



## عوامل درون سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی سازمان‌های ورزشی: یک فراتحلیل

فریده شریفی فر<sup>۱\*</sup>، فریبا محمدیان<sup>۲</sup>

تاریخ تصویب: ۹۶/۱۲/۲۷

تاریخ دریافت: ۹۶/۷/۲۲

### چکیده

هدف این پژوهش، بررسی عوامل درون سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی سازمان‌های ورزشی ایران بود. کارآفرینی سازمانی به یکی از راهکارهای قابل توجه مدیران برای ارتقای منابع سازمانی تبدیل شده است. بنابراین مطالعات تلفیقی و ترکیبی از نتایج پژوهش‌های انجام شده در زمینه کارآفرینی سازمانی، می‌تواند رویکرد جدیدی برای شناسایی راهکارهای جامع، فراروی پژوهشگران قرار دهد. جامعه آماری پژوهش تمامی پژوهش‌های انجام یافته در رابطه با کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های ورزشی طی ده سال گذشته (از سال ۱۳۸۳ تاکنون) بود. در این پژوهش با بکارگیری روش فراتحلیل و با استفاده از نرم‌افزار جامع فراتحلیل (CMA2)، ضرایب همبستگی و نمونه‌های آماری تحقیقات مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد که اندازه اثر متغیرهای خلاقیت و جو سازمانی در حد متوسط و ساختار سازمانی، مدیریت و فرهنگ سازمانی در حد کم و ضعیف بوده است. در تبیین این نتایج می‌توان گفت توجه به کارآفرینی امری پویا بوده، نیازمند چیدمان مناسبی از عوامل، چون نیروی انسانی خلاق، فرایندها و زیربنای ساختاری سازمان است.

**کلید واژه‌ها:** کارآفرینی سازمانی، عوامل درون سازمانی، فراتحلیل، سازمان‌های ورزشی.

۱. استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب\*

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

\*Email: f\_sharififar@azad.ac.ir

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

Email: faribamohamadian47@gmail.com

## مقدمه

فراهم‌سازی زمینه کارآفرینی در سازمان‌ها و اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی از طریق عوامل سازمانی، به ایجاد انعطاف‌پذیری برای پاسخ‌گویی به تغییرات شدید و پرشتاب محیطی و توانایی اینکه سازمان‌ها در هر وضعیتی ایده‌های مطلوب داشته باشند، کمک می‌کند. در حقیقت، آنچه محققان بسیاری به دنبال آن هستند فراهم‌سازی شرایط برای اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی می‌باشد (کوراتکو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹: ۲). کارآفرینی سازمانی<sup>۲</sup> فرآیندی ضروری برای اجرای ایده‌های نوآورانه سازمانی است که با خود حیات، رشد و سود را به ارمغان می‌آورد. بنابراین، سازمان‌ها همواره در صدد تقویت فعالیت‌های کارآفرینانه در کارمندان و تیم‌های مدیریتی خود می‌باشند (فروغی پور، ۱۳۹۲). به اعتقاد برگلمن<sup>۳</sup> (۱۹۸۳: ۲۲۳)، کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که از طریق آن مجموعه فرصت‌ها و شایستگی‌های سازمان منجر به تنوع محصولات و توسعه سازمانی می‌شود. همچنین کارآفرینی سازمانی به‌عنوان فرآیندی مطرح گردید که فعالیت‌های سازمانی را به سمت خلاقیت، نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشسازی سوق می‌دهد. به اعتقاد کالرمریر<sup>۴</sup> (۱۹۹۲)، کارآفرینی یک چارچوب چند بُعدی و پیچیده می‌باشد که کلیه عوامل شامل فرد کارآفرین و ویژگی‌های او، مهارت‌ها و سبک‌های مدیریتی او، فرهنگ، استراتژی، ساختار و سازمان را در برمی‌گیرد. به نظر فرای<sup>۵</sup> (۱۹۹۳: ۶۱) کارآفرینی سازمانی، فرآیندی است که از طریق لقاء فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان منجر به ارائه نوآوری در محصول و فعالیت‌ها می‌شود. در حقیقت نوآوری به‌معنای معرفی عامل جدید، یکی از وظایف پیچیده و مشکل کارآفرین است و این کار نه تنها نیازمند توانایی خلق کردن و مفهومی کردن چیزی است، بلکه نیازمند توانایی درک تمامی نیروهای کار موجود در محیط نیز محسوب می‌شود (فروغی پور، ۱۳۹۲). به باور هیسریچ و پیترز<sup>۶</sup> (۲۰۰۰) تفکیک سازمان‌های مدیریتی از کارآفرینی باعث می‌شود که مدیریت به‌صورت نوعی وظیفه درآید که در انتهای چرخه زندگی سازمان و در مرحله بلوغ قرار دارد، در حالی که کارآفرینی در مرحله تولد و نوجوانی بروز می‌کند، با وجود این کارآفرینی یک پدیده جدید نیست، زیرا همزمان با آغاز تجارت، این پدیده هم وجود داشته است. شاید باتیست<sup>۷</sup> اولین کسی باشد که بر نقش حیاتی کارآفرینان در جابه‌جایی منابع اقتصادی بر اساس اصول بهره‌وری تأکید کرد.

حدود سال ۱۸۰۰ میلادی او کارآفرین را فردی می‌دانست که منابع اقتصادی را از یک حوزه دارای بهره‌وری و سود پایین‌تر به یک حوزه دارای بهره‌وری و سود بالاتر منتقل می‌کند (مقیم، ۱۳۸۳). زمانی که برنامه‌های راهبردی یک سازمان بر اساس فرآیند تحلیلی و منطقی در مسیر موفقیت آینده آن سازمان، با چشم‌اندازی مشخص و میل درونی به یافتن فرصت‌ها برای تعالی هر چه بیشتر قرار گیرد، فعالیت افراد خلاق و نوآور و کارآفرین در محیطی مناسب‌تر رشد می‌کند. در چنین سازمان‌هایی، فرهنگ مناسب کارآفرینی نهادینه شده و دغدغه متقاعد کردن سایر افراد برای همراهی با فرد یا فرایند کارآفرینی به حداقل می‌رسد. عوامل مختلفی در ایجاد بستر کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی دخیل هستند. پترسون و برگر<sup>۸</sup> (۱۹۷۲) در مطالعات خود سعی کردند تا عوامل سازمانی و محیطی را شناسایی کنند که فعالیت‌های کارآفرینانه را در درون سازمان تحت تأثیر قرار می‌دهند. آنها دریافتند؛ حمایت مدیریت، جو کارآفرینی، فرهنگ سازمانی، قابلیت استفاده از زمان، استقلال شغلی، سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی و مفاهیم و قوانین سازمانی از جمله مهمترین عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی هستند (فروغی پور، ۱۳۹۲). تیمونز و همکاران<sup>۹</sup> (۱۹۸۵)، عوامل درونی مؤثر را محیط، ویژگی‌های شخصیتی،

1. Kuratko
2. Entrepreneurial Organization
3. Burgelman
4. Kollermeier
5. Fry
6. Heistrich & Peters
7. John Batist.C
8. Peterson & Burger
9. Thimons

انگیزه‌ها، رفتار، اهداف و نتایج در نظر می‌گیرند و بر توانایی سرمایه‌گذاری بر فرصت‌ها تکیه می‌نمایند (سلاجقه، حسینی گوهری، ۱۳۹۱: ۱۱).

همچنین پیترز و همکاران<sup>۱</sup> در سال ۱۹۱۱، مدل 7s مکنزی<sup>۲</sup> را به‌عنوان مدلی جامع معرفی کردند. این مدل هفت عامل سازمانی را با رویکردی کل‌نگر تعیین و توصیف می‌کند. این عوامل روش فعالیت یک سازمان را مشخص می‌سازند. عوامل درون سازمانی مطرح شده در این مدل عبارتند از: استراتژی، ساختار، سیستم‌ها، سبک مدیریت، کارکنان، مهارت‌ها و ارزش‌های مشترک یا فرهنگ (حق شناس و همکاران، ۱۳۸۶: ۳۱). استیونسون<sup>۳</sup> (۱۹۹۰: ۱۷)، عنصر ابتکار و تدبیر را عنوان می‌کند و مدیریت کارآفرینی را از روش‌های رایج مدیریت اجرایی مجزا می‌نماید و نقطه ثقل مدیریت کارآفرینی را پیگیری فرصت‌ها بدون توجه به منابع موجود در اختیار می‌داند. از نظر وی کارآفرینان، نه تنها فرصت‌هایی را می‌بینند که از خاطر مدیران اجرایی رفته‌اند، بلکه اجازه نمی‌دهند منابع اولیه آنها، حق انتخاب را محدود نمایند. آنان می‌توانند حتی منابع دیگران را نیز برای تحقق اهداف کارآفرینی خود بسیج کنند و اگر مدیریت بتواند فرآیند و رفتارهای مناسبی را در یک سازمان ایجاد کند، کارآفرینان سازمان‌ها می‌توانند در محیط مناسبی فعالیت کنند. بنابراین، لازم است مجموعه‌ای از اجزای مرتبط با هم موجود باشند، بین آنها تناسب و همبستگی برقرار باشد، با یکدیگر تعامل کنند و محیط مناسب و مساعدی برای گسترش فراگیر کارآفرینی فراهم آورند.

یافته‌های این پژوهش‌ها مؤید آن است که عوامل درون سازمانی سیستم، پاداش و کنترل، فرهنگ، ساختار سازمانی و حمایت‌های مدیریتی به‌طور خاص نقش مهمی در تشویق کارآفرینی سازمانی ایفا می‌کنند. این عوامل به‌طور منفرد و نیز به‌طور ترکیبی، پیش شرط و مقدمه مهمی برای تلاش‌های کارآفرینی سازمانی به‌شمار می‌روند زیرا محیط داخلی سازمان را متأثر می‌سازند، محیطی که تمایل به اقدامات کارآفرینانه و حمایت از آنها را در یک سازمان تعیین می‌کند. ویژگی‌های ساختار بوروکراتیک سازمان‌های سنتی ظرفیت یک سازمان را برای پرورش کارآفرینی محدود می‌سازد. ابعاد ساختاری مهم سازمان‌های کارآفرین شامل: رسمیت کم، کم‌رنگ بودن سلسله مراتب، پیچیدگی اندک، تمرکز کم و حرفه‌ای بودن می‌باشد. به عبارت دیگر ساختار سازمان‌های کارآفرین ارگانیک است. ویژگی دیگر سازمان کارآفرین، دارا بودن رسالت و مأموریت روشن، منعطف، مشتری‌گرا و مدون است به‌گونه‌ای که رشد سازمان را از طریق اقدامات مخاطره آمیز و جدید تشویق کند. در واقع یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری کارآفرینی سازمانی این است که کلیه کارکنان سازمان، مأموریت و رسالت سازمان را درک و نسبت به تحقق آن تلاش کنند. سازمان‌هایی که از استراتژی آینده‌نگر برخوردار هستند، دائم در جستجوی فرصت‌های بازار هستند و از طریق خدمات و محصولات جدید، پژوهش، توسعه و نوآوری، به دنبال ایجاد و اعمال تغییر می‌باشند (مایلز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲: ۲۱). همچنین شیوه‌های مدیریت و هدایت یک سازمان از نظر نحوه برخورد با همکاران و نوع نگرش مدیر نسبت به سازمان در عکس‌العمل‌ها و واکنش‌های درونی کارکنان مؤثر هستند. سبک مدیریت کارآفرینانه فراسوی مدیریت سنتی و بوروکراتیک بوده و جو نوآوری و ابتکار را در سازمان‌ها ایجاد می‌کند. مدیریت کارآفرینانه فرآیند کشف یا ایجاد یک فرصت و بهره‌گیری از آن برای خلق ارزش از طریق نوآوری است هر چند در این راه ممکن است نواقص و کاستی‌هایی وجود داشته باشد اما مدیریت کارآفرین و مبتکر با سبک مناسب خود این نواقص را برطرف خواهد کرد (اسکوئیان، ۱۳۹۱: ۱۱).

به علاوه، یکی از مهم‌ترین ابعاد درونی سازمان که در کارآفرینی سازمان هم نقش به‌سزایی دارد فرهنگ سازمانی است. فرهنگ سازمانی به معنای مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک، استنباط، شیوه‌های تفکر و اندیشیدن است که اعضای سازمان در آن وجوه مشترک دارند و نمایانگر بخش نانوشته اما محسوس سازمان است. فرهنگ سنتی سازمانی به‌طور کلی

1. Pitters  
2. 7S Mackenzie; strategy, structure, systems, style, skills, staff and shared values  
3. Stivenson  
4. Miels

از تصمیم‌گیری محافظه‌کارانه حمایت می‌کند و بر رویکرد سلسله مراتب مبتنی است. در مقابل فرهنگ کارآفرینی سازمانی بر رشد بینش، هدف‌گذاری، خلاقیت، نوآوری، همکاری، آزادی عمل و مسئولیت‌پذیری تأکید دارد و بر رویکرد شبکه‌ای و کار تیمی استوار است (جانسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲: ۶۶). سیستم‌های سازمانی نیز دربرگیرنده رویه‌ها، فرایندها و جریان‌های کاری هستند که مشخص‌کننده نحوه انجام امور در سازمان می‌باشند. سیستم‌های مالی، نظام منابع انسانی، سیستم‌های اطلاعاتی، سیستم‌های پژوهش و توسعه، از جمله سیستم‌های اصلی سازمانی محسوب می‌شوند. از سویی سازمان‌ها به خودی خود خلاق و کارآفرین نخواهند شد مگر اینکه افراد خلاق و نوآور، با خصوصیات و ویژگی‌های خاص خود، پیکره آن سازمان را تشکیل دهند. به‌طور کلی ویژگی‌های نیروی انسانی سازمان‌های کارآفرین عبارتند از: ذهنیت تحلیل‌گرانه، مرکز کنترل درونی، کنجکاوی، تحمل بالای ابهام و عدم قطعیت، اعتماد به نفس بالا، نیاز به استقلال و احترام، خلاقیت، کار محوری، سخت‌کوشی، خوش‌بین بودن، عزم راسخ، انرژی زیاد و خوش‌شانسی. بنابراین باید گفت که مدیران و کارکنان سازمان‌های امروزی بایستی قابلیت‌ها و مهارت‌های چندگانه و متعددی را دارا باشند (دراکر<sup>۲</sup>، ۱۹۸۵).

از سویی ورزش، به‌عنوان یک پدیده اجتماعی به دلیل اثرات مستقیم و غیرمستقیمی که بر شاخص‌های توسعه هر کشور دارد و نیز امروزه در حوزه علوم یک صنعت محسوب می‌شود و از سازمان‌های خرد و کلان برخوردار است، بی‌تردید نیازمند برنامه‌ریزی مناسب از سوی سیاست‌گذاران و همسوسازی امکانات و زیرساخت‌های موجود، برای ترویج آن می‌باشد (راتن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). براساس سند ملی چشم‌انداز ۲۰ ساله، ایران باید تا سال ۱۴۰۴، به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در آسیای جنوب غربی دست یابد. در این سیاست‌ها در فصل امور اجتماعی، اهتمام به توسعه ورزش در برنامه پنجم توسعه اقتصادی و اجتماعی به دولت یادآور شده است. توسعه ورزش و یافتن راه‌های مناسب برای عملی کردن این برنامه‌ها به توصیف وضعیت کارآفرینی سازمان ورزشی نیاز دارد و با توجه به اینکه ورزش جذابیت زیادی در میان مردم دارد، مدیران سازمان‌های ورزشی را ترغیب می‌کند که راه‌حل‌های جدیدی خلق کنند و راهبردهای آن را برای ایجاد نوآوری و مزایای رقابتی به‌کار گیرند. کارآفرینی سازمانی از ابزارهای تأمین‌کننده‌ی حیات و مزیت رقابتی برشمرده می‌شود. حیات و مزیت رقابتی در سازمان‌های ورزشی نیز به عواملی نظیر توانایی، خلاقیت و نوآوری منابع انسانی و شرایط و امکانات محیط درونی سازمان آنها وابسته است و به فراهم آوردن شرایط و بسترسازی مناسب نیاز دارد. کارآفرینی سازمان‌های ورزشی دینامیک است و روی بعضی از حوزه‌های مدیریت مانند ساختار تجاری، مدیریت بحران، ارتقای ورزش‌های جدید، مدیریت اجرایی، ایجاد نوآوری، ساختارهای تبلیغاتی، موضوعات اجتماعی و پیشرفت‌های فناورانه اثر می‌گذارد (علیمردانی، ۱۳۹۴: ۲۵). به اعتقاد براتنیک<sup>۴</sup> (۲۰۰۵: ۱۸)، اگر برای مدیران، تصمیم‌گیرندگان و کارکنانی که دارای توانایی‌های بالقوه‌ی تولید ایده هستند و می‌توانند ایده‌هایشان را ارزش‌گذاری کرده، نوآوری و خلاقیت تولید کنند؛ بسترهای کارآفرینی سازمانی برای ایجاد شرایط راحت برای این امر مهم موجود باشد، فرصت‌ها بهتر درک خواهند شد و از منابع مالی و زمانی به منظور نوآوری استفاده‌ی بیشتری خواهد شد، در نتیجه سازمان سریع‌تر رشد کرده و در صحنه‌ی رقابت جهانی، منطقه‌ای و ملی پیشرفت کرده و دوام خواهند آورد. سازمانی که دارای عوامل پیش‌برنده‌ی کارآفرینی سازمانی باشد، دارای خروجی‌های کارآفرینی سازمانی می‌شود و خروجی‌های کارآفرینی سازمانی به بهبود عملکرد سازمان مزبور می‌انجامد. لذا با توجه به اهمیت نقش کارآفرینان و کارآفرینی سازمانی در جامعه و سازمان‌های ورزشی و به دلیل پراکندگی مطالعات در این حوزه، اهمیت و ضرورت گردآوری و جمع‌آوری اطلاعات حاصل از تحقیقات گذشته بیش از پیش احساس می‌شود. نبود راهبردهای مناسب موجب می‌شود تا مدیریت در این حوزه به‌صورت سلیقه‌ای، سنتی و اغلب اصولی انجام گیرد. این مهم هدر رفتن منابع انسانی، مالی و مادی را رقم می‌زند، لذا محققین در صدد بدست آوردن راهبردهای مناسب هستند تا بهره‌وری منابع از این مسیر حاصل شود و با اجرای

1. Johnson  
2. Drucker, P.  
3. Ratten  
4. Bratnicki

خط مشی‌های مناسب و سنجیده اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، ایجاد تسهیلات و خدمات، فراهم کردن فضاها و محیط‌های مناسب فرهنگی و ورزشی و اتخاذ روش‌های تشویق آمیز، از هدر رفتن انرژی منابع انسانی جلوگیری کرده و به کیفیت بخشی آن کمک نمایند و از این راه غنای علمی و فرهنگی جامعه ورزشی افزایش یابد. با توجه به انتقادات مطرح شده، در بکارگیری نتایج پژوهش‌های انجام شده، تفسیر، ارزشیابی و شناخت نقاط ضعف آنها، فقدان یک روش منظم به‌طور محسوس به‌چشم می‌خورد. گرچه استفاده از یک روش ترکیبی و بکارگیری یافته‌های پژوهش‌های انجام شده کاری مشکل و حساس است، اما تجزیه و تحلیل درست آنچه که در گذشته انجام شده گاهی اوقات ممکن است موجب بازنگری و حتی صورت بندی نظریه‌ای جدید شود. از سویی هدف روش فرا تحلیل<sup>۱</sup> نشان دادن شیوه تفکر در ترکیب پژوهش‌ها با استفاده از روش‌های آماری است. به عبارت دیگر فرا تحلیل روشی است که به کمک آن می‌توان تفاوت‌های موجود در پژوهش‌های انجام شده را استنتاج کرد و در دستیابی به نتایج کلی و کاربردی از آن بهره جست.

اصطلاح فراتحلیل را اولین بار گلاس<sup>۲</sup> رئیس انجمن تحقیقات آموزشی آمریکا در سال ۱۹۷۶ به کار برد. اصل اساسی و عملی در این روش عبارت است از ترکیب نتایج تحقیقات مختلف و استخراج نتایج جدید و منسجم و حذف آنچه که موجب سوگیری در نتایج نهایی می‌شود. فراتحلیل، تحلیل فراتحلیل، تحلیل فراتحلیل؛ شناسایی منابع و ارزش‌یابی نتایج پژوهش‌ها، ترکیب و تلخیص نتایج پژوهش‌های انتخاب شده و مقایسه آنها با یکدیگر و در نهایت ارزش‌یابی نتایج فراتحلیل به‌منظور کاهش خطا می‌باشند. یکی از روش‌های کارآمد برای پاسخ‌گویی به سؤالات متعدد در خصوص عوامل درون سازمانی مؤثر بر کارآفرینی، فرا تحلیل مطالعات گذشته می‌باشد، مطالعاتی که با روش‌شناسی، ابزار و جمعیت آماری متفاوتی انجام گردیده است و نتایج متفاوتی نیز حاصل شده است (شعبانی مقدم، ۱۳۹۰). بی‌تردید راهکارهای موجود در این مطالعات نه تنها به غنی‌سازی زیر بنای نظری این حوزه افزوده است بلکه توانسته در مدیریت خرد و کلان ورزش اثرگذار باشد، اما پاسخگویی موارد ترسیم شده در اسناد بالا دستی از قبیل سند چشم‌انداز بیست ساله نظام در افق ایران ۱۴۰۴ و انتظارات مقام معظم رهبری نیست. بنابراین فرا تحلیل مطالعات انجام شده در راستای چشم‌انداز مذکور می‌تواند بخش عظیمی از شکاف بین وضع موجود و وضعیت مطلوب را ترمیم سازد.

از سوی دیگر نیز نقطه نظرهای پژوهشگران و یافته‌های پژوهشی موجود به‌طور علمی به روش فراتحلیل مورد بازبینی و بهره‌برداری قرار خواهد گرفت و این خود به نوعی بهره‌وری علمی را به دنبال خواهد داشت. زیرا پژوهشگران متعددی همچون راسخ (۱۳۸۶)، فرید (۱۳۸۸)، مرزبان (۱۳۸۹)، کلاته (۱۳۹۱)، حیدری نژاد (۱۳۹۱)، شریفی (۱۳۹۲)، سیفی (۱۳۹۳) و... مسائل مربوط به کارآفرینی ورزش را از دیدگاه‌های مختلف (اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و...) مورد بررسی قرار داده‌اند و عوامل و پیامدهای آن‌را ارزیابی نمودند، اما در نهایت این پژوهش‌ها به مفهوم عملیاتی یکسانی منتج نشده است (شریفی فر، ۱۳۹۳). فراتحلیل می‌تواند تلاشی برای تحلیل مجدد مجموعه‌ای از پژوهش‌های این حوزه باشد که وقت و هزینه قابل توجهی برای آن صرف شده است و متأسفانه یافته‌های آن در بسیاری از موارد در برنامه‌ریزی‌های کلان مورد بهره‌برداری قرار نگرفته است (دلاور، ۲۰۰۷). بنابراین یکی از مهمترین خدمات فراتحلیل به زمینه علمی کارآفرینی این است که نقاط قوت و ضعف تحقیقات انجام شده را مشخص نموده و به این سؤالات پاسخ دهد: در تحقیقات مربوط به عوامل درون سازمانی مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های ورزشی ایران، چه متغیرهایی مورد مطالعه قرار گرفته است؟ از بین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی کدام یک اندازه اثر بیشتری داشتند؟ این نوشتار از این جهت مهم تلقی می‌شود که مجال را فراهم می‌نماید تا متخصصین در حوزه مدیریت ورزشی نگاهی تازه به راهی که تاکنون دیگران پیموده‌اند، داشته باشند و همچنین بازنگری واقع بینانه‌ای نسبت به دستاوردهای این حوزه میسر گردد.

1. Meta analysis  
2. Glass

## روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نوع تحقیقات اسنادی است که در آن تحلیل کمی اسناد پژوهش‌های کارآفرینی سازمان‌های ورزشی هدف اصلی این پژوهش بود. روش تحقیق، مرور سیستماتیک و فراتحلیل بود و مرور جامع برای بازیابی مطالعات مرتبط و استخراج داده‌های لازم از مطالعات واجد شرایط انجام شد. روش فراتحلیل در این مطالعه از این جهت مهم محسوب می‌شود که فرصتی برای مرور مسیر پیموده شده توسط سایر پژوهشگران را فراهم می‌نماید و با این بازنگری واقع بینانه دستاوردهای آنان مقایسه و جمع‌بندی می‌گردد تا قابل استفاده در طرح‌های عملیاتی و تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های ورزشی شود، زیرا در علوم انسانی و رفتاری بنا به ماهیت و موضوع مورد مطالعه آنان که اغلب انسان است، محققان در تحقیقات خود درباره یک موضوع گاهی نه تنها به نتایج یکسانی نمی‌رسند، بلکه در تحقیقات آنها تناقض‌هایی شاید به دلیل دقیق نبودن وسایل اندازه‌گیری و مختار بودن انسان دیده می‌شود که می‌تواند مدیران اجرایی را دچار تردید و بی‌اعتمادی در کاربرد نتایج نماید (اورکهارت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰: ۷۰۸). بنابراین در تحقیق حاضر، جامعه آماری شامل پژوهش‌های مرتبط با عوامل درون سازمانی کارآفرینی سازمان‌های ورزشی داخل کشور طی ۱۰ سال گذشته (۱۳۸۳-۱۳۹۳) بود.

روش نمونه‌گیری، نمونه‌گیری گلوله برفی در نظر گرفته شد؛ بدین صورت که از منابع، مقالات و پژوهش‌های انجام شده ردیابی شد و مطالعاتی مورد بررسی قرار گرفتند که ضرایب همبستگی در آنها گزارش شده بود و پژوهش‌هایی که به لحاظ نداشتن اطلاعات مورد نیاز مانند؛ حجم نمونه زیاد، ابزار اندازه‌گیری مناسب با روایی و پایایی لازم و روش نمونه‌گیری تصادفی، برای انجام فراتحلیل ناقص بودند و یا به روش کیفی انجام شده بودند، حذف شدند و در نهایت ۱۲ تحقیق به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به منظور بررسی کیفیت مطالعات و کاهش سوگیری، ارزیابی مستقل محققین، در دو عامل روایی درونی و بیرونی صورت گرفت و نیز به منظور دقت بیشتر در جمع‌آوری اطلاعات مذکور، چک لیستی تهیه شد. این چک لیست شامل مواردی مانند رویکرد تحقیق، فرضیه‌ها، اهداف، جامعه و نمونه آماری، روش نمونه‌گیری، روش تحقیق، روش آماری، روایی و پایایی تحقیق بوده است. به منظور کاهش خطا در نتایج تحقیقات، ارزشیابی کیفیت نتایج با توجه به مراحل انجام تحقیق با اصول روش‌شناسی تحقیق، پایایی به روش تحلیل واریانس و تصحیح نتایج توسط محققین انجام شد. اطلاعات جمع‌آوری شده از پژوهش‌های مورد نظر پس از کدگذاری با استفاده از دو برنامه SPSS23 برای توصیف ویژگی‌های مطالعات و برنامه CMA2<sup>۲</sup> برای انجام محاسبات آماری فراتحلیل استفاده می‌شود. نرم‌افزار CMA2، برای انجام فراتحلیل طراحی شده است و به‌وسیله آن نتایج حاصل از دو یا چند تحقیق مستقل به لحاظ آماری با یکدیگر ترکیب شده و پاسخی کلی به پرسش یا پرسش‌های پژوهشی بر مبنای ترکیب انجام شده داده می‌شود. منطقی که بنیان فراتحلیل را تشکیل می‌دهد به انجام رساندن یک آزمون با توان آماری بالاتر (احتمال پایین‌تر در انجام خطای نوع دوم) در مقایسه با تحلیل بر مبنای یک پژوهش یا پژوهش‌های مجزا از یکدیگر است. بنابراین، مطالعات کارآفرینی از لحاظ همبستگی، واریانس و انحراف استاندارد Z فیشر بررسی می‌شوند. سپس آزمون‌های آماری استفاده شده در فرضیات پس از تبدیل به اندازه اثر و ترکیب اندازه‌های اثر و ترکیب احتمالات مورد تحلیل قرار می‌گیرند. این کار با استفاده از دو تکنیک ترکیب احتمالات و محاسبه اندازه اثر انجام می‌گیرد. همچنین برای تفسیر اندازه اثر باید بهترین معیار درباره اندازه I باشد. کوهن معیار ذکر شده برای تفسیر اندازه اثر را در سه سطح اندازه اثر کم ( $I=0/1$ )، اندازه اثر متوسط ( $I=0/3$ ) و اندازه اثر زیاد ( $I=0/5$ ) پیشنهاد می‌کند.

1. Urquhart
2. Comprehensive Meta-analysis (CMA2)

## یافته‌های تحقیق

نتایج حاصل از بررسی مطالعات ذکر شده در جدول (۱) نشان داد؛ این مطالعات از نظر ماهیت تحقیق کاربردی و از نظر روش اجرای تحقیق توصیفی- همبستگی بودند. از نظر شیوه‌های نمونه‌گیری، در ۴۴/۴ درصد تحقیقات از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است. ۳۳/۳ درصد از روش نمونه‌های در دسترس و ۲۲/۲ درصد از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده کرده‌اند. ۸۸/۹ درصد تحقیقات به درستی به سؤالات اصلی و اهداف تحقیق پرداخته بودند. در تمام تحقیقات به درستی فرضیات یا سؤالات تحقیق انتخاب شده بودند. همچنین ۶۶/۷ درصد تحقیقات نتیجه‌گیری خوبی براساس یافته‌های تحقیق انجام دادند و ۲۲/۲ درصد نتیجه‌گیری متوسط و ۱۱/۱ درصد آنها نتیجه‌گیری ضعیفی داشتند. در مبحث ارائه راهکارها، تنها ۲۷/۸ درصد براساس یافته‌های تحقیق به خوبی راهکارهایی ارائه نموده‌اند و ۶۱/۱ درصد متوسط عمل نموده و ۱۱/۱ درصد تحقیقات به طور ضعیف راهکار ارائه نموده‌اند.

جدول ۱: نتایج آزمون ضریب همبستگی متغیرهای تحقیق

متغیرهای مورد بررسی	سال تحقیق	ضریب همبستگی	حد پایین	حد بالا	Z-value	سطح معناداری
جو	۱۳۸۹	۰/۲۶۲	۰/۰۶۶	۰/۴۳۹	۲/۶۰۱	۰/۰۰۱
جو	۱۳۹۲	۰/۷۷۰	۰/۷۰۲	۰/۸۲۴	۹/۳۸۱	۰/۰۰۱
فرهنگ	۱۳۹۱	۰/۳۳۱	۰/۱۴۶	۰/۴۹۴	۳/۴۲۲	۰/۰۰۱
فرهنگ	۱۳۹۳	۰/۰۲۷	۰/۰۹۷	۰/۱۵۱	۰/۴۲۴	۰/۰۰۱
ساختار	۱۳۸۶	-۰/۳۲۲	-۰/۵۸۲	-۰/۰۰۳	-۱/۹۷۵	۰/۰۴
ساختار	۱۳۹۱	-۰/۴۴۱	-۰/۵۸۲	-۰/۲۷۴	-۴/۸۲۸	۰/۰۰۱
ساختار	۱۳۹۳	-۰/۴۵۰	-۰/۳۳۰	-۰/۵۵۶	-۶/۶۹۹	۰/۰۰۱
مدیریت	۱۳۸۶	۰/۴۶۰	۰/۲۵۲	۰/۶۲۷	۴/۰۷۱	۰/۰۰۱
مدیریت	۱۳۸۶	۰/۰۶۱	-۰/۲۶۴	۰/۳۷۳	۰/۳۶۱	۰/۰۰۸
مدیریت	۱۳۹۲	۰/۱۶۸	۰/۰۲۸	۰/۳۰۲	۲/۳۴۴	۰/۰۱۹
خلاقیت	۱۳۸۸	۰/۲۴۰	۰/۱۰۳	۰/۳۶۸	۳/۴۰۱	۰/۰۰۱
خلاقیت	۱۳۹۰	۰/۸۸۰	۰/۷۶۷	۰/۹۴۰	۷/۴۰۹	۰/۰۰۱

همچنین نتایج حاصل از آزمون ضریب همبستگی متغیرهای مورد مطالعه بررسی شد. مطابق جدول ۱، ضریب همبستگی متغیر خلاقیت ( $r=۸۸/۰$ )، پس از آن متغیر جو سازمانی ( $r=۷۷/۰$ )، ارتباط مثبت معنادار و نیز متغیر ساختار سازمانی ( $r=۴۵$ -)  $r=۰$ ، ارتباط منفی معناداری را با کارآفرینی سازمانی نشان دادند. با توجه به معنادار بودن ضرایب همبستگی و محدوده حد پایین و حد بالا، متغیرهای تحقیق از پراکندگی نسبی برخوردار هستند و توزیع فراوانی به صورت همگن می‌باشد. بنابراین از تلفیق متغیرهای اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی برای مقایسه میزان اندازه اثر هر متغیر استفاده شد. نتایج حاصل از این تلفیق در جدول (۲)، نمایش داده می‌شود.

جدول ۲: نتایج تلفیق متغیرهای اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی

همبستگی تاو			برآورد ناهمگونی			برآورد تلفیق						
تاو	واریانس	انحراف استاندارد	مجدور تاو	مجدور ناهمگونی	درجه آزادی	سطح معنی داری	کیو	سطح معنی داری	برآورد	تعداد مطالعات	مدل	مبتنی
۰/۳۴۱	۰/۰۰۹	۰/۰۹۷	۰/۱۱۶	۹۴/۴۴	۰/۰۰۱	۷۲/۰۱۵	۰/۰۰۱	۰/۱۶	۳	ثابت	ساختار	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۰۳	۰/۱۶		تصادفی		
۰/۱۷	۰/۰۰۱	۰/۰۲۷	۰/۰۲۹	۷۳/۱۲	۰/۰۰۲	۱۸/۶۰۱	۰/۰۰۱	۰/۱۴	۳	ثابت	مدیریت	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۰۱	۰/۱۴		تصادفی		
۰/۱۲	۰/۰۰۱	۰/۱۰	۰/۰۱۴	۴۵/۲۲	۰/۰۰۱	۱۶/۷	۰/۰۰۱	۰/۱۱	۲	ثابت	فرهنگ	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۰۲	۰/۱۱		تصادفی		
۰/۳۶۱	۰/۰۰۶	۰/۰۷	۰/۱۳	۹۵/۸۶	۰/۰۰۱	۷۸/۱۸۹	۰/۰۰۱	۰/۲۸۲	۲	ثابت	جو	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۰۴	۰/۲۸۲		تصادفی		
۰/۴۶۱	۰/۰۰۴	۰/۱۸	۰/۲۱۲	۹۸/۸۵	۰/۰۰۱	۸۶/۰۱۹	۰/۰۰۱	۰/۳۰۷	۲	ثابت	خلاقیت	
-	-	-	-	-	-	-	۰/۰۰۱	۰/۳۰۷		تصادفی		

این تحقیق، براساس داده‌های ارائه شده در گزارش هر یک از پژوهش‌های مورد نظر، به محاسبه اندازه اثر عوامل مؤثر بر کارآفرینی پرداخته است. جدول (۲)، میانگین اندازه اثر مطالعات را نشان می‌دهد. نتایج حاصل از این جدول، نشان می‌دهد میزان همبستگی رتبه‌ای تاو<sup>۱</sup> در مطالعات مثبت می‌باشد. ضریب همبستگی تاو بیانگر عدم سوگیری انتشار می‌باشد و میزان کم انحراف استاندارد نیز نمایانگر تقارن آزمودنی‌ها و وجود ارتباط بین متغیرها می‌باشد. براساس اطلاعات این جدول، اندازه اثر مطالعات ساختار (۰/۱۶۱)، مدیریت (۰/۱۴) و فرهنگ (۰/۱۱)، به استناد تفسیر اندازه اثر کوهن، ضعیف ارزیابی می‌شود، همچنین اندازه اثر جو سازمانی (۰/۲۸۲) نزدیک به حد متوسط ارزیابی و اندازه اثر خلاقیت (۰/۳۰۷) در حد متوسط ارزیابی می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

در محیط پویا و رقابتی صنعت ورزش، کارآفرینی به‌عنوان یکی از اهرم‌های اصلی توسعه ورزش محسوب می‌شود چرا که ویژگی اصلی یک اقتصاد پویا وجود ایده‌ها، محصولات و خدمات در حال تغییر می‌باشد و در این میان کارآفرینی است که الگوهای را برای مقابله و سازگاری با شرایط جدید رقم می‌زند. به رغم تلاش‌های ارزشمند که در جهت بسط مبانی نظری کارآفرینی ورزشی در تحقیقات داخلی صورت گرفته، به نظر می‌رسد هنوز مفاهیم اولیه و مبنایی در این حوزه به خوبی مورد کاوش و تبیین قرار نگرفته است. از این رو سازمان‌های ورزشی همواره به دنبال ترکیب جدیدی از منابع هستند تا مزیتی جدی برای خود فراهم آورند. اینجاست که اهمیت نیروی انسانی خلاق و کارآفرینی سازمانی برجسته می‌شود. زمینه سازی مناسب برای فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان و نیز محیط پشتیبانی‌کننده از این گونه فعالیت‌ها از مهم‌ترین عوامل کارآفرینی سازمانی به‌شمار می‌رود. کندوکاو در پژوهش‌ها برای رسیدن به نتایج مطمئن، رفع تناقضات موجود در انواع مطالعات و کشف شکاف‌های دانشی از عمده اهداف پژوهش علمی است. در این مقاله به فراتحلیل ۱۲ مطالعه کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی پرداخته شد. توصیف و تحلیل داده‌های مجموعه این مدارک در کنار هم، به خودی خود و همچنین در مقایسه با داده‌های منابع دیگر، می‌تواند اطلاعات جدیدی را فراهم آورد که بسیار با ارزش هستند. نتایج حاصل از بررسی

1. Kendall's Tau



تحقیقات نشان داد، همه پژوهش‌ها در سطح کاربردی و ابزار گردآوری اطلاعات نیز اغلب پرسشنامه بوده است. البته امروزه، پرسشنامه‌گرایی افراطی در تحقیقات از جمله مواردی است که به آماری شدن پژوهش‌ها و عدم تبیین متغیرها منجر شده است.

یافته‌های حاصل از این فراتحلیل نشان داد که اندازه اثر خلاقیت بر کارآفرینی سازمانی به اعتقاد کوهن در حد متوسط قرار دارد. ویژگی‌های شخصیتی کارکنان شامل عواملی مانند خلاقیت و نوآوری، مسؤلیت‌پذیری، تمایل به مخاطره و ریسک می‌باشد که با کارآفرینی سازمانی در ارتباط مستقیم است و با نتایج تحقیق زارع و همکاران (۱۳۸۶)، میرزایی اهرنجانی و مقیمی (۱۳۸۲)، مطابقت دارد. آنها در پژوهش خود رابطه معنی‌داری را بین ویژگی‌های کارکنان از جمله تمایل به مخاطره‌پذیری و ریسک، نیاز به استقلال، ارائه ایده‌های نو و کارآفرینی سازمانی نشان داده‌اند. هارونسی و کوراتکو (۲۰۰۲)، نیز در تحقیقات خود به چند عامل اساسی از جمله خلاقیت کارکنان برای موفقیت سازمان اشاره می‌نمایند. همچنین اندازه اثر جوسازمانی بر کارآفرینی سازمانی نزدیک به حد متوسط قرار دارد. نتایج این تحقیق افزون بر اینکه شکاف نظری جو سازمانی و تأثیر بر رفتار کارآفرینانه را پر می‌کند کاربردهایی نیز برای سازمان‌های ورزشی دارد. نخست نتایج این تحقیق نقش و اهمیت جو سازمانی بر رفتار کارآفرینانه مدیران را به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی برجسته می‌کند. دوم به مدیران میانی نشان می‌دهد که تنها توجه به کارکرد یک بُعد از جو کارآفرینی سازمانی نمی‌تواند به سازمان در نوآوری و کشف فرصت‌ها کمک کند. بنابراین مدیران سازمان‌ها برای موفقیت در کارآفرینی باید با نگاه نظام‌مند از ایجاد جو کارآفرینی سازمانی پشتیبانی کنند. یافته‌های سایر پژوهش‌ها همچون محمدکاظمی (۱۳۹۰)، مقیمی (۱۳۸۳)، نیز نشان می‌دهد که جو کارآفرینی سازمانی به‌طور خاص نقش مهمی در تشویق کارآفرینی سازمانی و رفتار کارآفرینانه ایفا می‌کند.

یافته‌ها نشان داد که اندازه اثر مدیریت مشارکتی بر کارآفرینی سازمانی میزان نسبتاً کمی دارد. به عبارت دیگر، کارکنان باید احساس نمایند بر پیامدها و محیط کاری خود تأثیرگذار هستند تا کارآفرینی سازمانی بهبود یابد و این امر در سازمان‌های ورزشی به خوبی به چشم نمی‌خورد و به نظر می‌رسد تحت تأثیر سبک‌های مدیریت سازمان‌های مکانیکی قرار گرفته است؛ در صورتی که سازمان‌های ورزشی پویا و ارگانیک هستند. این یافته با تحقیق سیه گال و گاردنر (۲۰۰۳)، مبنی بر اینکه احساس مؤثر بودن و ارتباط با سرپرست، روابط عمومی با سازمان و کارگروهی، اثربخشی تیمی و مدیریت مشارکتی بر میزان کارآفرینی سازمانی مؤثر است، همخوان می‌باشد. همچنین اندازه اثر ساختار سازمانی بر کارآفرینی سازمانی میزان نسبتاً کمی را نشان می‌دهد. عوامل ساختاری، در برگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان می‌باشد که با نظم، قاعده و ترتیب خاص و به هم پیوسته، چارچوب، قالب، پوسته، بدنه و یا ساختار فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازد. می‌توان چنین تبیین کرد که برای رسیدن به کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های ورزشی عوامل ساختاری اهمیت دارد و باید به ساختار کارآفرینانه در سازمان‌ها توجه نمود. نتایج تحقیق حاضر با نتایج ناسون و همکاران (۲۰۱۴) و ریچاردسون (۲۰۱۴) همخوانی دارد. از دلایل احتمالی این همخوانی می‌توان به شرایط موجود، نوع نگرش افراد و همچنین ابزارهای به کارگرفته شده در تحقیقات انجام شده، اشاره کرد.

یافته‌های حاصل نشان داد که اندازه اثر فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی سازمانی میزان نسبتاً پایینی دارد. در تحقیقات مختلف، مؤلفه فرهنگ سازمانی به‌عنوان عاملی اثرگذار در ایجاد کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته شده است. توجه به فرهنگ سازمانی امری پویا بوده، نیازمند چیدمانی مناسب از عواملی، چون انسان، فرایندها و زیربنای فرهنگی جامعه است. کارآفرینی یک فعالیت گروهی و نیازمند مشارکت بوده و همه افراد در کلیه سطوح سازمانی باید در امر اجراء و حمایت آن دخیل باشند. هماهنگی گروهی و ایجاد فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر برای نیل به اهداف کارآفرینی در سازمان مؤثر است. در این میان، ضرورت ارزیابی دقیق فرهنگ سازمانی امری الزامی است. آشنا نبودن مدیران ارشد با کلیه ابعاد کارآفرینی، الزامات روش‌های پیاده‌سازی آن و بی‌توجهی به فضای سازمانی و فرهنگ حاکم در سازمان می‌تواند یکی از عوامل ناکامی در اجرای کارآفرینی سازمانی باشد. عدم نهادینه‌شدن فرهنگ سازمانی برای پذیرش نظام کارآفرینی، عاملی مهم در عدم اجرای مؤثر آن است. به نظر می‌رسد نتایج ضعیف این تحقیقات، حاصل عدم شناخت کارکنان از فرهنگ کارآفرینانه باشد.

اگر سازمانی قصد دارد کارآفرین باشد، باید فرهنگ سازمان به فضای کارآفرینانه مبدل شود، که البته این کار در کوتاه مدت امکان‌پذیر نیست. تحقیق حاضر با پژوهش‌های انگلن (۲۰۱۳)، موریس و کوراتکو (۲۰۰۸)، کوراتکو و هونزبای (۲۰۰۴) در خصوص فرهنگ سازمانی، هم راستا نیست. آنها در پژوهش‌های خود به نقش مؤثر و رابطه معنادار فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی تأکید می‌نمایند. همچنین تحقیق علیمردانی (۱۳۹۴) و حق‌شناس و همکاران (۱۳۸۶)، نیز که در مورد عوامل اصلی و تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی انجام شده است، نشان از ناهمخوانی با نتایج تحقیق حاضر دارد، هرچند در تحقیقات ذکر شده میزان تأثیر بررسی نشده است و در تحقیقات مورد بررسی نیز ارتباط وجود داشته است، اما بیانگر آن است که شناخت لازم از فرهنگ کارآفرینانه در سازمان‌های ورزشی وجود ندارد. هرچند کارکنان در سازمان‌های مختلف و با توجه به موقعیت جغرافیایی نسبت به یک فرهنگ رفتارهای متفاوتی از خود نشان می‌دهند (علیمردانی، ۱۳۹۴: ۳۲).

سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود نیاز به افراد خلاق و کارآفرین دارند. چرا که افراد کارآفرین نقش مهمی در حرکت به سوی توسعه داشته و منشأ تحولات بزرگ در زمینه‌های خدماتی در سطح سازمان‌ها محسوب می‌گردند. در چنین شرایطی، ایجاد فضا و بستر مناسب برای رشد و پرورش کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی از اهمیت بالایی برخوردار است. نتایج تحقیق فردوسی (۱۳۹۴)، نیز تأکیدی بر این یافته است که سیستم‌های سازمانی، رویه‌ها و فرآیندهایی هستند که برای افزایش کارایی و یا اثربخشی سازمان شکل می‌گیرند و سازمان‌ها می‌توانند با فراهم کردن زمینه ایجاد فرهنگ سالم و مشوق نوآوری در محیط کاری، بستر لازم را برای بهبود و توانمندسازی نیروی کار فراهم آورند چراکه منفعت سازمان در انجام عملکرد فرا نقشی و مفید منابع انسانی آن می‌باشد. زمانی که نقش مشارکت‌های آگاهانه افراد به عنوان منابع سازمانی در کارآفرینی مورد توجه است، فراهم کردن انگیزه‌ها برای ریسک‌پذیری و خلاقیت، یک موضوع محوری است (فردوسی، ۱۳۹۴، ۵۷).

به‌طور کلی می‌توان گفت کارآفرینی و به تبع آن، کارآفرینی سازمانی پدیده‌ای پیچیده و چند بُعدی است و تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد. با توجه به نقش کلیدی حمایت مدیران عالی در نهایی‌سازی کارآفرینی و اجرایی کردن ابعاد کارآفرینی سازمانی، مدیران باید حمایت‌های خود را به‌صورت پشتیبانی از ابراز عقاید و پیشنهادهای نوین افراد ریسک‌پذیر و نوآور و همچنین به‌صورت سازماندهی فرآیندها به شکلی که زمینه‌ساز فعالیت‌های کارآفرینانه باشد، ظاهر سازند و شرایط را طوری فراهم آورند که در سازمان خلاقیت و نوآوری به‌عنوان ارزش اصلی نگریسته شود. ایجاد ساختارهای ارگانیک و منعطف ضمن پرورش رفتارهای کارآفرینانه، ریسک‌پذیری و ارائه ایده‌های نوآورانه را افزایش می‌دهد. در رابطه با فرهنگ سازمانی، باید خلاقیت و نوآوری به‌عنوان یک ارزش اصلی از طریق اعمال تغییر در سازمان حاکم شود که لازمه آن تشخیص گروه‌های موافق و تأثیرگذار جهت ایجاد همدلی و توافق عمومی برای تغییر و تمرکز بر آموزش به‌عنوان جزئی از پروسه تغییر می‌باشد. بدین ترتیب با تغییر ساختار، سبک مدیریت و فرهنگ سازمانی شاهد تحول و کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی خواهیم بود.

## تقدیر و تشکر

بدین وسیله از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب به خاطر حمایت‌های مالی و معنوی جهت انجام این طرح پژوهشی که با عنوان «فرا تحلیل مطالعات کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی» انجام پذیرفته است، کمال تشکر و امتنان را دارد.

## منابع

- اسکویبان، سنجر؛ حسینی گوهری، مریم (۱۳۹۱). بررسی عوامل درون سازمانی موثر بر کارآفرینی سازمانی، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر، آبان ماه: ۱-۱۶.
- سلاجقه، سنجر؛ حسینی گوهری، مریم (۱۳۹۱). مفاهیم و راهبردهای سازمان‌های کارآفرین، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر، آبان ماه: ۱-۱۶.
- شریفی فر، فریده؛ محمدیان، فریبا؛ شریفی‌فر، فروزان (۱۳۹۳). فراتحلیل مطالعات کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی ایران، طرح پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب.
- علیمردانی، محمد؛ فراهانی، ابوالفضل؛ قاسمی، سید حمید (۱۳۹۴). «ارتباط بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان قم»، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال چهارم، شماره ۱ (۱۳ پیاپی)، تابستان: ۲۵-۳۴.
- فردوسی، محمدحسن؛ فراهانی، ابوالفضل و کشاورز، لقمان (۱۳۹۴). «طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مؤلفه‌های سیستم سازمانی در وزارت ورزش و جوانان»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۵ (۱۰)، ۴۷-۵۹.
- فروغی‌پور، حمید (۱۳۹۲). زمینه‌های کارآفرینی در ورزش از دیدگاه مدیران و متخصصان تربیت بدنی کشور و ارائه راهکار، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات.
- فرید، داریوش (۱۳۸۸). «بررسی رابطه‌ی بین خلاقیت و کارآفرینی در بین مردان و زنان ورزشکار و غیرورزشکار» (مطالعه‌ی موردی: دانشجویان دانشگاه یزد)، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۲، پاییز: ۹۷-۱۱۶.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۳). کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی: پژوهشی در سازمان‌های غیر دولتی (NGOs) ایران، چاپ دوم، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- Bratnicki, M. (2005). "Organizational entrepreneurship: Theoretical background, some empirical tests, and directions for future research", *Human Factors and Economics in Manufacturing*, 15 (1): 15-33.
- Burgelman, R. (1983). "Process Model of Internal Corporate Venturing In a Diversified Major Firm". *Administrative Science Quarterly*, 28, 223-224
- Delaware A. (2007). *Theoretical and Practical Foundation of Research in the Social Science*. Tehran: Roshd.
- Engelen, A.; Christina, F. T.; Thalmann, J.; Brettel, M. (2013). "The Effect of Organizational Culture on Entrepreneurial Orientation: A Comparison between Germany and Thailand". *Journal of Small Business Management*. Vol 51, No 4: 1-21.
- Fry, Fred (1993). *Entrepreneurship: A Planning Approach*, West Publishing Company, P61.
- Haqshenas, A. Jamshidian, M. Shaemi, A. Shahin, A. Yazdanshenas, M. (2007). "Model of Organizational Entrepreneurship in the Public Sector of Iran", *Journal of Management Sciences*, Vol.2, No. 8, Pp 31-73.
- Johnson, S. & Van de Ven, A.H. (2002). "A framework for entrepreneurial strategy". In M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp, & D.L. Sexton (Eds.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (pp. 66-85). Oxford UK .Blackwell Publishers.
- Kollermeier, T. (1992). "Entrepreneurship and Transition", In I. MacMillan & s. Birley (Eds) *International perspectives on Entrepreneurial Research*.
- Kuratko. (2007). "Corporate entrepreneurship, Foundations and Trends in Entrepreneurship", Vol 3, no 2: 1-65.
- Kuratko. D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., Hornsby, J. S. (2009). "Conceptualizing corporate entrepreneurship strategy". *Academy of Management Executive*, 16(4), 5-20.
- Miles, M.B. & Covin, J.G. (2002). "Exploring the practice of corporate venturing: Some common forms and their organizational implications", *Entrepreneurial theory and Practice*, 26(3): 21-40.
- Mohamadkazemi, R, Ghasemi, H, Rostambakhsh, MR, (2011), "Identification and analysis of behavioral barriers to entrepreneurship In Physical Education Organization", *National Conference of Physical Education*, Ghaemshahr Azad University, Page 980-992.
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., & Covin, J. (2008). "Corporate entrepreneurship and innovation". Mason, OH: Thomson Southwestern.
- Morris. & Cornwall. (2009). "Properties of balance: A pendulum effect incorporate entrepreneurship". *Business Horizons* .52, 429-440.

- Ratten, Vanessa (2010). "Sport-Based Entrepreneurship: Towards A New Theory of Entrepreneurship and Sport Management", *International Entrepreneurship Management Journal*, Doi 10.1007/S11365-010-0138-Z Springer Science Business Media, Llc.
- Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). "A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management". *Strategic Management Journal*, Special Issue 11: 17-27.
- Urquhart, C. 2010. "Systematic Reviewing, Meta-Analysis and Meta-Synthesis for Evidence-Based Library and Information Science", *Information Research*, 15(3) Colis 708. [Http://Informationr.Net/Ir/15-3/Colis7/Colis708. Html](http://Informationr.Net/Ir/15-3/Colis7/Colis708.Html), (Accessed 22 Feb, 2013).

---

به این مقاله این گونه استناد کنید:

شریفی فر، فریده؛ محمدیان، فریبا (۱۳۹۶). «عوامل درون سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی سازمان‌های ورزشی: یک فراتحلیل»، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۷ (۱۴)، ۵۳-۶۴.