

Organizational Behavior Management in Sport Studies

ORIGINAL ARTICLE

Developing a Communication Model Capability Based Human Resource Management With Entrepreneurial Agility and Entrepreneurial Alertness at the Ministry of Sport and Youth

Fariborz fathi^{1*}, Loghman Keshavarz², Morteza Rezaei sofi³

¹ Ph. D. Student in Sports Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

² Associate Professor, Department of Sports management, Faculty of Education Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

³ Associate Professor, Department of Sports management, Faculty of Education Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

Correspondence
Fariborz fathi
Email: f.fathi99@yahoo.com

ABSTRACT

Entrepreneurship is the next important aspect of the organization's performance, which is expected to be influenced by various types of human resource management. organizations are in situations where the tendency towards entrepreneurial activities is essential for them. so this paper aims to study the developing a communication model capability Based human resource management with entrepreneurial agility and entrepreneurial alertness at the ministry of sport and youth. the research method is descriptive and correlational study. The statistical population of this research is all There are 970 employees, experts, managers, and deputy staff members of the ministry of sports, of which 296 people were selected as a sample using a simple random sampling method. The measurement tool included a researcher-made questionnaire for cpability based human resource management, questionnaire for entrepreneurial agility by Kharabe (2012) and an entrepreneurial alertness questionnaire by Tang et al (2012). Its validity was verified and the reliability coefficient of the questionnaire was obtained using Cronbach's alpha coefficient 0.948, 0.909, 0.908 respectively. In order to inferential analysis of collected data used Smart PLS 4 software. The result of hypothesis testing in 95% confidence level results show that: capability based human resource management can positively and significantly predict entrepreneurial agility in the Ministry of Sports and Youth ($p=0.001$, $t=4.695$). capability based human resource management can positively and significantly predict entrepreneurial alertness in the ministry of sports and Youth ($t=3.339$ - $p=0.001$). because in the ministry of sports and youth, human resource management is based on ability, entrepreneurship in the ministry of home affairs is more agile and more alert to internal and external changes.

KEYWORDS

Capability Based Human Resource Management, Entrepreneurial Agility, Entrepreneurial Alertness , Ministry of Sport and Youth.

نشریه علمی

مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش

«مقاله پژوهشی»

تدوین مدل ارتباطی مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا با چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان

فریبرز فتحی^{۱*}، لقمان کشاورز^۲، مرتضی رضایی صوفی^۳

چکیده

کار آفرینی بعدی مهمی از عملکرد سازمان است که انتظار می‌رود نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر آن اثر بگذارند. سازمان‌ها در موقعیت‌هایی قرار دارند که گرایش به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه برای آنها امری ضروری است. بنابراین هدف پژوهش حاضر تدوین مدل ارتباطی مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا با چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان بود. روش پژوهش توصیفی و از نوع مطالعات همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان، کارشناسان، مدیران و معاونان ستادی وزارت ورزش کشور به تعداد ۹۷۰ نفر می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۲۹۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل پرسشنامه محقق ساخته مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا، پرسشنامه چابکی کارآفرینی کارایی (۲۰۱۲)، پرسشنامه هوشیاری کارآفرینانه تانگ و همکاران (۲۰۱۲) بود. روایی آن مورد تأیید و ضریب پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۴۸، ۰/۹۰۹، ۰/۹۰۸ به دست آمد. به منظور تحلیل استنباطی داده‌های جمع‌آوری شده از نرم افزار Smart PLS ۴ استفاده شد. نتیجه‌ی آزمون فرضیات در سطح اطمینان ۰/۹۵ نشان می‌دهد که: مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا می‌تواند بصورت مثبت و معناداری چابکی کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان را پیش‌بینی کند. مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا می‌تواند بصورت مثبت و معناداری هوشیاری کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان را پیش‌بینی کند. بنابراین می‌توان گفت که چنانچه در وزارت ورزش و جوانان مدیریت منابع انسانی قابلیت‌محور باشد کارآفرینی در وزارت خانه چابک‌تر و نسبت به تغییرات درونی و بیرونی هوشیارتر می‌باشد.

واژه‌های کلیدی

مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا، چابکی کارآفرینی، هوشیاری کارآفرینانه، وزارت ورزش و جوانان

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، پیام نور، تهران، ایران
^۲ استاد تمام مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران
^۳ دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، گیلان، ایران

نویسنده مسئول:

فریبرز فتحی

ایانامه: f.fathi99@yahoo.com

استناد به این مقاله:

فتحی، فریبرز، کشاورز، لقمان و رضایی صوفی، مرتضی (۱۴۰۴). تدوین مدل ارتباطی مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا با چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش. ۱۲(۱)، ۲۴-۱۱.

<https://fmss.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

سازمان‌های بزرگ ورزشی در راستای تغییر و تحول جهانی در عرصه‌هایی مانند علمی، فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و فناوری نیازمند تطبیق خود با محیط پویای خود هستند (اسکاپ^۱ و همکاران، ۲۰۱۵). این گونه سازمان‌ها نیاز دارند از همه دارایی‌های محسوس و به ویژه دارایی‌های نامحسوس نوین خود که بیشترین تأثیر را در تحقق اهداف سازمانی دارند، بهره‌مند شوند. در این راستا سه دارایی نامحسوس مدیریت منابع انسانی قابلیت محور، چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینی و نحوه ارتباط بین آنها که کمتر در سازمان‌های ورزشی مورد توجه قرار گرفته‌اند، می‌تواند در راستای افزایش بهره‌وری و تحقق اهداف این وزارتخانه و اهداف کلان ورزش کشور مورد توجه و استفاده قرار گیرد. از سویی دیگر وزارت ورزش و جوانان به دلیل نوع رسالت و ساختاری که دارد به نظر می‌رسد متفاوت‌تر از سایر سازمان‌های ورزشی و سازمان‌های ارائه دهنده خدمات به آحاد جامعه هستند، می‌باشد، چرا که این نهاد مهم ورزشی مسئولیت ایجاد نشاط و تندرستی افراد جامعه از طریق سازماندهی فعالیت بدنی و رشته‌های مختلف ورزشی به واسطه فدراسیون‌های ورزشی، هیات‌های ورزشی، ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها و هماهنگی فعالیت سایر نهادهای ورزشی در ارگان‌ها و دستگاه‌های مختلف بر عهده دارد. از این رو این نهاد مهم ورزشی کشور به مطالعات تخصصی نیاز دارد تا بتواند به شناخت متغیرهای محیط داخلی و خارجی خود و ارتباط بین آنها بپردازد. لذا به نظر می‌رسد یکی از گام‌های ابتدایی که در این وزارتخانه باید مورد توجه قرار گیرد بررسی رفتار وزارت خانه نسبت به محیط و کارکنان و در مرحله بعدی می‌توان به بررسی رفتار کارکنان نسبت به وزارت پرداخته شود.

کار آفرینی بعدی مهمی از عملکرد سازمان است که انتظار می‌رود نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر آن اثر بگذارند. سازمان‌ها در موقعیت‌هایی قرار دارند که گرایش به سمت فعالیت‌های کارآفرینانه برای آنها امری ضروری است (عبدالله بیان

منصور^۲، ۲۰۱۸) زیرا در محیط رقابتی امروز که مبتنی بر اقتصاد دانش‌بنیان است، دانش و سرمایه‌های انسانی به عنوان مزیت رقابتی برای سازمان‌ها شناخته می‌شود و نقش اساسی را در ایجاد تحول، خلاقیت و نوآوری و به ویژه کارآفرینی ایفا می‌نماید (کون^۳ و همکاران، ۲۰۲۰؛ هیوز^۴ و همکاران، ۲۰۱۸). ضرورت وجود استراتژی گرایش به کارآفرینی نیز از سه نیاز اساسی یعنی افزایش رقابتی جدید، حس بی اعتمادی به شیوه‌های مدیریت سنتی و خروج بهترین نیروهای کاری و اقدام آنها به کارآفرینی مستقل نشأت گرفته و در این میان، گسترش فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی پیشرفته افزایش چشم‌گیری داشته است (عباس زاده و همکاران، ۱۳۹۰). جهانی شدن و افزایش رقابت در بازار، سازمان‌ها را در راستای افزایش نوآوری در عملیات‌های برای به دست آوردن مزیت رقابتی پایدار می‌راند (یوان^۵ و همکاران، ۲۰۲۰).

یکی از حوزه‌هایی که زمینه ظهور کارآفرینی در آن احساس می‌شود و پتانسیل‌های زیادی در آن نهفته است، کارآفرینی در سازمان‌های ورزش است (رضوی و طالب پور، ۱۳۹۶). به طوری که فرایند کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی فرصت‌های جدید برای اشتغال در زمینه ورزش ایجاد می‌کند که با توجه به ابعاد گسترده علوم ورزشی می‌توان آن را در زمره سریع‌ترین بخش‌های رشد و مرتبط با بخش‌های اصلی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در جهان مطرح کرد (رضوی و همکاران، ۱۳۹۵). ورزش فرایندی کارآفرینانه است و کارآفرینی در ورزش جزء تفکیک ناپذیر مدیریت ورزشی است و مزایای رقابتی بسیاری را برای افراد و سازمان‌های ورزشی درگیر در این حوزه، ایجاد می‌کند (راتن^۶، ۲۰۱۱). ونسا^۷ (۲۰۱۰) معتقد است کارآفرینی در ورزش اهمیت بسیار زیادی دارد، چرا که کارآفرینی در این زمینه می‌تواند فعالیت‌های نوآورانه را تشویق کند و موجب تغییرات اجتماعی، توسعه سازمان‌های ورزشی و افزایش تعداد تولیدات و خدمات جدید و اختراعات شود. لذا برای سازگاری با تغییرات روزافزون، سریع و پیچیده و نامطمئن محیط و کشف فرصت‌های بالقوه در

⁵ Yuan
⁶ Ratten
⁷ Vanessa

1 Schlapp
2 Abdullah & Bin Mansor
3 Covin
4 Hughes

فرصت طلبانه از رویه‌های تکنولوژیکی، اقتصادی، یا اجتماعی با سرعت بالا و قبل از سایر شرکت‌ها می‌باشد. چابکی کارآفرینی به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با استفاده از نفوذ در بازار، اجرای اشکال جدیدی از استراتژی‌های ایجاد روابط با مشتری (مانند خصوصی‌سازی افزایش یافته)، پیشنهاد محصولات و خدمات جدید، یا اجرای مدل‌های جدید کسب و کار، به طور مستمر به دنبال فعالیت‌های رشد باشند. این قابلیت، توانایی شرکت‌ها را برای تصرف مزیت‌های پیشگام و ایجاد سدی در مقابل تقلید رقابتی، تقویت می‌کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۸) به طور عمده، چابکی کارآفرینی سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا بینش برتر خود را در مورد فرصت‌های در حال ظهور یا شکل دادن زمینه‌های جدید رقابتی که توجه آنها را جلب می‌کند یا آنها را قادر می‌سازد که مزیت رقابتی خود را حفظ کنند، توسعه دهند (کارابی^۸، ۲۰۱۲). در واقع، چابکی کارآفرینی، اقدامات پیشگیرانه‌ای را ایجاد می‌کند که با هدف رهبری رقابتی می‌باشد و توانایی یک سازمان را برای حفظ مزیت رقابتی خود به وسیله ایجاد مستمر پایه‌های جدید مزیت ایجاد می‌کند (سامبامورتی و باراداج^۹، ۲۰۰۳).

این در حالی است که نتایج بسیاری از مطالعات حاکی از آن است که شناخت فرصت، گام آغازین فرایند کارآفرینی بوده و در واقع، بدون آن هیچ فعالیت کارآفرینانه‌ای شکل نخواهد گرفت (نیو کارابی و بینگول^{۱۰}، ۲۰۱۵). هوشیاری کارآفرینانه یکی از مهم‌ترین عوامل در تشخیص فرصت‌های کارآفرینی است محسوب می‌شود (لانیوچ^{۱۱} و همکاران، ۲۰۲۲) و نقش بسیار کلیدی در فرایند تشخیص و بهره‌برداری از فرصت‌ها ایفا می‌نماید (لی^{۱۲}، ۲۰۱۳). هوشیاری کارآفرینانه بدان معنی است که کارآفرینان می‌توانند با اتکا به ادراکات حساس فردی خود هنگامی که با فرصت‌های کارآفرینانه مواجه می‌شوند، بجا و درست قضاوت کنند (زی و الوی^{۱۳}، ۲۰۱۶). تانگ^{۱۴} و همکاران نیز (۲۰۱۲)، برای سنجش هوشیاری کارآفرینانه سه بعد پویا و

عرصه‌ی ورزش، وزارت ورزش به عنوان متولی اصلی ورزش کشور به کارکنان کارآفرینی نیاز دارد که خلاقیت و نوآوری و توان تبدیل تهدیدها به فرصت‌های جدید از بارزتری ویژگی‌های آنان باشد.

دراکر، ساختار سازمانی مناسب را بهتری فضا برای ایجاد کارآفرینی می‌داند (ژو^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). در این میان، چابکی می‌تواند محیط و ساختاری مناسب برای کارکنان خلاق فراهم آورد (غانتوس و النواس^۲، ۲۰۲۰؛ آگیر^۳، ۲۰۱۶).

تحقیقات نشان داده است که عامل کارآفرینی در ارتباط مهمی با توسعه چابکی و بهبود عملکرد چابک سازمان می‌باشد (بهادری و همکاران، ۱۴۰۰). هیندراواتی^۴ و همکاران (۲۰۲۲) بیان کرده‌اند که کارآفرینی می‌تواند با ویژگی‌های نوآورانه و رویکرد تهاجمی که دارد شرکت‌ها را به سمت و سوی شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه پیش برده و با ایجاد ساختار چابک در سرتاسر، شرکت این فرصت‌ها را در جهت موفقیت و بهبود عملکرد به بهره‌برداری برسانند. چابکی یعنی انعطاف‌پذیری و توانایی واکنش نشان دادن در برابر تغییرات محیطی. در ادبیات چابکی نیاز به تقویت هرگز متوقف نمی‌شود. استانداردهای امروزی، روش‌های قدیمی فردا هستند و تقویت همیشه به عنوان یک ضرورت است (بوگر^۵ و همکاران، ۲۰۱۷). چابکی، توانایی سازمان را در ارائه‌ی محصولات و خدمات با کیفیت بالا افزایش می‌دهد و بدین ترتیب برای افزایش توان رقابتی سازمان مهم است. چابکی ممکن است به عنوان یک شایستگی محوری و به صورت تجربیات و دانشی که سازمان را به تحقق نتایج اساسی و بنیادی قادر می‌سازد، دیده شود (چاکروارتی^۶ و همکاران، ۲۰۲۰). چابکی کارآفرینی^۷ به توانایی راه اندازی فعالیت‌های رقابتی اشاره می‌کند که بر ایجاد پایه‌های جدید برای مزیت رقابتی، اخلاص در مزایای موجود رقبا، و یا تبدیل چشم انداز رقابتی از طریق مدل‌های جدید کسب و کار تمرکز می‌کند. چابکی کارآفرینی همچنین شامل توانایی بهره‌برداری

8 Kharabe

9 Sambamurthy and Bharadwaj

10 Nur Karabey & Bingol

11 Lanivich

12 Li

13 Xie & Lv

14 Tang

1 Zhu

2 Ghantous & Alnawas

3 Aguirr

4 Hindrawati

5 Beugre

6 Chakravarty

7 Entrepreneurial Agility

تعهد، نبود اعتماد، عدم تناسب شغل و شاغل و سازوکارهای ضعیف و تبعیض آمیز انتصابات، عملکرد مطلوب منابع انسانی در حوزه‌های تأثیرگذار و کلیدی سازمان نشان نمی‌دهد و همین باعث شده است سازمان در مدیریت منابع انسانی با مشکل مواجه شود. بنابراین سازمان باید در راستای پرورش نیروی انسانی قابلیت‌محور با عملکرد مطلوب در شرایط محیطی متنوع، اهداف راهبردی را محقق کند تا کارکنان رفتار و عملکردی پایا در طول خدمت داشته باشند.

مدیریت منابع انسانی که مبتنی بر قابلیت هستند، مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و فعالیت‌های مدیریت افراد است که کارکنان را قادر می‌سازد تا مهارت‌ها و دانش خود را توسعه دهند و در نهایت برای آنها به مزیت رقابتی تبدیل شود. دلیل اصلی تمرکز بر مدیریت منابع انسانی مبتنی بر قابلیت، قابلیت‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی است که بیشتر به نوآوری و عملکرد سازمان کمک می‌کنند (چریبرولوستید^{۱۱}، ۲۰۱۴). مدیریت منابع انسانی مبتنی بر قابلیت در شکل‌گیری جو اجتماعی سازمانی موثرتر است و تأثیر قویتری بر دو جنبه گرایشی دارند (ژانگ^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۶)

در رابطه با ارتباط بین سه عامل مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا، چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه و مدل ارتباطی آنها در سازمان‌های ورزشی مطالعات محدودی انجام شده است و بیشتر مطالعات به بررسی ارتباط دو متغیر از سه متغیر مذکور در سازمان‌های غیر ورزشی پرداخته شده است. به طوری که تحقیقات نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی می‌تواند از راه ایجاد محیط حمایتی نوآوری به طور غیرمستقیم بر کارآفرینی سازمانی تأثیر بگذارد (دیانتی و زارع زیدی، ۱۳۹۶). لاف و رستمی (۲۰۱۵) تحقیقی با عنوان بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در سازمان چابک انجام دادند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که ۷ بعد فعالیت‌های منابع انسانی (طراحی شغل، کارگزینی، آموزش، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد، ارتباط

جستجو (تلاش غیرمعمول و مداوم در جست وجوی ایده‌های جدید و ایجاد آرایه‌ای گسترده از اطلاعات مرتبط)، برقراری روابط پیوندها (دریافت و به کارگیری اطلاعات جدید، خلاقیت و ایجاد روابط منطقی)، ارزیابی و قضاوت (ارزیابی و تخمین در مورد اینکه آیا یک فرصت ویژه از اطلاعات جدید ناشی می‌شود) را مطرح کرده‌اند. در مطالعات اخیر، هوشیاری کارآفرینی یک فرآیند شناختی پیچیده در نظر گرفته می‌شود که در آن افراد به طور فعال فرصت‌های کارآفرینی را شناسایی می‌کنند (مونتیل-کامپوس^۱، ۲۰۲۱؛ کوالیر^۲ و همکاران، ۲۰۲۲؛ کرسپو^۳ و همکاران، ۲۰۲۲).

از آنجا که سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای راهبردهایی را به کار می‌گیرند که متکی به کارآفرینی و نوآوری است، این راهبردها به شناسایی محرک‌های عمده منابع انسانی نیاز دارند (جورج ویل^۴، ۲۰۲۳). در مورد عوامل مؤثر بر کارآفرینی، مطالعات اقتصادی عمدتاً بر متغیرهایی مانند ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های خانواده و سیاست‌های کلان تمرکز دارند (وانگ و ژانگ^۵، ۲۰۱۷)، در حالی که مطالعات مدیریت بر تجزیه و تحلیل رابطه بین سیستم سازمانی، فرهنگ سازمانی و کارآفرینی متمرکز است. (لی و لی^۶، ۲۰۰۹؛ تانگ و تانگ^۷، ۲۰۱۲)؛ تحقیقات روانشناختی بر کاوش متغیرهای مشخصه روانشناختی مانند اشتیاق کارآفرینی، خودکارآمدی و ادراک ریسک تمرکز دارد (کلرک^۸ و همکاران، ۲۰۱۳؛ فانگ و ژانگ^۹، ۲۰۱۶). با اذعان به جایگاه کارآفرینی در ورزش از یک طرف و نقش مهم سرمایه فکری در محقق شدن کارآفرینی از سوی دیگر، در دهه‌های اخیر گرایش فزاینده به منابع انسانی به عنوان یک رویکرد سودمند در حوزه مطالعات کارآفرینی به وجود آمده است (ماد مولی^{۱۰}، ۲۰۱۶). وزارت ورزش در شرایط محیطی (سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی) پرتلاطم، کاملاً وابسته به عملکرد نیروی انسانی ماهر، دانشگر و متعهد است؛ اما در شرایط کنونی، به دلیل فقدان انگیزه، عدم عملکرد مناسب کارکنان، نارضایتی کارکنان، ضعف دانش، ضعف مدیریت، عدم

⁸ Clercq

⁹ Fang & Zhang

¹⁰ Madmoli

¹¹ Schriber & Lowstedt

¹² Zhang

¹ Montiel-Campos

² Cavaliere

³ Crespo

⁴ Georgewill

⁵ Wang & Zhang

⁶ Li., Li

⁷ Tang & Tang

که مدیریت منابع انسانی می‌تواند توسعه کار آفرینی را در سازمان را تسهیل کند. از این رو مدیران منابع انسانی باید به اندازه اقدامات احتمالی اقدام کنند تا اطمینان حاصل شود که منابع انسانی آنها به اندازه کافی جبران خدمت، پاداش انگیزه‌ای برای ارتقای عملکردشان است که این می‌تواند بر عملکرد آنها و عملکرد کلی سازمانی تأثیر بگذارد. سعادت طلب و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر رویکردهای منابع انسانی استراتژیک بر عملکرد کارآفرینانه و نوآورانه در آموزش عالی ایران نشان دادند که ابعاد استراتژیک و کارکردی منابع انسانی هر کدام اثر متفاوتی بر عملکرد سازمانی دارند، همچنین درجه‌ی موفقیت کارآفرینی فردی و گروهی بر حسب این دو بعد متفاوت است. ساه^۴ و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی با عنوان چابکی سازمانی و استراتژی مدیریت منابع انسانی به این نتیجه رسیدند که استراتژی منابع انسانی بر چابکی سازمانی تأثیر گذار است و سازمان را قادر می‌سازد تا ارزش مشتریان داخلی و خارجی، دانش ربا، محصولات، فناوری و منابع مزیت رقابتی را درک کنند. اطمینان از موفقیت در کسب و کار از این نظر مهم است که یک سازمان با استفاده کافی و کارآمد از افراد خود به مزیت رقابتی دست می‌یابد. مونتانو^۵ و همکاران (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان تجزیه و تحلیل شیوه‌های افزایش چابکی نیروی کار و توسعه یک تجارت پایدار و رقابتی در کشور رومانی به این نتیجه رسیدند که مدیریت منابع انسانی بیشترین تأثیر را بر چابکی نیروی انسانی دارد. بنابراین اگر مدیران قصد توسعه یک تجارت پایدار و رقابتی را دارند، باید یک نقش استراتژیک را به کارمندان نسبت دهند و شیوه‌هایی را برای افزایش چابکی آنها اتخاذ کنند. اوراکو آگیوسی^۶ (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان تصور و اندیشه کارآفرینی در مدیریت منابع انسانی، منابع انسانی استراتژیک را به عنوان یک استراتژی کارآفرینی معرفی می‌کند که به موجب آن کارمندان به عنوان ابزاری مورد نیاز برای دستیابی کامل به اهداف سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرند. نتیجه می‌گیرد که در راه اندازی یک شرکت جدید یا حفظ سازمانی از قبل تأسیس شده که

کارمندان، و روابط کاری) تأثیر زیادی در ایجاد چابکی سازمانی دارند. رحمانی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و جهت گیری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان با توجه به نقش تعدیل‌کنندگی نوآوری دوجانبه‌گرا در سازمان تأمین اجتماعی تهران نشان داد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. جهت گیری کارآفرینانه محور بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد. نوآوری دوجانبه‌گرا، روابط بین مدیریت منابع انسانی قابلیت محور و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند. نوآوری دوجانبه‌گرا، روابط بین جهت گیری کارآفرینانه محور و عملکرد سازمانی را تعدیل می‌کند.

حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه‌ی چابکی کارآفرینی و کارکردهای منابع انسانی در شرکت‌های تولیدی فعال شهرک صنعتی بشلبا نقش تعدیلگر اندازه سازمان نشان دادند چابکی کارآفرینی با کارکردهای منابع انسانی رابطه معنیداری دارد. نیک فرجام و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان رابطه کارآفرینی سازمانی و چابکی سازمانی با میانجی‌گری مدیریت دانش نشان دادند مدیریت دانش در رابطه بین متغیرهای کارآفرینی و چابکی سازمانی نقش میانجی‌گری معنی دار ایفا می‌کند. بوشی^۱ (۲۰۱۹) در پایان نامه خود به بررسی ماهیت چابکی و تأثیرات فرایندهای داخلی بر چابکی در عملکرد منابع انسانی یک سازمان مخابراتی در ایالات متحده را بررسی کرد. یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که سازمان مورد بررسی دارای درجه چابکی متوسطی است و سازگاری آن با محیط خارجی متغیر است. همچنین داده‌ها حاکی از آن است که سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، برنامه ریزی استراتژیک و ارتباطات چهار مانع اصلی در ایجاد چابکی در عملکرد منابع انسانی بودند. لی و وانگ^۲ (۲۰۱۷) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که توسعه منابع انسانی می‌تواند باعث رشد کارآفرینی در سازمان شود. کی هیندز^۳ (۲۰۱۴) در تحقیقی نشان داد که بین مدیریت منابع انسانی و توسعه کارآفرینی ارتباط متوسطی وجود دارد و این نشان می‌دهد

پرسشنامه‌های تحقیق تعداد ۲۹۶ پرسشنامه برگشت داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق شامل یک پرسشنامه جمعیت شناختی (سن، جنسیت، وضعیت تحصیلی، پست سازمانی، سابقه خدمت، وضعیت تأهل) و سه پرسشنامه می‌باشد به شرح ذیل می‌باشد:

پرسشنامه مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا: برای سنجش متغیر مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا به دلیل عدم دسترسی به پرسشنامه استاندارد در این زمینه محقق بنابر مطالعه انجام شده در زمینه مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا اقدام به طراحی پرسشنامه کرد. پرسشنامه طراحی شده شامل ۴۱ گویه و در سه زیر مؤلفه مدیریت قابلیت‌گرا (سؤال ۱ تا ۱۰)، مدیریت قابلیت‌های تخصصی (سؤال ۱۱ تا ۲۷) و مدیریت قابلیت‌های عاطفی (سؤال ۲۸ تا ۴۱) می‌باشد. مقیاس پاسخگویی به این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (۵ = خیلی زیاد تا ۱ = خیلی کم) بود. همچنین روایی سازه، پرسشنامه طراحی شده با استفاده از نرم افزار PLS انجام شد و روایی صوری و محتوی پرسشنامه نیز با استفاده از نظر متخصصین و اساتید راهنما مورد تأیید واقع و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۴۸ گزارش خواهد شد.

پرسشنامه چابکی کارآفرینی: برای سنجش متغیر چابکی کارآفرینی از پرسشنامه استاندارد چابکی کارآفرینی کارایی (۲۰۱۲) استفاده می‌شود. این پرسشنامه دارای ۹ سؤال بسته پاسخ است بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (۵ = کاملاً موافقم تا ۱ = کاملاً مخالفم) می‌باشد. مؤلفه‌های پرسشنامه شامل بلادرنگ بودن (۳ سؤال) پیشگیرانه بودن (۳ سؤال) نوآوری رادیکال (۳ سؤال) است. روایی و گرا مؤلفه‌های بلادرنگ بودن (۰/۷۵۶) پیشگیرانه بودن (۰/۵۶۱) نوآوری رادیکال (۰/۸۷۷) روایی همگرا مؤلفه‌های بلادرنگ بودن (۰/۹۰۳) پیشگیرانه بودن (۰/۷۱۵) نوآوری رادیکال (۰/۹۳۵) و پایایی با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای مؤلفه‌های بلادرنگ بودن (۰/۸۹۸) پیشگیرانه بودن (۰/۷۴۰) نوآوری رادیکال (۰/۹۰۰) محاسبه کردند. در ایران نیز حسینی و همکاران (۱۳۹۸) برای اولین بار روایی پرسشنامه را تأیید و پایایی با استفاده از روش آلفای کرونباخ چابکی کارآفرینی (۰/۹۰) محاسبه کردند. در این تحقیق نیز همچنین روایی صوری

منابع در آن محدود است، کارآفرینی و نقش یک کارآفرین به یک عملکرد مدیریتی مهم در انتخاب و توسعه شخصی شایستگی‌های منابع انسانی تبدیل می‌شود. بنابراین سازمان‌ها تشویق می‌شوند که نقش کارآفرینی در مدیریت منابع انسانی را به منظور ایجاد نوآوری، تغییر و ایجاد پیشرفت‌های مستمر در بدنه سازمان خود داشته باشند. همان طوری که بررسی مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان داد سه متغیر مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا، چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه به عنوان سه عامل نوین نامحسوس سازمانی که تأکید بر توانمندی‌های منابع انسانی برای کارآفرینی و نوآوری و ویژگی‌های آنها نقش بسیاری در توفیق یا عدم توفیق سازمانی دارند، در بسیاری از پژوهش‌های سازمان‌های غیر ورزشی و در برخی موارد محدود در سازمان‌های ورزشی مورد توجه قرار گرفته‌اند و حتی در بسیاری از موارد به بررسی ارتباط یا تأثیر یکی از زیر مؤلفه‌های هر سه متغیر با سایر و متغیرها پرداخته شده و نتایج متفاوتی به دست آمده است، از آنجا که برای توفیق و دست یابی به اهداف سازمانی وزارت ورزش و جوانان، توجه به همه عوامل محسوس و نامحسوس ضروری به نظر می‌رسد و نظر به این که تا کنون به نحوه ارتباط بین سه متغیر در وزارت ورزش و جوانان کمتر توجه شده است، پژوهش حاضر در صدد است به این سؤال پاسخ دهد که مدل ارتباطی مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا با چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

هدف از پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت از نوع تحقیقات توصیفی همبستگی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان، کارشناسان، مدیران و معاونان ستادی وزارت ورزش کشور به تعداد ۹۷۰ نفر می‌باشد که در سال ۱۴۰۲ در آن وزارتخانه مشغول به کار بودند. به منظور تخمین و انتخاب حجم نمونه آماری از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) تعداد ۲۷۵ نفر تعیین شد، به دلیل استفاده از روش مدل معادلات ساختاری و به منظور برازندگی مدل و پیشگیری از ریزش نمونه‌ها حجم نمونه در پژوهش حاضر ۳۵۰ نفر به روش تصادفی ساده تعیین شد که بعد از توزیع و پخش

(۰/۸۳۱۱)، (برقراری روابط: سؤالات ۰/۸۱۳) و (ارزشیابی و قضاوت: ۰/۸۶۸) به دست آوردند. در این تحقیقی نیز همچنین روایی سازه، پرسشنامه طراحی شده با استفاده از نرم افزار PLS انجام شد و روایی صوری و محتوی پرسشنامه نیز با استفاده از نظر متخصصین و اساتید راهنما مورد تأیید و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۰۸ گزارش خواهد شد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر، ابتدا اطلاعات حاصل از پرسشنامه استخراج و سپس از طریق نرم افزارهای آماری SPSS 24 و smart PLS 4 در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت تا تأیید و یا عدم تأیید فرضیه‌های پژوهش، بررسی گردد. در پایان نیز مدل مفهومی پژوهش آزموده شد. در تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات ابتدا ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان اعم از وضعیت جنسیت، سن و میزان تحصیلات به طور کامل مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش آمار استنباطی به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، روابط بین متغیرها و به عبارتی تعمیم نتایج به دست آمده از نمونه به جامعه آماری پژوهش، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

برای تبیین و شرح داده‌های جمع آوری شده در تحقیق از آمار توصیفی استفاده شد. در اینجا از فراوانی و درصد برای نشان دادن بعضی ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان که در ابتدای پرسشنامه توسط محقق مورد سؤال قرار گرفته، استفاده شد.

و محتوی و سازه پرسشنامه با استفاده از نرم افزار PLS انجام شد و پایایی S پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۰۸ گزارش شد.

پرسشنامه هوشیاری کار آفرینانه: برای سنجش متغیر هوشیاری کار آفرینانه از شاخص‌های سه گانه استاندارد هوشیاری کار آفرینانه تانگ و همکاران (۲۰۱۲) استفاده شد. پرسشنامه مذکور دارای ۲۴ گویه و سه زیرمؤلفه (پویش و جستجو: سؤالات ۱ تا ۸)، (برقراری روابط: سؤالات ۹ تا ۱۶) و (ارزشیابی و قضاوت: سؤالات ۱۷ تا ۲۴) است. مقیاس پاسخگویی به این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (۵ = کاملاً موافقم تا ۱ = کاملاً مخالفم) می‌باشد. روایی واگر و همگرا پرسشنامه توسط تانگ و همکاران (۲۰۲۱) مورد تأیید واقع شد. در ایران نیز صفا همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی با عنوان «اعتباریابی و پایایی سنجی مقیاس سنجش هوشیاری کار آفرینانه در میان دانش آموختگان شرکت‌های تجاری کشاورزی استان کرمان» روایی و پایایی پرسشنامه را مورد تأیید قرار دادند. به منظور بررسی پایایی آن از روش پایایی ترکیبی (به منظور اطمینان از پایایی سازه مورد نظر و نتایج حاصله) و به منظور بررسی روایی آن از روش روایی تشخیصی (به منظور اطمینان از به اشتراک گذاری واریانس بیش از ۵۱ درصدی نشانگرها با سازه انتخابی) با محاسبه میانگین واریانس استخراج شده، استفاده کردند. روایی مؤلفه‌های (پویش و جستجو: ۰/۵۸۰)، (برقراری روابط: سؤالات ۰/۶۸۲) و (ارزشیابی و قضاوت: ۰/۵۷۴) به دست آوردند و پایایی ترکیبی مؤلفه‌های (پویش و جستجو: ۰/۸۹۱)، (برقراری روابط: سؤالات ۰/۸۹۵) و (ارزشیابی و قضاوت: ۰/۸۴۳) به دست آوردند. نایجی و ابراهیمی (۱۳۹۶) پایایی مؤلفه‌های پرسشنامه را نیز (پویش و جستجو:

جدول ۱. توزیع فراوانی و درصد مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیرها	دامنه	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه خدمت	۱ تا ۵ سال	۶۱	۲۰/۶
	۶ تا ۱۰ سال	۳۲	۱۰/۸
	۱۱ تا ۱۵ سال	۵۸	۱۹/۶
	۱۶ تا ۲۰ سال	۱۱۲	۳۷/۸
	۲۱ تا ۲۵ سال	۳۳	۱۱/۱
سن	کمتر از ۳۰ سال	۲۲	۷/۴

۲۶/۷	۷۹	بین ۳۱ تا ۴۰ سال	تحصیلات
۴۳/۶	۱۲۹	بین ۴۱ تا ۵۰ سال	
۲۲/۳	۶۶	بیشتر از ۵۰ سال	
۳۵/۸	۱۰۶	کارشناسی	
۵۱/۴	۱۵۲	کارشناسی ارشد	جنسیت
۱۲/۸	۳۸	دکتری	
۵۸/۴	۱۲۳	زن	وضعیت تأهل
۴۱/۶	۱۷۳	مرد	
۱۷/۹	۵۳	مجرد	
۸۲/۱	۲۴۳	متاهل	

۹۵٪ و در صورتی که مقدار آماره t بیشتر از ۲/۵۸ گردد، ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار می‌باشد. پس از رسم مدل مفهومی و تحلیل اولیه، مدل مفهومی تحقیق در حالت ضرایب استاندارد به صورت زیر می‌باشد.

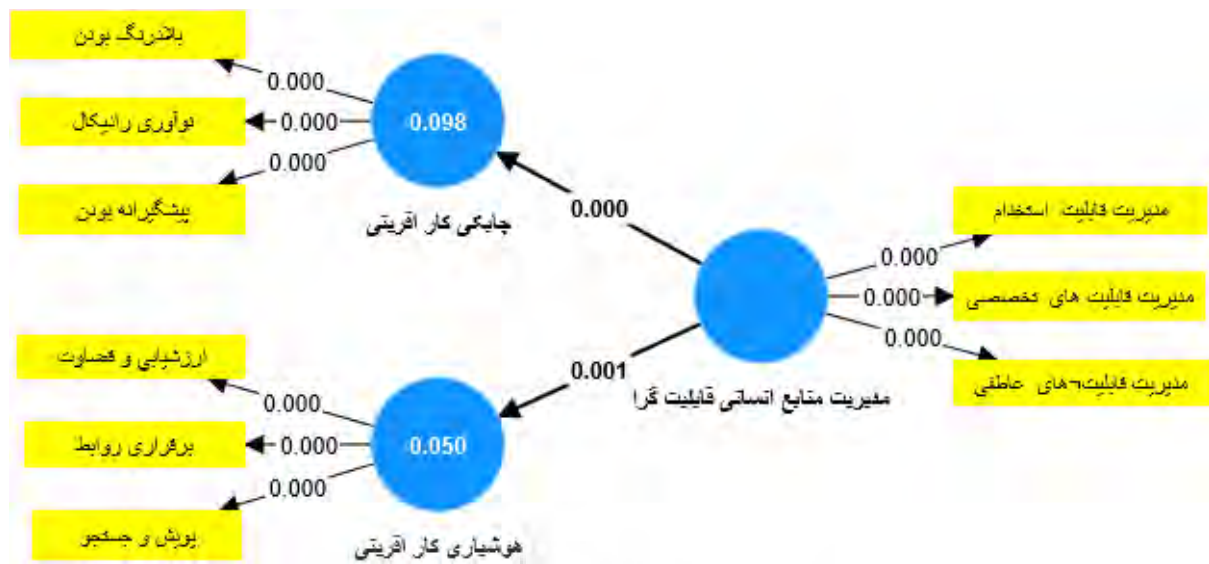
برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن آن‌ها را تأیید ساخت. البته باید توجه داشت که اعداد t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید. در سطح اطمینان



نمودار ۱. آماره t مربوط به مدل

از برازش قوی برخوردار بوده و هیچ کدام از متغیرها از مدل حذف نخواهند شد.

همان‌طور که در شکل بالا مشاهده می‌شود، مقدار آماره‌ی t مربوط به مسیر بزرگتر از ۱/۹۶ است که تأیید گر آن است که مدل



نمودار ۲. آماره سطح معنی داری (مقادیر p-value) مربوط به مدل

همان طور که در شکل بالا مشاهده می شود، مقدار آماره p -value مربوط به مسیرها و متغیرها کوچکتر از ۰/۰۵ است که تأیید گر آن است که مدل از برازش قوی برخوردار بوده و هیچ کدام از متغیرها از مدل حذف نخواهند شد.

جدول ۲. پایایی سازه

متغیر	سطح آماره پایایی مرکب (rho.c)	سطح آماره پایایی مرکب (rho.a)	ضریب آلفای کرونباخ
مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا	۰/۹۱۸	۰/۹۲۳	۰/۹۴۸
هوشیاری کار افرینی	۰/۸۵۱	۰/۸۹۱	۰/۹۰۸
چابکی کار افرینی	۰/۸۵۲	۰/۸۸۸	۰/۹۰۹

می پردازد و به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص ها) خود می پردازد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است (بارکلی و همکاران، ۱۹۵). فورنل و لارکر (۱۹۸۱) معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که مقدار عدد بحرانی ۰/۵ می باشد. در جدول زیر مقدار این ضریب برای هریک از سازه ها ارائه شده است. نکته قابل توجه این است که در صورتی که معیار میانگین واریانس استخراج شده برای یک متغیر پایین تر از ۰/۵ بود باید سؤالی را که کمترین بار عاملی را دارد، حذف و دوباره مدل را اجرا نمود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

مقدار پایایی مرکب متغیرهای تحقیق با توجه به آنکه از مقدار استاندارد ۰/۷ بزرگتر است مورد تأیید قرار گرفته است. این امر بیانگر آن است که مدل از نظر اعتبار بیرونی قابل قبول است و می توان به ابعاد ساختاری مدل استناد نمود. مطابق با جدول بالا ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سازه ها مورد نظر بالاتر از ۰/۷ است که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد.

روایی همگرا

در این مرحله از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده می شود. روایی همگرا معیار دوم از بررسی برازش مدل های اندازه گیری است که به بررسی برازش مدل های اندازه گیری،

جدول ۳. میانگین واریانس استخراج شده

متغیر	سطح آماره
مدیریت منابع انسانی قابليت گرا	۰/۸۵۸
هوشیاری کار آفرینی	۰/۷۶۷
چابکی کار آفرینی	۰/۷۶۹

لازم به ذکر است که روایی همگرایی مدل پژوهش با توجه به بزرگتر بودن مقادیر واریانس‌های استخراجی برای متغیرها از مقدار ۰/۵ تأیید شد.

روایی واگرا

روش فورنل-لارکر

معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می‌گردد، میزان رابطه‌ی سازه با شاخص‌هایش در مقایسه رابطه آن سازه با سایر سازه‌ها است؛ به‌گونه‌ای که روایی واگرایی قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک سازه در دل تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با سازه‌های دیگر (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). روایی

واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی آن سازه و سازه‌های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل باشد (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱). بررسی این امر به‌وسیله یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است (حنفی‌زاده و زارع، ۱۳۹۱). سپس مقادیر موجود روی قطر اصلی ماتریس را با ریشه دوم مقادیر واریانس شرح داده شده در AVE جایگزین می‌کنیم و در نهایت جدول ۴-۵ ارائه می‌شود.

جدول ۴. جدول فورنل-لارکر پس از جایگذاری مقادیر ریشه دوم AVE

متغیر	مدیریت منابع انسانی قابليت گرا	هوشیاری کار آفرینی	چابکی کار آفرینی
مدیریت منابع انسانی قابليت گرا	۰/۹۲۶		
هوشیاری کار آفرینی	۰/۲۲۳	۰/۸۷۶	
چابکی کار آفرینی	۰/۳۱۴	۰/۶۶۲	۰/۸۷۷

همان طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در سطر و ستون مربوطه بزرگتر است.

روش بارهای عاملی متقابل

در این روش میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با آن سازه و میزان همبستگی بین شاخص‌های یک سازه با سازه‌های

دیگر مقایسه می‌گردد. در صورتی که مشخص شود میزان همبستگی بین یک شاخص با سازه‌ی دیگری غیر از سازه‌ی خود بیشتر از میزان همبستگی آن شاخص با سازه‌ی مربوط به خود است، روایی واگرایی مدل زیر سؤال می‌رود (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹).

جدول ۵. روش بارهای عاملی متقابل

	چابکی کار آفرینی	هوشیاری کار آفرینی	مدیریت منابع انسانی قابليت گرا
ارزشیابی و قضاوت	۰.۵۶۶	۰.۸۹۳	۰.۲۱۳
برقراری روابط	۰.۵۰۵	۰.۸۱۹	۰.۱۳۵
پویا و جستجو	۰.۵۶۰	۰.۹۰۷	۰.۳۱۸

مدیریت قابلیت استخدام	۰.۲۷۷	۰.۱۸۰	۰.۹۱۹
مدیریت قابلیت‌های تخصصی	۰.۲۹۰	۰.۲۰۲	۰.۹۲۱
مدیریت قابلیت‌های عاطفی	۰.۳۰۳	۰.۲۳۵	۰.۹۳۹
نوآوری رادیکال	۰.۸۰۹	۰.۶۰۱	۰.۲۰۳
بلادرنگ بودن	۰.۹۱۳	۰.۶۵۲	۰.۲۱۹
پیشگیرانه بودن	۰.۹۱۱	۰.۶۰۲	۰.۲۸۴

نکته ضروری این است که مقدار R^2 تنها برای سازه‌های وابسته (درون‌زا) مدل محاسبه می‌گردد و در مورد سازه‌های برون‌زا، مقدار این معیار صفر است. هر چه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. مقدار این ضریب از صفر تا یک متغیر بوده و مقادیر بزرگتر، مطلوب‌تر هستند. جاین (۱۹۸۸)، مقادیر نزدیک به ۰/۶۷ را مطلوب، مقادیر نزدیک به ۰/۳۳ را معمولی و مقادیر نزدیک به ۰/۱۹ را ضعیف ارزیابی می‌کند.

همانگونه که در ماتریس بالا نمایان است، مقدار همبستگی میان شاخص‌ها با سازه‌های مربوط به خود (اعداد پر رنگ ماتریس) از همبستگی میان آن‌ها و سایر سازه‌ها بیشتر است که این مطلب گواه روایی و اگرایی مناسب در این مدل است.

ضریب تعیین R^2 (R Squares)

R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد.

جدول ۶. ضریب تعیین R^2

متغیر	ضریب تعیین R^2	ضریب تعیین R^2 تعدیل شده
هوشیاری کار افرینی	۰/۰۵۰	۰/۰۴۶
چابکی کار افرینی	۰/۰۹۸	۰/۰۹۵

باشند (استون و گریز: ۱۹۷۵). هنسler و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن‌ها از نوع انعکاسی می‌باشد، محاسبه می‌گردد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

با توجه به جدول فوق می‌توان گفت که مقادیر R^2 مربوط به تمام متغیرها در حد متوسط و قابل قبول است.

کیفیت پیش‌بینی Q^2

این معیار قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته

جدول ۷. کیفیت پیش‌بینی Q^2

متغیر	سطح آماره ۱-SSE/SSO
-------	---------------------

هوشیاری کار آفرینی	۰/۶۲۳
چابکی کار آفرینی	۰/۷۲۴

یکی از مسائل و مشکلاتی که می‌تواند این روش را به چالش بکشد، وجود پدیده‌ای به نام هم خطی^۲ می‌باشد. یکی از شیوه‌های تشخیص وجود هم خطی که کاربرد زیادی دارد، استفاده از عامل تورم واریانس می‌باشد. این عامل نشان می‌دهد که واریانس ضرایب تخمینی تا چه حد نسبت به حالتی که متغیرهای تخمینی، هم بستگی خطی ندارند، متورم شده‌است.

مطابق جدول فوق مقدار Q^2 برای سازه نشان‌دهنده این است که مدل قدرت پیش‌بینی قوی در مورد شاخص‌های آن دارد.

عامل تورم واریانس

عامل تورم واریانس^۱ در مدل‌های رگرسیون خطی یکی از روش‌های تخمین پارامترهای مدل، روش حداقل مربعات می‌باشد.

جدول ۸. عامل تورم واریانس VIF

متغیر	عامل تورم واریانس VIF
مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا - < هوشیاری کار آفرینی	۱
مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا - < چابکی کار آفرینی	۱

مربعات دارد. هرچقدر این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد می‌تواند نشان از تخمین بهتر مدل باشد. مقادیر بزرگتر از ۵ نشان دهنده تخمین ضعیف رگرسیونی است.

نیکویی برازش مدل کلی پژوهش

بررسی مدل کلی پژوهش با استفاده از معیار RMST انجام می‌شود.

مقدار عامل تورم واریانس برای متغیرهای مستقل، اغلب به عنوان یک شاخص برای اندازه‌گیری شدت هم خطی بودن در مدل استفاده می‌شود. اگر بیشترین مقدار عامل تورم واریانس بزرگتر از ۱۰ باشد معمولاً به نشانه این مسئله در نظر گرفته می‌شود که هم خطی موجود در مدل، اثر نامطلوبی بر تخمین گره‌های روش حداقل

جدول ۹: شاخص نیکویی برازش مدل کلی پژوهش

شاخص	مدل غنی شده	مد تخمینی
SRMR	۰/۰۵۶	۰/۰۷۲
RMS Theta	۰/۰۸۸	

مناسب است، در حالی که مقادیر بالاتر نشان دهنده عدم تناسب است

مقدار کمتر از ۰/۱ یا ۰/۰۸ ریشه میانگین مربعات باقیمانده (در نسخه محافظه کارانه تر) یک تناسب خوب برای مدل را نشان می‌دهد. مقادیر RMS_theta زیر ۰/۱۲ نشان دهنده یک مدل

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت منابع انسانی قابلیت‌محور می‌تواند بصورت مثبت و معناداری چابکی کار آفرینی را پیش‌بینی کند. این نتایج با نتایج تحقیقات میلار و دوهرتی^۳ (۲۰۱۶)، ژن هان^۴ و همکاران (۲۰۲۱)،

مطالعه‌ی حاضر به منظور تدوین مدل ارتباطی مدیریت منابع انسانی قابلیت‌گرا با چابکی کارآفرینی و هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان شد. بخشی از نتایج این تحقیق نشان داد

همچنین نتایج نشان داد بین رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری با تاکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی تأثیر معنادار وجود دارد. حسینلو و عزیزی (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان دستاوردهای مربی گری کارآفرینانه در کسب و کارهای کارهای کوچک و متوسط و با هدف شناسایی دستاوردهای به کارگیری مربی گری کارآفرینانه یکی از راهبردهای توسعه منابع انسانی به این نتیجه رسیدند که دستاوردهای به کارگیری مربی، مربی گری کارآفرینانه در کسب و کارهای کوچک و متوسط به طور اخص شامل مزایای فردی مانند شناسایی توانمندی‌های بالقوه افراد کارآفرین، سوق دادن افراد به سمت تفکر خلاقانه، تبدیل تجربه گذشته به دانش جدید توانایی در هدایت فعالیت‌های گروهی و تیمی ارائه راه حل‌های خلاقانه، افزایش تحمل ابهام، بالا بردن سطح ظرفیت انتقاد پذیری، تغییر در رتبه و جایگاه شغلی، افزایش مخاطره پذیری، پرهیز از ناامیدی و دلسردی و مزایای سازمانی از جمله راه اندازی شرکت‌های تابعه جدید، توسعه و بهبود محصولات، نشر دانش در سطح شرکت افزایش نمایندگی‌های مرتبط کاهش شکایات مشتریان و ایجاد واحدهای ایده پردازی است. گوردون و همکارانش (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان ارتقای نگرش کارآفرینانه کارکنان (مطالعه موردی شرکت‌های چینی که به روش توصیفی و همبستگی انجام شده بود به این نتیجه رسیدند که رفتار سرپرست شامل تشویق کارکنان و تحریک فکری بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد. استقلال و خودمختاری افراد بر میزان کارآفرینی تأثیر دارد. یافته‌های این تحقیق همچنین بینش انتقادی را برای مدیران ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد می‌توانند از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و تاکتیک‌های نظارتی برای ایجاد یک محیط کاری استفاده کنند که کار آفرینی سازمانی را قادر به شکوفایی می‌سازد. اوتوو و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیق خود با عنوان توسعه منابع انسانی با توجه به نقش شایستگی‌های کارکنان با استفاده از روش همبستگی و پیمایشی به این نتیجه رسیدند که برخی از قسمت‌های مدیریت منابع انسانی تأثیر بیشتری بر عملکرد سازمانی دارد. توسعه منابع انسانی با عملکرد سازمانی ارتباط دارد یافته‌های این پژوهش به

حسینلو و عزیزی (۲۰۲۰)، گوردون^۱ و همکاران (۲۰۱۸)، اوتوو^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، لی و وانگ^۳ (۲۰۱۷) همسو و همخوان است.

با توجه به چالش‌های پیش روی ورزش کشور مدیریت‌های منابع انسانی که مبتنی بر قابلیت هستند، مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و فعالیت‌های مدیریت افراد است که کارکنان را قادر می‌سازد تا مهارت‌ها و دانش خود را توسعه دهند و در نهایت برای آنها به مزیت رقابتی تبدیل شود. دلیل اصلی تمرکز بر مدیریت منابع انسانی مبتنی بر قابلیت، قابلیت‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی است که بیشتر به نوآوری و عملکرد سازمان کمک می‌کنند (زهرا^۴ و همکاران، ۲۰۰۶). اویار و دنیز (۲۰۱۲) در پژوهش خود بیان می‌کنند مدیریت منابع انسانی یک شریک استراتژیک برای کارآفرینی و کارآفرینان است که باعث اثر بخشی بلندمدت در سازمان‌ها می‌شود. تان^۵ و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی نشان دادند که اقدامات مدیریت منابع انسانی به طور کلی اثر مثبت بر توانمند سازی کارکنان دارد. بیویکنس^۶ (۲۰۱۴) در پژوهشی ضمن بررسی نظری کارآفرینی درون سازمانی و عوامل موفقیت کارآفرین درون سازمانی، بیان می‌کند توانمندسازی کارکنان می‌تواند بر کارآفرینی درون سازمانی تأثیر مثبت و معناداری داشته باشد. در زمانی که سازمان‌ها با تغییرات سریع مواجه می‌شوند، کارآفرینی راهی برای تداوم سازمان‌ها و تقویت قوه نوآوری آنها است.

میلار و دوهرتی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان توسعه قابلیت‌های منابع انسانی در سازمان‌های ورزشی غیر انتفاعی: توسعه یک مدل فرآیندی نشان دادند که سازمان‌های ورزشی از طریق توسعه قابلیت‌های منابع انسانی به دنبال بهبود تصمیم گیری و ایجاد تغییرات عملی برای حداکثر کردن فرصت‌های مشارکت در بین کارکنان هستند. ژن هان و همکاران (۲۰۲۱)، به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی و رهبری دانش محور بر عملکرد نوآوری با تاکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی پرداختند. نتایج تحقیق، فوق نشان می‌دهد بین مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری با تاکید بر نقش میانجی رهبری توانمندسازی تأثیر معنادار وجود دارد.

بين علائق فردی و انتخاب شغل براساس شایستگی‌ها و توانمندی‌ها ایجاد شود و توزیع عادلانه‌تری از قدرت در سازمان‌ها بر اساس توانمندی‌های فردی صورت گیرد و فرهنگ شایسته سالاری در سازمان‌ها تقویت شود (آکمن و یلماز^۳، ۲۰۰۸).

توانمندی‌های تخصصی اشاره به سیاست‌ها و راهبردهای منابع انسانی سازمان در راستای توانمندسازی کارکنان دارد (پارک^۴ و همکاران، ۲۰۱۹). از طرف دیگر توانمندسازی تخصصی یعنی اجازه دادن به کارکنان تا تصمیم‌هایی را در فرآیند خدمت رسانی خود اتخاذ کنند که پیش‌بینی همه آنها در قالب رویه‌ها و مقررات مشکل است (لی^۵، ۲۰۲۲). هم چنین اشاره به تفویض اختیار به افراد دارد که آنها را قادر می‌کند در لایه‌های پایین سازمان به تصمیم‌گیری بپردازند (هیتکاء و همکاران، ۲۰۲۰). به عبارت دیگر توانمندسازی تخصصی یعنی ایجاد مجموعه ظرفیت‌های لازم در کارکنان برای قادر کردن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند توأم با کارایی و اثربخشی (آکمن و یلماز، ۲۰۰۸). معمولاً در سازمان‌هایی که تناسب لازم بین برنامه‌های آموزشی با نیاز سنجی‌های مهارتی وجود ندارد و کارکنان انگیزه لازم را در سازمان ندارند توانمندسازی تخصصی با مشکل مواجه است. نکته مهم و قابل توجه در توانمندسازی تخصصی سازمان‌ها این است که اگر سازمان‌ها به آن دست یابند می‌تواند سبب چابکی نیروی کار و مشارکت بیشتر در امور سازمان‌ها و ارتقای عملکرد رقابتی و توسعه فزاینده نیروی کار متخصص و اثربخشی شغلی کارکنان شود (کوشکی جهرمی و ولیان، ۱۳۹۷).

توانمندی‌های عاطفی اشاره به تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌ها و احساس‌ها در توانمندی‌های انسانی دارد (عمر و سلیم^۶، ۲۰۲۲). توانمندی هوش هیجانی می‌تواند سبب افزایش میزان سلامتی، رفاه و آسایش عمومی، موفقیت عشق و شادی در فرد شود و کلید موفقیت و اثر بخشی در بسیاری از امور گروهی و سازمانی همانند مدیریت اثر بخش‌تر، ایجاد روحیه کارآفرینانه و افزایش انگیزه‌های کاری هوش هیجانی است (ورو^۸ و همکاران، ۲۰۱۴). به عبارت دیگر، هوش هیجانی توانایی شناسایی احساس‌ها

سهامداران و مدیریت هتلها در اتخاذ شیوه‌های درست و مناسب توسعه منابع انسانی برای تحریک رفتار مثبت در افراد کمک می‌کند. لی و وانگ (۲۰۱۷) در پژوهش خود با عنوان توسعه انعطاف‌پذیری کار آفرینی پیامد توسعه منابع انسانی با استفاده از روش کیفی به ارائه مدل جامع توسعه انعطاف‌پذیری کارآفرینی دست یافته است. دبیک و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی رابطه بین مهارت فکری رهبری کارآفرینی اندازه‌گیری شده از طریق آینده گرایی و جامعه سازی و نوآوری مربوط به مشاغل خرد و کوچک پرداختند. بر اساس نتایج آنها مهارت فکری، کارمندان به طور مثبت بر نوآوری مشاغل خرد و کوچک تأثیر می‌گذارد، اما این تأثیر از طریق رهبری کارآفرینانه به شدت تحت تأثیر قرار می‌گیرد. آینده گرایی به نوآوری و توانایی در ایجاد پیوندهای اجتماعی، کمک قابل توجهی می‌کند که به نوبه خود تحت تأثیر مهارت فکری است.

در این پژوهش منظور از مدیریت منابع انسانی قابليت‌گرا مدیریت توانمندی‌های استخدام، مدیریت توانمندی‌های تخصصی و مدیریت توانمندی‌های عاطفی است که بر چابکی کارآفرینی تأثیر مثبت دارد

توسعه توانمندی‌های استخدام به عنوان توانایی فرد برای به دست آوردن استخدام اولیه حفظ شغل تغییر شغل در همان سازمان و دستیابی به شغل جدید در صورت نیاز تعریف می‌شود (کوشکی جهرمی و ولیان، ۱۳۹۷). در واقع قابليت استخدام شامل حرکت مستقلانه و آزادانه افراد در بازار کار به منظور تحقق بخشیدن به نیروی‌های بالقوه خویش برای رسیدن به اهداف مورد نظر قلمداد می‌شود نکته مهم و قابل توجه این است که با وجود توانمندی‌های استخدامی در فرد نه تنها خود شخص بلکه سازمان‌هایی که با توجه به این توانمندی افراد را جذب می‌کنند منفعت می‌برند (اتحادیه اجتماعی کارفرمایان^۱، ۲۰۲۱). راهبردهای لازم برای کسب موفقیت در توانمندی‌های استخدام پویایی بیشتر راهبردهای منابع انسانی و بازنگری در راهبردهای کلان استخدامی به منظور تمرکز بر توانمندی‌های بالقوه فردی در استخدام‌ها است (پوروبچینوا^۲ و همکاران، ۲۰۲۱). از این طریق می‌توان انتظار داشت تعادل بیشتری

مدل‌های) تجاری جدید وارد بازار می‌شود، استانداردها و شیوه‌های جدید در صنعت ورزش توسعه می‌دهد، از طریق اقدامات بازاریابی ورزشی از مقلدان جلوگیری می‌کند، به دنبال پروژه‌های پرخطر با احتمال بازده بالا است، با وجود بازده نامشخص، از آزمایشات تجاری حمایت می‌کند و منابع را به تغییرات اساسی که به طور بالقوه می‌توانند بازارها و رقابت را متحول کنند، متعهد می‌شود

بخش دیگر از نتیجه این پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی قابلیت محور می‌تواند بصورت مثبت و معناداری هوشیاری کارآفرینانه در وزارت ورزش و جوانان را پیش بینی کند. نتایج این بخش از تحقیق با نتایج تحقیقات ایزد بخش (۱۴۰۰)، علیزاده مجد و همکاران (۱۴۰۱) ژانگ^۱ و همکاران (۲۰۱۶)، همسو و همخوان است. ایزد بخش (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان نقش مدیریت استراتژیک منابع انسانی در شناسایی فرصت‌های کارآفرینی عنوان کرد که مدیریت استراتژیک منابع انسانی در سازمان باعث افزایش هوشیاری کارآفرینانه کارکنان خواهد شد. علیزاده مجد و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان تأثیر آموزش مدیریت کارآفرینی بر هوشیاری کارآفرینانه دانشجویان پردیس چمران دانشگاه فرهنگیان با نقش میانجی اثربخشی آموزش نشان دادند که آموزش مدیریت کارآفرینی بر هوشیاری کارآفرینانه و اثر آموزش تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نقش میانجی اثربخشی آموزش در تأثیرگذاری آموزش مدیریت کارآفرینی بر هوشیاری کارآفرینانه موردپذیرش قرار گرفت و نشان داده شد که دانشگاه در کنار آموزش‌های علمی و گاهی مهارت‌های فنی رشته موردنظر، آموزش مدیریت کارآفرینی ارائه می‌کند این امر سبب می‌شود دانشجویانی که ویژگی‌های کارآفرینانه را از خانواده با خود آورده‌اند و آموزش مدیریت کارآفرینی را نیز دیده‌اند تمایل به راه‌اندازی کسب‌وکار پیدا کنند ژانگ و همکاران (۲۰۱۶) به بررسی تأثیرات تعاملی جهت‌گیری کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شرکت با نقش میانجی نوآوری دوجانبه گرایی پرداختند، در این پژوهش ۲۶۴ شرکت صنعتی چینی به منظور بررسی مدل مورداستفاده قرار گرفتند نتایج نشان داد که تعامل بین جهت‌گیری کارآفرینی و مدیریت منابع انسانی مبتنی بر قابلیت، پویایی دوجانبه گرایی را

و عواطف خود و دیگران است تا بتوانیم با به کارگیری آن‌ها در محیط کار ارتباط اثر گذاری با دیگران داشته باشیم. در واقع توانمندی عاطفی به سازمان در کاهش رفتارهای ضد شهروندی سازمانی کمک می‌کند و به تقویت اعتماد بین فردی کمک می‌کند و عامل اصلی در کاهش تعارضات بین فردی محسوب می‌شود (ساد^۱، ۲۰۲۳). در رابطه با قابلیت‌های فردی نکته مشهود در سازمان‌ها این است که به افزایش رضایت شغلی و ایجاد رفتارهای شهروند سازمانی کمک می‌کند و اگر راهبردهای مناسبی در این زمینه اتخاذ شود می‌تواند عامل مهمی در موفقیت سازمان قلمداد شود (ون ورنبرگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۹؛ وی^۳ و همکاران، ۲۰۲۰).

در تفسیر این بخش از تحقیق می‌توان گفت زمانی که مدیریت منابع انسانی وزارت ورزش و جوانان بر قابلیت‌ها توانایی کارکنان مثل قابلیت‌های استخدام (همانند تعریف دقیق شرح شغل در سازمان استخدام، طراحی سازکار وظیفه‌ای و شغلی، تشخیص چرایی‌های شغلی سازمان در باب استخدام و رعایت عدالت در استخدام‌ها)، قابلیت‌های تخصصی کارکنان (مثل تناسب بین برنامه‌های آموزشی با نیازسنجی فردی، تناسب بین برنامه‌های آموزشی با سیاست‌های منابع انسانی، وجود ساختارهای منظم، تناسب نیازسنجی‌های آموزشی با دوره‌های آموزش تخصصی، عدم وجود موانع ساختاری برای ارتقای توانمندی‌های فردی، استقرار سیستم شایسته سالاری و ارزیابی بر اساس عملکرد)، قابلیت‌های عاطفی کارکنان (مثل خوشبینی به فرایندهای سازمانی و روابط کاری، ارتباط متقابل بین سازمان با خانواده‌های کارکنان، داشتن توانایی مدیریت تعارض، شناخت اولویت‌های عاطفی کارکنان، درک متقابل از هیجانات فردی) تاکید داشته باشند می‌توان انتظار یک کارآفرینی چابک در وزارت ورزش داشت. کارآفرینی که نسبت به تغییرات محیطی بدون درنگ پاسخ می‌دهد، تغییرات محیطی را پیش‌بینی می‌کند و نوآوری‌هایی منحصر بفردی ایجاد می‌کند. زمانی که وزارت ورزش کارآفرینی چابک داشته باشد می‌تواند فرصت‌های تجاری جدید در ورزش را پیش‌بینی کند، به دنبال فرصت‌های تجاری جدید است و به دنبال رویکردهای جدید برای نیازهای آینده بازار است، وزارت ورزش جز اولین کسانی است که با رویکردها (یا

تسهیل می‌کند. در تفسیر این نتیجه می‌توان عنوان کرد که هوشیاری کارآفرینانه یک عامل مهم در شناسایی فرصت‌های شغلی و تجاری است (آدوماکو^۱، ۲۰۲۱). محققان مشخص کرده‌اند که کارآفرینان موفق دارای سطح بالایی از هوشیاری کارآفرینانه هستند. هوشیاری یک پیش‌شرط کلیدی برای شناخت فرصت‌ها محسوب می‌شود (ژو^۲ و همکاران، ۲۰۰۹). در واقع، روند کارآفرینی با هوشیاری کارآفرینانه آغاز می‌شود (چاوشی^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). فرصت‌ها با هوشیاری کارآفرینان به وجود می‌آیند که در ابتدا توسط کرزنر^۴ (۱۹۷۳) به عنوان توانایی شناسایی فرصت‌هایی که توسط دیگران نادیده گرفته می‌شوند تعریف شد (آردیچیلی^۵ و همکاران، ۲۰۰۳؛ راندی^۶ و همکاران، ۲۰۱۸؛ ژو و همکاران^۷، ۲۰۲۰). شناسایی فرصت نقش بسیار اساسی در فعالیت‌های کارآفرینانه دارد (آلونسو^۸ و همکاران، ۲۰۱۶). اگرچه شناسایی فرصت ویژگی اصلی کارآفرینان محسوب می‌شود و بدون آن، فعالیت کارآفرینانه رخ نمی‌دهد (وانگ^۹ و همکاران، ۲۰۱۴) ولی تمام افراد قادر به شناخت فرصت نیستند و همه آنها نمی‌توانند به فعالیت‌های کارآفرینانه دست پیدا کنند (ماین^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۵). با توجه به نتایج این بخش از تحقیق یکی از عواملی که توانست بر هوشیاری کارآفرینی و تأثیر مثبت بگذارد مدیریت منابع انسانی قابلیت محور است. چرا که مشخص شده است که توسعه فعالیت‌های انسانی می‌تواند نگرش‌ها، ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها و رفتارهای کارکنان را برای رسیدن به اهداف سازمانی متأثر و اصلاح کنند؛ تا نقش مهمی را در پرورش شرایط ضروری برای تسریع و هدایت افراد به سوی توسعه فعالیت‌های نوآوری ایفاء کنند در واقع سازمان‌ها می‌توانند اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی شامل کارمندیابی آموزش، ارزیابی عملکرد و پرداخت را به عنوان ابزاری برای انگیزش تعهد کارکنان و مشارکت کردن آنها در تفکر خلاق و نوآوری استفاده کنند، بنابراین اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی نقش مهمی را در تأثیر بر نوآوری و کارآفرینی ایفاء می‌کند.

از آنجایی که مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا بر توانمندی سازی کارکنان تاکید دارد و مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و فعالیت‌های مدیریت افراد است که کارکنان را قادر می‌سازد تا مهارت‌ها و دانش خود را توسعه دهند و در نهایت به مزیت رقابتی کمک کنند و قابلیت زمینه سازمانی را پرورش می‌دهد که می‌تواند با تمرکز بر قابلیت‌های مبتنی بر استخدام، انتخاب، مشارکت و مکانیسم‌های یادگیری برای اکتشاف و بهره‌برداری مؤثر باشد می‌تواند به پرورش و توانمندی کارکنان در زمینه شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه کمک کند بطور کلی می‌توان گفت که با مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا فرصت‌های بیشتری در سازمان شناسایی می‌شود چراکه در حضور مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا وزارت ورزش و جوانان دارای کارکنانی در سازمان هست که از هوشیاری کارآفرینانه برخوردار هستند و هرکدام با ورودشان به این وزارت خانه دانشی از بازار خاصی و از تجارب قبلیشان را به سازمان وارد می‌کنند و کارکنان ما در جستجوی شناسایی فرصت‌ها هستند و تعاملات بسیاری با منابع اطلاعاتی و شبکه‌های اطلاعاتی جامعه دارند و تمام این موارد منجر به این خواهد شد که وزرات ورزش و جوانان با وجود چنین کارکنانی فرصت‌های بیشتری را شناسایی نماید و بخصوص در این وزرات خانه که ضرورت زندگی و حفظ حیات آنها به نوآوری و شناسایی فرصت‌های جدید می‌باشد مدیریت منابع انسانی قابلیت گرا ضرورت خود را بیشتر نشان می‌دهد.

بطور کلی در تفسیر نتایج این پژوهش می‌توان گفت کارآفرینی در ایران درست معنی، تفسیر و اجرا نشده است و کارآفرینی ورزشی هم از این مسئله رنج می‌برد؛ زیرا کارآفرینی به معنای اشتغال‌زایی نیست؛ بلکه رویکردی است که بدون توجه به منابع، از فرصت‌ها نهایت استفاده می‌کند. تغییرات محیطی، سیاسی، اجتماعی، تکنولوژی و ... به مانند مسائل دیگر، کارآفرینی ورزشی را هم با چالش مواجه کرده است. کارآفرینی ورزشی کشور متأسفانه هنوز جایگاه واقعی خود را پیدا نکرده است، شاید به این دلیل است که دولت متولی ورزش است و چون رویکرد دولتی، رویکرد مبتنی بر

متخصص و دانش محور امکار پذیر نخواهد بود. بنابراین وزارت ورزش می‌تواند با بکارگیری مدیریت منابع انسانی مبتنی بر قابلیت‌های استخدام، قابلیت‌های تخصصی و قابلیت‌های عاطفی یعنی طراحی سازکار وظیفه‌ای و شغلی، تشخیص چرایی‌های شغلی سازمان در باب استخدام، اطلاعات دقیق شغلی و نیازهای سازمانی، رعایت عدالت در استخدام‌ها، کنترل سیستم کارگزینی به منظور آینده نگری در استخدام، توجه به نقش محوری شایستگی‌های سرمایه انسانی در استخدام‌ها، تناسب بین برنامه‌های آموزشی با نیازسنجی فردی، دوره‌های آموزش تخصصی و سیاست‌های منابع انسانی، ساختارهای منظم، عدم موانع ساختاری برای ارتقای توانمندی‌های فردی، استقرار سیستم شایسته‌سالاری و ارزیابی بر اساس عملکرد، برنامه‌ریزی‌های مبتنی بر راهبردهای توسعه محور، تشویق کارکنان به استفاده از تجربیات همکاران با تجربه به منظور ارتقای توانمندی‌ها، ارزیابی عادلانه به عنوان معیار تقویت ارتقای توانمندی‌های تخصصی، حفظ آزادی عمل کارکنان در فرایندهای وظیفه‌ای، ارائه آموزش‌های تخصصی جهت یادگیری بیشتر، خوش‌بینی به فرایندهای سازمانی و روابط کاری، داشتن توانایی مدیریت تعارض، شناخت اولویت‌های عاطفی کارکنان، درک متقابل از هیجانات فردی، درک ویژگی‌های بین فردی در سازمان، تداوم تقویت مثبت در جریان‌های سازمان، مسئولیت پذیری و پذیرفتن اشتباه، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های روان شناختی، برگزاری جلسات گروهی به منظور شناخت هر چه بیشتر ویژگی‌های رفتاری کارکنان، ایجاد تعادل بین زندگی شخصی و کاری کارکنان به این مزیت‌های رقابتی دست یابد.

سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه مدیران، معاونین و کارکنان وزرات ورزش که در انجام تحقیق، محققین را همراهی نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

اجرای فرصت نیست؛ بنابراین کارآفرینی ورزشی هنوز جایگاه واقعی خود را پیدا نکرده است. برای رفع چالش‌های مرتبط با کارآفرینی ورزشی، متولیان ورزش نباید افرادی باشد که رویکرد اداری دارند؛ چون رویکرد اداری، رویکرد کارآفرینانه نیست و منتظر هستند که بودجه سالانه تخصیص یابد و سپس آن را توزیع یا حتی گاهی هدر دهند؛ بلکه باید افرادی باشند که توانایی رهبری فرصت‌های این حوزه را داشته باشند و دولت هم تنها حمایت‌کننده باشد. بنابراین در وزارت ورزش بالخص حوزه مدیریت منابع انسانی باید افرادی روی کار بیایند که قابلیت محور باشند، افرادی که بتوانند مهارت‌ها و دانش خود را توسعه دهند افرادی که بتوانند از چالش‌های پیش روی ورزش کشور نهایت استفاده کنند، افرادی که رویکرد اداری نداشته باشند و در دام سلسله مراتب اداری گرفتار نباشند. از سوی دیگر بر اساس سند تحول دولت مردمی چالش اول ورزش ایران، ضعف نظام ورزشی حرفه‌ای و ملی است که دارای عوامل چهارگانه تصدی گری دولت در ورزش، چرخه ناقص نظام مدیریت به ویژه در ورزش قهرمانی، ضعف نظارتی در ورزش و ضعف دیپلماسی ورزشی است. بنابر این وزارت ورزش برای غلبه بر برخی از این چالش‌ها باید به چابکی کارآفرینی (مثل راه اندازی فعالیت‌های رقابتی، بهره‌برداری از رویه‌های تکنولوژیکی، اقتصادی، یا اجتماعی با سرعت بالا و قبل از سایر سازمان‌ها، اجرای اشکال جدیدی از استراتژی‌های ایجاد روابط با مشتری و تصرف مزیت‌های پیشگام) و هوشیاری کارآفرینی (مثل آگاهی نسبت به تغییرات، فرصت‌ها و احتمالات نادیده گرفته شده، شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه، توجه داشتن و حساسیت نسبت به اطلاعات مرتبط با موضوعات ورزشی، رویدادها و الگوهای رفتاری در محیط و حساسیت خاص نسبت به بازار و مشکلات مصرف کننده، نیازها و علایق مشتریان، توجه به تغییرات محیطی و شناخت نیازهای ورزش و ورزشکاران و خواسته‌ها و نیازهای هواداران) مجهز باشد تا بتواند در برابر تغییرات محیطی و نیازهای ورزش کشور واکنش به موقع داشته باشد. این امر به جز در دست داشتن نیروی

References

- Abbaszadeh, H., Darvish, H., Alvani, S.M., Salehi Sadagiani, J. (2011). The Model of Entrepreneurial Orientation Strategy in Banking Industry of Iran. Journal of Strategic Management Studies, 2(7):99-116. (Text in Persian)

- Abdullah, Y. A., & Bin Mansor, M. N. (2018). The moderating effect of business environment on the relationship between Entrepreneurial Skills and Small Business performance in Iraq. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 22(Specialissue), 1–11.
- Aboalhasan Hosseini, A., Alizadeh Sani, M., Abedi, H. (2019). The relationship between entrepreneurial agility and human resource practices in active manufacturing companies in beshel industrial town with respect to organization size. *The Journal of Productivity Management* 13.49(Serial Number 49): 19-39. (Text in Persian)
- Adomako, S. (2021). Entrepreneurial alertness and product innovativeness: Firm-level and environmental contingencies. *International Journal of Innovation Management*, 25(02): 2150023
- Aflaki Fard, H., Nik Farjam, S., Ghale Navi, M. (2019). The Relationship between Organizational Entrepreneurship and Organizational Agility with Knowledge Management Mediation (Marvdasht Boys and Girls Technical Faculty). *Journals of New Approaches in Educational Administrations*, 11(44): 263-278. (Text in Persian)
- Aguirr, J. (2016). Strategic intelligence: A system to manage innovation. *Studios Gerenciales*, 31, 100-110
- Akman, G., & Yilmaz, C. (2008). Innovative capability, innovation strategy and market orientation: An empirical analysis in Turkish software industry. *International Journal of Innovation Management*, 12(1): 69-111.
- Alizadeh majd, A., Porgoo, M., davoodi, A. (2022) The effect of entrepreneurial management training on the entrepreneurial awareness of chamran campus students of farhangian university with the mediating role of training effectiveness. *The Journal of Modern Thoughts in Education*, Articles in Press, Accepted Manuscript, Available Online from 22 December 2022. (Text in Persian)
- Alonso, M.A.P., Sanchez, J.C., and Maditinos, D. (2016). Entrepreneurial opportunities perception and Intentions within European innovation-driven economies under the shadow of a financial crisis. *Entrepreneurship, Business and Economics*, 3(1): 3-13.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., & Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development, *Journal of Business Venturing*, Jg. *Journal of Business Venturing*, 18: 105–123.
- Bahadori, S., Abdollahnia, H., maleki, S., bagheri Tanha, M. (2021). Investigating the relationship between organizational entrepreneurship and organizational agility in knowledge-based companies. *Journal of Economic Business Research*, 11(23), 65-73. (Text in Persian)
- Beugre, C.D., Aear, W., & Braun, W (2017). Transfor mational leadership, in organization, an envivoment – indced model. *International Journal of Manpower*, 27(1): 52-62.
- Buekens, W. (2014). Fostering Intrapreneurship: The challenge for a new game leadership. *Procedia Economics and Finance* 16(2): 580 – 586.
- Bushey, N (2019). Enhancing organizational agility within the human resources function. (Degree Master of Science in Organizational Development A Research Project Presented to the Faculty of Pepperdine Graziadio Business School.
- Cavaliere, V., Sasseti, S., and Lombardi, S. (2022). Entrepreneurial alertness and self-perceived employability: a virtuou marriage for career development. *Personnel Rev*, 51: 137–158.
- Chakravarty, A., Grewal, R. & Sambamurthy, V. (2020). Information technology competencies, organizational agility, and firm performance: enabling and facilitating roles. *Inform. Syst. Res*, 24(4): 976–997.
- Clercq D. D., Honig B., Martin B. (2013). The roles of learning orientation and passion for work in the formation of entrepreneurial intention. *Int. Small Bus. J.* 31, 652–676.
- Covin, J.G., Rigrering, J.P.C., Hughes, M., Kraus, S., Cheng, C.-F. and Bouncken, R.B. (2020). Individual and team entrepreneurial orientation: scale development and configurations for success. *Journal of Business Research*, 112: 1-12.
- Crespo, N. F., Simões, V. C., and Fontes, M. (2022). Uncovering the factors behind new ventures' international performance: capabilities, alertness and technological turbulence. *Eur. Manag. J.* 40, 344–359.
- Diabate, A., Allate, B. M., Wei, D., & Yu, L. (2020). Do firm and entrepreneur characteristics play a role in smes' sustainable growth in a middle-income economy like C`ote d'Ivoire?. *Sustainability*, 11(6): 1557.
- Dianti, R., Zarezaiddi, A. (2016). The role of human resource management in strengthening organizational entrepreneurship. *Bimonthly Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 2, 4 (6 consecutive), pp. 1-12. (Text in Persian)
- Fang Z., Zhang X. (2016). Will entrepreneurial passion help to improve college students' entrepreneurial intentions? based on a questionnaire survey of college students in six provinces. *Eco. Dynam*, 7, 41–56.

- Georgewill, I.A (2023) Entrepreneurial human resource management: a conceptual review. *European Journal of Business and Innovation Research*, 11(1), 21-30
- Ghantous, N., & Alnawas, I. (2020). The differential and synergistic effects of market orientation and entrepreneurial orientation on hotel ambidexterity. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 55, 102072
- Gordon, L.; Ke, R., & Wai Wai, K. (2018), Promoting employee entrepreneurial attitudes: an investigation of chinese state-owned enterprises. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(1), 7-22.
- Hindrawati, G., Dhewanto, W., & Dellyana, D. (2022). Does innovative millennial entrepreneurship have a role in fostering cyber learning on business performance? A perspective of entrepreneurial agility. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 14657503211066011.
- Hitka, M., Schmidtov'a, J., Lorincov'a, S., Tarcho'n, P., Kampf, R. (2020). Sustainability of human resource management processes through employee motivation and job satisfaction. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(2): 7-26.
- Hosseainloo, H., & Azizi, M. (2020). The outcomes of entrepreneurial coaching in small and medium businesses. *Journal of Entrepreneurship Development*. 13(3), 341-359. (in Persian)
- Hughes, M., Rigtering, J.P.C., Covin, J.G., Bouncken, R.B. and Kraus, S. (2018). Innovative behaviour, trust and perceived workplace performance. *British Journal of Management*, 29(4): 750-768.
- Izad Bakhsh, S. (2021) The role of strategic human resource management in identifying entrepreneurial opportunities. *Journal of New Studies in Economics, Management and Accounting*, 3(1): Spring-2021/79-113. (Text in Persian)
- Jia, B. H., Tang T. J., Lu. X. (2020). Research on multi-objective optimization model of human resources for airline maintenance tasks. *Science Technology and Engineering*, 535 (30): 389-394
- Kehinde, A.O. (2014). Impact of Human Resources Management on Entrepreneurship Developmen. *Acta Universitatis Danubius. (Economica)*, 10(1): 83-93.
- Kharabe, A. T. (2012). Organizational Agility and Complex Enterprise System Innovations: A Mixed Methods Study of the Effects of Enterprise Systems on Organizational Agility. Phd Thesis, Western Reserve University.
- Labaf, H., & Rostami, A. (2015), Examine the Role of Human Resource Management in Agile Organization. *Advanced Social Humanities and Management*, 2, 7-11. (Text in Persian)
- Lanivich, S. E., Smith, A., Levasseur, L., Pidduck, R. J., Busenitz, L., & Tang, J. (2022). Advancing entrepreneurial alertness: Review, synthesis, and future research directions. *Journal of Business Research*, 139, 1165-1176.
- Lee, L., & Wang, J. (2017). Developing entrepreneurial resilience: implications for human resource development. *European Journal of Training and Development*, 41(6): 519-539.
- Li H., Li J. (2009). Top management team conflict and entrepreneurial strategy making in China. *Asia Pacif. J. Manag.*, 26:263-283.
- Li, H. (2022). Optimal Allocation of human resource structure based on capability maturity model integration. *Security and Communication Networks*:1-10
- Li, Z. (2013). *Entrepreneurial Alertness: An Exploratory Study*. PhD thesis, Enterprise Research Institute, Tsinghua University, China.
- Madmoli, Z. (2016). *Investigating the relation between human resource management and organizational entrepreneurship: The mediating role of knowledge sharing by middle managers (case study: Ahwaz Pipe Manufacturing Company)*. Retrieved from: <http://www.ijhcs.com/index.php/ijhcs/index>
- Millar, P., Doherty, A. (2016). Capacity building in nonprofit sport organizations: Development of a process model, *Sport Management Review*, 19(4): 365-377
- Montiel-Campos, H. (2021). Moderating role of entrepreneurial alertness on the relationship between entrepreneurial passion and strategic change. *J. Organ. Chang. Manag.*, 34: 1107-1124.
- Munteanu, A-I., Bibu N., Nastase, M., Cristache, N., Matis, C. (2020). Analysis of Practices to Increase the Workforce Agility and to develop a Sustainable and Competitive Business. *Sustainability*, 12, 1-14
- Nur Karabey, C., & Bingol, D. (2015). Entrepreneurial Alertness in Turkey: Human and Social Capital Perspectives. *International Journal of Business and Social Research*, 5 (4): 34- 51.
- Orakwu Amaka, Iguisi O. (2020). Conceptualizing entrepreneurship in human resource management. *Research in Business & Social Science*, 9(3): 85-93

- Otoo, K.; Mridula, M., & Frank, N. (2018). Influence of human resource development (HRD) practices on hotel industry's performance. *Influence of human resource development*, 42: 435-454
- Park, O, Bae, J., & Hong, W. (2019). High-commitment HRM system, HR capability, and ambidextrous technological innovation. *International Journal of Human Resource Management*, 30(9): 1526–1548.
- Porubciova, M., Fero, M., Fidlerova, H., Novotna, I. (2021). Industry 4.0 in the human capital optics - empirical findings of work 4.0 competencies development within the slovak automotive sector. In *Prognostické práce*, 13(2): 44-67
- Rahmani, M., Bahmani, A. A., Masadaghi, A. (2018). Investigating the relationship between capability-based human resource management and entrepreneurial orientation on the organization's performance with regard to the moderating role of bilateral innovation (case study: Tehran Social Security Organization). *Management and Accounting Studies Quarterly*, 4 2(1):67-78. (Text in Persian)
- Ratten, V. (2011). Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management. *International Entrepreneurship and Management*, 7 (1): 57-69.
- Razavi, S M J., Talebpour, M. (2018). An Explanation of the Role of Effective Strategies on Developing Human Resources, *Organizational Entrepreneurship and Organizational Development (Case Study: Employees of Sport and Youth Ministry, Iran)*. *New Trends in Sport Management*, 3. 6 (20):67-79. (Text in Persian)
- Razavi, S.M.J., Kahraman Tabrizi, K., Zarei Mahmoodabadi, M. (2015). Identifying and ranking factors affecting entrepreneurship in sports with a coherent approach of multi-criteria analysis and Copeland. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 12.23(Serial Number 23): 113-130. (Text in Persian)
- Republican Union of Employers. (2021). Analytical and forecasting basis for the expected employment development up to 2030+, Strategic material WORK 4.0, Bratislava, [online]. Available on the Internet: <https://www.ruzsr.sk/media/eaf95d3c-6e56-4e38-8ef7-a2ae2af15819.pdf>
- Roundy, P. T., Harrison, D. A., Khavul, S., Pérez-Nordtvedt, L., & McGee, J. E. (2018). Entrepreneurial alertness as a pathway to strategic decisions and organizational performance. *Strategic Organization*, 16(2):192-226.
- Saad, A. hasan abunaila (2023). The effect of emotional intelligence on manager performance: a field study in the general authority for irrigation and reclamation projects in Baghdad. *5 International Journal of Professional Business Review*, 8(5): 01-14.
- SaadatTalab, I., Yasini, A., Shirali. (2014). The Impact of the Approaches of Strategic Human Resources on Entrepreneurship and Innovative Performance in Iran: The Case of Higher Education. *Journal of Social Problems of Iran*, 6(2): 263-280. (Text in Persian)
- Saha, N., Gregar, A., Saha, P. (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?. *International Journal of Organizational Leadership*; 6(2017):323-334
- Sambamurthy, V., Bharadwaj, A., & Grover, V. (2003), Shaping agility through digital options: reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 237-263
- Schlapp, J., Oraipoulos, N., & Mak, V. (2015). Resource allocation decisions under imperfect evaluation and organizational dynamics. *Management Science*, 61(9): 2139-2159
- Tan, L. C., Nasurdin, A. M. (2011). Human resource management practices and organizational innovation: assessing the mediating role of knowledge management effectiveness. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 9(2): 155-167.
- Tang Z., Tang J. (2012). Entrepreneurial orientation and SME performance in China's changing environment: The moderating effects of strategies. *Asia Pacif. J. Manag.* 2, 409–431.
- Umar, R.M. and Saleem, S. (2022). Employee emotional competence and service recovery satisfaction: the mediating role of consumer forgiveness. *British Food Journal*, 124 (13): 445-459.
- Van Vaerenbergh, Y., Varga, D., De Keyser, A. and Orsingher, C. (2019). The service recovery journey: conceptualization, integration, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 22 (2): 103-119.
- Wang J., Zhang R. (2017). The power of family care: The impact of number of children on entrepreneurial decisions. *Eco. Trends*. 4, 90–100. 10.16538/j.cnki.fem.2017.02.007
- Wang, C., & Chugh, H. (2014). Entrepreneurial Learning: Past Research and Future Challenges. *International Journal of Management Reviews*, 16(1): 24–61.
- Wei, C., Liu, M.W., Keh, H.T. (2020). The road to consumer forgiveness is paved with money or apology? The roles of empathy and power in service recovery. *Journal of Business Research*, 118: 321-334.

- Weru J et al, (2014). The relationship between training and development on performance of state owned corporations, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9):57-75.
- Xie, X., & Lv, J. (2016). Social networks of female tech-entrepreneurs and new venture performance: the moderating effects of entrepreneurial alertness and gender discrimination. *International entrepreneurship and management journal*, 12(4), 963-983.
- Yuan C. H., Wang D. J., Mao C. Y., Wu F. X. (2020). An empirical comparison of graduate entrepreneurs and graduate employees based on graduate entrepreneurship education and career development. *Sustainability* 12, 10563.
- Zhang, J., Geare, A., Okane, C (2016), The interactive effects of entrepreneurial orientation and capability-based HRM on firm performance: The mediating role of innovation ambidexterity, *industrial marketing management*, 59: 131-143
- Zhao, W., Yang, T., Hughes, K. D., & Li, Y. (2020). Entrepreneurial alertness and business model innovation: the role of entrepreneurial learning and risk perception. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2): 839-864
- Zhen, H., Hao, R., Shiyu Y., Yuhang, H. (2021). Human resource practice management for knowledge intensive team: IMPACT on team innovation performance and substitution effect of empowerment leadership. *Sustainability*, 13, 4801.
- Zhu, C., Liu, A., & Wang, Y. (2019). Integrating organizational learning with high-performance work system and entrepreneurial orientation: a moderated mediation framework. *Frontiers of Business Research in China*, 13, 11.
- Zhu, R.H.; Tang, J.T. and Murphy, P.J. (2009). Entrepreneurial alertness, technological innovation, and new product development," *Contemporary Finance and Economics*, 292(3): 72-77.

