

## **The Mediating Role of Sports Entrepreneurship in the Influence of Positive Leadership Strategies on Innovative Behaviors**

Ali Karimi <sup>1\*</sup>, Payman Akbari <sup>2</sup>, Hematallah Bastami <sup>1</sup>, Mohsen Azami <sup>3</sup>

Received: 21/02/2024

Accepted: 23/04/2024

صفحات: ۸۲-۹۶

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۰۲

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۴/۰۴

### **Abstract**

Today's turbulent and dynamic business environment has created many challenges for organizations (Javed et al., 2018). To achieve and maintain competitive advantage in today's complex environment, organizations must develop positive work behaviors of employees, such as creative and innovative behaviors, by creating appropriate conditions (Chen et al., 2016). Developing innovative behaviors in employees brings many benefits, such as increasing employees' willingness to create organizational changes, improving job performance, gaining competitive advantage, continuous development, and long-term organizational success (Duran et al., 2016). On the other hand, today sports organizations play important roles in different societies, and improving the health of the community, creating employment and income, and helping to develop educational, social, and cultural issues are only some of the goals and functions of these organizations (Eskiler et al., 2016). To achieve the aforementioned goals, innovation in the services provided is necessary and essential, therefore, sports organizations should pay special attention to the innovative behaviors of their employees (Miragaia, 2018). To enhance innovative behaviors in employees of sports organizations, managers must identify individual, group, and organizational influencing factors and engage employees in creative and innovative activities by creating an appropriate organizational environment (Eskiler et al., 2016). Positive leadership includes a series of characteristics such as optimism, altruism, ethics, and motivational traits, as well as some specific behaviors such as creating a positive work environment, developing positive relationships, focusing on results, and having positive

- 
1. Assistant Professor, Department of Sports Management, Payame Noor University, Tehran, Iran
  2. Assistant Professor, Department of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran
  3. Associate Professor, Department of Management, Payam Noor University, Tehran, Iran

Emil Coresponding Author: [alikaarimi60@pnu.ac.ir](mailto:alikaarimi60@pnu.ac.ir)

interactions with employees, which together lead to positive outcomes that benefit both leaders and employees and ultimately the organization as a whole (Giraud et al., 2022). Therefore, sports organizations must always be innovative in providing services to gain a competitive advantage (Santoro et al., 2021). The importance of innovation in businesses, including sports organizations, is due to the extent and important role of businesses in the economies of countries. Businesses are constantly changing and evolving, and this requires innovative changes in line with the technological changes of the world. Therefore, innovation in businesses is considered valuable for the sustainability and sustainability of these businesses and for gaining a competitive advantage compared to competing businesses (Odriozola et al., 2019). (Zhenge et al., 2019), concluded that innovative behavior of individuals is achieved with a high level of coordination of leadership styles and organizational culture.), showed that investing in leadership can increase employee creativity and innovation. Also (Khan et al., 2020), conducted a multiple role study of leadership style, organizational citizenship behaviors, culture, and innovative work behavior among academic staff in Pakistan and concluded that leadership style, organizational citizenship behaviors, and culture have a positive effect on innovative work behaviors. (Slimane, 2015) investigated the relationship between leadership and innovation in a study. The results of this study confirmed the existence of a positive and significant relationship between the role of leadership in the development and promotion of innovation in the organization. The results of the first hypothesis showed that positive leadership strategies have a positive and significant effect on the innovative behaviors of managers and employees of sports and youth departments in Kermanshah province. The results of this finding are consistent with the research (Zahra & Waheed, 2017). The results of the second hypothesis showed that positive leadership has a positive and significant effect on sports entrepreneurship of managers and employees of sports and youth departments in Kermanshah province. The findings of this hypothesis are in line with the research of (Alvesson, 2002).he results of the fourth hypothesis showed that sports entrepreneurship has a mediating role in the positive impact of positive leadership on the innovative behaviors of managers and employees of sports and youth departments in Kermanshah province. In explaining this finding, it should be said that positive leadership includes leadership that uses motivation, trust building, and developing people's skills to achieve common goals. In the field of sports, positive leadership can act as a key factor in developing innovative behaviors of individuals and teams. On the other hand, sports entrepreneurship, by creating entrepreneurial and business opportunities in the field of

---

sports, stimulates individuals to seek innovative ideas in this field. These ideas can include new technologies, new approaches to training and education, different business experiences and other business opportunities in sports. Sports entrepreneurship, as an organizer and animator of innovative ideas, leads people to innovative behaviors. In this process, positive leadership plays an important role. Positive leaders encourage people to think creatively and seek innovative solutions by motivating, trusting, and supporting them. They encourage them to develop innovation skills and implement innovative behaviors by providing educational opportunities, entrepreneurial environments, and trusting people's abilities. Therefore, sports entrepreneurship, as a mediator, plays a bridging role between positive leadership and innovative behaviors. They strengthen the positive impact of positive leadership on the development of innovative behaviors by creating entrepreneurial and business opportunities, encouraging people to generate ideas, and experiencing effective risk-taking. Also, positive leaders can encourage people to focus on innovative behaviors by creating an encouraging and trusting environment for sports innovation.

**Keywords:** Positive Leadership, Innovative Behaviors, Sports Entrepreneurship

## نقش میانجی کارآفرینی ورزشی در تأثیرگذاری راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه

علی کریمی<sup>۱</sup>، پیمان اکبری<sup>۲</sup>، همت‌الله بسطامی<sup>۱</sup>، محسن اعظمی<sup>۳</sup>

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین الگوی تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر تبیین رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی انجام گرفت. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری ۳۲۰ نفر از مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه بودند که مطابق فرمول کوکران ۱۷۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد: رهبری مثبت‌گرای کامرون (۲۰۰۸)، عملکرد نوآورانه اسکندرزاده و همکاران (۲۰۱۵) و پرسش‌نامه گرایش به کارآفرینی پیترز و همکاران (۲۰۱۸) بود. در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار آماری PLS، روش معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. نتایج نشان داد که راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه با ضریب تأثیر ۰/۳۲ و مقدار بحرانی ۳/۹۴، راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر کارآفرینی ورزشی با ضریب تأثیر ۰/۶۲ و مقدار بحرانی ۱۰/۴۸ و کارآفرینی ورزشی بر رفتارهای نوآورانه با ضریب تأثیر ۰/۵۲ و مقدار بحرانی ۶/۷۳ تأثیر مثبت و معناداری داشته است. همچنین نتایج آزمون Sobel نشان داد که میزان Z-value برابر ۱۰/۸۸۹ می‌باشد که چون بیش‌تر از ۱/۹۶ است، تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی تأیید می‌گردد. در نتیجه استفاده از راهبردهای رهبری مثبت‌گرا و ترغیب رفتارهای نوآورانه در بین مدیران و کارکنان می‌تواند تأثیر معناداری بر تحول و ایجاد کارآفرینی ورزشی داشته باشد.

واژه‌های کلیدی: رهبری مثبت‌گرا، رفتارهای نوآورانه، کارآفرینی ورزشی

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

ایمیل نویسنده مسئول: [alikaarimi60@pnu.ac.ir](mailto:alikaarimi60@pnu.ac.ir)

## مقدمه

امروزه محیط پرتلاطم و پویای کسب و کار چالش‌های بسیاری را برای سازمان‌ها ایجاد کرده است (Javed et al., 2018). برای دستیابی به مزیت رقابتی و حفظ آن در محیط پیچیده عصر حاضر، سازمان‌ها باید با ایجاد شرایط مناسب رفتارهای مثبت کاری کارکنان مانند رفتارهای خلاق و نوآور را توسعه دهند (Chen et al., 2016). توسعه رفتارهای نوآور در کارکنان مزایای بسیاری مانند افزایش تمایل کارکنان به ایجاد تغییرات سازمانی، بهبود عملکرد شغلی، کسب مزیت رقابتی، توسعه مداوم و موفقیت سازمان در درازمدت را به همراه دارد (Duran et al., 2016). عوامل سازمانی و فردی بسیاری وجود دارند که می‌توانند موجب تقویت رفتارهای نوآور در کارکنان سازمان‌ها گردند (Montani et al., 2019). یکی از عوامل سازمانی موثر بر رفتارهای نوآورانه کارکنان، شیوه‌های رهبری مدیران می‌باشد (Zahra & Waheed, 2017)، که در این بین راهبردهای رهبری مثبت‌گرا نقش مهمی دارد. رهبری مثبت‌گرا شامل یک سری ویژگی‌هایی همچون خوش‌بینی، نوع‌دوستی، اخلاق‌مداری و ویژگی‌های انگیزشی است و همچنین برخی رفتارهای خاص همچون ایجاد یک محیط کاری مثبت، توسعه روابط مثبت، تمرکز بر نتایج و داشتن تعاملات مثبت با کارکنان را شامل می‌شود که روی هم رفته به نتایج مثبتی ختم می‌شود که هم برای رهبران و هم کارکنان و در نهایت سازمان به عنوان یک کل سودمند است (Giraud et al., 2022).

از طرفی امروزه سازمان‌های ورزشی نقش‌های مهمی در جوامع مختلف ایفا می‌کنند و ارتقاء سلامت افراد جامعه، ایجاد اشتغال و درآمدزایی، کمک به توسعه مباحث آموزشی، اجتماعی و فرهنگی تنها بخش‌هایی از اهداف و کارکردهای این سازمان‌ها می‌باشد. (Eskiler et al, 2016). برای دستیابی به اهداف ذکر شده نوآوری در خدمات ارائه شده لازم و ضروری می‌باشد، لذا سازمان‌های ورزشی باید توجه ویژه‌ای به رفتارهای نوآورانه کارکنان خود داشته باشند (Miragaia, 2018). برای تقویت رفتارهای نوآورانه در کارکنان سازمان‌های ورزشی مدیران باید عوامل اثرگذار فردی، گروهی و سازمانی را شناخته و با ایجاد یک فضای سازمانی مناسب کارکنان را در فعالیتهای خلاقانه و نوآورانه درگیر نمایند. (Eskiler et al, 2016). از این رو می‌توان نوآوری در ورزش را به مفهوم ایجاد فرصت‌های محیطی مناسب به همراه به کارگیری نیروی انسانی خلاق و شایسته برای اخذ ایده‌ها و نظرهای افراد و سپس استفاده از این افکار در جهت طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مورد نیاز و نو برای بهبود سطح سلامتی و رقابت ورزشی در بین افراد جامعه دانست. با این روند هم زمینه‌های جدیدی در ورزش کشور ایجاد می‌شود و هم سود و فواید اقتصادی ناشی از اجرای آن به این بخش کمک بیشتری خواهد کرد (Zulfiqari & Ashairi, 2023). بنابراین سازمان‌های ورزشی می‌بایست برای کسب مزیت رقابتی همواره در ارائه خدمات نوآور باشند (Santoro et al, 2021). اهمیت نوآوری در کسب و کارها از جمله سازمان‌های ورزشی، به دلیل گستردگی و نقش مهم کسب و کارها در اقتصاد کشورها است. کسب و کارها پیوسته در حال تغییر و تکامل هستند و این مهم نیازمند تغییرات نوآورانه همگام با تغییرات فناورانه روز دنیاست. از این رو نوآوری در کسب و کارها به منظور دوام و پایداری این کسب و کارها و کسب مزیت رقابتی در مقایسه با کسب و کارهای رقیب با ارزش تلقی می‌شود (Odriozola et al, 2019).

مؤلفه دیگری که به نظر می‌رسد با رهبری مثبت‌گرا رابطه دارد کارآفرینی ورزشی است. در واقع کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی تحت تأثیر رهبری مثبت‌گرا در این سازمان‌هاست (Ghorbani & Faizi, 2018). کارآفرینی ورزشی که شامل گروهی از افراد، سازمان‌ها یا جوامع است که به منظور ایجاد ارزش به صورت گروهی برای پاسخ به فرصت‌ها با یکدیگر کار می‌کنند، در واقع امری پویا است که بر حوزه‌های متعددی از مدیریت مثل مدیریت عملکرد و نوآوری، مدیریت استراتژی کسب و کار، مدیریت بحران، توسعه ورزش‌های جدید، نوآوری در تولید، استراتژی‌های ترویجی و توسعه فناوری تأثیر می‌گذارد (Jafari et al, 2015). مؤلفه کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی شرایط و بستری را فراهم می‌کند که اولاً هر شخص یا گروهی که بخواهد فرایند کارآفرینی درون سازمانی را طی کند بتواند سریع، راحت و اثربخش آن را به اجرا درآورد و ثانیاً محرک، مشوق و آموزش دهنده افراد برای اجرای فعالیت‌هایی کارآفرینانه در حوزه‌های مختلف ورزشی باشد. همچنین امر کارآفرینی در ورزش می‌تواند در انواع و اشکال گوناگونی مثل کارآفرینی جامعه محور، کارآفرینی شرکتی،

کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی اجتماعی، کارآفرینی بین‌المللی و کارآفرینی فناوری حادث گردد (Molavi et al, 2016).

بر اساس بررسی‌های صورت گرفته در ارتباط با تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر تبیین رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی، پژوهش‌هایی در داخل و خارج از کشور بیان شده که در ادامه به بخشی از مهمترین و مرتبط ترین آنها اشاره می‌گردد.

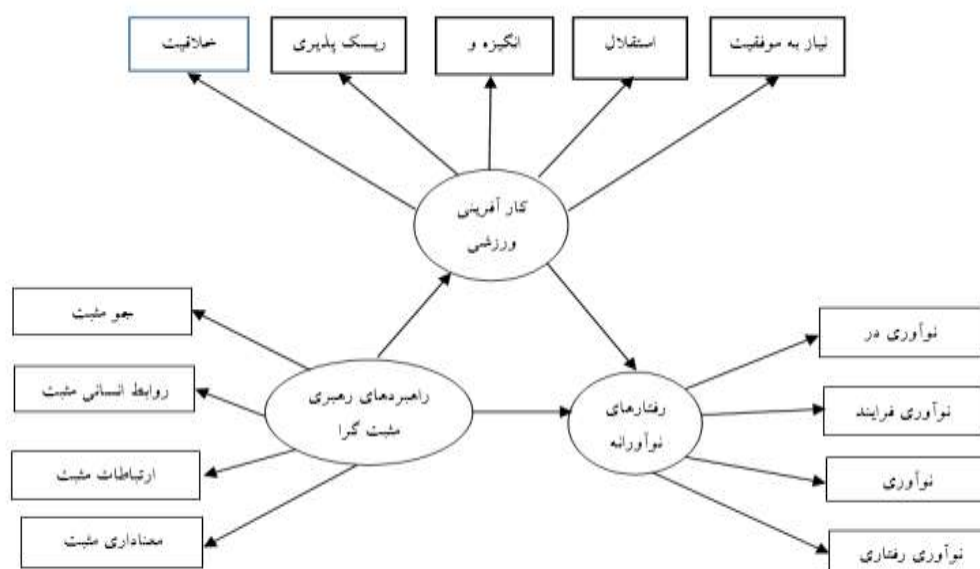
(Slimane, 2015)، در پژوهشی رابطه بین رهبری و نوآوری را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این پژوهش وجود ارتباط مثبت و معنادار بین نقش رهبری در توسعه و ارتقای نوآوری را در سازمان مورد تأیید قرار داد. (Zhenge et al, 2019)، به این نتیجه دست یافتند که رفتار نوآورانه افراد با سطح بالایی از هماهنگی سبک‌های رهبری و فرهنگ سازمانی حاصل می‌شود. و نیز محققان نشان دادند که با سرمایه‌گذاری در رهبری می‌توان خلاقیت و نوآوری کارکنان را افزایش داد. همچنین (Khan et al, 2020)، نقش چندگانه سبک رهبری، رفتارهای شهروند سازمانی، فرهنگ و رفتار کاری نوآورانه را در بین کارکنان دانشگاهی در کشور پاکستان انجام داده و نتیجه گرفتند که سبک رهبری، رفتارهای شهروند سازمانی و فرهنگ بر رفتارهای کاری نوآورانه تأثیر مثبتی دارند.

(Abbas et al, 2019) در بررسی تأثیر نوآوری بر خدمات و تبلیغات در سازمان‌های ورزشی، نشان دادند که نوآوری و رفتار نوآورانه بر خدمات و تبلیغات اثر مثبت و معنادار دارد. (Mohammad Kazemi & Ghasemi, 2011) در پژوهشی به شناسایی و تحلیل موانع رفتاری کارآفرینی سبک سازمانی در وزارت ورزش و جوانان پرداختند. آن‌ها نشان دادند که برخی از عوامل در ابعاد و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، ویژگی‌های شخصیتی مدیران، فرهنگ سازمانی، رهبری، موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان اند. نتایج تحلیل‌های تضاد سازمانی آماری نشان داد که موانع مورد بررسی در این سازمان موجب کاهش نوآوری شده است. با وجود این، تاکنون صرفاً عوامل و موانع محیطی تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان بررسی نشده است. (Rostami & Imani Jajaram, 2016)، در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که مهمترین عوامل مثبت اثر گذار بر کارآفرینی در ورزش وجود نیروی انسانی تحصیل کرده، وجود فدراسیون‌ها و سازمان‌های ورزشی و از مهمترین عوامل منفی اثر گذار بر کارآفرینی ورزشی کارآمد نبودن مدیریت ورزش کشور و فقدان سیستم پاداش برای کارآفرینان است. همچنین از جمله موانع اصلی کارآفرینی در ورزش می‌توان به بی‌توجهی به کیفیت محصولات و خدمات، میزان تشویق جو و فضای عمومی حاکم بر اجرای ایده‌های جدید و زیرساخت‌های کسب و کار در ورزش اشاره کرد به طور کلی، کارآفرینی یکی از مهمترین مسائل اجتماعی روز در کشور به شمار می‌آید و با توجه به میزان رشد جمعیت در سالیان گذشته می‌توان آن را مهمترین چالش اجتماعی چند دهه آینده نیز به حساب آورد.

براساس پژوهش (Malek Mahmoudi et al, 2020)، یکی از دلایل استمرار نیافتن کسب و کارهای ورزشی می‌تواند فقدان عملکرد نوآورانه در این نوع کسب و کارها باشد که پیامد آن محو شدن در رقابت‌های فشرده کنونی است. از سوی دیگر نوآوری ورزشی برای سازمان‌ها، افراد و دولت‌ها به دلیل نقش مهمی که ورزش در بازار جهانی دارد با اهمیت است. به رغم محبوبیت فزاینده نوآوری‌های مرتبط با ورزش پیشرفت‌های اندکی در توسعه نظریه‌ای که به انسجام این رشته بینجامد، وجود داشته است.

با توجه به آنچه عنوان شد و با تأکید بر مسائلی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت می‌توان عنوان نمود، سازمان‌ها به خصوص سازمان‌ها و ادارات ورزشی به دلیل اهمیت و جایگاه ورزش در مسائل اجتماعی جامعه نیازمند مدیریت قوی، توجه به تغییرات فزاینده محیط درونی و بیرونی و سرمایه‌های انسانی که از موضوعات کلیدی عصر حاضر است می‌باشند. در واقع یافتن میزان تأثیر هر یک از متغیرهای پژوهش در اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه خود از اهمیت بالایی برخوردار است. در وجه تمایز و دانش افزایی این پژوهش نسبت به پژوهش‌های پیشین می‌توان به این نکته اشاره نمود که هر چند در خصوص متغیرهای مدل مفهومی پژوهش در سال‌های اخیر پژوهش‌هایی انجام شده است؛ ولی به نظر می‌رسد درباره رهبری مثبت‌گرا و تأثیر آن بر متغیرهای مذکور (رفتارهای نوآورانه و کارآفرینی ورزشی) به ویژه در حیطه سازمان‌های ورزش تاکنون مطالعه‌ای صورت نگرفته است، که نشان از نبودن این پژوهش دارد و به

دلیل این که ادارات ورزش و جوانان مخاطبین خاص خود را دارند و به صورت مستقیم و غیر مستقیم با ورزشکاران، مردم و سازمان‌های دیگر در ارتباط هستند نیاز شدیدی به بالا بردن سطح تفکر راهبردی و رهبری مثبت‌گرا و ارتقاء رفتارهای نوآورانه کارکنان جهت افزایش کارآفرینی ورزشی را دارند. لذا با توجه به مطالب مطرح شده مساله اصلی پژوهش این است که تبیین الگوی تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا در تبیین رفتارهای نوآورانه مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی چگونه می‌باشد؟ بر همین اساس مدل مفهومی مورد نظر را می‌توان در شکل (۱) مشاهده نمود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: یافته‌های پژوهش)

Figure 1. Conceptual model of the research (Source: Research findings)

### روش شناسی

پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۰ نفر از مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه بودند که با استفاده از روش تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران، ۱۷۵ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها استفاده از پرسشنامه استاندارد رهبری مثبت‌گرای کامرون پژوهش استفاده از سه پرسشنامه استاندارد: رهبری مثبت‌گرای Kameron (2008)، مشتمل بر ۲۰ سوال است که ۴ مؤلفه جو مثبت (سوالات ۱ تا ۶)، روابط انسانی مثبت (سوالات ۷ تا ۱۱)، ارتباطات مثبت (سوالات ۱۲ تا ۱۶) و معناداری مثبت (سوالات ۱۷ تا ۲۰) را بر اساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری می‌کند. کامرون (۲۰۰۸)، در مطالعه خود روایی صوری آن را تأیید و پایایی آن را به روش الفای کرونباخ ۰/۹۰ گزارش کرد. صفرزاده و ناعمی (۱۳۹۹)، نیز در پژوهش خود پایایی این پرسش‌نامه را به روش الفای کرونباخ ۰/۹۳ محاسبه کرده‌اند. پرسش‌نامه عملکرد نوآورانه اسکندرزاده و همکاران (۲۰۱۵)، که بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت، از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) ارزش‌گذاری می‌شوند. این پرسش‌نامه مشتمل بر ۱۴ گویه که ۴ مؤلفه نوآوری در محصول، نوآوری فرآیندی، نوآوری استراتژیکی و نوآوری رفتاری را اندازه‌گیری می‌کند. خرم، امیدی و صفری (۱۴۰۰)، در مطالعه خود روایی صوری آن را تأیید و پایایی آن را به روش الفای کرونباخ ۰/۸۵۳ گزارش کردند. و پرسش‌نامه گرایش به کارآفرینی پیترز و همکاران (۲۰۱۸)، شامل ۵۴ آیتم است که ۵ بعد شخصیتی (نیاز به موفقیت، استقلال، انگیزه و عزم، ریسک‌پذیری و خلاقیت)، را بر اساس مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری می‌کند. محققان در مطالعه خود روایی صوری آن را تأیید و پایایی آن را به روش الفای کرونباخ ۰/۸۶۷ گزارش کرده‌اند که سطوح بالایی از قابلیت اطمینان را نشان می‌دهد. در این پژوهش جهت

تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار آماری PLS، مدل معادلات ساختاری و روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. در این پژوهش جهت بررسی روابط بین اجزاء مدل از معادلات ساختاری و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار اسمارت پی ال اس نسخه ۲ استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

## آمار توصیفی

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان

Table 1. Demographic information of participants

| جنسیت<br>Gender | مدرک تحصیلی<br>Educational qualification | سن<br>Age | شاخص<br>Index |
|-----------------|--|-----------|---------------|
| زن              | کارشناسی<br>ارشد                         | 55-46     | 35-25         |
| مرد             | کارشناسی                                 | 45-36     | 35-25         |
| 78              | 71                                       | 22        | 63            |
| 97              | 66                                       | 89        | فرآوانی       |
| 45              | 41                                       | 13        | 36            |
| 55              | 38                                       | 51        | درصد          |
| 8               | 13                                       | 13        |               |

همان طور که در جدول (۱)، مشاهده می‌شود اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان به خوبی ارائه شده است.

جدول ۲. مقادیر روایی مربوط به هر یک از متغیرها

Table 2. Validity values for each variable

| روایی<br>Narrative | متغیر<br>Variable        |
|--------------------|--------------------------|
| 0/652              | راهبردهای رهبری مثبت گرا |
| 0/587              | رفتارهای نوآورانه        |
| 0/547              | کارآفرینی ورزشی          |

همان طور که در جدول (۲)، مشاهده می‌شود مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می‌توان گفت که روایی همگرایی مدل‌های اندازه‌گیری مطلوب می‌باشد.

جدول ۳. مقادیر روایی و پایایی مربوط به هر یک از متغیرها

Table 3. Validity and reliability values for each variable

| پایایی مرکب<br>Composite reliability | آلفای کرونباخ<br>Cronbach's alpha | متغیر<br>Variable        | ردیف<br>Row |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-------------|
| 0/882                                | 0/882                             | راهبردهای رهبری مثبت گرا | 1           |
| 0/738                                | 0/785                             | رفتارهای نوآورانه        | 2           |
| 0/979                                | 0/800                             | کارآفرینی ورزشی          | 3           |

جدول (۳)، نتایج پایایی ابزار سنجش را نشان می‌دهد ضرایب آلفای کرونباخ تمامی متغیرها در این پژوهش، از حداقل مقدار (۰/۰۷) بیشتر است. پایایی مرکب بر خلاف آلفای کرونباخ که به طور ضمنی فرض می‌کند هر شاخص وزن یکسانی دارد، متکی بر بارهای عاملی حقیقی هر سازه است؛ و بنابراین معیار بهتری را برای پایایی ارائه می‌دهد. پایایی مرکب باید مقداری بیش از ۰/۰۷ را به دست آورد تا بیان گر ثبات درونی سازه باشد (فورنل و لاکر، ۱۹۸۱).

جدول ۴. بررسی روایی واگرایی مدل پژوهش

Table 4. Examination of the divergent validity of the research model



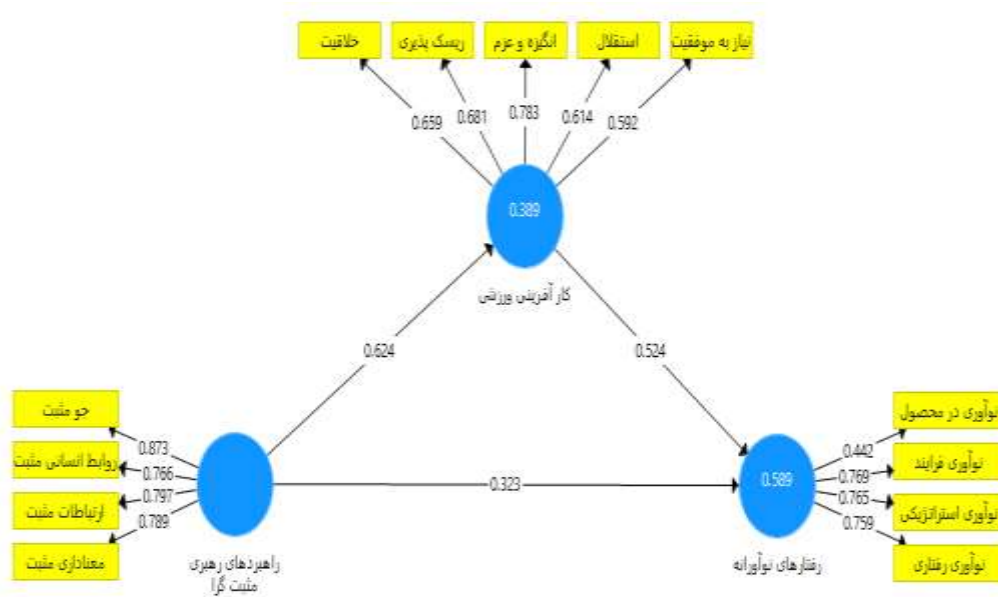
نقش میانجی کارآفرینی ورزشی در تأثیرگذاری راهبردهای رهبری مثبت گرا ...

| کارآفرینی ورزشی<br>Sports<br>Entrepreneurship | رفتارهای نوآورانه<br>Innovative<br>behaviors | راهبردهای رهبری مثبت گرا<br>Positive leadership<br>strategies | ردیف<br>Row              |
|---|--|---|--------------------------|
|   |  | 0/808   | راهبردهای رهبری مثبت گرا |
|   | 0/798  | 0/650   | رفتارهای نوآورانه        |
| 0/769   | 0/725  | 0/624   | کارآفرینی ورزشی          |

جدول (۴)، بررسی روایی واگرایی مدل پژوهش را نشان می‌دهد. روایی واگرایی اندازه‌ای است که یک سازه به درستی از سایر سازه‌ها با معیار تجربی متمایز می‌شود. این روایی در دو سطح معرف و متغیر مکنون محاسبه می‌شود. در سطح معرف برای محاسبه روایی واگرایی، از بارهای عرضی استفاده می‌شود که لازم است بار یک معرف متناظر سازه، بیشتر از همه بارهای آن معرف روی سایر سازه‌ها باشد. در سطح متغیر مکنون از معیار فورنل- لارکر استفاده شد که ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده، هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین همبستگی آن سازه با سایر سازه‌های مدل باشد، یعنی مقدار جذر میانگین واریانس استخراجی متغیرهای مکنون در پژوهش حاضر که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار گرفته‌اند، از مقدار همبستگی میان آن‌ها که در خانه‌های زیرین و چپ قطر اصلی ترتیب داده شده‌اند بیشتر باشد. منطق این سازه این است که یک سازه باید واریانس بیشتری با معرف‌های خود تا سایر سازه‌ها داشته باشد (فورنل و لارکر، ۱۹۸۱). نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که تمامی متغیرها روایی واگرایی قابل قبولی دارند.

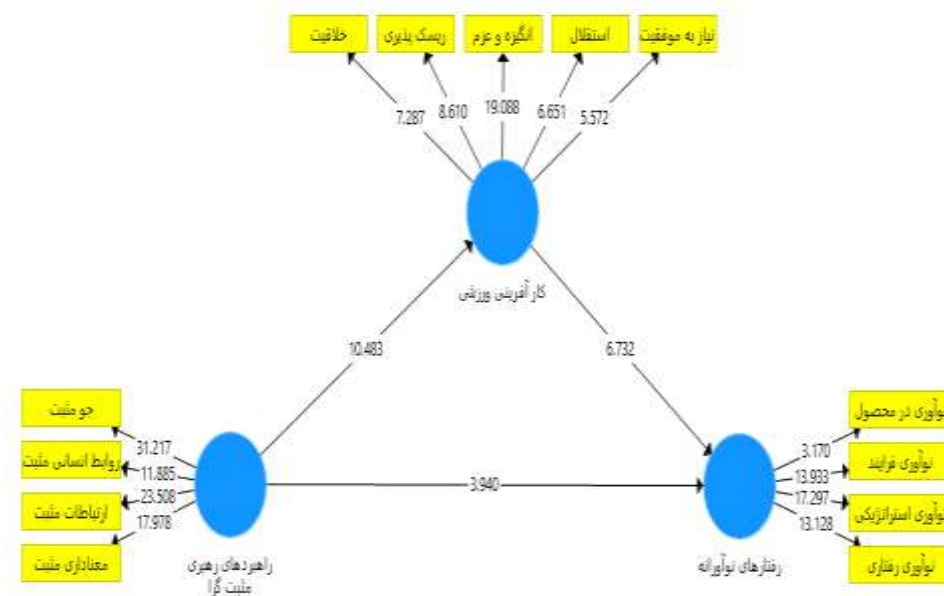
آمار استنباطی

در این قسمت با بیان فرضیه‌های پژوهش و استفاده از نتایج آزمون مدل ساختاری در پی آزمون فرضیه‌ها و تحلیل نتایج حاصل هستیم. یاد آور می‌شود که برای تحلیل و سنجش مدل این تحقیق از تحلیل داده‌ها به وسیله مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری نهایی پژوهش با مقادیر بارهای عاملی و ضرایب مسیر (بتا)

Figure 2. Final structural model of the research with factor loadings and path coefficients (beta)



شکل ۳. مدل ساختاری نهایی پژوهش با مقادیر بحرانی (آماره تی)

Figure 3. Final structural model of the research with critical values (t-statistics)

جدول ۵. نتایج شاخص‌های هم‌خطی

Table 5. Results of collinearity indices

| VIF   | متغیرها<br>Variables     |
|-------|--------------------------|
| 2/265 | راهبردهای رهبری مثبت گرا |
| 1/610 | رفتارهای نوآورانه        |
| 7/723 | کار آفرینی ورزشی         |

در بخش مدل درونی، ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش مورد تحلیل قرار می‌گیرد. اولین معیار برای بررسی مدل درونی، بررسی عدم هم خطی بودن متغیرهاست که بدین منظور از عامل تورم واریانس (وی آی اف) استفاده شد. وی آی اف بالاتر از ۵،

جدول ۶. نتایج اثرات مستقیم، غیر مستقیم، کل و اندازه اثر مدل درونی پژوهش

Table 6. Results of direct, indirect, total effects and effect size of the internal research model

| ارزش T<br>Value | ضریب تأثیر<br>Impact factor | فرضیات<br>Assumptions                           |
|-----------------|-----------------------------|---|
| 2/94            | 0/22                        | ← راهبردهای رهبری مثبت گرا<br>رفتارهای نوآورانه |
| 10/48           | 0/62                        | ← راهبردهای رهبری مثبت گرا<br>کار آفرینی ورزشی  |
| 6/73            | 0/52                        | ← کار آفرینی ورزشی<br>رفتارهای نوآورانه         |

مطابق با جدول (۶)، نتایج بیان گر آن است که راهبردهای رهبری مثبت گرا بر رفتارهای نوآورانه با ضریب تأثیر ۰/۳۲ و مقدار بحرانی ۳/۹۴، راهبردهای رهبری مثبت گرا بر کار آفرینی ورزشی با ضریب تأثیر ۰/۶۲ و مقدار بحرانی ۱۰/۴۸ و کار آفرینی ورزشی بر رفتارهای نوآورانه با ضریب تأثیر ۰/۵۲ و مقدار بحرانی ۶/۷۳ تأثیر مثبت و معناداری داشته است. در ادامه جهت بررسی تأثیر متغیر میانجی کار آفرینی ورزشی در رابطه بین راهبردهای رهبری مثبت گرا و رفتارهای نوآورانه از آزمون سوبل استفاده شده است.

$$Z_{value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (S_a^2 \times S_b^2)}} = 10.899$$

a: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر پیش بین و میانجی = ۰/۶۲

b: ضریب مسیر (بارعاملی) میان متغیر میانجی و ملاک = ۰/۵۲

Sa: انحراف معیار مسیر متغیر پیش بین و میانجی = ۰/۰۴۱

Sb: انحراف معیار مسیر متغیر میانجی و ملاک = ۰/۰۳۳

میزان Z-value برابر 10/889 می باشد که چون بیش تر از ۱/۹۶ است تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی تأیید می گردد.

دومین معیار ارزیابی مدل محاسبه شاخص نیکویی برازش مدل در حداقل مجذورات جزئی می باشد. در مدل سازی معادلات ساختاری به روش pls بر خلاف روش کوارینانس محور شاخصی برای سنجش کلی مدل وجود ندارد. ولی شاخصی به نام نیکویی برازش (GOF) توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شد. این شاخص هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مدنظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. حدود این شاخص بین صفر و یک قرار بوده و وتزلس و همکاران سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۰۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند. این شاخص به صورت میانگین  $R^2$  و متوسط شاخص مقادیر اشتراکی به صورت دستی محاسبه می شود.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Comunalitie)} * R^2}$$

این شاخص مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی (Comunalitie) و متوسط ضریب تعیین (avrage R) (Square) است.

جدول ۷. نتایج برازش کلی مدل

Table 7. Overall model fitting results

| متغیرهای درون‌زا<br>Endogenous variables | R <sup>2</sup> | Communality | GOF                                  |
|--|----------------|-------------|--------------------------------------|
| راهبردهای رهبری مثبت‌گرا                 | -              | 0/276       |                                      |
| رفتارهای نوآورانه                        | 0/589          | 0/264       | GOF = $\sqrt{0.489 * 0.317} = 0.563$ |
| کارآفرینی ورزشی                          | 0/289          | 0/301       |                                      |

شاخص GOF این مدل ۰/۵۶۳ به دست آمده است که از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

ورزش و سازمان‌های ورزشی، به عنوان یک فرصت مناسب برای ایجاد کارآفرینی و فرصت‌های اقتصادی جدید، نقش مهمی دارند. مدیران این سازمان‌ها، در مواجهه با تغییرات سریع و پیچیده در سطح کشور و حتی بین‌المللی، نیازمند سبک رهبری مناسبی هستند که افراد و کارکنان را به چالش و خلاقیت، کارآفرینی و نوآوری هدایت کند. ورزش به عنوان یک عامل تأثیرگذار در ابعاد اجتماعی، اقتصادی و بین‌المللی، در بسیاری از کشورها توجه زیادی به خود جلب کرده است و می‌تواند سیاست‌هایی همچون کارآفرینی و ایجاد اشتغال را ترویج کند. بنابراین، در محیط کار امروز، تأکید بر انطباق سازمان‌ها با تغییرات محیطی است و رهبران نیازمند درک این انطباق هستند تا افراد را به فکر و عمل خلاقانه در زمینه کارآفرینی، توسعه محصولات و خدمات جدید و حل مسائل تشویق و هدایت کنند (Wales, 2016). با تمامی اوصاف هدف پژوهش حاضر، تبیین الگوی ساختاری تأثیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه با نقش میانجی کارآفرینی ورزشی می‌باشد

نتایج پژوهش فرضیه اول نشان داد که راهبردهای رهبری مثبت‌گرا، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتارهای نوآورانه مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه دارد. نتایج این یافته با پژوهش (Zahra & Waheed, 2017) هم‌سویی دارد. در تبیین این یافته بایستی گفت که رهبران مثبت‌گرا معتقدند بایستی به ایجاد محیطی مشوق و

الهامبخش برای افراد در سازمان همت گماشت، آن‌ها تلاش می‌کنند تا انگیزه و علاقه به نوآوری را در افراد تقویت کنند و شرایط مناسبی را برای رشد و توسعه آنها فراهم سازند. به عبارتی چنین رهبرانی معتقدند که با ارائه پشتیبانی سازمانی مناسب، می‌توان محیطی را فراهم کرد تا بتوانند ضمن تشویق کارکنان به ایده‌پردازی از آن در جهت اجرای نوآوری بهره‌جویند. آن‌ها همچنین می‌توانند از منابع سازمانی نیز به طور فعال جهت تقویت توانمندی‌های نوآورانه استفاده کنند و به افراد امکان دستیابی به منابع لازم برای تحقق ایده‌ها را بدهند (De Jong & Den Hartog, 2010). در کشور ما، سازمان‌های ورزشی نقش بسیار ارزشمندی در توسعه ورزش کشور دارند و بهبود عملکرد این سازمان‌ها منجر به پیشرفت بیشتر ورزش کشور می‌شود. بنابراین، ورزش و سازمان‌های ورزشی جایگاهی مناسب برای ایجاد فرصت‌های اقتصادی جدید دارند. این سازمان‌ها نیازمند مدیرانی هستند که با تغییرات روزافزون، سریع و پیچیده در سطح کشور و حتی در سطوح بین‌المللی سازگاری داشته باشند. برای این منظور، مدیران سازمان‌های ورزشی نیازمند به یک سبک رهبری مناسب هستند تا بتوانند افراد و کارکنان سازمان را به چالش‌ها، خلاقیت و نوآوری روزافزون هدایت کنند (Mahdavi et al, 2015).

نتایج پژوهش فرضیه دوم نشان داد که رهبری مثبت‌گرا تأثیر مثبت و معنی‌داری بر کارآفرینی ورزشی مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه دارد. یافته‌های این فرضیه با پژوهش، (Alvesson, 2002) همخوانی دارد. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که (Yang, 2008)، رهبرانی که از رویکردهای رهبری مثبت‌گرا استفاده می‌کنند، می‌توانند به طور فعال ارزش‌های کارآفرینی را در سازمان‌های ورزشی ترویج دهند و افراد را به ایجاد فرصت‌ها و نوآوری‌های جدید در حوزه ورزش تشویق کنند. یک رهبر مثبت‌گرا، با ایجاد محیطی امن و اعتمادآمیز، افراد را به تجربه ریسک و خطا تشویق می‌کند (Naipaul, 2009). او به افراد اجازه می‌دهد که ایده‌های جدید را بیان کنند و آن‌ها را تشویق به اجرای آزمایشی این ایده‌ها می‌کند. این رهبران، از خلاقیت و نوآوری افراد حمایت می‌کنند و آن‌ها را به تفکر خارج از الگو و یافتن راه‌حل‌های نوآورانه تشویق می‌کنند. علاوه بر این، رهبران مثبت‌گرا از منابع سازمانی به طور فعال استفاده می‌کنند تا افراد را در تحقق ایده‌های کارآفرینانه ورزشی پشتیبانی کنند. (Ratten, 2011)، آنها از ایجاد شبکه‌های همکاری و ارتباطات موثر استفاده می‌کنند تا افراد را در کسب و کارهای ورزشی جدید تشویق کنند و به آن‌ها راهنمایی کنند. با این اوصاف، کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی شرایط و بستری را فراهم می‌کند که اولاً هر شخص یا گروهی که بخواهد فرایند کارآفرینی درون سازمانی را طی کند، بتواند آن را به سرعت، راحتی و اثربخشی بالا درآورده و ثانیاً به عنوان محرک، مشوق و آموزش‌دهنده برای اجرای فعالیت‌های کارآفرینانه در حوزه‌های مختلف ورزشی عمل کند. به عبارتی کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی بستری را فراهم می‌کند که افراد بتوانند ایده‌های خود را در ورزش به عمل بیاورند و با ایجاد فرصت‌ها و نوآوری‌های جدید در این حوزه، به توسعه و پیشرفت آن کمک کنند.

نتایج پژوهش فرضیه سوم نشان داد که کارآفرینی ورزشی، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتارهای نوآورانه مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه دارد. یافته‌های این فرضیه با پژوهش (Najafipour, 2011) هم‌سویی دارد. در تبیین این یافته بایستی گفت که (Zhu et al, 2019)، کارآفرینی ورزشی، افراد را تحریک می‌کند تا به دنبال ایده‌های نوآورانه در حوزه ورزش بگردند و آن‌ها را به اندیشیدن خلاقانه و جستجوی راهکارهای جدید ترغیب می‌کند. علاوه بر این، کارآفرینی ورزشی به افراد مهارت‌های نوآوری را آموزش می‌دهد و از طریق ایجاد فرصت‌های عملی و تجربی مرتبط با نوآوری، آن‌ها را قادر می‌سازد تا مهارت‌های خود را در زمینه نوآوری ورزشی تقویت کنند (Van Someren & Van Someren-Wang, 2017). فرایند کارآفرینی ورزشی همچنین افراد را تشویق می‌کند تا ریسک‌های مرتبط با ایده‌های نوآورانه را بپذیرند و اقدامات بزرگتر و خارق‌العاده‌تری در حوزه ورزش انجام دهند. این تجربه ریسک‌پذیری به توسعه و پیشرفت نوآوری در ورزش کمک می‌کند. همچنین، کارآفرینی ورزشی افراد را به تفکر خلاقانه ترغیب می‌کند و آن‌ها را به دنبال راهکارهای خلاقانه و نوآورانه برای مسائل و چالش‌های ورزشی قرار می‌دهد (Tan, 2006). در نهایت، این نوع کارآفرینی با ایجاد فرصت‌های کسب و کار و همکاری‌های متقابل، شبکه‌های همکاری بین افراد و سازمان‌ها را تقویت می‌کند و به توسعه و پیشرفت نوآوری در حوزه ورزش کمک می‌کند (Cascio, 2011). با تمامی اوصاف صنعت ورزش فرصت‌های مختلفی مانند ایجاد راه‌های ممکن بر مبنای ارتباطات موجود کسب و کار به وجود می‌آورد. در واقع، این فرصت‌های گسترده در بازار ورزش است که زمینه بیشتری را برای نوآوری در این عرصه ایجاد می‌کند. در این راستا، به نظر

می‌رسد لازمه به کارگیری ایده‌های نوآورانه در دنیایی که فرصت‌های نوآورانه زیادی وجود دارد، خط مشی‌های کارآفرینانه و استقبال از نوآوری است که چنین سیاست‌ها و خط مشی‌هایی بر عملیاتی کردن ایده‌های نوآورانه تأکید می‌کند (Grant, 2016).

نتایج پژوهش فرضیه چهارم نشان داد که کارآفرینی ورزشی، نقش میانجی در تأثیرگذاری مثبت رهبری مثبت‌گرا بر رفتارهای نوآورانه مدیران و کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه دارد. در تبیین این یافته بایستی گفت که رهبری مثبت‌گرا، شامل رهبری که از انگیزه‌بخشی، ایجاد اعتماد و توسعه مهارت‌های افراد در جهت دستیابی به اهداف مشترک استفاده می‌کند. در حوزه ورزش، رهبری مثبت‌گرا می‌تواند به عنوان یک عامل کلیدی در توسعه رفتارهای نوآورانه افراد و تیم‌ها عمل کند. از طرفی کارآفرینی ورزشی، با ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه و تجاری در حوزه ورزش، افراد را تحریک می‌کند تا به دنبال ایده‌های نوآورانه در این حوزه بگردند. این ایده‌ها می‌توانند شامل فناوری‌های جدید، رویکردهای نوین در تمرینات و آموزش، تجربیات تجاری متفاوت و سایر فرصت‌های کسب و کار در ورزش باشند. کارآفرینی ورزشی به عنوان یک سازمان‌دهنده و متحرک کننده ایده‌های نوآورانه، افراد را به سمت رفتارهای نوآورانه سوق می‌دهد. در این فرآیند، رهبری مثبت‌گرا نقش مهمی ایفا می‌کند. رهبران مثبت‌گرا با ایجاد انگیزه، اعتماد و حمایت از افراد، آن‌ها را به تفکر خلاقانه و جستجوی راهکارهای نوآورانه ترغیب می‌کنند. آن‌ها با ارائه فرصت‌های آموزشی، محیط‌های کارآفرینانه و اعتماد به توانایی افراد، آن‌ها را به توسعه مهارت‌های نوآوری و اجرای رفتارهای نوآورانه تشویق می‌کنند. بنابراین، کارآفرینی ورزشی به عنوان یک میانجی، نقش پلی بین رهبری مثبت‌گرا و رفتارهای نوآورانه را بازی می‌کند. آن‌ها با ایجاد فرصت‌های کارآفرینانه و تجاری، تشویق افراد به ایده‌پردازی و تجربه ریسک‌پذیری موثر، تأثیر مثبت رهبری مثبت‌گرا را در توسعه رفتارهای نوآورانه تقویت می‌کنند. همچنین، رهبران مثبت‌گرا با ایجاد محیطی مشوق و اعتمادانه برای نوآوری ورزشی، می‌توانند افراد را به تمرکز بر رفتارهای نوآورانه ترغیب کنند.

#### پیشنهاد‌های کاربردی

بر اساس نتایج پژوهش می‌توان گفت که نهادینه شدن فرهنگ و جو مثبت‌گرایی در سازمان‌های ورزشی می‌تواند نوعی خوش‌بینی و امیدواری را بین کارکنان سازمان فراهم آورد که به افزایش خلاقیت و کارآفرینی سازمان منجر شود. محدودیت‌های پژوهش حاضر استفاده از سه متغیر راهبردهای رهبری مثبت‌گرا، رفتارهای نوآورانه و کارآفرینی ورزشی می‌باشد و بدیهی است که نتایج به دست آمده بر اساس این سه متغیر می‌باشد و استفاده از دیگر متغیرها ممکن است نتایج دیگری را به همراه داشته باشد. از طرف دیگر، جامعه آماری پژوهش حاضر، مدیران و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه در نظر گرفته شده است و در تعمیم نتایج به دست آمده به دیگر سازمان‌ها باید جوانب احتیاط در نظر گرفته شود. بر مبنای نتایج حاصل از یافته‌های پژوهش در حوزه کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی پیشنهاد‌های زیر می‌تواند راهگشای مسائل موجود در جامعه آماری مورد مطالعه باشد:

۱. ترویج و تقویت روحیه و فرهنگ کارآفرینی در میان مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی.
۲. استقرار نظام جامع مدیریت تحولی و مثبت‌نگر در سازمان‌های ورزشی در راستای بهبود خلاقیت و رفتارهای نوآورانه کارکنان و شناسایی فرصت‌ها و پیش‌رانه‌های دانشی و بهره‌گیری حداکثر از آن‌ها جهت بهبود وضعیت کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی
۳. تلاش هر چه بیشتر در راستای به کارگیری پرسنل نوآور و خلاق و آموزش آنان بر مبنای مدیریت مثبت‌گرا با هدف ایجاد کارآفرینی در سازمان‌های ورزشی
۴. برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای بهبود و ارتقاء رهبری مثبت‌گرا در بین مدیران سازمان‌های ورزشی.

#### منابع

Abbasi, A., Bahrul-Uloom, H., & Dehghanpouri, H. (2019). The impact of service innovation on word of mouth of female sports club customers through sensory marketing. *Sports Marketing Studies*, 1 (1): 109-86.10.34785/J017.2020.650.

- Alvesson, M. (2002). *Understanding organizational culture*: Sage Publications Ltd. 93-114. <https://doi.org/10.1177/1350508407084426>.
- Cascio, R. P. (2011). Marketing innovation and firm performance: Research model, research hypotheses, and managerial implication (Doctoral dissertation). University of Central Florida Orlando, Florida. <https://doi.org/10.22089/smrj.2021.9768.3261>.
- Chang, H. T.; Chou, Y. J.; Liou, J. W.; & Tu, Y. T. (2016). "The effects of perfectionism on innovative behavior and job burnout: Team workplace friendship as a moderator". *Personality and Individual Differences*; 96, 260-265. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.02.088>
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2016). When does supervisor support encourage innovative behavior? Opposite moderating effects of general self-efficacy and internal locus of control. *Personnel Psychology*, 69(1): 123-158. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/peps.12104>.
- De Jong, J.P.J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19: 23-36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Duran, P., Kammerlander, N., & Zellweger, T. (2016). Doing more with less: Innovation input and output in family firms. *Academy of Management Journal*, 59(4): 1224-1264. [Eskil.http://dx.doi.org/10.5465/amj.2014.0424](http://dx.doi.org/10.5465/amj.2014.0424).
- Eskiler, E., Ekici, S., Soyer, F., & Sari, I. (2016). The Relationship between organizational culture and innovative work behavior for sports services in tourism enterprises. *Physical Culture and Sport Studies and Research*, 71: 53-64. <http://dx.doi.org/10.1515/pccsr-2016-0007>.
- Giraud, L., Frimousse, S. & Le Bihan, Y. (2022). Mindful and Positive leadership Interventions: the impacts on positive experiences, traits, and behaviors. *Revue de gestion des ressources humaines*, 124(2), 3-23. <https://doi.org/10.3917/grhu.124.0003>.
- Ghorbani, F., & Faizi, M. (2018). Studying the relationship between thinking styles and career success of employees of Arta Cement Company in Ardabil Province. Third National Conference on New Approaches in Humanities, Challenges and Solutions. <https://civilica.com/doc/787097>.
- Grant, R. (2016). *Contemporary Strategy Analysis*, Text and cases edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley. <https://doi.org/10.4236/ajor.2023.134005>.
- Jafari, A., Zanganeh, F., & Wafa, F. (2015). Investigating the relationship between employees' creative thinking style and job performance in higher education centers (Payam Noor University of Khorasan Razavi), International Conference on Management, Culture and Economic Development. <https://civilica.com/doc/427158>.
- Javed, B., Khan, A.A, Bashir, S., & Arjoon, S. (2018). Impact of ethical leadership on creativity: the role of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(8): 839-851. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1188894>.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The interplay of leadership styles, innovative work behavior, organizational culture, and organizational citizenship behavior. *SAGE Open*, 10(1), 2158244019898264. DOI: 10.1177/2158244019898264.
- Mahdavi, F., Mehdipour, A., & Gholami Turksalvieh, S. (2015). Relationships between organizational climate and mental health of experts in the Ministry of Sports and Youth, Sports Management Studies. 7(31): 203-216. Email: [esmj@ssrc.ac.ir](mailto:esmj@ssrc.ac.ir).
- Malek Mahmoudi, V., Mandalizadeh, Z., & Zohrehvandian, K. (2020). The impact of innovation capability dimensions on the innovative performance of sports clubs, *New Approaches in Sports Management*, 9 (35): 44-29. URL: <http://ntsmj.issma.ir/article-1-1462-fa.html>.
- Miragaia, D.A.M. (2018). Sports innovation management. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(3): 815-816. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2018-528>.
- Mohammad Kazemi, R., & Ghasemi, H. (2011). Identifying and analyzing the organizational burdens of organizational entrepreneurship in the Physical Education Organization (Ministry of Sports). National Research, Sports Management and Movement Scholarships. 1(2): 100-89. [journal.smms@basu.ac.ir](mailto:journal.smms@basu.ac.ir)
- Molavi, M., Parsamehr, D., & Esmailnejad, R. (2016). Investigating the relationship between managers' thinking style, acceptance of change, and the quality of teamwork of West Azerbaijan Municipality employees, Second National Ocean of Management Conference, Shiraz. <https://civilica.com/doc/604806>.
- Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2019). Examining the inverted Ushaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work



- engagement and mindfulness. *Human Relations*, 72(9): 1–35. <https://doi.org/10.1177/0018726718819055>.
- Naipaul, S. (2009). Entrepreneurship and leadership in hospitality: insights and implications for higher and tourism education—Mr Harris Rosen in conversation with Drs Sandra Naipaul and Youcheng Wang. *INT J CONTEMP HOSP MANAGE*, 21(6), 639-658. <http://dx.doi.org/10.1108/09596110910975936>.
- Najafipour, F. (2011). Organizational Innovation and the Evolution of Social Organizations of the Armed Forces, Studies and Research Office, Tehran: Iz Iran Institute, 514-658. <https://civilica.com/doc/1331181>.
- Odriozola, I., Berbegal-Mirabent, J., & Merigó-Lindahl, J. M. (2019). Open innovation in small and medium enterprises: A bibliometric analysis. *Journal of Organizational Change Management*, 32(5), 533-557. <http://dx.doi.org/10.1108/JOCM-12-2017-0491>.
- Ratten, V. (2011). “Sport-based entrepreneurship: towards a new theory of entrepreneurship and sport management”. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(1): 57-69. <http://dx.doi.org/10.1007/s11365-010-0138-z>.
- Rostami, M., & Imani Jajarami, H. (2016). Investigating unemployment from the perspective of the unemployed and its consequences. Case study: Hassan Abad village, Delfan county, Quarterly Scientific-Research Journal of Social Development. 11(1). 102-73. <https://doi.org/10.22055/qjsd.2016.12520>.
- Santoro G, Messeni-Petruzzelli A, Del Giudice M. (2021). Searching for resilience: The impact of employee level and entrepreneur-level resilience on firm performance in small family firms. *Small Business Economics*, 57(1): 455-71. DOI: 10.1007/s11187-020-00319-x
- Slimane, M. (2015). *Relationship between innovation and leadership*. 181. 218-227. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.04.883>.
- Tan, J. (2006). Growth of industry clusters and innovation: Lessons from Beijing Zhongguancun Science Park. *Journal of Business Venturing*, 21(6), 827-850. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2005.06.006>.
- Van Someren, T. C., & Van Someren-Wang, S. (2017). The instrument: Strategic innovation as a new foundation for Russian innovation system. In *Strategic Innovation in Russia* (pp. 81-161). Cham: Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-41081-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-41081-4_3)
- Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal*, 34 (1), 3-15. <https://www.mehrnews.com> <https://www.mehrnews.com>. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242615613840>.
- Yang, C. W. (2008). The relationships among leadership style, entrepreneurial orientation, and business performance. *MANAGE GLOBAL TRANSIT*, 6 (3): 257-275. <http://www.mgt.fm-kp.si/>.
- Zahra, T.T., & Waheed, A. (2017). Influence of ethical leadership on innovative work behavior: Examination of individual-level psychological mediators. *Pakistani Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(2): 448–470. <https://hdl.handle.net/10419/188300>.
- Zhenge, J., Wu, G., Xie, H., & Li, H. (2019). “Leadership, organizational culture, and innovative behavior in construction projects: the perspective of Behavior-value congruence”. *International journal of managing projects in business*. <http://dx.doi.org/10.1108/IJMPB-04-2018-0068>.
- Zulfiqari, A., Ashairi, Taha. (2023). Studying the role of social capital in organizational entrepreneurship: A meta-analysis of time-series studies, 10(1): 63-76. <https://doi.org/10.22059/jscm.2022.349941.2348>.
- Zhu, X., Xiao, Z., Dong, M. C., & Gu, J. (2019). The fit between firms’ open innovation and business model for new product development speed: A contingent perspective. *Tec novation*, 86: 75-85. DOI: 10.1016/j.technovation.2019.05.005.