

## The Effect of Emotional Intelligence and Transactional Leadership on Organizational Performance with the Mediating Role of Job Turnover: A Study in Education in Tehran

Salahedin  
Ebrahimi 

Assistant Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran. E-mail: [sa.ebrahimi@cfu.ac.ir](mailto:sa.ebrahimi@cfu.ac.ir)

Seyyed Mohsen  
Hosseinzadeh 

Master's degree in educational sciences, training and improvement of human resources, Tabriz University, Tabriz, Iran. E-mail: [mohehn.hosseinzadeh.s@gmail.com](mailto:mohehn.hosseinzadeh.s@gmail.com)

Mohammad  
Mehdi Mohebi 

Assistant Professor, Department of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [mohebi@pnu.ac.ir](mailto:mohebi@pnu.ac.ir)

Bahman  
Gholami\* 

Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran. E-mail: [bgholami@pnu.ac.ir](mailto:bgholami@pnu.ac.ir)

### ABSTRACT

This applied study aimed to examine the impact of emotional intelligence and transactional leadership on organizational performance, with the mediating role of job rotation, in the Education Organization of Tehran. The research method was descriptive correlational. The statistical population consisted of 1,500 employees of the Education Organization of Tehran, from which a sample of 306 participants was selected using simple random sampling based on Cochran's formula. Data were collected using standardized questionnaires on emotional intelligence, leadership style, organizational performance, and job rotation. The validity of the instruments was confirmed through content and construct validity, and reliability was established using Cronbach's alpha. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with SPSS and PLS software. The results indicated that emotional intelligence significantly affects job rotation and organizational performance. Similarly, transactional leadership significantly influences both job rotation and organizational performance. Furthermore, job rotation was found to have a significant effect on organizational performance. Additionally, job rotation mediated the relationships between emotional intelligence and organizational performance, as well as between transactional leadership and organizational performance. Implementing policies that promote job rotation among employees, especially by leaders with high emotional intelligence and transactional leadership skills, is crucial for enhancing organizational performance and employee capabilities.

**Keywords:** Intelligence, Emotional Intelligence, Job rotation, Leadership, Transactional leadership, Organizational performance.

**Cite this Article:** Ebrahimi, S., Mohebi, M., & Gholami, B. (2025). The Effect of Emotional Intelligence and Transactional Leadership on Organizational Performance with the Mediating Role of Job Turnover: A Study in Education in Tehran. *Educational Leadership Research*, 9(35), 71-120. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.80893.1771>



© 2016 by Allameh Tabataba'i University Press  
**Publisher:** Allameh Tabataba'i University Press

## Extended Abstract

### Introduction

In education and training, the success of the organization in achieving organizational goals and missions depends on the identification of effective factors to improve performance, and organizational performance deserves a lot of attention and investigation. The aim of the current research was to determine the impact of emotional intelligence and transactional leadership on organizational performance with the mediating role of career turnover in education in Tehran.

### Literature Review

With a brief look at the empirical studies of the last few years, domestic and foreign, related to the subject of the research that was mentioned in the above material, we can point out a few points: First, most of the studies were conducted on the employees of non-educational organizations, and the researches related to the effects of emotional intelligence, transactional leadership, and job rotation have been paid less attention in the education and training organization and inside, and this type of research has been done much less at the organizational and staff levels of the education and training system. The effect of emotional intelligence, transactional leadership and job turnover on the performance of human resources in educational organizations has been less researched, most of the researches have only paid attention to one of the variables in this research. In the field of research, this important organizational category (performance) is related to the context; Therefore, it is very important to identify the effective factors on the organizational performance of the educational institution. Today, all managers in all organizations want to make optimal use of the facilities and capacities available in different departments. The practical aspect of the importance of the present research is that, in fact, such organizations, which are constantly exposed to challenges and deep transformations inside and outside the organization, and the necessity of adapting and adapting to advanced and modern technology in them are more than It can be felt that core processes should be formed and established based on knowledge, and one of the most important tools in this field is organizational intelligence.

### Methodology

This research is of an applied type and the research method is a descriptive correlational type. The statistical population of the research was determined by referring to the education and training organization

of Tehran, 1500 people, and the sample size was 306 people based on Cochran's formula by simple random sampling method. The tools for collecting information in this research were standard emotional intelligence questionnaire, leadership style questionnaire, organizational performance questionnaire and job rotation questionnaire. The validity of the questionnaires was confirmed using content validity and construct validity, and their reliability was confirmed using Cronbach's alpha method. Structural equation method with SPSS and PLS software was used for data analysis.

### Results

The results of data analysis have shown that emotional intelligence has an effect on job turnover and organizational performance, transactional leadership has an effect on job turnover and organizational performance, and job turnover has an effect on organizational performance in Tehran's educational organization. Also, the results showed that emotional intelligence has an effect on the performance of the organization with the mediating role of job turnover, and transactional leadership has an effect on the performance of the organization with the mediating role of job turnover. The policy of exchange leaders with high emotional intelligence in moving personnel in different departments (job rotation) is one of the most important principles of organizations to improve performance and increase the capability of personnel.

### Discussion

In today's societies, education plays an essential role in responding to the needs and expectations of society. In order to respond to the expectations and needs of the members of society, this system needs proper management of its resources, and it goes without saying that a huge part of the effectiveness, efficiency, complexity and sensitivity of the educational system depends on the talent, competence and organizational intelligence and management of human resources and the leadership style of its managers. To be Today, incorrect and tasteless managements, along with lack of experience and weak scientific skills in management, have created problems for educational systems. Unfortunately, in spite of many changes and developments, not only the efficiency and effectiveness of management systems have not increased in recent years, but the job rotation and management of the career path of employees is also not based on specialized capabilities, abilities,

hierarchy logic and this can cause disruption in the effectiveness and improvement of the organization's performance. Leadership is the process of helping and influencing followers to achieve common goals, and leaders must understand what needs to be done and how to do it. Exchange leadership is a process in which leaders and subordinates form the highest levels of ethics, conscience, and motivation in each other. These leaders are the ones who inspire their followers, can give them spirit and guide them in a path that will provide the interests of the organization. Because transactional leaders have a clear vision of the future, they seek to make changes and advance the organization in the direction of realizing their visions. Transformational leaders have vision and challenge others to do exceptional work. A leader needs to use internal actors to perform the necessary tasks for the organization to achieve its desired goals. In this regard, the goal of the transactional leader is to ensure that the path to the goal is clearly understood by the internal actors, and by removing potential barriers within the system, to enable the actors to achieve the predetermined goals and improve. They encourage performance.

### Conclusion

The results of the structural equation model and the path coefficient showed that emotional intelligence has a direct effect on job turnover and the performance of the educational organization in Tehran. The results showed that exchange leadership has a direct and significant effect on job turnover and organizational performance of education in Tehran. Also, the results showed that emotional intelligence has an indirect and significant effect on the organization's performance with the mediating role of job turnover in Tehran education. Emotional intelligence is the organization's capacity to create knowledge and use it strategically in order to coordinate and match with the surrounding environment, and emotional intelligence is a combination of emotional structure, culture, working relationships, knowledge assets and strategic processes, and each of these systems. It is a factor to serve in the necessary functions of the organization. In fact, the set of ability to process different information in the organization is emotional intelligence. Organizations and institutions are forced to look for agility to compete because modern organizations are facing increasing pressure to find new ways to compete efficiently in the dynamic global market. Moving personnel in different departments (job rotation) is one

of the most important principles of organizations to improve performance and increase the capability of personnel. If an organization has all the resources and requirements but cannot have efficient human resources, it will not be able to be successful in its performance, therefore, if an organization wants to be successful and effective, it must first attract efficient personnel through emotional intelligence and Secondly, with exchange leadership, he should pay special attention to their maintenance and job turnover to increase empowerment so that he can achieve the most optimal performance.



## آزمون مدل علی عملکرد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر تهران بر اساس هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای با نقش میانجی گردش شغلی

استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران. رایانامه:

[Sa.ebrahimi@cfu.ic.ir](mailto:Sa.ebrahimi@cfu.ic.ir)

کارشناسی ارشد علوم تربیتی، گرایش آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشگاه تبریز، تبریز،

ایران. رایانامه: [mohesn.hosseinzadeh.s@gmail.com](mailto:mohesn.hosseinzadeh.s@gmail.com)

استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه:

[mohebi@pnu.ac.ir](mailto:mohebi@pnu.ac.ir)

نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. رایانامه:

[bgholami@pnu.ac.ir](mailto:bgholami@pnu.ac.ir)

صلاح‌الدین ابراهیمی

سید محسن حسین‌زاده

محمد مهدی محبی

بهمن غلامی \*

### چکیده

چکیده در آموزش و پرورش، موفقیت سازمان در رسیدن به اهداف و مأموریت‌های سازمانی منوط به شناسایی عوامل مؤثر بهبود عملکرد است و عملکرد سازمانی سزاوار توجه و بررسی فراوان است. هدف پژوهش حاضر تعیین تأثیر هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان با نقش میانجی گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران بوده است. این پژوهش از نوع کاربردی و روش پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر تهران با مراجعه به آموزش و پرورش شهر تهران ۱۵۰۰ نفر تعیین شد و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۳۰۶ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعیین شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد هوش هیجانی، پرسشنامه سبک رهبری، پرسشنامه عملکرد سازمانی و پرسشنامه چرخش شغلی بوده است. روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی محتوایی و روایی سازه و پایایی آن‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. قرار جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار SPSS و PLS استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داده است که هوش هیجانی بر گردش شغلی و عملکرد سازمان، رهبری مبادله‌ای بر گردش شغلی و عملکرد سازمان و گردش شغلی بر عملکرد سازمان در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. همچنین نتایج نشان داد که هوش هیجانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی گردش شغلی و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان با نقش میانجی گردش شغلی تأثیر دارد. سیاست رهبران مبادله‌ای و دارای هوش هیجانی بالا در جابجایی کارکنان در بخش‌های مختلف (گردش شغلی) یکی از مهم‌ترین اصول سازمان‌ها برای رسیدن به بهبود عملکرد و افزایش توانمندی کارکنان است.

**کلیدواژه‌ها:** عملکرد سازمانی، رهبری، رهبری مبادله‌ای، گردش شغلی، هوش، هوش هیجانی

**استناد به این مقاله:** ابراهیمی، صلاح‌الدین، محبی محمد مهدی، غلامی، بهمن. (۱۴۰۴). آزمون مدل علی عملکرد سازمانی کارکنان سازمان آموزش و پرورش شهر تهران بر اساس هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای با نقش میانجی گردش شغلی. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۹(۳۵)، ۷۱-۱۲۰. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.80893.1771>



## مقدمه

بهبود عملکرد سازمانی و کارکنان موضوع اصلی در تحلیل‌های سازمانی است. در جهان امروز رقابتی، سازمان‌ها در جستجوی روش‌های جدید برای بهبود عملکردشان هستند (Rivaldo & Nabella, 2023). در عصر حاضر سازمان‌ها با چالش‌های مختلفی روبرو هستند. تحولات سریع در محیط سازمان‌ها به رقابتی شدن فضای کسب و کار منجر شده است و لزوم دستیابی به صرفه‌جویی در مقیاس، افزایش نبوغ، انعطاف‌پذیری و کسب مزیت رقابتی را ضروری کرده است (چناری و ایسوند، ۱۴۰۲). توسعه اقتصادی و رشد سازمان‌ها موجب تغییرات اساسی در ساختار سازمانی و تخصص‌گرایی وظایف و فعالیت‌های آن‌ها شده است. در این میان آنچه به سازمان‌ها در جهت افزایش توانایی و مقابله با چالش‌ها یاری می‌رساند، تشکیل گروه‌های مناسب و اثربخش است (Shankar & Tewari, 2021). اهمیت تغییرات امروزی مؤید چالشی کلی برای تمامی کسانی است که در سمت‌های رهبری قرار دارند (Heikka et al, 2021). برای رفع این چالش‌ها، رهبران باید بتوانند فضایی سازمانی خلق کنند که در آن نه تنها عملکرد بلکه حس غرور و هدفمندی تقویت می‌شود (Mohamed & Ahamed, 2020).

هیچ سازمانی نمی‌تواند چندان اثربخش باشد، مگر اینکه برای آنچه می‌خواهد انجام دهد، برنامه‌ای داشته باشد. اغلب کسانی که عملکرد بهتری دارند، دارای هوش هیجانی بالاتری می‌باشند (شریفی و همکاران، ۱۳۹۶). هوش هیجانی بالا می‌تواند به کارمند کمک کند توان خودآگاهی، مدیریت خود، خودانگیختگی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی خوب داشته باشد (Arbidane et al., 2020). درک موقعیت استراتژیک سازمان‌ها، فقط در توان مدیران و کارکنان خلاق و با هوش هیجانی بالا است (Sammut et al., 2021). در عصر دانایی، هوشمندی یکی از الزامات غیرقابل‌انکاری بقای سازمان‌ها و نمایانگر کل دانشی است که یک سازمان از محیط رقابتی در اختیار دارد (Shankar & Tewari, 2021). Gage & Smith, 2016). Gerjolj (2017) اعتقاد دارد همان‌گونه که در دنیای انسانی و در محیط پرتلاطم امروزی، سازمان‌هایی موفق و کارا خواهند بود که دارای مدیران و کارکنانی با هوش سرشار و بهره‌مند از درجه هوش هیجانی بالا باشند، بی‌تردید این انسان‌ها با بهره‌گیری از هوش خدادادی خود خواهند توانست بر مسائل و مشکلات زندگی خود فائق آیند. قطعاً در دنیای سازمانی نیز وضع به همین گونه خواهد بود، به‌خصوص اینکه در عصر حاضر هر

چه زمان به جلوتر می‌رود با توجه به پیشرفت علوم، فنون، پیدایش نیازها و چالش‌های جدید، سازمان‌ها نیز پیچیده‌تر و اداره آن‌ها مشکل‌تر می‌شود (Liu, 2021). امروزه هوش هیجانی کارکنان و مدیران یکی از الزامات غیرقابل انکار برای بهبود وضعیت سازمان‌ها است تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات و همین‌طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی بر قابلیت‌های خود بیفزایند (گیل، مورنو و همکاران، ۲۰۲۳). در پرتو این دانش و هوشمندی است که تصویر کاملی از وضعیت فعلی و آتی صحنه رقابت در پیش روی مدیران نقش می‌بندد تا بتوانند بهتر تصمیم بگیرند (این معنا زمانی پراهمیت خواهد شد که بپذیریم در هر سازمان امروزی علاوه بر منبع عظیم و خلاق انسانی هوشمند، فناوری‌های هوشمندی نیز در فرآیند عملکرد سازمان‌ها نقش مؤثری ایفا می‌کنند) (Lin & Se, 2019).

هوش هیجانی ۸۰ درصد عوامل تعیین‌کننده موفقیت فرد را تشکیل می‌دهد، درحالی‌که ۲۰ درصد دیگر توسط عقل تعیین می‌شود (بستان، آرای و والی‌زاده، ۱۴۰۲). هوش هیجانی به سطح توانایی فرد در استفاده از احساس برای پاسخ به وضعیت احساسات خود و محیط اشاره دارد و امروزه در محیط هوشمندی کسب و کار، از هوش هیجانی به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های ذاتی موفقیت در افراد یاد می‌شود. حجم زیادی از داده‌ها در پایگاه داده‌ها انباشته و ذخیره می‌شوند و روند افزایش آن همچنان ادامه دارد به گونه‌ای که داده‌های در دسترس هر ۵ سال دو برابر می‌شود (Lopez, 2020). در این راستا تحقیقات انجام‌یافته نشان از آن دارد که توانایی درک احساسات دیگران و مدیریت احساسات خود می‌تواند منجر به کاهش استرس، برقراری ارتباط مؤثر، همدلی با دیگران، غلبه بر چالش‌ها و خنثی کردن تعارض‌ها شود و به تصمیم‌گیری مدیران و بهبود عملکرد کارکنان کمک نماید (Lin & Se, 2019). در یک دهه گذشته تقریباً تمامی سازمان‌ها، سرمایه‌گذاری‌های بسیاری بر روی هوش و منابع انسانی خود انجام داده‌اند. سازمان‌ها و شرکت‌ها و محیط پیرامونی آن‌ها، امروزه با سرعت حرکت و تغییر می‌کنند. اخذ اطلاعات صحیح در زمان صحیح، اساس تصمیم‌گیری موفق و چه‌بسا بقای سازمان است، اما همیشه شکاف عمیقی بین اطلاعات موردنیاز مدیران تجاری و انبوه داده‌هایی وجود دارد که طی عملیات روزمره شرکتی در بخش‌های مختلف آن جمع‌آوری می‌شوند (چناری و ایسوند، ۱۴۰۲). ضمن آنکه برخی اطلاعات از خارج از سیستم‌های عملیاتی و حتی خارج از سازمان و از طریق اطلاعات بازار و رقبا تأمین می‌گردند.

بیشترین بهره‌مندی به‌دست آمده از هوش هیجانی، امکان دسترسی بی‌واسطه به داده‌ها توسط تصمیم‌گیرندگان در تمام سطوح سازمان است و به مدیران و کارکنان کمک می‌کند تا روابط قوی‌تری ایجاد کنند، در اداره، مدرسه و محل کار موفق شوند و به اهداف شغلی، سازمانی و شخصی خود برسند، تا با احساسات خود ارتباط برقرار کنند و تصمیمات آگاهانه‌ای در مورد آنچه برای سازمان مهم است بگیرند (Thompson et al., 2018). در این صورت این افراد قادر خواهند بود که با همه بخش‌های سازمان تعامل داشته باشند و آن‌ها را تحلیل کنند و در نتیجه بتوانند عملکرد سازمان را بهبود ببخشند، کارایی را بهبود بخشند، فرصت‌ها را کشف کنند و کارشان را با بازدهی بالا انجام دهند. در ساده‌ترین حالت، با استفاده از هوش هیجانی کارکنان، اطلاعات در زمان مناسب و با انعطاف بیشتری در اختیار مدیران قرار داده می‌شود. تصمیم‌گیرندگان باید در هر زمان و هر مکان بتوانند بدون نیاز به واسطه، به اطلاعات مربوطه مراجعه کرده و انواع تحلیل‌های موردنظر خود را انجام دهند (Tan & Mathews, 2017).

در خصوص عملکرد سازمانی اعتقاد بر این است که سازمانی که از کارکنان با هوش هیجانی بالا و بهینه برخوردار است از چهار توانایی درک صحیح از شرایط پیچیده سازمانی و عملکرد مؤثر، توانایی تفسیر نشانه‌های موجود در محیط و عملکرد بر اساس آن‌ها، توانایی توسعه و به‌کارگیری دانش مربوط به فعالیت‌های اجرایی و توانایی انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آن‌ها برخوردار است (Ardiansah et al., 2022). در این راستا در سازمانی که مدیران و کارکنان آن از هوش هیجانی نامطلوب برخوردار باشد مواردی مانند عدم آگاهی از تغییرات محیطی، عملکرد کند در پاسخگویی به مسائل، اصرار بر سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد، عدم به‌کارگیری تجربی ناکامی‌های گذشته، ظرفیت تهدید شده در نوآوری و عدم تمرکز کافی بر ارتباطات و عملکرد در آن سازمان به‌وفور قابل مشاهده است (Zhun et al., 2014). اهمیت هوش هیجانی در سازمان از این امر ناشی می‌شود که هوش فردی به‌تنهایی توانایی فائق آمدن بر مسائل پیش رو را ندارد. لذا برای غلبه بر مشکلات، نیاز به ایجاد هوش جمعی و عاطفی در درون سازمان به‌عنوان یک ضرورت اهمیت پیدا می‌نماید (Goleman, 2011). Rach & santi (2010) هوشمندی هیجانی را شامل هوشمندی ساختاری، و هوشمندی انسانی دانسته‌اند. همچنین بر اساس طبقه‌بندی انجام‌شده توسط ارستین و سل، هوشمندی سازمانی شامل جنبه نرم و جنبه سخت

هوشمندی می‌شود که هوشمندی سخت شامل هوشمندی ساختاری بر اساس تمرکز بر فناوری اطلاعاتی و ارتباطی در ساختاردهی و همچنین تمرکز بر تیم‌های خودگردان جهت روان ساختن جریان دانش در سازمان شده و هوشمندی نرم‌ها شامل هوشمندی انسانی در حوزه هوشمندی فرهنگی و هوشمندی هیجانی می‌شود؛ برای دستیابی به توانایی یادگیری و بکار بردن استعداد و ظرفیت سازمان در ایجاد قدرت ذهنی، خلق دانش و استفاده از آن برای بهینه کردن فعالیت‌های کلیدی که همان هوشمندی سازمانی است چندین عامل نقش اساسی داشته که مهم‌ترین آن‌ها هوش هیجانی کارکنان است (Robbins & Davidhizar, 2020). بین هوش هیجانی و موفقیت رهبری نیز ارتباط وجود دارد؛ و بیشتر مهارت‌های رهبری به هوش هیجانی وابسته است (Morris, 2020).

از طرفی رهبری فرایند کمک و تأثیرگذاری بر پیروان برای تحقق اهداف مشترک است (Varum & Melo, 2010)؛ بنابراین، رهبران باید درک کنند که چه کاری باید انجام شود و چگونه این کار انجام شود. اگرچه سبک‌های رهبری اهداف مشترکی دارند، اما ممکن است در نوع فرآیندی که رهبران برای ایجاد انگیزه در پیروان بکار می‌گیرند تفاوت اساسی داشته باشند. اثربخشی رهبری به عوامل زمینه‌ای مانند سبک، رفتار و ویژگی بستگی دارد (Davenport, 2012). رهبری مبادله‌ای به شدت با دل‌بستگی کاری و عملکرد اجرایی شرکت مرتبط هستند (Chon & Zalton, 2019). بسیاری از مطالعات، مکانیسم‌های اساسی این رابطه، از جمله ارضاء نیازها، اثربخشی رهبری، و توانمندسازی (Cheng & Yang, 2017) را بررسی کرده‌اند؛ بنابراین، چندین مطالعه چگونگی و چرایی دل‌بستگی و تعهد کارکنان در محل کار را بررسی کرده‌اند، و متوجه شده‌اند که سبک‌های رهبری از عوامل اساسی هستند (Mack & celarck, 2019). با رهبری مبادله‌ای در سازمان یک نظام هم‌فکری و هم‌اندیشی توأم با روح جمعی برای رسیدن به اهداف سازمان ایجاد شده و مدیریت امکان می‌یابد از گنجینه غنی اندیشه‌ها و نظرات و راه‌حل‌های مختلف در جهت نیل به اهداف سازمان بهره‌مند شوند و در فضایی صمیمی، ضمن شناخت استعدادها و قابلیت‌های فردی کارکنان و اهمیت دادن به آنان، روحیه همکاری و مشارکت را در سازمان تقویت کند (Tengey, 2021)؛ بنابراین، بررسی چگونگی تأثیر رهبری مبادله‌ای بر عملکرد کاری ضروری است. همچنین سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت به دنبال چابکی باشند چراکه سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در

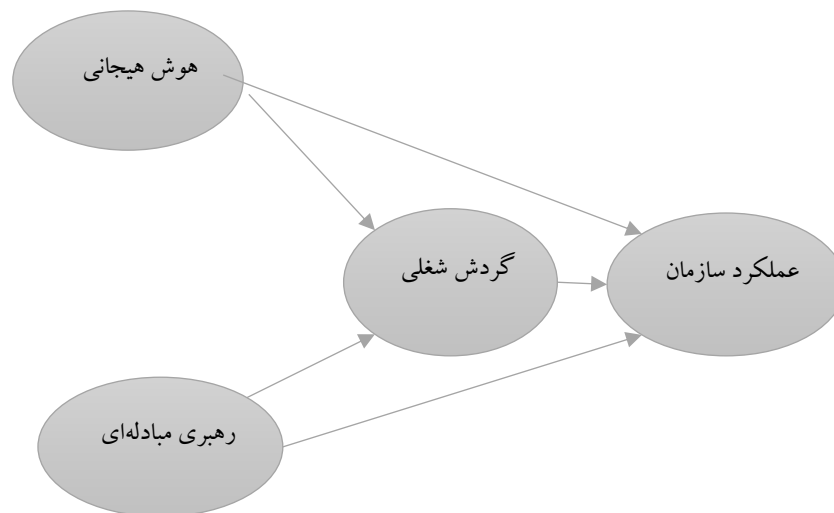
بازار پویای جهانی مواجه هستند. جابجایی کارکنان در بخش‌های مختلف (گردش شغلی) یکی از مهم‌ترین اصول سازمان‌ها برای رسیدن به بهبود عملکرد و افزایش توانمندی کارکنان است. کارکنان باید بتوانند استعدادهای خود را در پست‌هایی که بیشترین سازگاری را با آن‌ها دارد ظاهر کنند (طیّبی و همکاران، ۱۳۹۱). متأسفانه همواره این سازگاری به وقوع نمی‌پیوندد، چه بسا استعدادهایی که به دلیل عدم استقرار فرد در مشاغل مرتبط با سوابق، علاقه و تحصیلات وی به هرز رفته و چه میزان نارضایتی‌های شغلی که از این رهگذر بروز کرده است (Andreas, 2022). گردش شغلی از جمله راهکارهایی است که در حوزه منابع انسانی برای داشتن نیروهای ماهر، باانگیزه و خلاق مطرح می‌شود، گردش شغلی کارکنان است. خبرگان علم مدیریت بر این باورند که گردش شغلی به کارمندان در جهت افزایش توانایی‌ها و وسعت دیدشان کمک می‌کند. گردش عمودی (ترفیع و تنزل) و گردش افقی (انتقال) و سایر گردش‌ها، اگر به‌طور صحیح و منظم انجام شود، نه تنها اثربخشی منابع انسانی را بالا می‌برد، بلکه سازمان را از رکود و یکنواختی خارج کرده و باعث رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش کارایی و اثربخشی مؤسسه می‌شود (Sutrisno, 2022). چرخش شغلی یکی از مهم‌ترین انواع آموزش نیز محسوب می‌شود، زیرا در سازمان‌های پیشرفته اعتقاد بر این است که سطح کیفی کارکنان مهم‌ترین عامل موفقیت است و این امر از طریق آموزش حین کار حاصل می‌شود. مثلاً در ژاپن آموزش‌های در حین کار همراه با تکنیک چرخش مشاغل به‌عنوان اصلی‌ترین محور آموزش کارکنان محسوب می‌شود و به آموزش‌های خارج از محیط کار چندان اهمیت داده نمی‌شود. این آموزش‌ها از طریق جابه‌جایی در مشاغل مختلف صورت می‌پذیرد (عفت و سعیدی، ۱۴۰۰).

از نهادهایی که ارتباط مستقیم با این تحولات دارد و لزوماً باید با این تحولات هماهنگ شود، آموزش و پرورش است. آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد برآمده از متن جامعه و در عین حال سازنده و تکامل دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه، امری حیاتی و محسوس است (Oliveira & Cunha, 2021). سازمان آموزش و پرورش همواره به دلیل تغییرات علمی، فرهنگی و تکنولوژیکی سریع نیازمند بسترسازی تفکر خلاق در نسل جوان است و این مهم مرهون عملکرد مؤثر مدیران و مسئولان آموزشی است. ضعف سبک‌های رهبری و عدم مدیریت کارآمد مسیر شغلی کارکنان (از جمله گردش شغلی) در مدیران سازمان‌ها می‌تواند تبعات منفی زیادی را همچون عدم درک علت مسائل، عدم توان انتخاب

راه‌حل و کاهش توانمندی حل تعارضات سازمانی را پدید بیاورد (Weuffen et al., 2020). از طرفی بهبود عملکرد سازمان تا حدود زیادی می‌تواند شاخص‌های سلامت سازمانی را از جمله فارغ‌التحصیلان با کفایت، توانمند و پراکنگیزه و کیفیت خروجی‌ها از نظر تولید و خدمات برای کشورها و بازگشت سرمایه‌گذاری در آموزش را در سال‌های آتی متأثر نماید (Phillips & Roper, 2020). با توجه به شواهد موجود توسعه عملکرد در مدیران نیازمند هوش و رهبری خاصی است که در مدیران باید توسعه یابد و یا حتی‌الامکان باید در سازمان به وجود آید (Scullion & Collings, 2017). با توجه به اهمیت توسعه منابع انسانی و گردش شغلی، طی بررسی‌های به‌عمل‌آمده در سازمان آموزش و پرورش در این خصوص پژوهش خاصی صورت نگرفته است. به دلیل گسترش روزافزون ابزار و راه‌های خدمت‌رسانی به مردم همچنین به دلیل افزایش سطح تحصیلات و افزایش تعداد کارکنان این سازمان، تحقیق مذکور توجه عمده خود را به این مسئله معطوف داشته است که چنانچه یک سازمان تمامی منابع و ملزومات را داشته‌باشد ولی نتواند نیروی انسانی کارآمدی داشته‌باشد، نخواهد توانست در عملکرد خود موفق باشد، لذا اگر سازمانی خواهان موفقیت و اثربخشی باشد. لذا می‌بایست اولاً نیروی کارآمدی را جذب نماید و ثانیاً توجه خاصی به نگهداری و گردش شغلی آنان برای افزایش توانمندسازی داشته‌باشد. همان‌طور که گفته شد محیط رقابتی موجود ایجاب می‌نماید که سازمان‌ها توجه ویژه‌ای به چگونگی ارائه خدمات متمایز خود داشته‌باشند. سازمان آموزش و پرورش نیز از این قاعده مستثنا ناست و در پی ابزارهایی برای جلب رضایت مشتری و در نتیجه وفاداری وی است. لذا هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای با استفاده از توانایی کارکنان می‌تواند راهگشا باشد. لذا سؤال اصلی پژوهش عبارت است از:

آیا هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای، چه بر عملکرد سازمانی اثر مستقیمی دارند؟ آیا هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای با میانجی‌گری گردش شغلی بر عملکرد سازمانی آموزش و پرورش اثر غیرمستقیم دارند؟

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش



در عصر حاضر نقش‌های سازمانی و شبکه‌های مدیریتی در سیستم‌ها و سازمان‌های آموزشی دچار تغییرات زیادی شده است و عملکرد نیز از چالش‌های اساسی سیستم تعلیم و تربیت است. عملکرد سازمانی شاخصی است که مقدار کارآیی و اثربخشی را در تحقق اهداف سازمان اندازه‌گیری می‌کند (Sutrisno, 2022). عملکرد سازمانی در گرو عوامل متعددی است که نیروی انسانی مهم‌ترین آن را تشکیل داده و این عنصر توسط یادگیری تقویت می‌گردد. در دنیای پر تغییر کنونی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر متغیرهای پی‌درپی محیطی فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز کنند (Pratama et al., 2022). اگر عملکرد ستادی سازمان‌های آموزشی مطلوب نباشد باعث کاهش بهره‌وری مدارس می‌شود و نتایج آموزشی ضعیفی عاید دانش‌آموزان و خدمت‌گیرندگان می‌شود. از آنجا که در مدیریت، مسئولیت با پاسخگویی همراه است، متعاقب این وضعیت و نتایج ضعیف، تغییر در شبکه‌های مدیریت سازمان‌های علمی و آموزشی ضرورت پیدا می‌کند. در چنین مواقعی گوی رقابت را مدیرانی خواهند ربود که بتوانند به‌طور اثربخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند و از یافته‌های علوم رفتاری و روان‌شناسی بهره‌ای داشته باشند. به نظر می‌رسد مدیران سیستم‌های آموزشی در کنار مهارت هوش شناختی باید در

زمینه مهارت هوش هیجانی نیز از قابلیت و مهارت بهره داشته باشند تا بتوانند در ایفای وظایف سازمانی خود مؤثر واقع شوند و به بهبود عملکرد سازمان کمک نمایند.

### پیشینه پژوهش

هوش هیجانی: هوش هیجانی ۱ در سازمان به معنای کسب دانش و اطلاعات جامع از همه عواملی که بر سازمان تأثیر می‌گذارد. منظور از همه عوامل یعنی اطلاعاتی که از مشتریان، ارباب رجوع، رقبا، محیط اقتصادی، محیط فرهنگی، فرایندهای سازمانی (مالی، اداری، حفاظتی، تولیدی، منابع انسانی، بودجه و ...) که تأثیر زیادی بر کیفیت تصمیمات مدیریتی در سازمان می‌گذارد هوش سازمانی است. هوش سازمانی شما را برای تصمیم‌گیری در همه عوامل مؤثر بر سازمان و شرکت‌ها توانمند می‌سازد (Stalinsky, 2019).

جدول ۱. تعاریف هوش هیجانی

| ردیف | صاحب‌نظر           | تعریف                                                                                                                                       |
|------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | Yolles (2017)      | هوش هیجانی توانایی یک سازمان در شکل‌گیری و تغییر محیط، انطباق با محیط بر اساس اهداف و توانایی‌هایش است.                                     |
| ۲    | Mc Master (2017)   | هوش هیجانی قابلیت یک سازمان است به‌عنوان یک کل، در افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش.                        |
| ۳    | (2020) Simić et al | هوش هیجانی سنجش قابلیت‌های سازمان، و اداره آن‌ها با استفاده از اطلاعات به‌منظور ایجاد تصمیمات اثربخش است.                                   |
| ۴    | Liebowitz (2020)   | هوش هیجانی ایجاد دانش، تسخیر و ذخیره دانش، تبدیل یادگیری فردی به یادگیری هیجانی، انتقال و توزیع ساختار دانش، گسترش فرهنگ یادگیری مداوم است. |
| ۵    | Verrill (2021)     | هوش هیجانی را تابعی از پنج زیرسیستم شناختی می‌دانند: ساختار هیجانی، فرهنگ، روابط ذی‌نفعان، مدیریت دانش و فرآیندهای استراتژیک.               |

تاکنون در خصوص سنجش هوش هیجانی و ابعاد آن، مدل‌های متفاوتی مطرح گردیده است. پنج عنصر هوش هیجانی را به شرح زیر می‌توان برشمرد:

#### 1. Emotional Intelligence

۱- خودآگاهی<sup>۱</sup>: اولین مهارت هوش هیجانی است که از طریق مشاهده دقیق وضعیت خویش ایجاد می‌شود. به عبارت کامل‌تر توانایی درک صحیح و دقیق هیجان‌ها در همان لحظه‌ای که روی می‌دهند و فهمیدن اینکه در رابطه با وضعیت‌های متفاوت چه تمایلاتی وجود دارد (Tengey, 2021).

۲- خودمدیریتی<sup>۲</sup>: دومین مهارت هوش هیجانی که برای ایجاد نقشه و برنامه و اجرای آن استفاده می‌شود، خودمدیریتی چیزی است که وقتی دست به عمل می‌زنید، روی می‌دهد. خودمدیریتی وابسته به خودآگاهی شماست (Morris, 2020).

۳- آگاهی اجتماعی<sup>۳</sup>: یعنی مسائل را از زاویه دید طرف مقابل در نظر بگیرید؛ یا توانایی در حدس زدن دقیق هیجان‌های دیگران و فهمیدن اینکه واقعاً آنان چه احساسی دارند و چه فکر می‌کنند، حتی اگر خودتان مثل آنان فکر و احساس نکنید (Shankar & Tewari, 2021).

۴- مدیریت رابطه<sup>۴</sup>: محصول سه مهارت هیجانی اول است: خودآگاهی، خودمدیریت و آگاهی اجتماعی. مدیریت رابطه عبارت است از توانایی به کارگیری آگاهی از هیجان‌های خود و نیز از هیجان‌های دیگران برای مدیریت کردن (اداره کردن) تعامل‌ها (چناری و ایسوند، ۱۴۰۲).

رهبری مبادله‌ای<sup>۵</sup>: رهبری است که سازمان را متعلق به همه افراد و همه افراد را متعلق به سازمان می‌داند، خرد جمعی را ارج می‌نهد و خود را نیازمند مشورت می‌داند. از نظر او موفقیت حاصل مشارکت همه گروه‌ها و هم‌فکری و تلاش ذهنی و جسمی همه افراد سازمان است؛ با توجه به اینکه به همگان حق اظهار نظر و مشارکت را داده است در افراد نوعی حس تعلق خاطر و مالکیت نسبت به سازمان ایجاد می‌شود و با دل‌وجان کار می‌کنند و منافع خود را در منافع سازمان می‌بینند؛ به عبارت دیگر مشارکت می‌کوشد تا شنیدن صدای دیگران را آسان سازد، احساس مالکیت را فراهم آورد، حاشیه‌نشینی را از میان بردارد، ناتوانان را نیرومند سازد و فرهنگ سکوت را در هم شکند (محمدی، ۱۴۰۱). در این نوع رهبری و اعتماد کاملی نسبت به زیردستان ابراز می‌شود با اینکه تصمیم‌گیری به‌طور وسیع و برابر در

- 
1. self-awareness
  2. self management
  3. Social Awareness
  4. Relationship management
  5. Exchange leadership

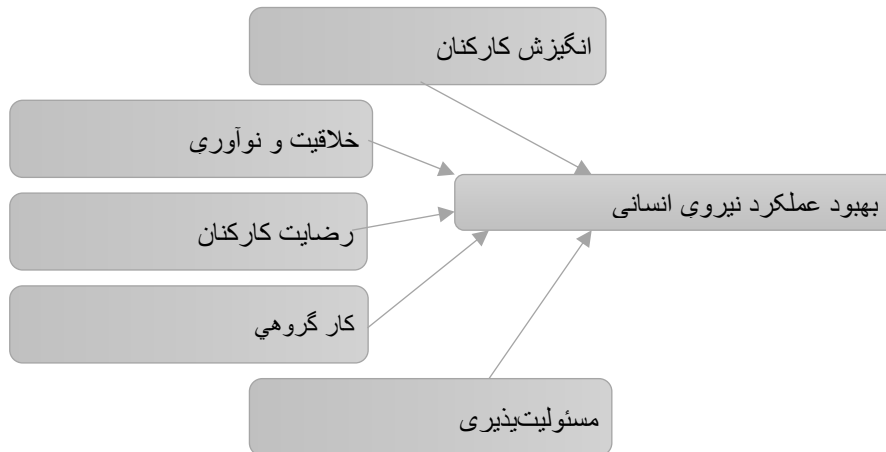
سازمان توزیع می‌گردد ولی از یک وحدت و یگانگی برخوردار است. ارتباطات نه فقط در جهت‌های بالا و پایین بلکه بین گروه‌ها جریان دارد. انگیزش کارکنان بر اثر مشارکت مستقیم آن‌ها در تعیین پاداش‌های اقتصادی، هدف‌ها، بهبود روش‌ها و ارزشیابی پیشرفت در جهت هدف‌ها به وجود می‌آید. تحت این نوع رهبری کنش و واکنش متقابل رئیس و مرئوس گسترده، دوستانه و توأم با اعتماد و اطمینان فراوان است. از لحاظ فراگرد کنترل، مسئولیت جمعی و گسترده‌ای وجود دارد که واحدهای پایین‌تر، کاملاً در آن مشارکت دارند (Simić et al, 2020).

جدول ۲. مقایسه فعالیت‌های رهبری سنتی و مبادله‌ای (فرهنگی و همکاران، ۱۳۹۷)

| فعالیت رهبران ارتباطی                               | فعالیت رهبران سنتی                    |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------|
| تمرکز روی فرآیند و نتیجه                            | تمرکز بر نتیجه                        |
| اعتماد ولی بدون غرور                                | بردباری و اعتماد                      |
| تمایل برای به دست آوردن احترام                      | درخواست احترام                        |
| به دنبال تنوع                                       | تحمل گوناگونی و تنوع                  |
| عمل کردن در جهت پیش‌بینی تغییرات محیطی              | واکنش در برابر تغییرات محیطی          |
| خدمت به‌عنوان رهبر و یک عضو یک گروه بزرگ            | خدمت به‌عنوان رهبر بزرگ               |
| افراد سازمان را به‌عنوان یک منبع کلیدی در نظر گرفتن | کارکنان را به‌عنوان منبع در نظر گرفتن |
| سرمایه‌گذاری مداوم در جهت توسعه کارکنان             | سرمایه‌گذاری در جهت توسعه کارکنان     |

عملکرد سازمانی: عملکرد سازمان ۱ شامل فعالیت‌هایی است که رسیدن به اهداف به‌صورت مؤثر و مداوم و با شیوه‌ای کارآمد را فراهم می‌کند؛ که می‌تواند بر عملکرد یک سازمان، ساختمان، کارمندان و یا حتی روند خدمت‌رسانی یا خیلی موارد دیگر متمرکز شود (Eide et al., 2020). مدیریت عملکرد نیز به‌عنوان فرایند نظم‌دهی به منابع، سیستم و کارمندان سازمان‌ها برای اهداف و اولویت‌های استراتژیک هم شناخته می‌شود (گلستانی، ۱۳۹۵).

نمودار ۱. تأثیر مدیریت عملکرد بر بهسازی نیروی انسانی (Lopez, 2020).



گردش شغلی: گردش شغلی عبارت است از جابه‌جایی کارکنان در شغل‌های مشابه که تنوع فعالیت را همراه دارد و درعین حال در محتوای هیچ شغلی تأثیر نمی‌گذارد و تنوع فعالیت برای کارکنان، خلاقیت و نوآوری، علاقه، اشتیاق و تلاش پیگیر را در پی دارد (Escholet, 2011). ۱- جابجایی درون‌سازمانی ۲ و جابجایی بین سازمانی: گردش درون‌سازمانی، یعنی فرد در درون سازمان شغل خود را تغییر دهد ولی گردش بین سازمانی یعنی کارمند سازمان خود را تغییر دهد، ۲- گردش درون حرفه‌ای و گردش بین حرفه‌ای: از آنجایی که بین افرادی که شغل و یا سازمان خود را ترک می‌کنند با افرادی که حرفه خود را ترک می‌کنند تفاوت وجود دارد. لذا، به گردش که در آن، افراد درون یک حرفه جابه‌جا می‌شوند «گردش درون حرفه‌ای» و به گردشی که افراد همراه با گردش حرفه‌شان را نیز تغییر می‌دهند «گردش بین حرفه‌ای» نیز گفته می‌شود (محمدی، ۱۴۰۱).

1. job turnover
2. Interorganizational Turnover
3. Interprofessional workflow

جدول ۳. ابعاد گردش شغلی

| ردیف | بعد              | توضیح                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | رضایتمندی ۱      | رضایت‌مندی مفهومی پیچیده و چندبعدی است که با عوامل روانی، جسمانی و اجتماعی ارتباط دارد. تنها یک عامل موجب رضایتمندی نمی‌شود بلکه ترکیب معینی از مجموعه عوامل گوناگون سبب می‌گردند که فرد در لحظه معینی از زمان از شغلش و زندگی احساس رضایت نماید و به خود بگوید که از شغلش راضی است و از آن لذت می‌برد (Martha, 2013).                                                                                                                  |
| ۲    | کیفیت کار ۲      | بهبود کیفیت کار یک نوع تغییری است که در آن یک سازمان در جهت تحقق خط‌مشی و اهداف کلان خود بر روی ارتقای اثربخشی و یا کارایی فعالیت خود تمرکز می‌نماید. بهبود مستمر تنها در کیفیت محدود نمی‌شود بلکه مواردی مانند بهبود در استراتژی تجاری، مقاصد تجاری، مشتری، کارکنان و روابط عرضه‌کنندگان می‌تواند زمینه‌های بهبود مستمر باشد (Ardiansah, Pitriyani & Halim, 2022).                                                                     |
| ۳    | جابه‌جایی شغلی ۳ | منظور از گردش تغییر شغل کارمند-مدیر است که به اشکال ترفیع، تنزل درجه، استعفا و بازنشستگی و اخراج و بر اساس قوانین و مقررات صورت می‌گیرد. گردش صحیح کارکنان در مشاغل مختلف باعث می‌شود که تناسب مشاغل با شاغلین آن‌ها به‌طور مستمر حفظ شود. با توجه به اینکه انسان در جهت تعالی و تکامل حرکت کند، ثابت نگه‌داشتن مداوم کارکنان در پست‌ها و مشاغل سازمانی نه به نفع سازمان و نه به نفع کارکنان آن است (Weuffen, Andrews & Roberts, 2020). |

1. satisfaction
2. Quality of work
3. Job displacement

جدول ۴. پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده

| نام محقق/محققان و سال      | عنوان                                                                                 | روش پژوهش                                                       | نتیجه                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بستان و همکاران (۱۴۰۲)     | الگوی سیاستی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی با رویکرد تحولی در دانشگاه صنعتی شریف | توصیفی-همبستگی                                                  | رابطه مثبت و معناداری بین متغیرهای هوش هیجانی وجود دارد و تأیید شد که هوش هیجانی روی تعهد سازمانی و تعهد سازمانی روی عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.                                                      |
| توسلی و همکاران (۱۴۰۰)     | بررسی نقش هوش هیجانی و سبک رهبری تحولی بر میزان پاسخگویی مدیران مدارس                 | توصیفی-همبستگی<br>توسط نرم‌افزار PLS                            | بهره‌گیری از سبک‌های مدیریتی تحول‌گرایانه و شناخت و مدیریت هیجانات کارکنان توسط مدیران می‌تواند باعث بهبود کیفیت پاسخگویی کارکنان سازمان‌های آموزشی شود.                                                             |
| عفت و سعیدی (۱۴۰۰)         | تأثیر چرخش شغلی بر عملکرد سازمان                                                      | آمیخته (کمی و کیفی) مصاحبه-پرسشنامه<br>(تحلیل‌م-نرم‌افزار PLS)  | مدیران می‌توانند از گردش شغلی برای توسعه شغلی و نیرومندسازی منابع انسانی استفاده نمایند. برای ارتقای ظرفیت کارمندان و کسب هر چه بهتر مهارت‌ها، زمینه‌های یادگیری از طریق چرخش شغل در مشاغل هم‌خانواده فراهم می‌گردد. |
| فرهادی‌محل و شرافتی (۱۳۹۹) | تأثیر اقدامات توسعه رهبری بر عملکرد سازمان با میانجی‌گری سرمایه انسانی و اجتماعی      | همبستگی از نوع معادلات ساختاری (SEM) با نرم‌افزار SPSS و LisreL | اقدامات توسعه رهبری متمایز بر سرمایه انسانی و اجتماعی و عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معنی‌داری داشته است.                                                                                                              |
| اکبرزاده (۱۳۹۹)            | بررسی رابطه بین هوش هیجانی و خلاقیت فردی کارکنان                                      | توصیفی - همبستگی<br>توسط نرم‌افزار SPSS                         | که بین هوش هیجانی و خلاقیت رابطه وجود دارد. میزان هوش هیجانی کارکنان در سطح قابل قبول و خلاقیت زیر سطح متوسط است. هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن قادر به پیش‌بینی معنادار خلاقیت هستند.                                   |
| علامه و خیری (۱۳۹۹)        | تأثیر رهبری تحول‌آفرین و رهبری از طریق                                                | همبستگی از نوع معادلات ساختاری (SEM) با                         | نتایج پژوهش نشان داد که رهبری تحول‌آفرین و رهبری از طریق مبادله                                                                                                                                                      |

| نام محقق/محققان و سال         | عنوان                                                                                     | روش پژوهش                                     | نتیجه                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               | مبادله رهبر- عضو بر عملکرد شغلی کارکنان                                                   | نرم‌افزار SPSS و LisreL                       | رهبر- عضو بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد.                                                                                                                                                                          |
| ویسه و همکاران (۱۳۹۹)         | رابطه بین هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بر خلاقیت                                          | معادلات ساختاری (SEM) با نرم‌افزار SPSS و PLS | بین هوش هیجانی و خلاقیت رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و همچنین بین مبادله رهبر- پیرو و خلاقیت نیز رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. یافته‌های پژوهش نیز نقش میانجی مبادله رهبر- پیرو بر رابطه هوش هیجانی و خلاقیت را تأیید می‌کند. |
| سعیدی و یزدانی (۱۳۹۸)         | بررسی مؤلفه‌های هوش هیجانی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان                                   | توصیفی - همبستگی توسط نرم‌افزار SPSS          | میان مؤلفه‌های هوش هیجانی (کاربرد دانش، فشار عملکرد و میل به تغییر) می‌توانند پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری برای عملکرد باشند و همچنین در سطح عملکرد کارکنان نقش مهمی را ایفا کنند.                                                     |
| نعمتی (۱۳۹۸)                  | بررسی و مقایسه رابطه بین هوش هیجانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی | علی-مقایسه‌ای توسط نرم‌افزار SPSS             | بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و رهبری تیمی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بین میانگین نمره‌های هوش هیجانی و رهبری تیمی برحسب دانشگاه تفاوت وجود دارد.                                                                                     |
| جعفری هرندی (۱۳۹۷)            | نقش سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای مدیران بر عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه قم          | توصیفی - همبستگی توسط نرم‌افزار PLS           | سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری داشتند. همچنین سبک رهبری قادر است حدود ۵۱ درصد از تغییرات عملکرد سازمانی را تبیین و پیش‌بینی کند.                                                            |
| طباطبایی نسب و همکاران (۱۳۹۷) | بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمان                                                   | بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی      | یافته‌های پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی و عملکرد سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ و هر چه هوش هیجانی کارکنان افزایش یابد، سرمایه اجتماعی سازمان نیز افزایش خواهد یافت.                                                      |

| نام محقق/محققان و سال         | عنوان                                                                            | روش پژوهش                                                      | نتیجه                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شریفی و همکاران (۱۳۹۶)        | مطالعه تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان                                  | توصیفی - همبستگی<br>توسط نرم افزار PLS                         | هوش هیجانی و ابعاد چهارگانه آن بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنادار می گذارد و هرگونه افزایشی در خودآگاهی، مدیریت روابط، آگاهی اجتماعی و خودکنترلی افراد عملکرد کارکنان را افزایش می دهد.                                     |
| ناصرپور و رضایی زاد (۱۳۹۵)    | تأثیر گردش شغلی (جایجایی شغلی) بر عملکرد کارکنان از طریق توانمندسازی روان شناختی | توصیفی-همبستگی<br>مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار Lisrel | گردش شغلی بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان و ابعاد آن تأثیر دارد. گردش شغلی (جایجایی شغلی) بر عملکرد کارکنان اثر مثبت دارد.                                                                                                   |
| طییبی و همکاران (۱۳۹۱)        | رابطه گردش شغلی با عملکرد کارکنان                                                | توصیفی - همبستگی<br>توسط نرم افزار SPSS                        | یکی از روش های آموزش ضمن خدمت و توسعه منابع انسانی، گردش شغلی است؛ نتایج نشان داد که گردش شغلی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.                                                                                   |
| Kalayarasi و همکاران (2021)   | بررسی هوش هیجانی و عملکرد سازمانی                                                | توصیفی - همبستگی<br>توسط نرم افزار PLS                         | نتایج نشان داد که بین هوش هیجانی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد؛ سطح هوش هیجانی کارکنان به دستیابی به اهداف سازمان کمک می کند.                                                                               |
| Suganthi and Kuppasamy (2021) | بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی                                         | همبستگی از نوع معادلات ساختاری (SEM) با نرم افزار SPSS و PLS   | نتایج نشان داد که هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد و نیاز است که هوش هیجانی به طور فعال برای افزایش آگاهی و بلوغ پذیرفته شود، هوش هیجانی کارکنان را قادر می سازد تا محیط چابک چالش برانگیز کنونی را در آغوش بگیرند. |
| Morris (2020)                 | رابطه هوش هیجانی و موفقیت در رهبری سازمان                                        | توصیفی - همبستگی<br>توسط نرم افزار PLS                         | بیشتر مهارت های رهبری در ایالات متحده به هوش هیجانی وابسته است.                                                                                                                                                                 |

| نام محقق/محققان و سال       | عنوان                                                            | روش پژوهش                                                       | نتیجه                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| و همکاران<br>Eide (2020)    | بررسی تأثیر شیوه‌هایی انگیزش رهبری و هوش رهبری بر عملکرد سازمانی | همبستگی از نوع معادلات ساختاری (SEM) با نرم‌افزار SPSS و LisreL | شیوه‌های انگیزش رهبری بر عملکرد سازمان به‌طور کلی تأثیر معنی‌دار و مثبت دارد، اما بر عملکرد مالی تأثیر اندکی داشته است. از طرفی هوش رهبری در این رابطه نقش میانجی داشته است. |
| Ciarrochi and Rosete (2018) | رابطه هوش هیجانی با عملکرد مدیران                                | توصیفی - همبستگی توسط نرم‌افزار SPSS                            | مدیران دارای هوش هیجانی بالا به‌احتمال زیاد بر نتایج مورد انتظار کسب‌وکار خود نائل می‌شوند.                                                                                  |
| و همکاران<br>Para (2018)    | رابطه سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و عملکرد سازمانی                  | توصیفی - همبستگی توسط نرم‌افزار SPSS                            | استفاده از سبک‌های رهبری تحول‌آفرین عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد.                                                                                                          |
| و همکاران<br>Sargazi (2015) | رابطه سبک‌های رهبری تحولی و تبدیلی با میزان پاسخگویی دبیران      | توصیفی-همبستگی مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار LisreL     | سبک رهبری تحول‌گرا و تبدیلی بر میزان پاسخگویی و عملکرد مدیران تأثیر مستقیم دارد.                                                                                             |
| و همکاران<br>Sook (2014)    | تأثیرات سبک رهبری تحول‌گرا و تبدیلی                              | کیفی - پدیدارشناختی تحلیل‌متم                                   | سبک رهبری تحولی و تبدیلی باعث توانمندسازی کارکنان، اثربخشی سازمان، بهبود عملکرد و انگیزه کارکنان می‌شود.                                                                     |

با نگاه اجمالی به مطالعات تجربی چند سال اخیر داخلی و خارجی مرتبط با موضوع پژوهش که در مطالب فوق به آن اشاره شد می‌توان به چند نکته اشاره کرد. اول این که بیشتر مطالعات بر روی کارکنان سازمان‌های غیرآموزشی صورت پذیرفته است و پژوهش‌های مربوط به تأثیرات هوش هیجانی، رهبری مبادله‌ای و گردش شغلی در سازمان آموزش و پرورش و در داخل کمتر مورد توجه قرار گرفته است و این نوع پژوهش‌ها در سطوح سازمانی و ستادی نظام آموزش و پرورش بسیار کمتر انجام شده است. تأثیر هوش هیجانی، رهبری مبادله‌ای و گردش شغلی بر عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های آموزشی کمتر مورد پژوهش واقع شده است بیشتر پژوهش‌ها تنها به یکی از متغیرهای موجود در این پژوهش توجه کرده‌اند دوم و موضوع بسیار حیاتی و قابل تأمل در زمینه پژوهش، وابسته با بافت بودن این مقوله مهم سازمانی (عملکرد) است؛ لذا شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد

سازمانی نهاد آموزش و پرورش از اهمیت فراوانی برخوردار است. امروزه تمامی مدیران در همه سازمان‌ها، خواستار استفاده بهینه از امکانات و ظرفیت‌های موجود در بخش‌های مختلف می‌باشند. جنبه عملی اهمیت پژوهش حاضر به این صورت است که درواقع چنین سازمان‌هایی که به‌طور مداوم در معرض چالش و دگرگونی‌های عمیق درون و برون‌سازمانی بوده و ضرورت انطباق و سازگاری با تکنولوژی پیشرفته و مدرن در آن‌ها بیش‌ازپیش احساس می‌شود، فرآیندهای محوری می‌بایست بر پایه دانش شکل گرفته و استقرار یابند و یکی از مهم‌ترین ابزارها در این زمینه، هوشمندی سازمانی است. لذا اهمیت پژوهش حاضر با توجه به ویژگی هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بیشتر می‌شود.

## روش

پژوهش حاضر از نظر هدف یک پژوهش کاربردی است و از نظر چگونگی دستیابی به داده‌ها جزء تحقیقات توصیفی - همبستگی از نوع تحلیل مسیر است. جامعه آماری پژوهش حاضر به منظور انجام مطالعات میدانی شامل کلیه کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران است که درمجموع شامل ۱۵۰۰ نفر می‌باشند. روش نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است که حجم نمونه آماری برای بررسی و انجام مراحل پژوهش با استفاده از جدول مورگان و فرمول کوکران به دست آمده است.

برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع پژوهش از روش کتابخانه‌ای و برای گردآوری اطلاعات مربوط به متغیر موردبررسی از روش میدانی با استفاده از پرسشنامه استفاده گردیده است.

پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ: فرم هنجار شده این پرسشنامه شامل ۳۳ سؤال است که ۵ مؤلفه هوش هیجانی را اندازه‌گیری می‌کند. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزی، هوشیاری اجتماعی، مهارت‌های اجتماعی. منصوری (۱۳۹۰) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود میزان هماهنگی درونی این مقیاس را از طریق آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۵ به دست آورده است که مطلوبیت آزمون را نشان می‌دهد. همچنین روایی آزمون مطلوب گزارش شده است.

جدول ۵. مؤلفه‌ها و سؤالات پرسش‌نامه هوش هیجانی شرینگ

| ردیف | مؤلفه‌ها                 | سؤالات                   |
|------|--------------------------|--------------------------|
| E1   | خودانگیزی سؤالات         | (۱-۹-۱۵-۲۰-۲۱-۲۶-۳۱)     |
| E2   | خودآگاهی سؤالات          | (۶-۱۰-۱۲-۱۴-۲۴-۲۷-۳۲-۳۳) |
| E3   | خودکنترلی سؤالات         | (۵-۲-۱۱-۱۶-۱۸-۲۳-۳۰)     |
| E4   | هوشیاری اجتماعی سؤالات   | (۳-۴-۱۷-۲۲-۲۵-۲۹)        |
| E5   | مهارت‌های اجتماعی سؤالات | (۷-۸-۱۳-۱۹-۲۸)           |

اگر آزمودنی در سؤالات (۹، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۱۸، ۲۰، ۲۲، ۲۸، ۳۳) گزینه الف را انتخاب کند، نمره ۵ گرفته و اگر گزینه‌های ب، ف، ج، د، ه را انتخاب کند، به ترتیب نمرات ۴، ۳، ۲، ۱ می‌گیرد. نمره‌گذاری سؤالات دیگر برعکس (الف = ۱؛ ب = ۲؛ ج = ۳؛ د = ۴؛ ه = ۵) است. پاسخ‌ها بر اساس لیکرت درجه‌بندی شده‌اند.

جدول ۶. نمرات پرسش‌نامه هوش هیجانی شرینگ

| حد پایین نمره | حد متوسط نمرات | حد بالای نمرات |
|---------------|----------------|----------------|
| ۳۳            | ۱۰۰            | ۱۶۵            |

پرسشنامه رهبری مبادله‌ای: برای سنجش متغیر رهبری مبادله‌ای از پرسش‌نامه سبک رهبری باردنز و مترکاس دارای ۳۵ سؤال استفاده شده است که هدف آن خودارزیابی در شرایط و وظیفه‌مداری است، که دارای ۳۵ بیانیه توصیفی است، توسط خود مدیران و روسا پاسخ داده می‌شود. مقیاس سنجش آن طیف لیکرت پنج‌گانه است که در آن گزینه «هرگز» امتیاز ۱، گزینه «بندرت» امتیاز ۲، گزینه «گاهی اوقات» امتیاز ۳، گزینه «غالباً» امتیاز ۴، گزینه «همیشه» امتیاز ۵ را می‌گیرد. Salzman and Vander Kolk (1982) این پرسشنامه را در بین مدیران یک سازمان اجرا کردند و با تأکید بر ضریب آلفای کرونباخ، ضریب اعتبار ۰/۸۶ را گزارش داده‌اند (وحیدزاده، ۱۳۹۰). Scheider (1997) در مطالعه‌ای که با استفاده از پرسشنامه سبک‌های رهبری بر روی رهبران سازمان‌های دولتی انجام داد، با تأکید بر ضریب آلفای کرونباخ، ضریب اعتبار ۰/۸۸ را مشاهده کرد.

پرسشنامه عملکرد سازمانی چوی و راینی (۲۰۱۰): پرسشنامه عملکرد سازمانی توسط Choi and Rainey (2010) طراحی و اعتبارسنجی شد، پرسشنامه شامل ۸ گویه بسته است

و ابعاد خاصی ندارد. پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت است، این پرسشنامه توسط رستگار و همکاران (۱۳۹۸) اعتباریابی شده است.

پرسشنامه گردش شغلی هو و همکاران (۲۰۰۶): پرسشنامه چرخش شغلی توسط Hu و همکاران (۲۰۰۶) ساخته شده است این پرسشنامه از سه بعد توجه به نظرات (۱-۴)، علایق و قابلیت‌های افراد (۵-۸)، توجه به آموزش‌های لازم و توجه به نیازمندی‌های فیزیکی و علمی شغل (۹-۱۱) تشکیل شده است، پرسشنامه مذکور شامل ۱۱ سؤال بسته- پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت است، در پژوهش کبیری (۱۳۹۷) برای به دست آوردن روایی پرسشنامه از نظرات اساتید و متخصصین و کارشناسان مدیریت آموزشی استفاده شده است؛ و از آن‌ها در مورد مربوط بودن سؤالات، واضح بودن و قابل فهم بودن سؤالات و اینکه آیا این سؤالات برای پرسش‌های تحقیقاتی مناسب است و آن‌ها را موردسنجش قرار می‌دهد، نظرخواهی شد و اصطلاحات موردنظر در پرسشنامه اعمال گردید. این پرسشنامه در مطالعات متعددی در ایران به کار گرفته شده و اعتباریابی شده است از جمله می‌توان به پژوهش دهقان و همکاران (۱۳۹۵) اشاره کرد که پایایی پرسشنامه ۰/۸۹ بر اساس ضریب آلفای کرونباخ گزارش کردند.

در این پژوهش نیز روایی پرسشنامه‌ها، توسط ۷ تن از اساتید متخصص نیز مورد تأیید قرار گرفته است. در این پژوهش برای بررسی و برآورد پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. لذا مقادیر آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های پژوهش بیشتر از ۰/۷ به دست آمده است، بدین ترتیب نتیجه‌گیری می‌شود که پرسشنامه‌ها از پایایی لازم برخوردار می‌باشند.

جدول ۷. بررسی پایایی پرسشنامه با آلفای کرونباخ

| متغیرها         | آلفای کرونباخ |
|-----------------|---------------|
| هوش هیجانی      | ۰/۸۵          |
| رهبری مبادله‌ای | ۰/۸۷          |
| عملکرد سازمانی  | ۰/۹۰          |
| گردش شغلی       | ۰/۸۴          |

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام شد. در بخش توصیفی از شاخص‌های میانگین و انحراف استاندارد و در بخش آمار استنباطی، از مدل‌سازی

معادلات ساختاری استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS و PLS استفاده شد.

### یافته‌ها

پیش از بررسی و آزمون مدل مفهومی پژوهش، باید فرض نرمال بودن متغیرها مشخص شود. لذا در جدول ۸ شاخص‌های توصیفی متغیرها شامل: میانگین، انحراف استاندارد، چولگی (کجی) و کشیدگی ارائه شده است.

جدول ۸. وضعیت توصیفی متغیرهای تحقیق

| متغیر           | میانگین | انحراف استاندارد | کجی    | کشیدگی |
|-----------------|---------|------------------|--------|--------|
| هوش هیجانی      | ۳/۹۵    | ۰/۶۰             | -۰/۶۷۳ | ۰/۲۰۷  |
| رهبری مبادله‌ای | ۳/۰۳    | ۰/۶۵             | ۰/۲۹۴  | -۰/۳۸۲ |
| عملکرد سازمانی  | ۳/۲۴    | ۰/۵۲             | ۰/۸۰۷  | ۰/۶۹۵  |
| گردش شغلی       | ۳/۴۶    | ۰/۷۴             | ۰/۷۴۵  | ۱/۱۰۳  |

از دیدگاه کلان (۲۰۱۵)، قدر مطلق چولگی (کجی) و کشیدگی متغیرها به ترتیب نباید بیشتر از ۳ و ۱۰ باشد؛ بنابراین، بر اساس یافته‌های جدول ۷، قدر مطلق چولگی و کشیدگی متغیرهای کمتر از مقادیر ذکر شده است که نشان می‌دهد فرض نرمال بودن داده‌ها برقرار است. اگرچه چون روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این مطالعه استفاده از معادلات ساختاری بر پایه حداقل مربعات جزئی است، نیازی به فرض نرمال بودن متغیرها نیست؛ زیرا در نرم‌افزار PLS برخلاف نرم‌افزارهای آماری دیگر از قبیل LISREL و AMOS، فرض می‌شود که توزیع داده‌ها ناشناخته هستند و برخلاف سایر نرم‌افزارهای مبتنی بر روش کوواریانس که نرمال بودن فرض ابتدایی و اساسی داده‌ها است، در اینجا نیازی به فرض نرمال بودن داده‌ها نیست.

به منظور بررسی پایایی مدل سنجش از روایی همگرا ۱۱ و روایی افتراقی ۲ به روش‌های تحلیل عاملی تأییدی و میانگین واریانس استخراج شده (AVE) ۳ استفاده شده است. با توجه

1. Convergent Validity
2. Discriminant Validity
3. Average Variance Extracted (AVE)

به معیار Fresnel and Larcker (1981) بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ از اعتبار مناسبی برخوردارند. همچنین میانگین واریانس استخراج شده در بین سازه‌ها نیز باید بزرگتر مساوی از ۰/۵ باشد (Chen, 1998).

جدول ۹. بارهای عاملی متغیر هوش هیجانی

| سؤال | بار عاملی | آماره t | سازه‌ها    |
|------|-----------|---------|------------|
| ۱    | ۰,۹۶۴     | ۱۰۰,۰۴۲ | هوش هیجانی |
| ۲    | ۰,۹۵۴     | ۷۱,۲۴۴  |            |
| ۳    | ۰,۷۰۵     | ۱۰,۹۶۳  |            |
| ۴    | ۰,۶۹۹     | ۵,۹۷۳   |            |
| ۵    | ۰,۹۱۶     | ۲۱,۳۴۶  |            |
| ۶    | ۰,۷۴۶     | ۹,۴۲۴   |            |
| ۷    | ۰,۹۰۶     | ۲۰,۰۵۹  |            |
| ۸    | ۰,۷۷۲     | ۱۱,۵۱۲  |            |
| ۹    | ۰,۹۵۵     | ۷۹,۵۰۴  |            |
| ۱۰   | ۰,۹۶۶     | ۱۲۶,۵۵۰ |            |
| ۱۱   | ۰,۹۸۴     | ۲۶۳,۱۹۳ |            |
| ۱۲   | ۰,۸۹۳     | ۲۳,۵۴۲  |            |
| ۱۳   | ۰,۹۸۳     | ۲۱۷,۹۳۱ |            |
| ۱۴   | ۰,۹۸۴     | ۲۳۴,۲۷۲ |            |
| ۱۵   | ۰,۹۷۹     | ۱۵۰,۵۹۴ |            |
| ۱۶   | ۰,۹۶۴     | ۷۸,۲۲۷  |            |
| ۱۷   | ۰,۹۳۰     | ۷۸,۹۴۴  |            |
| ۱۸   | ۰,۶۷۷     | ۱۱,۵۳۶  |            |
| ۱۹   | ۰,۹۴۷     | ۱۲۹,۱۲۹ |            |
| ۲۰   | ۰,۷۷۱     | ۱۲,۶۶۰  |            |
| ۲۱   | ۰,۷۶۲     | ۱۷,۰۱۷  |            |
| ۲۲   | ۰,۷۸۹     | ۱۷,۶۴۹  |            |
| ۲۳   | ۰,۸۰۲     | ۱۸,۶۱۳  |            |
| ۲۴   | ۰,۸۰۰     | ۱۸,۴۱۲  |            |
| ۲۵   | ۰,۵۶۹     | ۷,۴۶۳   |            |

| سازه‌ها | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------|------|-----------|---------|
|         | ۲۶   | ۰,۸۰۲     | ۱۹,۶۸۵  |
|         | ۲۷   | ۰,۶۱۸     | ۸,۹۶۰   |
|         | ۲۸   | ۰,۶۰۹     | ۹,۲۰۸   |
|         | ۲۹   | ۰,۶۲۲     | ۸,۷۵۹   |
|         | ۳۰   | ۰,۵۹۸     | ۸,۴۳۵   |
|         | ۳۱   | ۰,۸۲۰     | ۲۱,۷۴۶  |
|         | ۳۲   | ۰,۸۲۲     | ۲۱,۶۰۵  |
|         | ۳۳   | ۰,۷۲۶     | ۱۳,۷۴۶  |

جدول ۱۰. بارهای عاملی متغیر رهبری مبادله‌ای

| سازه‌ها | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------|------|-----------|---------|
|         | ۱    | ۰,۸۵۹     | ۷,۸۰۷   |
|         | ۲    | ۰,۸۹۷     | ۹,۷۶۲   |
|         | ۳    | ۰,۶۵۶     | ۱۲,۰۳۶  |
|         | ۴    | ۰,۶۷۹     | ۱۰,۵۸۳  |
|         | ۵    | ۰,۷۵۶     | ۹,۹۴۹   |
|         | ۶    | ۰,۶۴۲     | ۸,۴۲۸   |
|         | ۷    | ۰,۶۱۳     | ۹,۵۱۰   |
|         | ۸    | ۰,۷۵۶     | ۶,۰۹۹   |
|         | ۹    | ۰,۷۱۴     | ۵,۷۶۲   |
|         | ۱۰   | ۰,۶۳۴     | ۹,۵۶۲   |
|         | ۱۱   | ۰,۷۰۴     | ۱۴,۳۷۴  |
|         | ۱۲   | ۰,۷۷۵     | ۵,۴۵۱   |
|         | ۱۳   | ۰,۷۰۱     | ۵,۵۵۵   |
|         | ۱۴   | ۰,۷۷۹     | ۶,۳۷۴   |
|         | ۱۵   | ۰,۷۳۴     | ۵,۶۵۷   |
|         | ۱۶   | ۰,۷۷۴     | ۳,۳۸۰   |
|         | ۱۷   | ۰,۸۹۶     | ۸,۵۹۱   |
|         | ۱۸   | ۰,۸۷۵     | ۶,۷۸۹   |
|         | ۱۹   | ۰,۷۶۸     | ۶,۹۶۱   |
|         | ۲۰   | ۰,۸۷۸     | ۷,۸۶۲   |
|         | ۲۱   | ۰,۷۸۰     | ۵,۶۴۵   |

مبادله‌ای

| سازه‌ها | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------|------|-----------|---------|
|         | ۲۲   | ۰,۶۳۶     | ۹,۴۱۱   |
|         | ۲۳   | ۰,۶۸۲     | ۱۴,۰۲۵  |
|         | ۲۴   | ۰,۶۵۸     | ۱۱,۸۹۹  |
|         | ۲۵   | ۰,۷۵۵     | ۶,۹۰۴   |
|         | ۲۶   | ۰,۶۱۸     | ۱۰,۰۵۹  |
|         | ۲۷   | ۰,۷۶۳     | ۷,۵۳۳   |
|         | ۲۸   | ۰,۸۶۱     | ۸,۰۶۸   |
|         | ۲۹   | ۰,۷۵۱     | ۱۷,۶۷۳  |
|         | ۳۰   | ۰,۸۱۹     | ۸,۶۲۴   |
|         | ۳۱   | ۰,۸۵۳     | ۶,۵۶۷   |
|         | ۳۲   | ۰,۶۱۲     | ۸,۱۳۵   |
|         | ۳۳   | ۰,۸۲۶     | ۷,۷۰۱   |
|         | ۳۴   | ۰,۸۵۳     | ۴,۸۸۹   |
|         | ۳۵   | ۰,۸۷۴     | ۷,۲۱۷   |

جدول ۱۱. بارهای عاملی متغیر گردش شغلی

| سازه‌ها | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------|------|-----------|---------|
|         | ۱    | ۰,۷۱۳     | ۶,۰۵۵   |
|         | ۲    | ۰,۹۷۵     | ۸,۱۵۸   |
|         | ۳    | ۰,۸۸۶     | ۵,۲۱۰   |
|         | ۴    | ۰,۸۴۰     | ۴,۵۷۹   |
|         | ۵    | ۰,۹۳۳     | ۱۰,۱۶۹  |
|         | ۶    | ۰,۸۸۳     | ۵,۸۴۷   |
|         | ۷    | ۰,۹۳۶     | ۶,۹۳۹   |
|         | ۸    | ۰,۷۴۵     | ۱۰,۸۱۱  |
|         | ۹    | ۰,۹۴۴     | ۱۳,۹۴۲  |
|         | ۱۰   | ۰,۹۶۳     | ۱۴,۴۴۷  |
|         | ۱۱   | ۰,۸۹۶     | ۹,۶۳۵   |

گردش شغلی

جدول ۱۲. بارهای عاملی متغیر عملکرد سازمان

| سازه‌ها       | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------------|------|-----------|---------|
| عملکرد سازمان | ۱    | ۰,۹۰۷     | ۴۷,۷۶۹  |

| سازه‌ها | سؤال | بار عاملی | آماره t |
|---------|------|-----------|---------|
|         | ۲    | ۰,۶۱۵     | ۷,۷۸۸   |
|         | ۳    | ۰,۵۹۶     | ۷,۳۳۸   |
|         | ۴    | ۰,۹۱۷     | ۵۶,۰۴۵  |
|         | ۵    | ۰,۹۰۵     | ۴۷,۰۰۶  |
|         | ۶    | ۰,۸۷۴     | ۲۹,۶۱۴  |
|         | ۷    | ۰,۸۲۲     | ۲۳,۳۰۷  |
|         | ۸    | ۰,۹۰۷     | ۴۴,۹۵۰  |

همان‌طور که در جدول‌های ۹. الی ۱۲. مشاهده می‌شود که همه‌ی بارهای عاملی در جدول حداقل در سطح ۰/۴ هستند؛ بنابراین روایی همگرایی داده‌ها در این قسمت به‌طور کامل مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین مقدار آماره‌ی تی که در ستون سمت چپ ذکر شده، نشان‌دهنده این است که آیا این متغیر برای سازه متناظر خود، متغیر تأثیرگذاری بوده یا خیر. چنانچه مقادیر این متغیرها بیشتر یا مساوی ۱/۹۶ باشد حاکی از آن است که آن متغیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد، برای سازه موردنظر مناسب بوده و در غیر این صورت متغیر تأثیرگذاری نبوده است. همان‌گونه که مشاهده می‌گردد تمامی متغیرها مقادیر بیش از ۱/۹۶ را دارا می‌باشند، که بیان‌کننده تأثیرگذار بودن آن‌ها بر سازه متناظر است.

جدول ۱۳. روایی و پایایی متغیرها

| متغیرها         | AVE   | پایایی ترکیبی | ضریب آلفای کرونباخ |
|-----------------|-------|---------------|--------------------|
| رهبری مبادله‌ای | ۰,۹۷۳ | ۰,۹۷۵         | ۰,۵۳۵              |
| عملکرد سازمانی  | ۰,۹۳۱ | ۰,۹۴۴         | ۰,۶۸۵              |
| هوش هیجانی      | ۰,۹۸۶ | ۰,۹۸۹         | ۰,۷۴۰              |
| گردش شغلی       | ۰,۹۱۱ | ۰,۹۲۴         | ۰,۵۳۵              |

چنانچه مقدار AVE بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد (چین، ۱۹۹۸)، بیان می‌نماید که حداقل ۵۰ درصد از واریانس، توسط متغیرهای توضیحی بیان شده است. همان‌طور که در جدول شماره (۱۳) مشاهده می‌شود میانگین واریانس استخراج‌شده برای همه متغیرها بالاتر از ۰/۵ بوده و در حد مناسبی قرار دارد؛ بنابراین روایی همگرایی سازه‌ها در این قسمت نیز تأیید

می شود. همچنین پایایی ترکیبی و ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده برای تمامی سازه‌ها نشان می‌دهد که سازگاری درونی مدل‌های سنجش سازه‌ها در حد مطلوب قرار دارد. برای بررسی روایی افتراقی، روش Fresnel and Larcker (1981) به کار برده شده است؛ به این ترتیب که اگر ریشه‌ی دوم (جذر) مقادیر میانگین واریانس استخراج شده (AVE) هر سازه، بزرگ‌تر از مقادیر همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد، روایی افتراقی تأیید می‌شود. جدول ۱۴. نتایج آزمون میانگین واریانس بین سازه‌ها (بررسی روایی افتراقی) را نشان می‌دهد. مقادیر قطری، جذر مقادیر AVE هستند.

جدول ۱۴. میانگین واریانس بین سازه‌ها (بررسی روایی افتراقی)

| سازه‌ها         | ۱     | ۲     | ۳     | ۴     |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|
| رهبری مبادله‌ای | ۰,۷۳۱ |       |       |       |
| عملکرد سازمانی  | ۰,۴۶۴ | ۰,۸۲۷ |       |       |
| هوش هیجانی      | ۰,۵۱۶ | ۰,۶۴۳ | ۰,۸۶۰ |       |
| گردش شغلی       | ۰,۵۵۸ | ۰,۵۶۶ | ۰,۵۲۸ | ۰,۷۳۲ |

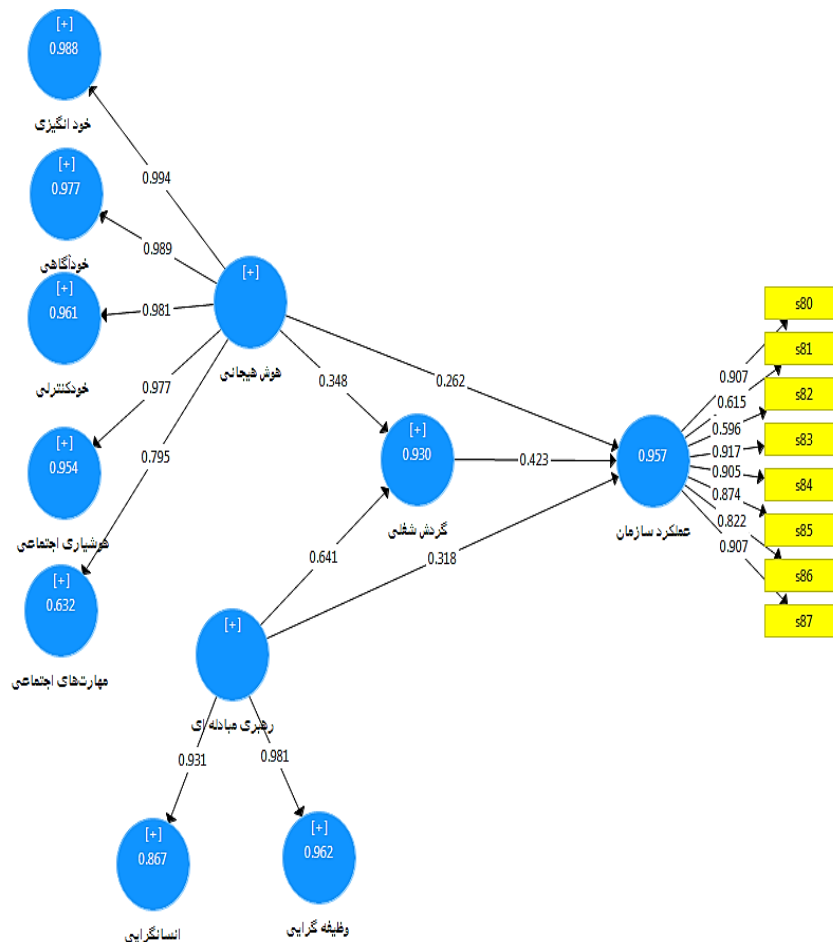
همان گونه که در جدول ۱۳. مشاهده می‌شود، جذر میانگین واریانس استخراج شده برای تمامی سازه‌ها، بیشتر از همبستگی با سایر سازه‌ها است، به عبارت دیگر معیار Fresnel and Larcker (1981) در تمامی سازه‌ها محقق شده است؛ بنابراین روایی افتراقی سازه‌ها تأیید می‌گردد. در ادامه معنی داری و ضرایب مسیر مدل تحقیق با استفاده از روش بوت استراپ (نمونه‌گیرهای مجدد و متوالی) و آماره آزمون تی استیودنت مورد بررسی قرار گرفته است. در نهایت قابلیت پیش‌بینی مدل نیز با استفاده از آزمون ناپارامتری استون گیسر مورد ارزیابی قرار گرفته است. در آزمون استون گیسر دو مقدار (مقادیر  $Q^2$ ) ارائه می‌شود: CV.Redundancy و CV.Community.

جدول ۱۵. ضرایب تعیین مدل پژوهش

| سازه‌ها         | ضریب تعیین ( $R^2$ ) | CV.Red | CV.Com |
|-----------------|----------------------|--------|--------|
| رهبری مبادله‌ای | .....                | .....  | ۰,۴۸۶  |
| عملکرد سازمانی  | ۰,۹۵۷                | ۰,۳۶۳  | ۰,۳۸۸  |
| هوش هیجانی      | .....                | .....  | ۰,۶۸۲  |
| گردش شغلی       | ۰,۹۳۰                | ۰,۷۸۶  | ۰,۷۳۴  |

همان‌طور که در جدول ۱۵. مشاهده می‌گردد مقادیر ضرایب تعیین برای متغیرهای مکنون مدل، بیان‌کننده میزان تأثیرپذیری متغیرهای وابسته از متغیر مستقل است. در حقیقت از مقادیر جدول فوق استنباط می‌شود که ۹۵,۷ درصد از تغییرات سازه‌ی عملکرد سازمانی به‌وسیله سازه‌های هوش هیجانی، رهبری مبادله‌ای و گردش شغلی بیان می‌شود. همچنین ۹۳ درصد تغییرات گردش شغلی به‌وسیله سازه‌های هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بیان می‌شود. بررسی مقادیر  $Q^2$  در جدول شماره ۱۴. نشان می‌دهد که هیچ‌یک از مقادیر  $Q^2$  منفی نبوده و حداقل مقادیر لازم برای پیش‌بینی، برآورده شده است.

نمودار ۱. ضرایب مسیر مدل فرضیه‌های پژوهش



شکل ۱، ضریب مسیر مدل برای فرضیه‌های را نمایش می‌دهد. ضریب مسیر هوش هیجانی-گردش شغلی ۰,۳۴۸ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۵,۳۴۰ است و مقدار آن بیشتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است و همچنین از نظر علائم پارامترهای برآوردی، علامت ضریب مسیر مثبت است، لذا هوش هیجانی بر گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. ضریب مسیر هوش هیجانی-عملکرد سازمان ۰,۲۶۲ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۳,۱۵۰ است و مقدار آن بیشتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است و همچنین از نظر علائم پارامترهای برآوردی، علامت ضریب مسیر مثبت است، لذا هوش هیجانی بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. ضریب مسیر رهبری مبادله‌ای-گردش شغلی ۰,۶۴۱ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۱۰,۱۸۰ است و مقدار آن بیشتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است و همچنین از نظر علائم پارامترهای برآوردی، علامت ضریب مسیر مثبت است، لذا رهبری مبادله‌ای بر گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد.

ضریب مسیر رهبری مبادله‌ای-عملکرد سازمان ۰,۳۱۸ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۴,۵۱۲ است و مقدار آن بیشتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است و همچنین از نظر علائم پارامترهای برآوردی، علامت ضریب مسیر مثبت است، لذا رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. ضریب مسیر گردش شغلی-عملکرد سازمان ۰,۴۲۳ است. آماره تی برای این ضریب نیز ۴,۰۷۹ است و مقدار آن بیشتر از آستانه معنی‌داری یعنی ۱,۹۶ به دست آمده است و همچنین از نظر علائم پارامترهای برآوردی، علامت ضریب مسیر مثبت است، لذا گردش شغلی بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. همچنین نتایج نشان داد که حدود ۳۶ درصد از اثر کل هوش هیجانی بر عملکرد سازمان از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی گردش شغلی تبیین می‌شود؛ و حدود ۴۶ درصد از اثر کل رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی گردش شغلی تبیین می‌شود.

[illegible]

## بحث و نتیجه گیری

در جوامع امروزی، آموزش و پرورش نقشی اساسی در پاسخگویی به نیازها و انتظارات جامعه ایفا می‌کند. این نظام به منظور پاسخگویی به انتظارات و نیازهای اعضای جامعه به مدیریت مناسب منابعش نیازمند است و ناگفته پیداست که بخش عظمی از اثربخشی، کارآمدی،

پیچیدگی و حساسیت نظام آموزشی به استعداد، شایستگی و هوش سازمانی و مدیریت نیروی انسانی و سبک رهبری مدیران آن برمی گردد (Phillips & Roper, 2020). امروزه، مدیریت‌های غیر صحیح و سلیقه‌ای در کنار کمبود تجربه و ضعف صلاحیت‌های علمی در مدیریت، مشکلاتی برای نظام‌های آموزشی ایجاد کرده است. متأسفانه با وجود تغییر و تحولات بسیار، در سال‌های اخیر نه تنها کارایی و کارآمدی نظام‌های مدیریتی افزایش نیافته بلکه گردش شغلی و مدیریت مسیر شغلی کارکنان نیز بر اساس توانمندی‌های تخصصی، قابلیت‌ها، منطق سلسله‌مراتب صورت نمی‌پذیرد و همین امر می‌تواند در اثربخشی و بهبود عملکرد سازمان اختلال ایجاد نماید (Scullion & Collings, 2017)؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان با نقش میانجی گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران بوده است.

نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری و ضریب مسیر نشان داد که هوش هیجانی بر گردش شغلی در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران تأثیر دارد. نتایج به دست آمده هم‌خوان با نتایج پژوهش سعیدی و یزدانی (۱۳۹۸) و توسلی و همکاران (۱۴۰۰) است که نقش هوش هیجانی بر میل به تغییر و جابجایی کارکنان را نشان دادند. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که هوش هیجانی توانایی ارزیابی، بیان و تنظیم عاطفی خود و دیگران و استفاده کارآمد از آن است؛ بنابراین هوش هیجانی، توان استفاده از احساس و عاطفه خود و دیگران در رفتارهای فردی و گروهی در جهت کسب حداکثر نتایج یا حداکثر رضایت است (Tengey, 2021). هوش هیجانی توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطابق با شرایط محیطی و ظرفیت سازمان در جهت خلق دانش و به کارگیری راهبردی آن به منظور هماهنگی و تطابق با محیط اطراف است. هوش هیجانی ترکیبی از ساختار هیجانی، فرهنگ، روابط کاری، سرمایه‌های دانش و فرایندهای راهبردی است و هر یک از این نظام‌ها عاملی جهت خدمت‌رسانی در عملکردهای اقتضایی سازمان است. درواقع مجموعه توانایی پردازش اطلاعات مختلف در سازمان همان هوش هیجانی است (Helal, 2016).

نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری و ضریب مسیر نشان داد که هوش هیجانی بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران اثر مستقیم و معناداری دارد. نتایج به دست آمده همسو با نتایج پژوهش‌های چناری و ایسوند (۱۴۰۲)، محمدی (۱۴۰۱)، توسلی و

همکاران (۱۴۰۰)، فرهادی‌فر و شرافتی (۱۳۹۹)، Uygur and Yolsoy (2020)، Ciarrochi and Rosete (2018) و کهنسال و ساعتچی (۲۰۱۰) است که همگی تأثیر انواع مختلف هوش از جمله هوش هیجانی را بر کارایی، بهره‌وری و عملکرد سازمان نشان دادند. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که هوش هیجانی عبارت است از استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت بخشیدن به توانایی ذهنی سازمان و تمرکز این توانایی در جهت رسیدن به رسالت سازمان است در حقیقت نقش هوش هیجانی موفق‌تر شدن سازمان در محیطش است هوش هیجانی توانایی یک سازمان در شکل‌گیری و تغییر محیط، انطباق با محیط بر اساس اهداف و توانایی‌هایش است (Yolles, 2018). در صورت وجود هوش هیجانی، افراد قادر خواهند بود که با داده‌ها تعامل داشته باشند و آن‌ها را تحلیل کنند و در نتیجه بتوانند کسب‌وکار را مدیریت کنند، کارایی را بهبود بخشند، فرصت‌ها را کشف کنند و کارشان را با بازدهی بالا انجام دهند.

نتایج نشان داد که رهبری مبادله‌ای بر گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران اثر مستقیم و معناداری دارد. نتایج هم‌خوان با این یافته، یافت نشد که نشان دهد رهبری مبادله‌ای بر گردش شغلی اثر دارد؛ اما مطالعه Para و همکاران (2018) نشان داد که نوع رهبری و تصمیماتی که می‌گیرد بر چرخش‌های شغلی در سازمان تأثیرگذار است. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که رهبری مبادله‌ای زمانی شکل می‌گیرد که رهبر علائق کارکنانش را ارتقاء و توسعه بخشد، آگاهی و پذیرش برای مأموریت و مقصد گروه را ایجاد کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش برای منافع گروه برانگیزاند. رهبران مبادله‌ای واقعی، پیروان را برای تحقق اهداف متعالی برمی‌انگیزانند تا از علاقه‌های شخصی زودپای فراتر رفته و علایقی را در جهت مطلوب گروه، سازمان و یا کشور پرورانده و دنبال کنند. رهبری مبادله‌ای فرآیند ایجاد تعهد به اهداف سازمان و توانمند ساختن پیروان جهت به تحقق رساندن آن اهداف است. از نظر وی رهبر مبادله‌ای کسی است که پیروان را توانمند می‌سازد، به آن‌ها انگیزه می‌دهد و افراد را تشویق می‌نماید تا به جای تعقیب منافع شخصی از اهداف دسته‌جمعی پیروی نمایند. این رهبران، خوش‌بینی، جاذبه، هوش و سایر توانایی‌های شخصی خود را به کار می‌گیرند تا آرمان‌های دیگران را ارتقاء داده و افراد و سازمان را به بالاترین سطح عملکرد ارتقاء بخشند.

نتایج نشان داد که رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران اثر مستقیم و معناداری دارد. نتایج به دست آمده هم‌راستا با نتایج پژوهش‌های ویسه و همکاران (۱۳۹۹)، جعفری‌هرندی (۱۳۹۷)، Para و همکاران (۲۰۱۸)، ناصرپور و رضایی‌زاد (۱۳۹۵) و Sook و همکاران (۲۰۱۴) است. همچنین همسو با نتایج پژوهش Uygur and Yolsoy (۲۰۲۰)، است که نشان داد که ادراکات و نحوه تصمیم‌گیری مدیران می‌تواند بر کارایی و عملکرد سازمان مؤثر باشد. البته این مطالعه اثر نوع رهبری و به‌ویژه رهبری مبادله‌ای را بر عملکرد سازمان بررسی ننموده است ولی در پژوهش حاضر تأثیر مثبت رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان مشاهده گردید. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که رهبری مبادله‌ای سازمان را متعلق به همه افراد و همه افراد را متعلق به سازمان می‌داند، خرد جمعی را ارج می‌نهد و خود را نیازمند مشورت می‌دادند. رهبر تعاملی چشم‌اندازی را به شیوه‌ای جذاب و روشن شکل می‌دهد و چگونگی رسیدن به آن چشم‌انداز را بیان می‌کند و با اعتمادبه‌نفس و با خوش‌بینی این اطمینان را به زیردستان انتقال می‌دهد. ارزش‌ها را با اقدامات نمادین تأکید می‌کند، با الگو بودن هدایت می‌کند و کارکنان را برای رسیدن به چشم‌انداز توانمند می‌سازد (جعفری‌هرندی، ۱۳۹۷). از نظر وی موفقیت حاصل مشارکت همه گروه‌ها و هم‌فکری و تلاش ذهنی و جسمی همه افراد سازمان است با توجه به اینکه به همگان حق اظهارنظر و مشارکت را داده است در افراد نوعی حس تعلق‌خاطر و مالکیت نسبت به سازمان ایجاد می‌شود و با دل‌وجان کار می‌کنند و منافع خود را در منافع سازمان می‌بینند.

نتایج نشان داد که گردش شغلی بر عملکرد سازمان در آموزش و پرورش شهر تهران اثر مستقیم و معناداری دارد. این نتایج به دست آمده هم‌راستا با نتایج پژوهش‌های عفت و سعیدی (۱۴۰۰) و ناصرپور و رضایی‌زاد (۱۳۹۵) است که نشان دادند که به میل به تغییر و گردش شغلی کارکنان، بر عملکرد کارکنان تأثیرگذار است. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که مدیریت عملکرد رویکردی است که با استفاده از ارتباطات دوجانبه بین سرپرستان و کارکنان، باعث تفهیم خواسته‌ها و انتظارات سازمان از کارکنان از یکسو و انتقال خواسته‌ها و تقاضاهای کارکنان به سرپرستان و مدیریت سازمان از سوی دیگر، محیطی را جهت استفاده بهینه از کلیه امکانات و منابع در جهت تحقق اهداف سازمان پدید می‌آورد. مدیریت عملکرد باعث می‌شود تا سرپرستان به آسانی عملکرد ضعیف کارکنان را تشخیص و در جهت بهبود آن اقدام نمایند. از سوی دیگر با دادن پاداش‌های مناسب به عملکرد

مطلوب کارکنان، عملکردهای مطلوب را ترغیب و تکرارپذیری آن‌ها افزایش می‌یابد. مدیریت عملکرد فرایندی است که هم ارزشیابی عملکرد و هم نظام‌های انضباطی و خط‌مشی‌های رسیدگی به شکایات را به‌عنوان ابزار مدیریتی خود در برمی‌گیرد. فنون و ابزار این مدیریت برای بالا بردن بهره‌وری کارکنان و کسب مزیت رقابتی سازمان بکار می‌رود (عفت و سعیدی، ۱۴۰۰). همچنین گردش شغلی جابه‌جایی کارکنان در شغل‌های مشابه است که تنوع فعالیت را همراه دارد و درعین حال در محتوای هیچ شغلی تأثیر نمی‌گذارد و تنوع فعالیت برای کارکنان، خلاقیت و نوآوری، علاقه، اشتیاق و تلاش‌پیکر را در پی دارد (Andreas, 2022). گردش کارکنان در سازمان یکی از ابزارهای مؤثر مدیریت اثربخش بوده و معمولاً به صورت‌های مختلف انجام می‌گیرد. گردش‌های شغلی، اگر به‌طور صحیح و منظم انجام شود، نه تنها اثربخشی منابع انسانی را بالا می‌برد، بلکه سازمان را از رکود و یکنواختی خارج کرده و باعث رضایت کارکنان و در نتیجه افزایش کارایی و اثربخشی موسسه می‌گردد (عفت و سعیدی، ۱۴۰۰). لذا از طریق ایجاد گردش شغلی در سازمان‌ها، جابجایی کارکنان در بخش‌های مختلف (گردش شغلی) سازمان‌ها باعث افزایش توانمندی کارکنان و بهبود اهداف سازمان و رسیدن به عملکرد برتر می‌شود.

نتایج نشان داد که هوش هیجانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی گردش شغلی در آموزش و پرورش شهر تهران اثر غیرمستقیم و معناداری دارد. نتایج به دست آمده هم‌راستا با Uygun and Yolcu (2020)، است که هر دو مطالعه رابطه بین هوش هیجانی مدیران با عملکرد از طریق تغییر کارکنان را نشان دادند و نشان دادند که رابطه معناداری میان ادراکات مدیران و کارکنان در حیطه عملکرد و هوش هیجانی وجود دارد. البته هیچ‌یک از مطالعات به‌طور خاص نقش رهبری مبادله‌ای را در این رابطه بررسی ننمودند. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که هوش هیجانی ظرفیت سازمان در جهت خلق دانش و به‌کارگیری راهبردی آن به منظور هماهنگی و تطابق با محیط اطراف است و هوش هیجانی ترکیبی از ساختار هیجانی، فرهنگ، روابط کاری، سرمایه‌های دانش و فرایندهای راهبردی است و هر یک از این نظام‌ها عاملی جهت خدمت‌رسانی در عملکردهای اقتصادی سازمان است. درواقع مجموعه توانایی پردازش اطلاعات مختلف در سازمان همان هوش هیجانی است (To & Huang, 2022). همچنین سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت به دنبال چابکی باشند چراکه سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پویای

جهانی مواجه هستند. جابجایی کارکنان در بخش‌های مختلف (گردش شغلی) یکی از مهم‌ترین اصول سازمان‌ها برای رسیدن به بهبود عملکرد و افزایش توانمندی کارکنان است. چنانچه یک سازمان تمامی منابع و ملزومات را داشته باشد ولی نتواند نیروی انسانی کارآمدی داشته باشد، نخواهد توانست در عملکرد خود موفق باشد، لذا اگر سازمانی خواهان موفقیت و اثربخشی باشد، لذا می‌بایست اولاً از طریق هوش هیجانی نیروی کارآمدی را جذب نماید و ثانیاً توجه خاصی به نگهداری و گردش شغلی آنان برای افزایش توانمندسازی داشته باشد تا بتواند به بهینه‌ترین عملکرد دست یابد.

نتایج به دست آمده هم‌راستا با (Uygur and Yolsoy, 2020) و Eide و همکاران (2020) است که رابطه بین ادراکات و تصمیم‌گیری‌های مدیران با عملکرد از طریق تغییر کارکنان را نشان داد اما نقش رهبری مبادله‌ای را در این رابطه بررسی نمود. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که رهبری فرایند کمک و تأثیرگذاری بر پیروان برای تحقق اهداف مشترک است و رهبران باید درک کنند که چه کاری باید انجام شود و چگونه این کار انجام شود. رهبری مبادله‌ای فرآیندی است که رهبران و زیردستان بالاترین سطوح اخلاق و وجدان و انگیزش را در یکدیگر شکل می‌دهند. این رهبران کسانی هستند که پیروان خود را الهام می‌بخشند، می‌توانند به آن‌ها روحیه دهند و در مسیری هدایتشان کنند که منافع سازمان تأمین شود. از آنجا که رهبران مبادله‌ای دید روشنی نسبت به آینده دارند، آن‌ها به دنبال ایجاد تغییرات و پیشبرد سازمان در جهتی هستند که تصورات خود را تحقق بخشند. رهبران مبادله‌ای صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وامی‌دارند. یک رهبر نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این راستا، هدف رهبر مبادله‌ای آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به‌وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است، و نیز با برطرف کردن موانع بالقوه درون سیستم، بازیگران را در رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده و بهبود عملکرد ترغیب می‌نماید. این رهبران می‌توانند با استفاده از انگیزه الهام‌بخش، پیروان را به تولید ایده‌های جدید برای رسیدن به چشم‌انداز سازمان ترغیب کنند (Rivaldo & Nabella, 2023). لذا رهبری مبادله‌ای به شدت با دل‌بستگی کاری و عملکرد اجرایی شرکت مرتبط هستند. همچنین سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت به دنبال چابکی باشند چراکه سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پویای

جهانی مواجه هستند. گردش صحیح کارکنان در مشاغل مختلف باعث می‌شود که تناسب مشاغل با شاغلین آن‌ها به‌طور مستمر حفظ شود. با توجه به این که انسان در جهت تعالی و تکامل حرکت می‌کند، ثابت نگه‌داشتن مداوم کارکنان در پست‌ها و مشاغل سازمانی نه به نفع سازمان و نه به نفع کارکنان آن است (Yang & Chang, 2023). لذا سیاست رهبران مبادله‌ای در جابجایی کارکنان در بخش‌های مختلف (گردش شغلی) یکی از مهم‌ترین اصول سازمان‌ها برای رسیدن به بهبود عملکرد و افزایش توانمندی کارکنان است.

#### پیشنهادهای کاربردی

با توجه به این که یافته‌های پژوهش نشان داد که هوش هیجانی بر بهبود عملکرد سازمانی مؤثر است پیشنهاد می‌شود از مدیرانی در آموزش و پرورش استفاده شود که به‌واسطه دارا بودن هوش هیجانی، در پروسه تغییر، بهترین روش و سبک رهبری را برای بهبود عملکرد شغلی و سازمانی در نظر بگیرد.

با توجه به این که یافته‌ها نشان داد که رهبری مبادله‌ای بر بهبود عملکرد سازمانی مؤثر است پیشنهاد می‌شود که در سازمان آموزش و پرورش نیز از مدیرانی با خصوصیت رهبری مبادله‌ای که کاملاً منعطف بوده و شرایط کارکنان را در نقل و انتقالات داخل سازمانی نیز در نظر بگیرد استفاده شود.

با توجه به یافته‌ها که نشان‌دهنده تأثیر مثبت هوش هیجانی است پیشنهاد می‌شود که سازمان آموزش و پرورش نیز از مدیرانی منعطف، دارای هوش هیجانی بالا و دارای ارتباطات قوی با کارکنان استفاده نماید تا از این طریق با نفوذ در بین کارکنان، در جهت بهبود عملکرد سازمان گام بردارد.

پیشنهاد می‌شود کارگاه‌ها و سمینارهایی برگزار شود که افراد با مزایای گردش شغلی آشنا شوند.

ارزیابی دوره‌های آموزشی هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای به منظور بهبود رویکردهای تحولی.

تشویق به انتقال ارزش‌ها و مباحث مرتبط با هوش هیجانی به کارها و تصمیم‌گیری‌های روزمره.

ارتقاء فرهنگ سازمانی مبتنی بر هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای و مشارکتی.

پیشنهاد می‌شود که در آموزش و پرورش افراد به واسطه دارا بودن هوش هیجانی و کنترل احساس و عواطف خود در برابر مشکلات، گردش شغلی را به عنوان عاملی در جهت توانمندی خود و همچنین بهبود عملکرد سازمانی پذیرا باشند.

پیشنهاد می‌شود که رهبران سازمان آموزش و پرورش با وجود نگرش و دید باز و دادن آزادی عمل به کارکنان در جهت جابجایی داخل سازمانی، باعث بهبود و ارتقای اهداف سازمانی و عملکرد شوند.

تقویت همدلی و آگاهی اجتماعی و کار تیمی بین کارکنان؛ تعمیق و تقویت توان آگاهی از هیجانات، کنترل آن، تشخیص هیجانات ارباب رجوعان و سازوکار ایجاد ارتباط در سطوح کارکنان.

کارکنان در جایگاه‌ها و پست‌های سازمانی متناسب با روحیه و تمایلات آن‌ها قرار داده شوند و گردش شغلی کارکنان در صورت نیاز صورت پذیرد.

#### محدودیت‌های پژوهش

مهم‌ترین محدودیت‌های پژوهش حاضر عبارت‌اند از: نمی‌توان نتایج آن را به‌جز جامعه آماری پژوهش به جامعه‌های دیگری تعمیم داد. داده‌های پژوهش از طریق پرسشنامه گردآوری شده‌اند که ممکن است یافته‌های این پژوهش تحت تأثیر نظرات و تعصبات، اندیشه‌ها، قضاوت‌ها پاسخ‌دهندگان باشد و این بر صحت نتایج پژوهش تأثیر گذاشته باشد؛ ماهیت پژوهش حاضر همبستگی است و امکان استنباط علت و معلولی وجود ندارد.

#### پیشنهادهای پژوهشی

پژوهش حاضر در حوزه شیوه‌های مدیریت سازمان و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمانی انجام شد و بررسی تأثیر دیگر سبک‌های رهبری و انواع دیگر هوش نیز می‌تواند مفید باشد.

این مطالعه فقط بر روی سازمان آموزش و پرورش شهر تهران متمرکز است؛ بنابراین، مطالعه آینده می‌تواند شامل ارگان‌ها و سازمان‌های دیگر نیز باشد.

افزودن متغیرهایی دیگر به عنوان میانجی مانند تعهد سازمانی می‌تواند ابعاد بیشتری از نقش هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان را مورد بررسی قرار دهد.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده رویکرد پژوهش کیفی و یا تلفیقی از رویکرد کیفی و کمی (روش آمیخته) در ارائه الگویی برای شناسایی عوامل مؤثر بر بهبود هوش هیجانی، رهبری تحولی منابع انسانی و عملکرد سازمانی استفاده شود.

### تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منفعی بین نویسندگان وجود نداشته و بیان نشده است.

### سپاسگزاری

از تمامی مدیران و کارکنان آموزش و پرورش شهر تهران که در انجام این پژوهش مشارکت داشتند، قدردانی می‌شود.

### منابع

- ابراهیمی، صلاح‌الدین. (۱۳۹۸). ارائه الگوی شایستگی جهت استفاده در کانون ارزیابی مدیران آموزش و پرورش. رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.
- امانی، مهدی؛ میرکمالی، محمد؛ پورکریمی، جواد؛ ابوالقاسمی، محمود و عالی، مرضیه (۱۴۰۳). شناسایی مؤلفه‌های رهبری اصیل دانشگاهی. پژوهش‌های رهبری آموزشی، ۸ (۲۹)، ۶-۳۹  
<https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.78668.1728>
- بستان، محمدهادی؛ آرای، وحید و والی‌زاده، فرزانه. (۱۴۰۲). الگوی سیاستی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی با رویکرد تحولی در دانشگاه صنعتی شریف. فصلنامه علمی سیاست پژوهی تحول در علوم انسانی، ۲ (۱)، ۷-۳۰.  
[20.1001.1.23830263.1402.2.1.3.5](https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.78668.1728)
- پاکدامن ساران، حمیده؛ اعلامی، فرنوش و قهرمانی، محمد. (۱۳۹۹). بررسی تحولات رشته مدیریت آموزشی: یک مطالعه کیفی. فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، ۸ (۳)، ۴۳۹-۴۵۸.  
[https://jsa.uok.ac.ir/article\\_61601\\_90](https://jsa.uok.ac.ir/article_61601_90)
- توسلی، داریوش؛ قلعه‌ای، علیرضا؛ مهاجران، بهناز و احمدی، کوثر. (۱۴۰۰). بررسی نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه بین سبک رهبری تحولی و میزان پاسخگویی مدیران مدارس. رهبری آموزشی کاربردی، ۲ (۲)، ۷۹-۹۶.  
[https://ael.uma.ac.ir/article\\_1536.html](https://ael.uma.ac.ir/article_1536.html)
- جعفری هرنندی، رضا. (۱۳۹۷). نقش سبک رهبری تحول‌آفرین و مبادله‌ای مدیران بر عملکرد سازمانی کارکنان دانشگاه قم. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۴ (۱۶)، ۱-۳۵  
<https://doi.org/10.22054/jrlat.2019.29684.1354>

جوانبخت، مریم. (۱۳۹۹). بررسی ابعاد هدف‌ها و وظایف مدیریت آموزشی با تکیه بر اصول و روش‌های مدیریت آموزشی. مجله دستاوردهای نوین در مطالعات علوم انسانی، ۳ (۳۴)،

<https://www.magiran.com/p2248660>. ۱۲۹-۱۱۹

چناری، وحید و ایسوند، مریم. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر نبوغ سازمانی با نقش میانجی رهبری مشارکتی (مورد مطالعه: کارکنان لوله‌سازی اهواز). کنکاش مدیریت و

حسابداری، ۳ (۲)، <https://jmar.ir/wp-057-41>

<content/uploads/2022/08/1401-00133-1>

سعیدی، احمد و یزدانی، سعید. (۱۳۹۸). مؤلفه‌های هوش سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان در شرکت برق استان سمنان. کنفرانس سوم مدیریت، مازندران: بهشهر.

شریفی، سید مهدی؛ ظریفیان یگانه، محمدحسین و صابری، علی محمد. (۱۳۹۶). مطالعه تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شبکه ورزش سیمای جمهوری اسلامی ایران). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵ (۲)، ۳۷۳-۳۹۲.

[10.22059/jmc.2017.62701](https://jmc.2017.62701)

طباطبایی نسب، سید محمد و باقری قربلاخ، هوشمند. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش ارومیه). تحقیقات مدیریت آموزشی پاییز، ۳ (۳۳)، ۶۳-۸۲.

<https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1380602>

طییبی، سید جمال‌الدین؛ گوهری، محمود رضا و فلاح‌دار، هدی. (۱۳۹۱). رابطه گردش شغلی با عملکرد کارکنان واحد بهداشت محیط مراکز بهداشت تابعه دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی. پژوهنده (مجله پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی)، ۱۷ (۳)،

<http://pajoohande.sbm.ac.ir/article-1-1339>. ۱۲۱-۱۲۶

عفت، ساره و سعیدی، محسن. (۱۴۰۰). تأثیر چرخش شغلی بر عملکرد سازمان. دو فصلنامه یافته‌های مدیریت دولتی، ۱ (۱)، ۱۱۱-۱۳۸. 10.22034/sm5.2021.100090

علامه، سید محسن و خیری، نوشین. (۱۳۹۹). تحلیل تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی از طریق مبادله رهبر-عضو و درگیری ذهنی-عاطفی کارکنان. رهیافتی در مدیریت

بازرگانی، ۱ (۱)، ۳۳-۱۷. [20.1001.1.27170837.1399.1.1.9.8](https://doi.org/10.22034/sm5.2021.100090)

فرهادی‌فر، علی و شرافتی، نرجس. (۱۳۹۹). تأثیر اقدامات توسعه رهبری بر عملکرد سازمان با میانجیگری سرمایه انسانی و اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی (مورد مطالعه: استان

گلستان). فصلنامه تأمین اجتماعی، ۱۱ (۴)، ۱۶۸-۱۴۵. [10.22034/qjo.2021.141871](https://doi.org/10.22034/qjo.2021.141871)

فرهنگی، علی اکبر؛ فتاحی، مهدی؛ واثق، بهاره و نرگسیان، عباس. (۱۳۹۷). هوش پیش‌بینی‌کننده رهبری تحول‌آفرین: بررسی روابط میان هوش معنوی، هوش عاطفی و رهبری

- تحول‌آفرین. مطالعات مدیریت، بهبود و تحول، ۴۳ (۱۵)، ۹۵-۱۱۲.  
[/https://ensani.ir/fa/article/219810](https://ensani.ir/fa/article/219810)
- گلستانی، امین. (۱۳۹۵). بررسی رویکرد استراتژی هوشمند در امنیت اطلاعات. ماهنامه علمی-آموزشی تخصصی مدیریت تدبیر، ۲۷ (۲۸۵)، ۲۷-۳۲. <http://tadbir.imi.ir/article-1-3323>
- محمدی، شیدا. (۱۴۰۱). تأثیر هوش هیجانی و رهبری مبادله‌ای بر عملکرد سازمان در سازمان اجتماعی استان هرمزگان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور مرکز بین‌المللی قشم.
- ناصرپور، نادیا و رضایی‌زاده، محمود. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر گردش شغلی (جابجایی شغلی) بر عملکرد کارکنان از طریق توانمندسازی روان‌شناختی در بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران. دومین کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، تهران: دانشگاه شهید بهشتی. <https://civilica.com/doc/556125>
- نعمتی، سعید. (۱۳۹۸). بررسی و مقایسه رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی شیراز در سال تحصیلی ۱۳۹۸-۱۳۹۷. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
- نعمتی، سمیه؛ شیربگی، ناصر؛ عزیزی، نعمت‌اله و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۹۹). بازنمایی هویت رشته مدیریت آموزشی در ایران با تأکید بر مقالات منتشرشده در مجلات تخصصی. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۳ (۱)، ۲۲۵-۲۶۲. [10.29252/mpes.13.1.225](https://doi.org/10.29252/mpes.13.1.225)
- ویسه، سید مهدی؛ نیستانی، سمیه و گل محمدی، عماد. (۱۳۹۹). رابطه بین هوش هیجانی و اخلاقیت با تأکید بر نقش میانجی مبادله رهبر-پیرو. سومین همایش علوم انسانی (پیشرفت‌های نوین در عرصه علم و فراعلم)، مشهد: دانشگاه فردوسی. <https://civilica.com/doc/1115048>

## References

- Allameh, S. M., & Khairi, N. (2020). Analysis of the effect of transformational leadership on job performance through leader-member exchange and mental-emotional involvement of employees. *Approaches to Business Management*, 1 (1), 17-33. 20.1001.1.27170837.1399.1.1.9.8 [In Persian]
- Amani, M., Mirkamali, M., Pourkrimi, J., Abolghasemi, M., & Aali, M. (2024). Identifying the components of authentic academic leadership. *Educational Leadership Research*, 8 (29), 6-39. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2024.78668.1728> [In Persian]

- Andreas, D. (2022). Employee performance: The Effect Of Motivation And Job Satisfaction. *PRODUKTIF: Journal Kepegawaian dan Organisasi*, 1 (1), 28-35. DOI:[10.5539/ijbm.v18n2p55](https://doi.org/10.5539/ijbm.v18n2p55)
- Arbidane, I., Bahdanava, A., Kolesava, A., & Tetereva, I. (2020). University Brand Development Under Conditions of Social Demographic Changes. In III International Scientific Congress Society of Ambient Intelligence 2020 (ISC-SAI 2020), 229-239; Atlantis Press.
- Ardiansah, M., Pitriyani, P., & Halim, A. (2022). Participatory Leadership, Supervision, and Discipline on Employee Performance of Labuhanbatu Regional Development Planning Agency. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal), Humanities and Social Sciences*, 5 (1), 2569-2580. DOI: <https://doi.org/10.33258/birci.v5i1.3868>
- Asfuroglu, D., Ökten, N. Z., & Okan, E. Y. (2020). Examining Economic Growth Through Brand Development: A Multinational Analysis. *SAGE Open*, 10 (2), 215-245. DOI: 10.1177/2158244020921871
- Bostan, M. H., Araei, V., & Valizadeh, F. (2023). The policy model of the effect of emotional intelligence on organizational performance with a transformational approach in Sharif University of Technology. *Scientific Quarterly Journal of Political Studies of Transformation in Human Sciences*, 2 (1), 7-30. 20.1001.1.23830263.1402.2.1.3.5 [In Persian]
- Browning, L., Colling, R., Rakha, E., Rajpoot, N., Rittscher, J., James, J. A., & Verrill, C. (2021). Digital pathology and artificial intelligence will be key to supporting clinical and academic cellular pathology through COVID-19 and future crises: the PathLAKE consortium perspective. *Journal of clinical pathology*, 74 (7), 443-447. doi: 10.1136/jclinpath-2020-206854.
- Chenari, V., & Isvand, M. (2023). Investigating the effect of emotional intelligence on organizational ingenuity with the mediating role of collaborative leadership (case study: Ahvaz pipe-making workers). *Journal of Management and Accounting*, 3 (2), 41-57. <https://jmar.ir/wp-content/uploads/2022/08/1401-00133-1> [In Persian]
- Cheng, C., & Yang, M. (2017). Enhancing performance of cross-border mergers and acquisitions in developed markets: The role of business ties and technological innovation capability. *Journal of Business Research*, 81 (12), 107-117. DOI: 10.1016/j.jbusres.2017.08.019
- Cong, C., Huihui Z., & Liebing C. (2020). Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. *Journal of Business Research*, 11 (2), 95-103. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.01.003
- Crow, G., Day, C., & Möller, J. (2017). Framing research on school principals' identities. *International Journal of Leadership in Education*, (20) 3, 265-277. <https://doi.org/10.1080/13603124.2015.1123299>
- Davenport, T. H. (2012). Business intelligence and organizational decisions. In *Organizational Applications of Business Intelligence Management: Emerging Trends*, 14 (6), 1-12. DOI:[10.4018/jbir.2010071701](https://doi.org/10.4018/jbir.2010071701)
- Ebrahimi, S. (2019). Providing a competency model for use in the evaluation center for education managers. Ph.D. Thesis in educational management, University of Tehran .[In Persian]
- Efat, S., & Saidi, M. (2021). The effect of job rotation on organizational performance. *Bi Quarterly Journal of Public Administration Findings*, 1 (1), 111-138. 10.22034/sm5.2021.100090 [In Persian]
- Eide, A. E., Saether, E. A., & Aspelund, A. (2020). An Investigation of Leaders Motivation, Intellectual Leadership, and Sustainability Strategy in Relation to

- Norwegian Manufacturers' Performance. *Journal of Cleaner Production*, Published by Elsevier Ltd.
- Farhadifar, A., & Sharafati, N. (2020). The impact of leadership development measures on the performance of the organization with the mediation of human and social capital in the social security organization (case study: Golestan province). *Social Security Quarterly*, 11 (4), 168-145. DOI: [10.22034/qjo.2021.141871](https://doi.org/10.22034/qjo.2021.141871) [In Persian]
- Farhani, A. A., Fatahi, M., Vatheq, B., & Nargesian, A. (2018). Predictive intelligence of transformational leadership: investigating the relationships between spiritual intelligence, emotional intelligence and transformational leadership. *Management Studies, Improvement and Transformation*, 43 (15), 95-112. <https://ensani.ir/fa/article/219810/> [In Persian]
- Gage, T., & Smith, C. (2016). Leadership intelligence: Unlocking the potential for school leadership effectiveness. *South African Journal of Education*, 36 (4), 1-9. DOI: [10.15700/saje.v36n4a1328](https://doi.org/10.15700/saje.v36n4a1328)
- Gerjolj, S. (2017). Holistic Approach and Experiential Faith Formation. In *International scientific conference proceedings*, 2 (2), 91-102. <https://ojs.kbf.unist.hr/index.php/proceedings/article/view/80>
- Gil-Moreno, J., & Rico-González, M. (2023). The Effects of Physical Education on Preschoolers' Emotional Intelligence: A Systematic Review. *Sustainability*, 15 (13), 106-132. <https://doi.org/10.3390/su151310632>
- Goleman, D. (2011). The brain and emotional intelligence: New insights. *Regional Business*, 7 (10), 94-95.
- Golestani, A. (2016). Investigating the intelligent strategy approach in information security. *Specialized Scientific and Educational Monthly of Tadbir Management*, 27 (285), 27-32. <http://tadbir.imi.ir/article-1-3323> [In Persian]
- Heikka, J., Pitkaniemi, H., Kettukangas, T., & Hyttinen, T. (2021). Distributed pedagogical leadership and teacher leadership in early childhood education contexts. *INTERNATIONAL JOURNAL OF LEADERSHIP IN EDUCATION*, 24 (3), 333-348. DOI: [10.1080/13603124.2019.1623923](https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1623923)
- Jafari Harandi, R. (2018). The role of managers' transformational and transactional leadership style on the organizational performance of Qom University employees. *Educational Leadership and Management Research*, 4 (16), 1-35. <https://doi.org/10.22054/jrlat.2019.29684.1354> [In Persian]
- Khoshbakht, M. (2020). Examining the dimensions of goals and tasks of educational management based on the principles and methods of educational management. *Journal of Recent Advances in Humanities Studies*, 3 (34), 119-129. <https://www.magiran.com/p2248660> [In Persian]
- Kossek, E. E., Petty, R. J., Bodner, T. E., Perrigino, M. B., Hammer, L. B., Yragui, N. L., & Michel, J. S. (2018). Lasting Impression: Transformational Leadership and Family Supportive Supervision as Resources for Well-Being and Performance. *Occupational Health Science*, 2 (1), 1-24. DOI: [10.1007/s41542-018-0012-x](https://doi.org/10.1007/s41542-018-0012-x)
- Liebowitz, J. (2019). *Building organizational intelligence: A knowledge management primer*. CRC press.
- Lin, S., & Si, S. (2019). The influence of exploration and exploitation on born globals' speed of internationalization. *Management Decision*, 57 (1), 193-210. <https://doi.org/10.1108/MD-08-2017-0735>
- Lipiäinen, T., Jantunen, A & Kallioniemi, A. (2020). Leading school with diverse worldviews: Finnish principals' perceptions. *Journal of Beliefs & Values*, 4 (5), 1-16. <https://doi.org/10.1080/13617672.2020.1859791>

- Liu, L. (2021). Distributed leadership practices and student science performance through the four-path model: examining failure in underprivileged schools. *Journal of Educational Administration*, 1-21. DOI:[10.1108/JEA-07-2020-0159](https://doi.org/10.1108/JEA-07-2020-0159)
- Lopez, R. (2020). Leadership Styles and Emotional Intelligence of Federal Employees in Diversified Work Environments Ph.D. Thesis, Walden University.
- McMASTER, M. (2016). Foresight: Exploring the structure of the future. *Long Range Planning*, 29 (2), 149-155.
- Mohamed, F. R., & Ahamed, E. M. (2020). Nurse managers emotional intelligence and its relation with decision-making styles. *IOSR Journal of Nursing and Health Science (IOSR-JNHS)*, 8 (5), 1-6. <http://nmj.umsha.ac.ir/article-1-2105-en.html>
- Mohammadi, S. (2022). The effect of emotional intelligence and transactional leadership on organizational performance in the social organization of Hormozgan province. Master's thesis in the field of business management, Payam Noor University, Qeshm International Center. [In Persian]
- Morris, R. (2020). The Impact of Emotional Intelligence Leadership Training Between Management and the United Auto Workers. Ph.D. Thesis, Northcentral University.
- Naserpour, N., & Rezaizadeh, M. (2016). Investigating the impact of job turnover (job transfer) on employee performance through psychological empowerment in the Central Bank of the Islamic Republic of Iran. The second international conference on new paradigms of management, innovation and entrepreneurship, Tehran: Shahid Beheshti University. <https://civilica.com/doc/556125> [In Persian]
- Nemati, S. (2019). Investigation and comparison of the relationship between organizational intelligence and team leadership among faculty members of Shiraz state universities in the academic year 2017-2018. Master's thesis in educational management, Isfahan University. [In Persian]
- Nemati, S., Shirbaghi, N., Azizi, N. E., & Ibrahim's grandson, A. R. (2020). Representing the identity of the field of educational management in Iran with emphasis on articles published in specialized journals. *Management and planning in educational systems*, 13 (1), 225-262. 10.29252/mpes.13.1.225 [In Persian]
- Oliveira, P., & Cunha, M. P. E. (2021). Centralized Decentralization, or Distributed Leadership as Paradox: The Case of the Patient Innovation's COVID-19 Portal. *JOURNAL OF CHANGE MANAGEMENT: REFRAMING LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL PRACTICE*, 21 (2), 203-221. [10.1080/14697017.2021.1917493](https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1917493)
- Pakadamansaran, H., Elami, F., & Ghahrani, M. (2020). Investigating the evolution of the field of educational management: a qualitative study. *Scientific Quarterly of School Management*, 8 (3), 439-458. [https://jsa.uok.ac.ir/article\\_61601\\_90](https://jsa.uok.ac.ir/article_61601_90) [In Persian]
- Para-González, L., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Lorente, A. R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*, 40 (2), 412-432. DOI:[10.1108/ER-10-2016-0190](https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190)
- Phillips, D. R., & Roper, K. O. (2020). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11 (1), 7-16. DOI:[10.1108/14630010910940525](https://doi.org/10.1108/14630010910940525)
- Pollock, K., & Briscoe, P. (2020). School principals' understandings of student difference and diversity and how these understandings influence their work.

- International Journal of Educational Management, 34 (3), 518-534.  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijem-07-2019-0243/>
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 6 (1), 74-82. [10.61186/iau.33.3.274](https://doi.org/10.61186/iau.33.3.274)
- Rivaldo, Y., & Nabella, S. D. (2023). Employee Performance: Education, Training, Experience and Work Discipline. *Calitatea*, 24 (193), 182-188. DOI:[10.47750/QAS/24.193.20](https://doi.org/10.47750/QAS/24.193.20)
- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). Transformational leadership in health care today. *The Health Care Manager*, 39 (3), 117-121. DOI: [10.1097/HCM.0000000000000296](https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000296)
- Rosete, D., Ciarrochi, j. (2018). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance Outcomes of leadership effectiveness. *Leadership and Organization Development Journal*, 26 (5), 388-399. DOI:[10.1108/01437730510607871](https://doi.org/10.1108/01437730510607871)
- Saidi, A., & Yazdani, S. (2019). The components of organizational intelligence and its effect on the performance of employees in the electricity company of Semnan province. Third Management Conference, Mazandaran: Behshahr. [In Persian]
- Sammur, R., Briffa, B., & Curtis, E. A. (2021). Distributed leadership and nurses' job satisfaction: a survey. *Leadership in Health Services*, 34 (1), 37-51. doi: 10.1108/LHS-07-2020-0052.
- Sargazi, S., Nasti Zayi, N., Shahraki Pur, H. (2015). The Relationship between Transactional and Transformational Leadership Styles with Teachers, Accountability. *Social Psychology Research*, 5 (20), 61-80. DOI:[10.1080/0924345940050305](https://doi.org/10.1080/0924345940050305)
- Scullion, H., & Collings, D. (2017). Contextualising talent management. *Journal of Organizational Effectiveness. People and Performance*, 4 (4), 294-297. DOI:[10.1108/JOEPP-12-2017-070](https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2017-070)
- Shankar, S., & Tewari, V. (2021). Impact of collective intelligence and collective emotional intelligence on the psychological safety of the organizations. *Vision*, 3 (10), 59-92. 09722629211012256. DOI:[10.1177/09722629211012256](https://doi.org/10.1177/09722629211012256)
- Sharifi, S. M., Zarifian Yeganeh, M. H., & Saberi, A. M. (2017). Studying the effect of emotional intelligence dimensions on employee performance (Case of Study: Sports Network of the Islamic Republic of Iran). *Organizational Culture Management*, 15 (2), 373-392. 10.22059/jomc.2017.62701 [In Persian]
- Simić, D., Ilin, V., Simić, S. D., & Simić, S. (2018, June). Swarm intelligence methods on inventory management. In *The 13th International Conference on Soft Computing Models in Industrial and Environmental Applications* (pp. 426-435), Springer, Cham. DOI:[10.1007/978-3-319-94120-2\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-319-94120-2_41)
- Sook, E. O., Yong, Y. H., & Kim, N. Y. L. (2014). Path Analysis of Empowerment and Work Effectiveness among Staff Nurses, *Asian Nursing Research*, 8 (1), 42-48. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2014.02.001>
- Sparrow, P., & Otaye, L. (2015). Employee Branding: From Attraction to a Core HR Strategy. White Paper. Lancaster University: Management School.
- Stalinsky, M. (2019). Steps toward artificial intelligence. *Proceedings of the IRE*, 49 (1), 8-30. <https://courses.csail.mit.edu/6.803/>
- Suganthi, S., & Kuppusamy, S. (2021). Impact of Emotional Intelligence on Organisational Performance: An Analysis in the Malaysian Public Administration. *Administrative Sciences*, 11 (3), 33-56. <https://doi.org/10.3390/admsci11030076>

- Sutrisno, S. (2022). Determinants of employee performance: Overview of aspects of communication, work stress and compensation. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5 (3), 19259-19270. <https://www.bircu-journal.com/index.php/birci/article/view/5937>
- Tabatabaeinesab, S. M., & Bagheri Qorbalag, H. (2018). Investigating the impact of emotional intelligence on organizational performance with regard to the mediating role of social capital (case study: Urmia General Directorate of Education). *Educational Administration Research Fall*, 3 (33), 63-82. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1380602>
- Tabibi, S. J., Gohari, M., & Falah Dar, H. (2012). The relationship between job turnover and the performance of the employees of the environmental health unit of the affiliated health centers of Shahid Beheshti University of Medical Sciences. *Researcher (Research Journal of Shahid Beheshti University of Medical Sciences)*, 17 (3), 121-126. <http://pajooohande.sbm.ac.ir/article-1-1339> [In Persian]
- Tan, H., & Mathews, J. A. (2015). Accelerated internationalization and resource leverage strategizing: The case of Chinese wind turbine manufacturers. *Journal of World Business*, 50 (3), 417-427. DOI: 10.1016/j.jwb.2014.05.005
- Tavasli, D., Qalaei, A., Mohajaran, B., & Ahmadi, K. (2021). Investigating the mediating role of emotional intelligence in the relationship between transformational leadership style and the responsiveness of school principals. *Applied Educational Leadership*, 2 (2), 79-96. [https://ael.uma.ac.ir/article\\_1536.html](https://ael.uma.ac.ir/article_1536.html) [In Persian]
- Tengey, J. E. Y. (2021). Model of counsellors leadership and emotional intelligence as predictors of students' social and emotional learning outcomes. Ph.D. Thesis, Walden University.
- Thompson, R. F., Valdes, G., Fuller, C. D., Carpenter, C. M., Morin, O., Aneja, S., & Thomas Jr, C. R. (2018). Artificial intelligence in radiation oncology: a specialty-wide disruptive transformation?. *Radiotherapy and Oncology*, 129 (3), 421-426. doi: 10.1016/j.radonc.2018.05.030.
- To, W. M., & Huang, G. (2022). Effects of equity, perceived organizational support and job satisfaction on organizational commitment in Macao's gaming industry. *Management Decision*, 60 (9), 2433-2454. DOI: [10.1108/MD-11-2021-1447](https://doi.org/10.1108/MD-11-2021-1447)
- Varum, C. A., & Melo, C. (2010). Directions in scenario planning literature—A review of the past decades. *Futures*, 42 (4), 355-369. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2009.11.021>
- Vise, Seyed Mehdi; Nistani, Samia and Gul-Mohammadi, Emad. (2020). The relationship between emotional intelligence and creativity with emphasis on the mediating role of leader-follower exchange. The 3rd Humanities Conference (new developments in the field of science and metascience), Mashhad: Ferdowsi University. <https://civilica.com/doc/1115048>. [In Persian]
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: a moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81 (5), 120-130. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009>
- Weuffen, S., Andrews, T., & Roberts, K. (2020). Promoting quality learning and teaching pedagogy: Evaluating a targeted localised academic induction program (AIP) for the impact on continuing professional development. *Australian Journal of Adult Learning*, 60 (2), 245-267.
- Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional labor, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey.

- International Journal of Nursing Studies, 45 (6), 879-887. DOI: 10.1016/j.ijnurstu.2007.02.001
- Yolles, M. (2017). Corporate joint alliances, their children and cultural figurative intelligence. *European Journal of Cross-Cultural Competence and Management*, 4 (3-4), 201-217. DOI:[10.1504/EJCCM.2017.084520](https://doi.org/10.1504/EJCCM.2017.084520)
- Zhun, G., Yuqi, C., & Yayu, W. (2020). The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital. *International Journal of Organizational Psychology*, 10 (11), 56-79. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02707>