

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات و

نوآوری های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه

متعلق به دانشگاه رازی است.



دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

گروه مدیریت ورزشی

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی و علوم  
ورزشی گرایش مدیریت ورزشی

**عنوان پایان نامه**

**ارتباط هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و**

**جوانان ایران**

استادان راهنما:

دکتر شیرین زردشتیان

دکتر همایون عباسی

نگارش:

حامد فرزی

شهریور ۱۳۹۲



دانشگاه رازی  
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی  
گروه مدیریت ورزشی

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی  
گرایش مدیریت ورزشی

نام دانشجو:

حامد فرزی

تحت عنوان

ارتباط هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و  
جوانان ایران

در تاریخ ..... توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه ..... به تصویب نهایی رسید.

- ۱- استاد راهنمای اول: دکتر شیرین زردشتیان با مرتبه علمی استادیار..... امضاء
- ۲- استاد راهنمای دوم: دکتر همایون عباسی با مرتبه علمی استادیار..... امضاء
- ۳- استاد داور داخل گروه: دکتر حسین عیدی با مرتبه علمی استادیار..... امضاء
- ۴- استاد داور داخل گروه: دکتر کیوان شعبانی مقدم با مرتبه علمی استادیار..... امضاء

اکنون که به لطف خداوند سعادت حاصل گردید تا نگارش این پایان نامه به پایان برسد؛ بر خود لازم می دانم تا از تمامی عزیزانی که مرا در انجام این مهم یاری رساندند تشکر نمایم . از اساتید راهنمای گرامی خانم دکتر شیرین زردشتیان و جناب آقای دکتر همایون عباسی، به دلیل قبول مسئولیت راهنمایی این پژوهش تشکر می نمایم . همچنین از تمامی اساتید گروه و اساتید حوزه ریاست که در انجام این پژوهش همکاری لازم را مبذول فرمودند؛ کمال تشکر را دارم . امیدوارم در تمامی مراحل زندگی موفق و سربلند باشند .

**تقدیم به :**

**اسوه مقاومت و استواری پدر، نغمه زندگی مادر، که جوهر تلاش را**

**در من به جوشش درآوردند و در همه حال حامی من بوده‌اند.**

**تقدیم به :**

**همسرم که در روز های دشوار زندگی در کنارم بود و با صبر و**

**شکیبایی مرا در انجام این مهم یاری نمود.**

## چکیده

یکی از شاخه‌های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی در سازمان است که بدون شک سهم چشم‌گیری در توفیق و تعالی سازمان‌ها دارد. کارآفرینی سازمانی راهی برای بازآفرینی قابلیت‌های اقتصادی و سازمانی به شمار می‌رود. از سویی دیگر، هوش سازمانی و چابکی سازمانی بستر مناسب را برای بروز خلاقیت و کارآفرینی آماده می‌کنند. هدف از این پژوهش بررسی رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران است. روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی و جامعه آماری شامل تمام کارشناسان معاونت‌های شش‌گانه وزارت ورزش و جوانان در سال ۱۳۹۲ می‌باشد که تعداد آن‌ها حدود ۳۴۰ نفر می‌باشد و از طریق نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی متناسب با حجم تعداد ۱۸۰ نفر از آن‌ها به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری این پژوهش پرسشنامه‌های، هوش سازمانی آلبرشت (۲۰۰۳)، با ۳۶ گویه، پرسشنامه کارآفرینی سازمانی براون (۱۹۹۷)، بر اساس مدل استیونسون با ۴۰ گویه و پرسشنامه‌های چابکی سازمانی محقق ساخته سرابندی (۱۳۹۰) با ۳۰ گویه می‌باشد. به منظور محاسبه پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. به همین منظور تعداد ۲۵ پرسشنامه بین کارشناسان وزارت ورزش و جوانان توزیع گردید. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها و تحلیل آن‌ها، میزان ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه هوش سازمانی ۰/۹۳، پرسشنامه کارآفرینی سازمانی ۰/۸۶ و برای پرسشنامه چابکی سازمانی ۰/۹۰ محاسبه گردید. برای تجزیه و تحلیل این پژوهش در بخش آماری توصیفی (فراوانی، درصد، انحراف معیار و نمودار) و همبستگی پیرسون، تی تست، آنوا و رگرسیون چندگانه در بخش آمار استنباطی استفاده شد. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که در این وزارتخانه به طور کلی، میزان هوش سازمانی (۱۱۴/۹۰) در حد متوسط، کارآفرینی سازمانی (۲۰۹/۶۹) پایین‌تر از متوسط و چابکی سازمانی (۸۶/۴۶)، در حد بالایی می‌باشد. نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که: بین هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی ( $r=0/564$ ،  $P<0/01$ ) و چابکی سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r=0/753$ ،  $P<0/01$ ). همچنین، بر اساس نتایج رگرسیون همزمان سه مؤلفه از هوش سازمانی و سه مؤلفه از چابکی سازمانی به ترتیب توان تبیین و پیش‌بینی ۴۰ درصد و ۸۱ درصد از تغییرات کارآفرینی سازمانی را دارند. در مجموع می‌توان نتیجه گرفت بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و برای افزایش کارآفرینی در وزارت ورزش می‌توان از ابزار و منابع انسانی هوشمند استفاده کرد و مطلوب‌ترین حالت سازمانی را با استفاده از چابکی سازمانی برای افزایش کارآفرینی ایجاد نمود. همچنین برای بالا بردن میانگین کارآفرینی بهترین حالت ایجاد فضا و فرهنگ کارآفرینی می‌باشد.

**کلیدواژه‌ها:** هوش سازمانی، کارآفرینی سازمانی، چابکی سازمانی، وزارت ورزش و جوانان

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول: طرح تحقیق

۲	۱-۱ مقدمه....
۳	۲-۱ بیان مسئله....
۶	۳-۱ ضرورت و اهمیت تحقیق...
۸	۴-۱ اهداف تحقیق...
۸	۱-۴-۱ هدف کلی.....
۸	۲-۴-۱ اهداف اختصاصی.....
۹	۵-۱ فرضیات تحقیق.....
۹	۱-۵-۱ فرضیه اصلی
۹	۲-۵-۱ فرضیه های اختصاصی.....
۹	۶-۱ قلمرو پژوهش.....
۹	۱-۶-۱ قلمرو موضوعی
۹	۲-۶-۱ قلمرو مکانی.....
۹	۳-۶-۱ قلمرو زمانی.
۱۰	۷-۱ محدودیت های تحقیق...
۱۰	۱-۷-۱ محدودیت های قابل کنترل
۱۰	۲-۷-۱ محدودیت های غی قابل کنترل
۱۰	۸-۱ تعریف واژه ها و اصطلاحات....

### فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۱۴	۱-۲ مبانی نظری کارآفرینی سازمانی...
۱۴	۱-۱-۲ مفهوم و تعاریف کارآفرینی
۱۶	۲-۱-۲ تاریخچه کارآفرینی
۱۸	۳-۱-۲ تعریف کارآفرین
۱۸	۴-۱-۲ صفات و ویژگی های کارآفرینان
۲۰	۵-۱-۲ انواع کارآفرینی
۲۱	۶-۱-۲ تعریف کارآفرینی سازمانی
۲۳	۷-۱-۲ عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی
۲۵	۸-۱-۲ ویژگی سازمان های کارآفرینی
۲۷	۹-۱-۲ کارآفرینی در سازمان های دولتی
۲۸	۱۰-۱-۲ فرهنگ اداری و فرهنگ کارآفرینانه
۲۹	۱۱-۱-۲ الگوهای کارآفرینی سازمانی



..... ۳۳	۲-۲ مباحث نظری هوش سازمانی.....
..... ۳۳	۱-۲-۲ درک شهودی از هوشمندی
..... ۳۴	۲-۲-۲ مفاهیم هوش سازمانی
..... ۳۴	۳-۲-۲ تعاریف هوش سازمانی
..... ۳۹	۴-۲-۲ فواید هوش سازمانی
..... ۴۰	۵-۲-۲ چرا هوش سازمانی اهمیت دارد؟
..... ۴۱	۶-۲-۲ مدل‌های هوش سازمانی
..... ۴۲	۷-۲-۲ تاریخچه هوش سازمانی
..... ۴۳	۸-۲-۲ خرده سیستم‌های هوش سازمانی
..... ۴۵	۳-۲ مباحث نظری چابکی سازمان.....
..... ۴۵	۱-۳-۲ چالشی جدی
..... ۴۶	۲-۳-۲ تعاریفی از چابکی.....
..... ۴۹	۳-۳-۲ ابعاد چابکی.....
..... ۵۰	۴-۳-۲ شاخص‌های چابکی
..... ۵۲	۵-۳-۲ ریز به چابکی در مدیریت سازمان
..... ۵۳	۶-۳-۲ سری ظهور و پدایمی مفهوم چابکی.....
..... ۵۴	۷-۳-۲ قابلیت‌های کلیدی چابکی در سازمان و بهبود آن‌ها.....
..... ۵۶	۸-۳-۲ اهمیت چابکی در سازمان‌های دولتی
..... ۵۷	۹-۳-۲ ابعاد و اصول چابکی در بخش دولتی
..... ۵۸	۱۰-۳-۲ پویایی‌های چابکی در بخش دولتی
..... ۵۹	۱۱-۳-۲ مدل‌های چابکی سازمانی
..... ۶۳	۴-۲ ادعای پیشینه.....
..... ۶۳	۱-۴-۲ تحقیقات مرتبط با کارآفرینی سازمانی
..... ۶۴	۲-۴-۲ تحقیقات مرتبط با هوش سازمانی
..... ۶۶	۳-۴-۲ تحقیقات مرتبط با چابکی سازمانی
..... ۶۷	۴-۴-۲ تحقیقات مرتبط با موضوع تحقیق
..... ۷۰	۵-۲ جمع بندی.....

### فصل سوم: روش پژوهش

..... ۷۳	۱-۳ روش تحقیق.....
..... ۷۳	۲-۳ جامعه آماری.....
..... ۷۳	۳-۳ نمونه آماری.....
..... ۷۴	۴-۳ روش نمونه گیری.....
..... ۷۴	۵-۳ متغی‌های پژوهش.....
..... ۷۴	۶-۳ روش و ابزار اندازه گیری.....
..... ۷۴	۱-۶-۳ پرسشنامه کارآفرینی سازمانی

..... ۷۵	۲-۶-۳ پرسشنامه هوش سازمانی
..... ۷۵	۳-۶-۳ پرسشنامه چابکی سازمانی
..... ۷۶	۷-۳ روایی و پایایی ابزار تحقیق....
..... ۷۶	۱-۷-۳ روایی و پایایی پرسشنامه کارآفرینی سازمانی
..... ۷۸	۲-۷-۳ روایی و پایایی پرسشنامه هوش سازمانی
..... ۷۷	۳-۷-۳ روایی و پایایی پرسشنامه چابکی سازمانی
..... ۸۰	۸-۳ روش تجزیه و تحلیل اطلاعات....

### فصل چهارم یافته‌های پژوهش

..... ۸۳	۱-۴ آمار توصیفی.....
..... ۸۸	۲-۴ آمار استنباطی.....
..... ۸۸	۱-۲-۴ فرض اول
..... ۸۹	۲-۲-۴ فرض دوم
..... ۸۹	۳-۲-۴ فرض سوم.....
..... ۹۰	۴-۲-۴ فرض چهارم
..... ۹۳	۵-۲-۴ فرض پنجم.....

### فصل پنجم: نتیجه‌گیری

..... ۹۵	۱-۵ خلاصه تحقیق.....
..... ۹۶	۲-۵ بحث و بررسی.....
..... ۱۰۱	۳-۵ نتیجه‌گیری (استنباط کلی از یافته‌ها) ...
..... ۱۰۲	۴-۵ پیشنهادات ...
..... ۱۰۲	۱-۴-۵ پیشنهادات برآمده از پژوهش
..... ۱۰۲	۲-۴-۵ پیشنهاداتی برای مطالعات آتی
..... ۱۱۱	منابع .....
..... ۱۰۴	پیوست .....

## فهرست شکل‌ها

صفحه

عنوان

..... ۵	شکل ۱-۱: مدل مفهومی تحقیق
..... ۱۶	شکل ۱-۲. موضوع و قلمرو فکری- نظری کارآفرینی
..... ۲۱	شکل ۲-۲. انواع کارآفرینی
..... ۲۵	شکل ۳-۲. مدل کارآفرینی سازمانی
..... ۲۹	شکل ۴-۲. مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلن
..... ۳۰	شکل ۵-۲. مدل ترغیب کارآفرینی کوارتکو و هاجتس
..... ۳۱	شکل ۶-۲. مدل کارآفرینی 4E
..... ۳۷	شکل ۷-۲. مؤلفه‌های هوش سازمانی از نظر آلبرشت (۲۰۰۲)
..... ۳۸	شکل ۸-۲. چرخه هوش سازمانی
..... ۵۵	شکل ۹-۲. قابلیت‌ها چابکی
..... ۵۶	شکل ۱۰-۲. مفاهیم اصلی چابکی
..... ۵۸	شکل ۱۱-۲. پویایی‌های چابکی در بخش دولتی
..... ۶۰	شکل ۱۲-۲. ابعاد چابکی در بخش دولتی
..... ۶۲	شکل ۱۳-۲. بعد انسانی چابکی سازمانی
..... ۶۳	شکل ۱۴-۲. مدل مفهومی شریخی و ژانگ
..... ۸۴	شکل ۱-۴. توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب جنسیت
..... ۸۴	شکل ۲-۴. توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب سن
..... ۸۵	شکل ۳-۴. توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب سطح تحصیلات
..... ۸۵	شکل ۴-۴. توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب سابقه
..... ۸۶	شکل ۵-۴. توزیع فراوانی آزمودنی‌ها بر حسب میزگی متغیرهای مستقل و وابسته

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
..... ۴۱	جدول ۱-۲. مدل‌های مشهور هوش سازمانی
..... ۵۱	جدول ۲-۲. طبقه‌بندی شاخصه‌ای ارزیابی چابکی سازمانی
..... ۷۵	جدول ۱-۳. شاخص‌های پرسشنامه کارآفرینی سازمانی
..... ۷۷	جدول ۲-۳. شاخص‌های پرسشنامه هوش سازمانی
..... ۷۸	جدول ۳-۳. شاخص‌های پرسشنامه چابکی سازمانی
..... ۸۰	جدول ۴-۳. نتایج تحلیل عملی پرسشنامه چابکی سازمانی
..... ۸۳	جدول ۱-۴. آزمون کلموگراف اسمی‌نوف برای تعیین میزان نرمال بودن داده‌ها
..... ۸۷	جدول ۲-۴. آمار توصیفی آزمودنی‌ها
..... ۸۷	جدول ۳-۴. میانگین و انحراف معیار مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی
..... ۸۸	جدول ۴-۴. میزان همبستگی بین چابکی سازمانی، هوش سازمانی با متغیر وابسته
..... ۸۹	جدول ۵-۴. میزان همبستگی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی
..... ۹۰	جدول ۶-۴. میزان همبستگی بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی و کارآفرینی سازمانی
..... ۹۰	جدول ۷-۴. آماره‌های توصیفی کارآفرینی بر حسب جنسیت
..... ۹۱	جدول ۸-۴. مقایسه میانگین کارآفرینی بر حسب جنسیت
..... ۹۱	جدول ۹-۴. مقایسه میانگین کارآفرینی بر حسب مدرک و سابقه
..... ۹۲	جدول ۱۰-۴. خلاصه مدل رگرسیون چابکی سازمانی و هوش سازمانی با کارآفرینی
..... ۹۲	جدول ۱۱-۴. مقادیر آزمون آنوا در مدل رگرسیون
..... ۹۲	جدول ۱۲-۴. ضرایب رگرسیون برای بخش‌های کارآفرینی سازمانی

**Error! Bookmark not defined.**

# فصل اول

## طرح تحقيق

## ۱ + مقدمه

وزارت ورزش و جوانان در تاریخ ۸ دی ماه ۱۳۸۹ و پس از ادغام سازمان تربیت بدنی و سازمان ملی جوانان در مجلس هشتم تشکیل شد. این سازمان عالی ترین مرجع رسیدگی به مسایل مربوط به ورزش و جوانان در ایران است. اهداف وزارت ورزش و جوانان به شرح زیر می باشد (سایت رسمی وزارت ورزش و جوانان، ۱۳۹۲):

- پرورش نیروی جسمانی و تقویت روحیه سالم در افراد.
  - توسعه و تعمیم ورزش و هماهنگی ساختن فعالیت های تربیت بدنی و تفریحات سالم.
  - ایجاد و اداره امور مراکز ورزش و توسعه و ترویج ورزش قهرمانی به منظور تحقق اهداف نظام.
  - حل مسائل جوانان
  - اعتلا و رشد نسل جوان کشور
  - استفاده بهینه از استعداد و توانایی های نسل جوان
- با توجه به اهداف بیان شده، این سازمان باید از هوش و چابکی کافی برخوردار باشد تا برای حل مسائل جوانان و ورزش کشور نوآوری و کارآفرینی داشته باشد. همان گونه که در دنیای انسانی، افرادی موفق خواهند بود که دارای هوش سرشاری باشند تا با بهره گیری از آن بتوانند بر مسائل و مشکلات زندگی فائق آیند. قطعاً در دنیای سازمانی نیز، وضعیت به همین گونه است، به خصوص امروزه با توجه به پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نظرها و چالش های جدید، سازمان ها نیز پیچیده تر و اداره آنها نیز مشکل تر می شود این مفهوم زمانی اهمیت بیشتری خواهد یافت که بپذیریم در سازمان های امروزی علاوه بر منبع عظیم و هوشمند انسانی، ماشین آلات هوشمندی نیز در فرایند عملکرد سازمان ها نقش مؤثری ایفا می کنند. یکی از عواملی که در سازمان های پیچیده امروزی می تواند دو هوش فعال انسانی و ماشینی را با یکدیگر ترکیب کند، هوش سازمانی<sup>۱</sup> است (سیادت و همکاران، ۱۳۸۹). سازمان های امروزی با تغییرات سریع و غیر قابل پیش بینی روبرو هستند و برای بقا و حفظ موقعیت خود با این تغییرات همگام شده و شکل های

<sup>۱</sup> Organizational Intelligence

متفاوتی از گذشته به خود گنجند. چابکی سازمانی<sup>۱</sup> مفهومی جدیدی است که مطلوب ترین حالت سازمانی را با توجه به تحولات موجود در بر دارد (فلاسی مود و همکاران، ۱۳۸۹). در جهان امروز تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آن در سازمان‌ها امری اجتناب ناپذیری است. همان طور که تولد و مرگ سازمان‌ها به بخش، بصیرت و توانایی‌های مؤسسان بستگی دارد رشد و بقای آن‌ها نیز به عواملی نظیر توانایی، خلاقیت و نوآوری منابع انسانی آن‌ها وابسته است (سیفی سالدھی و همکاران، ۱۳۹۰).

## ۱-۴ بیان مسئله

تحقیقی پیمون هوش به عنوان مفهوم ی جذاب، به جز روان شناسی ادراکی و فردی در بسطی از رشته‌های دیگر هم مورد توجه قرار گرفته است. یکی از رشته‌هایی که به این موضوع پرداخته و علاقه فزاینده‌ای به آن دارد، ادبیت مرتبط با توسعه سازمان و مدییت می‌باشد (گلین<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). با اطمینان می‌توان ادعا کرد که استفاده از هوش سازمانی می‌تواند قدرت رقابتی یک سازمان را افزایش دهد و آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز سازد. از دیگر فواید هوش سازمانی می‌توان موارد زیر اشاره کرد (آلبرشت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

۱. کمک به مدیران جهت ارزشیابی قابلیت‌های کل سیستم سازمانی؛

۲. درک الگوهای وابستگی بین سازمان و محیط بیرونی؛

۳. تشخیص نقاط قوت و ضعف سازمانی و فضایی برای بهبود ارتباطات بین زیرسیستم‌ها؛

۴. بهبود زیرسیستم‌ها در جهت تغییر و نوآوری و ایجاد تعهد به تلاش برای تغییر سازمانی، رهبری قوی و سودآوری بیشتر

به گفته آلبرشت (۲۰۰۹)، یکی از مهم‌ترین مواردی که در مسیر سازمان‌های امروزی قرار گرفته است و در آینده بحرانی‌تر هم خواهد بود، نیاز به جذب و حفظ افراد هوشمند در سازمان است. سرچ<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)، معتقد است هوش سازمانی به عنوان یک مفهوم نظری اهمیت و جایگاه خطی مهمی در تئوری‌های سازمانی دارد. با این شرایط، سازمان‌هایی که از هوش سازمانی بالاتری برخوردار باشند، می‌توانند به درجات بالاتری از موفقیت دست یابند. بنابراین، توجه به هوش سازمانی به عنوان مفهومی اثربخش در مدییت و تلاش برای بهبود آن در سازمان‌ها، می‌تواند موجب دست‌یابی به منافع چشمگیری تری در سطح فردی، گروهی، و سازمانی شود. بنا بر آن چه بطن شد، در دظی رقابتی کنونی، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که از نیروهای انسانی باهوش و با استعداد برخوردار باشند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۰). سازمان‌هایی که به طور موثر از هوش سازمانی استفاده می‌کنند؛ می‌توانند از منابع انسانی بهتر استفاده کنند. برنامه‌ریزی درست داشته

<sup>1</sup> Organizational Agility

<sup>2</sup> Glynn

<sup>3</sup> Albrecht

<sup>4</sup> Simic

باشند، به اهداف خود دست یابند، ظرفیت‌های پنهان خود را کشف کنند، تفکر سازمانی یکپارچه و سیستمی داشته باشن (پتاس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

همانند تولی‌کنندگان، سای سازمان‌ها و مؤسسات ناچارند که برای رقابت در قرن بیست و یکم به دنبال چابکی باشند چرا که سازمان‌های مدرن با فشار فزاینده‌ای جهت یافتن راه‌های جدید رقابت کارآمد در بازار پوی جهافی مواجه هستند. چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کفایت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود (دولت مدلی، ۱۳۸۷). یک سازمان چابک، با اتفاقات و تغییرات ناگهانی، به سادگی از پا در نمی‌آید. یک سازمان چابک، سریع‌السير، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدیدی بازار و نیازمندی‌های مشتری پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش‌بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به ساختار بندی خود می‌پردازد (جعفر نژاد و شهابی، ۱۳۸۶). وجود تغییر، عاملی برای نیاز به چابکی در سازمان‌ها است (قلاسی مود، ۱۳۸۹). از این رو سازمان چابک نظیر به ظرفیت‌های موجود بالقوه و تطابق برای مواجهه با این تغییرات، عدم اطمینان‌ها در محیط تجاری دارد (ملا حسینی، مصطفوی، ۱۳۸۶). چابکی دارای اهمیت فراوانی است، زیرا نتایج و موفقیت‌های سازمان‌های دولتی چابک جالب توجه و تحسین برانگیز است. مطالعات نشان می‌دهد که این سازمان‌ها نرخ موفقیت فزاینده‌ای (تقریباً بیست درصد) در اجرای اقدامات تحولی نسبت به همکاران خود به دست می‌آورند (باقرزاده و همکاران، ۱۳۸۸).

اصطلاح کارآفرینی<sup>۲</sup>، غالباً در ارتباط با بخش خصوصی و تجاری به کار رفته است، اما امروز در مباحث مدیریتی بخش دولتی نقی 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 (زمپتاکیس و موتاکیس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷). بخش دولتی و نظام اداری یک کشور از بسترهای اصلی رشد و توسعه و از ابزارهای اصلی اجرای فعالیت‌ها وظایف دولت‌ها محسوب می‌شود. بنابراین ناکارآمدی این بخش مشکلات متعددی برای یک جامعه به همراه خواهد داشت (حق شناس، ۱۳۸۴). یکی از شاخه‌های اصلی کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی<sup>۴</sup> است که سهم چشمگیری در توفیق و تعالی سازمان‌ها دارد. کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیب منابع جدید است (کوین<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱). کارآفرینی سازمانی می‌تواند رشد و نوآوری را در یک سازمان سنتی بهبود بخشد (محمد کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰). در چند سال اخیر، به دلایل متعدد، میزان علاقه و استقبال سازمان‌های دولتی از کارآفرینی سازمانی افزایش یافته است، ولی موانع و مشکلاتی برای کارآفرین شدن سازمان وجود داشته است (سادلر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱).

<sup>1</sup> potas

<sup>2</sup> Entrepreneurship

<sup>3</sup> Zamptakis & Motakis

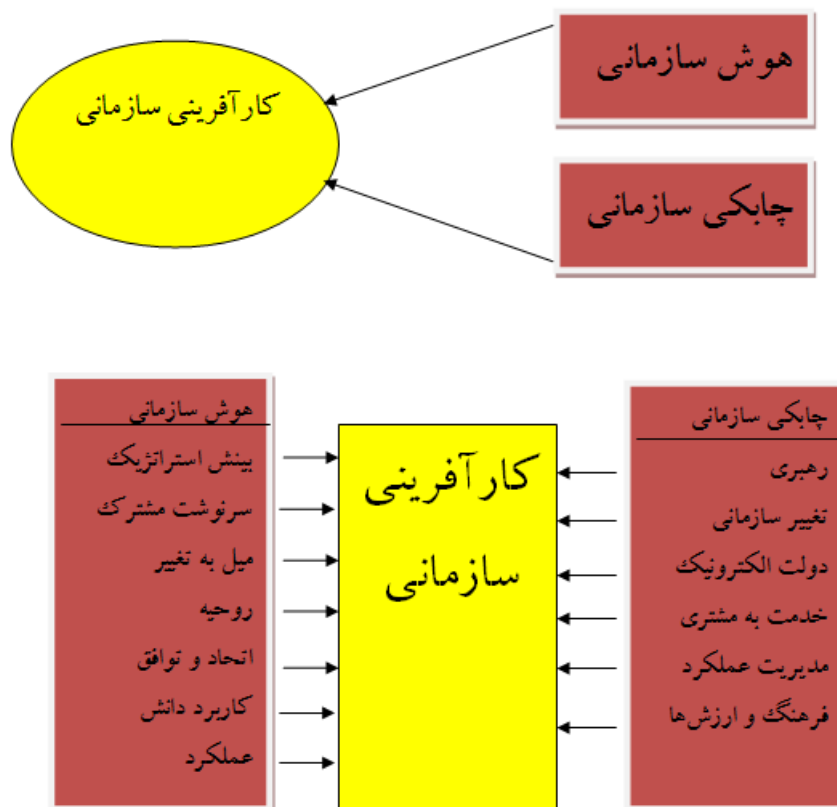
<sup>4</sup> Organizational Entrepreneurship

<sup>5</sup> Covin

<sup>6</sup> Sadler



در بخش ورزش کشور که متولی اصلی آن وزارت ورزش می‌باشد نیز علی‌رغم پتانسیل‌های بسیار زیاد، شاهد موانع و مشکلات فراوانی در زمینه‌های کارآفرینی و نوآوری هستیم. البته تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی در این سازمان جهت افزایش کارآفرینی و نوآوری و در نهایت خدمت‌دهی بیشتر به مردم در زمینه‌های ورزشی اجرا شده است، ولی موفقیت‌چندانی همراه نبوده است. برای مثال در بهترین شرایط تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش‌های، همگانی کشور بیش از ۱۰ درصد جمعیت کشور نیست (سند تفصیلی نظام توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور، ۱۳۸۴). این در حالی است که در بعضی از کشورها مانند فنلاند و سوئد تعداد شرکت‌کنندگان در ورزش از ۸۰ درصد جمعیت آنان فراتر رفته است (راتن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). طی پژوهشی که در سال ۱۳۸۴ وضعیت ورزش همگانی ایران و مقایسه آن با چند کشور منتخب جهان انجام شد رتبه ایران از سایر کشورها پایین‌تر بوده است (قره، ۱۳۸۴). با توجه مسائل گفته شده این پژوهش برای یافتن ارتباط دو متغیر مستقل هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران صورت پذیرفته است.



شکل ۱-۰: مدل مفهومی تحقیق

<sup>1</sup> Ratten

## ۱-۴ ضرورت و اهمیت تحقیق

تنوع ورزش‌ها، فرهنگ‌ها، سلیقه‌ها و امکانات ورزشی در کشور کار وزارت ورزش را بسیار پیچیده کرده است. بدون تردید وزارت ورزش باید به هوش سازمانی بالایی برای حرکت دادن قدرت فکری خود در راستای رسیدن به اهداف، مجهز باشد (خدادادی و همکاران، ۱۳۸۸)؛ لذا ارتقاء هوش سازمانی به واسطه ارتقاء فاکتورهای وابسته مثل دانش سازمانی، مدیریت استراتژیک، تحلیل داده‌های سازمانی و... می‌تواند باعث ارتقاء سازمان و باعث افزایش هوشمندی، بهره‌وری و تکامل سازمان شود. هوش سازمانی که مفهومی مبتنی بر فناوری اطلاعات است به این منظور پا به عرصه گذاشته و راه کار یک سری ابزار فوق‌العاده کارآمد بدین منظور فراهم ساخته است (خسروی، ۱۳۹۰). سازمان‌هایی با مدیریت قدیمی که از هوش سازمانی استفاده نمی‌کنند در تصمیم‌گیری‌ها معمولاً با مشکلات مختلفی روبرو هستند از جمله داشتن داده‌های حجیم، پیچیدگی تحصیل آن‌ها و عدم توانایی پی‌گیری فرآیندها و نتایج تصمیمات گرفته شده و لذا تصمیمات اشتباه در این سازمان‌ها نتایج خود را به طور روشن نشان نمی‌دهد و یا دیر هنگام نشان می‌دهد این سازمان‌ها نگاه جامع از وضعیت جاری و آینده خود ندارند (خسروی، ۱۳۹۰).

تغییر، یکی از بزرگ‌ترین خصوصیات سازمان‌ها و مؤسسات در حوزه رقابتی امروز است. چابکی توانایی سازمان برای تغییر است تا فرصت‌هایی را که بر اساس این تغییر ایجاد می‌شود مورد بهره‌برداری قرار دهد. سازمان چابک، سازمانی است که می‌تواند تغییر کند و خود را با تغییرات محیطی نظیر یک استراتژی پیروزمندانه وفق دهد؛ در حالی که تحقیقات زیادی در مورد این که چابکی چیست و چگونه سازمان‌ها می‌توانند چابک باشند، انجام نشده است. ولی همیشه پاسخ به چنین سؤالی برای متخصصان و برای تئوری پردازان چابکی سازمانی بسیار حیاتی است. با این وجود متأسفانه کارهای کمی در مورد اندازه‌گیری چابکی سازمان انجام شده است. اندازه‌گیری شاخص برای برنامه‌ریزی استراتژیک و تعیین میزان چابکی کنونی سازمان و تعیین نیاز سازمان به چابکی و شناسایی این شکاف و ایجاد فرمولی برای پر کردن این ضعف ضروری است. محاسبه شاخص چابکی همان گونه که تعریف شده، بسیار مشکل است، زیرا باید در بطن تغییر این اندازه‌گیری انجام شود (ملا حسینی و مصطفوی، ۱۳۸۶). هدف سازمان چابک ایجاد رضایت برای مشتریان و کارمندان است. یک سازمان ضرورتاً دارای مجموعه‌ای از ظرفیت‌ها برای پاسخگویی به تغییرات در محیط تجاری است. اگر چه وضعیت‌های تجاری در بیشتر شرکت‌ها خودشان را در انبوهی از تقاضاهای غیر قابل پیش‌بینی می‌یابند، پس افزایش سریع چابکی لازم و ضروری است. چابکی ممکن است به عنوان توانایی سریع یک سازمان در پاسخ‌گویی به تغییر در بازار و تقاضای مشتریان تعریف شده باشد. برای این که یک سازمان به چابکی دست یابد، باید ایجاد کنندگان چابکی در آن سازمان وجود داشته باشند (ملا حسینی و مصطفوی، ۱۳۸۶). اگرچه اکثر سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی مانند وزارت آموزش و پرورش،

وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، وزارت کار، نیروهای مسلح در زمینه تربیت بدنی و ورزش فعالیت مستقل و گسترده ای در سطح کشور دارند، امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش در کشور ما به عهده وزارت ورزش است (حسینی و همکاران، ۱۳۸۵). وزارت ورزش متولی اصلی امر ورزش در کشور و از تأییدگذاری گسترده‌ای در این حوزه برخوردار است. با توجه به این امر، ضرورت توجه بیشتر به این سازمان به عنوان سازمانی دولتی و غیرانتفاعی به منظور افزایش اثربخشی آن احساس می‌شود که این توجه موجبات رشد و شکوفایی ورزش و در نهایت توسعه کلان ورزش کشور را فراهم می‌آورد. بر این اساس و با توجه به تأثیرات غیرقابل انکار کارآفرینی در بهبود کارایی و اثربخشی سازمان‌ها و توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع، وزارت ورزش و جوانان با رویکردی کارآفرینانه و توجه به هوش و چابکی در این سازمان سنجیده می‌شود. سازمان‌ها می‌توانند از طریق تشویق کارکنان و ترغیب آن‌ها به کارآفرینی سازمانی باعث شوند که آن‌ها در جهت افزایش سود، نوآوری نمایند و سپس به این افراد آزادی عمل داده شود تا بتوانند بدون درگیری با قوانین و مقررات دست و پاگیر (دیوان سالاری) طرح‌های خود را به اجرا درآورند. کارآفرینی سازمانی باعث بهره‌برداری از مزایای رقابتی پایدار، نوآوری و پیشگامی برای شرکت‌ها می‌شود (قهفرخی، ۱۳۸۹). کشور ما که با مشکلات زیاد اقتصادی مانند نرخ بالای تورم و بیکاری مواجه است برای رهایی از این مسائل در بخش خصوصی و دولتی نیاز به کارآفرینان سازمانی با شهامت، خلاق، نوآور و ریسک‌پذیر دارد تا در راستای رشد و توسعه سازمان و جامعه خود دست به کار شده و طرحی نو دراندازند. با توجه به نقش و اهمیت کارآفرینی و سابقه درخشان کارآفرینان در توسعه بسیاری از کشورها و با توجه به مشکلات اقتصادی زیادی که کشور ما با آن مواجه بوده و دست‌یاری از هر سویی می‌طلبد، ترویج و اشاعه مفهوم کارآفرینی، بسترسازی برای فرهنگ حامی کارآفرینی و مهم‌تر از همه تربیت افراد (به ویژه تحصیل‌کردگان) کارآفرین سازمانی برای تمامی جوامع به خصوص برای جوامع در حال توسعه ای مانند ایران از اهمیت و ضرورت حیاتی برخوردار است (آقازاده و حسین زاده، ۱۳۸۳).

به طور کلی، شناخت زمینه‌های کارآفرینی در ورزش و سازمان‌های ورزشی کشور می‌تواند فرصت‌های جدیدی را به کارآفرینان جامعه معرفی کند تا از آن برای پیشرفت و توسعه اقتصادی-اجتماعی بهره‌گیرند. به لحاظ هدف‌های توسعه ملی، با توجه به فراگیر بودن ورزش و نفوذ آن در همه بخش‌ها، کارآفرینی ورزشی جزء اولویت‌های مهم ملی است (مندعلیزاده و هنری، ۱۳۸۹). با توجه به اهمیت شغلی کارکنان وزارت ورزش، به دلیل خدماتی که ارائه می‌کنند و مسئولیت سلامت جامعه را از بعد ورزش‌های همگانی و پرورشی به عهده دارند و نیز مسئولیت قهرمان پروری و نیز مسئولیت عمران و ایجاد، توسعه و نگهداری اماکن ورزشی را عهده‌دار هستند. بنابراین پرداختن به کارآفرینی این گروه از کارکنان از جایگاه ویژه ای برخوردار است که لازمه آن شناسایی کارکنانی است که خصوصیات فردی و ویژگی‌های شخصیتی خاص کارآفرینی را دارا بوده و شناسایی سازمانی که ویژگی‌های سازمانی را از نظر سازمان

کارآفرین دارا باشد. در پایان باید اذعان داشت که جامعه ما در یک دهه اخیر با مشکل بیکاری و ازدواج جوانان روبه رو بوده است و با توجه به سیاست دولت در افزایش قشر تحصیل کرده بدون در نظر گرفتن آینده کاری، جامعه با بحران‌های بیشتری نظیر بالا رفتن سطح تقاضاهای شغلی مواجه می‌شود. بنابراین نیاز است که تمامی وزارتخانه‌ها در امر کارآفرینی کوشا باشند و بار را از دوش برخی وزارتخانه‌های خاص بردارند و برای خیل عظیم تحصیل کردگان در رشته‌های مرتبط با وزارتخانه خود چاره‌ای بیندیشند. با توجه به مطالب گفته شده، انجام تحقیقات شبیه به این پژوهش، بوی کمک به امر کارآفرینی ضروری به نظر می‌رسد تا وزارتخانه‌ها از لحاظ میزان کارآفرینی بررسی شوند و دلایل ضعف و قوت آن‌ها در این زمینه مشخص شود تا شاید نتایج آن برای حل مشکل بیکاری کارساز باشد. همچنین با انجام مطالعاتی از این قبیل می‌توان وضعیت سازمان خود را از لحاظ میزان هوشمندی یعنی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم‌اندازها، یادگیری و به کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حافظه سازمانی شناسایی و با تمرکز بر توانایی‌ها و برنامه ریزی برای برطرف نمودن ضعف‌ها، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقا بخشید.

#### ۱ ۴ اهداف تحقیق

##### ۱ ۴ ۱ هدف کلی

تعیین ارتباط هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران.

##### ۱ ۴ ۲ اهداف اختصاصی

۱. تعیین ارتباط بین مؤلفه‌های هوش سازمانی (بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار عملکرد) با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران.
۲. تعیین ارتباط بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی (رهبری، تغییر سازمانی، فناوری اطلاعات، خدمت به مشتری، مدیریت عملکرد، فرهنگ و ارزش‌ها) با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران.
۳. تعیین اختلاف میانگین کارآفرینی در بین بین و ویژگی‌های جمعیت شناختی آزمودنی‌ها در وزارت ورزش و جوانان ایران.
۴. تعیین پیش بینی شدن کارآفرینی سازمانی به وسیله هوش سازمانی و چابکی سازمانی وزارت ورزش و جوانان ایران.