

# تبیین رابطه بین خلاقیت و توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر کاشان

سلیمان بهرام زاده<sup>۱</sup>

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش

سال اول، شماره دوم، زمستان ۹۸

تاریخ دریافت: ۹۸/۶/۳

تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۶

## چکیده

اعتماد در سازمان‌ها در سایه خلاقیت ایجاد می‌شود و شرایط کاری و رقابت سازمان‌ها بیش از هر چیز دیگری مدیران را وادار به توانمندسازی کارکنان می‌کند.

مطالعه حاضر با هدف تعیین رابطه بین خلاقیت و توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر کاشان انجام شد. این مطالعه از نوع توصیفی-همبستگی بود و جامعه آماری آن شامل معلمان و مدیران مدارس دولتی شهر کاشان در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای ۲۰۵ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) تعیین شد.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه خلاقیت سازمانی تورنس (۱۹۶۶) و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نشان داد ضریب همبستگی بین متغیرهای سیالی ذهن، انعطاف، ابتکار و بسط با توانمندسازی در سطح ۰/۰۵ معنادار و مثبت بود و می‌توان نتیجه گرفت بین خلاقیت و توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر کاشان رابطه وجود دارد.

---

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش تشکیلات و روش‌ها، دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه، ایران  
bahramzadehs@yahoo.com



## کلیدواژه‌ها: توانمندسازی، خلاقیت، نیروی انسانی.

### مقدمه

منابع انسانی از ارزشمندترین سرمایه‌های هر سازمانی است که بنیان ترقی و پیشرفت جوامع بشری در عصر حاضر، مبتنی بر آموزش‌ها و یادگیری‌هایی است که منجر به توانمندسازی این منبع حیاتی شود. لذا برای کشوری که مصمم است در همه زمینه‌ها خودکفا شود، ایجاد زمینه‌هایی در جهت افزایش مهارت‌ها و توانمندی‌های افراد در سازمان‌ها به‌طور عام و در نظام آموزش و پرورش به‌طور خاص، ضروری است.

مفهوم توانمندسازی<sup>۱</sup> معلمان از اواخر دهه ۱۹۸۰ به ادبیات مدیریت وارد شد. دونس<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) این مفهوم را ترکیبی از دو عنصر دانسته است: نخست - ایجاد سازمان‌هایی که استقلال، انتخاب، کنترل و مسؤولیت‌پذیری را در افراد پرورش می‌دهند. دوم - اجازه دادن به افراد تا شایستگی‌های موجود خود را بروز دهند، توانایی‌های جدیدی را یاد بگیرند و بتوانند به‌وسیله آن، عملکردشان را بهبود بخشند یا تقویت کنند (Diyalameh, N., Rahmani, N. 2013). توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن و کمک به افراد سازمان است تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی و درماندگی خود چیره شوند و در افراد شور و شوق فعالیت ایجاد و انگیزه‌های درونی آنان برای انجام دادن وظایف شغلی، مهیا نماید (Johnson, L. 2014). توانمندسازی از دو منظر توانمندسازی ساختاری<sup>۳</sup> و توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۴</sup> قابل طرح است (Wagner, J. I., Cummings, G., Smith, D. L., Olson, J., Anderson, J., & Warren, S. 2010).

در رویکرد ساختاری که توانمندسازی ارتباطی و مکانیکی نیز نامیده می‌شود، توانمندسازی شامل فعالیت‌هایی است که سازمان برای سهم کردن کارکنان در منابع قدرت و

- 
1. empowerment
  2. Duns
  3. structural empowerment
  4. psychological empowerment



تصمیم‌گیری‌ها انجام می‌دهد. در این بعد، فراهم ساختن شرایطی برای قدرتمندتر شدن کارکنان، مدنظر است. این نوع از توانمندسازی، به‌عنوان نتیجه یک فرایند مطرح است. در این رویکرد، مدیریت سازمان، مسئول توانمندسازی کارکنان و تعیین‌کننده میزان، ابعاد، نحوه ایجاد و استقرار فرهنگ این فرایند در کارکنان است. مدیر از طریق فراهم کردن ابزار موردنیاز و پشتیبانی مناسب، با تقسیم قدرت میان کارکنان، مشارکت، تصمیم‌گیری، سهم کردن آنان در جریان اطلاعات، ایجاد بستر آموزش و انتقال دانش، به توانمندی کارکنان منجر می‌شود. در این رویکرد، به توانمندسازی، بیشتر به‌عنوان عامل محرکی توجه شده است که از بیرون به افراد وارد می‌شود (Morsal, B., Fahiminezhad, A., Siavashi, M., Ameriyan, H. 2019).

رویکرد دوم، توانمندسازی از منظر روان‌شناختی است؛ یعنی ایجاد یک حس درونی در افراد که بتوانند به‌طور مستقل، در فرایند کاری خود تصمیم‌گیری کنند. در این دیدگاه، نگرش و طرز تلقی افراد از وظایف کاری و نقش آنان در سازمان، مدنظر است. توانمندسازی روان‌شناختی، یعنی ایجاد شرایط لازم برای ارتقای انگیزه افراد در انجام وظایف، از طریق پرورش احساس شایستگی یا کاهش احساس ناتوانی در آنان (Sarboland, K. 2019). اسپریتزر (۱۹۹۵) توانمندسازی روان‌شناختی را به‌عنوان سازه‌ای انگیزشی که شامل چهار بعد شایستگی<sup>۱</sup>، مؤثر بودن<sup>۲</sup>، خودمختاری<sup>۳</sup> و معنی‌دار بودن<sup>۴</sup> است، مطرح کرده است (Spreitzer, G. M. 1995). شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف خود را با مهارت انجام دهد و به‌باور فرد نسبت به توانایی‌هایش برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف محوله اشاره دارد. شایستگی موجب ایجاد کنترل بهتر و مناسب‌تر بر رفتارهای خود و خودتنظیمی می‌شود (Veis Karami, H., Sabzian, S., Pirjavid, F., Garavand, H. 2014). مؤثر بودن عبارت است از درجه‌ای که به نظر می‌رسد رفتار فرد به‌منظور تحقق اهداف وی مؤثر واقع شود.

- 
1. competence
  2. impact
  3. self-determination
  4. meaning

خودمختاری شامل احساس فرد از خودتعیینی است، چنین فردی خود را در کانون علیت می‌داند و معتقد است رفتارهایی را که انجام می‌دهد از خودش نشئت می‌گیرد نه از دیگران. معنی‌دار بودن فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند، بدین معنا که احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (Rezaei, M., Hoveida, R., Samavatian, H. 2015). توانمندسازی در کارکنان بقای سازمان در فضای رقابتی و همچنین قدرت انعطاف‌پذیری آن را با محیط بیرونی در حال تغییر مهیا می‌سازد و فرصت‌هایی را برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های آنان فراهم می‌کند (Irajirad, A., Lotfi Khatoonabad, F. 2019). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که بهبود باورهای معلمان به قابلیت‌های خود که از آن به‌عنوان خودکارآمدی یاد می‌شود، و خلاقیت می‌تواند تأثیری بسزا بر بهبود عملکرد معلمان و در نتیجه یادگیری بهتر دانش‌آموزان داشته باشد (Baezat, S., Aflakifard, H., Shahidi, N. 2017). خلاقیت<sup>۱</sup>، توانایی مرزشکنی یا توانایی سفر به فراسوی چارچوب استانداردهای علمی، شغلی، حرفه‌ای و اجتماعی است که هم درک و پذیرش الگوهای قبلی و هم تشکیل و ابداع الگوهای جدید را در حوزه‌های گوناگون شامل می‌شود (Yarmohammadian, M. H. 2018).. تورنس تفکر خلاق را فرایند حس کردن مشکلات، شکاف در اطلاعات و عناصر گم شده، حدس زدن و فرضیه ساختن در مورد این نواقص، ارزیابی و آزمودن این حدس‌ها و فرضیه‌ها، تجدیدنظر کردن و دوباره آزمودن آنان و بالاخره انتقال نتایج می‌داند (Hamidi, F., Shahmir, S., Mohammadi, N., Dehnavi, E. 2012).

خلاقیت کارکنان به‌عنوان یکی از مسائل اصلی در علوم سازمانی است (Zhu, Y. Q., Gardner, D. G., & Chen, H. G. 2018). افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر

---

1. creativity



شود (Mohammadi, N.2017). خلاقیت در سازمان همچنین سازمان را به یک سازمان یادگیرنده و دانش آفرین تبدیل می‌کند (khodaparast, M. 2019). مؤلفه‌های اساسی سازمان‌های خلاق عبارت‌اند از ساختار خلاق، محیط خلاق، افراد خلاق، گروه خلاق و رهبر خلاق. عوامل درونی و برونی بسیاری بر تبلور خلاقیت افراد مؤثر است. نقش مدیر در پرورش خلاقیت، تحرک و تشویق کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان و پیدا کردن ذهن‌های خلاق است که از این نقش مدیر به‌عنوان مدیریت استعداد می‌توان در سازمان یاد کرد (Hoseinzadeh, A., Mostaghimi, Z. 2018). پژوهش‌ها نشان داده‌اند شایستگی‌های عاطفی-اجتماعی رابطه معناداری با نوآوری و شایستگی‌های شغلی دارند (Kirkland, K. L. 2011). نیکپور (۱۳۹۷) در تحقیقی تأثیر توانمندسازی کارکنان را بر عملکرد نوآورانه آنان سنجید و به این نتیجه رسید که توانمندسازی محیط کار بر عملکرد نوآورانه سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد (Nikpour, A.2018).

چاو (۲۰۱۸) در پژوهشی نشان داد که باز بودن کارکنان برای تجربه (شخصیت خلاقانه) تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی رهبری بر خلاقیت کارکنان را از طریق انگیزه برای یادگیری یا اعتماد به یک رهبر تعدیل می‌کند. تأثیر غیرمستقیم توانمندسازی رهبری فقط برای کارکنانی است که سطح پایین تری از باز بودن تجربه دارند، درحالی‌که از طریق اعتماد به رهبر فقط برای کارکنانی که سطح بالایی از باز بودن تجربه را دارند، رخ می‌دهد (Chow, I. S. H.2018). گیل و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندسازی معلمان بر نوآوری آن‌ها پرداختند. نتایج نشان داد که توانمندسازی در نوآوری آموزشی و گسترش دانش فرهنگ و رهبری در سازمان مدرسه مؤثر است. (Gil, A. J., Rodrigo-Moya, B., & Morcillo- Bellido, J.2018).

سارای و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندسازی کارکنان به‌عنوان بخشی از مدیریت نوآوری پرداختند. نتایج آن‌ها حاکی از تأثیرگذاری توانمندسازی کارکنان



بر میزان نوآوری دانش و ایده‌های آنان بود. ( Saray, H., Patache, L., & Ceran, M. )  
B.2017.

آسلام (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر خلاقیت در میان کارکنان بخش فناوری اطلاعات: نقش میانجی مشارکت فرایند خلاقانه و انگیزه ذاتی پرداخت. با استفاده از تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه، دریافت که بین توانمندسازی روان‌شناختی، انگیزه ذاتی، مشارکت فرآیند خلاقانه و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت وجود دارد ( Aslam, )  
S.2017.

ایرجی راد و لطفی خاتون‌آباد (۲۰۱۹) در مطالعه خود با هدف بررسی امکان و میزان تأثیرپذیری عملکرد نوآورانه سازمان از توانمندسازی محیط کار نشان داد توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت آن‌ها تأثیر دارد.

بررسی ادبیات نظری پژوهش نشان می‌دهد توانمندسازی معلمان از اهمیت بالایی برخوردار است زیرا به ایجاد ادراک مثبت آنان از قدرت استقلال و کنترل بر کارشان بر می‌گردد و این حس، قدرت خودتعیینی، خودارزشی و اعتقاد به خودکارآمدی را تقویت می‌کند (Irajirad, A., Lotfi Khatoonabad, F.2019). معلمان به واسطه دانش و تخصص خود دارای قدرت نهفته هستند و در واقع توانمندسازی کمک به آزادسازی این قدرت است که مزایایی چون بهبود و افزایش احساس تعهد و تعلق در معلمان نسبت به مدرسه به وجود می‌آورد. برای رسیدن به چنین هدفی لازم است عوامل مرتبط با این مهم را شناسایی و تقویت نمود. با توجه به خلاء پژوهشی و در نظر گرفتن اینکه بیشتر پژوهش‌ها خلاقیت دانش آموزان را محور قرار داده‌اند و نه خلاقیت معلمان را این پژوهش در نظر دارد به این سؤال پاسخ دهد که آیا بین خلاقیت و توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر کاشان رابطه وجود دارد؟

## روش پژوهش



مطالعه حاضر از نوع توصیفی - همبستگی بود. جامعه آماری این مطالعه، تمامی معلمان (N=۳۷۶) و مدیران (N=۴۴) مدارس دولتی شهر کاشان در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ (N=۴۲۰) کل). با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای از میان مدارس دولتی شهر کاشان چند مدرسه انتخاب شدند. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> (۱۹۷۰) و حجم جامعه، ۲۰۵ نفر تعیین شد. سپس در هر مدرسه از معلمان و مدیر مدرسه خواسته شد تا به سؤالات پرسشنامه خلاقیت سازمانی تورنس (۱۹۶۶) و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) پاسخ دهند.

پرسشنامه خلاقیت سازمانی: این پرسشنامه مشتمل بر ۶۰ سؤال است و به‌وسیله تورنس (۱۹۶۶) ساخته شد (Torrance, E. P. 1966). در این پرسشنامه، تعداد ۱۱ ماده در بخش انعطاف‌پذیری، ۱۱ ماده در بخش بسط، ۱۶ ماده در بخش سیالی و ۲۲ ماده در بخش ابتکار وجود دارد. روش نمره‌گذاری پرسشنامه خلاقیت تورنس، استفاده از مقیاس سه‌درجه‌ای لیکرت (۰-۱-۲) است. بالا بودن نمره در این مقیاس نشانه سطح خلاقیت بالا و پایین بودن آن، نشانه خلاقیت پایین فرد است. در هنگام نمره‌گذاری سؤال‌ها، از مجموعه ۶۰ سؤال آزمون خلاقیت، بالاترین نمره ۱۲۰ باشد و پایین‌ترین آن ۰ در نظر گرفته شده است. (Abedi, J. 1993) ضریب اعتبار بخش‌های سیالی، ابتکار، انعطاف‌پذیری و بسط را که از طریق بازآزمایی به دست آورده بود، در ایران به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۸۲، ۰/۸۴ و ۰/۸۰ گزارش کرده است.

پرسشنامه توانمندسازی: پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی که در سال ۱۹۹۵ توسط اسپریتزر طراحی و در سال ۱۳۸۴ توسط عبدالهی (۱۳۸۶) اعتباریابی شده است، شامل ۱۲ سؤال است. برای سنجش هر بعد توانمندسازی روان‌شناختی شامل (شایستگی، مؤثر بودن، معنی‌دار بودن، داشتن اعتماد) سؤال مطرح شده که با مقیاس لیکرت از ۱ تا ۵ ارزش‌گذاری شده است (Abdollahi, B. & noveh Abraham, A. R. 2007).. در بعد شایستگی ۳ گویه هم مثل

1. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W.  
2. Spreitzer, G. M

(نسبت به توانایی خود برای انجام کار مطمئن هستم)، بعد مؤثر بودن ۳ گویه مثل (نسبت به آنچه در واحد کاری ام اتفاق می افتد، کنترل زیادی دارم)، بعد معنی دار بودن ۳ گویه مثل (کاری که انجام می دهم برای من بسیار مهم است و بعد اعتماد نیز ۳ گویه مثل (در مورد آنچه در کارم انجام می دهم، دقت می کنم) مطرح شد. در پژوهش حسن زاده و همکاران (۱۳۹۲) پایایی پرسشنامه، پس از انجام یک مطالعه مقدماتی و تعیین واریانس سؤالها، از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ضرایب پایایی برای شایستگی ۰/۸۰۹، مؤثر بودن ۰/۸۱۳، معنی دار بودن ۰/۸۰۹ و داشتن اعتماد ۰/۷۲۹ به دست آمد. جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شد و مورد تأیید قرار گرفت (Hassanzadeh, Am.; Rajaipour, S; Nouri, A.gh.2013).

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون انجام شد.

### یافته‌های تحقیق

یافته‌ی توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش شامل شاخص مرکزی (میانگین) و شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار و دامنه تغییرات) و شاخص‌های توزیع مشاهدات (چولگی - کشیدگی) به دست آمده و در قالب جداول ۱ و ۲ مورد تفسیر و تجزیه و تحلیل توصیفی قرار گرفتند.

جدول ۱. جدول شاخص‌های مرکزی و پراکندگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	کمترین مقدار	بیشترین مقدار	میانگین	خطای استاندارد میانگین	دامنه تغییرات
---------	-------	--------------	---------------	---------	------------------------	---------------





سیالی ذهن	۲۰۵	۲/۳۳	۳/۹۲	۳/۱۵۲۶	۰/۳۱۰۷۱	۱/۵۸
انعطاف	۲۰۵	۲/۲۰	۴/۲۰	۳/۲۴۸۹	۰/۴۶۱۸۰	۲
ابتکار	۲۰۵	۲/۳۸	۴/۳۸	۳/۱۷۱۰	۰/۴۷۸۳۳	۲
بسط	۲۰۵	۲/۳۳	۴/۳۸	۳/۱۷۳۵	۰/۴۴۱۹۴	۲/۰۴
توانمندسازی	۲۰۵	۲/۵۳	۴/۰۴	۳/۱۹۰۸	۰/۳۶۰۰۳	۱/۵
خلاقیت	۲۰۵	۲/۳۸	۴/۳۸	۳/۱۷۰۸	۰/۴۳۰۶۷	۲

همان‌طور که در جدول ۱ به صورت یافته‌های پژوهشی حاصل گردیده تعداد پاسخ‌دهندگان ۲۰۵ نفر است که بر اساس روش نمونه‌گیری مناسب به دست آمده است. از متوسط پرسش‌ها برای تعریف عملیاتی متغیرها استفاده گردیده است و کمترین مقدار دامنه تغییرات برای متغیر توانمندسازی برابر ۱/۵ و بیشترین مقدار دامنه تغییرات برای متغیر بسط برابر ۲/۰۴ است. همچنین میانگین نمرات متغیر توانمندسازی برابر با ۳/۱۹۰۸ و برای متغیر خلاقیت برابر ۳/۱۷۰۸ است و میانگین هر دو متغیر از عدد ۳ (متوسط طیف لیکرت ۵ تایی) بزرگ‌تر است و همچنین برای تمامی خرده مقیاس‌ها از حد متوسط طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای بیشتر شده است که نشان از تمایل پاسخ‌دهندگان به گزینه‌های متوسط، زیاد و خیلی زیاد است.

جدول ۲. جدول شاخص‌های توزیع مشاهدات متغیرهای پژوهش

متغیرها	تعداد	انحراف معیار	چولگی	خطای استاندارد چولگی	کشیدگی
سیالی ذهن	۲۰۵	۰/۳۱۰۷۱	-۰/۳۱۱	۰/۱۷۰	۰/۲۶۰
انعطاف	۲۰۵	۰/۴۶۱۸۰	۰/۱۲۸	۰/۱۷۰	-۰/۶۲۸
ابتکار	۲۰۵	۰/۴۷۸۳۳	۰/۲۷۵	۰/۱۷۰	۰/۰۰۴
بسط	۲۰۵	۰/۴۴۱۹۴	۰/۴۶۴	۰/۱۷۰	۰/۳۲۹
توانمندسازی	۲۰۵	۰/۳۶۰۰۳	۰/۴۹۶	۰/۱۷۰	-۰/۳۶۴
خلاقیت	۲۰۵	۰/۴۳۰۶۷	۰/۳۴۶	۰/۱۷۰	۰/۲۱۴

همان‌طور که در جدول ۲ به صورت یافته‌های پژوهشی حاصل گردیده بیشترین انحراف معیار مربوط به متغیر ابتکار است که نشان از پراکندگی بیشتر این مؤلفه نسبت به سایر مؤلفه‌ها است و کمترین مقدار انحراف معیار مربوط به مؤلفه سیالی ذهن است و در نتیجه کمترین مقدار



پراکندگی مربوط به این مؤلفه است. با توجه به اینکه قدر مطلق مقدار ضریب چولگی کمتر از ۰/۵ است نشان می‌دهد که توزیع داده‌ها به توزیع نرمال نزدیک است و در ادامه جهت بررسی دقیق نحوه توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده می‌شود. جهت تعیین نحوه توزیع داده‌ها، از روش کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شده است. جدول ۳ شامل آماره این آزمون و سطح معنی‌داری متغیرهای پژوهش است.

**جدول ۳.** شاخص توصیفی و آماره آزمون کولموگروف-اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری	ضریب چولگی
سیالی ذهن	۳/۱۵۲۶	۰/۳۱۰۷۱	۰/۱۰۰	۰/۰۰۰۱	-۰/۳۱۱
انعطاف	۳/۲۴۸۹	۰/۴۶۱۸۰	۰/۱۲۳	۰/۰۰۰۱	۰/۱۲۸
ابتکار	۳/۱۷۱۰	۰/۴۷۸۳۳	۰/۱۴۷	۰/۰۰۰۱	۰/۲۷۵
بسط	۳/۱۷۳۵	۰/۴۴۱۹۴	۰/۱۲۴	۰/۰۰۰۱	۰/۴۶۴
خلاقیت	۳/۱۷۰۸	۰/۴۳۰۶۷	۰/۱۰۳	۰/۰۰۰۱	۰/۳۴۶
توانمندسازی	۳/۱۹۰۸	۰/۳۶۰۰۳	۰/۰۹۷	۰/۰۰۰۱	۰/۴۹۶

آماره‌های آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای متغیرهای تحقیق در جدول ۳ به‌دست آمده است. با توجه به اینکه سطوح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است لذا داده‌ها از توزیع نرمال برخوردار نیستند اما با توجه به مقدار حجم نمونه و پایین بودن ضریب چولگی (کمتر از ۰/۵) می‌توان از توزیع غیرنرمال دو متغیر صرف نظر کرد.

برای پاسخ به سؤال پژوهش و آزمون فرضیه مبتنی بر آن از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که با توجه به فرض نرمال بودن توزیع نمرات مربوط به متغیرهای پژوهش، انتخاب ضریب همبستگی پیرسون پارامتری قابل قبول و منطقی است. جدول ۴ شامل ضریب همبستگی و سطح معنی‌داری ضریب همبستگی مربوط به آزمون معنی‌دار بودن رابطه بین متغیرهای پژوهش است.

**جدول ۴.** جدول آزمون همبستگی مربوط به متغیرهای پژوهش



متغیرها	ضریب همبستگی	تعداد	سطح معنی داری
سیالی ذهن و توانمندسازی	۰/۷۸۸	۲۰۵	۰/۰۰۰۱
انعطاف و توانمندسازی	۰/۹۲۵	۲۰۵	۰/۰۰۰۱
ابتکار و توانمندسازی	۰/۸۵۳	۲۰۵	۰/۰۰۰۱
بسط و توانمندسازی	۰/۸۳۴	۲۰۵	۰/۰۰۰۱
توانمندسازی و خلاقیت	۰/۸۸۸	۲۰۵	۰/۰۰۰۱

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌گردد، ضریب همبستگی بین دو متغیر سیالی ذهن و توانمندسازی برابر با ۰/۷۸۸ است و با توجه به سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۰۱) و مثبت بودن ضریب همبستگی معنادار بودن رابطه بین دو متغیر و مستقیم بودن این رابطه تأیید می‌گردد. ضریب همبستگی بین دو متغیر انعطاف و توانمندسازی برابر با ۰/۹۲۵ است و با توجه به سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۰۱) و مثبت بودن ضریب همبستگی معنادار بودن رابطه بین دو متغیر و مستقیم بودن این رابطه تأیید می‌گردد. ضریب همبستگی بین دو متغیر ابتکار و توانمندسازی برابر با ۰/۸۵۳ است و با توجه به سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۰۱) و مثبت بودن ضریب همبستگی معنادار بودن این رابطه تأیید می‌گردد. ضریب همبستگی بین دو متغیر بسط و توانمندسازی برابر با ۰/۸۳۴ است و با توجه به سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۰۱) و مثبت بودن ضریب همبستگی معنادار بودن این رابطه تأیید می‌گردد. ضریب همبستگی بین دو متغیر سیالی ذهن و توانمندسازی برابر با ۰/۸۸۸ است و با توجه به سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ (۰/۰۰۰۱) و مثبت بودن ضریب همبستگی معنادار بودن این رابطه تأیید می‌گردد.

## بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف تعیین رابطه بین خلاقیت و توانمندسازی نیروی انسانی در آموزش و پرورش شهر کاشان انجام شد. نتایج این مطالعه نشان داد بین مؤلفه‌های خلاقیت یعنی

سیالی ذهن، انعطاف، ابتکار و بسط با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه وجود دارد. این یافته همسو با مطالعه (Chow, I. S. H.2018)، (Gil, A. J. et al.2018)، (Saray, H. et al.2017) و (Irajirad, A., Lotfi Khatoonabad, F.2019) بود. چاو (۲۰۱۸) در مطالعه خود نشان داد توانمندسازی رهبری بر خلاقیت کارکنان تأثیر می‌گذارد (Chow, I. S. H.2018). گیل و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه خود نتیجه گرفتند توانمندسازی در نوآوری آموزشی و گسترش دانش فرهنگ و رهبری در سازمان مدرسه مؤثر است (Gil, A. J. et al.2018). سارای و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند توانمندسازی کارکنان بر میزان نوآوری دانش و ایده‌های آنان مؤثر است (Saray, H. et al.2017). یافته‌های مطالعه حاضر با پژوهش ایرجی راد و لطفی خاتون‌آباد (۲۰۱۹) نیز همخوانی دارد که نشان دادند توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت آن‌ها تأثیر دارد (Irajirad, A., Lotfi Khatoonabad, F.2019). در تبیین این یافته می‌توان بیان داشت که هرچه کارکنان دارای فکر خلاق باشند می‌توانند اندیشه‌های بسیاری را دریابند و ایده‌های زیادی تولید کنند و در برخورد با مشکلات به دنبال راه حل مناسب باشند و از برخورد با مسائل دشوار هراس نداشته باشند در نتیجه کارکنان در مهارت شغلی خود دارای تبحر می‌شوند و فضایی برای افراد فراهم می‌شود تا بتوانند ایده‌های خوبی را بیافرینند و آن‌ها را به عمل تبدیل کنند و سازمان به سمت توانمندشدن می‌رود و بهره‌وری افزایش می‌یابد. اگر کارکنان توانایی تکمیل یک فکر و افزودن جزئیات وابسته به آن را داشته باشند و قدرت توجه به جزئیات را در خود افزایش دهند تا هر چیزی را از زوایای مختلف از نو بنگرند و با آنچه مشاهده می‌کنند، آگاهانه آشنا شوند در نتیجه تمرکز و توانایی کارکنان افزایش می‌یابد و فرد می‌تواند تصمیم درستی در انجام امورات محوله بگیرد. اگر کارکنان استعداد تولید ایده‌های بدیع، غیر معمول و تازه را داشته باشند و به نو بودن و بی‌سابقگی اندیشه‌های شکل گرفته علاقه داشته باشند در نتیجه کارکنان احساس می‌کنند به امورات جاری در محیط کار تسلط داشته و خود را در محیط کار مؤثر می‌یابند. انعطاف در خلاقیت باعث ایجاد تنوع و گوناگونی در ایده‌ها و افکار می‌شود و کارکنان می‌توانند در انجام امورات محوله و ایجاد خلاقیت به دنبال



ایجاد روش‌های گوناگون باشند در نتیجه کارکنان کار را به نحوی انجام می‌دهند که برای آن‌ها معنی‌دار و مهم است. اگر کارکنان استعداد تولید ایده‌های فراوان را داشته باشند در یک موقعیت معین پاسخ و روش‌های متعدد را می‌یابند و افکار شکل گرفته در سازمان را می‌توانند تکمیل کنند و گسترش دهند در نتیجه کارکنان می‌توانند در خصوص انجام امورات محول شده به آن‌ها تصمیم درست بگیرند. این یافته‌ها با نتایج مطالعه نیکپور (۱۳۹۷) نیز مطابقت دارد. مبنی بر اینکه توانمندسازی محیط کار بر عملکرد نوآورانه سازمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. (Nikpour, A.2018). همچنین یافته‌های مطالعه آسلام (۲۰۱۷) را نیز تأیید می‌کند که عنوان کرد بین توانمندسازی روان‌شناختی، مشارکت فرآیند خلاقانه و خلاقیت کارکنان رابطه مثبت وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت خلاقیت، پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نوست (Aslam, S.2017). خلاقیت به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو اشاره دارد. خلاقیت کشف چیزی است موجود، که به علت کور ذهنی ناشی از عادت دیده نمی‌شده است. خلاقیت، نگاهی کنجکاو و کاوشگر به پدیده‌ای قدیمی است که آن را می‌یابد و آشکار می‌کند. خلاقیت به معنای توانایی تولید اندیشه‌ها و ایده‌های جدید و ترکیب آن‌ها با یکدیگر و بیشتر در جنبه‌های فکری نظری و به اصطلاح فعالیت‌های ذهنی و طراحی قبل از عمل به کار می‌رود و با توجه با اینکه توانمندسازی کارکنان به عنوان یکی از دغدغه‌های مدیران در سازمان‌هاست و از آنجا که حجم کاری مدیران به سرعت افزایش یافته است، بنابراین مدیران باید به زیردستان خود اعتماد کنند و این اعتماد در سایه خلاقیت ایجاد می‌شود؛ در واقع شرایط کاری و رقابت سازمان‌ها بیش از هر چیز دیگری مدیران را وادار به توانمندسازی کارکنان می‌کند. به طوری که توانمندسازی کارکنان یکی از اعجاز‌آورترین رویکردهای توسعه منابع انسانی است؛ که منجر به بالندگی نیروی انسانی و سازمان می‌شود. توانمندسازی یک حرکت دائمی است و اهمیت آن همواره رو به افزایش است. پیشنهاد می‌شود معلمان و سایر کارکنان آموزش و پرورش با نکات جدید آشنا شوند این امر به آنان کمک می‌کند تا همیشه آماده یادگیری باشند و ایده‌های جدید خلق کنند.

همچنین کارکنان با روش‌های باروری خلاقیت با استفاده از ورزش، تغذیه و تکنیک‌های تقویت ذهن آشنا شوند.

## Reference

- Abedi, J. (1993). Creativity and a new way of measuring it. *Psychological research*, 2 (2-1), 54-46. (In Persian).
- Abdollahi, B. & Novah Abraham, A. R. (2007). Empowering the staff of the Golden Key of Human Resource Management, Tehran, Edition Publishing, First Edition.. (In Persian).
- Aslam, S. (2017). Psychological empowerment on creativity among employees of IT sector: The mediating role of creative process engagement and intrinsic motivation. *Canadian Social Science*, 13 (6), 11-34.
- Baezat, S., Aflakifard, H., Shahidi, N. (2017). The Relationship of Knowledge Management, Teachers' Self-Efficacy and Creativity in Shiraz Pre-School Centers. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 7(28), 169-184. (In Persian).
- Chow, I. S. H. (2018). The mechanism underlying the empowering leadership-creativity relationship. *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (2), 202-217.
- Diyalameh, N., Rahmani, N. (2013). Identifying organizational factors affecting the empowerment of teachers from Islamic perspective. *Educational Science from Islamic Point of View*, 1(1), 63-81. (In Persian).
- Gil, A. J., Rodrigo-Moya, B., & Morcillo-Bellido, J. (2018). Impact of teacher empowerment on innovation. *Preprints*, 6, 2-22.
- Hamidi, F., Shahmir, S., Mohammadi, N., Dehnavi, E. (2012). Comparing creativity approach between normal schools and



- vocational schools based on the Torrance Creativity Test. , 2(3), 205-218. (In Persian).
- Hoseinzadeh, A., Mostaghimi, Z. (2018). Effect of Talent Management on Creativity Mediating Role of Organizational Trust (Case study: Secretary Teachers of Education City Torbat). , 7(3), 133-162. (In Persian).
- Hassanzadeh, A.M.; Rajaipour, S; Nouri, A.gh. (2013). Role transparency and psychological empowerment. Public management perspective. No. 4. No. 14. 155-135. (In Persian).
- Irajirad, A., Lotfi Khatoonabad, F. (2019). The Role of Empowerment in the Relationship between Innovative Behavior and Staff Creativity. , 9(1), 1-22. (In Persian).
- Johnson, L. (2014). Culturally responsive leadership for community empowerment. *Multicultural Education Review*, 6(2), 145-170.
- khodaparast, M. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Learning Organization Development (Case Study: West-Mazandaran Universities of Applied Sciences. *Management and Educational Perspective*, 1(1), 31-43. doi: 10.22034/jmep.2019.100582. (In Persian).
- Kirkland, K. L. (2011). *The effect of emotional intelligence on emotional competence and transformational leadership*. City University of New York.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Morsal, B., Fahiminezhad, A., Siavashi, M., Ameriyan, H. (2019). Prediction of organizational excellence in the ministry of sports and youth by staff structural and psychological empowerment. *journal of motor and behavioral sciences*, 2(1), 32-44. (In Persian).
- Mohammadi, N. (2017). Creativity in management. *Tadbir Monthly*, 16. 19-14.. (In Persian).
- Nikpour, A. (2018). Improving the organization's innovative performance by empowering employees' work environment. *Human Resource Studies*. 8 (29). 160-137. (In Persian).

- Rezaei, M., Hoveida, R., Samavatian, H. (2015). Concept of psychological empowerment and its relationship with psychological capital among teachers. *New Educational Approaches* , 10(1), 67-82. (In Persian).
- Saray, H., Patache, L., & Ceran, M. B. (2017). Effects of employee empowerment as a part of innovation management. *Economics, Management and Financial Markets; Woodside*, 12 (2), 88-96.
- Sarboland, K. (2019). The effect of psychological capital on work attachment with the role of mediating psychological empowerment. *Knowledge & Research in Applied Psychology*, 20(3), 65-76. doi: 10.30486/jsrp.2019.581431.1614. (In Persian).
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Torrance, E. P. (1966). *Torrance tests of creative thinking: Norms-technical manual: Verbal tests, forms a and b: Figural tests, forms a and b*. Personal Press, Incorporated.
- Veis Karami, H., Sabzian, S., Pirjavid, F., Garavand, H. (2014). Study the relationship between perceived parenting Styles with self-regulatory learning strategies students of Ferdowsi University of Mashhad. *Research in School and Virtual Learning*, 2(5), 81-94. (In Persian).
- Wagner, J. I., Cummings, G., Smith, D. L., Olson, J., Anderson, L., & Warren, S. (2010). The relationship between structural empowerment and psychological empowerment for nurses: a systematic review. *Journal of nursing management*, 18(4), 448-462.
- Yarmohammadian, M. H. (2018). Principles of curriculum planning. Publisher: Book Memorial.  
(In Persian).
- Zhu, Y. Q., Gardner, D. G., & Chen, H. G. (2018). Relationships between work team climate, individual motivation, and creativity. *Journal of Management*, 44(5), 2094-2115.