

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

۱. اسماء صحرایی* - ۲. سید نصرالله 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: ۱۳۹۲/۰۳/۱۸)

چکیده

شرایط اجتماعی و اقتصادی سازمان های عصر حاضر، لزوم دارا بودن مدیران خلاق و اثربخش را بیش از پیش نمایان ساخته است؛ از این رو پژوهش حاضر باهدف بررسی مدل سازی معادلات ساختاری در بررسی ارتباط بین اثربخشی با خلاقیت مدیران فدراسیون های ورزشی جمهوری اسلامی ایران تدوین گردیده است. روش تحقیق توصیفی بوده و به شکل میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری پژوهش کلیه رؤسا، نواب رئیس و دبیران فدراسیون های ورزشی کشور (۱۰۰ نفر) می باشد که به شکل کل شمار تعیین شد در نهایت ۸۰ پرسشنامه دریافت گردید. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه اثربخشی حمیدی ($\alpha = 0.81$) و پرسشنامه استاندارد خلاقیت رندسیپ ($\alpha = 0.89$) استفاده گردید. برای آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون کلموگروف اسمیرنوف، آزمون همبستگی پیرسون، t تک نمونه - ای و رگرسیون چندمتغیره در نرم افزار Spss و مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار Lisrel استفاده شد. براساس یافته های این پژوهش بین اثربخشی و خلاقیت ارتباط مثبت و معناداری وجود داشت ($r = 0.422, p < 0.05$)، همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که 42.5% از واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی است ($R^2 = 0.425, p < 0.01$) و اعمال صحیح مدیریت بیشترین اهمیت را در پیش بینی تغییرات خلاقیت مدیران داراست ($\beta = 0.218, p < 0.01$). همچنین نتایج مدل تحقیق نشان دهنده برازش لازم و اثرگذاری و پیش بینی اثربخشی مدیران بر خلاقیت آنان بود ($T = 9.12, GFI = 0.93, RMSEA = 0.079$). با توجه به نتایج بدست آمده می توان لزوم توسعه و بسط شاخصه های اثربخشی را با اهمیت دانست؛ بدیهی است تعامل و کارکرد بین اثربخشی و خلاقیت در نهایت منجر به بهبود شرایط فدراسیون ها در عرصه دستیابی به اهداف خود خواهد بود.

واژه های کلیدی:

پرورش کارکنان، اعمال صحیح مدیریت، خلق ایده های نو، اثربخشی، خلاقیت.

مقدمه

تداوم حیات سازمان ها 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 می شود. 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 می شوند یا مجبور می شوند سیستم خود را اصلاح کنند. همچنین امروزه فشارهایی که از ناحیه رقابت جهانی بر شرکتها وارد می آید آنها را وادار به تغییر و دگرگونی نموده و باعث شده که بسیاری از کسب و کارها در بازار جهانی خود را در وضعیتی خطرناک ببینند. در این شرایط سازمانها نیازمند افراد توانمندی هستند تا بتوانند با کمک آنها بر این رقابت پیروز شوند (ژانگ و بارتول^۱، ۲۰۱۰) (۲۹). همچنین شرایط محیطی دائما 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 ناامیدی 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. باتوجه به نیازهای موجود، سازمانها برای ادامه حیات، به

تغییر در رفتار افراد و همچنین تغییرات کارآمد در سازمانها تشویق می شوند که به نظر می رسد انجام این تغییرات به شکل پیدایش افکار نو و مفید به سرعت در حال افزایش است (مارتینز و بلانش^۲، ۲۰۰۳) (۲۶). خلاقیت عبارت از عمیق تر 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) (۲۳). در همین راستا بنتلی بیان می دارد، خلاقیت عبارت است از به کارگیری دانش و مهارتها در راههای جدید برای دستیابی به نتایج ارزشمند (بنتلی^۴، ۲۰۰۲) (۲۰). هفت عادت خلاقیت جزء مشخصات افراد خلاق یا متفکران نوآور می باشد: ۱- استفاده از تفکر جانبی برای یافتن فرضیات ۲- استقبال از شانس و اقبال ناخوانده ۳- گوش فرادادن به ندای درون ۴- تعلیق داوری ۵- گام های مقایسه ۶- تحمل ابهام ۷- بانکداری ایده ها (۱۶). توسعه خلاقیت در سازمان مستلزم شناخت ابعاد و عوامل تاثیرگذار بر خلاقیت کارکنان و تعیین سهم و میزان هر کدام از این عوامل می باشد. 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 افق ها و اهداف از پیش برنامه ریزی شده برساند که این خود شاید مدیران را وارد حیطه اثربخشی می کند. اثربخشی که طبق نظر هرسی و بلانچارد یک مفهوم پیچیده ای است که نه تنها شامل عملکرد عینی است، بلکه هزینه های انسانی و شرایط روانشناختی نیز

2 - Martins & Blanch

3 -Farmer & et al

4- Bentley

1 - Zhang & Bartol

هست (۷). هرسی و بلانچارد^۱ (۱۹۸۸)، معتقدند موفقیت سازمان به وسیله تولیداتش اندازه گیری می شود 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^۲، ۱۹۹۹) (۲۸). برای ایجاد چنین محیط سازمانی می باید عوامل موثر بر خلاقیت و نوآوری در سازمان ها را شناخت. در یک تحقیق فرهنگ کارآفرینی، آگاهی از رقبا و مشتریان، ارزش قائل بودن برای نوآوری سبک رهبری و تصمیم گیری نامتمرکز و حمایت سازمان از عوامل موثر بر خلاقیت و نوآوری در سازمان های کشور شیلی برشمرده اند (اسپجو و ویلنا^۳، ۲۰۰۶). در راستای این عقیده به نظر صاحب نظران، اثربخشی یک مفهوم نسبی است به این معنی که هر سازمانی از درجه یا میزانی از اثربخشی برخوردار است. سازمان های اثربخش، سازمان هایی هستند که توانسته اند به بیشتر هدف های خود دست یابند بنابراین هر چه سازمان ها به هدف های خود نزدیکتر شوند مدیریت آنها اثربخش تر خواهد بود (لی یان^۴، ۲۰۱۲) (۲۵).

در بررسی پژوهش های صورت گرفته در حوزه خلاقیت، صادقی و نیکنام (۱۳۸۹) (۸) با بررسی تاثیر تئوری های سازمان بر خلاقیت نشان دادند رویکرد عقلایی مانع خلاقیت می شود و رویکرد طبیعی با توجه به این که بیش از رویکرد عقلایی به ویژگی های 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

می شود موجب بروز و ظهور بیشتر خلاقیت در سازمان می گردد. صالحی صدقیانی و دهقان (۱۳۸۹) (۹) طی تحقیقی نشان دادند که بین ابعاد توانمندسازی روانشناختی و خلاقیت کارکنان همبستگی قوی و مستقیمی وجود دارد. فرید (۱۳۸۸) (۱۱)، 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 بررسی های 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، و انسجام گروهی با اثر بخشی تیم های والیبال باشگاه های لیگ برتر و ارائه 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 و انسجام تکلیف بر اثر بخشی تیمی مثبت و معنی دار است. شفیعی (۱۳۸۹) (۷) در تحقیقی با عنوان: ارتباط رضایت شغلی با اثربخشی مدیران تربیت بدنی مناطق و مجموعه های ورزشی شهرداری تهران به نتایج زیر دست یافت: بین رضایت

1 - Hersey & Blanchard

2 - Sorensen & Stuart

3 - Espejo & Villena

4 - li yun and et al

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. نیکولابالسزکا^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 بهره‌وری ملی است به طوری که توجه به فعالیتهای ورزشی در جوامع پیشرفته نقش بسزایی در رونق اقتصادی دارد (مطالعات تفصیلی توسعه منابع مالی ورزش، ۱۳۸۳). ورزش در کشور ما نیز روند رو به توسعه ای دارد به طوری که این تحول فزاینده زمینه‌های مناسبی برای فعالیتهای کارآفرینانه در کنار ورزش میسر می‌سازد (کیا، ۱۳۸۱) (۱۴). در عصر حاضر نیز به دلیل پیشرفت‌های علمی و فنی، واژه دهکده 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 به همراه تضاد و تعارض در سازمان‌های ورزشی، مدیریت را طلب می‌کند که توانایی حل خلاقانه مشکلات و مسائل را داشته باشد. چرا

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 می‌گیرند 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 گردآوری داده‌ها، توصیفی می‌باشد که به شکل میدانی صورت گرفته است.

جامعه 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. براین اساس از مجموع فدراسیون‌های تحقیق ۸۰ پرسشنامه دریافت

گردید.

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 پاسخ گویی 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 $\alpha = 0/81$ و خلاقیت نیز $\alpha = 0/89$ محاسبه گردید که 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،

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 رابطه‌ی متغیرها استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی

براساس یافته‌های این پژوهش، از مجموع ۸۰ فرد پاسخ دهنده، ۵۶ نفر مرد که معادل 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 جمعیت‌شناختی حاکی است که ۷۷/۵٪ از آنان دارای مدرک کارشناسی و ارشد هستند. باتوجه به اطلاعات برگرفته از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارشناسان، ۴۱/۳٪ از جامعه در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده و ۵۸/۸٪ آنان در رشته‌هایی غیر از تربیت بدنی به تحصیل پرداخته‌اند.

جدول ۱- توزیع ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه تحت بررسی

متغیر ها		جنس		سابقه قهرمانی			تحصیلات		رشته تحصیلی			
گویه‌ها	مرد	زن	استانی	ملی	آسیایی	جهانی	دیپلم	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	تربیت بدنی	غیر تربیت بدنی
فراوانی	۵۶	۲۴	۱۲	۸	۸	۲	۱۰	۸	۴۴	۱۸	۳۳	۴۷
درصد	۷۰	۳۰	۱۵	۱۰	۱۰	۲/۵	۱۲/۵	۱۰	۵۵	۲۲/۵	۴۱/۳	۵۸/۸

یافته‌های استنباطی

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

در این بخش پیش از انجام آزمون های آماری و به دلیل پیش فرضی جهت استفاده یا عدم استفاده از آزمون- های پارامتریک از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده

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

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

جهت برآورد شرایط شاخص‌های موجود و سوالات ابرار 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 دوجمله‌ای استفاده گردید. براساس یافته‌های حاصل درارتباط با متغیر اثربخشی، از آزمون t تک‌نمونه‌ای

جدول ۳- آماره های 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 فدراسیون- های جمهوری اسلامی ایران از آزمون دوجمله‌ای^۱ در سطح $p < ۰/۰۱$ استفاده گردید. براین اساس ۸۰٪ از پاسخ

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

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

یافته ها گویای این مطلب است که بالاترین ضریب همبستگی نیز بین خلاقیت و پرورش کارکنان وجود دارد ($r = ۰/۲۷۳, p = ۰/۰۵$) (جدول ۵).

یافته های حاصل از آزمون پیرسون در این تحقیق نشان داد که ارتباط معناداری بین خلاقیت با ابعاد اثربخشی در مدیران فدراسیون های ورزشی ($p = ۰/۰۵$)، $r = ۰/۲۶۲$ و دیگر ابعاد اثر بخشی وجود دارد. همچنین

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

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

رابطه مستقیم و معناداری ($r = ۰/۶۵۲, p < ۰/۰۱$) وجود دارد. همچنین ضریب تعیین R^2 که بیانگر درصد تغییرات تعیین شده از تغییرات متغیر وابسته (ملاک) توسط متغیر مستقل (پیش بین) است، نشان می دهد که ۴۲/۵ درصد واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی و ۵۷/۵ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می شود.

جهت تعیین ارتباط و پیش بینی بین متغیرهای این پژوهش از تحلیل رگرسیون بین بکارگیری مولفه های اثربخشی به عنوان متغیرهای مستقل (پیش بین) و خلاقیت به عنوان متغیر وابسته (ملاک)، با روش همزمان استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی چند گانه (جدول ۶) نشان می دهد که بین مولفه های اثربخشی و خلاقیت

جدول ۶- نتایج همبستگی چند گانه بین مولفه های اثربخشی و خلاقیت

مدل رگرسیون	R	R^2	Adjusted R square	Std. Error of the Estimate	F	sig
Enter	۰/۶۲۵	۰/۴۲۵	۰/۳۶۹	۰/۴۸۹	۷/۶۰۱	۰/۰۰۱

نتایج رگرسیون چندمتغیره (جدول ۷) نیز نشان می‌دهد که پرورش کارکنان ($t = 4/72$ ، $p = 0/001$) اعمال صحیح مدیریت ($t = 4/106$ ، $p = 0/001$) و خلق ایده‌های نو ($t = 5/293$ ، $p = 0/001$) واجد شرایط پیش‌بینی خلاقیت مدیران هستند. همچنین نتایج مربوط به شیب خط 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

اهمیت نسبی متغیرها کاربرد دارد. از این رو از مقایسه پرورش کارکنان ($0/925$)، اعمال صحیح مدیریت ($1/218$) و خلق ایده‌های نو ($0/792$) می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر اعمال صحیح مدیریت در پیش‌بینی تغییرات خلاقیت مدیران نسبت به سه متغیر دیگر پی‌برد. بر همین مبنا دیگر مولفه‌ها بر اساس اهمیت به ترتیب شامل پرورش کارکنان و خلق ایده‌های نو می‌باشد.

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

Sig	t	Beta	Std. Error	B	رگرسیون همزمان
0/001	19/453	-	0/153	2/975	عرض از مبدا
0/121	-1/569	-0/424	0/125	-0/196	دستیابی به اهداف
0/001	4/721	0/925	0/105	0/498	پرورش کارکنان
0/167	-1/397	-0/307	0/121	-0/17	مشارکت مدیران
0/658	0/445	0/078	0/088	0/039	تقویت ارزش‌های سازمانی
0/001	4/106	1/218	0/166	0/681	اعمال صحیح مدیریت
0/057	-1/931	-0/531	0/128	-0/246	کسب موفقیت
0/001	5/293	0/729	0/068	0/36	خلق ایده‌های نو

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 می‌کنند. بر مبنای رابطه فوق به ازای هر واحد از پرورش کارکنان $0/498$ ، از اعمال صحیح مدیریت میزان $0/681$ و همچنین به ازای هر واحد از خلق ایده‌های نو میزان $0/36$ 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 روایی سازه، روش تحلیل عاملی تاییدی است که برآورد بارعاملی و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل می‌پردازد. بارعاملی معرف

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 $0/05$) که مقدار t بزرگتر از ۲ یا کوچکتر از ۲- باشد که به ترتیب رابطه معنادار مثبت و معنادار منفی خواهد بود. پاول کلاین معتقد است شاخص‌هایی که بار عاملی آنها کمتر از $0/3$ و یا آماره آنها کوچکتر از قدرمطلق ۲ باشد نشان دهنده ضعیف بودن آن شاخص بوده و از مدل اندازه‌گیری حذف می‌شوند. (کلاین، ۱۳۸۱).

جدول ۸- نتایج تحلیل عاملی تاییدی شاخص های مربوط اثربخشی و خلاقیت

ردیف	مؤلفه های شخصیت	t	بارعاملی
۱	دستیابی به اهداف	۱۲/۹۳	۰/۶۴
۲	پرورش کارکنان	۱۴/۴۹	۰/۷۱
۳	مشارکت مدیران	۹/۹۴	۰/۵۴
۴	تقویت ارزش های سازمانی	۹/۲۵	۰/۵۲
۵	اعمال صحیح مدیریت	۱۴/۰۸	۰/۶۹
۶	کسب موفقیت	۱۱/۲۲	۰/۶
۷	خلق ایده های نو	۱۴/۴۵	۰/۷۱
۸	خلاقیت	۱۲/۱۸	۰/۶۳

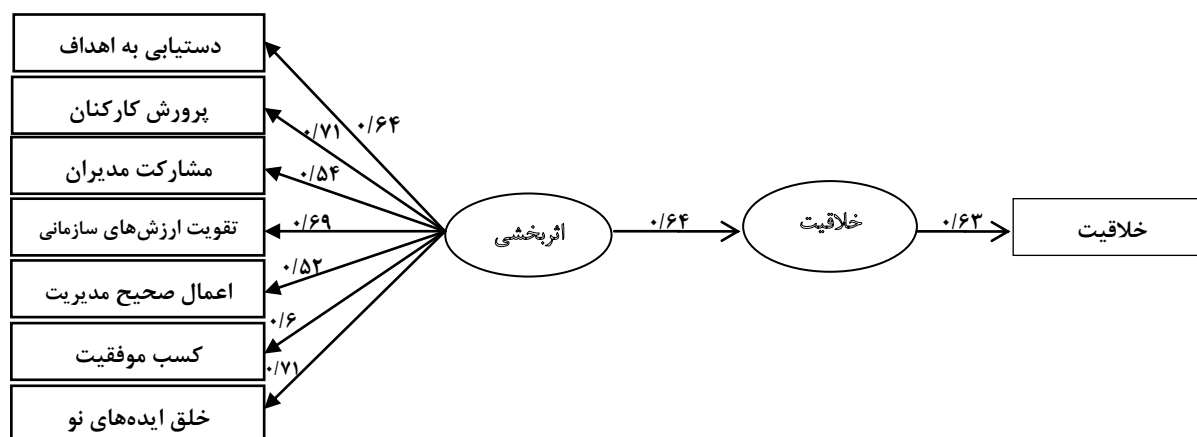
در ادامه و در راستای برازش و آزمون مدل تحقیق، به آزمون مدل پژوهش پرداخته شد. در همین راستا جدول نشان می دهد که بین متغیر اثر بخشی به عنوان متغیر مستقل و خلاقیت به عنوان متغیر وابسته رابطه معناداری وجود دارد (جدول ۹).

جدول ۹- نتیجه آزمون فرضیه پژوهش براساس مدل معادلات ساختاری

فرضیه	t	ضریب مسیر
تأثیر 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 واریانس ها و کوواریانس های متغیرهای مشاهده شده و پارامترهای مدل چنان که پژوهشگر مشخص شده است، برآورد شود تا میزان برازش داده های 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 می گیرد (شکل ۱).

تحلیل عاملی تاییدی به بررسی این مطلب می پردازد که آیا داده های موجود با ساختار به شدت محدود شده پیش تجربی که شرایط همانندی را برآورده می سازد، برازش دارد یا خیر. در این فرایند، برازش را گاه به اشتباه، تایید یک مدل یا ساختار فرضی می دانند. اما باید دانست که هیچ مدلی هرگز تایید نمی شود و تنها می تواند رد شود (با داده ها 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، مورد قضاوت و ارزیابی قرار گیرد (کلانتری، ۱۳۸۸). بنابراین از شاخص‌های متفاوتی برای سنجش برازش الگوی مورد مطالعه در این تحقیق استفاده شده است (جدول ۱۰).

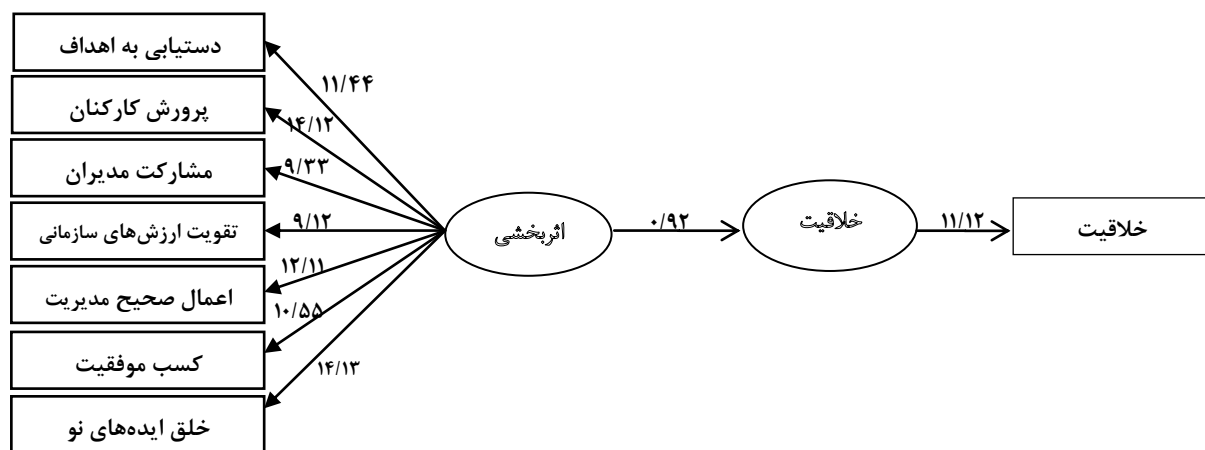
مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. نکته قابل توجه این است که یک محقق باید از معیارهای مختلفی برای قضاوت در مورد مدل استفاده کند، زیرا شاخص واحدی وجود ندارد که به-

جدول ۱۰- ارزیابی برازش کل مدل

شاخص‌های برازندگی 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

(AGFI) > ۰/۹۱) بنابراین و براساس برازش مناسب الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های 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 (GFI > ۰/۹، AGFI > ۰/۹).



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

بحث و نتیجه‌گیری

نقش خلاقیت در تحول سازمانی، اثر بخشی و کارایی نقشی غیر قابل انکار است، امروزه موضوع توسعه دانایی محور، بحث مدیریت دانش محور و خلاقیت در سازمان را 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 اثر بخشی 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 دوجمله‌ای استفاده گردید. براساس یافته‌ها، اثربخشی مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی

ایران در شرایط خوبی نمی‌باشد؛ همچنین جهت بررسی میزان خلاقیت در مدیران فدراسیون‌های جمهوری اسلامی ایران از آزمون دوجمله‌ای در سطح $p < 0/01$ استفاده گردید. براین اساس ۸۰٪ از پاسخ دهندگان مدیران را خلاق دانسته 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

منابع موجود که سرنوشت سازمان را دچار تحول سازد، انتظاری است که از یک مدیر خلاق می‌رود. همچنین از دیدگاه 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 مدیران آنها اثربخش تر خواهند بود (لی‌یان، ۲۰۱۲) (۲۵).

یافته‌های حاصل از آزمون پیرسون در این تحقیق نشان داد که ارتباط معناداری بین خلاقیت با اثربخشی در مدیران فدراسیون‌های ورزشی و دیگر ابعاد اثر بخشی وجود دارد. همچنین یافته‌ها گویای این مطلب است که بالاترین ضریب همبستگی نیز بین خلاقیت و پرورش کارکنان وجود دارد. این نتایج نیز همسو با نتایج پژوهش‌های شریف زاده (۱۳۸۴) و مخالف پژوهش سید عامری (۱۳۸۱) می‌باشد (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 می‌باشند. یافته‌های تحقیق سید عامری (۱۳۸۱) نشان می‌دهد که میزان خلاقیت مدیران ورزشی را در سطح متوسط به پایین می‌دهد و تحقیق شریف زاده (۱۳۸۴) میزان خلاقیت مدیران تربیت بدنی را در حد متوسط گزارش می‌دهد تطابق و همگرایی دارد. به عبارتی تحقیقات مذکور، نوعی اعتبار تجربی برای تحقیق حاضر محسوب می‌شوند. به طور کلی یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که با افزایش میزان خلاقیت مدیران فدراسیون-های ورزشی میزان اثر بخشی، کسب موفقیت، دستیابی به اهداف و پرورش کارکنان، خلق ایده‌های نو، اعمال صحیح مدیریت در سازمان و مشارکت مدیران افزایش می‌یابد. همچنین تایید فرضیات فرعی تحقیق نشان می‌دهد

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 یافته‌های فور و جیونا (۲۰۰۰) دال بر وجود 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 اعتماد به یافته های تحقیق حاضر می باشد (۱).

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 چندگانه نشان داد که بین مولفه‌های اثربخشی و خلاقیت رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین نشان می‌دهد که ۴۲/۵ درصد واریانس خلاقیت مربوط به اثربخشی و ۵۷/۵ درصد به عواملی، خارج از مدل مذکور مربوط می‌شود و می‌توان به اهمیت بیشتر متغیر اعمال صحیح مدیریت در پیش‌بینی تغییرات خلاقیت مدیران نسبت به متغیرهای دیگر پی‌برد. در همین راستا مدل ساختاری پژوهش دهنده‌ی برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق در ارتباط بین اثربخشی و تاثیرگذاری آن بر خلاقیت مدیران فدراسیون‌های ورزشی می‌باشد. بنابراین و براساس برازش مناسب الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های گردآوری شده مورد تایید واقع می‌شود. این نتایج همراستا با نتایج

با توجه به یافته ها و نتایج به دست آمده می توان اذعان داشت سازمان ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت های احتمالی، ناچارند ظرفیت ها و توانمندی های درونی افراد را بشناسند، ضعف ها را ترمیم و قوت ها را تقویت کنند. مسائل و مشکلات رفتارهای کارکنان، این پیچیدگی را مضاعف ساخته است. با چنین اوصافی سازمان ها 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 نوآور است. همچنین می توان به مدیران پیشنهاد کرد که با توجه به وجود رابطه بین خلاقیت و اثر بخشی مدیران، پیشنهاد می شود که در انتخاب مدیران فدراسیون های ورزشی به خلاقیت به عنوان یکی از مؤلفه های اصلی انتخاب مدیران توجه بیشتر شود و برگزاری دوره های آموزش خلاقیت با استفاده از روش های علمی در این زمینه توصیه می شود؛ با توجه به تایید رابطه خلاقیت با متغیر های اثر بخشی، کسب موفقیت، پرورش کارکنان، اعمال صحیح مدیریت، تقویت ارزش های سازمانی، دستیابی به اهداف و خلق ایده های نو، پیشنهاد می شود به مؤلفه های مذکور در زمان گزینش و نگهداشت مدیران فدراسیون ها بیشتر توجه شود.

پژوهش های سید عامری (۱۳۸۱)، شریف زاده (۱۳۸۴) می باشد (۵،۶).

در تبیین وضعیت موجود می توان بنابر مدل تقسیم سازمان ها بر حسب میزان خلاقیت مدیریت فدراسیون های ورزشی ایران را یک سازمان محافظه کار و سنتی محسوب نمود زیرا بنا به نظر اتریونی اثر بخشی یعنی نیل به اهداف سازمانی که این وضعیت علیرغم وجود احتمال اغراق در وضعیت اثربخش سازمان در بین فدراسیون های 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، نوآوری قابل تبیین است زیرا یافته ها نشان می دهد که خلاقیت، اعمال صحیح مدیریت و پرورش کارکنان که با نظریات تیلور و فایول همخوان است در جامعه مدیریت فدراسیون های 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 می باشد که عدم وجود وضعیت مذکور در بین مدیران فدراسیون های ورزشی منجر به کاهش خلاقیت و اثربخشی شده است.

منابع و مآخذ

۱. الهی، محمود. (۱۳۷۸). "بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمانی از دیدگاه مدیران سازمان های دولتی مرکز استان کرمان". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان.
۲. امیرکبیری، علیرضا. (۱۳۸۶). "تاثیرات 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. امیددی، 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 بوعلی سینا همدان.
۷. شفیع‌آهویی، 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؛ نیک نام، علی اصغر. (۱۳۸۹). "بررسی تاثیر تئوری‌های سازمان بر خلاقیت". مجله توسعه انسانی پلیس، ص ۷۶-۴۷.
۹. صالحی صدقیانی، جمشید و دهقان، نبی اله. (۱۳۸۹). "بررسی ارتباط ابعاد توانمندسازی روان شناختی 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. علاقه بند، 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 ۹۷-۱۱۶.
۱۲. قهرمان تبریزی، کورش. (۱۳۸۴). "بررسی ارتباط سبک رهبری و فرهنگ سازمانی مدیران دانشکده‌ها / گروه‌های آموزشی با خلاقیت اعضای 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 اعضای 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. اچ. (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 Crativity". *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 manajement 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.