



## ارائه مدل توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی

محسن شیرمحمدزاده (مسئول مکاتبات)

استادیار مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران.

mohsenshirmohamadzade537@gmail.com

علی عبادی باباجان

کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید مدنی آذربایجان، تبریز، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱-۱۲-۰۷

تاریخ ارسال: ۱۴۰۱-۰۹-۰۷

### چکیده

مقدمه و هدف: سازمان‌های ورزشی با توجه به تعداد کثیر کارکنان و ذینفعان در رده‌ها و سطوح مختلف دارای ظرفیت بالایی جهت به کارگیری کارآفرینی و مدیریت دانش هستند. از این رو این تحقیق با هدف ارائه مدل توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی انجام شد. روش شناسی پژوهش: در این تحقیق از نظریه داده بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شد و اطلاعات به صورت میدانی و با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته گردآوری شد. جامعه آماری پژوهش کارکنان و مدیران ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی بودند. انتخاب نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد گلوله برفی بود و انتخاب نمونه آماری تا انجام مصاحبه با ۱۷ نفر ادامه یافت و محقق به اشباع نظری رسید و با انجام مصاحبه‌ای جدید، اطلاعات جدیدی به دست نیامد. یافته‌ها: نتایج تحقیق در قالب پنج مولفه عوامل علی (عوامل مرتبط با مدیریت دانش شامل بکارگیری دانش، حفظ دانش، تبدیل و انتقال دانش و کسب و ایجاد دانش)، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر (عوامل مرتبط با منابع انسانی شامل انگیزه کارکنان و توانایی و خصوصیات فردی کارکنان و عوامل مرتبط با فرهنگ سازمانی شامل خلاقیت و نوآوری، باورهای مدیریت و ارتباط سازمانی (ارتباط رسمی و ارتباط غیر رسمی)، راهبردها (راهبردهای مرتبط با رفتار شامل شیوه رهبری، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی، راهبردهای مرتبط با محتوا شامل اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و قانونی-سیاسی و راهبردهای مرتبط با ساختار شامل ساختار سازمانی، فناوری و استراتژی) و پیامدها (پیامدهای مرتبط با توسعه سازمانی شامل توسعه اقتصادی، توسعه فناوری، توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری) به دست آمد. بحث و نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج تحقیق می‌توان بیان کرد که بکارگیری مدیریت دانش می‌تواند بسیاری از مشکلات کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی را حل کند.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی، مدیریت دانش، سازمان‌های ورزشی.

## مقدمه

حال افزایش است (راسموسن و رایت ۳، ۲۰۱۴). تغییرات سریع محیط، تشدید فضای رقابتی بین شرکت‌ها، رشد سریع سازمان‌ها، کوتاه شدن چرخه حیات محصولات و افزایش روز افزون انتظارات جامعه نیاز به نوآوری و کارآفرینی را برای بقای سازمان‌ها اجتناب‌ناپذیر کرده است. از این رو، در دهه‌های اخیر فعالیت‌های کارآفرینانه به درون سازمان‌ها راه یافت (حسینی و مری سیده، ۱۳۹۵).

سازمان‌های ورزشی با توجه به تعداد کثیر کارکنان و ذینفعان در رده‌ها و سطوح مختلف دارای ظرفیت بالایی جهت به کارگیری مدیریت دانش هستند. جهت کاربرد مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی لازم است که مدیریت دانش در رسالت، چشم‌انداز، برنامه‌های استراتژیک سازمان‌های ورزشی به عنوان یک اصل مهم لحاظ شود (کریمی و همکاران، ۱۳۹۲). در همین ارتباط نظریان مادوانی و مختاری دینایی (۱۳۹۵) در تحقیق خود نشان دادند که مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی اهمیت بسیار بالایی دارد و موجب بهبود عملکرد کلی سازمان‌های ورزشی می‌شود. همچنین تحقیقات مختلف دیگری هم به اهمیت و جایگاه بالای مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی تاکید بسیاری داشتند که از مهم‌ترین آن تحقیق‌ها می‌توان به تحقیق منصوری و همکاران (۱۴۰۰) اشاره کرد که نشان دادند مدیریت دانش با عملکرد سازمانی در سازمان‌های ورزشی رابطه معناداری دارد و موجب بهبود آن می‌شود.

با توجه به اهمیت نقش مدیریت دانش در سازمان‌های امروزی در بروز رفتار کارآفرینی سازمانی و ایجاد سازمان‌های کارآفرین و تاثیر بسزای آن در افزایش کیفیت خدمات ورزشی و در نتیجه سلامت جامعه این سوال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان میزان کارآفرینی سازمانی بر مبنای مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی را مورد ارزیابی قرار داد؟ پژوهش پیش‌رو در پی ارائه مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در ادارات

تغییرات سریع محیطی شرایطی جدیدی را برای سازمان‌های ورزشی ایجاد کرده است. برآیند این شرایط، لزوم توسعه‌ی توانمندی‌های کارآفرینی در کشور به منظور ایجاد کسب و کارهای جدید استفاده از ظرفیت‌های بدون استفاده، توسعه‌ی ظرفیت‌های موجود و حل مشکلات اجتماعی است در پاسخ به این چالش‌ها، مأموریت جدید سازمان‌های ورزشی ایجاد توانمندی‌های کارآفرینی در کارکنان خود است بدین منظور سازمان‌های ورزشی می‌بایست ابتدا خود را برای ایفای این نقش آماده کنند. به بیان دیگر کارآفرینی سازمانی راهی به سوی سازمان‌های ورزشی کارآفرین است (قاسم‌زاده و همکاران، ۱۴۰۰؛ راتن ۱، ۲۰۲۱). بنابراین بهترین روش آن است که افراد خلاق را تشویق کرد تا در ساختار سازمان به یک کارآفرین تبدیل شوند تا به این ترتیب یک سازمان کارآفرین داشته باشند و این هدف میسر نیست مگر با کمک مدیریت دانش (بھیوی و همکاران، ۱۳۹۲).

نقش با اهمیت دانش در عصر حاضر نیاز به مدیریت دانش را نشان می‌دهد. مدیریت دانش با ایجاد، توسعه و ترویج دانش و تمرکز بر دارایی‌های غیر فیزیکی سازمان (تجارب و دانش کارکنان)، شرایطی را برای بروز رفتار کارآفرینی سازمانی فراهم می‌نماید و باعث بوجود آمدن سازمان‌های کارآفرین می‌شود که مجموعه این اقدامات تاثیر مستقیمی بر روی رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی سازمان دارد (رایت ۲، ۲۰۱۴). اساسی‌ترین مشخصه سازمان‌های قرن ۲۱، تاکید بر دانش و اطلاعات است. بر خلاف سازمان‌های گذشته، سازمان‌های امروزی دارای فناوری پیشرفته بوده و نیازمند کسب، مدیریت و بهره‌برداری از دانش و اطلاعات به منظور بهبود کارایی خود هستند به طوری که در جهان امروز دانش مهم‌ترین منبع راهبردی برای سازمان محسوب می‌شود و علاقه‌مندی به مدیریت دانش در بسیاری از سازمان‌ها روز به روز در

<sup>3</sup> Rasmussen and Wright

<sup>1</sup> Ratten

<sup>2</sup> Wright

ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی است. اهمیت این موضوع به حدی است که شماری از سازمان‌ها دانش موجود را اندازه‌گیری می‌کنند و به منزله سرمایه فکری سازمان و نیز به عنوان شاخصی برای درجه‌بندی سازمان‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌سازند. این موسسات، استقرار مدیریت دانش در سازمان را، به عنوان بخشی از استراتژی سازمان ضروری می‌دانند (حسینی و مری سیده، ۱۳۹۵).

در سازمان‌های ورزشی به لحاظ اهمیت روزآمد بودن اطلاعات و دانش برای بهبود خدمات، دانش و مدیریت آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌های ورزشی در قرن ۲۱ به لحاظ گستره‌ی وسیع آن، تعامل این سازمان‌ها با عموم مردم و تغییرات پیش آمده در نظام‌های ورزشی جهانی، با چالش‌های زیادی مواجه هستند. برای غلبه بر این چالش‌ها و ارتقای کیفیت خدمات ورزشی، این بخش از نظام اجتماعی نیازمند مدیریت کارآمد و مؤثر، استفاده از کارکنان ماهر و با دانش و تخصیص زمان مناسب به امر مدیریت دانش می‌باشد. با توجه به مطالبی که عنوان شد و اهمیت بالای توجه به امر کارآفرینی و مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی و همچنین کمبود تحقیقات مرتبط با زمینه تحقیق، در این تحقیق محقق قصد داشت به این سوال اساسی پاسخ دهد که آیا می‌توان مدل توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی را تدوین کرد؟

### روش شناسی پژوهش

در تحقیق حاضر با توجه به هدف پژوهش که شناسایی و ارائه مدل توسعه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی بود، محقق با رویکرد کیفی به مطالعه و تحلیل جامعه مورد بررسی پرداخت. در این تحقیق از نظریه داده بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شد و اطلاعات به صورت میدانی و با استفاده از مصاحبه گردآوری شد. جامعه آماری پژوهش کارکنان و مدیران ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی بودند. انتخاب نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری

هدفمند با رویکرد گلوله برفی بود. به این شکل که ابتدا با یکی از مدیران ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی که در حوزه کارآفرینی سازمانی تخصص دارند مصاحبه شد و سپس از آن مدیر درخواست شد که فرد متخصص دیگری را از بین جامعه آماری مربوطه معرفی کند و به این ترتیب انتخاب نمونه آماری ادامه یافت تا زمانی که محقق به اشباع نظری رسید و با انجام مصاحبه‌ای جدید، اطلاعات جدیدی به دست نیامد که این مهم، پس از مصاحبه با ۱۷ نفر حاصل شد.

در این تحقیق از نظریه داده بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین استفاده شد و اطلاعات به صورت میدانی و با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته گردآوری شد. سوالات مصاحبه در قالب ۶ سوال و به صورتی تنظیم شد که در نهایت بتواند به سوالات اصلی پژوهش در قالب رویکرد استراوس و کوربین (عوامل علی، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) پاسخ دهد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به نظریه داده‌بنیاد با رویکرد استراوس و کوربین انجام شد. داده‌های گردآوری شده کدگذاری شدند. کدگذاری‌ها در سه مرحله باز، محوری و گزینشی انجام شد. در کدگذاری باز به هر یک از سطرها یا جمله‌ها، مفهوم یا کدی الصاق شد. در کدگذاری محوری مقوله‌ها به صورت یک شبکه با هم در ارتباط قرار گرفتند و روابط بین مقوله‌های ایجاد شده تشریح شد و در نهایت در کدگذاری گزینشی، کدگذاری‌های محوری به صورت ترکیبی و محتوای هر یک از آن‌ها در قالب کدهای نظری قرار داده شدند و مفاهیم نهایی به دست آمدند. کدگذاری یک روش اساسی برای مشخص نمودن مقولات موجود در داده‌هاست. کد، نماد یا مخففی است که برای مقوله‌بندی کلمات یا عبارات داده‌ها به کار می‌رود. رمزگذاری و در نتیجه مقوله‌بندی مطالب در تحلیل محتوای عرفی بدون در نظر داشتن هیچ پیشینه نظری، همزمان با مطالعه متن یا مصاحبه آغاز می‌شود. با توجه به موضوع مرحله به مرحله به تعیین واحد معنا و فشرده ساختن آن تا تعیین رمز پرداخته شد و در صورت داشتن زمینه‌ای مشترک، رمزها

مقوله‌ها	میزان پایایی
انگیزه کارکنان	۰/۷۱۹
توانایی و خصوصیات فردی	۰/۸۱۱
اخلاقیت و نوآوری	۰/۸۲۱
ارتباط سازمانی	۰/۷۹۳
باورهای مدیریت	۰/۸۸۲
بکارگیری دانش	۰/۷۶۹
حفظ دانش	۰/۷۷۲
تبدیل و انتقال دانش	۰/۷۱۷
کسب و ایجاد دانش	۰/۸۱۳
قانونی-سیاسی	۰/۸۳۴
اجتماعی-فرهنگی	۰/۸۴۶
استراتژی	۰/۷۸۱
اقتصادی	۰/۸۶۶
فناوری	۰/۸۱۵
منابع انسانی	۰/۸۰۳
نشیوه رهبری	۰/۷۹۱
ساختاری	۰/۸۱۱
فرهنگ سازمانی	۰/۸۵۱

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که تمامی مقوله‌ها از پایایی بالایی (بالتر از ۰/۷) برخوردار هستند. در این قسمت ابتدا در جدول ۳ کدگذاری‌های انجام شده در مراحل مختلف، آورده شده و در ادامه به پاسخگویی سوالات و ارائه شماییک آن‌ها پرداخته شده است.

جدول (۳) نتایج کدگذاری.

عوامل	مقوله
عوامل علی	بکارگیری دانش
	حفظ دانش
	تبدیل و انتقال دانش
	کسب و ایجاد دانش
عوامل زمینه‌ای	قانونی-سیاسی
	اجتماعی-فرهنگی
	توانایی و خصوصیات فردی
	ساختاری
عوامل مداخله‌گر	انگیزه کارکنان
	توانایی و خصوصیات فردی کارکنان
	اخلاقیت و نوآوری
	باورهای مدیریت
	ارتباط رسمی

ادغام شدند تا مقوله‌ها تعیین گردند و سپس مفهوم کلی که حاصل جمع‌بندی این مقوله‌هاست حاصل آمد. برای حفظ پایایی، بازبینی مطالب در دو مرحله، یکی پس از اینکه بین ۵۰-۱۰ درصد مقوله‌بندی‌ها تکمیل شد و دیگری در پایان کار انجام شد (ایمان و نوشادی، ۱۳۹۵). از نرم افزار MAXQDA برای طبقه‌بندی کدهای استخراج شده استفاده شد.

### یافته‌ها

در جدول ۱ آمار توصیفی مربوط به شرکت‌کنندگان در مصاحبه تحقیق آورده شده است.

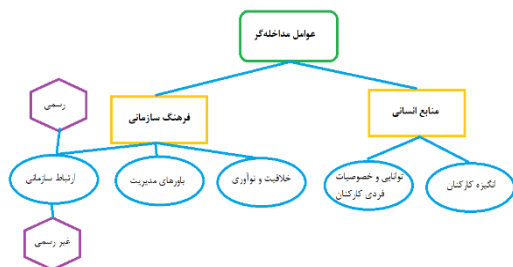
جدول (۱) آمار توصیفی نمونه‌های تحقیق.

متغیر	جنسیت
طبقه	زن
فراوانی	۴
درصد	۲۳/۵۲
مرد	۱۳
درصد	۷۶/۴۷
متغیر	سن
طبقه	زیر ۳۰ سال
فراوانی	۲
درصد	۱۱/۷۶
۳۰-۴۰ سال	۸
فراوانی	۴
درصد	۱۷/۶۴
بالای ۵۰ سال	۳
درصد	۲۳/۵۲
متغیر	میزان تحصیلات
طبقه	کارشناسی
فراوانی	۴
درصد	۲۳/۵۲
کارشناسی ارشد	۶
فراوانی	۷
درصد	۴۱/۱۷
دکتری	۰
درصد	۰
متغیر	وضعیت ناهل
طبقه	مجرد
فراوانی	۳
درصد	۱۷/۶۴
متاهل	۱۴
فراوانی	۸۲/۳۵
درصد	۰
متغیر	سمت (پست)
طبقه	مدیر
فراوانی	۷
درصد	۴۱/۱۷
کارکنان اجرایی	۱۰
فراوانی	۵۸/۸۲
درصد	۰

در ادامه پایایی مقوله‌های استخراج شده در تحقیق آورده شده و سپس به ارائه جدول کدگذاری و پاسخگویی به سوالات تحقیق پرداخته شده و در نهایت مدل نهایی تحقیق طراحی شده است. در جدول ۲، پایایی مقوله‌های استخراج شده از دل مصاحبه‌ها، به صورت جداگانه آورده شده است. این پایایی حاصل بازبینی مطالب در دو مرحله است که یکی پس از اینکه بین ۱۰-۵۰ درصد مقوله‌بندی‌ها تکمیل شد و دیگری در پایان کار انجام شد.

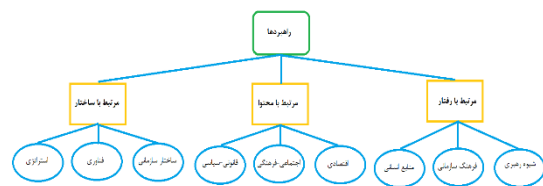
جدول (۲) نتایج پایایی مقوله‌ها.

دیگر نتایج تحقیق نشان دادند که عوامل مداخله‌گر موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی در این تحقیق عبارتند از عوامل مرتبط با منابع انسانی شامل انگیزه کارکنان و توانایی و خصوصیات فردی کارکنان و عوامل مرتبط با فرهنگ سازمانی شامل خلاقیت و نوآوری، باورهای مدیریت و ارتباط سازمانی (ارتباط رسمی و ارتباط غیر رسمی). عوامل مداخله‌گر به صورت شماتیک در شکل ۳ نشان داده شده‌اند.



شکل (۳) عوامل مداخله‌گر.

راهبردهای موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی در این تحقیق عبارتند از راهبردهای مرتبط با رفتار شامل شیوه رهبری، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی، راهبردهای مرتبط با محتوا شامل اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و قانونی-سیاسی و راهبردهای مرتبط با ساختار شامل ساختار سازمانی، فناوری و استراتژی. راهبردها به صورت شماتیک در شکل ۴ نشان داده شده‌اند.



شکل (۴) راهبردها.

پیامدهای حاصل از توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی در این تحقیق عبارتند از عوامل مرتبط با توسعه سازمانی شامل توسعه اقتصادی، توسعه فناوری، توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری. پیامدها به صورت شماتیک در شکل ۵ نشان داده شده‌اند.

ارتباط سازمانی	ارتباط غیر رسمی		
شیوه رهبری		مرتبط با رفتار	راهبردها
فرهنگ سازمانی			
منابع انسانی			
اقتصادی		مرتبط با محتوا	
اجتماعی-فرهنگی			
قانونی-سیاسی			
ساختار سازمانی		مرتبط با ساختار	
فناوری			
استراتژی			
توسعه اقتصادی		توسعه سازمانی	پیامدها
توسعه فناوری			
توسعه منابع انسانی			
افزایش بهره‌وری			

بر اساس نتایج به دست آمده، عوامل علی موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی در این تحقیق عبارتند از عوامل مرتبط با مدیریت دانش شامل بکارگیری دانش، حفظ دانش، تبدیل و انتقال دانش و دانش و کسب و ایجاد دانش. عوامل علی به صورت شماتیک در شکل ۱ نشان داده شده‌اند.



شکل (۱) عوامل علی.

همچنین عوامل زمینه‌ای موثر بر توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی در این تحقیق عبارتند از عوامل قانونی-سیاسی، اجتماعی-فرهنگی، توانایی و خصوصیات فردی و ساختاری. عوامل زمینه‌ای به صورت شماتیک در شکل ۲ نشان داده شده‌اند.



شکل (۲) عوامل زمینه‌ای.

شامل شیوه رهبری، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی، راهبردهای مرتبط با محتوا شامل اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی و قانونی-سیاسی و راهبردهای مرتبط با ساختار شامل ساختار سازمانی، فناوری و استراتژی) و پیامدها (پیامدهای مرتبط با توسعه سازمانی شامل توسعه اقتصادی، توسعه فناوری، توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری) به دست آمد.

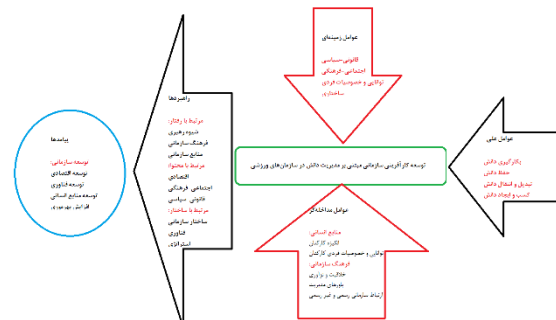
در این تحقیق، نتایج کارآفرینی سازمانی در سه بعد رفتاری، ساختاری و محتوایی با نتایج تحقیق مورگان و استرانگ (۲۰۱۶) همسو می‌باشد. همچنین در بعد رفتاری با نتایج تحقیقات آتاناسوپولو (۲۰۱۹) و آلتینداگ و زهیر (۲۰۲۲) و در بعد ساختاری با نتایج تحقیق هلند (۲۰۱۹) همسو است. نتایج مدیریت دانش این پژوهش نیز با نتایج تحقیقات احمد و اسکالروود (۲۰۱۵)، عبدوالوند و بیگدلی (۲۰۱۶)، نونالی (۲۰۱۶) و همکاران (۲۰۰۸) و شمس‌الدعا و همکاران (۲۰۱۶) همسو است. نتایج منابع انسانی پژوهش با نتایج تحقیق اردیل (۲۰۱۴) همسو است. نتایج فرهنگ سازمانی پژوهش با نتایج تحقیقات لئونیدو و همکاران (۲۰۱۸)، عظیم‌پاشا (۲۰۱۱) و آرتن و تودوران (۲۰۱۶) همسو می‌باشد. همچنین مولفه شیوه رهبری در این پژوهش با نتایج تحقیق ژنگ (۲۰۲۰) و همکاران (۲۰۲۰) و مولفه خلاقیت با نتایج تحقیقات چادی (۲۰۱۰) و مصلح و همکاران (۲۰۱۲) و مولفه انگیزه با نتایج تحقیق لیو (۲۰۲۱) و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

مدیریت دانش زیر ساختی بسیار مهم برای گسترش و تقویت و تداوم حرکت‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی است. البته تمام ظرفیت‌های مدیریت دانش در ایران شکوفا نشده و کارآفرینی نیز در تمامی ابعاد گسترش نیافته است. سامانه‌های عمومی مدیریت دانش به عنوان زیرساختی



شکل (۵) پیامدها.

در نهایت در این بخش، پس از مشخص شدن تمامی مولفه‌های مرتبط به مدل توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی، مدل نهایی تحقیق به صورت زیر (شکل ۶) طراحی شده است.



شکل (۶) مدل نهایی تحقیق.

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این تحقیق، ارائه مدل توسعه‌ی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی بود. نتایج تحقیق در قالب پنج مولفه عوامل علی (عوامل مرتبط با مدیریت دانش شامل بکارگیری دانش، حفظ دانش، تبدیل و انتقال دانش و کسب و ایجاد دانش)، عوامل زمینه‌ای (عوامل قانونی-سیاسی، اجتماعی- فرهنگی، توانایی و خصوصیات فردی و ساختاری)، عوامل مداخله‌گر (عوامل مرتبط با منابع انسانی شامل انگیزه کارکنان و توانایی و خصوصیات فردی کارکنان و عوامل مرتبط با فرهنگ سازمانی شامل خلاقیت و نوآوری، باورهای مدیریت و ارتباط سازمانی (ارتباط رسمی و ارتباط غیر رسمی))، راهبردها (راهبردهای مرتبط با رفتار

<sup>8</sup> Erdil

<sup>9</sup> Leonidou

<sup>10</sup> Alteren & Tudoran

<sup>11</sup> Zheng

<sup>12</sup> Chadee

<sup>13</sup> LIU

<sup>1</sup> Morgan R & Strong

<sup>2</sup> Athanasopoulou

<sup>3</sup> Altindag and Zehir

<sup>4</sup> Hulland

<sup>5</sup> Ahamed & Skallerud

<sup>6</sup> Nunnally

<sup>7</sup> Shamsuddoha

عمومی برای کارآفرینی؛ سامانه‌های یکپارچه مدیریت دانش برای کارآفرینی سازمانی و خدمات و ابزارهای مدیریت دانش به عنوان موضوعی برای کارآفرینی محورهایی هستند که برای گسترش کارآفرینی باید مورد توجه قرار گیرند (استرانگ، ۲۰۱۶؛ آتاناسوپولو، ۲۰۱۹؛ آلتینداگ و زهیر، ۲۰۲۲).

کارآفرین سازمانی برای انواع بنگاه‌های اقتصادی و اجتماعی اهمیت دارد؛ اما سازمان‌های ورزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و کارآفرینی سازمانی در آنها ضرورت دارد. پژوهشگران کارآفرین توافق دارند که سطح فعالیت کارآفرینانه به طور سیستماتیک هم در کشورها و هم در طول زمان تغییر می‌کند، تدوین و اجرای خط مشی‌های ارتقای کارآفرینی نیز می‌تواند با استفاده از زیرساخت‌های مدیریت دانش طراحی و پیاده‌سازی شود (امیرپور و همکاران، ۱۳۹۹). از آنجاکه سیستم‌های سازمانی، رویه‌ها و فرآیندهایی است که برای افزایش کارایی و یا اثربخشی سازمان شکل می‌گیرد، سازمان‌ها می‌توانند با فراهم کردن زمینه ایجاد فرهنگ سالم و مشوق نوآوری و گسترش عوامل کارآفرینانه در محیط کاری، بستر لازم را برای بهبود و توانمندسازی نیروی کار فراهم آورند چرا که منفعت سازمان در انجام عملکرد فرائقی و مفید منابع انسانی آن می‌باشد. بر این اساس با تأکید بر اینکه انسان‌ها ارکان اصلی سازمان‌ها محسوب می‌شوند، توجه به نیازهای روانی و فیزیولوژیک آنها (مانند نگرش کارآفرینانه و نوآوری) در سازمان می‌تواند عملکرد مطلوب اعضا و در نهایت عملکرد مطلوب سازمان را در پی داشته باشد.

سازمان‌های ورزشی با توجه به تعداد کثیر کارکنان و ذینفعان در رده‌ها و سطوح مختلف دارای ظرفیت بالایی جهت به کارگیری مدیریت دانش هستند. جهت کاربرد مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی لازم است که مدیریت دانش در رسالت، چشم‌انداز، برنامه‌های استراتژیک سازمان‌های ورزشی به عنوان یک اصل مهم لحاظ شود (کریمی و همکاران، ۱۳۹۲). در سازمان‌های

ورزشی به لحاظ اهمیت روزآمد بودن اطلاعات و دانش برای بهبود خدمات، دانش و مدیریت آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. سازمان‌های ورزشی در جامعه امروزی به لحاظ گستره‌ی وسیع آن، تعامل این سازمان‌ها با عموم مردم و تغییرات پیش آمده در نظام‌های ورزشی جهانی، با چالش‌های زیادی مواجه هستند. برای غلبه بر این چالش‌ها و ارتقای کیفیت خدمات ورزشی، این بخش از نظام اجتماعی نیازمند مدیریت کارآمد و مؤثر، استفاده از کارکنان ماهر و با دانش و تخصیص زمان مناسب به امر مدیریت دانش می‌باشد (کریمی و همکاران، ۱۳۹۲).

از این تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که ایجاد سامانه مدیریت دانش می‌تواند بسیاری از موانع کارآفرینی سازمانی را رفع نماید. سامانه مشاغل؛ بهترین و کامل‌ترین زیرساخت برای تخصیص منابع انسانی در سطح کلان و درون سازمان‌ها، شایسته سالاری و ارتباط سازمان‌های ورزشی و جامعه در بعد منابع انسانی می‌تواند استفاده شود. پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی یکی از راهبردهای مؤثر برای ایجاد سازمان‌های ورزشی کارآفرین است و سازمان ورزشی کارآفرین یکی از مهم‌ترین مولفه‌های ارتقای کارآفرینی در کشور می‌باشد. باید نیروی انسانی سازمان‌های ورزشی، انسان‌های خلاق، یادگیرنده و کارآفرین باشند که موجب افزایش انگیزه در افراد شوند.

مدیریت دانش نه تنها می‌تواند کارآفرینی سازمانی را تقویت کند بلکه به دلیل حوزه ماموریت سازمان، اثربخشی مضاعفی نیز دارد. اگر کیفیت تصمیم‌گیری و عملکرد آنها بهبود یابد و همچنین مداخلات آنها در جامعه دقیق‌تر و صحیح‌تر شده که به طور غیرمستقیم فضا را برای کارآفرینی توسط بنگاه‌های اقتصادی و اجتماعی را بهبود می‌بخشد.

خدمات مدیریت دانش عرصه وسیعی برای ایجاد فرصت‌های کارآفرینی است که باید خط مشی‌های لازم برای ایجاد تقاضای برای این خدمات فراهم شود. در خصوص فرآیند تسهیم دانش، جمع‌آوری اطلاعات و ثبت وقایع مهم سازمانی تمهیدات لازم درون سازمان‌های ورزشی باید انجام گیرد. سازمان‌های ورزشی می‌توانند به

در نهایت با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش می‌توان پیشنهاد کرد در خصوص فرآیند تسهیم دانش، جمع‌آوری اطلاعات و ثبت وقایع مهم سازمانی، تمهیدات لازم درون ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی انجام گیرد، ادارات ورزش و جوانان استان به منظور استفاده از افکار و اندیشه‌های افراد صاحب نظر، منابع مالی و انسانی لازم را تامین نمایند و از این طریق، ایده‌های جدید را در جهت سیاست‌های خود متمرکز گردانند و همچنین برای بالا بردن فرهنگ کارآفرینی در ادارات ورزش و جوانان از اطلاعات به روز جهان و اساتید آموزش دیده بهره برده شود و با برنامه‌ریزی در جهت برگزاری دوره‌ها و ایجاد شرایطی برای آموزش کارآفرینی در سازمان، نقش بسزایی در تشویق تفکر کارآفرینی ایفا شود. به محققان آینده نیز پیشنهاد می‌شود پژوهشی مشابه، به روش کمی و با استفاده از ابزارهایی مانند پرسشنامه‌های استاندارد (در صورت وجود) انجام شود، به دلیل وجود محدودیت‌های اجتماعی-بهداشتی کرونایی و تاثیر آن بر روند انجام تحقیق، پیشنهاد می‌شود تحقیقی مشابه در زمان اتمام ویروس کرونا انجام شود. همچنین پیشنهاد می‌شود تحقیقی مشابه در جامعه آماری وسیع‌تر و در سازمان‌های غیر ورزشی انجام شود و نتایج آن با نتایج تحقیق حاضر مقایسه شود.

#### پژوهش‌های کاربردی:

- خدمات مدیریت دانش عرصه وسیعی برای ایجاد فرصت‌های کارآفرینی است که باید خط مشی‌های لازم برای ایجاد تقاضای برای این خدمات فراهم شود.
- در خصوص فرآیند تسهیم دانش، جمع‌آوری اطلاعات و ثبت وقایع مهم سازمانی تمهیدات لازم درون سازمان‌های ورزشی باید انجام گیرد.
- سازمان‌های ورزشی می‌توانند به منظور استفاده از افکار و اندیشه‌های افراد صاحب نظر سازمان، منابع مالی و انسانی لازم را تامین نمایند و از این

منظور استفاده از افکار و اندیشه‌های افراد صاحب نظر سازمان، منابع مالی و انسانی لازم را تامین نماید و از این طریق، ایده‌های جدید را در جهت سیاست‌های خود متمرکز گردانند. همچنین برای بالا بردن فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی می‌توان از اطلاعات به روز جهان و اساتید آموزش دیده بهره برد و با برنامه‌ریزی در جهت برگزاری دوره‌ها آموزش کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی می‌توان نقش بسزایی در تشویق تفکر کارآفرینی داشت.

در تبیین نتایج به دست آمده در این پژوهش باید گفت از آنجا که تعیین اهداف دانشی می‌بایست از اهداف اصلی سازمان نشأت گرفته باشد؛ بنابراین، در نهادهای ورزشی موردنظر این پژوهش، علاوه بر این که به مدیریت دانش باید به عنوان یک مزیت مهم رقابتی توجه شود، تعیین اهداف دانشی جهت محقق نمودن مدیریت دانش نیز باید به خوبی مدنظر قرار بگیرد. همچنین می‌توان گفت در نهادهای ورزشی موردنظر این پژوهش، جهت نیل به یک مدیریت دانش نظام‌مند، علاوه بر توجه به تعیین دقیق اهداف دانشی منطبق با اهداف اصلی سازمان، به چگونگی کسب دانش در ارتباط با تمامی مراجعه‌کنندگان نیز توجه خاص باید شود و این کار از طریق توسعه دانش پیرامون ارباب‌رجوعان و بخش‌بندی آن‌ها براساس ویژگی‌های خاص و طبقه‌بندی اطلاعات آن‌ها انجام می‌شود.

این تحقیق نیز مانند تمامی تحقیقات دارای محدودیت‌هایی است. به طور مثال یکی از محدودیت‌هایی که این تحقیق با آن روبه رو بود، محدودیت‌های ناشی از همه‌گیری ویروس کرونا بود که باعث شد تمامی مصاحبه‌ها به صورت آنلاین و یا تماس تلفنی اجرا شوند. همچنین این تحقیق در بین مدیران و کارکنان رسمی ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی انجام شده است و نمی‌توان به راحتی نتایج این تحقیق را به جوامع دیگر تعمیم داد و در طول انجام تحقیق نیز دسترسی به مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی به دلیل مواردی که از سوی آن‌ها اعلام می‌شد (مانند مشغله کاری)، به سختی انجام شد.



طریق، ایده‌های جدید را در جهت سیاست‌های خود متمرکز گردانند.

- همچنین برای بالا بردن فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی می‌توان از اطلاعات به روز جهان و اساتید آموزش دیده بهره برد و با برنامه‌ریزی در جهت برگزاری دوره‌ها آموزش کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی می‌توان نقش بسزایی در تشویق تفکر کارآفرینی داشت.

#### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

- پیشنهاد می‌شود در خصوص فرآیند تسهیم دانش، جمع‌آوری اطلاعات و ثبت وقایع مهم سازمانی تمهیدات لازم درون ادارات ورزش و جوانان استان آذربایجان شرقی انجام گیرد.
- پیشنهاد می‌شود ادارات ورزش و جوانان استان به منظور استفاده از افکار و اندیشه‌های افراد صاحب نظر، منابع مالی و انسانی لازم را تامین نمایند و از این طریق، ایده‌های جدید را در جهت سیاست‌های خود متمرکز گردانند.
- پیشنهاد می‌شود برای بالا بردن فرهنگ کارآفرینی در ادارات ورزش و جوانان از اطلاعات به روز جهان و اساتید آموزش دیده بهره برده شود و با برنامه‌ریزی در جهت برگزاری دوره‌ها و ایجاد شرایطی برای آموزش کارآفرینی در سازمان، نقش بسزایی در تشویق تفکر کارآفرینی ایفا شود.

#### نتیجه‌گیری

در پایان با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر می‌توان نتیجه‌گیری گرفت که کارگیری مدیریت دانش می‌تواند بسیاری از مشکلات کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی را حل کند.

- the relationship: a South Asia exporters' perspective. *International Journal of Emerging Markets*; 10(1): 16-31.
9. Ali Abdolvand M & Bigdeli A. (2016). Investigation the Effect of Relationship Quality, Performance and Exporter Satisfaction on Continuing Export- Import Relationship. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4(1 (s)): 1733.
  10. Alteren G & Tudoran AA. (2016). Enhancing export performance: Betting on customer orientation, behavioral commitment, and communication. *International Business Review*, 25(1): 370-381.
  11. Altindag E & Zehir C. (2022). Back to the past: re-measuring the levels of strategic orientations and their effects on firm performance in Turkish family firms: an updated empirical study. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 41: 288-295.
  12. Athanasopoulou P. (2019). Relationship quality: a critical literature review and research agenda", *European Journal of Marketing*; 43(5/6): 583-610.
  13. Azimipناه A. (2021). Influential factors on the exporting strategies choice in food companies, Tehran: Social Sciences and Economics Faculty.
  14. Chadee DD and Zhang BY. (2010). The impact of Guanxi on export performance, *Journal of Global Marketing*, 14(1/2): 129-149.
  15. Erdil S. (2014). The Role of Foreign Intermediary Relationship Quality on Export Performance: A Survey on Turkish Firms. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150(15): 600-608.
  16. Hulland J. (2019). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2): 195-204.
  17. Leonidou LC, Talias MA & Leonidou CN. (2018). Exercised power as a driver of trust and commitment in crossborder industrial buyer-seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 37(1): 92-103.
  ۱. امیرپور، توحید؛ فرهادی، حسن. (۱۳۹۹). تاثیر عوامل اکوسیستم کارآفرینی بر عملکرد کسب و کار باشگاه‌های ورزشی بدن‌سازی شهر تبریز با نقش واسطه‌ی مدیریت دانش. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی در ورزش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهر.
  ۲. حسینی، مریم. پریسا. مریمی سیده. (۱۳۹۵). بررسی اثرگذاری فرایند مدیریت دانش بر کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: بانک پاسارگاد استان تهران)، مطالعات مدیریت و حسابداری، ۴، ۱۸-۲۹.
  ۳. قاسم‌زاده، ابوالفضل. محمد. رزاقی، عزیز. هدایتی خوش‌مهر. (۱۴۰۰). بررسی نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی و اجتماعی کارکنان دانشگاه شیراز: سهم متغیر مدیریت دانش، فصلنامه بازاریابی دانش و نظام‌های معنایی.
  ۴. کریمی، آصف. محسن. انصاری، محمود. احمدپور داریانی، روح‌الله. رضایی. (۱۳۹۲). تاثیر فرهنگ سازمانی بر گرایش کارآفرینانه (مورد مطالعه: پردیس کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه علوم پزشکی قزوین)، توسعه کارآفرینی، ۳، ۱۶۳-۱۸۲.
  ۵. منصوری، سجاد؛ خسروی‌زاده، اسفندیار؛ مندعلی‌زاده، زینب. (۱۴۰۰). نقش مدیریت دانش و جهت‌گیری راهبردی در پیش‌بینی عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان‌های ورزشی استان لرستان). پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۳(۳)، ۱۰۵-۱۱۸.
  ۶. نظریان مادوانی، عباس؛ مختاری دینانی، مریم. (۱۳۹۵). پیش‌بینی عملکرد سازمانی از طریق مدیریت دانش در سازمان‌های ورزشی. مطالعات مدیریت ورزشی، ۸(۳۶)، ۷۳-۹۲.
  ۷. یحیوی، سجاد. ناصر. سنائی، افسانه. ملکمی. (۱۳۹۲). توسعه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر مدیریت دانش با نگرش به موسسات آموزشی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت، گروه بازرگانی.
  8. Ahamed AJ & Skallerud K. (2015). The link between export relationship quality, performance and expectation of continuing

18. LIU Bing LIU & Zhengping FU. (2021). Relationship between Strategic Orientation and Organizational Performance in Born Global: A Critical Review. *International Journal of Business and Management*, (6)3:109-115.
19. Morgan R & Strong C. (2016). Market orientation and dimensions of strategic orientation. *European journal of marketing*; 32: 1051-1073.
20. Mosleh AM, Bahraini-Zadeh M & Ghahfarrokhi SK. (2017). The Effect of Strategic Orientation on Export Performance of Exporting Companies in Bushehr Province.
21. Nunnally JC. (2018). *Psychometric theory* (2nd ED.), New York: McGraw-Hill.
22. Rasmussen, E. M. Wright. (2015). "How can Universities Facilitate Academic Spin-offs? An Entrepreneurial Competency Perspective *J. Technol. Transf*, 40, 782–799.
23. Ratten.V. (2021). Sport entrepreneurial ecosystems and knowledge spillovers. *Knowledge Management Research & Practice*. 2;19(1):43-52.
24. Shamsuddoha A. and Ali MY. (2016). Mediated effects of export promotion programs on firm export performance, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 18(2): 93-110.
25. Wright. M. (2014). Academic Entrepreneurship, Technology Transfer and Society: Where Next? *J. Technol. Transf*, (39), 322–334.
26. Zheng W, Yang B & McLean GN. (2020). Linking Organizational Culture, Structure, Strategy and Organizational Effectiveness. *Business Research*, 21 (3): 221-299.