

## بومی‌سازی الگوی مفهومی سازمان کارآفرین برای مناطق جغرافیایی ایران؛ مطالعه موردی گمرک جمهوری اسلامی ایران

علی سمایی

دانشجوی دکتری کارآفرینی، گروه کارآفرینی، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

مجید اشرفی<sup>۱</sup>

استادیار گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

روح الله سمیعی

استادیار گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

سامره شجاعی

استادیار گروه مدیریت و حسابداری، واحد علی آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آباد کتول، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۳۱ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۷/۲۵

### چکیده

امروزه کارآفرینی یکی از دغدغه‌های اصلی بسیاری از مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود. استفاده از افکار و ایده‌های کارکنان نوآور و کارآفرین می‌تواند منشأ تحولات عظیمی در سازمان‌ها و نیز به حرکت درآوردن چرخ‌های توسعه اقتصادی کشور شود و سازمان کارآفرین به عنوان یک چهره‌سازمانی جدید و کارآمد در عصر حاضر مطرح است که این قابلیت را دارد تا به نحو مؤثر با تغییر و پویایی مواجهه نموده و با تکیه بر خلاقیت و نوآوری، نهایت استفاده از منابع و امکانات موجود را در بهره‌گیری از فرصت‌ها می‌نماید و در جهت دستیابی به اهداف سازمان و جامعه کارایی، اثربخشی و بهره‌وری را محقق می‌نماید. از این‌رو، هدف این پژوهش ارائه الگوی مفهومی سازمان کارآفرین با مطالعه‌ای در گمرک جمهوری اسلامی ایران است. مطالعه حاضر یک پژوهش توصیفی-تحلیلی می‌باشد که در سه مرحله وابسته به هم صورت گرفت. در گام اول مهم‌ترین معیارها و ویژگی‌های سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران با استفاده از روش دلفی فازی شناسایی و غربالگری شد. در مرحله دوم روابط میان معیارهای شناسایی شده با استفاده از روش دیمتل فازی سنجیده و در مرحله آخر نیز، ویژگی‌های سازمان کارآفرین بر اساس روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری سطح‌بندی شدند. جامعه آماری تحقیق را خبرگان و مدیران سازمان گمرک استان تهران تشکیل داده‌اند که ۲۸ نفر از آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد که از میان شاخص‌های مورد بررسی، ۱۷ شاخص مورد تأیید خبرگان قرار گرفت، هم‌چنین بر اساس آزمون دیمتل فازی مشخص شد که هشت متغیر نقش علی و نه متغیر نیز نقش معلولی دارند. از طرفی نیز رهیافت مدل‌سازی ساختاری تفسیری نشان داد که متغیرها در شش سطح طبقه‌بندی شدند که در این بین متغیر منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...) در گمرک جمهوری اسلامی ایران به‌عنوان عوامل زیربنایی و دارای قدرت نفوذ بیشتری می‌باشد.

واژگان کلیدی: الگوی مفهومی، سازمان کارآفرین، گمرک جمهوری اسلامی ایران.

## مقدمه

یکی از ویژگی‌های بارز اقتصاد امروز، تغییرات سریع است و کشورهایی می‌توانند از نظر اقتصادی قوی و موفق گردند که دارای کارآفرینان سازمانی، نوآوری و ریسک‌پذیر باشند. در واقع می‌توان گفت که کارآفرینی نماد نوآوری و موفقیت در امور تجاری و کارآفرینان پیشگامان آن هستند که با نظرات نوین خویش موجب تحولات اساسی در ساختار نظام اداری و افزایش کارایی و اثربخشی آن می‌شوند و این بیانگر این مطلب است که اقتصاد تحت تأثیر کارآفرینی قرار دارد و اگر سازمان‌ها نتوانند خود را با تحولات پرشتاب جهانی همگام سازند دچار حالت ایستایی شده و بی‌شک در آینده حضور فعالی نخواهند داشت و سرانجام دچار اضمحلال می‌شوند. از این رو، لازم است تا سازمان‌ها، روش‌های نوین تولید را جایگزین روش‌های سنتی سازند تا بتوانند به نیازهای بی‌انتهای مشتریان پاسخ گویند و از مزیت رقابتی سازمان خود در برابر سایر رقبا حمایت کنند و همچنان در گردونه رقابت باقی بمانند. بدین ترتیب، لازمه سازگاری و همراهی با این تحولات گسترده و پاسخ‌گویی به نیازهای در حال تغییر و روزافزون محیطی؛ به‌کارگیری راهکارها و استراتژی‌های مناسب، قدرت و توان هر سازمان را به خوبی نمایان می‌سازد (Crailova, 2018). در واقع امروزه با توجه به افزایش رقابت میان سازمان‌ها و تغییرات فزاینده در محیط فعالیتشان، آن‌ها ناگزیر به نوآوری دائم در راستای تحقق اهدافشان هستند. لازم به یادآوری است که عنصر کلیدی برای افزایش توان رقابت‌پذیری و کسب مزیت رقابتی، کارآفرینی می‌باشد که به‌عنوان فعالیت‌هایی تعریف می‌شود که سازمان‌ها برای ارتقاء ریسک‌پذیری، نوآوری در محصولات و پاسخ‌فعالانه به نیروهای محیطی انجام می‌دهند (Samadi Miarkalai et al., 2017). همان‌گونه که بیان گردید، امروزه نظام‌های مختلف اجتماعی و سازمانی با چالش‌ها پیچیده و فزاینده‌ای روبرو هستند. تغییرات با سرعت زیادی روی می‌دهند، افراد ارتباطات جدیدی با یکدیگر برقرار می‌کنند و شکل‌های متفاوتی از رقابت در حال پیدایش است. از طرفی کارآفرینی قابلیت است که می‌تواند نظام‌های امروزی را در این برهه حساس نجات داده و بقای آن را تضمین کند. اهمیت کارآفرینان نیز به خاطر ارزشی است که به اشکال گوناگون توسط آن‌ها ایجاد می‌شود (Karimi et al., 2013). درواقع کارآفرینی منجر می‌شود تا ایده‌های ابراز شده به تصویر کشیده شود و با پوشش مناسب، آن‌ها را به کالا و یا خدمات تبدیل کرده و روانه بازار نمود. این رویکرد دارای انواع مختلفی همچون؛ کارآفرینی مستقل و آزاد، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی دولتی، کارآفرینی درون‌سازمانی و ... می‌باشد (Kim and Rio, 2017). بنابراین، استفاده مؤثر و کارآمد از منابع و همچنین شکار بهتر فرصت‌ها، می‌طلبد سازمان‌ها به سمت کارآفرینی سوق داده شوند و خود را برای مقابله با تهاجمات خصمانه محیط آماده سازند. براین اساس، یک سازمان کارآفرین به‌عنوان سازمانی در نظر گرفته می‌شود که مبادرت به فعالیت‌های نوآورانه نموده تا بتواند قابلیت‌ها و توانمندی‌های متمایزی بدست آورد. کارآفرینی در سازمان بر توانایی آن در یادگیری از طریق جستجوی دانش‌های جدید و بهره‌گیری از دانش موجود می‌افزاید (Seifi and Moradi Saleh, 2016). سازمان‌های امروزی به مدیرانی نیازمند است که تمایل دارند با هنجارهای موجود چالش کنند و برای آن‌ها قابل قبول نیست که کارها به روش همیشگی انجام شود. این مدیران باید افرادی باشند که

مسئولیت اقداماتشان را بپذیرند. توسعه یک سازمان مدرن و نوین که در آن بستری برای رشد و پرورش کارآفرینی فراهم باشد، عامل مهمی در جهت توسعه خواهد بود، به طوری که محققان کارآفرینان درون سازمان را به عنوان پل ارتباطی و موجبات دسترسی سریع سازمان به توسعه پایدار تعبیر می‌کنند؛ بنابراین اگر قرار است اقتصادی موفق داشته باشیم نیاز به سازمان‌های موفق در محیط‌های رقابتی داریم و این امر مستلزم داشتن نیروی انسانی پرتوان و خود اتکا است. پرسنلی که دارای روحیه خلاق و کارآفرین باشد. چرا که آنان دارای ایده و فکر جدیدی هستند و همیشه در حال خلق روش‌های نوین کار می‌باشند. در نتیجه کارآفرینی، خلاقیت، نوآوری و کسب‌وکارهای مخاطره‌آمیز سوخت اقتصاد را فراهم می‌کنند؛ یعنی در هر سازمان اگر بستر کارآفرینی فراهم آید، اشتغال‌زایی ایجاد می‌شود و عامل تولید ثروت، نوآوری برای سازمان و انتقال فناوری خواهد شد (Sepasgozar et al., 2013). از طرفی نیز امروزه در جوامع مختلف، کشورها به دنبال افزایش کارآئی اقتصادی و بهبود وضعیت گمرکی در تأمین منابع و توسعه بازار کالاهای خود هستند و برای این منظور، ساختار، قوانین و مقررات متعددی را تدوین می‌کنند. وظیفه‌ی گمرک اجرای قوانین گمرکی، وصول حقوق، عوارض ورودی، صدور و هم‌چنین واردات، ترانزیت و صادرات کالا است و به عنوان مرزبان اقتصادی کشور نقش محوری و هماهنگ کننده را در مبادی ورودی و خروجی کشور دارد که دارای هدف‌ها، مقاصد، نیات، نگرش‌ها، عواطف و احساسات و ارزش‌های مختلفی هستند که از روند اجرای سیاست‌های کشور و توانمندی و خلاقیت نیروی کار خود تحت تأثیر قرار می‌گیرند. از طرفی، این سازمان با استفاده از سازوکارهای سازمانی و فنی می‌کوشد تا نوآوری‌ها، خلاقیت‌ها و رویکردهای مطلوبی را در این مسیر توسعه دهند، یکی از مهم‌ترین موضوعات که در این سازمان اخیراً مورد توجه زیادی قرار گرفته است، موضوع کارآفرینی در فعالیت‌های گمرکی و کارآفرین نمودن گمرک است. ضمن اینکه نیروی انسانی دانشی و سازوکارهای ساختاری و سازمانی موجود در گمرک ایران از یک سو و مجهز شدن به تکنولوژی اطلاعات سازمانی از سوی دیگر پیش نیازهای لازم را برای ایجاد یک سازمان کارآفرین، بوجود آورده است تا بتواند به پایش و دیده بانی محیط پیرامون که هم شامل عرصه خط مشی‌های تجارت خارجی و اقتصاد کلان در داخل و هم‌چنین خط مشی‌های بین‌المللی سازمانهایی نظیر سازمان تجارت جهانی، سازمان جهانی گمرک و سایر نهاد‌های بین‌المللی است، بپردازد تا نظیر سایر سازمان‌های کارآفرین، نوآور در خدمات، فرایند، ساختار و پاسخگویی باشد و به عنوان یک نهاد عمومی پیشگام در تغییر، تاثیرگذار در خط مشی گذاری و متمرکز بر فرصت‌هایی برای توسعه خدمات عمومی قلمداد گردد. براین اساس، هدف اصلی این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه سطح کارآفرینی در گمرک جمهوری اسلامی ایران است؛ بنابراین با توجه به هدف پژوهش، مقاله حاضر درصدد ارائه الگوی مفهومی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران است. براین اساس، سوالات پژوهش به صورت زیر تبیین می‌گردند:

- شاخص‌های سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- روابط علی میان شاخص‌های سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟
- سطح‌بندی شاخص‌های سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

## رویکرد مفهومی و نظری

هزاره جدید دیگر در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، قابلیت‌ها و تکنولوژی‌های رقیب؛ به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد، خود را به شکل سنتی برای مقابله با این تهدیدات آماده و اداره شوند. به عبارتی این عوامل روزه‌روز حیات سازمان را با خطرات جدی مواجه می‌سازند که یافتن راهکارها و استراتژی‌های مناسب مهم‌ترین دغدغه‌های مدیران را به خود اختصاص داده است. راهکاری که بتوان در سایه آن با عرضه کالای جدید، یافتن منابع گوناگون، ایجاد بازاری جدید و ... به آشوب‌ها و ناآرامی‌های محیطی واکنش نشان داده و تلاش نماید تا یک موقعیت استراتژیک قوی برای خود ایجاد نماید (اسپیگل<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). کارآفرینی موضوعی است که از اواخر قرن بیستم مورد توجه محافل آموزشی و صنعتی - سازمانی کشورهای جهان قرار گرفته است و بسیاری از زمینه‌ها و علائق تحقیقاتی را به خود اختصاص داده است. بررسی تاریخ ادبیات کارآفرینی مؤید آن است که این واژه اولین بار در تئوری‌های اقتصادی و توسط اقتصاددانان ایجاد و سپس وارد مکاتب و تئوری‌های سایر رشته‌های علوم گردیده است. کارآفرینی به‌عنوان عامل کلیدی رشد و توسعه اقتصادی در عصر مدرن شناخته شده است و در مرکز رقابت بین‌المللی، شرکت‌های کارآفرینانه هستند که لبه تیز رقابتی آن‌ها معطوف به انعطاف سازمانی و استراتژی تغییر مستمر در فرآیندها، محصولات و طرح‌ها است (Agrawal and King, 2014; Quiligen et al., 2012).

کارآفرینی از محورهای اصلی رشد و توسعه است و از نظر برنامه ریزی توسعه اقتصادی و توسعه پایدار دارای اهمیت است. موجب ایجاد اشتغال می‌شود، باعث افزایش سود و سرمایه سرمایه گذاران می‌شود. موجب دگرگونی ارزشها و تحول ماهیت آنها می‌شود و ارزشهای تازه ای به وجود می‌آورد. موجب پر شدن خلاها و شکافهای بازار کار می‌شود، یعنی با توجه به دگرگونی شرایط بازار کار و فراهم شدن فرصت‌های تازه، تصمیم‌های تازه ای گرفته می‌شود، موجب گذر از رکود اقتصادی، جبران عقب ماندگی‌های اقتصادی و آسان شدن روند رشد و توسعه کشور می‌شود. عوامل و شرایط لازم را برای تولید کالاها، محصولات و بازاریابی آنها فراهم می‌سازد. کارآفرینان، همواره نقش مهمی در پیشرفت جوامع داشته‌اند. آن‌ها در رأس کسب و کارها قرار گرفته، در جستجوی فرصت‌ها بوده و خلاقیت نیز ابزاری برای موفقیت آن‌ها تلقی می‌شود. کارآفرینان تغییر را یک پدیده معمولی می‌دانند، همیشه در جستجوی آن هستند، به آن واکنش نشان داده و از آن به عنوان یک فرصت استفاده می‌کنند (Danfi, 1994). واژه کارآفرینی از کلمه‌ای فرانسوی<sup>۲</sup> به معنای متعهد شدن گرفته شده است، طبق تعریف واژه‌نامه دانشگاهی وبستر<sup>۳</sup>، کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطرات یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی و مدیریت کند. در واقع کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد ارزش از طریق تشکیل مجموعه منحصر به فردی از منابع، به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها. استیونس<sup>۴</sup>، کارآفرینی را فرآیند خلق ارزش، همراه با منابعی منحصر به فرد به منظور بهره‌برداری از یک فرصت می‌داند (Veiss and Karimzadeh, 2010).

- 
1. Spigel
  2. Entreprenre
  3. Webster's Collegiate Dictionary
  4. Stivens

### سازمان کارآفرین (کارآفرینی سازمانی)

رقابت تنگاتنگ و شدید بین شرکت‌ها و سازمان‌ها، کاهش کارآمدی مدیریت سنتی در این عرصه و رشد سریع شرکت‌های کوچک سبب شد که سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای برای نوآوری قائل شوند، زیرا نوآوری را تنها ضامن بقا در عرصه رقابت می‌دانند. از این رو سعی کردند افراد خلاق و کارآفرین را که پدیدآورندگان اصلی محصولات و محصولات نو در سازمان بودند، تشویق به ماندن در سازمان کنند تا ایده‌های خود را در سازمان محقق سازند. کارآفرینی به‌عنوان یک فرایند چندجانبه محسوب می‌شود که در سازمان‌های متفاوت و مکان‌های مختلف کاربرد دارد که نباید صرفاً از دیدگاه انتفاعی به آن نگاه کرد. امروزه واژه کارآفرینی، بیشتر در بخش خصوصی به کار برده می‌شود، در حالی که کارآفرینی سازمانی به‌عنوان یک فرایندی تعریف می‌شود که در آن افراد در داخل سازمان به دنبال فرصت‌هایی هستند که مستقل از منابع آن سازمان است یا در آن کارکنان برای انجام کارهای جدید با هم‌دیگر تعامل دارند (Zamptakis and Moustakis, 2010; 873). تاکنون از کارآفرینی سازمانی در مقایسه با کارآفرینی آزاد یا مستقل تعاریف زیادی ارائه نشده است، اما هر چه پارادایم کارآفرینی گسترده می‌شود، بیشتر تأکید می‌شود که سازمان می‌تواند رفتار کارآفرینانه داشته باشد. کارآفرینی سازمانی به‌عنوان فعالیت‌های کارآفرینی در یک سازمان در حال فعالیت و نیز به‌عنوان فعالیت‌های کارآفرینی در قالب محصول، فرآیند و نوآوری‌های سازمانی تعریف شده است. کارآفرینی سازمانی نه تنها به ایجاد سرمایه‌گذاری‌های تجاری جدید اشاره دارد، بلکه به سایر فعالیت‌ها و جهت‌گیری‌های نوآورانه از قبیل توسعه محصولات، خدمات، فن‌آوری‌ها، فنون اجرائی و اداری، استراتژی‌ها و تفکرات و گرایش‌های رقابتی جدید نیز اشاره می‌کند (Antonich and Hesrich, 2001).

کارآفرینی سازمانی در برگیرنده تلاش‌هایی کارآفرینانه است که به حمایت‌های سازمانی و اختصاص منابع برای اجرایی کردن فعالیت‌های نوآورانه در قالب نوآوری سازمانی و فرایندی و تولیدی احتیاج دارد به‌طور کلی، کارآفرینی در برگیرنده یک فرایند نوآوری فزاینده‌ای است که در نهایت موجب یک رخداد کارآفرینانه می‌شود. سازمان کارآفرین به‌معنای کارآفرینی در درون سازمان موجود است. در واقع سازمان کارآفرین یا کارآفرینی سازمانی نوعی کارآفرینی است که در سازمان‌ها و توسط واحدها و اعضای سازمان برای توسعه کسب و کار سازمان انجام می‌شود. علت رواج سازمان کارآفرین را می‌توان در نیاز سازمان‌ها به هماهنگی با تغییرات محیط اجتماعی و اقتصادی دانست؛ که این مفهوم شامل نیت‌ها و رفتارهای یک سازمان جهت عزم از یک شرایط سنتی به‌حالتی بهتر می‌شود (Antonich and Prodan, 2008). کارآفرین سازمانی به‌فردی اطلاق می‌شود که در سازمان‌ها فعالیت‌های خاص می‌کنند. لازم است که دو حقیقت مهم درباره کارآفرینی در سازمان‌ها مورد اشاره قرار گیرد. نخست آن که فرایند مورد توجه یک کارآفرین سازمانی با فرآیند مورد توجه کارآفرینان مستقل تفاوت دارند. درست است که مفهوم کارآفرینی در سازمان‌ها گسترده است اما یک کارآفرین مستقل در بازارهای اقتصادی، گسترده‌تر و انعطاف‌پذیرتر فعالیت می‌کند. این تفاوت برای هر نوع شیوه کارآفرینی مزایا و مضرات خاصی را به دنبال دارد. کارآفرینی سازمانی در سازمان‌هایی رخ می‌دهد که مانع کارآفرینی می‌شود. به عبارت دیگر بسیاری از سازمان‌ها در ایجاد محیطی برای

کارآفرینی، ناتوان هستند. کارآفرینان مجبوراند تا موفقیت را در میان افرادی بیابند که حاضر نیستند به آن‌ها کمک کنند؛ بنابراین کارآفرینان سازمانی، افرادی هستند که اغلب در فعالیتهای کارآفرینی بدون حمایت سازمان‌شان درگیر هستند (Aghajani et al., 2015). کارآفرینی سازمانی را می‌توان به‌عنوان گستره‌ای تعریف کرد که در آن محصولات و یا بازارهای جدید توسعه می‌یابند و بر همین مبنای سازمانی را کارآفرین می‌پندارند که بیش از دیگر سازمان‌ها به ایجاد محصولات و یا بازارهای جدید مشغول است. در کارآفرینی سازمانی با به‌کارگیری ظرفیتهای نوآوری در سازمان، نیل به عملکرد بالاتر امکان‌پذیر می‌گردد. این امر با عرضه محصول جدید، معرفی روش جدید تولید، تشخیص بازارهای جدید، پیدا کردن منابع جدید، بهبود و توسعه کارکردهای محصول موجود و بهبود سازمان و مدیریت امکان‌پذیر می‌شود. برای ایجاد اثربخشی در فعالیتهای کارآفرینی در سازمان، مدیران باید برنامه‌ریزی، هدایت، تخصیص منابع، اجرای ایده‌های نو، ارزیابی عملکرد و بهبود مداوم را در دستورکار خود قرار دهند. برای ترغیب کارآفرینی سازمانی، استراتژی‌های متعددی وجود دارد که سازمان‌ها در عمل، ترکیبی از این استراتژی‌ها را انتخاب و اجرا می‌نمایند (Yadollahi, 2005): ۱. قرار دادن نوآوری جزء وظایف سازمانی و تعیین جایگاه ساختاری برای آن، ۲. استفاده از تیم‌های تخصصی برای کشف فرصت‌ها، ۳. ترویج فرهنگ و ارزش‌های کارآفرینی سازمانی و ۴. خرید یک سازمان کارآفرین دیگر. کارآفرینی سازمانی و ظهور عناصر و کارکنان کارآفرین در یک سازمان گرچه نقطه قوت مهمی برای توسعه سازمانی محسوب می‌شود، ولی این واقعیت را نباید از نظر دور داشت که اولاً شناسایی و تربیت این قبیل کارکنان برای سازمان هزینه‌هایی را در بردارد، زیرا تبدیل استعداد کارآفرینانه به یک کارآفرین آماده به‌کار و عمل‌گرا مستلزم طی دوره‌های آموزشی تخصصی و هزینه‌بر است و ثانیاً چنانچه کارآفرینان در سازمان خاص وجود داشته یا شناسایی و تربیت شوند، ولی در مقابل سازمان واجد ظرفیتهای لازم برای به-کارگیری آن‌ها نباشد، در آن صورت این نقطه قوت یا فرصت خود به یک نقطه ضعف یا تهدید برای سازمان تبدیل می‌شود، زیرا افراد کارآفرین که انگیزه پیشرفت و استقلال‌طلبی در حد بالایی دارند، در صورت وجود محدودیت و انعطاف ناپذیری سازمانی، به‌زودی انگیزه‌کار و خدمت را از دست داده و چه بسا سازمان را ترک کنند و بدین ترتیب سازمان با یک خلاء مهلک از حیث نیروی انسانی آموزش دیده و کارآمد مواجه شود. افراد بسیاری که سازمان‌ها را رها کرده و خود سازمان جدیدی تأسیس می‌کنند، نمایانگر آنند که اکثر سازمان‌ها قادر نیستند، محیطی را برای کارآفرینی خلق کنند. البته برخی افراد فقط برای تأسیس یک سازمان جدید خود را ترک می‌کنند و شرایط محیط داخلی سازمان اهمیت چندانی برایشان ندارد؛ اما بسیاری از افراد، در صورت وجود حمایت مناسب در سازمان می‌مانند (Zandi, 2004). کارآفرینی سازمانی موجب تغییرات ساختاری، به چالش کشیدن فرهنگ سازمان حاکم، تشکیل گروه‌های کارآفرینانه و ایجاد دیدگاه مشترک بین کارکنان و مدیران، برای رسیدن به آرمان سازمان و در نهایت کارآفرین شدن سازمان می‌شود (Abdul Karim, 2016).

در سازمان‌های کارآفرین به دلیل مأموریت و ماهیتی که دارند، فرهنگ نوآوری و خلق ایده‌های جدید در تمامی بخش‌های سازمان با هدف دستیابی به توسعه پایدار، رونق اقتصادی و رقابت‌پذیری مورد توجه قرار می‌گیرد. این

بدان معنی است که تمامی اعضای سازمان فرصت‌های محیطی را تشخیص و با ارزیابی مناسب و صحیح از آنها استفاده می‌کنند (Gomis et al., 2017). محققان سازمان کارآفرین را سازمانی می‌دانند که از فرصت‌های جدید به‌نحو مطلوبی استفاده می‌کنند و مسئولیت تغییرات مؤثر و خلق نوآوری را بر عهده می‌گیرند (Moghadam et al., 2015). به بیانی دیگر سازمان کارآفرین باید فرصت‌ها را بدون در نظر گرفتن منابع موجود و تحت کنترل، پیگیری نماید. این‌گونه سازمان‌ها نوآور، مهاجم، ریسک‌پذیر و بی‌باک هستند که برای ایجاد نوآوری و خلق کالا و خدمات جدید اهمیت خاصی قائل هستند (Huggins and William, 2011).

در مطالعات انجام شده در بستر سازمان کارآفرین، محققان عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی را این‌گونه برشمرده (Zahra, 1993):

- حمایت مدیریت: اگر مدیران عالی سازمان طوری رفتار کنند که مشوق رفتار کارآفرینی باشد و این مدیر علاوه بر حمایت، خود الگو رفتار کارآفرینی باشد، رفتار کارآفرینی در سازمان ترویج می‌یابد.
  - استقلال کاری/ اختیار کاری: اگر کارکنان در نحوه انجام فعالیت آزادی عمل داشته باشند. احتمال نوآوری در آنها بالا می‌رود، در صورتی که واحدهای سازمانی در تصمیم‌گیری‌ها و اداره امور داخلی مستقل و پاسخگوی عملکرد خود باشند، به رفتار کارآفرینانه روی می‌آورند.
  - پاداش/ تقویت: یک نظام مؤثر پاداش که محرک خوبی برای فعالیت‌های کارآفرینانه است باید اهداف، بازخوردها، تاکید بر مسئولیت فردی و انگیزش‌های مبتنی بر پیامدها را هدف قرار دهد. اگر کارکنان بدانند که در نتایج کار خود سهیم هستند و نتایج مثبت پاداش مثبت دارند، رفتار کارآفرینانه در آنها ترغیب می‌شود.
  - زمان در دسترس: زمان در دسترس یا دسترسی زمانی به معنی داشتن زمان کافی برای کار بر روی پروژه‌های کارآفرینانه مورد نیاز است.
  - مرزهای سازمانی: ساختار سازمانی باید سازوکارهای اداری را برای ارزیابی انتخاب و اجرای نظرها پیش ببرد. مرزهای سازمانی مانعی اصلی برای مدیران میانی در فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی هستند.
- گیب معتقد است که برای تبدیل شدن به یک سازمان کارآفرین باید مکانیزم‌ها و رفتارهای ذیل در سازمان‌ها به اجرا درآیند که عبارتند از: ۱. ایجاد و تقویت حس قوی مالکیت فردی؛ ۲. تقویت احساس آزادی و استقلال (کنترل فردی)؛ ۳. بیشینه‌سازی فرصت‌ها برای مدیریت کل‌گرا؛ ۴. تحمل ابهام؛ ۵. توسعه مسئولیت برای مشاهده آغاز تا انتهای کارها؛ ۶. جستجو برای تعهدسازی؛ ۷. تشویق و ترغیب ساخت شبکه‌های ذی‌نفع منحصر به فرد مناسب؛ ۸. گره زدن پاداش‌ها به اعتبار مشتریان و ذی‌نفعان؛ ۹. روا دانستن اشتباهات در جهت حمایت از یادگیری؛ ۱۰. حمایت یادگیری از سوی ذی‌نفعان؛ ۱۱. تسهیل روش‌های یادگیری سرمایه‌گذاری (مبادرت به کارهای بزرگ)؛ ۱۲. اجتناب اکید از نظام‌های حدودگذاری و کنترل سلسله‌مراتبی؛ ۱۳. روا دانستن هم‌پوشانی مدیریت به عنوان اساسی برای یادگیری و اعتماد؛ ۱۴. تشویق و ترغیب تفکر استراتژیک و ۱۵. تشویق و ترغیب تماس‌های فردی به عنوان اساسی برای تعهدسازی (Gabe, 2002, 2005). کارآفرینی سازمانی ابزاری برای سازمان‌ها و شرکت‌ها برای افزایش

تواناییهای نوآوری کارکنان و موفقیت شرکت است. از نظر عملی، سازمان‌ها به منابع مستقیم و غیرمستقیم برای ایجاد راهبردهای کارآفرینی مؤثر نیاز دارند. از جنبه‌ی نظری، محققان پیوسته نیازمند ارزیابی اجزا و ابعاد آن هستند تا بتوانند عوامل محیطی را پیش‌بینی، تبیین و طراحی کنند تا کارآفرینی اتفاق بیفتد.

### گمرک جمهوری اسلامی ایران

گمرک عبارت است از سازمان دولتی که مسئول اجرای قوانین گمرکی و اخذ حقوق و عوارض ورودی (واردات) و خروجی (صادرات) و همچنین مسئول اجرای سایر قوانین و مقررات مربوط به واردات، ترانزیت و صادرات کالاها است. اجرای قوانین و مقررات مربوط به کالای همراه مسافر نیز بر عهده سازمان گمرک است.



نقشه ۱: موقعیت ایران در منطقه

Source: <https://www.pinterest.com>

حقوق گمرکی در واقع یک گونه مالیات غیرمستقیم است. شورای همکاری گمرکی، گمرک را چنین تعریف نموده است: «گمرک سازمانی است دولتی که مسئول اجرای قانون گمرک و وصول حقوق و عوارض ورودی و صدوری و همچنین واردات، ترانزیت و صادرات کالا است.» این اصطلاح به هریک از قسمتهای سازمان گمرک و یا ادارات اصلی یا تابعه آن نیز اطلاق می‌شود مثلاً در مورد مأمورین گمرک، حقوق و عوارض ورودی و صدوری و کنترل واردات یا صادرات یا هر امر دیگری که در حدود عملیات گمرکی باشد نیز به کار می‌رود مثل: مأمور گمرک، حقوق گمرکی، اداره گمرک و اظهارنامه گمرکی. با توجه به تعاریف به عمل آمده می‌توان گفت گمرک سازمانی است مالی و اقتصادی که از دیرزمان در کشورها وجود داشته و در هر زمان بنا به مقتضیات زمان و خواست حکومت‌های شکل



و سازمانی خاص به خود گرفته است تا به صورت فعلی درآمده است. گمرک به طور قانونی فقط نقش تطبیق واردات و صادرات را با مقررات وضع شده برای واردات کالا و صادرات دارد. بنابراین در ورود یا صدور کالا فقط نقش گمرک آن است که:

۱- الزامات قانونی در ورود و صدور کالا توسط واردکنندگان یا صادرکنندگان رعایت شود.

۲- محدودیت‌ها و ممنوعیت‌های وضع شده مراعات شود.

۳- معافیت‌ها و تخفیف‌های توصیه شده به موجب قانون در صورت تطبیق مشخصات کالا، به وارد یا صادرکننده داده شود.

۴- حقوق و عوارضی که وضع شده است را بطور صحیح وصول نماید.

ایران ۲۱ پایانه مرزی مسافری و ۵۰ پایانه مرزی کالا با همسایگان دارد: تعداد پایانه‌های مرزی ایران از ۹ پایانه در سال ۱۳۵۷، با ۲۴ مورد افزایش، به ۳۳ پایانه مرزی مجهز در سال ۱۳۸۷ ارتقاء یافت. میزان صادرات از بازارچه‌های مرزی ۲۴۵/۶۲ میلیون دلار بوده است در حالی که ۵۰ درصد از بازارچه‌های مرزی کشور سهمی در صادرات ندارند. از میزان صادرات بازارچه‌های مرزی به لحاظ ارزشی در هشت‌ماهه سال جاری بازارچه‌های زیر صادرات داشته‌اند.



نقشه ۲: مرزهای ایران

Source: <https://www.britannica.com>

ایران بیش از ۶۰۰۰ کیلومتر با کشورهای ترکیه، جمهوری آذربایجان، ترکمنستان، پاکستان، عراق، افغانستان و ارمنستان مرز مشترک (خشکی) دارد. ایران همچنین دارای ۲۷۰۰ کیلومتر مرز آبی در دریای خزر، خلیج فارس و دریای عمان می‌باشد. ایران طولانی‌ترین مرز را با عراق و کوتاه‌ترین مرز را با ارمنستان دارد. از ۳۱ استان ایران، ۱۶

استان مرزی هستند که از میان آنها، ۹ استان تنها مرز زمینی ( آذربایجان شرقی، آذربایجان غربی، اردبیل، خراسان رضوی، خراسان شمالی، کرمانشاه، کردستان، ایلام و خراسان جنوبی) دارند. ۳ تای آنها فقط از راه دریا (مازندران، هرمزگان و بوشهر) مرز دارند و ۴ تا از استان‌ها هم هر دو مرز زمینی و دریایی (گیلان، گلستان، سیستان و بلوچستان و خوزستان) را دارا می‌باشند.

### یافته‌های تحقیق

#### یافته‌های توصیفی

روش بکارگیری شده در تحقیق حاضر بر اساس هدف کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی-تحلیلی است. در این پژوهش، هدف کاربرد رویکردهای DELPHI فازی، DEMATEL فازی و مدل‌سازی ساختاری تفسیری برای ارائه الگوی مفهومی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. بر این اساس، چند کار اساسی باید صورت پذیرد. ابتدا شناسایی و انتخاب شاخص‌های اثرگذار بر توسعه سازمان کارآفرین، بررسی و تعیین روابط علی میان متغیرها و آنگاه سطح‌بندی شاخص‌های کلیدی مؤثر بر سازمان کارآفرین. بدین منظور با بررسی ادبیات موضوع و مصاحبه با خبرگان سازمان، شاخص‌های اثرگذار بر توسعه کارآفرینی سازمانی انتخاب و توسط خبرگان اشاره شده مورد پالایش تا شاخص‌های کلیدی آشکار شوند. آن گاه با استفاده از تکنیک DEMATEL فازی به بررسی روابط علی میان شاخص‌های مورد تائید و نهایتاً جهت سطح‌بندی متغیرها از مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده گردید.

#### جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش را خبرگان و مدیران سازمان گمرک استان تهران تشکیل می‌دهند که بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۸ نفر به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شده‌اند. از معیارهای اصلی انتخاب این خبرگان می‌توان به داشتن تجربه‌کاری بیش از پنج سال در سازمان، قرار داشتن در پست‌های مدیریتی، داشتن تحصیلات در ارتباط با مدیریت، منابع انسانی و رفتار سازمانی و در نهایت ابراز علاقه‌مندی‌شان به در اختیار قرار دادن این اطلاعات نام برد.

#### تکنیک‌های تحلیل

دلفی فازی: روش دلفی فازی از ترکیب روش دلفی سنتی و نظریه مجموعه فازی حاصل گردید. استفاده از روش دلفی فازی برای تصمیمات گروهی می‌تواند منجر به درک مشترک از نظرات کارشناسان و خبرگان شود. در این مطالعه ابتدا از روش دلفی فازی برای غربال‌گری عوامل متناوب استفاده می‌شود، در واقع فازی بودن درک مشترک از کارشناسان، می‌تواند با استفاده از تئوری فازی مسائل را حل و در مقیاس انعطاف‌پذیرتر ارزیابی و تحلیل کند (صمدی میارکلائی و صمدی میارکلائی، ۱۳۹۴).

فرض بر این است که ارزش ارزیابی معیار  $j$  از نگاه خبره شماره  $i$  از میان  $n$  خبره  $\tilde{W}_{ij} = (a_{ij}, b_{ij}, c_{ij})$  است که مقدار  $j$  برابر با  $j = 1, 2, \dots, m$  و  $i$  برابر با  $i = 1, 2, \dots, n$  است. بدین ترتیب ارزش فازی معیار  $j$  از رابطه شماره یک محاسبه می‌شود که برابر  $\tilde{W}_j = (a_j, b_j, c_j)$  اس:

$$a_j = \text{Min}\{a_{ij}\}$$

$$b_j = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n b_{ij}$$

$$c_j = \text{Max}\{c_{ij}\}$$

با استفاده از روش دی‌فازی، وزن فازی هر یک از عناصر جایگزین مشخص می‌شود. هم‌چنین برای دی‌فازی‌سازی از رابطه‌ی زیر استفاده می‌کنیم.

$$s_j = \frac{(a_j) + 4(b_j) + (c_j)}{6}$$

در دلفی فازی، در نهایت عوامل مناسب از نظر خبرگان را می‌توان از میان شاخص‌های متعدد ارائه شده، با تنظیم آستانه قابل نمایش آشکار کرد:

اگر  $s_j \geq 7$  باشد؛ آن عامل مناسب تشخیص داده می‌شود.

اگر  $s_j < 7$  باشد؛ آن عامل مناسب تشخیص داده نمی‌شود و از عوامل حذف می‌شود.

دیمتل فازی: در تکنیک دیمتل به‌عنوان توسعه یک مدل تصمیم‌گیری کامل، ما به دنبال درک این‌که آیا عوامل یا زیر عوامل با یکدیگر تعامل دارند یا مستقل‌اند، هستیم. ما با استفاده از روش دیمتل به تجزیه و تحلیل ساختار جزئی از هر معیار و هم‌چنین به دنبال تعیین جهت و شدت رابطه مستقیم و غیرمستقیم که بین اجزا وجود دارد هستیم. در واقع روش دیمتل برای اولین بار توسط مؤسسه باتل میموریال ژنو در میان سال‌های ۱۹۷۲ تا ۱۹۷۶ برای تحقق و حل مشکل‌های پیچیده مورد استفاده و کاربرد قرار گرفت (Samadi Miarkolai and Samadi Miarkolai, 2015). از طرفی نیز استفاده از منطق فازی در کارکردن با مسائلی که از مشخصه‌هایشان ابهام و عدم دقت می‌باشد، ضروری است. از این رو نیاز به توسعه روش دیمتل با استفاده از منطق فازی بمنظور تصمیم‌گیری بهتر در محیط فازی احساس می‌شود. با توجه به این‌که در استفاده از روش دیمتل از نظر خبرگان استفاده می‌شود و این نظر اغلب غیرشفاف و به صورت توصیفات زبانی مطرح می‌شوند. برای یکپارچه نمودن و از حالت مبهم درآوردن آن‌ها، بهتر است که واژگان زبانی خبرگان را به عدد فازی درآوریم. گام‌های مورد استفاده برای دیمتل فازی در تحقیق حاضر، بصورت زیر ارائه می‌شود (Samadi Miarkolai and Samadi Miarkolai, 2017):

برای تعیین روابط میان عوامل  $C = \{C_i | i=1,2,\dots,n\}$ ، تعدادی خبره به اندازه  $P$  نفر بایستی مورد پرسش قرار بگیرند و در خصوص روابط زوجی میان معیارها یا عوامل اظهارات زبانی شان را مطرح کنند. سپس،  $P$  ماتریس فازی،  $\tilde{Z}^{(1)}, \tilde{Z}^{(2)}, \dots, \tilde{Z}^P$  تولید می‌شوند:

$$\tilde{Z}^{(k)} = \begin{bmatrix} 0 & \tilde{Z}_{12}^{(k)} & \dots & \tilde{Z}_{1n}^{(k)} \\ \tilde{Z}_{21}^{(k)} & 0 & \dots & \tilde{Z}_{2n}^{(k)} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \tilde{Z}_{n1}^{(k)} & \tilde{Z}_{n2}^{(k)} & \dots & 0 \end{bmatrix} = k=1,2,\dots,P$$

در مرحله بعدی میانگین نظرات خبرگان را بطور با استفاده از رابطه زیر بدست می‌آورید.

$$\bar{z} = \frac{(\bar{x}^1 \oplus \bar{x}^2 \oplus \bar{x}^3 \oplus \dots \oplus \bar{x}^p)}{p}$$

و سپس ماتریس تجمیع نظرات افراد بصورت فازی بدست می‌آید:

$$\bar{Z} = \begin{bmatrix} 0 & \bar{z}_{12} & \dots & \bar{z}_{1n} \\ \bar{z}_{21} & 0 & \dots & \bar{z}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \bar{z}_{n1} & \bar{z}_{n2} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

این ماتریس، ماتریس اولیه روابط فازی نامیده می‌شود که در آن  $\bar{z}_{ij} = (l'_{ij}, m'_{ij}, u'_{ij})$  اعداد فازی مثلثی می‌باشند و  $(i = 1, 2, \dots, n)$  به عنوان یک عدد فازی مثلثی  $(0, 0, 0)$  مورد نظر قرار می‌گیرد.

سپس با نرمال‌سازی ماتریس اولیه روابط مستقیم فازی، ماتریس روابط مستقیم فازی نرمال شده  $(\bar{X})$  بدست می‌آید:

$$\bar{X} = \begin{bmatrix} 0 & \bar{x}_{12} & \dots & \bar{x}_{1n} \\ \bar{x}_{21} & 0 & \dots & \bar{x}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \bar{x}_{n1} & \bar{x}_{n2} & \dots & 0 \end{bmatrix}, \bar{x}_{ij} = \frac{\bar{z}_{ij}}{r} = \left( \frac{l'_{ij}}{r}, \frac{m'_{ij}}{r}, \frac{u'_{ij}}{r} \right) = (l''_{ij}, m''_{ij}, u''_{ij})$$

که در آن  $r$  به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$r = \max_{1 \leq i \leq n} \left( \sum_{j=1}^n u_{ij} \right)$$

پس از محاسبه ماتریس‌های بالا، ماتریس روابط کلی فازی  $(\bar{T})$  بدست می‌آید. این ماتریس به صورت زیر تعریف می‌شود:

$$\bar{T} = \lim_{k \rightarrow +\infty} (\bar{X}^1 \oplus \bar{X}^2 \oplus \dots \oplus \bar{X}^k)$$

$$\bar{T} = \begin{bmatrix} 0 & \bar{t}_{12} & \dots & \bar{t}_{1n} \\ \bar{t}_{21} & 0 & \dots & \bar{t}_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ \bar{t}_{n1} & \bar{t}_{n2} & \dots & 0 \end{bmatrix}$$

که هر درایه آن عدد فازی به صورت  $\bar{t}_{ij} = (l^t_{ij}, m^t_{ij}, u^t_{ij})$  است و به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$[l^t_{ij}] = X_l \times (I - X_l)^{-1}$$

$$[m^t_{ij}] = X_m \times (I - X_m)^{-1}$$

$$[u^t_{ij}] = X_u \times (I - X_u)^{-1}$$

در گام بعدی اعداد فازی به دست آمده از مرحله قبلی را طبق فرمول زیر دی‌فازی می‌کنیم.

$$P(a_{ij}) = \frac{l_{ij} + 4m_{ij} + u_{ij}}{6}$$

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس  $T$  است. مجموع سطرها و ستون‌ها با توجه به فرمول‌های زیر به دست می‌آوریم.

$$D = (D_i)_{n \times 1} = \left[ \sum_{j=1}^n T_{ij} \right]_{n \times 1}$$

$$R = (R_i)_{1 \times n} = \left[ \sum_{i=1}^n T_{ij} \right]_{1 \times n}$$

پس از به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس  $T$ ،  $(d_i - r_i)$  و  $(d_i + r_i)$  محاسبه می‌شوند. که در آن  $d_i$  و  $r_i$  به ترتیب جمع سطر و ستون ماتریس‌های  $T$  می‌باشند. همان‌گونه که بیان شد در نهایت دودسته اعداد باقی می‌مانند:  $(d_i + r_i)$  که نشان‌دهنده اهمیت معیارها و  $(d_i - r_i)$  نشان‌دهنده آن است که معیارها از نوع علی و یا وابسته‌اند. در ادامه نیز نمودار علی روابط میان متغیرها رسم می‌شود و در آن متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر مشخص می‌گردد. محققان معتقدند برای تعیین نقشه روابط شبکه باید ارزش آستانه پذیرش محاسبه شود. در واقع برای محاسبه مقدار آستانه روابط، کافی است تا میانگین مقادیر ماتریس  $T$  محاسبه شود.

مدل‌سازی ساختاری تفسیری: مدل‌سازی ساختاری تفسیری<sup>۱</sup> روشی است که به وسیله آن اعضای یک گروه می‌توانند پیچیدگی‌های سیستمی بین عناصر را غلبه کنند. مدل‌سازی ساختاری تفسیری یک مدل تفسیری است، زیرا این قضاوت گروه است که تعیین می‌کند که میان کدام عوامل ارتباط وجود دارد و این رابطه چگونه است. به این صورت که تصمیمات بر اساس قضاوت‌های گروهی گرفته می‌شود و سؤال محوری در این وجود رابطه میان عناصر سیستم است و در صورت مثبت بودن پاسخ، ارتباط آن‌ها چگونه است (Hajipour et al., 2016: 143). طراحی مدل ساختاری تفسیری روشی برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر است. مدل ساختار تفسیری می‌تواند برای تجزیه و تحلیل ارتباط بین ویژگی‌های چند متغیر که برای یک مساله تعریف شده‌اند، استفاده شود. متدولوژی ISM دارای محدودیت‌های کمی است و شناسایی ارتباط بین متغیرها معمولاً به اطلاعات و آشنایی تصمیم گیرنده با شرکت مورد مطالعه بستگی دارد، بنابراین قضاوت‌های افراد برای متغیرهای می‌تواند روی نتیجه نهایی تاثیر گذار باشد (Karbasiyan et al., 2011).

### یافته‌های تحلیلی

یافته‌های حاصل از آزمون دلفی فازی: بررسی نظرات کارشناسان و خبرگان در این مطالعه حاکی از آن بوده که از بین ۴۸ شاخص در نظر گرفته برای عوامل سازمان کارآفرین؛ ۱۷ شاخص با توجه به عدد آستانه لحاظ شده یعنی ۷ به عنوان شاخص‌های اساسی توسعه سازمان کارآفرین تعیین شدند، این شاخص‌های بدین شرح می‌باشند که در جدول ذیل نیز قابل مشاهده است: شکل و فرم سازمان (ساختار سازمانی)، منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...)، نحوه اداره سازمان، رفتار سازمانی، تکنولوژی اطلاعات، مدیریت فرآیندهای کسب و کار، استقرار نظام‌های هوشمندساز، تجاری‌سازی فناوری، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های روان‌شناختی، شایستگی‌های اساسی، وظایف مدیریتی، ویژگی‌های رفتار کاری، ایجاد مخزن‌های داده‌ای، اطلاعاتی و خردی سازمان، بسترسازی ارتباط‌های مجازی درون‌سازمانی برای اشتراک دانش، جذب فناوری و شبکه‌سازی برون سازمانی برای اشتراک دانش.

<sup>۱</sup> . ISM

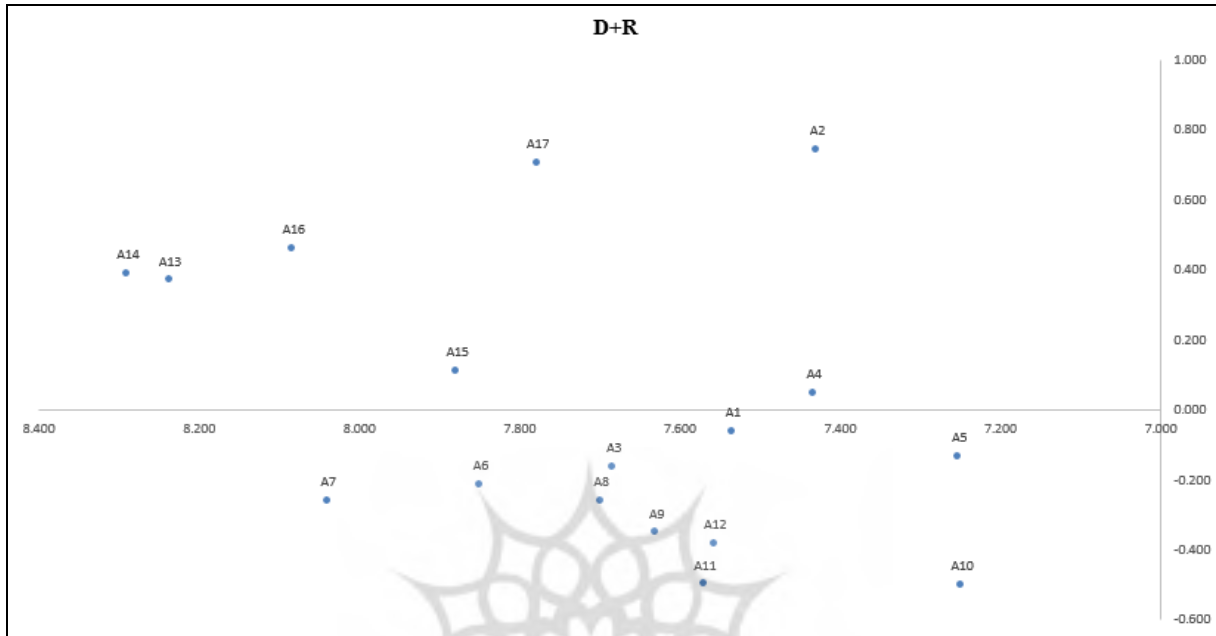
یافته های حاصل از آزمون دیمتل فازی: در مورد یافته‌های تحلیلی تحقیق حاضر نیز باید اشاره کرد، پس از طی مراحل چندگانه تکنیک دیمتل فازی بر اساس داده‌های حاصل از پرسشنامه مقایسات زوجی و تحلیل نظرات ۲۸ خبره منتخب در سازمان گمرک استان تهران، نتایج حاصله در غالب جداول و شکل نمایش داده شده است. در واقع ابتدا ماتریس اولیه روابط مستقیم فازی و ماتریس روابط مستقیم نرمال فازی محاسبه شده است. این مقادیر به علت حجم زیاد در متن مقاله گنجانده نشده است، ولی مقادیر محاسبه ماتریس روابط کل (T) در جدول زیر قابل مشاهده است. در واقع محاسبه ماتریس روابط کل (T)، مقدار دی فازی سه عدد حدبالا، حد میانه و حد پایین اعداد فازی محاسبه شده است (حروف اختصاری در جدول زیر، متغیرهای تحقیق هستند که به دلیل حجم جدول، به صورت اختصار در جدول زیر لحاظ شد و در جداول قبلی به آن اشاره شده است). خانه‌های هایلایت شده در جدول ذیل به معنی مجموعه روابط میان متغیرهایی است که روابط داخلی آن‌ها از لحاظ علی مورد تأیید قرار گرفته است. در واقع ارزش آستانه در این تحقیق مقدار ۰/۲۲۷ است. پس می‌توان گفت که هر کدام از درایه‌ها در ماتریس T بیشتر از مقدار ۰/۲۲۷ باشد، به معنای تاثیرگذاری آن معیار بر معیار دیگر است.

پس از به دست آوردن مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس T،  $(d_i - r_i)$  و  $(d_i + r_i)$  محاسبه می‌شوند. که در آن  $d_i$  و  $r_i$  به ترتیب جمع سطر و ستون ماتریس‌های T می‌باشند. همان‌گونه که بیان شد در نهایت دودسته اعداد باقی می‌مانند:  $(d_i + r_i)$  که نشان‌دهنده اهمیت معیارها و  $(d_i - r_i)$  نشان‌دهنده آن است که معیارها از نوع علی و یا وابسته‌اند.

جدول ۲: ترتیب نفوذ و تحت نفوذ قرار گرفتن متغیرها

$(D_i + R_i)$	$(D_i - R_i)$	$R_i$	$D_i$	اختصار	معیارهای مورد بررسی
۷,۵۳۴	-۰,۰۶۲	۳,۷۹۸	۳,۷۳۶	(A1)	شکل و فرم سازمان (ساختار سازمانی)
۷,۴۲۹	۰,۷۴۴	۳,۳۴۳	۴,۰۸۶	(A2)	منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ..)
۷,۶۸۳	-۰,۱۶۳	۳,۹۲۳	۳,۷۶۰	(A3)	نحوه اداره سازمان
۷,۴۳۳	۰,۰۴۹	۳,۶۹۲	۳,۷۴۱	(A4)	رفتار سازمانی
۷,۲۵۱	-۰,۱۳۳	۳,۶۹۲	۳,۵۵۹	(A5)	تکنولوژی اطلاعات
۷,۸۴۹	-۰,۲۱۳	۴,۰۳۱	۳,۸۱۸	(A6)	مدیریت فرآیندهای کاری
۸,۰۳۹	-۰,۲۶۲	۴,۱۵۱	۳,۸۸۹	(A7)	استقرار نظام‌های هوشمندساز
۷,۶۹۸	-۰,۲۶۰	۳,۹۷۹	۳,۷۱۹	(A8)	تجاری سازی فناوری
۷,۶۲۹	-۰,۳۵۲	۳,۹۹۱	۳,۲۳۹	(A9)	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی
۷,۲۴۸	-۰,۵۰۲	۳,۸۷۵	۳,۳۷۳	(A10)	ویژگی‌های روانشناختی
۷,۵۶۹	-۰,۴۹۹	۴,۰۳۴	۳,۵۳۵	(A11)	شایستگی‌های اساسی
۷,۵۵۶	-۰,۳۸۲	۳,۹۶۹	۳,۵۸۷	(A12)	وظایف مدیریتی
۸,۲۳۷	۰,۳۶۹	۳,۹۳۴	۴,۳۰۳	(A13)	ویژگی‌های رفتار کاری
۸,۲۸۹	۰,۳۸۹	۳,۹۵۰	۴,۳۳۹	(A14)	ایجاد مخزن‌های داده‌ای، اطلاعاتی و خردی سازمان
۷,۸۷۸	۰,۱۱۱	۳,۸۸۳	۳,۹۹۵	(A15)	بسترسازی ارتباط‌های مجازی درون سازمانی برای اشتراک دانش
۸,۰۸۳	۰,۴۶۰	۳,۸۱۱	۴,۲۷۱	(A16)	جذب فناوری
۷,۷۷۸	۰,۷۰۵	۳,۵۳۶	۴,۲۴۱	(A17)	شبکه‌سازی برون سازمانی برای اشتراک دانش

نمودار ذیل در واقع نمودار علی روابط میان متغیرها می‌باشد. در واقع نقاطی که بالای محور افقی قرار دارند، متغیر-های اثرگذار و نقاطی که زیر محور افقی قرار دارند، متغیرهای اثرپذیر می‌باشند.



نمودار ۱: نمودار مکانی علی روابط

Source: Research Findings, 2020

یافته‌های حاصل از آزمون مدل‌سازی ساختاری تفسیری: بعد از فرآیند دیمتال فازی، مطابق با گام‌های متد *DISM*، ابتدا بایستی ارتباطات درونی مستقیم بین مؤلفه‌های سیستم در ماتریس دسترسی اولیه وارد شود و ماتریس ارتباط مفهومی بین متغیرها (*Dij*) تشکیل شود. در اینجا ما خروجی ماتریس ارتباط کامل دیمتال را مبنای تحلیل خود در مدل‌سازی ساختاری تفسیری قرار دادیم. در اینجا بعد از مصاحبه با خبرگان، عدد آستانه مورد بررسی ۰/۲۴۰ پیشنهاد شد. بعد از آن که شدت آستانه تعیین شد، تمامی مقادیر ماتریس *T* که کوچک‌تر از آستانه باشد صفر شده، یعنی آن رابطه علی در نظر گرفته نمی‌شود. در اینجا بعد از محاسبه ماتریس دسترسی اولیه، بر اساس قواعد، ماتریس دسترسی نهایی محاسبه می‌گردد. از آنجائی که طبق خاصیت تعدی در منطق ریاضی اگر  $(i,j)=1$  و نیز  $(j,k)=1$  باشد در نتیجه  $(i,k)=1$  است. بدین معنی که معیارهائی بطور غیرمستقیم بر معیار دیگر اثر دارند، در نظر گرفته شده و رابطه دو متغیر که بعد از بکارگیری این منطق با هم ارتباط پیدا می‌کنند بصورت ۱\* نمایش داده شده است (کرباسیان و همکاران، ۱۳۹۰). با استفاده از این روابط ماتریس دستیابی نهایی تشکیل داده می‌شود.

جدول ۳: ماتریس دسترسی نهایی (*Tij*)

*	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷
(A1)	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰
(A2)	۱*	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱	۱*
(A3)	۱*	۰	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*
(A4)	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*
(A5)	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
(A6)	۱*	۰	۱*	۱*	۱*	۱	۱	۱*	۱*	۱*	۱	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*	۱*
(A7)	۱*	۰	۱	۱*	۱*	۱	۱	۱	۱	۱*	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱*	۱*

(A8)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
(A9)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
(A10)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
(A11)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
(A12)	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
(A13)	۱	.	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
(A14)	۱	.	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
(A15)	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
(A16)	۱	.	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
(A17)	۱	.	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱

Source: Research Findings, 2020

ماتریس به دست آمده به سطوح مختلفی تقسیم می‌شود و مجموعه قابل دستیابی و مجموعه مقدم برای هر معیار به دست می‌آید. با بدست آمدن ماتریس دستیابی برای تعیین معیارها دو مجموعه قابل دستیابی و مجموعه مقدم را تعریف کرده و سپس اشتراک آنها را بدست آورده بدین ترتیب که مجموعه قابل دستیابی، مجموعه‌ای است که در آن سطرها، عدد معیارها به صورت یک ظاهر شده باشند و مجموعه مقدم مجموعه‌ای است که در آن ستون‌ها، عدد معیارها به صورت یک ظاهر شده باشند. با به دست آوردن اشتراک این دو مجموعه ستون بعدی جدول (اشتراک) تکمیل خواهد شد. در ادامه نیز از تحلیل میک‌مک استفاده می‌شود، در واقع این روش در تحلیل یافته‌ها باهدف شناسایی میزان قدرت وابستگی و نفوذ عناصر سیستم در تحلیل‌های ساختاری به کار می‌رود. بدین صورت که مجموع سطری تعداد روابط (اعم از روابط مستقیم و غیرمستقیم شناسایی شده برای هر مؤلفه) در ماتریس دستیابی نهایی در جدول زیر، نشانگر میزان قدرت نفوذ آن مؤلفه و مجموع ستونی تعداد روابط مستقیم و غیرمستقیم در ماتریس جدول مذکور، نشانگر میزان قدرت وابستگی آن مؤلفه هست. اعداد به دست آمده برای هر شاخص به صورت جداگانه در دسته‌بندی اجزای سیستم از لحاظ قدرت نفوذ و وابستگی در نمودار زیر ظاهر شده‌اند.

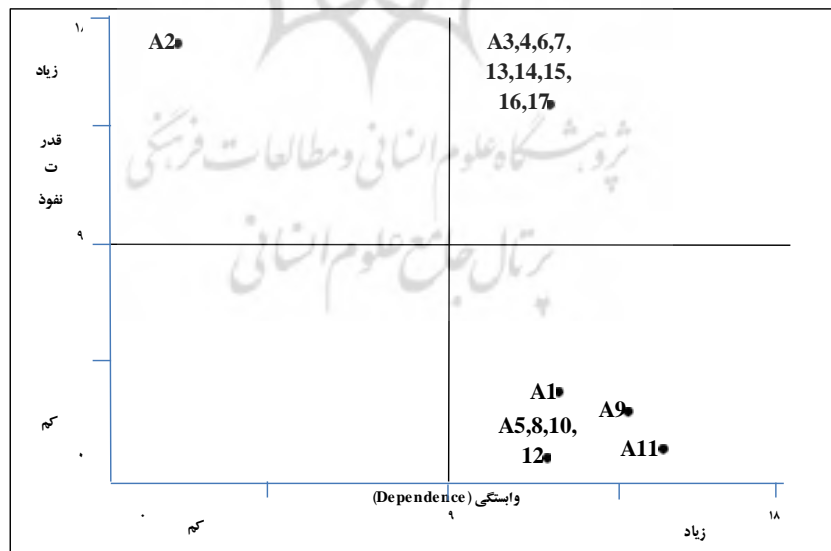
جدول ۴: جدول وابستگی - نفوذ

منبرهای تحقیق	وابستگی	نفوذ	سطح
شکل و فرم سازمان (ساختار سازمانی)	(A1)	۱۱	۳
منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...)	(A2)	۱	۶
نحوه اداره سازمان	(A3)	۱۰	۴
رفتار سازمانی	(A4)	۱۰	۴
تکنولوژی اطلاعات	(A5)	۱۱	۱
مدیریت فرآیندهای کاری	(A6)	۱۰	۵
استقرار نظام‌های هوشمندساز	(A7)	۱۰	۴
تجاری‌سازی فناوری	(A8)	۱۱	۱
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	(A9)	۱۲	۲
ویژگی‌های روانشناختی	(A10)	۱۱	۱
شایستگی‌های اساسی	(A11)	۱۳	۱
وظایف مدیریتی	(A12)	۱۱	۱
ویژگی‌های رفتار کاری	(A13)	۱۰	۴
ایجاد مخزن‌های داده‌ای، اطلاعاتی و خریدی سازمان	(A14)	۱۰	۴
بسترسازی ارتباط‌های مجازی درون‌سازمانی برای اشتراک دانش	(A15)	۱۰	۴
جذب فناوری	(A16)	۱۰	۴
شبکه‌سازی بیرون سازمانی برای اشتراک دانش	(A17)	۱۰	۴

Source: Research Findings, 2020



در تجزیه تحلیل نفوذ- وابستگی متغیرها برحسب قدرت نفوذ و وابستگی به چهار دسته تقسیم شدند. دسته اول شامل متغیرهای خودمختار است که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف می‌باشند. این متغیرها نسبتاً غیر متصل به سیستم هستند و دارای ارتباطات کم و ضعیف با سیستم می‌باشند. در تحقیق حاضر هیچ متغیری در این دسته قرار نگرفته است. در دسته دوم، مؤلفه‌های وابسته سیستم قرار دارند که دارای قدرت نفوذ کم، ولی دارای وابستگی شدید می‌باشند. این مؤلفه‌ها که بالاترین قدرت و وابستگی و کمترین قدرت نفوذ را در سیستم برخوردارند عبارت‌اند از: شاخص‌های شکل و فرم سازمان (ساختار سازمانی)، تکنولوژی اطلاعات، تجاری‌سازی فناوری، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ویژگی‌های روان‌شناختی، شایستگی‌های اساسی و وظایف مدیریتی. سومین دسته، متغیرهای پیوندی هستند که دارای قدرت نفوذ زیاد و وابستگی زیاد می‌باشند. این متغیرها غیرایستا هستند، زیرا هر نوع تغییر در آن‌ها، کل سیستم را تحت تأثیر قرار می‌دهد و درنهایت، بازخورد سیستم نیز می‌تواند این متغیرها را دوباره تغییر دهد. در تحقیق حاضر متغیرهای نحوه اداره سازمان، رفتار سازمانی، مدیریت فرآیندهای کاری، استقرار نظام‌های هوشمندسازی، ویژگی‌های رفتار کاری، ایجاد مخزن‌های داده‌ای، اطلاعاتی و خردی سازمان، بسترسازی ارتباط‌های مجازی درون‌سازمانی برای اشتراک دانش، جذب فناوری و شبکه‌سازی برون سازمانی برای اشتراک دانش در این دسته قرار گرفته است. چهارمین دسته شامل متغیرهای مستقل هستند که دارای قدرت نفوذ قوی ولی وابستگی ضعیف می‌باشند (نفوذ). این دسته مانند سنگ بنای ساختاری سیستم عمل می‌کنند و برای شروع یک تغییر و تحول اساسی در عملکرد سیستم، باید در وهله اول روی آن‌ها تأکید کرد. در تحقیق متغیرهای شاخص منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ..) در این دسته قرار گرفته است.



نمودار ۲: نمودار تحلیل نفوذ-وابستگی (Source: Research Findings, 2020)

### نتیجه‌گیری و دستاورد علمی پژوهشی

کارآفرینی، فرآیندی پویا در جهت افزایش ثروت و ارزش آفرینی است، زیرا با افزایش بهره‌وری، ایجاد اشتغال و رفاه اجتماعی موجبات رشد و توسعه اقتصادی کشورها را فراهم می‌کند. در این بین، این موضوع در سازمان‌ها برای

بقاء در این محیط پیچیده و رقابتی دارای اهمیت بسیار زیادی است. در واقع سازمان‌ها نیز برای این‌که رویکرد کارآفرینانه داشته باشد باید از ظرفیت‌ها و ویژگی‌های منحصر به فردی برخوردار باشد که در این تحقیق به تبیین آن پرداخته شد. در کشور ما افزایش کارایی و کارآفرینی در گمرک‌ها از مهمترین برنامه‌هایی است که با جدیت توسط مسئولین دنبال می‌شود. با توجه به روند رو به شتاب جهانی شدن و تحولات اخیر در سطح ملی و بین‌المللی در زمینه مناسبات تجاری و لزوم حرکت به سمت گمرک کارآفرین، گمرک ایران تلاش کرده همگام با حرکت شتابان و روبه رشد اقتصادی و ارتباطات جهانی متناسب با برنامه‌های توسعه و همچنین سند چشم‌انداز بیست ساله کشور در راستای تامین رضایتمندی مردم، اهداف، امکانات، روشها، برنامه‌های خود را تنظیم کند. نتایج حاصله از این پژوهش در رابطه با ارائه مدل سازمان کارآفرین در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران با پژوهش‌های انجام گرفته توسط برخی از محققین در نقاط مختلف جهان، مورد حمایت قرار می‌گیرد؛ اما هیچکدام از پژوهش‌های قبلی به ارائه مدل سازمان کارآفرین در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران بوسیله تکنیک‌های دلفی فازی، دیمتل فازی و مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) بصورت همزمان نپرداخته‌اند. در این پژوهش سعی شده است تا بصورت کاملا نو و بدیع، پس با مطالعه مبانی نظری و تجربی و مرور مقالات مختلف تمامی مولفه‌های مربوط به سازمان کارآفرین در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران، بوسیله محقق استخراج و پالایش اولیه گردد. سپس با کمک خبرگان، بوسیله تکنیک دلفی فازی مولفه‌های نهایی استخراج گردیده و توسط تکنیک دیمتل روابط بین آنها مشخص گردیده و در نهایت بوسیله تکنیک مدلسازی ساختاری تفسیری (ISM) تمامی شاخصهای سازمان کارآفرین سطح بندی شوند. ضمن اینکه این موضوع برای اولین بار در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران مورد بحث و بررسی قرار گرفته است و نوآوری تحقیق حاضر نیز در همین بوده است.

همان‌گونه که پیش‌تر بیان شد، هدف از پژوهش حاضر ارائه الگوی مفهومی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران است. در این بخش سؤالات پژوهش به صورت تفصیلی مورد بحث و مذاقه قرار خواهد گرفت.

#### ➤ شاخص‌های الگوی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

بعد از شناسایی شاخص‌ها و استخراج آن بر اساس ادبیات تحقیق و مصاحبه با خبرگان، شاخص‌های مورد نظر به وسیله آزمون دلفی فازی مورد غربالگری قرار گرفتند، نتایج نشان داد که شاخص‌های شکل و فرم سازمان (ساختار سازمانی)، منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...)، نحوه اداره سازمان، رفتار سازمانی، تکنولوژی اطلاعات، مدیریت فرآیندهای کاری، استقرار نظام‌های هوشمندسازی، تجاری‌سازی فناوری، ویژگی‌های جمعیت-شناختی، ویژگی‌های روان‌شناختی، شایستگی‌های اساسی، وظایف مدیریتی، ویژگی‌های رفتار کاری، ایجاد مخزن-های داده‌ای، اطلاعاتی و خردی سازمان، بسترسازی ارتباط‌های مجازی درون سازمانی برای اشتراک دانش، جذب فناوری و شبکه‌سازی برون سازمانی برای اشتراک دانش مورد تأیید و به عنوان شاخص اساسی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران معرفی شدند.

➤ روابط علی میان شاخص‌های (نقشه استراتژیک) سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

بر اساس نتایج آزمون دیمتل فازی می‌توان دریافت که رتبه‌بندی مقادیر  $(d_i + r_j)$  برای شاخص‌های مورد بررسی، سه شاخص برتر عبارت‌اند از: متغیر ایجاد مخزن‌های داده ای، اطلاعاتی و خریدی سازمان (۸/۲۸۹)، متغیر ویژگی‌های رفتار کاری (۸/۲۳۷)، جذب فناوری‌های نو (۸/۰۸۳). هم‌چنین رتبه‌بندی مقادیر  $(d_i - r_j)$  برای شاخص‌های مورد بررسی، سه شاخص برتر عبارت‌اند از: متغیر منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...) (۰/۷۴۴)، متغیر شبکه‌سازی برون سازمانی برای اشتراک دانش (۰/۷۰۵)، و متغی جذب فناوری‌های نو (۰/۴۶۰). براین مبنا، متغیر ایجاد مخزن‌های داده ای، اطلاعاتی و خریدی سازمان نقش مرکزی (دربگیرنده بیشترین مقدار  $(d_i + r_j)$ ) دارد. به عبارت دیگر متغیر قدرت ایجاد مخزن‌های داده ای، اطلاعاتی و خریدی سازمان بیشترین مقدار ارتباط با سایر متغیرها را دارد.

➤ سطح‌بندی شاخص‌های الگوی سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

بر اساس نتایج تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری مبتنی بر دیمتل فازی و با توجه به شکل شماره ۲، مؤلفه‌ها به ترتیب سطوح تأثیرشان از بالا به پایین تنظیم شدند. مؤلفه‌های سطوح بالایی، اثرپذیری‌ترین‌ها و سطوح پایین‌تر اثرگذارترین مؤلفه‌های سیستم هستند. سطوح میانی نیز حاوی مؤلفه‌هایی است که دارای میزان تأوی از اثرگذاری و اثرپذیری (وابسته به سطح مؤلفه) بر سایر مؤلفه‌های سیستم می‌باشند. در این تحقیق در بالاترین سطح، مؤلفه‌های تکنولوژی اطلاعات، تجاری‌سازی فناوری، ویژگی‌های روان‌شناختی، شایستگی‌های اساسی و وظایف مدیریتی قرار گرفته است و در پایین‌ترین سطح، مؤلفه منابع سرمایه‌ای (ساختاری، انسانی و رابطه‌ای و ...) قرار دارد.

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها و اهمیت موضوع سازمان کارآفرین، موارد ذیل به‌عنوان پیشنهادهایی برای بهبود و توسعه سازمان کارآفرین در گمرک جمهوری اسلامی ایران ارائه می‌گردد:

- با توجه به اهمیت و ضرورت کارآفرینی در سازمان گمرک جمهوری اسلامی ایران، در ابتدا محققان پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کنند که به ایجاد جو و فضای کارآفرینی و ریسک‌پذیری در سازمان توجه ویژه‌ای مبذول دارند تا با استفاده از راهکارها و استراتژی‌های آن بتوانند به‌نحو مطلوبی به اهداف و رسالت خود در محیط متغیر امروزی دست یابند. تعریف پروژه های R&D در جهت کارآفرین و نوآور شدن سازمان مورد توجه مدیران قرار گیرد. همچنین استقبال از اجرای ایده‌های کارکنان و یا افراد خارج از سازمان که فاقد پستهای اجرایی در سازمان گمرک می‌باشند، می‌تواند مفید واقع گردد.
- در این پژوهش بر مبنای یافته‌های خود پیشنهاد می‌کند که ترویج فرهنگ کارآفرینانه را به‌عنوان یک اصل اساسی در سازمان کارآفرین مدنظر داشته باشند. این سازمان‌ها می‌توانند با افزایش میزان ریسک‌پذیری، تلاش نمایند ضمن شناسایی و خلق فرصت‌ها بتوانند به‌طور مطلوبی از آن‌ها استفاده نمایند که نتیجه این

- امر کسب مزیت رقابتی برای سازمان خواهد بود. همچنین نیازسنجی و برگزاری دوره های آموزش مهارتی به منظور توانمند کردن کارکنان برای شناسایی فرصتها و بهره برداری از آنها میبایست مورد توجه قرار گیرد.
- تشویق کارکنان سازمان به نوآوری (نوآور بودن مستلزم فرهنگ، ساختار و سیستم‌های سازمانی جهت حمایت از نوآوری و انعطاف‌پذیری است تا فرایندها، ساختارها و سیستم‌های داخلی سازمان تدابیر لازم را برای پاسخگویی به خواسته‌ها و نیازهای متغیر محیطی به عمل آورند. نوآوری در یک فرهنگ حمایتی رشد می‌کند که تلاش‌های نوآورانه را به روش‌های مختلف در سازمان افزایش می‌دهد).
  - مهارت‌ها و دانش مورد نیاز سازمان برای انتخاب، نصب، راه اندازی، نگهداری، تطبیق، ارتقا و توسعه فناوری‌ها در درون سازمان از طریق برگزاری دوره های آموزشی افزایش یابد.
  - ارائه برنامه‌های راهبردی و استراتژیک باید در رسالت سازمان نهادینه گردد. مدیران سازمان می‌توانند با واگذاری وظایف و مسئولیت‌ها به کارکنان خود و مشارکت دادن آن‌ها در امور سازمان، رضایت شغلی آنان را از عضویت در سازمان افزایش دهند که ضمن بهبود عملکرد فردی، بهره‌وری سازمان نیز افزایش یافته و در نهایت رضایت مشتریان از سازمان را در پی خواهد داشت.
  - در نهایت پیشنهاد می‌گردد که به منظور دستیابی به توسعه و بهره‌وری سازمانی، سازمان ساختاری منعطف و پویا را جایگزین ساختار مکانیک نماید تا در زیر سایه آن بتوانند با افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان، فرصت‌های شکل گرفته در محیط را بهتر شکار کرده و از آن‌ها استفاده نمایند.
  - در خصوص پیشنهاد برای پژوهش آتی در حوزه سازمان کارآفرین، به سایر محققان پیشنهاد می‌شود که نسبت به طراحی مدل گمرک فناورانه و یا شناسایی و اولویت‌بندی عوامل اجرای موفقیت‌آمیز سازمان کارآفرین اقدام نمایند؛ همچنین پیشنهاد می‌شود تاثیر یا ارتباط این رویکرد را با مفاهیم با مقاربت معنایی مناسب، تحلیل و بررسی نمایند. از طرفی نیز استفاده از رویکردهای دیگر تکنیک‌های خبره محور چون روش بهترین و بدترین، روش فرآیند تحلیل شبکه و ... و حتی تکنیک‌های آماری می‌تواند راهبردی مناسب برای تحقیقات آینده باشد.

## References

- Pirannejad, Ali; Afkhami, Mehdi (2015). Investigating the effective factors on entrepreneurship in government organizations (Case study: Iran Petroleum Industry Research Institute). *Organizational Culture Management*, (3) 13, 784-763.
- Zandi, Reza (2004). Organizational entrepreneurship, barriers and limitations in the organization. *Journal of Labor and Society*, 59, 21-17.
- Seifi, Hassan; Moradi Salehi, Alireza (2016). The Role of Transformational Leadership in Organizational Entrepreneurship, *Human Resource Studies*, (20) 5, 79-98.
- Thankful, Sepideh; Mohammadi, Hamed; Ghobadi, inspiration; Goldard, Parvaneh (2013), Study and comparison of independent (individual) entrepreneurship with organizational entrepreneurship by explaining different models of entrepreneurship, *National Conference on Accounting and Management*.
- Samadi Miarkalai, Hossein; Samadi Miarkalai, Hamzeh; Bastami, Massoud (2017). Applying the fuzzy Delphi method and the process of fuzzy group hierarchy analysis in identifying and ranking the indicators affecting the development of organizational entrepreneurship. *Journal of Innovation*

- and Value Creation. (11) 6, 74-61.
- Samadi Miarkalai, Hossein; Samadi Miarkalaei, Hamzeh (2015). Explaining the behavioral factors affecting innovation and entrepreneurship in order to advance the economic goals of fisheries (a study in fisheries in Mazandaran province). *Quarterly Journal of Aquatic Exploitation and Breeding*, (4) 3, 105-91.
- Samadi Miarkalai, Hossein; Samadi Miarkalaei, Hamzeh (2015). Mapping the causal relationships of the capacity building factors of the entrepreneurial university as a center of knowledge production based on testing technique and decision evaluation (DEMATLE). *Scientific and Research Journal of Information Management and Knowledge*, (4) 2, 24-11.
- Hajipour, Bahman; Hosseini, Seyed Mahmoud; Zare, Sasan (2016). Identifying the key factors of success in electoral competitions using structural-interpretive modeling method (Case study: Electoral competition of the Islamic Consultative Assembly of Tehran). *Basij Strategic Studies*, (70) 19, 129-157.
- Hosseini, Mirza Hassan and Keshavarz, Elham, (2015), Identifying and ranking the factors affecting organizational entrepreneurship with the aim of improving company performance using fuzzy hierarchical technique, *human resource management in industry*, Volume 9, Number 36, pp. 242-213.
- Alam Beigi, Amir; Malik Mohammadi, Iraj; Moghimi, Seyed Mohammad (2009). Investigating the organizational factors affecting the development of organizational entrepreneurship in the Agricultural Extension Organization. *Iranian Agricultural Economics and Development Research*, (1) 40, 21-29.
- Ali Mandgari, Somayeh; Taheri, Ahmad and Ghasemi, Israfil, (2015), The Impact of Transformational Leadership on the Performance of Entrepreneurial Organizations, Fifth National Conference on New Approaches in Management, Economics and Accounting, Babol, Komeh Alamavaran Danesh Scientific Research Institute.
- Ataiee, Mohammad; Pourmehdi, Katayoun; Ahmadi, Ali (2014). Investigating the Factors Affecting Organizational Entrepreneurship in the Boards of Directors of Iran Nursing System Organization, *Development and Transformation Management*, Special Issue, 52-43.
- Karbasian, Mehdi; Khboshani, Azam; Javanmardi, Mohammad; Zanjirchi, Seyed Mahmoud (2011). Application of ISM model for leveling agile supplier selection criteria and supplier ranking using fuzzy TOPSIS-AHP method, *Production and Operations Management*, (2) 2, 122-107.
- Karimi, Asef; Rezaei, souls ...; Ahmadpour, Mahmoud; Ansari, Mohsen (2013). The Impact of Organizational Culture on Entrepreneurial Orientation (Case Study: Campus of Agriculture and Natural Resources, University of Tehran). *Entrepreneurship Development*, (3) 6, 163-182.
- Weiss, Reza; Karimzadeh, Parisa (2010). Development of entrepreneurial culture; Factors and Strategies (Case Study: Payame Noor University of Mazandaran Province). *Bi-Quarterly Program and Budget*, 111. 182-159.
- Yadollahi Farsi, Jahangir (2005). Management and evaluation of organizational entrepreneurship performance. *Journal of Management Culture*, (10) 3, 129-150.
- Abdul Karim, M.S. 2016. Entrepreneurship Education in an Engineering Curriculum. *Procedia Economics and Finance*, 35: 379-387.
- Agarwal, R. & Shah, S. K. (2014). Knowledge sources of entrepreneurship: Firm formation by academic, user and employee innovators. *Research Policy*, 43(7), 1109-1133.
- Antonic, B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of business venturing*, 16(5), 495-527.
- Antonic, B. & Prodan, I. (2008). Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms. *Technovation*, 28(5), 257-265.
- Antioico, M. De Schampelaere, V. Moenaert, R. K. Robben, H. and Roks, E. (2010). Strategic Innovation Decisions : What You Foresee Is Not What You Get. *Journal of Product Innovation Management*, pp.840-855.

- Criado-Gomis, A. Cervera-Taulet, A. & Iniesta-Bonillo, M. A. (2017). Sustainable entrepreneurial orientation: A business strategic approach for sustainable development. *Sustainability*, 9(9), 1667-1684.
- Dunphy, S. (1994), The Relationship of Entrepreneurial and Innovative Success. *Marketing Intelligence and Planning*, 12(9), 1-14.
- Gibb, A. (2002). In pursuit of a new 'enterprise' and 'entrepreneurship' paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*. 4(3). 233-269.
- Gibb, A.A. (2005). Towards the entrepreneurial university. Entrepreneurship education as a lever for change". National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE). Retrieved from [www.ncge.org.uk](http://www.ncge.org.uk).
- Huggins, R. & Williams, N. (2011). Entrepreneurship and regional competitiveness: The role and progression of policy. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(9-10), 907-932.
- Ireland, R. D. & Webb, J. W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business horizons*, 50(1), 49-59.
- Krylova, Y. (2018). The role of entrepreneurial organizations in organizing collective action against administrative corruption: evidence from Russia. *Journal of Contemporary Central and Eastern Europe*, 26(1), 87-103.
- Kim, Y. K. & Ryu, M. H. (2017). Towards Entrepreneurial Organization: From the case of Organizational Process Innovation in Naver. *Procedia computer science*, 122, 663-670.
- Koelewijn, W. T. Ehrenhard, M. L. Groen, A. J. & van Harten, W. H. (2012). Intra-organizational dynamics as drivers of entrepreneurship among physicians and managers in hospitals of western countries. *Social science & medicine*, 75(5), 795-800.
- Kuratko DF, Hornsby JS, Covin JG.(2014), Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship. *Business Horizons*. 28; 57(1):37-47.
- Moghaddam, J. Y. Khorakian, A. & Maharati, Y. (2015). Organizational Entrepreneurship and its Impact on the Performance of Governmental Organizations in the City of Mashhad. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 169, 75-87.
- Moroz, P. W. & Hindle, K. (2012). Entrepreneurship as a process: Toward harmonizing multiple perspectives. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(4), 781-818.
- Samadi-Miarkolaei, H. Samadi-Miarkolaei, H. aghajani, H. (2019). Developing organizational entrepreneurship to advance fisheries' economic and social goals. *Iranian Journal of Fisheries Sciences*, (0), 1-14. doi: 10.22092/ijfs.2018.118041
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
- Scheepers, M. J. Hough, J. & Bloom, J. Z. (2008). Nurturing the corporate entrepreneurship capability. *Southern African Business Review*, 12(3), 50-75.
- Zampetakis, L.A. & Moustakis, V. (2010). An exploratory research on the factors stimulating corporate entrepreneurship in the Greek public sector, *International Journal of Manpower*. 31(8). 871-887.
- Zahra, S. (1993). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: a taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8(4). 319-340.

## **Localization of the conceptual model of the Entrepreneur Organization for the geographical regions of Iran; Case study of the Customs of the Islamic Republic of Iran**

**Ali Samaee**

Department of Entrepreneurship, Aliabad Katul Branch,  
Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

**Majid Ashrafi\***

Department of Management & Accounting, Aliabad Katul Branch,  
Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

**Roohallah Samiea**

Department of Management & Accounting, Aliabad Katul Branch,  
Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

**Samere Shojaei**

Department of Management & Accounting, Aliabad Katul Branch,  
Islamic Azad University, Aliabad Katoul, Iran

---

### **Abstract**

Present research is an analytical-descriptive study that is conducted in the three interrelated stages. In the first stage, the most important criteria and features of the entrepreneurial organization in the Custom of the Islamic Republic of Iran has been recognized and screened using fuzzy Delphi method. In the second stage, the relations among criteria are recognized using fuzzy DEMATEL method, and in the final stage, the features of entrepreneurial organization are ranked through interpretive structural modeling method. The statistical population of this study includes experts and administrators of the custom organization in Tehran province from which 28 persons were selected through judgmental-purposive sampling method. Research findings showed that 17 indices, among 48 explored indices, approved by experts. On the basis of Fuzzy DEMATEL test, it is revealed that 8 variables have causation role and 9 variables have effectuation role. On the other, the interpretive structural modeling approach showed that variables are categorized into six levels that in the meantime, the capital resources variable (structural, human, and interactional, ...), as the infrastructural factors, have more power of influence in the Custom of the Islamic Republic of Iran.

**Keywords: Conceptual Model, Entrepreneurial Organization, the Custom of the Islamic Republic of Iran.**

---

---

\*. (Corresponding Author):mjd\_ashrafi@aliabadiu.ac.ir