

بررسی میزان کارآفرینی مدیران رشته علوم انسانی در سازمان‌های صنعتی اراک

دکتر رسول ربانی*

دکتر سیدعلی هاشمیان فر**

سمانه شیرازی***

چکیده

محققان و صاحب‌نظران از دنیای امروز به عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند؛ این مفهوم بدین معناست که تجارب و راه‌حل‌های گذشته برای مسائل کنونی و آینده سازمان‌ها کافی و راهگشا نیستند و باید به دنبال راه‌کارهای جدید سازمانی با ساختارهای نوین بود که در این راستا، بسیاری از سازمان‌ها به راهبرد کارآفرینی سازمانی روی آورده‌اند. مقاله حاضر، به بررسی سازمان‌های ایرانی از بعد کارآفرینی سازمانی می‌پردازد که هدف آن سنجش میزان کارآفرینی مدیران دانش‌آموخته رشته علوم انسانی در سازمان‌های صنعتی اراک است. روش مورد استفاده، پیمایش بوده و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با آزمون‌های آماری کندال و پیرسون و ضریب همبستگی چندگانه مشخص کرد که به ترتیب، بین چهار متغیر مستقل ساختار سازمانی، سرمایه اجتماعی، نوآوری و تحصیلات با متغیر وابسته کارآفرینی سازمانی از لحاظ آماری رابطه معناداری وجود دارد. نتیجه نهایی مقاله حاضر، نشان داد که اکثر مدیران در سازمان‌های مورد مطالعه از سطح کارآفرینی سازمانی پایینی برخوردار هستند؛ بدین ترتیب که تنها ۶/۱۸ درصد از آنان دارای گرایش بالا نسبت به کارآفرینی سازمانی بوده و ۲/۱۹ درصد دارای گرایش متوسط و ۲/۶۲ درصد گرایش پایینی را داشته‌اند؛ چرا که در اکثر سازمان‌های مورد مطالعه، ساختاری مکانیکی حاکم است که مانع نوآوری، خلاقیت، ریسک‌پذیری و در نهایت کارآفرینی سازمانی می‌شود؛ بنابراین، برای ایجاد و تسهیل کارآفرینی سازمانی نیاز به ساختاری انعطاف‌پذیر توأم با اعتماد سازمانی و افزایش سرمایه اجتماعی است که بتوان فرهنگ کارآفرینی سازمانی را حاکم کرد. در این راستا، مدیران سازمان‌ها باید نسبت به کارآفرینی سازمانی متعهد باشند و آن را به عنوان یک راهبرد مهم و مناسب برای بقا و رشد سازمان در شرایط رقابتی امروز به کار ببرند و از کارآفرینان سازمانی حمایت کنند.

واژگان کلیدی: کارآفرینی سازمانی، فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی، اعتماد، ساختار سازمانی

Email: rarabani@ltr.ui.ac.ir

* دانشیار گروه جامعه‌شناسی دانشگاه اصفهان

** استادیار گروه جامعه‌شناسی دانشگاه اصفهان

Email: shirazi.sama@gmail.com

*** کارشناس ارشد جامعه‌شناسی دانشگاه اصفهان

مقدمه

با توجه به پیچیدگی و رقابت رو به رشد موجود در دنیای پرتلاطم امروز از کارآفرینی به عنوان موتور محرک توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع یاد شده است؛ زیرا راهبرد کارآفرینی با استفاده از حداقل سرمایه و با به کارگیری روش‌های جدید و ترکیب بهینه منابع، کارایی و اثربخشی سازمان‌ها را به حداکثر می‌رساند. کارآفرینی در دو رویکرد فردی و سازمانی قابل تحلیل است؛ کارآفرینی فردی راه ورود نیروهای تازه با ایده بدیع به بازار است و کارآفرینی سازمانی راهی برای بازآفرینی قابلیت‌های سازمانی به شمار می‌آید که به دلیل نقشی که در تقویت موقعیت رقابتی سازمان‌ها ایفاء می‌کند، امروزه مورد توجه بسیاری از مدیران واقع شده است. امروزه سازمان‌ها سعی می‌کنند، خود نیز کارآفرین باشند تا بتوانند نسبت به تغییر و تحولات انعطاف داشته باشند و فرصت‌های موجود در بازار را از دست ندهند. آنان متعهد می‌شوند که محصولات جدید، فرایندهای جدید و نظام‌های سازمانی نوینی ایجاد کنند. از آنجایی که اراک یک قطب صنعتی در ایران است که سازمان‌های متعددی با تولیدات صنعتی متنوع در آن وجود دارد و با عنایت به این موضوع که نیروی انسانی کثیری به عنوان کارکنان و گردانندگان این صنایع مشغول به کارند و عدم تجارب و پژوهش‌های قبلی در این زمینه، این پژوهش صورت پذیرفته است. هدف اصلی این مقاله، بررسی میزان کارآفرینی مدیران دانش‌آموخته رشته علوم انسانی در سازمان‌های صنعتی اراک است که در سه سطح گرایش بالا، متوسط و پایین صورت گرفته است. مقاله حاضر، با توجه به هدف تحقیق پاسخگوی سؤال‌های ذیل است:

موانع شناخته‌شده در مسیر کارآفرینی سازمانی چیست؟

فرهنگ سازمان‌های کارآفرین به چه صورت است؟

مدیران در سازمان‌های کارآفرین دارای چه ویژگی‌هایی هستند؟

مروری بر ادبیات موضوع

تقریباً در همه تعاریف کارآفرینی این توافق وجود دارد که در مورد رفتاری بحث می‌کنیم که پیشگام است، ساز و کارهای اجتماعی و اقتصادی را برای تبدیل منابع و موقعیت‌ها به وضعیت عملی، سازماندهی یا سازماندهی مجدد می‌کند و با مخاطره و شکست همراه است (اسچامپتر،^۱ ۱۹۵۲: ۷). کارآفرینی فرایند خلق چیز جدید و با ارزش است با اختصاص زمان و تلاش لازم با در نظر گرفتن ریسک‌های مالی، روانی و اجتماعی و رسیدن به رضایت فردی، مالی و استقلال (هیسریچ و براش،^۲ ۱۹۸۵: ۱۸). وظیفه کارآفرین، عبارت است از اصلاح و متحول ساختن الگوی تولید با بهره‌برداری از اختراع یا به طور عمومی‌تر امکان

1. Schumpeter
2. Hisrich&brush

فنی امتحان نشده در تولید کالای قدیمی به روشی جدید، بازگشایی منابع جدید برای دسترسی به مواد یا بازار جدید محصولات با سازماندهی صنعتی جدید (شاپیرو^۱، ۱۹۷۵: ۱۸۷). امروزه بسیاری از سازمانها به ضرورت کارآفرینی سازمانی پی برده‌اند. در واقع، این‌گونه تغییرات در پاسخ به سه نیازی است که بر سازمانها تحمیل شده است که عبارت‌اند از: افزایش سریع رقبای جدید، ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در سازمانها و در نهایت، خروج بهترین نیروهای کار از سازمانها و اقدام آنان به کارآفرینی مستقل (فدایی و فشانجردی). از اوایل دهه ۸۰، بعد دیگری از فعالیت‌های کارآفرینانه در کسب و کار مورد توجه قرار گرفت که به نام کارآفرینی سازمانی مشهور شده است. این نوع کارآفرینی شباهت بسیاری با کارآفرینی مستقل دارد و تنها تفاوت آن در این است که کارآفرین سازمانی در سازمانی فعالیت می‌کند که از قبل وجود داشته است. البته لازم به توضیح است که فعالیت‌های مخاطره‌آمیز در کارآفرینی مستقل به معنای سازماندهی یک سازمان جدید یا تأسیس یک شرکت بوده و فعالیت مخاطره‌آمیز در مفهوم کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه فعالیتی جدید در چارچوب سازمان است (کوراتکو و هاجتس، ۱۹۸۹: ۲۸). «ویلیام دگات و آری گینز برگ» تأکید کرده‌اند که کارآفرینی سازمانی شامل دو پدیده اصلی می‌شود: ایجاد پروژه‌های اقتصادی جدید بدون سازمانهای موجود و تبدیل سازمانها از طریق تجدید نظر راهبردی (کوراتکو و هاجتس، ۱۳۸۶: ۷۶). کالینز و مور در سال ۱۹۷۰ اولین محققانی بودند که در مطالعات خود، بین کارآفرینی مستقل^۲ و کارآفرینی سازمانی^۳ تمایز قائل شدند و این طور عنوان کردند که کارآفرینان مستقل، سازمانهای جدید را به طور مستقل تأسیس می‌کنند؛ در حالی که کارآفرینان درون‌سازمانی ساختاری جدید را در درون سازمان ایجاد می‌کنند (فیض‌بخش و همکاران، ۱۳۸۴: ۶۶). «سوسبائر»، در سال ۱۹۷۲، برای تشریح کارآفرینی در سازمانها واژه کارآفرینی درون‌سازمانی را ابداع و اشاره کرد که این فرایند شامل تأسیس واحدهای نسبتاً مستقل در درون سازمانهاست و به اعضای سازمان اجازه می‌دهد تا با همان روحیه، آزادی عمل و تعهد همانند سازمانهای بزرگ فعالیت کنند (داریانی، ۱۳۷۸: ۱۳۶). پینکات در سال ۱۹۸۵ از واژه‌های «entrepreneurship» و «intra» واژه «intrapreneurship» را ابداع کرد و کارآفرین درون‌سازمانی را فردی تعریف کرد که در سازمانهای بزرگ همچون یک کارآفرین مستقل عمل می‌کند و فعالیت وی ایجاد واحدهای جدید در سازمان، ارائه محصولات و خدمات و فرایندهای جدید است که سازمان را به سوی رشد و سودآوری سوق می‌دهد (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۶۶). مفهوم کارآفرینی سازمانی چهار بعد دارد: مخاطره‌های کسب و کار جدید، نوآوری، خودبازسازی و پیشگامی (آنتوسیک، ۲۰۰۱: ۴۹۵). کارآفرینی سازمانی به شدت در فعالیت‌های کارآفرینانه

1. Shapero, 1975: 187

2. Independent entrepreneurship

3. Corporate entrepreneurship

و نیز در جهت‌گیری‌های مدیریت ارشد سازمان‌ها بازتاب می‌یابد. این تلاش‌های کارآفرینانه چهار عنصر کلیدی را شامل می‌شوند: اقدام به فعالیت‌های کارآفرینانه اقتصادی نوپا، ابداع و نوآوری، نوسازی خویشتن و در نهایت تأثیرگذاری (فیض بخش، ۱۳۸۴: ۵۹). کارآفرینی سازمانی به تلاش برای کسب ذهنیت و فعالیت‌هایی که کارآفرینان برای خلق و ایجاد کسب و کارها استفاده می‌کنند، اشاره دارد و این ویژگی‌ها را برای زایش درونی مجموعه‌های بزرگ مورد نظر مطرح می‌کند. کارآفرینی پیوند فرد با فرصت است (شانه و ونکیت‌من، ۲۰۰۰: ۲۱۷). تفاوت افراد و وجود فرصت‌های کارآفرینانه عناصر اصلی فرایند کارآفرینی هستند. کارآفرینان سازمانی اغلب با توانایی‌های‌شان در شناسایی و استفاده از فرصت‌ها شناخته می‌شوند که دیگران آنان را ندیده‌اند یا به ارزش آنان پی نبرده‌اند. فرصت را می‌توان به عنوان یک شانس خوب برای پیشرفت یا ترقی تعریف کرد. به اعتقاد «شومپتر» فرصت‌ها به اشکال مختلفی خود را نشان می‌دهند؛ کالا و خدمات نوین، روش‌های جدید سازمان‌دهی، مواد خام جدید، بازارهای جدید و یا فرایندهای تولید نوین (شومپتر،^۱ ۱۹۳۴: ۴۷). سازمان‌هایی که به دنبال نوآوری و یافتن فرصت‌های بازار جدید هستند، به مقدار زیادی نسبت به اشاعه چنین ارزش‌های کارآفرینانه در فرهنگ‌شان از طریق ایجاد کارآفرینی سازمانی علاقه‌مند هستند (هورنبری،^۲ ۲۰۰۳: ۲۴۲). کارآفرینان و سازمان‌های کارآفرین همگام با تغییرات گام بر می‌دارند و می‌کوشند فرصت‌های ایجادشده در جریان این تغییرات را کشف و از آنها بهره‌برداری کنند. همگامی با تغییرات مستلزم بستری فرهنگی است که به تغییر بها می‌دهند و به استقبال آن می‌رود؛ بستری که می‌تواند در صورت لزوم، رهیافت‌ها و عملکردهای سنتی و قدیمی را کنار گذارد و رهیافت‌های نوینی را برگزیند. کارآفرینان افرادی هستند که روحیه استقلال‌طلبی دارند و مسئولیت شغلی خود و دیگران را بر عهده می‌گیرند. در ساختار سازمان‌های گسترده و سنتی امنیت شغلی بهایی بود که در مقابل اطاعت به کارکنان پرداخت می‌شد اما در سازمان‌های کارآفرین نه امنیت شغلی به معنای فراگیر آن وجود دارد و نه اطاعت. در چنین سازمانی، کارکنان خودگردان، خطرپذیر و مسئولیت‌پذیرند و همه خود را در برابر منافع خود و سازمان و جلب رضایت مشتری مسئول و پاسخ‌گو می‌دانند. فرهنگ سنتی سازمانی، به طور چشمگیری با فرهنگ کارآفرینانه درون‌سازمانی تفاوت دارد. در سازمان‌های سنتی کارکنان طبق اصول، دستورالعمل‌ها و سلسله مراتب از پیش تعیین شده عمل می‌کنند. در چنین محیطی، امکان خلاقیت، ریسک‌پذیری و نوآوری وجود ندارد. اهداف فرهنگ کارآفرینانه سازمانی کاملاً متفاوت و شامل موارد ذیل است: دیدگاه‌های توسعه، اهداف و برنامه‌های عملکرد، پاداش برای اعمال انجام‌شده، پیشنهاد، آزمایش و تجربه‌کردن، تولید و توسعه صرف نظر از زمینه کار، عهده‌دار شدن مسئولیت و مالکیت (فیض بخش، ۱۳۷۸: ۶۱). در سازمان‌های کارآفرین کارکنان

1. Schumpeter
2. Thornberry

می‌توانند به دنبال ناشناخته‌ها بروند و روش‌های جدید را تجربه کنند. در این سازمان‌ها، کارکنان به خلاقیت و ابتکار عمل تشویق می‌شوند. بها دادن به خلاقیت نه تنها در درازمدت باعث رشد و توسعه سازمان‌ها می‌شود، بلکه زمینه مناسبی را برای رشد و شکوفایی استعدادها و ظرفیت‌های انسانی فراهم می‌کند. سازمان‌های کارآفرین بر نتایج تمرکز دارند، انعطاف‌پذیرند، از تغییرات و فرصت‌ها استقبال می‌کنند، اشتباهات را می‌پذیرند و از آن یاد می‌گیرند و ریسک‌پذیرند. در این سازمان‌ها، کارآفرینان از آزادی عمل برخوردارند و به سازمان به عنوان یک سیستم نگاه می‌کنند.

روش تحقیق

روش‌های تحقیق در مطالعات جامعه‌شناختی مختلف و متنوع است. در این پژوهش، شیوه مطالعه پیمایشی است و از پرسشنامه استفاده شده است که حاوی بسته و بسته مدرج مانند طیف لیکرت به منظور سنجش متغیرهای مستقل و وابسته است. برای سنجش هر معرف ابتدا گویه‌های زیادتری مطرح شد که طی تحقیقات اولیه و استفاده از روش‌های آماری مختلف گویه‌هایی که دارای اعتبار لازم بودند، انتخاب شدند.

جامعه آماری با توجه به موضوع پژوهش که مدیران دانش‌آموخته رشته علوم انسانی بودند از بین مجموع ۱۲ سازمان صنعتی اراک انتخاب شدند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران و بر اساس میزان پراکندگی متغیرهای اصلی مورد مطالعه تحقیق استفاده شده است. بر اساس اطلاعات، حجم نمونه برابر ۲۷۰ نفر محاسبه شد. شیوه نمونه‌گیری در این تحقیق تصادفی روشمند است.

در این پژوهش، به منظور تعیین اعتبار طیف‌های سنجش متغیرهای مستقل و وابسته از روش اعتبار اندازه‌گیری براساس گروه‌های شناخته‌شده که از زمره روش‌های آماری و کمی اعتبار سازه به شمار می‌آید و به منظور تعیین پایایی از روش محاسباتی آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها به منظور بیان تصویری از جامعه آماری از شاخص‌های آمار توصیفی استفاده شد و برای آزمون فرضیه‌ها متناسب با سطح سنجش متغیرها از آزمون‌های گوناگون بهره گرفته شده است. همچنین برای بررسی توأم عوامل مؤثر بر موضوع، از رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

در بیان یافته‌های تحقیق از بررسی فرضیه‌ها شروع و در روند تبیین متغیرها به توصیف و چگونگی موضوع نیز پرداخته شده است.

فرضیه اول

بین تحصیلات و کارآفرینی رابطه وجود دارد. برای آزمون این فرضیه از آنجایی که تحصیلات یک متغیر فاصله‌ای است و کارآفرینی سازمانی نیز یک متغیر فاصله‌ای است از آزمون کندال استفاده شده است. همان‌گونه که از جدول مشخص است، سطح معناداری در این فرضیه از ۵ درصد کمتر است؛ بنابراین، فرضیه مورد نظر تأیید می‌شود و ارتباط معناداری میان تحصیلات و کارآفرینی وجود دارد که در این صورت فرض صفر پژوهش رد می‌شود. این فرضیه نیز از درون رویکرد رفتاری و از بعد جمعیت‌شناختی تدوین شده است.

جدول (۱) آزمون کندال بین تحصیلات و کارآفرینی

کارآفرینی سازمانی	نوع آزمون	متغیر وابسته
		متغیر مستقل
۰/۱۸۲	آزمون کندال	تحصیلات
۰/۰۰	سطح معناداری	

جامعه‌شناسان از طریق رویکرد رفتاری بر فعالیت‌های کارآفرین تأکید دارند. در این دیدگاه، پدیده کارآفرینی همچون یک فرایند انگاشته می‌شود که در آن سازمان‌های جدید ایجاد می‌شوند. به طور کلی این دسته از ویژگی‌ها با عنوان خصایص جمعیت‌شناختی^۱ و تحت دو دسته ویژگی‌های «تجربی»^۲ و «سابقه»^۳ بررسی شده‌اند. متغیر تحصیلات در ویژگی سابقه جای دارد. «جینگز و همکارانش»^۴ در سال ۱۹۹۴ در تحقیق خود نشان دادند که تحصیلات دانشگاهی پیش‌ضرورتی برای موفقیت نیست اما برای رشد در سلسله مراتب سازمان‌های بزرگ، به نظر می‌رسد تحصیلات دانشگاهی و آموزش‌های مدیریتی نیز گذرانده شود. نتیجه این فرضیه نیز با یافته‌های قبلی تطابق دارد. مطالعه «زبردست و رستم‌زاده» (۱۳۸۵) در جهت شناسایی و بررسی ویژگی‌های کارآفرینان موفق در استان آذربایجان غربی نیز نشان داد که تحصیلات متغیری است که در کارآفرینی مؤثر است. «وسپر» (۱۹۸۲) در خصوص تحصیلات معتقد است که کارآفرینانی که احتمال شکست‌شان بیشتر است، کسانی هستند که تجربه دارند اما تحصیلات ندارند. دومین گروه از کارآفرینان که احتمال شکست‌شان حتی بیشتر از دسته اول است، کسانی هستند که آموزش دیده‌اند اما تجربه ندارند. برعکس، آن کارآفرینانی که هم تجربه دارند و هم آموزش دیده‌اند، پر سودترین فعالیت‌ها را هدایت می‌کنند. اغلب رشته‌های تحصیلی متداول در بین کارآفرینان زن عبارت‌اند از: انگلیسی، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی. تعداد کمی از زنان در رشته‌های مهندسی، علوم و ریاضی تحصیل کرده‌اند (هیسریچ و براش ۳۰: ۱۹۸۴).

1. Demographics
2. Experiments
3. Background
4. Jennings et al

فرضیه دوم

بین نوآوری مدیران و میزان کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد. نوآوری افراد در این تحقیق یک متغیر فاصله‌ای است و برای آزمون این فرضیه از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است از آنجایی که در جدول، سطح معناداری از ۵ درصد کمتر است، فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه میان نوآوری و کارآفرینی تأیید شده است و فرض صفر پژوهش رد می‌شود. ضریب همبستگی پیرسون در این فرضیه نیز برابر ۳۴ درصد است که حاکی از ضریبی غیرخطی و رابطه‌ای مثبت بین نوآوری و کارآفرینی پاسخ‌گویان است؛ به عبارت دیگر، هر چه افراد نوآورتر باشند، تمایل بیشتری به کارآفرینی دارند و هر چقدر از نوآوری فاصله بگیرند، گرایش کمتری به کارآفرینی دارند.

جدول (۲) آزمون پیرسون بین نوآوری و کارآفرینی

کارآفرینی سازمانی	نوع آزمون	متغیر وابسته
		متغیر مستقل
+ ۰ / ۳۴۱	ضریب همبستگی پیرسون	نوآوری
۰ / ۰۰	سطح معناداری	

نوآوری یکی از اجزاء ساخت کارآفرینی است. مطالعات هزارجریبی (۱۳۸۴) و مقیمی (۱۳۸۵) با نتیجه‌ای که از این فرضیه در این پژوهش حاصل شد، هماهنگی دارد. مقیمی (۱۳۸۵) برای ارزیابی میزان کارآفرینی مدیران سازمان‌های دولتی ایران که رکن اساسی کارآفرینی در سازمان‌ها محسوب می‌شود، از ۸ ویژگی مهم شخصیتی استفاده کرده است که عبارت‌اند از: پذیرفتن تغییر و فرصت‌جویی، جسارت و ریسک‌پذیری، توان انجام ساعات کار طولانی، خلاقیت و نوآوری، آینده‌نگری و تمایل به پیشگام بودن، استقبال از چالش و کار تیمی و مذاکره (مقیمی، ۱۳۸۵: ۳۲). هزار جریبی (۱۳۸۴) در تحقیق خود با عنوان بررسی میزان کارآفرینی کارکنان دانش‌آموخته رشته علوم انسانی در عرصه نثریات تهران نتیجه گرفت، بین ویژگی‌های کارآفرینان (ریسک‌پذیری، خلاقیت، نوآوری، آینده‌نگری، عزم و اراده و حمایت خانواده) و مهارت‌های فردی رابطه معناداری وجود دارد (هزار جریبی، ۱۳۸۴: ۱۹۸). با وجود چنین اهمیتی، در ایران، شاید محدود سازمان‌هایی باشند که به مبحث خلاقیت و نوآوری در جهت نیل به کارآفرینی سازمانی، با رویکردی علمی و کاربردی پرداخته‌اند. سیاست‌های مدیران در قبال نوآوری تأثیر بسزایی در میزان ایده‌پردازی کارکنان در سازمان دارد. «کرچهوف»^۱ (۱۹۹۴) کارآفرینان را افرادی می‌داند که شرکت‌های جدیدی را که سبب ایجاد و رونق شغل‌های جدید می‌شوند، شکل می‌دهند. «کی یرلوف»^۲ (۱۹۷۹) سه وظیفه اساسی را برای همه کارآفرینان موفق تعیین کرده است. این وظایف عبارت‌اند از: نوآوری (کارآفرین باید فرصت‌های تجاری ناشی از تغییرات در

1. Krichhoff
2. Kierluff

تقاضا و فناوری جدید را شناسایی کند)، سرمایه‌گذاری (توانایی و تمایل به یافتن و فراهم کردن سرمایه مخاطره‌آمیز برای یک شرکت) و مدیریت (هنگامی که یک شرکت تأسیس شده است) (ربانی و انصاری، ۱۳۸۴: ۱۳۹).

«پینکات»^۱ (۱۹۸۵) معتقد است که کارآفرینان سازمانی، افرادی هستند که مسئولیت نوآوری از هر نوعی را در سازمان به عهده می‌گیرند. کارآفرین سازمانی می‌تواند یک فرد خلاق یا نوآور باشد، وی فرد آرمان‌گرایی است که چگونگی تبدیل یک فکر به واقعیتی سودآور را متصور می‌سازد. کارآفرینی سازمانی کلید اصلی رقابت در شرکت‌های بزرگی است که خود را به شکل چتر تغییر می‌دهند؛ چتری که در زیر آن، چندین بخش کارآفرینانه کوچک در قالب آزاد با یکدیگر در تعامل هستند (پینکات، ۱۹۸۵: ۱۱-۱۲).

فرضیه سوم

بین ساختار سازمانی و کارآفرینی مدیران در سازمان‌ها رابطه وجود دارد. ساختار سازمانی یک متغیر فاصله‌ای است و کارآفرینی سازمانی نیز یک متغیر فاصله‌ای است؛ بنابراین، از ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون این فرضیه استفاده شده است.

جدول (۳) بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	نوع آزمون	متغیر وابسته
		متغیر مستقل
۳۷/۰	ضریب همبستگی پیرسون	ساختار سازمانی
۰/۰۰۰	سطح معناداری	

ضریب همبستگی پیرسون در این آزمون برابر با ۳۷ درصد است که حاکی از رابطه‌ای مثبت بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی است. بدین ترتیب که اگر ساختار سازمانی منعطف‌تر باشد، میزان کارآفرینی سازمانی کارکنان نیز بیشتر می‌شود و اگر ساختار سازمانی مکانیکی و رسمی باشد، کارکنان گرایش کمتری به کارآفرینی سازمانی دارند. سطح معناداری نیز، از ۵ درصد کمتر است که حاکی از رابطه‌ای معنادار بین دو متغیر است؛ بنابراین، این فرضیه تأیید می‌شود و فرض صفر پژوهش رد می‌شود. ساختار، ترکیب مناسبی از روابط بین عناصر سازمانی است که فلسفه وجودی آن سازمان را تشکیل می‌دهد. ساختار هر سازمانی تعیین‌کننده فرهنگ سازمانی و نحوه انجام وظایف است. چتری که «پینکات» (۱۹۸۵) معتقد است کارآفرینان سازمانی تحت حمایت آن چتر می‌توانند به فعالیت‌های کارآفرینانه خود دست بزنند، همان ساختار مناسب کارآفرینی سازمانی است که اجازه می‌دهد کارآفرینان و فعالیت‌های کارآفرینانه رشد کنند. نتیجه این فرضیه، با پژوهش فیض‌بخش، شرکاء و صادقی متناسب است؛ چرا که آنان نشان دادند، وجود شکل‌گیری فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان

منوط به ساختار مناسب آن سازمان است. فیض بخش، شرکاء و صادقی (۱۳۸۵) در تحقیق خود با عنوان: «نگاهی به بعضی از سازمان‌های ایرانی از منظر نوآوری و کارآفرینی درون‌سازمانی»، که در آن تعدادی از سازمان‌های بزرگ از جمله شرکت قطارهای مسافری رجاء به عنوان نمونه مطالعاتی انتخاب شده بودند، نتیجه گرفتند که حمایت مدیریت و ساختار سازمانی منعطف می‌تواند مشوق مناسبی برای فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی باشد (فیض بخش، شرکاء و صادقی، ۱۳۸۵: ۳۴). بر اساس نظر «هیسریچ» و «پیترز»، تنها با وجود یک ساختار سازمانی منعطف و خلاق است که می‌توان از کارکنان انتظار کارآفرینی درون‌سازمانی را داشت. از نظر آنان، در بسیاری از سازمان‌های سستی و بوروکراتیک، کارکنان ممکن است تمایل به کارآفرینی داشته باشند ولی ساختار مکانیکی این نوع سازمان‌ها همواره مانعی بزرگ به شمار می‌رود که در نتیجه آن، افراد را وادار به انجام وظایف به شیوه قبلی می‌کند و اجازه هر گونه خلاقیت و نوآوری را از آنان می‌گیرد ولی سازمان‌های کارآفرین، سازمان‌هایی ارگانیک و منعطف هستند (فیض بخش، ۱۳۸۴: ۲۳۱). ساختار سازمانی کارآفرینانه، ساختاری است که به صورت ارگانیک در سراسر سازمان ایجاد شده باشد. ساختار کارآفرینانه ارگانیکی، دارای خصلت دگرگون‌پذیری و انعطاف، حداقل سلسله مراتب و صرفاً مقررات ضروری و بر مرزگستری افقی تأکید دارد. هدف از ساختار ارگانیک، حفظ نوآوری و بهره‌وری در سازمان است که برای حمایت از چنین ساختاری، توانمندسازی به عنوان بخشی از راهبرد سازمانی مورد توجه قرار می‌گیرد. «بارتلرت» و «گوشال»^۱ (۱۹۹۶) معتقدند که در ساختار سازمانی یک فلسفه سازمانی معطوف به نقش‌های افراد، روابط و ابتکارات کارکنان عملیاتی نیز مورد نیاز است. روابطی که بر حسن شهرت اعتمادزا که بر رابطه متقابل و وابستگی‌های دو سویه متمرکز است، منجر به ایجاد ساختارهای کارآفرینانه حمایتی می‌شود؛ از این رو، قدرت و کنترل در یک ساختار کارآفرینانه، ایجاد نوآوری‌ها را تسهیل می‌کند (مقیم، ۱۳۸۵: ۹۸). «کانتر» (۱۹۸۸) معتقد است که نوآوری در سازمان، نیازمند فرهنگ عزت‌نفس و جو موفقیت است. بر اساس نظر وی، ساختارهای سازمان پایه این گونه فرهنگ را در خود سازگار کنند و از مسلط شدن ساختارهای بوروکراتیک که موجب اضمحلال نوآوری و کارآفرینی می‌شود، جلوگیری کنند. از دیدگاه او، سازمان‌های بوروکراتیک برای حل مسائل سازمانی آن را تجزیه می‌کنند و هر واحد سازمانی موظف به حل بخشی از مسئله می‌شود؛ در حالی که در سازمان‌های کارآفرین و نوآور، مسئله‌های سازمانی را به عنوان یک مجموعه تلقی می‌کنند و با ایجاد بینشی وسیع‌تر نسبت به حل آن اقدام می‌کنند. این گونه سازمان‌ها طبقات را در سلسله مراتب سازمانی کم کردند و توانمندسازی بالاتر کارکنان را به عنوان مشخصه‌های خود پذیرفته‌اند. اکثر سازمان‌های سستی و بزرگ به دلیل وجود بوروکراسی حاکم بر آنها، دارای سلسله مراتب سازمانی بسیار پیچیده‌ای برای انجام وظایف هستند؛ بنابراین، چنین ساختاری

مانع اجرای ایده‌های نو می‌شود؛ چرا که در این سازمان‌ها، کارآفرینان برای ارائه ایده خود نیاز به امضاء و تأیید سطوح بسیاری از سازمان دارند. در سازمان‌های سنتی، مدیران و کارکنان به اندازه افراد در سازمان‌های کارآفرین دارای استقلال نیستند؛ زیرا در سازمان‌های کارآفرین روش انجام کار مهم نیست بلکه نوآوری و یا حداقل نتیجه کار که ناشی از آزادی عمل است، اهمیت دارد. وجود قوانین کاری زیاد در زمینه به اجراء درآوردن یک ایده سبب طولانی شدن مدت زمان اجراء می‌شود. «بینکات» از سازمان‌های بزرگ می‌خواهد تا آزادی عمل بیشتری به کارکنان خود بدهند؛ چرا که در چنین محیطی، آزادی و همکاری باعث افزایش بهره‌وری می‌شود. وی معتقد است که سازمان‌های بزرگ در خلق ایده‌های نو موفق هستند، اما در استفاده از آنان به لحاظ تجاری ضعیف عمل می‌کنند (بینکات، ۱۹۸۵: ۴۳ - ۴۲).

فرضیه چهارم

بین سرمایه اجتماعی مدیران و کارآفرینی آنان رابطه وجود دارد. از آنجایی که سرمایه اجتماعی در این تحقیق یک متغیر فاصله‌ای است و نیز متغیر وابسته هم یک متغیر فاصله‌ای است از ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون این فرضیه استفاده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری از ۵ درصد کمتر است، فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه میان سرمایه اجتماعی و کارآفرینی سازمانی تأیید شده است و فرض صفر پژوهش رد می‌شود. ضریب همبستگی پیرسون در این آزمون برابر با ۴۱ درصد است که نشان دهنده یک رابطه مثبت و شدید بین کارآفرینی و سرمایه اجتماعی است؛ یعنی هر چقدر سرمایه اجتماعی مدیران بیشتر باشد، تمایل آنان به کارآفرینی سازمانی نیز بیشتر است و برعکس، هر چقدر سرمایه اجتماعی کمتر باشد، میزان کارآفرینی سازمانی نیز کمتر است.

جدول (۴) بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی و کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	نوع آزمون	متغیر وابسته
		متغیر مستقل
۰/۴۱۱	ضریب همبستگی پیرسون	سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۱	سطح معناداری	

از آنجایی که متأسفانه هیچ پژوهشی به این شکل، به بررسی سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی نپرداخته است، امکان مقایسه نتیجه این فرضیه با تحقیقات گذشته وجود ندارد. ولی تمام مطالعات نظری مؤید این مطلب است که سرمایه اجتماعی دارای نقش بسیار مهمی در موفقیت سازمانی است. سرمایه اجتماعی شبکه‌ای در هم تنیده از هنجارها، ارزش‌ها و ادراک مشترک افراد است که همکاری بین آنان را تسهیل می‌کند. سرمایه اجتماعی یکی از متغیرهایی است که در رابطه با کارآفرینی کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. ولی با این حال، این متغیر دارای اهمیت بسیاری در تحلیل کارآفرینی است؛ چرا که سرمایه اجتماعی، مدیران را قادر می‌سازد تا به سهولت

و بر اساس روابط اعتماد و اطمینان با کارکنان خود، ارتباط برقرار کنند و از این امتیاز در جهت اهداف و مأموریت‌های سازمانی و کارآفرینی بهره ببرند. سرمایه اجتماعی، مدیران را در هدایت بهتر سیستم یاری می‌رساند (فاتحی، ۱۳۸۲: ۸۸). «کلمن»، وجود سرمایه اجتماعی را در اعتماد، اطلاع رسانی، ضمانت‌های اجرایی کارآمد، روابط اقتدار و میزان تکالیف در گروه می‌داند. سرمایه اجتماعی مجموعهٔ هنجارهای موجود در یک سیستم اجتماعی است که موجب ارتقاء سطح همکاری اعضای آن جامعه و پایین آمدن سطح هزینه‌های تبادلات و ارتباطات سیستم‌های اجتماعی می‌شود (فوکویاما، ۱۹۹۹: به نقل از علوی، ۱۳۸۰: ۳۴). سرمایه اجتماعی یکی از مهم‌ترین مفاهیم در تبیین نظریهٔ شبکهٔ اجتماعی است. محققان از تئوری‌های مختلفی برای بیان این مفهوم استفاده کرده‌اند. یکی از آنان، تئوری شکاف ساختاری است. این تئوری در سال ۱۹۹۲ از سوی «برت»^۱ به کار برده شد. اساس این تئوری بر روابط میان فرد با همکاران وی در شبکه و روابط میان همکاران با یکدیگر است (الوانی و نقوی، ۱۳۸۲: ۸). این پژوهشگر با تلفیق مزایای اطلاعاتی روابط ضعیف، پیامدهای قدرتی ناشی از موقعیت‌ها در شبکه‌های مبادله و کنترل حاصل از مرکزیت شبکه‌ها، نظریهٔ شکاف‌های ساختاری را تبیین کرد. در این نظریه مزیت رقابتی افراد در شبکه‌ها تابعی از بهره‌برداری آنان از شکاف‌های ساختاری موجود در شبکه است. منظور از شکاف، فقدان یا ضعف ارتباط میان دو فرد در یک شبکهٔ اجتماعی است. طرفداران این تئوری معتقدند، اگر فرد با انگیزه‌های نفع‌طلبانه در شبکهٔ اجتماعی خود با سایر همکاران، ارتباط فعال برقرار کند، نهایت استفاده را از این ارتباط خواهد برد. این تئوری بر این پیش‌فرض بنا نهاده شده است که بازارها، سازمان‌ها و افراد با یکدیگر در ارتباط هستند. اگر این ارتباط، ساختاریافته، منظم و تعریف‌شده باشد، در این صورت، به عنوان یک سرمایهٔ اجتماعی می‌توانند از این ارتباط‌ها سود ببرند و هر چه روابط میان آنان ساختارمندتر باشد، از این سرمایه کسب می‌شود؛ زیرا در غیر این صورت، این فقط روابط خشک و بی‌روح قوانین و مقررات است که حاکم است و فرصت هر گونه خلاقیت و استفاده از مزیت‌های هنجاری مانند اعتماد را از گروه می‌گیرد (اسمیت، ۲۰۰۱: ۴۲-۴۱). طبق نظریهٔ شبکهٔ اجتماعی، کارآفرینی فرایندی است که در شبکهٔ متغیری از روابط اجتماعی واقع شده است و این روابط اجتماعی می‌تواند رابطهٔ کارآفرین را با منابع و فرصت‌های محدود، تسهیل کند. شبکه‌ها دارای سه ویژگی تراکم، دسترسی‌پذیری و مرکزیت هستند که به کمک این ویژگی‌ها، اثربخشی شبکه‌ها سنجیده می‌شود. تراکم به کثرت ارتباطات بین افراد گفته می‌شود و دسترسی‌پذیری، به قلمرو شبکه و تعداد واسطه‌های ارتباطی یا گروه‌های مرتبط و مرکزیت به فاصلهٔ کلی فرد از افراد دیگر و تعداد افرادی که می‌توانند به وی دسترسی داشته باشند، اطلاق می‌شود. بر اساس قانون مکلف،

ارزش هر شبکه برابر (n) به توان ۲ است. در واقع ارزش هر شبکه به همان ارزش ارتباطات تعداد اعضای شبکه به توان ۲ است. البته این ارزش به شبکه تعلق دارد و هر یک از افراد به میزان و نوع ارتباطی که در این شبکه برقرار می‌کنند، از ارزش آن بهره می‌برند؛ بنابراین، هر چقدر که کارآفرینان سازمانی شبکه ارتباطی گسترده‌تری داشته باشند، میزان استفاده آنان از ارزش شبکه (سازمان) بیشتر است و نیز درصد موفقیت‌شان افزایش می‌یابد؛ بنابراین، علاوه بر افزایش ارزش ویژگی‌های مورد نظر شبکه‌های اجتماعی، قابلیت‌های ارتباطی جدیدی مانند: کنفرانس از راه دور و دسترسی‌پذیری آسان و سریع‌تر به اطلاعات را امکان‌پذیر ساخته است. امروزه اینترنت یکی از ابزارهای کارآفرینان است. در این راستا، هر چقدر که کارآفرین مستقل و سازمانی بتواند به دیگران اعتماد و با آنها رابطه برقرار کند، این امکان برای او بیشتر به وجود می‌آید که از تخصص‌ها، تجارب و پیشنهادهای افراد در جهت موفقیت خود بهره‌برد. سرمایه اجتماعی منابع و انرژی‌های نهفته در جامعه است که سبب فعال شدن ارتباطات در میان مردم است. این منابع، اعتماد، همدلی، تفاهم و ارزش‌های مشترکی است که شبکه انسانی و اجتماعی را به هم متصل می‌سازد و امکان کارهای دسته جمعی را فراهم می‌سازد (الوانی، ۱۳۸۲: ۵۴). «جفری تیمونز»^۱ (۱۹۹۰) بر این عقیده است که کارآفرینی یک فعالیت خلاق برای به دست آوردن ارزش از طریق ایجاد یک شرکت یا سازمان است. کارآفرینی، مشاهده، تحلیل و توصیف نیست. کارآفرینی به پیشی همراه با تعهد، همدلی و انگیزش نیاز دارد تا این پیش به دیگر ذی‌نفعان همچون: شرکاء، مصرف‌کنندگان، عرضه‌کنندگان، کارکنان و بانک‌ها منتقل شود؛ البته تمایل به پذیرش مخاطره‌ها و استفاده از فرصت‌ها نیز لازم است (ربانی و انصاری، ۱۳۸۴: ۱۳۹). رشد کارآفرینان سازمانی در سازمان‌ها با وجود سرمایه اجتماعی در سازمان در ارتباط مستقیم است؛ در صورتی که مدیران ارشد سازمان به کارکنان خود اعتماد کنند و اجازه خلاقیت، نوآوری، ریسک‌پذیری و فرصت‌پذیری ایده را به آنان بدهند، می‌توان انتظار رشد کارآفرینان سازمانی را داشت. از نظر «فوکویاما» نیز سرمایه اجتماعی موجب ارتقاء سطح همکاری در بین اعضای یک جامعه و پایین آمدن سطح هزینه‌های مبادلات و ارتباطات در سیستم‌های اجتماعی می‌شود (ربانی، ۱۳۸۴: ۱۲). از همه مهم‌تر، با افزایش سرمایه اجتماعی در سازمان، سطح بالاتری از مشارکت و تعلق سازمانی شکل می‌گیرد که از این طریق، به طور غیرمستقیم کنترل رفتارها و تعاملات اجتماعی و اقتصادی اعضای سازمان وابسته به هنجارهای موجود نهادینه می‌شود و هزینه‌های بسیاری از کنترل‌های رسمی کاهش می‌یابد. «هاری»^۲ (۱۹۷۹) فعالیت کارآفرینی را به دو دسته تقسیم می‌کند: وظیفه اول، وظیفه اجرایی است؛ یعنی مدیریت امور و رفع نیازهای افراد؛ وظیفه دوم، رابط بودن است؛ یعنی انتقال احساسات به دیگران. این وظیفه همراه با وظیفه اصلی در فعالیت انسانی و اجتماعی،

1. Timmons

2. Harre

موجب بالا رفتن شهرت و جایگاه کارآفرین می‌شود. کارآفرین باید سعی کند تا حامل پیام دوستی، اعتماد، صداقت به مشتریان باشد و موجب تداوم روابط و همچنین موفقیت شود (ربانی و انصاری، ۱۳۸۴: ۱۳۸). یکی از شاخص‌های مهم سرمایه اجتماعی، اعتماد است. کارآفرینان سازمانی قادر هستند که به راحتی به دیگران اعتماد کنند و مدیران و یا کارکنان خود را در جریان مسائل کاری سازمان قرار دهند. اعتمادسازی به ارتباطات اثربخش و روان منجر می‌شود و به نوبه خود به یکپارچگی و هماهنگی حاصل از روابط غیررسمی برای منتفع ساختن سازمان منجر می‌شود و همین طور درک روشنی از چشم‌انداز و راهبرد سازمانی را در همه سطوح تضمین می‌کند. خوشبینی در روابط مبتنی بر اعتماد، شفافیت در خط‌مشی‌ها، ارتباطات اثربخش و مهارت‌های همکاری گونه مبتنی بر اعتماد متعامل را تشویق می‌کند (اککوف،^۱ ۱۹۹۴: ۲۳۹). روابط فراگیر عاطفی، ساختاردهی را قادر می‌سازد به اعضای سازمان اجازه دهد، ارزش‌ها و قابلیت‌های سازمانی را به راه‌های مشخص شده نشان دهند. این امر فرصت خلاقیت و نوآوری را در درون نوعی بستر فرهنگی ایجاد می‌کند که به انسجام منجر می‌شود (احمد،^۲ ۱۹۹۸: ۳۴). هم‌افزایی عواطف مثبت و اعتماد سازمانی و استقلال حداکثر کارکنان، کلیت فعالیت‌های خلاقانه سازمانی را در درون پروژه‌ها تشویق می‌کند (بایرلی و کریستین، ۲۰۰۰: ۶۱۸). آنچه در رهبری مدیران کارآفرین دیده می‌شود، رعایت اصل صداقت و اعتماد در روابط با دیگران است.

تحلیل چندمتغیری داده‌ها «رگرسیون چندمتغیری»^۳

در بخش‌های قبل، رابطه متغیرها و تأثیر عوامل مؤثر (متغیرهای مستقل) بر کارآفرینی سازمانی (متغیر وابسته) و ابعاد آن به صورت دو به دو مورد بررسی قرار گرفت اما از آنجا که رابطه دو به دو و عوامل بدون تأثیر عوامل دیگر در علوم اجتماعی و رفتاری به دلیل ماهیت موضوع آنها که انسان و کنش‌های انسانی است امری تقریباً ناممکن است و اغلب متغیرهای مستقل متعددی وجود دارند که هر کدام از آنها سهمی در پیش‌بینی متغیر وابسته دارند. در این قسمت، به بررسی تأثیر عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی توأم و یکجا می‌پردازیم؛ بنابراین، با استفاده از رگرسیون چندمتغیری تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته بررسی خواهد شد. رگرسیون چندمتغیری روش آماری است که اجازه می‌دهد نمره یک فرد در یک متغیر را براساس نمره‌های او در چندین متغیر دیگر پیش‌بینی کنیم.

1. Ackoff, 1994: 239
 2. Ahmed, 1998: 34
 3. Multiple Regression

جدول (۵) رگرسیون چندمتغیری برای تبیین نابرابری اجتماعی

مقدار (F): ۲۳/۴۹۶ سطح معناداری: ۰/۰۰۰		ضریب همبستگی چندگانه: $R = ۰/۵۹۳$ ضریب تعیین: $R^2 = ۰/۳۵۳$ ضریب تعیین تعدیل شده: $A.R^2 = ۰/۳۲۱$	
سطح معناداری	ضریب تعیین	ضریب استاندارد شده بتا	متغیر
۰/۰۰۰	٪۱۲۱	٪۲۶	ساختار سازمانی
۰/۰۰۰	٪۱۱۸	٪۲/۲۴	سرمایه اجتماعی
۰/۰۰۰	۰/۱۱۲	٪۶/۲۲	نوآوری
۰/۰۰۰	٪۱۷۹	٪۱۷	تحصیلات

نتایج جدول با توجه به مقدار و معناداری آن در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان می‌دهد معادله رگرسیون معتبر و نتایج آن قابل تحلیل است. ضریب تعیین به دست آمده نمایانگر آن است که ۳۵ درصد واریانس متغیر وابسته از طریق چهار متغیر فوق تبیین می‌شود و درصد باقیمانده به وسیله متغیرهای دیگری تبیین می‌شوند. با توجه به ضرایب رگرسیون هر یک از متغیرهای معادله رگرسیون که ضرایب استاندارد شده «بتا» است، به ترتیب متغیرهای ساختار سازمانی، سرمایه اجتماعی، نوآوری و تحصیلات بیشترین تأثیرگذاری را در تبیین واریانس متغیر وابسته دارند. در واقع، با افزایش ۲۶ درصدی ساختار سازمانی و ۲۴ درصدی سرمایه اجتماعی و ۲۲ درصدی نوآوری و ۱۷ درصدی تحصیلات یک واحد به کارآفرینی سازمانی افزوده می‌شود.

موانع شناسایی شده در مسیر کارآفرینی سازمانی

با توجه به مطالعه نظری و نتایج آماری تحقیق حاضر، می‌توان موانع ذیل را به عنوان مهم‌ترین موانع کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های مورد مطالعه نام برد:

یکپارچه نبودن سیاست‌های مدیران در قبال نوآوری و «ریسک پذیری» در سازمان؛
نداشتن آزادی عمل و استقلال کاری مدیران و تأکید بیش از حد بر قوانین و مقررات سازمانی؛

عدم وجود یک سیستم پاداش متنوع و منعطف که بتواند نیازهای کارآفرینان را تأمین کند؛
گرایش سازمان‌ها به سودهای کوتاه‌مدت و تمایل به اخذ سریع نتایج از پروژه‌های کارآفرینانه؛

عدم وجود فرهنگ و فضایی که از کارآفرینان و کارآفرینی حمایت کند؛
حاکمیت ساختار سلسله‌مراتبی که به شدت هر گونه نوآوری و خلاقیت را سرکوب می‌کند؛

عدم وجود الگوی نقش در سازمان برای کارآفرینان سازمانی بالقوه؛
پایین بودن میزان سرمایه اجتماعی در سازمان؛
عدم حمایت و همکاری مدیران ارشد با کارآفرینان سازمانی و نپذیرفتن آنان در سیستم سازمان؛

عدم دسترسی کارآفرینان سازمانی بالقوه به منابع و اطلاعات؛
 تعریف نشدن بودجه ریسکی مربوط به نوآوری در سیستم مالی سازمانها؛
 استفاده بیش از حد از سیستم‌های کنترل رسمی و نظارت بر کارکنان؛
 نبود فرهنگ برد - برد در روابط میان مدیران و کارکنان در سازمان؛
 نپذیرفتن ایجاد تغییر در جهت بهبود سازمان از سوی مدیریت ارشد سازمانها و تمایل به انجام وظایف به شیوه معمول و همیشگی؛
 عدم پذیرش شکست و اشتباه کارآفرینان سازمانی و در نظر گرفتن توبیخ برای آنان؛
 عدم وجود یک سیستم آموزشی که مشوق یادگیری کارآفرینانه در سازمان باشد؛
 نبود فضای اعتماد و اطمینان و صداقت در روابط مدیران و کارکنان در سازمان؛
 نبودن واحدی مستقل در سازمان با بودجه‌ای مناسب برای جمع‌آوری ایده‌های خلاق کارکنان؛
 ناآشنایی مدیران از معیارهای ارزیابی ایده‌های خلاق و سلیقه‌ای عمل کردن مدیریت ارشد در ارزیابی طرح‌ها و پذیرفتن آنها برای عملی کردن در سازمان؛
 عدم اعتماد مدیران به توانایی‌ها و ظرفیت‌های کارکنان در سازمان؛
 عدم وجود فرهنگ مشارکت در انجام وظایف در سازمان؛
 بی‌اعتنایی و ناتوانی مدیریت ارشد سازمانها در جهت شناسایی فرصت‌های داخلی و خارجی؛
 بی‌اعتنایی و بی‌اعتمادی مدیران به ایده‌های خلاق که از سطوح پایین سازمان می‌آید؛
 طولانی بودن روند پاسخ‌گویی مدیریت ارشد سازمان در پذیرش یا رد ایده‌ها به کارکنان؛
 عدم اطمینان مدیران به این موضوع که فقط خودشان از ایده‌هایشان کسب اعتبار می‌کنند؛
 عدم تخصیص به موقع منابع، اطلاعات و پاداش‌های لازم به کارآفرینان سازمانی؛
 عدم تعهد مدیریت ارشد سازمانها به خلاقیت و نوآوری؛
 تخصصی بودن و مشخص بودن قلمروها و وظایف کاری که به کارکنان این تصور را می‌دهد که باید تنها به حفظ این قلمرو بپردازند و با حیطه‌های دیگر ارتباطی نداشته باشند.

نتیجه‌گیری

در تحقیق حاضر، کارآفرینی سازمانی، به عنوان ساختی در نظر گرفته شده است که متشکل از اجزایی همچون نوآوری، ریسک‌پذیری، ساختار سازمانی ارگانیک، سرمایه اجتماعی و حمایت مدیریت ارشد سازمان است. با توجه به نمره امتیازدهی و فراوانی که از اجزای مذکور به دست آمد، کاملاً قابل پیش‌بینی بود که نمره کارآفرینی سازمانی

پاسخ‌گویان در سطح پایینی باشد؛ چرا که ساخت کارآفرینی به عنوان یک کل به شدت تحت تأثیر نوع عملکرد اجزای خویش است.

نتیجه یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که ۲/۶۲ از پاسخ‌گویان دارای گرایش پایینی نسبت به کارآفرینی هستند؛ ۲/۱۹ از آنان دارای گرایش متوسط و تنها ۶/۱۸ از مدیران نمره ۹۰-۱۲۰ را کسب کرده‌اند که دارای نگرش بالا نسبت به فرایند کارآفرینی درون‌سازمانی هستند. با توجه به نیاز روزافزون سازمان‌ها به کارآفرینی سازمانی، مدیران باید بتوانند راهبردها، مدل‌ها و تصمیم‌های مناسب را در این فرایند اتخاذ کنند و با شناسایی و رفع موانع احتمالی موجود، زمینه را برای پیاده‌سازی اصول کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها هموار سازند. در سازمان‌های کارآفرین، مدیران رده بالا فعالیت‌های کارآفرینانه درون‌سازمانی را با دل و جان حمایت می‌کنند، چه با حضور فیزیکی و چه با اطمینان دادن به اینکه کارکنان و منابع مالی به طور آماده و به سادگی در دسترس هستند. کارآفرینی سازمانی معمولاً از کارآفرینی مستقل مشکل‌تر است.

جدول (۶) امتیاز دهی و فراوانی میزان کارآفرینی سازمانی پاسخ‌گویان

فراوانی	امتیاز	دسته	
۲/۶۲	۲۴-۵۶	پایین	۱
۱۹/۲	۵۷-۸۹	متوسط	۲
۶/۱۸	۹۰-۱۲۰	بالا	۳

برخی از این مشکلات با ماهیت سازمان‌های بزرگ رابطه دارد. اصولاً رده‌های فراوان مدیریتی نیاز به کنترل‌های بسیاری دارند و وجود فرهنگ محافظه‌کاری که در ساختارهای مکانیکی حاکم هستند، سبب می‌شود که راهبرد کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها شکل نگیرند. مسئله دیگر، توجه سازمان‌ها به سودهای کوتاه‌مدت و تنظیم راهبردهایی است که مبتنی بر نتایج کوتاه‌مدت است و نیز، فقدان استعدادهای کارآفرینانه در سازمان‌هاست؛ چرا که کارکنان ترجیح می‌دهند، امنیت شغلی داشته باشند؛ بنابراین، مدیران و سازمان‌ها باید بتوانند از کارکنان خود حمایت و پشتیبانی کنند. سیستم پاداش در سازمان‌های کارآفرین، مدیریت ارشد، پاداش‌های مالی و غیر مالی متنوعی را در جهت فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی کارکنان در نظر می‌گیرد. از طرفی، این پاداش‌ها به موقع به افراد داده می‌شود ولی در سازمان‌های سنتی و بوروکراتیک بین مدیریت عالی و پایین‌ترین سطح سازمان چندین فاصله است؛ و از آنجا که تصویب تخصیص منابع از سوی سطوح بالای سازمان صورت می‌گیرد، نه تنها باعث اتلاف وقت در اجرای پروژه می‌شود، بلکه در برخی موارد، اگر پروژه با سلیقه مدیران بالاتر منطبق نباشد، ممکن است زیر سؤال برود و تمامی تلاش‌ها، خلاقیت‌ها و ریسک‌های کارآفرینان سازمانی بی‌نتیجه بماند و آنان را متوجه ضررهایی می‌کند. «پینکات» معتقد بود که بهترین پاداش برای کارآفرینان سازمانی، دادن آزادی عمل به آنان است. وی ادعا کرد که اساسی‌ترین شاخص پیشرفت برای کارآفرینان سازمانی، افزایش

آزادی عمل آنان برای استفاده از منابع سازمان به منظور ایجاد یک فعالیت جدید است (پرداختچی و شفیع‌زاده، ۱۳۸۵: ۱۰۹). مهم‌ترین گام در فرایند کارآفرینی سازمانی این است که مدیران در سطوح عالی، رده بالا و میانی نسبت به کارآفرینی سازمانی در سازمان احساس تعهد کنند. بدون تعهد مدیریت ارشد، سازمان هیچ‌گاه قادر نخواهد بود تا در مسیر تغییرات فرهنگی مورد نیاز برای اجرای کار پیش رود. پس از آنکه مدیریت ارشد متعهد به کارآفرینی سازمانی شد این مفهوم در سازمان مطرح می‌شود. مؤثرترین راه برای نیل به تعهد مدیریت ارشد سازمان، برگزاری همایش‌هاست که در آن جنبه‌های کارآفرینی سازمانی مطرح می‌شود و راهبردهای تغییر فرهنگ سازمان به فرهنگ کارآفرینی سازمانی گسترش می‌یابد. آنچه در رهبری مدیران کارآفرین دیده می‌شود، رعایت اصل صداقت و اعتماد در روابط با دیگران است. افراد دارای اعتماد، ضمن علاقه به دیگران تلاش می‌کنند با دیگران و بخش مؤثری از گروه باشند. وجود یک سرمایه اجتماعی گسترده در بین کارآفرینان و مدیران کارآفرین باعث می‌شود که آنان بتوانند، شبکه وسیعی از ارتباطات را برای خود فراهم کنند که در مواقع لزوم بتوانند از مشاوره‌ها و پیشنهادهای تخصصی آنان در جهت حل مسائل و مشکلاتشان بهره گیرند. وجود سرمایه اجتماعی وسیع با وجود کمبود سرمایه‌های اقتصادی و انسانی می‌تواند در نیل موفقیت کارآفرینان بسیار مؤثر باشد؛ بنابراین، سازمان‌ها در جهت نیل به کارآفرینی سازمانی با حمایت مدیر ارشد باید به نکات ذیل توجه کنند:

۱. پشتیبانی از خطرپذیری و تحمل اشتباهات کاری،
۲. ایجاد فضای خلاق در سازمان،
۳. ایجاد اتاق اندیشه و نوآوری،
۴. توجه به انگیزش کارکنان،
۵. طراحی یک نظام مناسب پاداش،
۶. توجه به آموزش کارکنان،
۷. الگو شدن مدیر در انجام وظایف کارآفرینانه سازمانی،
۸. تفویض اختیار مدیران به کارکنان شایسته و توانمند،
۹. تأکید بر مدیریت مشارکتی،
۱۰. تغییر ساختار کنونی و مکانیکی سازمان به ساختاری ارگانیک،
۱۱. ایجاد اعتماد در سازمان،
۱۲. افزایش سرمایه اجتماعی و کاهش کنترل‌های رسمی،
۱۳. تدوین سیستم مالی مناسب در جهت تشویق کارآفرینان،
۱۴. و ایجاد فرهنگ حامی کارآفرینی سازمانی.

منابع

- آقازاده، هاشم و حسین رضازاده (۱۳۸۳). *نگاهی به کارآفرینی سازمانی*. تدبیر، شماره ۱۵۲.
- احمدپور داریانی، محمود (۱۳۷۸). *کارآفرینی، الگوها و نظریات*. چاپ دوم، تهران: انتشارات پردیس.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۲). *نقش مدیریت در ایجاد و توسعه سرمایه اجتماعی*. مجله تدبیر، شماره ۱۰۰.
- پرداختچی، محمد حسن و حمید شفیع زاده (۱۳۸۵). *درآمدی بر کارآفرینی سازمانی*. چاپ اول، تهران.
- رایت، کارت (۱۳۸۳). *کارآفرینی سازمانی*. ترجمه علی پارسائیان، چاپ اول، تهران: انتشارات ترمه.
- ربانی، رسول و محمد اسماعیل انصاری (۱۳۸۴). *جامعه شناسی کار و شغل*. چاپ اول، اصفهان: انتشارات دانشگاه اصفهان.
- ربانی، علی (۱۳۸۴). *نظریه‌های پیشرفته*. جزوه درسی مقطع کارشناسی ارشد جامعه‌شناسی، گروه ادبیات و علوم انسانی دانشگاه اصفهان.
- زیر دست، علی و امین رستم زاده (۱۳۸۶). *شناسایی و بررسی ویژگی‌های کارآفرینان موفق استان آذربایجان غربی*. فصلنامه رویش، شماره ۱۵.
- فاتحی، ابوالقاسم (۱۳۸۰). *سرمایه اجتماعی*. پایان‌نامه دکتری، دانشگاه اصفهان، گروه جامعه‌شناسی.
- علوی، بابک (۱۳۸۰). *نقش سرمایه اجتماعی در توسعه*. فصلنامه علمی - پژوهشی رفاه اجتماعی، شماره ۴.
- فیض بخش، علیرضا و سارا شرکاء و روشنگر صادقی (۱۳۸۶). *نگاهی به بعضی از سازمان‌های ایرانی از منظر نوآوری و کارآفرینی سازمانی*. فصلنامه رویش، سال سوم، شماره ۱۶-۱۷.
- کوارتکو، دانلد اف و ریچارد ام هاجتس (۱۳۸۳). *نگرشی معاصر بر کارآفرینی*. ترجمه ابراهیم عامل محرابی، چاپ اول، مشهد: انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
- صمد آقایی، جلیل (۱۳۷۸). *سازمان‌های کارآفرین*. چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- مقیم، سید محمد (۱۳۸۵). *کارآفرینی در سازمان‌های دولتی*. نشر فراندیش، تهران: چاپ اول.
- هزار جریبی، جعفر (۱۳۸۴). *کارآفرینی*. چاپ اول، تهران: انتشارات پژوهشکده امور اقتصادی.

هیسریچ، رابرت دی و مایکل پی پیترز (۱۳۸۳). کارآفرینی. ترجمه علیرضا فیض بخش و حمید رضا تقی یاری، چاپ اول، تهران: انتشارات موسسه علمی انتشارات دانشگاه صنعتی شریف.

Ackoff, R.L. (1994), *The Democratic corporation*, oxford university press, london.

Ahmed. P.K. (1998), *Culture and climate for innovation*, European journal of innovation management, Vol. 1 no.1.

Antonic, B & Hisrich, RD. (2001) *intrapreneurship: construct refinement and cross cultural validation*. Journal of business venturing, 16.s

Bierly, P.E, Kessler, e.h and Christensen, E.W. (2000), *Organisational learning, Knowledge and wisdom*, Journal of organtional chance management, Vol13 . No.6.

Hisrich D & Candida G Brush (1985) *the woman entrepreneur: starting, financing, and managing a successful new business* (lexing, MA: Lexington books.

Kuratko, D and Hodgetts, R. (1989) *entrepreneurial assessment instrument for an effective corporate entrepreneurial*, strategic management journd.

Pinchot, G. (1985) *entrepreneurial leadership, ewecative excellence*, Nov, Vol . 11, No. 11.

Shapiro, a.(1975) *Entrepreneurship and Economic development, the center for venture management*, summer 1975.

Schumpeter,J.A(1952) *can cappitalisme survive?* New York: harper & Row.

Schumpeter,J.A.(1934). *The theory of economic development: an inquiry in to profits, capital credit, interest and the business cycle*. Cambridge: Harvard business press.

Shane, s & venkatarman, s. (2000) *ageneral theory of entrepreneurship : the individual opportunity nexus: edward elgar pub*.

Smith, M.K. (2001) *social capital*, from: www.infed.Org/ bibilo.

Thornberry , Neal , E. (2003) *corporate entrepreneurship : teaching managers to be entrepreneurs*, journal of management development, school of excutive education, Babson collg, babson park, Massachusetts , USA , V. 22, No.4.

The survey of entrepreneurship rate of educated managers in the field of human arts in industrial organization of arak city.