

## رابطه رفتار کارآفرینانه کارکنان بر مزیت رقابتی و بهره‌وری ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی

ایمان صفائی<sup>۱</sup>

فاطمه ثاراللهی<sup>۲</sup>

نوع مقاله: علمی-پژوهشی

شماره صفحه: ۶۷-۸۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۴/۱۳

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر رفتار کارآفرینانه کارکنان بر مزیت رقابتی و بهره‌وری کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی است که با روش تحقیق از نوع توصیفی و از نوع هم‌بستگی انجام گردید. جامعه‌ی آماری پژوهش، کلیه‌ی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی به تعداد ۲۵۵ نفر بود که تعداد ۲۲۰ پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. ابزار پژوهش، پرسش‌نامه‌ی رفتار کارآفرینانه زمپتاکیس و ماستاکیس (۲۰۰۷)، پرسش‌نامه‌ی مزیت رقابتی حسینی (۱۳۹۰) و پرسش‌نامه بهره‌وری هرسی و گلداسمیت (۱۹۸۰) بود. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌ی رفتار کارآفرینانه (۰/۸۸)، مزیت رقابتی (۰/۷۹) و بهره‌وری (۰/۸۰) محاسبه شد. تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری

---

۱. استادیار گروه تربیت بدنی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران. نویسنده مسؤول  
safaei@iaubir.ac.ir

۲. دانش‌آموخته کارشناسی‌ارشد تربیت بدنی، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران  
f.sar2388@yahoo.com

توصیفی، استنباطی، آزمون کلموگروف-اسمیرنف، آزمون ضریب هم‌بستگی با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس نسخه ۲۲ و روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار لیزرل ۸/۸ انجام شد. یافته‌ها نشان داد رفتار کارآفرینانه بر مزیت رقابتی و بهره‌وری تأثیر معناداری دارد. هم‌چنین مدل پژوهش نیز از برازش مطلوب برخوردار است. پیشنهاد می‌شود مدیران ادارات ورزش و جوانان به‌منظور حمایت و تقویت رفتارهای کارآفرینانه‌ی کارکنان، با فراهم‌ساختن امکان دسترسی آنان به اطلاعات مدیریتی، حمایت از ابتکارات کارکنان، ایجاد گروه‌های تصمیم‌گیری به‌جای فرد تصمیم‌گیرنده، کاهش کاغذبازی‌های اداری و ایجاد جو صمیمی، رفتار کارآفرینانه را ایجاد و به مزیت رقابتی نسبت به رقبای دست‌یابند.

**واژگان کلیدی:** رفتار کارآفرینانه، مزیت رقابتی، بهره‌وری، ادارات ورزش و جوانان

#### مقدمه

سازمان‌های امروزی در محیطی پویا، پر ابهام و متحول فعالیت می‌کنند. در دنیای متحول امروزی اگر سازمانی نتواند به تغییرات، پاسخ داده یا در مقابل تغییرات، حالت انفعالی به خود گیرد از قافله عقب خواهد ماند؛ به‌عبارت‌دیگر، شرکت‌ها یا باید به نوآوری بپردازند یا محکوم به فنا هستند. دست‌یابی به نوآوری نیز مستلزم وجود کارآفرینان سازمانی است (علیمردانی، فراهانی و قاسمی، ۱۳۹۴: ۲۶). به‌وجودآوردن انگیزه‌های راهبردی در افراد برای ایجاد تولیدات جدید، موجب افزایش استفاده از منابع مناسب‌تر و موفقیت نهایی در کسب‌وکار شده و امکان توسعه‌ی مزیت رقابتی را برای سازمان فراهم می‌کند (De Guimaraes, Severo & De Vasconcelos, 2018: 1654).

مزیت رقابتی، ارزشی است که سازمان به مشتریان خود می‌دهد؛ ارزشی که هم‌زمان توسط رقبای بالقوه و بالفعل عرضه نمی‌شود. نظریه مزیت رقابتی یکی از نظریات مدرن

است که سال ۱۹۹۰ توسط پورتر<sup>۱</sup> مطرح گردید (وحدانی، محرمزاده و طلایی، ۱۳۹۴: ۱۱). براساس نظریه‌ی پورتر "نظریه‌ی مزیت رقابتی ملل" که متکی بر ظرفیت نوآوری، خلاقیت و ابتکار کشورها است، می‌تواند شرایط کنونی را توضیح دهد. برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی؛ و هم توانمندی‌های داخلی خود توجه کند. مزیت رقابتی حاصل فرآیند پویا و مستمری است که با در نظر داشتن موقعیت خارجی و داخلی سازمان، از منابع همان سازمان ریشه می‌گیرد.

مفهوم مزیت رقابتی ارتباط مستقیم با ارزش‌های موردنظر مشتری دارد؛ به‌نحوی که در یک طیف مقایسه‌ای هر قدر ارزش‌های عرضه‌شده یک سازمان به ارزش‌های مورد نظر مشتری نزدیک‌تر یا با آن هم‌سو باشد، آن سازمان، نسبت به رقبای خود در یک یا چند معیار رقابتی دارای برتری، ارزش و مزیت است. خلق این ارزش می‌تواند با عرضه محصولات و خدمات با قیمتی پایین‌تر و یا از روش عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالاتر و منفعت افزوده‌ی بیش‌تر حاصل شود.

تحقیقات مختلفی در زمینه مزیت رقابتی صورت پذیرفته است (Ambe, 2010: 6). یکی از کامل‌ترین تعاریف در زمینه‌ی رفتار کارآفرینانه، عبارت است از انجام فعالیت‌هایی توسط افراد (مثلاً در سازمان) با ایجاد و بهره‌برداری از ترکیب روش‌های نوآورانه؛ به‌طوری‌که شناسایی و پیگیری فرصت‌ها ممکن شود.

بروز رفتارهای کارآفرینانه را یک پدیده ذاتی دانسته‌اند که از بدو تولد در برخی انسان‌ها وجود دارد. رفتار کارآفرینی در سازمان‌ها مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و شیوه‌هایی است که افراد به‌طور خودجوش در سطوح مختلف، برای تولید با استفاده از ترکیب منابع به‌صورت ابتکاری برای شناسایی بهره‌برداری از فرصت‌ها در سازمان انجام می‌دهند. در تعریفی دیگر، رفتار کارآفرینانه شامل اقدامات نوآورانه است که اعتبار و اقدامات آن، قابل‌اعتماد

و دفاع‌پذیر باشد (Mair & Marti, 2006: 37). از نظر دی جوماراس، سورو و دی ونکانسلوز (De Guimaraes, Severo & De Vasconcelos, 2018: 1654) از کارکردهای رفتارهای کارآفرینانه و تولیدات جدید این است که سعی دارد با کاهش هزینه‌ها و استفاده از مواد اولیه مناسب‌تر، سبب افزایش کارایی و بهره‌وری شود. از دیگر نتایج مهم رفتار کارآفرینانه‌ی کارکنان، مزیت رقابتی شرکت و کسب‌وکار است. رفتار کارآفرینانه و راهبردهای رقابتی به مفاهیم راهبردی در واحد کسب‌وکار اشاره دارند. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی، دو نکته مهم است: ۱. این مسیر، فرایندی دنباله‌دار است که به بهبود کارکرد و رقابت‌پذیری سازمان منجر می‌شود؛ یعنی اگر سازمان از راه شایستگی‌های خود چنین مزیت رقابتی پایداری بیافریند که برای مشتریان ارزشمند باشد، پس کارکردی سازمان شایسته و رقابت‌پذیری دارد، ۲. به دلیل پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و باید با مزیت‌های جدیدی جایگزین شود. مزیت رقابتی پایدار را می‌توان به طوری گسترده، کیفیت سازمانی تعریف کرد؛ یعنی از این راه سازمان می‌تواند از رقبا خود پیشی بگیرد و بازدهی خود را بیش از حد طبیعی نگاه دارد (علیان و رضایی، ۱۳۹۴: ۸۲).

استفاده مؤثر و کارآمد از نیروی انسانی و یا به تعبیر دیگر بهره‌وری نیروی انسانی، یکی از مسایل عمده در هر جامعه است. امروزه شرط ماندگاری هر سیستم سازمانی، توجه عمیق و کافی به نیروی انسانی موجود و تلاش در جهت خلق ارزشی تحت عنوان "کارمندان، ارزشمندترین دارایی‌های ما هستند" می‌باشد (فعال، علیدوست قهفرخی و جلالی فراهانی، ۱۳۹۵: ۳۸). دی جوماراس، سورو و دی ونکانسلوز (De Guimaraes, Severo & De Vasconcelos, 2018: 1654) در پژوهش خود دریافتند که استفاده از نوآوری و گرایش‌های کارآفرینانه توسط افراد، سبب بهبود مزیت رقابتی در کسب‌وکار شده و یک وضعیت پایدار اقتصادی را برای آنان دربر خواهد داشت؛

گانگ و دیگران (Gong, et al., 2017: 740) در پژوهش خود نشان دادند که پای‌بندی به تولید محصولی جدید، با بهبود عملکرد در محیط و کسب مزیت رقابتی مرتبط خواهد بود. به‌عنوان مثال آپاستولوپلو و پاپادیمیتریو (Apostolopoulou & Papadimitriou, 2004: 181) به این نتیجه رسیدند که سازمان‌ها و حامیان مالی باید با رعایت مزیت‌های زیادی که رویداد بزرگ المپیک به وجود می‌آورد، از این فرصت بهره‌جسته و پیشرفت سازمان خود را تضمین کنند. عباس، غالب و ال‌رفاع (Abbas, Ghaleb & EL-refae, 2012: 199) بیان کردند با گسترش محیط رقابتی در حوزه‌های مختلف خدماتی، مدیران باید توجه ویژه‌ای به توسعه استراتژی‌های مؤثر بر بازار داشته باشند. در این خصوص ایجاد خلاقیت و نوآوری در ارائه خدمات می‌تواند زمینه موفقیت سازمان‌های خدماتی را فراهم کند.

متغیر مهم دیگر تحقیق بهره‌وری نیروی انسانی است که به‌نوعی با کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه‌ی کارکنان ارتباطی تنگاتنگ دارد. یکی از راه‌کارهای ایجاد مزیت رقابتی نسبت به دیگر سازمان‌ها، ایجاد ظرفیت برای مدیریت بهتر، و ساختن محصولاتی کاربردی برای ایجاد گرایش بیش‌تر به آن در جامعه است. به‌عنوان مثال عدم ایجاد فرصت‌هایی جهت سرمایه‌گذاری بزرگ به‌دلیل محدودبودن منابع، سبب از بین رفتن فرصت رشد شده و در نتیجه هیچ مزیت رقابتی را برای سازمان دربر نخواهد داشت (Asaf & Callaghan, 2019: 2).

توجه به مقوله کارآفرینی سازمانی، به‌عنوان جزئی از توسعه‌ی کارآفرینی در ورزش کشور است. هر سازمان برای بقا، نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات تازه است و توجه به توسعه کارآفرینی سازمانی برای پیشرفت و ارتقای سازمان‌ها، امری ضروری است (نجفی، ۱۳۹۴: ۱۰۱). کارآفرینی سازمانی یا درون‌سازمانی شامل پرورش رفتار کارآفرینانه در سازمانی می‌باشد که قبلاً تأسیس شده؛ و فرایندی است که توسط آن، محصولات و خدمات، یا فرایندهای نوآورانه با خلق فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان ایجاد می‌شود.

در واقع، کارآفرینی سازمانی در حیطه سازمان عمل نموده و ساختارها، رویکردها، هنجارها، تکنولوژی‌ها، خدمات و محصولات فعلی سازمان را گسترش داده و یا در مسیرهای جدید قرار می‌دهد (محمدی، قاسمی و رحمانی، ۱۳۹۶: ۱۶۲).

هوریچ، کلات و بریگر (Horisch, Kollat & Brieger, 2017: 48) دریافتند که گرایش‌های محیطی و بازاری غالباً می‌تواند سبب کارآفرینی و پیشرفت در کسب‌وکارها شود. مندعلی‌زاده، احسانی و هنری (۱۳۹۵: ۷۱۰) دریافتند نگرش و ذهنیت کارآفرینانه افراد با رعایت نهادهای درگیر و محیط نهادی می‌تواند بر فرایند کارآفرینی پایدار ورزشی اثرگذار باشد تا نتایج حاصل از آن در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیط نهادی، جامعه ورزش را به سوی توسعه پایدار هدایت کند.

به نظر می‌رسد راهبردهای حاصل از مدل، ازجمله سیاست‌های حمایتی از طرف دولت، تشویق رسانه‌ها از کارآفرینی در ورزش، و آموزش صحیح مهارت‌های کاربردی و کارآفرینانه بتواند به کارآفرینی و استمرار کسب‌وکارها و به نتیجه رسیدن اهداف اجتماعی و نهادی به کشور و جامعه‌ی ورزش کمک کند. در همین راستا، امیدی و محمدکامی و آزموده (۱۳۹۵: ۷۵۴) گزارش کردند وزارت ورزش و جوانان از موانع سیاسی- قانونی، اقتصادی، فرهنگی- اجتماعی، فناوری و بین‌المللی بر کارآفرینی سازمانی تأثیر معنادار و سوء داشته و موانع ساختاری فرهنگی، اجتماعی و بین‌المللی به ترتیب مهم‌ترین موانع محیطی در برابر کارآفرینی سازمانی وزارت ورزش جوانان به‌شمار می‌رود.

بنابراین با توجه به اهمیت نیروی انسانی به‌عنوان باارزش‌ترین سرمایه سازمان‌ها، شناخت عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در هر سازمان می‌تواند در بهره‌وری بیش‌تر و توان رقابتی آن سازمان بسیار مفید و مؤثر باشد. بهره‌وری، کارکردن سخت‌تر نیست، بلکه کارکردن هوشمندانه است. بهره‌وری معیاری برای ارزیابی عملکرد سازمان‌ها و تعیین میزان موفقیت یا ناکامی در رسیدن به اهداف T باتوجه به مصرف منابع است. مدیریت دولتی با بهره‌وری زیاد با به‌کارگیری روش‌های بهینه‌ی استفاده از منابع، از ظرفیت‌های

جامعه بیش‌ترین استفاده را می‌کند. با توجه با رویکرد جدید اندیشمندان که بدون دخالت و حضور دولت، بازار به‌تنهایی از عهده‌ی خواسته‌های جامعه بر نمی‌آید، عامل حیاتی موفقیت و اساس سودآوری، بهبود بهره‌وری در سطح سازمان تلقی می‌شود. هم‌چنین بهره‌وری در سازمان‌های امروزی اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا این مقوله با کارایی، اثربخشی و کیفیت در ارتباط است و کاهش یا افزایش آن می‌تواند موجب اضافه‌شدن یا از دست‌دادن مشتریان و مخاطبان سازمان شود.

خراسان جنوبی به لحاظ دوری از پایتخت و با موقعیت خاص جغرافیایی، نداشتن سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی در توسعه کارخانه‌ها و شرکت‌ها، و جمعیتی جوان و با انگیزه که آماده‌ی بروز استعدادها و توانمندی‌های خود هستند، زمینه‌ی مناسبی برای نمود رفتار کارآفرینانه به‌شمار می‌رود. بنابراین نیاز اساسی به انجام پژوهشی برای به‌کارگیری راهبرد مناسب که به‌طور هم‌زمان شامل رفتارهای جستجوکننده‌ی فرصت‌ها و مزیت‌ها در چنین محیط پویایی باشد و منجر به عملکرد برتر شود، احساس می‌گردد.

این تحقیق در تلاش است تا اهمیت این متغیرها در مزیت رقابتی بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی را نمایان سازد؛ زیرا بهره‌وری نیروی انسانی در ورزش استان، نتیجه‌ی تکامل و ترکیب عوامل گوناگون بوده و نیز در پژوهش‌های حوزه ادارات ورزش و جوانان، متغیرهای زیادی از بهره‌وری مورد تحقیق قرار گرفته اما مؤلفه‌هایی از قبیل رفتار کارآفرینانه‌ی کارکنان و مزیت رقابتی میان کارکنان کم‌تر مورد توجه قرار گرفته است. ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی می‌توانند نقش مهمی برای توسعه و اشاعه ورزش، با تشویق کارکنان خود به رفتار کارآفرینانه داشته باشند تا عملکرد کارکنان آن بر ورزش استان تأثیر بگذارد. محقق در پی یافتن این پرسش است که آیا رفتار کارآفرینانه کارکنان بر مزیت رقابتی و بهره‌وری کارکنان ادارات ورزش و جوانان تأثیرگذار خواهد بود؛ یا مدل پژوهش، از برآزش مطلوب برخوردار خواهد بود؟

## روش‌شناسی

چون هدف این تحقیق، برخورداری از نتایج یافته‌ها برای حل مسائل موجود می‌باشد، نوع تحقیق کاربردی است؛ و چون در این مطالعه، محقق به دنبال به دست آوردن اطلاعاتی درباره دیدگاه‌ها و نظرات کارکنان اداره کل، از طریق پرسش‌نامه است، ماهیت تحقیق توصیفی از نوع هم‌بستگی خواهد بود.

جامعه‌ی آماری این پژوهش، کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان، به تعداد ۲۵۵ نفر بود. با توجه به تعداد محدود اعضای جامعه، نمونه‌ی آماری به صورت کل‌شمار، به صورت سرشماری تمام اعضا جامعه به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که از این تعداد ۲۲۰ پرسش‌نامه تکمیل گردید.

پرسش‌نامه‌های این پژوهش شامل: پرسش‌نامه مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی<sup>۱</sup> از قبیل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه‌ی شغلی می‌باشد. پرسش‌نامه استاندارد رفتار کارآفرینانه زمپتاکیس و ماستاکیس (Zampetakis & Moustakis, 2007: 20) شامل ۱۲ پرسش و ۵ بعد (کاهش کاغذبازی، تغییر در رفتار کارکنان، بینش استراتژیک، ایجاد یک محیط کاری پرانرژی و محیط حمایتی) به صورت پنج گزینه‌ای و بر اساس طیف لیکرت (کاملاً مخالفم ۱، مخالفم ۲، نه موافقم نه مخالفم ۳، موافقم ۴ و کاملاً موافقم ۵) طراحی شده بود (رمضان و مقیمی، ۱۳۹۰: ۱۲). پرسش‌نامه‌ی مزیت رقابتی حسینی (۱۳۹۰: ۸) شامل ۱۷ سؤال و ۵ بعد (مزیت مشهود سؤال ۴-۱ و شامل مزیت رقابتی میزان فزونی جذابیت پیشنهادهای شرکت از نظر مشتریان در مقایسه با رقبا است، مزیت پایدار سؤال ۷-۵ و شامل ویژگی‌هایی نظیر بادوام بودن، قابلیت پدافندی بالا، تحمل‌پذیری مناسب، دارای قابلیت مدارا، قابلیت زیستی بالا، قابلیت حمایتی، مزیت پویا سؤال ۱۰-۸ و شامل کارایی و اثربخشی سازمان، مزیت متجانس سؤال ۱۳-۱۱ و شامل



مزیت رقابتی، دوام کارایی عملیاتی، مزیت مرکب سؤال ۱۷-۱۴ و شامل مزیت رقابتی در تمایز، محصولات و خدمات کیفی، هزینه پایین، پاسخ سریع به بازار و نیز نوآوری مستمر) به صورت ۵ گزینه‌ای و بر اساس طیف لیکرت (بسیار کم ۱، کم ۲، متوسط ۳، زیاد ۴، بسیار زیاد ۵) طراحی شده است. پرسش‌نامه بهره‌وری هرسی و گلداسمیت (Hersey & Goldsmith, 1980: 32) شامل ۲۶ سؤال و ۷ بعد (توانایی، درک و شناخت، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد، اعتبار و سازگاری، به صورت ۵ گزینه‌ای و بر اساس طیف لیکرت (بسیار کم ۱، کم ۲، متوسط ۳، زیاد ۴، بسیار زیاد ۵) طراحی شده است. برای سنجش روایی پرسش‌نامه از روش محتوایی و صوری استفاده گردید بدین صورت که از نظرات ۱۰ تن از اساتید صاحب‌نظر در زمینه مدیریت ورزشی استفاده شد و نظرات آنان در پرسش‌نامه نهایی لحاظ گردید.

در این تحقیق نیز به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. به منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه‌های رفتار کارآفرینانه، مزیت رقابتی و بهره‌وری، تعداد ۳۰ عدد از پرسش‌نامه‌ها بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان به روش تصادفی طبقه‌ای توزیع گردید و پس از جمع‌آوری آن‌ها، نتایج آلفای کرونباخ پرسش‌نامه‌های رفتار کارآفرینانه، مزیت رقابتی و بهره‌وری به ترتیب ۰/۸۸ و ۰/۷۹ و ۰/۸۰ به دست آمده است.

به منظور سازمان دادن، خلاصه‌کردن، طبقه‌بندی نمره‌های خام و توصیف اندازه‌های نمونه، از روش آمار توصیفی استفاده شد؛ از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون رگرسیون خطی ساده با استفاده از نرم‌افزار اس.پی.اس.اس (SPSS) نسخه ۲۲، و از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل<sup>۱</sup> انجام شد.

## یافته‌ها

از تعداد ۲۲۰ نفر آزمودنی که در این پژوهش حضور داشتند، ۳۱/۱٪ پاسخ‌گویان مجرد و ۶۸/۹٪ آنان متأهل می‌باشند. در این میان، ۳۷/۸٪ پاسخ‌گویان زن و ۶۲/۲٪ آنان را مرد تشکیل می‌دهد. هم‌چنین بیش‌ترین سن پاسخ‌گویان در محدوده سنی ۳۱ تا ۵۰ سال و کم‌ترین سن در محدوده بالای ۵۰ سال قرار دارند. به علاوه، وضعیت تحصیلی افراد نشان می‌دهد که ۵/۹٪ افراد دیپلم، ۲۰/۷٪ فوق‌دیپلم دارند و ۶۲/۲٪ دارای لیسانس می‌باشند. مدارک بالاتر یعنی فوق‌لیسانس ۱۱/۱٪ افراد نمونه را تشکیل داده‌اند. به همین ترتیب، در رده‌ی سابقه زیر ۱۰ سال ۳۷٪، ۱۱ تا ۲۰ سال ۳۷٪ و بالای ۲۰ سال ۲۵/۹٪ آزمودنی‌ها قرار دارند. هم‌بستگی‌های کم‌تر از ۰/۸۰ نشان‌دهنده‌ی فقدان هم‌خطی بودن چندگانه است. در جدول ۱ ماتریس هم‌بستگی متغیرهای پژوهش به همراه شاخص‌های توصیفی متغیرها ارائه شد و ضرایب هم‌بستگی بین متغیرهای مورد مطالعه بیان‌کننده تأیید فرضیه فقدان هم‌خطی بودن چندگانه است. بر اساس نتایج جدول ۱ بیش‌ترین هم‌بستگی، بین رفتار کارآفرینانه و مزیت رقابتی و کم‌ترین هم‌بستگی، بین مزیت رقابتی و بهره‌وری مشاهده شد. همه‌ی هم‌بستگی‌ها مثبت و معنی‌دار است.

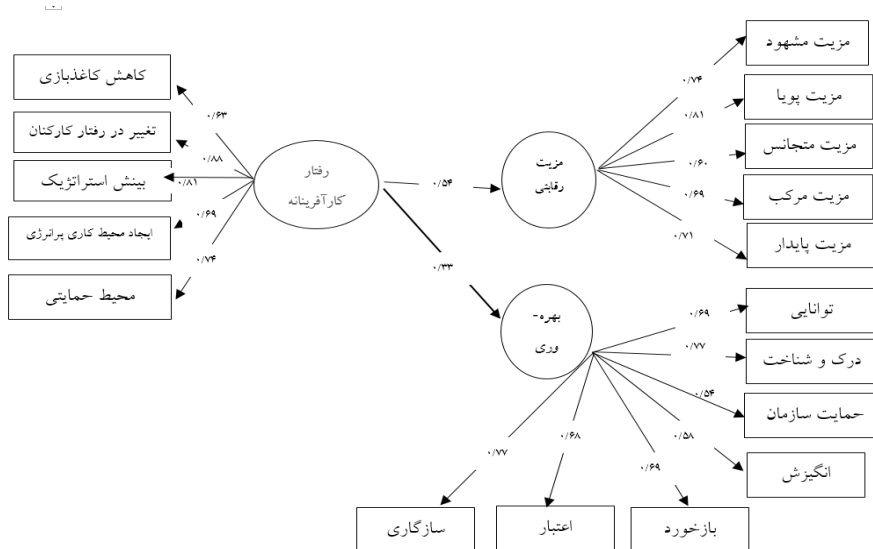
جدول (۱) ماتریس هم‌بستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	رفتار کارآفرینانه	مزیت رقابتی	بهره‌وری
رفتار کارآفرینانه	۱		
مزیت رقابتی	۰/۴۷**	۱	
بهره‌وری	۰/۳۹**	۰/۳۳**	۱
میانگین	۲/۶۳	۲/۶۱	۲/۸۱
انحراف استاندارد	۰/۶۶۸۰	۰/۶۹۸۶	۰/۶۴۰۴

\*\* $p < 0.01$  \* $p < 0.05$

به‌منظور پیش‌بینی مزیت رقابتی و بهره‌وری الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق روش مدل‌یابی معادلات ساختاری بررسی شد. از روش حداکثر احتمال برآورد الگو از بین شاخص‌های نیکویی برازش شاخص مجذور خی (X<sup>2</sup>)، شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GFI)، شاخص نیکویی برازش انطباقی<sup>۲</sup> (AGFI)، خطای ریشه‌ی مجذور میانگین<sup>۳</sup> (RMSEA) و ... برای برازش الگو استفاده شد.

- 
1. Goodness of Fit Index
  2. Adjusted Goodness of Fit Index
  3. Root Mean Square Error



شکل ۱) ضرایب مسیر مدل فرضی رفتار کارآفرینانه‌ی کارکنان بر مزیت رقابتی و بهره‌وری ضرایب مسیر مدل فرضی در شکل ۱ و ضرایب مسیر متغیرهای برون‌زا و درون‌زا در جدول ۲ ارائه شده‌است. به‌منظور تعیین ضرایب استاندارد و برازش مدل از روش معادلات ساختاری استفاده شد که در شکل ۲ و در جدول ۲ ضرایب استاندارد و ضرایب تی و هم‌چنین شاخص‌های برازش مدل در جدول ۳ آمده است.

جدول ۲) بار عاملی و مقادیر t رابطه رفتار کارآفرینانه، مزیت رقابتی و بهره‌وری

سطح معناداری	مقدار t	بار عاملی	مسیر	
۰/۰۰۱	۰/۶۲	۰/۹۴	بهره‌وری	رفتار کارآفرینانه <---
۰/۰۰۱	۰/۹۵	۰/۹۰	مزیت رقابتی	رفتار کارآفرینانه <---

براساس یافته‌های جدول ۲ نتایج نشان‌داد که رفتار کارآفرینانه بر بهره‌وری ( $\beta=0/94, t=0/62, Sig=0/001$ ) و بر مزیت رقابتی ( $\beta=0/90, t=0/95, Sig=0/001$ ) تأثیر مثبت معناداری دارد.

جدول ۳) شاخص‌های برازش مدل

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	کای دو نسبی	$\chi^2/df$	۲/۱۶	بین ۲-۳	مطلوب
۲	ریشه‌ی میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۶۴	کمتر از ۰/۰۸	مطلوب
۳	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۸۹	بیشتر از ۰/۹۰	نسبتاً مطلوب
۴	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۸۹	نزدیک ۱	مطلوب
۵	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۲	بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
۶	شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۸۹	بیشتر از ۰/۹۰	نسبتاً مطلوب
۷	شاخص برازش اضافی	IFI	۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
۸	شاخص برازندگی	GFI	۰/۹۱	بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب
۹	برازندگی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	مطلوب

باتوجه به نتایج جدول ۳ و این که در نرم‌افزار لیزرل نسبت کای اسکوئر<sup>۱</sup> به درجه‌ی آزادی هرچه کوچک‌تر از ۳ باشد و شاخص RMSEA نیز هرچه از ۰/۰۸ کوچک‌تر باشد، مدل برازش شده بهتر است؛ و با توجه به مقادیر سایر شاخص‌های ذکر شده در جدول فوق، مدل مورد مطالعه از برازش و تناسب خوبی برخوردار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد رفتار کارآفرینانه کارکنان تأثیر معنی‌داری بر مزیت رقابتی و بهره‌وری کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان جنوبی دارد. این نتایج با پژوهش‌های دی جوماراس، سورو و دی وَنکانسلوز (De Guimaraes, Severo & De Vasconcelos, 2018: 1654)، گانگ و دیگران (Gong, et al., 2017: 740)، چاوز و

1. Chi-square

دیگران (Chavez, et al., 2017: 34)، جانسون و دیگران (Jansson, et al., 2017: 70)، فریرا، کولیو و موتینیو (Ferreiraa, Coelho & Moutinho, 2020: 2)، جونز و راولی (Jones & Rowley, 2011: 26)، حسینی و شمس (۱۳۸: ۱۳۹۳)، اسکردولیس، گالاتسیداس و ارباتزیس (Skordoulis, Galatsidas & Arabatzis, 2017: 206) و پورتر و دیگران (Porter, et al., 2005: 542) هم‌سو می‌باشد.

این پژوهش از این لحاظ با پژوهش فریرا، کولیو و موتینیو (Ferreiraa, Coelho & Moutinho, 2020: 2) هم‌سو است که آنان نیز در پژوهش خود نشان دادند که مدیران و کارآفرینان باید به درجه‌ای از تسلط بر متغیرهای خلاقیت و کارآفرینی دست یابند؛ چراکه آن‌ها باید آگاه باشند که با در نظر گرفتن شرایط محیطی و محدودیت‌های آن، می‌توانند با توجه به زمینه فرهنگی خاص به ایجاد یک مزیت رقابتی پایدار از طریق خلاقیت، نوآوری و بروز رفتارهای کارآفرینانه مناسب دست یابند.

مدیران عالی باید تشخیص دهند که خلاقیت و نوآوری در کار، یک فرایند پیچیده است و ایجاد یک مزیت رقابتی به مهارت‌ها و دانش مدیر بستگی داشته و افراد و متغیرهای متفاوت را شامل می‌شود؛ پس رفتارهای کارآفرینانه بدون موازی کاری در ایجاد کسب‌وکار و تولید محصول یا خدمتی جدید، ظهور یافته و یک مزیت سودمند رقابتی به شیوه‌ای متنوع و با استفاده از تولیدات متفاوت به وجود می‌آورد. در واقع با یک رفتار کارآفرینانه در محیط و ارائه خدمتی جدید با گرایش‌های کارآفرینانه، می‌توان مزیت رقابتی نسبت به سایرین ایجاد کرد که منجر به بهره‌وری خواهد شد.

جونز و راولی (Jones & Rowley, 2011: 26) هم‌چنین دریافته‌اند که رفتارهای کاوش‌گر و جسورانه، یک جنبه‌ی نامعلوم در مسیر اجرای عملکرد است؛ یعنی می‌تواند با افزایش ریسک بالقوه و هزینه‌ها، مزیت‌های رقابتی به وجود آمده را از بین ببرد. هم‌چنین جانسون و دیگران (Jansson, et al., 2017: 70) بیان می‌کنند که گرایش به کارآفرینی

و عملکرد در محیط بیرونی سازمان، می‌تواند با تقویت تحمل ابهام موجب مزیت‌های رقابتی در بازار و ایجاد کارآفرینی شود.

بنابراین در تبیین این یافته‌ها می‌توان بیان نمود که کارآفرینی شامل جست‌وجوی فرصت و سپس جست‌جوی منابع مورد نیاز است. فرصت‌ها پیدا نمی‌شوند؛ بلکه ایجاد می‌شوند و پایدار و همیشگی نیز نیستند. پنجره‌های فرصت همیشه باز نیستند؛ بلکه هنگامی که باد وزیدن می‌گیرد، باز و سپس بسته می‌شود. برای شناخت پنجره کارآفرینانه و کشف فرصت‌ها، کارآفرین با افراد مختلفی ارتباط برقرار می‌کند.

چاوز و دیگران (Chavez, et al., 2017: 34) بیان می‌کنند که تأکید بر داشتن گرایش کارآفرینانه برای ایجاد ظرفیت جهت انعطاف‌پذیری در عملکرد و هزینه‌های سازمان، بدون داشتن سطحی مناسب از گرایش کارآفرینانه، مزیت رقابتی برای عملکرد سازمانی به وجود نخواهد آمد. از این‌رو گرایش به کارآفرینی باید به‌عنوان یک انگیزه استراتژیک مدنظر قرار گیرد.

هم‌چنین دی جوماراس، سورو و دی ونکانسلوز (De Guimaraes, Severo & De Vasconcelos, 2018: 1654) معتقدند انگیزه‌های استراتژیک مانند گرایش‌های کارآفرینانه با دانش مدیریت می‌تواند به‌عنوان هدف سازمان و مدیران عالی‌رتبه آن برای بهبود عملکرد به‌منظور رقابت با سایرین و کسب مزیت رقابتی در تولید یا خدمت به‌شمار رود.

مدیران ادارات ورزش و جوانان استان باید زمینه‌ی ایجاد رفتار کارآفرینانه را در کارکنان ایجاد نمایند و با فراهم‌ساختن امکان دسترسی کارکنان به اطلاعات مدیریتی، حمایت از ابتکارات کارکنان، ایجاد گروه‌های به‌جای تصمیم‌گیری فردی، کاهش کاغذبازی‌های اداری و ایجاد جوی صمیمی، رفتار کارآفرینانه را ایجاد و به مزیت رقابتی نسبت به رقبا دست یابند. با این انتخاب، پرورش مدیریت‌های کارآفرین و مناسب در هر جامعه، می‌تواند با ابتکار عمل و خلق راه‌های جدید بر مشکلات اقتصادی جوامع فائق آید.

در این جا برای نمونه، راهکارهایی برای تداوم کارآفرینی در سازمان آمده است: ایجاد یک مدل جامع برای کارآفرینی سازمانی، توسعه‌ی فرهنگ کارآفرینی سازمانی، شناخت افراد مستعد برای کارآفرینی و اهدای پاداش به کارآفرینان سازمانی.

تأکید این پژوهش و دیگر پژوهش‌ها بر این است که سازمان‌هایی توانایی ادامه کار در دنیای در حال تغییر امروز دارند که خلاق و نوآور باشند. این، زمانی شدنی است که سازمان به افراد خلاق و نوآور خود بها داده و برنامه‌های‌شان را مورد حمایت قرار دهد. به این ترتیب، برای این که سازمانی به بهره‌وری بالاتری دست یابد، باید به رفتارهای کارآفرینانه دست بزند و خلاقیت و نوآوری به‌عنوان اجزای تکمیل‌کننده‌ی کارآفرینی نقش مهمی در بهره‌وری کارکنان ایفا کند.

فرهنگ کارآفرینی می‌تواند تسهیل‌کننده‌ی عملکرد سازمانی باشد؛ زیرا فرهنگ کارآفرینی زمینه را برای ایجاد نوآوری فراهم می‌کند. هم‌چنین این فرهنگ می‌تواند سرعت و گوناگونی را در زمینه‌ی نوآوری و خلاقیت در فرایندهای مختلف یک سازمان ایجاد نماید. حرکت به سمت نوآوری در فرایندهای سازمان با بهره‌گیری از فرهنگ کارآفرینی می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان و بقا در بازار رقابتی بی‌انجامد. هم‌چنین برای رسیدن به عملکرد برتر در یک کسب‌وکار، باید مزیت رقابتی را پایدار کرد. برتری در خروجی‌های عملکرد سازمانی و منابع سازمان، انعکاس‌دهنده‌ی مزیت رقابتی است. استفاده از تکنولوژی روز دنیا در ادارات ورزش و جوانان، برخورد مناسب با کارکنان در محیط کار، ایجاد محیطی دل‌پسند و مفرح برای کارکنان، ارائه‌ی مشاوره‌های تخصصی و انجام کارها با سرعت بالا، از جمله مواردی است که منجر به مزیت رقابتی در سطح سازمان شده و باعث افزایش بهره‌وری در سطح ادارات ورزش و جوانان می‌گردد.

بهره‌وری بالاتر در ادارات ورزش و جوانان یعنی ایجاد فرصت‌های ارتقای در شغل کارکنان، انگیزش شغلی کارکنان، حمایت‌های سازمانی از کارکنان و ایجاد حس اعتماد



و اطمینان به مدیران بالادست و تصمیمات آنان که می‌تواند زمینه مزیت رقابتی ادارات ورزش و جوانان گردد.

هم‌چنین شاخص‌های برازش مدل، نشان از مطلوب بودن مدل دارند. در پایان شایان ذکر است که برای ایجاد یک مزیت پایدار و پویا در اداره‌ی ورزش و جوانان، باید به رفتارهایی که کارکنان بروز می‌دهند توجه ویژه‌ای شود و هر رفتاری که جنبه نوآوری داشته و از خلاقیت بالایی برخوردار است، مورد تشویق و قدردانی قرار گیرد. برای این که کارکنان اقدام به رفتارهای کارآفرینانه بزنند، جو ادارات را به‌صورتی قرار دهند که کارکنان دلیل ترس، از رفتارهای نوگرایانه‌ی خود دوری نکنند. هم‌چنین، نتیجه عملکرد کارکنان به‌صورت ماهانه به آنان بازخورد داده شود و در شیوه‌ی ارزیابی آنان به مواردی که باعث بروز خلاقیت در کار آنان می‌شود، پاداش‌ها و امتیازات بیش‌تری داده شود تا کارکنان در راستای رفتار کارآفرینانه به عملکردهای خلاق روی آورده و بهره‌وری سازمانی را افزایش دهند. اینجاست که برون‌داد از درون‌داد بیش‌تر خواهد بود و ادارات با بازدهی مثبت به فعالیت خود می‌پردازند. علاوه بر این، با جلسات هم‌اندیشی با کارکنان راهکارهای افزایش مزیت رقابتی فراهم گردد تا با ایجاد مزیت‌های پایدار، پویا و غیرتقلیدی، باعث افزایش بهره‌وری کاری گردیده و افزایش آن را به‌همراه داشته باشد. اجرای سامانه‌ی انتقادات و پیشنهادهای به‌صورت کاربردی می‌تواند در خلق راهکارهای ایجاد مزیت رقابتی کمک شایانی کند.

## منابع

- امید، یاور؛ محمدکامی، رضا؛ آزموده، صغری (۱۳۹۵). "شناسایی و تحلیل موانع محیطی کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان". *مطالعات مدیریت ورزش، دوره ۸، ش ۵ (زمستان): ۷۵۳-۷۷۵*.
- حسینی، احمد؛ شمس، فاطمه (۱۳۹۳). "تأثیر رفتار سازمانی مثبت و نوآوری باز بر بهبود مزیت رقابتی". *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، دوره ۲۳، ش ۷۵ (پاییز): ۱۳۷-۱۵۹.
- حسینی، س. (۱۳۹۰). "بررسی رابطه عملکرد بازاریابی و مزیت رقابتی در بانک‌های تجاری". پایان‌نامه کارشناسی ارشد تربیت‌بدنی، دانشکده تربیت‌بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی سنندج.
- رمضان، مجید؛ مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۰). *مدیریت رفتار سازمانی (سطح سازمانی)*. تهران: راه‌دان.
- علیان، مزده؛ رضایی، حسین (۱۳۹۴). "تأثیر گرایش کارآفرینانه و راهبرد رقابتی بر بازارگرایی در راستای بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی پایدار". *توسعه کارآفرینی، سال هشتم، ش ۱، پیاپی ۲۷ (بهار): ۸۱-۱۰۰*.
- علیمردانی، محمد؛ فراهانی، ابوالفضل؛ قاسمی، سیدحمید (۱۳۹۴). "ارتباط بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان قم". *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزش، دوره ۴، ش ۱، پیاپی ۱۳ (تابستان): ۲۵-۳۴*.
- فعال، آرمین؛ علیدوست قهفرخی، ابراهیم؛ جلالی فراهانی، مجید (۱۳۹۵). "رابطه اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با بهره‌وری نیروی انسانی در ادارات ورزش و جوانان استان اردبیل". *پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزش، دوره ۵، ش ۳، پیاپی ۱۹ (زمستان): ۳۷-۴۵*.

- محمدی، فروغ؛ قاسمی، حمید؛ رحمانی، نریمان (۱۳۹۶). "برازش معادله رگرسیونی مدیریت دانش و کارآفرینی سازمانی در کارکنان وزارت ورزش و جوانان". *مطالعات مدیریت ورزش، دوره ۹، ش ۴۳ (تابستان): ۱۶۱-۱۸۴*.

- مندعلی‌زاده، زینب؛ احسانی، محمد؛ هنری، حبیب (۱۳۹۵). "طراحی مدل کارآفرینی پایدار در ورزش با استفاده از نظریه برخاسته از داده‌ها". *مطالعات مدیریت ورزش، دوره ۸، ش ۵ (زمستان): ۷۰۹-۷۲۵*.

- نجفی، معصومه (۱۳۹۴). "نقش خلاقیت سازمانی بر کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان اداری دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی تهران)". *طلوع بهداشت؛ دوره ۱۴، ش ۴ (پاییز): ۱۰۰-۱۱۰*.

- وحدانی، محسن؛ محرم‌زاده، مهرداد؛ طلایی، رضا (۱۳۹۴). "تحلیل عوامل مؤثر در میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی شهر ارومیه". *مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، دوره هفتم، ش ۵ (پاییز): ۷۶۵-۷۷۸*.

- Ambe, I. M. (2010). "Agile supply chain: strategy for competitive advantage". *Journal of Global Strategic Management*, Vol. 4, No. 1: 5-17.

- Apostolopoulou, A.; Papadimitriou, D. (2004). "Welcome home: Motivations and objectives of the grand national Olympic sponsors". *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 13, No. 4: 180-192.

- Asaf, R.; Callaghan, C. W. (2019). "Entrepreneurial orientation, technological propensity and academic research productivity". *Heliyon*, Vol. 5, No. 8: 1-11.

- Abbas, B.; Ghaleb, A.; EL-refae, A. (2012). "The Relationships between Service Quality, Satisfaction, and Behavioral Intentions of Malaysian Spa Center Customers". *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3, No. 1: 198-205.

- Chavez, R., et al. (2017). "Manufacturing capability and organizational performance: The role of entrepreneurial orientation". *International Journal of Production Economics*, Vol. 184, No. 30: 33-46.

- Ferreira, J.; Coelho, A.; Moutinho, L. (2020). "Dynamic capabilities, creativity and innovation capability and their impact on competitive advantage and firm performance: The moderating role of entrepreneurial orientation". *Technovation*, Vol. 92-93, No. 102: 1-18.

- Gong, B., et al. (2017). "An approach for evaluating cleaner production performance in iron and steel enterprises involving competitive relationships". *Journal of cleaner production*, Vol. 142, No. 2: 739-748.
- De Guimarães, J. C. F.; Severo, E. A.; De Vasconcelos, C. R. M. (2018). "The influence of entrepreneurial, market, knowledge management orientations on cleaner production and the sustainable competitive advantage". *Journal of Cleaner Production*, Vol. 174, No. 15: 1653-1663.
- Hersey, H.; Goldsmith, M. (1980). "A situational approach to performance planning". *Training and Development Journal*, Vol. 34, No. 11: 31-48.
- Horisch, J.; Kollat, J.; Brieger, S. A. (2017). "What influences environmental entrepreneurship? A multilevel analysis of the determinants of entrepreneurs' environmental orientation". *Small Business Economics*, Vol. 48, No. 1: 47-69.
- Jansson, J., et al. (2017). "Commitment to sustainability in small and medium-sized enterprises: The influence of strategic orientations and management values". *Business Strategy and the Environment*, Vol. 26, No. 1: 69-83.
- Jones, R.; Rowley, J. (2011). "Entrepreneurial marketing in small businesses: A conceptual exploration". *International Small Business Journal*. Vol. 29, No. 1: 25-36.
- Mair, J.; Marti, I. (2006). "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight". *Journal of World Business*, Vol. 41, No. 1: 36-44.
- Porter, C. L.; et al. (2005). "A comparative study of child temperament and parenting in Beijing, China and the western United States". *International Journal of Behavioral Development*, Vol. 29, No. 6: 541-551.
- Porter, M. E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Skordoulis, M.; Galatsidas, S.; Arabatzis, G. (2017). Business Strategies and Competitive Advantage through Green Entrepreneurship and Sustainable Environmental Management. *HAICTA*. 205-213.
- Zampetakis, L. A.; Moustakis, V. (2007). "Entrepreneurial behaviour in the Greek public sector". *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 13, No. 1: 19-38