

تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

محمدهادی سیفی سالدھی^۱، هاشم کوزه‌چیان^۲، محمد احسانی^۳، مهدی سیفی سالدھی^۴

تاریخ دریافت مقاله: ۹۰/۱/۳۱

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۴/۸

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بود. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی بودند که ۱۹۴ نفر آن‌ها بر اساس نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از دو پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه و اثربخشی سازمانی استفاده شد. برای تعیین وضعیت ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی از آزمون میانگین یک جامعه، برای بررسی یکسان بودن اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از آزمون فریدمن، برای تبیین ارتباط بین متغیرهای پژوهش از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و برای تعیین تأثیر ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن بر اثربخشی سازمانی از آزمون رگرسیون خطی استفاده شد. نتایج نشان داد میانگین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی به شکل معنی‌داری از حد متوسط پایین‌تر است. اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان یکسان نیست و بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد. ساختار کارآفرینانه به شکل معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی مؤثر است و از میان ۶ مؤلفه ساختار کارآفرینانه نیز ۵ مؤلفه به شکل معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی مؤثر بوده و معنی‌داری تأثیر یک مؤلفه دیگر تأیید نشده است. بر اساس یافته‌های این پژوهش، طراحی ساختار کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی این سازمان مؤثر باشد.

کلیدواژه‌های فارسی: ساختار کارآفرینانه، اثربخشی سازمانی، کارآفرینی سازمانی، سازمان تربیت بدنی.

۱. کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس (نویسنده مسئول) Email: hadi.sayfi@yahoo.com

۲ و ۳. دانشیار دانشگاه تربیت مدرس Email: kozechih@modares.ac.ir

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد علوم تربیتی (تحقیقات آموزشی) دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

مقدمه

در جهان امروز تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آن در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. همان‌طور که تولد و مرگ سازمان‌ها به بینش، بصیرت و توانایی‌های مؤسسان بستگی دارد رشد و بقای آنها نیز به عواملی نظیر توانایی، خلاقیت و نوآوری منابع انسانی آن‌ها وابسته است اگر برنامه‌ریزان، تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان کارآفرین باشند، فرصت‌های اقتصادی را بهتر درک می‌کنند و قادرند از منابع موجود به‌منظور نوآوری بیشتر استفاده و در نتیجه سریع‌تر رشد کنند و در صحنه رقابت بیشتر دوام بیاورند. بنابراین به‌منظور تحقق این امر باید فعالیت‌های کارآفرینانه را در سازمان‌ها ترویج داد و روحیه کارآفرینی را در تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان پرورش و در نهایت، محیطی کارآفرینانه را در سازمان حاکم گردانید (۱). یادگیری و نوآوری برای سازمان‌هایی که در پی بقا و اثربخشی هستند یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌ها به‌منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف‌پذیری به شدت در پی روش‌ها و رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه هستند. در همین راستا، کارآفرینی سازمانی در حال تبدیل شدن به یک سلاح انتخابی برای بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های بزرگ است. کارآفرینی سازمانی تلاشی است برای ایجاد ذهنیت‌ها و مهارت‌های کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی‌ها و ذهنیت‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان (۲).

اصطلاح کارآفرینی غالباً در ارتباط با بخش خصوصی و تجاری به کار رفته است، اما امروز در مباحث مدیریت بخش دولتی نیز وارد شده که عمدتاً ناشی از اهمیت نقش دولت در جوامع و تلاش برای ایجاد تحول در سازمان‌های دولتی و بهبود عملکرد آنها بوده است (۳). بخش دولتی و نظام اداری یک کشور از بسترهای اصلی رشد و توسعه و از ابزارهای اصلی اجرای فعالیت‌ها و وظایف دولت‌ها محسوب می‌شود. بنابراین ناکارآمدی این بخش مشکلات متعددی برای یک جامعه به همراه خواهد داشت. حیطة وظایفی که بر عهده دولت‌هاست حتی در صورتی که زمینه مشارکت بخش خصوصی و غیردولتی هم فراهم شود بسیار گسترده است و پیامدهای انجام این وظایف عده بسیاری از افراد جامعه را متأثر می‌سازد. به‌طور کلی می‌توان گفت ویژگی‌های اصلی سازمان‌های کارآفرین، چه در بخش خصوصی و چه در بخش دولتی، این سازمان‌ها را مجهز به قابلیت‌هایی می‌کند که ضمن ارتقای کارآمدی، قادر به بهره‌گیری بهتر از فرصت‌های موجود و انطباق‌پذیری بیشتر با محیط پیرامون‌شان می‌شوند (۲). بر همین اساس، امروز مطالعه کارآفرینی یکی از عمومی‌ترین حوزه‌های پژوهشی در مطالعات مدیریت است. از این رو اغراق‌آمیز نخواهد بود اگر بگوییم کارآفرینی در دهه‌های اخیر یکی از موضوعات مهم

مطرح در جامعه، آموزش و پژوهش‌های علمی بوده است (۴).

صاحب‌نظران مختلف تعاریفی متعددی از کارآفرینی ارائه نموده و از دیدگاه‌های مختلف به آن توجه کرده‌اند. بر طبق دیدگاه شانپ و ونکاتارامان^۱ (۲۰۰۰) کارآفرینی فرآیندی است که فرصت‌های تولید محصولات و خدمات آینده را کشف، ارزیابی و از آنها بهره‌برداری می‌کند (۵). از دیدگاه شومپتر^۲ (۱۹۳۴) کارکرد اولیه و عمده کارآفرینی «نوآوری» است. نوآوری به توانایی تلفیق منابع در روشی تازه برای خلق کالاها و روش‌های تولیدی جدید و گشودن بازارهای جدید و حتی بعضی اوقات برای سازماندهی مجدد صنعت اشاره دارد (۴). بنیاد کافمن^۳، دیده‌بان جهانی کارآفرینی و کنسرسیوم تحقیقات کارآفرینی (۲۰۰۵) معتقدند که «کارآفرینی فرآیند ایجاد کسب و کار جدید است». دیکنز و فریل^۴ (۲۰۰۲) کارآفرینی را ایجاد فعالیت اقتصادی جدید می‌دانند که مبتنی بر محصول یا خدمت جدید است و حداقل از نظر محصولات و خدمات تفاوتی معنادار با بقیه بازار دارد. از دیدگاه هیسریچ، پترز و شفرد^۵ (۲۰۰۵) کارآفرینی کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد کالا یا ارائه خدمات جدید همراه با خطرپذیری و دریافت پاداش مالی. ترنر^۶ (۲۰۰۵) کارآفرینی را شامل فرآیند جستجو و پیگیری فرصت و حداکثرسازی ارزش ناشی از آن می‌دانند (۶). تینا سلیگ^۷ (۲۰۰۳) بر این باور است که کارآفرینی هر نوع کوشش در ایجاد کسب و کار جدید یا فعالیت‌های جدید مخاطره‌آمیز همچون خوداشتغالی، ایجاد سازمانی جدید یا توسعه سازمان موجود است که از طریق یک فرد، یک تیم یا سازمانی که قبلاً تأسیس شده صورت می‌پذیرد. کارآفرینی یک سبک مدیریتی است که شامل تعقیب فرصت‌ها بدون توجه به منابعی است که هم‌اکنون در کنترل هستند (۷). کارآفرینی هم می‌تواند وقتی یک فرد یا گروهی از افراد یک فعالیت جدید را آغاز می‌کنند اتفاق افتد و هم در داخل یک سازمان در حال فعالیت رخ دهد که نوع اخیر را «کارآفرینی درون‌سازمانی» یا «کارآفرینی سازمانی» می‌گویند (۸). کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیبات مختلف منابع جدید است (۹). کارآفرینی سازمانی به‌عنوان فرآیند

-
1. Shanp & Venkataraman
 2. Shumpeter
 3. Kauffman
 4. Deakins & Freel
 5. Hisrich, Peters & Shepherd
 6. Turner
 7. Tina Seelig

تجدید ساختار سازمانی تعریف شده است (زاهرا^۱، ۱۹۹۳) که دو بعد متمایز، اما مرتبط دارد که عبارتند از: ابتکار و تجدید استراتژی. میلر^۲ (۱۹۸۳) این ایده را با سه مؤلفه بیان کرده است: خودجوشی یا خودکارآمدی، ابتکار و ریسک‌پذیری. لامپکین و دیس^۳ (۱۹۹۶) نیز استقلال، ابتکار، ریسک‌پذیری، خودجوشی و رقابت کردن را مجموعه‌ای از مؤلفه‌های مرتبط با کارآفرینی سازمانی تعیین کرده‌اند. بنا به نظر کاوین و مایلز^۴ (۱۹۹۹) وجه مشترک در مفاهیم کارآفرینی سازمانی، ابتکار است. بنابراین کارآفرینی سازمانی، فرآیند ارتقای توانمندی سازمان برای ایجاد و استفاده از مهارت‌های ابتکاری و توانایی کارکنان است. در حقیقت، به‌کارگیری توانایی‌ها، ابتکارات و مهارت‌های اعضای سازمان، قلب کارآفرینی سازمانی محسوب می‌شود (۱۰). کارآفرینی سازمانی گزینه‌ای مهم برای پایداری، سودآوری، رشد و نوسازی سازمان‌ها محسوب می‌شود. کارآفرینی سازمانی شامل ریسک‌پذیری و سرمایه‌گذاری مخاطره‌آمیز در سازمان است. استفاده از منابع داخلی و خارجی برای ایجاد مزیت رقابتی حائز اهمیت است. کاربرد استراتژی‌های تکنولوژیکی نوآورانه در درون سازمان بخشی مهم از مفهوم کارآفرینی سازمانی است. کارآفرینی سازمانی با نوآوری تکنولوژیکی، توسعه اقتصادی و بهبود عملکرد ارتباط دارد (۱۱).

فرای^۵ (۱۹۹۳) معتقد است کارآفرینی شرکتی زمانی در یک سازمان ایجاد می‌شود که بالاترین مقام اجرایی نسبت به مفهوم کارآفرینی متعهد شود و بعد از آن کل سازمان، کارآفرینی را بپذیرد تا یک ساختار زنده و پویا در سازمان ایجاد شود (۸). بورینس^۶ در بررسی‌های خود به این نتیجه می‌رسد که موانع کارآفرینی در بخش عمومی، عمدتاً نشأت گرفته از عوامل درون‌سیستمی بخش دولتی است تا عوامل بیرونی یا دخالت‌های سیاسی. در این میان، مهم‌ترین مانع کارآفرینی و نوآوری در سازمان‌های دولتی، فعالیت در درون ساختار بوروکراتیک است (۱۲). نوسازی سازمان‌ها و مراحل تولید، یکی از موضوعات مورد مطالعه در کارآفرینی است که عنصر حیاتی مدیریت استراتژیک شناخته شده است. دراکر^۷ ساختار سازمانی را مناسب‌ترین فضا برای ایجاد کارآفرینی می‌داند. فرای (۱۹۹۳) از صاحب‌نظران شاخص

-
1. Zahra
 2. Miller
 3. Lumpkin & Dees
 4. Covin & miles
 5. Fry
 6. Borins
 7. Drucker

کارآفرینی نیز معتقد است که اجزای فعالیت کارآفرینانه را که برای شروع فعالیت مخاطره‌آمیز عمومیت دارند می‌توان در قالب پنج جزء خلاصه نمود که عبارتند از: کارآفرین، فرصت، ساختار، منابع و استراتژی. ساختار، هویت قانونی فعالیت را شامل می‌شود. هنگامی که کارآفرین بخش خصوصی یا دولتی فعالیت را طراحی می‌کند گزینه‌های بسیاری برای سازماندهی وجود دارند. انتخاب ساختار مناسب برای کسب و کار مخاطره‌آمیز در توانایی سازمان در دستیابی به اهداف بلندمدت تأثیر حیاتی دارد. ساختار درونی سازمان همچنین بر کارآیی و اثربخشی کسب و کار تأثیرگذار است (۸).

وقتی که مدیر ارشد به مفهوم کارآفرینی در درون سازمان متعهد شد گام بعدی، تعیین ساختار مناسب کارآفرینی است (۸). حال این سؤال مطرح می‌شود که چه ساختاری برای کارآفرینی در سازمان مناسب است؟ یا ساختار سازمانی کارآفرینانه چگونه ساختاری است؟

اسلوین و کاوین^۱ (۱۹۹۰) و جنینگز^۲ (۱۹۹۴) استدلال می‌کنند که ساختار ارگانیک، انطباق‌پذیر، مبتنی بر ارتباطات باز، مبتنی بر اجماع، غیرمتمرکز، منعطف و دارای ویژگی‌های کنترلی آزاد توأم با مقررات و قواعد حداقلی، سبب تحریک کارآفرینی می‌شود. بوروکراسی وبری و مبتنی بر مفروضات تیئوریسم که وظایف تخصصی شده توأم با مقررات رسمی را تجویز می‌کند، مانع از ظهور و بروز کارآفرینی می‌شود. کوپین^۳ (۱۹۸۵)، پروکوپنکو و پاولین^۴ (۱۹۹۱) و جنینگز (۱۹۹۴) پیشنهاد می‌کنند که سازمان‌های کوچک‌تر و منعطف، پرورشگاه‌های کارآفرینی بهتری نسبت به سازمان‌های بوروکراتیک و بزرگ‌تر هستند (۱۲). فرای (۱۹۹۳) نیز معتقد است ساختار سازمانی کارآفرینانه ساختاری است که به صورت ارگانیک در سراسر سازمان ایجاد شده باشد (۸). هانتز^۵ (۲۰۰۲) در تحقیقی به این نتیجه رسید که هرچه تعداد سلسله‌مراتب سازمانی کمتر و ارتباطات عمودی و افقی بین افراد سازمان بیشتر باشد به همان نسبت فضای مناسب را برای طرح کارآفرینی مهیا می‌سازد (۱۳). دونالدسون^۶ (۲۰۰۵) بیان داشت رسمیت و تمرکز در ساختار ارگانیک در سطحی پایین قرار دارد و ساختار ارگانیک برای شرایطی مناسب است که نیازمند حل مشکل باشد و به میزان زیادی موجب نوآوری می‌شود (۱۴). خلیفه سلطانی (۱۳۸۶) اعلام کرد بین ابعاد مختلف ساختار سازمانی (پیچیدگی،

1. Slevin & Covin
2. Jennings
3. Quinn
4. Prokopenko & Pavlin
5. Hunter
6. Donaldson

رسمیت، تمرکز) با کارآفرینی سازمانی رابطه‌ای معنی‌دار و منفی وجود دارد (۱۵). صمدآقایی (۱۳۸۲) بیان می‌دارد که ویژگی‌های ابعاد ساختاری سازمان‌های کارآفرین شامل رسمیت کم، کم‌رنگ بودن سلسله‌مراتب، پیچیدگی اندک، تمرکز کم و حرفه‌ای بودن است (۱۶).

مقیم (۱۳۸۴) شش مؤلفه را برای ساختار سازمانی کارآفرینانه ارائه می‌کند که بر اساس آن‌ها می‌توان در مورد میزان کارآفرینانه بودن ساختار سازمانی قضاوت کرد:

- ۱- عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی؛
- ۲- انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)؛
- ۳- روابط تعریف شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت؛
- ۴- تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران؛
- ۵- تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات؛
- ۶- عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص.

در واقع ساختار کارآفرینانه ارگانیک دارای دگرگون‌پذیری و انعطاف، حداقل سلسله‌مراتب سازمانی و صرفاً دارای مقررات ضروری است و بر مرزگستری افقی تأکید دارد (۸). چنین ساختاری فضای مناسب را برای ارائه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در اختیار کارکنان قرار می‌دهد و موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمان خواهد شد.

اثربخشی سازمانی یکی از مفاهیمی است که در مدیریت نوین توجه خاصی به آن شده است و اهمیت اساسی در امر بهبود سازمانی دارد. رابینز^۱ (۱۹۹۰) اثربخشی سازمانی را به‌عنوان میزان کسب اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت با توجه به انتظارات ذی‌نفعان، ارزیابی‌کنندگان و مرحله زندگی سازمانی تعریف می‌کند. ففر و سالانسیک^۲ (۱۹۷۸) اثربخشی سازمانی را درجه و میزانی که سازمان نیازها را برآورده می‌سازد یا برآوردن معیارهای ارزیابی افراد خارج از سازمان تعریف می‌کنند (۱۷). اثربخشی سازمان‌ها در فرآیندها و روش‌های مدیریتی نهفته است و سازمان‌های بسیار موفق از نظر طراحی سازمانی دارای سه ویژگی هستند که عبارتند از: شکل ساده، کارکنان اندک، تمرکززدایی با هدف افزایش کارآفرینی. استروف و اشمیت^۳ (۱۹۹۳) وجود ارتباطات قوی در سطح افقی و عمودی ساختار سازمانی، تعامل بین واحدهای سازمانی و اعضای آن‌ها را برای افزایش اثربخشی ضروری می‌دانند (۱۸). براندا^۴ (۲۰۰۴) بیان داشت

-
1. Robbins
 2. Pfeffer & Salancik
 3. Ostroff & Schmitt
 4. Branda

مشارکت در تصمیم‌گیری باعث افزایش اثربخشی، کارآیی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌شود (۱۹). تیتا و پراساد^۱ (۲۰۰۴) طی تحقیقی نتیجه گرفتند تأثیر خودمدیریتی بر اثربخشی گروهی تحت سطوح کمی از تمرکز و سطوح کمی از رسمیت بیشتر محتمل بود (۲۰). روشندل اربطانی (۱۳۸۱) بیان داشت با اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان، اثربخشی کارکنان در حوزه ستادی وزارت تعاون افزایش می‌یابد و بالعکس (۱۷). حمیدی (۱۳۸۲) در تحقیق خود بیان کرد که بهره‌مندی از ساختارهای ارگانیک به اثربخشی بیشتر سازمانی می‌انجامد و به کارگیری این ساختار، باعث افزایش سطح وفاداری کارکنان به سازمان می‌شود (۱۸).

اگرچه اکثر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی مانند وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت کار، نیروهای مسلح و ... در زمینه تربیت‌بدنی و ورزش فعالیت مستقل و گسترده‌ای در سطح کشور دارند، امور مربوط به تربیت‌بدنی و ورزش در کشور ما به عهده سازمان تربیت‌بدنی است (۲۱). سازمان تربیت‌بدنی متولی اصلی امر ورزش در کشور و از تأثیرگذاری گسترده‌ای در این حوزه برخوردار است. با توجه به این امر، ضرورت توجه بیشتر به این سازمان به‌عنوان سازمانی دولتی و غیرانتفاعی به‌منظور افزایش اثربخشی آن احساس می‌شود که این توجه موجبات رشد و شکوفایی ورزش و در نهایت توسعه کلان کشور را فراهم می‌آورد. بر این اساس و با توجه به تأثیرات غیرقابل انکار کارآفرینی در بهبود کارآیی و اثربخشی سازمان‌ها و توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع، ساختار سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران با رویکردی کارآفرینانه تحلیل و تأثیر آن بر اثربخشی این سازمان سنجیده شد. در واقع، هدف اصلی از پژوهش حاضر پاسخ‌گویی به این سؤال است که آیا ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران مؤثر است؟

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش: روش این پژوهش توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی است که به‌صورت میدانی انجام گرفته است.

جامعه، نمونه، و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارشناسان ستادی سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران مستقر در اداره مرکزی این سازمان تشکیل دادند و در مجموع ۲۹۹ نفر بودند که بر اساس جدول برآورد حجم نمونه مورگان و با احتساب احتمال عدم بازگشت تعدادی از پرسش‌نامه‌ها، ۱۹۴ کارشناس در حوزه‌های شش‌گانه؛ سرپرستی و

1. Tata & Prasad

دفاتر مستقل، مرکز توسعه ورزش همگانی و تفریحی، مرکز توسعه ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، معاونت هماهنگی و امور استان‌ها، معاونت توسعه مدیریت و منابع، و معاونت امور حقوقی و مجلس، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. از میان پرسش‌نامه‌های توزیع شده، ۱۷۱ پرسش‌نامه قابل استفاده به پژوهش‌گر عودت داده شد که با توجه به حجم جامعه آماری، تعداد مناسبی برای نمونه‌ها است.

ابزار پژوهش: برای انجام این پژوهش از دو پرسش‌نامه استفاده شد که در قالب مقیاس ۵ رتبه‌ای لیکرت طراحی شده بودند به نحوی که به گزینه خیلی کم ۱ امتیاز، گزینه کم ۲ امتیاز، گزینه متوسط ۳ امتیاز، گزینه زیاد ۴ امتیاز، و گزینه خیلی زیاد ۵ امتیاز تعلق گرفت.

۱. **پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه:** این پرسش‌نامه محقق ساخته بود و بر اساس مؤلفه‌های ارائه شده توسط مقیمی (۱۳۸۴) و مطالعه ادبیات و پیشینه موضوع با ۲۳ سؤال طراحی گردیده است.

۲. **پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی:** این پرسش‌نامه را حمیدی در سال (۱۳۸۲) با ۲۰ سؤال طراحی و از آن استفاده کرد و تا کنون چندین بار در پژوهش‌های دیگر نیز از آن استفاده شده است.

رویکردهایی که در تنظیم پرسش‌نامه اثربخشی مورد توجه قرار گرفته است عبارتند از:

الف) رویکرد مبتنی بر نیل به هدف؛

ب) رویکرد مبتنی بر تأمین منابع سیستم (رویکرد سیستمی)؛

پ) رویکرد مبتنی بر فرآیند درونی سازمان؛

ت) رویکرد مبتنی بر تأمین رضایت گروه‌های ذی‌نفع (رویکرد عوامل استراتژیک)؛

ث) رویکرد مبتنی بر ارزش‌های رقابتی.

ضمناً سؤالات از بین شاخص‌های اثربخشی که توسط صاحب‌نظران استیرزا^۱، کمپل^۲، و آرنولد و فیلدمن^۳ ارائه شده تنظیم، و در پرسش‌نامه لحاظ شده است (۱۸).

ارزیابی روایی و پایایی ابزار پژوهش

روایی صوری و محتوایی: برای این منظور، پرسش‌نامه ساختار کارآفرینانه که توسط محقق طراحی شد و نیز پرسش‌نامه اثربخشی سازمانی که قبلاً توسط حمیدی طراحی شده بود در

1. Steers

2. Campbell

3. Arnold & Feldman

اختیار چند تن از اساتید صاحب‌نظر در مقوله کارآفرینی و مدیریت ورزشی قرار گرفت و با اعمال نظریات ایشان، اصلاحات لازم لحاظ شد.

روایی سازه‌ای: برای ارزیابی روایی سازه‌های موجود در پرسش‌نامه از روش تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. در این روش از تکنیک برآورد عامل‌یابی محور اصلی^۱ و روش دوران واریماکس^۲ استفاده شد. در این تحلیل، ابتدا میزان کفایت و مناسبت مدل تحلیل عاملی توسط شاخص‌های KMO^۳ و درصد واریانس بیان شد و همچنین آزمون بارتلت^۴ ارزیابی گردید. در مرحله بعد، بارهای عاملی مربوط به فاکتورها با اعمال نقطه برش ۰/۳ به دست آمد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی در دو بخش ارزیابی کفایت مدل و مقادیر بارهای عاملی، روایی سازه‌ای پرسش‌نامه تأیید شد.

پایایی: برای ارزیابی پایایی پرسش‌نامه از شاخص آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌های تعریف شده در پرسش‌نامه، و بر اساس یک نمونه مقدماتی به حجم ۰، استفاده شد. مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۷ این شاخص پایایی مطلوب را نشان می‌دهد (جدول ۱).

جدول ۱. میزان پایایی پرسش‌نامه‌ها

شاخص	ضریب آلفای کرونباخ	میزان پایایی
ساختار کارآفرینانه	۰/۸۷	مطلوب
اثربخشی سازمانی	۰/۹۳	مطلوب

روش‌های آماری: برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از بسته نرم‌افزاری SPSS/16 استفاده شد. روش‌های آماری به کار رفته در این پژوهش شامل آمار توصیفی و آمار استنباطی بوده است. از روش آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن و طبقه‌بندی نمره‌های خام و توصیف اندازه‌های نمونه (فروانی، درصد، میانگین و انحراف استاندارد) استفاده شد و در بخش آمار استنباطی، از آزمون‌های آماری کولموگوروف-اسمیرنوف^۵، میانگین یک جامعه^۶، فریدمن^۷، ضریب همبستگی پیرسون^۸، و رگرسیون خطی^۹ استفاده شد.

1. Principal Axis Factoring
2. Varimax Rotation
3. Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
4. Bartlett's Test of Sphericity
5. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
6. One-Sample T Test
7. Friedman Test
8. Pearson Correlation Coefficient
9. Linear Regression

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

۵۶/۱ درصد از داده‌ها را زنان و ۴۳/۹ درصد از آنها را مردان تشکیل دادند. ۶۹/۸ درصد از داده‌ها متأهل و ۳۰/۲ درصد از آنها مجرد بودند. ۶/۹ درصد از داده‌ها (۲۰-۳۰)، ۴۵/۱ درصد (۳۰-۴۰)، ۴۵/۸ درصد (۴۰-۵۰)، و ۲/۱ درصد (۵۰-۶۰) سال سن داشتند. ۴/۹ درصد از داده‌ها (تا ۵ سال)، و ۲۴/۶ درصد (۵-۱۰)، ۲۶/۸ درصد (۱۰-۱۵)، ۱۹/۰ درصد (۱۵-۲۰)، ۱/۱ درصد (۲۰-۲۵)، و ۳/۵ درصد (۲۵-۳۰) سال سابقه خدمت داشته‌اند. ۳/۶ درصد از داده‌ها دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۷/۷ درصد فوق دیپلم، ۷۰/۴ درصد لیسانس، و ۱۸/۳ درصد فوق لیسانس و بالاتر بودند. همچنین ۵۱ درصد از داده‌ها در رشته تحصیلی تربیت بدنی و علوم ورزشی و ۴۹ درصد در سایر رشته‌ها تحصیل کرده‌اند.

همان‌گونه که در جدول (۲) ملاحظه می‌شود میانگین ساختار کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران ۲/۳۶ است و میانگین همه مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه نیز زیر عدد ۳ قرار دارد. همچنین، میانگین اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران ۲/۴۵ است.

جدول ۲. بررسی وضعیت ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

عناوین متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله مراتب سازمانی	۱/۹۳	۰/۷۳
انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)	۲/۵۰	۰/۵۹
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	۱/۹۴	۰/۶۰
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	۲/۳۰	۰/۶۵
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	۲/۲۷	۰/۵۹
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	۲/۷۹	۰/۸۲
ساختار کارآفرینانه	۲/۳۶	۰/۴۲
اثربخشی سازمانی	۲/۴۵	۰/۵۹

یافته‌های استنباطی

نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف نشان داد همه عوامل در نمونه مورد بررسی از توزیع نرمال پیروی می‌کنند (جدول ۳)، بنابراین برای آزمون فرضیه‌ها می‌توان از آزمون‌های آماری پارامتریک استفاده کرد. برای بررسی وضعیت ساختار کارآفرینانه هر یک از مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی از آزمون میانگین یک جامعه استفاده شد. در این آزمون مقدار میانگین ساختار کارآفرینانه هر یک از مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی با عدد ۳

(میانۀ پاسخ‌های پرسش‌نامه) مقایسه شد.

جدول ۳. نتایج آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف برای ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

عناوین متغیرها	آماره Z	سطح معنی‌داری
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	۱/۲۲۸	۰/۰۹۸
انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)	۰/۹۶۷	۰/۳۰۶
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	۱/۰۹۱	۰/۱۸۵
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	۰/۹۰۰	۰/۳۹۲
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	۱/۰۵۰	۰/۲۲۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	۰/۸۱۵	۰/۵۱۹
ساختار کارآفرینانه	۱/۰۳۳	۰/۲۳۶
اثربخشی سازمانی	۰/۷۶۷	۰/۵۹۸

بر اساس نتایج جدول (۴) میانگین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی به‌صورت معنی‌داری کوچکتر از عدد ۳ (حد متوسط) بود ($P < 0/01$). برای بررسی یکسان بودن اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون دارای دو خروجی است؛ خروجی اول مشخص ساخت در سطح معنی‌داری ۰/۰۱ اهمیت عوامل یا متغیرهای مورد بررسی از دیدگاه پاسخ‌دهندگان یکسان نبوده است و خروجی دوم، میانگین رتبه این عوامل را نشان می‌دهد. با توجه به معنی‌دار شدن تفاوت رتبه‌ها می‌توان ادعا کرد که مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با میانگین رتبه ۴/۷۴ از مؤلفه «روابط تعریف شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با میانگین رتبه ۲/۳۱ از اهمیتی بالاتر برخوردار است (جدول ۵).

جدول ۴. نتایج آزمون میانگین جامعه برای ساختار کارآفرینانه، مؤلفه‌های آن و اثربخشی سازمانی

عناوین متغیرها	ارزش آزمون $T = (\text{Test Value})$		
	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	-۱۹/۱۱۶	۱۷۰	۰/۰۰۰
انجام کار از طریق تیم‌سازی (به‌جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)	-۱۱/۰۲۷	۱۶۷	۰/۰۰۰
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	-۲۳/۱۵۷	۱۷۰	۰/۰۰۰
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	-۱۴/۰۴۵	۱۷۰	۰/۰۰۰
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی، به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	-۱۵/۹۶۹	۱۶۷	۰/۰۰۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	-۳/۴۱۱	۱۷۰	۰/۰۰۱
ساختار کارآفرینانه	-۱۹/۹۶۸	۱۷۰	۰/۰۰۰
اثربخشی سازمانی	-۱۲/۱۷۷	۱۷۰	۰/۰۰۰

جدول ۵. آزمون فریدمن و میانگین رتبه عوامل

میانگین رتبه	مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه
۴/۷۴	۱. عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص
۴/۰۵	۲. انجام کار از طریق تیم‌سازی (به جای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای)
۳/۶۸	۳. تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران
۳/۶۰	۴. تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات
۲/۶۲	۵. عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی
۲/۳۱	۶. روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت

برای بررسی رابطه بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته پژوهش حاضر از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج آزمون همبستگی نشان داد بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۹ همبستگی معنی‌داری وجود دارد (جدول ۶).

جدول ۶. نتایج آزمون همبستگی بین ساختار کارآفرینانه و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی

گروه‌ها	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی‌داری
ساختار کارآفرینانه و اثربخشی	۰/۷۰۳	۰/۰۰۰
«عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» و اثربخشی	۰/۳۱۴	۰/۰۰۰
«انجام کار از طریق تیم‌سازی» و اثربخشی	۰/۲۶۱	۰/۰۰۱
«روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» و اثربخشی	۰/۷۲۹	۰/۰۰۰
«تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران» و اثربخشی	۰/۶۹۴	۰/۰۰۰
«تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و اثربخشی	۰/۶۷۴	۰/۰۰۰
«عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» و اثربخشی	۰/۳۶۶	۰/۰۰۰

فرضیه اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: «ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران مؤثر است». این فرضیه خود شامل ۶ فرضیه فرعی است که تأثیر شش مؤلفه تشکیل‌دهنده ساختار کارآفرینانه را بر اثربخشی سازمانی در بر می‌گیرد. برای بررسی تأثیر ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی از رگرسیون خطی استفاده شد. مقدار آماره دوربین- واتسون^۱ برابر ۱/۹۲۳ به دست آمد و از آنجا که این مقدار در فاصله

1. Durbin-watson

۱/۵ و ۲/۵ قرار دارد لذا فرض وجود عدم همبستگی بین خطاها رد نمی‌شود و بنابراین می‌توان از رگرسیون استفاده کرد. علاوه بر این، برای استفاده از رگرسیون باید خطاها دارای توزیع نرمال با میانگین صفر باشند. نتیجه آزمون و نمودار مربوط نشان داد که توزیع خطاها تقریباً نرمال بوده و مقدار میانگین ارائه شده نیز برابر صفر است. بنابراین، فرض نرمال بودن خطاها نیز برقرار است و مشکلی در استفاده از رگرسیون وجود ندارد.

برای آزمون فرضیه اصلی پژوهش، مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه را به‌عنوان متغیرهای مستقل و اثربخشی سازمانی را به‌عنوان متغیر وابسته وارد می‌کنیم. نتایج دارای سه خروجی است. بر اساس خروجی اول (جدول ۷) ضریب تعیین ۰/۶۶۷ محاسبه شده است که نشان می‌دهد ۰/۶۶۷ از تغییرپذیری در اثربخشی سازمانی را می‌توان توسط مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه توضیح داد. خروجی دوم (جدول ۸) تحلیل واریانس و دارای سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۱ است که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد؛ یعنی فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌شود. در خروجی سوم (جدول ۹) ضرایب و معنی‌داری تأثیر هر یک از مؤلفه‌ها ارائه شده است. بر اساس نتایج ارائه‌شده، چهار مؤلفه «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت»، «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، و «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات» در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأثیر معنی‌داری بر اثربخشی سازمانی دارند. مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» نیز در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأثیری معنی‌دار بر اثربخشی سازمانی دارد. همچنین معنی‌داری تأثیر مؤلفه «عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» بر اثربخشی سازمانی در سطح اطمینان ۰/۹۵ تأیید نشد.

جدول ۷. خلاصه نتایج مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	آزمون دوربین-واتسون
۱	۰/۸۱۷	۰/۶۶۷	۰/۶۵۴	۱/۹۲۳

جدول ۸. تحلیل واریانس

مدل	جمع مجذورات	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معنی‌داری
۱	۳۹/۳۲۰	۶/۵۵۳	۵۳/۷۰۴	۰/۰۰۰
	۱۹/۶۴۶	۰/۱۲۲		
	۵۸/۹۶۶			

جدول ۹. ضرایب رگرسیونی

مدل	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	آماره t	سطح معنی داری
	B	خطای معیار	Beta		
مقدار ثابت	۰/۶۱۷	۰/۱۴۴		۴/۲۸۵	۰/۰۰۰
عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی	۰/۰۳۲	۰/۰۴۱	۰/۰۳۹	۰/۷۶۵	۰/۴۴۵
انجام کار از طریق تیم‌سازی	۰/۱۵۱	۰/۰۵۳	۰/۱۵۰	۲/۸۲۷	۰/۰۰۵
روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت	۰/۳۵۳	۰/۰۶۸	۰/۳۵۸	۵/۲۱۱	۰/۰۰۰
تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران	۰/۲۷۸	۰/۰۶۰	۰/۳۰۹	۴/۶۱۱	۰/۰۰۰
تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات	۰/۲۶۴	۰/۰۶۶	۰/۲۶۴	۴/۰۲۹	۰/۰۰۰
عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص	۰/۰۷۹	۰/۰۳۷	۰/۱۰۹	۲/۱۳۰	۰/۰۳۵

بر اساس ضرایب استاندارد رگرسیونی (مقادیر ستون بتا) می‌توان گفت که مؤلفه «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با ضریب استاندارد ۰/۳۵۸، بیشترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی و مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با ضریب استاندارد ۰/۱۰۹، کمترین تأثیر را بر اثربخشی سازمانی دارد. در این میان، مؤلفه‌های «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، به ترتیب با ضرایب استاندارد ۰/۳۰۹، ۰/۲۶۴، ۰/۱۵۰، در اولویت‌های دوم تا چهارم قرار دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران وضعیتی نامطلوب دارد و امتیاز آنها از حد متوسط پایین‌تر است. بنابراین، ساختار این سازمان به هیچ‌عنوان کارآفرینانه نیست و نمی‌تواند شرایط لازم را برای بروز خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در کارکنان سازمان فراهم آورد. چنین ساختاری برای یک سازمان کارآفرین مناسب نیست و اگر مدیران سازمان علاقه‌مند به ایجاد کارآفرینی در سازمان خود هستند باید در مرحله اول در الگوهای ساختاری سازمان خود تجدید نظر کنند. این نتایج

بیان‌گر حاکمیت ساختاری بوروکراتیک و مکانیکی در سازمان تربیت بدنی است که با نتایج تحقیق مقیمی (۱۳۸۳) هم‌خوانی دارد (۹).

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد اگرچه تمامی مؤلفه‌ها میانگین نمرات پایینی دارند و در وضعیتی تقریباً یکسان به سر می‌برند، تأکید بیش از حد بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی، عدم وجود روابط تعریف‌شده رسمی و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت در سازمان، و تأکید بر رعایت صرف قوانین و مقررات سازمانی به جای وظایف و تحقق اهداف سازمانی، به‌عنوان موانع اصلی در تبدیل ساختار سازمان تربیت بدنی به ساختاری کارآفرینانه نقش دارند. در پژوهش مقیمی (۱۳۸۳) عدم وجود تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران، تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی، و تأکید بر رعایت صرف قوانین و مقررات به جای وظایف و تحقق اهداف سازمانی به‌عنوان موانع اصلی شناسایی شده بودند (۹).

میانگین اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کمتر از حد متوسط است بنابراین نه تنها این سازمان از لحاظ اثربخشی در سطحی مطلوب قرار ندارد بلکه با اثربخشی در حد متوسط نیز فاصله دارد. این امر بیان‌گر لزوم توجه بیشتر مدیران سازمان به اوضاع و احوال سازمانی است که تحت هدایت و مدیریت آنها قرار دارد. شاید اگر سازمان تربیت بدنی یک سازمان غیردولتی و خصوصی بود در محیط پیچیده و رقابت‌افزای کنونی تا به حال بارها دچار سرنوشتی دایناسوری شده بود. البته این امر در مورد دیگر سازمان‌های دولتی در کشور نیز به شهادت تحقیقات مشابه، تقریباً صادق است. به نظر می‌رسد این امر به این علت باشد که سازمان‌های دولتی کمتر در معرض مسائل بازار و انگیزه‌های آن برای کاهش هزینه‌ها و تخصیص کارآمد منابع قرار دارند (۲۲). در تحقیق حمیدی (۱۳۸۲) که در آن میانگین اثربخشی سازمانی در اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و معاونت تربیت بدنی و تندرستی وزارت آموزش و پرورش و سازمان تربیت بدنی محاسبه شد نتایج نشان داد که بیشترین سطح اثربخشی (حداکثر امتیاز ممکن برای اثربخشی سازمانی ۱۰۰ بوده است) را اداره کل تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با میانگین ۶۹/۱۲ دارا بود و پس از آن، معاونت تربیت بدنی و تندرستی وزارت آموزش و پرورش با میانگین ۵۹/۰۳ قرار گرفت و در نهایت، سازمان تربیت بدنی در مقایسه با دو سازمان دیگر کمترین میزان اثربخشی را با میانگین ۵۲/۵۵ دارا بوده است در حالی که سازمان تربیت بدنی گسترده‌ترین و تأثیرگذارترین سازمان ورزشی و متولی اصلی امر ورزش و تربیت بدنی در کشور است (۱۸).

مطالعات متعددی نیاز به بازآفرینی و کارآتر و مؤثرتر ساختن دولت و وارد ساختن مکانیسم‌های

بازار به بخش دولتی، بهبود خلاقیت و توسعه فرهنگ‌های ریسک‌پذیر را بررسی و بدین ترتیب اصطلاح کارآفرینی بخش دولتی را مطرح کرده‌اند. واحدهای بخش دولتی اغلب به صورت واحدهایی انحصاری، محافظه‌کار و بوروکراتیک به تصویر کشیده می‌شوند و این تصویر ممکن است به این نتیجه منجر شود که بخش دولتی نمی‌تواند کارآفرین باشد. خود بخش دولتی با کارآفرینی دشمن نیست، بلکه ساختارها، بوروکراسی، ارزش‌ها و فعالیت‌های سنتی بخش دولتی است که برای کارآفرین بودن مضر هستند (۲). روند کلی در سازمان‌های دولتی ایران مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی و غیر کارآفرینانه است و به نظر می‌رسد یکی از مهم‌ترین دلایل ناکارآمدی سازمان‌های دولتی ایران، فقدان نوآوری و کارآفرینی سازمانی است. آسیب‌شناسی نظام اداری کشور گویای آن است که این نظام دیوان‌سالار دچار عوارضی نامطلوب همچون فقدان روحیه مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی، متمرکزگرایی و انعطاف‌ناپذیری، کندی و پر پیچ و خم بودن انجام امور، غلبه روحیه بی‌اعتنایی نسبت به نتیجه کار، مسئولیت‌ناپذیری و فرافکنی، بهره‌وری پایین و ناکارآمدی است (۲۳).

بر اساس نتایج آزمون فریدمن، اهمیت مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه از دیدگاه کارشناسان یکسان نیست و مؤلفه «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» با میانگین رتبه ۴/۷۴ از مؤلفه «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت» با میانگین رتبه ۲/۳۱ از اهمیتی بالاتر برخوردار و وضعیت بهتری را در سازمان تربیت بدنی دارا است، ولی درباره اهمیت دیگر عوامل نمی‌توان قضاوت کرد زیرا در آمار هیچ روشی برای رتبه‌بندی وجود ندارد و آزمون فریدمن هم تنها می‌تواند به بررسی یکسان بودن رتبه‌ها بپردازد.

یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ساختار کارآفرینانه و تمامی ابعاد و مؤلفه‌های آن با اثربخشی سازمانی رابطه‌ای مستقیم و معنی‌دار وجود دارد. در تحقیق مقیمی (۱۳۸۳) بین ساختار کارآفرینانه و تمامی مؤلفه‌های آن با کارآفرینی سازمانی چنین رابطه‌ای مشاهده شد (۹).

در آزمون همبستگی، شدت و نوع رابطه (مستقیم یا معکوس) بین دو متغیر ارزیابی می‌شود و جهت رابطه دوطرفه است. برای تعیین تأثیر یک یا چند متغیر بر روی یک متغیر خاص از تحلیل رگرسیون استفاده می‌شود. بر اساس نتایج تحلیل رگرسیونی، فرضیه اصلی پژوهش در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأیید شد یعنی؛ ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران تأثیرگذار است. بنابراین ایجاد ساختاری کارآفرینانه در سازمان تربیت بدنی کشور می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی آن مؤثر باشد. در چنین حالتی با افزایش میزان کارآفرینی ساختار سازمانی بر اثربخشی سازمان افزوده می‌شود. این امر بیان‌گر

این موضوع است که اگر مدیران سازمان تربیت بدنی کشور در پی افزایش اثربخشی فعالیت‌های سازمان خود هستند باید ساختاری کارآفرینانه در سازمان خود ایجاد کنند. ساختاری مبتنی بر ارتباطات باز، تفویض اختیار، رسمیت پایین، دسترسی آسان به اطلاعات، کنترل سهل‌گیر و گروهی بودن کارها که در آن بر ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری کارکنان تأکید می‌شود. چنین ساختاری شرایط لازم را برای بهبود وضعیت اثربخشی فعالیت‌های سازمان فراهم می‌آورد و موجبات بهره‌مندی از دستاوردهای آن را برای ذی‌نفعان این سازمان دولتی مهیا می‌کند که همانا مدیران و کارکنان آن و در نهایت همه مردم هستند. لازم به ذکر است ارزیابی فوق، کلی است و نیاز است این ارزیابی به صورت جداگانه برای هر یک از مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه انجام شود. از میان مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده ساختار کارآفرینانه تأثیرگذاری، پنج مؤلفه «انجام کار از طریق تیم‌سازی»، «روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت»، «تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران»، «تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات» و «عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص» بر اثربخشی سازمانی تأیید شده است و معنی‌داری تأثیر مؤلفه «عدم تأکید بر رعایت دقیق و بی‌چون و چرای سلسله‌مراتب سازمانی» بر اثربخشی سازمانی تأیید نشد که این عدم معنی‌داری نیز می‌تواند ناشی از امتیاز پایین (زیر میانگین) این مؤلفه و اثربخشی سازمانی باشد که موجب می‌شود تا معنی‌داری تأثیر این مؤلفه بر اثربخشی سازمانی مشخص نشود.

همچنین بر اساس ضرایب استاندارد رگرسیونی، ترتیب اولویت تأثیرگذاری مؤلفه‌های ساختار کارآفرینانه بر اثربخشی سازمانی در سازمان تربیت بدنی در ادامه ارائه می‌شود که می‌تواند برای مدیران و دست‌اندرکاران این سازمان دولتی مفید باشد تا با توجه به این اولویت‌ها اهتمام بیشتری را در جهت افزایش توجه به مؤلفه‌های تأثیرگذارتر مبذول کنند و از این طریق به اثربخشی فعالیت‌های سازمان خود بیفزایند. در واقع توجه به این اولویت مؤلفه‌ها می‌تواند در بهبود وضعیت اثربخشی سازمان تربیت بدنی راه‌گشا باشد:

- ۱- روابط تعریف‌شده رسمی سازمان و آیین‌نامه‌ها و مقررات مشوق ریسک‌پذیری و خلاقیت؛
 - ۲- تناسب بین اختیارات و مسئولیت‌های محوله به مدیران؛
 - ۳- تأکید بر وظایف و تحقق اهداف سازمانی به جای رعایت صرف قوانین و مقررات؛
 - ۴- انجام کار از طریق تیم‌سازی؛
 - ۵- عدم وجود قوانین و مقررات متنوع و گوناگون در مورد موضوعات خاص.
- اگرچه تا به حال تحقیقی با موضوع حاضر انجام نشده است، اما تحقیقات مشابهی از لحاظ

مفهومی در این حوزه اجرا شده‌اند که به گزیده‌ای از آنها اشاره می‌کنیم. بارون^۱ (۱۹۹۸) طی تحقیقی نشان داد که کاهش رسمیت و تمرکز در فرآیندهای اداری در حد مطلوب، در خلاقیت و کارایی افراد سازمان اثر مثبت دارد (۱۷). چانگ و هارینگتون^۲ (۲۰۰۰) در تحقیق خود نتیجه گرفتند عدم تمرکز، باعث بهبود در عملکرد سازمان می‌شود (۲۴). لندرز و همکاران^۳ (۲۰۰۳) طی تحقیقاتی اظهار داشتند که در پست‌های سازمانی با سطوح پایین تمرکز، اشخاص نظرات و اطلاعات بیشتری را ارائه و مبادله می‌کنند و در نتیجه موجب ایجاد دیدگاه‌های خلاق می‌شوند (۲۵). باوم و والی^۴ (۲۰۰۳) در تحقیقی نتیجه گرفتند ارتباط پویایی بین عملکرد شرکت با کاهش رسمیت و تمرکز وجود دارد (۲۶). بونر، و همکاران^۵ (۲۰۰۳) طی تحقیقی نشان دادند بین میزان کنترل رسمی و خلاقیت کارکنان رابطه معنی‌دار منفی وجود دارد (۱۷). رویکار و همکاران^۶ (۲۰۰۵) در تحقیق خود ابراز داشتند که سازمان‌های افقی برای عصر اطلاعات مناسب‌ترند و در محیط‌هایی با تغییرات سریع و رقابتی کسب و کار، انعطاف‌پذیری بیشتری دارند (۲۷). بوزبورا^۷ (۲۰۰۷) در بخشی از کار خود وجود ساختار غیرمتمرکز را در ایجاد محیطی که کارکنان در آن بتوانند در فرآیند خودجوش دانش مشارکت نمایند، مناسب تشخیص داده است (۲۸). سو ووک^۸ (۲۰۰۷) در تحقیق خود با عنوان «ساختار سازمانی و عملکرد مدیریت زنجیره‌ای» نتیجه گرفت افزایش رسمیت و تمرکز در اداره مدیریت زنجیره‌ای در درون یک شرکت مانع از انسجام کامل ساختار و بهبود عملکرد می‌شود (۲۹). ارتگا و همکاران^۹ (۲۰۰۹) طی تحقیقی نشان دادند که پیچیدگی سازمانی و تمرکز به ترتیب تأثیر منفی و مثبت بر عملکرد دانش دارند و همچنین تحلیل‌ها نشان داد ارتباط مثبتی بین رسمیت و عملکرد دانش وجود ندارد (۳۰). سیمرغ (۱۳۷۸) در پژوهشی بیان داشت بین افزایش ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) و کاهش کارآیی نیروی انسانی ارتباطی معنی‌دار وجود دارد. طالبیان (۱۳۷۸) اعلام کرد بین ابعاد ساختار سازمانی و بهره‌وری کارکنان

1. Barron
2. Chang & Harrington
3. Leanders, et al
4. Baum & Wally
5. Bonner, et al
6. Ruikar, et al
7. Bozbura
8. Soo Wook
9. Ortega, et al

همبستگی معنی‌دار و منفی وجود دارد یعنی؛ هرچه ابعاد ساختاری میل به کاهش داشته باشد بهره‌وری کارکنان افزایش می‌یابد. بر اساس یافته‌های گوهری‌پور (۱۳۸۸)، هیچ ارتباط معنی‌داری بین ساختار سازمانی و ابعاد آن (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت بدنی وزارتخانه‌های منتخب مشاهده نشد (۱۷). دستگردی (۱۳۸۶) اعلام کرد بین رسمیت و تمرکز ساختاری با عوامل شناختی توانمندسازی رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد و پایین بودن رسمیت و تمرکز در ساختار سازمان را برای افزایش سطح توانمندی کارکنان مفید دانست (۳۱). صفری (۱۳۸۷) بیان داشت که ساختار سازمانی را می‌توان از عوامل مؤثر بر نوآوری بررسی کرد و ساختار و محیط مناسب را برای طرح ایده‌های نو برای کمک به پیشرفت سطح ورزش کشور در ابعاد مختلف مهیا ساخت (۳۲)، و نهایتاً عزیزی (۱۳۸۷) اعلام کرد که با به‌کارگیری فناوری اطلاعات در سازمان تربیت بدنی، پیچیدگی، رسمیت و تمرکز افزایش یافته که این امر باعث کاهش قدرت خلاقیت کارکنان و کندی ارتباطات شده است (۳۳).

بیشتر تحقیقات ذکر شده در بالا به این نکته اشاره دارند که هر گاه ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) به سمت کاهش مایل باشد و ساختار از حالت بوروکراتیک و مکانیکی خارج شود، شرایطی مطلوب در سازمان برای بروز قابلیت‌های اعضای سازمان فراهم می‌آید تا با به‌کارگیری توانایی‌ها، ابتکارات و مهارت‌هایشان سازمان را در پیگیری اهدافش یاری کنند و موجبات رشد و ارتقای آن را فراهم آورند. تنها در تحقیق گوهری‌پور (۱۳۸۸) هیچ رابطه‌ای بین ساختار سازمانی و ابعاد آن با اثربخشی سازمانی مشاهده نشد.

در یک جمع‌بندی کلی، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر و پژوهش‌های مشابه در این حوزه پیشنهاد می‌شود ساختاری کارآفرینانه جایگزین ساختار بوروکراتیک و مکانیکی حاضر در سازمان تربیت بدنی شود تا بر اثربخشی فعالیت‌های این سازمان افزوده و قابلیت‌های لازم در این سازمان برای دستیابی به اهداف عمده و اجرای رسالت خطیر آن ایجاد شود.

شایان ذکر است مطالعه کارآفرینی هنوز در مراحل اولیه به سر می‌برد و کار در این زمینه علمی همچنان ادامه دارد و شباهت در مورد موضوعات مفهومی و روش‌شناسی، طبیعی خواهد بود. با توجه به اهمیت کارآفرینی و اثبات تأثیرات شگرف آن در توسعه و شکوفایی جوامع، لازم است اساتید، دانشجویان و محققان عزیز توجه بیشتری به این مقوله علمی معطوف کنند و تحقیقات و مطالعاتی جدی‌تر در این حوزه انجام دهند تا ابهامات و شباهت موجود برطرف شود و مسیری روشن برای ارتقای سطح کارآفرینی، در جامعه به‌طور اعم و ورزش و تربیت بدنی به‌طور اخص، و در نهایت پیشرفت و شکوفایی کشور فراهم آید. راه حل مشکلات آینده در استفاده از ابزارهایی نیست که به آنها عادت کرده‌ایم، بلکه در ابزارهایی است که کمتر به آنها

توجه شده است.

منابع:

۱. هادیزاده، اکرم و رحیمی فیلی آبادی، فرج الله. (۱۳۸۴). کارآفرینی سازمانی، چاپ اول، تهران، نشر جانان.
۲. حق شناس، اصغر. جمشیدیان، مهدی. شائمی، علی. شاهین، آرش. و یزدان شناس، مهدی. (۱۳۸۶)، الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۸، صص ۳۱-۷۳.
3. Zampetakis, L, A. Moustakis, V. (2007). Entrepreneurial behavior in the Greek public sector, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13(1): 19-38.
4. Landstrom, H. (2005). *Pioneers in Entrepreneurship and small Business Research methods: Historical Approach*, Springer, Boston.
5. Petrakis, P.E. (2005). Risk perception, risk propensity and entrepreneurial behavior: the Greek case, *The Journal of American Academy of Business*, vol.7, N. 1, pp.233-242.
6. E-coach. (2005). "Entrepreneurship". [http:// www . 1000 ventures.com/business-guide/crosscuttings/enterpreneurship. html](http://www.1000ventures.com/business-guide/crosscuttings/enterpreneurship.html).
7. Seelig, T. (2003). *High Technology Entrepreneurship Education: STVP and REE*, Sao Paulo: Stan fird Technology Ventures Program.
۸. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۴). کارآفرینی در سازمان های دولتی، چاپ اول، تهران، مؤسسه عقیق.
۹. مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۳). عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران. فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره ۷، صص ۷۸-۲۷.
10. Rutherford, M, W. Holt, D,T. (2007). Corporate entrepreneurship, An empirical look at the innovation dimensions and its antecedents. *Journal of Organizational Change Management*, vol. 20, No. 3, pp. 429-446.
11. Antonic, B. Prodan, I. (2008). Alliances, Corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms, *Technovation*, vol: 28,pp. 257-265.
12. Sadler, R. (2001). A framework for the emergence of entrepreneurship and

- innovation in education, Monash University: Conference Papers.
13. Hunter, J, D. (2002). Improving organizational performance through the use of effective elements of organizational, Vol: 15, pp: 12-21.
14. Donaldson, L. (2005). Mechanistic/Organic. Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior, pp: 1-228.
۱۵. خلیفه سلطانی، مرضیه. (۱۳۸۶). ارتباط بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی، مجموعه مقالات ششمین همایش بین المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، اسفند ۸۶، جزیره کیش.
۱۶. صمدآقایی، جلیل. (۱۳۸۲). سازمانهای کارآفرین، چاپ دوم، تهران، انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
۱۷. گوهری پور، محمدصادق. (۱۳۸۸). ارتباط ساختار سازمانی با اثربخشی سازمانی در ادارات تربیت بدنی وزارتخانه های منتخب، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۱۸. حمیدی، مهرزاد. (۱۳۸۲). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی در حوزه های ستادی سازمان های ورزشی کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
19. Brenda, S. (2004). Participation in decision making: matter of context? Leadership & Organization Development Journal, Vol.25, Iss.798; pg: 496.
20. Tata, J. Prasad, S. (2004). Team self-management, Organizational structure, And judgments of team effectiveness. Journal of Managerial Issue. Pittsburg: Summer 2004. Vol: 16, Iss: 2. Pg: 248.
۲۱. حسینی، سیدعماد. قربانعلی زاده قاضیانی، فاطمه. و طیبی، سیدمرتضی. (۱۳۸۵). اصول و مبانی تربیت بدنی و مدیریت و برنامه ریزی، چاپ اول، آمل، مؤسسه فرهنگی شمال.
22. Luke, B. (2006). Exploring strategic entrepreneurship in the public sector, Qualitative Research in Accounting & Management, 3(1): 4-26.
۲۳. الوانی، سیدمهدی و ریاحی، بهروز. (۱۳۸۲). نظریه نوین مدیریت کیفیت جامع در بخش دولتی ایران، تحول اداری، شماره ۴۱ و ۴۲، صص ۲۶-۴۴.
24. Chang, M. Harrington, J, E. (2000). Centralization Vs. Decentralization in a Multi-Unit organization. Management Science, Vole: 46, No: 11, pp.1427-1440.
25. Leanders, F. Kessler, E, H. Christensen, E, W. (2003). Centralization in levels for organization. Harvard Business Review, No, July.
26. Baum, J. Wally, S. (2003). Strategic decision speed and firm performance, Strategic Management Journal, vol: 24, Issue: 11, pp1107-1129.

27. Ruikar, K. Anumba, G, J. Garrillo, P, M. (2005). VERDICT, An-readiness assessment application for construction companies, Automation in Construction Article in Press.
28. Bozbura, F.T. (2007). Participative management practices in Turkish SME, Journal of Enterprise Information Management, Vol: 20 No: 2 pp: 209-221.
29. Soo Wook, K. (2007). Organizational structure and the performance of supply chain management, International Journal of Production Economics, Vol. 106 Issue 2, pp 323-345.
30. Ortega, E, M. Saez and Cortes (2009). Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance, Journal of Business Research, No of Pages 11.

۳۱. دستگردی، مهدی. (۱۳۸۶). ارتباط ساختار سازمانی با توانمندسازی کارکنان تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، مجموعه مقالات پنجمین همایش دانشجویی تربیت بدنی و علوم ورزشی، آذر ۸۶، دانشگاه مازندران.

۳۲. صفری، سمیه. (۱۳۸۷). ارتباط ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت بدنی ایران، مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت ورزشی با تأکید بر سند چشم انداز ۲۰ ساله ج.ا.ایران، اسفند ۸۷، آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک.

۳۳. عزیزی، بیستون. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین فناوری اطلاعات (IT) و ساختار سازمانی در سازمان تربیت بدنی، مجموعه مقالات اولین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی، آبان ۸۷، آمل - دانشگاه شمال.