

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۱، شماره ۱، بهار ۱۳۹۸

ص ص: ۶۱-۷۵

طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه ساختار و استراتژی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

محمدحسن فردوسی^{۱*} - ابوالفضل فراهانی^۲ - لقمان کشاورز^۳

۱. استادیار، مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، ایران ۲. استاد، مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، ایران ۳. استاد، مدیریت ورزشی،
دانشگاه پیام نور، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۰/۰۱، تاریخ تصویب: ۱۳۹۴/۰۱/۲۵)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. ساختار و استراتژی سازمانی از جمله عوامل درون‌سازمانی مؤثر بر کارآفرینی به‌عنوان متغیرهای پیش‌بین و همچنین توانمندسازی روان‌شناختی به‌عنوان عامل میانجی، در نظر گرفته شدند. جامعه آماری پژوهش ۴۳۰ نفر شامل کلیه کارشناسان و مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، ۲۰۳ نفر از آنها به‌عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای سنجش عوامل درون‌سازمانی و کارآفرینی سازمانی از پرسشنامه حق شناس با پایایی ۰/۸۷ و برای سنجش توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان از پرسشنامه ۱۲ سؤالی اسپریتزر با ضریب پایایی ۰/۸۱ استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری t-تک‌نمونه و تحلیل مسیر و در نهایت برای طراحی الگو از نرم‌افزار LISREL استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد سطح ساختار، استراتژی، توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی کمتر از حد متوسط است. همچنین ارتباط مثبت و معناداری بین هر یک از عوامل درون‌سازمانی با کارآفرینی سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی مشاهده شد و الگوی ارتباطی آنها از برازش مطلوب برخوردار بود. نتایج تحقیق بیانگر آن است که وزارت ورزش و جوانان فاقد ساختار و استراتژی کارآفرینانه است.

واژه‌های کلیدی

استراتژی سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، ساختار سازمانی، کارآفرینی سازمانی، وزارت ورزش و جوانان.

مقدمه

رشد صنعت ورزش در پنجاه سال گذشته، به صورت ناگهانی اتفاق نیفتاده و به عوامل مختلفی نسبت داده شده است که مواردی چون افزایش تعداد و تنوع مجله‌های ورزشی و تجاری، افزایش و گسترش کالاها و خدمات مرتبط با ورزش برای بخش‌های مختلف بازار، افزایش حامیان و سرمایه‌گذاری ورزشی از سوی جوامع تجاری، افزایش میزان قراردادهای، افزایش در تکنولوژی کالاها، خدمات مرتبط با ورزش و آموزش را در برمی‌گیرد (۱).

ورزش از عوامل بسیار مهم و اساسی تأمین سلامت و نشاط جامعه و افزایش بهره‌وری ملی است، به طوری که توجه به فعالیت‌های ورزشی در جوامع پیشرفته نقش بسزایی در رونق اقتصادی دارد (۲). ورزش در ایران نیز روند رو به توسعه‌ای دارد، به طوری که این تحول فزاینده، زمینه‌های مناسبی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه در کنار ورزش می‌سازد (۳). نوآوری در ورزش می‌تواند از طریق تیم‌ها، سازمان‌ها و بازیکنان ورزشی پدیدار شود. از نوآوری‌های مهم ورزش در دهه گذشته می‌توان به استفاده از تحلیل‌های کامپیوتری برای کمک به عملکرد بهتر تیم‌ها و بین‌المللی‌سازی لیگ‌های ورزشی اشاره کرد (۴). وجود بستر مناسب برای فعالیت کارآفرینانه کارآفرینان در سازمان و نیز وجود محیط بیرونی پشتیبانی‌کننده از این‌گونه فعالیت‌ها، از جمله عوامل مهم رشد و توسعه کارآفرینی سازمانی به‌شمار می‌روند (۵). کارآفرینی سازمانی مفهومی است که نه تنها بر سازمان، بلکه بر افراد و همچنین بر فرهنگ‌ها، ساختار و فرایندهای سازمانی نیز متمرکز است (۶).

از نظر هیسریچ^۱ و همکاران (۲۰۰۲) نقش کارآفرینی در توسعه اقتصادی کشورها به‌حدی کلیدی است که از آن به‌عنوان موتور توسعه اقتصادی نام برده می‌شود و تمام

کشورها تلاش می‌کنند تا کارآفرینی را در کشورشان توسعه دهند (۷). در این زمینه کوراتکو^۲ و همکاران (۱۹۹۰) در مطالعه تحقیقی از پنج عامل درون‌سازمانی که از کارآفرینی سازمانی حمایت می‌کنند، استفاده کردند (استراتژی سازمانی، پاداش‌ها، در دسترس بودن منابع، ساختار و مرزهای سازمانی، ریسک‌پذیری) (۸). در کلیه مدل‌های مفهومی کارآفرینی سازمانی که توسط محققان ارائه شده، استراتژی سازمانی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، حمایت سازمانی و منابع سازمانی به‌عنوان عوامل اصلی مؤثر در کارآفرینی سازمانی مطرح شده است (۹). عوامل درون‌سازمانی به‌طور خاص نقش مهمی در تشویق کارآفرینی سازمانی ایفا می‌کنند (۱۰)، از این‌رو پژوهشگران درصدد بوده‌اند تا برخی متغیرهای کلیدی اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی مانند سیستم‌های پاداش و کنترل (۹)، فرهنگ (۱۱)، ساختار سازمانی (۱۲) و حمایت مدیریتی (۱۳) را شناسایی کنند.

در هر کشوری کارآفرینان به‌صورت بالقوه وجود دارند و باید تلاش شود که توانایی‌های آنها بالفعل شود و مهم‌تر از همه، ساختارهای موجود اجازه دهند که کارآفرینان ابراز وجود کنند (۱۴). از این‌رو از مهم‌ترین عوامل درونی سازمان، یعنی ساختار سازمانی و ابعاد آن، به‌عنوان عوامل مؤثر بر ایجاد و نگهداری کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته می‌شوند. ساختار سازمانی به‌همراه اهداف، فناوری و منابع انسانی جزء ارکان اصلی سازمان محسوب می‌شود (۱۵). سازمان‌های سنتی بر ساختارهای سنتی مبتنی‌اند و ویژگی‌های ساختار بوروکراتیک، ظرفیت یک سازمان را برای پرورش کارآفرینی محدود می‌سازد، درحالی‌که برخی نویسندگان اظهار داشته‌اند که ساختارهای سازمانی ارگانیک، رفتار کارآفرینانه را ترغیب می‌کنند (۱۶). ویژگی‌های ابعاد ساختاری سازمان‌های کارآفرین شامل

1 . Hisrich

2 . Kuratko, D.F

مایلز و اسنو^۵ (۱۹۷۸) بیان می‌کنند که یک استراتژی سازمانی دارای سه حیطه شامل: حیطه کارآفرینانه، حیطه اداری و حیطه فنی است. همچنین آنها چهار نوع استراتژی کاری (آینده‌نگر، تحلیل‌گر، تدافعی و انفعالی) را ارائه می‌کنند. از نظر مفهومی، کارآفرینی سازمانی، بیش از هر نوع استراتژی دیگر، با یک استراتژی آینده‌نگر متناسب است (۲۴). زاهرا^۶ (۲۰۰۸) استراتژی کارآفرینانه را بدین صورت تعریف می‌کند: استراتژی‌ای که جست‌وجوی دائمی برای کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری را ارتقا می‌دهد، چه اینکه استراتژی پیشبرنده اصلی سازمان باشد و چه اینکه عامل کوچکی از استراتژی گسترده‌تر باشد. وی معتقد است، هم استراتژی آینده‌نگر و هم تحلیل‌گر با استراتژی‌های کارآفرینانه مرتبط خواهد بود (۲۵).

سازمان‌های کارآفرین باید در ارتباط با نوآوری و رشد، از استراتژی‌هایی برخوردار باشند که مشخصه اصلی آنها ریسک‌پذیری است. استراتژی‌های آنها باید دارای ویژگی‌هایی همچون تأکید بر نوآوری، توسعه فناوری، بهبود محصول و ارائه محصولات و خدمات جدید به بازار باشد. استراتژی‌های آینده‌نگر و تحلیل‌گر نیز باید در یک سازمان کارآفرینانه وجود داشته باشند. علاوه بر این، رابطه بین استراتژی آینده‌نگر و کارآفرینی باید قوی‌تر از رابطه بین استراتژی تحلیل‌گر و کارآفرینی باشد (۲۶). کوین و اسلوین (۱۹۹۰) بیان کردند که یک وضعیت کارآفرینانه استراتژیک در بین شرکت‌هایی با استراتژی‌های رشد بیشتر خواهد بود و استراتژی‌های رشد از نظر مفهومی به استراتژی‌های آینده‌نگر بسیار نزدیک‌اند (۱۸). ویراوردنا^۷ (۲۰۰۶) نیز استراتژی مایلز و اسنو را در مطالعه خود تأیید کردند و دریافتند که آینده‌نگرها بر استراتژی‌های توسعه بازار جدید و محصول جدید بیش از

رسمیت کم، کم‌رنگ بودن سلسله‌مراتب، پیچیدگی اندک، تمرکز کم و حرفه‌ای بودن است. از این ویژگی‌ها مشخص می‌شود که نوع ساختار سازمان‌های کارآفرین، ارگانیک است (۱۷). اسلوین و کوین^۱ (۱۹۹۰) و جنینگز^۲ (۱۹۸۹) استدلال می‌کنند که ساختار ارگانیک، انطباق‌پذیر، مبتنی بر ارتباطات باز، غیرمتمرکز و منعطف باعث برانگیختن کارآفرینی می‌شود. ساختار کارآفرینانه ارگانیک دارای انعطاف‌پذیری و دگرگونی، حداقل سلسله‌مراتب و مقررات است و بر مرزگستری افقی تأکید دارد (۱۹-۱۸). نتایج تحقیق ارتگا و همکاران^۳ (۲۰۱۰) نشان داد پیچیدگی سازمانی و تمرکز به ترتیب رابطه منفی و مثبت با عملکرد دانش و به تبع آن کارآفرینی دارند، درحالی‌که بین رسمیت و عملکرد دانش رابطه‌ای وجود ندارد (۲۰). کلودین و همکاران^۴ (۲۰۰۸) ساختار سازمانی ارگانیک با ویژگی رسمیت کم و تمرکز کم را برای کارآفرینی سازمانی مناسب‌تر معرفی کرده‌اند (۲۱). کوزه‌چیان و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیق خود دریافتند ساختار سازمانی سازمان تربیت بدنی بوروکراتیک است و چنین ساختاری برای کارآفرینی سازمانی مناسب نیست (۲۲). حیدری‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی به بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان سیستان و بلوچستان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز با کارآفرینی سازمانی رابطه منفی معنادار دارند (۲۳).

امروزه سازمان‌ها برای رسیدن به هدف‌های خود در محیطی چنان پیچیده، رقابتی، پویا و نامطمئن احتیاج مبرمی به نوآوری‌های تکنولوژیکی و سازمانی دارند که از طریق استراتژی‌های کارآفرینی قابل حصول است (۱۷).

1 . Slevin, D.P., & Covin, J.G

2 . Jennings, D.F.

3 . Ortega. E. M; Zaragoza- S.P and Claver, C. E

4 . Claudine, K. Hisrich, R. Roche, F.

5 . Miles, R. E., & Snow, C. C

6 . Zahra, S. A., Rawhouser, H. N., Bhawe, N

7 . Weerawardena, J., Sullivan Mort, G

(۳۰). ژنگ^۱ و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان «ارتباط فرهنگ، ساختار و استراتژی سازمانی با اثربخشی سازمانی و توسعه کارآفرینی در سازمان» از بین عوامل مذکور، فرهنگ سازمانی را عامل مهم‌تری برای موفقیت مدیریت دانش، بهبود عملکرد نوآورانه و توسعه کارآفرینی می‌دانند (۳۱). گرین، کاوین و اسلوین^۲ (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین واکنش‌های استراتژیک و تمایلات کارآفرینانه: نقش سبک مناسب ساختار»، به نتایج زیر دست یافتند: داده‌های جمع‌آوری‌شده از ۱۱۰ شرکت تولیدی نشان می‌دهد که واکنش‌های استراتژیک ارتباط معناداری با تمایلات کارآفرینانه ندارند، اما در شرکت‌هایی که همراستایی تئوریک بین ساختار سازمانی و سبک تصمیم‌گیری مدیریت ارشد آنها وجود دارد، ارتباط مثبت معناداری در بین تمایلات کارآفرینانه و واکنش‌های استراتژیک آنها دیده می‌شود (۳۲).

کارآفرینان در ورزش می‌توانند گروه‌هایی مانند ورزشکاران، سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی، مقامات رسمی، مربیان و مدیران ورزشی باشند. سطح رفتار کارآفرینی افراد در ورزش به خصوصیات شخصی افراد نیز بستگی دارد (۳۳). مفاهیم جدیدی مانند توانمندسازی روان‌شناختی، مهارت‌های ارتباطی، میل به موفقیت، ریسک‌پذیری و تحمل ابهام از ویژگی‌های شخصیتی است اخیراً وارد ادبیات رفتار سازمانی و کارآفرینی شده‌اند (۳۴). توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به‌وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است. در واقع شامل

تحلیل‌گران تأکید می‌کنند. بر این اساس، باید رابطه مثبت بین انتخاب استراتژی و کارآفرینی سازمانی وجود داشته باشد؛ به‌ویژه اینکه آینده‌نگرها باید نسبت به تحلیل‌گرها و همچنین تحلیل‌گرها نسبت به تدافعی‌ها، کارآفرین‌تر باشند (۲۷). هنری (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی و تدوین چشم‌انداز کارآفرینی در ورزش کشور از دیدگاه صاحب‌نظران ورزشی پرداخت. نتایج نشان داد، چشم‌انداز کارآفرینی در ورزش کشور با محوریت سازمان تربیت بدنی، در توسعه اشتغال، اثربخش است (۲۸). مندعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۱) به تعیین موقعیت استراتژیک و وضعیت موجود و مطلوب کارآفرینی در ورزش کشور اقدام کردند. نتایج نشان داد تفاوت معناداری بین وضع موجود و مطلوب کارآفرینی در ورزش کشور شامل قوت‌ها، ضعف‌ها فرصت‌ها و تهدیدها وجود دارد. همچنین جایگاه کارآفرینی در موقعیت مخاطره‌آمیز قرار گرفته است که باید استراتژی WT برای کارآفرینی در ورزش کشور در نظر گرفته شود. در نهایت این‌گونه استنباط شد که وضعیت فعلی کارآفرینی در ورزش کشور از وضعیت مطلوب بسیار فاصله دارد (۲۹). موسوی راد و همکاران (۱۳۹۱) به طراحی مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه راهبرد سازمانی با ابعاد گرایش‌های کارآفرینانه سازمانی در سازمان تربیت بدنی پرداختند. متغیرهای پیش‌بین شامل مؤلفه‌های راهبرد کارآفرینانه و متغیرهای ملاک ابعاد گرایش‌های کارآفرینانه سازمانی بود. یافته‌های تحقیق نشان داد سطح راهبرد کارآفرینانه سازمانی و گرایش‌های کارآفرینانه در سازمان کمتر از حد متوسط است. همچنین ارتباط مثبت و معناداری بین گرایش‌های کارآفرینانه سازمانی با راهبرد سازمانی مشاهده شد. به‌طور کلی نتایج پژوهش حاکی از آن بود که سازمان تربیت بدنی دارای استراتژی غیرکارآفرینانه است

1 . Zheng

2 . Green, Covin & Slevin

بیشتری برخوردار بوده و در توسعه خلایقیت و کارآفرینی موفق‌ترند (۳۸).

پرورش و تقویت روحیه کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان مستلزم فراهم آوردن بستری مناسب است. از این رو برای نیل به این مطلوب، عوامل سازمانی و عوامل انسانی بررسی و ارتباط بین آنها ارزیابی می‌شود که می‌تواند به عنوان ابزاری در ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه و نوآورانه به کار رود و وضعیت کارآفرینی سازمانی را تحلیل و برنامه‌ریزی‌های لازم برای آن صورت گیرد. با توجه به موارد مذکور پژوهش حاضر در پی پاسخ علمی به این پرسش است که آیا بین همه و هر یک از عوامل درونی سازمان و کارآفرینی از طریق عامل میانجی توانمندسازی روان‌شناختی که همانا از مهم‌ترین ویژگی‌های هر انسانی است، ارتباط وجود دارد؟ همچنین آیا مدل مفهومی پیشنهادشده از برازش مطلوب برخوردار است؟

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع توصیفی - تحلیلی است که داده‌های آن به صورت میدانی جمع‌آوری شده است. همچنین با توجه به هدف تحقیق، طرح پژوهش حاضر، همبستگی از نوع پیش‌بین علی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارشناسان و مدیران ستادی وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران (۴۳۰ نفر) بود که از جامعه مذکور تعداد ۲۰۳ کارشناس براساس جدول حجم نمونه مورگان، برآورد شدند. بر این اساس تعداد ۲۰۳ کارشناس به شکل تصادفی طبقه‌ای از حوزه‌های مختلف اعم از معاونت امور بانوان، معاونت توسعه ورزش همگانی، معاونت ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، معاونت سازماندهی امور جوانان، معاونت امور فرهنگی و تربیتی، معاونت توسعه منابع و پشتیبانی و معاونت حقوقی امور مجلس و استان‌ها، به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. در ضمن از شروط لازم

ادراکات فرد نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود. توانمندسازی روان‌شناختی شامل پنج بعد احساس شایستگی، احساس اعتماد، احساس مؤثر بودن، احساس خودمختاری و احساس معنادار بودن شغل می‌شود (۳۵). ساربان (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «نقش توانمندسازی روان‌شناختی بر تقویت کارآفرینی روستایی» به بررسی عوامل مؤثر رفتاری بر مقوله کارآفرینی پرداخت. نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن نشان داد که بین ابعاد شایستگی، اثرگذاری، معناداری و خودتعیینی با متغیر تقویت کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین در آزمون رگرسیون چندگانه خطی ابعاد شایستگی، اثرگذاری و خودتعیینی، توانایی تبیین ۰/۹۲ درصد از تغییرات متغیر تقویت کارآفرینی را دارند (۳۶). فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) رابطه بین عوامل توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی را بررسی کردند. نتایج نشان داد بین چهار عامل کلیدی توانمندسازی روان‌شناختی شامل احساس معناداری بودن، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد، با کارآفرینی سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد، اما بین احساس شایستگی و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود ندارد (۳۷). سان چین، رامن، یوو و کرلیز^۱ (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین هوش عاطفی و هوش معنوی در پرورش خلایقیت و نوآوری در میان کارآفرینان موفق» دریافتند که احساسات مثبت موفقیت، روحیه کارآفرینی را ارتقا می‌بخشد. به عبارت دیگر، کارآفرینانی که در کار خود پرشور و از توانمندسازی روان‌شناختی بالایی برخوردارند، از هوش هیجانی و سرمایه‌های مثبت درونی

1 . Suan Chin, Raman, Yeow & Cyril Eze

برای انتخاب نمونه‌ها داشتن حداقل رابطه‌ی استخدامی (شرکتی، قراردادی، پیمانی یا رسمی) با وزارتخانه مذکور بود.

یافته‌های پژوهش

نتایج حاصل از توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی از این‌قرار است: میانگین سن جامعه در دامنه‌ی سنی ۳۷ تا ۴۲ سال قرار دارد؛ ۷۰ درصد نمونه‌ی تحقیق مرد و ۳۰ درصد آن را زنان تشکیل می‌دهند؛ ۲۸/۶ درصد افراد دارای سابقه‌ی خدمت ۱۰ تا ۱۵ سال بودند؛ میزان تحصیلات ۴۳/۳ درصد افراد، کارشناسی و ۴۰/۴ درصد آنها کارشناسی ارشد و دکتری بودند.

وزارت ورزش و جوانان دارای عوامل درون‌سازمانی در حد متوسط است. برای آزمون این فرضیه از آزمون t تک‌نمونه استفاده شد. نتایج آزمون این فرضیه در جدول ۱ آمده است.

برای بررسی ویژگی‌های دموگرافیک شامل مشخصات فردی، جنسیت، سن، وضعیت تأهل، سابقه‌ی کار و مدرک تحصیلی از پرسشنامه‌ی محقق‌ساخته استفاده شد. همچنین برای بررسی ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی و کارآفرینی سازمانی از پرسشنامه‌ای که حق‌شناس (۱۳۸۶) طراحی کرده است استفاده شد که ب‌اساس پرسشنامه‌ی استاندارد در مقیاس پنج‌ارزشی لیکرت طراحی شده بود. برای اطمینان از روایی صوری پرسشنامه از نظرهای دوازده نفر از استادان مدیریت ورزشی و روان‌شناسی صنعتی استفاده شد. همچنین برای بررسی روایی محتوایی ابزار تحقیق از تحلیل عاملی استفاده شد و ضریب ۰/۸۷ به‌دست آمد. برای محاسبه پایایی درونی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ استفاده شد. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ برای عوامل درون‌سازمانی ۰/۹۴ و برای عامل کارآفرینی ۰/۷۳ گزارش گردیده است. به‌منظور ارزیابی عامل توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه‌ی توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر^۱ (۱۹۹۵) استفاده شد که دارای چهار خرده‌مقیاس معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری است (۳۹). پرسشنامه حاضر شامل ۱۲ ماده است و برای هر خرده‌مقیاس ۳ ماده در نظر گرفته شده است. برای اطمینان از توزیع نرمال داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و به‌منظور بررسی و تدوین مدل از روش‌های آماری t- تک‌نمونه و تحلیل مسیر (مدل معادلات ساختاری) با بهره‌گیری از نرم‌افزار LISREL استفاده شد.

1 . Spreitzer, G. M

جدول ۱. بررسی وضعیت موجود عوامل درون سازمانی مبتنی بر کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان

مقدار ثابت مورد آزمون (۳)					متغیر
مقدار احتمال	درجه آزادی	آماره t	انحراف از معیار	میانگین	
۰/۰۰۰۱	۲۰۲	-۸/۰۶	۰/۵۰	۲/۷۱	استراتژی سازمانی
۰/۰۰۰۱	۲۰۲	-۸/۹۳	۰/۴۹	۲/۶۹	ساختار سازمانی

بین میانگین نظری (۳) با میانگین تجربی (۲/۶۹) و با توجه به اینکه میانگین تجربی کمتر از میانگین نظری است، نشان داده شد که از نظر نمونه‌های تحقیق، میزان ساختار سازمانی متناسب با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان کمتر از حد متوسط است.

وزارت ورزش و جوانان دارای کارآفرینی سازمانی در حد متوسط است. برای آزمون این فرضیه از آزمون t تک‌نمونه استفاده شد. نتایج آزمون این فرضیه در جدول ۲ آمده است.

• در بررسی عامل «استراتژی سازمانی» با تأکید بر میزان $t = -8/06$ و تفاوت معنادار در سطح $\alpha = 0/0001$ بین میانگین نظری (۳) با میانگین تجربی (۲/۷۱) و با توجه به اینکه میانگین تجربی کمتر از میانگین نظری است، نشان داده شد که از نظر نمونه‌های تحقیق، میزان استراتژی سازمانی متناسب با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان کمتر از حد متوسط است.

• در بررسی عامل «ساختار سازمانی» با تأکید بر میزان $t = -8/93$ و تفاوت معنادار در سطح $\alpha = 0/0001$

جدول ۲. بررسی وضعیت موجود متغیر کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان

مقدار ثابت مورد آزمون (۳)					متغیر
مقدار احتمال	درجه آزادی	آماره t	انحراف از معیار	میانگین	
۰/۰۰۰۱	۲۰۲	-۹/۸۹	۰/۳۲	۲/۷۷	کارآفرینی

کارکنان وزارت ورزش و جوانان دارای توانمندسازی روان‌شناختی در حد متوسط‌اند. برای آزمون این فرضیه از آزمون t تک‌نمونه استفاده شد. نتایج آزمون این فرضیه در جدول ۳ آمده است.

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد میانگین کارآفرینی سازمانی ۲/۷۵ می‌باشد و مقایسه میانگین کسب‌شده با مقدار متوسط (عدد ۳) بیانگر آن است که کارآفرینی سازمانی در حد کمتر از متوسط می‌باشد.

جدول ۳. بررسی وضعیت موجود متغیر توانمندسازی روان‌شناختی در وزارت ورزش و جوانان

مقدار ثابت مورد آزمون (۳)					متغیر
مقدار احتمال	درجه آزادی	آماره t	انحراف از معیار	میانگین	
۰/۰۰۰۱	۲۰۲	-۱۴/۶۰	۰/۲۸	۲/۷۱	توانمندسازی

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد میانگین توانمندسازی روان‌شناختی ۲/۷۱ می‌باشد و مقایسه

میانگین کسب‌شده با مقدار متوسط (عدد ۳) بیانگر آن است که توانمندسازی روان‌شناختی در حد کمتر از متوسط می‌باشد.

بین عوامل درون‌سازمانی و کارآفرینی سازمانی از طریق میانجیگری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان رابطه‌ی علی وجود دارد. برای آزمون این فرضیه از تحلیل مسیر (مقادیر t و ضرایب استاندارد) استفاده شد.

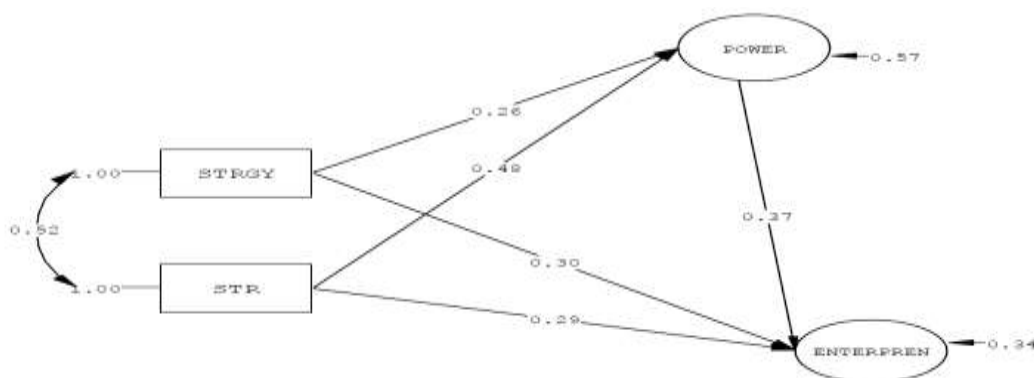
جدول ۴. ضرایب رگرسیونی پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی از طریق عوامل درون‌سازمانی

متغیر	ضریب مسیر مستقیم استاندارد	مقدار t	ضریب مسیر غیرمستقیم	اثر کل	مقدار ضریب تعیین R^2
استراتژی سازمانی	۰/۳۰	۳/۸۱	۰/۰۹	۰/۳۹	۰/۶۶
ساختار سازمانی	۰/۲۹	۴/۵۲	۰/۱۷	۰/۴۶	

ضریب مسیر مستقیم بین ساختار سازمانی و کارآفرینی برابر با ۰/۲۹، ضریب غیرمستقیم برابر با ۰/۱۷ است. در نتیجه اثر کل برابر با ۰/۴۶ بوده و با توجه به مقدار t که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که بین ساختار سازمانی و کارآفرینی رابطه‌ی معنادار وجود دارد.

همان‌طور که داده‌های جدول ۴ نشان می‌دهد:

- ضریب مسیر مستقیم بین استراتژی سازمانی و کارآفرینی برابر با ۰/۳۰، ضریب غیرمستقیم برابر با ۰/۰۹ است، در نتیجه اثر کل برابر با ۰/۳۹ بوده و با توجه به مقدار t که بزرگ‌تر از ۱/۹۶ است، نتیجه می‌گیریم که بین استراتژی سازمانی و کارآفرینی رابطه‌ی معنادار وجود دارد.

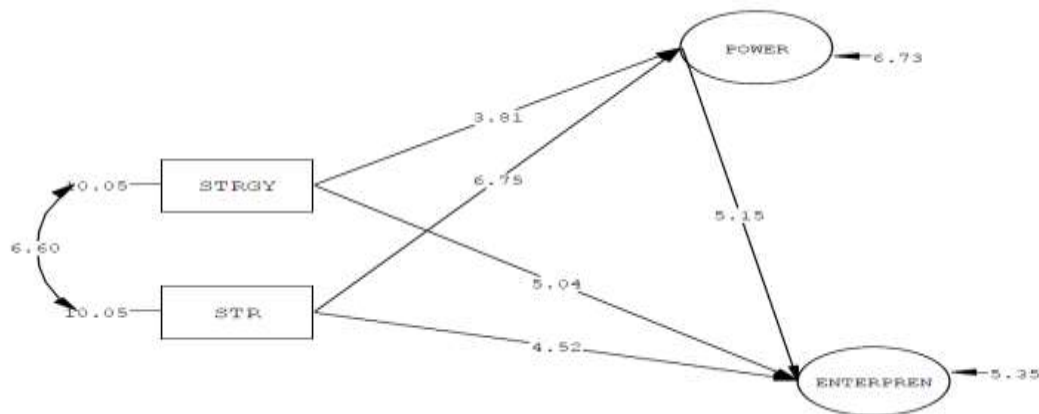


Chi-Square=295.58, df=100, P-value=0.00000, RMSEA=0.090

شکل ۱. مدل رگرسیونی پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی از روی ساختار و استراتژی سازمانی در حالت ضرایب استاندارد

مستقیم بین ساختار سازمانی و کارآفرینی برابر ۰/۲۹ است. از طرفی ضریب مسیر مستقیم بین توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی برابر ۰/۳۷ است.

همان‌طور که نتایج حاصل از مدل رگرسیونی در جدول ۴ و شکل ۱ نشان می‌دهد، ضریب مسیر مستقیم بین استراتژی سازمانی و کارآفرینی برابر ۰/۳۰ و ضریب مسیر



Chi-Square=295.58, df=100, P-value=0.00000, RMSEA=0.090

شکل ۲. مدل رگرسیونی پیش‌بینی کارآفرینی سازمانی از روی ساختار و استراتژی سازمانی در حالت معناداری ضرایب (مقادیر t)

پس از انجام تحلیل مسیر به بررسی کفایت مدل برازش داده شده می‌پردازیم، قابل ذکر اینکه از میان شاخص‌های مختلف و متعدد برازندگی الگوی موردنظر، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد و نیکویی برازش از بهترین و معروف‌ترین بوده و می‌توانند در حد کفایت لازم، برازندگی الگوی موردنظر را تعیین کنند. جدول ۵ شاخص‌های برازندگی الگوی تحلیل در مدل علی تحقیق را نشان می‌دهد.

از طرف دیگر، براساس ضرایب استاندارد مسیر بین مکنونات تحقیق با کارآفرینی در شکل ۲ ملاحظه می‌شود که بین استراتژی سازمانی و کارآفرینی بیشترین رابطه (۵/۰۴) و بین ساختار سازمانی و کارآفرینی نیز کمترین رابطه (۴/۵۲) وجود دارد. همچنین بین توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی رابطه (۵/۱۵) برقرار است. از این رو چنین استنباط می‌شود که بین عوامل سازمانی (استراتژی، ساختار) و کارآفرینی سازمانی از طریق میانجیگری توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان رابطه علی وجود دارد.

جدول ۵. شاخص‌های برازش الگو

RMR	IFI	CFI	GFI	AGFI	NFI	NNFI	RMSEA	χ^2/df	Df	P-Value	χ^2
به صفر نزدیک تر باشد	IFI > ۰/۸	CFI > ۰/۸	GFI > ۰/۸	AGFI > ۰/۸	NFI > ۰/۸	NNFI > ۰/۸	RMSEA < ۰/۱	$\chi^2/df < ۳$	df ≥ 0	-	-
مقدار یافته پژوهش	۰/۰۵۱	۰/۹۳	۰/۹۳	۰/۸۶	۰/۸۲	۰/۹۲	۰/۰۹	۲/۹۵۶	۱۰۰	۰/۰۰۰۰	۲۹۵/۵۸

برابر با ۱۰۰ است که حاصل نسبت آنها برابر با ۲/۹۵۶ است و در حدود مقدار قابل قبول قرار دارد. از طرف دیگر

همان‌طور که در جدول ۵ ملاحظه می‌شود، مقدار آماره کای-دو در مدل ۲۹۵/۵۸، درجه آزادی مدل نیز

شاخص‌های برزندگی الگو مانند AGFI، NFI، NNFI، GFI، CFI و IFI همگی در حد قابل قبول و مناسب قرار دارند و شاخص RMR نیز ۰/۰۵۱ است.

بحث و نتیجه‌گیری

یکی از مهم‌ترین عوامل تسهیل و تقویت توان کارآفرینی در سازمان‌ها وجود ساختار متناسب با اهداف و استراتژی موردنظر است. از جمله ویژگی‌های مهم ساختار سازمانی در سازمان‌های کارآفرین، ارگانیک بودن است. سطح رفتار کارآفرینی افراد در ورزش به خصوصیات شخصی افراد نیز بستگی دارد (۳۳). مفاهیم جدیدی مانند توانمندسازی روان‌شناختی، میل به موفقیت، ریسک‌پذیری و تحمل ابهام از ویژگی‌های شخصیتی است که اخیراً وارد ادبیات رفتار سازمانی و کارآفرینی شده‌اند (۳۴).

نتایج تحقیق نشان داد که ساختار سازمانی در وزارت ورزش و جوانان در سطحی کمتر از حد متوسط قرار دارد. همچنین ارتباط معناداری بین ساختار سازمانی با کارآفرینی سازمانی وجود دارد. این یافته با یافته‌های تحقیقات صمدآقایی (۱۳۸۷)، اسلویین و کوین (۱۹۹۰)، حق‌شناس (۱۳۸۶)، کلودین و همکاران (۲۰۰۸) و حیدری نژاد و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد (۲۳، ۲۶، ۲۱، ۱۸، ۱۷). نتایج تحقیقات صمدآقایی (۱۳۸۲) نشان داد نوع ساختار سازمان‌های کارآفرین، ارگانیک است و ابعاد ساختاری آنها شامل رسمیت کم، کم‌رنگ بودن سلسله‌مراتب و تمرکز کم است (۱۷). اسلویین و کوین (۱۹۹۰) استدلال می‌کنند که ساختار کارآفرینانه ارگانیک دارای انعطاف‌پذیری و دگرگونی، حداقل سلسله‌مراتب و مقررات بوده و بر مرزگستری افقی تأکید دارد (۱۸). حق‌شناس (۱۳۸۶) عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مؤثر بر کارآفرینی بخش‌های دولتی ایران را بررسی کرد و نتایج تحقیق نشان داد که بخش‌های دولتی

ایران فاقد ساختار کارآفرینانه است، زیرا نوع ساختار آنها اغلب مکانیکی است (۲۶). کلودین و همکاران (۲۰۰۸) ساختار سازمانی ارگانیک با ویژگی رسمیت کم و تمرکز کم را برای کارآفرینی سازمانی مناسب‌تر معرفی کرده‌اند (۲۱). حیدری‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی به بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی استان سیستان و بلوچستان پرداختند. نتایج تحقیق نشان داد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز با کارآفرینی سازمانی رابطه منفی معنادار دارند (۲۳). این یافته با نتایج تحقیق ارتگا و همکاران (۲۰۱۰) ناهمخوان است (۲۰). این ناهمخوانی احتمالاً به دلیل تفاوت در نوع سازمان‌های مورد بررسی است، زیرا تحقیق ارتگا در مورد بررسی تأثیر ابعاد ساختار سازمانی بر تولید دانش در سازمان بازرگانی بوده، ولی پژوهش حاضر در یک سازمان ورزشی انجام شده است.

به‌طور کلی زیاد بودن رسمیت در سازمان‌ها عاملی بسیار مؤثر در کاهش کارآفرینی سازمانی است، زیرا با افزایش قوانین و مقررات، ساختار سازمان‌گرایش بیشتری به ساختارهای مکانیکی پیدا می‌کند. در چنین سازمان‌هایی انعطاف‌پذیری کمتری وجود دارد و کارکنان آزادی عمل کمتری دارند که مانع از بروز نوآوری و ابتکار عمل آنها و کارآفرینی سازمانی می‌شود. افزایش میانگین بعد پیچیدگی نیز می‌تواند از دلایل عدم مشاهده کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها باشد، ولی سازمان‌های کارآفرین با داشتن کمترین لایه‌های مدیریتی، دارای ساختار سازمانی تخت هستند.

نتایج تحقیق نشان داد که استراتژی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان در سطحی کمتر از حد متوسط قرار دارد، همچنین ارتباط معناداری بین استراتژی سازمانی با کارآفرینی سازمانی وجود دارد. این یافته با یافته‌های تحقیقات زاهرا (۲۰۰۸)، حق‌شناس (۱۳۸۶)،

بررسی چشم‌انداز کارآفرینی در ورزش پرداختند، درحالی‌که چشم‌انداز تنها یکی از ارکان استراتژی است. به‌طور کلی نتایج نشان داد تفاوت معناداری بین وضع موجود و مطلوب کارآفرینی در وزارت ورزش شامل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها وجود دارد. همچنین جایگاه کارآفرینی در موقعیت مخاطره‌آمیز قرار گرفته است که باید استراتژی WT برای کارآفرینی در ورزش کشور در نظر گرفته شود. در نهایت این‌گونه استنباط شد که وضعیت فعلی کارآفرینی در ورزش کشور از وضعیت مطلوب بسیار فاصله دارد.

از طرف دیگر سطح توانمندسازی روان‌شناختی نیز کمتر از حد متوسط بود، ولی ارتباط معناداری بین توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی سازمانی مشاهده شد. نتایج بسیاری از تحقیقات انجام‌گرفته در این زمینه، از پایین بودن سطح هر یک از مؤلفه‌های مذکور در سازمان‌های مورد بررسی حکایت دارد. نتایج پژوهش حاضر با نتایج تحقیقات ساربان (۱۳۹۲)، فراهانی (۱۳۹۰) و سان‌چین و همکاران (۲۰۱۲) همخوانی دارد (۳۸-۳۶). ساربان (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «نقش توانمندسازی روان‌شناختی بر تقویت کارآفرینی روستایی» به بررسی عوامل مؤثر رفتاری بر مقوله کارآفرینی پرداخت. نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن نشان داد که بین ابعاد شایستگی، اثرگذاری، معناداری و خودتعیینی با متغیر تقویت کارآفرینی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۳۶). فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) رابطه بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان خراسان رضوی را بررسی کردند. نتایج نشان داد بین چهار عامل کلیدی روان‌شناختی توانمندسازی شامل احساس معناداری بودن، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد، با کارآفرینی سازمانی رابطه مستقیم و

ویراواردونا (۲۰۰۶)، مندعلی‌زاده (۱۳۹۱) و موسوی راد (۱۳۹۱) همخوانی دارد (۳۰-۲۵). زاهرا (۲۰۰۸) در مقاله‌ای با عنوان «جهانی‌سازی فرصت‌های کارآفرینی اجتماعی»، معتقد است، هم استراتژی آینده‌نگر و هم تحلیل‌گر با استراتژی‌های کارآفرینانه مرتبط خواهد بود و وجود یک استراتژی، جست‌وجوی دائمی برای کسب مزیت رقابتی از طریق نوآوری را ارتقا می‌دهد، اعم از اینکه به‌عنوان استراتژی پیشبرنده اصلی سازمان باشد یا عامل کوچکی از یک استراتژی گسترده‌تر باشد (۲۵). حق‌شناس (۱۳۸۶) عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مؤثر بر کارآفرینی بخش‌های دولتی ایران را بررسی کرد و نتایج تحقیق نشان داد که استراتژی‌های سازمانی در سازمان‌های مورد مطالعه از وضعیت فرصت‌گرایانه، آینده‌نگر و کارآفرینانه فاصله دارد (۲۶). ویراواردونا (۲۰۰۶) طی مطالعه‌ای به طراحی الگوی چندبعدی کارآفرینی از منظر اجتماعی پرداخت. وی دریافت که بین انتخاب استراتژی و کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. همچنین آینده‌نگرها باید نسبت به تحلیل‌گرها و همچنین تحلیل‌گرها نسبت به تدافعی‌ها، کارآفرین‌تر باشند (۲۷). موسوی راد (۱۳۹۱) به طراحی مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه راهبرد سازمانی با ابعاد گرایش‌های کارآفرینانه سازمانی در سازمان تربیت بدنی پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان داد سطح راهبرد کارآفرینانه سازمانی و گرایش‌های کارآفرینانه در سازمان کمتر از حد متوسط است. همچنین ارتباط مثبت و معناداری بین گرایش‌های کارآفرینانه سازمانی با راهبرد سازمانی مشاهده شد. به‌طور کلی نتایج پژوهش حاکی از آن بود که سازمان تربیت بدنی دارای وضعیت غیرکارآفرینانه است (۲۹). نتایج تحقیق حاضر با یافته‌های حاصل از تحقیق هنری (۱۳۹۲) ناهمخوان است (۲۸). این ناهمخوانی احتمالاً به این دلیل است که هنری و همکاران فقط به

می‌دهد استراتژی سازمانی در سازمان مورد مطالعه از وضعیت فرصت‌گرایانه، آینده‌نگر و کارآفرینانه فاصله دارد و افراد کمتر به دنبال کشف و پیگیری فرصت‌های جدید و بررسی محیط بیرونی و روند تغییرات محیط هستند. از این رو استفاده از واحدهای نیمه‌مستقل و تقویت واحدهای پژوهش و توسعه به منظور بررسی محیط بیرونی، بررسی تحولات مورد نیاز در نقشی که سازمان در جامعه ایفا می‌کند و نیز خلق ایده‌های جدید، می‌تواند مناسب و مفید باشد. نکته بسیار مهم دیگر، نمره پایینی است که نیروی کار سازمان مورد مطالعه در خصوص ویژگی توانمندسازی روان‌شناختی کسب کردند. با توجه به اینکه ویژگی‌هایی همچون احساس معناداری، احساس شایستگی، خودمختاری، اثرگذاری و ریسک‌پذیری از خصوصیات اصلی افراد کارآفرین محسوب می‌شوند، از این رو باید بیشتر مورد توجه قرار گیرند و پرورش یابند. از آنجا که در وزارت ورزش و جوانان مدل ارتباطی عوامل سازمانی و کارآفرینی سازمانی از برآش مطلوبی برخوردار بوده و این عامل در بهره‌وری، کارایی و اثربخشی وزارت ورزش می‌تواند تأثیر مستقیم داشته باشد، توصیه می‌شود مسئولان وزارت ورزش کشور با هم‌افزایی ابعاد عوامل سازمانی شامل ساختار سازمانی و استراتژی سازمانی همراه با عوامل انسانی موجبات تحقق کارآفرینی سازمانی را فراهم آورند. بی‌شک حمایت از منابع انسانی و هدایت هدفمند تمامی ابعاد مذکور به بهبود سطح ورزش کشور، کارآفرینی، اشتغال‌زایی و توسعه مالی منجر می‌شود.

معناداری وجود دارد (۳۷). سان چین و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان «رابطه بین هوش عاطفی و هوش معنوی در پرورش خلاقیت و نوآوری در میان کارآفرینان موفق» دریافتند که احساسات مثبت موفقیت، کارآفرینی را بالا می‌برد (۳۸). به عبارت دیگر کارآفرینانی که در کار خود پرشور و از توانمندسازی روان‌شناختی بالایی برخوردارند، از هوش هیجانی و سرمایه‌های مثبت درونی بیشتری برخوردار بوده و در توسعه خلاقیت و کارآفرینی موفق‌ترند.

در جمع‌بندی نهایی براساس ادبیات تحقیق و یافته‌های پژوهش می‌توان نتیجه گرفت عوامل درون‌سازمانی (ساختار سازمانی و استراتژی سازمانی) و همچنین توانمندسازی روان‌شناختی با کارآفرینی سازمانی رابطه معنادار دارد. از طرفی در تحقیق حاضر سطوح هر یک از این عوامل کمتر از حد مورد انتظار بود. ساختار سازمانی وزارت ورزش مانند بسیاری از سازمان‌های کشور گرایش بیشتری به سمت ساختار مکانیکی دارد. بنابراین با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود قوانین و مقررات خشک و دست‌وپاگیر کاهش یابد، دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های سازمانی در سازمان‌های ورزشی انعطاف کافی داشته باشد و ساختار سازمانی، بیشتر به سمت ارگانیکی سوق داده شود. همچنین، موقعیتی فراهم شود که کارکنان همه بخش‌ها و واحدها در سطوح مختلف سلسله‌مراتب سازمانی بتوانند در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت بیشتری داشته باشند. یافته‌ها نشان

منابع و مآخذ

1. Santomier, J. **Sport business entrepreneurship**. New England Journal of Entrepreneurship, 2002; 5: 5-6.
2. Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran. **[Detailed study of financial resources development(In Persian)]**. first edition. Apple Green pa. 2005: 1-138.

3. Dariush Farid. [**Investigating the relationship between creativity and entrepreneurship among athletes and non-athletic men and women (Case study: Students of Yazd University) (In Persian)**] Sports Management Journal. 2009; 2(3): 97-116.
4. Castonguay, S. **Technology, innovation and grit: faster, higher, stronger in disabled sports**. WIPO Magazine, 2008; 4:3-5.
5. Jeddi Susan, Zanjani M. [**Barriers to Entrepreneurship Development in Iran (In Persian)**] Journal Of Tadbir. 2002; (120):28-32.
6. Cornwall, J.R. & Perlman, B. **Organizational Entrepreneurship**, Home- wood: Irwin, 1990; 32-33.
7. Hisrich, Robert D. and Peters. Michael P. **Entrepreneurship**, Tuta Mc Graw- Hill Publishing Company, Fifth Edition, 2002; 217-219.
8. Kuratko, D.F. Montagno, R.V., & Hornsby, J.S. **Developing an entrepreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment**, Strategic Management Journal, 1990; 11(1): 49-58.
9. Hornsby, J.S., Kuratko, D. & Zahra, S.A. **Middle managers` perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: assessing a measurement scale**, Journal of Business Venturing, 2002; 17(2): 253-273.
10. Burglemann, R.A. **Designs for Corporate Entrepreneurship**, California Management Review, 1983; 26: 154-66.
11. Robert D. Hisrich, Branko Bucar, Sevgi Oztark. **A cross-cultural comparison of business ethics: cases of Russia, Slovenia, Turkey, and United States**, Cross Cultural Management: An International Journal, 2003; 10 (1): 3-28.
12. Jeffrey G. Covin, Kimberly M. Green, Dennis P. Slevin. **Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation–Sales Growth Rate Relationship**, Entrepreneurship Theory and Practice, 2006; 30(1):57–81.
13. Howard, Mildred Patricia. **A study of the relationship between transformational leadership and organizational culture**, Western Michigan university, 2004; 90-92.
14. Seyyed Mohammad Moghimi [**Factors Influencing Organizational Entrepreneurship in Iran's Social and Cultural Services (In Persian)**] Journal of Management of organizational culture, 2004; 2(3): 27-78.
15. Bygrave, W.D . **Theory building in the entrepreneurship paradigm**, Journal of Business Venturing. 1993; 8(3), 255-280.
16. Seyyed Mohammad Moghimi [**Entrepreneurship in government agencies**] first edition. Tehran. PA: Farandish; 2008.
17. Smadaghayi, j. [**entrepreneurial marketing (In Persian)**] Second Edition, Tehran: Tehran University, Faculty of entrepreneurship. 2009: 1-251.
18. Slevin, D.P., & Covin, J.G. **Juggling entrepreneurial style and organizational structure- how to get your act together**, Sloan Management Review, 1990; 43-53.
19. Jennings, D.F. & Lumpkin, J.R. **functionally modeling corporate entrepreneurship: an empirical integrative analysis**, Journal of Management, 1989; 15(3): 485 - 511.

20. Ortega. E. M; Zaragoza– S.P and Claver, C. E. **Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance?** Journal of Business Research, 2010; 63: 310–320.
21. Claudine, K. Hisrich, R. Roche, F. **A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship.** Int Entrep Manag, 2008; 4:295–313.
22. Hashim Kouzchian; Mohammad Ehsani; Mohammad Hadi Seyfi Salad; Sajjad Soleimani Mashayeh; Shamsudin Rezai [The Relationship between Entrepreneurial Structure and Organizational Effectiveness in the Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran(In Persian)] Sport Management Journal. 2010; 2(6):5-31.
23. Heydarinezhad Sedigheh , Ghofrani Mohsen , Jalilvand Jamshid [Relationship between Organizational Structure and Organizational Entrepreneurship in the General Department of Physical Education in Sistan & Balouchestan Province(In Persian)] Sport Management Studies (Research in Sport Sciences). 2012; 4(15): 159-171.
24. Miles, R. E., & Snow, C. C. **Organizational Strategy, Structure, and Process.** New York: McGraw-Hill, 1978; 101-103.
25. Zahra, S. A., Rawhouser, H. N., Bhawe, N. **Globalization of social entrepreneurship opportunities. Strategic Entrepreneurship,** Entrepreneurship J,2008; 2: 117–131.
26. Hagh Shenaz Asghar, Jamshidian Mehdi, Shaemi Ali [An Enterprise Entrepreneurship Pattern in the Public Sector of Iran(In Persian)] Journal Of Iranian Science Management Society. 2007; 2(8): 31-73.
27. Weerawardena, J., Sullivan Mort, G. **Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model.** Journal of World Business, 2006, 41: 21–35.
28. Habib Honary, Javad Shahlaye, Zeinab Mendelizadeh[Formation of entrepreneurship perspectives in sports of the country from the point of view of sports experts(In Persian)] Journal of Sports Management Studies. 2013; 18: 67-80.
29. Zaynab Mandalizadeh , Habib Honary , Javad Shahlayee [Determine the strategic position and the current and desired status of entrepreneurship in the country's sport (In Persian)] Journal of sports management and motor behavior. 2012; 2(3); 141-154.
30. Tahereh Mousavi ; Abolfalz Farahani ; Ali Nejat Esfahani ; Habib Honary [Designing Organizational Entrepreneurship Model Based on Organizational Strategy Relationship with Organizational Entrepreneurship Orientation in Physical Education Organization(In Persian)] Sport Management Journal. 2012; 4(12): 201-217.
31. Zheng, W & et al. **Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management.** Journal of Business Research, 2012; 63(7): 763-771.
32. Green, k; Covin, J.; Slevin, D.(2008). **Exploring the relationship between strategic reactivity and entrepreneurial orientation: The role of structure-style fit,** Journal of Bus. Venturing, 2008;23:356-403.

33. Olivier, S. **Moral dilemmas of participation in dangerous leisure activities**. Leisure studies, 2006; 25 (1):95-109.
34. Marashian Fatemeh Sadat, **The relationship between leadership style, organizational culture, emotional intelligence and psychological capital with entrepreneurial enterprise**[PhD thesis], Islamic Azad University, science and research of Khuzestan, 2014.
35. Amirkabiri Alireza, Fathi Samad. [**The relationship between psychological empowerment dimensions with entrepreneurship within the enterprise (case study information technologists complex, Tehran, Iran (In Persian)**] journal of Industrial Engineering Studies. 2008; 6(16):99-124.
36. Heidari Sarban's lawyer. [**The Role of Psychological Empowerment on Enhancing Rural Entrepreneurship (Case Study: Ardabil Province) (In Persian)**] Geography and Regional Development Magazine. 2013; 11(20): 217-238.
37. Abolfazl Farahani 1 ; Ghasem Ajam 2 ; Nasrin Azizian 2 ; Sarah Saraj. [**The Relationship between Psychological Factors of Empowerment and Organizational Entrepreneurship among Physical Education Department Staff in Khorasan Razavi (In Persian)**] Sport Management Journal. 2011; 3(8): 41-56.
38. Suan Chin. Susan Tee, Raman. Kavitha, Yeow. Jian Ai & Cyril Eze. Uchenna. **Relationship Between Emotional Intelligence And Spiritual Intelligence In Nurturing Creativity And Innovation Among Successful Entrepreneurs: A Conceptual Framework**, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 2012; 57: 261–267.
39. Spreitzer, G. M.(1995). **Psychological Empowerment in the workplace: dimensions ,Measurement and validation**, The Academy of Management Journal, 1995; 38(5):1442-1465.