

پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی  
دوره ۲، شماره ۳ (۷ پیاپی)، زمستان ۱۳۹۲، ص ۱۲۹-۱۴۴

## ارزیابی کارآفرینی مدیران کل تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

عبدالمهدی نصیرزاده<sup>۱\*</sup>، ابوالفضل فراهانی<sup>۲</sup>، شمس‌الدین رضایی<sup>۳</sup>، مریم وطن دوست<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۲/۲۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۴/۳۰)

### چکیده

امروزه اکثر کشورهای توسعه یافته در حال انتقال از حالت بوروکراتیک به وضعیت کارآفرینی می‌باشند. از این روی شناسایی و پرورش ویژگی‌های مربوط به کارآفرینی به خصوص در مدیران از اهمیت ویژه برخوردار است. هدف اصلی پژوهش حاضر ارزیابی کارآفرینی مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی ایران می‌باشد. این پژوهش توصیفی-پیمایشی و بصورت میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری در این پژوهش شامل ۳۹۷ نفر مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی استان‌ها و شهرستان‌های کشور در سطوح مختلف سلسله مراتبی بوده که از این تعداد ۱۶۹ نفر با استفاده از جدول مورگان بعنوان نمونه انتخاب گردید. برای انجام این پژوهش از یک پرسشنامه استاندارد که توسط سازمان کانادایی متنوع سازی اقتصاد غرب<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) منتشر شده بود و شامل ۷۵ سوال ۴ گزینه‌ای در طیف لیکرت، استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد؛ متغیرهای جاه‌طلبی (اعتماد به نفس) و استقلال‌طلبی مدیران تربیت‌بدنی بسیار بالا، متغیر مخاطره‌پذیری بالا و متغیرهای رهبری، انگیزش و پایداری کمتر از حد متوسط است. شاخص کارآفرینی به مفهوم کلی در در بین مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی به مقدار ۲/۵۸ کمی بیش از حد متوسط (۲/۵) است، که حاکی از استقرار وضعیت متوسطی از کارآفرینی است. بنابراین برای اعتلای کارآفرینی، پرورش ویژگی‌های شخصیتی مدیران ضرورت دارد.

### واژگان کلیدی

کارآفرینی، مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی، مدیران کارآفرین.

Email: ab-nasirzadeh@yahoo.com

۱. استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول)

۲. استاد مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور

۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه تربیت مدرس

۴. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه خوارزمی

5. Western Economic Diversification Canada (WD)

## مقدمه

در صنعت ورزش از وظایف مدیران ورزشی می‌باشد (مندعلیزاده و هنری، ۱۳۸۹).

درباره تعریف کارآفرینی<sup>۱</sup>، شخص کارآفرین<sup>۲</sup> و کارآفرینی سازمانی<sup>۳</sup>، تعاریف گوناگونی از سوی صاحب‌نظران ارائه شده است که با توجه به وسعت سیطره کارآفرینی در علوم مختلف، امری طبیعی و ناگزیر به نظر می‌رسد. کارآفرینی ابتدا در نظریه‌های اقتصادی تبلور یافته و به عنوان عامل اصلی ایجاد ثروت و یا ارزش اقتصادی شناخته شده و از سده‌ی پانزدهم تاکنون، در کانون مکاتب گوناگون اقتصادی قرار داشته است (احمدپورداریانی، ۱۳۸۱). جان استوارت<sup>۴</sup> در سال ۱۸۴۸ معادل انگلیسی (Entrepreneurship) را برای کارآفرینی برگزید. بنیاد کافمن<sup>۵</sup>، دیده‌بان جهانی کارآفرینی و کنسرسیوم تحقیقات کارآفرینی (۲۰۰۵)، معتقدند که کارآفرینی، فرایند ایجاد کسب و کار جدید است (سیفی، ۱۳۸۹). شومپتر<sup>۶</sup> (۱۹۳۴) که در واقع پدر کارآفرینی بشمار می‌آید، « کارآفرینی را نیروی محرکه‌ی اقتصاد » می‌نامد (بهرنگی، طباطبایی، ۱۳۸۸). یوجن لوئیز<sup>۷</sup>، در سال ۱۹۸۴ رهبران موفق در زمینه مدیریت دولتی را تحت عنوان « کارآفرینی دولتی<sup>۸</sup> » نامگذاری کرد و با مطالعه و بررسی زندگی سازمانی رهبران موفق در بخش دولتی دریافت که آنها دارای مهارت کارآفرینی بوده‌اند (سیفی، ۱۳۸۹).

کارآفرین سازمانی (Entrepreneur)، فردی است که تحت حمایت یک شرکت یا سازمان، محصولات، فعالیت‌ها و تکنولوژی جدیدی را کشف و به بهره‌برداری

تحوالات و دگرگونی‌های نظام اجتماعی اقتصادی عصر حاضر، ناشی از پیشرفت‌های شگرف علمی و تکنولوژیک است که به نوبه خود باعث ایجاد دیدگاه‌ها، ضرورت‌ها و نیازهای جدیدی شده است. از این رو تضمین و تداوم حیات و بقای جوامع، نیازمند استفاده بهینه از نیروی کار فعال، بخصوص نیروی نخبه و کارآفرین می‌باشد (احمدپورداریانی، ۱۳۸۱).

ورزش یکی از عوامل بسیار مهم و اساسی تامین سلامت و نشاط جامعه می‌باشد، که بر بهره‌وری ملی و در نتیجه بر رونق اقتصادی کشور تاثیر مثبت می‌گذارد. با توجه به ابعاد گسترده صنعت ورزش می‌توان آن را در زمره سریع‌ترین بخش‌های اصلی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جهان مطرح کرد. دستاوردها و فرصت‌های شغلی در خیل عظیمی از رویدادهای ورزشی وجود دارد، به عبارتی افزایش فرایندهای کارآفرینی در ورزش و رویدادها، در حال ایجاد تنوعی از فرصت‌های شغلی جدید است (مندعلیزاده و هنری، ۱۳۸۹). با شناخت زمینه‌های کارآفرینی در ورزش می‌توان فرصت‌های جدیدی را به کارآفرینان و جامعه معرفی کرده تا از آن برای پیشرفت و توسعه اقتصادی اجتماعی بهره‌گیرند (زارع و همکاران، ۱۳۸۶). صنعت ورزش از طریق ایجاد تقاضا برای خدمات و کالاهای ورزشی و ایجاد جذابیت برای اجتماعات، زمینه لازم را برای توسعه کارآفرینی فراهم می‌کند، و کارآفرینی از طریق ایجاد و توسعه کسب و کار ورزشی در تولید لوازم و تجهیزات ورزشی به پیشرفت ورزش کمک می‌کند. برای توسعه کارآفرینی در بخش ورزش بایستی عوامل زمینه‌ای و ساختاری موثر شناسایی شود و بر اساس هدف‌های گوناگون کارآفرینی ورزشی برای ایجاد ساختارها و زمینه‌های موثر در توسعه کارآفرینی ورزشی برنامه‌ریزی کرد. حال اینکه شناسایی عوامل، تعیین هدف و برنامه‌ریزی

1. Entrepreneurship
2. Entrepreneur
3. Entrepreneurial Organization
4. Jan Stewart
5. Kauffman
6. Shumpeter
7. Eugene Lewis
8. Public entrepreneurship

و تعیین کننده در جامعه هستند که نقش بنیادی و حیاتی در رشد و شکوفایی آن بر عهده دارند. مدیران شایسته و آگاه، توانایی آن را دارند که با بهره‌گیری از توانایی‌های درونی، دانش تخصصی و تجربه‌های شغلی هدف‌های سازمان را با بکارگیری حداقل منابع به گونه برتر تحقق بخشند، و اثربخشی و کارایی سازمان را بالا برند (احمدپورداریانی، ۱۳۸۱). مدیران باید از ویژگی‌های برجسته کارآفرینی برخوردار باشند و با تکیه بر یافته‌ها و مطالعات انجام شده درباره مسائل مدیریت، روش‌های مناسب را با توجه به موقعیت سازمان اعمال کنند تا زمینه دستیابی به هدف‌های سازمان فراهم شود (پیشین). ویلیام دی. بایگرو<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) ده ویژگی شخصیتی مدیران کارآفرین را با ده واژه انگلیسی که همگی با حرف (D) آغاز می‌شوند، مشخص کرده و آنها را (ده دی) نامیده است: «خیال‌پردازی»، «مصمم»، «اهل عمل»، «عزم راسخ»، «دلبستگی»، «فداکاری»، «موشکافی»، «کنترل سرعت»، «ثروت‌اندوزی»، «توزیع ثروت» (بهرنگی و طباطبایی، ۱۳۸۸). وپین<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۰۴) اعتقاد دارند که مدیریت کارآفرینانه یک نیاز امروزی است و برای آن دو مولفه «عوامل فرهنگی و تفاوت‌های اجتماعی تعریف کردند. اسلوین و کاوین<sup>۷</sup> (۱۹۹۰) و جنینگر<sup>۸</sup> (۱۹۹۴) استدلال می‌کنند که مدیریت مشارکتی با ساختار ارگانیک، انطباق‌پذیر، مبتنی بر ارتباطات باز، منعطف و نامتمرکز موجب تحریک کارآفرینی می‌شود. بورو کراسی وبری مبتنی بر مفروضات تیئوریسم که وظایف تخصصی شده توام با مقررات رسمی را تجویز می‌کند، مانع از پیدایش و بروز کارآفرینی می‌شود (سیفی، ۱۳۸۹). روشندل اربطانی (۱۳۸۱) بیان داشت با اعمال مدیریت کارآفرینانه مشارکتی در سازمان، اثربخشی کارکنان در حوزه ستادی وزارت تعاون افزایش

می‌رساند (سیفی، ۱۳۸۹). مک‌کلی‌لند (۱۹۶۳)، روتر (۱۹۶۴)، لاپیز (۱۹۸۰) و سکتون (۱۹۸۲)<sup>۱</sup> توفیق‌طلبی، ریسک‌پذیری، استقلال‌طلبی و کنترل درونی را از ویژگی‌های افراد کارآفرین می‌دانند (موسوی، ۱۳۹۰). وانگ و همکاران (۲۰۱۱)، پنج شاخص را برای ارزیابی کارآفرینی مدیران تعریف کردند که شامل توانایی رهبری، توانایی تامین مالی، توانایی بازاریابی، قابلیت سودآوری و توانایی رشد می‌باشد. ریسک‌پذیری، کنترل، نیاز به موفقیت، خلاقیت، کوشش، واقع‌بینی، تحمل ابهام و قدرت رقابت نیز ویژگی‌هایی بودند که از سوی صادقی و استکی (۲۰۱۰) عنوان شد.

کارآفرینی سازمانی (Entrepreneurial Organization)، فرآیندی است که در آن محصولات، خدمات و یا فرآیندهای نوآوری شده از طریق القاء ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده، به ظهور می‌رسند. به تعریف دیگر فعالیت‌های کارآفرینانه فعالیت‌هایی است که از منابع و حمایت سازمانی به منظور دستیابی به نتایج نوآورانه برخوردار می‌باشد. بنا به نظر کاوین و میلز<sup>۲</sup> (۱۹۹۹)، وجه مشترک مفاهیم کارآفرینی سازمانی، ابتکار است. بنابراین کارآفرینی سازمانی، فرایند ارتقای توانمندی سازمان به منظور ایجاد استفاده از مهارت‌های ابتکاری و توانایی کارکنان است (سیفی، ۱۳۸۹). فرای<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) معتقد است کارآفرینی سازمانی زمانی ایجاد می‌شود که بالاترین مقام اجرایی نسبت به مفهوم کارآفرینی متعهد شود و بعد از آن کل سازمان کارآفرینی را بپذیرد تا ساختار زنده و پویایی در سازمان ایجاد شود (فراهانی، ۱۳۸۶).

پیتراکر<sup>۴</sup> (۱۹۸۵) معتقد است که مدیران کمیاب‌ترین و در عین حال با ارزش‌ترین سرمایه سازمان‌ها و عوامل اصلی

5. William D. Bygrave  
6. Vipin  
7. Slevin & Coven  
8. Jeninger

1. McClelland, Rooter, Lapps & Sectoun  
2. Cavin & Miles  
3. Fry  
4. Pitter Darker

نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی تعدد سیاستها و تعارض بین آنها در مدیریت ورزش کشور (رتبه ششم)، ناکارآمدی روش‌های سنتی مدیریتی در ورزش کشور (رتبه دهم) و فقدان نگرش مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی (رتبه یازدهم) می‌باشد. تسون و همکاران (۲۰۰۴) در تحقیقی مهمترین چالش‌های پیش روی بخش مدیریت را فقدان استفاده از منابع و تسهیلات، مشکلات اقتصادی، محیط سیاسی، فقدان مدیران شایسته، تعارض اجرایی و سیاست‌های محافظه کارانه برشمردند. «اریک و ینسلو» و «جورج سولومون» تفاوت‌های میان مدیران سنتی و مدیران کارآفرین را در جدول شماره (۱) مقایسه کرده‌اند (مقیمی، ۱۳۸۴):

جدول شماره ۱. مقایسه مدیران سنتی و کارآفرین (مقیمی، ۱۳۸۴، ص ۲۰۸)

مدیران سنتی	مدیران کارآفرین
۱. آگاهی بسیار زیاد از مقررات و حریم‌ها	۱. به مقررات صرفاً بعنوان خطوط راهنما می‌نگرند
۲. حساسیت به آینده و تمایل به تعویق انداختن پاداش‌ها	۲. مفهوم آینده مبتنی بر تصویر ذهنی شخصی است و آستانه ناکامی در آنها کم است
۳. نیاز به پذیرفته شدن در آنها بسیار بالاست	۳. نگرش دو سویه به کنترل، موفقیت و مسئولیت‌پذیری داشته و می‌توانند دیگران را به کار وا دارند و از آنها بهره‌برداری کنند.
۴. توانایی برای شناسایی مشکلات در هر حوزه کاری و ترسیم برنامه‌های تفصیلی	۴. میانه خوبی با تئوری نداشته و مستعد اقدام هستند و از انگیزه بالایی برخوردارند.

پیشرفت‌ها تحت کنترل و نفوذ آنها بوده و خود را در نتایج عملکردهایشان موثر می‌دانند (هورنادی و آبود<sup>۲</sup>، ۱۹۷۱).  
 ۳. تمایل به مخاطره‌پذیری: عبارت است از پذیرش مخاطره‌های معتدل که می‌توانند از طریق تلاش‌های شخصی مهار شوند. هنگام در نظر گرفتن هر گونه مخاطره، دو عنصر در ایجاد این مفهوم نقش دارند، یکی سطح درک فرد کارآفرین از مخاطره در آغاز هر فعالیت مخاطره‌آمیز و دیگری احتمال شکست در صورت ناموفق بودن آن فعالیت است (بروگهاوس<sup>۳</sup>، به نقل ایمانی، ۱۳۸۴).

می‌یابد و برعکس (سیفی، ۱۳۸۹). فروغی‌پور و همکاران (۱۳۸۶) طی تحقیقی به ارزیابی مهمترین اولویت‌های کارآفرینی مدیران ورزشی کشور پرداختند. مهمترین یافته‌های این تحقیق شناسایی هفت زمینه اصلی برای کارآفرینی در ورزش است که به ترتیب اولویت شامل: کارآفرینی در حوزه‌های آموزش و پرورش در ورزش، مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی، خدمات ورزشی، تبلیغات ورزشی، ورزش همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای، ساخت و تولید تجهیزات ورزشی و امور فرهنگی می‌باشد (به نقل از مندعلیزاده، ۱۳۸۹). مندعلیزاده (۱۳۸۹) طی تحقیقی اذعان نمود که مهمترین موانع اثرگذار بر کارآفرینی ورزشی؛ کارآمد نبودن و تغییر مکرر مدیریت ورزش کشور، فقدان

محققان فهرست‌های متعددی از انواع ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری ارائه نمودند که در اینجا مهمترین آنها مورد اشاره قرار می‌گیرند (ناظم، ۱۳۸۶):  
 ۱. نیاز به پیشرفت: عبارت است از تمایل به انجام کار در استانداردهای عالی برای موفقیت در موقعیت‌های رقابتی (مک‌کلی‌لند<sup>۱</sup>، ۱۹۶۲)  
 ۲. مرکز کنترل درونی: کارآفرینان موفق، به خود ایمان دارند و موفقیت یا شکست را به سرنوشت، اقبال و یا نیروهای مشابه نسبت نمی‌دهند. به عقیده آنها شکست‌ها و

2. Hornaday & Aboud  
 3. Brockhaus

1. McClelland

شغلی و نیت‌های کارآفرینانه ارتباط مستقیمی وجود دارد. توماس<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) ده ویژگی اصلی کارآفرینان را در قرن ۲۱ چنین عنوان می‌کند (موسوی، ۱۳۹۰):

۱. شناسایی و استفاده از فرصت‌های سود آور
۲. کاردانی و تدبیر
۳. خلاقیت
۴. دورنما سازی
۵. تفکر مستقل
۶. سخت کوشی
۷. خوش بینی
۸. نوآوری
۹. ریسک پذیری
۱۰. رهبری

میر غفوری و همکاران (۱۳۸۷) طی تحقیقی عنوان کردند که موانع فرهنگی مهمترین مانع در کارآفرینی مدیران زن است.

عزیزی (۱۳۸۲) با هدف بررسی زمینه‌های بروز و پرورش کارآفرینی در دانشجویان، نشان می‌دهد که بین متغیرهایی مثل میزان تحمل، اعتماد به کنترل درونی، نیاز به پیشرفت، مخاطره‌پذیری، خلاقیت و نوآوری و استقلال‌طلبی با کارآفرینی رابطه معناداری وجود دارد. شریف‌زاده (۱۳۸۴) با بررسی چهار خصیصه توفیق‌طلبی، قدرت‌طلبی، رقابت‌طلبی و خطرپذیری به تعیین نیازهای آموزشی دانشجویان در راستای تقویت کارآفرینی آنها پرداخته است. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد بین خصیصه خطرپذیری و توفیق‌طلبی رابطه مستقیم وجود دارد. همچنین یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که دانشجویان رقابت‌طلب از قدرت‌طلبی و ریسک‌پذیری بیشتری بهره‌مند بوده‌اند. نتایج تحقیق جهانگردی (۱۳۸۲)، نشان می‌دهد که

۴. نیاز به استقلال: از ویژگی‌هایی است که بعنوان یک نیروی بسیار برانگیزنده مورد تاکید قرار گرفته است. در واقع نیاز به استقلال را می‌توان با عبارت‌هایی نظیر: « کنترل داشتن بر سرنوشت خویش»، « کاری را برای خود انجام دادن» و « آقای خود بودن» تعریف کرد (مک کران و فلانینگان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶).

۵. خلاقیت: همانا توانایی خلق ایده‌های جدید است که این ایده‌ها ممکن است به محصولات یا خدمات جدید نیز منجر شوند (ادواردز<sup>۲</sup>، ۱۹۶۸).

۶. تحمل ابهام: قدرت تحمل ابهام عبارت است از پذیرش عدم قطعیت بعنوان بخشی از زندگی، توانایی ادامه حیات با دانشی ناقص درباره محیط و تمایل به آغاز فعالیتی مستقل بی‌آنکه شخص بداند آیا موفق خواهد شد یا خیر، به نظر می‌رسد که کارآفرینان به مراتب بیش از مدیران شرکت‌ها، قدرت تحمل ابهام را داشته باشند (فرای<sup>۳</sup>، ۱۹۹۳).

نتایج تحقیق ناظم (۱۳۸۶) نشان داد که نیاز به پیشرفت، پشتکار، هدف‌جویی، رقابت‌جویی، اعتماد به نفس، مسند مهارگری درونی و نمره‌های کل کارآفرینی مدیران با جنس، میزان تحصیلات، تجارب شغلی و رشته تحصیلی همبستگی مثبت (۰/۰۰۹) دارد. ضرایب تجربه شغلی، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی از لحاظ آماری معنی‌دار بودند و ۴ درصد از واریانس نیاز به پیشرفت و ضرایب متغیرهای جنس و میزان تحصیلات به ترتیب ۶ و ۵ درصد از واریانس پشتکار و هدف‌گرایی را تبیین کردند. نتایج تحقیق اولادیان و همکاران (۱۳۸۹) نشان داد، که از دیدگاه مدیران کارآفرین توجه به اهداف، توجه به آموزش، توجه به منابع انسانی، ریسک‌پذیری، انگیزه پیشرفت و خلاقیت فردی در برنامه درسی کارآفرینی تاثیر مثبت دارد. بنابر نتایج لنا و همکاران (۲۰۱۱)، بین رضایت

1. McKeran & Flaningan
2. Edwards
3. Fry

4. Tomas

کردستانی، ۱۳۸۲) این رابطه منفی و معنادار بوده است. بین سطح تحصیلات و وضعیت تاهل با کارآفرینی نیز رابطه معناداری بدست آمده است (کردستانی، ۱۳۸۲؛ عباسی، ۱۳۸۲). این رابطه در مورد سابقه کار (کردستانی، ۱۳۸۲) نیز معنادار بوده است. هرچند شواهد پژوهش اکبرالسادات (۱۳۸۵) حاکی از عدم رابطه معناداری بین سابقه کار و کارآفرینی است. (نصیرزاده و همکاران ۱۳۹۲) نشان دادند که بین ویژگی‌های کارآفرینی و اثربخشی مدیران رابطه معناداری وجود ندارد، پس در شرایط موجود نمی‌توان بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی، پیشینه‌ای و تجربی کارآفرینی مدیران، اثربخشی آنان را پیشگویی کرد.

بیشتر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی مانند آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها، تامین اجتماعی، نیروهای مسلح و... در زمینه تربیت بدنی و ورزش، فعالیت‌های مستقلى در سطح مناطق خود دارند ولی در کل، امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش در استان‌ها و شهرستان‌ها به عهده ادارات کل تربیت بدنی می‌باشد. ادارات کل تربیت بدنی متولی اصلی ورزش در استان‌ها و شهرستان‌ها بوده و از تاثیرگذاری گسترده‌ای در این حوزه برخوردار است. افزایش اثربخشی آنها، موجبات رشد و شکوفائی ورزش و در نهایت توسعه کلان ورزش کشور را فراهم می‌آورد. براین اساس و با توجه به تاثیرات غیرقابل انکار کارآفرینی در بهبود مدیریت سازمان‌های ورزشی و توسعه جوامع، مدیریت ادارات کل تربیت بدنی با رویکردی کارآفرینانه تحلیل می‌گردد. در واقع، هدف اصلی پژوهش حاضر، ارزیابی میزان کارآفرینی مدیران کل ادارات تربیت بدنی کشور می‌باشد.

#### روش‌شناسی تحقیق

الف) روش پژوهش: روش این پژوهش، توصیفی-پیمایشی است. از این جهت که در تعیین عامل‌های کارآفرینی در مدیریت ورزشی گزارشی منتشر نشده،

مجموعه متغیرهای حمایت مدیریت، مدیریت رابطه‌مداری، اعتمادبه نفس، سیستم پذیرش ایده، سیستم ارزشیابی عملکرد، جاه‌طلبی و خطرپذیری، تعهد سازمانی، مشتری‌مداری، سیستم غیرمتمرکز و فرهنگ کاری همچنین عناصر کارآفرینی شامل استقلال تمایل به اصلاح، ریسک‌پذیری و رفتار اثرگذار در ترکیب خطی ایجاد شده از نظر آماری معنی‌دار بود. بنا بر نتایج تحقیق جفری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹)، بین حمایت سازمانی و کارآفرینی سازمانی ارتباط مستقیم وجود دارد. از دیگر نتایج، تاثیر بیشتر عوامل ساختاری نسبت به عوامل محیطی در میزان کارآفرینی است، زیرا بین کارآفرینی سطوح مختلف مدیریت سازمانی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. ایمانی (۱۳۸۴) طی مطالعه‌ای نتیجه می‌گیرد که بین دارا بودن آموزش‌های رسمی دانشگاهی و ویژگی‌های کارآفرینی از جمله مهارت‌های فردی، انگیزه فردی، خطرپذیری، نیاز به پیشرفت و خلاقیت رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد. حداد عادل (۱۳۷۹) نیز در پژوهش خود پی برد که در افراد کارآفرین، نیاز پیشرفت، استقلال، تمایل به خلاقیت، خطرپذیری و عزم و اراده در مقایسه با غیر کارآفرینان به طور معنی‌داری بیشتر بوده است. کوراتکو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۱) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که مشخصات فردی شامل خطرپذیری، استقلال، توفیق‌طلبی، هدف‌گرایی و مشخصات سازمانی شامل حمایت مدیریت، پاداش و دادن فرصت باعث پرورش کارآفرینی در سازمان می‌شود. مطالعه رستخیز (۱۳۸۵) حاکی از بالا بودن میزان کارآفرینی مردان در مقایسه با زنان بود. در خصوص متغیر سن، شواهد (مانند: اکبرالسادات، ۱۳۸۵؛ پاک‌سرشت، ۱۳۸۵) نشان دادند که رابطه سن با متغیر کارآفرینی معنادار نیست، هرچند در برخی مطالعات دیگر (مانند: عباسی، ۱۳۸۲؛

<sup>1</sup> Jeffrey

<sup>2</sup> Kuratko

عاملی بر پایه سه شاخص ارزش ویژه، نسبت واریانس تبیین شده توسط هر عامل و نمودار ارزش‌های ویژه (طرح شیب-دار (SCREE))، تعداد ۶ عامل (جاه‌طلبی (اعتماد به نفس))، استقلال‌طلبی، پایداری، انگیزش، مخاطره‌پذیری، رهبری) برای مجموعه ۷۵ سوالی پرسشنامه کارآفرینی استخراج گردید. برای نامگذاری عامل‌ها از چرخش واریماکس استفاده شد. چنانکه نتایج اجرای تحلیل عاملی نشان می‌دهد مجموعه عامل‌های ششگانه کارآفرینی روی هم ۵۷/۹ درصد از واریانس کارآفرینی را می‌سنگد. روایی محتوا هم توسط اساتید صاحب‌نظر در مقوله مدیریت کارآفرینی و مدیریت ورزشی اصلاح و تایید شد.

ه) روش اجرای پژوهش: توزیع پرسشنامه‌ها در مجموع با کمک پست الکترونیکی، پست پش‌تاز و مراجعه حضوری خود و دوستان انجام پذیرفت. برای اطمینان از دریافت پاسخنامه‌های کامل از سوی آزمودنی‌ها و از سوی دیگر برای رعایت مفروضه‌های تحلیل عاملی تعداد ۲۵۰ پرسشنامه توزیع گردید، هرچند در آخر تعداد ۱۳۷ پاسخنامه که از هر حیث کامل بود جمع‌آوری شد.

ی) روش‌های آماری: برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته آماری SPSS ۱۶ استفاده شد. از روش آمار توصیفی برای محاسبه شاخص‌های مرکزی متغیرها (میانگین، میانه و مد) و شاخص‌های پراکندگی (واریانس، انحراف استاندارد و دامنه تغییرات استفاده، و به منظور ارایه بهتر یافته‌ها از جدول و نمودار نیز بهره‌گیری می‌شود. در تحلیل داده‌ها و تعمیم یافته‌ها از گروه نمونه مورد مطالعه به جامعه‌ای که گروه نمونه از آن استخراج گردیده از مدل‌ها و تکنیک‌های آماراستنباطی مناسب برحسب نوع پرسش پژوهش استفاده می‌شود.

بنابراین مطالعه از نوع اکتشافی بوده که بصورت میدانی انجام گرفته است.

ب) جامعه، نمونه، و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری در این پژوهش شامل ۳۹۷ نفر مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی استان‌ها و شهرستان‌های کشور در سطوح مختلف سلسله‌مراتبی بوده که از این تعداد ۱۶۹ نفر با استفاده از جدول مورگان بعنوان نمونه گردید.

ج) ابزار تحقیق: برای انجام این پژوهش از یک پرسشنامه که توسط سازمان کانادایی متنوع‌سازی اقتصاد غرب<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) منتشر شده بود، استفاده گردید. بعد از ترجمه و ویرایش پرسشنامه توسط اساتید مجرب، برخی ماده‌های آن متناسب با فرهنگ بومی (به گونه‌ای که ماهیت اصلی پرسشنامه تغییر نیابد) اصلاح، تأیید، تکمیل و آماده اجرا گردید. این پرسشنامه شامل ۷۵ سوال ۴ گزینه‌ای در طیف لیکرت (کاملاً درست، نسبتاً درست، نسبتاً نادرست، کاملاً نادرست) به ترتیب با کدهای ۴، ۳، ۲، ۱ در نظر گرفته و تنظیم شده است.

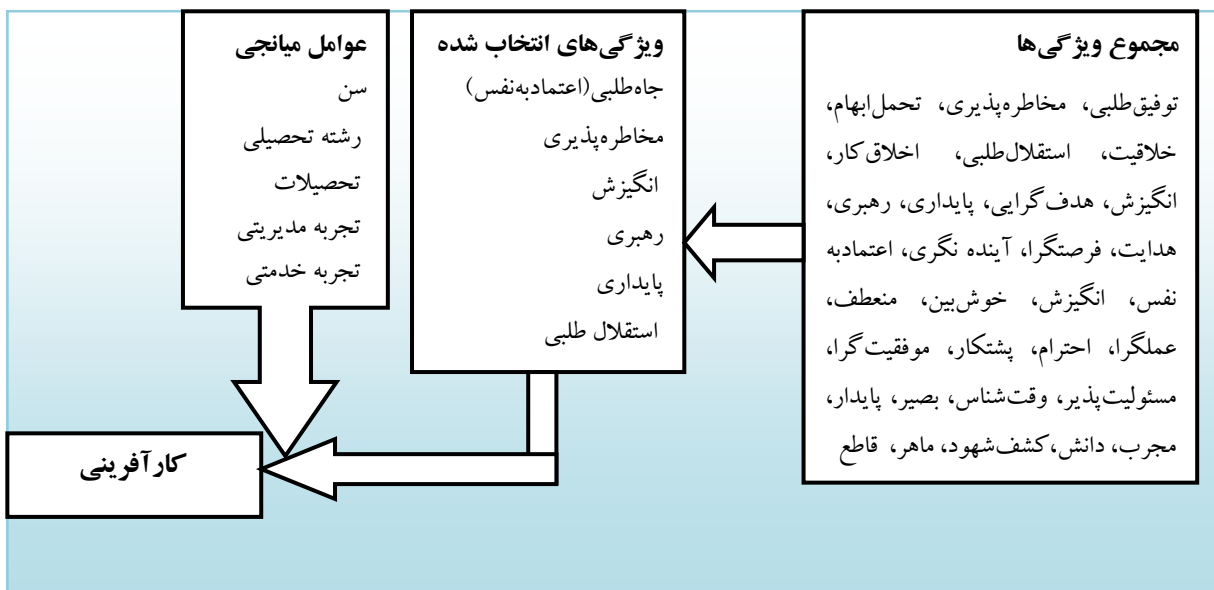
د) ارزیابی روایی و پایایی ابزار پژوهش: در این پژوهش به منظور برآورد اعتبار پرسشنامه سنجش کارآفرینی از ضریب آلفای کرونباخ ( $Ra=0/87$ )، همچنین از روش تحلیلی عاملی اکتشافی (مهمترین روش رواسازی داده‌ها) جهت تعیین روایی سازه استفاده شده است. تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از روش تحلیل مولفه‌های اصلی (PC) و چرخش واریماکس<sup>۲</sup> به شناسایی عامل‌های اصلی پرداخت. در این تحلیل ابتدا میزان کفایت و مناسبیت مدل تحلیل عاملی توسط شاخص  $KMO^3$  و درصد واریانس بیان شده و همچنین آزمون بارتلت<sup>۴</sup> ارزیابی شد. در مرحله بعد، بارهای عاملی مربوط به فاکتورها با اعمال نقطه برش ۰/۳ بدست آمد. پس از انجام تحلیل

<sup>1</sup> Western Economic Diversification Canada (WD)

<sup>2</sup> Varimax rotation

<sup>3</sup> Kaiser-Meyer-Olkin Measure of sampling Adequacy

<sup>4</sup> Bartlett's Test of Sphericity



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

یافته‌های تحقیق

درصد، ۵۵ نفر کارشناسی ارشد و بالاتر (۴۰/۱۵ درصد)، همچنین ۷۰/۴۵ درصد آنها بین ۴۰-۵۰ سال و همه آنها استخدام رسمی سازمان بودند. ۶۶ درصد مدیران در رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی و ۳۴ درصد در رشته‌های دیگر تحصیل کرده‌اند.

الف) یافته‌های توصیفی: از ویژگی‌های توصیفی مهم نمونه مورد مطالعه توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب جنس، سن، تجربه خدمتی، میزان تحصیلات و سابقه مدیریتی آنهاست. در این پژوهش ۱۰۰ درصد مدیران، مرد و متاهل بودند. تعداد ۸۲ نفر مدرک کارشناسی (۵۹/۸۵

جدول ۲. شاخص‌های مرکزی و پراکندگی توزیع سن، تجربه خدمتی و تجربه مدیریتی گروه نمونه (n=۱۳۷)

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	وابسته t	کشیدگی	وابسته t	کمینه	بیشینه	دامنه
سن	۴۲/۳۵	۶/۵۱	۰/۳۳	۲/۵۵	-۰/۶۹	-۰/۲۳	۳۴	۶۶	۳۲
تجربه خدمتی	۱۶/۷۴	۵/۶۸	۰/۷۰	۳/۹۸	۰/۵۹	۱/۸۸	۷	۴۱	۳۴
تجربه مدیریتی	۸/۵۶	۴/۹۵	۱/۸۵	۸/۹۰	۲/۹۸	۹/۸۲	۱	۲۷	۲۶

آن (-۰/۲۳) بیان می‌کند، کشیدگی توزیع به گونه نامحسوسی کوتاه تراز توزیع نرمال است. سن آزمودنی‌ها از ۳۴ تا ۶۶ و در دامنه ۳۲ سال تغییر می‌کند. میانگین متغیر تجربه خدمتی برابر ۱۶/۷۴ سال و انحراف استاندارد آن ۵/۶۸، و در نتیجه خطای استاندارد میانگین برابر ۰/۴۸۵ است. چولگی توزیع (۰/۷۰) و t وابسته

چنان که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود، میانگین سن آزمودنی‌ها، برابر ۴۲/۳۵ سال و انحراف استاندارد آن ۶/۵۱ که در نتیجه آن خطای استاندارد میانگین برابر ۰/۵۵۶ می‌باشد. چولگی توزیع سن (۰/۳۳) و t وابسته آن (۲/۵۵) نشان می‌دهد توزیع به گونه محسوسی متمایل به راست، و کشیدگی توزیع (-۰/۶۹) و t وابسته



استاندارد میانگین برابر ۰/۴۲۳ است. چولگی توزیع (۱/۸۵) و  $t$  وابسته آن (۸/۹۰) نشان می‌دهد توزیع کاملاً متمایل به راست، و کشیدگی توزیع (۲/۹۸) و  $t$  وابسته آن (۹/۸۲) بیان می‌کند، کشیدگی توزیع هم کاملاً بلند تر از توزیع نرمال است. تجربه مدیریتی آزمودنی‌ها از ۱ تا ۲۷ و در دامنه ۲۶ سال تغییر می‌کند.

آن (۳/۹۸) نشان می‌دهد توزیع به گونه محسوسی متمایل به راست، و کشیدگی توزیع (۰/۵۹) و  $t$  وابسته آن (۱/۸۸) بیان می‌کند، کشیدگی توزیع به گونه نامحسوسی بلند تر از توزیع نرمال است. تجربه خدمتی آزمودنی‌ها از ۷ تا ۴۱ و در دامنه ۳۴ سال تغییر می‌کند. متغیر تجربه مدیریتی با میانگین ۸/۵۶ سال، انحراف استاندارد ۴/۹۵ و خطای

جدول ۳. مشخصه‌های مرکزی و پراکندگی کارآفرینی به مفهوم کلی و عوامل گانه کارآفرین

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	وابسته $t$	کشیدگی	وابسته $t$	کمینه	بیشینه	دامنه
کارآفرینی کلی	۲/۵۸	۰/۳۲	-۰/۶۷	-۳/۳۷	۱/۱۲	۲/۹۷	۰/۹۸	۲/۸۹	۱/۹۱
جاه‌طلبی	۳/۰۴	۰/۴۹	-۰/۵۵	-۳/۱۱	۱/۳۴	۳/۴۵	۱/۱۲	۴	۲/۸۸
استقلال طلبی	۲/۹۵	۰/۵۲	-۰/۲۱	-۲/۰۳	-۰/۲۵	-۰/۴۷	۱/۱۵	۳/۹۵	۲/۸۰
پایداری	۲/۲۱	۰/۵۷	-۰/۰۵	-۰/۰۸	-۰/۷۰	-۲/۳۲	۱	۳/۷۶	۲/۷۶
انگیزش	۲/۲۴	۰/۵۳	-۰/۳۰	-۱/۷۸	-۰/۲۶	-۰/۸۸	۱/۲۵	۴	۲/۷۵
مخاطره‌پذیری	۲/۷۵	۰/۵۸	-۰/۱۵	-۰/۹۵	-۰/۲۳	-۰/۹۵	۱/۲۰	۳/۶۵	۲/۴۵
رهبری	۲/۴۳	۰/۵۹	۰/۱۱	۰/۵۴	-۰/۲۸	-۱/۰۳	۰/۸۰	۳/۶۸	۲/۸۸

است که توزیع کاملاً بلندتر از توزیع نرمال است. ضمناً نمرات متغیر جاه‌طلبی از ۱/۱۲ تا ۴ و در دامنه ۲/۸۸ نمره تغییر می‌کند.

عامل دوم کارآفرینی؛ استقلال طلبی با میانگین ۲/۹۵ و انحراف استاندارد ۰/۵۲ می‌باشد. خطای استاندارد میانگین آن برابر ۰/۴۴ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۲۱-) و  $t$  وابسته آن (۲/۰۳-) نشان می‌دهد توزیع تقریباً نامتقارن و به سمت چپ تمایل دارد. کشیدگی توزیع (۰/۲۵-) و  $t$  وابسته آن (۰/۴۷-) بیانگر این است که بلندی توزیع تقریباً برابر توزیع نرمال است. ضمناً نمرات متغیر استقلال از ۱/۱۵ تا ۳/۹۵ و در دامنه ۲/۸۰ نمره تغییر می‌کند.

عامل سوم؛ پایداری با میانگین ۲/۲۱ و انحراف استاندارد ۰/۵۷ است. خطای استاندارد میانگین آن برابر ۰/۴۸ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۰۵-) و  $t$

چنان که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود میانگین متغیر کارآفرینی کلی مدیران گروه نمونه مورد مطالعه، برابر ۲/۵۸ و انحراف استاندارد آن ۰/۳۲، در نتیجه خطای استاندارد میانگین برابر ۰/۲۷ است. چولگی توزیع (۰/۶۷-) و  $t$  وابسته آن (۳/۳۷-) نشان می‌دهد که توزیع کاملاً نامتقارن و متمایل به چپ، و کشیدگی توزیع (۱/۱۲) و  $t$  وابسته آن (۲/۹۷) بیان می‌کند کشیدگی توزیع به گونه محسوسی بلندتر از توزیع نرمال است. کارآفرینی کلی آزمودنی‌ها از ۰/۹۸ تا ۲/۸۹ و در دامنه ۱/۹۱ تغییر می‌کند. اولین عامل کارآفرینی؛ جاه‌طلبی (اعتماد به نفس) با میانگین ۳/۰۴ و انحراف استاندارد ۰/۴۹ می‌باشد. که خطای استاندارد میانگین آن برابر ۰/۴۱ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۵۵-) و  $t$  وابسته آن (۳/۱۱-) نشان می‌دهد که توزیع کاملاً نامتقارن و به سمت چپ تمایل دارد. و کشیدگی توزیع (۱/۳۴) و  $t$  وابسته آن (۳/۴۵) بیانگر این

۰/۳۴۱ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۱۵-) و t وابسته آن (۰/۹۵-) نشان می‌دهد توزیع تقریباً متقارن است. کشیدگی توزیع (۰/۲۳-) و t وابسته آن (۰/۹۵-) بیانگر این است که بلندی توزیع هم تقریباً برابر توزیع نرمال است. نمره های متغیر مخاطره پذیری از ۱/۲۰ تا ۳/۶۵ و در دامنه ۲/۴۵ نمره تغییر می‌کند. و آخرین عامل کارآفرینی؛ رهبری با میانگین ۲/۴۳ و انحراف استاندارد ۰/۵۹ است. خطای استاندارد میانگین برابر ۰/۰۵۰ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۱۱) و t وابسته آن (۰/۵۴) نشان می‌دهد توزیع تقریباً متقارن است. کشیدگی توزیع (۰/۲۸-) و t وابسته آن (۱/۰۳-) بیانگر این است که بلندی توزیع هم تقریباً برابر توزیع نرمال است. نمره های متغیر رهبری از ۰/۸ تا ۳/۶۸ در دامنه ۲/۸۸ نمره تغییر می‌کند.

(ب) یافته‌های استنباطی

وابسته آن (۰/۰۸-) نشان می‌دهد توزیع تقریباً متقارن است. کشیدگی توزیع (۰/۷۰-) و t وابسته آن (۲/۳۲-) بیانگر این است که بلندی توزیع به گونه محسوس کوتاه تر از توزیع نرمال است. نمره‌های متغیر سازگاری نیز از ۱ تا ۳/۷۶ و در دامنه ۲/۷۶ نمره تغییر می‌کند.

عامل چهارم، انگیزش با میانگین ۲/۲۴ و انحراف استاندارد ۰/۵۳ است. خطای استاندارد میانگین نیز برابر ۰/۰۴۵ است. همچنین چولگی توزیع (۰/۳۰-) و t وابسته آن (۱/۷۸-) نشان می‌دهد توزیع تقریباً نامتقارن و متمایل به چپ است. کشیدگی توزیع (۰/۲۶-) و t وابسته آن (۰/۸۸-) بیانگر این است که بلندی توزیع تقریباً برابر توزیع نرمال است. نمره های متغیر انگیزش نیز از ۱/۲۵ تا ۴ و در دامنه ۲/۷۵ نمره تغییر می‌کند.

عامل پنجم؛ مخاطره‌پذیری با میانگین ۲/۷۵ و انحراف استاندارد ۰/۵۸ است. خطای استاندارد میانگین نیز

جدول ۴. نتایج حاصل از اجرای آزمون t تک نمونه ای برای تعیین میزان هر یک از متغیرها

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	میزان متغیر در جامعه
کارآفرینی (به مفهوم کلی)	۲/۵۸	۰/۳۲	۷/۵۴	بیش از حد متوسط
جاه‌طلبی (اعتماد به نفس)	۳/۰۴	۰/۴۹	۱۵/۹	بسیار بالا
استقلال طلبی	۲/۹۵	۰/۵۲	۱۱/۰۵	بسیار بالا
پایداری	۲/۲۱	۰/۵۷	۷/۱۲	کمتر از حد متوسط
انگیزش	۲/۲۴	۰/۵۳	۸/۱۴	کمتر از حد متوسط
مخاطره پذیری	۲/۷۵	۰/۵۸	۹/۳۲	بالا
رهبری	۲/۴۳	۰/۵۹	۸/۱۸	کمتر از حد متوسط

متوسط است. شاخص کارآفرینی به مفهوم کلی نیز در جامعه ای که نمونه از آن استخراج شده به مقدار ۲/۵۸ کمی بیش از حد متوسط (۲/۵) است.

چنانکه در ستون آخر جدول شماره ۴ ملاحظه می‌شود، متغیرهای جاه‌طلبی (اعتماد به نفس) و استقلال طلبی مدیران در جامعه مورد مطالعه بسیار بالا، متغیر مخاطره‌پذیری بالا و متغیرهای رهبری، انگیزش و پایداری کمتر از حد

جدول ۵. رتبه بندی متغیر ۶ گانه کارآفرینی با آزمون فریدمن

رتبه	میانگین رتبه	متغیر
۱	۴/۱۲	جاه‌طلبی (اعتماد به نفس)
۲	۳/۸۴	استقلال طلبی

۶	۳/۰۳	پایداری
۵	۳/۰۵	انگیزش
۳	۳/۳۵	مخاطره پذیری
۴	۳/۷۵	رهبری
Cases	Chi- square	Significance
۱۳۷	۴۵۴۰/۰۳۷۵	۰/۰۰۰

فردی مدیران از آزمون همخوانی مجذور کای استفاده می‌شود. به همین منظور لازم است متغیرهای کارآفرینی از مقیاس فاصله‌ای به مقیاس رتبه‌ای تغییر یابد. نتایج اجرای این آزمون‌ها به تلخیص در جدول شماره ۶ نشان داده می‌شود.

چنانکه در جدول شماره ۵ مشاهده می‌شود، متغیر جاه‌طلبی (اعتماد به نفس) در بالاترین رتبه، و پایداری مدیران در جامعه مورد مطالعه در پایین‌ترین رتبه، و متغیرهای استقلال‌طلبی، مخاطره‌پذیری، رهبری و انگیزش به ترتیب در رتبه‌های دوم تا پنجم قرار دارد.

برای بررسی ارتباط بین کارآفرینی و ویژگی‌های

جدول ۶. نتایج حاصل از اجرای آزمون مجذور کای

متغیر	تحصیلات	رشته تحصیلی	سن	تجربه خدمتی	تجربه مدیریتی
کارآفرینی کلی	۱۸/۸۵ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۳/۹۸ = مجذور کای ۰/۵۹ = آلفا رابطه ندارد	۱۷/۸۷ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۶/۱۶ = مجذور کای ۰/۶۸ = آلفا رابطه ندارد	۱۳/۱۴ = مجذور کای ۰/۲۲ = آلفا رابطه ندارد
جاه‌طلبی (اعتماد بنفس)	۸/۶۵ = مجذور کای ۰/۱۶ = آلفا رابطه ندارد	۴/۰۱ = مجذور کای ۰/۶۸ = آلفا رابطه ندارد	۱۹/۸۴ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۷/۸۳ = مجذور کای ۰/۴۷ = آلفا رابطه ندارد	۸/۱۷ = مجذور کای ۰/۵۰ = آلفا رابطه ندارد
استقلال طلبی	۵/۴۵ = مجذور کای ۰/۵۵ = آلفا رابطه ندارد	۵/۵۱ = مجذور کای ۰/۵۵ = آلفا رابطه ندارد	۱۲/۶۸ = مجذور کای ۰/۱۴ = آلفا رابطه ندارد	۱۰/۱۲ = مجذور کای ۰/۴۳ = آلفا رابطه ندارد	۱۰/۹۷ = مجذور کای ۰/۲۸ = آلفا رابطه ندارد
پایداری	۸/۴۰ = مجذور کای ۰/۳۱ = آلفا رابطه ندارد	۶/۸۸ = مجذور کای ۰/۲۲ = آلفا رابطه ندارد	۷/۱۱ = مجذور کای ۰/۷۲ = آلفا رابطه ندارد	۶/۱۴ = مجذور کای ۰/۸۷ = آلفا رابطه ندارد	۵/۱۱ = مجذور کای ۰/۷۸ = آلفا رابطه ندارد
انگیزش	۸/۰۵ = مجذور کای ۰/۲۹ = آلفا رابطه ندارد	۵/۳۲ = مجذور کای ۰/۶۲ = آلفا رابطه ندارد	۲۲/۲۶ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۸/۸۳ = مجذور کای ۰/۴۵ = آلفا رابطه ندارد	۱۲/۳۸ = مجذور کای ۰/۱۳ = آلفا رابطه ندارد
مخاطره پذیری	۵/۷۰ = مجذور کای ۰/۴۵ = آلفا رابطه ندارد	۹/۰۵ = مجذور کای ۰/۱۷ = آلفا رابطه ندارد	۱۵/۱۳ = مجذور کای ۰/۱۱ = آلفا رابطه ندارد	۱۲/۱۱ = مجذور کای ۰/۲۱ = آلفا رابطه ندارد	۸/۸۹ = مجذور کای ۰/۴۵ = آلفا رابطه ندارد
رهبری	۱۸/۲۳ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۰/۸۵ = مجذور کای ۰/۹۸ = آلفا رابطه ندارد	۴/۴۳ = مجذور کای ۰/۸۴ = آلفا رابطه ندارد	۱۹/۸۹ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد	۱۸/۷۵ = مجذور کای ۰/۰۲ = آلفا رابطه دارد

کارآفرینی کلی و رهبری رابطه معنی‌دار دارند. همچنین سابقی ارتباطها بین ویژگی‌های فردی با متغیرهای کارآفرینی معنی‌دار نمی‌باشد.

چنان که جدول شماره ۶ نشان می‌دهد، از ویژگی‌های فردی: سن با متغیرهای کارآفرینی به مفهوم کلی، جاه‌طلبی (اعتماد بنفس) و انگیزش؛ تجربه خدمتی با متغیر رهبری؛ تجربه مدیریتی با متغیر رهبری؛ تحصیلات با

## بحث و نتیجه گیری

توسعه و ترویج کارآفرینی در جوامع، با حمایت و پشتیبانی دولت و سازمان های دولتی امکان پذیر است، اما واقعیت این است که سازمان های دولتی هنگامی می توانند به اثربخشی کارآفرینی در جامعه کمک نمایند که ابتدا خود کارآفرین باشند. به همین دلیل امروزه سازمان های دولتی برای بهبودی کارایی خود، نیاز به مدیران کارآفرین دارند.

بر اساس یافته های این پژوهش، ماتریس ۶ عاملی جاه طلبی (اعتماد به نفس)، استقلال طلبی، پایداری، انگیزش، مخاطره پذیری و رهبری تشکیل دهنده ساختار ساده کارآفرینی مدیران ادارات کل تربیت بدنی می باشد. ناظم (۱۳۸۶)، عوامل نیاز به پیشرفت، پشتکار، هدف گرایی، رقابت جویی و جاه طلبی را سازنده ساختار کارآفرینی مدیران دانشگاه آزاد عنوان نمود. جهانگیری و کلانتری (۱۳۸۷)، ویژگی هایی از قبیل انعطاف پذیری، پشتکار، عمل گرایی، مخاطره پذیری، جاه طلبی و درون گرایی را جزء جدایی ناپذیر شخصیت کارآفرینان می دانند. پالمر (۲۰۰۸)، راسل (۲۰۰۶) و آنولا (۲۰۰۳)<sup>۱</sup>، آینده نگری، تحمل ابهام، ریسک پذیری، جاه طلبی، خوش بینی، خودباوری و خلاقیت را از ویژگی های مدیران کارآفرین برشمردند (موسوی، ۱۳۹۰).

طبق نتایج بدست آمده از این تحقیق، مدیران در هر یک از سطوح کارآفرینی در وضعیتی به این شرح قرار دارند: نسبت به متغیرهای جاه طلبی (اعتماد به نفس) و استقلال طلبی در حد بسیار بالا، متغیر مخاطره پذیری در حد بالا و متغیرهای رهبری، انگیزش و پایداری کمتر از حد

متوسط می باشد. شاخص کارآفرینی به مفهوم کلی نیز در جامعه ای که نمونه از آن استخراج شده به مقدار ۲/۵۸ کمی بیش از حد متوسط (۲/۵) است. که با تحقیق های آزادی (۱۳۸۴)، عزیزیان (۱۳۸۵) و جهانگیری و کلانتری (۱۳۸۷) همخوانی دارد.

در نهایت می توان گفت میانگین نمرات متغیر کارآفرینی مدیران به مفهوم کلی در جامعه ای که نمونه مورد مطالعه از آن استخراج شده در حد متوسط به بالا است. که حاکی از استقرار وضعیت متوسطی از کارآفرینی است، اما بدین معنا نیست که آنها رفتارهای کارآفرینانه از خود نشان می دهند، بلکه به این معناست که مدیران دارای ظرفیت ها و توانایی هایی در زمینه کارآفرینی هستند که به طور بالقوه در آنان وجود دارد. این امر اهمیت مسئله را به وضوح روشن می کند که آمادگی از میزان کارآفرینی مدیران و شناخت توانایی ها و مهارت های بالقوه و توسعه آنها می تواند بازخوردی از فعالیت های کارآفرینی را برای سازمان های دولتی فراهم و آشکار سازد. شناخت مدیران کارآفرین، همچنین آگاهی از ویژگی های مدیران کارآفرین، اطلاعات بسیار مفیدی برای پاسخگویی به نیازهای سازمان های دولتی در خصوص انتخاب و انتصاب مدیران کارآفرین در پست ها و مشاغل که نیاز به خلاقیت و نوآوری دارد، فراهم می آورد.

نتایج کلی این تحقیق نشان می دهد که کارآفرینی با ویژگی های فردی مدیران رابطه ای بصورت مستقیم و یا معکوس ندارد و این دو در اکثر متغیرها مستقل از هم می باشند، و تنها ویژگی شخصیتی و روانشناسی مدیران می تواند در کارآفرینی یک مدیر موثر واقع شود. که با یافته های جهانگیری و کلانتری (۱۳۸۷)، آزادی (۱۳۸۴)،

1. Palmer, Rasal, Anula

دومین عامل است که این عامل قدرت تصمیم‌گیری مستقل را برای آنها فراهم می‌سازد. و مخاطره‌پذیری در رتبه سوم قرار دارد. اما بررسی دقیق‌تر هر یک از ویژگی‌های کارآفرینی، اطلاعات ارزشمندی ارائه می‌کند. امتیاز انگیزش، پایداری و رهبری مدیران تربیت بدنی کل کمتر از میانگین (۲/۵) نظری است، بهبود این ویژگی‌ها نیازمند تغییراتی در برخی رفتارهای مدیران است. بعنوان مثال، ۶۱ درصد مدیران «تغییر تصمیم گرفته‌شده را بسیار مشکل» می‌دانند، که چنین ویژگی‌ای به دور از رفتار انگیزشی، پایداری و رهبری یک مدیر کارآفرین است. ویژگی استقلال‌طلبی نیز نیازمند تغییرات رفتاری زیاد نزد مدیران است. وابستگی به کمک دیگران در انجام کارها و پیروی و دنبال کردن دستورات کار ابلاغی از جمله رفتارهای ضد کارآفرینی است. در واقع، این رفتارها بیانگر آن است که به دلایل مختلف، از جمله فرهنگ بوروکراسی حاکم بر سازمان‌ها، مدیران در جامعه بصورت وابسته پرورش می‌یابند. تقویت روحیه عدم وابستگی مدیران در انجام امور محوله از جمله اقدامات برای تقویت روحیه استقلال‌طلبی در زمینه کاری است. ویژگی مخاطره‌پذیری نیز در نزد مدیران نسبتاً زیاد است. تشویق مدیران به انتخاب اهداف سخت و اهمیت ندادن به امنیت شغلی از جمله اقدامات رفتاری برای بهبود ویژگی مخاطره‌پذیری است. در مورد ویژگی کارآفرین کلی نیز می‌توان با تغییرات اساسی در رفتارهای مدیران و آموزش ایده‌پردازی و تفکر خلاق کارآفرینی کلی را تقویت کرد. سرانجام مهمترین نکته‌ای که می‌توان از تحلیل یافته‌های تحقیق بدست آورد این است که چون مدیران از ویژگی جاه‌طلبی و به نوعی اعتماد به نفس بیشتری برخوردار هستند، از طریق آموزش کارآفرینی به ویژه آموزش‌های رفتاری، می‌توان روحیه

عزیزیان (۱۳۸۵)،، مقیمی (۱۳۸۴)، درگاهی (۱۳۸۵) و رابین<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) همخوانی دارد. و با یافته‌های احمدپورداریانی (۱۳۷۷)، حداد عادل (۱۳۷۹)، لوتیز (۱۹۸۴)، وانگ (۱۹۹۰)، باکس (۱۹۹۱) و فاکس<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) همخوانی ندارد. رستاخیز در سال ۱۳۸۵ اظهار کردند که بین ویژگی فردی جنسیت و میزان کارآفرینی رابطه مستقیم وجود دارد. نتایج تحقیق حداد عادل (۱۳۷۹) نشان داد که میزان کارآفرینی با کاهش سن رابطه معنی‌دار ندارد. ولی با میزان تحصیلات رابطه معنی‌داری دارد. نتایج تحقیق ناظم (۱۳۸۶) نشان داد که نیاز به پیشرفت، پشتکار، هدف‌جویی، رقابت-جویی، اعتماد به نفس، مسند مهارگری درونی و نمره‌های کل کارآفرینی مدیران با جنس، میزان تحصیلات، تجارب شغلی و رشته تحصیلی همبستگی مثبت (۰/۰۰۹) دارد. در خصوص متغیر سن، شواهد (مانند: اکبرالسادات، ۱۳۸۵؛ پاک‌سرشت، ۱۳۸۵) نشان دادند که رابطه سن با متغیر کارآفرینی معنا دار نیست، هرچند در برخی مطالعات دیگر (مانند: عباسی، ۱۳۸۲؛ کردستانی، ۱۳۸۲) این رابطه منفی و معنی‌دار بوده است. بین سطح تحصیلات و وضعیت تاهل با کارآفرینی نیز رابطه معنی‌داری بدست آمده است (کردستانی، ۱۳۸۲؛ عباسی، ۱۳۸۲). این رابطه در مورد سابقه کار (کردستانی، ۱۳۸۲) نیز معنا دار بوده است. هرچند شواهد پژوهش اکبرالسادات (۱۳۸۵) حاکی از عدم رابطه معنا داری بین سابقه کار و کارآفرینی است.

بعد از شناسایی عوامل سازنده کارآفرینی، رتبه بندی این عوامل انجام گرفت. نتیجه‌گیری از این رتبه‌بندی بیان می‌کند که مدیران ادارات کل تربیت بدنی از جاه‌طلبی (اعتماد به نفس) بالایی برخوردارند، استقلال‌طلبی

1. Rabin  
2. Louis, Wang, Box, fox

رهبری، سازش و انگیزشی را در مدیران تقویت کرد. بدیهی است هدف آموزش‌های کارآفرینی باید انتقال دانش و ایجاد مهارت در مدیران باشد و سرانجام اینکه این آموزش‌ها باید نگرش‌های کارآفرینانه را در آنها ایجاد کرد. در پایان با توجه به نتایج این مطالعه و نقشی که

کارآفرینی مدیران در افزایش عملکرد سازمان‌ها دارند، ضرورت دارد برای انتصاب و انتخاب مدیران، میزان کارآفرینی آنان مورد سنجش قرار گیرد و برای افزایش بهره‌وری در ادارات کل تربیت بدنی، از مدیران با میزان کارآفرینی قابل قبول استفاده شود.

### منابع

- احمدپور داریانی، محمود، (۱۳۸۱)، "کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها" انتشارات شرکت پردیس ۵۷، تهران.
- اکبرالسادات، زهرا، (۱۳۸۵)، "بررسی نقش سازمان‌های دولتی و غیردولتی در توسعه کارآفرینی در بین کارکنان سازمان‌های استان اصفهان" مجموعه مقالات همایش ملی کارآفرینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- اولادیان، معصومه، سیف‌نراقی، مریم، نادری، عزت‌الله، شریعتمداری، علی، (۱۳۸۹)، "بررسی عوامل موثر بر توسعه کارآفرینی" فصلنامه اندیشه‌های نو در علوم تربیتی، سال پنجم، شماره ۲.
- ایمانی، محمد، (۱۳۸۴)، "بررسی نقش دانشگاه‌ها در آماده‌سازی دانش‌آموختگان کارآفرین جهت ارائه الگوی مناسب" رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- بهرنگی، محمدرضا، طباطبایی، بهار، (۱۳۸۸)، "بررسی رابطه کارآفرینی با اثربخشی مدیران دبیرستان‌های دخترانه شهر کرمان" فصلنامه مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره سوم، صص ۶۷-۸۸.
- پاک‌سرشت، هادی، (۱۳۸۵)، "بررسی رابطه کارآفرینی مدیران با عملکرد کارکنان کمیته امداد امام خمینی شهر تهران" پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.
- جهانگردی، علی، (۱۳۸۲)، "طراحی و تبیین الگوی کارآفرینی" رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی علوم، تحقیقات.
- جهانگیری، علی، کلانتری، ربابه، (۱۳۸۷)، "بررسی و سنجش ویژگی‌های کارآفرینی مدیران شرکت مخابرات، مجله توسعه کارآفرینی" سال اول، شماره اول، صص ۸۷-۱۱۰.
- حدادعادل، غلامعلی، (۱۳۷۹)، "بررسی عوامل موثر بر رشد و پرورش کارآفرینان از دیدگاه مدیران صنایع ایران" پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- رستخیز، پایدار، (۱۳۸۵)، "رابطه سبک تفکر و کارآفرینی مدیران با سلامت سازمانی در دبیرستان‌های شهر تهران" پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- رضایی، محمدحسن، رهسپار، طیبه، (۱۳۸۸)، "بررسی چگونگی ویژگی‌های کارآفرینی دانشجویان دانشگاه آزاد داراب" فصلنامه مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره چهارم، صص ۴۵-۶۲.
- زارع، قاسم، حمیدی، مهرزاد، سجادی، نصرالله، (۱۳۸۶)، "رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور" نشریه حرکت، سال ۵، جلد ۱، شماره ۹، صص ۷۱-۸۱.

- سیفی، محمدهادی، (۱۳۸۹)، "رابطه بین ساختار کارآفرینانه و اثربخشی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
- شریف‌زاده، مریم، (۱۳۸۴)، "بررسی نیازهای آموزشی دانشجویان کشاورزی در راستای تقویت روحیه کارآفرینی" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
- عباسی، ز، (۱۳۸۲)، "بررسی رابطه کارآفرینی مدیران با عملکرد آنان در دبیرستان‌های شهر تهران" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- عزیزی، محمد، (۱۳۸۲)، "بررسی و مقایسه زمینه‌های بروز و پرورش کارآفرینی در دانشجویان دانشگاه شهید بهشتی" طرح تحقیقی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- فراهانی، ابوالفضل، فلاحتی، مهدی، (۱۳۸۶)، "بررسی رابطه بین عوامل روانشناختی و کارآفرینی سازمانی کارشناسان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها" مجله پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۵، صص ۶۷-۷۹.
- کردستانی، ف، (۱۳۸۲)، "بررسی وضعیت کارآفرینی و ارائه مدلی برای پرورش مدیران کارآفرین در آموزش و پرورش شهر تهران" رساله دکتری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران.
- مقیمی، محمد، (۱۳۸۴)، "کارآفرینی در سازمان‌های دولتی" چاپ اول، تهران، موسسه عقیق
- مندعلیزاده، زینب، هنری، حبیب، (۱۳۸۹)، "بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی در ورزش؛ بعنوان حوزه‌ای میان رشته‌ای" فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای، دوره دوم، شماره ۲، صص ۱۳۶-۱۱۳.
- موسوی، لیلا، (۱۳۹۰)، "بررسی کارآفرینی مدیران دانشگاه علوم پزشکی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد" دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور تهران.
- میرغفوری، حبیب‌اله، صیادی، حسین، فهیمه، سعیدی، (۱۳۸۷)، "شناسایی و رتبه‌بندی موانع موثر بر کارآفرینی زنان با استفاده از MCDM: زنان یزد" مجله مطالعات زنان، سال اول، شماره دوم.
- ناظم، فتح، (۱۳۸۶)، "کارآفرینی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی" فصلنامه روانشناسان ایرانی، سال چهارم، شماره ۱۴
- نصیرزاده، عبدالمهدی (۱۳۹۲)، "طراحی و تبیین الگویی فرآیندی برای پیش بینی میزان کارآفرینی دانش‌آموختگان تربیت بدنی سراسر کشور" رساله دکتری دانشگاه پیام نور
- نصیرزاده، عبدالمهدی، فراهانی، ابوالفضل، وطن دوست، مریم (۱۳۹۲) "تحلیل و بررسی عوامل موثر بر کارآفرینی دانش‌آموختگان تربیت بدنی کشور" مقاله پذیرفته شده پژوهشگاه تربیت بدنی
- Christopher, W. Soo, H. L. (2009), Resource allocations, knowledge network characteristics and entrepreneurial orientation of multinational corporations, *Research Policy*, 38, 1376–1387.
- Edward, P. Lazear, (2003), *Entrepreneurship*: Hoover Institution and Graduate School of Business, Stanford University.
- Fry, F. (1993), *Entrepreneurship: A planning Approach*, Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Hornaday, J. and Aboud, J. (1971), Characteristics of Successful Entrepreneurs, *Personal Psychology*, 24, 41-53.
- Jeffrey, S. Hornsby, Donald, F. Kuratko, Dean, A. Shepherd, b. Jennifer, P. Bott, (2009), Managers' corporate entrepreneurial actions: Examining perception and position, *Journal of Business Venturing*, 24, 236–247.
- Jens, M. Unger, Andreas, Rauch, Michael, Frese, Nina, Rosenbusch, (2011), Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review, *Journal of Business Venturing*, 26, 341–358.

- Karen v. D. Marieke S. Piety R. (2010), Developing a competency-based framework for teachers' entrepreneurial behavior, *Teaching and Teacher Education*, 26, 965-971.
- Kuratko, D. Fhodgetts, R. M. (2001), *Entrepreneurship*, "A Contemporary approach". Harcourt Coolege.
- Lena, Lee, P. Wong, Maw D. F. Aegean, L. (2011), Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and individual factors, *Journal of Business Venturing*, 26, 124-136.
- Lumpkin G.T. Dess, Gregory G. (1996), clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management review*, Vol, 21.
- McClelland, D. (1962), *Business Drive and National Achievement*, *Harvard Business Review*, 40, 99-110.
- Mckeran, D. and Flannigan, E. (1996), *Shaping the Entrepreneurial Company*, Chalford: Management Books 2000 Ltd.
- Sadeghi, D. Esteki, M. (2010), Compare the state airlines and the private ones on their entrepreneurial characteristics of managers, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 2006-2011
- Steven W. Bradley, Johan W. Dean A. Shepherd, (2011), Swinging a double-edged sword: The effect of slack on entrepreneurial management and growth, *Journal of Business Venturing*, 26, 537-554
- Tesone, D. V. Platt, A. and Alexalkis, G. (2004), "The Human Capital Factor: Strategies for Dealing with Performance Challenges in Business and Sport Management", *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, Vol, 9, No, 3, 22-33.
- Thompson, John, L. (2004), the Facets of the entrepreneur, *Management Decision*, Vol 42, No 2, 243-258.
- Vipin, Gupta, Ian, C. MacMillan, Gita, Surie, (2004), Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct, *Journal of Business Venturing*, 19, 241-260.
- Wang, Yanrong, Liu, Yua, Liu, Kang, (2011), Evaluation on the Competitiveness of High-tech Entrepreneurial Enterprises, *Energy Procedia*, 5 , 684-689