

مدل سازی معادلات ساختاری در بررسی ارتباط بین اثربخشی با خلاقیت مدیران فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران

۱. اسماء صحرایی* - ۲. سیدنصرالله سجادی - ۳. مصطفی افشاری

۱. کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی (واحد تهران مرکز)، ۲. دانشیار دانشگاه تهران، ۳. دانشجوی دکتری دانشگاه ارومیه
(تاریخ دریافت : ۱۳۹۱/۱۱/۰۳ ، تاریخ تصویب : ۱۸ / ۰۳ / ۱۳۹۲)

چکیده

شرایط اجتماعی و اقتصادی سازمان‌های عصر حاضر، لزوم دارا بودن مدیران خلاق و اثربخش را بیش از پیش نمایان ساخته است؛ از این‌رو پژوهش حاضر باهدف بررسی مدل سازی معادلات ساختاری در بررسی ارتباط بین اثربخشی با خلاقیت مدیران فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران تدوین گردیده است. روش تحقیق توصیفی بوده و به‌شکل میدانی صورت گرفته‌است. جامعه آماری پژوهش کلیه رؤسای، نواب رئیس و دبیران فدراسیونهای ورزشی کشور (۱۰۰ انفر) می‌باشد که به شکل کل شمار تعیین شد درنهایت ۸۰ نفر پرسشنامه دریافت‌گردید. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه اثربخشی‌حیمی (α=۰/۸۱) و پرسشنامه استاندارد خلاقیت رندسیپ (α=۰/۸۹) استفاده گردید. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون کلموگروف اسپیرنف، آزمون همبستگی پیرسون، χ^2 تک‌نمونه-ای و رگرسیون چندمتغیره در نرم‌افزار Lisrel استفاده شد. براساس یافته‌های این پژوهش بین اثربخشی و خلاقیت ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت ($p < 0/05$). همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که $R^2 = 0/425$ از واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی است ($p < 0/01$). اعمال صحیح مدیریت بیشترین اهمیت را در پیش‌بینی تغییرات-خلاقیت مدیران داراست ($p < 0/001$). همچنین نتایج مدل تحقیق نشان دهنده برازش لازمو اثربخشی و پیش‌بینی اثربخشی مدیران بر خلاقیت آنان بود ($T = 9/12$, $GFI = 0/93$, $RMSEA = 0/079$). با توجه به نتایج بدست آمده می‌توان لزوم توسعه و بسط شاخصه‌های اثربخشی را با اهمیت دانست؛ بدیهی است تعامل و کارکرد بین اثربخشی و خلاقیت در نهایت منجر به بهبود شرایط فدراسیون‌ها در عرصه دستیابی به اهداف خود خواهد بود.

واژه‌های کلیدی:

پروردش کارکنان، اعمال صحیح مدیریت، خلق ایده‌های نو، اثربخشی، خلاقیت.

مقدمه

تغییر در رفتار افراد و همچنین تغییرات کارامد در سازمان‌ها تشویق می‌شوند که به نظر می‌رسد انجام این تغییرات به شکل پیدایش افکار نو و مفید به سرعت در حال افزایش است (مارتینز و بلانش^۲، ۲۰۰۳). خلاقیت عبارت از عمیق‌تر کردن است، خلاقیت دوباره نگاه کردن است، خلاقیت وارد آبهای گود شدن است، خلاقیت وصل کردن دو شاخه به پریز خورشید است و خلاقیت دست دادن به آینده است (فارمر و همکاران^۳، ۲۰۰۳). در همین راستا بنتلی بیان می‌دارد، خلاقیت عبارت است از به کارگیری دانش و مهارت‌ها در راههای جدید برای دستیابی به نتایج ارزشمند (Bentlly^۴، ۲۰۰۲). هفت عادت خلاقیت جزء مشخصات افراد خلاق یا متفکران نوآور می‌باشد: ۱- استفاده از تفکر جانی برای یافتن فرضیات ۲- استقبال از شانس و اقبال ناخوانده ۳- گوش فرادادن به ندای درون ۴- تعلیق داوری ۵- گام‌های مقایسه ۶- تحمل ابهام ۷- بانکداری ایده‌ها (۱۶). توسعه خلاقیت در سازمان مستلزم شناخت ابعاد و عوامل تاثیرگذار بر خلاقیت کارکنان و تعیین سهم و میزان هر کدام از این عوامل می‌باشد. در همین راستا، در مدیریت خلاقیت صرف کافی نیست، بلکه یک مدیر خلاق باید بتواند با توجه به منابع در دسترس خود از جمله نیروی انسانی، مادی، مالی و همچنین با مدنظر قرار دادن تغییرات و شرایط داخلی و خارجی سازمان بتواند سازمان خود را به افق‌ها و اهداف از پیش برنامه ریزی شده برساند که این خود شاید مدیران را وارد حیطه اثربخشی می‌کند. اثربخشی که طبق نظر هرسی و بلانچارد یک مفهوم پیچیده‌ای است که نه تنها شامل عملکرد عینی است، بلکه هزینه‌های انسانی و شرایط روانشناسی نیز

تداوم حیات سازمان‌ها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز، و اصلاح و بهبود روش‌های تحقق این اهداف انجام می‌شود. سازمان در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فراگردهای نوآوری و خلاقیت است، زیرا به مرور زمان، سازمانهای غیر خلاق از دور خارج می‌شوند یا مجبور می‌شوند سیستم خود را اصلاح کنند. همچنین امروزه فشارهایی که از ناحیه رقابت جهانی بر شرکت‌ها وارد می‌آید آنها را وادار به تغییر و دگرگونی نموده و باعث شده که بسیاری از کسب و کارها در بازار جهانی خود را در وضعیتی خطیر یابند. در این شرایط سازمان‌ها نیازمند افراد توانمندی هستند تا بتوانند با کمک آنها بر این رقابت پیروز شوند (Zhang & Bartol^۱، ۲۰۱۰). همچنین شرایط محیطی دائماً در حال تغییرات و سرعت این تغییرات به حدی است که بسیاری از جوامع به ازای یک درنگ و تعلل از قافله پیشرفت عقب مانده و آنها که توانمندی، دانش و منابع لازم را برای همراهی با این کاروان پرشتاب را ندارند، حدیث اسف بار و تلخی را بطور مکرر زمزمه نموده و هر روز بیش از پیش نسبت به همترازی با جوامع توسعه یافته دچار یاس و نالمیدی گردند. لذا سازمان‌های امروزی باید انقلابی در اذهان مدیران و کارکنان خود به وجود آورند. آن‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان روحیه خلاقیت و نوآوری پیدا کنند و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های خلاقانه و نوآور خود را به اجرا در آورند (۲).

از سوی دیگر موفقیت سازمان‌های امروزی به نسبت زیاد متکی بر خلاقیت، نوآوری، کشف و اختراع است. با توجه به نیازهای موجود، سازمان‌ها برای ادامه حیات، به

2 - Martins & Blanch
3 -Farmer & et al
4- Bentley

1 - Zhang & Bartol

می‌شود موجب بروز و ظهور بیشتر خلاقیت در سازمان می‌گردد. صالحی صدقیانی و دهقان(۱۳۸۹) طی تحقیقی نشان دادند که بین ابعاد توامندسازی روانشناسی و خلاقیت کارکنان همبستگی قوی و مستقیمی وجود دارد. فرید(۱۳۸۸)، طی تحقیقی ذکر نمود بین خلاقیت و کارآفرینی هم در ورزشکاران و هم در غیرورزشکاران رابطه مثبت و معنی داری وجود ندارد. بررسی رابطه بین دو متغیر در چهار گروه دال بر وجود رابطه بین خلاقیت و کارآفرینی در مردان ورزشکار و غیرورزشکار بود. به طوری که خلاقیت در مردان ورزشکار ۶۵ درصد و در مردان غیرورزشکار ۶۳ درصد کارآفرینی را تبیین می‌کرد. امیدی و همکاران(۱۳۸۶)، با بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی بیان نمودند که بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی ارتباط معنی داری وجود دارد. قهرمان تبریزی(۱۳۸۴) (۱۲)، طی تحقیقی اظهار کرد که فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل تسهیل کننده و برانگیزنده به طور مستقیم و غیر مستقیم بر میزان خلاقیت افراد اثر دارد.

در بررسی‌های صورت گرفته توسط محققان حوزه اثربخشی نقی زاده باقی (۱۳۸۸) (۱۷)، در تحقیقی با عنوان بررسی و تحلیل رابطه بین نوع تعارض، سبک مدیریت تعارض، وانسجام گروهی با اثربخشی تیم‌های والیبال باشگاههای لیگ برتر وارائه الگوی کاربردی) مدل نهایی نشان داد که مسیر تعارض وظیفه و سبک مدیریت تعارض رقابت بر اثر بخشی تیمی منفی و معنی دار و مسیر متغیرهای سن مربی، انسجام اجتماعی وانسجام تکلیف براثر بخشی تیمی مثبت و معنی دار است. شفیعی(۱۳۸۹) (۷) در تحقیقی با عنوان: ارتباط رضایت شغلی با اثربخشی مدیران تربیت بدنی مناطق و مجموعه‌های ورزشی شهرداری تهران به نتایج زیر دست یافت: بین رضایت

هست (۷). هرسی و بلانچارد^۱ (۱۹۸۸)، معتقدند موفقیت سازمان به وسیله تولیداتش اندازه گیری می‌شود در صورتی که معیار سنجش اثربخشی نگرش است. موفقیت نتیجه رفتار اطاعت گونه است و اثربخشی نتیجه همکاری و علاقه مندی است.

توسعه و نهادینه سازی خلاقیت و نوآوری در سازمان مستلزم وجود محیط سازمانی است که تشویق کننده و ترغیب کننده نوآوری در سازمان باشد (سورنسن و استوارت، ۱۹۹۹) (۲۸). برای ایجاد چنین محیط سازمانی می‌باید عوامل موثر بر خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها را شناخت. در یک تحقیق فرهنگ کارآفرینی، آگاهی از رقبا و مشتریان، ارزش قائل بودن برای نوآوری سبک رهبری و تصمیم‌گیری نامتمرکز و حمایت سازمان از عوامل موثر بر خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های کشور شیلی برشمرده اند (اسپجو و ویلنا^۲، ۲۰۰۶). در راستای این عقیده به نظر صاحب‌نظران، اثربخشی یک مفهوم نسبی است به این معنی که هر سازمانی از درجه یا میزانی از اثربخشی برخوردار است. سازمان‌های اثربخش، سازمانهایی هستند که توانسته‌اند به بیشتر هدف‌های خود دست یابند بنابراین هر چه سازمان‌ها به هدف‌های خود نزدیکتر شوند مدیریت آنها اثربخش تر خواهد بود (لی‌یان^۳، ۲۰۱۲) (۲۵).

در بررسی پژوهش‌های صورت گرفته در حوزه خلاقیت، صادقی و نیکنام (۱۳۸۹) (۸) با بررسی تاثیر تئوری‌های سازمان بر خلاقیت نشان دادند رویکرد عقلایی مانع خلاقیت می‌شود و رویکرد طبیعی با توجه به این که بیش از رویکرد عقلایی به ویژگی‌های انسانی توجه نموده است در ترغیب و تشویق کارکنان به عمل خلاقانه موثرتر بوده لکن رویکرد سیستمی با توجه به جمیع جهات مساعدی که در نظرات آن مشاهده

1 -Hersey & blanchard

2- Sorensen & Stuart

3- Espejo & Villena

4 - li yun and et al

که خلاقیت به عنوان کیمیایی، سازمان‌ها را متحول کرده و آنها را به اوج می‌رساند از این رو انتخاب مدیرانی خلاق که پتانسیل پیشبرد موفق فدراسیون‌های ورزشی را داشته باشد یکی از چالش‌های بزرگ سازمان تربیت بدنی و مدیریت ورزش کشور است که در سالهای اخیر به وضوح مشاهده شده است. از سوی دیگر مدیران اثربخش از راه اقدام‌های متعارف و با توجه به افکار دیگران فرصت‌هایی فراهم می‌آورند که با آزمودن افکار و نتایج، فکر موفق به حساب صاحب آن گذاشته شده و بدین گونه تمام توان و ظرفیت افرادش را بکار می‌گیرد آنان با این گونه اقدام‌ها فضایی مناسب از اعتماد، موفقیت و اطمینان را فراهم می‌آورد و به تحکیم ارتباطات و حمایت متقابل کمک می‌کند (۱۰). بدیهی است در سال‌های اخیر تحقیقاتی در زمینه خلاقیت و اثربخشی صورت گرفته اما اهمیت این پژوهش مدل ساختاری و بررسی دقیق متغیرهای پژوهش در دو نرم‌افزار و همچنین دریافت دیدگاه رؤسا، نواب رئیس و دبیران فدراسیون‌های ورزشی کشور در این خصوص می‌باشد. به همین جهت این پژوهش با هدف بررسی ساختاری مدل ارتباطی اثربخشی و خلاقیت در مدیران فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران تدوین گردیده است.

روش تحقیق

روش این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ گرداوری داده‌ها، توصیفی می‌باشد که به شکل میدانی صورت گرفته است.

جامعهٔ آماری این تحقیق شامل کلیه رؤسا، نواب رئیس و دبیران فدراسیون‌های ورزشی کشور (۱۰۰ نفر) است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق با توجه به حجم جامعه به شکل کل شمار انتخاب گردید. برای اساس از مجموع فدراسیون‌های تحقیق ۸۰ پرسشنامه دریافت

شغلی و اثربخشی مدیران رابطه معناداری وجود دارد. بین اثربخشی و سن، تحصیلات، جنسیت مدیران ارتباط معنی داری وجود ندارد. بین حقوق و اثربخشی رابطه معناداری وجود دارد با توجه به میزان همبستگی پیرسون با افزایش حقوق اثربخشی آنان افزایش می‌یابد. نیکولابالسرکا^۱ (۲۰۱۰)(۲۷)، در تحقیقی به عنوان اثر بخشی و کارایی در مدیریت ورزش به این نتیجه دست یافت که اثر بخشی و کارایی دومقوله تفکیک ناپذیر در مدیریت ورزش می‌باشند.

بر اساس مباحث عنوان شده، ورزش یکی از عوامل بسیار مهم و اساسی تأمین سلامت و نشاط جامعه و افزایش بهرهٔ وری ملی است به طوری که توجه به فعالیتهای ورزشی در جوامع پیشرفتنه نقش بسزایی در رونق اقتصادی دارد (مطالعات تفصیلی توسعهٔ منابع مالی ورزش، ۱۳۸۳). ورزش در کشور ما نیز روند رو به توسعه ای دارد به طوری که این تحول فزایندهٔ زمینه‌های مناسبی برای فعالیتهای کارآفرینانه در کنار ورزش میسر می‌سازد (کیا، ۱۳۸۱)(۱۴). در عصر حاضر نیز به دلیل پیشرفت‌های علمی و فنی، واژهٔ دهکدهٔ جهانی کلمه‌ای مناسب به نظر می‌رسد. از آنجا که شبکه‌های ارتباطی بازارهای گوناگون تولید و عرضه خدمات را در سطح ملی، منطقه‌ای و جهانی به یکدیگر متصل ساخته و کلیدورود به این بازارهای جهانی را رقابت پذیری دانسته‌اند، بدیهی است که در این رقابت جهانی نه تنها کشورها بلکه کلیه نهادها و افراد باید پیوسته قابلیت‌های رقابت‌پذیری و سازگاری خود را افزایش دهند (۱۵). همچنین امروزه رسیدن به جایگاه ایده‌آل جهانی در ورزش با وجود جو رقابتی شدید در رشته‌های ورزشی به‌همراه تضاد و تعارض در سازمان‌های ورزشی، مدیریت را طلب می‌کند که توانایی حل خلاقالنه مشکلات و مسائل را داشته باشد. چرا

انحراف استاندارد، جداول توزیع فراوانی) استفاده گردید. در بخش آماراستنباطی از آزمون‌های برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون کلموگروف اسمیرنف، آزمون همبستگی پیرسون، t تکنمونه‌ای و رگرسیون چندمتغیره در نرم‌افزار SPSS و مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Lisrel جهت بررسی رابطه‌علی متغیرها استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی

براساس یافته‌های این پژوهش، از مجموع ۸۰ فرد پاسخ دهنده، ۵۶ نفر مرد که میانگین ۷۰٪ و ۲۴ نفر زن که ۳۰٪ از جامعه مذکور را شامل می‌شود. همچنین نتایج جدول ۱ گویای این مطلب است که تقریباً ۶۲/۵٪ از جامعه مذکور، فاقد مقام قهرمانی هستند. همچنین یافته‌های جمعیت شناختی حاکی است که ۷۷/۵٪ از آنان دارای مدرک کارشناسی و ارشد هستند. با توجه به اطلاعات برگرفته از وزیری‌های جمعیت شناختی کارشناسان، ۴۱/۳٪ از جامعه در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده و ۵۸/۸٪ آنان در رشته هایی غیر از تربیت بدنی به تحصیل پرداخته‌اند.

برای ارزیابی اثربخشی در این پژوهش از پرسشنامه حمیدی استفاده گردید. این ابزار دارای ۲۰ سوال می‌باشد. در این پرسشنامه از طیف ۵ ارزشی لیکرت برای پاسخ‌گویی استفاده شده است؛ کمترین امتیاز را کاملاً مخالف (۱) و بیشترین امتیاز را کاملاً موافق (۵) به خود اختصاص داد. این ابزار دارای هفت بعد بوده که به شرح ذیل می‌باشد: دستیابی به اهداف، کسب موفقیت، پرورش کارکنان، مشارکت مدیران، تقویت ارزش‌های سازمانی، اعمال صحیح مدیریت و خلق ایده‌های نو.

جهت ارزیابی خلاقیت در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد رندسیپ که دارای ۵۰ سوال می‌باشد، استفاده شد. در این ابزار نیز از طیف ۵ ارزشی لیکرت جهت پاسخ‌گویی به سوالات استفاده شده است که کمترین امتیاز را کاملاً مخالف (۱) و بیشترین امتیاز را کاملاً موافق (۵) به خود اختصاص داد.

جهت تعیین روایی محتوایی پرسشنامه‌های این پژوهش از چندین تن از اساتید صاحب نظر با گرایش مدیریت ورزشی نظرخواهی به عمل آمد (۱۰ نفر) که پس از اعمال نظرات آنها، پرسشنامه‌ها مورد تایید قرار گرفت. به منظور اندازه‌گیری قابلیت پایایی، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. بدین منظور بخش کوچکی از جامعه آماری (۳۰ نفر) انتخاب و پرسشنامه‌ها به شکل مطالعه مقدماتی^۱ در جامعه توزیع گردید؛ این مقدار بر اساس داده‌های حاصل از پرسشنامه ارزیابی اثربخشی نشان دهنده‌ی آن است که پرسشنامه‌های مورد استفاده، از قابلیت پایایی لازم برخوردار می‌باشد.

برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌های پژوهش از آمار توصیفی برای طبقه‌بندی و توصیف یافته‌ها (میانگین،

جدول ۱- توزیع ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه تحت بررسی

متغیرها		جنس		سابقه قهرمانی		تحصیلات		رشته تحصیلی	
گویه‌ها	۵۶	۲۴	۱۲	۸	۸	۲	۱۰	۸	۱۸
فراوانی									۴۴
درصد	۷۰	۳۰	۱۵	۱۰	۱۲/۵	۲/۵	۵۵	۲۲/۵	۴۱/۳

گردید. بر این اساس و به اجمال اثربخشی دارای توزیعی طبیعی و خلاقیت در این تحلیل دارای توزیعی طبیعی نبود (جدول ۲).

یافته‌های استنباطی در این بخش پیش از انجام آزمون های آماری و به دلیل پیش فرضی جهت استفاده یا عدم استفاده از آزمون‌های پارامتریک از آزمون کولموگروف اسمیرنف استفاده

جدول ۲- آماره های آزمون کولموگروف اسمیرنف جهت بررسی طبیعی بودن توزیع داده‌ها

آماره‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	N	Z	Sig	نوع توزیع
اثر بخشی	۲/۵۲۸	۱/۱۱	۸۰	۰/۱۱	۰/۱۷	طبیعی
خلاقیت	۳/۵۶۹	۰/۶۱۶	۸۰	۱/۵۷۱	۰/۰۱۴	غیر طبیعی

جهت‌برآورده شرایط‌شخص‌های موجود و سوالات ابزار تحقیق در بخش‌های مختلف استفاده گردید؛ بر اساس یافته‌ها، اثربخشی مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران در شرایط خوبی نمی‌باشد (جدول ۳).

در این تحقیق جهت بررسی شرایط دو متغیر پژوهش در جامعه آماری تحقیق از آزمون t تک نمونه‌ای و آزمون دوچمله‌ای استفاده گردید. براساس یافته‌های حاصل در ارتباط با متغیر اثربخشی، از از آزمون t تک نمونه‌ای

جدول ۳- آماره‌های آزمون t تک نمونه‌ای حاصل از تحلیل اثربخشی

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری
اثربخشی	۲/۵۲	۱/۱۱	-۳/۷۹۴	۷۹	۰/۰۰۱

دهندگان مدیران را خلاق دانسته و ۲۰٪ از آنان مدیران فدراسیون‌ها را خلاق ندانسته‌اند (جدول ۴).

جهت بررسی میزان خلاقیت در مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران از آزمون دوچمله‌ای^۱ در سطح $p < 0.01$ استفاده گردید. براین اساس ۸۰٪ از پاسخ

جدول ۴- دیدگاه جامعه تحت بررسی در مورد خلاقیت مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران

احتمال مشاهده شده	p	N	خلاقیت
۰/۲	۰/۰۰۱	۱۶	$m \leq 3$
۰/۸	۰/۰۰۱	۶۴	$m > 3$

یافته‌ها گویای این مطلب است که بالاترین ضریب همبستگی نیز بین خلاقیت و پرورش کارکنان وجود دارد (جدول ۵). $r = 0/273, p = 0/05$

یافته‌های حاصل از آزمون پیرسون در این تحقیق نشان داد که ارتباط معناداری بین خلاقیت با ابعاد اثربخشی در مدیران فدراسیون‌های ورزشی ($p = 0/05$) و دیگر ابعاد اثربخشی وجود دارد. همین‌پس ابعاد اثربخشی ($r = 0/262$)، همین‌پیش‌بینی ورژنی و دیگر ابعاد اثربخشی وجود دارد.

جدول ۵- نتایج همبستگی پیرسون بین خلاقیت با ابعاد اثربخشی در مدیران فدراسیون‌های ورزشی

P	r^2	r	n	ابعاد اثربخشی	مؤلفه مؤلفه
۰/۰۵	۰/۰۶۸	۰/۲۶۲	۸۰	اثربخشی	
۰/۰۵	۰/۱۲۳	۰/۲۵۱	۸۰	دستیابی به اهداف	
۰/۰۵	۰/۰۶۸	۰/۲۶۲	۸۰	کسب موفقیت	
۰/۰۵	۰/۰۷۴	۰/۲۷۳	۸۰	پرورش کارکنان	
۰/۰۵	۰/۰۵۷	۰/۲۴	۸۰	مشارکت مدیران	خلاقیت
۰/۰۵	۰/۰۵۵	۰/۲۳۶	۸۰	تقویت ارزش‌های سازمانی	
۰/۰۵	۰/۰۳۵	۰/۲۳	۸۰	اعمال صحیح مدیریت	
۰/۰۵	۰/۰۵۱	۰/۲۲۷	۸۰	خلق ایده‌های نو	

رابطه مستقیم و معناداری ($r = 0/01, p < 0/052$) وجود دارد. همچنین ضریب تعیین R^2 که بیانگر درصد تغییرات تعیین شده از تغییرات متغیر وابسته (ملاک) توسط متغیر مستقل (پیش‌بین) است، نشان می‌دهد که ۴۲/۵ درصد واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی و ۵۷/۵ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می‌شود.

جهت تعیین ارتباط و پیش‌بینی بین متغیرهای این پژوهش از تحلیل رگرسیون بین بکارگیری مولفه‌های اثربخشی به عنوان متغیرهای مستقل (پیش‌بین) و خلاقیت به عنوان متغیر وابسته (ملاک)، با روش همزمان استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی چند گانه (جدول ۶) نشان می‌دهد که بین مولفه‌های اثربخشی و خلاقیت

جدول ۶- نتایج همبستگی چند گانه بین مولفه‌های اثربخشی و خلاقیت

Model Rگرسیون	R	R ²	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate	F	sig
۰/۶۲۵	۰/۴۲۵	۰/۳۶۹	۰/۴۸۹	۷/۶۰۱		۰/۰۰۱

اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه پرورش کارکنان ($0/۹۲۵$)، اعمال صحیح مدیریت ($1/۲۱۸$) و خلق ایده‌های نو ($0/۷۹۲$) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر اعمال صحیح مدیریت در پیش‌بینی تغییرات خلاقیت مدیران نسبت به سه متغیر دیگر پی‌برد. بر همین مبنای دیگر مولفه‌ها بر اساس اهمیت به ترتیب شامل پرورش کارکنان و خلق ایده‌های نو می‌باشد.

نتایج رگرسیون چندمتغیره (جدول ۷) نیز نشان می‌دهد که پرورش کارکنان ($t = 4/۷۲$ ، $p = 0/۰۰۱$) اعمال صحیح مدیریت ($t = 4/۱۰۶$ ، $p = 0/۰۰۱$) و خلق ایده‌های نو ($t = 5/۲۹۳$ ، $p = 0/۰۰۱$) واحد شرایط پیش‌بینی خلاقیت مدیران هستند. همچنین نتایج مربوط به شبکه رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش‌بین نشان می‌دهد که بین کلیه مولفه‌های پیش‌بین رابطه مستقیمی وجود دارد. ضریب معیاری بتا (β) نیز به عنوان مقیاسی از

جدول ۷- نتایج تحلیل رگرسیون بین متغیر پیش‌بین اثربخشی و مولفه‌های آن با خلاقیت مدیران

Rگرسیون همزمان	B	Std. Error	Beta	t	Sig
عرض از مبدا	۲/۹۷۵	۰/۱۵۳	-	۱۹/۴۵۳	۰/۰۰۱
دستیابی به اهداف	-۰/۱۹۶	۰/۱۲۵	-۰/۴۲۴	-۱/۵۶۹	۰/۱۲۱
پرورش کارکنان	۰/۴۹۸	۰/۱۰۵	۰/۹۲۵	۴/۷۲۱	۰/۰۰۱
مشارکت مدیران	-۰/۱۷	۰/۱۲۱	-۰/۳۰۷	-۱/۳۹۷	۰/۱۶۷
تقویت ارزش‌های سازمانی	۰/۰۳۹	۰/۰۸۸	۰/۰۷۸	۰/۴۴۵	۰/۶۵۸
اعمال صحیح مدیریت	۰/۶۸۱	۰/۱۶۶	۱/۲۱۸	۴/۱۰۶	۰/۰۰۱
کسب موفقیت	-۰/۲۴۶	۰/۱۲۸	-۰/۵۳۱	-۱/۹۳۱	۰/۰۵۷
خلق ایده‌های نو	۰/۳۶	۰/۰۶۸	۰/۷۲۹	۵/۲۹۳	۰/۰۰۱

همبستگی شاخص‌ها با عامل مربوطه است و مانند هرگونه همبستگی دیگر تفسیر می‌شود. در این قسمت شاخص‌های مربوط به اثربخشی و خلاقیت براساس نتایج تحلیل عاملی در جدول ۸ نشان داده شده است، مورد آزمون قرار می‌گیرد.

تایید یا رد معناداری بارهای عاملی با توجه به اعداد معناداری (T-Value) صورت می‌گیرد. در صورتی رابطه تایید می‌شود (در سطح خطای $0/۰۵$) که مقدار t بزرگتر از ۲ یا کوچکتر از -۲ باشد که به ترتیب رابطه معنadar مثبت و معنadar منفی خواهد بود. پاول کلاین معتقد است شاخص‌هایی که بار عاملی آنها کمتر از $0/۳$ و یا آماره آنها کوچکتر از قدر مطلق ۲ باشد نشان دهنده ضعیف بودن آن شاخص بوده و از مدل اندازه‌گیری حذف می‌شوند. (کلاین، ۱۳۸۱).

براساس رابطه رگرسیون، مقدار خلاقیت مدیران به ازای تغییرات پرورش کارکنان، اعمال صحیح مدیریت و خلق ایده‌های نو تغییر خواهد کرد؛ به بیان بهتر بخشی از میزان خلاقیت مدیران را مولفه‌های فوق تعیین می‌کند. بر مبنای رابطه فوق به ازای هر واحد از پرورش کارکنان $0/۴۹۸$ ، از اعمال صحیح مدیریت میزان $0/۶۸۱$ و همچنین به ازای هر واحد از خلق ایده‌های نو میزان $0/۳۶$ واحد به خلاقیت افزوده خواهد شد.

در ادامه، محقق به بررسی مدل ساختاری پژوهش با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار Lisrel پرداخته است. یکی از روش‌های معتبر علمی برای اندازه‌گیری روابطی سازه، روش تحلیل عاملی تاییدی است که برآورد بار عاملی و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل می‌پردازد. بار عاملی معرف

جدول ۸- نتایج تحلیل عاملی تاییدی شاخص‌های مربوط اثربخشی و خلاقیت

ردیف	مؤلفه‌های شخصیت	t	بار عاملی
۱	دستیابی به اهداف	۱۲/۹۳	۰/۶۴
۲	پرورش کارکنان	۱۴/۴۹	۰/۷۱
۳	مشارکت مدیران	۹/۹۴	۰/۵۴
۴	تفویت ارزش‌های سازمانی	۹/۲۵	۰/۵۲
۵	اعمال صحیح مدیریت	۱۴/۰۸	۰/۶۹
۶	کسب موقیت	۱۱/۲۲	۰/۶
۷	خلق ایده‌های نو	۱۴/۴۵	۰/۷۱
۸	خلاقیت	۱۲/۱۸	۰/۶۳

نشان می‌دهد که بین متغیر اثر بخشی به عنوان متغیر مستقل و خلاقیت به عنوان متغیر وابسته رابطه معناداری وجود دارد (جدول ۹).

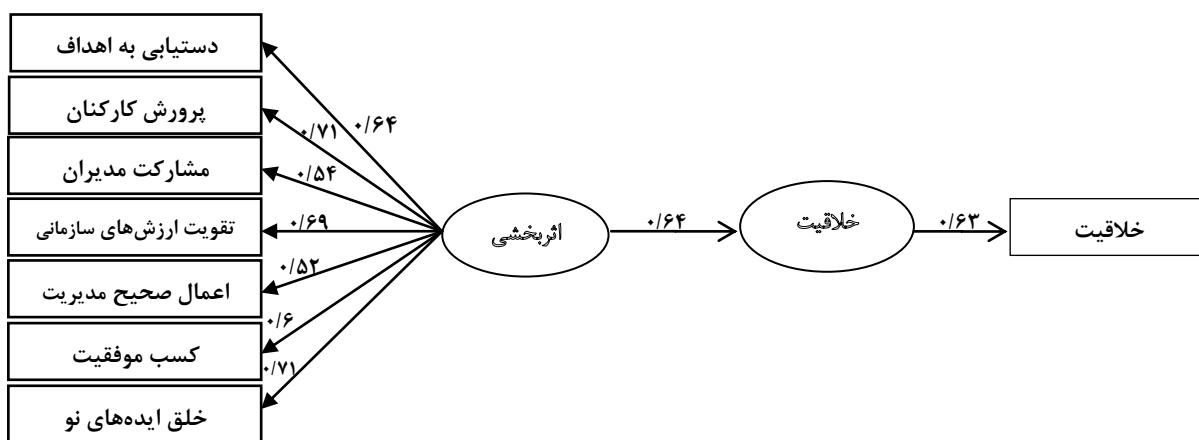
در ادامه و در راستای برازش و آزمون مدل تحقیق، به آزمون مدل پژوهش پرداخته شد. در همین راستا جدول

جدول ۹- نتیجه آزمون فرضیه پژوهش براساس مدل معادلات ساختاری

فرضیه	t	ضریب مسیر	تاثیر مثبت اثربخشی بر خلاقیت
	۹/۱۲	۰/۶۴	

شامل هر دو دسته متغیرهای مشاهده شده و مشاهده نشده است، پارامترهای مدل باید از طریق پیوند بین واریانس‌ها و کوواریانس‌های متغیرهای مشاهده شده و پارامترهای مدل چنان‌که پژوهشگر مشخص شده است، برآورد شود تا میزان برازش داده‌های گردآوری شده با الگوی نظری مشخص شود (کلاین، ۱۳۸۱). حال با توجه به مدل معادلات ساختاری نسبت به ترسیم مدل مفهومی تحقیق اقدام و فرضیه مورد آزمون قرار می‌گیرد (شکل ۱).

تحلیل عاملی تاییدی به بررسی این مطلب می‌پردازد که آیا داده‌های موجود با ساختار به شدت محدود شده پیش تجربی که شرایط همانندی را برآورده می‌سازد، برازش دارد یا خیر. در این فرایند، برازش را گاه به اشتباہ، تایید یک مدل یا ساختار فرضی می‌دانند. اما باید دانست که هیچ مدلی هرگز تایید نمی‌شود و تنها می‌تواند رد شود (با داده‌ها برازش نداشته باشد) یا عدم تایید آن به نتیجه نرسد (برازش یابد). چون مدل کامل معادله ساختاری



شکل ۱- نتیجه آزمون برازش مدل مفهومی تحقیق

طور قطعی برای آزمون مدل، موردقضاوت و ارزیابی قرار گیرد (کلانتری، ۱۳۸۸). بنابراین از شاخص‌های متفاوتی برای سنجش برازش الگوی مورد مطالعه در این تحقیق استفاده شده است (جدول ۱۰).

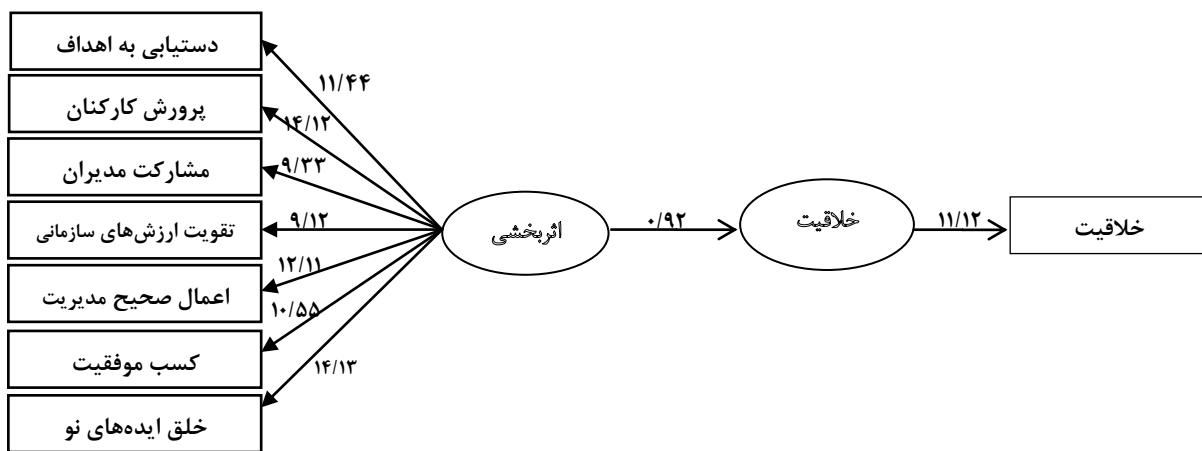
مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازنده‌گی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. نکته قابل توجه این است که یک محقق باید از معیارهای مختلفی برای قضاوت در مورد مدل استفاده کند، زیرا شاخص واحدی وجود ندارد که به-

جدول ۱۰- ارزیابی برازش کل مدل

شاخص‌های برازنده‌گی مدل مفهومی	مقادیر شاخص‌ها
Chi-Square	۹۷/۷۳
Degrees of Freedom (df)	۱۹
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	۰/۰۷۹
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	۰/۹۱
Goodness of Fit Index (GFI)	۰/۹۳
Standardized RMR	۰/۰۵۲

همانطور که در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مناسب و قابل گردآوری شده مورد تایید واقع می‌شود.

همانطور که در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان دهنده‌ی برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می‌باشد ($0/9$, GFI).



Chi-Square=97.73, DF=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.079

شکل ۲- نتایج آزمون مدل مفهومی تحقیق مبنی بر پیش‌بینی خلاقیت مدیران توسط متغیر اثربخشی

ایران در شرایط خوبی نمی‌باشد؛ همچنین جهت بررسی

میزان خلاقیت در مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران از آزمون دوچمله‌ای در سطح $p<0.01$ استفاده گردید. براین اساس ۸۰٪ از پاسخ دهنده‌گان مدیران را خلاق‌دانسته و ۲۰٪ از آنان مدیران فدراسیون‌ها را خلاق ندانسته‌اند. این نتایج همراستا با نتایج پژوهش‌های نقی زاده باقی (۱۳۸۸) و شریف زاده (۱۳۸۴) می‌باشد(۶،۱۷).

اگر چه توجه به موضوع خلاقیت از نیمه دوم قرن نوزدهم آغاز شده است اما در کمتر از نیم قرن یافته‌های نظری و کاربردی زیادی در ارتباط با خلاقیت به دست آمده است. وجود جو و فرهنگ خلاقیت تاثیر بسزایی در پیشبرد اهداف سازمانی دارد و از آنجا که مدیران نقش اساسی در تحول این متغیرهای سازمانی(جو و فرهنگ) دارند بررسی میزان خلاقیت در آنها رشد و شکوفایی سازمان تاثیرگذار خواهد بود. به واسطه این خلاقیت است که روش‌ها و عملکردها اصلاح می‌شود و پیشرفت حاصل می‌گردد. در واقع می‌توان گفت ارائه ترکیبی جدید از

بحث و نتیجه‌گیری

نقش خلاقیت در تحول سازمانی، اثربخشی و کارایی نقشی غیر قابل انکار است، امروزه موضوع توسعه دانایی محور، بحث مدیریت دانش محور و خلاقیت در سازمان به ضرورتی غیر قابل اجتناب تبدیل نموده است. به عبارت دیگر میزان اثربخشی و کارایی سازمانی به صورت انحصاری در گرو داشتن منابع زیاد و ورودی‌های سازمان نیست در این میان خلاقیت مدیران سازمانی و استفاده از مدیران خلاق در سازمان‌ها فرصتی برای افزایش میزان بهره‌وری و اثربخشی در سازمان‌ها تلقی می‌شود. از این رو پژوهش حاضر با هدف بررسی مدل‌سازی معادلات ساختاری در بررسی ارتباط بین اثربخشی با خلاقیت مدیران فدراسیون‌های ورزشی جمهوری اسلامی ایران تدوین گردیده است.

در بررسی یافته‌های تحقیق، جهت بررسی شرایط دو متغیر پژوهش در جامعه آماری تحقیق از آزمون t تک نمونه‌ای و آزمون دوچمله‌ای استفاده گردید. براساس یافته‌ها، اثربخشی مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی

که بین خلاقیت و مشارکت رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد این یافته با یافته های کارسون و همکاران (۲۰۰۳) دال بر وجود رابطه مثبت و معنادار بین آزادی و کسب تجربه و خلاقیت در سازمان تطابق دارد از جانب دیگر وجود رابطه مثبت و معنا دار بین خلاقیت و ارائه ایده های نو در تحقیق حاضر با یافته های فور و جیونا (۲۰۰۰) دال بروجود رابطه مثبت و معنا دار بین خلاقیت و ایده های نو همخوانی دارد. از جانب دیگر تایید فرض رابطه بین خلاقیت و مشارکت در تحقیق حاضر با یافته تحقیق الهی (۱۳۷۸) دال بر رابطه مشارکت معنا دار بین خلاقیت و مشارکت تطابق دارد. همسویی یافته ای این تحقیق با تحقیقات پیشین بیانگر اعتبار تجربی تحقیق حاضر و اعتتماد به یافته های تحقیق حاضر می باشد (۱). جهت تعیین ارتباط و پیش‌بینی بین متغیرهای این پژوهش از تحلیل رگرسیون بین بکارگیری مولفه های اثربخشی به عنوان متغیرهای مستقل (پیش‌بین) و خلاقیت به عنوان متغیر وابسته (ملاک)، با روش همزمان استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی چندگانه نشان داد که بین مولفه های اثربخشی و خلاقیت رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنان ضریب تعیین نشان می دهد که $42/5$ درصد واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی و $57/5$ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می شود و می توان به اهمیت بیشتر متغیر اعمال صحیح مدیریت در پیش بینی تغییرات خلاقیت مدیران نسبت به متغیرهای دیگر پی برد. در همین راستا مدل ساختاری پژوهش دهنده برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق در ارتباط بین اثربخشی و تاثیرگذاری آن بر خلاقیت مدیران فدراسیون های ورزشی می باشد. بنابراین و براساس برازش مناسب الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده های گردآوری شده مورد تایید واقع می شود. این نتایج هم راستا با نتایج

منابع موجود که سرنوشت سازمان را دچار تحول سازد، انتظاری است که از یک مدیر خلاق می رود. همچنین از دیدگاه صاحبنظران اثربخشی یک مفهوم نسبی است به این معنی که هر سازمانی از درجه یا میزانی از اثربخشی برخوردار است. سازمان های اثربخش، سازمانهایی هستند که توانسته اند به بیشتر هدفهای خود دست یابند بنابراین هر چه سازمانها به هدفهای خود نزدیکتر شوند مدیران آنها اثربخش تر خواهند بود (لی یان، ۲۰۱۲) (۲۵).

یافته های حاصل از آزمون پیرسون در این تحقیق نشان داد که ارتباط معناداری بین خلاقیت با اثربخشی در مدیران فدراسیون های ورزشی و دیگر ابعاد اثر بخشی وجود دارد. همچنان یافته ها گویای این مطلب است که بالاترین ضریب همبستگی نیز بین خلاقیت و پرورش کارکنان وجود دارد. این نتایج نیز همسو با نتایج پژوهش های شریف زاده (۱۳۸۴) و مخالف پژوهش سید عامری (۱۳۸۱) می باشد (۵، ۱۶).

در نیل به اهداف علاوه بر وجود منابع لازم، جو سازمانی و خلاقیت مدیران سازمان نقش بسزایی دارند تحقیقات صورت گرفته و تحقیق حاضر مبین ادعای فوق می باشند. یافته های تحقیق سید عامری (۱۳۸۱) نشان می دهد که میزان خلاقیت مدیران ورزشی را در سطح متوسط به پایین می دهد و تحقیق شریف زاده (۱۳۸۴) میزان خلاقیت مدیران تربیت بدنی را در حد متوسط گزارش می دهد تطابق و همگرایی دارد. به عبارتی تحقیقات مذکور، نوعی اعتبار تجربی برای تحقیق حاضر محسوب می شوند. به طور کلی یافته های تحقیق نشان می دهد که با افزایش میزان خلاقیت مدیران فدراسیون های ورزشی میزان اثر بخشی، کسب موفقیت، دستیابی به اهداف و پرورش کارکنان، خلق ایده های نو، اعمال صحیح مدیریت در سازمان و مشارکت مدیران افزایش می یابد. همچنان تایید فرضیات فرعی تحقیق نشان می دهد

با توجه به یافته‌ها و نتایج به دست آمده می‌توان اذعان داشت سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی افراد را بشناسند، ضعف‌ها را ترمیم و قوتها را تقویت کنند. مسائل و مشکلات رفتارهای کارکنان، این پیچیدگی را مضاعف ساخته است. با چنین اوصافی سازمان‌ها نباید در انتظار موج باشند، بلکه باید خود، منبع موج و تحول شوند و در جهت بهبودی خود بکوشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید تمدن امروزی باشند که این مسئله نیازمند پشتیبانی کارکنانی خلاق و ناآور است. همچنین می‌توان به مدیران پیشنهاد کرد که با توجه به وجود رابطه بین خلاقیت و اثر بخشی مدیران، پیشنهاد می‌شود که در انتخاب مدیران فدراسیون‌های ورزشی به خلاقیت به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی انتخاب مدیران توجه بیشتر شود و برگزاری دورهای آموزش خلاقیت با استفاده از روش‌های علمی در این زمینه توصیه می‌شود؛ با توجه به تایید رابطه خلاقیت با متغیرهای اثر بخشی، کسب موفقیت، پرورش کارکنان، اعمال صحیح مدیریت، تقویت ارزش‌های سازمانی، دستیابی به اهداف و خلق ایده‌های نو، پیشنهاد می‌شود به مؤلفه‌های مذکور در زمان گزینش و نگهداری مدیران فدراسیون‌ها بیشتر توجه شود.

پژوهش‌های سید عامری (۱۳۸۱)، شریف زاده (۱۳۸۴) می‌باشد (۵,۶).

در تبیین وضعیت موجود می‌توان بنابر مدل تقسیم سازمان‌ها بر حسب میزان خلاقیت مدیریت فدراسیون‌های ورزشی ایران را یک سازمان محافظه کار و سنتی محسوب نمود زیرا بنا به نظر اتزیونی اثر بخشی یعنی نیل به اهداف سازمانی که این وضعیت علیرغم وجود احتمال اغراق در وضعیت اثربخش سازمان در بین فدراسیون‌های ورزشی بسیار پایین است. همچنین وضعیت ضعیف اثربخشی را با توجه به نظریه مدیریت علمی تیلور (۱۹۱۷) مشخص نمودن وظایف، اصول مدیریت فایول (۱۹۲۵) تاکید بر تقسیم کار، ناآوری قابل تبیین است زیرا یافته‌ها نشان می‌دهد که خلاقیت، اعمال صحیح مدیریت و پرورش کارکنان که با نظریات تیلور و فایول همخوان است در جامعه مدیریت فدراسیون‌های ورزشی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. وجود میزان مشارکت پایین از یک جهت و از جانب دیگر وجود رابطه مثبت بین خلاقیت و مشارکت و تاثیر مثبت خلاقیت بر مشارکت نقش مشارکت همسو با نظریات منابع انسانی و تاکید آنان بر تناسب قدرت و ارتباطات باز سازمانی می‌باشد که عدم وجود وضعیت مذکور در بین مدیران فدراسیون‌های ورزشی منجر به کاهش خلاقیت و اثربخشی شده است.

منابع و مأخذ

- الهی، محمود. (۱۳۷۸). "بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت و ناآوری سازمانی از دیدگاه مدیران سازمانهای دولتی مرکز استان کرمان". *بایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان*.
- امیرکبیری، علیرضا. (۱۳۸۶). "تأثیرات عوامل سازمانی بر نتایج بالقوه کارآفرینی درون سازمانی: تحقیقی در شلخه صنعت فن آوری اطلاعات و ارتباطات". *دانش مدیریت. دوره ۲۰. شماره ۷۹. انتشارات دانشگاه تهران*.

۳. امیدی، علیرضا؛ حمیدی، مهرزاد؛ خبیری، محمد؛ صفری، سمانه. (۱۳۸۶). "ارتباط بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی". مجله حرکت، ص ۱۱۷-۱۰۵.
۴. سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۸۳). "مطالعات تفصیلی توسعه منابع مالی ورزش". انتشارات سیب سبز.
۵. سید عامری، میرحسن. (۱۳۸۱). "طراحی و تبیین مدل سه بعدی سبک‌های رهبری، خلاقیت و اثربخشی مدیران ورزشی دانشگاه‌های کشور". رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس. دانشکده علوم انسانی.
۶. شریف زاده، غریب‌رضا. (۱۳۸۴). "بررسی ارتباط خلاقیت و اثربخشی مدیران تربیت بدنی اداره‌های آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعالی سینا همدان.
۷. شفیعی‌آهوبی، هانیه. (۱۳۸۹). "ارتباط رضایت شغلی با اثربخشی مدیران تربیت بدنی مناطق و مجموعه‌های ورزشی شهرداری تهران". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران مرکز.
۸. صادقی مال امیری، منصور؛ نیک‌نام، علی اصغر. (۱۳۸۹). "بررسی تاثیر تئوری‌های سازمان بر خلاقیت". مجله توسعه انسانی پلیس، ص ۴۷-۷۶.
۹. صالحی صدقیانی، جمشید و دهقان، نبی‌الله. (۱۳۸۹). "بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت کارکنان با استفاده از روش رگرسیون چند متغیره (مورد مطالعه: شرکتهای خدمات فنی و مهندسی تهران)". مطالعات کمی در مدیریت، ص ۴۶-۲۹.
۱۰. علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۶). "مبانی نظری و اصول مدیریت آموزش". نشر روان، تهران، چاپ هفتم.
۱۱. فرید، داریوش. (۱۳۸۸). "بررسی رابطه بین خلاقیت و کارآفرینی در بین مردان و زنان ورزشکار و غیرورزشکار (مطالعه موردی: دانشجویان دانشگاه یزد)". مدیریت ورزشی، شماره ۲، ص ۱۱۶-۹۷.
۱۲. قهرمان تبریزی، کورش. (۱۳۸۴). "بررسی ارتباط سبک رهبری و فرهنگ سازمانی مدیران دانشکده‌ها / گروه‌های آموزشی با خلاقیت اعضا هیئت علمی تربیت بدنی دانشکده‌های دولتی". رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم.
۱۳. قهرمان تبریزی، کورش. (۱۳۸۴). "بررسی ارتباط سبک رهبری و فرهنگ سازمانی مدیران دانشکده‌ها، گروه‌های آموزشی با خلاقیت اعضا هیأت علمی تربیت بدنی دانشکده‌های دولتی". رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم.
۱۴. کیا، آرش. (۱۳۸۱). "بررسی نقش کانون‌های پژوهشی به عنوان بستر کارآفرینی". مجموعه مباحث و مقالات اولین کنگره کارآفرینی در بخش بهداشت و درمان، سیمای فرهنگ.
۱۵. مشایخ، فریده. (۱۳۸۱). "دیدگاه‌های نو در برنامه ریزی درسی". چاپ سوم، تهران، انتشارات سمت.
۱۶. میرمیران، سیدجلیل. (۱۳۸۷). خلاقیت و نوآوری. انتشارات گهر.

۱۷. نقی زاده باقی، عباس. (۱۳۸۸). "بررسی و تحلیل رابطه بین نوع تعارض، سبک مدیریت تعارض، و انسجام گروهی با اثربخشی تیم‌های والیبال کشور". رساله دکتری دانشگاه تهران.

۱۸. نیکنامی، مصطفی. (۱۳۷۵). "مفاهیم کارایی و اثربخشی مدیران مدارس". فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۵.

۱۹. هرسی پاول و بلانچارد، کنت. اج. (۱۳۷۸). "مدیریت رفتار سازمانی". ترجمه قاسم کبیری، تهران: مؤسسه انتشارات جهاد دانشگاهی.

20. Bentley, Tom(2002). "Distributed intelligence: learning and creativity". National College for leadership, P: 1.

21. Carson ,s.H., Peterson ,y.B., & Higgins ,D.M.(2003). "Decreased latent inhibition is associated with increased creative achievement in highfunctioning individuals". Journal of personality and social psychology, 85(3), PP:499- 506.

22. Espejo Alvaro & Villena Marcelo(2006). "Individual and organizational determinates of innovation in Chile: a multilevel approach". internet.

23. Farmer,s.M., Tierney,p. ,& kung_ meintyre,k.(2003). "Employee creativity in taiwan: An application of role identity theory". Academy of Management Journal ,46,PP:618- 630.

24. Gabrijela Spacapan (2006). "Culture, entrepreneurship and market orientation as determinants of organizational innovation capability: the case of transition economy". proceedings of the 6th WSEAS international conference on simulation, modeling and optimization, Portugal. PP:.22-24.

25. Li-Yun Sun, Zhen Zhang, Jin Qi, Zhen Xiong Chen(2012). "Empowerment and Creativity". The Leadership Quarterly, Volume 23, Issue 1, PP: 55-65.

27. Martins E.C. & Blanch F. (2003). "Building organizational culture that stimulates creativity and innovation". European Journal of innovation management. Vol. 6, No. 1, PP:64-743.

28. Nicolae balcescu (2010). "Efficiency and efficacy in the sport managemen Oldham Gerg R, cumming,Anne(2003)". Rewarding creativity:when does it really matter?The leadership quarterly, 14, PP:569- 586.

29. Sorensen Jasper & Stuart Toby e., Aging(1999). "Obsolescence and organizational innovation". internet.

30. Zhang Xiaomng & Bartol Kathryn M (2010). "Linking Empowering Leadership And Employee Creativity: The Influence Of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, And Creative Process Engagement". academy of Management Journal. Vol. 53, No. 1, PP:107-128.