

دریافت: ۸۹/۵/۲۴

پذیرش: ۸۹/۹/۱

## ویژگی‌های سازمانی و تأثیر آنها بر کارآفرینی سازمان (مطالعه موردی: شرکت نفت و گاز پارس)

علیرضا کوشکی جهرمی<sup>۱</sup> - حسن بودلایی<sup>۲</sup> - مهدی نریمانی<sup>۳</sup>

### چکیده

به‌زعم بسیاری از محققین و نظریه‌پردازان سازمانی، نقشی که ویژگی‌های سازمانی در ایجاد کارآفرینی سازمان ایفا می‌کنند قابل توجه است و چنانچه رابطه بین این مؤلفه‌ها در فرایند کارآفرینی به طور صحیح تبیین شود، می‌تواند نویدبخش دستیابی به کارآفرینی سازمانی باشد. بنابراین، بررسی رابطه بین ویژگی‌های سازمانی (5 ویژگی: حمایت مدیریت، تشویق و پاداش، تفویض اختیار، فرصت زمانی، و ساختار سازمانی) و کارآفرینی سازمانی در شرکت نفت و گاز پارس، که یکی از شرکت‌های تابعه وزارت نفت است، رسالت این تحقیق می‌باشد، تا بدین وسیله سازمان مذکور با استقرار عوامل فوق، مزیت رقابتی خویش را ارتقا بخشد. روش این تحقیق، از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، کارشناسان شرکت نفت و گاز پارس است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است که آلفای کرونباخ آن 0/95 به‌دست آمده است. بر اساس تحلیل استنباطی داده‌ها، یافته‌های پژوهش مؤید رابطه مثبت و معنادار دو متغیر عوامل ویژگی‌های سازمانی (به استثنای متغیر حمایت مدیریت) و کارآفرینی سازمانی در شرکت نفت و گاز پارس است. به عبارت دیگر، با افزایش یا کاهش میزان استقرار عوامل سازمانی، میزان کارآفرینی سازمانی نیز افزایش یا کاهش می‌یابد. در پایان، با توجه به نتایج حاصله، پیشنهاداتی برای استقرار و تقویت سامانه کارآفرینی سازمانی ارائه شده است.

### واژه‌های کلیدی

کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، ویژگی‌های سازمانی، شرکت نفت و گاز پارس.

1. دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، [alirezakoushkie@gmail.com](mailto:alirezakoushkie@gmail.com)
2. دانشجوی دکترای مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، [hasanboudlaie@gmail.com](mailto:hasanboudlaie@gmail.com)
3. فوق لیسانس مدیریت دولتی (منابع انسانی)، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی، [mng-64@hotmail.com](mailto:mng-64@hotmail.com)

## مقدمه

در دنیای امروز افراد، سازمان‌ها و کشورهایی موفق‌ترند که توانسته باشند کارآفرینی کنند و از دانش فنی و تکنولوژی برای دستیابی به رفاه و ثروت بهره‌مند شوند. دانشمندان معتقدند که دانش فنی و تکنولوژی به ثروت، رفاه و سود اقتصادی تبدیل نمی‌شود مگر با وجود افراد کارآفرین که با خلاقیت و نوآوری، شیوه‌های ناکارآمد قبلی را تخریب نموده و روش‌های جدید را به وجود آورند. شومپیتر (1934) کارآفرین را نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی دانست و نقش وی را نوآوری یا ایجاد ترکیبی تازه از مواد شرح داد. وی نقش مدیران و افرادی که کسب و کار ایجاد می‌نمایند را از مفهوم کارآفرین جدا نمود و مشخصه کارآفرین را «نوآوری» و فرآیند کارآفرینی را «تخریب خلاق» نامید. تیمونز<sup>1</sup> (1990) در خصوص کارآفرینی می‌نویسد: کارآفرینی خلق و ایجاد بینشی ارزشمند از هیچ است.

تجربه موفقیت‌آمیز اغلب کشورهای پیشرفته و نیز برخی کشورهای در حال توسعه در مدیریت بر بحران‌های اقتصادی، به یمن توجه و التفات به توسعه کارآفرینی و کارهای نوآورانه بوده است، و به همین علت برای کارآفرینی و کارآفرینان اهمیت خاصی قائل می‌شوند (Sehat, 2010). امروزه در شرایطی که پایین بودن درآمد سرانه کشور و کاهش سرمایه‌گذاری در اقتصاد کشور، بهره‌وری کم و گرایش به تعدیل نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی و وابسته به دولت و خیل تازه‌واردان به عرصه کار، بیکاری را به معضل بزرگ اقتصادی و اجتماعی این زمان بدل کرده است، به نظر می‌رسد که توسعه کارآفرینی و ترویج فرهنگ کارآفرینی یک ضرورت جدی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی باشد. با توجه به نقش سازمان‌ها در ایجاد و گسترش، این مقاله به دنبال بررسی رابطه تأثیر ویژگی‌های سازمانی - بر اساس ابعاد سازمانی مدل کوراتکو (حمایت مدیریت، اختیار کاری، تقویت و پاداش، ساختار سازمانی و فرصت زمانی) - بر کارآفرینی سازمان است، که در نهایت، با توجه به یافته‌های پژوهش، راهکارها و پیشنهاداتی را ارائه خواهد کرد.

## مبانی نظری پژوهش

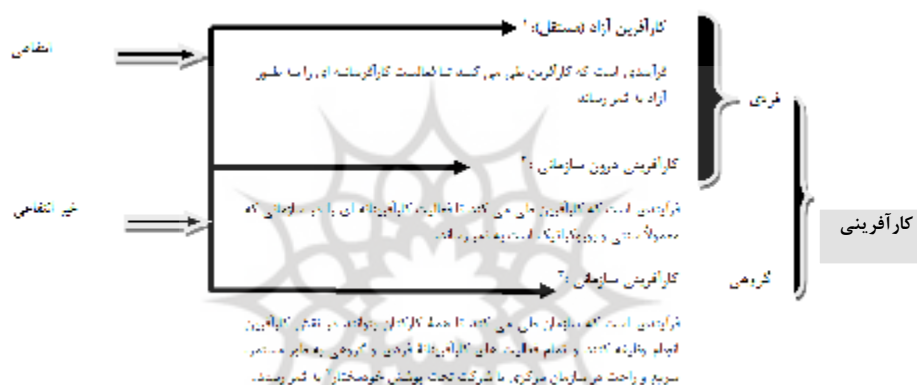
### کارآفرینی و انواع آن

کارآفرینی سازمانی به فعالیتهای کارآفرینی که در یک سازمان شکل می‌گیرد و منجر به سرمایه‌گذاری و درآمدهای جدیدی برای آن می‌شود، تعریف شده است

1. Timmons, 1990

ویژگی‌های سازمانی و تأثیر آنها بر کارآفرینی سازمان

(Antonic & Hisrich, 2003). همچنین کولچین و هیلک<sup>1</sup> (1987) کارآفرینی را توسعه در محصولات و کسب و کار جدید تعریف کرده اند. کارآفرینی سازمانی در وهله اول، یک فعالیت فردی و شخصی است، در حالی که کارآفرینی شرکتی مربوط به سطح سازمان می‌شود (Gap & Fisher, 2008). ابتدا اعتقاد بر این بود که کارآفرین‌ها خود صاحب و مالک کار خود هستند، اما امروزه معتقدند کارآفرین‌ها ممکن است در استخدام شرکتها درآیند، و از اینجا بود که کارآفرینان سازمانی متولد شدند و انواع کارآفرینی مطرح گردید. در شکل 1، انواع کارآفرینی مقایسه شده است.



شکل 1: مقایسه انواع کارآفرینی (صمدآقایی، 1382: 15)

ویژگی‌های زیادی در سازمان در ایجاد محیط کارآفرینی مؤثرند. در اینجا به چند مورد مهم اشاره می‌شود:

- الف) توجه و اهمیت سازمان به تکنولوژی روز و برتر؛ با توجه به این که تحقیق و توسعه کلید موفقیت خدمات و محصولات جدید است، سازمان می‌بایست به تشویق افراد هنگام ارائه ایده‌های جدید تمرکز کند و موجب از بین رفتن این علاقه و اشتیاق نشود.
- ب) تشویق و ترغیب ایده‌ها و آزمایش‌های جدید؛ به وجود آوردن محیطی که در آن خطا و اشتباه ناشی از ایده‌های جدید سرزنش نشود، زیرا این اشتباهات منجر به موفقیت و ایجاد محصولات و خدمات کامل می‌شود.
- ج) سازمان باید مطمئن شود، عواملی که باعث کند شدن و از بین رفتن خلاقیت

<sup>1</sup>. Kolchin & Hilck, 1987

می‌شوند در سازمان وجود ندارد. هنگامی که کارآفرینان بالقوه متوجه شوند که به ایده‌ها و پیشنهادات آنها مبنی بر ایجاد محصولات و خدمات جدید اهمیت لازم داده نمی‌شود، محیط کارآفرینی از بین می‌رود.

(د) منابع سازمان می‌بایست به راحتی در اختیار کارآفرینان قرار گیرد. (ه) ایجاد سیستم‌های چندوظیفه‌ای و متشکل از چندین تخصص تشویق شود. (ی) فعالیت‌های کارآفرینانه می‌بایست توسط مدیریت ارشد مورد قبول و تأیید قرار گیرد (هیسریچ، 2002).

### عوامل سازمانی مؤثر بر کارآفرینی

با توجه به جدید بودن این زمینه مطالعاتی، عوامل سازمانی معدودی برای القا و ایجاد محیط کارآفرینانه در سازمان مورد توافق محققین قرار گرفته است. همچنین نگرش و بینش سازمانی کارآفرینان در خصوص سیاست‌های مالی، تولیدی، بازرگانی و بازاریابی،

جدول 1: مهم‌ترین عوامل سازمانی و معیارهای فرعی (هورنزی و دیگران، 1993)

تشویق نوآوری	فرصت زمانی	توسعه تیم‌های کارآفرینی	تفویض اختیار	حمایت مدیریت	شیوه‌های جدید پاداش
تغییر در ساختار و نمودار سازمانی	دادن فرصت دوباره برای جبران اشتباهات	تشکیل و ایجاد تیم‌های اجرایی	تفویض اختیار به زیردستان	حمایت مالی مدیریت برای انجام کارها	تشویق از طرف مدیریت عالی
کاهش واحدهای سازمانی	اهمیت دادن به این که کارکنان مشغول کارند	شناسایی و به کارگیری افراد برای مخاطره‌پذیری و خلاقیت	قدرت تصمیم‌گیری افراد خلاق و موفق	حمایت از پروژه‌های کوچک در داخل سازمان	دادن پاداش اضافی و کارانه مبتنی بر عملکرد
معرفی محصول جدید	اهمیت دادن به تناسب ویژگی‌های فرد با نیازمندی‌های شغلی		حل مشکل از طریق مشورت و همکاری	دسترسی به وجوه و منابع جهت انجام کار	
ارائه یک فکر و اندیشه نو			انعطاف‌پذیری در فرایند بودجه‌ریزی		

ویژگی‌های سازمانی و تأثیر آنها بر کارآفرینی سازمان

منابع انسانی، و مدیریت استراتژیک نیز تأثیر بسزایی بر تصمیم‌گیری‌های فرد به‌عنوان رهبر سازمان دارد (Horensby et. Al, 1993: 29-37).

### **مدل‌های کارآفرینی سازمانی**

صاحب‌نظران مختلف چارچوب‌های علمی و کاربردی متعددی را برای ایجاد سازمان کارآفرینانه ارائه نموده‌اند که در این مبحث، برخی از این مدل‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند.

#### **الف) مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلمن**

این مدل نشان می‌دهد که مبنای رویکرد، مدیریت استراتژیک است. اطلاعات حاصل از محیط درونی و بیرونی سازمان سرآغاز فرایند کارآفرینی سازمانی هستند. این موارد، داده‌های ارزیابی گزینه‌های استراتژیک هستند، و هنگامی که یک طرح استراتژیک تعیین شد، باید اجرا شود. عوامل فردی، گروهی، و سازمانی که برای یک سازمان کارآفرین الزامی هستند، باید موضوع ارزیابی و اجرای یک طرح استراتژیک قرار گیرند و نتایج طرح استراتژیک برای کنترل و ارزیابی مورد استفاده قرار گیرد. تغییر در این طرح را می‌توان در هر مرحله از این فرایند و برای افزایش عملکرد و کارایی انجام داد (Cornwall & Perlman, 1990).

#### **ب) مدل کارآفرینی سازمانی اکهلس و نِک**

این مدل می‌کوشد تا به‌طور مفهومی، تأثیر رفتارهای کارآفرینانه فردی و ساختار سازمانی کارآفرینانه سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دهد. به عبارت دیگر، این مدل توانایی سازمان برای بقا در یک محیط سرشار از نوآوری نشان می‌دهد (Echols & Neck, 1998).

#### **ج) ابعاد کارآفرینی سازمانی تامپسون**

تامپسون برای شکل‌گیری کارآفرینی در سازمان، پنج بعد (کارآفرینی سخت، پارادایم خلاقیت، پارادایم مخاطره‌پذیری، ارائه ایده و طرح، و کارآفرینی نرم) را مورد توجه قرار می‌دهد، که وجود تمامی این ابعاد برای سازمان کارآفرینانه ضروری است (مقیمی، 1383: صص 119-122).

#### **د) مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و دیگران**

کوراتکو و همکارانش<sup>1</sup> در سال 1993 مدل تعاملی کارآفرینی را، که بر اساس سه عامل مشخصات سازمانی، مشخصات فردی، و حادثه ناگهانی و طی 8 گام انجام می‌گیرد،

<sup>1</sup> Kuratko & Hodgetts, 2001

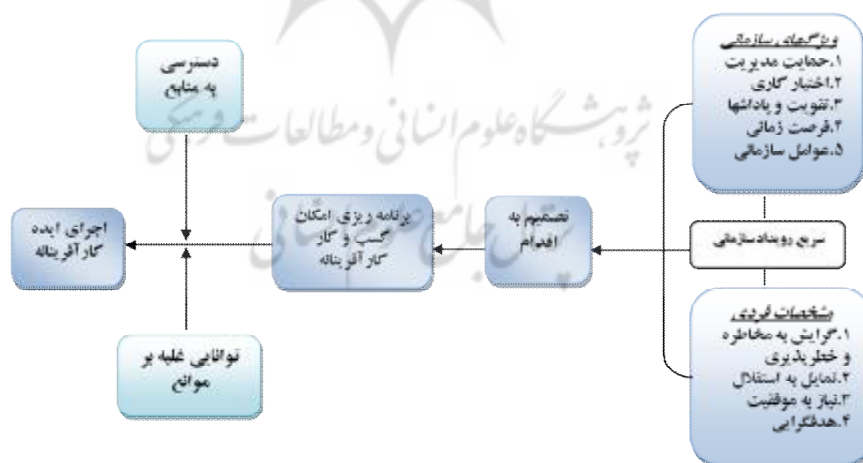
ارائه کردند که در زیر به آنها اشاره می‌شود:  
**ویژگی‌های سازمانی:** عبارت است از حمایت مدیریت ارشد سازمان، استقلال و آزادی در انجام کار، پاداش‌های مناسب، وجود فرصت کافی برای انجام فعالیت کارآفرینانه، و وجود حد و مرزهای سازمانی.

**ویژگی‌های فردی:** تمایل به مخاطره‌پذیری، تمایل به آزادی عمل و استقلال کاری، نیاز به توفیق، هدف‌گرایی و داشتن آرمان و نیز مرکز کنترل داخلی.

**وقایع تسریع‌کننده / حادثه ناگهانی:** تصمیم به انجام فعالیت کارآفرینانه در سازمان در نتیجه تعامل بین سه عامل ویژگی‌های سازمانی، ویژگی‌های فردی، و نوعی حادثه ناگهانی، که موجب ایجاد انگیزه در کارآفرینی می‌شود، صورت می‌پذیرد. ترکیبات گوناگونی از این سه عامل می‌تواند منجر به بروز رفتارهای کارآفرینانه شود، که به 3 حالت آن اشاره می‌گردد:

**شرایط نوع A:** حالتی که سازمان به تکنولوژی‌های مدرن نیاز دارد و از طرفی مدیریت ارشد از نوآوری به شدت حمایت می‌کند. در این حالت، افرادی که توانایی انجام رفتارهای خلاقانه و کارآفرینانه دارند، شرایط را برای شروع فعالیت، مناسب می‌بینند.

**شرایط نوع B:** حالتی که در آن سازمان دچار تغییرات اساسی (در ساختار و محتوا) شده و در آن، نوآوری و خلاقیت تشویق و ترغیب می‌گردد. در این شرایط، کارکنانی که



شکل 2: مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و دیگران (احمدپور، 1386: 163)

نیاز به توفیق زیاد دارند، پس از یک دوره تصلب و انجماد سازمانی و گرفتار بودن در زنجیره مقررات و قوانین خشک اداری، شرایط را برای بروز رفتارهای کارآفرینانه، مناسب **شرایط نوع C**: حالتی که در آن، سازمان از طرفی به واسطه برخی محدودیت‌های درون و برون‌سازمانی مجبور به کاهش هزینه‌ها شده است و از طرفی، بصیرت و دوراندیشی مدیریت ارشد، زمینه را برای ظهور ایده‌های خلاقانه و نوآورانه در سطح وسیعی فراهم کرده است. در این شرایط، افرادی که نیاز به استقلال و آزادی عمل بیشتری دارند، به فعالیت‌های کارآفرینانه ترغیب خواهند شد.

از جمله شرایط دیگری که می‌تواند موجب بروز رخدادهای تسریع‌کننده کارآفرینی شود، عبارت است از وجود فضای رقابتی - حیثیتی، بی‌ثباتی بازار یک شرکت به واسطه تغییرات، ایجاد تقاضاهای جدید برای کالاها و خدمات.

در این تحقیق، پژوهشگر با الهام از ابعاد سازمانی مدل کارآفرینی سازمانی کورانکو و دیگران، که در برگرفته پنج مورد از مهم‌ترین عوامل سازمانی تأثیرگذار بر کارآفرینی سازمانی است، اقدام به طرح فرضیات تحقیق نموده است. به‌منظور آزمودن فرضیات و بررسی ویژگی‌های سازمانی، از شاخص‌های پیشنهادی هورنزی و دیگران استفاده شده است. بر اساس مطالعات و مدل کورانکو و دیگران، فرضیات پژوهش به صورت زیر تدوین شد.

### فرضیه اصلی

- بین ویژگی‌های سازمانی و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی

- بین حمایت مدیریت و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تفویض اختیار و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.
- بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.
- بین فرصت زمانی و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.
- بین تشویق و پاداش مناسب و کارآفرینی سازمان، رابطه معناداری وجود دارد.

### مؤلفه‌ها و شاخص‌های اندازه‌گیری فرضیات

در جدول 2، متغیرهای مدل مفهومی پژوهش و همچنین شاخص‌های اندازه‌گیری هر کدام از متغیرها آورده شده است. این شاخص‌ها از کتب و پژوهش‌های متعدد مانند احمدپور (1386) و صمدآقایی (1382) استخراج شده است.

جدول 2: مؤلفه‌ها و شاخص‌های اندازه‌گیری فرضیات

ردیف	عنوان متغیر	شاخص‌های اندازه‌گیری
1	حمایت مدیریت	حمایت مالی از ایده‌های جدید
		قدردانی مدیر از افراد مخاطره‌پذیر
		قدردانی مدیر از افراد صاحب ایده
		تحمل انحراف از قواعد
		متولی شدن مدیر در طرح‌های کارآفرینانه
		حمایت از طرح‌های کوچک آزمایشی
2	تفویض اختیار	به‌کارگیری ایده‌های جدید
		تفویض اختیار به زیردستان
		قدرت تصمیم‌گیری افراد خلاق و نوآور
		حل مشکل از طریق مشورت و همکاری
		نحوه توزیع قدرت
3	ساختار سازمانی	میزان دخالت مدیر در جمع‌آوری اطلاعات
		عدم تمرکز فراوان در سازمان جهت اجرای ایده‌های جدید
		کمک ساختار سازمانی به نوآوری و خلاقیت
		عدم وجود رسمیت زیاد در سازمان
		نقش ساختار سازمانی به اخذ اطلاعات مرتبط با ایده‌های جدید
		نقش ساختار در تبادله ایده‌های نوآورانه
		نقش ساختار در تسهیل اجرایی شدن ایده‌های جدید
		کمک ساختار سازمانی به ارزیابی مناسب از ایده‌های جدید
		عدم وجود پیچیدگی ساختاری فراوان در سازمان
		عدم وجود تمرکز فراوان در سازمان جهت اجرای ایده‌های جدید
		کمک ساختار به امکان اخذ تصمیمات گروهی
		4
فرصت‌های داخلی: اهمیت تناسب شغل و شاغل		
فرصت‌های داخلی: اعطای فرصت فکر کردن		
فرصت‌های داخلی: کلیه سامانه پشتیبانی سازمان در جستجوی راه‌های جدید برای ارائه سرویس و خدمات		
فرصت‌های خارجی: اخذ اطلاعات محیط از کارکنان		
فرصت‌های خارجی: ارزیابی محیط خارجی به صورت یکپارچه		
فرصت‌های خارجی: ارزیابی محیط به صورت مستمر، نه دوره‌ای و موقت		
فرصت‌های خارجی: ارزیابی اطلاعات محیطی تأثیرگذار بر سازمان		
5	تشویق	پرداخت به موقع پاداش‌ها
		اعطای پاداش به طرح‌های خلاقانه
		سیستم پاداش اجازه اشتباه و یادگیری را بدهد
		سیستم پاداش به نگهداری و حفظ کارآفرینان در سازمان کمک کند



## روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه، گردآوری و تحلیل اطلاعات، از نوع توصیفی - همبستگی است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از روش مطالعات کتابخانه‌ای و همچنین از پرسشنامه به منظور تبیین داده‌های اولیه استفاده شد. در این تحقیق، از روش آلفای کرونباخ برای تعیین پایایی آزمون استفاده شد. بنابراین، به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، یک نمونه اولیه شامل 25 پرسشنامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS، میزان ضریب اعتماد 0/8571 به‌دست آمد، و چون از مقدار 0/7 بزرگتر است، در نتیجه، پرسشنامه پایایی خوبی دارد. اعتبار محتوای این پرسشنامه توسط خبرگان و اساتید مجرب مورد تأیید قرار گرفته است و از اعتبار لازم برخوردار می‌باشد. جامعه آماری در این تحقیق مجموعه 870 نفر از کارکنان شرکت نفت و گاز پارس هستند، و با استفاده از برآورد واریانس جامعه از طریق نمونه اولیه و فرمول‌های برآورد حجم نمونه بدون جایگذاری «کاکران»، حجم نمونه برابر با 132 نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری متناسب با حجم نمونه به روش تصادفی سیستماتیک است. با توجه به اهداف پژوهش و برای به‌دست آوردن شناختی از جامعه مورد مطالعه، داده‌های حاصل از نمونه تجزیه و تحلیل شد و از فنون آمار استنباطی مانند آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون فریدمن، آزمون تحلیل واریانس اسپیرمن و آزمون رگرسیون چندگانه استفاده گردید. در ابتدا ما به آزمون کولموگروف-اسمیرنوف در خصوص توزیع نرمال داده‌های یک متغیر کمی می‌پردازیم، و سپس برای تعیین وجود همبستگی و ارتباط بین متغیرهای مستقل و متغیر وابسته، از روش ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده خواهیم کرد. سپس به روش رگرسیون چندگانه به بررسی میزان تأثیرگذاری همزمان متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته خواهیم پرداخت. در نهایت، برای بررسی یکسان بودن اهمیت ویژگی‌های سازمانی (حمایت مدیریت، ساختار سازمانی، تفویض اختیار، تشویق و پاداش، و فرصت زمانی) تأثیرگذار بر متغیر وابسته، از آزمون فریدمن استفاده می‌کنیم. نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد که توزیع داده‌ها نرمال نیست و بر همین اساس، از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده می‌کنیم.

## آزمون‌های آماری

### نتایج آزمون فرضیات بر اساس ضریب همبستگی اسپیرمن

جدول زیر به صورت خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیات با استفاده از آزمون

همبستگی اسپیرمن را نشان می‌دهد. همانگونه که مشاهده می‌شود فرضیه اصلی مورد تأیید قرار گرفته و همه فرضیات فرعی، به استثنای فرضیه ارتباط حمایت مدیریت و کارآفرینی سازمانی، مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

جدول 3: نتایج حاصل از آزمون همبستگی اسپیرمن

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	میزان همبستگی	فرضیه
تأیید	0/000	0/713	فرضیه اصلی) ارتباط و تأثیر ویژگی‌های سازمانی بر کارآفرینی سازمانی
رد	0/480	-0/062	ارتباط و تأثیر حمایت مدیریت بر کارآفرینی سازمانی
تأیید	0/000	0/306	ارتباط و تأثیر سیستم پاداش و تشویق بر کارآفرینی سازمانی
تأیید	0/000	0/350	ارتباط و تأثیر فرصت زمانی بر کارآفرینی سازمانی
تأیید	0/000	0/626	ارتباط و تأثیر تفویض اختیار بر کارآفرینی سازمانی
تأیید	0/000	0/638	ارتباط و تأثیر ساختار سازمانی بر کارآفرینی سازمانی

### آزمون فرضیه‌ها بر اساس رگرسیون چندگانه

در روش رگرسیون چندگانه، تأثیر همزمان چندین متغیر بر متغیر وابسته سنجیده می‌شود. به‌منظور تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه، از دو جدول استفاده شده است. ابتدا، جدولی (شماره 5) که توسط آن تحلیل واریانس رگرسیون و خلاصه مدل به نمایش درآمده است، و دوم، جدولی (شماره 6) که از طریق آن بتوان معادله رگرسیون چندگانه را استخراج نمود.

همان‌طور که در جدول 4 مشاهده می‌شود، sig برابر با صفر است و از سطح معنی‌داری 0/05 نیز کوچکتر است، که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات متغیر وابسته را توضیح دهد. ضریب تعیین تعدیل شده مدل برابر با 0/441 است، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که 44/1 درصد از تغییرات متغیر وابسته، قابل استناد به تغییرات متغیرهای مستقل است و بقیه تغییرات متغیر وابسته (کارآفرینی سازمانی)، یعنی 55/9 درصد از تغییرات، ناشی از شانس (عواملی غیر از متغیرهای مستقل) است. همان‌طور که

جدول 4: نتایج مربوط به تحلیل واریانس

سطح معنی‌داری	ضریب تعیین شده	ضریب تعیین R2	ضریب همبستگی چندگانه
0/000	0/441	0/462	0/680

ویژگی‌های سازمانی و تأثیر آنها بر کارآفرینی سازمان

از جدول پیداست، ضریب همبستگی چندگانه برابر با 0/680 است. این بدین معناست که شدت رابطه متغیرهای مستقل با متغیر وابسته برابر با 68/0 درصد است. دومین جدولی که در این رابطه به نمایش درمی‌آید، مرتبط با اطلاعات هر یک از متغیرهای مستقل است.

جدول 5: نتایج آزمون رگرسیون چندگانه

متغیر مستقل	ضرایب رگرسیون (b)	ضرایب استاندارد شده	سطح معنی‌داری sig	آماره آزمون
مقدار ثابت	3/845	—	0/000	17/392
حمایت مدیریت	-0/139	-0/195	0/021	-2/332
تشویق	0/012	0/033	0/734	0/340
فرصت زمانی	-0/274	-0/779	0/000	-5/748
تفویض اختیار	0/370	1/124	0/000	4/581
ساختار سازمانی	-/014	-/046	-/849	-/191

همان‌گونه که از جدول 5 پیداست، عرض از مبدأ این معادله برابر با 3/845 است. آماره آزمون نیز برابر با 17/392 است. اما نکته‌ای که باید به آن توجه نمود، میزان معنی‌داری این آماره است که برابر با -2/332 است. از آنجا که سطح معنی‌داری این آماره کوچکتر از 0/05 است، می‌توان نتیجه گرفت که این آماره معنی‌دار است. از این رو، در معادله رگرسیون آورده می‌شود. ردیف دوم جدول، متعلق به متغیر مستقل حمایت مدیریت است. همان‌گونه که از جدول پیداست، مقدار  $\beta$  یا ضریب رگرسیون برابر با -0/139 است. آماره آزمون نیز برابر با -2/333 است. سطح معنی‌داری این متغیر برابر با 0/021 است. از آنجا که سطح معنی‌داری این آماره کوچکتر از 0/05 است، می‌توان نتیجه گرفت که این آماره معنی‌دار است. از این رو، در معادله رگرسیون آورده می‌شود. ردیف سوم جدول، متعلق به تأثیر تشویق و پاداش بر متغیر وابسته، یعنی کارآفرینی سازمانی است. همان‌گونه که از جدول پیداست، مقدار  $\beta$  یا ضریب رگرسیون برابر با 0/012 بوده و آماره آزمون نیز برابر با 0/340 است. سطح معنی‌داری این متغیر برابر با 0/734 است و این مقدار از سطح 0/05 بزرگتر است. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که این متغیر بر متغیر وابسته تأثیرگذار نیست و باید آن را از معادله رگرسیون خارج نمود. به عبارت دیگر، رابطه‌ای خطی بین این متغیر و متغیر وابسته وجود ندارد.

ردیف چهارم جدول درباره تأثیر فرصت زمانی بر متغیر وابسته، یعنی کارآفرینی سازمانی است. همان‌گونه که از جدول پیداست، مقدار  $\beta$  یا ضریب رگرسیون، برابر با  $-1/247$  است. آماره آزمون نیز برابر با  $5/748$  است. از آنجا که سطح معنی‌داری این متغیر برابر با صفر ( $0/000$ ) است و این مقدار از سطح  $0/05$  کوچکتر است، می‌توان نتیجه گرفت که این متغیر بر متغیر وابسته تأثیرگذار است و نباید آن را از معادله رگرسیون خارج نمود. به عبارت دیگر، رابطه‌ای خطی بین این متغیر و متغیر وابسته وجود دارد. ردیف پنجم جدول درباره تأثیر تفویض اختیار بر متغیر وابسته، یعنی کارآفرینی سازمانی است. همان‌گونه که از جدول پیداست، مقدار  $\beta$  یا ضریب رگرسیون، برابر با  $0/370$  است. آماره آزمون نیز برابر با  $4/581$  است. چون سطح معنی‌داری این متغیر برابر با صفر ( $0/000$ ) است و این مقدار از سطح  $0/05$  کوچکتر است، می‌توان نتیجه گرفت که این متغیر بر متغیر وابسته تأثیرگذار است و نباید آن را از معادله رگرسیون خارج نمود. به عبارت دیگر، رابطه‌ای خطی بین این متغیر و متغیر وابسته وجود دارد. ردیف ششم جدول متعلق به تأثیر ساختار سازمانی بر متغیر وابسته، یعنی کارآفرینی سازمانی است. همان‌گونه که از جدول پیداست، مقدار  $\beta$  یا ضریب رگرسیون برابر با  $-1/014$  بوده و آماره آزمون نیز برابر با  $0/191$  است. چون سطح معنی‌داری این متغیر برابر با  $0/849$  است و این مقدار از سطح  $0/05$  بزرگتر است، می‌توان نتیجه گرفت که این متغیر بر متغیر وابسته تأثیرگذار نیست و باید آن را از معادله رگرسیون خارج نمود. به عبارت دیگر، رابطه‌ای خطی بین این متغیر و متغیر وابسته وجود ندارد. با توجه به یافته‌های بالا می‌توان معادله رگرسیون را به صورت زیر استخراج نمود:

$$y = 3/805 - 0/139 x_1 - 0/274 x_2 + 0/370 x_3$$

که در آن،  $X_1$  حمایت مدیریت،  $X_2$  فرصت زمانی، و  $X_3$  تفویض اختیار است. برای مقایسه اثرات متغیرهای موجود در مدل رگرسیون بر متغیر وابسته، می‌توان از ضرایب استاندارد شده استفاده نمود. ستون ضرایب استاندارد شده نشان می‌دهد عامل تفویض اختیار نسبت به دیگر متغیرهای مستقل، می‌تواند بیشترین تأثیر را بر کارآفرینی سازمانی داشته باشد، زیرا به‌ازای یک واحد تغییر در این متغیر،  $1/124$  واحد تغییر در متغیر کارآفرینی سازمانی ایجاد می‌شود. پس از آن، فرصت زمانی بیشترین تأثیر را روی متغیر وابسته، با  $-0/779$  واحد تغییر، ایجاد می‌کند، و پس از آن، حمایت مدیریت با  $-0/195$  واحد تغییر، بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد.

## آزمون فریدمن

از آزمون فریدمن برای بررسی اولویت‌بندی (رتبه‌بندی) تعدادی از متغیرها استفاده می‌شود. در این پژوهش، چون سطح معناداری به دست آمده برابر با صفر ( $\text{sig} = 0/000$ ) و کمتر از  $0/05$  است، نشان می‌دهد که اهمیت این عوامل یکسان نیست و فرضیه مبنی بر متفاوت بودن اهمیت این عوامل پذیرفته می‌شود. در جدول 6، میانگین رتبه این عوامل داده شده است که متفاوت بودن میانگین رتبه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول 6: رتبه‌بندی ویژگی‌های سازمانی

متغیرها	میانگین رتبه‌ها
ساختار	3/56
تفویض اختیار	3/62
حمایت مدیریت	3/15
فرصت سازمانی	2/74
تشویق و پاداش	1/92

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بخش نتیجه‌گیری هر پژوهش از مهم‌ترین بخش آن به حساب می‌آید و اصولاً هر پژوهش در همین بخش خلاصه می‌شود. در این مطالعه به بررسی ویژگی‌های سازمانی و تأثیر آن بر کارآفرینی سازمانی پرداخته شد. هر چند نتایج تجزیه و تحلیل آزمون همبستگی اسپیرمن حاکی بر رد فرضیه اول است، ولی نتیجه‌ای که از آزمون رگرسیون چندگانه به دست آمد، نشان‌دهنده تأثیر فراوان این متغیر است. از این رو، می‌توان چنین نتیجه گرفت که اگر سازمان‌ها می‌خواهند به کارآفرینی سازمانی دست یابند، بایستی به عوامل حمایت مدیریت از قبیل تعهد مدیران ارشد، حمایت از مخاطره‌پذیری، حمایت از طرح‌های آزمایشی، حمایت مالی، رفع موانع خلاقیت، حمایت از تغییر، ارزش و فلسفه مدیریت، استقبال از ایده‌های جدید، و آگاهی از ایده‌های جدید به‌عنوان عواملی تعیین‌کننده بنگرند و در مسیر مطلوب‌سازی این عوامل بکوشند.

در مورد ارتباط و تأثیر سیستم پاداش و تشویق بر کارآفرینی سازمانی، نتایج به دست آمده حاکی از تأیید این فرضیه است، یعنی بین نظام پاداش‌دهی و کارآفرینی سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون رگرسیون چندگانه نشان داد که نظام پاداش‌دهی، علیرغم این که ارتباط معنادار و مستقیمی با کارآفرینی سازمانی دارد، اما وقتی اثرگذاری آن در کنار چهار عامل دیگر به طور یکجا

اندازه‌گیری شود، تأثیر چندانی بر کارآفرینی سازمانی ندارد. در مورد فرضیه سوم، یعنی ارتباط و تأثیر فرصت زمانی بر کارآفرینی سازمانی، نتایج نشان می‌دهد که بین متغیر مستقل و وابسته رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد، که این موضوع مؤید این فرضیه است. همچنین نتایج به‌دست آمده از آزمون رگرسیون چندگانه حاکی از آن است که وقتی تأثیرگذاری ویژگی‌های سازمانی (حمایت مدیریت، تشویق و پاداش، فرصت زمانی، تفویض اختیار و ساختار سازمانی) به‌طور یکجا بررسی شود، فرصت زمانی با ضریب استاندارد شده برابر با  $0/779$ ، بعد از تفویض اختیار، مؤثرترین عامل بر کارآفرینی سازمانی است. یافته‌های آزمون همبستگی اسپیرمن در مورد ارتباط و تأثیر تفویض اختیار بر کارآفرینی سازمانی، نشان‌دهنده تأیید فرضیه و حاکی از وجود رابطه معنادار و مستقیمی بین متغیر مستقل و وابسته است. نتایج به‌دست آمده از آزمون رگرسیون چندگانه حاکی از آن است که اختیار کاری با ضریب استاندارد شده برابر با  $1/124$ ، مؤثرترین عامل بر کارآفرینی سازمانی است. همچنین نتایج حاصل از آزمون فریدمن بیانگر آن است که اختیار کاری با دارا بودن میانگینی برابر با  $3/62$ ، نسبت به سایر عوامل از اهمیت بیشتری برخوردار است و در جایگاه اول رتبه‌بندی فریدمن جای می‌گیرد، و این نشان‌دهنده نقش مهم این متغیر مستقل بر کارآفرینی سازمانی است. یافته‌های آزمون همبستگی نشان‌دهنده وجود رابطه معنادار و همبستگی مستقیم بین ساختار و کارآفرینی سازمانی است. نتایج رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که تأثیری بر متغیر وابسته ندارد و از معادله رگرسیون حذف می‌گردد. همچنین نتایج حاصل از آزمون فریدمن بیانگر آن است که ساختار سازمانی با دارا بودن میانگینی برابر با  $3/56$ ، بعد از عامل تفویض اختیار دارای بیشترین اهمیت است. از این رو، نتیجه می‌گیریم که هر قدر ساختار سازمان بهتری داشته باشیم - یعنی انعطاف‌پذیری بیشتر، تعداد عناوین شغلی کمتر، و کنترل اجرای شرح شغل‌ها را کاهش دهیم و تکراری بودن امور را کمتر کنیم، اختیار اعطای پاداش را افزایش دهیم، تعداد واحدهای سازمان را کاهش دهیم، فاصله واحدهای سازمانی را کمتر کرده و وجود شرح شغل‌های مدون را کمتر مدنظر قرار دهیم - در کارآفرین‌تر شدن سازمان گام بلندی برداشته‌ایم.

به‌منظور ایجاد کارآفرینی سازمانی، مدیران ارشد باید طوری انتخاب شوند که نسبت به سازمان خود و مقوله کارآفرینی از تعهد بالایی برخوردار باشند. مدیران بایستی به اصل مخاطره‌پذیری به‌عنوان یک خصیصه مثبت بنگرند. حمایت‌های مالی در مورد طرح‌های آزمایشی، ایجاد صندوق سرمایه کارآفرینی، ایجاد سیستم نظام پیشنهادات، حمایت از تغییر، و حمایت از حذف موانع نوآورانه، نیز بایستی از اولویت‌های این مدیران

باشد. همچنین به منظور دستیابی به کارآفرینی سازمانی، بایستی پاداش بر اساس شایستگی، تشویق نوآوری مبتنی بر نیاز کارکنان، پرداخت بر اساس تلاش کاری و بر اساس رضایت ارباب رجوع، و پاداش به فعالیت‌های داوطلبانه پرداخت گردد تا موجبات کارآفرینی سازمانی را فراهم نماید. سیستم پاداش سازمان نباید نسبت به مخاطره‌پذیری و نوآوری بی‌تفاوت باشد و باید از ساز و کارهای مختلفی برای حمایت از آن استفاده شود. همچنین پاداش‌ها درست و به‌موقع داده شوند تا کارکنان احساس کنند که پاداش‌ها به‌طور واضح و دقیق توزیع می‌شوند. تعادل و عدالت در پاداش‌ها مورد توجه واقع شود. کارها و وظایف افراد طوری طراحی شوند که پاداش‌های درونی برای رفتارهای کارآفرینانه قابل حصول باشد.

ساختار سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل در کارآفرین شدن سازمان است زیرا وسیله‌ای است برای یافتن و به‌کارگیری ایده‌های جدید. همواره رابطه معکوس بین پیچیدگی ساختار و کارآفرینی سازمانی مورد تأیید قرار گرفته است. سازمان‌های کارآفرین با داشتن کمترین لایه‌های مدیریتی، دارای ساختار سازمانی تخت هستند. از نظر پیچیدگی افقی و مکانی، سازمان‌های کارآفرین به دلیل کوچک بودن (یا توصیه برای کوچک شدن)، علاقه‌ای به ایجاد دوایر متعدد و انجام امور در مناطق جغرافیایی مختلف ندارند. از ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین، غیررسمی بودن آنهاست، و چنین سازمان‌هایی مخالف محدود کردن کارکنان از طریق دستورالعمل‌ها، قوانین و آیین‌نامه‌های رسمی هستند، زیرا معتقدند هرچه افراد آزادتر باشند خلاقیت بیشتری خواهند داشت. تمرکز به این معنا که تصمیمات در سطوح بالای سازمان گرفته شود، اساساً در سازمان‌های کارآفرین دیده نمی‌شود، زیرا این‌گونه سازمان‌ها نیاز دارند تا نسبت به تغییرات محیطی و خواسته‌های مشتری واکنش سریع نشان دهند. از این رو، بسیاری از تصمیمات در سطوح پایین اتخاذ می‌شود. به محققان نیز توصیه می‌شود برای بررسی‌های آینده، به شناسایی عوامل مؤثر بر ایجاد و ارتقا کارآفرینی و کارآفرینی اجتماعی بپردازند، و نقش سیاست‌ها و قوانین دولت بر کارآفرینی اجتماعی را مطالعه کنند. همچنین توصیه می‌شود که در شرکت نفت و گاز پارس و سایر شرکت‌های مشابه، به بررسی تأثیر افراد کارآفرین جهت تسریع در اجرای سیاست‌های کلی اصل 44 بپردازند.

## منابع

1. احمدپور داریانی، محمود (1386)، «کارآفرینی: تعاریف نظریات و الگوها»، تهران، نشر شرکت پردیس.



2. احمدپور داریانی، محمود؛ مقیمی، سید محمد (1385)، «مبانی کارآفرینی» تهران، نشر فراندیش.
3. سرمد، زهره و دیگران (1381)، «روش‌های تحقیق در علوم رفتاری»، تهران، نشر آگه.
4. سعادت، اسفندیار (1386)، «مدیریت منابع انسانی»، تهران، انتشارات سمت.
5. صمدآقایی، جلیل (1385)، «خلاقیت جوهره کارآفرینی»، دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات و چاپ، تهران.
6. جعفرزاده، مرتضی (1384)، «طراحی و تبیین الگویی برای پیش بینی کارآفرینی دانش‌آموختگان (مطالعه موردی: دانشگاه تهران)»، پایان‌نامه تحصیلی دکترا، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه تهران.
7. Antonic, B.; Hisrich, R. (2003), "Clarifying the entrepreneurship concept", Journal of Small Business and Enterprise Development. vol. 10, no. 1.
8. Cornwall, Jeffrey; Perlman, Baron (1990), "Organizational Entrepreneurship".
9. Gapp, Rod; Fisher, Ron (2008), "Developing an entrepreneur-led three-phase model of innovation", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 13, No. 6.
10. Heinze Thomas et al (2009), "Organizational and institutional influences on creativity in scientific research", Technology and Innovation Policy Research, Volume 38, Issue 4, May 2009, pp. 610-623.
11. Hisrich, Robert D.; Peters, Michael P. (2003), "Entrepreneurship", McGraw-Hill.
12. Hornsby, J, et al (1993), "An Interactive Model of the Corporate Entrepreneurship Process", Entrepreneurship Theory and Practice.
13. Kolchin, M.; Hyclak, T. (1987), "The case of the traditional intrapreneur", SAM Advanced Management Journal, Vol. 52, No. 3.
14. Kuratko, Donald F.; Hodgetts, Richard M. (2001), "Entrepreneurship: A Contemporary Approach", Harcourt College Publishers.
15. McAdam, R.; McConvery, T.; Armstrong, G. (2004), "Barriers to innovation within small firms in a peripheral location", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 10, No. 3.
16. Richard Irwin, D.; Howard, D. (2003), "An analysis of changing management roles in small Australian services exporters in response to the stages in industry development", International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 9, No. 2.
17. Sehat Azarchehr (2010), "The relationship between principals' creativity and personnel's productivity in technical-occasional



- colleges*”, Social and Behavioral Sciences, Vol. 5, 2010, pp. 2277-2281.
18. Timmons, Jeffrey A.; Spinelli, Stephen (2004), “*New Venture Creation*”, McGraw-Hill.
19. Yilmaz Ercan (2010), “*The analysis of organizational creativity in schools regarding principals’ ethical leadership characteristics*”, Original Research Article Procedia, Social and Behavioral Sciences, Vol. 2, Issue 2, 2010, pp. 3949-3953.
20. Zhao, F. (2005), “*Exploring the synergy between entrepreneurship and innovation*”, International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 11, No. 1.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی