

Original Research

## Meta-analysis of Factors Affecting the Creativity of Employees of Sports Organizations

Parivash Hosseini<sup>1</sup>, Tayebeh Zargar<sup>2\*</sup>, Samira Aliabadi<sup>3</sup>, Mozafar Yektayar<sup>3</sup>, Golaleh Hosseini<sup>4</sup>

1. PhD student in Physical Education and Sports Science, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

2. Assistant Professor of Physical Education and Sport Science Department, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3. Assistant Professor of Physical Education and Sport Science Department, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran

4. MSc. In Sport Management, Tehran Markaz Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

Received: 2022/03/16  
Reviewed: 2022/03/26  
Revised: 2022/04/14  
Accepted: 2022/05/04

### Keyword:

Effect Size  
Organizational Creativity  
Sports Organizations  
Meta-Analysis

### ABSTRACT

During past decades, recognizing factors affecting the creativity of sports organizations has been the focus of many researchers. The existence of numerous researches in this field emphasizes the necessity of conducting a meta-analytic or combined research in this field. Therefore, the present study was conducted by meta-analysis with the aim of combining research on the impact of effective factors on the creativity of sports organizations. The method of the present study is meta-analysis and its statistical population is all existing studies in the field of creativity of employees of sports organizations, which has been purposefully selected by considering the inclusion and exit criteria of 25 studies. In the present study, a designed checklist was used to collect information from the initial research. In order to analyze the preliminary studies, the effect size was used separately for each study. The effect size was combined with two models of fixed and random effects, funnel diagram, sensitivity analysis, homogeneity test, square I and NF-S statistics. Also, the type of effect size index used was r index, which was done with the help of CMA software version 2. The results related to the combined effect size were obtained for the random effects model (0.461). The results also showed that organizational culture, knowledge management and leadership have the greatest impact on the creativity of sports organizations, respectively. The findings of this meta-analysis have sufficient theoretical and experimental support and justify the need to study and use these factors in promoting the creativity of sports organizations.



## فرا تحلیل عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمان های ورزشی

پریوش حسینی<sup>۱</sup>، طیبه زرگر<sup>۲\*</sup>، سمیرا علی آبادی<sup>۳</sup>، مظفر یکتایار<sup>۳</sup>، گالاله حسینی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران
۲. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۳. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد سنندج، دانشگاه آزاد اسلامی، سنندج، ایران
۴. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### چکیده

### اطلاعات مقاله

طی چند دهه گذشته شناخت عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمان های ورزشی مورد توجه بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است. وجود پژوهش های متعدد در این حوزه لزوم انجام یک فراتحلیل یا پژوهش ترکیبی در این حوزه را مورد تأکید قرار می دهد. لذا پژوهش حاضر با روش فراتحلیل و با هدف ترکیب پژوهش های انجام شده در زمینه تأثیر عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمان های ورزشی انجام شده است. روش پژوهش حاضر از نوع فراتحلیل بود و جامعه آماری آن را کلیه مطالعات انجام شده و در دسترس در خصوص خلاقیت کارکنان سازمان های ورزشی تشکیل می دادند که به صورت هدفمند با در نظر گرفتن ملاک های ورود و خروج ۲۵ مطالعه انتخاب شدند. در پژوهش حاضر به منظور جمع آوری اطلاعات از پژوهش های اولیه از چک لیست طراحی شده استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل پژوهش های اولیه از اندازه اثر به تفکیک هر مطالعه، اندازه اثر ترکیبی با دو مدل اثرات ثابت و تصادفی، نمودار کیفی، تحلیل حساسیت، آزمون همگنی، مجذور I و آماره NF-S استفاده شد. همچنین نوع شاخص اندازه اثر استفاده شده شاخص CMA بود که با کمک نرم افزار نسخه ۲ انجام گرفت. نتایج مربوط به اندازه اثر ترکیبی برای مدل اثرات تصادفی (۰/۴۶۱) به دست آمد. همچنین نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش و رهبری به ترتیب بیشترین اثر را در خلاقیت سازمان های ورزشی دارند. یافته های این فراتحلیل دارای پشتوانه نظری و تجربی مکفی است و لزوم بازنگری و استفاده از این عامل ها را در ارتقاء خلاقیت سازمان های ورزشی موجه می سازد.

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۱۲/۲۵

تاریخ داوری: ۱۴۰۱/۰۱/۰۶

بازنگری مقاله: ۱۴۰۱/۰۱/۲۵

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۲/۱۴

### کلید واژگان

اندازه اثر  
خلاقیت سازمانی  
سازمان های ورزشی  
فرا تحلیل

## مقدمه

با پیچیده‌تر شدن روزافزون جوامع امروزی، به‌طور حتم رسالت سازمان‌های ورزشی به‌منظور برآورده شدن انتظارات جوامع، حساس‌تر و با اهمیت‌تر می‌شود. بدین لحاظ، آنچه امروزه در بین سازمان‌ها به لحاظ تربیت نیروی انسانی مولد، توجه متخصصان امر را به خود جلب کرده رفتار خلاقانه و نوآورانه است (چانگ، چو، لیو و تئو، ۲۰۱۶، ۲۶۱). و چون موفقیت سازمان‌های امروزی تا حدود زیادی به خلاقیت و نوآوری مدیران و آشنایی آنها با این مقوله مهم متکی است، بنابراین لازم است که مدیران از فرایند مدیریت خلاقیت در سازمان‌های ورزشی آگاه باشند و از طریق فرآیندهایی آن را تشویق کنند تا سازمان‌های ورزشی با استفاده از نیروی خلاقیت بتوانند کارآمد و اثربخش شوند و راه‌های جدیدتر و بهتر انجام وظایف و امورات سازمانی را بیابند (شخعلی‌زاده هریس، تجاری، و پیرعلائی، ۱۳۹۰، ۱۰۰).

خلاقیت به‌عنوان نیروی محرکه برای حفظ مزیت رقابتی و ارائه ارزش بالا تعریف شده است (مو و یو، ۲۰۱۷، ۱۰۳). همچنین یک فرآیند پویا است که مزیت رقابتی پایدار و رشد همه جانبه را برای سازمان‌ها به ارمغان می‌آورد و با توجه به تحولات رخ داده اگر سازمان‌ها مایل باشند به حیات خود ادامه دهند، خلاقیت عنصر تعیین کننده‌ای می‌باشد (اودو و آیایو، ۲۰۲۰، ۲۰۹). بنابراین بیش از ۱۵۰۰ مدیر عامل، خلاقیت را به عنوان صلاحیت برتر رهبری برای موفقیت‌های آینده معرفی می‌کنند (روبنستین، ریدگلی، کالان، کرمی، اهلینگر، ۲۰۱۸، ۱۰۰).

نتایج تحقیقات گذشته نشان می‌دهد خلاقیت منتج به نتایج فردی مطلوبی همچون سطح بالاتری از نوآوری<sup>۴</sup>، اثربخشی رهبری<sup>۵</sup>، عملکرد وظایف<sup>۶</sup> و موفقیت شغلی<sup>۷</sup> می‌شود که همه به نوبه خود به عملکرد و توسعه مثبت سازمان‌ها کمک می‌نمایند (باتیستیک، سرنی، کاسی و زوپیک<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶، ۵۷۹). همچنین خلاقیت در سازمان در خلاء به وجود نمی‌آید بلکه متغیرهای به‌عنوان یک بستر زمینه را برای پیدایش خلاقیت آماده می‌کنند (امیدی، حمیدی، خبیری و صفری، ۱۳۸۵، ۱۰۶). به این منظور در طی سال‌های گذشته توجه فزاینده‌ای به مباحث مربوط به خلاقیت از سوی محققان شده است، تا بررسی شود که چگونه سازمان‌ها تحت تأثیر سازوکارهای خلاقیت قرار می‌گیرند، منابع و شرایط تأثیرگذار بر خلاقیت کدامند و چگونه می‌توان خلاقیت را در ابعاد مختلف در سازمان نهادینه کرد (حسینی، زرگر، علی-آبادی و یکتایار، ۱۳۹۹)؛ موضوعی که مورد توجه سازمان‌ها به

طور خاص سازمان‌های ورزشی نیز بوده است (اسمیت و گرین<sup>۹</sup>، ۲۰۲۰، ۲). چرا که خلاقیت لازمه پویایی سازمان‌هاست، در نتیجه آنها در پی یافتن عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت هستند تا بتوانند سازمانی خلاق و پویا داشته باشند (قاسمی روشناوند، اسماعیلی و مودی، ۱۳۹۵، ۱۷۶).

با وجود ضرورت روزافزون خلاقیت در حیات فردی و اجتماعی بشر، هنوز هم افراد به ویژه مدیران درک و فهم درستی از مفهوم پیچیده و مبهم خلاقیت ندارند و در نتیجه در مدیریت کردن استعداد خلاقیت با چالش بنیادین مواجه می‌شوند و عموماً نادانسته خلاقیت را محدود می‌کنند. زیرا، نه تنها خلاقیت در زمره پیچیده‌ترین رفتارهای انسانی قرار دارد، بلکه تحقیقات انجام شده در زمینه مفهوم خلاقیت به طور کلی پراکنده، ناسازگار و غیرمنسجم است و بر این اساس، این تحقیقات پیشنهادهای کاربردی واضح و مشخصی برای مدیریت خلاقیت ارائه نمی‌کنند (صادقی مال امیری، ۱۳۹۴، ۱۶۳). مسائل یاد شده باعث شده تا پژوهش‌گران به دنبال کشف راه-حل‌های برون رفت از این بحران بیافتند. یکی از راه‌حل‌های مطرح شده به‌کارگیری روش‌های ترکیبی یکپارچه‌سازی نتایج حاصل از مطالعات مشابه به‌منظور ایجاد نظریه‌های جدید، توضیح و تفسیر نظریه‌های موجود و ارائه تفسیری جامع‌تر از پدیده‌های مورد بررسی بود (شفیعی و زارع، ۱۳۹۸، ۶۰). در حال حاضر در بین روش‌های ترکیبی یکپارچه‌سازی نتایج استفاده از روش فرا تحلیل در طی دهه گذشته رشد روافزونی پیدا کرده است. فرا تحلیل یک روش تجزیه و تحلیل آماری است که از ترکیب نتایج متعدد آنالیزهای آماری حاصل می‌شود. مطالعات علمی با روش فرا تحلیل زمانی انجام می‌شود که چندین مطالعه علمی برحسب یک هدف صورت گرفته باشد و در آن نتایج و همچنین خطای آن‌ها را با یکدیگر مقایسه و نتیجه جدیدی را به عنوان برآیند نتایج قدیم، بدست آورد (گرانث و بوس<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۹، ۹۴). استفاده فرا تحلیل این مزیت‌ها را دارد که نتایج را به جمعیت بیشتری تعمیم داد، با استفاده از داده‌های بیشتر، دقت و صحت تخمین‌ها بهبود پیدا کند. ناسازگاری نتایج در طول مطالعات اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل شود، تعدیل و متعادل‌سازی نتایج حاصل از تحقیقات را برای توضیح تفاوت بین مطالعات گنجانند، وجود سوگیری (اریبی)

6. task performance  
7. career success  
8. Batistič, Černe, Kaše & Zupic  
9. Smith & Green  
10. Grant & Booth

1. Mo & Yu  
2. Ode & Ayavoo  
3. Rubenstein, Ridgley, Callan, Karami & Ehlinger  
4. higher level of innovation  
5. leadership effectiveness

است شناخت و بررسی نقش این نهادها به سازمان‌های ورزشی و مدیران آن‌ها کمک می‌کند در رویارویی با بحران‌ها و تهدیدات انعطاف‌پذیر و به‌طور منطقی تر با مسائل و تنگناها برخورد کنند و در صورت نیاز به تغییر و تحول پس از بررسی دقیق و عالمانه آن را اعمال کنند. افزون بر این، پیشرفت روز افزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات امروزه جامعه ما نیازمند پرورش انسان‌هایی است که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند در نتیجه نیاز به آموزش خلاقیت و خلق افکار نو برای تعالی سازمانی از اهمیت خاصی برخوردار است.

### روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از نوع فراتحلیل است. فراتحلیل یک روش آماری است که نتایج مجموعه‌ای از مطالعات مستقل که فرضیه‌های مشابهی را آزمون کرده‌اند، ترکیب می‌کند و از آماره‌های استنباطی برای نتیجه‌گیری درباره‌ی تمام نتایج مطالعات استفاده می‌کند. در فراتحلیل واحد تجزیه و تحلیل (داده‌ها) مطالعه می‌باشد، بر همین اساس جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه مطالعات انجام شده و در دسترس در خصوص خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی تشکیل می‌دادند (پژوهش‌هایی که در بانک‌های اطلاعاتی رایانه‌ای در دسترس بودند. این پایگاه‌ها عبارت بودند از: پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی<sup>۱</sup>، بانک اطلاعات نشریات ایران<sup>۲</sup>، پایگاه تخصصی مجلات نور<sup>۳</sup> و کتابخانه ملی ایران). با توجه به ماهیت پژوهش روش نمونه‌گیری از نوع هدفمند بود؛ به طوری که با بهره‌گیری از کلیدواژه‌های معتبر تعیین شده به بررسی کلیه پژوهش‌های در دسترس پرداخته شد و مطالعاتی که در راستای هدف‌های تحقیق بوده و براساس ملاک‌های ورود شرایط لازم را داشتند انتخاب شدند. سرانجام از میان کلیه پژوهش‌های انجام شده در مجموع ۲۵ پژوهش انتخاب گردید و با توجه به اینکه هر کدام از این پژوهش‌ها چندین فرضیه را آزمون کرده بودند تعداد ۹۶ اندازه اثر از آن‌ها به‌دست آمد. به‌منظور انتخاب پژوهش‌های اولیه ابتدا کلید واژه‌های معتبر براساس مرور پیشینه پژوهش تعیین گردید. این کلید واژه‌ها عبارت بودند از: خلاقیت، خلاقیت سازمانی، خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های ورزشی، پیشایندهای خلاقیت کارکنان و پیشایندهای خلاقیت سازمانی. همچنین به‌منظور انتخاب نمونه‌ی پژوهش از پژوهش‌های اولیه چندین ملاک ورود و خروج در نظر گرفته شد. هدف از این کار انتخاب پژوهش‌های مرتبط و در عین حال مناسب بود. این ملاک‌ها در جدول (۱) ارائه شده است:

مقاله‌های منتشر شده را مورد بررسی قرار داد (لری و والکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸، ۵۲۶).

با اقتباس از آنچه که بیان شد تعیین‌کننده‌های مختلفی بر سر راه خلاقیت کارکنان در سازمان‌های ورزشی وجود دارد، برخی از آنها تسهیل‌گر و برخی نیز محدودکننده هستند. از طرفی این تعیین‌کننده‌ها از جنس‌های مختلفی هستند. به این معنی که برخی از آنها فردی، برخی سازمانی و برخی نیز محیطی یا فراسازمانی هستند. علاوه بر این شدت اثر پشیران-های شناسایی شده متفاوت است و در برخی موارد اثر ناهمسوایی دارند. برای مثال پژوهشی عاملی را اثرگذار و پژوهشی دیگر آن را غیراثرگذار گزارش کرده است، یا اینکه در پژوهشی اثر یک عامل کم ولیکن در پژوهشی دیگر اثر همین عامل زیاد گزارش شده است. این تناقضات در کنار تعدد تعیین‌کننده‌های شناسایی شده منجر به این شده است که متولیان سازمان‌های ورزشی نتوانند به درستی تشخیص دهند که کدامیک از عوامل به واقع اثرگذار یا مانع بروز و شکل‌گیری خلاقیت در سازمان‌های ورزشی می‌باشد تا در سیاست‌گذاری-های خود آن‌ها را اعمال کنند. از طرفی جهت ارتقاء خلاقیت بین کارکنان سازمان‌های ورزشی همواره در حوزه عمل به عوامل خاصی تأکید شده و به تبع آن سیاست‌های خاصی نیز برای آن ایجاد شده است که گاه‌ا اثربخش نبوده است به این دلیل که توافق نظر پیرامون آن‌ها وجود نداشته است. شاید یکی از دلایل این ناکامی‌ها ارتباط مخدوش دستاوردهای علمی و سیاست‌هایی باشد که گاه‌ا بر مبنای آن‌ها برنامه‌ها طرح‌ریزی می‌شود. چرا که همواره سیاست‌گذاران با تعداد زیادی از دستاوردهای پژوهشی روبرو هستند و به‌زعم اینک نتایج آن‌ها قابل استناد است در تصمیم‌گیری‌های خود آن‌ها را دخالت می‌دهند این در حالی است که در اکثر مواقع ادله‌ای بر اثربخش بودن آن عامل یا عوامل مبتنی بر توافق جمعی وجود ندارد و پراکندگی این عوامل بسیار بالاست در نتیجه لازم است با انجام مطالعه فراتحلیل یکپارچه‌سازی نتایج حاصل مطالعات انجام شده پیرامون عوامل موثر بر خلاقیت کارکنان مدنظر قرار گیرد. شایان ذکر است خلاقیت و نوآوری لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است و آگاهی از متون و تکنیک‌های آن ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای مدیران، کارکنان و پژوهشگران علاقه مند است. از طرفی افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی و باتباع افزایش کارایی و بهره‌وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر گردد. و چون بهره‌جویی از متون خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها به‌عنوان ستاده تابع نهادهای مختلفی

3. Magiran  
4. Noormags

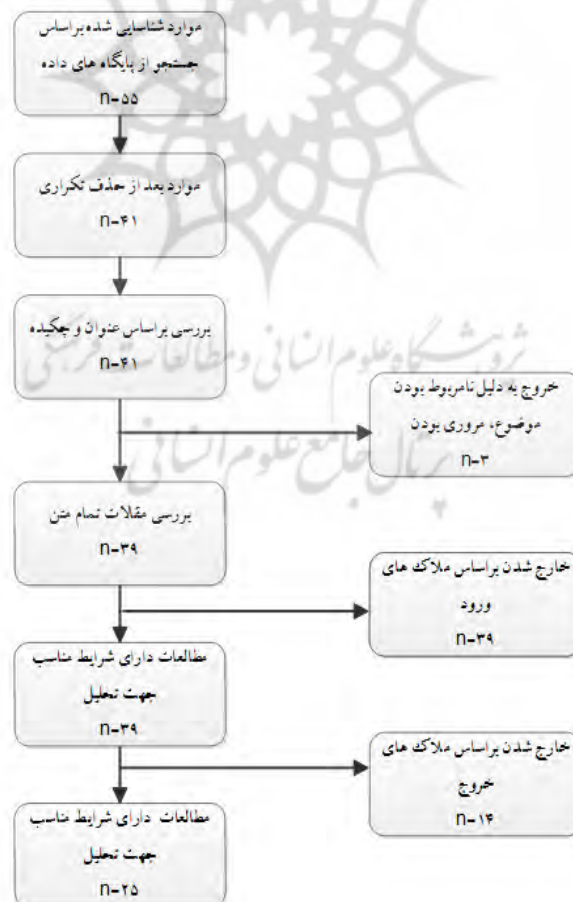
1. Leary & Walker  
2. SID

جدول ۱. ملاک های ورود و خروج مطالعات به فرا تحلیل

ملاک های ورود	ملاک های خروج
کلیه پژوهش های مرتبط با موضوع پژوهش که بین سال های ۱۳۸۵ تا ۱۴۰۰ انجام و منتشر شده بودند.	پژوهش هایی که اطلاعات لازم را برای محاسبه اندازه اثر گزارش نکرده بودند.
پژوهش های که به بررسی عوامل مؤثر خلاقیت نزد سازمان های ورزشی پرداخته بودند.	مقالات مستخرج که اطلاعات آن ها دوبار جمع آوری شده بودند.
پژوهش هایی که ضمن دارا بودن سایر ملاک ها، داده های کافی برای محاسبه اندازه اثر را گزارش کرده بودند.	پژوهش های واحدی که با عناوین مختلف در مجلات و فصلنامه های مختلف به چاپ رسیده بودند.
پژوهش هایی که به صورت اینترنتی قابل دسترسی بودند.	پژوهش هایی که با روش های غیر از روش همبستگی به انجام رسیده بودند.

در پژوهش حاضر به منظور جمع آوری اطلاعات از پژوهش های اولیه از چک لیست طراحی شده استفاده شد. با استفاده از چک لیست مذکور سه دسته اطلاعات از پژوهش های اولیه استخراج و دسته بندی شدند: ۱- اطلاعات کتابشناختی که در برگیرنده ی مشخصات پژوهش گران، عنوان کامل، نام مجله یا دانشگاه، سال انتشار و ... بود. ۲- اطلاعات روش شناختی که در برگیرنده اهداف و فرضیه های پژوهش، متغیرهای مستقل، وابسته، تعدیل کننده، تعاریف عملیاتی متغیرها، جامعه و نمونه آماری، روش نمونه گیری، روش تحقیق، ابزار اندازه گیری و

مقادیر پایایی و روایی آن ها و غیره بود. ۳- اطلاعات لازم برای محاسبه اندازه اثر شامل میانگین و انحراف معیارها، حجم نمونه، مقدار آماره آزمون، مقادیر همبستگی، مقادیر سطح معناداری، ضرایب استاندارد و غیره بود. براین مبنا چک لیست ها تکمیل شده و دسته بندی گردید تا در مراحل بعدی فرا تحلیل مورد استفاده قرار گیرد. اطلاعات مربوط به پژوهش های حذف شده و فرایند جستجو، بررسی و انتخاب پژوهش ها در قالب شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱. چارت گردشی تعداد نمونه مطالعات اولیه در مراحل مختلف نمونه گیری

غیر ورزشکاران در همه خرده مقیاس های بهزیستی روانشناختی (رضایت از زندگی، معنویت، شادی و خوش بینی، بالندگی، خودپیروی، ارتباط مثبت) تفاوت معنی داری وجود دارد. بنابراین، برای پی بردن به تفاوت ها، از آزمون اثرات بین آزمودنی ها استفاده شد که نتایج در جدول ۳ خلاصه شده است.

جهت مقایسه دو گروه ورزشکار و غیر ورزشکار از لحاظ بهزیستی روانشناختی و خرده مقیاسهای آن (ارزیابی و ابراز هیجان، تنظیم هیجان، بهره برداری از هیجان) از تحلیل واریانس چند متغیری (مانوا) استفاده شد. نتایج این آزمون از نظر اثر پیلاپی، لمبدای ویلکز، اثر هتلینگ و بزرگترین ریشه روی ( $F= ۳/۳۷, P=۰/۰۰۲$ ) نشان داد که بین ورزشکاران و

جدول ۲. توزیع فراوانی طبقات اندازه اثر متغیرها

مقدار اثر	اندازه اثر	فراوانی	درصد فراوانی
کمتر از ۰/۳	اندازه اثر کم	۲۱	۲۱/۸۷۵
۰/۳ تا ۰/۵	اندازه اثر متوسط	۳۲	۳۳/۳۳۳
۰/۵ و بیشتر	اندازه اثر زیاد	۴۳	۴۴/۷۹۱

اندازه های اثرهای ارائه شده به جزء ۵ اندازه اثر معنادار هستند، همچنین بیشترین اندازه اثر برابر با ۰/۹۸۰ و کمترین آن نیز برابر با ۰/۰۰۲ بود.

در جدول (۳) خلاصه اطلاعات مربوط به پژوهش های اولیه و اندازه های اثر استخراج شده (براساس اندازه اثر  $f^2$ ) از این مطالعات ارائه شده است. همانطور که مشخص است اکثر قریب به اتفاق

جدول ۳. اندازه اثر عوامل موثر بر خلاقیت کارکنان سازمان های ورزشی

کد مطالعه	نویسنده	متغیرهای مستقل	اندازه اثر $r$	حد پایین	حد بالا	مقدار Z	سطح معناداری
۱	قرلسفلو و همکاران (۱۳۹۴)	مدیریت تحول گرا	۰/۳۱۶	۰/۱۹۰	۰/۴۳۲	۴/۷۴۲	۰/۰۰۰۱
		مدیریت عمل گرا	۰/۱۰۹	-۰/۰۲۶	۰/۲۴۰	۱/۵۸۶	۰/۱۱۳
		مدیریت بی خاصیت	۰/۰۰۲	-۰/۱۳۲	۰/۱۳۶	۰/۰۲۹	۰/۹۷۷
		فرهنگ سازمانی	۰/۸۶۹	۰/۷۷۴	۰/۹۲۶	۸/۷۱۵	۰/۰۰۱
		نوآوری	۰/۵۷۱	۰/۳۳۶	۰/۷۳۹	۴/۲۵۶	۰/۰۰۱
		ریسک پذیری	۰/۳۷۵	۰/۰۹۵	۰/۶۰۰	۲/۵۸۵	۰/۰۱۰
		رهبری	۰/۴۰۱	۰/۱۲۵	۰/۶۱۹	۲/۷۸۶	۰/۰۰۵
۲	شیخعلی زاده و همکاران (۱۳۹۰)	حمایت	۰/۴۵۳	۰/۱۸۷	۰/۶۵۷	۳/۲۰۳	۰/۰۰۱
		یکپارچگی و انسجام	۰/۳۲۴	۰/۰۳۷	۰/۵۶۱	۲/۲۰۴	۰/۰۲۸
		کنترل	۰/۴۴۰	۰/۱۱۲	۰/۶۴۸	۳/۰۹۷	۰/۰۰۲
		هویت	۰/۳۷۳	۰/۰۹۳	۰/۵۹۸	۲/۵۷۰	۰/۰۱۰
		سیستم پاداش	۰/۴۳۰	۰/۱۶۰	۰/۶۴۰	۳/۰۱۶	۰/۰۰۳
		سازش با پدیده های تعارض	۰/۳۲۸	۰/۰۴۲	۰/۵۶۵	۲/۲۳۳	۰/۰۲۶
		الگوهای ارتباطی	۰/۴۰۶	۰/۱۳۱	۰/۶۲۳	۲/۸۲۵	۰/۰۰۵
۳	نظری و طحانی (۱۳۹۳)	مهارت های ارتباطی	۰/۴۷۱	۰/۳۲۳	۰/۵۹۶	۵/۶۹۴	۰/۰۰۱
		مدیریت دانش	۰/۶۴۶	۰/۵۳۷	۰/۷۳۴	۸/۹۲۸	۰/۰۰۱
۴	انصاری (۱۳۹۰)	مدیریت دانش	۰/۶۴۶	۰/۵۳۷	۰/۷۳۴	۸/۹۲۸	۰/۰۰۱
		مدیریت دانش	۰/۶۴۶	۰/۵۳۷	۰/۷۳۴	۸/۹۲۸	۰/۰۰۱
۵	صادقی نیارکی و همکاران (۱۳۹۸)	سبک رهبری تحول گرا	۰/۴۱۰	۰/۳۱۵	۰/۴۹۷	۷/۷۶۸	۰/۰۰۱
		تعلق شغلی	۰/۵۵۰	۰/۴۰۳	۰/۶۶۹	۶/۳۳۷	۰/۰۰۱
۶	علوی و همکاران (۱۳۹۶)	استفاده از اینترنت	۰/۸۰۰	۰/۷۲۰	۰/۸۵۹	۱۱/۲۵۷	۰/۰۰۱
		سخت افزار و نرم افزار	۰/۴۱۰	۰/۲۴۰	۰/۵۵۶	۴/۴۶۴	۰/۰۰۱
		استفاده از دستورالعمل ها	۰/۹۸۰	۰/۹۷۱	۰/۹۸۶	۲۳/۵۴۳	۰/۰۰۱
		توانایی های رایانه ای	۰/۸۶۰	۰/۸۰۱	۰/۹۰۲	۱۳/۲۵۳	۰/۰۰۱
		فرهنگ سازمانی	۰/۹۲۲	۰/۸۶۶	۰/۹۵۵	۱۰/۹۸۴	۰/۰۰۱
		نوآوری	۰/۶۹۰	۰/۵۱۰	۰/۸۱۲	۵/۸۱۳	۰/۰۰۱
		ریسک پذیری	۰/۳۲۶	۰/۰۶۴	۰/۵۶۲	۲/۳۹۷	۰/۰۱۷
۷	شیخعلی زاده هریس و پیرعلانی (۱۳۸۹)	نوآوری	۰/۶۹۰	۰/۵۱۰	۰/۸۱۲	۵/۸۱۳	۰/۰۰۱
		ریسک پذیری	۰/۳۲۶	۰/۰۶۴	۰/۵۶۲	۲/۳۹۷	۰/۰۱۷

۰/۰۰۳	۲/۹۸۶	۰/۶۱۸	۰/۱۴۹	۰/۴۱۰	رهبری		
۰/۰۰۲	۳/۱۲۸	۰/۶۳۰	۰/۱۶۹	۰/۴۲۷	حمایت		
۰/۰۱۹	۲/۳۴۳	۰/۵۵۶	۰/۰۵۶	۰/۳۲۹	یکپارچگی و انسجام		
۰/۰۰۱	۳/۴۴۴	۰/۶۵۷	۰/۲۱۳	۰/۴۶۴	کنترل		
۰/۰۰۴	۲/۸۷۲	۰/۶۰۷	۰/۱۳۲	۰/۳۹۶	هویت		
۰/۰۰۲	۳/۰۲۸	۰/۶۲۲	۰/۱۵۴	۰/۴۱۵	سیستم پاداش		
۰/۰۲۷	۲/۲۱۳	۰/۵۴۳	۰/۰۳۷	۰/۳۱۲	سازش با پدیده های تعارض		
۰/۰۰۱	۳/۲۹۷	۰/۶۴۵	۰/۱۹۳	۰/۴۴۷	الگوهای ارتباطی		
۰/۰۰۱	۶/۷۹۱	۰/۵۰۹	۰/۳۰۰	۰/۴۱۰	سازمان یادگیرنده		
۰/۰۰۱	۶/۰۵۵	۰/۴۷۳	۰/۲۵۷	۰/۳۷۰	عدالت سازمانی	محمدی و همکاران (۱۳۹۸)	۸
۰/۰۰۱	۸/۱۵۳	۰/۵۷۱	۰/۳۷۸	۰/۴۸۰	قابلیت فناوری اطلاعات		
۰/۰۰۲	۳/۱۳۶	۰/۲۸۷	۰/۰۶۸	۰/۱۸۰	خلق مثبت		
۰/۰۰۱	۳/۶۷۴	۰/۳۱۶	۰/۰۹۹	۰/۲۱۰	خودکارآمدی		
۰/۰۰۱	۴/۰۳۶	۰/۳۳۵	۰/۱۲۰	۰/۲۳۰	انگیزش درونی	صیف و همکاران (۱۳۹۳)	۹
۰/۰۰۵	۲/۷۸۱	۰/۲۶۸	۰/۰۴۸	۰/۱۶۰	ویژگی های فردی		
۰/۰۱۲	۲/۵۱۶	۰/۵۶۹	۰/۰۸۰	۰/۳۴۸	مهارت های فردی مدیریت زمان	کلاته سیفری و همکاران (۱۳۹۵)	۱۰
۰/۰۰۱	۴/۹۲۳	۰/۷۵۹	۰/۴۰۳	۰/۶۱۱	توانمندی های آینده- پژوهی		
۰/۰۰۱	۹/۷۰۸	۰/۷۳۵	۰/۵۵۴	۰/۶۵۴	توانمندسازی روان- شناختی	عربزاده و همکاران (۱۴۰۰)	۱۱
۰/۰۰۱	۱۰/۷۱۱	۰/۸۰۹	۰/۶۵۱	۰/۷۴۰	سیستم اطلاعات		
۰/۰۰۱	۷/۱۴۰	۰/۷۲۸	۰/۴۸۲	۰/۶۲۰	درستی و صداقت		
۰/۰۰۱	۶/۷۰۵	۰/۷۰۶	۰/۴۴۸	۰/۵۹۲	قابلیت اتکا		
۰/۰۰۱	۷/۰۱۶	۰/۷۲۴	۰/۴۷۶	۰/۶۱۵	شایستگی	فعال و همکاران (۱۳۹۷)	۱۳
۰/۰۰۱	۵/۳۱۹	۰/۶۲۹	۰/۳۲۸	۰/۴۹۳	تعهد سازمانی		
۰/۰۰۱	۸/۶۵۹	۰/۷۹۳	۰/۵۹۲	۰/۷۰۶	اعتماد سازمانی		
۰/۰۰۱	۳/۳۴۸	۰/۴۰۰	۰/۱۱۰	۰/۲۶۱	اختصاص پاداش به کارکنان		
۰/۰۴۵	۲/۰۰۹	۰/۳۰۷	۰/۰۰۴	۰/۱۵۹	راهبردهای دانش محور	حاتمی و همکاران (۱۳۹۴)	۱۴
۰/۰۰۲	۳/۰۴۰	۰/۳۷۹	۰/۰۸۶	۰/۲۲۸	حمایت مدیران ارشد		
۰/۰۰۶	۲/۷۳۷	۰/۳۵۸	۰/۰۶۲	۰/۲۱۵	مدیریت منابع انسانی		
۰/۰۰۱	۲۰/۵۵۸	۰/۹۲۴	۰/۸۷۰	۰/۹۰۰	فرهنگ سازمانی	زردشتیان و ریحانی نیا (۱۴۰۰)	۱۵
۰/۰۰۱	-۱۱/۳۰۷	-۰/۴۶۴	-۰/۶۱۲	-۰/۵۴۲	سیاست سازمانی	سعیدپور سرچشمه و همکاران (۱۴۰۰)	۱۶
۰/۰۰۱	-۶/۷۴۴	-۰/۲۵۱	-۰/۴۳۶	-۰/۳۴۷	پنهان کردن دانش		
۰/۰۰۱	۵/۴۷۵	۰/۴۷۱	۰/۲۳۷	۰/۳۶۰	برنامه ریزی عملیاتی		
۰/۰۰۱	۴/۳۶۹	۰/۴۱۰	۰/۱۶۴	۰/۲۹۲	اولویت بندی کارها		
۰/۰۰۱	۷/۳۵۳	۰/۵۶۶	۰/۳۵۵	۰/۴۶۷	تفویض اختیار		
۰/۰۰۱	۴/۹۴۷	۰/۴۴۳	۰/۲۰۳	۰/۳۲۸	اداره جلسات	رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۵)	۱۷
۰/۰۰۱	۸/۴۷۲	۰/۶۱۶	۰/۴۲۰	۰/۵۲۵	مدیریت ارتباطات		
۰/۰۰۱	۴/۵۷۶	۰/۴۲۲	۰/۱۷۸	۰/۳۰۵	پذیرش مراجعان		
۰/۰۰۱	۸/۸۹۹	۰/۶۳۴	۰/۴۴۴	۰/۵۴۶	امور شخصی		
۰/۰۰۱	۵/۹۸۹	۰/۷۲۵	۰/۴۳۴	۰/۵۹۹	فرهنگ سازمانی		
۰/۷۸۸	۰/۲۶۹	۰/۲۵۲	-۰/۱۹۳	۰/۰۳۱	خلاقیت فردی		
۰/۰۲۱	۲/۳۰۵	۰/۴۵۶	۰/۰۴۰	۰/۲۶۰	ریسک پذیری		
۰/۰۰۵	۲/۸۳۴	۰/۵۰۳	۰/۱۰۱	۰/۳۱۶	وضوح اهداف	رضایی صوفی (۱۳۹۳)	۱۸
۰/۰۰۱	۴/۹۳۲	۰/۶۶۲	۰/۳۳۰	۰/۵۱۵	انسجام سازمانی		
۰/۰۰۱	۵/۶۴۶	۰/۷۰۶	۰/۴۰۲	۰/۵۷۳	حمایت مدیریت		
۰/۵۳۲	۰/۶۲۵	۰/۲۹۰	-۰/۱۵۳	۰/۰۷۲	کنترل		

۰/۰۷۳	۱/۷۹۲	۰/۴۰۸	-۰/۰۱۹	۰/۲۰۴	هویت سازمانی		
۰/۰۰۱	۴/۳۲۹	۰/۶۲۱	۰/۲۶۷	۰/۴۶۲	سیستم پاداش		
۰/۰۰۱	۵/۱۱۱	۰/۶۷۳	۰/۳۴۹	۰/۵۳۰	تعارض پذیری		
۰/۰۰۱	۸/۲۸۹	۰/۸۲۹	۰/۶۲۴	۰/۷۴۳	ارتباطات سازمانی		
۰/۰۰۱	۳/۳۴۸	۰/۴۵۵	۰/۱۲۸	۰/۳۰۰	مدیریت دانش		
۰/۰۰۱	۹/۸۱۸	۰/۷۹۶	۰/۶۲۱	۰/۷۲۰	توانمندسازی روان-شناختی	موسوی و همکاران (۱۳۹۳)	۱۹
۰/۰۰۱	۳/۵۱۱	۰/۵۵۴	۰/۱۷۵	۰/۳۸۰	رهبری خدمت‌گزار		
۰/۰۱۰	۲/۵۸۲	۰/۴۷۶	۰/۰۷۱	۰/۲۸۶	خدمت‌رسانی		
۰/۰۱۱	۲/۵۳۴	۰/۴۷۲	۰/۰۶۵	۰/۲۸۱	تواضع و فروتنی	عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۰)	۲۰
۰/۰۰۱	۳/۹۲۸	۰/۵۸۶	۰/۲۲۱	۰/۴۲۰	قابلیت اعتماد		
۰/۰۰۷	۲/۶۷۸	۰/۴۸۴	۰/۰۸۲	۰/۲۹۶	مهروری		
۰/۰۰۱	۶/۵۷۱	۰/۴۵۴	۰/۲۵۸	۰/۳۶۰	برنامه‌ریزی زمان		
۰/۰۰۱	۵/۲۴۴	۰/۳۹۱	۰/۱۸۶	۰/۲۹۲	اولویت‌بندی کارها		
۰/۰۰۱	۸/۸۲۶	۰/۵۵۰	۰/۳۷۵	۰/۴۶۷	تفویض اختیار		
۰/۰۰۱	۵/۹۳۸	۰/۴۲۴	۰/۲۲۴	۰/۳۲۸	اداره جلسات	کوثری‌پور و همکاران (۱۳۹۲)	۲۱
۰/۰۰۱	۱۰/۱۶۹	۰/۶۰۲	۰/۴۳۹	۰/۵۲۵	مکالمه‌های تلفنی		
۰/۰۰۱	۵/۴۹۳	۰/۴۰۳	۰/۲۲۰	۰/۳۰۵	پذیرش مراجعان		
۰/۰۰۱	۱۰/۶۸۲	۰/۶۲۰	۰/۴۶۲	۰/۵۴۶	امور شخصی		
۰/۰۰۱	۱۱/۵۲۴	۰/۶۴۹	۰/۴۹۹	۰/۵۷۹	مدیریت زمان		
۰/۰۲۱	۲/۳۰۳	۰/۳۵۹	۰/۰۳۰	۰/۲۰۰	کنترل	دادخواه (۱۳۹۱)	۲۲
۰/۰۱۴	۲/۴۶۹	۰/۳۷۱	۰/۰۴۵	۰/۲۱۴	پیوندهای سفت و سخت		
۰/۰۰۱	۸/۴۶۵	۰/۷۸۵	۰/۵۷۹	۰/۶۹۶	فرهنگ سازمانی	محمدی و سپهوند (۱۳۹۶)	۲۳
۰/۰۰۱	۵/۰۳۶	۰/۶۱۱	۰/۳۰۳	۰/۴۷۱	مدیریت دانش		
۰/۰۰۱	۶/۹۹۶	۰/۶۹۳	۰/۴۴۶	۰/۵۸۳	رهبری تحول‌گرا	قاسمی روشناوند و همکاران (۱۳۹۵)	۲۴
۰/۰۰۱	۶/۹۹۶	۰/۶۹۳	۰/۴۴۶	۰/۵۸۳	جوسازمانی		
۰/۰۰۱	۵/۱۲۲	۰/۸۶۰	۰/۵۲۱	۰/۷۳۳	مدیریت دانش	پورسلطانی زرنندی و همکاران (۱۳۹۲)	۲۵

جدول (۴)، اندازه‌های اثر ترکیبی مدل ثابت و تصادفی مربوط به عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی را نشان می‌دهد. براساس نتایج این جدول پس از ورود ۹۶ اندازه اثر اولیه در فرایند فراتحلیل، اندازه اثر ترکیبی عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی در مدل ثابت معادل ۰/۴۰۳ و در مدل تصادفی معادل ۰/۴۶۱ است که مقادیر هر دو مدل از لحاظ آماری معنادار می‌باشد.

جدول ۴. اندازه اثر ترکیبی عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی

نوع اثر	اندازه اثر $r$	فاصله اطمینان ۹۵٪		مقدار Z	سطح معناداری
		حد پایین	حد بالا		
ثابت	۰/۴۰۳	۰/۳۸۸	۰/۴۱۷	۵/۱۲۲	۰/۰۰۱
تصادفی	۰/۴۶۱	۰/۳۹۸	۰/۵۲۰	۱۲/۵۶۶	۰/۰۰۱

یکی از بخش‌های مهم در فراتحلیل بررسی سوگیری انتشار است. سوگیری انتشار به چاپ نشدن پژوهش‌های مرتبط با موضوع فراتحلیل است که دارای یافته‌های غیرمعنادار هستند. برای آگاهی از میزان سوگیری انتشار در فراتحلیل لازم است به تمام پژوهش‌های مرتبط چاپ شده و چاپ نشده در آن حوزه

مراجعه نمود که کاری غیرممکن است. بر همین اساس در فراتحلیل برای آگاهی از این مسئله، از تحلیل حساسیت استفاده می‌شود. تحلیل حساسیت با دو روش گرافیکی (نمودار کیفی) و شاخص آماری (تعداد امن از تخریب<sup>۱</sup>) قابل انجام می‌باشد. نمودار کیفی<sup>۲</sup> بر این حقیقت استوار است که وزن آماری مطالعه

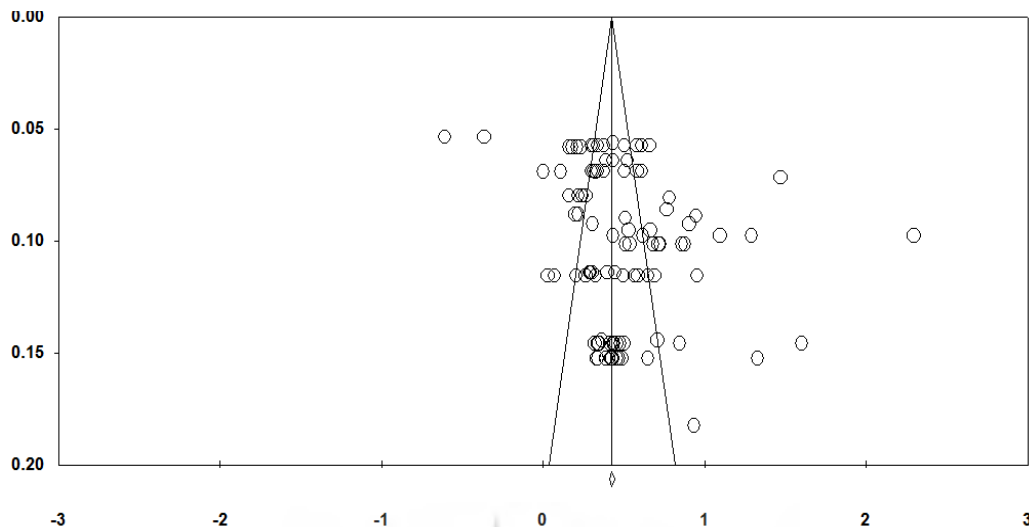
2. Funnel plot

1. Number of missing studies that would bring p-value to &gt; alpha



خطایی، نمودار شبیه به یک قیف برعکس می‌شود و در صورت وجود خطا نمودار کیفی به صورت متقارن در می‌آید. براساس نتایج نمودار ۱ نبود سوگیری انتشار مشهود است.

با افزایش نمونه آن افزایش می‌یابد، بنابراین مطالعات با اندازه نمونه کوچک به صورت گسترده در پایین نمودار پراکنده می‌شوند و مطالعات با اندازه نمونه بزرگتر در قسمت بالای نمودار نزدیک به میانگین اندازه اثر قرار می‌گیرند. در نبود هیچ‌گونه



نمودار ۱. نمودار کیفی اندازه‌های اثر پژوهش‌های اولیه ( $I^2=97/136$ )

نهایی فرا تحلیل یک مجموعه تحلیل ناهمگنی انجام شد که نتایج آن در جدول (۵) ارائه شده است. با استناد به نتایج تحلیل همگنی مقدار شاخص  $Q$ ،  $3840/366$  به دست آمد که از لحاظ آماری معنادار می‌باشد. این امر حاکی از وجود تفاوت واقعی در میان اندازه‌های اثر پژوهش‌های اولیه است. همچنین مقدار شاخص مجذور  $I$  برابر با  $97/136$  حاصل شد که نشان می‌دهد ۹۷ درصد از پراکنش موجود در نتایج پژوهش‌های اولیه واقعی بوده است.

همچنین مقدار آماره‌ای امن از تخریب (NF-S) نیز پس از تحلیل حساسیت در روش روزنتال ۳۳۳۶ و در روش اروین ۴۰۲۶۱ بدست آمد که این مقادیر بسیار مطلوب بودند. چراکه این آماره‌ها حاکی از آن است که در روش روزنتال پس از ورود ۳۳۳۶ و در روش اروین پس از ورود ۴۰۲۶۱ مطالعه‌ای غیرمعنادار به فرایند تحلیل، اندازه اثر محاسبه شده غیرمعنادار خواهد شد.

پس از اطمینان از عدم سوگیری انتشار به‌منظور تعیین مدل

جدول ۵. شاخص‌های ناهمگنی در اندازه‌های اثر عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی

مقدار Q	درجه آزادی	سطح معناداری	مجذور I
۱۸۹۴/۶۲۳	۹۵	۰/۰۰۱	۹۴/۹۸۶

فرضیه به طرق مختلف آزمون شده بود که ابتدا از ضریب اثر آن‌ها معدل‌گیری شد سپس به طور کلی متوسط اندازه اثر آن‌ها با دیگر تحقیقات انجام شده محاسبه گردید. همانگونه که ملاحظه می‌شود، از ۹۶ اندازه اثر برآورد شده ۵ مطالعه به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی، ۵ مطالعه دیگر به بررسی تأثیر رهبری و در نهایت ۵ مطالعه به بررسی تأثیر مدیریت دانش پرداخته‌اند. براساس اطلاعات ارائه شده بیشترین تأثیر در بین عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان با اندازه اثر  $0/797$  متعلق به عامل فرهنگ سازمانی است و پس از آن عامل‌های مدیریت دانش و رهبری در رتبه‌های دوم تا سوم قرار داشتند.

سرانجام با توجه به اینکه در جامعه آماری پژوهش‌های اولیه اثر عوامل مختلفی بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی بررسی شده بود. در ادامه اندازه فرضیه‌های مشابه (که حداقل ۵ بار در بین مطالعات تکرار شده باشند) استخراج و با هم ترکیب می‌شوند. بنا به نظر تامپسون (۱۹۹۷) ملاک ورود به فرا تحلیل تکرار آن‌ها حداقل در ۵ مطالعه می‌باشد. لذا از میان ۹۶ فرضیه استخراج شده، ۳ فرضیه که در مجموع ۱۵ بار در مطالعات بررسی شده بودند و فراوانی ۵ داشتند، جهت فرا تحلیل مجدد برگزیده شدند که فهرست آن‌ها در جدول ۵ ارائه شده است (لازم به ذکر است در برخی مطالعات بیش از یک بار یک

جدول ۶. توزیع فراوانی متغیرهای مشابه با فراوانی دارای کفایت در مطالعات بررسی شده

شماره مطالعه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	تکرار در مطالعات	درصد	متوسط اندازه اثر
۲۳-۱۸-۱۵-۷-۲	فرهنگ سازمانی	خلایقت	۵	۰/۳۳۳	۰/۷۹۷
۲۴-۲۰-۷-۵-۲	رهبری		۵	۰/۳۳۳	۰/۴۳۶
-۲۳-۱۹-۱۴-۴	مدیریت دانش		۵	۰/۳۳۳	۰/۴۶۱
۲۵					
	مجموع		۱۵	۱۰۰	۰/۵۶۴

## بحث و نتیجه گیری

این فراتحلیل با هدف ترکیب مطالعات انجام شده در حوزه عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی در ایران انجام شد. پس از بررسی ملاک‌های ورود و خروج مطالعات اولیه، در نهایت تعداد ۲۵ مطالعه که شرایط انجام فراتحلیل روی آن‌ها وجود داشت انتخاب شد. از این مطالعات تعداد ۹۶ اندازه اثر به دست آمد که به شیوه‌های مختلف به بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی پرداخته بودند.

اندازه اثر پژوهش‌های اولیه به طور کلی نشان داد که عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی که از طیف‌های مختلفی بودند تأثیر مثبت و معناداری دارند به طوری که این تأثیر از لحاظ آماری مثبت و معنادار است. به منظور تشخیص اینکه بین تأثیر این عوامل بر توسعه خلاقیت کارکنان کدامیک اثرگذارتر است و کدامیک اثرگذاری کمتری دارد فرضیه‌هایی که ۵ مرتبه آزمون شده بودند فراتحلیل شد. مطابق نتایج فراتحلیل به طور کلی عامل‌های فرهنگ سازمانی، رهبری و مدیریت دانش اثرشان بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی مثبت و معنادار است به این معنی که با فراهم شدن عامل‌های مذکور می‌توان انتظار داشت که خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی رشد و توسعه را تجربه کند. بر اساس معیار کوهن مقدار اندازه اثر این عوامل در تمامی موارد زیاد تشخیص داد شد. به عبارتی دیگر مشخص گردید که این عوامل بیشترین تأثیر را در خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی دارند.

یکی از نتایج دیگر این پژوهش بررسی اندازه اثر هر عامل به تفکیک اندازه اثرهای ثبت شده برای آن بود. به طوری که فرهنگ سازمانی بیشترین تأثیر را بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی داشت. این یافته از حیث اینکه فرهنگ سازمانی مؤثر بر خلاقیت کارکنان سازمان‌های ورزشی است با یافته‌های مطالعات شیخعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۰)، شیخعلی‌زاده هریس و پیرعلائی (۱۳۸۹)، زردشتیان و ریحانی نیا (۱۴۰۰)، رضایی صوفی (۱۳۹۳) و محمدی و سپهوند (۱۳۹۶) مبنی بر اینکه فرهنگ را تعیین‌کننده خلاقیت سازمان‌های ورزشی می‌دانستند همخوان است. دلیل اینکه فرهنگ سازمانی بیشترین اندازه اثر را ثبت کرده است این است که برای شناخت سازمان و رفتارها و عملکرد کارکنان، شناخت فرهنگ سازمانی گامی اساسی و

بنیادی است و از طریق فرهنگ می‌توان تغییرات و جهت‌گیری‌های جدیدی در سازمان به وجود آورد. از طرفی فرهنگ بر روی تمامی جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و در هر پدیده‌ای در سازمان به طور خاص خلاقیت سازمانی به دور از تأثیر فرهنگ نیست. برای مثال فرهنگ سازمانی باز با دادن آزادی به زیردستان موجب پیشرفت خلاقیت سازمانی می‌شود. در نتیجه می‌توان گفت که تا زمانی که بسترهای مناسب فرهنگی و ارزش‌های مطلوب حاکم بر سازمان فراهم نشده باشد، سازمان‌ها ناتوان از پرورش افکار و ایده‌های جدید در خود خواهند بود و انتظار خلاقیت، خیالی عبث و بیهوده است که در اکثر مواقع مشاهده می‌شود سازمان‌ها کمتر به امر خلاقیت دست می‌زنند و آن را تجارت ریسک‌داری می‌پندارند به این معنی که باید از کار اصلی منحرف شده و به اموری که هنوز امتحان نشده پرداخته شود. بنابراین برای ایجاد خلاقیت در سازمان‌های ورزشی توجه به فرهنگ سازمانی امری ضروری است.

همچنین نتایج این تحقیق نشان داد پس از فرهنگ سازمانی مدیریت دانش بیشترین اثرگذاری را بر خلاقیت سازمان‌های ورزشی دارد. این یافته از بعد اینکه مدیریت دانش سبب افزایش خلاقیت نزد سازمان‌های ورزشی می‌شود با یافته‌های مطالعات انصاری (۱۳۹۰)، حاتمی و همکاران (۱۳۹۴)، موسوی و همکاران (۱۳۹۳)، محمدی و سپهوند (۱۳۹۶) و پورسلطانی زرنندی و همکاران (۱۳۹۲) به جهت اینکه نشان دادند بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمان‌های ورزشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و می‌توان از طریق مدیریت دانش خلاقیت سازمان‌های ورزشی را پیش‌بینی کرد همخوان است. در تبیین این نتیجه می‌توان اشاره به این داشت که خلاقیت و دانش ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند، دانش عناصر پایه‌ای و قسمت‌های عمده‌ای را که برای ساختن ایده جدید لازم است فراهم می‌کند. از طرفی ارتباط بین دانش و خلاقیت به صورت وارونه فرض می‌شود که در آن بالاترین خلاقیت در حد وسطی از دانش به وقوع می‌پیوندد. بر این اساس دانش با خلاقیت ارتباط مثبتی دارد و به منظور داشتن سطح بالایی از خلاقیت باید زمان زیادی را برای درونی‌سازی دانش در سازمان اختصاص داد. شایان ذکر است سازمان‌هایی که مدیریت دانش را در قابلیت اصلی خود مستقر کرده‌اند تفاوت چشم‌گیری نسبت به

سازمان‌های ورزشی پرداخته است می‌توان نتیجه گرفت که کاربست عوامل بحث شده می‌تواند بر افزایش خلاقیت سازمان‌های ورزشی تأثیرگذار باشد و می‌تواند در سیاست‌ها و اقدامات متولیان مربوطه مورد استفاده قرار گیرد. در واقع نتایج این فراتحلیل نشان داد که عامل‌های شناسایی شده می‌تواند تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت داشته باشند. با توجه به یافته‌های به‌دست آمده در این فراتحلیل و مبانی نظری و تجربی حامی، توصیه می‌شود مدیران سازمان‌های ورزشی در برنامه‌های توسعه‌ای خود عوامل شناسایی شده را که دارای اثرگذاری زیادی هستند بگنجانند و افق‌های خلاقیت سازمانی را در بلندمدت مدتی مبتنی بر این عوامل طرح‌ریزی کنند. ذکر این نکته ضروری است که تنها گنجاندن این عوامل در برنامه‌های توسعه‌ای خلاقیت احتمالاً صرفاً به توسعه کامل منجر نخواهد شد لذا لازم است این مسئله به‌طور ریشه‌ای و با نگاه به سایر عوامل اثرگذار مهم شروع شود.

علیرغم نتایج به‌دست آمده این پژوهش با محدودیت‌هایی هم روبه‌رو بوده است. از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به احتمال عدم گزارش پژوهش‌های غیرمعنادار، عدم گزارش کامل اطلاعات روش‌شناسی در برخی از پژوهش‌ها به صورتی که امکان مشخص کردن متغیرهای تعدیل‌کننده را به صورت دقیق فراهم آورد، عدم گزارش اطلاعات آماری دقیق و مناسب و به‌خصوص آمارهای توصیفی در برخی از پژوهش‌ها که در واقع یکی از ساده‌ترین و پرکاربردترین روش‌های محاسبه اندازه اثر در مطالعات فراتحلیل است اشاره کرد.

سایر سازمان‌ها دارند؛ از جمله این تغییرات، سرعت فرآیندها، شناسایی و سازگاری با تغییرات، حفظ و رشد دارایی‌های فکری و مزیت رقابتی پایدار از طریق خلاقیت مستمر است. با توجه به این که مدیریت دانش نقش بسزایی در بهبود خلاقیت کارکنان دارد، مسئولین سازمان‌های ورزشی باید به دنبال رفع موانع و فراهم کردن بستر استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها باشند و به نیروی انسانی که نقش اساسی در بهبود عملکرد سازمان دارد بیش از گذشته توجه نمایند.

علاوه بر این نتایج این تحقیق نشان داد رهبری و سبک‌های آن در تبیین خلاقیت سازمان‌های ورزشی نقش دارند. این یافته از حیث اینکه رهبری یک عامل اثرگذار بر خلاقیت سازمان‌های ورزشی است با نتایج مطالعات شیخعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۰)، صادقی نیارکی و همکاران (۱۳۹۸)، شیخعلی‌زاده هریس و پیرعلائی (۱۳۸۹)، عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۰) و قاسمی روشنوند و همکاران (۱۳۹۵) همخوان است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که تحولات، اساسی و بنیادی است و سازمان‌هایی می‌توانند خود را با این شرایط تطبیق دهند و در گود رقابت باقی بمانند که مدیران و رهبری کارآمد، تغییرگرا و یا دارای چشم‌انداز بلندمدت داشته باشند. شایان ذکر است تنها رهبران تحول آفرین هستند که قادر به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان‌های جدیدند، زیرا آن‌ها منشأ تغییراتند بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل دارند و بر موج تغییر سوارند. سرانجام با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق که در واقع به ترکیب پژوهش‌های اولیه در حوزه عوامل مؤثر بر خلاقیت

## منابع

- امیدی، علیرضا، حمیدی، مهرزاد، خبیری، محمد، و صفری، سمانه. (۱۳۸۵). ارتباط بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی. حرکت، شماره ۳۳، صص: ۱۱۷-۱۰۵.
- انصاری، محمد حسین. (۱۳۹۰). مدیریت دانش و خلاقیت در اداره کل تربیت‌بدنی استان تهران. مدیریت ورزشی، شماره ۹، صص: ۶۷-۸۵.
- پورسلطانی زرنودی، حسین، ایرجی نقندر، رامین. (۱۳۹۲). ارتباط بین مدیریت دانش با خلاقیت کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه فردوسی مشهد و نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۱، شماره ۱، صص: ۶۱-۷۱.
- حاتمی، سعید، صابونچی، رضا، و سبحانی، یزدان. (۱۳۹۴). ارائه مدل عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش به‌منظور افزایش خلاقیت و یادگیری سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران. مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۲، صص: ۲۶۶-۲۵۳.
- حسینی، پریوش، زرگر، طیبه، علی‌آبادی، سیمرا، و یکتایار، مظفر. (۱۳۹۹). طراحی مدل زمینه‌ای خلاقیت پایدار در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت ورزشی، پذیرفته شده انتشار آنلاین.
- دادخواه، رضوان. (۱۳۹۱). رابطه اثرگذاری مؤلفه‌های (کنترل و پیوند سست و سخت) الگوی سایبرنتیک با خلاقیت سازمانی در اداره کل تربیت‌بدنی استان اصفهان. فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی، سال اول، شماره ۲، صص: ۹۸-۸۱.
- رضایی صوفی، مرتضی. (۱۳۹۳). ارتباط بین فرهنگ سازمانی با خلاقیت و بهره‌وری. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال سوم، شماره ۲، صص: ۹۴-۸۵.
- رضایی صوفی، مرتضی، کوثری‌پور، محسن، خسروی راد، بهاره، و زارع فخریان، نفیسه. (۱۳۹۵). رابطه مدیریت زمان با تمایل به برنامه‌ریزی و خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال چهارم، شماره ۴، صص: ۱۲۱-۱۱۱.
- زردشتیان، شیرین، ریحانی نیا، جلیل. (۱۴۰۰). اثر فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری با نقش میانجی خلاقیت و نوآوری در وزارت ورزش و جوانان ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، دوره ۱۳، شماره ۶۷، صص: ۱-۱۵.

قاسمی روشنوند، جواد، اسماعیلی، محمدرضا، و مودی، داود. (۱۳۹۵). رابطه رهبری تحول‌گرا با جوسازمانی و خلاقیت در ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال سوم، شماره ۳، صص: ۱۸۶-۱۷۵.

قزلسفلو، حمید رضا، کشتی‌دار، محمد، و اصفهانی، نوشین. (۱۳۹۴). تأثیر سبک‌های نوین مدیریتی بر میزان خلاقیت، اثربخشی و جابه‌جایی منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی کارا. مدیریت ورزشی، دوره ۷، شماره ۳، صص: ۴۰۱-۳۸۵.

قزلسفلو، حمید رضا، و چورلی، علی. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر ابعاد سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر خلاقیت مبتنی بر فناوری منابع انسانی مجموعه‌های تفریحی ورزشی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۸، شماره ۲، صص: ۳۹۵-۳۷۹.

کلاته سیفری، معصومه، محمدی، فروغ، و قاسمی، حمید. (۱۳۹۵). تدوین مدل تأثیر توانمندی‌های آینده پژوهی در رابطه مهارت-های فردی مدیریت زمان و ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان در اصحاب رسانه شبکه رادیو ورزش ایران. فصلنامه آینده‌پژوهی مدیریت، سال بیست و هفتم، شماره ۱۰۷، صص: ۱۰۴-۷۵.

کوثری پور، محسن، خسروی‌راد، بهاره، زارع فخریان، نفیسه، و کارگر، غلامعلی. (۱۳۹۲). شناسایی رابطه مدیریت زمان با خلاقیت مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان. فصلنامه پژوهش در مدیریت ورزشی، شماره ۶، سال دوم، صص: ۱۸-۱.

محمدی، پرویز، زارعی، علی، تجاريف فرشاد، و سجادی هزاوه، سید حمید. (۱۳۹۸). تأثیر قابلیت فناوری اطلاعات، سازمان‌یادگیرنده و عدالت سازمانی بر خلاقیت فردی کارکنان وزارت ورزش و جوانان. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، سال نهم، شماره ۱۷، صص: ۲۹-۱۹.

محمدی، سردار، و سپهوند، مرتضی. (۱۳۹۶). رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش با خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان لرستان. فصلنامه علوم ورزش، سال نهم، شماره ۲۷، صص: ۶۱-۴۱.

موسوی، سید جعفر، صفانیا، علی محمد، و شیروانی، سمیه. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روان شناختی بر خلاقیت کارکنان. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، سال چهاردهم، شماره ۷، صص: ۹۵-۸۱.

نظری، رسول، و طحانی، مجید. (۱۳۹۳). رابطه بین خلاقیت و مهارت‌های ارتباطی مدیران ورزشی. مدیریت ارتباطات در رسانه-های ورزشی، سال دوم، شماره ۵، صص: ۵۸-۵۱.

Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (2016). The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates. *European Management Journal*, 34(5), 579-588.

Chang, H. T., Chou, Y. J., Liou, J. W., & Tu, Y. T. (2016). The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace

سعیدپور سرچشمه، مونا، حاجی انزهایی، زهرا، نیک آئین، زینت، و زارعی، علی. (۱۴۰۰). تأثیر سیاست سازمانی بر خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان از طریق پنهان کردن دانش و نقش تعدیل‌گر تعهد حرفه‌ای. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال دهم، شماره ۱، صص: ۹۰-۷۷.

شیخعلی‌زاده هریس، محبوب، تجاری، فرشاد، و پیرعلائی، الهه. (۱۳۹۰). برآورد میزان خلاقیت از فرهنگ سازمانی در مدیران سازمان‌های ورزشی. مدیریت ورزشی، شماره ۱۱، صص: ۱۱۷-۹۹.

شیخعلی‌زاده هریس، محبوب، و پیرعلائی، الهه. (۱۳۸۹). رابطه فرهنگ سازمانی با میزان خلاقیت، مطالعه موردی: مدیران ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان شرقی. پژوهش‌نامه علوم ورزشی، سال ششم، شماره ۱۲، صص: ۲۴-۱۱.

صادقی مال امیری، منصور. (۱۳۹۴). تئوری سیستمی خلاقیت در سازمان. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۴، شماره ۴، صص: ۲۰۷-۱۶۳.

صادقی نیارکی، عین‌الله، نادری نسب، مهدی، و رضانی‌نژاد، رحیم. (۱۳۹۸). ارتباط بین سبک رهبری تحول‌گرا، خلاقیت و نوآوری سازمانی در ادارات تربیت‌بدنی آموزش و پرورش کشور. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، دوره ۱۸، شماره ۴۴، صص: ۲۰-۱.

سیف، محمد حسن، ایمانی فراهانی، محمد، و ثابت، عباس. (۱۳۹۳). بررسی ویژگی‌های فردی مؤثر بر ایجاد و توسعه خلاقیت کارکنان اداره کل تربیت‌بدنی استان فارس (ارائه الگوی تحلیل مسیر). مطالعات مبانی مدیریت در ورزش، سال اول، شماره ۳، صص: ۹۳-۱۰۰.

عرب‌زاده، مریم، زارعی، علی، خدایاری، عباس، پورکیانی، محمد، و هنری، حبیب. (۱۴۰۰). همبستگی توانمندسازی روان‌شناختی و خلاقیت مدیران ورزشی در جذب خیرین. نشریه مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۱۰، شماره ۵، صص: ۱۳۲-۱۲۲.

علوی، سید حسین، فرزانه، فرزانه، دوستی، مرتضی، لقمانی، محسن. (۱۳۹۶). پیش‌بینی خلاقیت سازمانی براساس تعلق شغلی و مهارت‌های فناوری اطلاعات در کارمندان اداره کل ورزش و جوانان استان مازندران. پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال سیزدهم، شماره ۲۵، صص: ۲۶-۱۵.

عیدی‌پور، کامران، زردشتیان، شیرین، عباسی، همایون، و فرزی، حامد. (۱۳۹۲). رابطه سبک رهبری خدمتگزار با خلاقیت فردی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان لرستان. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، سال سوم، شماره ۶، صص: ۳۹-۲۷.

فعال، آرمین، علی دوست قهفرخی، ابراهیم، و حاجی غیاثیان، فهیمه. (۱۳۹۷). رابطه اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت در ادارات ورزش و جوانان: مطالعه موردی استان اردبیل. مدیریت ورزشی، دوره ۱۰، شماره ۴، صص: ۶۶۰-۶۴۷.

- Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 209-217.
- Rubenstein, L. D., Ridgley, L. M., Callan, G. L., Karami, S., & Ehlinger, J. (2018). How teachers perceive factors that influence creativity development: Applying a Social Cognitive Theory perspective. *Teaching and Teacher Education*, 70, 100-110.
- Smith, N. L., & Green, B. C. (2020). Examining the factors influencing organizational creativity in professional sport organizations. *Sport Management Review*. 1-113.
- friendship as a moderator. *Personality and Individual Differences*, 96, 260-265.
- Grant, M. J., & Booth, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health information & libraries journal*, 26(2), 91-108.
- Leary, H., & Walker, A. (2018). Meta-analysis and meta-synthesis methodologies: Rigorously piecing together research. *TechTrends*, 62(5), 525-534.
- Mo, Z., & Yu, Y. (2017). The Mechanism of Empowering Leadership's Effect on Employee Creativity in DingTalkAlibabaContext. In *Proceedings of the Fourth International Forum on Decision Sciences* (pp. 99-117). Springer, Singapore.

**ارجاع:** حسینی پریوش، زرگر طبیه، علی آبادی سمیرا، یکتایار مظفر، حسینی گللاه، فرا تحلیل عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمان‌های ورزشی، مجله علوم حرکتی و رفتاری، دوره ۵، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱، صفحات ۲۷-۳۹.

