



Research Paper

The Effect of Core Competencies on the Innovation of Sports Organizations by Examining the Mediating Role of Intellectual Capital

Mehdi Mohebinejad¹ , GholamReza Shabani Bahar^{2*} , Samira Aliabadi³ ,

Mozafar Yektayar⁴ 

Received: Dec 27, 2022

Revised: Jan 21, 2023

Accepted: Jan 22, 2023

ABSTRACT

Objective: The purpose of this study was to investigate the effect of core competencies on the innovation of sports organizations by examining the mediating role of intellectual capital.

Methodology: In terms of subject, this research is in the field of correlation studies, in terms of nature, it is in the field of descriptive research. The statistical population of the research included managers and experts of the Ministry of Sports and Youth, sports federations and the National Olympic Committee (N=1200). According to the minimum sample required in the Morgan table, the sample size was determined to be 291 people, which was done by simple random sampling. Four demographic information questionnaires, Qasemi et al.'s core competencies questionnaire (2013), Bontis et al.'s (2000) intellectual capital questionnaire, and Jimenez et al.'s organizational innovation questionnaire (2008) were used. To confirm the formal and content validity of the questionnaire, the opinions of 7 sports management professors were used. The reliability of the questionnaire was also confirmed by conducting a test on 30 members of the research community and calculating Cronbach's alpha coefficient. For data analysis, descriptive and inferential statistics were used in SPSS version 26 and structural equation model in Amos software version 24.

Results: The results showed that there is a significant relationship between core competencies and innovation, core competencies and intellectual capital, and between intellectual capital and innovation in sports organizations in the country (Sig=0.001). Also, core competencies have a significant positive effect on innovation (Sig=0.001, t=10.561) with a path coefficient ($\beta=0.782$), intellectual capital on innovation (Sig=0.001, t=6.040) with a path coefficient ($\beta=0.443$), and core competencies have a significant positive effect on intellectual capital (Sig=0.001, t=8.573) with a path coefficient ($\beta=0.572$) in sports organizations.

Conclusion: In order to promote the innovation of their organization, the managers of the country's sports organizations have a special level in hiring employees based on their competence and facilities as well as their innovation capabilities. Also, by improving the competencies of organizational employees through specialized training, job rotation, etc., they also promote their innovation.

Keywords: Core Competencies; Innovation; Sports Organizations; Intellectual Capital

1. PhD student of Sport Management, Department of Physical Education and Sports Sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.
2. Professor of Sport Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. (**Corresponding author**)
3. Assistant Professor in Sport Management, Department of Physical Education and Sports Sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.
4. Associate Professor in Sport Management, Department of Physical Education and Sports Sciences, Sanandaj Branch, Islamic Azad University, Sanandaj, Iran.

* Corresponding author's e-mail address: shabani1345@gmail.com

Cite this article: Mohebinejad, M., Shabani Bahar Gh.R., Aliabadi, S., & Yektayar, M. (2025). The effect of core competencies on the innovation of sports organizations by examining the mediating role of intellectual capital. *Journal of Sport Management and Development*, 14(4), 113-135.

DOI: <https://doi.org/10.22124/JSMD.2023.23411.2748>





Extended Abstract

Introduction and State of Problem

Today, the basic economic source is no longer capital (physical and financial), natural resources or labor; Rather, it is knowledge and thought. According to its nature, intellectual capital should contribute to core competence and innovation in the organization. Because, the failure of any organization in the field of achieving the main goals with respect to productivity can be partially derived from the inefficient management and leadership of that organization. In fact, human resources are considered as the most important and valuable organizational resource, and therefore it is necessary to consider meritocracy in their selection. Competencies are a set of knowledge, skills, personality traits, interests, experiences, and capabilities in a specific job or role that make a person achieve success at a higher than average level in performing their duties and responsibilities.

Methodology

This research is in the field of correlation studies in terms of subject and in the field of applied research from the point of view of the goal. The statistical population of the research included managers and experts of the Ministry of Sports and Youth, sports federations and the National Olympic Committee in the number of 1200 people. According to the minimum required sample in Krejci Morgan's table, the sample size was 291 people, which was done as a simple random sampling. In the research, three questionnaires were used as a data collection tool: Ghasemi et al (2013) core competencies questionnaire, Bontis et al (2000) standard intellectual capital questionnaire, and Jimenez et al (2008) standard innovation questionnaire. In this research, in order to check the validity of the tool, the questionnaires were given to supervisors, consultants and 7 sports management professors to apply their opinions. These questionnaires have been used in many researches in the field of management and organizational behavior management as well as organizational behavior management in sports. Therefore, their content validity is confirmed. The reliability of the measurement tool was calculated using the Cronbach's alpha reliability method, thus the alpha value obtained for the questionnaires of core competencies ($\alpha=0.957$), intellectual capital ($\alpha=0.892$) and innovation ($\alpha=0.926$) Calculated. According to the used questionnaires and research objectives, data analysis was done in two parts, descriptive and inferential. In the descriptive section, descriptive analysis was performed using frequency tables, frequency charts, mean and standard deviation. In the inferential part, Kolmogorov-Smirnov tests, Pearson correlation and multiple regression were used in SPSS version 26 software and structural equation model was used using Amos version 24.

Results

In order to investigate the ability of core competencies and its components in predicting innovation in sports organizations, multiple linear regression test was used simultaneously. The results of the correlation coefficient show that in general there is a significant relationship between the dimensions of core competencies and innovation (Sig=0.001, R=0.719). Also, the adjusted coefficient of determination (Adjusted R²) shows that 50.9% of the total variance of



innovation changes is related to the dimensions of core competencies. The results of the analysis of variance obtained from the regression test. According to the significance of the F value (Sig=0.001, F=73.129) obtained from the results of the ANOVA test, it can be concluded that the regression model of the research is composed of independent variables (task competence, cognitive competence, social competence, extra competence) and variable Innovation dependent is a good model and these components are able to explain innovation changes. The results of table (2) of regression analysis (unstandardized regression coefficients, significance level, t value) show that among the dimensions of core competencies, task competence (B=0.264, Sig=0.001, t=4.226), Social competence (B=0.189, Sig=0.005, t=2.828) and meta-competence (B=0.220, Sig=0.003, t=3.026) have a positive significant effect on innovation in sports organizations. have. According to the results, the effect of cognitive competence (Sig=0.611, t=0.509) on innovation was not significant. Standardized effect coefficients (β =Beta) help to determine the relative contribution of the independent variable or independent variables (dimensions of core competencies) in explaining changes in the dependent variable (innovation); The higher the value of the beta coefficient of a variable, the greater its role in predicting changes in the dependent variable. For this reason, it is suggested to use standardized coefficients in the interpretation of regression effect results. Based on the obtained coefficients and taking into account the values of beta coefficients, it can be said that the effect of task competence (β =0.300) is greater than the effect of extra competence (β =0.249) and social competence (β =0.212) on innovation. According to the obtained beta value, it can be said that a change of one standard deviation unit in the dimensions of task competence, extra competence and social competence causes an increase of 0.300, 0.249 and 0.212 standard deviation in innovation, respectively. According to the significance of the F value (Sig=0.001, F=18.752) obtained from the ANOVA test results, it can be concluded that the regression model of the research composed of independent variables (task competence, cognitive competence, social competence), super-competence) and the dependent variable of intellectual capital is a good model and these components are able to explain changes in intellectual capital. The results of the research model showed that core competencies on innovation (Sig=0.001, t=10.561) with path coefficient (β =0.782), intellectual capital on innovation (Sig=0.001) , t=6.040) with path coefficient (β =0.443) and core competencies on intellectual capital (Sig=0.001, t=8.573) with path coefficient (β =0.572) in sports organizations have a significant positive.

Discussion and Conclusion

The findings showed that, in general, there is a significant relationship between core competencies and innovation; Also, the value of the adjusted coefficient of determination shows that 50.9% of the total variance of innovation changes is related to the dimensions of core competencies. Finally, according to the significance of the F value obtained from the results of the ANOVA analysis, it can be concluded that the regression model of the research composed of independent variables (task competence, cognitive competence, social competence, extra competence) and the dependent variable of innovation is a good model and these components are able to change Explain innovation. On the other hand, innovation as one of the basic requirements of today's organizations, including sports organizations, also requires competent employees and managers who can act optimally in generating ideas and creating innovation.



Today, organizations must always be creative and innovative in order to successfully present their activities and survive in international markets, and sports organizations are no exception to this rule. In today's competitive world, the use of innovation enables the organization to reach a competitive advantage and by targeting a market according to the needs and demands of the customer, it holds the key to success because innovative organizations create new competitive fields based on current trends and The future is created by the market and customer demand. Therefore, in order to achieve organizational goals, successful managers are able to predict, guide, control and change the behavior of employees so that they can provide more innovation for the organization; Therefore, it seems logical that having competent employees with core competences such as task competence, social competence and extra competence can become the basis for increasing innovation in the organization. The result of the research confirmed this issue and showed that it is possible to predict the level of organizational innovation using core competency dimensions. Based on this, it is suggested that the managers of the country's sports organizations, in order to improve the level of innovation of the organization under their command, should put special emphasis on the variables of core competencies and their dimensions, as well as their innovation capabilities, in the recruitment of employees. Also, by improving the competencies of the current employees of their organization through specialized training, job rotation, etc., they should also improve their level of innovation.

Originality/Value

This research contributes original value by integrating the concepts of core competencies and intellectual capital within the framework of innovation in the specific context of sports organizations. Unlike many studies that treat these constructs independently, this study reveals the mediating role of intellectual capital in the relationship between competencies and innovation. The findings offer a practical model for policymakers and managers in sports organizations to enhance innovation through targeted competency development and strategic intellectual capital investment. It bridges theoretical gaps in sports management literature and provides a foundation for future longitudinal or comparative research across sectors.

Research Limitations/Implications

This study, while offering valuable insights into the impact of core competencies and intellectual capital on innovation in sports organizations, is subject to several limitations. First, the research relied on self-reported data through questionnaires, which may be influenced by response biases such as social desirability or lack of introspective accuracy. Second, the study was conducted within the context of Iranian sports organizations, limiting the generalizability of the findings to other cultural or organizational settings. Third, although structural equation modeling was used, the cross-sectional nature of the data collection prevents the establishment of causal relationships. Finally, the study focused on a predefined set of variables, potentially overlooking other factors that may influence innovation, such as organizational culture, external environmental dynamics, or leadership styles.

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines

This research was conducted in compliance with research ethical guidelines.

Funding

This research was conducted without any financial support, either external or internal.



Authors' contribution

The first author was responsible for the initial design of the study, data collection, field implementation of the questionnaires, and drafting the initial manuscript. The second author supervised the research process, provided methodological and analytical guidance, and reviewed the final manuscript (corresponding author). The third author contributed to the development of research instruments, conducted data analysis using statistical software, and supported interpretation of the results. The fourth author participated in the literature review, assessed the validity and reliability of the instruments, and contributed to editing and final formatting of the article. All authors contributed to the preparation, review, and approval of the final manuscript.

Conflict of interest

There is no conflict of interest.

Acknowledgments

The authors would like to thank all participants in this research.

References

- Darboy, H., & Bagheri, H. (2024). Factors Causing Sports Match-fixing. *Journal of Sport Management and Development*, 13(2), 88-107. [<https://doi.org/10.22124/jsmd.2023.20935.2624>]
- Balan, P., & Lindsay, N.J. (2010). *Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in Australian hotels: An empirical study*. Gold Coast, Australia: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism. [[Link](#)]
- Bazyari, E & Amirtash, A.M. (2005). Appointing managers with meritocracy criteria in the physical education organization of the Islamic Republic of Iran. *Movement Sciences and Sports*, 7, 1-10. [[Link](#)] [In Persian]
- Bontis, N., (1999). Managing organizational Knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5/6). [[Link](#)]
- Hanna, A., Ibrahim, M., Lotfallah, W., Iskandar, K., & Russell, J. (2016). Modeling project manager competency: An integrated mathematical approach. *Journal of Construction Engineering and Management*, 142(8), 100-121. [[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001141](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001141)]
- Krstikj, A., Sosa Godina, J., García Bañuelos, L., González Peña, O.I., Quintero Milián, H.N., Urbina Coronado, P.D., & Vanoye García, A.Y. (2022). Analysis of Competency Assessment of Educational Innovation in Upper Secondary School and Higher Education: A Mapping Review. *Sustainability*, 14(13), 8089. [<https://doi.org/10.3390/su14138089>]
- Lee, Sh. (2009). Does empathy mediate the relationship between neuroticism and depressive symptomatology among college students? *Personality and Individual Differences*, 47, 429-33. [<https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.04.020>]
- Liou, Sh. (2009). Exploring the professional competency contents for international marketer in Taiwan. *World Academy of Science. Engineering and Technology*, 53, 881-885. [[Link](#)]
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, D. (2009). Commentary-Innovative marketing in SMEs. *European Journal of Marketing*, 43(1), 46-61. [[Link](#)]
- Saatchi, M. (2021). *Work Psychology*. Tehran: Publish & Research. [[Link](#)] [In Persian]
- Yu, M., & Xiao, D. (2015). *Research on the human resource management mode based on competency model*. International Conference on Informatization in Education, Management and Business (IEMB 2015), Guangzhou, China, pp: 1053-1057. [<https://doi.org/10.2991/iemb-15.2015.215>]



تأثیر شایستگی‌های محوری بر نوآوری سازمان‌های ورزشی با بررسی نقش میانجی سرمایه فکری

مهدی محبی‌نژاد^۱، غلامرضا شعبانی‌بهار^{۲*}، سمیرا علی‌آبادی^۳، مظفر یکتایار^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۱/۰۲

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۱۱/۰۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۶

چکیده

هدف: هدف پژوهش، تعیین تأثیر شایستگی‌های محوری بر نوآوری سازمان‌های ورزشی با بررسی نقش میانجی سرمایه فکری بود. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر موضوع در حیطه مطالعات همبستگی و از نظر ماهیت، در حیطه پژوهش‌های توصیفی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک بود ($N=1200$). با استفاده از جدول کرجسی مورگان، حجم نمونه ۲۹۱ نفر تعیین شد که به روش تصادفی ساده نمونه‌گیری انجام گرفت. از چهار پرسشنامه اطلاعات جمعیت‌شناختی، شایستگی‌های محوری قاسمی و همکاران (۲۰۱۳)، سرمایه فکری بونتیس و همکاران (۲۰۰۰) و نوآوری سازمانی جیمنز و همکاران (۲۰۰۸) استفاده شد و روایی صوری و محتوایی پرسشنامه از نظرات ۷ تن از اساتید مدیریت ورزشی تأیید گردید. پایایی پرسشنامه نیز با اجرای آزمایشی روی ۳۰ نفر از اعضای جامعه پژوهش و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ و مدل معادلات ساختاری در نرم‌افزار Amos نسخه ۲۴ استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که بین شایستگی‌های محوری و نوآوری، شایستگی‌های محوری و سرمایه فکری و بین سرمایه فکری و نوآوری در سازمان‌های ورزشی کشور ارتباط معنی‌داری وجود دارد ($\text{Sig}=0/001$). همچنین شایستگی‌های محوری بر نوآوری ($\text{Sig}=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/782$)، سرمایه فکری بر نوآوری ($\text{Sig}=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/443$) و شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری ($\text{Sig}=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/572$) در سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معنی‌داری داشتند.

نتیجه‌گیری: مدیران سازمان‌های ورزشی کشور به منظور ارتقای میزان نوآوری سازمان تحت امرشان، در استخدام کارکنان بر متغیرهای شایستگی‌های محوری و ابعاد آن و نیز قابلیت‌های نوآوری آنان تأکید ویژه‌ای داشته باشند. همچنین، با ارتقای شایستگی‌های کارکنان کنونی سازمانشان از طریق آموزش‌های تخصصی، چرخش شغلی و ... میزان نوآوری آنان را نیز ارتقاء بخشند.

واژه‌های کلیدی: شایستگی‌های محوری، نوآوری، سازمان‌های ورزشی، سرمایه فکری

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزش، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد سمندهج، دانشگاه آزاد اسلامی، سمندهج، ایران.
۲. استاد مدیریت ورزش، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)
۳. استادیار مدیریت ورزش، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد سمندهج، دانشگاه آزاد اسلامی، سمندهج، ایران.
۴. دانشیار مدیریت ورزش، گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد سمندهج، دانشگاه آزاد اسلامی، سمندهج، ایران.

* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: shabani1345@gmail.com

استناد: محبی‌نژاد، مهدی، شعبانی‌بهار، غلامرضا، علی‌آبادی، سمیرا، و یکتایار، مظفر. (۱۴۰۴). تأثیر شایستگی‌های محوری بر نوآوری سازمان‌های ورزشی با بررسی نقش میانجی سرمایه فکری. مدیریت و توسعه ورزش، ۱۴(۴)، ۱۱۳-۱۳۵.

DOI: <https://doi.org/10.22124/JSMD.2023.23411.2748>

نوآوری پژوهش و پیام کلی

این پژوهش با تمرکز بر نقش میانجی سرمایه فکری، مدلی جامع از تأثیر شایستگی‌های محوری بر نوآوری سازمان‌های ورزشی ارائه می‌دهد و با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری، روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرها را به‌صورت دقیق تحلیل کرده است. پیام کلی پژوهش این است که شایستگی‌ها با تقویت سرمایه فکری، نقش کلیدی در پویایی، خلاقیت و مزیت رقابتی سازمان‌ها نقش مهمی ایفا می‌کنند. بنابراین، سرمایه‌گذاری هدفمند در ارتقای شایستگی‌ها، به‌ویژه از طریق آموزش‌های تخصصی و توسعه فردی، ضروری است.





مقدمه

از سال‌های قبل، به طور سنتی، سرمایه مالی و فیزیکی، منابع اصلی در فرآیند ایجاد ارزش برای سازمان‌ها بوده‌اند، لیکن اخیراً این منابع که در ترازنامه شناسایی و ارائه می‌شوند، نسبت به اشکال نامشهودتری از سرمایه که اغلب در ترازنامه ارائه نمی‌شوند، جایگاه ثانویه‌ای یافته‌اند (تایلز و همکاران، ۲۰۰۷). امروزه، منبع اقتصادی بنیادی، دیگر، سرمایه (فیزیکی و مالی)، منابع طبیعی و یا نیروی کار نیست؛ بلکه دانش و فکر است (سیتهارمان و همکاران، ۲۰۰۴). در شرایط پرشتاب اقتصادی، فناورانه و اجتماعی امروز، سازمان‌ها به‌ویژه در حوزه‌هایی با ماهیت دانش‌بنیان مانند ورزش، با چالش‌های متعددی در مسیر حفظ بقا، پویایی و رقابت‌پذیری مواجه هستند. در چنین بستری، منابع نامشهود و قابلیت‌های سازمانی بیش از منابع فیزیکی در خلق مزیت رقابتی پایدار نقش‌آفرین‌اند (گودتی و همکاران، ۲۰۲۳). دارایی‌های فیزیکی همچون زمین، اموال، ماشین‌آلات و تجهیزات و دارایی‌های مالی همچون وجه نقد، سرمایه‌گذاری‌ها و ابزار مالی، در دستیابی به اهداف سازمان، ضروری اما ناکافی هستند. در عوض، دانش، تنظیمات فناوری، روابطی که شهرت خوب را ایجاد می‌نمایند، علائم تجاری و سیستم‌های اطلاعاتی که در تصمیم‌گیری مفید می‌باشند و سرمایه فکری^۱ را تشکیل می‌دهند، به عنوان عوامل کلیدی موفقیت در عصر اطلاعات و خدمات، شناخته می‌شوند (تایلز و همکاران، ۲۰۰۷).

شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علایق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص هستند که موجب می‌شوند فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد (فتاح‌پور و همکاران، ۲۰۱۷). مفهوم شایستگی^۲ از رویکردهایی است که در دهه‌های اخیر به دنیای مدیریت عرضه شده است. این مفهوم که ابتدا توسط مک‌کلند^۳ (۱۹۷۳) به عنوان پیش‌بینی‌کننده توفیق کارکنان در شغل و محک‌گزینش معرفی شده است، عبارت است از ویژگی‌های فردی و سازمانی مشتمل بر مهارت، توان و دانش که فرد را قادر به ایفای نقش و وظیفه در امور محول شده به وی می‌نماید (جعفری و همکاران، ۲۰۲۳). سرمایه فکری با توجه به ماهیت خود به شایستگی محوری و نوآوری در سازمان کمک نمایند و اکنون بیشتر سازمان‌ها در کشورهای گوناگون جهان می‌کوشند تا افرادی را در پست‌های مدیریت بگمارند که توانایی لازم را برای رهبری اثربخش داشته باشند (ساعتچی، ۲۰۲۱).

شایستگی‌های محوری مجموعه‌ای از توانمندی‌های فنی، انسانی، ادراکی و راهبردی هستند که سازمان از طریق آن‌ها می‌تواند به خلق ارزش، متمایزسازی خدمات و پاسخ‌گویی به نیازهای مخاطبان خود بپردازد. این شایستگی‌ها، چه در سطح فردی (مانند مهارت‌های رهبری، تفکر انتقادی، ارتباط مؤثر و تصمیم‌گیری و چه در سطح سازمانی (مانند ظرفیت برنامه‌ریزی راهبردی یا مدیریت پروژه‌های ورزشی)، نقش بنیادی در موفقیت نهادهای ورزشی ایفا می‌کنند. با این حال، مطالعات جدید حاکی از آن هستند که میان توانمندی‌های مورد انتظار صنعت ورزش و ظرفیت‌های واقعی موجود در مدیران و کارشناسان، شکاف معنی داری وجود دارد و این مسئله، بازنگری در نظام توسعه شایستگی‌ها را ضروری می‌سازد (کابریلو و همکاران، ۲۰۲۴؛ گودتی و همکاران، ۲۰۲۳). لذا امروزه مدیریت و شایستگی‌های آن در رأس همه مسائل قرار دارد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر

¹ Tayles et al

² Seetharaman et al

³ Guidotti et al

⁴ Intellectual Capital

⁵ Competence

⁶ McClelland

⁷ Cabrilo et al



نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و بکارگیری روش‌های مناسب هدایت کند (رضوی و همکاران، ۲۰۲۳). یونسکو^۱ هشت شایستگی اصلی پایداری را شناسایی کرد که عبارتند از: خودآگاهی، استراتژیک، تفکر انتقادی، حل مسئله یکپارچه، همکاری، هنجاری، تفکر سیستمی و پیش‌بینی (کریستیک و همکاران، ۲۰۲۲). هم چنین، لی^۳ (۲۰۰۹) وجود نیروهای شایسته را برای سازمان به عنوان مزیتی رقابتی در نظر می‌گیرد.

شایستگی در تمام سطوح باید مورد توجه قرار گیرد و آنچه مهم می‌باشد این است که باید از بالاترین سطح آغاز شود و برای تحقق اهداف سازمانی می‌بایست افراد لایق و کارداران در رأس امور قرار گیرند. بدیهی است که بجز یک مدیر شایسته، شخص دیگری قادر به تحقق انتظارات یک سازمان نخواهد بود و مدیر شایسته کسی است که هم دانش مدیریت داشته باشد و هم بتواند از تجارب به شکل مطلوبی استفاده نماید (بازیاری و امیرتاش، ۲۰۰۵). مدیران توانمند و شایسته، بزرگ‌ترین سرمایه‌های یک کشور و محور توسعه و پیشرفت آن محسوب می‌شوند. تربیت مدیر به مراتب مشکل‌تر و طولانی‌تر از تربیت افراد در هر حرفه دیگری است. بالتزام به شایسته‌سالاری است که مدیران توانمند و شایسته سکان اداره امور کشور را به دست می‌گیرند و با تلاش خویش و اعتماد و حمایت مردم راه ترقی ایران اسلامی را طی می‌کنند (رضوی و همکاران، ۲۰۲۳). در کنار شایستگی‌ها، سرمایه فکری به عنوان بستر ناملموس، اما کلیدی خلق دانش و نوآوری، جایگاهی راهبردی در سازمان‌های مدرن یافته است. سرمایه فکری از سه بُعد تشکیل می‌شود: سرمایه انسانی شامل دانش، تجربه، مهارت و انگیزه نیروی انسانی؛ سرمایه ساختاری شامل سیستم‌ها، فرآیندها، پایگاه‌های اطلاعاتی، و فرهنگ سازمانی؛ و سرمایه ارتباطی شامل شبکه تعاملات و اعتماد با ذی‌نفعان داخلی و خارجی.

دینو^۴ (۲۰۲۵)، در پژوهشی روی سازمان‌های خدمات محور نشان داد که سرمایه فکری نقش میانجی کلیدی در رابطه بین جهت‌گیری فناورانه و عملکرد نوآورانه ایفا می‌کند؛ به‌ویژه در نهادهای دانش‌بنیان مانند سازمان‌های ورزشی که دارایی‌های ملموس نقش کمتری دارند. بجانی و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی کشور براساس نظریه داده‌بنیاد» دریافتند که شرایط علی شامل بهره‌وری و عوامل اداری، پدیده محوری یا همان شایستگی مدیران ورزشی شامل شایستگی سخت، شایستگی نرم، شایستگی رقابتی، عامل استراتژی‌ها شامل آموزشی و کنترل و نظارت، عوامل زمینه‌ای شامل بسترهای رفتاری و بسترهای رسمی، شرایط مداخله‌گر شامل انگیزشی، محیطی و سازمانی و پیامدها شامل رشد و توسعه و رکود سازمانی مدیران است. آنها نتیجه گرفتند مقوله شایستگی در مدیریت سازمان‌های ورزشی از اهمیت بسزایی برخوردار است و جنبه‌های مختلفی دارد. همچنین، شایستگی امری بی‌پایان است که مداوم باید در مدیریت سازمان‌ها به‌روز شود. الگوهای شایستگی، تصویری از یک انسان توسعه یافته را نشان می‌دهد که از آمادگی‌های لازم برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف و مسئولیت‌های محوله برخوردار است (یو و ژیاو^۵، ۲۰۱۵). در این راستا، فتحی (۲۰۱۱) به بررسی نقش شایستگی‌های مدیریتی در عملکرد مدیران سازمان‌های ورزشی استان قم پرداخت و به این نتیجه رسید که بین مجموعه دانش و عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و در حد متوسط و بین ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران، ویژگی‌های فردی و مهارت‌های مدیریتی با عملکرد شغلی مدیران ارتباط مثبت و پایینی دارند. هانا و همکاران (۲۰۱۶)^۶، نیز گزارش کردند که مدیران پروژه علاوه بر داشتن تجربه، دانش کافی، مهارت‌های مدیریتی و قابلیت رهبری، به توسعه شناختی خود نیز باید توجه

¹ UNESCO

² Krstikj et al

³ Lee

⁴ Dinu

⁵ Yu & Xiao

⁶ Hanna et al



نمایند. نادری خورشیدی و اکرامی (۲۰۱۲) در پژوهشی این عوامل را به عنوان عوامل سازنده شایستگی‌های مدیران مشخص کردند که شامل درک تفاوت‌های فردی، مدیریت تغییر، مدیریت مالی، تیم‌سازی، مدیریت بحران، درک مأموریت سازمان، شناخت واقعیت‌های سازمانی، یادگیری مستمر، مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی، مشارکت‌جویی، مشتری محوری، مهارت فنی، ثابت قدمی، توجه به منافع سازمانی و تعیین هدف‌های چالشی برای شایستگی‌های مدیران بودند. ایشان همچنین توانایی در برقراری ارتباطات قوی غیررسمی، تعهد به ارزش‌های سازمان و عوامل قانونی را به عنوان مهم‌ترین عوامل موثر بر انتصاب مدیران میانی عنوان کردند. همچنین، لیو^۱ (۲۰۰۹)، شایستگی‌های کلیدی مدیران را در پنج بعد اصلی و ۳۰ شاخص تعیین نمود. ابعاد اصلی این شایستگی‌ها عبارت‌اند از: اثربخشی حرفه‌ای، برنامه‌ریزی بازاریابی، مدیریت بازاریابی، مدیریت رابطه با مشتری و مدیریت روابط بین‌المللی. موسوی و سلطان حسینی (۲۰۱۶)، نیز شایستگی‌های مدیران اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان را شامل شایستگی‌های تمامی ابعاد دانش، آگاهی‌ها، مهارت‌ها، توانایی‌ها و مشخصه‌های فردی برشمرده‌اند.

نوآوری نیز به عنوان محصول نهایی دو مؤلفه شایستگی و سرمایه فکری، شامل تولید و پیاده‌سازی ایده‌های جدید، بهبود مستمر خدمات و انطباق با تغییرات فناورانه و اجتماعی است. در سازمان‌های ورزشی، نوآوری نه تنها در قالب محصولات و فناوری‌های جدید، بلکه در روش‌های آموزش، مدیریت تیم‌ها، تعامل با مخاطبان و طراحی مدل‌های کسب‌وکار ورزشی تجلی می‌یابد. نوآوری از دیدگاه اخیر، صرفاً یک خروجی سازمانی نیست، بلکه فرایندی پویا و سیستماتیک است که متکی بر زیرساخت دانشی (سرمایه فکری) و مهارتی (شایستگی‌ها) است (اسمیت و لی^۲، ۲۰۲۲؛ ریولینو و موریسن^۳، ۲۰۲۳). ورزش، اکنون به یک محصول صنعتی تبدیل شده است و اگرچه منشأ نوآوری در ورزش به ندرت مورد توجه تماشاگران ورزشی، شرکت‌کنندگان یا ورزشکاران قرار می‌گیرد، نوآوری در ورزش برای سازمان‌های ورزشی، مشاغل، برگزارکنندگان رویدادهای بزرگ و حتی کشورها از اهمیت بالایی برخوردار است. علاوه بر این، نوآوری در ورزش معمولاً به معنای اجرای یک رویکرد جدید مدیریتی، فرایندی، سازمانی، بازاریابی یا معرفی یک محصول ورزشی جدید است. نوآوری در ورزش ابزاری است که سازماندهی سازمان‌های ورزشی را تسهیل می‌کند، برای مشاغل ورزشی مزایایی به همراه دارد و برای کشورهایی که رویدادهای بزرگ را سازماندهی می‌کنند، اعتبار به ارمغان می‌آورد (آکسورجان^۴، ۲۰۲۴). در کنار این عوامل باید توجه داشت که در دنیای رقابتی امروزی، استفاده از نوآوری، سازمان را قادر می‌سازد تا به یک مزیت رقابتی رسیده و با هدف قرار دادن بازاری مطابق نیازها و تقاضای مشتری، کلید موفقیت را در دست داشته باشد. نوآوری را می‌توان به عنوان یک عامل حمایتی در سازمان در نظر گرفت و مطمئناً یک مهارت کلیدی برای مدیران سازمان‌های ورزشی جهت خلق ایده‌ها و ارزش‌هاست. با این حال، برای دستیابی به نوآوری، ابتدا باید خلاقیت فردی پرورش یابد (هامراشمیت و همکاران^۵، ۲۰۲۴). سازمان‌های نوآور، عرصه‌های رقابتی جدید را بر اساس گرایش حال و آینده بازار و تقاضای مشتری می‌سازد (ادی‌وایر و همکاران^۶، ۲۰۰۹). از نظر بالان و لیندزی^۷ (۲۰۱۰)، قابلیت نوآوری عاملی کلیدی برای استمرار نوآوری در کسب و کارهاست و به آن‌ها این توانایی را می‌دهد تا در محیط متغیر کنونی اثربخش‌تر رقابت کنند.

¹ Liou

² Smith & Lee

³ Revellino & Mouritsen

⁴ Axrorjon

⁵ Hammerschmidt et al

⁶ O'dwyer et al

⁷ Balan & Lindsay



چه شرایطی ورزش را مجبور به نوآوری می‌کند؟ امروزه، شرکت‌های ورزشی، سازمان‌های میزبان، فدراسیون‌ها، شرکت‌های خدمات ورزشی یا مؤسسه‌ای که ورزش را از طریق دولت اداره می‌کنند، رویکردی را در اولویت قرار داده‌اند که بتواند اطلاعات تولید شده را به سرعت و به طور متفاوت ارائه دهد. در این زمینه، تمام مؤسسه‌ای که ورزش را اداره می‌کنند، نوآوری‌هایی را توسعه داده‌اند که مناسب مشتریان و ساختارهای سازمانی باشد و از نوآوری‌هایی استفاده کرده‌اند که با افزودن ویژگی‌های مختلف توسعه یافته‌اند. نوآوری در ورزش نه تنها پدیده‌ای است که برای سودآوری انجام می‌شود، بلکه عناصری مانند رضایت سازمانی و تصویر دولت را نیز در بر می‌گیرد (آکسورجان، ۲۰۲۴). جبارالعویسی و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهشی دریافتند که فناوری‌های نوین به عنوان یک عامل اثرگذار در افزایش نوآوری سازمانی در در سازمان‌های ورزشی عمل می‌کنند. از آنجا که بروز یک رفتار معین وابسته به شرایط مشخصی است، لذا مدیران موفق در دستیابی به اهداف سازمانی در اندیشه پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان هستند و این روند با توجه به تفاوت‌های فردی و توسعه ارتباطات انسانی در دنیای امروز و تفاوت‌های فرهنگی در جوامع مختلف، نیازمند پژوهش‌های گسترده‌ای است (شعبانی‌پهار و همکاران، ۲۰۱۴).

در فضای رقابتی و پیچیده مدیریت ورزشی، سازمان‌ها نیازمند بهره‌گیری هم‌زمان از شایستگی‌های محوری، سرمایه فکری و ظرفیت نوآوری هستند. شایستگی‌های محوری، به‌عنوان ترکیبی از دانش، مهارت و نگرش، اساس عملکرد اثربخش مدیران ورزشی را تشکیل می‌دهند. با این حال، مطالعات اخیر نشان می‌دهد که شکاف معناداری بین سطح شایستگی‌های مورد انتظار صنعت ورزش و توانمندی‌های واقعی مدیران و فارغ‌التحصیلان وجود دارد (گودتی و همکاران، ۲۰۲۳). از سوی دیگر، سرمایه فکری شامل سرمایه انسانی، ساختاری و رابطه‌ای در سال‌های اخیر به‌عنوان محرک اصلی نوآوری سازمانی معرفی شده است. نوآوری نیز به‌عنوان توانایی سازمان در تولید ایده‌های نو، پاسخ به تغییرات محیطی و خلق ارزش جدید، نیازمند زیرساخت دانشی و مهارتی قوی است (هامراشمیت و همکاران، ۲۰۲۴). با تحلیل کارآفرینی ورزشی تأکید می‌کنند که خلاقیت و نوآوری در ورزش نه یک قابلیت لوکس، بلکه شرط بقا و رشد رقابتی است. بر این اساس، مطالعه حاضر با تمرکز بر تعامل سه‌گانه شایستگی‌ها، سرمایه فکری و نوآوری، در پی ارائه چارچوبی علمی و بومی برای ارتقای کیفیت مدیریت در سازمان‌های ورزشی است. این پژوهش، ضمن پرکردن خلأهای نظری موجود، می‌تواند به سیاست‌گذاری آموزشی، طراحی مسیرهای شغلی و توسعه راهبردهای نوآورانه در ورزش کمک نماید.

حال با توجه به اهمیت سازمان‌های ورزشی به عنوان یکی از متولیان بخش سلامت کشور، لازم به نظر می‌رسد که مدیران ورزشی به عنوان یکی از اصلی‌ترین اعضای این سازمان‌ها، از مهارت تفکر راهبردی برخوردار بوده و نیز از شایستگی‌های مختلف شغلی و شخصیتی و نیز مهارت‌های نوآورانه برخوردار باشند و برای ارائه یک مدیریت بهتر، نیازمند یادگیری و استفاده از تفکر استراتژیک، شایستگی‌های شغلی و نیز مهارت‌های نوآورانه می‌باشند. از این‌رو برای افزایش ظرفیت یادگیری فردی و سازمانی در مدیران ورزشی به نظر می‌رسد باید از مدیرانی استفاده شود که از تفکر راهبردی، مهارت‌های نوآوری و شایستگی‌های شغلی ویژه برخوردار می‌باشند. با توجه به افزایش سطح رقابت و نقش انکارناپذیر رقابت و پیچیدگی محیطی و نوآوری در بقای سازمان‌ها و خلق مزیت رقابتی، لزوم شناسایی و پرورش افراد خلاق و دارای مهارت‌های شغلی و شایستگی‌های تخصصی و نیز دارای مهارت تفکر راهبردی در سازمان‌های ورزشی بیش از پیش احساس می‌شود، به نحوی که سبب ترغیب به تلاش بیشتر مدیران سازمان‌های ورزشی در این حوزه می‌شود. نتایج مطالعات حاکی از آن است که اثرگذاری شایستگی‌های کلیدی مدیران بر نوآوری سازمانی، به‌واسطه کیفیت سرمایه فکری سازمانی تقویت می‌شود. به بیان دیگر، سازمانی که از یک‌سو کارکنانی توانمند و مجهز به

¹ Guidotti et al



شایستگی‌های کلیدی دارد، و از سوی دیگر دارای نظام‌های ساختاری و ارتباطی اثربخش برای خلق، انتقال و بهره‌برداری از دانش است، آمادگی بیشتری برای تولید نوآوری، افزایش رقابت‌پذیری و پاسخ‌گویی به تحولات بازار خواهد داشت. پژوهش حاضر در پی آن است که با تحلیل رابطه بین این سه متغیر و تبیین نقش میانجی سرمایه فکری در ارتباط میان شایستگی‌ها و نوآوری، چارچوبی علمی، کاربردی و بومی برای بهبود عملکرد نوآورانه سازمان‌های ورزشی ارائه دهد. چنین رویکردی می‌تواند در جهت سیاست‌گذاری‌های آموزشی، طراحی برنامه‌های توانمندسازی منابع انسانی، و توسعه سازمانی مبتنی بر نوآوری در نهادهای ورزشی کشور راهگشا باشد. لذا محقق به دنبال آن است که به این سوال پاسخ دهد که چه ارتباطی بین مهارت‌های تفکر راهبردی با سرمایه فکری، شایستگی محوری و نوآوری در سازمان‌های ورزشی کشور وجود دارد؟

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر موضوع در حیطه مطالعات همبستگی و از دیدگاه هدف، در حیطه پژوهش‌های کاربردی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش شامل مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک به تعداد ۱۲۰۰ نفر بود. با توجه به اینکه جامعه آماری شامل چندین زیرگروه (طبقه) مشخص است، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شد. در این روش، ابتدا جامعه آماری به سه طبقه مجزا شامل مدیران و کارشناسان وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک تقسیم‌بندی شد. سپس در هر طبقه، نمونه‌ها به صورت تصادفی ساده انتخاب شدند تا نمایندگی متناسب از هر طبقه در نمونه نهایی حفظ شود. با توجه به حداقل نمونه مورد نیاز در جدول کرجسی مورگان، حجم نمونه ۲۹۱ نفر بود. در پژوهش از سه پرسشنامه برای به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شد: پرسشنامه شایستگی‌های محوری قاسمی و همکاران (۲۰۱۳)، پرسشنامه استاندارد سرمایه فکری بونتیس و همکاران (۲۰۰۰) و پرسشنامه استاندارد نوآوری جیمز و همکاران (۲۰۰۸).

پس از تعیین نمونه آماری، پرسشنامه‌ها به صورت حضوری و الکترونیکی (ایمیل یا پیام‌رسان‌های سازمانی) بین مدیران و کارشناسان هر سه بخش جامعه آماری (وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون‌های ورزشی و کمیته ملی المپیک) توزیع شد. در مواردی که دسترسی حضوری ممکن نبود، پرسشنامه‌ها به صورت آنلاین ارسال و پیگیری‌های لازم برای تکمیل و بازگشت آن‌ها انجام شد. از تعداد ۳۴۰ پرسشنامه توزیع شده، ۳۰۰ پرسشنامه برگشت داده شد و تعداد ۲۹۱ پرسشنامه جهت تحلیل انتخاب شد. به منظور بررسی روایی ابزار، پرسشنامه‌ها در اختیار اساتید راهنما، مشاور و ۷ تن از اساتید مدیریت ورزشی قرار گرفت تا نظرات خود را اعمال کنند. این پرسشنامه‌ها در پژوهش‌های متعددی در حوزه مدیریت و مدیریت رفتار سازمانی و همچنین مدیریت رفتار سازمانی در ورزش مورد استفاده قرار گرفته است. بنابراین روایی محتوایی آن‌ها مورد تأیید است. پایایی ابزار اندازه‌گیری با استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد (پرسشنامه‌های شایستگی‌های محوری، $\alpha=0/957$ ؛ سرمایه فکری، $\alpha=0/892$ و نوآوری $\alpha=0/926$). تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیفی و استنباطی انجام گرفت. با استفاده از جداول فراوانی، نمودارهای فراوانی، میانگین و انحراف معیار تجزیه و تحلیل توصیفی انجام شد. در بخش استنباطی نیز از آزمون‌های کولموگروف اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه در نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ و مدل معادلات ساختاری با استفاده از AMOS نسخه ۲۴ استفاده شد.

یافته‌ها

به منظور بررسی توانایی شایستگی‌های محوری و مؤلفه‌های آن در پیش‌بینی نوآوری در سازمان‌های ورزشی از آزمون رگرسیون خطی چندگانه به روش همزمان استفاده شد. نتایج ضریب همبستگی نشان داد در حالت کلی بین ابعاد



شایستگی‌های محوری و نوآوری ارتباط معنی‌داری وجود دارد ($R=0/719$, $Sig=0/001$). همچنین ضریب تعیین تعدیل شده ($Adjusted R^2$) نشان داد ۵۰/۹ درصد از واریانس کل میزان تغییرات نوآوری به ابعاد شایستگی‌های محوری مربوط می‌شود (جدول ۱).

جدول ۱. تحلیل آزمون ANOVA (مدل رگرسیون ابعاد شایستگی‌های محوری و نوآوری)

Table 1. ANOVA test analysis (regression model of core competencies and innovation dimensions)

سطح معنی‌داری Significance Level	مقدار F F-Value	میانگین مجذورات Mean of Squares	درجه آزادی Degrees of Freedom	مجموع مجذورات Sum of Squares	
۰/۰۰۱	۷۳/۱۲۹	۱۴/۲۸۹	۴	۵۷/۱۵۶	رگرسیون Regression
		۰/۱۹۵	۲۷۴	۵۳/۵۳۸	باقیمانده Residual
			۲۷۸	۱۱۰/۶۹۴	مجموع Total

در جدول ۲ نتایج تحلیل واریانس آزمون رگرسیون گزارش شده است. با توجه به معنی‌داری مقدار F ($Sig=0/001$)، به‌دست‌آمده از نتایج آزمون تحلیل ANOVA می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی شناختی، شایستگی اجتماعی، فراشایستگی) و متغیر وابسته نوآوری مدل خوبی بوده و این مؤلفه‌ها قادر هستند تغییرات نوآوری را تبیین کنند.

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون بین ابعاد شایستگی‌های محوری و نوآوری

Table 2. Results of regression analysis between core competency dimensions and innovation

سطح معنی‌داری Significance level	مقدار T T-value	ضرایب تأثیر استاندارد شده Standardized coefficients effect	ضرایب تأثیر استاندارد نشده Unstandardized coefficients effect	رگرسیون خطی چندگانه Multiple linear regression
		Beta	Std. Error	B
۰/۰۰۱	۷/۹۷۹		۰/۱۷۳	۱/۳۷۴
				عرض از مبدأ Width from the origin
۰/۰۰۱	۴/۲۲۶	۰/۳۰۰	۰/۰۶۳	۰/۲۶۴
				شایستگی وظیفه‌ای Task competence
۰/۶۱۱	۰/۵۰۹	۰/۰۳۰	۰/۰۵۰	۰/۰۲۵
				شایستگی شناختی Cognitive competence
۰/۰۰۵	۲/۸۲۸	۰/۲۱۲	۰/۰۶۷	۰/۱۸۹
				شایستگی اجتماعی Social competence
۰/۰۰۳	۳/۰۲۶	۰/۲۴۹	۰/۰۷۳	۰/۲۲۰
				فراشایستگی Trans-competence

نتایج جدول ۲ تحلیل رگرسیون (ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده، سطح معنی‌داری، مقدار t) نشان می‌دهد که از بین ابعاد شایستگی‌های محوری، شایستگی وظیفه‌ای ($B=0/264$, $Sig=0/001$, $t=4/226$)، شایستگی اجتماعی ($B=0/189$, $Sig=0/005$, $t=2/828$) و فراشایستگی ($B=0/220$, $Sig=0/003$, $t=3/026$) تأثیر معنی‌دار و مثبتی بر



نوآوری در سازمان‌های ورزشی دارند. بر اساس نتایج همچنین تأثیر شایستگی شناختی ($t=0/509$, $Sig=0/611$) بر نوآوری معنادار نبود. ضرایب تأثیر استاندارد شده ($Beta=\beta$) کمک می‌کنند تا سهم نسبی متغیر مستقل یا متغیرهای مستقل (ابعاد شایستگی‌های محوری) در تبیین تغییرات متغیر وابسته (نوآوری) را مشخص کرد؛ هر چه مقدار ضریب بتای یک متغیر بیشتر باشد، نقش آن در پیش‌بینی تغییرات متغیر وابسته بیشتر خواهد بود. به همین جهت پیشنهاد شده است در تفسیر نتایج تأثیر رگرسیونی از ضرایب استاندارد شده استفاده شود. بر اساس ضرایب به‌دست‌آمده با توجه مقادیر ضرایب بتا ($Beta$) می‌توان گفت میزان تأثیر شایستگی وظیفه‌ای ($\beta=0/300$) از میزان تأثیر فراشایستگی ($\beta=0/249$) و شایستگی اجتماعی ($\beta=0/212$) بر نوآوری بیشتر است. با توجه به مقدار بتای به‌دست‌آمده می‌توان گفت که تغییر یک واحد انحراف استاندارد در ابعاد شایستگی وظیفه‌ای، فراشایستگی و شایستگی اجتماعی به ترتیب باعث افزایش $0/300$ ، $0/249$ و $0/212$ انحراف استاندارد در نوآوری می‌شود. با توجه به نتایج جدول ۲ معادله رگرسیونی به صورت ذیل می‌باشد:

$$0/374 + 1/220 (\text{فراشایستگی}) + 0/189 (\text{شایستگی اجتماعی}) + 0/264 (\text{شایستگی وظیفه‌ای}) = \text{نوآوری}$$

جدول ۳. تحلیل آمون ANOVA (مدل رگرسیون ابعاد شایستگی‌های محوری و سرمایه فکری)

Table 3. ANOVA test analysis (regression model of core competencies and Intellectual capital dimensions)

مقدار F F-Value	میانگین مجزورات Mean of Squares	درجه آزادی Degrees of Freedom	مجموع مجزورات Sum of Squares	رگرسیون Regression
0/001	18/752	2/290	4	9/161
		0/122	274	33/463
				باقیمانده Residual
			278	42/623
				مجموع Total

با توجه به معنی‌داری مقدار F ($F=18/752$, $Sig=0/001$) به‌دست‌آمده از نتایج آمون تحلیل ANOVA (Error! Reference source not found. ۳) می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی شناختی، شایستگی اجتماعی، فراشایستگی) و متغیر وابسته سرمایه فکری مدل خوبی بوده و این مؤلفه‌ها قادر هستند تغییرات سرمایه فکری را تبیین کنند.

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون بین ابعاد شایستگی‌های محوری و سرمایه فکری

Table 4. Results of regression analysis between core competency dimensions and Intellectual capital

سطح معنی‌داری Significance level	مقدار T T-value	ضرایب تأثیر استاندارد شده Standardized coefficients effect Beta	ضرایب تأثیر استاندارد نشده Unstandardized coefficients effect Std. Error	رگرسیون خطی چندگانه Multiple linear regression B
0/001	19/418		0/136	2/664
				عرض از مبدأ Width from the origin



۰/۱۷۰	۱/۳۷۶	۰/۱۲۴	۰/۰۴۹	۰/۰۶۸	شایستگی وظیفه‌ای Task competence
۰/۲۸۵	-۱/۰۷۲	-۰/۰۸۰	۰/۰۳۹	-۰/۰۴۲	شایستگی شناختی Cognitive competence
۰/۰۴۶	۲/۰۰۳	۰/۱۹۱	۰/۰۵۳	۰/۱۰۶	شایستگی اجتماعی Social competence
۰/۰۲۴	۲/۲۷۷	۰/۲۳۹	۰/۰۵۷	۰/۱۳۱	فرایشاییستگی Trans-competence

با توجه به نتایج آزمون رگرسیون در جدول ۴ و مقادیر ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده، سطح معنی‌داری، مقدار t مشاهده می‌شود شایستگی اجتماعی ($t=۲/۰۰۳$, $Sig=۰/۰۴۶$, $B=۰/۱۰۶$) و فرایشاییستگی ($t=۲/۲۷۷$, $Sig=۰/۰۲۴$, $B=۰/۱۳۱$) اثر مثبت و معنی‌داری بر سرمایه فکری در سازمان‌های ورزشی دارند و تأثیر شایستگی وظیفه‌ای ($t=۱/۳۷۶$, $Sig=۰/۱۷۰$) و شایستگی شناختی ($t=-۱/۰۷۲$, $Sig=۰/۲۸۵$) بر سرمایه فکری معنی‌دار نبود. با توجه به مقادیر ضرایب بتا ($Beta$) می‌توان گفت میزان تأثیر فرایشاییستگی بر سرمایه فکری ($\beta=۰/۲۳۹$) از میزان تأثیر شایستگی اجتماعی بر سرمایه فکری ($\beta=۰/۱۹۱$) بالاتر بوده و با توجه به این مقادیر بتا می‌توان گفت تغییر یک واحد انحراف استاندارد در فرایشاییستگی و شایستگی اجتماعی به ترتیب باعث افزایش $۰/۲۳۹$ و $۰/۱۹۱$ انحراف استاندارد در سرمایه فکری می‌شود. با توجه به نتایج جدول ۴ معادله رگرسیونی به این صورت خواهد بود:

$$۲/۶۶۴ + (فرایشاییستگی) ۰/۱۳۱ + (شایستگی اجتماعی) ۰/۱۰۶ = \text{سرمایه فکری}$$

جدول ۵. تحلیل آزمون ANOVA (مدل رگرسیون ابعاد سرمایه فکری و نوآوری)

Table 5. ANOVA test analysis (regression model of intellectual capital and innovation dimensions)

مقدار F F-Value	میانگین مجزورات Mean of Squares	درجه آزادی Degrees of Freedom	مجموع مجزورات Sum of Squares	رگرسیون Regression	باقیمانده Residual	مجموع Total
۰/۰۰۱	۱۶/۴۸۲	۵/۶۲۳	۳	۱۶/۸۷۰	۹۳/۸۲۵	۱۱۰/۶۹۴
		۰/۳۴۱	۲۷۵			

با توجه به معنی‌داری مقدار F ($F=۱۶/۴۸۲$, $Sig=۰/۰۰۱$) به دست آمده از نتایج آزمون تحلیل ANOVA (جدول ۵) می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای) و متغیر وابسته نوآوری مدل خوبی است و این مؤلفه‌ها قادرند تغییرات نوآوری را تبیین کنند.

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیون بین ابعاد سرمایه فکری و نوآوری

Table 6. Results of regression analysis between dimensions of intellectual capital and innovation

سطح T-	مقدار T	ضرایب تأثیر	ضرایب تأثیر استاندارد	رگرسیون خطی چندگانه Multiple linear regression
-----------	---------	-------------	-----------------------	---



معنی داری Significance level	value	استاندارد شده Standardized coefficients effect	نشده Unstandardized coefficients effect	
		Beta	Std. Error	B
۰/۰۰۱	۵/۹۵۰		۰/۳۴۲	۲/۰۳۳
				عرض از مبدأ Width from the origin
۰/۰۰۱	۴/۵۴۲	۰/۳۰۳	۰/۰۸۴	۰/۳۸۰
				سرمایه انسانی Human capital
۰/۰۲۷	۲/۲۲۷	۰/۱۵۰	۰/۰۹۴	۰/۲۰۹
				سرمایه ساختاری Structural capital
۰/۹۸۸	-۰/۰۱۵	-۰/۰۰۱	۰/۰۹۴	-۰/۰۰۱
				سرمایه رابطه‌ای Relational capital

با توجه به نتایج آزمون رگرسیون در جدول ۶ و مقادیر ضرایب رگرسیونی استاندارد نشده، سطح معنی داری، مقدار (t) مشاهده می‌شود سرمایه انسانی ($t=4/542$, $Sig=0/001$, $B=0/380$) و سرمایه ساختاری ($t=2/227$, $Sig=0/027$, $B=0/209$) اثر مثبت معنی داری بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی دارند و تأثیر سرمایه رابطه‌ای ($t=-0/015$, $Sig=0/988$) بر نوآوری معنی دار نبود. با توجه مقادیر ضرایب بتا (Beta) می‌توان گفت میزان تأثیر سرمایه انسانی ($\beta=0/303$) از میزان تأثیر سرمایه ساختاری ($\beta=0/150$) بالاتر بوده و با توجه به این مقادیر بتا می‌توان گفت تغییر یک واحد انحراف استاندارد در سرمایه انسانی و سرمایه ساختاری به ترتیب باعث افزایش ۰/۳۰۳ و ۰/۱۵۰ انحراف استاندارد در نوآوری می‌شود. با توجه به نتایج جدول ۶، معادله رگرسیونی به صورت ذیل می‌باشد:

$$\text{نوآوری} = 0/380(\text{سرمایه انسانی}) + 0/209(\text{سرمایه ساختاری}) - 0/001(\text{سرمایه رابطه‌ای})$$

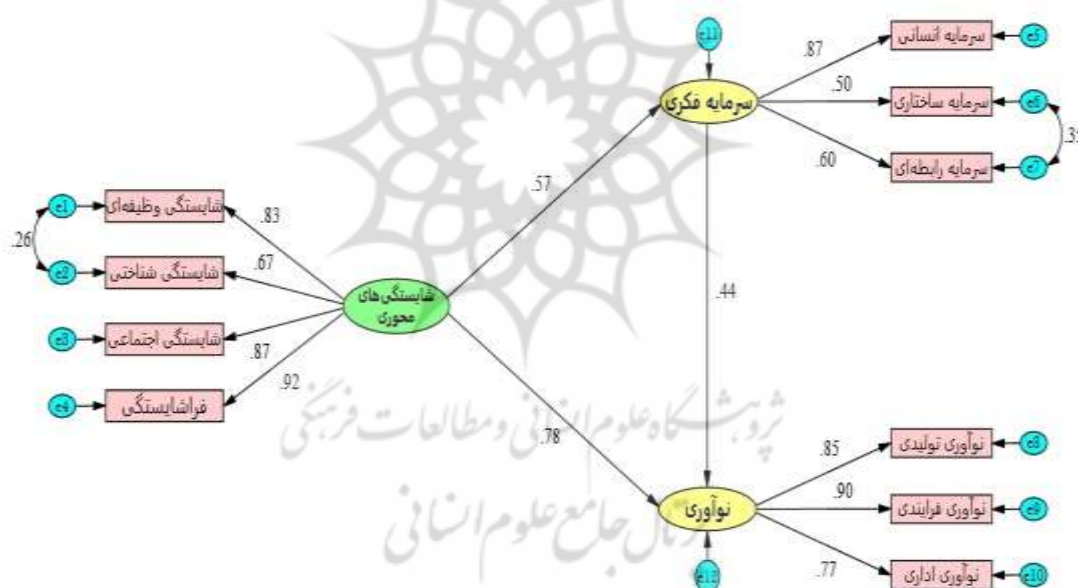
به منظور بررسی فرضیه پژوهش از مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در این مدل شایستگی‌های محوری متغیر مستقل، سرمایه فکری متغیر میانجی و نوآوری متغیر وابسته بود.

جدول ۷. ضرایب رگرسیونی استاندارد شده

Table 7. Standardized regression coefficients of the model of the impact of core competencies on intellectual capital and innovation

مقدار t T-value	بار عاملی Factor Load	کشیدگی Elongation	کجی Skewness	مسیرها Paths
-	۰/۸۲۸	۰/۴۴۱	-۰/۱۰۸	شایستگی وظیفه‌ای Job competency
۱۳/۹۵۳	۰/۶۶۹	۰/۱۴۳	-۰/۲۴۱	شایستگی شناختی Cognitive competence
۱۷/۹۰۵	۰/۸۷۵	۰/۴۳۷	-۰/۴۳۷	شایستگی اجتماعی
				شایستگی‌های محوری core competencies
				شایستگی‌های محوری core competencies
				شایستگی‌های محوری core competencies

۱۹/۲۰۵	۰/۹۲۲	۰/۱۱۴	-۰/۴۵۷	فرایشستگی	شایستگی‌های محوری
				Social competence	core competencies
-	۰/۸۷۴	-۰/۰۶۳	-۰/۰۱۲	سرمایه انسانی	سرمایه فکری
				Human capital	intellectual capital
۵/۹۶۱	۰/۵۰۰	۰/۴۴۵	۰/۰۴۸	سرمایه ساختاری	سرمایه فکری
				Structural capital	intellectual capital
۶/۶۶۲	۰/۶۰۰	۰/۱۷۲	-۰/۱۸۹	سرمایه رابطه‌ای	سرمایه فکری
				Relational capital	intellectual capital
-	۰/۸۵۱	۰/۶۸۹	-۰/۱۵۶	نوآوری تولیدی	نوآوری
				Production innovation	innovation
۱۸/۱۷۶	۰/۸۹۷	۰/۶۶۴	-۰/۴۴۴	نوآوری فرایندی	نوآوری
				Process innovation	Innovation
۱۴/۹۸۴	۰/۷۷۴	۰/۴۹۶	-۰/۳۲۱	نوآوری اداری	نوآوری
				Administrative innovation	innovation



شکل ۱. مدل پژوهش بر اساس ضرایب رگرسیونی استاندارد شده (بار عاملی)

Figure 1. Research model based on standardized regression coefficients (factor loading)

بر اساس نتایج مدل، تأثیر شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری و نوآوری (جدول ۷) توزیع داده‌های مربوط به متغیرها، طبیعی بود (مقادیر کجی بین ۱ و -۱ و کشیدگی بین ۳ و -۳). همچنین مقادیر بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی استاندارد شده) در تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۳ و مقدار t بالاتر ۱/۹۶ می‌باشد که نشان دهنده قابل قبول بودن مقادیر در سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت این متغیرها (متغیرهای مشاهده شده) به خوبی انعکاسی از متغیرهای شایستگی‌های محوری، سرمایه فکری، نوآوری (متغیرهای پنهان) در مدل پژوهش می‌باشند. در ادامه با توجه به نتایج مدل پژوهش، فرضیه‌های پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرند.

جدول ۸. بارهای عاملی مدل تأثیر شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری و نوآوری

Table 8. Factor loadings of the model of the impact of core competencies on intellectual capital and innovation



مسیرها Paths	بار عاملی Factor Load	مقدار t T-value	سطح معنی داری Significantce Level
شایستگی‌های محوری core competencies	۰/۷۸۲	۱۰/۵۶۱	۰/۰۰۱
سرمایه فکری intellectual capital	۰/۴۴۳	۶/۰۴۰	۰/۰۰۱
شایستگی‌های محوری core competencies	۰/۵۷۲	۸/۵۷۳	۰/۰۰۱

نتایج مدل پژوهش (جدول ۸) نشان داد که شایستگی‌های محوری بر نوآوری ($t=10/561$, $Sig=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/782$)، سرمایه فکری بر نوآوری ($t=6/040$, $Sig=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/443$) و شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری ($t=8/573$, $Sig=0/001$) با ضریب مسیر ($\beta=0/572$) در سازمان‌های ورزشی اثر مثبت معنی داری دارند.

جدول ۹. شاخص‌های برازش مدل تأثیر شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری و نوآوری

Table 9. Model Fit Indicators of the Impact of Core Competencies on Intellectual Capital and Innovation

شاخص‌های برازش Fit indices	مقدار مطلوب desired value	مقادیر شاخص‌ها value Index	تفسیر Optimum
کای اسکوار (کای دو) Chi-square (Chi-square)	-	۴۱/۵۹۰	-
درجه آزادی Degrees of freedom	-	۳۰	-
نسبت کای اسکوار به درجه آزادی (χ^2/df) Chi-square ratio to degrees of freedom	کمتر از ۵	۱/۳۸۶	مطلوب
شاخص نیکویی برازش (GFI) Goodness of fit index	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۷۱	مطلوب
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI) Adjusted goodness-of-fit index	بیشتر از ۰/۸	۰/۹۴۷	مطلوب
ریشه دوم میانگین خطای برآورد (RMSEA) Square root of the mean estimation error	کمتر از ۰/۱	۰/۰۳۷	مطلوب
ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده (RMR) Square root of the mean square of the residuals	کمتر از ۰/۰۵	۰/۰۱۲	مطلوب
شاخص برازش تطبیقی (CFI) Adaptive fitness index	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۹۳	مطلوب
شاخص برازش هنجار شده (NFI) Normalized fit index	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۷۶	مطلوب
شاخص برازش افزایشی (IFI) Incremental fitness index	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۹۳	مطلوب

بررسی برازش مدل تأثیر شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری و نوآوری (Error! Reference source not found. ۹) نشان می‌دهد که مقادیر شاخص‌های نیکویی برازش ($GFI=0/971$) و شاخص برازش تطبیقی ($CFI=0/993$) بیشتر از ۰/۹ بود که نشان از برازش قابل قبول مدل می‌باشد. همچنین مقادیر ریشه دوم میانگین خطای برآورد ($RMSEA=0/037$) بوده و ریشه دوم میانگین مجذورات باقیمانده ($RMR=0/012$) نشان‌دهنده برازش قابل قبول مدل تأثیر شایستگی‌های محوری بر سرمایه فکری و نوآوری می‌باشد. در ادامه نقش میانجی سرمایه فکری در ارتباط شایستگی‌های محوری و نوآوری با توجه به مدل پژوهش بررسی می‌شود.

جدول ۱۰. نتایج آزمون سوبل برای اثر میانجی سرمایه فکری در ارتباط بین شایستگی‌های محوری و نوآوری



Table 10. Results of the Sobel test for the mediating effect of intellectual capital in the relationship between core competencies and innovation

متغیر مستقل Independent variable	متغیر میانجی Mediating variable	متغیر وابسته Dependent variable	اثر مستقیم Direct effect	آزمون سobel Sobel test
شایستگی‌های محوری core competencies	<---	سرمایه فکری	۰/۵۷	-
سرمایه فکری intellectual capital	<---	نوآوری	۰/۴۴	-
شایستگی‌های محوری core competencies	<---	نوآوری	۰/۷۸	-
شایستگی‌های محوری core competencies	<---	سرمایه فکری	۰/۷۸	۱/۰۳

نتایج نشان داد «شایستگی‌های محوری» بر «سرمایه فکری» با ضریب مسیر $(\beta=0/57)$ و «سرمایه فکری» بر «نوآوری» با ضریب مسیر $(\beta=0/44)$ ، تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد؛ بنابراین شرط اول و دوم برقرار است و ضریب مسیر اثر غیرمستقیم شایستگی‌های محوری از طریق سرمایه فکری بر نوآوری بر اساس نتایج جدول ۱۰ برابر با $(\beta=1/03)$ بود. بنابراین می‌توان گفت شایستگی‌های محوری از طریق متغیر میانجی سرمایه فکری بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی اثر مثبت و معنی‌داری دارد.

بحث

یافته‌ها نشان داد که در حالت کلی بین شایستگی‌های محوری و نوآوری ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ همچنین، مقدار ضریب تعیین تعدیل شده نشان می‌دهد که ۵۰/۹ درصد از واریانس کل میزان تغییرات نوآوری به ابعاد شایستگی‌های محوری مربوط می‌شود. در نهایت، با توجه به معنی‌داری مقدار F آزمون تحلیل ANOVA می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی شناختی، شایستگی اجتماعی، فراشایستگی) و متغیر وابسته نوآوری مدل خوبی است و این مؤلفه‌ها قادرند تغییرات نوآوری را تبیین کنند. از سوی دیگر، نوآوری به عنوان یکی از ملزومات اساسی سازمان‌های امروزی مانند سازمان‌های ورزشی نیز نیازمند کارکنان و مدیران شایسته‌ای است که بتوانند در تولید ایده و ایجاد نوآوری به طور بهینه‌ای عمل نمایند. امروزه سازمان‌ها جهت ارائه موفقیت‌آمیز فعالیت‌های خود و بقا در بازارهای بین‌المللی می‌بایست همواره خالق و نوآور باشند و سازمان‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنا نیستند (هامراشمیت و همکاران، ۲۰۲۴). در دنیای رقابتی امروزی، استفاده از نوآوری سازمان را قادر می‌سازد تا به یک مزیت رقابتی رسیده و با هدف قرار دادن بازاری مطابق نیازها و تقاضای مشتری، کلید موفقیت را در دست داشته باشد چرا که سازمان‌های نوآور عرصه‌های رقابتی جدید را بر اساس گرایش حال و آینده بازار و تقاضای مشتری می‌سازد. لذا مدیران موفق جهت دستیابی به اهداف سازمانی در اندیشه پیش‌بینی، هدایت، کنترل و تغییر رفتار کارکنان هستند تا بتوانند نوآوری بیشتری برای سازمان فراهم آورند؛ بنابراین منطقی به نظر می‌رسد که در اختیار داشتن کارکنانی شایسته و دارای شایستگی‌های محوری از جمله شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی اجتماعی و فراشایستگی بتواند زمینه‌ساز افزایش نوآوری در سازمان شود. نتیجه پژوهش نیز مؤید این موضوع بوده و نشان داد که می‌توان میزان نوآوری سازمانی را با استفاده از ابعاد شایستگی محوری پیش‌بینی نمود. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌های ورزشی کشور به منظور ارتقای میزان نوآوری سازمان، در استخدام کارکنان بر متغیرهای شایستگی‌های محوری و ابعاد آن و نیز قابلیت‌های نوآوری آنان تأکید ویژه‌ای



داشته باشند. همچنین، با ارتقای شایستگی‌های کارکنان کنونی سازمانشان از طریق آموزش‌های تخصصی، چرخش شغلی و ... میزان نوآوری آنان را نیز ارتقا بخشند.

یافته‌های حاصل از آزمون رگرسیون خطی چندگانه به روش هم زمان نشان داد که در حالت کلی بین شایستگی‌های محوری و سرمایه فکری ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ همچنین، مقدار ضریب تعیین تعدیل‌شده نشان می‌دهد که $20/3$ درصد از واریانس کل میزان تغییرات سرمایه فکری به ابعاد شایستگی‌های محوری مربوط می‌شود. در نهایت، با توجه به معنی‌داری مقدار F آزمون تحلیل ANOVA می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (شایستگی وظیفه‌ای، شایستگی شناختی، شایستگی اجتماعی، فراشایستگی) و متغیر وابسته سرمایه فکری مدل خوبی بوده و این مؤلفه‌ها قادرند تغییرات سرمایه فکری را تبیین کنند. سرمایه فکری به‌عنوان مجموعه‌ای از دارایی‌های نامشهود سازمانی تعریف می‌شود که شامل سه بعد اصلی است: سرمایه انسانی (دانش، مهارت و تجربیات کارکنان)، سرمایه ساختاری (فرآیندها، زیرساخت‌ها و سیستم‌های سازمانی) و سرمایه رابطه‌ای (روابط با ذی‌نفعان داخلی و خارجی). این دارایی‌ها منشأ ایجاد مزیت رقابتی، افزایش ظرفیت نوآوری و ارتقاء عملکرد سازمانی محسوب می‌شوند (شوان و حبیب، ۲۰۲۰). طبق این تعریف، سرمایه فکری تنها دارایی نامشهود ساکن نیست، بلکه فرایندی ایدئولوژیک و پویا می‌باشد. در واقع سرمایه فکری ترکیبی از دانش (که غالباً به سرمایه انسانی اشاره دارد) و مهارت برای کاربرد این دانش می‌باشد. با این تفاسیر، نتیجه پژوهش مبنی بر ارتباط معنی‌دار میان متغیرهای شایستگی فنی و سرمایه فکری و نیز قابلیت پیش‌بینی سرمایه فکری بوسیله شایستگی‌های محوری در سازمان‌های ورزشی کشور نتیجه‌ای منطقی به نظر می‌رسد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان‌های ورزشی کشور در راستای ارتقای سرمایه فکری کارکنانشان، برنامه‌های ویژه‌ای مانند برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های تخصصی شغلی، فراهم ساختن محیطی آموزنده در سازمان، ترغیب کارکنان سازمان به سمت یادگیری بیشتر و امثال این‌ها برای ارتقای شایستگی‌های محوری آنان در نظر داشته باشند و با اجرای بهینه آن‌ها، علاوه بر ارتقای شایستگی‌های محوری کارکنان، سرمایه فکری‌شان را نیز ارتقا بخشند و در نهایت زمینه افزایش احتمال دستیابی به اهداف سازمانی را فراهم سازند.

یافته‌های حاصل از آزمون رگرسیون خطی چندگانه به روش همزمان نشان داد که در حالت کلی بین سرمایه فکری و نوآوری ارتباط معنی‌داری وجود دارد؛ هم چنین، مقدار ضریب تعیین تعدیل‌شده نشان می‌دهد که $14/3$ درصد از واریانس کل میزان تغییرات نوآوری به ابعاد سرمایه فکری مربوط می‌شود. در نهایت، با توجه به معنی‌داری مقدار F آزمون تحلیل ANOVA می‌توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی پژوهش مرکب از متغیرهای مستقل (سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری، سرمایه رابطه‌ای) و متغیر وابسته نوآوری مدل خوبی است و این مؤلفه‌ها قادرند تغییرات نوآوری را تبیین کنند. همان‌طور که پیشتر نیز بیان شد، نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه‌های نو ناشی از خلاقیت است؛ به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می‌آید و در نوآوری آن اطلاعات به صورتهای گوناگون عرضه می‌شود (رابینز، ۱۹۹۹). البته باید توجه داشت که تغییر، ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد اما نوآوری اتخاذ ایده‌هایی است که برای سازمان جدید است؛ بنابراین تمام نوآوری‌ها منعکس‌کننده یک تغییرند، اما تمام تغییرها، نوآوری نیستند. از سویی باید توجه داشت که عوامل متعددی می‌تواند در نوآوری تاثیرگذار باشند که یکی از آن‌ها را سرمایه فکری تشکیل می‌دهد. سرمایه فکری را به عنوان مجموعه‌ای از دارایی‌های دانشی متعلق به سازمان تعریف می‌کنند که موجب افزایش ارزش سازمان و بهبود وضعیت آن می‌شود. حال آنکه سرمایه فکری خود از سه بعد سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه رابطه‌ای تشکیل شده است که سرمایه انسانی شامل دانش فنی، مهارت‌ها، ویژگی‌های رهبری مدیران

¹ Shahwan & Habib

² Robbins



ارشد، نوآوری‌ها، انگیزش (بعد مالی و بعد غیر مالی) و قابلیت سازگاری است و سرمایه ساختاری شامل فرهنگ، ساختار، فرایندها و رویه‌های کاری سازمان است. در نهایت، سرمایه رابطه‌ای را تعداد مشتریان و میزان رضایت آن‌ها از محصولات و خدمات سازمان و تعداد تأمین‌کنندگان، ارتباط با آن‌ها و آگاهی داشتن از این ارتباطات تشکیل می‌دهد (بوکار، ۲۰۱۳). در همین راستا، سرمایه انسانی از نقطه نظر فردی می‌تواند به دو دسته سخت و نرم تقسیم شود که شایستگی کارکنان بخش سخت سرمایه‌های انسانی محسوب شده و شامل دانش، مهارت‌ها، استعداد و ابتکار کارکنان است و در بین آنها دانش و مهارت کارکنان بالاترین نقش را دارند. همچنین نگرش‌های کارکنان بخش نرم سرمایه‌های انسانی است و شامل نوآوری کارکنان در کار و رضایت از شغل‌شان می‌باشد و به عنوان پیش‌نیاز برای کارکنان محسوب می‌شود که از این طریق شایستگی‌هایشان را بالا ببرند. بنابراین، سرمایه فکری با توجه به ماهیت خود به نوآوری در سازمان کمک می‌نماید (ساعتچی، ۲۰۲۱). با این تفاسیر، نتیجه به دست آمده مبنی بر تاثیر معنی‌دار سرمایه فکری بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی کشور نتیجه‌ای معقول و منطقی بوده و بر مبنای این نتیجه‌گیری پیشنهاد می‌شود که مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی کشور به منظور ارتقای سرمایه فکری و متعاقب آن نوآوری در سازمان، زمینه توسعه ابعاد سرمایه فکری از جمله سرمایه انسانی را از طریق آموزش کارکنان، ارتقای مهارت‌های شغلی و ... فراهم نمایند.

نتیجه‌گیری کلی و پیام مقاله

ارتقاء هدفمند شایستگی‌های کارکنان نه تنها موجب بهبود سرمایه فکری می‌شود، بلکه زمینه‌ساز افزایش نوآوری سازمانی در محیط‌های ورزشی نیز خواهد بود. این نتایج، لزوم تدوین سیاست‌هایی در راستای توسعه شایستگی‌ها و سرمایه فکری را برای مدیران سازمان‌های ورزشی کشور برجسته می‌سازد. افزایش سطح نوآوری در سازمان‌های ورزشی به میزان قابل توجهی وابسته به سطح شایستگی‌های محوری کارکنان و مدیران است. این شایستگی‌ها با تقویت سرمایه فکری، نقش کلیدی در پویایی، خلاقیت و مزیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کنند. بنابراین، سرمایه‌گذاری هدفمند در ارتقای شایستگی‌ها، به‌ویژه از طریق آموزش‌های تخصصی و توسعه فردی، ضروری است.

محدودیت‌ها

این پژوهش تنها بر جامعه آماری مدیران و کارشناسان سازمان‌های ورزشی کشور (وزارت ورزش، فدراسیون‌ها و کمیته ملی المپیک) تمرکز داشته و نتایج آن ممکن است به سایر حوزه‌های ورزشی یا سطوح مدیریتی تعمیم‌پذیر نباشد. داده‌ها به صورت خوداظهاری از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده‌اند که ممکن است تحت تاثیر سوگیری پاسخ‌دهندگان یا برداشت ذهنی آن‌ها قرار گرفته باشد. پژوهش از نوع مقطعی بوده و امکان بررسی تغییرات شایستگی‌ها، سرمایه فکری و نوآوری در گذر زمان وجود نداشته است. استفاده از مدلیابی معادلات ساختاری نیازمند نمونه نسبتاً بزرگ است؛ هرچند حجم نمونه مطابق جدول مورگان انتخاب شد، اما همچنان ممکن است دقت تحلیل‌های آماری را محدود کرده باشد.

پیشنهاد برای مطالعات آتی

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، جامعه آماری متنوع‌تری شامل کارکنان سطوح مختلف، ورزشکاران، مربیان و حتی سازمان‌های ورزشی غیردولتی نیز مورد بررسی قرار گیرد تا تعمیم‌پذیری نتایج افزایش یابد. استفاده از روش‌های ترکیبی (کمی و کیفی) مانند مصاحبه‌های عمیق در کنار پرسشنامه می‌تواند موجب درک دقیق‌تری از ابعاد شایستگی‌ها، سرمایه فکری و نوآوری شود. انجام مطالعات طولی برای بررسی روند تغییرات این متغیرها در بازه‌های زمانی مختلف می‌تواند اطلاعات ارزشمندی درباره پایداری و تاثیرگذاری این روابط ارائه دهد. پیشنهاد می‌شود پژوهشگران در پژوهش‌های آینده اثر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر دیگری مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری یا یادگیری سازمانی را نیز در مدل‌های تحلیلی خود وارد کنند تا فهم جامع‌تری از عوامل مؤثر بر نوآوری در سازمان‌های ورزشی حاصل شود.



ملاحظات اخلاقی

رعایت دستورالعمل‌های اخلاقی

تمام اصول اخلاقی در این مقاله رعایت شده است. هدف و مراحل اجرای پژوهش و محرمانه بودن اطلاعات، به شرکت‌کنندگان اطلاع داده شد. همچنین تلاش شد از هرگونه سوگیری در گزارش نتایج جلوگیری شود. صداقت و امانت‌داری نیز در تحلیل و استناد رعایت شده است.

منابع مالی

در این پژوهش از منبع مالی خاصی استفاده نشده است.

مشارکت نویسندگان

نویسنده اول: طراحی اولیه پژوهش، گردآوری داده‌ها، اجرای میدانی پرسشنامه‌ها و نگارش پیش‌نویس مقاله. نویسنده دوم: نظارت علمی بر کلیه مراحل پژوهش، راهنمایی روش‌شناسی و تحلیل‌ها، و بازبینی نهایی مقاله (نویسنده مسئول). نویسنده سوم: همکاری در طراحی ابزارهای پژوهش، تحلیل داده‌ها با نرم‌افزارهای آماری و مشارکت در تفسیر یافته‌ها. نویسنده چهارم: انجام مرور ادبیات، ارزیابی روایی و پایایی ابزارها، و مشارکت در ویرایش و تنظیم نهایی مقاله. تمام نویسندگان در تهیه، بازبینی و تأیید نهایی مقاله مشارکت داشته‌اند.

تعارض منافع

تضاد هیچ‌گونه تضاد منافع علمی، مالی یا شخصی در ارتباط با این پژوهش وجود ندارد.

تقدیر و تشکر

نگارندگان این پژوهش، از تمامی مدیران و کارشناسان سازمان‌های ورزشی علی‌الخصوص کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران که با دقت و همکاری در تکمیل پرسشنامه‌ها، ما را در انجام این مطالعه یاری کردند، صمیمانه قدردانی می‌نمایند.

References

- Balan, P., & Lindsay, N.J. (2010). *Innovation capability, entrepreneurial orientation and performance in Australian hotels: An empirical study*. Gold Coast, Australia: Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism. [Link]
- Bazyari, E & Amirtaash, A.M. (2005). Appointing managers with meritocracy criteria in the physical education organization of the Islamic Republic of Iran. *Movement Sciences and Sports*, 7, 1-10. [Link] [In Persian]
- Bejani, A., Shahlaee, J., Keshkar, S., & Ghafari, F. (2019). Formulating Model of Sport Organization's Managers Competencies; Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 11(54), 109-128. <https://doi.org/10.22089/smrj.2018.5465.2082> [In Persian]
- Bontis, N., (1999). Managing organizational Knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. *International Journal of Technology Management*, 18(5/6). [Link]
- Bucur, I. (2013). Managerial core competencies as predictors of managerial performance, on different levels of management. *Journal of Social and Behavioral Sciences*, 72, 365-369. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.312>
- Cabrilo, S., Dahms, S., & Tsai, F-Sh. (2024). Synergy between Multidimensional Intellectual Capital and Digital Knowledge Management: Uncovering Innovation Performance Complexities. *Journal of Innovation & Knowledge*. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100356>



- Chang, S.T. (2007). *Valuing intellectual capital and firms performance: modifying value added intellectual coefficient (VAIC) in Taiwan IT industry*. [Unpublished doctoral dissertation, Gate University]. [[Link](#)]
- Dinu, E. (2025). Bridging Intellectual Capital Management, Technological Orientation, Innovativeness and Innovative Performance in KIBS: A New Perspective. *Journal of Intellectual Capital*, 26(2), 526-561. [<https://doi.org/10.1108/JIC-04-2024-0123>]
- Darboy, H., & Bagheri, H. (2024). Factors Causing Sports Match-fixing. *Journal of Sport Management and Development*, 13(2), 88-107. [<https://doi.org/10.22124/jsmd.2023.20935.2624>]
- Fathi, S. (2012). *The role of managerial skills in the performance of managers of sports organizations in Qom province*. [Master's thesis, Islamic Azad University, Central Tehran branch], Tehran, Iran. [[Link](#)] [In Persian]
- Fattahpour Marandi, M., Kashef, S.M., Seyed Ameri, M.H., & Shajie, R. (2017). Competency Pattern of Managers in Sport and Youth General Offices with Grounded Theory Approach. *New Trends in Sport Management*, 4(15), 23-38. [[Link](#)] [In Persian]
- Guidotti, F., Cortis, C., Capranica, L., & Tessitore, A. (2023). Knowledge, Competencies, and Skills for a Sustainable Sport Management Growth: A Systematic Review. *Sustainability*, 15(9), 7061. [<https://doi.org/10.3390/su15097061>]
- Hammerschmidt, J., González-Serrano, M.H., Puumalainen, K., & Calabuig, F. (2024). Sport entrepreneurship: the role of innovation and creativity in sport management. *Review of Managerial Science*, 18(11), 3173-3202. [<https://doi.org/10.1007/s11846-023-00711-3>]
- Hanna, A., Ibrahim, M., Lotfallah, W., Iskandar, K., & Russell, J. (2016). Modeling project manager competency: An integrated mathematical approach. *Journal of Construction Engineering and Management*, 142(8), 100-121. [[https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001141](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001141)]
- Jabar Aluase, A.S., Zardoshtian, S., Eydi, H., Abbasi, H., & Faqhi Mahmoud, A.E. (2025). Provide a Framework for Capacity Assessment of Digital Transformation in Iraqi Football Federation. *Journal of Sport Management and Development*, 14(3), 133-154. [<https://doi.org/10.22124/JSMD.2024.25839>] [In Persian]
- Jafari, A., Honari, H., & Moradi, M. (2023). Assessment of Job Competency in Human Resources at the Sports Television Network and Providing Strategies for Its Improvement. *SOREN Student Sports & Health Open Researches E-Journal: New-Approaches*, 4(2). [<https://doi.org/10.22037/soren.v4i2.45725>]
- Khorshidi, A., & Ekrami, M. (2012). Identification of factors forming managers' competencies. *Police Management Studies Quarterly*, 6(4), 580-592. [[Link](#)] [In Persian]
- Krstikj, A., Sosa Godina, J., García Bañuelos, L., González Peña, O.I., Quintero Milián, H.N., Urbina Coronado, P.D., & Vanoye García, A.Y. (2022). Analysis of Competency Assessment of Educational Innovation in Upper Secondary School and Higher Education: A Mapping Review. *Sustainability*, 14(13), 8089. [<https://doi.org/10.3390/su14138089>]
- Lee, Sh. (2009). Does empathy mediate the relationship between neuroticism and depressive symptomatology among college students? *Personality and Individual Differences*, 47, 429-33. [<https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.04.020>]
- Liou, Sh. (2009). Exploring the professional competency contents for international marketer in Taiwan. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 53, 881-5. [[Link](#)]
- Mousavi Z., & Soltan Hosseini M. (2018). The Codification of Competency Model of Managers in Sport and Youth General Office of Isfahan Province (A Case Study). *New Trends in Sport Management*, 5(19), 95-109. [[Link](#)] [In Persian]



- Naderi Khorshidi, A., Nikookar, Gh., & Karami, M. (2009). A Model for Appointing Managers. *Journal of Research in Human Resources Management*, 1(4), 91-113. [Link] [In Persian]
- Nuriddinov, A. (2024). A compilation study of innovation in sport. *Modern Science and Research*, 3(2), 346-352. [Link]
- O'Dwyer, M., Gilmore, A., & Carson, D., (2009). Commentary-Innovative marketing in SMEs. *European Journal of Marketing*, 43(1), 46-61. [Link]
- Razavi, S.M.H., Taheri, M., & Mohammadi, F. (2023). Identifying and analyzing macro trends affecting the competence of sports managers with world-class management in the Iranian sports industry with a futures research approach. *Journal of Sport Management and Development*, 12(3), 111-143. [https://doi.org/10.22124/JSMD.2021.18910.2517] [In Persian]
- Revellino, S., & Mouritsen, J. (2023). Intellectual Capital, Innovation and the Bushy Form of Knowledge Capitalization. *Journal of Management and Governance*, 28, 957-984. [https://doi.org/10.1007/s10997-023-09691-8]
- Saatchi, M. (2021). *Work Psychology*. Publish & Research: Tehran. [Link] [In Persian]
- Seetharaman, A., Kevin, L.T., & Saravanan, A.S., (2004). Comparative Justification on Intellectual Capital. *Journal of Intellectual Capital*, 5(4). [Link]
- Shabani Bahar, G., Erfani, N., & Hekmati, Z. (2014). The relationship between sport motivation and career success rate among employees at General Organization of Education in Kermanshah Province. *Applied Research in Sport Management*, 2(3), 22-11. [Link] [In Persian]
- Smith, J., & Lee, A. (2022). Dynamic Capabilities and Innovation Ambidexterity: The Roles of Intellectual Capital. *Journal of Business Research*, 149, 287-297. [https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.012]
- Tayles, M., Pike, R.H., & Sofian, S. (2007). Intellectual capital, management accounting practices and corporate performance: Perceptions of managers", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(4), 522-548. [https://doi.org/10.1108/09513570710762575]
- Yu, M., & Xiao, D. (2015). *Research on the human resource management mode based on competency model*. International Conference on Informatziation in Education, Management and Business (IEMB 2015), Guangzhou, China, pp: 1053-1057. [https://doi.org/10.2991/iemb-15.2015.215]