

نقش استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی مدیران ورزشی

رسول نظری*؛ محمود انوری^۱؛ زینب ابودردا^۲

۱-دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان، ۲-کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، ۳-عضو هیات علمی دانشگاه آزاد

اسلامی واحد نائین

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۲۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۷/۱۹

The Role of Mental Strength on Management Skills, Self-Management and Efficiently Performance Sport Managers

Rasool Nazari^{1*}, Mahmood Anvari², Zeinab Abudarda³

1. Assistant Professor, Islamic Azad University, Isfahan Branch, 2.M. A. in Sport Management, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, 3. Faculty Member of Islamic Azad University, Naein Branch

Received: (2017/10/11)

Accepted: (2018/01/11)

Abstract

The purpose of this study was to investigate the role of mental strength on communication skills, self-management and functional efficiency of sports organization managers. The research is descriptive and correlation. The statistical population was all the managers of sport. Due to the lack of accurate information on the number of communities, the statistical sample ceiling was considered to be 384 according to the Cochran formula. To collect data, the Kobasa (1979) Mental Identity, Nazari (2016) Management Skills, Houthun and Neck (2000) Self-management and Hsu (2002) Efficiently Performance were used. Ten sports management professors confirmed the formal and content validity of measurement tools. For reliability, after the preliminary studies, alpha coefficient was obtained (0.98, 0.99, 0.99 and 0.89) respectively for the questionnaires. All data were analyzed using the SPSS/19 and LasirL /8.54. The findings of the model of path analysis of the effect of mental strength, sport managers on management skills, between management skills and self-management, between self-management and functional efficiency at the level are significant. Perhaps it can be admitted that managers with high mental strength and management skills in the environment in which they work or the results that they achieve can lead to fundamental changes in the organization.

Keywords

Functional efficiency, Management skills, mental strength, Self-management, Sports managers.

چکیده

هدف پژوهش بررسی نقش استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی مدیران سازمانهای ورزشی بود. پژوهش از نوع توصیفی بوده که به روش همبستگی انجام شده است. جامعه آماری کلیه مدیران سازمان‌های ورزشی بودند. سقف نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران معادل ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استحکام ذهنی کوباسا (۱۹۷۹)، مهارت‌های مدیریتی نظری (۲۰۱۶)، خود مدیریتی هاوثون (۲۰۰۰) و کارآمدی هسو (۲۰۰۲) استفاده گردید. تعداد ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی روایی صوری و محتوایی ابزارهای را تأیید نمودند. ضریب آلفای کرونباخ جهت سنجش پایایی به ترتیب (۰/۸۹، ۰/۹۱، ۰/۹۵ و ۰/۸۹) بدست آمد. کلیه داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS/22 و Lisrel/8.54 تحلیل شد. نتایج تحلیل مدل اثر استحکام ذهنی مدیران ورزشی بر مهارت‌های مدیریتی (P=۰/۰۳)، مهارت‌های مدیریتی و خود مدیریتی (P=۰/۰۱۹)، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی (P=۰/۰۴) معنادار می‌باشد. شاید بتوان اذعان نمود مدیران با استحکام ذهنی بالا و برخورداری از مهارت‌های مدیریتی می‌توانند در سازمان منجر به ایجاد تغییرات بنیادی شوند، از این رو توجه مدیران ارشد در فرایند انتصابات و انتخابها بر لزوم دارا بودن استحکام ذهنی، مهارت‌های بنیادی مدیریتی مدیران ورزشی می‌بایست تأکید ویژه ای داشته باشند.

واژه‌های کلیدی

استحکام ذهنی، خود مدیریتی، کارآمدی عملکردی، مدیران ورزشی، مهارت‌های مدیریتی

مقدمه

در جهان پرتلاطم امروزی که سازمان‌ها و جوامع با تحولات شگرف محیطی و فناوری و به تبع آن جهانی شدن رو به رو هستند. توان دستیابی به سطح مطلوب و مورد انتظاری از عملکرد در حاله ای از ابهام فرو رفته است. در این رهگذر، آنچه می‌تواند حیات بالنده و رو به رشد سازمان‌ها را تضمین کند، وجود نظام مدیریتی مقتدر و کارآمد است (۹). سبک مدیریتی نشان دهنده طرز تفکر، جهان بینی و شخصیت مدیران است. چنانچه الگوی مدیریتی به طور نامناسبی انتخاب شود، از یک سو منجر به کاهش کارآمدی و کارایی افراد می‌شود و از سوی دیگر به عنوان عامل به وجود آورنده فشار روانی در مدیران محسوب می‌شود (۵). به بیان دیگر در صورت اقتدار و توانمندی مدیریت سازمان است که می‌توان انتظار عملکرد سازمان در سطح بهینه را داشت. مدیران می‌توانند با در نظر گرفتن شبکه‌های ارتباطی مؤثر و بهبود مهارت‌های انسانی، از جمله توسعه مهارت‌های ارتباطی زمینه مدیریت مؤثر و تحقق اهداف سازمانی را تسهیل کنند. مهارت ضعیف در ارتباطات، منجر به افزایش هزینه‌ها می‌گردد و نهایتاً اثربخشی را کاهش می‌دهد. چرا که رهبران مؤثر از طریق ارتباطات پلها را ساخته و با سخن و عملکرد، گذشته و حال را به یک دید الهام بخش نسبت به آینده متصل می‌کنند (۱۵). در این راستا باید اذعان نمود مهارت‌های انسانی در مدیران، بیشترین تأثیر را روی شیوه مدیریت آنها دارد (۱۵). از آنجا که سازمانها در حال تغییر و تحول هستند، در آینده مدیران سازمانها باید اندیشه و افکار نو داشته باشند، لذا مدیران می‌بایست با هوشیاری، سخت کوشی و یادگیری مستمر موفق شوند (۱۴).

باید توجه داشت که مدیریت در محیط‌های رقابتی از مزیت‌های نسبی و اساسی سازمانها است. در دنیای کنونی که در هر سازمان بزرگی نام یک مدیر به چشم می‌خورد، مدیران باید برای دستیابی به اهداف راهبردی اثربخش و کارا عمل کنند (۶). به بیان دیگر برای ساخت و نگهداشت پایدار سازمانی مؤثر، نیاز به مدیرانی با مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی، سیاسی و اجتماعی نیاز است (۷). از این رو یکی از چالش‌های اصلی در مدیریت اولویت بندی مهارت‌های روانی، ارتباطی و مدیریتی می‌باشد (۲۴).

استحکام روانی و ذهنی، یکی از ویژگی‌های شخصیتی است که به عنوان عاملی برای ارتقای سلامت تلقی می‌شود و در واقع ترکیبی از باورها درباره خود و جهان است که فرد را در برابر

فشارهای درونی و بیرونی مصون می‌سازد (۲۰). روان آن بخش غیرمادی و بعد اصیل و اساسی وجود انسان است که همه‌انگیزه‌ها، هیجانات و عواطف را درک می‌کند، غم و شادی، شناخت و آگاهی، محبت و علاقه، خشم و غضب، ترس و شجاعت حتی آنچه قابل مشاهده و اندازه‌گیری کمی در آزمایشگاه زیستی و تجربی نیست، اما همه ادراکات، هیجانات و آگاهی‌ها به وسیله آن صورت می‌پذیرد (۱۷). بر اساس مطالعات انجام شده در حوزه مهارت‌های روانی و استحکام ذهنی وی و همکاران (۲۰۱۰) بر وجود رابطه بین استحکام ذهنی و تجربه تاکید داشتند و عنوان نمودند رابطه بین سرسختی ذهنی و آمادگی روان شناختی، موجب دستیابی به اوج عملکرد می‌شود (۲۶). ضمن اینکه شامیری و نظری (۲۰۱۶) با بررسی رابطه بین استحکام روانی و مهارت‌های مدیریتی دریافتند، همبستگی بین استحکام ذهنی و مهارت‌های مدیریتی وجود دارد (۲۵). از آنجا که فرهنگ (۲۰۱۶) اشاره بر این دارد که حدود ۳۶٪ از تفاوتها در میزان مهارت‌های ارتباطی در شغل به علت تفاوت‌های شخصیتی و روانی آنها می‌باشد، لذا محققان مهارت‌های روانی به مهارت‌های پایه، روان‌تنی و شناختی طبقه بندی نموده اند (۴). مهارت‌های روانی بطور معناداری بر مهارت‌های ارتباط کلامی و غیرکلامی و شخصیتی مدیران تاثیرگذار بوده است. بنابراین مهارت‌ها و رفتارهای مدیریتی و نحوه استفاده از آنها بر عملکردهای سازمانی اثرگذار می‌باشد (۲۱).

مهمترین نکته در علم مدیریت این است که مدیران اغلب نیازمند شناخت مهارت‌های مدیریتی هستند تا زمینه مناسب برای کارآمد شدن آنها فراهم آید. مشهورترین نظریه‌ها در مورد کارآمدی مدیریت به این ختم می‌شود که مدیر کارآمد باید در مهارت‌های فنی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی و مهارت‌های سیاسی خیره باشند (۳). در همین راستا شامیری و نظری (۲۰۱۶) چهار مهارت فنی، انسانی، ادراکی و سیاسی را عوامل مناسب برای مدیران مد نظر قرار دادند (۲۵). به نظر می‌رسد مهارت‌های ارتباطی بخش مهمی از مهارت‌های مدیریتی را شکل داده، لذا ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی و انسانی مدیران ورزشی می‌تواند منجر به بهبود سطح اثربخشی شود (۱۵). در کنار مهارت فنی، انسانی، مهارت ادراکی و سیاسی نیز از مهم‌ترین مهارت‌های مدیریتی محسوب می‌شوند، در این زمینه فانی و همکاران (۱۳۹۲) مهارت‌های سیاسی مدیران از جمله عواملی است که بر رفتارهای انحرافی کارکنان تاثیر می‌

است که عملکرد مدیران دارای ابعاد گوناگونی است. بسیاری از پژوهشگران در مورد عملکرد، تنها جنبه های مالی آن را در نظر می گیرند، در صورتیکه ابعاد غیرمالی مانند بعد فرایندی، توسعه خدمات جدید، بهبود توانایی در جذب، آموزش و توسعه را نیز باید مد نظر قرار داد (۱۰).

از آنجا که مدیریت مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان هاست. از این رو مدیران حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می کند و در هر لحظه برای آینده ای بهتر در تکاپوست (۷). شناخت رفتار پیچیده انسانی، به منظور بهبود کیفیت، کارآمدی و دسترسی به اهداف سازمانی مطالعه رفتار و چگونگی شکل گیری این رفتارها می تواند از اولویت های مدیران سازمانی محسوب گردد. باید توجه داشت که در عصر گسترش روز افزون جهانی شدن، رقابت پذیری یک موضوع مهم در بین سیاست گذاران مختلف می باشد در این میان یکی از بحث برانگیزترین صنایع، ورزش است (۲۲). به نظر می رسد در هزاره سوم، سازمانهای ورزشی برای بقا و دوام در عرصه رقابت جهانی به سازمانی راهبرد محور تبدیل شدند، چرا که تفکر راهبردی، در جستجوی چرخه های زاینده و پاینده برای سازمان است (۱۸). در دهه های اخیر سازمانهای ورزشی دوران جدید و تازه ای را تجربه می نماید به طوری که ورزش به عنوان یک بخش مهم و تاثیر گذار از منظر اجتماعی و اقتصادی در جامعه نقش آفرینی می کند (۲۸). بنابراین عناصر و ارکان مختلف درگیر در ورزش به عنوان عوامل تأثیرگذار بر جامعه امروزی هستند، چرا که روز به روز نیاز به ورزش بیشتر احساس می شود و از اهمیت زیادی برخوردار است (۱۳).

امروزه با تغییرات شگرف و بی سابقه که در اقتصاد، سیاست، علم و تکنولوژی بخصوص در چند دهه اخیر به وقوع پیوسته، وظایف و کارکردهای مدیریت به مراتب گسترده تر، پیچیده تر و دشوارتر از گذشته شده است. از این رو تلاش در جهت تبیین رفتارهای انسان، با توجه به پیچیدگی و گستردگی روابط انسانی و ماهیت پیچیده محیط کار و ویژگی های منحصر به فرد افراد از دغدغه های مدیران جهت شناخت نقاط پیدا و پنهان عوامل موفقیت سازمانی به شمار می رود. برای شناخت رفتار پیچیده انسانی، به منظور بهبود کیفیت و اثربخشی مدیریت و دسترسی به اهداف سازمانی مطالعه رفتار و چگونگی شکل گیری این رفتارهای انسانی را برای مدیران ناگزیر می سازد. ارتباط مدیران با اعضای سازمان به عنوان یکی از اساسی ترین راهبردهای

گذارد (۳). رفتار سیاسی اغلب به عنوان توانایی برای نفوذ موثر بر دیگران و نزدیکی به کانون قدرت تعریف می شود (۱).

خود مدیریتی موضوعی است که اخیراً در ادبیات مدیریت مدنظر قرار گرفته است. نقطه قوت این سبک مدیریتی، خود انسان است که می خواهد مدیریت کردن را از خود شروع و در جامعه به اوج برساند. یقیناً راز موفقیت انسانها در پیچیدگی های هزاره سوم خودمدیریتی خواهد بود. خود مدیریتی به عنوان یک نیاز عالی در تمام مراحل زندگی مطرح است و عبارت است از تحولات دامنه دار در فکر و اندیشه انسان به طوری که حائز یک توانایی شوند. تلاشهای خود مدیریتی وسیله ای برای نوآوری است. به نظر می رسد افراد خلاق در تفسیر وقایع و امور شکست و موفقیت خود را نتیجه تلاش و همت خود می دانند (۱۶). یکی از عوامل مؤثر در بروز خلاقیت در جامعه، بسترسازی در بین انسانها جهت ایجاد فرهنگی است که در آن همگان در تلاش برای رشد دادن دیگری هستند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه کمک می کنند. در اصل خود مدیریتی یک فرآیند تربیتی است که افراد و کارکنان یک گروه برای رسیدن به یک رفتار خاص و نتیجه دلخواه، از طریق آن خود را ترغیب و راهنمایی می کنند. ریشه این مفهوم به نظریه های مربوط به تأثیر برخورد بر می گردد. از این رو می توان گفت خودمدیریتی ساختاری گسترده است که سه استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده مکمل را در بر می گیرد و بر نتیجه های سازمانی تأثیر می گذارد (۸).

کارآمدی عملکرد امروزه یکی از دغدغه های مداوم مدیران توانمند و علاقه مند به بهسازی نیروی انسانی است (۱۶). در الگوهای سنتی مدیریت این مقوله به مثابه کنترل وظایف و کارکردهای مدیر تلقی شده است، ولی در نظریه های جدید به عنوان پاره سیستم اصلی مدیریت منابع انسانی کارکردی فراتر از اعطای پاداش دارد و بر تقویت رفتار، ایجاد ارتباط میان مدیران و آنان و بهسازی منابع انسانی در سازمانها از طریق سنجش میزان حصول تغییرات مطلوب پس از یک یا چند دوره مقایسه در شرایط یکسان تأکید دارد (۱۱). در این راستا ماتیز (۲۰۰۷) عنوان نمود میزان احساس کارآمدی مدیران بر عملکرد آنان تأثیر دارد و اشاره بر این دارند با میزان ادراک بهتری نسبت به توانایی، عزت نفس منجر به کارآمدی بالاتر می گردد. عملکرد مدیران شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف یک سازمان و یا مؤسسه را اندازه گیری می کند (۱۲). مطالعات نشان دهنده این

استحکام ذهنی کوباسا (۱۹۷۹) با مولفه های چالش، اعتماد، کنترل و تعهد با پایایی (۰/۸۹)، مهارت‌های مدیریتی نظری (۲۰۱۶) با مولفه های فنی، انسانی، اداری و سیاسی با پایایی (۰/۹۱)، خود مدیریتی هاوون و نک (۲۰۰۰) با مولفه های استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده با پایایی (۰/۹۵) و کارآمدی هسو (۲۰۰۲) با مولفه های سازماندهی، ارتباطات، تصمیم گیری و رضایت شغلی با پایایی (۰/۸۹) استفاده گردید. روایی صوری و محتوی پرسشنامه های مذکور با توجه به نظر ۱۰ نفر از اساتید حوزه مدیریت ورزشی مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. روش های آماری؛ تجزیه و تحلیل اطلاعات در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام می شود. برای تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS/22 و Lisrel/ 8.54 با سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده شد. از آزمونهای کلموگراف اسمیرنوف، لوین استفاده شد، ضمن اینکه از مدل معادلات ساختاری که یک رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه هایی درباره روابط بین متغیرها می باشد. از طریق این رویکرد و متغیرهای مکنون و متغیرهای مشاهده شده استفاده گردید. کلیه داده ها با استفاده از بسته نرم افزار آماری علوم اجتماعی نسخه ۱۹ و نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۵۴ تحلیل شد.

یافته های تحقیق

طبق نتایج بدست آمده از آمار توصیفی در خصوص جنسیت افراد مطالعه نشان داده شده است ۶۵ درصد افراد مرد و ۳۵ درصد آن زن می باشند. در خصوص میزان تحصیلات بیشترین فراوانی متعلق به گروه لیسانس با ۴۵ درصد و کمترین آن دیپلم با حدود ۵ درصد می باشد. میزان سابقه کار افراد بیشترین میزان فراوانی مدیران مربوط به گروه با سنوات خدمتی ۲۵-۱۵ سال و کمترین میزان مربوط به گروه مدیران با سنوات خدمتی زیر ۱۰ سال می باشد. در ابتدا برای نرمال بودن نمونه از آزمون کلموگراف اسمیرنوف و برای همگنی واریانس از آزمون لوین استفاده شد ($P \leq 0/05$). بر اساس نتایج بدست آمده نمونه آماری تحقیق از توزیع نرمال تبعیت و متغیرهای تحقیق از تجانس واریانس برخوردار بودند.

جدول ۱. نتایج توصیفی مولفه های مهارت‌های روانی، ارتباطی و سرمایه اجتماعی

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
استحکام ذهنی	۳/۸۰	۰/۸۰
	۳/۹۹	۰/۸۴
	۳/۴۹	۰/۶۵
	۳/۴۶	۰/۸۳
مهارت‌های مدیریتی	۳/۲۸	۰/۶۷

انگیزی در افراد است. در سازمان های ورزشی با توجه به ماهیت فرهنگی، اجتماعی مقوله ورزش روابط بین مدیر و کارکنان بسیار مهم و در اثربخشی فعالیتها اثر گذار می باشد، ضمن اینکه در نظام سازمانی، مدیران در جهت بهبود سطح کیفی تعاملات سازمانی خود، نیاز به ایجاد ارتباطی مؤثر با مدیران مافوق، همکاران و زیردستان دارند. از این رو محقق بر آن است به مقوله بررسی تاثیر استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی مدیران ورزشی پرداخته که دیدگاهی نو می باشد. این مباحث زمانی قابل تحقق است که ارزشیابی درستی وجود داشته باشد تا مدیران ورزشی در سطوح مختلف قابل ارزیابی باشند. به نظر می رسد، کاربرد یافته های علمی و جدید مدیریتی در سازمانهای ورزشی می تواند، ضمن افزایش سطح کارآمدی، کارایی و بهره وری این سازمانها موجبات ترغیب کارکنان به تلاش بیشتر و ارتقای کیفیت کار و نهایت خلاقیت و نوآوری را فراهم سازد. از این رو پژوهش حاضر در صدد پاسخ به این سوال است که آیا استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود مدیریتی و همچنین کارآمدی عملکرد تاثیر دارد؟

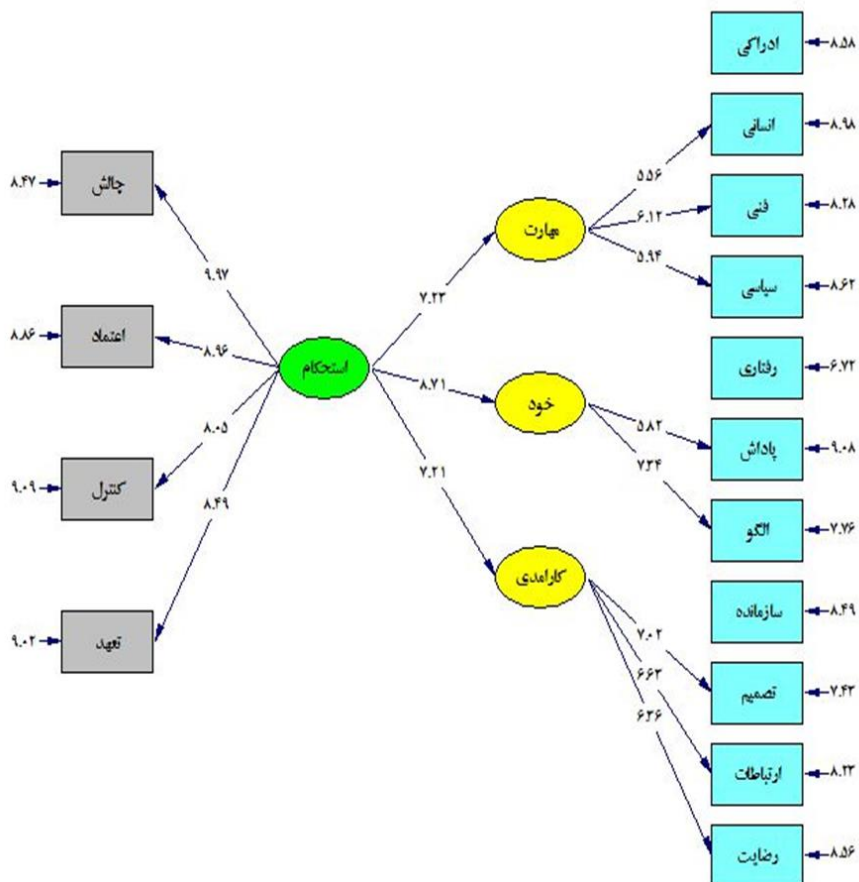
روش تحقیق

تحقیق حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی است، از نظر چگونگی گردآوری داده‌ها توصیفی و از نظر ماهیت از نوع همبستگی است از آنجا که هدف این پژوهش کشف اثر متغیرها است که به صورت پیمایشی انجام شد. جامعه آماری کلیه مدیران سازمان‌های ورزشی شامل مدیران ادارات کل ورزش استانها، رؤسای و مدیران فدراسیونهای ورزشی، مدیران ستادی ورزش در سطح نهادهای دولتی و عمومی؛ شامل ورزش دانشجویی، دانش آموزی، کارگری و .. بودند. نظر به اینکه اطلاع دقیقی از تعداد جامعه برآورد نگردید، لذا سقف نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران معادل ۳۸۴ نفر در نظر گرفته شد. نمونه گیری به صورت تصادفی ساده در پراکنش جغرافیایی حوزه ورزش ایران انجام گردید. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه های

۰/۷۶	۳/۲۳	مهارت های انسانی	خود مدیریتی
۰/۶۷	۳/۲۸	مهارت های فنی	
۰/۷۴	۳/۳۸	مهارت های سیاسی	
۰/۸۵	۲/۵۷	استراتژی رفتاری	
۰/۸۶	۲/۶۶	استراتژی پاداش طبیعی	
۰/۸۶	۲/۶۱	استراتژی الگوی فکری سازنده	
۰/۷۸	۳/۴۶	سازماندهی	کارآمدی عملکردی
۰/۸۶	۳/۶۲	تصمیم گیری	
۱/۳۴	۲/۹۸	ارتباطات رفتاری	
۰/۹۷	۳/۱۸	رضایت شغلی	

استراتژی رفتاری با میانگین ۲/۶۱ کمترین می باشد. از بین مولفه های کارآمدی عملکردی تصمیم گیری با میانگین ۳/۶۲ بیشترین و ارتباطات رفتاری با میانگین ۲/۹۸ کمترین می باشد.

بر اساس یافته ها جدول (۱) از بین مولفه های استحکام ذهنی اعتماد با میانگین ۳/۹۹ بیشترین و تعهد با میانگین ۳/۴۶ کمترین می باشد. از بین مولفه های مهارت های مدیریتی مهارت های سیاسی با میانگین ۳/۳۸ بیشترین و مهارت های انسانی با میانگین ۳/۲۳ کمترین می باشد. از بین مولفه های خود مدیریتی استراتژی پاداش طبیعی با میانگین ۲/۶۶ بیشترین و



شکل ۱. ارائه مدل ساختاری اثر استحکام ذهنی بر مهارت های مدیریتی، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی

بزرگتر از ۲ و در آزمون Z بزرگتر از ۱٫۹۶ باشد تا این تخمینها از لحاظ آماری معنادار شود با توجه به خروجی لیزرل میزان t محاسبه شده برای مولفه ها معنادار است.

بر اساس یافته های شکل (۱) به منظور نشان دادن معناداری هر کدام از پارامترهای مدل از آماره t استفاده شد. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر بدست می آورد که می بایستی در آزمون t

جدول ۲. شاخص های مهم برازش مدل اصلی

گروه بندی	نام شاخص	اختصار	شاخص ها	برازش قابل قبول
شاخص های	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۶	$GFI > ۰.۹۰$
برازش مطلق	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰/۹۵	$AGFI > ۰.۹۰$
	ریشه میانگین مربعات باقی مانده	RMR	۰/۰۵	$RMR < ۰.۵$
	شاخص شاخص توکر-لویس	NNFI(TLI)	۰/۹۶	$NNFI > ۰.۹۰$
شاخص های	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۹	$NFI > ۰.۹۰$
برازش تطبیقی	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۸	$CFI > ۰.۹۰$
	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۸	$IFI > ۰.۹۰$
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۸	$RMSEA < ۰.۱۰$
شاخص های	p-value	p	۰/۰۶	-
برازش مقتصد	درجه آزادی	df	۱۸۳	-
	کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی	CMIN/df	۲/۳۴	$CMIN/df < ۳$
	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۷۵	$PNFI > ۰.۵$

با توجه به خروجی لیزرل جدول (۲)، مقدار χ^2 دو برابر با (۴۳۰/۱۸) می باشد، همچنین خروجی (۰/۰۸) ریشه میانگین مربعات خطای تقریب را برای مدل نشان می دهد. هر چه این شاخص کمتر باشد، مدل از برازش مناسب تری برخوردار است.

جدول ۳. خلاصه تحلیل رگرسیون مهارتهای مدیریتی از طریق مولفه های استحکام ذهنی

شاخص	SS	DF	Mean Square	F	R	R^2	P
رگرسیون	۱/۶۲	۴	۰/۴۰۴		۰/۱۶	۰/۰۳	
باقیمانده	۶۳/۱۹	۱۷۶	۰/۳۶	۱/۱۲۵		۰/۰۳	
کل	۶۴/۸۱	۱۸۰					

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول (۳) از سطح معنی داری چنین استنباط می شود که در مدل بین مولفه های استحکام ذهنی و مهارتهای مدیریتی رابطه خطی وجود دارد ($P=۰/۰۳$)

جدول ۴. خلاصه جدول رگرسیون

شاخص	B	Beta	t	P
ضریب ثابت	۲/۶۷	-	۹/۷۷	۰/۰۰
چالش	۰/۳۱	۰/۴۴	۳/۸۹	۰/۰۰
اعتماد	۰/۱۳	۰/۲۱	۱/۶۵	۰/۱۰۲
کنترل	-۰/۲۳	-۰/۳۹	-۲/۹۰	۰/۰۰۵
تعهد	۰/۰۶	۰/۰۹	۰/۸۲	۰/۴۱

تحلیل رگرسیون در جدول (۴) نشان می دهد سطح معناداری بدست آمده برای مولفه های چالش و کنترل می باشد.

(کنترل) ۰/۲۳ - (چالش) ۰/۳۱ + ۲,۶۷ = مهارت‌های مدیریتی

جدول ۵. خلاصه تحلیل رگرسیون خود مدیریتی از طریق مولفه های مهارت‌های مدیریتی

شاخص	SS	DF	Mean Square	F	R	R ²	P
رگرسیون	۳/۵۸	۴	۰/۸۹		۰/۱۸	۰/۰۳	
باقیمانده	۱۰۳/۹۳	۱۷۶	۰/۵۹	۱/۵۱۹			۰/۰۱۹
کل	۱۰۷/۵۲	۱۸۰					

با توجه به نتایج جدول (۵) از سطح معنی داری چنین استنباط می شود که در مدل بین مولفه های مهارت‌های مدیریتی و خودمدیریتی رابطه خطی وجود دارد (P=۰/۰۱۹).

جدول ۶. خلاصه جدول رگرسیون

شاخص	B	Beta	t	P
ضریب ثابت	۲/۵۶	-	۷/۸۸	۰/۰۰
مهارت‌های ادراکی	۰/۸۵	-۰/۰۷	۰/۶۳	۰/۵۲
مهارت‌های انسانی	۰/۱۴	۰/۱۴	۱/۲۶	۰/۰۸
مهارت‌های فنی	۰/۲۹	۰/۲۹	۲/۳۸	۰/۰۱
مهارت‌های سیاسی	-۰/۰۵	-۰/۰۵	۰/۵۱	۰/۶۱

آنالیز رگرسیون در جدول (۶) نشان می دهد سطح معناداری بدست آمده برای مولفه های مهارت‌های انسانی و مهارت‌های فنی از سطح ۰/۰۵ کمتر می باشد، لذا نتیجه گیری می شود بین این متغیر ها با خود مدیریتی رابطه معناداری وجود دارد.

(فنی) ۰/۲۹ + (انسانی) ۰/۱۴ + ۲,۵۶ = خود مدیریتی

جدول ۷. خلاصه تحلیل رگرسیون کارآمدی

شاخص	SS	DF	Mean Square	F	R	R ²	P
رگرسیون	۱/۴۲	۴	۰/۴۷		۰/۱۲	۰/۰۲	
باقیمانده	۹۴/۹۵	۱۷۶	۰/۵۳	۰/۸۸			۰/۰۴
کل	۹۶/۳۸	۱۸۰					

با توجه به نتایج بدست آمده در جدول (۷) از سطح معنی داری چنین استنباط می شود بین مولفه های خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی رابطه خطی وجود دارد (P=۰/۰۴)

جدول ۸. خلاصه جدول رگرسیون

شاخص	B	Beta	t	P
ضریب ثابت	۲/۱۹	-	۱۶/۴۶	۰/۰۰
استراتژی رفتاری	-۰/۰۵	۰/۰۶۷	۰/۶۰	۰/۵۲
استراتژی پاداش طبیعی	۰/۱۲	۰/۱۴	۱/۲۴	۰/۰۲
استراتژی الگوی فکری سازنده	۰/۱۲	۰/۱۴	۱/۲۴	۰/۰۲

(ماتیز، ۲۰۰۷). هر چند بر اساس یافته‌های نظری و همکاران (۲۰۱۵) می‌توان اذعان نمود کسب و ارتقای مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی و سیاسی برای مدیران ورزشی ضرورت دارد. منتهی در مهارت‌های ارتباطی بخش مهمی از مهارت‌های مدیریتی را شکل داده، اشاره بر این شده است که مهارت‌های انسانی اثرگذارتر می‌باشد (۱۵)، لذا ضرورت شناخت و آگاهی از مهارت‌های ارتباطی و مهارت‌های مدیریتی مدیران ورزشی و تبیین روابط بین آنها می‌تواند منجر به بهبود سطح اثربخشی شود. در این راستا سطح دانش و تجربه مکفی از مهارت فنی که همان تخصص افراد در حوزه‌های عملکردی نیز نقش مهمی در خودمدیریتی مدیران ورزشی دارد. بنابراین سازمانها برای بهبود عملکرد، باید بر روی ایجاد خودمدیریتی در افراد سرمایه‌گذاری کنند. به نظر می‌رسد مهارت‌های خودمدیریتی تأثیر به‌سزایی در پرورش رفتار نوآورانه دارد، لذا افراد می‌توانند برای اتخاذ و ارتقای مهارت‌های خودمدیریتی آموزش دیده و به این ترتیب نتیجه کار را بهبود بخشند.

براساس یافته‌ها استراتژی‌های الگوی فکری سازنده و استراتژی پاداش طبیعی به نسبت استراتژی رفتاری قابلیت بیشتری در پیش‌بینی کارآمدی عملکردی مدیران ورزشی دارد، این بخش از نتایج با دستاوردهای نظری و صالحی (۲۰۱۷) که اشاره بر این داشتند خودمدیریتی ساختاری گسترده است که سه استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری بر رویکردهای مدیران تأثیر گذار است (۱۶)، همسو می‌باشد. از این رو می‌توان اذعان نمود شناخت و آگاهی از ویژگی‌های شخصیتی افراد و عوامل مؤثر بر رفتار در جهت بهبود فرایند ارتباطات و کاهش تعارضات در سطوح مختلف سازمانی، اعم از فردی، بین-فردی و گروهی و دستیابی به سازماندهی اخلاقی و ایجاد زمینه نفوذ و تأثیر بر دیگران از جمله موضوعات مهم مدیران سازمانی به شمار می‌روند.

شکل (۲) مدل اندازه‌گیری تحلیل مسیر ارائه‌الگو: اثر استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود‌مدیریتی و نقش آنها بر کارآمدی عملکرد مدیران ورزشی را نشان می‌دهد. از بین مولفه‌های استحکام ذهنی اعتماد مهمترین اولویت و تعهد در اولویت آخر بود. از بین مولفه‌های مهارت‌های مدیریتی مهارت‌های سیاسی مهمترین اولویت و مهارت‌های انسانی اولویت آخر قرار داشت. از بین مولفه‌های خود‌مدیریتی استراتژی پاداش طبیعی مهمترین اولویت و استراتژی رفتاری اولویت آخر می‌باشد. از بین مولفه‌های کارآمدی عملکردی تصمیم‌گیری مهمترین اولویت و ارتباطات رفتاری اولویت آخر قرار گرفت.

آنالیز رگرسیون جدول (۸) نشان می‌دهد سطح معناداری بدست آمده برای مولفه‌های استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده با کارآمدی عملکردی رابطه معناداری وجود دارد. (استراتژی الگوی فکری سازنده) $0/12 +$ (استراتژی پاداش طبیعی) $2,19 +$ = کارآمدی عملکردی.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج بدست آمده نتایج تحلیل رگرسیون بین مولفه‌های چالش و کنترل استحکام ذهنی قابلیت پیش‌بینی مهارت‌های مدیریتی را دارند، بر اساس این نتایج حدود ۳ درصد واریانس مربوط به مهارت‌های مدیریتی بوسیله مولفه‌های استحکام ذهنی تعیین می‌شود. از آنجا که مولفه‌ای استحکام ذهنی نقش مؤثری بر مهارت‌های ارتباطی داشته و به نوعی برگرفته از مهارت‌های روانی مدیران است، لذا این دستاوردها با نتایج شامیری و نظری (۲۰۱۶) که اشاره بر این داشتند همبستگی بین استحکام ذهنی و راهبردهای روانشناختی وجود دارد (۲۵)، همخوان است. از دیدگاه مدیران ورزشی، مهارت‌های سیاسی همسو با مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی برای مدیران ورزشی تأثیرگذار است. بر اساس نتایج مهارت‌های سیاسی برای تجزیه و تحلیلی موقعیتهای مختلف مدیریتی برای مدیران ورزشی جهت تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری منطقی نسبت به چالش‌های پیش‌رو دارد. بر اساس یافته‌ها که مهارت سیاسی از اولویت بیشتری برای مدیران برخوردار بود، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که این مهارت می‌تواند گره‌گشای بسیاری از مشکلات سازمان‌های ورزشی باشد. این یافته‌ها با دستاوردهای فانی و همکاران (۲۰۱۴) عنوان نمود مهارت‌های سیاسی مدیران از جمله عواملی است که بر رفتار کارکنان تأثیر گذاشته و بر تحقق اهداف سازمانی مؤثر است (۳)، همسو می‌باشد. از این رو باید اذعان نمود مدیرانی که دارای مهارت‌های سیاسی هستند، بیشتر تمایل به بروز رفتارهای معتدل و سازگار داشته و از این طریق موجب افزایش کارایی می‌شود.

بر اساس این نتایج حدود ۳ درصد واریانس مربوط به خودمدیریتی بوسیله مولفه‌های مهارت‌های فنی و انسانی از مهارت‌های مدیریت تبیین می‌شود. باید اذعان نمود خودمدیریتی یک فرآیند ترتیبی است که افراد یک گروه برای رسیدن به نتیجه دلخواه، از طریق آن خود را ترغیب و راهنمایی می‌کنند. ریشه این مفهوم به نظریه‌های مربوط به تأثیر برخورد بر می‌گردد



شکل ۲. مدل پیشنهادی پژوهش

مدیریتی در نظر گرفته شد. در بخش مهارت‌های مدیریتی به ترتیب مهارت فنی، ادراکی و انسانی دارای اولویت هستند. در حالیکه در این مطالعه اولویت مهارت‌های مدیریتی شامل ادراکی، انسانی، فنی و سیاسی بود. مهارت سیاسی به عنوان مهارت چهارم مدیران ورزشی در کنار سه مهارت دیگر بررسی شده است. از سوی دیگر گودرزی و همکاران (۲۰۱۲) اهمیت مهارت‌های ارتباطی را در تأثیرگذاری بر مهارت‌های فنی، ادراکی و انسانی مدیران ورزشی نشان دادند (۷)، همسو بود، از این رو نتایج مدل مهارت‌های چهارگانه مدیریتی سه مولفه مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی و مولفه چهارم مهارت‌های سیاسی به عنوان مولفه منحصر به فردی برای مدیران ورزشی در این مدل مورد بررسی قرار گرفته است.

به نظر می رسد تخصیص زمان برای دستیابی به اهداف سازمان و برنامه‌ریزی یک مسیر راهبردی برای دستیابی به اهداف، توجه نمودن به متغیرها و متمرکز نمودن توجه به منابع مهم و ضروری، اعتقاد داشتن به این باور که فرد توانایی انجام

نتایج حاکی از مناسب بودن مدل بر اساس تحلیل مدل استحکام ذهنی اولویت هر یک از حیطه های استحکام ذهنی مشخص می گردد که به ترتیب اولویت چالش، اعتماد، کنترل، تعهد بیشترین نقش را در استحکام ذهنی دارند. در مدل اندازه گیری مهارت‌های مدیریتی اولویت هر یک از حیطه ها مهارت‌های سیاسی، ادراکی، فنی و انسانی قرار می گیرند. بر اساس تحلیل مدل خودمدیریتی اولویت هر یک از حیطه های به ترتیب استراتژی پاداش طبیعی، استراتژی الگوی فکری سازنده، استراتژی رفتاری، قرار می گیرند. در مدل اندازه گیری کارآمدی عملکردی اولویت هر یک از حیطه ها به ترتیب تصمیم گیری، سازماندهی، رضایت شغلی، ارتباطات رفتاری، قرار می گیرند.

از آنجا که مدل اثر استحکام ذهنی بر مهارت‌های مدیریتی، خود مدیریتی و کارآمدی عملکردی مورد تأیید قرار گرفت. بر اساس تحلیل مدل مهارت‌های مدیریتی متغیرهای هر یک از حیطه های مشخص گردید که شامل مهارت سیاسی، ادراکی، فنی و انسانی بوده و مهارت سیاسی به عنوان اولویت‌های مهارت

کارمندان از جایگاه بهتری برخوردار باشد. به طور کلی می‌توان عنوان نمود با توجه به اینکه سرمایه انسانی نسبت به سایر منابع در سازمانها نقش بسیار مهم و ویژه ای را ایفا نموده و در غیاب سرمایه انسانی، سایر سرمایه‌ها اثربخشی خود را از دست می‌دهند و پیمودن راه‌های توسعه و تعالی سازمانی و سرآمدی ناهموار و دشوار می‌شود. داشتن حداقل‌هایی از مهارت‌های مدیریتی و خودمدیریتی جزء عوامل مهم هر مدیری محسوب می‌شود که در ارتقاء ورزش به عنوان یک پدیده پیچیده اجتماعی نقش بسیار مهم و حائز اهمیت دارد، ضمن اینکه شاید بتوان عنوان کرد قدرت استحکام ذهنی مدیران موجب افزایش قدرت سازگاری فرد با محیط شده و در واقع این توانایی‌های ذهنی و روانی می‌توانند عاملی تعیین‌کننده موفقیت مدیران در رساندن سازمان به اهداف باشند. بنابراین دارا بودن چنین مهارتهایی برای مدیران ورزشی برای مدیریت سازمان حائز اهمیت است، زیرا انتخاب الگوی مدیریتی مناسب در بلندمدت برای توسعه و بقای یک سازمان اهمیت ویژه‌ای دارد. بنابراین با توجه این موضوع که مهارت‌های روانی و ذهنی مدیران عامل مهمی در توسعه و اثر بخشی کاری آنان و سازمانهای ورزشی بوده و داشتن فاکتورهای روانی می‌تواند نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در پیشبرد اهداف سازمانها ایفا نماید و در واقع دارا بودن این مهارتها به درک بهتر مهارت‌های مدیریتی و نهایتاً انتخاب الگوی مدیریتی کمک خواهد نمود. از این رو مدیران عالی رتبه ورزش در فرایند انتخاب مدیران برای سازمانهای ورزشی مدل ارائه شده در این پژوهش را به عنوان الگوی فرایند انتخاب ها و انتصاب های مدیران مد نظر قرار دهند.

کار را داشته و اعتماد به نفس کافی برای روبه رو شدن با تکالیف و اهدافی که تعیین گردیده است را دارا می‌باشد، حوزه بسیار مهمی است که مدیر از طریق ایجاد کار و تمرکز بر تلاش‌ها می‌تواند سازمان دهی مناسب‌تری به تلاش‌های سازمانی داده و بتواند از دانش و فنون خود، مهارت رهبری اثربخش خود و توانایی استفاده از دیگران برای رسیدن به اهداف خود در قالب مهارت سیاسی استفاده نماید. از سوی دیگر فرد با دارا شدن این توانایی‌ها و مهارت‌های مدیریتی می‌تواند الگوی رهبری مناسب سازمان و کارکنان خویش را انتخاب نماید. زیرا در واقع الگوی مدیریتی انتخابی توسط یک مدیر نشان دهنده طرز تفکر و شخصیت اوست. روشن است که الگوهای مدیریتی متناسب با نوع سازمان می‌توانند تأثیری متفاوت بر روی عملکرد سازمان داشته باشند و به بیانی دیگر نقش سبک مدیریتی بر اثرگذاری سازمانی یا عملکرد آن غیر قابل انکار است و برای بقاء و توسعه سازمان در بلندمدت، انتخاب الگوی مدیریتی بسیار مهم است. باید اذعان نمود به همان نسبت که برنامه‌ها و فعالیت‌های ورزشی گسترده می‌شود، مدیریت ورزشی نیز پیچیده شده و انواع مختلف شایستگی‌ها و مهارت‌ها برای مدیریت در حوزه ورزش مورد نیاز است. از این رو صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی، یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت در هر سازمانی است. از آنجا که مسائل شغلی و احساسات مدیران و عقاید آنان از جمله عوامل اثر گذار در ارتباط می‌باشد. آنها برای توانایی ارتباط بین فردی برای کارکنان اهمیت ویژه ای قائل بودند. مدیران معمولاً برای ارتقای کارآمدی یکی از راه کارهای ارتباطی را انتخاب می‌کنند، لذا یک مدیر ماهر باید روی راه‌هایی که باعث بهبود روابطش می‌شود، تمرکز کند تا میان

منابع

1. Benar, N., Ramezani Nejad, R., Surani, M., Gohar Rostami, H., Yeganehfar, N. "Designing a managerial skills model for chief executive officers (CEOs) of professional sports clubs in Isfahan province". *Sport Science Review*. 2014.23 (2): 59-77.
2. El Sabaa, S. "The skills and career path of an effective project manager". *International Journal promanage*. 2016 19(1):11
3. Fani A. Danaeifar, H. Hassanzadeh A. "Examination of the effects of moderating political skill and political will on the relationship between the perception of organizational and behavioral politics". *Case study: Water industry. Management Studies in Iran*. 2014.18(1): Pp. 221-193.
4. Farnham, A. "Personality at work: personality & Communication Skills". *Journal of applied psychology*.2016. 50:185-192. [Persian]
5. Ferris, G.R., Solga, J., Noethen, D., Meurs, J. "A Political Skill Construct and Criterion -Related Validation: A Two Study Investigation". *Journal of Managerial Psychology*.2015. 23(7):711-771.
6. Gabriel, gheovghe .Alina, lonela. "Research on the management of sport". *Social and behavioral sciences*.2015. 140(1): 670

7. Goodarzi, Mahmoud. Nazari, Prophet. Ehsani, Mohammad. "Presentation of Structural Equation Modeling Effect of Communication Skills on Managerial Skills of Sport Managers". *Applied Research in Management and Life Sciences in Sport*. 2012. 1(1): Pp 20-11. [Persian]
8. Hoy, A.W. (2010). "Preconceiving School Leadership: Emergent View", *Journal of the Elementary School*. 2010. 96(1):9-28.
9. Kheyrmand, Lotfi H, Etebariyan A. "The Relationship between Management Skills of Isfahan Agricultural Bank Branch Directors and the Efficiency of Branches. *Institute of Humanities and Cultural Studies*". *Comprehensive Human Sciences Portal*. 2012. 1(2): Pp. 119-93. [Persian]
10. Khosravi. S. Nazari. R. Saleki. M. "Providing the Model of Communicative Skills Effectiveness on the Quantum Management Model of Managers and its Role on Organizational Agility of Sport Organizations". *International Journal of Humanities and cultural Studies*. 2016. 1(2): 545-555.
11. Masi.R.J. (2015). "Effects of transformational leadership on subordinate motivation. Empowering norms and organizational productivity". *International Journal of Organizational Analysis*. 2007. 8(1): 16-17.
12. Mathis, Rick (2007). "Building bridges through effective communication". *Supervision*; Oct. 68, 11. *ABI / INForm Global*. 1(1):271-286.
13. Mohammad Kazemi, Reza; Omidi, Yavar. "Sport entrepreneurship: an emerging approach to entrepreneurship and sport management". *Two Quarterly Journal of Research in Sport Management and Motor Behavior*. 2011. 9(2):86-69. [Persian]
14. Nazari Rasool, Ehsani Mohammad, Ganjavi Farideh, Ghasemi Hamid. " Structural Equation Modeling The Effect of Communication Skills on Interpersonal Communications and Its Role on Organizational Composition of Sports Managers of Iran". *Journal of Sport Management*. 2012. 5(4): Pp. 82-67. [Persian]
15. Nazari Rasool, Ghasemi Hamid, Sohrabi Zahra. "The Relationship between Communication Skills, Leadership Styles, Organizational Culture and Managers' Effectiveness in Sport Organizations and Structural Equation Modeling", *Sport Management Research, and Motor Behavior*. 2015 21(11): pp. 102-93. [Persian]
16. Nazari, Rasool. Salehi Ahmad. "Presentation of Structural Equation Modeling Effect of Communication Skills on Refereeing Skills and Efficiency of Referees of Iranian Football League". *New Approaches to Sport Management*. 2017. 5(16): pp. 49-60. [Persian]
17. Nazari, R. Sohrabi, Z. "Four psychological factors between Premier League football referees". *The Second World Congress of Applied Psychology National Olympic Academy, Conferences*. 2008. 71-75.
18. Nazari, Rasool. Tabatabai, Mohammad. Karimian, Jahangir. "Analysis of Barriers to Operational Strategic Sports Program of Isfahan Province Based on Fortune Model". *Sports Management Magazine*. 2017. 9(1): pp. 99-112. [Persian]
19. Nazari, Rasool. Tahani, Majid. "Relationship between creativity and communication skills of sports managers". *Journal of Communication Management in Sports Media*. 2014. 1(5): Pp. 51-58.
20. Levy, A., Nicholls, A., Polman R. "Cognitive Appraisals in Sport: The Direct and Moderating Role of Mental Toughness". *International Journal of Applied Psychology*. 2012. 2(1): 71-76.
21. Peterson, O.T. VanFleet, D. "The on Going Legacy of R.L.Katz: an Update Typology of Management Skills", *Journal of Management Decision*. 2014. 42 (10): 1297-1381.
22. Pourshfi, M. Hosseini E. Dosti, M. Alizadeh, F. ("Assessment of the marketing mix Premier League football in Mazandaran (p7) ". *Study sports management and motor behavior*. 2016. 23(1): 268-251. [Persian]
23. Salimi, M. Sultan Hussein, M. Naderian Jahromy, M. "Assessment of obstacles to the development of sports marketing". *Journal of Sport Management*. 2015. 29(1): 13-36. [Persian]
24. Seyedinejat, S., Razaghi, M. E., Dousti, M. "Prioritizing managerial skills based on Katz's theory cast study: the managers of sports and youth in Mazandaran province". *Journal of Sport Sciences*. 2014. 5(1): 33-47. [Persian]

25. Shameri. M. Nazari.R." Affecting the Mental Skills on Management Skills and Selecting Management Models on Sport's Managers: Approaches within Sport Management". International Journal of Humanities and cultural Studies. 2016. 1(1): 745-757.
26. Wei, F., Yuan, X., Di, Y. "Effects of transactional leadership, psychological empowerment and empowerment climate on creative performance of: Across-level study". Frontiers of Business Research in China. 2010. 1(4) : 29-46.