

مدل سازی اثر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه

فکری در وزارت ورزش و جوانان ایران

سعیده مقصودلو^۱، زین العابدین فلاح^{۲*}، طاهر بهلکه^۳، اسرا عسکری^۴

ص.ص: ۱۲۵-۱۰۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۱۸

تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۲/۲۸

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، مدل سازی اثر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در وزارت ورزش و جوانان ایران بود. روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی اجرا شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود که بر اساس فرمول کوکران ۲۶۸ نفر از این کارکنان به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده جهت گردآوری داده های پژوهش شامل سه پرسش نامه استاندارد چابکی سازمانی شریفی و یانگ (۲۰۰۴)، سرمایه فکری بونیتس (۲۰۰۸) و کارآفرینی سازمانی براون (۱۹۹۷) بود. پرسش نامه مورد استفاده به ترتیب دارای ۱۶، ۱۲ و ۱۸ گویه با مقیاس پنج ارزشی لیکرت می باشند. جهت بررسی روایی ابزار پژوهش از نظرات ۸ دکتری مدیریت ورزشی استفاده شد و پایایی پرسش نامه ها در یک مطالعه مقدماتی با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب برای چابکی سازمانی، سرمایه فکری و کارآفرینی سازمانی ۰/۷۸، ۰/۸۱ و ۰/۸۳ به دست آمد که حاکی از قابل قبول بودن آنها است. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد چابکی سازمانی اثری مثبت و معنی دار بر کارآفرینی سازمانی دارد ($t=۱۵/۵۱۱$ ، $\beta=۰/۷۲۲$). همچنین نتایج نشان دهنده اثر مثبت و معنی دار چابکی سازمانی بر سرمایه فکری بود ($\beta=۰/۸۰۴$ ، $t=۴۶/۵۶۱$). اثر سرمایه فکری بر کارآفرینی سازمانی نیز مثبت و معنی دار بود ($\beta=۰/۱۹۸$ ، $t=۳/۸۷۸$). در نهایت، نتایج نشان داد چابکی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری اثری مثبت بر کارآفرینی سازمانی دارد ($\beta=۰/۱۸۱$ ، $t=۳/۸۶۹$). با توجه به نتایج پژوهش توسعه توانایی کارکنان وزارت ورزش و جوانان برای تصمیم گیری در شرایط مختلف کاری و همچنین آموزش آنها برای استفاده از فرصت های کاری به بهترین شکل پیشنهاد می گردد.

واژه های کلیدی: چابکی سازمانی، کارآفرینی سازمانی، سرمایه فکری، ورزش و جوانان.

۱. دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

۲. دانشیار گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران

۳. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.

۴. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.

.....
**Modeling the Effect of Organizational Agility on Organizational
Entrepreneurship with the Mediating Role of the Intellectual Capital in
the Ministry of Sports and Youth of Iran**
.....

**Maghsoudlou, S. (MA), Fallah, Z*. (PhD), Bahlakeh, T. (PhD), Askari,
A. (PhD)**

Abstract

The main aim of this study was to model the effect of organizational agility on organizational entrepreneurship with the mediating role of the intellectual capital in the Ministry of Sports and Youth of Iran. The statistical population of this study included all employees of the Ministry of Sports and Youth that based on Cochran's formula, 268 of these employees were selected as a statistical sample by stratified random sampling. The tools used to collect research data included three standard questionnaires of Sharifi and Yang's (2004) Organizational Agility, Bonits's (2008) Intellectual Capital and Brown's (1997) Organizational Entrepreneurship. The questionnaire used have 16, 12 and 18 items with a five-point Likert scale, respectively. To evaluate the validity of the research tool, the opinions of 8 PhDs in sport management were used and the reliability of the questionnaires in a pilot study by using Cronbach's alpha for organizational agility, intellectual capital and organizational entrepreneurship was 0.78, 0.81 and 0.83, respectively which indicate their reliability is acceptable. In order to analyze the data, descriptive and inferential statistics were used. The research findings showed organizational agility had a positive and significant impact on organizational entrepreneurship ($t=15.511$, $\beta=0.722$). The results also showed organizational agility had a positive and significant impact on the intellectual capital ($t=46.561$, $\beta=0.804$). Intellectual capital also had a positive and significant impact on organizational entrepreneurship ($t=3.878$, $\beta=0.198$). Finally, the results showed organizational agility with the mediating role of the employees' intellectual capital had a positive effect on organizational entrepreneurship ($t=3.869$, $\beta=0.181$). According to the research results, it is recommended to develop the ability of the employees of the Ministry of Sports and Youth to make decisions in different working conditions, as well as to train them to use job opportunities in the best way

Keywords: Organizational Agility, Organizational Entrepreneurship, Intellectual Capital, Sports and Youth.

مقدمه

همگام با افزایش تغییرات محیط درون و بیرون سازمان‌ها، چالش‌های سازمان‌ها در حال افزایش است و فضای کسب و کار موجود سطوح بالایی از پیچیدگی، ابهام، عدم اطمینان و بی‌ثباتی را تجربه می‌کند (داچک^۱، ۲۰۲۰). عواملی چون فرآیند سریع جهانی شدن تجارت، تغییر در نیازهای و خواسته‌های مشتریان، نوسانات فضای کسب و کار و رقابت شدید بین سازمان‌ها و شرکت‌های تولیدی و خدماتی نگرانی‌های بسیاری را برای مدیران ایجاد کرده‌اند (ورما^۲ و همکاران، ۲۰۱۷) و این امر پیش‌بینی دقیق فرصت‌ها و تهدیدهای احتمالی آینده را برای مدیران سازمان‌ها بسیار دشوار نموده است (فلیپ^۳ و همکاران، ۲۰۱۷). برای موفقیت در چنین شرایطی، سازمان‌ها نیاز دارند تا با اتخاذ رویکردی آینده‌نگرانه قابلیت‌های استراتژیک خود را افزایش داده و از تمامی ظرفیت‌های خود برای خلق مزیت رقابتی استفاده نمایند (کاروالهو^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). توسعه برخی از این قابلیت‌ها سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا به شرایط محیطی که همواره با سرعت در حال تغییر و دگرگونی است واکنشی مناسب نشان داده و از این تغییرات به عنوان فرصت‌هایی برای رشد و پیشرفت استفاده نمایند (آراگن^۵ و همکاران، ۲۰۱۴). بنابراین، وضعیت امروز سازمان‌ها نیازمند الگوهای مدیریتی جدیدی است که به سمت چابکی گرایش داشته باشند و چابکی را به عنوان یک اصل مهم در اهداف و برنامه‌های خود پذیرفته و اجرا نمایند (چان و مسیوویلو^۶، ۲۰۲۰). چابکی مفهومی چند وجهی است که مواردی همچون سرعت، هوشیاری، انعطاف‌پذیری و پاسخ‌گویی را شامل می‌شود (داز و کاسونن^۷، ۲۰۱۰). وبر و تاربا^۸ (۲۰۱۴) چابکی سازمانی را به عنوان توانایی حفظ انعطاف‌پذیری در مواجهه با تحولات جدید، تنظیم مداوم جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمان متناسب با شرایط مختلف و ایجاد راه‌های جدید و خلاقانه برای ایجاد ارزش تعریف کرده‌اند. سازمان‌های چابک این قابلیت را دارند تا در پاسخ به محیط پویا و دائماً در حال تغییر کسب و کار موجود، منابع مشهود و نامشهود خود را به شکلی کارآمد مدیریت نموده و از انعطاف‌پذیری لازم برای مواجه شدن با تغییرات پیش‌بینی نشده برخوردار باشند (تیسسی^۹، ۲۰۱۸). محققان و مدیران بر این امر توافق دارند که چابکی نشان دهنده توانایی سازمان‌ها برای درک و فهم تغییرات محیطی و پاسخ‌گویی سریع به آن‌ها بوده که با خلق فرصت‌های جدید و استفاده از آن‌ها همراه است (رابرتز و گراور^{۱۰}، ۲۰۱۲؛ راویچانداران^{۱۱}، ۲۰۱۸ و چان^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین چابکی

¹. Duchek

². Verma

³. Felipe

⁴. Carvalho

⁵. Aragon

⁶. Chan & Muthuveloo

⁷. Doz & Kosonen

⁸. Weber & Tarba

⁹. Teece

¹⁰. Roberts & Grover

¹¹. Ravichandran

¹². Chan

سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا بازارهای جدیدی را برای توسعه کسب و کار خود ایجاد و یا کشف نموده و توان رقابتی خود را افزایش دهند (لو و رامامورسی^۱، ۲۰۱۱). این توانایی می‌تواند به سازمان‌ها کمک نماید تا ساختارها و اقدامات خود را متناسب با موقعیت‌های مختلف به سرعت تنظیم نموده و به تغییرات بازار پاسخ دهند؛ از این‌رو این توانایی پایه و اساس موفقیت سازمان‌های امروزی در مدیریت عدم اطمینان و بی‌ثباتی است (هارسچ و فستینگ^۲، ۲۰۲۰).

چابکی سازمانی می‌تواند پیامدهای مثبتی را برای سازمان به همراه داشته باشد که از آن جمله می‌توان به خلق ارزش اشاره کرد (ردیمیکرز^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). همچنین چابکی سازمانی می‌تواند موجب افزایش سرمایه‌های ناملموس سازمانی از جمله سرمایه فکری گردد (لیو^۴، ۲۰۱۸). سرمایه فکری به عنوان یک دارایی نامشهود و مهم سازمانی دربرگیرنده اجزایی مانند اطلاعات، دانش، حق ثبت اختراع، تحقیق و توسعه، خلاقیت و نوآوری است (لی و ژائو^۵، ۲۰۱۸). امروزه سرمایه فکری محور انجام فعالیت‌های هر سازمانی تلقی می‌شود که می‌تواند موفقیت سازمان‌ها را در دستیابی به اهداف خود در طولانی مدت تضمین نماید (گاپتا^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). بسیاری از محققان معتقد هستند که تمایل سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار از طریق دارایی‌های ناملموس مانند سرمایه فکری بیشتر از دارایی‌های ملموس است (کیانتو^۷ و همکاران، ۲۰۱۴؛ اوپانگ^۸ و همکاران، ۲۰۱۹ و یوونو^۹، ۲۰۲۱). مار^{۱۰} (۲۰۰۴) سرمایه فکری را به منزله مجموعه‌ای از منابع دانشی قلمداد می‌کند که وجود آن برای پویایی شغلی کارکنان یک سازمان و افزایش یادگیری آن‌ها لازم و ضروری است. از دیدگاه گتلی و کانینگهام^{۱۱} (۲۰۱۴) سرمایه فکری تلفیقی از دانش، اطلاعات، تجارب فردی، تیمی و سازمانی است که هدف آن افزایش توانمندی کارکنان و سازمان برای مواجه شدن با شرایط مختلف می‌باشد. بسیاری از پژوهشگران بر این امر توافق نظر دارند که سرمایه فکری حاصل ارتباط منطقی بین سرمایه انسانی (مهارت‌ها، تجربه‌ها، شایستگی‌ها و دانش)، سرمایه ساختاری (فرایندهای سازمانی، قوانین رسمی و پایگاه داده‌های نرم‌افزاری) و سرمایه ارتباطی (ارتباط با مشتریان، تأمین کنندگان مواد اولیه و سرمایه گذاران) است که برای یک سازمان ارزش ایجاد می‌کنند (رودریگز^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۷؛ دیپ و ناروال، ۲۰۱۵ و فورتی^{۱۳} و همکاران، ۲۰۱۹). بر اساس نظریه مبتنی بر منابع، سرمایه فکری منبعی منحصر به فرد و

¹. Lu & Ramamurthy

². Harsch & Festing

³. Rademakers

⁴. Liu

⁵. Li & Zhao

⁶. Gupta

⁷. Kianto

⁸. Oppong

⁹. Yuwono

¹⁰. Marr

¹¹. Gately & Cunningham

¹². Rodrigues

¹³. Forte

بودن جایگزین است که می‌تواند برای تدوین و اجرای استراتژی‌های سازمان مورد استفاده قرار گرفته و توانایی سازمان را برای ارزش آفرینی و تولید ثروت افزایش دهد (گاناوان^۱، ۲۰۱۹). برای توسعه این سرمایه ارزشمند نیاز است تا سازمان‌ها با بازبینی در اهداف، استراتژی‌ها، ساختارها و رویه‌های کاری، قدرت انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری خود را با شرایط مختلف افزایش دهند که زمینه و بستر چنین امری چابک سازی سازمان است (لیو، ۲۰۱۸).

از سوی دیگر، چابکی سازمانی عاملی است که می‌تواند به خلق ایده‌ها و روش‌های جدید در سازمان کمک نموده و موجب خلاقیت و نوآوری گردد (کای^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). سازمان‌های چابک این قابلیت را دارند که می‌توانند تمامی منابع خود را بسیج کرده و کل سازمان را درگیر اقدامات مثبتی مانند کارآفرینی سازمانی نمایند (فرزی و همکاران، ۱۳۹۴). کارآفرینی سازمانی رویکردی آینده‌نگرانه، مبتکرانه و خطرپذیر است که دربرگیرنده نگرش‌ها و رفتارهای پویای تمامی اعضای سازمان بوده و هدف آن استفاده از فرصت‌های جدید می‌باشد (هان^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). همچنین کارآفرینی سازمانی به عنوان انقلابی در درون سازمان در نظر گرفته می‌شود که هدف آن تغییر و توسعه سیستم‌های درون سازمان به منظور رویارویی با شرایط جدید در کسب و کار است (زهرا، ۲۰۱۵). کیم^۴ (۲۰۱۸) کارآفرینی سازمانی را استفاده مناسب از توانمندی‌ها، قابلیت‌ها و استعدادهای کارکنان، تیم‌های کاری و کل سازمان برای خلق محصولات و خدمات جدید و کسب مزیت رقابتی پایدار تعریف می‌کند. بارگرس و کاوین^۵ (۲۰۱۶) نیز کارآفرینی سازمانی را به عنوان ایجاد کسب و کارهای جدید در درون سازمان متناسب با نیازهای آن تعریف کرده‌اند که لازمه آن مواردی همچون اهداف بازبینی شده، تعریف مجدد رویه‌های کاری، طراحی مشاغل جدید در سازمان، توسعه فرهنگ کارآفرینانه و تغییر دیدگاه و نگرش مدیران و کارکنان نسبت به فرایندهای سازمانی است. کارآفرینی سازمانی چالشی باورنکردنی را برای مدیران و کارکنان سازمان ایجاد می‌کند که برای دستیابی به موفقیت باید در فرایندها، ارزش‌ها و حتی منابع خود تجدید نظر کنند؛ از این‌رو می‌توان انتظار داشت که سازمان‌ها برای کارآفرینی به تغییرات اساسی نیاز دارند و اساس این امر می‌تواند چابکی سازمانی باشد (صادق‌پور و همکاران، ۲۰۱۹).

تحقیقات بسیاری در خصوص چابکی سازمانی و پیامدهای آن انجام شده است. عباسیان و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی بر روی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور دریافت اند چابکی سازمانی اثری مثبت بر سرمایه فکری و عملکرد کارکنان دارد. صادق‌پور و همکاران (۲۰۱۹) در مطالعه خود نشان دادند که چابکی سازمانی یکی از عواملی است که به شکل مثبت بر کارآفرینی سازمانی اثر می‌گذارد. یافته‌های پژوهش سروری و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که چابکی سازمانی اثری مثبت و معنی‌دار بر توانمندسازی روانشناختی و توانمندسازی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان رضوی دارد. اردلان و قادری شیخ‌آبادی (۱۳۹۹) در پژوهشی که جامعه آن شامل معلمان دوره

1. Gunawan

2. Cai

3. Hon

4. Kim

5. Burgers & Covin

اول متوسطه شهر کرمانشاه بود به این نتیجه رسیدند که مدیریت استعداد به واسطه چابکی سازمانی بر یادگیری سازمانی معلمان اثر می‌گذارد. محرم‌زاده و نوری (۱۳۹۹) مطالعه‌ای بر روی کارمندان ادارات ورزش و جوانان غرب کشور انجام داده و به این نتیجه رسیدند که تفکر استراتژیک از طریق چابکی سازمانی اثری مثبت بر بهره‌وری سازمانی دارد. نافع^۱ (۲۰۱۶) در تحقیقی که نمونه آن شامل کارکنان بانک‌های تجاری در کشور مصر بود دریافت که چابکی سازمانی اثری مثبت و معنی‌دار بر کیفیت زندگی کارکنان دارد. نتایج مطالعه حمد و یوزگات^۲ (۲۰۱۷) نشان داد چابکی سازمانی اثری مثبت بر یادگیری کارکنان بانک‌های تجاری ترکیه داشته است. لی^۳ و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی بر روی کارکنان شرکت‌های کشاورزی در ایالات متحده آمریکا نشان دادند که قابلیت‌های سازمانی مانند قابلیت‌های فنی و مدیریتی با واسطه چابکی سازمانی موجب بهبود عملکرد مالی و غیرمالی شرکت‌های مورد بررسی می‌شوند.

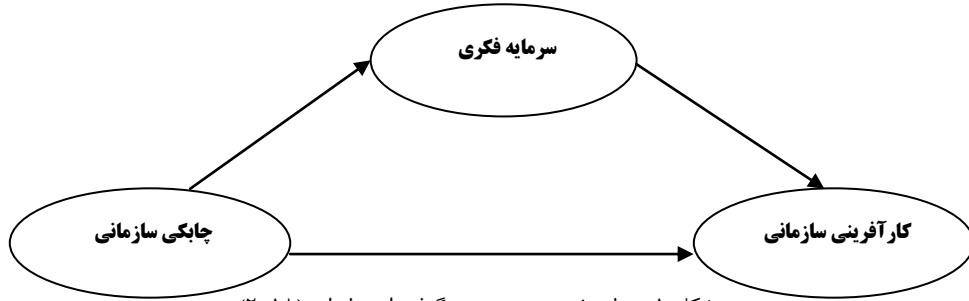
امروزه سازمان‌های ورزشی همانند سایر سازمان‌ها برای موفقیت خود و کسب مزیت رقابتی در محیط پر چالش کنونی نیازمند رشد و توسعه هستند که این امر می‌تواند از طریق اتخاذ استراتژی‌های جدید متناسب با قابلیت‌های آن‌ها به دست آید (شین^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). وزارت ورزش و جوانان مهم‌ترین سازمان متولی ورزش در کشور است و عملکرد این سازمان بدون تردید می‌تواند نقش مهمی در ارتقاء کیفیت خدمات ارائه شده به اқشار مختلف جامعه و توسعه سلامتی ایفا نماید (یاسان، ۱۳۹۹). در شرایطی که وزارت ورزش و جوانان با چالش‌های بسیاری مانند تغییر نیازهای مشتریان و کارکنان خود مواجه است، تغییر در ساختار و فرایندهای کاری این سازمان ورزشی مهم در قالب برنامه‌های چابک سازی می‌تواند قدرت تطبیق‌پذیری و پاسخ‌گویی این سازمان را در قبال تغییرات محیط بیرون و محیط درون خود افزایش دهد. همچنین اجرای مناسب برنامه‌های چابک سازی در این وزارت‌خانه می‌تواند موجب افزایش سرمایه‌های مادی و غیرمادی آن شده و کارآفرینی سازمانی را توسعه دهد که حاصل این فرایندها موجب توسعه رفتارهای شغلی مثبت مانند رفتار پویای شغلی در کارکنان آن و موفقیت سازمانی خواهد شد. با این وجود نیاز است تا تحقیقات بیشتری در این خصوص انجام شده و پیامدهای چابکی سازمانی بیشتر مورد توجه قرار گیرد. لذا نتایج این تحقیق می‌تواند مورد استفاده مدیران این سازمان ورزشی مهم قرار گرفته و نقش مهمی در توسعه عملکرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان ایفاء نماید. با توجه به موارد ذکر شده، هدف اصلی این پژوهش مدل‌سازی اثر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در وزارت ورزش و جوانان ایران است. بر این اساس، مدل مفهومی پژوهش متناسب با مدل پژوهش لیو، (۲۰۱۸) در شکل ۱ ارائه شده است.

1. Nafei

2. Hamad & Yozgat

3. Li

4. Shin



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش برگرفته از مدل لیو (۲۰۱۸)

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر توصیفی از نوع پیمایشی است که مبتنی بر معادلات ساختاری بوده و به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۸۹۰ نفر (۵۶۹ مرد، ۳۲۱ زن) در سال ۱۳۹۸ است که این تعداد بر اساس آمار بخش منابع انسانی این وزارتخانه گزارش شده است. بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه پژوهش ۲۶۸ کارمند تعیین گردد و از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای انتخاب نمونه استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش شامل سه پرسش‌نامه استاندارد چابکی سازمانی شریفی و یانگ^۱ (۲۰۰۴)، سرمایه فکری بونتیس^۲ (۲۰۰۸) و کارآفرینی سازمانی براون^۳ (۱۹۹۷) بود. پرسش‌نامه چابکی سازمانی شریفی و یانگ (۲۰۰۴) دارای ۱۶ گویه و ۴ مؤلفه پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت می‌باشد. شریفی و یانگ (۲۰۰۴) آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه را ۰/۹۱ گزارش نموده‌اند. پرسش‌نامه سرمایه فکری بونتیس (۲۰۰۸) مشتمل بر ۱۲ گویه و سه مؤلفه سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه مشتری بوده و مقدار پایایی آن توسط بونتیس (۲۰۰۸) ۰/۸۷ گزارش شده است. پرسش‌نامه کارآفرینی سازمانی براون (۱۹۹۷) شامل ۱۸ گویه می‌باشد. براون (۱۹۹۷) آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه را ۰/۹۳ ذکر نموده است. شیوه امتیازدهی به گویه‌های هر سه پرسش‌نامه بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) می‌باشد. به منظور بررسی روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های مورد استفاده در پژوهش، از نظرات ۸ نفر از اساتید دکتری مدیریت ورزشی استفاده شد و سپس مطالعه‌ای مقدماتی (با تکمیل نمودن پرسش‌نامه‌ها توسط ۴۰ نفر از کارکنان وزارت ورزش و جوانان) به منظور بررسی پایایی پرسش‌نامه‌ها انجام شد و ضریب پایایی پرسش‌نامه‌های چابکی سازمانی، سرمایه فکری و کارآفرینی سازمانی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸، ۰/۸۱ و ۰/۸۳ به دست آمد، که این مقادیر نشان دهنده ثبات قابل قبول ابزار اندازه‌گیری بود. در بخش ابتدایی پرسش‌نامه، اطلاعات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها از قبیل سن، مدرک تحصیلی و جنسیت آزمودنی‌ها جمع‌آوری گردید. پس از ارزیابی روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری، با هماهنگی با وزارت ورزش و جوانان ۳۲۰ پرسش‌نامه در بین جامعه پژوهش توزیع و جمع‌آوری گردید که نهایت ۲۶۸ پرسش‌نامه سالم مورد استفاده قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و

^۱. Sharifi & Zhang

^۲. Bontis

^۳. Brown

استنباطی استفاده گردید. در بخش توصیفی از فراوانی‌ها، میانگین‌ها و انحراف استاندارد استفاده شد. در بخش استنباطی، برای آزمون مدل پیشنهادی پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. در این راستا، نرم‌افزارهای اسپس^۱ نسخه ۲۲ و اسمارت پی‌ال‌اس^۲ نسخه ۳ مورد استفاده قرار گرفت.

نتایج

در خصوص ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، نتایج نشان داد بیشتر نمونه پژوهش در طبقه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال قرار داشتند (۱۲۶ نفر). بیشترین فراوانی در خصوص مدرک تحصیلی آزمودنی‌ها مربوط به مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد بود (۱۲۷ نفر). در نهایت، نتایج نشان داد بیشتر آزمودنی‌های پژوهش خانم بودند (۱۴۸ نفر). همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، میانگین متغیرهای چابکی سازمانی، سرمایه فکری و کارآفرینی سازمانی به ترتیب ۳/۴۴، ۳/۲۹ و ۳/۵۷ می‌باشد.

جدول ۱- توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره	
	تعداد	میانگین
چابکی سازمانی	۲۸۶	۳/۴۴
سرمایه فکری	۲۸۶	۳/۲۹
کارآفرینی سازمانی	۲۸۶	۳/۵۷

در بخش دوم، برای آزمون فرضیه‌ها و مدل پژوهش از آزمون‌های استنباطی استفاده شد. برای تحلیل الگوها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری و سپس آزمون فرضیه‌های پژوهش در قالب برازش مدل ساختاری پژوهش پرداخت. برازش الگوی اندازه‌گیری با بررسی سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار گرفت. جهت بررسی پایایی، شاخص‌های پایایی ترکیبی^۳، میانگین واریانس استخراج شده^۴ و بارهای عاملی استفاده گردید. چنان‌چه مقدار پایایی مرکب یا ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از ۰/۵ و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مورد تأیید است. با در نظر گرفتن این امر و پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری و همچنین با توجه به ارائه شده در جدول ۲، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش در حد مطلوب قرار دارد. همچنین با توجه به این‌که مقادیر پایایی ترکیبی از معیار مبنا (۰/۷) بیشتر است، بنابراین سازه‌های پژوهش از روایی همگرایی قابل قبولی برخوردار می‌باشند.

1. SPSS
 2. Smart PLS
 3. Composite Reliability (CR)
 4. Average Variance Extracted (AVE)

جدول ۲- شاخص‌های بررسی پایایی سازه‌های پژوهش

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	گویه‌ها	بار عاملی	ارزش t
چابکی سازمانی	۰/۵۰۷	۰/۹۴۲	۰/۹۳۵	سئوال ۱	۰/۶۸۱	۱۷/۵۰۲
				سئوال ۲	۰/۷۰۵	۱۶/۹۰۶
				سئوال ۳	۰/۶۵۲	۱۲/۹۰۳
				سئوال ۴	۰/۷۰۲	۲۱/۲۹۵
				سئوال ۵	۰/۷۵۸	۲۹/۵۰۲
				سئوال ۶	۰/۷۰۶	۱۷/۴۰۲
				سئوال ۷	۰/۷۳۴	۱۹/۵۰۷
				سئوال ۸	۰/۷۹۰	۲۰/۴۱۵
				سئوال ۹	۰/۸۰۸	۲۸/۵۱۴
				سئوال ۱۰	۰/۶۵۵	۱۴/۷۱۵
				سئوال ۱۱	۰/۶۱۸	۱۸/۰۵۰
				سئوال ۱۲	۰/۶۷۲	۱۴/۳۴۶
				سئوال ۱۳	۰/۷۲۲	۱۹/۲۵۱
				سئوال ۱۴	۰/۶۸۱	۱۵/۴۰۱
				سئوال ۱۵	۰/۶۵۷	۱۸/۶۹۶
				سئوال ۱۶	۰/۸۱۸	۳۲/۶۵۰
سرمايه فكري	۰/۵۳۹	۰/۹۳۳	۰/۹۲۱	سئوال ۱۷	۰/۷۱۶	۱۵/۰۳۳
				سئوال ۱۸	۰/۸۲۱	۲۹/۷۹۰
				سئوال ۱۹	۰/۷۷۱	۲۲/۱۷۶
				سئوال ۲۰	۰/۸۵۱	۳۷/۷۰۵
				سئوال ۲۱	۰/۸۵۳	۴۸/۷۰۶
				سئوال ۲۲	۰/۷۶۳	۲۱/۴۷۳
				سئوال ۲۳	۰/۶۱۵	۱۴/۳۲۳
				سئوال ۲۴	۰/۶۳۹	۲۱/۲۱۶
				سئوال ۲۵	۰/۷۶۶	۲۱/۴۵۱
				سئوال ۲۶	۰/۶۳۶	۱۴/۴۳۲
				سئوال ۲۷	۰/۶۱۷	۱۲/۴۳۶
				سئوال ۲۸	۰/۷۰۴	۱۵/۸۴۰
				سئوال ۲۹	۰/۷۹۶	۲۴/۴۸۹
				سئوال ۳۰	۰/۸۰۳	۲۶/۰۹۹
کار آفرینی سازمانی	۰/۵۱۹	۰/۹۵۱	۰/۹۴۵	سئوال ۳۱	۰/۸۰۹	۲۹/۵۵۱
				سئوال ۳۲	۰/۷۲۸	۲۴/۰۱۶
				سئوال ۳۳	۰/۶۷۶	۱۳/۸۰۱
				سئوال ۳۴	۰/۶۹۰	۱۴/۴۰۹
				سئوال ۳۵	۰/۷۱۹	۲۶/۷۶۵
				سئوال ۳۶	۰/۶۵۲	۱۶/۹۵۰
				سئوال ۳۷	۰/۶۸۰	۱۵/۵۷۴
				سئوال ۳۸	۰/۷۱۰	۱۷/۶۱۹
				سئوال ۳۹	۰/۷۶۲	۲۸/۷۰۵
				سئوال ۴۰	۰/۶۳۳	۱۵/۴۵۲
				سئوال ۴۱	۰/۶۲۶	۱۲/۴۰۶

۲۳/۵۶۷	۰/۷۹۴	سئوال ۴۲			
۱۱/۹۸۰	۰/۶۶۰	سئوال ۴۳			
۲۵/۹۹۹	۰/۸۰۱	سئوال ۴۴			
۱۷/۵۳۶	۰/۶۸۷	سئوال ۴۵			
۱۴/۱۹۹	۰/۶۹۷	سئوال ۴۶			

برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد. با توجه به نتایج جدول ۳ می‌توان چنین بیان کرد که سازه‌های مورد بررسی در پژوهش حاضر از روایی تشخیصی خوبی برخوردار می‌باشند. همچنین در مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش پیماس برای بررسی کیفیت یا برازش مدل اندازه‌گیری یا به عبارتی ابزارهای اندازه‌گیری، شاخص بررسی اعتبار اشتراک^۱ در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی این شاخص، مجموع مجذورات مشاهده‌ها برای هر بلوک متغیر مکنون^۲ و مجموع مجذورات پیش‌بینی برای هر بلوک متغیر مکنون^۳ در نظر گرفته می‌شود. مقادیر مثبت این شاخص نشان دهنده‌ی کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری می‌باشد. با توجه به نتایج جداول ۳ و ۴ می‌توان چنین بیان کرد که ابزارهای مورد استفاده در پژوهش از کیفیت مناسبی برخوردار می‌باشند.

جدول ۳- نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه‌های پژوهش

دیف	سازه‌ها	۱	۲	۳
۱	چابکی سازمانی	۰/۷۱۲		
۲	سرمایه فکری	۰/۶۴۷	۰/۷۳۴	
۳	کارآفرینی سازمانی	۰/۴۸۱	۰/۶۶۷	۰/۷۲۰

به منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک^۴ (Q^2) استفاده شد. این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید. با توجه به مثبت بودن مقادیر به دست آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد مدل اندازه‌گیری از قدرت پیش‌بینی مناسبی برخوردار است (جدول ۴).

جدول ۴- نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های پژوهش

آماره	سازه‌ها	SSO	SSE	1-SSE/SSO
	چابکی سازمانی	۴۲۸۸	۲۵۱۰/۴۶۴	۰/۴۱۵
	سرمایه فکری	۳۲۱۶	۱۸۱۱/۰۲۳	۰/۴۳۷

1. Construct Cross Validated Communality

2. Sum of Squares of Observation For Block

3. Sum of Squared Prediction Errors For Block

4. Communality Index

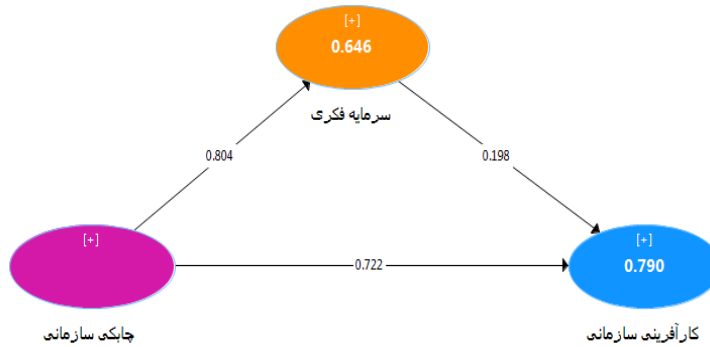
۰/۴۴۰	۲۷۰۰/۸۱۸	۴۸۲۴	کارآفرینی سازمانی
-------	----------	------	-------------------

- * مجموع مجذورات مشاهده‌ها برای متغیر مکنون (SSO)
- * مجموع مجذورات خطاهای پیش بینی برای متغیر مکنون (SSE)
- * شاخص بررسی اعتبار اشتراک (1-SSE/SSO)

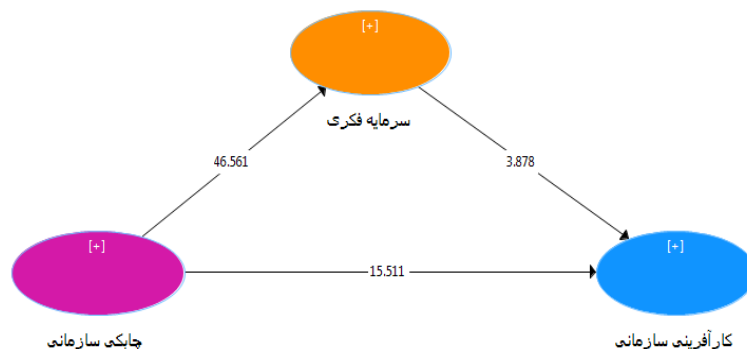
جدول ۵- اثرات مستقیم و تعدیل‌کننده متغیرهای مکنون پژوهش

روابط موجود در مدل	مقدار بتا	آماره تی	سطح معنی‌داری
چابکی سازمانی -> کارآفرینی سازمانی	۰/۷۲۲	۱۵/۵۱۱	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی -> سرمایه فکری	۰/۸۰۴	۴۶/۵۶۱	۰/۰۰۱
سرمایه فکری -> کارآفرینی سازمانی	۰/۱۹۸	۳/۸۷۸	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی -> کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری	۰/۱۸۱	۳/۸۶۹	۰/۰۰۱

در جدول ۵ اثرات متغیرهای پژوهش بر یکدیگر ارائه شده است. همان‌گونه که در این جدول مشاهده می‌شود، چابکی سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر کارآفرینی سازمانی دارد ($t=15/511, \beta=0/722$). دیگر یافته پژوهش نشان داد اثر چابکی سازمانی بر سرمایه فکری نیز مثبت و معنی‌دار است ($\beta=0/804, t=46/561$). بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد سرمایه فکری اثری مثبت و معنی‌دار بر کارآفرینی سازمانی دارد ($t=3/878, \beta=0/198$). به منظور بررسی اثر غیر مستقیم متغیر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری، آزمون سوبل^۱ مورد استفاده قرار گرفت. نتایج این آزمون نشان دهنده اثر مثبت و معنی‌دار چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری است ($t=3/869, \beta=0/181$).



شکل ۲- مدل آزمون شده پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳- مدل آزمون شده پژوهش در حالت اعداد معنی‌داری

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، مدل‌سازی اثر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری در وزارت ورزش و جوانان ایران بود. نتایج پژوهش نشان داد چابکی سازمانی اثری مثبت و معنی‌دار بر کارآفرینی سازمانی دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های فرزی و همکاران (۱۳۹۴) و صادق‌پور و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. در چند سال اخیر تغییرات گسترده‌ای در بافت جامعه ایجاد شده است و همگام با این تغییرات نیازهای افراد جامعه نیز به طور چشم‌گیری متفاوت از گذشته شده است. تغییر در خواسته‌ها و انتظارات افراد جامعه، شرایط متفاوتی را برای سازمان‌های مختلف از جمله سازمان‌های ورزشی ایجاد کرده است. در چنین شرایطی، سازمان‌های ورزشی از جمله وزارت ورزش و جوانان برای دستیابی به اهداف خود و ارائه خدماتی جدید و با کیفیت مناسب به اقشار مختلف جامعه باید به دنبال روش‌های جدید و متفاوت باشند؛ چرا که روش‌های قدیمی و سنتی که در طول چندین سال گذشته در این سازمان‌ها مورد استفاده قرار گرفته است ممکن است در شرایط کنونی فاقد کارایی و اثربخشی لازم باشند. امروزه وزارت ورزش و جوانان بیش از هر زمانی به کارآفرینی سازمانی نیاز دارد (مقصودلو، ۱۳۹۹). کارآفرینی سازمانی فرآیندی گروهی و مشارکتی است که باعث ایجاد یک سازمان جدید در سازمان موجود شده و تجدید سازمان را به همراه خواهد شد. نوسازی سازمان از طریق فرایند کارآفرینی سازمانی می‌تواند منجر به تعریف مجدد شغل‌های موجود در سازمان شده و توانایی سازمان را برای پاسخ‌گویی به نیازهای جدید کارکنان و مشتریان خود را افزایش دهد. هسته اصلی کارآفرینی سازمانی کارکنانی هستند که ابتکارات را آغاز می‌کنند، واقعیت‌های موجود سازمان خود را درک کرده و از هر فرصتی برای رشد و توسعه خود استفاده کرده و رفتار کارآفرینی را در همکاران خود تحریک می‌کنند. با تأکید بر کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان می‌توان متناسب با نیازهای محیط بیرون، کسب و کارهای جدید در درون این سازمان ایجاد کرد و رویه‌ها و فرایندهای کاری را دچار دگرگونی نمود. بدین منظور نیاز است تا بستر مناسب در وزارت ورزش و جوانان برای این تغییرات و دگرگونی‌ها فراهم گردد که اساس این کار می‌تواند پیاده‌سازی راهبردهای چابک‌سازی در این سازمان باشد. برای افزایش میزان چابکی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان، مدیران این سازمان باید قوانین و مقررات سازمان خود را متناسب با نیازهای جدید کارکنان و مشتریان تغییر دهند. همچنین با توجه به این‌که کارکنان نقش

محوری در چابک سازی سازمانی ایفاء می‌نمایند نیاز است تا دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان و مدیران از طریق برنامه‌های یادگیری افزایش یابد. اساس این کار توجه به ظرفیت و پتانسیل کارکنان و مدیران، دادن استقلال شغلی به آن‌ها و همچنین توسعه اقدامات تیمی و مشارکتی در وزارت ورزش و جوانان است. از سوی دیگر، اجرای برنامه‌های چابک سازی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان می‌تواند زمینه یادگیری بیشتر کارکنان در سطوح مختلف این سازمان را فراهم سازد. در چنین شرایطی به کارکنان اجازه داده می‌شود تا از روش‌های جدید برای انجام وظایف شغلی خود استفاده کنند و تجربیات جدیدی را کسب نمایند که این امر می‌تواند قابلیت کارکنان برای انجام وظایف شغلی جدید را افزایش داده و کارآفرینی سازمانی را تسهیل نماید.

یافته‌های پژوهش نشان داد اثر چابکی سازمانی بر سرمایه فکری مثبت و معنی‌دار می‌باشد. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های عباسیان و همکاران (۱۳۹۷) و لیو (۲۰۱۸) همخوانی دارد. همگام با سایر سازمان‌های ورزشی، وزارت ورزش و جوانان نیز در حال تجربه کردن دورانی پر از فراز و نشیب و مملو از تغییرات گسترده درون سازمانی و برون سازمانی است. برای گذر موفق از این تغییرات و غلبه بر چالش‌های موجود نیاز است تا منابع مختلف وزارت ورزش و جوانان به شکلی مناسب مدیریت گردد. بر این اساس نیاز است تا مدیران ارشد وزارت ورزش و جوانان توجه خاصی به منابع و سرمایه‌های ناملموس خود از جمله سرمایه فکری داشته باشند؛ چرا که نتایج تحقیقات نشان می‌دهند که نقش منابع ناملموس در ارزش آفرینی و کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها مهم‌تر از منابع مادی و ملموس است (یوونو، ۲۰۲۱). سرمایه فکری از منابع و قابلیت‌هایی تشکیل شده است که نادر، تکرار نشدنی، ارزشمند و غیرقابل تعویض هستند و استفاده مناسب از این منبع ارزشمند می‌تواند موجب کسب مزیت رقابتی پایدار در هر سازمانی شود (گاپتا و همکاران، ۲۰۲۰). اساس و مبنای سرمایه فکری عواملی مانند دانش، یادگیری در سطوح مختلف (فردی، تیمی و سازمانی)، کسب تجربه، تحقیق و جستجو و کسب بازخورد است. سرمایه گذاری مدیران وزارت ورزش و جوانان بر این عوامل می‌تواند توانایی و قابلیت کارکنان خود را برای مواجه شدن با شرایط مختلف کاری افزایش داده و ترغیب و تشویق کارکنان را برای ارائه روش‌های کاری جدید و خلاقانه به همراه داشته باشد. برای توسعه مناسب سرمایه فکری در وزارت ورزش و جوانان و بهره‌گیری از پیامدهای مثبت آن، نیاز است تا عوامل ساختاری و زیر بنایی آن در این سازمان فراهم گردد. در این راستا، باید بر اساس اصول چابک سازی رویه‌ها و اقدامات سنتی کنار گذاشته شده و روش‌های جدید، پویا و انعطاف‌پذیر جایگزین آن‌ها شوند. تغییر در عوامل ساختاری، فرایندی و آموزشی وزارت ورزش و جوانان بر اساس برنامه‌های چابک سازی سازمانی می‌تواند موجب تغییر دیدگاه و نگرش کارکنان نسبت به وظایف خود و سازمان شده و به ترغیب کارکنان به کسب تجربیات جدید، یادگیری بیشتر و ارائه خدماتی متفاوت و با کیفیت منتهی گردد. از سوی دیگر، چابک‌سازی سازمانی می‌تواند با ایجاد تغییرات ساختاری، روابط و پیوندهای فردی و گروهی را توسعه داده و شبکه‌های ارتباطی جدیدی را در بین کارکنان وزارت ورزش و جوانان ایجاد نماید. شکل‌گیری شبکه‌های ارتباطی جدید می‌تواند تبادل سرمایه‌های فکری مانند دانش را بین کارکنان، تیم‌های کاری و کل سازمان تسریع نماید. در چنین شرایطی، کارکنان وزارت ورزش و جوانان می‌توانند دانش، تجربیات و مهارت‌های خود را با سایر همکاران خود به اشتراک بگذارند، مشکلات کاری خود با استفاده از تجربیات و نظرات همکاران خود رفع نمایند و

روش‌های جدیدی را برای انجام وظایف کاری خود استفاده نمایند که این موارد در نهایت موجب بهبود عملکرد شغلی آن‌ها خواهد شد.

نتایج نشان داد اثر سرمایه فکری بر کارآفرینی سازمانی، اثری مثبت و معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج پژوهش لیو (۲۰۱۸) همخوانی دارد. امروزه وزارت ورزش و جوانان به عنوان مهم‌ترین سازمان دولتی در زمینه ورزش نقش مهمی در ارائه خدمات مختلف به مشتریان خود ایفای نقش می‌نماید. تغییر در نیازها و خواسته‌های مشتریان این سازمان ورزشی موضوعی است که در چند سال اخیر با سرعت بسیار بالایی اتفاق افتاده است؛ لذا این سازمان ورزشی نیاز دارد تا در خصوص نوع خدمات خود و همچنین چگونگی ارائه آن‌ها به مشتریان تجدید نظر نماید. در این راستا نیاز است تا اقدامات انجام شده در بخش‌های مختلف این سازمان مورد بازبینی قرار گرفته، فرهنگ و رویکردی خلاقانه در این سازمان نهادینه گردد. بدین منظور باید رفتارهای کارآفرینانه به عنوان یک اصل مهم توسط مدیران این وزارتخانه مورد حمایت قرار گرفته و تمامی کارکنان و تیم‌های کاری در این امر مهم دخیل گردند تا بتوانند خدماتی متناسب با نیازهای جدید مشتریان خود ارائه دهند. مدیران وزارت ورزش و جوانان می‌توانند با استفاده از کارآفرینی سازمانی مشاغل و پست‌های سازمانی موجود در این سازمان ورزشی مهم را مورد بررسی قرار داده و آن‌ها را متناسب با نیازها و چالش‌های فعلی خود به‌روز نمایند. همچنین کارآفرینی سازمانی موجب می‌شود تا دانش و مهارت‌ها جدید مورد نیاز برای هر شغل شناسایی شود. این امر موجب خواهد شد تا توانایی کارکنان برای انجام وظایف شغلی جدید افزایش یابد. همگام با افزایش قابلیت‌ها و توانایی کارکنان برای انجام وظایف شغلی جدید، کیفیت خدمات ارائه شده توسط کارکنان به مشتریان نیز افزایش خواهد یافت که این امر در نهایت می‌تواند موفقیت سازمانی وزارت ورزش و جوانان را به همراه داشته باشد. اساس و مبنای کارآفرینی سازمانی استفاده از تفکرات، الگوها و نظرات جدید است. برای رسیدن به چنین هدفی مدیران وزارت ورزش و جوانان باید نگاه خود و کارکنان را به منابع ناملموس و غیر مادی همچون سرمایه فکری تغییر دهند؛ چرا که خلق ارزش از طریق تفکرات جدید می‌تواند موجب ذخیره سازی منابع مادی شده، هزینه‌های این سازمان ورزشی را کاهش داده و بر قدرت رقابتی آن بیفزایند. همچنین سرمایه گذاری بر منابعی مانند سرمایه فکری می‌تواند به دانش و توانمندی کارکنان بیفزاید و مهارت، انگیزه، انعطاف‌پذیری و تمایل آن‌ها به ارائه روش‌ها و راه‌کارهای جدید را افزایش دهد که این امر می‌تواند خلاقیت فردی و سازمانی را به همراه داشته باشد.

در نهایت، نتایج پژوهش نشان داد اثر چابکی سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با نقش میانجی سرمایه فکری مثبت و معنی‌داری می‌باشد. این نتیجه با نتایج پژوهش لیو (۲۰۱۸) همخوانی دارد. تغییرات ایجاد شده توسط اقدامات و برنامه‌های چابک سازی عاملی است که می‌تواند به مدیریت مناسب سرمایه‌های مادی و غیر مادی هر سازمانی از جمله وزارت ورزش و جوانان کمک نماید. ایجاد بستر مناسب از طریق چابکی سازمانی می‌تواند به مدیران وزارت ورزش و جوانان کمک کند تا بر روی تفکرات، دانش و تجربیات کارکنان خود متمرکز شوند و از قابلیت‌ها و شایستگی آن‌ها به منظور دستیابی به اهداف سازمانی استفاده نمایند. همچنین توسعه سرمایه فکری بر اساس برنامه‌های چابک سازی می‌تواند خلق نظرات و پیشنهادات جدید در خصوص چگونگی انجام وظایف فردی و تیمی را در درون وزارت ورزش و

جوانان تسهیل نماید و حتی به شکل‌گیری شغل‌های جدید سازمانی متناسب با نیازهای جدید مشتریان این سازمان ورزشی منتهی گردد؛ لذا توجه به چابکی سازمانی می‌تواند موجب توسعه سرمایه فکری در سازمان شده و از طریق آن به رفتارهای خلاقانه و کارآفرین نانه منتهی گردد. از سوی دیگر، اجرای مناسب برنامه‌های چابک‌سازی سازمانی این فرصت را برای کارکنان فراهم می‌کند تا بیشتر در فرایندهایی مانند یادگیری فردی و مشارکتی درگیر شوند. با افزایش درگیر شدن کارکنان در فرایندهای یادگیری، کارکنان بیشتر از داشته‌های ذهنی و فکری خود برای انجام وظایف شغلی و غلبه بر مشکلات احتمالی استفاده خواهند کرد. در چنین شرایطی ممکن است کارکنان وظایف شغلی خود را به شکلی متفاوت و جدید انجام دهند که این امر انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری آن‌ها را برای کار کردن در شرایط مختلف کاری افزایش خواهد داد.

با توجه به نتایج پژوهش شناسایی توانمندی‌ها و قابلیت‌های مثبت کارکنان، آگاه کردن کارکنان از شایستگی‌های شغلی خود توسط مدیران، حمایت مدیران از ایده‌ها و نظرات جدید کارکنان، ترغیب کارکنان به اشتراک گذاری دانش و تجربیات جدید خود با سایر همکاران، حمایت مدیران وزارت ورزش و جوانان از برنامه‌های آموزش مهارت‌های شغلی جدید برای کارکنان، دادن استقلال شغلی به کارکنان متناسب با توانمندی‌های آن‌ها، اعتماد مدیران به توانمندی‌های کارکنان، توسعه یادگیری مشارکتی و دادن فرصت آزمون و خطا به کارکنان برای اجرای روش‌های کاری جدید پیشنهاد می‌گردد. در نهایت از این پژوهش و پژوهش‌های انجام شده در این زمینه می‌توان نتیجه گرفت که عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که می‌توانند بر روی کارآفرینی سازمانی اثرگذار می‌باشند. اگرچه در این پژوهش اثر دو عامل چابکی سازمانی و سرمایه فکری بر روی کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت اما سایر عوامل از جمله شخصیت پویای کارکنان، شیوه رهبری مدیران، فرهنگ سازمان، جو مشارکتی و حمایت سازمانی در وزارت ورزش و جوانان نیز می‌توانند بر کارآفرینی سازمانی وزارت ورزش و جوانان اثر گذار باشند که می‌توان آن را جزء محدودیت‌های این پژوهش در نظر گرفت که پیشنهاد می‌شود تا این موارد در پژوهش‌های آتی مورد توجه سایر پژوهش‌گران قرار گیرد.

منابع

- اردلان، م و قادری شیخی‌آبادی، م. (۱۳۹۹). نقش مدیریت استعداد در چابکی سازمانی مدارس با میانجیگری یادگیری سازمانی. فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، ۸(۳)، ۴۱۸-۴۰۰.
- سروری، س؛ فهیمی‌نژاد، ع؛ مرسل، ب و طیبی‌ثانی، م. (۱۳۹۸). اثر چابکی سازمانی بر توانمندسازی سازمانی: نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی. مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، ۶(۱)، ۸۱-۱۰۲.
- فرزی، ح؛ عباسی، ه و زردشتیان، ش. (۱۳۹۴). رابطه چابکی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت ورزشی، ۳۱، ۱۸۰-۱۶۵.
- عباسیان، ش؛ یوسفی، ب؛ زردشتیان، ش و عیدی، ح. (۱۳۹۷). تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان با نقش میانجی سرمایه فکری (مورد مطالعه: کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان‌های غرب کشور). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۵(۳)، ۹۱-۱۰۴.
- محرم‌زاده، م و نوری، م. س. (۱۳۹۹). تأثیر تفکر استراتژیک بر بهره‌وری کارمندان ادارات

- ورزش و جوانان غرب کشور با نقش میانجی چابکی سازمانی. مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۷(۲)، ۲۴۴-۲۲۵.
- مقصدلو، ا. (۱۳۹۹). آزمون مدل مفهومی تأثیر سبک‌های رهبری بر جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش میانجی شایستگی مدیران. رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گرگان.
- یاسان، م. (۱۳۹۹). اثر ارزش‌های معنوی و اخلاق کاری اسلامی بر رفتارهای کمک‌کننده کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان گلستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد آژادشهر.
- Aragon, M.I.B., Jiminez, D.J. & Valle, R.S. (2014). Training and performance: The mediating role of organisational learning. *Business Research Quarterly*, 17(3), 161–173.
 - Burgers, J.H., & Covin, J.G. (2016). The contingent effects of differentiation and integration on corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, 37, 521–540.
 - Cai, Z., Liu, H., Huang, Q., & Liang, L. (2019). Developing organizational agility in product innovation: the roles of IT capability, KM capability, and innovative climate. *R & D Management*, 49(4), 421–438.
 - Carvalho, A.M., Sampaio, P., Rebentisch, E., Carvalho, J.A. & Saraiva, P. (2019). Operational excellence, organisational culture and agility: the missing link? *Total Quality Management and Business Excellence*, 30(14), 1495–1514.
 - Chan, C.M.L., Teoh, S.Y., Yeow, A., & Pan, G. (2019). Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME. *Information Systems Journal*, 29(2), 436–455.
 - Chan, J.I.L., & Muthueloo, R. (2020). Vital organizational capabilities for strategic agility: an empirical study. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3/4), 223–236.
 - Deep, S.R., & Narwal, K.P. (2015). Intellectual capital and its consequences on company performance: A study of Indian sectors. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 12(3), 300–322.
 - Doz, Y., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long Range Planning*, 43(2), 370–382.
 - Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215–246.
 - Felipe, C.M., Roldán, J.L., & Leal-Rodríguez, A.L. (2017). Impact of organizational culture values on organizational agility. *Sustainability*, 9(12), 1–23.
 - Forte, W., Matonti, G., & Giuseppe Nicolò, G. (2019). The impact of intellectual capital on firms' financial performance and market value: Empirical evidence from Italian listed firms. *African Journal of Business Management*, 13(5), 147–159.
 - Gatley, C.G., & Cunningham, J.A. (2014). Building intellectual capital in incubated technology firms. *Journal of Intellectual Capital*, 15, 516–536.

- Gunawan, J., (2019). Intellectual capital determinant towards company's competitive advantage and performance and its impact on company's values. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 145–163.
- Gupta, K., Goel, S., & Bhatia, P. (2020). Intellectual capital and profitability: Evidence from Indian Ppharmaceutical sector. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 24(2), 204–216.
- Hamad, Z.M.M., & Yozgat, U. (2017). Does organizational agility affect organizational learning capability? Evidence from commercial banking. *Management Science Letters*, 7, 407–422.
-
- Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility: A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43–61.
- Hon, D., Arthur, D., Lee, J., & Lee, H. (2014). Study on vitalization of corporate entrepreneurship: Case study of corporate venturing. *Korean Society for Innovation Management and Economics*, 22, 311–332.
- Kianto, A., Ritala, P., Spender, J. C., & Vanhala, M. (2014). The interaction of intellectual capital assets and knowledge management practices in organizational value creation. *Journal of Intellectual Capital*, 15(3), 362–375.
- Kim, H.J. (2018). Reconciling entrepreneurial orientation and dynamic capabilities: a strategic entrepreneurship perspective. *Journal of Entrepreneurship*, 27(2), 180-208.
- Li, L., Lin, J., Turel, O., Liu, P., & Luo, X. (2020). The impact of e-commerce capabilities on agricultural firms' performance gains: The mediating role of organizational agility. *Industrial Management & Data Systems*, 120(7), 1265-1286.
- Li, Y., & Zhao, Z. (2018). The dynamic impact of intellectual capital on firm value: Evidence from China. *Applied Economics Letters*, 25(1), 19–23.
- Liu, X. (2018). Role of organizational agility in promoting intellectual capital and corporate entrepreneurship. MA Thesis, Xuangou University.
- Lu, Y., & Ramamurthy, K.R. (2011). Understanding the link between IT capability and organizational agility: An empirical examination. *MIS Quarterly*, 35(4), 931-954.
- Marr, B. (2004). Measuring and benchmarking intellectual capital. *Benchmarking: An International Journal*, 11(6), 559–570.
- Nafei, W.A. (2016). The effect of organizational agility on quality of work life: A study on commercial banks in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 271-285.
- Oppong, G.K., Pattanayak, J.K., & Irfan, M. (2019). Impact of intellectual capital on productivity of insurance companies in Ghana: A panel data analysis with system GMM estimation. *Journal of Intellectual Capital*, 20(6), 763–783.
- Rademakers, M., Scheepstra, S., & Stokes, P. (2019). Organizational Agility and Value Creation. *Journal of Creating Value*, 5(2), 106–110.
- Ravichandran, R. (2018). Exploring the relationship between IT competence, innovation capacity and organizational agility. *Journal of*

- Strategic Information Systems, 27, 22–42.
- Roberts, N., & Grover, V. (2012). Leveraging information technology infrastructure to facilitate a firm's customer agility and competitive activity: An empirical investigation. *Journal of Management Information Systems*, 28, 231–270.
 - Rodrigues, L.L., Tejedo-Romero, F., & Craig, R. (2017). Corporate governance and intellectual capital reporting in a period of financial crisis: Evidence from Portugal. *International Journal of Disclosure and Governance*, 14(1), 1–29.
 - Sadeghpour, M., Cherabin, M., Shekari, G.A., & Zende Del, A. (2019). Identifying factors affecting entrepreneurship and organizational agility (Case study: Mashhad university of medical sciences). *Future of Medical Education Journal*, 9(4), 34-45.
 - Shin, N., Cohen, A., & Welty Peachey, J. (2020). Advancing the sport for development field: Perspectives of practitioners on effective organizational management. *Journal of Sport for Development*, 8(14), 36-52.
 - Teece, D.J. (2018). Why 'organized anarchy' is unacceptable in the age of massive open online courses? *Strategic Organization*, 16(1), 92–102.
 - Verma, V., Bharadwaj, S.S. & Nanda, M. (2017). Comparing agility and absorptive capacity for superior firm performance in dynamic environment. *International Journal of Business Environment*, 9(1), 1–17.
 - Weber, Y., & Tarba, S.Y. (2014). Strategic agility: A state of the art. *California Management Review*, 56(3), 5–12.
 - Yuwono, W. (2021). Empirical analysis of intellectual capital, potential absorptive capacity, realized absorptive capacity and cultural intelligence on innovation. *Management Science Letters*, 11, 1399–1406.
 - Zahra, S.A. (2015). Corporate entrepreneurship as knowledge creation and conversion: the role of entrepreneurial hubs. *Small Business Economics*, 44(4), 727-735.