

طراحی و ارایه الگوی بومی جهت ارتقای کارآفرینی سازمانی در سازمانها و نهادهای فرهنگی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران)

فرشاد رحمتی زنجان طلب

دانشجوی دکتری مدیریت امور فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

fr5631@gmail.com

چکیده

مقدمه و هدف پژوهش: طی دهه‌های اخیر، موضوع نوآوری و کارآفرینی توجه زیادی را در بخش فرهنگی به خود جلب کرده است. این پژوهش برای بررسی توانمندی‌های کارآفرینی سازمانی در سازمانها و نهادهای فرهنگی انجام گرفته تا الگویی را برای تبیین نقش مولفه‌های عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای (محیطی) در فرآیند ارتقای کارآفرینی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات ارائه نماید.

روش پژوهش: این پژوهش از روش توصیفی-همبستگی با استفاده از زمینه‌یابی یا پیمایشی انجام گرفته و داده‌های میدانی عمدتاً از طریق پرسشنامه گردآوری شده و در تجزیه و تحلیل داده‌ها از انواع روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

یافته‌ها: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که واحد علوم تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران از کارآفرینی مطلوبی برخوردار نیست. آزمون همبستگی روابط بین عوامل ساختاری، رفتاری (محتوایی) و زمینه‌ای با کارآفرینی را تایید نمود و همچنین آزمون فرضیه‌ها نشان داد از بین این عوامل، عامل زمینه‌ای و ساختاری به ترتیب بیشترین و کمترین تاثیر را بر ارتقای کارآفرینی در دانشگاه دارند.

نتیجه‌گیری: صاحب‌نظران اعتقاد دارند که ساختار سازمانی مهمترین فضای کارآفرینی سازمانی است و نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که ساختار حاکم بر واحد علوم تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران دارای ساختار رسمی مبتنی بر قوانین و مقررات و سلسله مراتب اداری است که با شرایط لازم برای ارتقای کارآفرینی سازمانی فاصله دارد لذا طراحی و الگوی بومی ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به ارتقای کارآفرینی سازمانی براساس مدل سه شاخه عوامل ساختاری، رفتاری و محیطی کمک نماید.

واژگان کلیدی: ارتقای کارآفرینی سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

مقدمه

آنچه مسلم است سازمان‌های فرهنگی در آینده به موجودیت خود ادامه خواهند داد و به یقین نقشی اساسی در توسعه فرهنگی، اجتماعی، آموزشی و اقتصادی کشور به عهده خواهند داشت و دولت در این راستا تلاش می‌کند تا نقش سازمان‌های فرهنگی در فرآیند توسعه پایدار را دریابد و بر واگذاری نقش‌های جدیدتر به آنها تاکید دارد. اما همیشه این سوال مطرح بوده است که چگونه می‌توان کارایی و اثربخشی (بهره‌وری) سازمان‌های فرهنگی را بهبود بخشید؟ در پژوهش حاضر سعی می‌شود با این رویکرد جدید تاثیر عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای بر کارآفرینی سازمانی در واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران مشخص شده و شروع حرکت تازه‌ای باشد که در نظر دارد الگوی بومی کارآفرینی سازمانی را در این واحد ارائه نماید. کارآفرینی، خلاقیت و کسب و کارهای مخاطره آمیز، سوخت موتور اقتصاد مدرن را فراهم می‌کنند. اهمیت این سه عنصر نمی‌تواند اغراق آمیز باشد. مدیران کارآفرین که در راس کسب و کارهای مخاطره آمیزند، در جستجوی فرصت‌ها هستند و خلاقیت‌ها اغلب ابزاری برای موفقیت آنها تلقی می‌شوند.

کارآفرینی فرایندی است که در محیط‌ها و مجموعه‌های مختلفی اتفاق می‌افتد و طی آن تغییرات در سیستم اقتصادی از طریق نوآوری‌های افرادی که به فرصت‌های اقتصادی واکنش نشان می‌دهند، رخ می‌دهد که این باعث ایجاد ارزش فردی و اجتماعی خواهد شد. (هارلی، ۱۹۹۹، ۲: ۱۴) از آنجا که وجود نهادها و سازمان‌های فرهنگی و نقش آنها در فرایند توسعه پایدار مورد توجه صاحب‌نظران فرهنگی و همچنین مدیران فرهنگی است، پژوهش حاضر می‌کوشد تا با ارائه متدولوژی علمی - کاربردی مناسب، ضمن مطالعه واحد علوم و تحقیقات دانشگاه

طی دهه‌های اخیر، موضوع نوآوری، تحول و کارآفرینی توجه زیادی را در بخش فرهنگی به خود جلب کرده است. با اینکه این اصطلاح کارآفرینی عمدتاً در بخش خصوصی بکار رفته است اما اکنون در ادبیات مدیریت فرهنگی نیز دیده می‌شود و مباحث زیادی در خصوص وجود ماهیت و کاربرد کارآفرینی در بخش فرهنگی شکل گرفته است بطوریکه بعنوان راهکاری برای مرتفع ساختن مشکلات امور فرهنگی مطرح شده است.

با توجه به نقش محوری فرهنگ در تدوین و اجرای برنامه‌های توسعه و ضرورت کارآمدی و پویایی سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در تحقق این رسالت، صاحب‌نظران، سیاستگذاران، برنامه‌ریزان و مدیران بخش فرهنگی بر این باورند که با توجه به انتظارات رو به افزایش و متنوع ارباب و رجوع و شهروندان جامعه و تحولات سریع محیطی، عصر و دوره مدیریت سنتی و بوروکراتیک در امور سازمان‌های فرهنگی به سرآمده است. از این رو صاحب‌نظران برای اثربخش نمودن سازمان‌های فرهنگی، رویکرد نوینی را تحت عنوان «ارتقای کارآفرینی سازمانی» مطرح می‌کنند، که بر این اساس باید تغییرات بنیادی را در مدیریت‌های فرهنگی شاهد باشیم. کارآفرینی سازمانی به عنوان احیا و بازسازی سازمان‌های موجود در نظر گرفته شده و ابزاری برای توسعه و بهبود کسب و کار، افزایش درآمد و سودآوری، پیشگامی در ایجاد و توسعه محصولات، خدمات و فرآیندهای جدید به شمار می‌آید. به طور کلی می‌توان گفت کارآفرینی سازمانی به انجام فعالیتهای کارآفرینانه در نهادها، سازمان‌ها، دانشگاه و... اشاره دارد. کارآفرینی سازمانی تلاشی است برای ایجاد ذهنیت و مهارت‌های کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی‌ها و ذهنیت‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان.

پژوهش در سازمان‌های فرهنگی ایران قابل تعمیم و کاربرد خواهد داشت و آنها را در حرکت به سمت تحقق سازمان کارآفرین راهنمایی خواهد نمود.

آزاد اسلامی تهران، الگویی برای ارتقای کارآفرینی آن ارائه نماید.

بیان مساله

اهمیت و ضرورت انجام پژوهش
دستیابی به اهداف مشخص شده در سند چشم انداز بیست ساله کشور و اهداف برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و آموزشی، ضرورت تحول در نظام اداری کشور را قطعی می‌سازد، اما مشکل عمده‌ای که وجود دارد فقدان توانمندی و ظرفیت‌های درونی سازمان‌های فرهنگی است. روند کلی در سازمان‌های فرهنگی ایران موید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سستی و غیر کارآفرینانه می‌باشد که یکی از مهمترین دلایل ناکارآمدی آن می‌تواند ناشی از فقدان نوآوری و کارآفرینی در آنها باشد، لذا سازمان‌های فرهنگی و بویژه واحد علوم و تحقیقات بر این نکته وقوف کامل دارند که تا ظرفیت‌های ساختاری و رفتاری خود را ارتقاء نبخشند، توان ایفای نقش اصلی و فعال خود را در جامعه نخواهند داشت.

کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌هایی که در پی کارآیی و اثربخشی هستند، یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌های فرهنگی شدیداً به دنبال روشها و رویکردهای کارآفرینی سازمانی می‌باشند. بخش فرهنگی یک کشور از بسترهای رشد و توسعه اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، آموزشی و... محسوب می‌شود بنابراین، کارآمدی این بخش و ضعف سازمان‌های فرهنگی و آموزشی بعنوان مجاری اصلی اجرای فرهنگی در کشور، مشکلاتی را برای جامعه به همراه خواهد داشت که با توجه به نقش و اهمیت کارآفرینی و سابقه درخشان کارآفرینان در توسعه، ترویج و اشاعه مفهوم کارآفرینی و بسترسازی برای فرهنگ و آموزش حامی کارآفرینی از اهمیت و

امروزه کارآفرینی را بعنوان موتور رشد و حرکت توسعه اقتصادی جوامع، سازمانها و دانشگاه‌ها می‌شناسند. با توجه به اینکه کارآفرینی، فرآیند درون سازمانی است، در پژوهش حاضر، ضمن بررسی عوامل مختلف مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی، بر نقش مهمی که این موضوع می‌تواند در بهبود وضعیت این سازمان‌ها و در این پژوهش، واحد علوم و تحقیقات با توجه به ویژگی‌های خاص آنها ایفا نماید، تاکید می‌شود. در این میان مساله اصلی این است که چگونه می‌توان کارآفرینی سازمانی را در این واحد بهبود بخشید؟ در پاسخ به این سوال باید عوامل مختلفی را که در این رابطه تاثیرگذار هستند شناسایی کرد و نحوه تاثیرگذاری را مشخص نمود. این عوامل شامل عوامل ساختاری نظیر ساختار، استراتژی، سیستم مالی و بودجه‌ای، سیستم پژوهش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم حقوق و دستمزد، عوامل رفتاری نظیر فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های کارکنان و مدیران، سبک رهبری، و عوامل زمینه‌ای (محیطی) نظیر ارتباطات محیطی، ارتباط با دولت و تعامل با شهروندان هستند که بررسی نقش و اثر این عوامل بر کارآفرینی سازمانی، می‌تواند موجب بهبود، تسهیل و تسریع پیامدهای مرتبط با اهداف کارآفرینی در این دانشگاه گردد.

بدین منظور، بر اساس الگوی ارائه شده، عوامل درون سازمانی و برون سازمانی مختلف و مرتبط مشخص شده و در نهایت با توجه به شرایط خاص سازمان‌های فرهنگی ایران، چارچوبی ارائه می‌شود که ویژگی‌های لازم را برای این عوامل به منظور ارتقای کارآفرینی سازمانی مشخص می‌سازد. یافته‌های این

بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های ساختاری، رفتاری و محیطی خود بپردازند و برای ایفای مؤثر نقش فرهنگی و آموزشی در جامعه، آمادگی لازم را پیدا نمایند. با توجه به ابعاد و متغیرهای مدل مفهومی پژوهش، مهمترین هدف فرعی برای این پژوهش عبارت است از: ارائه الگوی مطلوب در زمینه عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای سازمان‌های فرهنگی متناسب با ویژگی‌های کار آفرینی سازمانی.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه‌های پژوهشی این پژوهش بر اساس مدل مفهومی سازماندهی گردیده که از سه فرضیه اصلی و ۱۳ فرضیه فرعی تشکیل شده است، فرضیه‌های اصلی و فرعی این پژوهش عبارتند از:

(۱) بین عوامل ساختاری و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

(۱-۱) بین ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی، سیستم مالی و بودجه، سیستم پژوهش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم حقوق و دستمزد و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

(۲) بین عوامل رفتاری و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

(۲-۱) بین فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های مدیران، ویژگی‌های کارکنان و سبک رهبری و کارآفرینی

سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

(۳) بین عوامل زمینه‌ای و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

(۳-۱) بین ارتباطات محیطی، ارتباط با دولت و تعاملات با شهروندان و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط وجود دارد.

ضرورت حیاتی برخوردار است. هم اکنون موضوع کارآفرینی با ایجاد نهادهای کارآفرینی در دانشگاه‌ها مورد توجه بسیاری قرار گرفته است. به منظور پیاده‌سازی اهداف کارآفرینی در دانشگاه‌ها، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری مسئولیت اجرایی «طرح توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور» را که به اختصار «کاراد» نامیده می‌شود، به سازمان سنجش آموزش کشور واگذار کرده است. این سازمان نیز از اواخر سال ۱۳۷۹ نسبت به سازماندهی آموزش کارآفرینی در دانشگاه‌های مجری طرح اقدام نموده است.

در خاتمه باید اشاره نمود این پژوهش به گونه‌ای است که برای شناخت ابعاد سازمانی واحد علوم و تحقیقات عوامل سه گانه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای ارائه شده از کتاب ریچارد اسکات با عنوان «سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز» را مد نظر قرار داده است و براساس آن فرضیات پژوهش و متغیرها ساماندهی شده‌اند. این پژوهش می‌تواند شروع حرکت تازه‌ای باشد که در نظر دارد الگوی بومی ارتقای کارآفرینی سازمانی را در واحد مذکور ارائه نماید که بررسی این موضوع در این دانشگاه ضروری به نظر می‌رسد.

اهداف پژوهش

در این پژوهش اهداف متعددی دنبال می‌شود که آنها را می‌توان در قالب هدف اصلی و اهداف جزئی تقسیم نمود: هدف اصلی این پژوهش، بررسی توانمندی‌ها و ویژگی‌های کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی و در این پژوهش واحد علوم و تحقیقات است، تا براساس آن الگویی طراحی گردد که سازمان‌های فرهنگی در راستای اهداف مشخص شده در سند چشم انداز بیست ساله کشور و همچنین اهداف برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران، به

روش پژوهش

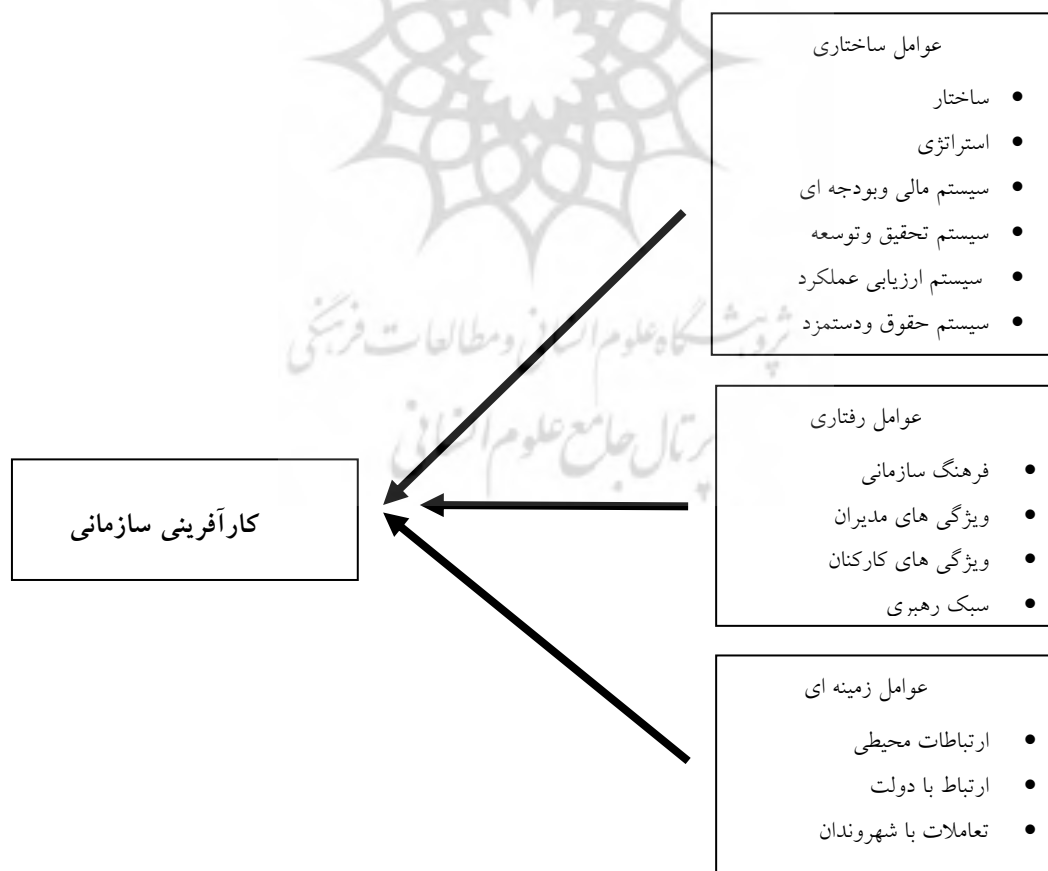
از طریق مدل با استفاده از نرم افزار LISREL VER 8.5

تیبین گردیده است.

روش پژوهش مجموعه‌ای از قواعد، ابزاروراههای معتبر (قابل اطمینان) و نظام یافته برای بررسی واقعیتها، کشف مجهولات و دستیابی به راه حل مشکلات است. این پژوهش از روش توصیفی با استفاده از زمینه‌یابی یا پیمایشی و همچنین روش همبستگی انجام می‌گیرد، داده‌های میدانی که شامل داده‌های واقعی است، از طریق روش‌های مختلف گردآوری می‌گردد. پرسشنامه، مصاحبه، بررسی اسناد و مدارک و مشاهده، از جمله روش‌هایی است که برای گردآوری داده‌ها استفاده خواهد شد. البته از میان روش‌های فوق، عمدتاً از پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از انواع روش‌های آمار توصیفی و استنباطی در قالب نرم افزار SPSS استفاده گردیده و نیز روابط علی متغیرهای مستقل و وابسته

چارچوب نظری و مدل مفهومی پژوهش

با توجه به اینکه کارآفرینی سازمانی (بعنوان متغیر وابسته)، فرآیند درون سازمانی بوده و متاثر از عوامل ساختاری نظیر ساختار، استراتژی، سیستم مالی و بودجه‌ای، سیستم پژوهش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم حقوق و دستمزد، عوامل رفتاری نظیر فرهنگ سازمانی، ویژگیهای کارکنان و مدیران سبک رهبری و عوامل زمینه‌ای (محیطی) نظیر ارتباطات محیطی، ارتباط با دولت و با شهروندان (بعنوان متغیرهای مستقل) است. مدل مفهومی یک الگوی نظام مند است که در تحقیق حاضر به شکل زیر می‌باشد.



نمودار ۱: چارچوب مفهومی تحقیق

جامعه آماری

جامعه آماری هدف مورد مطالعه در این پژوهش کارکنان ومدیران واحد علوم و تحقیقات تهران دانشگاه آزاد اسلامی هستند که تعداد آنها ۷۵۰ نفر است بر این اساس، حجم نمونه از تعداد نفرت مورد نیاز با سطح اطمینان بالا از روش نمونه گیری تصادفی و با استفاده از فرمول زیر انتخاب شده و سپس نتایج حاصله به کل جامعه تعمیم داده می شود.

$$n = \frac{N \cdot t^2 \cdot S^2}{N \cdot d^2 + t^2 \cdot S^2}$$

که در این فرمول :

n = حجم یا اندازه نمونه، N = حجم یا اندازه تخمینی جامعه که در این پژوهش ۷۵۰ نفر است،
 t = تعداد اشتباه استاندارد لازم برای دستیابی به ضریب اطمینان قابل قبول است که با توجه به ضریب اطمینان قابل قبول ۹۵ درصد، $t = 1/96$ می شود،
 d = میزان دقت احتمالی مطلوب یا دامنه خطای قابل قبول، که در این فرمول $d = 0/5$ می شود،
 S^2 = برآورد و اریانس متغیر یا صفت مورد مطالعه جمعیت که با استفاده از تحقیقات مشابهی که انجام گرفته برابر پنج است. (سرایبی ۱۳۷۵، ۱۲۸)
 در پژوهش حاضر برای گردآوری اطلاعات مربوط به ادبیات و پیشینه پژوهش در مطالعه کتابخانه ای از ابزارهای کتاب، پایان نامه ها و جستجوی اینترنتی و در گردآوری اطلاعات آماری از پرسشنامه، مصاحبه، فیش برداری و بررسی اسناد و مدارک استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده ابتدا اعتبار داده های جمع آوری شده را محک زده تا مشخص شود اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه تا چه میزان با واقعیت های کارآفرینی تطابق دارند برای این منظور ضریب آلفای کرونباخ محاسبه می شود. آزمون کرونباخ برای محک اعتبار پرسشنامه ای که بصورت طیف لیکرت طراحی شده مناسب است و

سپس با بهره گیری از تکنیکهای آماری مناسب با توجه به هر دو شاخه آمار از انواع روش های آمار توصیفی و استنباطی در قالب نرم افزار (SPSS) و برای ارائه مدل از نرم افزار LISREL VER 8.5 استفاده خواهد شد.

عوامل ساختاری موثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان های فرهنگی

(۱) ساختار سازمان های فرهنگی کارآفرینانه: سازمان های سنتی بر ساختارهای بوروکراتیک مبتنی هستند. ویژگی های ساختار بوروکراتیک ظرفیت یک سازمان را برای پرورش کارآفرینی محدود می سازد. از طرف دیگر، ساختارهای سازمانی ارگانیک، رفتار کارآفرینانه را ترغیب می کنند. ویژگی های ابعاد ساختاری سازمان های کارآفرین شامل رسمیت کم، کم رنگ بودن سلسله مراتب، پیچیدگی اندک، تمرکز کم و حرفه ای بودن می باشد. از این ویژگی، مشخص می شود که نوع ساختار سازمان های کارآفرین، ارگانیک است. (صمدآقایی ۱۳۸۲، ۴۵)

در سازمان ها باید ساختاری ایجاد شود که از رفتارهای کارآفرینانه اعضای سازمان حمایت نماید. در گام نخست مدیران باید سلسله مراتب سازمانی تخت (نه بلند) ایجاد نمایند و فرهنگ کارآفرینانه را در سازمان اشاعه نمایند. مهمترین ویژگی های ساختارهای کارآفرینانه عبارتند از:

- (۱) نوآوری های کارکنان عملیاتی با ارتباطات روشن؛
- (۲) کاهش سبک آمرانه با صرف نظر کردن از کنترل متخصصان به جای بنیانگذاری ارشدیت؛
- (۳) سیستم های عملکرد گرا با تمرکز بر حمایت، تسهیل سازی و مربیگری؛
- (۴) نوآوری سازمان یافته و نظام مند در تعقیب یک ماموریت صریح؛
- (۵) انرژی زیاد به منظور شکل گیری خلاقانه سازمان با بکارگیری ریسک معقول؛

- (۶) تکالیف قانونی روشن؛
- (۷) هم‌اوردطلبی برای بهبود مهارت‌های افراد و روش‌های تفکر؛
- (۸) طراحی معیارهای سنجش برای ارزیابی شاخص‌های مختلف عملکرد؛
- (۹) انعطاف‌پذیری ساختاری که بر اساس آن بوروکراسی تنزل یابد و ادوکراسی ارتقا پیدا کند؛
- (۱۰) کارگروهی و سبک‌های مدیریت مشارکتی؛
- (۱۱) تاکید بیشتر بر فرآیندها به جای نتایج. (اکلس و نک ۱۳، ۱۹۹۸)
- ایجاد یک سازمان ارگانیک، نیازمند تعهد خاص به مفهوم کارآفرینی سازمانی است. این مساله مستلزم یک فرایند تفکر تازه در مورد کل سازمان است. ایجاد یک سازمان ارگانیک در سازمانی که دارای ساختار بوروکراتیک یا مکانیکی سنتی است، اگر غیر ممکن نباشد، کار بسیار مشکلی است.
- (۲) استراتژی سازمان‌های فرهنگی کارآفرینانه: یکی از ویژگی‌های سازمان کارآفرین، دارا بودن رسالت و ماموریت روشن، منعطف، مشتری‌گرا و مدون است به گونه‌ای که رشد سازمان را از طریق اقدامات مخاطره آمیز و جدید تشویق می‌کند. در واقع یکی از عوامل مهم در شکل‌گیری کارآفرینی سازمانی این است که کلیه کارکنان سازمان، ماموریت و رسالت سازمان را درک و نسبت به تحقق آن تلاش کنند. (هادیزاده و رحیمی فیل آبادی ۱۳۸۴، ۲۳)
- «مایلز واسنو» در تبیین رفتار استراتژیک، انواع استراتژی سازمان‌ها را به چهار دسته تقسیم می‌کنند که عبارتند از:
- (۱) استراتژی آینده‌نگر: این سازمان‌ها تمایل دارند در محیط ناپایدار فعالیت کنند و دائماً در جستجوی فرصت‌های بازار هستند و اغلب از طریق ارائه خدمات و محصولات جدید و تحقیق و توسعه، خالق تغییر هستند.
- (۲) استراتژی تدافعی: این سازمان‌ها تمایل دارند در یک قلمرو محدود و محصول بازار ثابت فعالیت کنند. مدیران عالی متخصصان برجسته‌ای در حوزه عملیاتی محدود سازمان‌های خود هستند، اما به پژوهش خارج از قلمرو برای فرصت‌های جدید تمایلی ندارند؛
- (۳) استراتژی تحلیلی‌گر: این سازمان‌ها بین طیف آینده‌نگر و تدافعی هستند و بنابراین مشخصات هر دو را از خود بروز می‌دهند. آنها رقبا را از نزدیک مورد مطالعه قرار می‌دهند، سپس با ایده‌های جدید، خود را تطبیق می‌دهند و از پژوهش‌های کارآ و مهارت‌های تولیدی استفاده می‌کنند؛
- (۴) استراتژی انفعالی: سازمان‌هایی هستند که مدیریت عالی، تغییر و عدم اطمینان را درک می‌کنند، اما در مقابل آن ناتوان است. این استراتژی در بلندمدت دوام‌پذیر نیست.
- در یک سازمان فرهنگی کارآفرین، اطلاعات مهم به سازمان اجازه می‌دهند که فرصت‌های جدید را یافته و از آنها بهره‌برداری کند. مایلز و اسنو سازمان‌های کارآفرین را یک تحلیل‌گر یا آینده‌نگر می‌نامند. یعنی سازمانی که تلاش می‌کند به عرصه‌های سازمان‌های جدید وارد شود. سازمان‌های مدافع، تحلیل‌گر و کاوشگر، اغلب اطلاعات یکسانی را گردآوری می‌کنند. مدافع بدنبال اطلاعاتی است که به حفظ و مصونیت حرفه اصلی سازمان کمک می‌کند. مدافع آینده خود را فدای محصولات و خدمات حال می‌کند و برای کمک به شرایط رقابتی بدنبال اطلاعات است. تحلیل‌گر و آینده‌نگر حرفه فعلی خود را حفظ می‌کند اما تلاش می‌کند تا فرصت‌های کاملاً جدید را در محیط خارجیش مشخص سازد. هر یک از آنها بدنبال سرمایه‌گذاری‌های جدید هستند. این نوع اطلاعات است که مدافع یا آنها را نادیده می‌گیرد یا قادر نیست از آنها استفاده کند.

۳) سیستم مالی و بودجه: بسیاری از پژوهش‌های، دسترسی به منابع را از مهمترین عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی دانسته‌اند و بر این اساس عوامل متعددی در سنجش کارآفرینی سازمانی با سیستم مالی ارتباط پیدا می‌کنند. در سازمان‌های کارآفرین، فرایند تخصیص بودجه آسان و سریع بوده و پروژه‌های کارآفرینانه از حمایت‌های مالی متنوعی برخوردار می‌شوند. از خصوصیات دیگر سیستم مالی سازمان کارآفرین، اولویت دادن تامین مالی هزینه‌های واحد پژوهش و توسعه و بازاریابی محصولات و خدمات جدید است. (صمد آقایی ۱۳۸۲، ۵۷)

فنون مختلفی برای بودجه‌ریزی وجود دارد که مهمترین این فنون برای بودجه‌ریزی در سازمان‌های فرهنگی عبارتند از:

- ۱) بودجه ریزی سنتی بر مبنای فصول مواد- هزینه؛
- ۲) سیستم بودجه ریزی طرح و برنامه؛
- ۳) بودجه ریزی بر مبنای صفر. بودجه متداول یا سنتی در واقع قدیمی‌ترین روش برآورد هزینه‌هاست و مبنای برآورد آن غالباً هزینه‌های قطعی سال قبل با توجه به افزایش احتمالی سال جاری و نظر کارشناسان برای سال بودجه است.
- در بودجه‌ریزی طرح و برنامه، تجزیه و تحلیل هزینه‌ها به منظور یافتن بهترین راه موثر حل مشکلات با توجه به معیارهای عینی و حقیقی مورد توجه است. بدین منظور هدف‌ها و نتایج عملیات به گونه‌ای بررسی می‌شود که انتخاب مناسبترین راه انجام دادن کار، در حداقل زمان و با کمترین هزینه، امکان‌پذیر شود. وظایف اساسی بودجه در این روش به صورت خلاصه، کنترل مالی، کنترل به وسیله مدیران و برنامه‌ریزی استراتژیک است. (صالحی ۱۳۸۵، ۱۲۶)
- ۴) سیستم پژوهش و توسعه: در سازمان‌های کارآفرین واحد پژوهش و توسعه از استقلال بالایی برخوردار است و از ساختار ماتریسی یا پروژه‌ای استفاده می‌کند.

سازمان‌های کارآفرین، پروژه‌های پژوهشی خود را بر اساس نتایج پژوهش‌های بازار و دیدگاه‌های مشتریان انتخاب می‌کنند. پژوهش‌های بنیادی یا پایه در انتزاعی‌ترین شکل خود، به منظور ایجاد پالایش نظریه‌ها صورت می‌گیرند. در این نوع پژوهش‌ها، مساله از حوزه اجرایی واقعی ناشی نشده است. هدف اساسی این نوع پژوهش‌ها، تبیین روابط بین پدیده‌ها و کشف قوانین و اصول علمی است. پژوهش‌های کاربردی، نظریه‌ها، قانونمندی‌ها، اصول و فونونی که در پژوهش‌های پایه تدوین می‌شوند را برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار می‌گیرد. این نوع پژوهش‌ها بیشتر بر موثرترین اقدام تاکید دارند و علتها را کمتر مورد توجه قرار می‌دهند. (گی ۱۹۹۲، ۹)

پژوهش‌های بنیادی و کاربردی توأمان دو سر یک پیوستار نیستند، بلکه با هم رابطه‌ای متقابل دارند، به گونه‌ای که غالباً در پژوهش‌های کاربردی، اصول علمی تدوین شده در پژوهش‌های پایه، مبنای کاربردی شدن قرار می‌گیرند.

۵) سیستم ارزیابی عملکرد: نظام ارزیابی عملکرد یکی از زیر سیستم‌های نظام مدیریت منابع انسانی است که می‌تواند نقش مهمی در شکل‌گیری رفتارهای کارآفرینانه داشته باشد، ارزیابی عملکرد فرآیندی است در کل فرآیند مدیریت عملکرد و در سه سطح افراد، گروه و سازمان انجام می‌گیرد. ارزیابی عملکرد سازمان، معیاری است برای سنجش اثربخشی سازمان. ارزیابی عملکرد، مقایسه طرز انجام کار واقعی کارکنان با معیارها و استانداردهای از پیش تعیین شده است و با توجه به نگرش سیستمی به سازمان عوامل داخلی و خارجی بر این فرآیند موثر است. بطور کلی، ارزیابی عملکرد در سازمان باید از ویژگی‌هایی برخوردار باشد تا خلاقیت و کارآفرینی در سازمان بهتر پرورش یابند. ارزیابی عملکرد در سازمان‌های کارآفرین، معیارهای مختلف کوتاه مدت، بلند مدت و میان مدت خاصی را

و کارآفرینان سازمانی دوست ندارند وضعیت حقوق ماهیانه‌شان را در سازمان کاملا از دست بدهند، و آنرا به یک سیستم پاداش مبتنی بر ریسک، که در آن کارآفرینان با همکاران خود یکسانند، تغییر دهند. همچنین سیستم پاداش پایاپای برای کارآفرینان کافی نیست، زیرا آنها فکر می‌کنند که اگر قرار است آنها بر روی طرح‌های ریسک پذیر کار کنند، باید از آن ریسک نفعی عاید آنها بشود. طراحی سیستم پاداش برای کارآفرینان سازمانی نیاز دارد که مدیریت سطح بالا از نیازهای کارآفرینان و کارکنان معمولی در سازمان‌های فرهنگی آگاه باشد.

سازمان‌های کارآفرینانه باید سیستم پرداختی را ایجاد نمایند که برای خلاقیت و ایده‌های نوآورانه در زمینه خدمات و محصولات، ایجاد انگیزه نماید. البته سیستم پرداخت به تنهایی نمی‌تواند این وظیفه را انجام دهد بلکه باید استراتژی‌ها و ساختار و فرهنگ سازمانی نیز به عنوان مکانیزم‌های حمایتی، آن را تقویت کنند. (کورنوال و پرلمن ۱۹۹۰، ۱۲۹)

عوامل رفتاری موثر بر کارآفرینی سازمانی در

سازمان‌های فرهنگی

(۷) فرهنگ سازمانی سازمان‌های فرهنگی کارآفرینانه:

فرهنگ سنتی سازمانی بطور کلی از تصمیم‌گیری محافظه کارانه حمایت می‌کند و بر رویکرد سلسله مراتبی مبتنی است. در مقابل فرهنگ کارآفرینی سازمانی بر رشد بیش هدفگذاری، برنامه ریزی، خلاقیت، نوآوری، مشارکت، آزادی عمل و مسوولیت پذیری تاکید دارد و بر رویکرد شبکه‌ای و کار تیمی استوار است. (هادیزاده و رحیمی فیل آبادی ۱۳۸۴)

کورنوال معتقد است، فرهنگی که کارآفرینی سازمانی را حمایت می‌کند دارای ویژگی‌های ذیل است:

برای خلاقیت‌ها مدنظر قرار می‌دهد، بر ارزیابی جهش‌ها در آینده متمرکز است و بین آزادی عمل و کنترل توازن ایجاد می‌کند.

ارزیابی عملکرد کارکنان و گروه‌ها و سازمان‌ها به منظور نیل به اهداف مختلفی صورت می‌گیرد که مهمترین این اهداف عبارتند از:

- ۱) برای ایجاد و حفظ سطح رضایت بخش عملکرد؛
- ۲) برای کمک به رشد و توسعه کارکنان از طریق برنامه‌های آموزشی؛
- ۳) کمک به مافوق برای درک مناسب کارکنان؛
- ۴) راهنمایی افراد به انجام تغییرات شغلی با استفاده از رتبه بندی‌های مستمر؛
- ۵) برای تسهیل جبران خدمات عادلانه و مناسب به کارکنان مبتنی بر عملکرد؛
- ۶) برای تسهیل آزمون و معتبر نمودن آزمون‌های انتخاب و فنون مصاحبه از طریق مقایسه با رتبه‌های ارزیابی عملکرد؛
- ۷) فراهم نمودن اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری در مورد به اخراج، بازنشستگی و...؛
- ۸) اطمینان از اثربخشی سازمانی از طریق اصلاح کارکنان باتوجه به استاندارد، عملکرد و پیشنهاد تغییر در رفتار کارکنان.

۶) سیستم حقوق و دستمزد: سیستم پرداخت و پاداش نیز از زیر سیستم‌های اصلی نظام مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها به حساب می‌آید. مدیریت سیستم پاداش و پرداخت برای ایجاد شرایط کارآفرینانه نیازمند توجه به چهار موضوع است: پاداش‌های خوب، دیدگاه‌های زمانی کوتاه و بلندمدت، استفاده از پاداش‌های متنوع و توجه به اصل برابری.

پاداش به کارآفرینان سازمانی مشکلات پیچیده‌ای را در سازمان‌های سنتی فرهنگی ایجاد می‌کند. به این دلیل که به کارکنان در سازمان، حقوق ماهانه مشخص یا دستمزد ساعتی و یا حق کمیسیون پرداخت می‌شود

بر آن نیازمند سیستم کنترلی عالی است، ولی در عین حال باید به خلاقیت و ریسک پذیری اجازه فعالیت دهد. بطور کلی، سازمان‌های کارآفرینانه، فرهنگ برنده و برنده را در سیستم خود لحاظ می‌کنند و نه برنده و بازنده. (کورنوال و پرلمن ۱۹۹۰، ۷۷)

۸) ویژگی‌های مدیران سازمان‌های فرهنگی کارآفرینانه: سازمان‌ها به خودی خود خلاق، نوآور و کارآفرین نخواهند شد مگر اینکه افراد خلاق و نوآور با خصوصیات و ویژگی‌های خاص خود پیکره آن سازمان را تشکیل دهند. بطور کلی ویژگی‌های نیروی انسانی کارآفرین اعم از مدیران و کارکنان عبارتند از: ذهنیت تحلیل گرایانه، مرکز کنترل درونی، کنجکاوی، تحمل بالای ابهام و عدم قطعیت، اعتماد به نفس بالا، نیاز شدید به استقلال، نیاز بالا به احترام، خلاقیت، کار محوری، سخت کوشی، خوش بینی، عزم راسخ، انرژی زیاد و خوش شانسی. با این حال سه فهرست زیر در اکثر فهرست‌های مربوط به شخصیت کارآفرین دیده می‌شوند: نیاز به موفقیت، نیاز به استقلال و تحمل ابهام.

نکته مهم این است که مدیران و کارکنان سازمان‌های فرهنگی امروزی باید قابلیت‌ها و مهارت‌های چندگانه و متعددی را دارا باشند. علاوه بر این، سازمان‌های فرهنگی با توجه به شرایط خاصی که دارند نیازمند کارکنان و مدیرانی هستند که علاوه بر مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی، از مهارت‌های کارآفرینی در ایجاد تعامل با ذینفعان مختلف مانند سیاستمداران، قانون‌گذاران، رسانه‌ها، شهروندان و... برخوردار باشند.

مدیر کارآفرین نیاز دارد که هم‌نوایی بین محیط، منابع و ارزش‌ها را حفظ کند. معنی ضمنی این عبارت آن است که ریسک‌هایی که سازمان با آن مواجه می‌شود را مدیریت نماید. یعنی نه با ریسک مخالف

۱) ریسک: بکاربردن مخاطره، خلاقیت و حمایت از ایده‌های جدید در تمام سطوح سازمان حمایت می‌شود؛

۲) احترام کسب شده: احساسی است که گروه (شرکت، موسسه و...) خود آنچه انجام می‌دهد، می‌داند و انجام آن تخصص نیازمند تلاش غیر معمول است؛

۳) اخلاق، درستی، اعتماد و باورپذیری: افراد سازمان نسبت به یکدیگر تعهد اخلاقی دارند که با روشی درست با یکدیگر رفتار کنند؛

۴) افراد: دانشی که افراد دارند، آن چیزی است که برای سازمان مهم است افراد مهمترین منبع با ارزش برای سازمانند و در آینده در حال شکوفا شدن هستند؛

۵) تعهد: احترام زیاد برای وابستگی به سازمان قائل شدن. افراد باید درباره آنچه آنها انجام می‌دهند و ارتباط برقرار می‌کنند، احساس قوی و مثبتی داشته باشند.

۶) کار را تفریح دانستن: افراد باید ویژگی‌های بازی را در کار خود بکار بندند؛

۷) رهبری: اجازه دادن به تمام سطوح سازمان که آزاد باشند و فرصت رهبری دیگران را داشته باشند؛

۸) کسب ارزش: هر چیزی که سازمان انجام می‌دهد باید برای مشتریان و کارکنانش ارزش داشته باشد. قیمت‌های پایین تنها باعث جذب مشتریان نمی‌شود، بلکه محصولات و خدمات که سازمان ارائه می‌کند، برای زندگی آنها ارزشمند است. کارکنان سازمان در تمام سطوح باید دارای کاری ارزشمند باشند. پرمعنی بودن کار مهمتر از حقوق است؛

۹) کارایی و اثربخشی: یک سازمان نیازمند نظم ضروری برای اجرای روزانه فعالیت‌ها و آزادی برای تطبیق با جهان در حال تغییر است و علاوه

است و نه با ریسک افراط می‌کند. مدیر کارآفرین از فرصت‌های ارزشمند بهره‌برداری می‌نماید و بدین طریق از بروز بحران جلوگیری می‌کند. اما اگر مدیر در پیگیری فرصت افراط و تفریط نماید و به رویه‌های مدیریتی خشک و بوروکرات روی بیاورد، سازمان را مستعد بحران نموده است. (تامپسون ۱۹۹۹، ۵:۶)

۹) ویژگی کارکنان سازمان‌های فرهنگی کارآفرینانه: از آنجایی که منابع انسانی از عوامل زیربنایی فرآیند توسعه می‌باشد و هرگونه توفیق در فرآیند توسعه پایدار یک سازمان مشروط به توفیق در توسعه منابع انسانی است، از این رو اهمیت و ضرورت توجه به نظام‌های مدیریتی توسعه دهنده منابع انسانی آشکار می‌شود. سازمان‌ها به منظور بقا و پیشرفت، نیازمند تمرکز اساسی روی منابع انسانی‌اند. رشد و ارتقای قابلیت‌های نیروی انسانی، عامل اصلی در ایجاد مزیت رقابتی و پویایی در فضای رقابتی امروز است. یکی از توانایی‌های اساسی نیروی انسانی که شرکت‌ها، رشد و پرورش آن را هدف گرفته‌اند، تفکر خلاق و توان ایده‌سازی و کارآفرینی کارکنان در تمامی سطوح است. سازمان‌های امروز نمی‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین یا اجرای چند طرح کارآفرینانه بر رقبای کوچک، چابک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم هزینه فایز آیند. آنها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند. کارآفرین (درون) سازمانی، فردی است که در محیط سازمانی با تمرکز بر روی نوآوری و خلاقیت، یک فکر یا رویا را به اقدامی سودآور تبدیل می‌کند

۱۰) سبک رهبری سازمان‌های فرهنگی کارآفرینانه: سبک رهبری ازجمله مولفه‌های رفتاری است که عبارت است از روش و نحوه برخورد مدیر با زیردستان برای هدایت آنها جهت دستیابی به اهداف

سازمان. در واقع سبک رهبری به میزانی که یک رهبر، کارمدار یا کارمند مدار باشد گفته می‌شود. برخی از محققان استنتاج نموده‌اند که سبک کارمندمدار منتج به سطح بالاتر عملکرد می‌شود. در مقابل، برخی دیگر از پژوهشگران دریافته‌اند که سبک رهبری کارمدار است که زمینه عملکرد بهتر را فراهم می‌آورد. مطابق با مراحل بلوغ، چهار سبک رهبری پیشنهاد می‌کنند:

۱) سبک دستوری (طرفدار کار و بی‌توجه به کارمند): رهبر نقش زیردستان را تعیین کرده و روی دستورالعمل‌ها تاکید زیاد می‌کند. او به افراد می‌گوید چه وقت و در کجا، چگونه و چه کاری باید انجام دهند؛

۲) سبک متقاعدکننده (طرفدار کار و کارمند): رهبر دستورالعمل‌های مربوط به کارها و بخشنامه‌های مربوط به حمایت از کارکنان را صادر می‌کند؛

۳) سبک مشارکتی (طرفدار کارمند و بی‌توجه به کار): رهبر و پیروان او در تصمیم‌گیری مشارکت می‌کنند و یک سامانه ارتباطی قوی به وجود می‌آید؛

۴) سبک تفویضی (بی‌توجه به کار و کارمند): در رابطه با کار و در زمینه حمایت از کارکنان، رهبر هیچ دستورالعمل یا بخشنامه‌ای صادر نمی‌کند.

عوامل زمینه‌ای موثر بر کارآفرینی سازمان‌های فرهنگی

۱۱) ارتباطات محیطی سازمان‌های فرهنگی

۱) عوامل اجتماعی - فرهنگی: از آنجا که ماهیت سازمان‌های فرهنگی، اجتماعی - فرهنگی است، بنابراین این تاثیر محیط اجتماعی - فرهنگی بر عملکرد آنها نیز طبیعی و گریز ناپذیر است. عوامل اجتماعی متعددی به عنوان شرایط لازم برای شکل‌گیری یک فرهنگ کارآفرینانه در نظر گرفته می‌شوند. بطور خاص،

جوامعی که تاکید زیادی بر تحرک اجتماعی، تفکر مستقل و ارزش‌های مادی دارند، از نظر ماهیتی تمایل بیشتری برای کارآفرینی داشته و پیشگامی را تشویق می‌کنند.

هر چند پژوهشگران روابط بین ارزش‌های کلی فرهنگ ملی و اقدامات کارآفرینانه را نشان داده‌اند اما تصویر روشن و دقیقی از این روابط وجود ندارد. برخی پژوهشگران بر اساس پژوهش مک کلند (سال ۱۹۶۱) و با استفاده از ویژگی‌های خاص فردی، مانند نیاز به موفقیت و تمایل به ریسک‌پذیری، به توضیح رفتار کارآفرینانه پرداخته‌اند. برخی دیگر چنین فرض کرده‌اند که در فرهنگ‌های فردگرا که هویت اجتماعی بر اساس موفقیت فردی است و افراد تمایل زیادی به ریسک‌پذیری دارند، جهت‌گیری کارآفرینانه بیشتری دیده می‌شود. با این حال نتایج پژوهش‌ها در این زمینه، نتایج ترکیبی بوده‌اند. آن‌طور که برگر (در سال ۱۹۹۱) بیان می‌دارد در کارآفرینی، فرهنگ همانند یک هدایت‌کننده عمل می‌کند و کارآفرین به مثابه یک کاتالیزور. بر این اساس علی‌رغم وجود یک محیط مناسب و افرادی که با عواملی همانند پاداش‌های مالی، موفقیت‌های اجتماعی، شغلی و فردی برانگیخته شده‌اند یک فرهنگ ملی که فعالیت کارآفرینانه را حمایت و تشویق کند، مورد نیاز است.

۲) متغیرهای اقتصادی: از آنجا که کارآفرینی برای توسعه و پیشرفت و ایجاد تغییرات اقتصادی ضروری است، عواملی که باعث رشد و توسعه اقتصادی می‌شوند، در ظهور کارآفرینی نیز موثرند. «کنت» عوامل متعدد اقتصادی که بر سطح فعالیت کارآفرینانه تاثیر گذارند را در قالب موارد ذیل مورد شناسایی قرار می‌دهد؛ تقاضا برای محصولات نهایی، دسترسی به منابع (ورودی‌ها)، تورم، مالیات، مقررات و ثبات سیاسی. (کورنوال و پرلمن ۱۹۹۰، ۵)

۱۲) ارتباط سازمان‌های فرهنگی با دولت: سازمان‌های فرهنگی در محیطی فعالیت می‌کنند که چارچوب‌های سیاسی و قانونی نقشی اساسی در فعالیت‌های آنها ایفا می‌کنند و توجه به قوانین و مقررات و همچنین تاثیرپذیری از خط مشی‌ها و سیاست‌های دولت، چاره‌ناپذیر است. از آنجاییکه قوانین در جوامع ممکن است دارای اهداف عالی باشند اما قوانین و مقررات بدون توجه کافی به شرایط اقتصادی - اجتماعی وضع می‌شوند، مدیریت سازمان‌ها باید معمولاً قادر به شناسایی قوانین و مقررات خوب باشند تا بر بازده و کارایی این نوع قوانین بیفزایند. فعالیت‌ها و تصمیم‌های دولت، روش فعالیت و عملکرد سازمان‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. تغییرات در مقررات و الزامات قانونی و فرایندهای سیاسی و قضایی، فرصت‌ها و تهدیدات جدیدی را ایجاد می‌کنند و بر نحوه ارائه خدمات و محصولات اثر می‌گذارند.

از طرف دیگر، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دولتی می‌توانند مانعی در جهت موفقیت کارآفرینی باشند. پژوهشگران نشان داده‌اند که الزامات و رویه‌های سنگین و متعدد ممکن است فعالیت‌های کارآفرینانه را محدود سازند. (دنا ۲۰۰۲، ۱۹۹۰)

۳) تعامل سازمان‌های فرهنگی با شهروندان: سازمان‌های فرهنگی سازمان‌هایی ماموریت مدار هستند که هدف از ایجاد آنها پاسخگویی به نیاز شهروندان در زمینه‌های مشخصی است. بنابر این برقراری ارتباطات موثر با ارباب رجوع، تشخیص نیازهای آنها و ارائه خدمات مناسب به آنها، به گونه‌ای که رضایت آنان را جلب نماید، از جمله اهداف این سازمان‌ها است.

با توجه به گسترش فعالیت‌ها، پیچیدگی‌ها و رقابت شدید در عرصه تولید و خدمات و گسترش روزافزون سازمان‌های عرضه‌کننده خدمات، برقراری ارتباط سازمان‌ها با مردم و توجه به دیدگاه و خواسته افراد جامعه ضروری به نظر می‌رسد. تا آنجا که می‌توان

همبستگی استفاده می‌شود که بر این اساس فرضیه آماری ذیل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.
 H_0 : بین عوامل ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

H_1 : بین عوامل ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود دارد.

نتایج آزمون همبستگی بین متغیر مستقل (ساختار سازمانی) و متغیر وابسته (کارآفرینی سازمانی) نشان می‌دهد، با توجه به اینکه سطح معنی داری آزمون $0/00$ کوچکتر از خطای $0/05$ می‌باشد فرض H_1 مورد تایید قرار می‌گیرد. ازسوی دیگر ضریب همبستگی مثبت نیز بیانگر این واقعیت است که بین دو متغیر مستقل و وابسته ارتباط مستقیم وجود دارد. عبارت دیگر، هرچه عوامل ساختاری در واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران که شامل ساختار سازمانی، استراتژی سازمانی، سیستم مالی و بودجه‌ای، سیستم پژوهش و توسعه، سیستم ارزیابی عملکرد و سیستم حقوق و دستمزد سازمانی می‌شود کارآفرینانه‌تر باشد کارآفرینی سازمانی در واحد علوم و تحقیقات افزایش خواهد یافت.

آزمون علامت یا Sign

برای بررسی وضعیت عوامل ساختار سازمانی واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن، فرضیه آماری ذیل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

H_0 : میانگین نمره عوامل ساختار سازمانی واحد علوم و تحقیقات با نمره متوسط میانگین اختلاف معناداری ندارد.

H_1 : میانگین نمره عوامل ساختار سازمانی واحد علوم و تحقیقات بانمره متوسط میانگین اختلاف معناداری دارد.

گفت شرط بقا و دوام هر سازمان، داشتن روابط پویا، عمیق و موثر با مراجعه‌کنندگان است. اکنون اکثر سازمانها و موسسات فرهنگی در شرایطی به سر می‌برند که باید به تقاضاهای روزافزون شهروندان آگاه، تشکلهای علمی، گروه‌های ذینفع، نهضت‌های اجتماعی، مطبوعات، وسایل ارتباط جمعی و غیره پاسخگو باشند. پاسخگویی و تکریم ارباب رجوع در همه سازمانها نقش محوری و اساسی دارد و بسیاری از مدیران و مسئولان خواستار آنند که کارکنان در این زمینه از قدرت نامحدود و تهدیدکننده‌شان در برابر ارباب رجوع سوء استفاده نکنند. یکی از عمده‌ترین وظایف سازمان‌های فرهنگی، انجام کار، اطلاع رسانی و آموزش ارباب رجوع است. در زمینه اطلاع رسانی، سازمان‌های فرهنگی تلاش می‌کنند تا در دو بعد درونی و بیرونی وظیفه خود را انجام دهد

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش با استفاده از روشهای مختلف آمار استنباطی همچون: آزمون همبستگی، آزمون علامت (Sign) و آزمون تحلیل واریانس فریدمن، داده‌های مربوط به فرضیه‌های پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. علاوه بر روشهای مختلف آمار توصیفی و استنباطی، از نرم افزار LISREL Ver.8.5 نیز برای تعیین میزان تاثیرگذاری متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته جهت تبیین روابط بین متغیرها استفاده شده است.

آزمون فرضیه اصلی ساختاری

در فرضیه اصلی آمده است که بین «عوامل ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود دارد» برای رد یا تایید فرضیه اصلی پژوهش در ارتباط با عوامل ساختاری از آزمون

H_0 : بین عوامل رفتاری و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود ندارد.

H_1 : بین عوامل رفتاری و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود دارد.

باتوجه به اینکه سطح معنی داری $0/017$ کمتر از میزان خطای $0/05$ می‌باشد لذا فرض H_1 موردتایید قرار می‌گیرد. ضریب همبستگی مثبت نیز بیانگر ارتباط مستقیم بین متغیر مستقل و متغیر وابسته است بر این اساس می‌توان گفت که مجموعه عوامل رفتاری که در این پژوهش عبارتند از: ویژگی‌های کارکنان و مدیران، سبک رهبری مدیران و فرهنگ سازمانی، اگر چنانچه مطابق شرایط کارآفرینانه قرار داشته باشند کارآفرینی سازمانی را در واحد علوم و تحقیقات افزایش می‌دهند.

آزمون علامت یا Sign

برای بررسی وضعیت عوامل رفتار سازمانی واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن، فرضیه آماری ذیل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

نتایج نشان می‌دهد که میزان سطح معنی داری $0/651$ بیشتر از میزان خطای $0/05$ است و بر این اساس H_1 رد می‌شود. از آنجا که میزان تفاوت منفی با میانگین (۲۷) کمتر از میزان تفاوت مثبت با میانگین (۱۸) است لذا می‌توان گفت که عوامل رفتار سازمانی واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن از حد متوسط پایین‌تر است.

آزمون تحلیل واریانس فرید من عوامل رفتاری

به منظور رتبه بندی عوامل رفتاری در واحد علوم و تحقیقات در ارتباط با کارآفرینی سازمانی، آزمون تحلیل واریانس فرید من استفاده شده است. فرضیه آماری این آزمون عبارتند از:

نتایج آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معنی داری $0/00$ کمتر از میزان خطا $0/05$ است بنابر این

نتایج آزمون نشان می‌دهد که میزان سطح معنی داری $0/651$ بیشتر از میزان خطای $0/05$ است و بر این اساس H_1 رد می‌شود. از آنجا که میزان تفاوت منفی با میانگین (۲۴) کمتر از میزان تفاوت مثبت با میانگین (۲۰) است لذا می‌توان گفت که عوامل ساختاری سازمانی واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن از حد متوسط پایین‌تر است.

آزمون تحلیل واریانس فرید من عوامل ساختاری

به منظور رتبه بندی عوامل ساختاری در واحد علوم و تحقیقات در ارتباط با کارآفرینی سازمانی، آزمون تحلیل واریانس فرید من استفاده شده است. فرضیه آماری این آزمون عبارتند از:

H_0 : رتبه میانگین هریک از اجزای ششگانه عوامل ساختاری واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران با هم برابر است.

H_1 : حداقل یک زوج از رتبه میانگین هریک از اجزای ششگانه عوامل ساختاری واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران تفاوت معنی داری با هم دارند.

نتایج آزمون نشان می‌دهد که فرض H_1 تایید می‌شود (سطح معنی داری کوچکتر از میزان خطاست). بنابراین حداقل یک زوج از رتبه میانگین هریک از اجزای ششگانه عوامل ساختاری واحد علوم و تحقیقات تفاوت معنی داری با هم دارند.

جدول ۱: رتبه بندی عوامل ساختاری

رتبه	میزان میانگین	عوامل ساختاری
۱	۳/۷۱	ساختار
۴	۳/۴۲	استراتژی
۱	۳/۷۱	سیستم بودجه و مالی
۲	۳/۷۰	سیستم پژوهش و توسعه
۵	۲/۹۹	سیستم ارزیابی عملکرد
۳	۳/۴۸	سیستم حقوق و دستمزد

کارآفرینی سازمانی نیز در واحد علوم و تحقیقات افزایش خواهد یافت.

آزمون علامت یا Sign

برای بررسی وضعیت عوامل زمینه‌ای واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن، نتایج نشان می‌دهد که میزان سطح معنی داری $0/003$ کمتر از میزان خطای $0/05$ است و بر این اساس H_1 تایید می‌شود. از آنجا که میزان تفاوت منفی با میانگین (41) بیشتر از میزان تفاوت مثبت با میانگین (17) است لذا میتوان گفت که عوامل زمینه‌ای واحد علوم و تحقیقات از جنبه کارآفرینانه بودن از حد متوسط پایین‌تر است.

آزمون تحلیل واریانس فریدمن عوامل زمینه‌ای

به منظور رتبه بندی عوامل زمینه‌ای در واحد علوم و تحقیقات در ارتباط با کارآفرینی سازمانی، نتایج آزمون نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معنی داری $0/00$ کمتر از میزان خطا $0/05$ است بنابراین فرض H_1 تایید می‌شود و می‌توان گفت که حداقل یک زوج از رتبه میانگین هر یک از اجزای عوامل زمینه‌ای تفاوت معنی داری با هم دارند. بر این اساس رتبه‌های آنها بر مبنای درجه میانگین در جدول شماره 3 ارائه می‌گردد.

ملاحظه می‌گردد که میزان میانگین تمامی عوامل زمینه‌ای کمتر از حد متوسط است ولی در این میان ارتباطات محیطی نسبت به سایر عوامل از وضعیت بهتری برخوردار است و به ترتیب تعامل با شهروندان و ارتباط با دولت قرار می‌گیرند. (جدول شماره 3)

جدول 3: رتبه بندی میزان میانگین عوامل زمینه‌ای

رتبه	میزان میانگین	عوامل زمینه ای
1	2/32	ارتباطات محیطی
3	1/62	ارتباط با دولت
2	2/06	تعامل باشهروندان

فرض H_1 تایید می‌شود و می‌توان گفت که حداقل یک زوج از رتبه میانگین هر یک از اجزای عوامل رفتاری، تفاوت معنی داری با هم دارند. بر این اساس رتبه‌های آنها بر مبنای درجه میانگین در جدول ذیل ارائه می‌گردد.

ملاحظه می‌شود که از بین عوامل مختلف رفتاری، فرهنگ سازمانی در واحد علوم و تحقیقات کارآفرینانه‌تر از بقیه عوامل رفتاری مانند ویژگی‌های کارکنان و ویژگی مدیران است و پس از آن سبک رهبری مدیران کارآفرینانه است.

جدول 2: رتبه بندی عوامل رفتاری

رتبه	میزان میانگین	عوامل رفتاری
2	2/71	ویژگی‌های مدیران
2	2/71	ویژگی‌های کارکنان
1	3/20	فرهنگ سازمانی
3	1/38	سبک رهبری

آزمون فرضیه اصلی زمینه‌ای

برای رد یا تایید فرضیه اصلی پژوهش در ارتباط با عوامل زمینه‌ای از آزمون همبستگی استفاده می‌شود که بر این اساس فرضیه آماری ذیل مورد ارزیابی قرار می‌گیرد:

H_0 : بین عوامل زمینه‌ای و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود ندارد.
 H_1 : بین عوامل زمینه‌ای و کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های فرهنگی ارتباط معنی داری وجود دارد.

نتایج آزمون همبستگی نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معنی داری آزمون $0/000$ کمتر از خطای $0/05$ می‌باشد، فرض H_1 مورد تایید قرار می‌گیرد. از سوی دیگر ضریب همبستگی مثبت نیز بیانگر این واقعیت است که هرچه عوامل مختلف زمینه‌ای در جهت افزایش تعامل با شهروندان، دولت و محیط باشد

آزمون تحلیل واریانس فرید من سه شاخه

جدول ۴: رتبه بندی میزان میانگین عوامل زمینه‌ای

رتبه	میزان میانگین	عوامل سه شاخه
۱	۲/۳۹	عوامل ساختاری
۲	۱/۹۴	عوامل رفتاری
۳	۱/۶۸	عوامل زمینه‌ای

به منظور رتبه‌بندی عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای در واحد علوم و تحقیقات در ارتباط با کارآفرینی سازمانی، نتایج آزمون فریدمن نشان می‌دهد با توجه به اینکه سطح معنی داری ۰/۰۱۸ کمتر از میزان خطا ۰/۰۵ است بنابراین فرض H_1 تایید می‌شود و می‌توان گفت که حداقل یک زوج از رتبه میانگین عوامل سه شاخه تفاوت معنی‌داری با هم دارند. بر این اساس رتبه‌های آنها بر مبنای درجه میانگین در جدول ذیل ارائه می‌گردد:

همانگونه که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود رتبه میانگین کارآفرینی در عوامل ساختاری بالاتر از عوامل رفتاری و زمینه‌ای است.

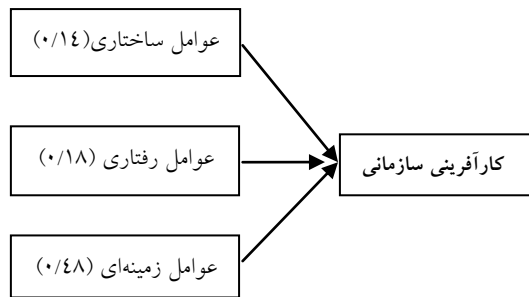
مدل روابط علی در شاخه عوامل ساختاری

معادله ساختاری کارآفرینی سازمانی با توجه به عوامل ساختاری به شرح ذیل است:

$$\begin{aligned} & \text{(سیستم پژوهش و توسعه) } ۰/۰۱ - \text{(سیستم مالی و} \\ & \text{بودجه) } ۰/۳۳ + \text{(استراتژی سازمانی) } ۰/۲۴ - \\ & \text{(ساختار سازمانی) } ۰/۲۸ = \text{کارآفرینی سازمانی} \\ & \text{(واریانس خطا) } ۰/۴۲۶ + \text{(سیستم حقوق و} \\ & \text{دستمزد) } ۱/۰۵ + \text{(سیستم ارزیابی عملکرد) } ۰/۲۲ - \end{aligned}$$

جدول ۵: نتیجه آزمون همبستگی عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای

فرضیه‌ها	متغیر وابسته	متغیر وابسته	سطح معنی داری	میزان خطا	ضریب همبستگی	نتیجه آزمون همبستگی
۱ عوامل ساختاری	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۶۴۶	فرض H_1 تایید می‌شود	
۱-۱ ساختار سازمانی	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۳۹	فرض H_1 تایید می‌شود	
۲-۱ استراتژی سازمانی	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۶۳۶	فرض H_1 تایید می‌شود	
۳-۱ سیستم مالی و بودجه	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۴۱	فرض H_1 تایید می‌شود	
۴-۱ سیستم پژوهش و توسعه	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۴	۰/۰۵	۰/۳۶۰	فرض H_1 تایید می‌شود	
۵-۱ سیستم ارزیابی عملکرد	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۱۸	۰/۰۵	۰/۲۹۲	فرض H_1 تایید می‌شود	
۶-۱ سیستم حقوق و دستمزد	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۷۴۴	فرض H_1 تایید می‌شود	
۲ عوامل رفتاری	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۱۷	۰/۰۵	۰/۳۵۳	فرض H_1 تایید می‌شود	
۱-۲ فرهنگ سازمانی	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۸۸	فرض H_1 تایید می‌شود	
۲-۲ ویژگی‌های مدیران	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۲۷۹	فرض H_1 تایید می‌شود	
۳-۲ ویژگی‌های کارکنان	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۲۸	فرض H_1 تایید می‌شود	
۴-۲ سبک رهبری	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۲۰	فرض H_1 تایید می‌شود	
۳ عوامل زمینه‌ای	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۶۸	فرض H_1 تایید می‌شود	
۱-۳ ارتباطات محیطی	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۳	۰/۰۵	۰/۳۶۵	فرض H_1 تایید می‌شود	
۲-۳ ارتباط با دولت	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۱	۰/۰۵	۰/۳۲۷	فرض H_1 تایید می‌شود	
۳-۳ تعامل با شهروندان	کارآفرینی سازمانی	۰/۰۰۰	۰/۰۵	۰/۴۹۴	فرض H_1 تایید می‌شود	



نمودار ۲: مدل ترسیمی روابط علی سه شاخه

نتیجه گیری و پیشنهادات

۱) باتوجه به نتایج حاصله در این پژوهش، برای تحول ساختار سازمانی از ساختار سنتی و بوروکراتیک به ساختار ارگانیک و کارآفرینانه پیشنهاد می‌شود: کارها از طریق تیم سازی بجای استفاده از واحدهای رسمی و وظیفه‌ای انجام شود، قوانین و مقررات متنوع و گوناگون کاهش یابد (رسمیت)، میزان پیچیدگی و تمرکز کاهش یابد، ساختار ماتریسی به اقتضای پروژه‌های خاص به منظور انعطاف‌پذیری و تطبیق با تغییرات محیطی در این واحد ایجاد شود.

۲) نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که استراتژی سازمانی در واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران از نظر آینده نگری و پیشگام بودن درحد پایینی قرارداد، لذا پیشنهاد می‌شود: این واحد تلاش نماید جهت کارآفرینانه شدن ازجنبه استراتژی تدافعی ویا انفعالی بودن خودبکاهد، به سمت استراتژی آینده‌نگر و یا تحلیل گر گام بردارد. یعنی این واحد بکوشد با تجزیه و تحلیل فرصت‌های بیرونی با درنظر گرفتن نقاط ضعف و قوت خود به جستجوی فرصت‌های جدید مبتنی بر مفروضات استراتژی آینده‌نگر پردازد و برنامه‌های استراتژیک خود را بر مبنای آن تدوین، اجرا و کنترل نماید.

۳) نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که سیستم مالی و بودجه در واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد

همانطوریکه ملاحظه می‌شود ضریب مسیر سیستم حقوق و دستمزد و کارآفرینی بالاترین میزان را با ۰/۰۵ به خود اختصاص می‌دهد و پس از آن سیستم مالی و بودجه‌ای با ۰/۳۳، سیستم پژوهش و توسعه با ۰/۰۱، سیستم ارزیابی عملکرد با ۰/۲۲، استراتژی سازمانی با ۰/۲۴ و ساختار سازمانی با ۰/۲۸ قرار دارند.

مدل روابط علی در شاخه عوامل رفتاری

بر اساس این مدل معادله ساختاری کارآفرینی سازمانی باتوجه به عوامل رفتاری به شرح ذیل است:
(ویژگی‌های کارکنان) $۰/۹۱ + ۴$ (ویژگی‌های مدیران) $۰/۰۹ - ۵$ (فرهنگ سازمانی) $۰/۳۷ =$ کارآفرینی سازمانی
(واریانس خطا) $۰/۶۷۹ +$ (سبک رهبری) $۰/۳۴۲$

مدل روابط علی در شاخه عوامل زمینه‌ای

بر اساس این مدل معادله زمینه‌ای کارآفرینی سازمانی در واحد علوم تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی تهران نیز محاسبه و به شرح ذیل است:
(واریانس خطا) $۰/۷۴۸ +$ (ارتباط محیطی) $۰/۱۴۴$
 $۰/۰۱۷۶ -$ (ارتباط با دولت) (تعامل با شهروندان)
 $۰/۴۲۰ =$ کارآفرینی سازمانی

مدل روابط علی سه شاخه

مدل روابط علی در شاخه عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای با کارآفرینی سازمانی مبتنی بر نرم افزار معادلات ساختاری (Lisrel ver. 8.5)

بر اساس این مدل معادله سه شاخه‌ای، عوامل ساختاری، عوامل رفتاری و عوامل زمینه‌ای کارآفرینی سازمانی در واحد علوم و تحقیقات نیز محاسبه و به شرح ذیل است:

(واریانس خطا) $۰/۶۴۸ +$ (عوامل زمینه‌ای) $۰/۴۸ +$ (عوامل رفتاری) $۰/۱۸ +$ (عوامل ساختاری) $۰/۱۴ =$ کارآفرینی سازمانی

اساس جهش‌ها در آینده و مزایای مستقیم و غیر مستقیم خلاقیت‌های افراد قرار گیرد.

(۷) با توجه به نتایج حاصله، فرهنگ سازمانی واحد علوم و تحقیقات از نظر کارآفرینی در حد قابل قبولی نیست لذا تعدادی از مولفه‌های فرهنگ سازمانی به شرح ذیل به تحول بیشتری نیاز دارند: به افراد خلاق و نوآور میدان بدهند تا فرهنگ کاری آنها بصورت فرهنگی کارآفرینانه درآید، دانش افراد را متناسب با نیاز واحد افزایش دهد، حس تعهد و وفاداری کارکنان را تقویت نماید، افراد به گونه‌ای پرورش یابند که توجه مستمری به افراد، ساختارها و فرایندها داشته باشد، شرایطی در ماهیت شغل و محیط کاری فراهم شود که افراد کار را همانند تفریح بدانند.

(۸) برای اینکه ویژگی‌های کارکنان در واحد علوم و تحقیقات کارآفرینانه باشد: روحیه مخاطره پذیری و ریسک پذیری را در کارکنان افزایش دهند، کارکنان را به ارائه ایده‌های نو، خلاق و کارآفرین تشویق نمایند، افراد را از نظر مرکز کنترل درونی تقویت کنند، به گونه‌ای که آنها بیاموزند که نتایج شکست‌ها را برعهده گیرند و فرصت خطا کردن به آنها را بدهند، نیاز به استقلال، توفیق طلبی، مسئولیت پذیری و دوراندیشی باید تقویت شود.

(۹) برای اینکه ویژگی‌های مدیران در واحد علوم و تحقیقات، کارآفرینانه باشد: روحیه فرصت جویی و پذیرش تغییر در مدیران ایجاد شود، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در مدیران پرورش یابد، بینش آینده‌نگری و تمایل به پیشگام بودن در مدیران ایجاد شود، علاوه بر مهارت‌های ادراکی، انسانی و فنی، مهارت‌های کارآفرینی نیز به آنها آموزش داده شود.

(۱۰) نتایج آزمون‌های آماری نیز نشانگر اهمیت فوق العاده سبک رهبری در افزایش کارآفرینی سازمانی

اسلامی تهران از نظر کارآفرینی در حد مطلوبی قرار ندارد، لذا پیشنهاد می‌شود: بودجه ریزی در این واحد براساس روش سنتی که در قالب مواد- هزینه است که باید بجای آن برای دستیابی به کارآفرینی سازمانی از سیستم مالی و بودجه‌ای منعطف (بودجه‌ریزی طرح و برنامه) استفاده کنند، اهداف به دقت شناسایی و نتایج هر برنامه بر اساس واقعیات تجزیه و تحلیل شود، توزیع منابع مالی بین واحدهای مختلف براساس اولویت برنامه‌ها و نه براساس روند گذشته باشد.

(۴) با توجه به نتایج این پژوهش در خصوص سیستم پژوهش و توسعه، پیشنهاد می‌شود: به پژوهش‌های بنیادی (نظری) و کاربردی بصورت توأمان توجه شود، به نتایج وافق‌های بلند مدت بجای نتایج ملموس و کوتاه مدت توجه شود، پروژه‌های پژوهش و توسعه براساس نتایج پژوهش‌ها انجام شده و دیدگاهها و نیاز شهروندان انتخاب شود.

(۵) با توجه به نتایج حاصله در سیستم حقوق و دستمزد برای کارکنان و مدیران برای ایجاد فضای کارآفرینانه پیشنهاد می‌شود: حقوق کارکنان و مدیران با توجه به عملکرد آنها و نه صرفاً بر اساس حضور فیزیکی پرداخت شود، بین معیارهای پرداخت‌های حقوق و پاداش با خلاقیت و ریسک پذیری ارتباط ایجاد شود، ایجاد انگیزه در کارکنان و مدیران با توجه به پاداش‌های مالی و غیرمادی بصورت توأمان مبتنی بر محرک‌های درونی و مادی (۶) با توجه به نتایج حاصله در سیستم ارزیابی عملکرد واحد علوم و تحقیقات پیشنهاد می‌شود: این واحد باید معیارهای ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران (در سطوح فردی، گروهی و سازمانی) را بر اساس دستیابی واحد به اهداف و در نتیجه اثربخشی قرار دهد، باید سیستم ارزیابی عملکرد این واحد بر

۱۳) نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که میزان تعامل با شهروندان واحد علوم و تحقیقات کارآفرینانه نیست لذا پیشنهاد می‌شود: اطلاع رسانی و انتشار فعالیت‌ها به شهروندان در خصوص زمان انجام کار، مدارک موردنیاز، مقررات و...، تسهیلات و امکانات مناسب برای رفاه حال شهروندان در این واحد ایجاد شود، فرهنگ مشارکت با شهروندان از طریق جمع آوری، جمع‌بندی و رسیدگی به شکایات گسترش یابد.

منابع و ماخذ

- ۱) اسکات، ریچارد. (۱۳۷۴). سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز. ترجمه‌ی میرزایی اهرنجانی حسن. و سلطانی تیرانی فلورا. تهران: انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران سرایی، حسن. (۱۳۷۵). مقدمه‌ای بر نمونه‌گیری در تحقیق. تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- ۲) صالحی، داوود. (۱۳۸۵). مبانی امور مالی و بودجه (درآموزش و پرورش). تهران: انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- ۳) صمدآقایی، جلیل. (۱۳۸۲). سازمان‌های کارآفرین. تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
- مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۰). طراحی و تبیین مدل کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌های غیر دولتی (NGO's). پایان‌نامه دکتری، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران.
- ۴) مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۸۴). کارآفرینی در سازمان‌های دولتی. تهران: انتشارات فراندیش.
- ۵) هادی‌زاده، اکرم. و فرج‌الله رحیمی فیل آبادی. (۱۳۸۴). کارآفرینی سازمانی. تهران: نشر جانان.

است لذا پیشنهاد می‌شود: میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری مدیران افزایش یابد (سبک مشارکتی)، به افراد در تمام سطوح سازمان این اختیار داده شود تا رهبری دیگران را برعهده بگیرند و کارها را به افراد خلاق و نوآور تفویض نمایند (سبک تفویضی)، نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها جدید و اجرایی نمودن آن در واحد علوم و تحقیقات ایجاد شود، مدیریت و رهبری در این واحد در افراد یا گروهی خاص خلاصه نشود و از حالت انحصاری خارج شود و افراد توانمند که لیاقت مدیریت دارند فرصت رهبری را بدست آورند تا هر چیزی بر اساس صلاحیت و شایستگی استوار شود.

- ۱۱) نتایج آزمون‌های آماری نیز نشانگر اهمیت فوق‌العاده ارتباطات محیطی در افزایش کارآفرینی سازمانی است لذا پیشنهاد می‌شود: تبادل جریان آزاد اطلاعات در جامعه برای نشان دادن مطلوبیت دانشگاه در سطح جامعه افزایش یابد، گرایش واحد علوم و تحقیقات به جلب مشارکت‌های مردمی (ارائه پیشنهادات و نقاط قوت وضعف) به منظور جلب اعتماد عمومی که در عملکرد مطلوب دانشگاه به شهروندان جامعه زمینه‌های کارآفرینی محیطی را فراهم می‌آورد.
- ۱۲) نتایج نشان می‌دهد که در تعامل با دولت نه تنها نقش مثبتی در کارآفرین نمودن این واحد نداشته است زیرا اکثر معتقدند که دولت در واگذاری نقش‌های آموزشی، فرهنگی و اجتماعی پشتیبانی لازم را به عمل نمی‌آورد و قوانین و مقررات دولتی را مانعی برای عملکرد این واحد می‌دانند. واگذاری نقش‌های جدید و توسعه‌ای، زمینه را برای توسعه کارآفرینی در آن فراهم می‌نماید، البته این کمک‌ها نباید بگونه‌ای باشد که استقلال این واحد از دولت را خدشه دار نماید.

- 6) Cornwall , J.r&Perlman,B. (1990). Organisational Entrepreneurship , Home-wood:Irwin.
- 7) Dana, L.P. (1990). a case study of the effects of culture on economic development of Small Business Management :20.
- 8) Echoles , A. and Neck,C. (1998). The impact of behavior and structure on corporate entrepreneurship success, Journal of Managerial Psycholigy , 13.
- 9) Gay , L.R.-Diehl.L.P(1992). Research Methods for Business and Management .Maxwell Macmillan International Editions, 9.
- 10) Hurley, Amy. (1999). incorporating feminist theories to sociological theories of entrepreneurship, Woman in management review, Vol.14,N.2.
- 11) Thompson , John.(1999). A Strategic perspective of Entrepreneurship, International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research Vol.5,No.6.

