی مؤثر بدانند. این یافته با نتایج پژوهش‌های احمد و همکاران (۲۰۲۳)، کومار و همکاران (۲۰۲۰)، چند (۲۰۱۵)، الن‌کلیش و همکاران (۲۰۲۴) و یادگاری و لعل‌باغی (۱۴۰۲) همسو است. همچنین، این پژوهش از نخستین مطالعاتی است که به‌طور هم‌زمان نقش هوش هیجانی و رهبری توانمندساز را در خلاقیت کارکنان شرکت‌های کوچک و متوسط ایرانی بررسی کرده است.

بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که خلاقیت کارکنان در شرکت‌های کوچک و متوسط صرفاً یک ویژگی فردی نیست، بلکه تحت تأثیر تعامل میان سبک رهبری، شایستگی‌های هیجانی و شرایط سازمانی شکل می‌گیرد. بنابراین، مدیران نباید تنها بر آموزش‌های فنی یا پاداش‌های مالی تمرکز کنند، بلکه لازم است به توسعه مهارت‌های هیجانی و سبک‌های رهبری مشارکتی نیز توجه نمایند. از جمله پیشنهادات کاربردی می‌توان به برگزاری دوره‌های آموزشی هوش هیجانی برای مدیران، طراحی برنامه‌های توسعه رهبری توانمندساز، ایجاد جلسات هم‌اندیشی منظم با کارکنان، تفویض اختیار هدفمند، تشویق پیشنهادات نوآورانه، تحمل اشتباهات سازنده و ایجاد امنیت روانی در سازمان اشاره کرد. همچنین، مدیران باید محیطی ایجاد کنند که کارکنان احساس کنند دارای اختیار تصمیم‌گیری، پشتیبانی کافی و فرصت اجرای ایده‌های خود هستند.

با وجود نتایج ارزشمند پژوهش حاضر، محدودیت‌هایی نیز وجود دارد. نخست آنکه این پژوهش از نظر زمانی مقطعی است و امکان بررسی روندهای بلندمدت و روابط علیّ قطعی بین

متغیرها وجود ندارد. دوم، جامعه آماری پژوهش به شرکت‌های کوچک و متوسط استان مازندران محدود بوده است؛ از این رو، تعمیم نتایج به سایر استان‌ها، صنایع دیگر یا سازمان‌های بزرگ باید با احتیاط صورت گیرد. سوم، ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بوده و از روش‌هایی مانند مصاحبه عمیق، مشاهده میدانی یا ارزیابی‌های عینی عملکرد خلاقانه استفاده نشده است. چهارم، در مدل پژوهش تنها سه متغیر اصلی بررسی شده‌اند و عواملی مانند فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، امنیت روانی، انگیزش درونی و حمایت مدیریت ارشد وارد مدل نشده‌اند.

با توجه به محدودیت‌های ذکر شده، پیشنهادهایی برای مطالعات آینده ارائه می‌شود. محققان می‌توانند مدل پیشنهادی این پژوهش را در سایر استان‌های کشور، صنایع مختلف، سازمان‌های بزرگ، استارت‌آپ‌ها یا شرکت‌های دانش‌بنیان آزمون کنند. همچنین، استفاده از طرح‌های پژوهشی طولی می‌تواند به درک بهتر تغییرات هوش هیجانی، رهبری توانمندساز و خلاقیت کارکنان در طول زمان کمک کند. مطالعات آینده می‌توانند از روش‌های ترکیبی کمی و کیفی بهره ببرند و در کنار پرسشنامه، از مصاحبه، گروه‌های کانونی و ارزیابی‌های ۳۶۰ درجه استفاده نمایند. بررسی نقش متغیرهایی مانند فرهنگ سازمانی، عدالت سازمانی، امنیت روانی و سرمایه روان‌شناختی نیز می‌تواند مدل جامع‌تری از عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان ارائه دهد.

در مجموع، پژوهش حاضر شواهد تجربی مهمی درباره تأثیر هم‌زمان هوش هیجانی و رهبری توانمندساز بر خلاقیت کارکنان ارائه می‌دهد. یافته‌ها نشان می‌دهند که مدیران با هوش هیجانی بالا و اتخاذ سبک رهبری توانمندساز می‌توانند محیطی امن، حمایتی و مشارکتی ایجاد کنند که در آن کارکنان بدون ترس از قضاوت یا شکست، ایده‌های خود را بیان و اجرا می‌کنند. با توجه به اهمیت نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط ایران، توجه به این دو عامل می‌تواند به ارتقاء

قره‌باغی، نسترن؛ و رحیم‌نیا، فریبرز. (۱۳۹۲). بررسی نقش واسطه‌ای هوش هیجانی مدیران در تأثیر سبک رهبری تحول‌گرا بر عملکرد زمینه‌ای کارکنان. *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، ۵(۱۰)، ۲۵-۴۴.

مرادی، علی؛ و زمانی، فرشید. (۱۳۹۴). توانمندسازی و خلاقیت سازمانی. *فصلنامه مدیریت فرهنگی*، ۱۰(۴)، ۱۱۲-۱۲۴.

محسنین، شهریار؛ و اسفیدانی، محمدرحیم. (۱۳۹۳). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS)*. تهران: نشر مهربان.

نیکخواه، محسن؛ و حیدری، الهام. (۱۴۰۱). تأثیر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان. *فصلنامه حسابداری و مدیریت سازمانی*، ۱۶(۱)، ۷۵-۸۹.

نیکخواه، محسن؛ و مرزیه، افسانه. (۱۴۰۱). تأثیر رهبری توانمندساز بر خلاقیت کارکنان با تأکید بر استقلال شغلی. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۱۰(۲)، ۵۵-۷۲.

Ahmad, P., Al-Muslem, A. S., & Al-Karim, S. A. (2023). The mediating role of emotional intelligence in the relationship between empowering leadership and employee creativity. *International Journal of Business and Management*, 18(4), 123-135. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v18n4p123>

Amabile, T. M. (2021). Componential theory of creativity. *Creativity Research Journal*, 33(1), 1-15. <https://doi.org/10.1080/10400419.2021.1872251>

Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(Suppl.), 13-25.

Chand, M. (2015). The impact of emotional intelligence on employee creativity in small and medium

ظرفیت‌های رقابتی و توسعه پایدار این شرکت‌ها کمک کند. از این رو، این پژوهش ضمن غنی‌سازی ادبیات نظری در حوزه رهبری و رفتار سازمانی، چارچوبی کاربردی برای مدیران و تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌آورد تا با تقویت هوش هیجانی و رهبری توانمندساز، مسیر خلاقیت و نوآوری را در سازمان‌های خود هموار سازند.

ملاحظات اخلاقی: کلیه اصول اخلاق در پژوهش، همچنین امانت‌داری علمی در استفاده از منابع، استنادها و ارجاعات موردتوجه قرار گرفته و رعایت شده است.

تعارض منافع: نویسندگان اعلام می‌دارند که تدوین و انتشار این مقاله فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

سهم نویسندگان: نگارش و تدوین مقاله به‌صورت مشترک و با مشارکت برابر تمامی نویسندگان انجام شده است.

تشکر و قدردانی: بدین‌وسیله از تمامی افرادی که در تهیه و تکمیل این مقاله همکاری و مساعدت داشته‌اند، قدردانی می‌شود.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش بدون دریافت هرگونه حمایت یا تأمین مالی انجام شده است.

فهرست منابع

احمدی، پوریا؛ محمدی، سارا؛ و اصغری، نادر. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان. *فصلنامه مدیریت و توسعه*، ۱۲(۳)، ۴۵-۵۸.

بیگدلی، سعید؛ خاکسار، سیدحسین؛ و عابدی، نسرين. (۱۴۰۰). توانمندسازی کارکنان و تأثیر آن بر خلاقیت سازمانی. *فصلنامه مدیریت فرهنگی*، ۱۷(۵۹)، ۴۱-۵۴.

حسینیان، سیدعلی؛ فلاح، محمد؛ و نیکخواه، محسن. (۱۴۰۱). نقش رهبری توانمندساز در افزایش خلاقیت کارکنان. *فصلنامه مدیریت / استراتژیک*، ۱۵(۲)، ۸۸-۱۰۱.

workplace stress and creativity. *Iranian Journal of Psychology*, 18(2), 45–58.

Zhang, X., & Bartol, K. M. (2022). Linking empowering leadership and employee creativity: Involving employees' cognitive and affective states. *The Leadership Quarterly*, 33(2), 101–114.

<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101425>

enterprises. *Journal of Business and Management*, 12(4), 88–95.

Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating perceived organizational power with personal sense of competence. *Academy of Management Journal*, 31(3), 470–481. <https://doi.org/10.5465/256499>

ElKelish, W., Hussain, A., AlMahameed, M., & Irsyadillah, I. (2024). Cultural influences on auditors' judgments and decisions: A narrative review. *Arab Journal for Scientific Publishing*, 8(77), 1–17. <https://doi.org/10.36571/ajsp771>

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.

Huselid, M. A. (2021). Emotional intelligence and team performance: Evidence from corporate teams. *Journal of Organizational Behavior*, 42(3), 301–315. <https://doi.org/10.1002/job.2504>

Kumar, V., Sharma, M., & Garima, S. (2020). Empowering leadership and employee creativity: The moderating role of psychological safety. *Journal of Creative Behavior*, 54(4), 876–888. <https://doi.org/10.1002/jocb.410>

Renz, D., & Harth, M. (2022). Creativity at work: How leaders can foster creative behavior in organizations. *Journal of Business Research*, 142, 111–122. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.015>

Yadegari, F., & Lalbakhsh, A. (2023). The impact of emotional intelligence on