

طراحی مدل مفهومی دستیابی به کارآفرینی سازمانی با رویکرد تلفیقی تحلیل سلسله مراتبی فازی میخایلو و مدل‌یابی ساختاری تفسیری (مورد مطالعه: سازمان ورزش و جوانان استان یزد)

محمود نادری بنی^۱، رضا ابراهیم‌زاده پزeshکی^۲، مهدی ابولقاسمی^۳، پوریا مالکی‌نژاد^{۴*}

۱. استادیار و عضو هیات علمی دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد.

۲. دانشجوی دکتری رفتار و منابع انسانی دانشگاه یزد.

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی-گرایش بازاریابی دانشگاه یزد.

۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی-گرایش تولید دانشگاه یزد.

تاریخ دریافت: (۹۵/۹/۱۹) تاریخ پذیرش: (۹۶/۳/۶)

To Design Conceptual Model Achievement to Intrapreneurship by the Integrated Approach of Fuzzy Analytic Hierarchy Mikhailov and Interpretive Structural Modeling (Case Study: Organization of Youth Affairs and Sports in Yazd)

M. Naderi Bani¹, R. Ebrahimzadeh Pezeshki², M. Abolghasemi³, P. Malekinejad^{4*}

1. Assistant Professor of Commercial Management Department, School of Accounting, Management & Economic, Yazd University.
2. Ph.D, Student of Management of Human Resources, School of Accounting, Management & Economic, Yazd University.
3. MSC Student of Commercial Management - Marketing, School of Accounting, Management & Economic, Yazd University.
4. MSC Student of Industrial Management - production, School of Accounting, Management & Economic, Yazd University.

Received: (2016/Dec/9)

Accepted: (2017/Noy/27)

Abstract

Crucial role government agencies in the occupation and budget on the one hand and the importance of productivity in recent years has caused the entrepreneurship issue specially intrapreneurship to the attention of the managers of these organizations. Organization of Youth Affairs and Sports as one of the country's strategic organizations can by implement this concept, has a great step in achieving its goals and mission. The purpose of this study is to provide a model for to achieve to intrapreneurship based on the affecting factors on this concept. The statistical population of this research is consist of 13 experts familiar with the matter who were selected based on a judgmental sampling. The results show that among 13 affecting factors on intrapreneurship, experts express 9 factors have more than 90% importance to achieve to intrapreneurship that based on these factors, "the general and specific environment," have the most important with the "strategy" and "characteristics of employees and managers" were identified as the foundation of ultimate model. The results can be used as the map of the organization management to achieve to intrapreneurship.

Keywords

Entrepreneurship, Productivity, Intrapreneurship, Interpretive Structural Modeling.

چکیده

سهام بسزای سازمان‌های دولتی در اشتغال و بودجه کشور موجب شده است موضوع کارآفرینی و به طور خاص‌تر کارآفرینی سازمانی مورد توجه مدیران این سازمان‌ها قرار گیرد. سازمان ورزش و جوانان به عنوان یکی از سازمان‌های راهبردی کشور می‌تواند با پیاده‌سازی این مفهوم قدم شگرفی در دستیابی به اهداف و مأموریت وجودی خود داشته باشد. هدف از اجرای این تحقیق ارائه مدلی به منظور دستیابی به کارآفرینی سازمانی بر اساس عوامل مؤثر بر این مفهوم می‌باشد که در این راستا از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی میخایلو و در کنار مدل‌یابی ساختاری تفسیری استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را ۱۳ خبره آشنا با موضوع تشکیل می‌دهند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد از میان ۱۳ عامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، نه عامل بیش از ۹۰ درصد اهمیت را از سوی خبرگان در دستیابی به کارآفرینی سازمانی را دارا می‌باشند که بر اساس این عوامل "محیط عام و خاص" ضمن کسب بیشترین اهمیت در کنار "راهبرد" و "ویژگی کارکنان و مدیران" به عنوان زیربنای مدل نهایی تحقیق مشخص شدند. نتایج تحقیق می‌تواند به عنوان نقشه راه، مدیران سازمان را در دستیابی به کارآفرینی سازمانی راهنمایی کند.

واژه‌های کلیدی

کارآفرینی، بهره‌وری، کارآفرینی سازمانی، مدل‌یابی ساختاری تفسیری

*Corresponding Author: Pooria Malekinejad

E-mail: Pooria.malekinejad@stu.yazd.ac.ir

* نویسنده مسئول: پوریا مالکی‌نژاد

مقدمه

دولت‌ها از دیر باز مسئولیت‌های گوناگونی را برای اداره امور جوامع بر عهده داشته‌اند. اگر چه در طول دوران متفاوت و به فراخور شرایط محیط تفاسیر مختلفی از این وظایف و مسئولیت‌ها شده است، اما هیچگاه ضرورت وجود دولت‌ها زیر سؤال نرفته است. دولت‌ها وظایف و راهبردهای کلان خود را از طریق دستگاه‌ها و سازمان‌های تحت پوشش خود در سطح جامعه انجام می‌دهند. امروزه اهمیت سازمان‌های دولتی بیش از پیش افزایش یافته و میلیون‌ها نفر در کشورهای گوناگون به استخدام دولت‌ها در آمده‌اند تا وظایف پیچیده دولت‌ها را به انجام رسانند (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۸۰). تحقیقات متعددی نشان داده است زمانی که دولت‌ها تصدی‌گری فعالیت‌های اقتصادی و فرهنگی را برعهده می‌گیرند با ناکارآمدی‌های ذاتی مواجه می‌شوند (کروزیک و پاوی، ۲۰۱۰). در این راستا جنبه‌های منفی و بازدارنده نقش دولت‌گرایانگیر اکثر کشورهای در حال توسعه بوده و هست.

در ایران نیز از زمان‌های گذشته که دولت سازمان‌یافته‌ای استقرار یافت، مساله کارایی پایین دستگاه‌های دولتی، همواره دغدغه علاقه‌مندان به توسعه کشور بوده است. در این راستا در اوایل سال ۱۳۴۰ حکومت شعار خود را انقلاب اداری، تلاش در جهت کوچک‌سازی، افزایش بهره‌وری و کاهش اختیارات سازمان‌های دولتی قرار داد اما با شکست مواجه شد. پس از انقلاب نیز به علت شرایط خاص از جمله جنگ تحمیلی، سازمان‌های دولتی رشد قابل توجهی کردند و ناکارآمدی آن‌ها از جنبه‌های مختلف مورد بحث قرار گرفت. یکی از مهم‌ترین بخش‌های مورد توجه مدیران و محققان، بهره‌وری و کارایی نیروی انسانی سازمان‌ها می‌باشد (احمدی شادمهری و همکاران، ۱۳۸۹). بر اساس گزارش مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی کار مفید کارمندان ایرانی (به خصوص در بخش دولتی) ۲۲ دقیقه در روز است. این در حالی است که سال گذشته این رقم یک ساعت و ۴ دقیقه یا به عبارتی ۶۴ دقیقه بود. با این حساب، کار مفید کارمندان نسبت به سال گذشته به یک سوم کاهش یافته است (شیبانی‌فر، ۱۳۹۱). علاوه بر کاهش بهره‌وری، نارضایتی ارباب رجوع، بورکراسی اداری و بیکاری پنهان نیز از جمله مهم‌ترین مسائل پیشروی سازمان‌های دولتی کشور است (محمدی و همکاران، ۱۳۹۰). بر این اساس امروزه بیش از پیش نیاز به تحول اداری به منظور مشارکت عمومی کارکنان، اصلاح ساختارهای اداری، تناسب وظایف و اختیارات، توانمندسازی کارکنان و مدیران، پاسخگویی دولتمردان در مقابل شهروندان، نظارت بر نظام اداری و توسعه

شیوه‌های اطلاعاتی و... احساس می‌شود. باید خاطر نشان کرد اهمیت موضوع حاضر سبب شد سیاست‌های کلی نظام اداری در سال ۱۳۸۹ از سوی مقام معظم‌رهبری مشخص شود تا سازمان‌های دولتی مکلف به انجام آن‌ها به منظور بهبود وضعیت خود شوند.

از سوی دیگر، امروزه سازمان‌های دولتی نیز همچون سازمان‌های خصوصی با محیط بیرونی متلاطمی مانند رقابت‌پذیری، فناوری‌های به سرعت در حال تغییر، تنوع تقاضاهای عمومی، اوج پاسخگویی‌ها، کسب رضایت مشتری و کاهش هزینه مواجه شده‌اند. با هدف انجام اثر بخش وظایف سازمان‌های دولتی در چنین محیط‌هایی برخی از نگرش‌های مبتنی بر بازار مانند خصوصی‌سازی، شرکای دولتی - خصوصی، برون‌سپاری و کارآفرینی سازمانی معرفی شده‌اند (دیرکس^۱، ۲۰۱۴). بر خلاف سه روش اول، کارآفرینی و به طور خاص کارآفرینی سازمانی از طریق بهبود ظرفیت‌های درونی سازمان می‌تواند یکی از ابزارهای مفید مدیریت سازمان‌های دولتی برای رویارویی با تغییرات محیطی و نیز بهترین روش برای حل این ادراکات که خدمات بخش دولتی شکست خورده‌اند، باشد.

برای کارآفرینی تعاریف متعددی ارائه شده است. کارآفرینی را می‌توان فرآیند ایجاد و خلق فرصت و پیگیری آن، صرفنظر از منابع تحت کنترل، دانست (موریسون^۲، ۲۰۰۶). در تعریفی دیگر، کارآفرینی فرآیند کشف، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها به منظور ایجاد کالا یا خدمتی جدید در آینده عنوان شده است. (گونیدیس و وارساکلیس^۳، ۲۰۱۲). مک کله لند^۴ تعریف گسترده‌تری را از کارآفرینی ارائه می‌دهد و فرآیند کارآفرینی را فراتر از شغل و حرفه، بلکه یک شیوه زندگی تعبیر می‌نماید، به طوری که خلاقیت و نوآوری، عشق به کار و تلاش مستمر، پویایی، مخاطره‌پذیری، آینده‌نگری، ارزش‌آفرینی، آرمان‌گرایی، فرصت‌گرایی، نیاز به پیشرفت و مثبت‌اندیشی، زیربنا و اساس این نوع زندگی می‌باشد (سعیدی‌کیا، ۱۳۸۶). کارآفرینی را می‌توان در مجموع به دو دسته اصلی «کارآفرینی مستقل^۵» و «کارآفرینی سازمانی (کارآفرینی درون سازمانی)^۶» تقسیم نمود. کارآفرینان مستقل ممکن است فعالیت خود را به صورت خیلی محدود و با تعداد اندک کارکنان پاره‌وقت یا تمام‌وقت آغاز کنند. در مقابل برخی دیگر از کارآفرینان در فرآیندی که کارآفرینی

1. Deryck

2. Morrison

3. Goniadis & Varsakelis

4. McClelland

5. individual entrepreneurship

6. organizational entrepreneurship or entrepreneurship

سازمانی نامیده می‌شود، متولد می‌شوند (فرهادی محلی، ۱۳۸۷). کارآفرینی سازمانی واژه‌ای است که از درون دنیای کسب و کار برخاسته و توانایی استفاده از منابع با روش‌های جدید است که به خلق محصولات و خدمات جدید در محیط سازمانی منجر می‌شود. کارآفرینی سازمانی یعنی ایجاد سازمانی جدید درون یک سازمان موجود و یا تجدید و بازنگری سازمان موجود (قوچانی و یزدانی زیارت، ۱۳۹۱). کارآفرینی سازمانی به عنوان سیستمی تعریف می‌شود که ظرفیت خلاقانه مدیران و کل نیروی کار در سازمان را افزایش داده و قابل بهره‌برداری می‌سازد. به عبارت دیگر کارکنانی که درون سازمان‌های بزرگ، پیچیده و تثبیت شده روحیه کارآفرینی داشته باشند به عنوان کارآفرینان سازمانی نامیده می‌شوند. آنان با ایجاد نوآوری، به عنوان منبع اصلی تحول و عامل تغییر در سازمان‌ها مطرح هستند. بنابراین کارآفرینان مستقل، سازمانی را برای بهره‌برداری از یک ایده جدید تأسیس می‌کنند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۰)؛ کارآفرینان درون سازمانی فضای جدیدی را در سازمانی که در آن کار می‌کنند برای تقویت، رشد و توسعه ایده‌ها فراهم می‌کنند (حمیدی و محمدی، ۱۳۸۸).

براساس آنچه بیان شد می‌توان کارآفرینی سازمانی را به معنای توسعه رفتارهای کارآفرینانه در سازمان با هدف افزایش سودآوری، نوسازی استراتژیک، پرورش نوآوری و کسب دانش جهت حفظ درآمدهای آینده دانست. مفهوم کارآفرینی سازمانی آینده‌ای روشن را برای اصلاحات رادیکالی در بورکراسی دولتی به ویژه با تزریق و ارائه مکانیزم‌های رقابتی و کنترل دموکراتیک در سازمان‌های دولتی پیش‌بینی می‌کند. دیدگاه کارآفرینی دولتی راه‌گریز از وضعیت بحرانی مشکلات بازار و مشکلات ناشی از بورکراسی دولتی را تبیین و ارائه می‌کند، بنابراین سازمان‌های بورکراتیک دولتی در سطح وزارتخانه و کلان باید به یک سازمان کارآفرین تغییر وضعیت دهند و از طرفی ادارات و بخش‌های منشعب از این سازمان‌ها نیز باید به کارآفرینی روی آورند. بنابراین بحث کارآفرینی به شرکت‌های خصوصی محدود نمی‌شود زیرا نهادهای دولتی نیز می‌توانند با اتخاذ رویکرد کارآفرینانه برای ذی‌نفعان خود و سازمان ایجاد ارزش کنند (هاس و لواتنچ‌لاگر، ۲۰۱۰).

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 بوده است (دیوید و همکاران، ۲۰۱۳). امروز در شرایطی که پایین بودن درآمد سرانه ملی 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 توجه به این موضوع می‌تواند به طور مستقیم و غیرمستقیم آثار مثبتی در سطوح خرد و کلان به ارمغان آورد (پورقاز و محمدی، ۱۳۹۰). نتایج پژوهش‌ها حاکی از آن است که سازمان‌های ایرانی به ویژه سازمان‌های دولتی، نتوانسته‌اند از رهگذر انقلاب کارآفرینانه، از مزایای کارآفرینی در سازمان‌های خود بهره‌گیری کنند و شاخص‌های کارآفرینی سازمانی در آن‌ها در حد نامطلوبی می‌باشد (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲).

با توجه به اهمیت این موضوع در داخل و خارج از کشور تاکنون کتاب‌ها، مقالات و پایان‌نامه‌های متعددی به بحث پیرامون مفهوم کارآفرینی سازمانی پرداخته‌اند. از جمله تحقیقات داخلی نزدیک به موضوع حاضر می‌توان به تحقیق مقیمی (۱۳۸۳) که به شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران پرداخته است اشاره کرد. بر اساس نتایج این پژوهش مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی به ترتیب عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای بودند و هر یک از این عوامل رابطه مثبت و معناداری با متغیر کارآفرینی سازمانی داشتند. احمدی و محمدی (۱۳۸۸) نیز در پژوهش خود تأثیر عوامل فردی (سن و سابقه خدمت افراد) و شخصیتی (کانون کنترل، تحمل ابهام، ریسک‌پذیری، خلاقیت و نوآوری، نیاز به استقلال و توفیق‌طلبی) را در بروز رفتارهای کارآفرینانه افراد در اداره کل تربیت بدنی استان زنجان مورد بررسی قرار دادند. تجزیه و تحلیل‌های آماری این تحقیق، وجود رابطه معنی‌دار بین متغیرهای پژوهش و کارآفرینی افراد در سازمان را تأیید می‌کند (احمدی و محمدی، ۱۳۸۸).

در تحقیق دیگری حسین‌پور و زارعی‌وش (۱۳۸۹) به ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی در اداره کل تعاون استان تهران پرداختند که بر اساس نتایج این پژوهش عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی شامل وجود فرهنگ سازمانی اثربخش، ایجاد ساختار پویا، بهبود مهارت‌های کارآفرینی اعضا و فراهم‌سازی شرایط لازم برای خلاقیت و نوآوری می‌باشد. نتایج پژوهشی دیگر در این زمینه نشان می‌دهد که عوامل: حمایت مدیریت عالی، فرهنگ سازمانی، استراتژی سازمان، ساختار سازمانی، ارتباطات اثربخش، سیستم‌های سازمانی و کنترل و ارزیابی بر نهادینه‌سازی کارآفرینی در سازمان و در نتیجه اجرای کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲).

از مهم‌ترین تحقیقات خارجی هم می‌توان به پژوهش گات و گینزبرگ (۱۹۹۰) اشاره کرد. از نظر او کارآفرینی سازمانی تحت تأثیر دو عامل متمایز ولی مرتبط است: ۱- فعالیت‌های

نوآورانه و مخاطره‌پذیری سازمانی و ۲- فعالیت‌های نوسازی سازمان برای ارتقای توانمندی‌های سازمان برای رقابت. از سوی دیگر اسچیپرز و همکاران (۲۰۰۸) به بررسی سازوکارهای تقویت و توسعه ظرفیت و توسعه کارآفرینی سازمانی پرداخته‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین ظرفیت کارآفرینی سازمانی با چهار عامل پشتیبانی مدیریت، فرهنگ سازمانی، تعهد کارکنان، سیستم پاداش و تشویق فعالیت‌های کارآفرینانه کارکنان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشت در حالی که با عامل محدودیت سازمانی رابطه منفی و معناداری مشاهده شد. بلوسوا و همکاران (۲۰۱۰) نیز در راستای طراحی مدلی برای توسعه رفتارهای کارآفرینانه در سازمان نشان دادند که پشتیبانی مدیریت، آموزش کارکنان، فرهنگ سازمانی، عوامل ساختاری و عوامل محیطی رابطه مثبت و معناداری با کارآفرینی سازمانی دارند. پژوهشگران در مقاله دیگری که به بررسی بعضی ویژگی‌های شخصیتی (مهارت‌های کارآفرینانه، منابع سازمان، مرکز کنترل درونی، خلاقیت، ریسک‌پذیری، استقلال‌طلبی و توفیق‌طلبی) با پتانسیل کارآفرینانی سازمانی در افراد می‌پردازد، با استفاده از تجزیه و تحلیل‌های آماری به این نتیجه رسیدند که پتانسیل کارآفرینانی سازمانی در افراد با مهارت‌های کارآفرینانه آن‌ها، منابع سازمان، مرکز کنترل درونی و خلاقیت آن‌ها رابطه مثبت و معناداری دارد (لوکا و کازان، ۲۰۱۱).^۷

امروزه ورزش به عنوان بخش بزرگ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نقش محسوسی را در مدیریت جوامع بر عهده دارد. سازمان ورزش و جوانان به عنوان مرجع سیاست‌گذاری در این حوزه می‌تواند با ورود به حوزه کارآفرینی و پیاده‌سازی مفاهیم آن به خصوص در سطح سازمانی ضمن افزایش بهره‌وری و خلاقیت در میان کارکنان، زمینه را برای دیگر سازمان‌ها و مؤسسات وابسته به منظور ارتقا و بهبود کیفی و کمی خود فراهم آورد. بر اساس سند راهبردی نظام جامع ورزش که در سال ۱۳۸۲ به منظور توسعه بخش ورزش و تربیت‌بدنی به تصویب هیأت دولت رسید، عامل کارآفرینی سازمانی می‌تواند تا حدود زیادی اهداف مشخص شده در این مصوبه را به همراه داشته باشد. با توجه به مطالب گفته شده، هدف از انجام این پژوهش در وهله اول، شناسایی و دسته‌بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی و به طور خاص تر مشخص نمودن مهم‌ترین آن‌ها بر اساس نظرات خبرگان سازمان ورزش و جوانان و مرور پیشینه و در وهله دوم، آشکار نمودن ارتباط میان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی با به کارگیری مدل یابی ساختاری تفسیری به منظور پیاده‌سازی این

مفهوم می‌باشد.

آنچه این تحقیق را از تحقیقات مشابه داخلی و خارجی متمایز می‌کند استفاده هم‌زمان از روش‌های کیفی و کمی به منظور شناسایی و پیاده‌سازی مفهوم کارآفرینی می‌باشد. تاکنون تحقیقات انجام شده با نگاه صرفاً آماری یا کیفی، تنها به شناسایی این مفهوم پرداخته‌اند که بر روش‌های مذکور انتقاداتی وارد است، با این وجود این پژوهش ضمن شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، مدلی را نیز به منظور نحوه پیاده‌سازی این مفهوم با استفاده از روش مدل‌یابی ساختاری-تفسیری ارائه می‌دهد.

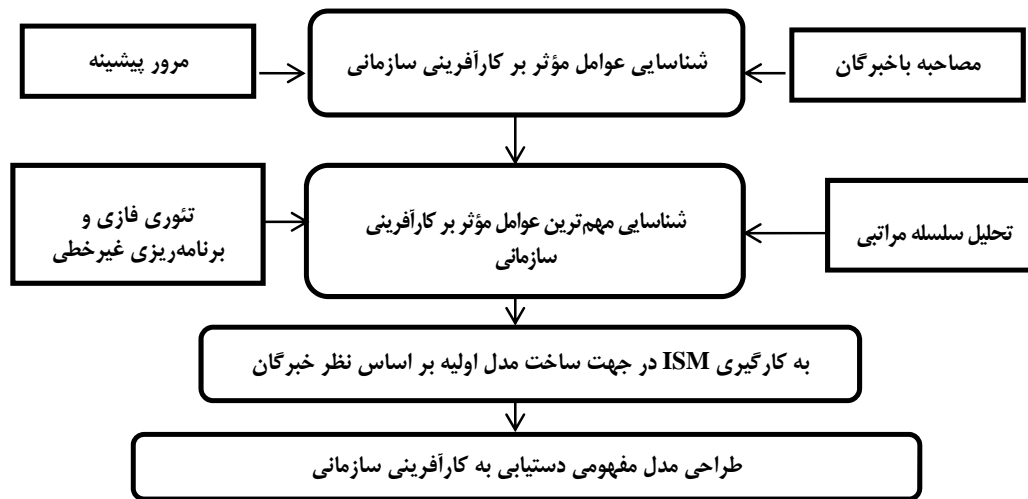
بر این اساس سؤالات مطرح شده در این پژوهش به شرح

زیر می‌باشند:

- ۱- عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی کدام‌اند؟
- ۲- مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان ورزش و جوانان استان یزد کدام‌اند؟
- ۳- مدل تعاملی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی به منظور پیاده‌سازی این مفهوم کدام است؟

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر جهت‌گیری پژوهش، کاربردی است، از نظر استراتژی‌ها و هدف پژوهش به ترتیب پیمایشی و توصیفی است. روش گردآوری داده‌ها در این تحقیق، میدانی بوده و به صورت تک مقطعی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق را معاونان و مدیران سازمان ورزش و جوانان استان یزد تشکیل می‌دهد که با توجه به سابقه کار و میزان آشنایی آن‌ها با موضوع ۱۳ نفر بر اساس نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب شدند. این افراد دارای حداقل ۸ سال سابقه پژوهش در حوزه‌های مرتبط با کارآفرینی و مسئولیت اجرایی در برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان خود می‌باشند. برای تبیین مدل مورد مطالعه از دو پرسش‌نامه استفاده شده است. هر دو پرسش‌نامه از طریق نظر خبرگان، و به صورت مقایسه زوجی، عوامل بدست آمده از مرور پیشینه و مصاحبه را مورد پرسش قرار داده است. روایی هر دو پرسش‌نامه از طریق روایی محتوایی مورد ارزیابی و تایید قرار گرفته است. به منظور پاسخگویی به سؤالات مطرح شده در بخش سؤالات پژوهشی، طرح تحقیق حاضر به گونه‌ای طراحی شده است که به سؤالات مطرح شده پاسخ مناسبی ارائه داده و درعین حال به طور مشخصی نحوه انجام مراحل تحقیق را نمایش می‌دهد. طرح تحقیق پژوهش حاضر در شکل ۱ مشخص شده است.



شکل ۱. طرح تحقیق

اساس روش حداقل مجذورات لگاریتمی بنا شده بود. تعداد محاسبات و پیچیدگی مراحل باعث شد، این روش چندان مورد استفاده قرار نگیرد. در سال ۱۹۹۶، روش دیگری تحت عنوان روش تحلیل توسعه‌ای، توسط یک پژوهشگر چینی به نام یونگ-چانگ ارائه شد (آذر و رجبزاده، ۱۳۸۹) این روش نیز با وجود گستردگی استفاده از آن در مقالات و پژوهش‌های متعدد دارای مشکلات جدی است که مهم‌ترین آن منتهی نشدن به جواب نهایی و عدم وجود ابزاری برای محاسبه نرخ ناسازگاری است (Mikhailov, 2003). در این پژوهش به منظور استفاده دقیق‌تر از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی در محیط فازی از روش میخایلو ف استفاده شده است که نسبت به دیگر روش‌های موجود دارای روایی بالاتری است. میخایلو ف روش خطی و غیرخطی را به منظور محاسبه وزن‌ها پیشنهاد می‌دهد که از میان این دو روش، روش خطی دارای محاسبات پیچیده و زمان‌بری است. بنابراین او خود، برای دستیابی به وزن‌ها و نیز بررسی سازگاری ماتریس قضاوت فازی روش برنامه‌ریزی غیرخطی زیر را پیشنهاد می‌دهد:

Maximize ξ

s.t:

$$(m_{ij}-l_{ij}) \xi w_j - w_i + l_{ij} w_j \leq 0$$

$$(u_{ij}-m_{ij}) \xi w_j + w_i - l_{ij} w_j \leq 0$$

$$\sum_{k=1}^n \binom{n}{k} w_k = 1$$

$$w_k > 0 \quad k=1,2,\dots,n-1; \quad i=1,2,\dots,n-1;$$

$$j=2,3,\dots,n$$

ξ آزاد در علامت

رابطه ۱

بر اساس شکل ۱ گام‌های اجرای پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

گام اول- شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی

سازمانی: در این راستا محققان با استفاده از مرور پیشینه وسیع در حوزه کارآفرینی و به طور خاص کارآفرینی سازمانی و همچنین با استفاده از نظرات ۱۳ تن از خبرگان سازمانی اقدام به شناسایی عوامل مؤثر بر مفهوم مورد بررسی نمودند. بر این اساس ۱۹ عامل از میان تمامی مقالات مرتبط با موضوع حاضر شناسایی شد. از آنجا که عوامل شناسایی شده به صورت پراکنده و گاهی مبهم دسته‌بندی شده است پژوهشگران با تشکیل گروه کانونی به جرح و تعدیل آن‌ها به منظور یکسان‌سازی برداشت‌ها پرداختند. بر این اساس عوامل نهایی مؤثر بر کارآفرینی سازمانی به ۱۳ عامل تقلیل پیدا کرد که در جدول ۱ مشخص شده است.

گام دوم- به کارگیری تحلیل سلسله مراتبی فازی

میخایلو ف به منظور مشخص نمودن مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان ورزش و جوانان استان یزد: روش تحلیل سلسله مراتبی فازی

(FAHP) با ترکیب AHP ساعتی و تئوری مجموعه فازی توسعه داده شده است. AHP سنتی قادر به انعکاس درست فرآیندها به ویژه در شرایطی که مسائل تعریف نشده‌اند یا حل آن مستلزم عدم اطمینان در داده است نیست. برای جبران این نقص، دو پژوهشگر هلندی به نام‌های لارزون و پدريک، روشی را برای فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی پیشنهاد کردند که بر

الف) تشکیل ماتریس خود تعاملی ساختاری: رابطه میان عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی با استفاده از این ماتریس به دست می‌آید. برای به دست آوردن این ماتریس از روابط زیر استفاده می‌شود:

V: i منجر به j می‌شود

A: j منجر به i می‌شود

X: برای نشان دادن تأثیر دو طرفه بین i و j

O: برای نشان دادن عدم تأثیر بین i و j

ب) ایجاد ماتریس دست‌یابی اولیه: این ماتریس بر مبنای ماتریس خود تعاملی و با استفاده از رابطه‌های زیر تشکیل می‌شود:

۱- اگر خانه (j,i) در ماتریس خود تعاملی نماد V گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دست‌یابی عدد ۱ می‌گیرد و خانه قرینه آن، یعنی خانه (i,j) عدد صفر می‌گیرد.

۲- اگر خانه (j,i) در ماتریس خود تعاملی نماد A گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دست‌یابی عدد صفر می‌گیرد و خانه قرینه آن، یعنی خانه (i,j) عدد ۱ می‌گیرد.

۳- اگر خانه (j,i) در ماتریس خود تعاملی نماد X گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دست‌یابی عدد ۱ می‌گیرد و خانه قرینه آن، یعنی خانه (i,j) هم عدد ۱ می‌گیرد.

۴- اگر خانه (j,i) در ماتریس خود تعاملی نماد O گرفته است، خانه مربوطه در ماتریس دست‌یابی عدد صفر می‌گیرد و خانه قرینه آن، یعنی خانه (i,j) هم عدد صفر می‌گیرد.

ج) تشکیل ماتریس دست‌یابی نهایی: با در نظر گرفتن رابطه تعاملی بین عناصر لازم است، ماتریس دست‌یابی اولیه سازگار شود. بدین منظور باید ماتریس اولیه را به توان $k+1$ رساند؛ به طوری که حالت پایدار برقرار شود ($M^k = M^{k+1}$). بدین ترتیب برخی عناصر صفر تبدیل به ۱ خواهد شد که به صورت (*) نشان داده می‌شود.

د) تعیین سطح شاخص‌ها: پس از تعیین مجموعه قابل دست‌یابی (خروجی) و مجموعه مقدم (ورودی) برای هر عنصر و تعیین مجموعه مشترک، سطح‌بندی متغیرها انجام می‌شود. مجموعه قابل دست‌یابی برای هر عنصر، مجموعه‌ای است که در آن سطرها ماتریس دست‌یابی نهایی به صورت یک ظاهر شده باشند و مجموعه مقدم، مجموعه‌ای است که در آن ستون‌ها به صورت یک ظاهر شده باشند. با به دست آوردن اشتراک این دو مجموعه، مجموعه مشترک به دست خواهد آمد. عناصری که مجموعه مشترک با مجموعه قابل دست‌یابی یکسان باشد، سطح اول اولویت را به خود اختصاص می‌دهند. با حذف این عناصر و تکرار این مرحله برای سایر عناصر، سطح کلیه عناصر تعیین می‌شود.

ه) ترسیم مدل ساختاری تفسیری: بر اساس سطوح تعیین شده و ماتریس دست‌یابی نهایی، مدل تحقیق ترسیم می‌شود.

در این مدل فرض بر آن است که عدد فازی هر سلول به صورت مثلثی (l,m,u) می‌باشد که در این صورت l حد پایین، m حد وسط و u حد بالای عدد فازی را نشان می‌دهد. Wها نیز همان وزن‌های مورد هدف می‌باشند. باید خاطر نشان کرد که در اینجا ξ در صورتی که مثبت باشد نشان از سازگاری ماتریس قضاوت می‌باشد و در غیر آن نشان از ناسازگاری و نیاز به تجدید نظر در نظرات خبرگان می‌باشد (زنجیرچی، ۱۳۹۰). با توجه به غیرخطی بودن این مدل بایستی برای حل آن از نرم‌افزارهایی همچون Lingo یا Gams استفاده کرد که در این پژوهش از نرم‌افزار Lingo 11 استفاده شده است. در این تحقیق پس از مشخص شدن عوامل نهایی مؤثر بر کارآفرینی سازمانی (جدول ۱) محققان با استفاده از روش فوق مهم‌ترین این عوامل با توجه به سازمان حاضر را شناسایی کردند.

گام سوم - به کارگیری مدل‌یابی ساختاری

تفسیری در جهت ساخت مدل اولیه به منظور پیاده‌سازی مفهوم کارآفرینی سازمانی: پس از مشخص شدن مهم‌ترین عوامل، ساخت مدل اولیه به منظور پیاده‌سازی مفهوم کارآفرینی سازمانی به صورت اکتشافی از طریق مدل‌یابی ساختاری تفسیری (ISM) بر اساس نظر خبرگان انجام شد. مدل‌یابی ساختاری تفسیری فرآیند یادگیری تعاملی است که توسط وارفیلد در سال ۱۹۷۳ معرفی شد. این مدل‌سازی می‌تواند مسائل پیچیده را به شکل گرافیکی نشان داده و از پیچیدگی آن بکاهد. به عبارت دیگر ISM یک فرآیند متعامل است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با همدیگر در یک مدل سیستماتیک جامع ساختار بندی می‌شوند. روش‌شناسی ISM کمک زیادی به برقراری نظم در روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم می‌کند. مدل ISM، روابط درونی بین متغیرها را تشخیص می‌دهد و تأثیر یک متغیر را بر سایر متغیرها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. همچنین ISM می‌تواند به اولویت‌بندی و تعیین سطح عناصر یک سیستم اقدام کند که کمک شایانی به مدیران، برای اجرای بهتر مدل طراحی شده می‌کند.

ایزار استفاده شده در این مرحله، پرسش‌نامه‌ای متشکل از نه عامل شناسایی شده نهایی است که به صورت مقایسات زوجی، از پاسخ دهندگان که شامل ۱۳ تن از خبرگان می‌باشد، خواسته شده است تا با مقایسه دو به دو عوامل، رابطه آن‌ها (عدم وجود رابطه، وجود رابطه یک‌طرفه، وجود رابطه متقابل) را مشخص کنند. مراحل مختلف ISM به شرح زیر می‌باشد (تالیب، ۲۰۱۱).

۱۳ عامل شناسایی شده به منظور بررسی اهمیت از سوی خبرگان سازمان ورزش و جوانان با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی مورد پرسش قرار گرفت. استفاده از تکنیک AHP، امکان مقایسه زوجی شاخص‌های اولیه را با یکدیگر فراهم می‌آورد که می‌تواند کار خبرگان را به منظور شناسایی مهم‌ترین آن‌ها به منظور ساخت مدل نهایی تحقیق ساده کند. از سوی دیگر با توجه به استفاده از نظرات خبرگان و کیفی بودن آن از نظریه فازی استفاده شده است. ابهام‌زدایی و افزایش دقت در کسب نتایج تحقیق، مهم‌ترین دلیل استفاده از این نظریه در این روش می‌باشد. با نگاهی گذرا به نشریات داخلی و خارجی ۱۰ سال اخیر می‌توان میزان فراوانی کاربرد این روش را مشاهده کرد. روش چانگ و بوکلی از جمله روش‌های پرکاربرد در این مقالات به منظور فازی نمودن روش AHP می‌باشد که در سال‌های اخیر انتقادهای جدی را به خود می‌بیند.

استفاده از روش میخالیوف تا حدود زیادی مشکلات موجود در روش‌های ذکر شده را تبیین می‌کند. به منظور استفاده از این روش پس از طراحی پرسش‌نامه زوجی و تعبیه عبارات کلامی، پرسش‌نامه‌های حاضر در اختیار خبرگان سازمان ورزش و جوانان قرار گرفت.

باید خاطر نشان کرد از آنجا که در این تحقیق برای پر کردن پرسش‌نامه‌ها از نظر ۱۳ تن از خبرگان استفاده شده است، برای تشکیل ماتریس خود تعاملی از روش مُد بر اساس بیشترین فراوانی در هر درایه استفاده می‌شود (آذر و بیات، ۱۳۸۷).

ه. تجزیه و تحلیل قدرت نفوذ - وابستگی: جمع سطری مقادیر در ماتریس دستیابی نهایی برای هر عنصر بیانگر میزان نفوذ و جمع ستونی نشانگر میزان وابستگی خواهد بود. براساس این دو عامل، چهار گروه از عناصر قابل شناسایی خواهند بود که شامل متغیرهای خودمختار، مستقل، پیوندی و وابسته می‌باشد.

یافته‌های تحقیق

بر اساس آنچه بیان شد در گام اول محققان با مرور پیشینه وسیع در حوزه مورد مطالعه و همچنین مصاحبه با خبرگان عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی را در سطح فردی، سازمانی و زمینه‌ای مشخص نمودند. از آنجا که عوامل شناسایی شده به صورت پراکنده در هر تحقیق و از سوی هر محقق شناسایی و دسته‌بندی شده بود، بنابراین نیاز به دسته‌بندی نوینی به منظور دستیابی به هدف تحقیق بود. بدین منظور با تشکیل گروه کانونی با خبرگان دانشگاهی در نهایت ۱۳ عامل شناسایی گردید که در جدول ۱ مشخص شده است.

جدول ۱. عوامل شناسایی شده مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

ردیف	عوامل	رفرنس
۱	راهبرد	گاٹ و گینزبرگ ۱۹۹۰، جیمز دیورینگ ۱۹۹۳، دس و لامپکین ۱۹۹۶، آنتونسیک و هیسریچ ۲۰۰۲، مقیمی ۱۳۸۳، صمدآقایی ۱۳۸۵، الوانی و همکاران ۱۳۹۲
۲	ساختار سازمانی	شاکر زهرا ۱۹۹۱، جیمز دیورینگ ۱۹۹۳، دس و لامپکین ۱۹۹۶، نک و ایکولز ۱۹۹۹، پترز و پتلزبرگ ۲۰۰۱، ایرلند ۲۰۰۴، هیستریچ و روچ ۲۰۰۸، الوانی و همکاران ۱۳۹۲
۳	سیستم اطلاعاتی	سینگر ۲۰۰۸، نوری یامی ۱۳۸۸، مقیمی ۱۳۸۳
۴	سیستم مدیریت منابع انسانی	ایرلند ۲۰۰۴، صالحی ۱۳۸۱، هیستریچ و روچ ۲۰۰۸، ژان و همکاران ۲۰۰۸، کوپین و کوراتکو ۲۰۰۹، مقیمی ۱۳۸۳، عباسی و همکاران ۱۳۹۲
۵	فرآیند و روش‌ها	شاکر زهرا ۱۹۹۱، آنتونسیک و هیسریچ ۲۰۰۲، هیستریچ و آنتونسیک ۲۰۰۴، شاو ۲۰۰۵، هیستریچ و روچ ۲۰۰۸، گاٹ و گینزبرگ ۱۹۹۰، الوانی و همکاران ۱۳۹۲
۶	فرهنگ سازمانی	پیترسون و برگر ۱۹۷۲، شاکر زهرا ۱۹۹۱، دس و لامپکین ۱۹۹۶، نک و ایکولز ۱۹۹۹، کارین پترز و پتلزبرگ ۲۰۰۱، ایرلند ۲۰۰۴، شاو ۲۰۰۵، هیستریچ و روچ ۲۰۰۸، ناهید و همکاران ۱۳۹۲
۷	سبک رهبری	پیترسون و برگر ۱۹۷۲، کوراتکو و هورنزی ۱۹۸۴، کوراتکو و هورنزی ۲۰۰۲، شاو ۲۰۰۵، فیلیپ فان و همکاران (۲۰۰۹)، مقیمی ۱۳۸۳، نوری یامی ۱۳۸۸
۸	ویژگی کارکنان و مدیران	مقیمی ۱۳۸۳، صالحی ۱۳۸۱، ارتور ۲۰۰۳، گرول و اتسان ۲۰۰۶
۹	ارتباط سازمانی	شاکر زهرا ۱۹۹۱، جیمز دیورینگ ۱۹۹۳، پترز و پتلزبرگ ۲۰۰۱، آنتونسیک و هیسریچ ۲۰۰۲، ولکات و لیبز ۲۰۰۷
۱۰	محیط عام (محیط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و...)	آلپاکان ۲۰۱۰، مقیمی ۱۳۸۳، آگستو و همکاران ۲۰۱۲، رونالد و نیکالو ۲۰۱۳
۱۱	منابع مالی	دس و لامپکین ۱۹۹۶، شاو ۲۰۰۵، مقیمی ۱۳۸۳
۱۲	محیط خاص (شرکا، رقبا و مشتریان و...)	مقیمی ۱۳۸۳، کریمی و همکاران ۲۰۱۱، آگستو و همکاران ۲۰۱۲، رونالد و نیکالو ۲۰۱۳
۱۳	عوامل جمعیت شناختی	رونالد و نیکالو ۲۰۱۳، قوچانی و یزدانی زیارت، ۱۳۹۱، احمدی و محمدی ۱۳۸۸

جدول ۴. ماتریس دستیابی نهایی

نفوذ	محیط خاص	محیط عام	سبک رهبری	فرهنگ سازمانی	ویژگی کارکنان و مدیران	راهبرد	MSI	ساختار سازمانی	فرآیندها و روشها	
۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۱	۱	فرآیندها و روشها
۵	۰	۰	*۱	۱	۰	۰	۱	۱	*۱	ساختار سازمانی
۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	*۱	۱	MIS
۶	۰	۰	۱	*۱	۰	۱	*۱	۱	۱	راهبرد
۵	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	*۱	*۱	ویژگی کارکنان و مدیران
۴	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	*۱	*۱	فرهنگ سازمانی
۵	۰	۰	۱	۱	۰	۰	*۱	۱	۱	سبک رهبری
۸	۱	۱	*۱	۱	۱	*۱	*۱	۰	*۱	محیط عام
۶	۱	۰	*۱	۰	۰	۱	۱	*۱	۱	محیط خاص
	۲	۱	۷	۶	۲	۳	۷	۸	۹	وابستگی

جدول ۵: تعیین سطوح مدل

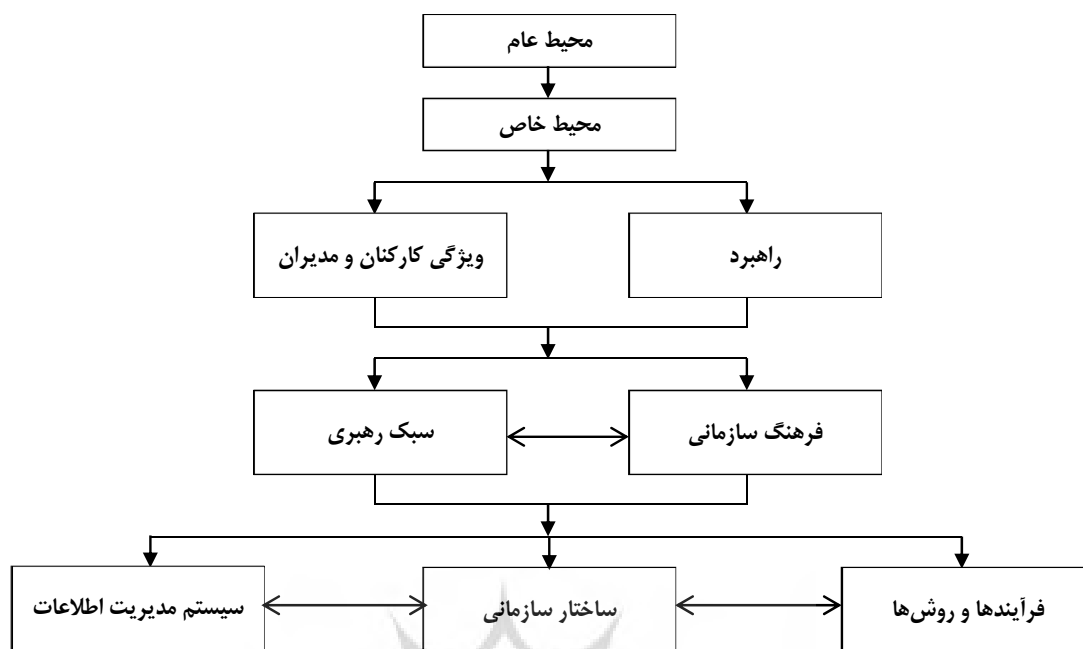
ردیف	ابعاد	مجموعه قابل دستیابی	مجموعه مقدم	مجموعه مشترک	سطح
۱	فرآیندها و روشها	۳ و ۱	۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹	۳ و ۱	I
۲	ساختار سازمانی	۷ و ۳ و ۲ و ۱	۱ و ۳ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹	۱ و ۳ و ۲ و ۷	I
۳	MIS	۳ و ۱	۱ و ۳ و ۴ و ۷ و ۸ و ۹	۳ و ۱	I
۴	راهبرد	۶ و ۳ و ۲ و ۱	۴ و ۸ و ۹	۴	III
۵	ویژگی کارکنان و مدیران	۷ و ۵ و ۶ و ۱	۵ و ۸	۵	III
۶	فرهنگ سازمانی	۷ و ۶ و ۱	۲ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸	۲ و ۶ و ۷	II
۷	سبک رهبری	۷ و ۳ و ۲ و ۱	۲ و ۴ و ۵ و ۶ و ۷ و ۸ و ۹	۲ و ۶ و ۷	II
۸	محیط عام	۹ و ۸ و ۷ و ۴ و ۱	۸	۸	V
۹	محیط خاص	۱ و ۳ و ۴ و ۷ و ۹	۸ و ۹	۹	IV

صورت شکل ۲ ترسیم شده است همان طور که در شکل (پایین) مشخص شده است مدل کارآفرینی سازمانی در پنج سطح طبقه بندی شده است.

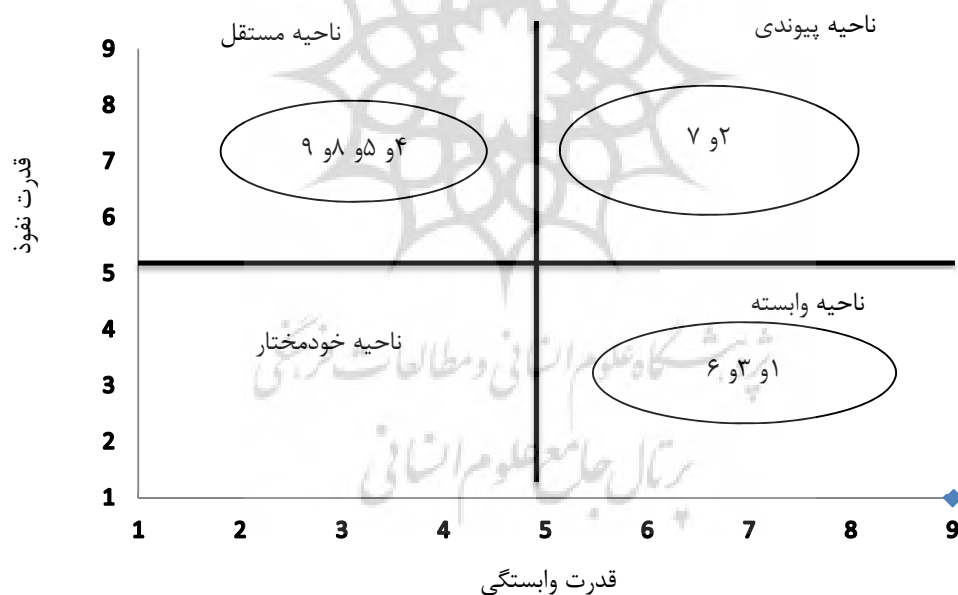
همچنین برای ترسیم نمودار قدرت نفوذ-وابستگی، از مقادیر نفوذ و وابستگی ماتریس دستیابی نهایی (جدول ۴) استفاده شده که در شکل ۳ مشخص گردیده است.

تعیین سطح ابعاد: برای تعیین سطح ابعاد مطابق با آنچه که در مرحله قبل گفته شد نیاز به شناسایی، مجموعه قابل دستیابی، مقدم و مشترک می باشد که در جدول ۵ مشخص شده است.

ترسیم مدل ساختاری تفسیری و نمودار قدرت نفوذ-وابستگی: بر اساس جداول ۴ و ۵ مدل ساختاری تفسیری به



شکل ۲. مدل کارآفرینی سازمانی



شکل ۳. نمودار نفوذ-وابستگی

بحث و نتیجه گیری

دولتی مقالات و پژوهش‌های بیشماری به این موضوع پرداختند. هدف از این تحقیق در گام اول شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی بر اساس مرور پیشینه و نظرات خبرگان و سپس دسته‌بندی و رتبه‌بندی مهم‌ترین آن‌ها بر اساس نظرات خبرگان سازمان مورد مطالعه بوده است. به این منظور از روش تحلیل سلسله مراتبی فازی با رویکرد برنامه‌ریزی غیرخطی میخایلوپ انجام شد که بر اساس نتایج حاصل شده

امروزه سازمان‌های دولتی با تلاطم‌های محیط بیرونی مانند کاهش پایه‌های مالیاتی، فناوری‌های به سرعت در حال تغییر، تنوع تقاضاهای عمومی و پاسخگویی رویارو شده‌اند. مفهوم کارآفرینی سازمانی، در ادبیات کارآفرینی، قدمت چندانی ندارد به طوری که واژه کارآفرینی غالباً در بخش خصوصی به کار می‌رود اما در دهه گذشته به منظور تشویق دموکراسی، افزایش بهره‌وری، خلاقیت، ایجاد ارزش و... در سازمان‌های

اطلاعات (MIS) و "فرهنگ سازمانی" در این ناحیه قرار می‌گیرند.

ناحیه پیوندی: متغیرهایی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی بالا باشند در این ناحیه قرار می‌گیرند. متغیرهایی که در این ناحیه قرار می‌گیرند، ثباتی ندارند، هر تغییری که روی آن‌ها صورت گیرد، هم روی خود آن‌ها و هم دیگر متغیرها اثر می‌گذارد. طبق نتایج این پژوهش ابعاد "ساختار سازمانی" و "سبک رهبری" در این ناحیه قرار گرفته‌اند.

ناحیه مستقل: متغیرهایی که دارای قدرت نفوذ بالا اما وابستگی پایین هستند در این ناحیه قرار می‌گیرند. این متغیرها متغیرهای کلیدی هستند که زیربنای مدل را شکل می‌دهند و برای شروع کارکرد سیستم باید در وهله اول به آن‌ها توجه شود (کرباسیان و همکاران، ۱۳۹۰). در این مدل ابعاد "راهبرد"، "ویژگی کارکنان و مدیران"، "محیط عام" و "محیط خاص" در این ناحیه قرار گرفته‌اند.

حال باتوجه به اهمیت ناحیه مستقل در شکل ۳ و همچنین بر اساس شکل ۲ می‌توان توجه مدیران را به ترتیب به موضوع "محیط عام و خاص" و سپس "راهبرد" و "ویژگی کارکنان و مدیران" به منظور تسهیل دستیابی به کارآفرینی سازمانی سوق داد. محیط را می‌توان به‌عنوان مجموعه‌ای مرکب از نیروهای تعریف شده که عملکرد سازمان را متأثر ساخته ولی سازمان نسبت به آن کنترل کمی داشته یا اصلاً هیچ کنترلی ندارد تعریف نمود. محیط را می‌توان به دو دسته محیط عمومی و خصوصی تقسیم نمود. محیط عمومی شامل عوامل اقتصادی، شرایط سیاسی، ساختار اجتماعی، ساختار حقوقی، وضعیت زیست‌بومی و شرایط فرهنگی یعنی همه شرایطی که بر سازمان تأثیر گذاشته ولی وابستگی سازمان به آن‌ها واضح و روشن نیست دانست. محیط خصوصی نیز شامل قسمتی از محیط سازمانی است که بطور مستقیم با سازمان در تحقق اهدافش مرتبط است و بسته به نگرش مدیریت سازمانی ممکن است دامنه آن کوتاه یا گسترده باشد و شامل مشتریان، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، رقبا، نهادهای قانون‌گذاری، اتحادیه‌های کارگری، موسسات تجاری، گروه‌های فشار و انجمن‌های تجاری باشد. آنتونیک (۲۰۰۷) نشان می‌دهد که از میان عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی محیط بیرونی بیشترین اهمیت را در حرکت و انجام فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی دارد. از دید او محیط بیرونی دارای ابعاد گوناگونی است که بخشی همان ابعاد عام را تشکیل می‌دهند که به طور غیر مستقیم بر سازمان تأثیر می‌گذارند و بخشی نیز به طور خاص بر سازمان تأثیر دارد که مفهوم همان محیط خاص این پژوهش را

عوامل محیط عام و خاص، فرآیند و روش‌ها و ساختار سازمانی به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان ورزش و جوانان شناخته شدند. بر اساس رتبه‌بندی انجام شده از آنجا که ۹ عامل، "فرآیندها و روش‌ها"، "سیستم مدیریت اطلاعات (MIS)"، "فرهنگ سازمانی"، "ساختار سازمانی"، "سبک رهبری"، "راهبرد"، "ویژگی کارکنان و مدیران"، "محیط عام" و "محیط خاص" دارای بیش از ۹۰ درصد اهمیت می‌باشند، بر اساس نظر خبرگان به عنوان ورودی‌های مدل دستیابی به مفهوم کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته شدند. باید خاطر نشان کرد اهمیت بالا به تنهایی نمی‌تواند امکان راهنمایی مدیران به منظور تخصیص بودجه و تمرکز را برای دستیابی به هدف تأمین کند. در اکثر تحقیقات انجام شده در این حوزه تا کنون تنها به بررسی و شناسایی عوامل در سطوح مختلف فردی، سازمانی و زمینه‌ای پرداخته شده است و در کمتر تحقیقی مدلی از ارتباط میان این عوامل به منظور تهیه نقشه راه به منظور پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی و راهنمایی مدیران برای مشخص کردن آغاز کار دستیابی به این مفهوم به چشم می‌آید. بنابراین در گام بعدی محققان با استفاده از روش مدلیابی ساختاری تفسیری به ترسیم مدل علی از عوامل نهایی مؤثر بر کارآفرینی سازمانی نمودند. بر اساس شکل ۲ و ۳ عوامل "محیط عام و خاص" در کنار "راهبرد" و "ویژگی کارکنان و مدیران" به عنوان متغیرهای مستقل و زیربنای مدل پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی مشخص شده‌اند. که از میان این ۴ عامل محیط عام با بیشترین تأثیر به عنوان زیربنایی‌ترین عامل در حرکت به سوی دستیابی به کارآفرینی سازمانی مطرح می‌باشد. بر اساس شکل ۳، می‌توان ضمن پی‌بردن به ماهیت عوامل به شناخت بهتر متغیرها دست‌یافت. بر اساس شکل ۳ می‌توان تحلیل زیر را انجام داد:

ناحیه خودمختار: ابعادی که دارای قدرت نفوذ و وابستگی ضعیف هستند. این متغیرها تقریباً از مدل جدا می‌شوند، زیرا دارای اتصالات ضعیف با مدل هستند (کرباسیان و همکاران، ۱۳۹۰) که در مدل مورد بررسی این پژوهش اینگونه ابعاد وجود ندارد که این موضوع بیانگر ارتباط قوی ابعاد با یکدیگر در مدل کارآفرینی سازمانی می‌باشد.

ناحیه وابسته: ابعادی هستند که دارای قدرت نفوذ ضعیف اما وابستگی قوی هستند که این ابعاد به طور عمده نتایج مدل می‌باشند که برای ایجاد آن‌ها عوامل زیادی دخالت دارند و خود آن‌ها کمتر می‌توانند زمینه‌ساز متغیرهای دیگر شوند. در مدل مورد بررسی ابعاد "فرآیندها و روش‌ها"، "سیستم مدیریت

پایه‌سازی سیستم‌های پاداش از یک سو و همچنین ایجاد رقابت میان سازمان‌های مشابه در سطح استان‌های کشور به دستیابی به این مفهوم قدم بردارند. مطمئناً سیاست‌گذاری‌های دولت در این راستا بی تأثیر نبوده و می‌تواند مشوق یا مانع دستیابی به کارآفرینی سازمانی، در سازمان‌های متبوع خود باشد. در گام بعد توجه به تنظیم و تعریف راهبرد سازمان از سوی مدیران برای افق بلند مدت می‌تواند اهداف، برنامه‌ها و رویه‌های سازمان را روشن کند و کارکنان نقش خود را از فعالیت در سازمان درک نمایند تا اهداف خود را در راستای اهداف سازمانی قرار دهند. بدون وجود راهبرد مشخص تلاش برای دستیابی به کارآفرینی در سطح سازمان دور باطل است این موضوع در تحقیق کرنی و همکاران (۲۰۰۸) و الوانی و همکاران (۱۳۹۲)، نیز نشان داده شده است. در کنار راهبرد، ویژگی کارکنان و مدیران از نظر شخصیتی و توانمندی مد نظر است که می‌تواند در کنار دیگر عوامل نامبرده به عنوان زیربنای مدل پایه‌سازی مفهوم کارآفرینی سازمانی قرار گیرد. به طورقطع کارکنان به عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان سازمان بدون داشتن روحیه کارآفرینی و توانمندی قادر نخواهند بود که سازمان را به سوی سازمانی کارآفرین به حرکت در آورند. مقیمی (۱۳۸۳)، فان و همکاران (۲۰۰۹) نیز این موضوع را مشخص کرده‌اند. آموزش کارکنان کنونی و در نظر گرفتن شاخص‌های کارآفرینانه به هنگام جذب نیرو در سازمان می‌تواند تا حدود زیادی در رفع این مشکل کمک نماید. عوامل بیان شده به عنوان عوامل مستقل در شکل دارای بیشترین تأثیر بر عوامل دیگر بوده به طوری که با انجام آن‌ها می‌توان به صورت اصولی و مطلوب‌تری به مفهوم کارآفرینی سازمانی دست یافت. همانطور که از شکل ۲ پیداست "سیستم مدیریت اطلاعات"، "ساختار سازمانی" و "فرآیند و روش‌ها" به عنوان خروجی و نتیجه مدل می‌باشند. به این معنا که با انجام مراحل پیشین دستیابی به آن‌ها بسیار تسهیل خواهد شد.

در بر می‌گیرد با این وجود تمایز مشخصی میان این دو محیط در نظر گرفته نشده است. کارآنی و همکاران (۲۰۰۷) با تمایز میان این دو بعد محیطی نقش محیط عام را تشریح و اهمیت آن را در کارآفرینی سازمانی نشان می‌دهد. او معتقد است محیط عام در واقع کالبد جامعه و روح کلی جامعه را نشان می‌دهد، به طور مشخص در جامعه‌ای که شرایط سیاسی و اجتماعی نامطلوب بوده، نوآوری و خلاقیت چندان حمایت نمی‌شود و در سوی مخالف محافظه‌کاری تشویق می‌شود. بنابراین تا زمانی که محیط کلی کشور و فضای عمومی متوجه اهمیت کارآفرینی و به طور خاص‌تر کارآفرینی سازمانی نباشد تلاش برای دستیابی به کارآفرینی سازمان مردود بوده و تنها به صورت مقطعی می‌توان با انجام تغییراتی سطحی بهبود ناچیزی را برای سازمان به بار آورد. در واقع انجام هر عملی برای افزایش کارآفرینی سازمان بدون توجه به این عامل به عنوان علل اصلی و مؤثر بر دیگر عوامل می‌تواند تنها هزینه و زمان را صرف خود کند. لزوم بازنگری و حتی تعریف مفاهیم جدید در سطح سیاست‌گذاری کلان کشوری و کاهش تنش سیاسی و اجتماعی از طریق دیپلماسی می‌تواند نقش اساسی را در این موضوع داشته باشد. با وجود آنکه مدیران کنترل محدودی بر محیط عام دارند اما این به معنای نقش انفعالی آن‌ها در تغییر و واکنش به آن نمی‌باشد. مدیران می‌توانند با پایش محیط و مرزبانی نقش بسزایی در اطلاعات دریافتی از سوی کارکنان سازمان و تغییر ادراک آن‌ها داشته باشند، همچنین استفاده از ابزار رسانه در ایجاد جو مناسب در سطح جامعه و حتی سازمان می‌تواند در دستور کار مدیران قرار گیرد. با بهبود محیط عام می‌توان، محیط خاص را در گام بعدی مورد توجه قرار داد. حرکت سازمان برای کسب رضایت مشتریان و امکان رقابت با دیگر سازمان‌ها به طور مشخص سازمان را به سوی پایه‌سازی مفهوم کارآفرینی سازمانی سوق خواهد داد. در این راستا مدیران سازمانی می‌توانند با ارزیابی دوره‌ای عملکرد و

منابع

- احمدی شادمهری، محمدطاهر؛ ناجی میدانی، علی‌اکبر؛ جندقی میبیدی، فرشته (۱۳۸۹). «روش همگرایی آزمون باند، تعامل بین سرمایه انسانی و بهره‌وری کل عوامل تولید در ایران». *پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی*، سال اول، شماره اول، صص ۳۱-۵۸.
- الوانی، سید مهدی، دانایی‌فرد، حسن (۱۳۸۰). «مدیریت دولتی و اعتماد عمومی». *فصلنامه دانش مدیریت*، دوره ۱۴، شماره ۵۵، صص ۵-۲۸.
- الوانی، سیدمهدی؛ کهن هوش نژاد، رضا؛ صفری، سعید؛ خدامرادی، سعید (۱۳۹۲). «شناسایی و اولویت بندی عوامل سازمانی مؤثر بر
- اجرائی کردن ابعاد کارآفرینی سازمانی با تبیین نقش نهادینه سازی کارآفرینی». *فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، سال ۲۳، شماره ۷۰، صص ۲۴-۱.
- آذر، عادل؛ رجب‌زاده، علی (۱۳۸۹). *تصمیم‌گیری کاربردی رویکرد MADM*. تهران، انتشارات نگاه دانش.
- آذر، عادل؛ بیات، کریم (۱۳۸۷). «طراحی مدل فرآیند محوری کسب و کار با رویکرد مدلسازی ساختاری-تفسیری». *مدیریت فناوری اطلاعات*، شماره ۱، صص ۳-۱۸.
- پورقاز، عبدالوهاب، محمدی، امین (۱۳۹۰). «بررسی رابطه منابع قدرت مدیران با ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینی کارکنان». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال چهارم، شماره دوازدهم، صص ۱۱۱-۱۳۰.

- حسین پور، داوود؛ زارعی‌وش، فاطمه (۱۳۸۹). «الگوی کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی اداره کل تعاون استان تهران)». *فصلنامه تعاون*، ۲۱ (۴)، صص ۱۷۱-۱۹۴.
- حمیدی، ناصر؛ محمدی، نبی‌اله (۱۳۸۸). «کارآفرینی فردی و بنگاهی مطالعه‌ای در اداره کل تربیت‌بدنی استان زنجان». *مجله مدیریت توسعه و تحول*، ۲، ۲۱-۳۴.
- زنجیرچی، سیدمحمود (۱۳۹۰). *فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی فازی*، تهران، انتشارات صانعی شه‌میرزادی.
- سعیدی‌کیا، مهدی (۱۳۸۶). *اصول و مبانی کارآفرینی*، چاپ هفتم، تهران: انتشارات کیا.
- شبیبانی‌فر، مازیار (۱۳۹۱). ۲۲ دقیقه در روز کار مفید کارمندان ایرانی / در ژاین مردم از خستگی مزمن می‌میرند، خبرآنلاین، بهمن، <http://www.khabaronline.ir/detail/276747>
- فرهادی محلی، علی (۱۳۸۷). *کارآفرینی: مفاهیم، ضرورت و مهارت‌ها*، شرکت موج نو ایرانیان.
- قوچانی، فرخ؛ یزدانی زیارت، محمد (۱۳۹۱). «تأثیر ادراکات
- محیطی بر کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی: مورد مطالعه سازمان مدیریت منابع آب ایران». *فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین*، شماره‌های ۲۷ و ۲۸، صص ۶۷-۸۶.
- کرباسیان، مهدی؛ جوانمردی، محمد؛ خوشانی، اعظم؛ زنجیرچی، سید محمود (۱۳۹۰). «طراحی رویکرد تلفیقی از الگوی ساختاری تفسیری (ISM) و TOPSIS-AHP فازی برای انتخاب و رتبه‌بندی تامین‌کنندگان چابک». *مجله علمی-پژوهشی مدیریت تولید و عملیات*، دوره دوم، پیاپی ۲، شماره ۱، صص ۱۳۴-۱۰۷.
- محمدی، حمیدرضا؛ احمدی، عبدال...؛ امین‌شایان‌چهرمی، شاپور (۱۳۹۰). «بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی با تمایل به کارآفرینی». *فصلنامه علمی-پژوهشی جامعه‌شناسی زنان*، سال دوم، شماره اول، ۹۹-۱۱۹.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۳). «عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران». *فصلنامه فرهنگ مدیریت*، ۲(۷)، صص ۲۷-۷۸.

REFERENCES

- Antoncic, B. (2007). "Intrapreneurship: A comparative structural equation modeling study". *Industrial Management & Data Systems*, 107(3), 309-325
- Belousova, O., Gailly, B. and Basso, O. (2010), "A conceptual model of corporate entrepreneurial behavior (Interactive paper)", *Journal of Frontiers of Entrepreneurship Research*, 30 (17), pp. 1- 14.
- David Urbano, Claudia Alvarez, Andreu Turró, (2013). "Organizational resources and intrapreneurial activities: an international study", *Management Decision*, Vol. 51 Iss: 4, pp.854 – 870
- Deryck J. van Rensburg, (2014). "Brand intrapreneurs and brand managers: in search of disruption", *Journal of Business Strategy*, Vol. 35 Iss: 4, pp.29 – 36
- Goniadis, Iraklis & Varsakelis, Nikos C. (2012), "Factors affecting patentees to start-up new venture: evidence from Greece", *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, Vol. 18 No. 5, pp. 544-558.
- Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). "Corporate entrepreneurship". *Strategic Management Journal, Special Issue* 11, 5-15.
- Haase, H. & Lautenschlager, A. (2010). "The teach ability dilemma of entrepreneurship". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 6 (1).
- Kearney, C., Hisrich, R. D., & Roche, F. (2007). "Facilitating public sector corporate entrepreneurship process: A conceptual model". *Journal of Enterprising Culture*, 15(3). 275-299
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2008). "A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), 295-313.
- Kruzic, D. & Pavic, I. (2010). "Students' Entrepreneurial Characteristics: Empirical Evidence from Croatia". *The Business Review Cambridge*, 14(2), pp. 216-221.
- Luca, M. R., & Cazan, A. M. (2011). "Involvement in entrepreneurial training and personality". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 1251-1256.
- Mikhailov, L., (2003). *deriving priorities from fuzzy pairwise comparison judgments*, Fuzzy sets and systems 134, 365- 385.
- Morrison, Alison (2006). "A contextualisation of entrepreneurship". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* Vol. 12 No. 4, pp. 192-209
- Phan, P. H., Wright, M., Ucbasaran, D., & Tan, W. L. (2009). "Corporate entrepreneurship: Current research and future directions". *Journal of Business Venturing*, 24(3), 197-205.
- Talib F. (2011). "The Barriers To Total Quality Management Implementation Using Interpretive Structural Modeling Approach". *Benchmarking: An International Journal*; 18(4): 563-587.



پښتو ښکته ځاښه علوم انساني و مطالعات فرښکته
پرتال جامع علوم انساني