

Sport Psychology

Shahid Beheshti University

Biquarterly Journal of Sport Psychology

Spring & Summer 2022/ Vol. 7/ No. 1/ Pages 133-146

The Relationship between Creativity, Strategic Agility, and Human Capital in the Elites of the Iranian Gymnastics Federation: More positive vision of more creative staff

Parisa Ghobadi¹, Reza Saboonchi^{2*}, Hamid Foroghi³

1. Ph.D. Students of Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran.
2. Associate professor in Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran
3. Assistant professor in Sport Management, Borujerd Branch, Islamic Azad University, Borujerd, Iran.

Received: 22/03/2021 Revised: 29/05/2021 Accepted: 24/07/2021

Abstract

Purpose: Awareness of the relationship between creativity, as an interpersonal psychological concept, with human capital and strategic agility, as concepts within the organization, could somehow provide valuable information about the role of creativity in positive or negative (optimistic or pessimistic) interpretation of individuals about the organization's capabilities. The purpose of this study was to investigate the relationship between creativity, human capital, and strategic agility in the elite staff of the Iranian Gymnastics Federation.

Methods: The research method was descriptive, correlation, applied, and survey based on the nature, type, purpose, and procedure respectively. A total of 70 elites of the Iranian gymnastics federation were selected and asked to complete inventories of creativity, human capital, and strategic agility. Data were analyzed using the Pearson correlation coefficient and independent t-test.

Results: individual's creativity has a positive and significant relationship with both human capital and strategic agility. Significant between-groups differences were found between more and less creative participants in terms of human capital and strategic agility.

Conclusion: The finding shows that in the organization's elites, individuals with better creativity have a more optimistic view of the organization, and individuals' creativity may influence their attitudes toward important organizational concepts such as human capital and strategic agility.

Keywords: Positivism, Optimism, Elite, Attitude

*Corresponding Author: Reza Saboonchi, Tell: 09163626975, Email: r.saboonchi@iaub.ac.ir

روانشناسی ورزش

دانشگاه شهید بهشتی

دو فصلنامه روان‌شناسی ورزش

بهار و تابستان ۱۴۰۱، دوره ۷، شماره ۱، صفحه‌های ۱۴۶-۱۳۳

رابطه خلاقیت با چابکی استراتژیک و سرمایه انسانی در نخبگان فدراسیون ژیمناستیک ایران: دید مثبت‌تر
خلاق‌ترها

پریسا قبادی^۱، رضا صابونچی^۲، حمید فروغی پور^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد بروجرد، دانشگاه آزاد اسلامی، بروجرد، ایران

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۰۲ اصلاح مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۰۸ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۵/۰۲

چکیده

هدف: آگاهی از رابطه خلاقیت به عنوان یک مفهوم درون فردی با سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک به عنوان مفاهیم درون سازمانی می‌تواند اطلاعات ارزشمندی در خصوص نقش خلاقیت در قضاوت افراد نسبت به امکانات سازمان ارائه نماید. هدف پژوهش مطالعه میزان ارتباط خلاقیت با سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در کارکنان نخبه فدراسیون ژیمناستیک ایران است. **روش‌ها:** روش تحقیق بر اساس ماهیت، نوع، هدفمندی و روش اجرا به ترتیب توصیفی، همبستگی، کاربردی و پیمایشی می‌باشد. نمونه‌ای با حجم ۷۰ نفر از نخبگان ژیمناستیک ایران انتخاب شدند و گویه‌های مربوط به سیاهه‌های خلاقیت رندسیپ (۱۹۷۹)، سرمایه انسانی امیری (۲۰۱۲) و چابکی استراتژیک ماونگر (۲۰۱۳) را تکمیل نمودند. داده‌ها از طریق ضریب همبستگی پیرسون و آزمون t مستقل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. **نتایج:** خلاقیت افراد با سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک ارتباط مثبت و معنی‌دار دارد. بین شرکت‌کنندگان دو سطح از خلاقیت (نیمه بالایی و پائینی) تفاوت معنی‌دار مشاهده شد طوری که شرکت‌کنندگان خلاق‌تر نمره بالاتری به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک اختصاص داده بودند. **نتیجه‌گیری:** این یافته‌ها نشان می‌دهد که در نخبگان سازمان، افراد دارای خلاقیت بهتر، دید خوشبینانه‌تر و مثبت‌تری نسبت به سازمان داشته و این احتمال وجود دارد که خلاقیت افراد بر نگرش و نگاه آن‌ها به مفاهیم مهم سازمانی مثل سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک اثرگذار است.

واژگان کلیدی: مثبت‌نگری، خوشبینی، نخبگی، نگرش

مقدمه

خلاقیت^۱، تبدیل ایده های جدید و تصویری به واقعیت است. این مفهوم با توانایی درک جهان به روش های جدید، یافتن الگوهای پنهان، ایجاد ارتباط بین پدیده های به ظاهر نامرتب و تولید راه حل مشخص می شود و شامل دو فرایند تفکر و سپس تولید است. خلاقیت یک نیروی ترکیبی حاصل از منابع "درونی" شامل دانش، بینش، اطلاعات، الهام و تمام طرح های ذهنی می باشد که انسان، آن را در طول زندگی توسعه داده است و با استفاده از این نیرو در کنار اشتیاق و تعهد، یک چیزی جدید ساخته می شود (۱). میزان موفقیت سازمان به نخبگان خلاق بستگی دارد که با دانش خود و اطلاعات و فناوری هایی که سازمان در اختیار آنها قرار می دهد، قادر به ایجاد روش ها و راهکارهای جدید برای تامین نیازهای مشتریان باشند (۲). نخبگان با استفاده از اطلاعات و فناوری ها در کنار دانش خود سازمان را مدیریت می نمایند تا کارکنان را خلاق و نوآور به بار آورند و در نتیجه سازمان ها نیز بتوانند با توجه به خلاقیت کارکنانشان همگام با تغییرات فنی و تکنولوژیکی جهان امروز گام بردارند. خلاقیت کارکنان سازمان به این صورت به بقای سازمان کمک می کند که وقتی کارکنان در کارهایشان خلاق و نوآور باشند قادر خواهند بود ایده های تازه و مفیدی در مورد محصولات، عملکرد، خدمات و رویه های سازمان ارائه داده و به کار گیرند و بدین ترتیب سازمان ها نیز می توانند با توجه به خلاقیت کارکنانشان از تهدیدهای ارائه شده از جانب رقبایشان به دور بمانند و بدین ترتیب از همتایان خود نیز عقب نمانند.

افراد خلاق ویژگی های منحصر به فردی دارند که از جمله این ویژگی ها، می توان به مثبت نگری^۲، امیدواری و خوش بینی^۳ نسبت به پدیده ها و امکانات در دسترس برای توسعه اهداف خاص در یک سیستم اشاره نمود. پژوهشگران دریافته اند که عوامل درون فردی مرتبط با حالات روانی مثل آشفته گی های فکری و روانی و همینطور عوامل برون فردی مثل جامعه و فرهنگ باعث پیشگیری از فعال شدن

قوه خلاقیت افراد می شود. افراد با رها شدن از بندها و ریسمان های فرهنگی، فکری، اجتماعی و تداعی های ذهنی ریشه دار، بنیان های لازم برای خلاق شدن را فراهم می سازد (۳). گیلفورد (۱۹۸۸) نیز بر این باور است که خصوصیات از قبیل منفی بافی، بهانه تراشی، عیب جوئی، کمرویی، ترس و میل به سلطه گری از بروز و توسعه خلاقیت جلوگیری می کند (۴). توسعه مثبت نگری و خوشبینی به پدیده ها و دارایی های مادی و ذهنی به یک حیطه نسبتاً جدید علمی به نام "روانشناسی مثبت" مربوط می شود. روانشناسی مثبت مطالعه تجربه ذهنی مثبت، ویژگی های مثبت فردی و تعهد های مثبت سازمانی است که کیفیت زندگی را بهبود می بخشد. روانشناسی مثبت هم بر بهزیستی فردی و هم بر بهزیستی اجتماعی متمرکز است. از نظر سلیگمن و همکارانش، روان شناسی مثبت گرا مطالعه علمی تجربه ها و صفات فردی مثبت و عوامل و نهادهایی است که باعث تسهیل رشد این تجربه ها، عوامل و صفات می شود (۵). به نظر می رسد تمایل به درک مثبت آینده جنبه ای ذاتی از طبیعت انسان است (۶). در واقع مردم اغلب وقایع مثبت احتمالی را در آینده خود بیش از حد ارزیابی می کنند، در حالی که رویدادهای منفی را دست کم می گیرند (۷). شیر و کریور (۱۹۸۵) خوش بینی را تمایل کلی به انتظار نتایج مثبت حتی در مواجهه با موانع توصیف می کنند. مطابق این دیدگاه، افراد خوش بین انتظار دارند اتفاقات خوبی در آینده بیفتند و بنابراین برای رسیدن به اهداف خود فعالانه تلاش می کنند (۸). بوکانان و سلیگمن (۱۹۹۵) خوش بینی را از نظر چگونگی توضیح وقایع بد در گذشته مردم توصیف می کنند. مطابق این دیدگاه، افراد خوش بین وقایع بد را با دلایل بیرونی، ناپایدار و خاص توضیح می دهند، در حالی که افراد بدبین وقایع بد را با علل داخلی، پایدار و جهانی تفسیر می نمایند (۹). پژوهشگران دریافته اند که در میزان تمایل افراد به خوش بینی تفاوت وجود دارد (۱۰).

افراد خوش بین اعتقاد دارند که می توانند موانع را پشت سر بگذارند و کارهای دشوار را به جای تهدید، به عنوان چالش

های نوین پاسخ‌گویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی سازمانی است (۲۰). در قرن حاضر سازمان‌ها پیوسته به دنبال چابک‌سازی خود هستند و با بهره‌گیری از مدل‌های مطرح در این خصوص تلاش می‌کنند تا با چابک‌سازی خود در مقابل تغییرات به موقع و سریع واکنش نشان دهند؛ و به اعتقاد بسیاری سیستم تولید چابک به عنوان یک راه حل برای بقای سازمان‌ها پا به عرصه وجود گذاشته است (۲۱). چابکی سازمانی به سازگاری تکاملی سریع، مداوم و سیستماتیک و نوآوری کارآفرینانه جهت دستیابی و حفظ برتری در رقابت اشاره دارد. چابکی سازمانی می‌تواند با حفظ و انطباق کالاها و خدمات ارائه شده نسبت به خواسته‌های مشتری، سازگاری با تغییرات بازار در یک محیط کسب و کار و بهره‌گیری از منابع انسانی موجود، به صورت پایداری نگه داشته شود (۲۲). تلاش برای چابک‌سازی از سوی سازمان‌ها گاهی آنها را به اشتباه بزرگی همچون کم‌اهمیت قلمداد کردن برخی ملزومات اساسی در دستیابی به چابکی استراتژیک دچار ساخته است. یکی از اساسی‌ترین اشتباه‌ها، نادیده گرفتن نقش برجسته خلاقیت سرمایه انسانی در ارتقای چابکی استراتژیک است. علی‌رغم سابقه طولانی خلاقیت در حیات بشری سازمان‌ها اخیراً به واسطه سرعت شگرف تغییرات تکنولوژیکی، رقابت جهانی و عدم اطمینان از ثبات کشف کرده‌اند که یکی از منابع کلیدی و مستمر مزیت رقابتی و بقا، جهت خلاقیت سازمانی منابع انسانی توانمند می‌باشد خلاقیت سازمانی به عنوان توسعه یا پذیرش یک ایده یا رفتار در سازمان بوده که برای کل سازمان جدید می‌باشد و همچنین واقعیت ساختن تکنولوژیکی یا کارهای مدیریتی جدید در ارتباط با محصولات یا فرایندهای جدید می‌باشد (۲۳). این مزیت رقابتی مستمر در قالب ایده‌ها، محصولات و خدمات تازه ظاهر می‌شود که مستقیماً از تفکر خلاق نخبگان آن ناشی می‌شود. توسعه منابع انسانی به این صورت به بقای سازمان کمک می‌کند که وقتی کارکنان در کارشان خلاق و نوآور باشند قادر خواهند بود ایده‌های تازه و مفیدی در مورد

درک کنند (۱۱). خوش‌بینی پایداری را در پیگیری هدف تحریک می‌کند (۱۲)، و سازگاری روانشناختی و جسمی با رویدادهای استرس‌زا را افزایش می‌دهد (۱۰). خوش‌بینی، بسیار فراتر از فواید آشکاری که برای تندرستی و رفاه دارد، باعث بهبود عملکرد در حرفه دانشگاهی (۱۳)، عملکرد ورزشی (۱۴) و حیطة خلاقیت (۱۵) می‌شود. به نظر می‌رسد پیش‌نیاز استفاده بهینه از امکانات هر سازمانی، دید مثبت تر و خوش‌بینانه‌تر کارکنان آن سازمان به امکانات و مفاهیم آن سازمان باشد. سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک از جمله مفاهیم اساسی سازمان‌ها می‌باشد که اشاره مستقیم به امکانات و توانایی‌های سازمان‌ها در مدیریت رفتار با رقابت‌ها و چالش‌های دنیای مدرن دارد (۱۶). بسیار مهم است که افراد سازمان چه قضاوتی نسبت به این مفاهیم دارند زیرا این قضاوت‌ها و ارزش‌گذاری‌ها می‌تواند در شیوه بکارگیری پتانسیل موجود در سازمان تاثیر مستقیم داشته باشد. انجام پژوهش‌های که ارتباط بین مفاهیم اساسی سازمان، به خصوص وقتی مفاهیمی که ویژگی‌های فردی مثل خلاقیت را مشخص می‌نماید، با مفاهیمی که به سازمان مربوط می‌شود از قبیل سرمایه انسانی^۴ و چابکی استراتژیک^۵، می‌تواند یک سطح از دانش را بوجود آورد که قابلیت استفاده جهت بهبود کارایی سازمان را داشته باشد. در دنیای مدرن، انسان به عنوان یک سرمایه‌ی مهم در نظر گرفته شده است. سرمایه، در واقع یک نوع دارایی است که به سازمان این امکان را می‌دهد که درآمد بیشتری کسب کند یا سازمان را به اهداف خود نزدیک نماید (۱۶). سرمایه انسانی مجموعه‌ی دانش، ویژگی‌هایی چون فداکاری، نوآوری، خلاقیت، انرژی، اشتیاق (۱۷) و مهارت‌های موجود در افراد است که سازمان می‌تواند برای پیش‌برد اهداف خود از آن‌ها استفاده کند (۱۸). همه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های ورزشی برای فعالیت و دستیابی به اهداف خود به سرمایه انسانی نیاز دارند (۱۹). از طرف دیگر، برای مدیریت عدم قطعیت و کاهش ریسک‌ها، باید بر رویکرد موثق و بنیادین تمرکز شود (۱۶). یکی از راه

خلاقیت (که یک متغیر درون فردی است) با مفاهیمی چون سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک (که یک متغیر سازمانی است و فرد، با توجه به دید مثبت یا منفی و یا دید خوشبینانه یا بدبینانه، کمیت و کیفیت آن را گزارش می‌دهد) را مورد بررسی قرار می‌دهد انجام شود. پژوهش حاضر نیز در راستای همین هدف انجام شد و در پی بررسی و تعیین ارتباط خلاقیت با مفاهیمی چون سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در کارکنان نخبه فدراسیون ژیمناستیک ایران به عنوان یک هدف آشکار می‌باشد. هدف دیگر و در واقع هدف اصلی پژوهش حاضر پاسخ به این سؤال است که افراد نخبه فدراسیون ژیمناستیک ایران با توجه به میزان خلاقیت‌شان چه کمیتی به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک سازمان خود می‌دهند. بررسی و تعیین هدف دوم نشان خواهد داد که آیا افراد خلاق‌تر فدراسیون ژیمناستیک ایران، به صورت عملیاتی، نسبت به امکانات و مفاهیم اصلی سازمان خوشبین‌تر و مثبت‌نگرتر یا بدبین و منفی‌نگر هستند.

روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهش

روش تحقیق بر اساس ماهیت، توصیفی و از نوع همبستگی، بر اساس هدف، کاربردی و از لحاظ روش اجرا، پیمایشی می‌باشد.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل تمامی اعضای فعال و نخبه ژیمناستیک کشور با سابقه حداقل ۵ سال و حداقل مدرک کاردانی و داشتن یکی از مقام‌های کشوری برای ورزشکاران، داوران و مربیان ممتاز (دارا بودن حداقل درجه یک) و مسولین فدراسیون که بر اساس امار دریافتی حدود ۱۰۲ نفر می‌باشند که از طریق مدل GDMGT^۲ (۲۵) انتخاب شدند. لازم به یادآوری است که تعداد ۳۲ نفر از شرکت‌کنندگان به دلایل مختلف مثل عدم تمایل به تکمیل پرسشنامه و یا تکمیل ناقص آن از نمونه حذف شدند و بنابراین نمونه آماری پژوهش ۷۰ نفر گزارش می‌شود.

محصولات، عملکرد، خدمات و یا رویه‌های سازمان ارائه و به کار گیرند و وجود چنین ایده‌هایی باعث افزایش این احتمال می‌شود که کارکنان دیگر این ایده‌ها را در کارشان مورد استفاده قرار دهند. بعلاوه آنها این ایده‌ها را توسعه داده و آنها را به کارکنان دیگر برای توسعه و به کارگیری در کارشان منتقل می‌کنند. از این رو تولید و بهره‌گیری از ایده‌های تازه این امکان را به سازمان می‌دهد که بتواند با شرایط متغیر دنیای کنونی منطبق شده، به تهدیدها و فرصت‌ها پاسخ به موقع داده و رشد و توسعه یابد. باید در نظر داشت که مفهوم نیروی کار خلاق و چابک به عنوان یک عامل حیاتی برای ایجاد سازمانی چابک مطرح شده است.

مطالعه ارتباط بین ویژگی‌های درون فردی (مثل خلاقیت) با ویژگی‌ها و مفاهیم اساسی درون سازمانی مثل سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک می‌تواند منجر به استفاده بهینه از امکانات سازمان شود. دانستن این موضوع که افراد با میزان خلاقیت‌های متفاوت چه دید و نظری نسبت به امکانات اساسی سازمان مثل سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک دارند می‌تواند در تعدیل و بهینه‌سازی این امکانات در سازمان کمک نماید. اگر مشخص شود که افراد خلاق‌تر سطح امکانات سازمان را بیشتر گزارش می‌دهند یعنی این که سطح خلاقیت در ایجاد دید مثبت‌تر و خوشبینانه‌تر نسبت به امکانات سازمان نقش دارد. یک تفسیر دیگر این موضوع می‌تواند اشاره به این واقعیت نماید که افراد خلاق‌تر امکانات سازمان در برخورد با چالش‌ها را بسنده‌تر از دیگران درک می‌کنند و از پتانسیل‌ها و امکانات موجود استفاده بهینه خواهد شد. هر چند به صورت شفاف مشخص نیست که آیا این میزان خلاقیت است که منجر به ایجاد مثبت‌نگری و خوشبینی در افراد می‌شود و یا اینکه توسعه مثبت‌نگری و خوشبینی باعث بهبود خلاقیت می‌شود. برای مشخص شدن اثرات متقابل خلاقیت و ارزش‌گذاری امکانات سازمان مثل سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک (به عنوان ملاک عملیاتی برای دید مثبت و خوشبینی) لازم است تا در گام اول پژوهش‌های که ارتباط

روش اجرا

روش گردآوری داده ها به صورت پیمایشی بود. به همین منظور پرسشنامه های مربوط در اختیار نمونه ها قرار گرفت و از آن ها خواسته شد تا با نهایت دقت، پرسشنامه ها را تکمیل نمایند. پرسشنامه ها پس از تکمیل جمع آوری شدند و مورد تحلیل قرار گرفتند.

ابزار اندازه گیری

برای جمع آوری اطلاعات از تعداد ۳ پرسشنامه استفاده شد. ۱- سرمایه انسانی امیری (۱۳۹۱) که این پرسشنامه دارای ۲۸ گویه و سه بعد دانش، تخصص و مهارت است و بر اساس مقیاس لیکرت از یک خیلی کم تا پنج خیلی زیاد تنظیم شده است (۲۶). ۲- چابکی استراتژیک ماونگر (۲۰۱۳) که این پرسشنامه دارای سه بعد حساسیت استراتژیک، واکنش استراتژیک و قابلیت جمعی و ۳۰ گویه است. بر اساس مقیاس لیکرت از یک خیلی کم تا پنج خیلی زیاد تنظیم شده است (۲۷). ۳- خلاقیت سازمانی رندسیب (۱۹۷۹) دارای ۵۰ گویه و سه بعد عوامل فردی، عوامل گروهی و عوامل سازمانی است. بر اساس مقیاس لیکرت از یک خیلی کم تا پنج خیلی

زیاد تنظیم شده است (۲۸). تمامی پرسشنامه ها دارای ویژگی های روانسنجی بوده و اعتبار و پایایی در محدوده قابل قبول دارند و در پژوهش های مختلف مورد استفاده قرار گرفته اند.

ملاحظات اخلاقی

نویسندگان مطالعه متعهد می گردند که تمام داده های مستخرج از این پژوهش با رضایت شرکت کنندگان جمع-آوری شده و به صورت محرمانه نزد محققین خواهد ماند.

تحلیل آماری

برای تحلیل داده های پژوهش، از روش های آمار توصیفی برای گزارش میانگین، انحراف معیار و از آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون و تی مستقل استفاده شد.

نتایج

نتایج ویژگی های جمعیت شناختی شرکت کنندگان شامل متغیرهای جنس، سن، اشتغال و میزان تحصیلات در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. توزیع شرکت کنندگان از نظر ویژگی های دموگرافیک

درصد Percentage	فراوانی Number	ویژگی Specification	متغیر دموگرافیک Demographic variable
۵۰	۳۵	زن	جنسیت
۵۰	۳۵	مرد	
۳۱/۴	۲۲	۲۵-۳۴	سن
۳۷/۱	۲۶	۳۵-۴۴	
۳۱/۴	۲۲	۴۵-۵۴	
۱۲/۹	۹	کاردانی	مدرک تحصیلی
۴۴/۳	۳۱	کارشناسی	
۳۸/۶	۲۷	کارشناسی ارشد	
۴/۳	۳	دکتر	

لیسانس دارد. نتایج توصیفی متغیرهای تحت مطالعه شامل خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در شرکت کنندگان بر حسب جنسیت، گروه سنی، تحصیلات و سطح خلاقیت در جدول ۲ ارائه شده است.

همانگونه که در جدول ۱ مشخص است تعداد شرکت کنندگان از لحاظ جنسیت مساوی هستند. از لحاظ سن بیشترین فراوانی برای گروه سنی ۳۵ تا ۴۴ سال است و به لحاظ مدرک تحصیلی بیشترین فراوانی اختصاص به مدرک

جدول ۲. نتایج توصیفی شرکت کنندگان از لحاظ متغیرهای تحت مطالعه بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک

چابکی استراتژیک Strategic agility		سرمایه انسانی Human capital		خلاقیت Creativity		طبقه Class		مؤلفه Component
انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	تعداد	دسته	
۱۳/۲۱	۹۱/۴۵	۱۳/۹۵	۸۰/۹۴	۱۵/۴۵	۱۶۲/۸۰	۳۵	زن	جنسیت
۸/۸۵	۸۹/۶۰	۹/۶۵	۷۹/۰۵	۱۳/۴۶	۱۶۲/۰۵	۳۵	مرد	
۱۰/۵۳	۸۹/۰۴	۹/۹۰	۷۸/۶۰	۱۳/۱۰	۱۶۰/۳۶	۲۲	۳۴-۲۵	گروه سنی
۱۲	۸۹/۰۳	۱۲/۰۵	۷۷/۸۵	۱۴/۳۰	۱۶۴	۲۶	۴۴-۳۵	
۱۰/۷۰	۹۳/۷۷	۱۳/۱۱	۸۳/۹۵	۱۶/۰۴	۱۶۲/۶۰	۲۲	۵۴-۴۵	
۱۴/۸۰	۹۱/۱۱	۱۴/۸۰	۷۷/۳۳	۲۱/۱۸	۱۶۸	۹	کاردانی	تحصیلات
۹/۵۲	۸۹/۲۵	۱۰/۶۱	۷۸/۷۰	۱۳/۷۰	۱۵۹/۳۵	۳۱	کارشناسی	
۱۲/۳۰	۹۳	۱۲/۵۰	۸۳/۲۲	۹/۹۵	۱۶۲/۶۵	۲۷	ارشد	
۱/۷۳	۸۰	۴/۵۰	۷۲/۳۳	۲۶/۵۵	۱۷۵/۳۵	۳	دکتر	
۸/۶۷	۹۴/۱۳	۸/۹۶	۸۳/۲۳	۱۰/۳۵	۱۷۳/۱۷	۳۵	نصف بالایی	سطح خلاقیت
۱۲/۲۳	۸۶/۷۴	۱۳/۶۶	۷۶/۷۷	۸/۶۴	۱۵۱/۶۶	۳۵	نصف پایینی	

تذکر: شرکت کنندگان از لحاظ نمره خلاقیت به دو سطح نیمه بالایی و نیمه پایینی گروه‌بندی شدند.

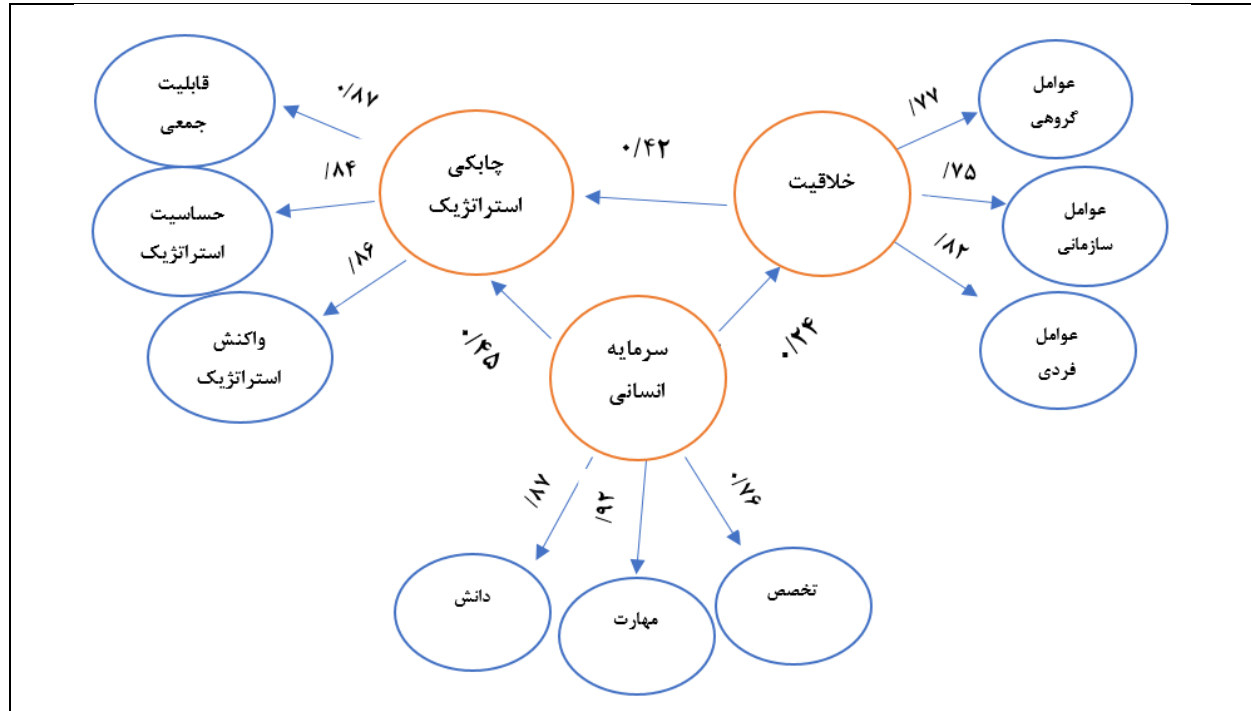
در نصف بالایی ارزش خلاقیت قرار می‌گیرند به وضوح ارزش‌های بیشتری به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک سازمان داده‌اند نتایج ضریب همبستگی بین متغیرهای خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در شرکت کنندگان در جدول ۳ ارائه شده است.

با توجه به اطلاعات جدول بالا، ارزش‌های خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک با توجه به توزیع شرکت کنندگان از لحاظ جنسیت، گروه سنی و تحصیلات تقریباً مشابه هم می‌باشند. وقتی شرکت کنندگان با توجه به سطح خلاقیت از لحاظ ارزش‌های سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک مورد بررسی قرار می‌گیرند، شرکت کنندگانی که

جدول ۳. ضریب همبستگی بین متغیرهای خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در شرکت کنندگان

معنی داری Meaningful	مقدار پیرسون value of pear son	تعداد Number	متغیر Variable	متغیر Variable
۰/۰۴۹	۰/۲۳۹	۷۰	سرمایه انسانی	خلاقیت
۰/۰۰۱	۰/۴۱۹	۷۰	چابکی استراتژیک	
۰/۰۰۱	۰/۴۵۵	۷۰	چابکی استراتژیک	سرمایه انسانی

جدول ۳ نشان می‌دهد که همبستگی بین خلاقیت با سرمایه انسانی، خلاقیت با چابکی سازمانی و سرمایه انسانی با چابکی استراتژیک مثبت و به لحاظ آماری معنی‌دار است.



نمودار ۱. همبستگی متغیرهای اصلی پژوهش با همدیگر و با خرده مقیاس های خود

یادآوری می‌شود توزیع داده‌ها طبیعی (آزمون کالموگروف-اسمیرنوف) و همسانی واریانس‌ها (آزمون لوین) برقرار است.

جدول ۴ مقایسه دوسطح خلاقیت شرکت‌کنندگان (نصف بالایی و نصف پایینی) از لحاظ ارزش‌هایی که به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک سازمان داده‌اند را نشان می‌دهد.

جدول ۴. مقایسه دوسطح خلاقیت شرکت‌کنندگان از لحاظ سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک

آزمون t مستقل Independent T test				متغیر Variable	منبع Reference
معنی داری	ارزش t	درجه آزادی	تفاوت میانگین		سطح خلاقیت (نصف بالایی و نصف پایینی)
۰/۰۱۵	۲/۴۹	۶۸	۶/۷۷	سرمایه انسانی	
۰/۰۰۴	۲/۹۸	۶۸	۷/۵۷	چابکی استراتژیک	

میزان سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک سازمان را با دید مثبت‌تر و خوش‌بینانه‌تر گزارش نموده‌اند.

با توجه به اطلاعات جدول ۴، بین افراد با سطح خلاقیت بالاتر و پایین‌تر (نصف بالایی و نصف پایینی) بر اساس نقطه برش) هم از لحاظ سرمایه انسانی و هم از لحاظ چابکی استراتژیک تفاوت معنی‌دار آماری وجود دارد. در واقع افرادی که در نیمه بالایی نمرات کسب شده در خلاقیت قرار دارند

جدول ۵. مقایسه شرکت کنندگان از لحاظ سرمایه انسانی، چابکی استراتژیک و خلاقیت با توجه ویژگی‌های دموگرافیک

آزمون t مستقل یا F test F, Independent T or F -			متغیر Variable	منبع Reference	ویژگی‌های دموگرافیک
معنی داری	ارزش	درجه آزادی			
۰/۱۸	۰/۷۷	۶۸	سرمایه انسانی	جنسیت	
۰/۶۹	۰/۴۹	۶۸	چابکی استراتژیک		
۰/۲۱	۰/۸۳	۶۸	سطح خلاقیت		
۱/۹۰	۱/۷۰	۶۷،۲	سرمایه انسانی	گروه سنی	
۰/۲۶	۱/۳۶	۶۷،۲	چابکی استراتژیک		
۰/۶۷	۰/۳۸	۶۷،۲	سطح خلاقیت		
۰/۲۹	۱/۲۷	۶۶،۳	سرمایه انسانی	تحصیلات	
۰/۲۳	۱/۴۸	۶۶،۳	چابکی استراتژیک		
۰/۱۶	۱/۷۹	۶۶،۳	سطح خلاقیت		

همینطور یک نقطه برش در میزان خلاقیت ایجاد شد و توسط این نقطه، شرگت کنندگان به دو گروه نصف بالا و نصف پائین از لحاظ سطح خلاقیت قرار گرفتند و از نظر متغیرهای سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک مورد مقایسه قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بین خلاقیت و سرمایه انسانی و بین خلاقیت و چابکی استراتژیک ارتباط مثبت معنی دار وجود دارد. از طرف دیگر بین دو گروه با سطح خلاقیت بیشتر و کمتر از لحاظ سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک اختلاف معنی دار آماری مشاهده شد. این یافته ها به روشنی بیان کننده این واقعیت هستند که افراد با خلاقیت بالاتر دید خوشبینانه تر و مثبت تری نسبت به مقادیر و ارزش های سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در سازمان دارند. به عنوان یک موضوع فرعی، یکی دیگر از اهداف پژوهش بررسی تفاوت بین گروه های سنی، سطح تحصیلات و جنسیت از لحاظ خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک بود. نتایج نشان داد که بین گروه های سنی، شرکت کنندگان با سطوح مشخص تحصیلی و جنسیت (زنان و مردان) تفاوت معنی دار آماری از لحاظ متغیر های خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک مشاهده نشد.

اطلاعات جدول ۵ گویای آن است که افراد با توجه به جنسیت (زن و مرد)، گروه سنی (۲۵-۳۴ سال، ۳۵-۴۴ سال، ۴۵-۵۴ سال) و مدرک تحصیلی (کاردانی، کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری) از لحاظ سرمایه انسانی، چابکی استراتژیک و خلاقیت اختلاف معنی دار آماری ندارند.

بحث و نتیجه گیری

خلاقیت یک مفهوم درون فردی است و افراد با تکمیل سیاهه های توسعه داده شده، بر اساس آنچه در درون خود می‌یابند پی به میزان خلاقیت آنان برده می‌شود. از طرف دیگر مفاهیمی چون سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک به عنوان مفاهیم درون سازمانی مطرح می‌باشند و افراد برای پی بردن به میزان آن، نسبت به آنچه در سازمان می‌بینند نظر می‌دهند. این نظر می‌تواند خوشبینانه (یا مثبت) و بدبینانه (یا منفی) باشد. هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی این موضوع بود که افراد نخبه فدراسیون ژیمناستیک ایران بسته به سطح خلاقیت خود چه دیدی (خوشبینانه یا مثبت و بدبینانه یا منفی) نسبت به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک، که از مفاهیم اساسی در هر سازمان و تشکیلات منظم می‌باشد، دارند. برای این منظور ارتباط خلاقیت با سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک مورد مطالعه قرار گرفت.

طبق نظریه های برآورد شناختی (۳۶) تکالیف یا موقعیت های دشوار و چالش برانگیز با توجه به درک ذهنی از مطالبات و منابع موجود ارزیابی می شوند. وقتی خواسته ها بیش از منابع در دسترس باشد، موقعیت ها به عنوان تهدید ارزیابی می شوند. با این حال، وقتی موقعیت ها مطالبه گر و در عین حال دارای پاداش باشند، به عنوان یک چالش تلقی می شوند. وقتی افراد با استفاده از انگیزه قرابت با چالش روبرو می شوند، کما اینکه در افراد خوش بین اینگونه هست، تمایل دارند که شرایط را از نظر چالش ها ارزیابی کنند، در حالی که وقتی رویکرد و انگیزه اجتناب پیش رو قرار می گیرد، کما اینکه در افراد بدبین بین اینگونه هست، تمایل دارند که شرایط را از نظر تهدیدها ارزیابی کنند. انگیزه قرابت و ارزیابی چالش های مرتبط، پردازش اطلاعات را به صورت انعطاف پذیر و همراه با هم برمی انگیزد و این رویکرد منجر به افزایش خلاقیت می شود (۳۷). از طرف دیگر، انگیزه اجتناب و ارزیابی تهدیدات مرتبط، پردازش مداوم و سیستماتیک اطلاعات را برمی انگیزد (۳۸). این سبک پردازش مداوم، خلاقیت را غیرممکن نمی کند، اما آن را دشوار و پر تلاش می نماید. برای دستیابی به خروجی خلاقانه، افراد باید بر تلاش بیشتر متمرکز شوند تا سبک پردازش انعطاف ناپذیر خود را جبران کنند (۳۹). بنابراین، انگیزه اجتناب اغلب خلاقیت را کاهش می دهد (۳۲، ۳۴). در بهترین حالت، هنگامی که افراد با انگیزه اجتناب (افراد بدبین) مایل به فراتر رفتن و تلاش برای عملکرد خلاقانه هستند، به همان اندازه افراد با انگیزه قرابت (افراد خوش بین) خلاق هستند (حداقل در کوتاه مدت) اما در نهایت خسته و درمانده می شوند (۳۹، ۴۰).

هنگامی که افراد منفی نگر و بدبین تلاش می کنند از نتایج منفی جلوگیری کنند، وضعیت نهایی مثبتی وجود ندارد که بتوان منتظر آن بود. در این حالت، از دیدگاه "انگیزه اجتناب"، بهترین نتیجه عدم دریافت نتایج منفی است اما این نتیجه مواد لازم و کافی برای ایجاد هیجان یا انگیزه درونی فراهم نمی کند. بنابراین تلاش برای "جلوگیری از

یافته اصلی پژوهش این بود که افراد با خلاقیت بالاتر در فدراسیون ژیمناستیک ایران، دید خوشبینانه تر و مثبت تری نسبت به مقادیر و ارزش های سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در سازمان داشتند. در دنیای سازمان داری و تشکیلات مداری، این اعتقاد وجود دارد که خوشبینی و خلاقیت می توانند با هم در ارتباط باشند با این حال مشخص نیست که آیا خوشبینی و مثبت نگری باعث بهبود خلاقیت می شود و یا اینکه خلاقیت ایجاد کننده خوشبینی و مثبت نگری است. به هر حال در دنیای رقابتی و پویای امروز، طراحی محیطی که برای خلاقیت مطلوب باشد، دغدغه اصلی بسیاری از سازمان ها، تشکیلات و محیط های حرفه ای است. خلاقیت، ایجاد ایده ها، بینش ها یا راه حل هایی که هم بدیع و هم مفید باشند (۲۹). خلاقیت ماده اصلی نوآوری است و برای سازگاری با فن آوری ها و خواسته های متغیر، و تمایز خود یا شرکت خود از دیگران مورد نیاز است. (۳۰، ۳۱). بنابراین جای تعجب نیست که دانشمندان تلاش می کنند شرایط موثر بر خلاقیت را شناسایی کنند. یک عامل حیاتی که عملکرد خلاق مردم را تحت تأثیر قرار می دهد نوع اهدافی است که رفتار آنها را هدایت می کند. تحقیقات قبلی نشان می دهد که تلاش برای نتایج مثبت یا موفقیت (انگیزه قرابت) که ویژگی افراد خوشبین و مثبت نگر می باشد خلاقیت را افزایش می دهد، در حالی که تلاش برای جلوگیری از نتایج منفی یا شکست (انگیزه اجتناب) که از خصوصیات افراد منفی نگر و بدبین است، آن را تضعیف می کند (۳۲، ۳۳، ۳۴). در مقایسه با انگیزه قرابت، انگیزه اجتناب با انبوهی از فرایندهای روانشناختی همراه است که خلاقیت را تضعیف می کنند. در حقیقت، شواهدی مبنی بر اینکه انگیزه اجتناب باعث کاهش خلاقیت می شود، فراوان است (۳۲، ۳۳، ۳۴، ۳۵). یک بعد از مثبت نگری خرد و دانایی است که مؤلفه هایی چون خلاقیت، کنجکاوی، باز و پذیرا بودن در مقابل تجارب جدید، عشق به یادگیری و وسعت نظر را در بر می گیرد (۵).

گذران سن به آن میزان نبوده است که سطح خلاقیت کارکنان را بهبود بخشد. شاید هم خلاقیت عمدتاً یک مؤلفه ذاتی و درونی است که آنقدرها تحت تاثیر عوامل محیطی قرار نمی‌گیرد. این قضاوت‌ها، موضوعی است که باید با انجام پژوهش‌های بیشتر در این حیطه مورد آزمایش قرار گیرند. یافته‌های پژوهش حاضر بیان‌کننده وجود ارتباط مثبت معنی‌دار خلاقیت با سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در کارکنان فدراسیون ژیمناستیک ایران است. همین‌طور مشخص شد که بین دو گروه با سطح خلاقیت بیشتر و کمتر از لحاظ امتیازی که به سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک در سازمان می‌دهند اختلاف معنی‌دار آماری مشاهده شد. این یافته‌ها نشان‌دهنده دید خوشبینانه‌تر و مثبت‌تر کارکنان خلاق‌تر این فدراسیون نسبت به مقادیر و ارزش‌های سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک سازمان می‌باشد. پژوهش حاضر یک پژوهش بین‌رشته‌ای روانشناسی و ورزش است و از اولین پژوهش‌ها در حیطه علوم ورزشی است که مثبت‌نگری و خوش‌بینی را از طریق مطالعه مفاهیمی چون خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی سازمانی مورد بحث قرار داده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی شرکت‌کنندگان در تحقیق (کارکنان نخبه) فدراسیون ژیمناستیک ایران، تیم ارزیاب نخبگی و تیم تحقیقاتی که در پژوهش حاضر یاری‌رسان پژوهشگران بودند قدردانی می‌شود.

1. Creativity
2. Positivism
3. Optimism
4. Human Capital

وقوع یک حادثه بد" می‌تواند به عنوان یک تعهد کاری که شخص باید انجام دهد، تجربه شود (۴۱، ۴۲، ۱۰) برای خلاقیت، انگیزه درونی و احساس اینکه اعمال شخص دارای معنا و هدف می‌باشد بسیار مهم است (۲۹، ۳۲). انگیزه درونی کم در پیگیری "هدف اجتناب"، یکی دیگر از عوامل تضعیف خلاقیت است. بعلاوه، از آنجا که خلاقیت برای آنها نسبتاً انرژی‌بر است، افراد با انگیزه اجتناب فقط در خلاقیتی سرمایه‌گذاری می‌کنند که برای جلوگیری از شکست یا جلوگیری از زیان ضروری تلقی می‌شود (۳۹). خوش‌بینی ممکن است در برابر تأثیرات منفی انگیزه اجتناب در این فرایندهای ارادی حفظ شود. خوش‌بینی، پیگیری هدف پیشگیرانه و پیگیرانه را افزایش می‌دهد و اشتیاق به جدایی یا انصراف را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، خوش‌بینی تمایل به سرمایه‌گذاری و تلاش را ادامه می‌دهد. خوش‌بینی کاندید مناسبی برای تحریک خلاقیت کارکنان هر سازمانی است (۱۰).

یکی از نتایج پژوهش حاضر عدم وجود تفاوت بین شرکت‌کنندگان با گروه‌های مختلف سنی و با مدارک متفاوت تحصیلی و همین‌طور بین زنان و مردان از لحاظ متغیرهای خلاقیت، سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک بود. این یافته به روشنی بیان می‌کند که افزایش سن (و احتمالاً افزایش تجربه کاری) و تحصیلات اکادمیک نتوانسته است در میزان خلاقیت کارکنان فدراسیون ژیمناستیک ایران و به تبع آن در تفسیر آن‌ها از سرمایه انسانی و چابکی استراتژیک موجود در سازمان تغییر (یا بهبودی) ایجاد نماید. شاید کیفیت دروس دوره‌های تحصیلی و یا کیفیت تجربه و

پی‌نوشت

5. Strategic Agility
6. Gagné's differentiated Model of Giftedness and Talent

منابع

1. Popova M. The art of thought: A pioneering model of the four stages of Creativity. Brain Pickings; 2013.
2. Goldman SL, Nagel RN, Preiss K. Agile competitors and virtual organizations: strategies for enriching the customer. New York: Van Nostrand Reinhold; 1995.
3. Bohm D, Peat FD. Science, order, and creativity. Psychology Press; 2000.
4. Guilford JP. Some changes in the structure-of-intellect model. Educational and Psychological Measurement. 1988 Mar; 48(1):1-4.
5. Seligman ME, Csikszentmihalyi M. Positive psychology: An introduction. In Flow and the foundations of positive psychology 2014 (pp. 279-298). Springer, Dordrecht.
6. Sharot T. The optimism bias. Current biology. 2011 Dec 6; 21(23):R941-5.
7. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2005). Optimism. In C. R. Snyder and S. J. Lopez, (Eds.) Handbook of positive psychology (pp. 231-243). New York: Oxford University Press.
8. Scheier MF, Carver CS. Optimism, coping, and health: assessment and implications of generalized outcome expectancies. Health psychology. 1985; 4(3):219.
9. Buchanan GM, Seligman ME, Seligman M, editors. Explanatory style. Rout ledge; 2013 Oct 31.
10. Carver, S. C., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. Clinical Psychology Review, 30, 879-889.
11. Smith CA, Haynes KN, Lazarus RS, Pope LK. In search of the "hot" cognitions: Attributions, appraisals, and their relation to emotion. Journal of personality and social psychology. 1993 Nov; 65(5):916.
12. Chang EC. Optimism & pessimism: Implications for theory, research, and practice. American Psychological Association; 2001.
13. Chemers MM, Hu LT, Garcia BF. Academic self-efficacy and first year college student performance and adjustment. Journal of Educational psychology. 2001 Mar; 93(1):55.
14. Gordon RA. Attributional style and athletic performance: Strategic optimism and defensive pessimism. Psychology of sport and exercise. 2008 May 1; 9(3):336-50.
15. Rego A, Sousa F, Marques C, Cunha MP. Optimism predicting employees' creativity: The mediating role of positive affect and the positivity ratio. European Journal of Work and Organizational Psychology. 2012 Apr 1; 21(2):244-70.
16. Lise, J., & Postel-Vinay, F. (2020). Multidimensional skills, sorting, and human capital accumulation. American Economic Review, 110(8), 2328-76.
17. Weatherly LA. Human capital—the elusive asset measuring and managing human capital: A strategic imperative for HR. Research Quarterly. 2003; 13(1):82-6.
18. Prasetyo PE, Kistanti NR. Human capital, institutional economics and entrepreneurship as a driver for quality & sustainable economic growth. Entrepreneurship and Sustainability Issues. 2020 Jun 1; 7(4):2575.
19. Barros CP, Alves FM. Human capital theory and social capital theory on sports management. International Advances in Economic Research. 2003 Aug 1;9(3):218-26.
20. Sadeghian RH, Yaghubi NM & Eazazi ME. A review on the relationship between targeted organizational forgetting and organizational agility. Management Researches 2012; 5(17): 103-20[Article in Persian].
21. Crocitto M, Youssef M. The human side of organizational agility. Industrial Management & Data Systems. 2003 Aug 1.
22. Bennet A, Bennet D. Organizational survival in the new world. Routledge; 2004 Feb 18.
23. Simon HA. Bounded rationality and organizational learning. Organization science. 1991 Feb; 2(1):125-34.
24. Dastgheib S, Alizadeh H, Farokhi N. The impact of positive thinking skills on creativity in the first-year high school female students. Journal of initiative and creativity in the humanities. 2012 First year. No. 4. pp. 17-1.
25. Williams AM, Reilly T. Talent identification and development in soccer. Journal of sports sciences. 2000 Jan 1; 18(9):657-67.

26. Amiri A. Relationship between social and human capitals in Asia insurance company from its staff's viewpoints. MA thesis in instructional management. University of Tehran 2011p 75
27. Mavengere N. Information systems role in strategic agility: A supply chain context. Or the degree of doctor of information sciences. School of Information Sciences, University of Tampere. 2013
28. Saboonchi R. Determining the Mediating Role human capital in the Effects of Strategic Agility on Employee Creativity of Gymnastics Federation of IR Iran. *New Trends in Sport Management*. 2020 Jul 10; 8(29):0-.
29. Amabile TM. *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Routledge; 2018 May 4.
30. Oldham GR, Cummings A. Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of management journal*. 1996 Jun 1; 39(3):607-34.
31. Simonton DK. *Origins of genius: Darwinian perspectives on creativity*. Oxford University Press; 1999 Jul 8.
32. Friedman RS, Förster J. Effects of motivational cues on perceptual asymmetry: Implications for creativity and analytical problem solving. *Journal of personality and social psychology*. 2005 Feb; 88(2):263.
33. Elliot AJ, Maier MA, Binser MJ, Friedman R, Pekrun R. The effect of red on avoidance behavior in achievement contexts. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 2009 Mar; 35(3):365-75.
34. Mehta R, Zhu RJ. Blue or red? Exploring the effect of color on cognitive task performances. *Science*. 2009 Feb 27; 323(5918):1226-9.
35. Lichtenfeld, S., Elliot, A. J., Maier, M. A., and Pekrun, R. (2012). Fertile green: green facilitates creative performance. *Pers. Soc. Psychol. Bull.* 38, 784–797.
36. Lazarus RS, Folkman S. *Stress, appraisal, and coping*. Springer publishing company; 1984 Mar 15.
37. Gutnick D, Walter F, Nijstad BA, De Dreu CK. Creative performance under pressure: An integrative conceptual framework. *Organizational Psychology Review*. 2012 Aug; 2(3):189-207.
38. Friedman R, Elliot AJ. The effect of arm crossing on persistence and performance. *European Journal of Social Psychology*. 2008 Apr; 38(3):449-461.
39. Roskes M, De Dreu CK, Nijstad BA. Necessity is the mother of invention: avoidance motivation stimulates creativity through cognitive effort. *Journal of personality and social psychology*. 2012 Aug; 103(2):242.
40. Ståhl T, Van Laar C, Ellemers N. The role of prevention focus under stereotype threat: Initial cognitive mobilization is followed by depletion. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2012 Jun; 102(6):1239.
41. Higgins ET. Beyond pleasure and pain. *American psychologist*. 1997 Dec; 52(12):1280.
42. Ryan RM, Deci EL. Self-regulation and the problem of human autonomy: Does psychology need choice, self-determination, and will? *Journal of personality*. 2006 Dec; 74(6):1557-86.