

بررسی و نقد کارآفرینی سازمانی با تأکید بر شناسایی محورها و موانع کارآفرینی سازمانی مورد مطالعه: وزارت ورزش و جوانان

فرزاد زیویار*

ابوالفضل فراهانی[†] لقمان کشاورز[‡]

چکیده

این مسأله برای مدیران به اثبات رسیده است که شرایط پیرامونی سازمان‌های امروزه به گونه‌ای است که حل مشکلات و تنگناها نیازمند ارایه راه‌حل‌های جدید و منابع متفاوت است و بدون تردید یکی از مهمترین منابع برای تحقق این امر، بهره‌گیری از عواملی چون ابتکار، خلاقیت، نوآوری و در یک کلمه کارآفرینی سازمانی است. کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیب منابع جدید است. از این رو سازمان‌های عصر حاضر به کارآفرینی سازمانی به دلیل نقشی که در تقویت موقعیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کند توجه خاصی داشته‌اند. این تحقیق در صدد بررسی، نقد و شناسایی محورهای موانع کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان است و تلاش دارد تا ضمن مروری جامع بر ادبیات موضوعی و در نظر گرفتن نکات مطروح در رویکردهای شومپیتر، فرای، و سپر و دیگر صاحب نظران، با نگاهی جامع‌تر و با توجه به مدل سه شاخگی به بررسی موانع کارآفرینی سازمانی بپردازد. در این تحقیق با استفاده از روش تحقیق مروری مولفه‌هایی که شامل ۳۰ محور و در سه بعد ساختاری، رفتاری، زمینه‌ای و ۶۶ مانع به عنوان ابزار نقد کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان شناسایی شد.

پیشنهاد می‌شود که مدیران و پژوهشگران محورها و موانع موثر بر کارآفرینی سازمانی را که در این پژوهش معرفی شدند، در وزارت ورزش و جوانان آزمون کنند.

کلیدواژه‌ها: کارآفرینی سازمانی، نقد، موانع، وزارت ورزش و جوانان.

* دکتر مدیریت و برنامه‌ریزی تربیت بدنی، گروه آموزشی مدیریت ورزشی واحد الکترونی دانشگاه آزاد اسلامی (نویسنده مسئول)، fziviari@ut.ac.ir

استادگروه مدیریت و برنامه‌ریزی دانشگاه پیام نور، تهران. ایران afarahani@pnu.ac.ir

دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی دانشگاه پیام نور، تهران. ایران keshavarzlog@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۶/۱۲، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۸/۱

۱. مقدمه

وقتی مسیر حوادث، وقایع و روند فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی جوامع را بررسی می‌کنیم، در می‌یابیم که انسان‌ها همواره به دنبال تغییر بوده‌اند و در این میان، افرادی بوده‌اند که از قوانین کلی جوامع تبعیت نکرده و باعث تغییر در جوامع خود و به طور کلی جوامع بشری شده‌اند. این عاملان تغییر، شخصیت و روحیه‌ای داشته‌اند که امروزه اصطلاحاً «کارآفرینی» نامیده می‌شود (احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۸، ص ۹).

مسائل امروز سازمان‌ها به گونه‌ای است که حل مشکلات و تنگناهای آنها، الگوها و راه حل‌های جدید و متفاوتی را می‌طلبد. سازمان‌ها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی تمام شرایط ممکن باشند. در جهان به سرعت در حال تغییر کنونی، سازمانها برای بقا و زنده ماندن باید همواره به دنبال شناسایی فرصت‌های جدید، فراتر از شرایط موجود باشند (Hamel et al., 1989; Mintzberg, 1994). سازمان‌های امروزی نیاز دارند تا همانند کسب و کارهای کارآفرینانه که از نظر موقعیت و زمان دارای ثبات هستند، عمل نمایند (رستم‌بخش، ۱۳۸۹).

از سوی دیگر، عواملی که کارآفرینی سازمانی (organizational entrepreneurship) را در بخش دولتی تحریک می‌کنند، همیشه مشابه با عوامل تحریک کننده کارآفرینی سازمانی در بخش خصوصی نیستند (Sadler, 1999). از اینرو، در این پژوهش سعی شده است تا ضمن بیان پیشینه و ادبیات موضوع پژوهش، با توجه به اهمیت و گسترش روزافزون کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی و نقش بسیار مهم آن در پیشرفت و توسعه‌ی جوامع، به تبیین محورها و موانع کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بپردازیم.

سؤال اصلی تحقیق حاضر بدنبال این موضوع می‌باشد که محورها و موانع، نقد کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان کدام است.

۲. تاریخچه کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی

برای درک مفهوم کارآفرینی سازمانی و بررسی سیر ایجاد و توسعه‌ی این مفهوم در تاریخچه‌ی علم، در ابتدا لازم است تا عقبه‌ی اصلی آن ریشه‌یابی گردد. مفهوم کارآفرینی سازمانی ریشه در علم کارآفرینی داشته و پس از سال‌ها بحث و بررسی میان علمای کارآفرینی ایجاد گردیده است. پس در ابتدا مختصری از تعریف واژه کارآفرینی

و سیر ایجاد و تحول آن را مورد بررسی قرار داده و سپس به تاریخچه‌ی کارآفرینی سازمانی پرداخته خواهد شد.

کارآفرینی ترجمانی است از واژه‌ی Entrepreneurship انگلیسی که خود ریشه‌ای فرانسوی دارد. این لغت از واژه‌ی Entrepreneur به معنای متعهد شدن مشتق شده است. ابتدا این واژه در اوایل سده‌ی ۱۶ میلادی به ماموران امنیتی و نظامی اطلاق می‌شد و سپس گستره‌ی آن به دیگر مشاغل خطرپذیر نیز تسری پیدا نمود تا جایی که حتی در قرن ۱۸ میلادی به پیمانکاران دولتی نیز کارآفرین می‌گفتند. در میان اندیشمندان آکادمیک، ابتدا اقتصاددانان به این واژه حساسیت نشان دادند. شاید به درستی بتوان ادعا نمود که ژوزف شومپتر (Joseph Schumpeter) تاثیرگذارترین اقتصاددانی است که علم کارآفرینی را تاسیس نمود. وی در سال ۱۹۳۴ و همزمان با دوران رکود بزرگ اقتصادی دست به ارائه نظریه‌ی توسعه‌ی اقتصادی خود، که مبتنی بر تاکید بر نقش کارآفرینان در رشد و توسعه‌ی ملی بود زد و اینگونه نام خود را به عنوان «پدر کارآفرینی» در تاریخ علم جهان ثبت نمود. پس از وی حساسیت دیگر اقتصاددانان نیز بر این واژه بیشتر و بیشتر شد و حتی روان‌شناسان و جامعه‌شناسان نیز با درک نقش کارآفرینان در جامعه، دست به طرح پژوهش‌های مختلفی بر ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری آنان زدند.

در یک تعریف کلی، کارآفرینی را به عنوان فرآیند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه‌ی منحصر به فردی از منابع، به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها (احمدپور، ۱۳۸۷، ص ۱) تعریف نموده‌اند.

۳. کارآفرینی مستقل

نوعاً کارآفرینان مستقل فعالیت خود را به صورت خیلی محدود و با تعداد اندک کارکنان پاره‌وقت یا تمام‌وقت آغاز می‌کنند و در گام‌های آغازین ممکن است حتی یک کارمند هم نداشته

در مجموع کارآفرینی را می‌توان به دو دسته اصلی، تحت عنوان «کارآفرینی مستقل» و «کارآفرینی سازمانی یا درون سازمانی» تقسیم نمود باشند (Antonic, 2001).

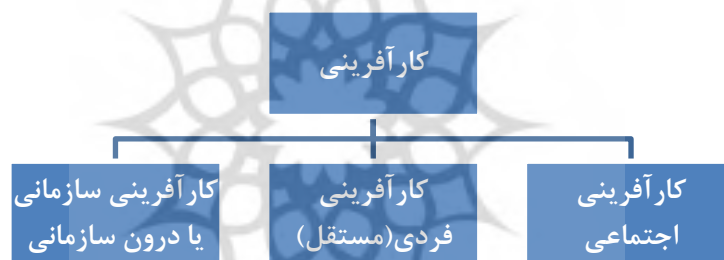
«ویلیام بای (William Bygrave) از صاحب‌نظران برجسته‌ی کارآفرینی مهم‌ترین ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان را در قالب مدل «D ۱۰» خلاصه می‌کند که تمامی این ویژگی‌ها با حرف "D" آغاز می‌شود. این ویژگی‌ها عبارتند از: خیال‌پردازی،

قاطعیت، اهل عمل، عزم راسخ، فداکاری، دلبستگی موشکافی، کنترل سرنوشت کاری، ثروت اندوزی، توزیع ثروت (Kuratko et al, 1990).

در برخی منابع، از کارآفرینی اجتماعی نیز به عنوان یکی دیگر از شاخه‌های کارآفرینی یاد شده است؛ (Dees and et al, 1998؛ Ashoka, 2006؛ Bornstein, 2007؛ Thai, 2014؛ Sudandet al, 2009؛ Ferri, 2010).

(Dees and et al, 1998, Ashoka, 2006, Bornstein, 2007, Sudandet al, 2009, Ferri, 2010).

کارآفرینی اجتماعی، رویکردی خلاقانه است به منظور حل مشکلات پیچیده‌ی اجتماعی کارآفرینی اجتماعی درباره‌ی آغاز یک کسب و کار یا فعالیت‌های تجاری نیست، بلکه کارآفرینی اجتماعی درباره‌ی روش‌های جدید و بهتر ایجاد ارزش اجتماعی است.



(محمدکاظمی؛ ۱۳۹۲)

۴. کارآفرینی سازمانی

برخی از کارآفرینان در فرآیندی که کارآفرینی درون‌سازمانی یا کارآفرینی سازمانی (Corporate entrepreneurship) امیده می‌شود، متولد می‌شوند. کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیبات مختلف منابع جدید است

کارآفرینی درون‌سازمانی به عنوان سیستمی تعریف می‌شود که ظرفیت خلاقانه مدیران و کل نیروی کار در سازمان را، افزایش داده و کاملاً قابل بهره‌برداری می‌سازد. آنها را برای تعیین و دستیابی به اهداف کارآفرینانه با استفاده از توسعه حوزه‌ها و واحدهای سازمانی و توسعه محصولات و خدمات، ترغیب می‌نماید؛ منابع را شناسایی و آماده‌ی بهره‌برداری می‌-

سازد. و برای دستیابی به رشد تولید و سود، بهترین عرضه کنندگان و مشتریان را درون و خارج سازمان می‌یابد (Corporate entrepreneurship, ۱۹۹۹).

مفهوم کارآفرینی درون‌سازمانی همزمان با مطرح شدن «اقتصادی کردن سازمان» به وجود آمده است. قدرت واقعی و نیروهای تغییردهنده در درون سازمان بیشتر به وسیله‌ی قواعد اقتصادی تحت تأثیر قرار می‌گیرند تا رویه‌ها و ساختار سازمان. در این مفهوم، کارآفرینی واقعی درون-سازمانی در یک سازمان همچنین علاج و چاره‌بوروکراتیزه شدن و متورم شدن تشکیلات اداری است. کارآفرینی درون‌سازمانی همچنین روشی برای بهبود استعداد کارآفرینانه برای پست‌های مدیریت عالی در سازمان است (Coven & Miles,).

«شومپتر» بر این باور است که کارآفرینی سازمانی واژه‌ای است که از درون دنیای کسب و کار برخاسته، و به عنوان توانایی استفاده از منابع با روش‌های جدید است، که منجر به خلق محصولات و خدمات جدید در محیط سازمانی می‌شود (Andrea, ۲۰۱۱). ویژگی‌های فردی مورد نیاز برای یک کارآفرین سازمانی موفق چنین بیان شده است:

قدرت ادراک محیط

بصیرت و انعطاف‌پذیری

داشتن اختیارات مدیریتی

تشویق به کار تیمی

تشویق به مباحث آزاد

ایجاد ائتلاف از حمایت‌کنندگان

پافشاری و اصرار و ثبات قدم بودن

کارآفرین سازمانی به مانند خود مفهوم کارآفرینی عموماً نتیجه دو رویکرد ویژگی‌ها و عوامل رفتاری است: در رویکرد اول (رویکرد ویژگی‌ها) به ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان سازمانی تأکید می‌شود؛ یک کارآفرین سازمانی خواستار آزادی و دسترسی به منابع است،

میان کارآفرینان سازمانی و مدیران سنتی تفاوت‌های زیادی وجود دارد

۵. موانع کارآفرینی سازمانی

در حالیکه عوامل اقتصادی و بازاری متعددی می‌تواند باعث برانگیختن و پرورش فعالیت‌های کارآفرینانه باشد، کمبود تقاضا، عدم دسترسی به منابع مالی و انسانی، تورم، مالیات بالا و در دسترس نبودن دروندادها از مهمترین موانع توسعه

اقتصادی و بازاری در راستای شکل‌گیری فعالیت‌های کارآفرینانه و بالاخص کارآفرینی سازمانی می‌باشند. بسیاری از کشورها با وجود برخورداری از منابع طبیعی، به دلیل کم‌توجهی به نقش عامل نیروی انسانی در به‌کارگیری منابع، همچنان در زمره کشورهای توسعه نیافته قرار دارند. در این کشورها کارآفرینان برای طرح ایده خود با مشکلاتی مواجه‌اند که در ذیل به برخی از آنان اشاره شده است (مندعلیزاده، ۱۳۸۹).

الف) موانع فرهنگی^۵ اجتماعی

ب) موانع اقتصادی کارآفرینان

ج) موانع قانونی در قوانین، مقررات و آیین‌نامه‌های موجود

د) موانع کارآفرینی در مرحله آموزش و زمینه‌سازی

ه) فقدان عوامل انگیزشی در مرحله تحرک کارآفرینی

و) موانع کارآفرینی در مرحله جهش (منابع و فرصت‌ها)

موانع کارآفرینی بیشتر در مرحله گذر است و اهم موانع کسب و کار برای کارآفرینی موانع نهادی، محیطی و بازار (مانند مالیات مقررات، تامین مالی، بی‌ثباتی سیاست، تورم، فساد مالی، زیرساخت، محیط بدون رقابت، بروکراسی و عوامل مدیریتی و بازاریابی) در اقتصادهای در حال گذار است. در شرایطی که سازمانها اعم از بخش خصوصی و عمومی از ناحیه مشتریان، رقبا و منابع دیگر در تگنا قرار گرفته و شدیداً به دنبال شیوه‌های خروج از بحران‌های بالفعل و بالقوه می‌باشند، کارآفرینی سازمانی به عنوان یک استراتژی مطلوب می‌تواند بسیار جذاب و وسوسه‌انگیز باشد. ولی همواره برای تحقق کارآفرینی در سازمان‌ها موانعی وجود دارد که در ادامه بدان اشاره خواهیم کرد

۵-۱. سبک مدیریت

عموماً همه اقدامات و تصمیماتی که در یک سازمان انجام گرفته و یا اتخاذ می‌شود به شکل مستقیم از سبک مدیریت حاکم بر سازمان تاثیر می‌پذیرد. واضح است که اگر مدیریت عالی نسبت به مشارکت و دخیل نمودن کارکنان اداره امور نظر مساعدی نداشته باشد، الگوی مدیریت مشارکتی معنا نخواهد داشت و یا اگر سبک آمرانه و وظیفه‌گرایی سبک غالب در سازمان باشد، افکار کارآفرینی در سازمان ظهور نخواهد کرد. بنابراین سبک مدیریتی یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری و توسعه موضوعات مذکور تلقی می‌شود. ایجاد تغییر در جهت‌گیری به سمت کارآفرینی و یکپارچگی

الزامیست. این تغییرات در جهت گیری مدیریت از تاکید بر قوانین و مقررات به سمت تاکید بر استراتژیهای مناسب جهت تحقق اهداف و ایجاد جوی خلاق در سازمان اشاره دارد.

۲-۵. اندازه سازمان

مدیران سازمانهایی که دارای اندازه بزرگ هستند معمولاً برای اداره امور و اعمال کنترل بهتر به ساختارگرایی و قوانین و مقررات روی می آورند. به عبارتی آنها از سلسله مراتب سازمانی برای اعمال کنترل بیشتر استفاده می کنند. همچنانکه اندازه سازمان بزرگتر می شود، تقسیم کار، درجه تفکیک افقی و عمودی و در نتیجه تعداد سطوح سازمانی بیشتر می شود. این امر موجب ایجاد شکاف میان مدیران میانی و عالی و رده های پایین سازمان خواهد شد. این درحالی است که مدیریت مشارکتی و کارآفرینی سازمانی هیچ سنخیتی با کنترل اداری و ساختار دیوانسالاری ندارد.

۳-۵. کنترل شدید

زمانی که سازمان بزرگ می شود نیاز به کنترل در آن بیشتر می شود و در نتیجه، مدیریت سازمان مجبور است استانداردهای اجرایی ثابت و کمیته پذیر را ایجاد کند. از اینرو، دیوانسالاری و گزارشها، نسبت به برنامه ریزیها برتری یافته، گزارشهای کاری، بیشتر از نتایج آن، نظرهارا جلب می کند و قوانین و استانداردها نسبت به رفتار کارآفرینانه مهمتر می شود. در واقع، سازمانها با کنترل سلسله مراتبی یا کنترل مرکزی نمی توانند بر محیط رقابتی، پیچیده، پویا و نامطمئن فایز آیند و لذا اعمال کنترل شدید در سازمان میتواند یک مانع جدی پیشرو و سازمان کارآفرین باشد.

۴-۵. سیستم تشویق و ارائه پاداش

سیستم تشویق و ارائه پاداش مناسب از مهمترین عوامل مؤثر در کارآفرینی سازمانها محسوب میشود. ترفیع و شیوه های سنتی پاداش، به ندرت میتواند برای کارآفرینان کارساز باشد (میرزایی اهرنجانی، حسن ۱۳۷۵). استفاده از پاداش های مناسب میتواند میل کارکنان به پذیرش ریسکهای مربوطه فعالیتها را کارآفرینی سازمانی را برانگیزاند. سازمانهای کارآفرین موارد ذیل را در سیستم تشویق و ارائه پاداش خود به دقت بررسی میکنند: نوع مشوق های سیستم، شایستگی های کارکنان، تنظیم هدف

های اجرایی معقول، تشویق و پاداش براساس عملکرد، و برآورد میزان فرصتهای یکه افراد می تواند برای کسب مشوق داشته باشد (Thompson, 1999k). نظام پاداش اگر به نحوی طراحی شده باشد که نیازهای گوناگون افراد را برطرف نماید می تواند عامل تسهیل کننده و چنانچه صرفاً معنوی باشد آنگاه بعنوان مانعی برای تحقق کامل مدیریت مشارکتی و کارآفرینی سازمانی خواهد شد.

ج- توجه به سود کوتاه مدت: توقع عمومی این است که کارآفرینی سازمانی، سود کوتاه مدتی را ایجاد کند. نگرش سازمانهای بزرگ به نشان دادن منافع کوتاه مدت در برخی از سرمایه گذاریها، ویژگی دیگری است که کارآفرینی را با مشکل مواجه می کند. (۴) سازمانهایی که دستیابی به سوده ای کوتاه مدت را معیار موفقیت سازمانب دانند و آنرا به عنوانی که دف ستراتیژیک در سازمان قراردهنده موارده فشار مداوم برابر کارکنان جهت دستیابی به اهداف تعیین شده وارد می کنند که این اقدامات کوتاه مدت یا تفکر کوتاه مدت میتواند به کارکنان و همچنین چشم اندازهای بلندمدت سازمان صدمه بزند. سازمانها نیاز دارند تا سوده ای کوتاه مدت را برای نوآوریهای بلندمدت قربانی کنند. این امر می تواند در سرمایه گذاریهای مجدد در تکنولوژی باشد که هیچ نتیجه قابل لمسی را، مخصوصاً در کوتاه مدت ایجاد نمی کند.

۵-۵. فرهنگ سازمان

فرهنگ سازمانی نیز به عنوان بستر کلیه اقدامات سازمان می تواند تسهیل کننده یا مانعی برای اجرای برنامهها باشد. محیط مانع کارآفرینی سازمانی بوده و مشوق خلاقیت، انعطاف پذیری، استقلال و مخاطره پذیری نمی باشد. بررسی های انجام شده در زمینه فرهنگ حاکم بر سازمانها و فرهنگ لازم برای کارآفرینی بیانگر این حقیقت است که فرهنگ سازمانی موجود در بسیاری از موارد مانع فعالیت های کارآفرینانه و در نقطه مقابل آن قرار دارد. فرهنگ سنتی همواره به دنبال تصمیم گیری با حداکثر اطلاعات و حداقل ریسک می باشد و با ابزارهای مختلفی که در اختیار دارد همواره حافظ وضع موجود بوده و موافق تغییر نیست. در حالیکه کارآفرینی به انجام فعالیت های مخاطره آمیز، ورود به عرصه های نو و تغییر و نوآوری مستمر تمایل دارد. هفت ویژگی اساسی وجود دارد که در مجموع، ماهیت فرهنگ سازمانی را در بر می گیرد: نوآوری و ریسک پذیری، توجه به جزئیات، نتیجه گرایی، مردم گرایی، گرایش به تیم، سلطه جوی بی ثبات. دنبال کردن فرصتهای کارآفرینی باید در سازمان، ارزش تلقی

شده، پاداش داده شوند و جریمه برای شکست‌ها به حداقل برسد سازمان‌هایی که دارای فرهنگ محافظه‌کارانه، خشک و مکانیکی باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت دچار آشفتگی می‌شوند، در حالی که در سازمان‌های که فرهنگ مشوق خلاقیت و نوآوری، کار تیمی کردن و مواردی نظیر این ارزش تلقی شود موجبات موفقیت بلندمدت سازمان فراهم می‌گردد.

۵-۶. جبر و سکون در سازمان

از مهمترین دلایلی که افراد را در سازمان ساکت و منفعل می‌نماید این است که بسیاری از سازمانها تمایلی به تغییر سیستم خود ندارند. به هر کار جدیدی منابع کم تخصیص داده می‌شود. حتی در بسیاری از سازمانها ایده‌های مطرح‌شده را کهنه تلقی کرده و با این شیوه وجه خلاقیت را در کارکنان از بین می‌برند. این طرز فکر که این ایده قبلاً مطرح شده برای هر سازمانی زیان‌آور است. البته پذیرش هر ایده جدیدی امکان پذیر نیست ولی سازمان‌ها باید ایده جدید و مطرح‌شده را متوجه قرار داده و منابع لازم را در اختیار افراد قرار دهند تا بتوانند نظرات خود را عملی سازند. از منظری دیگر، موانع و مشکلات پیش روی کارآفرینی و بویژه کارآفرینی سازمانی در ایران از سه جهت عوامل قابل بررسی است:

- **عوامل ضد انگیزشی:** از مهمترین عوامل ضد انگیزشی می‌توان به ترس از دست دادن سرمایه شخصی، ترس از ناتوانی در تامین مالی برای راه‌اندازی کسب و کار، نگرانی از عدم امکان تامین الزامات قانونی و فقدان امنیت اجتماعی، فساد اداری، عدم داشتن مهارت و تجربه مناسب و کافی اشاره نمود.

- **موانع قانونی توسعه کارآفرینی:** از مهمترین عوامل به ضعف قوانین مالیاتی، تجارت، قانون کار، وجود انحصارات دولتی ناشی از قوانین و مقررات، قوانین گمرکی محدود کننده و قوانین ناکارآمد شهرداری‌ها اشاره کرد.

- **عوامل نارسایی محیطی:** از مهمترین عوامل نارسایی محیطی می‌توان به فقدان زیرساخت‌های تجاری، تخصصی و حرفه‌ای مورد نیاز شرکت‌های جدید و در حال رشد، عدم حمایت هنجارهای اجتماعی و فرهنگی از کارآفرینی، نبود زیرساخت‌های فیزیکی، فضای آزاد بازار و عدم تاکید نظام تعلیم و تربیت به کارآفرینی اشاره کرد.

در حالت کلی علاوه بر عوامل یادآورنده کارآفرینی سازمانی، مسائلی چون ارتقاء افراد مبنی بر ارتباط با مقامات عالی سازمانی و نه بر اساس شایستگی، عدم انطباق ارتباطات

با ساختار سازمانی و خطر ناپذیری مدیران ارشد از محدودیت‌های دیگر پیش روی سازمانهاست. نهادینه کردن کارآفرینی سازمانی از یک سو نیازمند رفع چالش‌هایی همچون الگوهای ذهنی مدیران و افراد یک سازمان و از سوی دیگر مستلزم برطرف سازی موانع سازمانی آن است که بدان اشاره شد.

اخیرا سازمان‌ها از کسب و کار الکترونیک برای فعالیت‌هایی مانند برنامه ریزی منابع کسب و کار (Business) مدیریت روابط با مشتریان و خرید و تدارکات الکترونیکی برای گذر از کسب و کار سنتی به کسب و کار جدید استفاده می‌نمایند در این میان، ورزش نیز فعالیتی است که مسیر خود را در حوزه کسب و کار الکترونیک پیدا نموده است (خدایاری؛ ۱۳۹۳). کسب و کارهای ورزشی در راستای فعالیت‌های خود و ایجاد ارزش برای جامعه و سود برای ذینفعان سازمانی، ناچار از شناسایی فرصت‌های جدید می‌باشند. چرا که فعالیت مبتنی بر نهاده‌ها و انتظار سود منطقی، شاید در کوتاه مدت پاسخگوی انتظارات ذینفعان سازمانی باشد، اما در بلندمدت دیگر نمی‌تواند فعالیت و بقای کسب و کار را در بازار تامین نماید. تشخیص فرصت به‌عنوان یکی از مهم‌ترین توانایی‌های کارآفرینان موفق مطرح گردیده) و موضوع اصلی در اغلب پژوهش‌های کارآفرینی می‌باشد. شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه، عامل ایجاد ثروت‌های فردی و اجتماعی می‌باشد و بنابراین انتظار می‌رود که کسب و کارهای ورزشی نیز که با استفاده از فناوری اطلاعات وارد محیط کسب و کار الکترونیکی می‌گردند، با شناسایی فرصت‌های نوآورانه و کسب مزیت رقابتی از این فرصت‌ها، بقای سازمانی خود را تضمین نموده و سبب ایجاد سود و ارزش برای جامعه گردند.

شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه در زمینه فعالیت‌های ورزشی را می‌توان در بافت اجتماعی و فرهنگی که فعالیت‌های ورزشی در آن بافت روی می‌دهند جست و جو نمود. فرهنگ جامعه موضوعی است که علاوه بر گرایش افراد به ورزش، میزان گرایش به فعالیت‌های کارآفرینانه و فعالیت کسب و کار در بافت فناوری اطلاعات و ارتباطات را تحت تاثیر قرار می‌دهد. از نظر کیم (Kim) ارزش‌های فرهنگی، در ارتباط و پیوستگی با ورزش می‌باشند. او بیان می‌دارد که ورزش سبب بهبود سلامتی، تناسب و آموزش می‌گردد، سبب ایجاد فرصت‌های کسب و کار و اشتغال می‌گردد، ورزش رقابت عادلانه را سبب گردیده، صلح و عدم خشونت را تقویت نموده و کار تیمی و احترام به وجود می‌آورد. بنابراین در چنین جامعه‌ای انتظار می‌رود که ارتباطات

گسترده تر افراد ناشی از فضای مجازی، سبب به وجود آمدن فرصت های کسب و کار گردد.

خلاصه فرصتهای شناسایی شده در حوزه های کسب و کارهای الکترونیکی در ورزش که از لحاظ ساختاری به نوعی کارافرینی سازمانی محسوب می شوند: (محمد کاظمی، ۱۳۹۲)

ردیف	فرصت
۱	فروش نرم افزار ورزشی
۲	فروش بازی های رایانه ای ورزشی
۳	فروش کالاهای ورزشی
۴	فروش بلیط مسابقات
۵	فروش کلیپ های آموزشی
۶	فروش بلیط های شرط بندی
۷	فروش جزوات و کتاب های ورزشی
۸	طراحی و فروش لوگوهای ورزشی
۹	فروش پوشاک ورزشی
۱۰	فروش بسته های مشاوره ای ورزشی
۱۱	فروش تسهیلات رفاهی ورزشی
۱۲	فروش کتابچه فرصت های کسب و کار در حوزه ورزش و فناوری اطلاعات
۱۳	تهیه برنامه های آموزشی ورزشی و فروش آن به مشتریان مربوطه از طریق اینترنت
۱۴	خرید برنامه های آموزشی ورزشی از منابع خارج از کشور و فروش آن به منابع مربوطه داخلی
۱۵	فروش بانک اطلاعاتی از مشتریان ورزشی به فروشندگان محصولات ورزشی (آدرس ایمیل مشتریان)
۱۶	فروش محصولات ورزشی از طریق کسب و کارهای دیجیتالی
۱۷	فروش اطلاعات مربوط به گردشگری ورزشی از طریق اینترنت

ردیف	فرصت
۱۸	خرید حق پخش مسابقات المپیک و فروش آن به سایت های اینترنتی برای پخش آنلاین
۱۹	فروش نرم افزار های مربوط به اطلاعات مسابقات المپیک
۲۰	تبلیغ برند کسب و کارها از طریق مسابقات
۲۱	فروش گزارش های خبری تیم های مطرح دنیا به هواداران در سرتاسر دنیا
۲۲	فروش اطلاعات مربوط به تکنولوژی های روز دنیا در حوزه ورزش و فناوری اطلاعات
۲۳	بازاریابی شبکه ای
۲۴	جذب آگهی های بازرگانی ورزشی
۲۵	ارائه تخفیف در فروش محصولات ورزشی
۲۶	تبلیغ روی لباس
۲۷	تبلیغات روی بوردها
۲۸	بخش بندی های بازار محصولات ورزشی
۲۹	ایجاد کمپین های ورزشی
۳۰	جذب هوادار
۳۱	استفاده از سرویس های پیامک برای بازاریابی بهتر محصولات ورزشی
۳۲	قرعه کشی در باره پیش بینی نتایج مسابقات ورزشی
۳۳	ایجاد کانون های تبلیغاتی ورزشی
۳۴	تقویت بازاریابی شبکه ای در حوزه ورزش از طریق فناوری اطلاعات
۳۵	تسهیل فرآیند پرداخت مشتریان محصولات ورزشی
۳۶	ایجاد وبسایت جامع در زمینه بازاریابی محصولات ورزشی
۳۷	آموزش استراتژی های بازاریابی در کسب و کار های الکترونیکی ورزشی
۳۸	ایجاد کانال های تبلیغاتی جهت جهانی سازی کسب و کارهای ورزشی
۳۹	استفاده از فضای المپیک برای بازاریابی کسب و کارهای ورزش داخلی
۴۰	فعالیت در جهت حفظ برند نزد هواداران
۴۱	ساخت کلیپ های ورزشی تبلیغاتی برای محصولات ورزشی
۴۲	ایجاد کانال های ارتباطی در جهت شناسایی اسپانسرها برای تیم های ورزشی

ردیف	فرصت
۴۳	خدمات اعتباری
۴۴	تسهیلات رفاهی ورزشی
۴۵	ایجاد صندوق اعتبارات مالی
۴۶	چت آنلاین
۴۷	مشاهده های مسابقات ورزشی
۴۸	طراحی و توسعه برندها
۴۹	اطلاع رسانی
۵۰	آنالیز مسابقات
۵۱	توسعه دانش ورزشی
۵۲	تورهای ورزشی (گردشگری ورزشی)
۵۳	مشاوره ورزشی
۵۴	بهبود ارتباطات هواداران با هم
۵۵	آموزش های مجازی ورزشی
۵۶	بانک اطلاعاتی ورزشکاران
۵۷	بهبود ارتباطات هواداران با مسئولان
۵۸	ایجاد بسته های خدماتی ورزشی
۵۹	خدمات پزشکی ورزشی
۶۰	ایجاد بانک اطلاعاتی
۶۱	برگزاری کلاس های مربی گری به صورت آنلاین
۶۲	ارائه پیشنهادهای سازنده به دولت در جهت حمایت از اجرای ایده های حوزه ورزش و فناوری اطلاعات
۶۳	برقراری ارتباط بین باشگاه های ورزشی و صاحبان ایده های ورزش و فناوری اطلاعات
۶۴	تلاش در جهت تقویت هوشیاری فعالان ورزشی نسبت به فرصت های ورزشی در حوزه فناوری اطلاعات
۶۵	ایجاد شبکه های اجتماعی اینترنتی برای هواداران
۶۶	ایجاد شبکه های اجتماعی اینترنتی برای مربیان

ردیف	فرصت
۶۷	ایجاد شبکه های اجتماعی اینترنتی برای ورزشکاران
۶۸	برگزاری کلاس های تقویت روانی ورزشکاران به صورت آنلاین
۶۹	برگزاری دوره های کارآفرینی ورزشی از طریق اینترنت برای فعالان عرصه ورزش
۷۰	ارائه پیشنهادات به دولت برای سیاست گذاری های عمومی در حوزه ورزش و فناوری اطلاعات
۷۱	ایجاد موتور جستجوی فرصت های ورزشی به کمک فناوری اطلاعات
۷۲	ایجاد پل ارتباطی بین مربیان و صاحبان ایده های کسب و کار ورزشی از طریق اینترنت
۷۳	شناسایی منابع ایده های ورزشی و فناوری اطلاعات و ارائه آن به متقاضیان
۷۴	برگزاری کلاس های تقویت مهارت های کارآفرینانه صاحبان کسب و کارهای ورزشی از طریق اینترنت
۷۵	برقراری ارتباطات B2B در کسب و کارهای الکترونیک ورزشی
۷۶	برقراری ارتباطات B2C در کسب و کارهای الکترونیک ورزشی
۷۷	برقراری ارتباطات C2C در کسب و کارهای الکترونیک ورزشی
۷۸	برگزاری دوره های آشنایی با چگونگی تامین منابع مالی برای صاحبان کسب و کارهای ورزشی
۷۹	ایجاد وبسایتی برای ارائه گزارش های خبری تیم های مطرح دنیا
۸۰	برگزاری کلاس های آشنایی با برند ها برای صاحبان کسب و کارهای ورزشی
۸۱	تلاش در جهت برقراری ارتباط اساتید تربیت بدنی و صاحبان ایده کسب و کارهای ورزشی و فناوری اطلاعات
۸۲	برگزاری کلاس های توانمندسازی کارشناسان و کارآفرینان ورزشی
۸۳	فراهم آوردن زمینه مناسب برای اشتغالزایی در ورزش
۸۴	ارتقای فرهنگ ورزشی در میان هواداران
۸۵	شناسایی ورزش های پرطرفدار و تلاش در جهت اطلاع رسانی در داخل کشور
۸۶	زمینه سازی برای فعالیت های کارآفرینی اجتماعی

وزارت ورزش و جوانان در صورت سیاست گذاری و راهبری در برنامه های خود می تواند از این فرصت ها برای توسعه ورزش کشور بهره برداری کند و بصورتی که بجای اینکه خود در امور اجرایی ورزش وارد شود، می تواند زمینه انجام این فعالیت ها را در ورزش کشور تسهیل و راه ان را هموار سازد. علاوه بر آن شاهد هدایت قشر عظیمی از جوانان را در این بخش خواهیم بود .

هیسریج و انتونیک (Hyersey&Anthony:2003) با توجه به بررسی هایی که انجام داده اند، هفت بعد را برای کارآفرینی سازمانی برشمرده اند. آنها بر این اعتقادند که کارآفرینی سازمانی بایستی به عنوان مفهوم چند بعدی متمایز و در عین حال مرتبط نگریسته شود. این ابعاد عبارتند از (حسینی نیا ، ۲۰۱۵)

۱- نوآوری در محصولات

۲- کسب کار جدید

۳- نوآوری درآمد

۴- خودتجدیدی

۵- رقابت تهاجمی

۶- پیشگامی

۷- ریسک پذیری

۶ بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر در پی شناسایی شاخص ها و محورهای اصلی و تعیین موانع کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان در سه بعد رفتاری ، ساختاری و زمینه ای می باشد. در این تحقیق برای درک مفهوم کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی و بررسی سیرتاریخی ایجاد و توسعه ای این مفهوم در ادبیات مربوط ریشه یابی و کنکاش نموده است . و در این راستا به بیان تعاریف کارآفرینی و سیر ایجاد و تحول آن همت گماشته و سپس به تاریخچه ی کارآفرینی سازمانی و مقایسه آن با کارآفرینی فردی و اجتماعی پرداخته است و این موضوع بعنوان مبنای مبانی نظری تحقیق حاضر مطرح نظر بوده است.

با توجه به بررسی پیشینه تحقیق ، در خصوص شناسایی موانع کار آفرینی سازمانی وزارت ورزش و جوانان پژوهش های محدودی در این حوزه صورت گرفته است .

نتایج پژوهش راسل (russell , 2009) که صنعت ورزش استرالیا را بررسی کردند.. عواملی همچون فقدان ساختار رسمی و کنترل زیاد در ورزش، وابستگی کم به کمک

های دولتی، وجود کارآفرینان و سرمایه گذاری زیاد، وجود تسهیلات و برنامه ریزی برای توسعه ورزش، راباعت رشد صنعت ورزش استرالیا دانسته .

نتایج تحقیق کارلیز (Carliss, 2009) که به بررسی فرصت ها و موانعی کارآفرینی موسسات ورزشی، تفریحی و فراغتی ورزش کانادا پرداخت است، مواردی همچون، گسترش سازمان های بزرگ، فقدان دانش و تجربه برای کارآفرینان جوان، کاهش حمایت دولت از موسسات کوچک، بی ثباتی در اقتصاد، فقدان پول و توزیع سرمایه به عنوان موانع کارآفرینی بیان شده است. این موانع گویای آن است که ریشه مشکلات و موانع محیطی برای ورزش کشورها در عصر حاضر با توجه به وجوه اشتراکات مسائل بین المللی و اقتصادی بسیار شبیه به هم می باشد. لذا لازم به ذکر است برای رفع این تنگناها و موانع در ورزش کشورمان می توان از تجربیات کشورهای که ورزش آنان رو به رشد است استفاد کرد،

و پژوهش هایی نیز انجام پذیرفته هر کدام ابعاد موانع را بطور جداگانه مورد بررسی قرار داده اند که نداشتن نگاه جامع و نظام مند منجر به کسب نتایج مناسبی نگردیده است. زیرا این عوامل و موانع به صورت تعاملی با همدیگر ارتباط دارند و همدیگر را تحت تاثیر قرار میدهند. بدین منظور در این بخش از تحقیق به برخی از پژوهش هایی که در راستای تحقیق حاضر می باشد خواهیم پرداخت. در تحقیقی ۲۴ مانع پیشروی توسعه صنعت باشگاه داری حرفه ای فوتبال دست یافتند (طباطبایی و همکاران، ۱۳۹۰) و همچنین نتیجه تحقیقی دیگر نشان داد که تعداد ۴۷ عامل محیطی بعنوان موانع کارآفرینی در وزارت ورزش و جوانان وجود دارد (امیدی و همکاران، ۱۳۹۵) و در تحقیق دیگری که به شناسایی موانع کارآفرینی در سازمان تربیت بدنی پرداختند پس از بررسی مبانی نظری، و بیان برخی مشکلات این سازمان، ابعاد «سبک رهبری»، «فرهنگ سازمانی»، «ویژگی های شخصیتی مدیران»، «ویژگی های شخصیتی کارکنان» و «تضاد سازمانی» به عنوان موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور مورد بررسی قرار گرفته است (محمد کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰). در پژوهشی تحت عنوان طراحی مدل کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه ساختار سازمانی در سازمان تربیت بدنی پیشنهاد دادند که در روند برنامه ریزی های راهبردی خود به مولفه های کارآفرینی سازمانی از جمله ساختار سازمانی بپردازد و همچنین نتایج این پژوهش نشان میدهد، عالی ترین نهاد ورزش کشور، در وضعیت غیرکارآفرینانه قرار دارد (فراهانی و همکاران

۱۳۹۱). نتایج پژوهش مند علیزاده و همکاران (۱۳۸۹) که به بررسی عوامل اثر گذار بر ورزش کشور پرداخت، موانع کارآفرینی در ورزش کشور را چنین برشمرد.

۱- نبود نگرش مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی

۲- فقدان برنامه راهبردی کارآفرینی در ورزش

۳- نا کارآمدی روش های سنتی مدیریتی در سازمان تربیت بدنی

۴- فقدان نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور

۵- عدم انطباق شغل و مهارت در ساختار سازمان تربیت بدنی

واز این رهگذر ونتایج تحقیقات گذشته وهمچنین عمر پنج ساله وزارت ورزش وجوانان این ضرورت را دوجندان کرد که توجه به اهمیت ونقش وجودی این وزارت خانه در ابعاد مختلف سلامت روانی، جسمی و ابراز هویت ملی و بین المللی نقش اساسی دارد. تا بتوان بعدا با دسته بندی وساختار بندی در سه بعد از طریق تحقیق توصیفی تحلیلی به تبیین وشناسایی و حتی اولویت بندی موانع کارآفرینی سازمانی (ساختاری، رفتاری، زمینه ای) وزارت ورزش وجوانان پرداخته شود.

در یک جمع بندی تحقیقات صورت گرفته در کارآفرینی سازمانی را می توان به سه گروه تقسیم بندی کرد. البته تحقیقاتی که در حوزه ورزش تا کنون انجام شده است در دو گروه اول و دوم قرار می گیرند.

۱- گروه اول: به عواملی در قالب موانع پرداخته اند بدون اینکه اشاره ای به یک عامل کلی پوشش دهنده عوامل بررسی شده نمایند. بعنوان نمونه می توان پژوهش مند علیزاده وهمکاران (۱۳۸۹) اشاره کرد.

۲- گروه دوم: یک عامل کلی را به عنوان مانع بررسی قرار داده اند. از این گروه می توان به کاظمی وهمکاران (۱۳۹۱)، موسوی رادو همکاران (۱۳۹۱)، امیدی وهمکاران (۱۳۹۴) اشاره کرد

۳- گروه سوم: به سه عامل کلی اشاره داشته اند. در این گروه حسینی نیا وهمکاران (۲۰۱۵) و مقیمی (۱۳۷۹)

محورهای شاخص، موانع سه گانه (ساختاری، رفتاری و محیطی) کارآفرینی سازمانی به شرح زیر می باشد.

۱. محور های بعد ساختاری

راهبرد، آزادی در کار، سلسله مراتب سازمانی زیاد، تصمیم‌گیری، استقلال واحدهای سازمانی، سیستم ارزیابی، سیستم ارزیابی، سیستم پاداش، سیستم تحقیق و توسعه، ساختار سازمانی، سیستم مالی

۲. محورهای بعد رفتاری

عوامل شخصی مدیریتی، صمیمیت با مشتریان، صمیمیت با مشتریان، تغییر پذیری و انطباق پذیری، رویکرد به هدفهای توسعه‌ای، رویکرد به هدفهای توسعه‌ای، شاخص سبک رهبری، تضاد سازمانی، اعتقاد مدیران و کارکنان به چشم‌انداز و هدفهای مشترک، فرهنگ سازمان، ترویج فرهنگ و ارزشهای کارآفرینی در سازمان

۳. محورهای بعد محیطی

عوامل اقتصادی، رعایت استانداردهای محیطی، فناوریانه، فرهنگی اجتماعی، فرهنگ و ارزش‌های سازمانی، سیاسی - قانونی، محیط کسب و کار، محیط بین‌المللی، فرهنگ حامی کارآفرینی، حقوقی و اخلاقی

پس از بررسی تحقیقات انجام شده در حوزه ورزش کشور، می‌توان تعداد ۶۶ عامل که مانع تحقق اهداف می‌باشد برای نقد کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان تعیین کرد، و به شرح زیر برشمرد.

وابستگی شدید بخش تربیت بدنی به منابع مالی دولت

به کارگیری افراد با تحصیلات غیرمرتبط با تربیت بدنی در سازمان

عدم ثبات مدیریت در بخش ورزش کشور، تحت تأثیر تغییرات سیاسی

عدم وجود بسترهای لازم برای دریافت میزبانی رویدادهای بزرگ بین‌المللی

عدم وجود تمرین برای ایجاد فرهنگ کارآفرینی در خانواده‌های ایرانی

عدم بسترسازی برای ارتقاء جایگاه مدیریت و عضویت در سازمان و فدراسیون‌های

بین‌المللی

کمبود امنیت اقتصادی به منظور جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی

عدم شناسایی و یا معرفی کارآفرینان ورزشی موفق

ضعف فرآیند قانون‌گذاری در امور استخدامی و خدمات حمایتی کارکنان

وجود برخی قوانین بین‌المللی که متأثر از تفاوت‌های مذهبی است (همچون منع

حجاب

عدم توزیع مناسب اعتبار و بودجه به منظور توسعه بخش‌های مختلف ورزش (ورزش

تربیتی، همگانی، قهرمانی، حرفه‌ای

عدم وجود الگوی مناسب در جهت شناسایی نیازهای متقاضیان امور ورزشی
ناکافی بودن سرمایه‌گذاری زیرساختی دولت در بخش صنعت ورزش کشور
کمبود برنامه تمرینات کارآفرینانه مناسب در دانشگاه‌ها
کمبود دسترسی یکسان به فناوری‌های نوین ورزشی در سطح استان‌های کشور
کمبود برنامه‌های اثربخش، به منظور ترویج کارآفرینی در رسانه‌های گروهی
کمبود قوانینی که منجر به کاهش هزینه‌های ورزش و افزایش امکان دسترسی عمومی
به ورزش شود.

ضعف شبکه ملی اطلاع‌رسانی ورزش و نظام ملی جمع‌آوری، پردازش و توزیع
اطلاعات ورزشی

کمبود فرهنگ مشارکت‌های اجتماعی داوطلبانه در ورزش
عدم تسریع در اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی (کاهش تصدی و مالکیت دولت در بخش
ورزش کشور

کاهش میزان درآمد نسبت به افزایش قیمت‌ها
عدم بهره‌گیری از تجربیات علمی و عملی - ورزش سایر کشورها
کمبود توصیف فرصت‌های مناسب کسب و کار از سوی سازمان، برای حضور بخش
خصوصی

کاهش ارزش پول ملی کشور در مقایسه با ارزش پول سایر کشورها
افزایش نرخ بهره و بالا رفتن هزینه تأمین وجه (پول) به منظور سرمایه‌گذاری
عدم ملاحظه در انتقال و بهره‌گیری از دانش و فناوری‌های ورزشی روز دنیا به کشور
ناچیز بودن اعتبارات بخش تربیت بدنی نسبت به اعتبارات کل کشور
عدم تأمین و توزیع متوازن امکانات و تأسیسات ورزش کشور
دخالت گروه‌های غیررسمی خارج از وزارت ورزش و جوانان در امور سازمانی و
واحدهای تابعه

کارآمد نبودن و تغییر مکرر مدیریت ورزش کشور در دوره‌های زمانی کوتاه
فقدان نظام شایسته سالاری در تعیین مدیران ورزشی کشور
عدم انطباق شغل و مهارت در ساختار وزارت ورزش
تعددسیاست‌ها و تعارض بین آن‌ها در مدیریت ورزش کشور
فقدان رویکرد مدیریت ورزش کشور به کارآفرینی سازمانی

فاصله سیاست‌ها و عملکرد برنامه ریزی در وزارت ورزش و جوانان و واحدهای خصوصی

نبود خط مشی کارآفرینی سازمانی در اسناد ورزش کشور
عدم حل مسائل بوسیله گروه‌های کاری و تیم‌های نوآوری و پی‌گیری ایده‌های جدید
نبود برنامه‌های آموزشی کارآفرینی سازمانی
ناکارآمدی مطلوب فرایندها و الزامات اداری در وزارت ورزش
عدم تفویض اختیار بمنظور نوآوری در کارکنان وزارت
فشارهای سیاسی به وزارت ورزش از سوی جریان‌های سیاسی
نبود استراتژی اقتصادی ورزش کشور
سهم اندک ورزش در سبد خانوار
مشکلات اقتصادی کشور
عدم وجود سرمایه‌گذاری خارجی در ورزش کشور
نامناسب بودن خصوصیات سازی ورزش کشور
ناهماهنگی دستگاه‌های اجرایی و آموزشی کشور و وزارت ورزش و جوانان
فقدان ایفای نقش رسانه ملی و اصحاب رسانه در افزایش نگرش کارآفرینی سازمانی
عدم سیاست و راهکار لازم جهت جذب سرمایه‌گذاری داخلی
کمبود توجه به توسعه تعاونی‌های ورزشی و حمایت از آنها در راستای پیشرفت
صنعت ورزش
کمبود تسهیلات مالی مناسب برای حضور کارآفرینان ورزشی
عدم استفاده مناسب صنعت ورزش کشور از پیشرفت فناوری سایر بخش‌های صنعت
عدم تعهد به اجرای قوانین مالکیت معنوی (واگذاری حق لیسانس، حق انحصاری
محصولات ورزشی) در عرصه صنعت ورزش کشور
عدم التزام به اجرای دقیق قوانین مالکیت خصوصی به منظور سرمایه‌گذاری‌های جدید
در سازمان
عدم وجود نظام جامع جهت‌دهنده به پژوهش‌های فناوری محور در سازمان تربیت
بدنی

کمبود قوانین حمایتی لازم در جهت پشتیبانی لازم از کارآفرینی بانوان، در سطح ورزش کشور

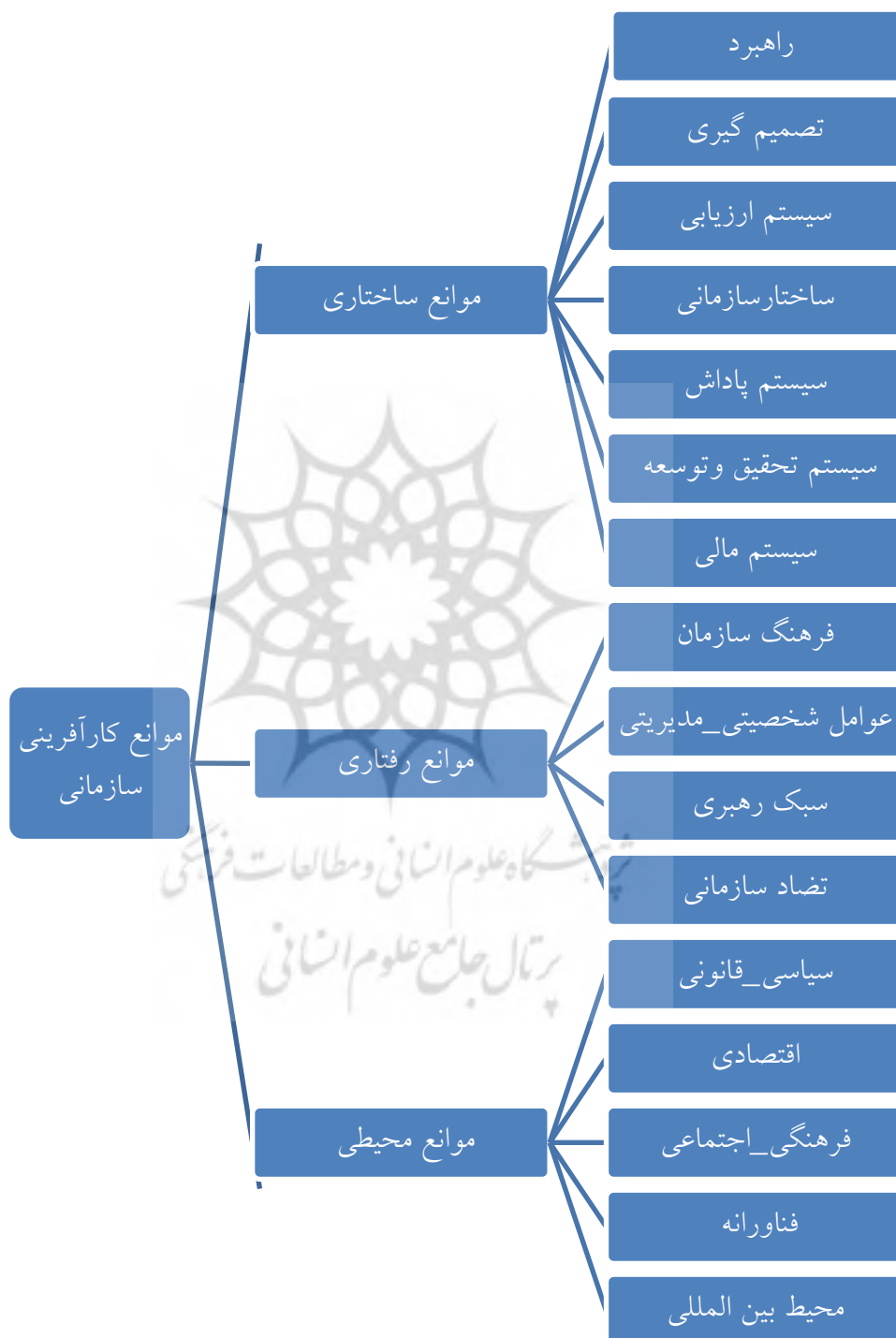
کمبود ارتباطات بین‌الملل، تحت تأثیر تحریم‌های سیاسی
تأثیر تحریم‌های اقتصادی بین‌المللی، که مانع ورود دانش و تجهیزات مدرن ورزشی می‌شوند

فقدان نظام ارزیابی و نظارت منسجم در بخش تربیت بدنی کشور
عدم تقویت فعالیت‌های مشترک ورزشی در سطح منطقه‌ای و بین‌الملل
کمبود توجه به نقش زنان و گسترش مشارکت آنان در فعالیت‌های ورزشی
کمبود نقش نهادهای غیردولتی در اداره امور ورزشی و ارائه خدمات و کالاهای ورزشی

عدم تصویب و تخصیص بودجه مناسب در بخش ورزش کشور
افزایش جمعیت بیکار نسبت به افراد فعال در جامعه ورزش کشور
دشواری‌های قوانین تجارت (نظیر واردات و صادرات کالاهای ورزشی) در برابر سازمان تربیت بدنی

عدم ورود زنان در عرصه مدیریت ورزشی کشور
به منظور دستیابی به کارآفرینی سازمانی ضروری است که مدیران وزارت ورزش و جوانان ضمن ارزیابی محیط داخلی و خارجی وزارت، بسترها و زیرساخت‌های لازم را از ابعاد مختلف فردی، گروهی و سازمانی جهت ایجاد و تقویت کارآفرینی سازمانی فراهم کنند تا با تدوین اهداف، استراتژی، ساختار، سیستم‌ها و فرهنگ سازمانی مناسب بتوان گامی ارزنده را در رشد و تعالی وزارت ورزش و جوانان برداشت که در صورت تحقق این امر، گسترش نوآوری و خلاقیت را موجب خواهد شد.

ارائه مدل نهایی بررسی موانع کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان



۸. پیشنهادها

۱- انجام تحقیق توصیفی تحلیلی تحت عنوان شناسایی موانع کارآفرینی (رفتاری، ساختاری، زمینه ای) کار آفرینی سازمانی در وزارت ورزش و ارایه الگو کار آفرینی سازمانی

۲- انجام تحقیق موانع کارآفرینی سازمانی بصورت مستقل در فدراسیون های ورزشی

منابع

- احمدپورداریانی، محمود و مقیمی، سید محمد، (۱۳۸۸) "مبانی کارآفرینی"، چاپ هفتم، انتشارات سریرا
- احمدپورداریانی، محمود، (۱۳۸۷) "کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها"، انتشارات جاجرمی، رستم‌بخش، محمدرضا، "شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور" پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، ۱۳۸۹.
- کشاوری، لقمان؛ فراهانی، ابوالفضل؛ اصغری، زهرا؛ تدوین: (۱۳۹۳)، مدل ارتباطی خودکارآمدی شغلی و هوش سازمانی در وزارت ورزش و جوانان، شماره ۴، پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی دوره دوم
- محمد کاظمی، رضا؛ قاسمی، حمیدرضا؛ رستم بخش، محمدرضا؛ (۱۳۹۰) "شناسایی تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سازمان در سازمان تربیت بدنی کشور؛ دوره ۱ شماره ۲ پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی
- محمد کاظمی، رضا، (۱۳۹۲) شناسایی فرصت های کسب و کار در صنعت ورزش با رویکرد فناوری اطلاعات، - دوره ششم شماره چهارم، نشریه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی
- مند عزیزاده، زینب؛ هنری، حبیب؛ (۱۳۸۹)؛ بررسی عوامل اثر گذار بر کارآفرینی در ورزش به عنوان حوزه میان رشته ای؛ شماره ۲؛ فصلنامه مطالعات میان رشته ای در علوم انسانی
- موسوی راد، سیده طاهره؛ فراهانی، ابوالفضل؛ هنری، حبیب؛ سلطانی، حسین پور، (۱۳۹۲) "طراحی مدل کار آفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه ساختار سازمانی با ابعاد گرایش های کارآفرینه سازمانی در سازمان تربیت بدنی"، شماره ۲۱؛ مطالعات مدیریت
- میرزایی اهرنجانی، حسن، (۱۳۷۵) "شناخت و تجزیه و تحلیل عوامل موثر بر وجدان کاری و انضباط اجتماعی در سازمان". تهران.، مقالات دومین اجلاس بررسی راهکارهای عملی حاکمیت وجدان کاری و انضباط اجتماعی.

- Andrea N. Kiss, Wade M. Danis, S. Tamer Cavusgil, (2011), "International entrepreneurship research in emerging economies: A critical review and research agenda", *Journal of Business Venturing*, doi:10.1016/j.jbusvent.2011.09.004
- Antoncic, B. and R. D. Hisrich (2001), Intrapreneurship: Constructive refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing* 16(5), 495° 527
- Ashoka: 2006, *Leading Social Entrepreneurs* (Ashoka, Arlington, VA)
- Bornstein, David, *How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas* Oxford University Press, 2007.
- Coven, J. G. and M. P. Miles (1999), Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice* 23(3), 47° 64.
- Dees, J. Gregory, Miriam and Peter Hass, *The Meaning of Social Entrepreneurship*, The Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, October 31, 1998.
- Ferri, Elisabeth, ENVIRONMENTAL FACTORS AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP Department d'Economia de l'Empresa, ISSN: 1988-7736, 2010.
- Hamel, G and Prahalad, C, Strategic Intent Harvard Business Review, pp. 63-76, 1989.
- Hosseini Reza; Zarei, Behrouz; Mohamadkazemi, Reza. (2015). The Identification Of Barriers For Organizational Entrepreneurship In Academic Institutions (By Using The Tripartite Model in University Of Tehran). *Journal of Global Economics, Management and Business*
- Kuratko, D.F., Montagno, R.V., Hornsby, J.S., (1990), Developing an intrapreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial environment *Strategic Manage. J.* 11, 49° 58
- Mintzberg, H, The fall and rise of strategic planning Harvard Business Review, (January/February), 107° 114, 1994.
- Ratten, Vanessa, Sport-based entrepreneurship: towards a new theory, of entrepreneurship and sport management, *Int Entrep Manag J.* DOI 10.1007/s11365-010-0138-z, 2010
- Research.2(3)143-150

Sadler, Robert John, Corporate entrepreneurship and government business enterprises: the pre-paradigmatic dance of the chameleon ,Submitted to Southern Cross University in partial fulfilment of the requirements of the degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY, January 1999.

Sud, Mukesh, VanSandt, Craig, Baugous, Amanda, Social Entrepreneurship: The Role of Institutions Journal of Business Ethics (2009) 85:201° 216DOI 10.1007/s10551-008-9939-1. 2009.

Thompson, John & Geoff, Alvy & Lees, Ann, Social entrepreneurship: a new look at the people and the potential management decision, vol.38, no.5, 2000.

