

رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان شمالی

فریدون آزما¹
جواد آقایی²

چکیده

در سازمان‌های نوین استقرار تفکر کارآفرینی و استفاده از آن امری اجتنابناپذیر است. و بینش و توانایی مؤسسان است که عامل تولد و مرگ سازمان‌هاست. پرورش و تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان مستلزم فراهم آوردن بستری مناسب است و یکی از بسترهای لازم ساختار و تشکیلات سازمانی مناسب می‌باشد. بنابراین تحقیق حاضر با هدف مشخص کردن و شناسایی ابعادی از ساختار سازمانی که می‌توانند با کارآفرینی سازمانی رابطه داشته باشند انجام گرفته است. پژوهش حاضر از نظر روش، توصیفی - پیمایشی از انواع همبستگی بوده و نیز از لحاظ ماهیت مسأله و هدف تحقیق کاربردی محسوب می‌شود. جامعه آماری در این پژوهش شامل 193 نفر از کارکنان و کارشناسان دارای تحصیلات دانشگاهی می‌باشد که تعداد 130 نفر از آنها به وسیله فرمول‌های آماری به عنوان نمونه انتخاب شده و پرسشنامه بین آنها توزیع گردید تا فرضیات پژوهش مورد بررسی قرار گیرد. در نهایت فرضیات مورد تأیید قرار گرفت و نتایج پژوهش حاکی از این بود که پیچیدگی و رسمیت و تمرکز با کارآفرینی سازمانی رابطه معکوس (منفی) دارند. و در بین سه متغیر تمرکز بیشترین ارتباط و پیچیدگی کمترین ارتباط را با کارآفرینی سازمانی دارد.

کلید واژه‌ها: ساختار سازمانی، کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، کارآفرین سازمانی.

¹ عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.

² دانشجوی مقطع کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.

مقدمه

فرآیند تغییر زندگی بشر از دوران غارنشینی تاکنون تحت تأثیر عامل تغییر بوده است. در میان این عوامل تغییر به عامل انسانی توجه خاصی شده است. کارآفرینان نقش برتر و برجسته‌ای را در عامل انسانی ایفا می‌کنند. و از جایگاه والایی برخوردارند. مدیریت و مجموعه تحت نظارت آن، دو رکن اساسی و به هم پیوسته نظام محسوب می‌گردند. مجموعه تحت نظارت در هر اندازه و با هر فعالیتی، سازمان نامیده می‌شود. از اهداف عامی که مدیریت در سازمان دنبال می‌کند، می‌توان به رشد، بقا، نوآوری، کیفیت زندگی، بهره‌وری و کارآفرینی اشاره کرد. بدون شک رسیدن به این اهداف، انعطاف‌پذیری، تطابق با تحولات و در نهایت اجرای برنامه‌هایی که شرایط و مقتضیات زمان و مکان را طلب می‌کند، ضروری است. این امر محقق نمی‌شود مگر آن که تحولات در ابعاد ساختارهای سازمانی صورت پذیرد. شناخت و بررسی موانع ساختاری، سرآغاز هر گونه بهره‌گیری از منابع و منافع سازمانی، توانمند شدن سازمان جهت شناسایی فرصت‌ها، ارائه ترکیب‌های جدید از منابع موجود و در نهایت پایه‌ریزی برای کارآفرینی سازمانی می‌باشد. مدیران با تجزیه و تحلیل محیط بیرونی و شرایط درون سازمان می‌توانند حوزه و قلمرو تصمیمات و برنامه‌های سازمانی خود را تعیین کنند و زمینه ایجاد سازمان کارآفرین را فراهم نمایند. لذا در این مقوله شناسایی تأثیراتی که ساختار سازمانی در ایجاد فضای کارآفرینی می‌تواند داشته باشد از مسائل مهمی است که در کشور ما باید به آن پرداخته شود تا زمینه‌های مساعد برای کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها به وجود آید. لذا شناسایی ابعاد ساختاری مناسب برای کارآفرینی سازمانی می‌تواند در راستای تحقق اهداف مورد نظر باشد.

تغییرات و دگرگونی نظام‌های اجتماعی-اقتصادی عصر حاضر، ریشه در پیشرفت و تغییرات به وجود آمده در علم و تکنولوژی دارد. که این به نوبه خود منجر به تغییر علایق و ذائقه‌ها گردیده است. بدون تردید سازمان‌های عصر حاضر با تحولات و تهدیدات گسترده بین‌المللی روبرو هستند. از این رو تضمین و تداوم حیات و بقا سازمان‌ها نیازمند یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات می‌باشد که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات، فرآیندها و روش‌های جدید بستگی زیادی دارد. (احمد پورداریانی، 1378، ص 1)

مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل شدنی نیست و پیش بینی آینده، مشکلات آتی را حل نمی‌کند، بلکه باید برای پیش‌سازی آینده اقدام کرد. امروزه شرایط محیطی و قواعد بازی رقابت به حدی بیرحم، پیچیده، پویا و نامطمئن شده است که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند تنها با تغییرات روبنایی مثل تغییر روش‌ها، سیستم‌ها، ساختار، تکنولوژی و ... حیات و بقای بلند مدت خود را تضمین کنند. سیستم پیشنهادات نمی‌تواند افراد را خلاق کند، نمی‌تواند قالب‌های غلط ذهنی آنها را مورد شناسایی قرار داده و اصلاح کند. کار گروهی افرادی که مدل‌های ذهنی غلط و توسعه نیافته دارند کار گروهی نیست بلکه گروه کاری است. لذا سازمان‌های امروزه باید انقلابی در اذهان مدیران و کارکنان خود به وجود آورند تا اساساً مفهوم سازمان، کار، کیفیت، رقابت، سود و ... در نظر آنها دگرگون شود. از این رو مدیریت مدل‌های ذهنی مطرح و مورد توجه قرار گرفته، به طوری که وظیفه اصلی مدیر را شناسایی و اصلاح مدل‌های ذهنی غلط کارکنان دانسته است. (صمد آقایی، 1378، ص 1)

برای رسیدن به این هدف مدیران باید به نقش‌هایی روی آورند که متناسب با شرایط متحول محیطی باشد. به طور کلی مدیران به عنوان مهمترین عامل در سازمان‌های صنعتی، چهار نقش

عمده را ایفا می‌کنند. که عبارتند از نقش تولیدی، نقش اداری یا بوروکراتیک، نقش کارآفرین و نقش یکپارچه کننده، که در این میان از کارآفرین به عنوان موتور توسعه اقتصادی یاد می‌شود، در واقع کارآفرینان عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری می‌باشند. کارآفرینان کسانی هستند که فرصت‌ها را در دل بی‌نظمی و هرج و مرج تشخیص می‌دهند، آن‌ها کاتالیزورهای جسوری برای ایجاد تغییر در بازار هستند، با ورزشکاران قابل مقایسه‌اند که در المپیک برای شکستن رکوردهای جدید مبارزه می‌کنند. کارآفرینان قهرمانان بازار امروزند چون در هر زمینه و گرایشی خود را وفق می‌دهند. آنها با سرعتی نفس‌گیر شرکت‌ها را تأسیس کرده و فرصت شغلی ایجاد می‌کنند. کارآفرینی سازمانی نیز فرآیندی است که برای بقاء باید تشویق، تمجید، مورد حمایت و تقدیر قرار گیرد که از طریق القای فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان به ارائه نوآوری در محصولات، خدمات و فرآیندها می‌انجامد. و در خصوص ضرورت انجام این پژوهش می‌توان به این مسأله اشاره کرد که امروزه بسیاری از شرکت‌ها به لزوم کارآفرینی سازمانی پی برده‌اند در واقع این گونه تغییر در استراتژی در پاسخ به سه نیازی است که بر سازمان‌ها تحمیل گردیده است:

- افزایش سریع رقباتی جدید
 - ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در سازمان‌ها
 - خروج بهترین نیروهای کار از سازمان‌ها و اقدام آنها به کارآفرینی مستقل
- پیشرفت سریع دانش و فن‌آوری حضور اثربخش بازارهای سرمایه و آشنایی بیش از پیش مدیران با پدیده کارآفرینی سبب گردیده تا گرایش به کارآفرینی در استراتژی شرکت‌ها شدیداً مورد تأکید قرارگیرد. (احمد پور داریانی، 1378، ص 134).

پژوهشنامه تربیتی

بنابراین در دنیای امروزی تفکر کارافرینی و استفاده از آن در سازمان‌ها امری اجتناب‌ناپذیر است. همان‌طور که تولد و مرگ سازمان‌ها به بینش، بصیرت و توانایی‌های مؤسسان آنها وابسته است. اگر برنامه‌ریزان، تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان کارآفرین باشند، فرصت‌های اقتصادی را بهتر درک کرده و قادرند از منابع موجود به منظور نوآوری استفاده بیشتری نمایند و در نتیجه سریعتر رشد کرده و در صحنه رقابت دوام آورند. از آنجایی که خلاقیت و نوآوری و توان کشف فرصت‌های جدید بازار از بارزترین ویژگی‌های کارآفرینان است و اصولاً خصوصیات روانی و رفتاری این‌گونه افراد (از قبیل استقلال‌طلبی، نیاز به موفقیت، ریسک‌پذیری و غیره) و ماهیت طبیعی نوآوری، شرایط خاص و متفاوتی را در سازمان می‌طلبد، لذا شناخت ویژگی‌ها و ایجاد بستری مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان، اولین قدم و اساسی‌ترین مسئله روز سازمان‌ها محسوب می‌گردد، به خصوص در شرایطی که جهانی شدن اقتصاد و صنعت، عرصه رقابت را برای سازمان‌های سنتی کشورهای مثل کشور ما تنگتر می‌کند. به نظر می‌رسد برخی شرکت‌های بزرگ نیز به نقاط ضعف خود در جنبه‌های اجرایی مشخص پی‌برده‌اند و به این دلیل که نوآوری بیشتری داشته باشند، ساختارهای خود را اصلاح کرده‌اند.

ساختار سازمانی تصریح می‌کند که وظایف چگونه تخصیص داده شوند، چه شخصی به چه کسی گزارش دهد و ساز و کارهای هماهنگی رسمی و همچنین الگوهای تعاملی سازمانی که باید رعایت شوند کدامند؟ (رابینز، 1378، ص 21-22). و ابعاد ساختار سازمانی شامل پیچیدگی، رسمیت و تمرکز است که پیچیدگی به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می‌کند و شامل تفکیک افقی، عمودی و جغرافیایی می‌باشد. رسمیت به مقررات، روش‌ها و مدارک کتبی اطلاق می‌شود که به موجب آنها شرح وظایف، دستورالعمل‌ها و فرمان‌هایی که کارکنان و

اعضای سازمان باید آنها را رعایت و اجرا نمایند مشخص می‌شود. تمرکز به سطوحی از سلسله مراتب اختیارات اطلاق می‌شود که می‌توانند تصمیماتی را بگیرند. (رابینز، 1378 ص 266-285) در مورد ارتباط این سه بعد ساختار سازمانی می‌توان گفت که مدارک و شواهد دلالت بر یک رابطه معکوس بین تمرکز و پیچیدگی دارد. عدم تمرکز با پیچیدگی سطح بالا مرتبط می‌شود و در مورد ارتباط تمرکز و رسمیت می‌توان به این مورد اشاره کرد که به همان اندازه که رابطه تمرکز و پیچیدگی روشن و واضح بود، ارتباط این دو مبهم و نامعلوم است. در سازمان‌هایی که بیشتر کارکنان آنها غیرمتخصص‌اند کنترل از طریق رسمیت و تمرکز تصمیم‌گیری در سطح مدیریت عالی به اجرا در می‌آید. از طرف دیگر اگر سازمان متشکل از کارکنان حرفه‌ای است شما باید انتظار داشته باشید که رسمیت و عدم تمرکز بر سازمان حکمفرما باشد. (رابینز، 1378، ص 105-104)

عوامل مؤثر بر ساختار سازمانی شامل: استراتژی، اندازه سازمان، تکنولوژی، محیط و قدرت- کنترل می‌باشد. البته هیچ کدام از این متغیرهای اقتضایی به طور کامل تعیین کننده نیستند و هر کدام از آنها در تشریح بخشی از ساختار نقش دارند که استراتژی می‌تواند به عنوان فرایند تعیین اهداف بنیادی بلند مدت، اتخاذ شیوه کار و تخصیص منابع لازم برای تحقق این اهداف تعریف می‌شود و از اندازه سازمان به عنوان یک متغیر که در واقع تعداد کل کارکنان یک سازمان را شامل می‌شود استفاده می‌شود. تکنولوژی به اطلاعات، فنون و فرآیندهای لازم برای تبدیل نهاده‌ها به ستاده‌ها اطلاق می‌شود. هم چنین محیط را به عنوان یک ترکیب از مؤسسات یا نیروهایی که بر عملکرد سازمان تأثیر گذاشته و سازمان کنترل کمی بر آنها دارد و یا این که اصلاً کنترلی بر آنها ندارد تعریف می‌کنیم. در مورد عامل قدرت کنترل می‌توان گفت که بر اساس دیدگاه قدرت -

کنترل در هر زمان، ساختار یک سازمان تا حد زیادی نتیجه اقدامات صاحبان قدرت آن سازمان در انتخاب ساختاری است که می‌خواهند به مدد آن کنترل خود را حداکثر سازند. (رابینز، 1378، ص 111)

نخستین ساختاری که سازمان‌های بزرگ از آن استفاده می‌کردند ساختار مبتنی بر داویر وظیفه‌ای بود. سازمان‌ها اکنون ابتکار عمل به خرج می‌دهند و ساختارهای سازمانی خود را مبتنی بر نوع محصول می‌کنند و بدین گونه سازمان‌های بسیار بزرگ به صورت واحدهای کوچکتر درآمدند که این واحدها معمولاً به صورت مراکز سود اداره می‌شوند. پس مسئله تیم‌ها یا گروه‌های تخصصی مطرح شد که آنها توانستند موانع بین واحدهای سازمانی را از میان بردارند و در سطح افقی دوایر سازمانی را به هم مرتبط و فعالیت‌ها را هماهنگ کنند. این گروه‌های تخصصی از نظر ساختاری حالت ماتریس به خود گرفتند و به صورت همزمان دارای دو سلسله مراتب اختیارات بودند. تازه‌ترین ساختارهای سازمانی که متداول شده‌اند عبارتند از تیم‌های خودگردان و ساختارهای شبکه‌ای پویا. سازمان‌ها با استفاده از این دو ساختار می‌توانند از منابع انسانی به نحوی مطلوب استفاده کنند و بدین وسیله حالت رقابتی به خود بگیرند. (دفت، 1377، ص 435 - 422)

محیط رقابتی جدید ساختارهای سنتی سلسله مراتبی را تحت فشار مضاعف قرار داده است. اولاً سطوح سلسله مراتب مدیران میانی بسیار هزینه بر شده‌اند. ثانیاً این سطوح، جریان‌های اطلاعات و سرعت پاسخگویی لازم به منظور انعطاف‌پذیری و نوآوری را کند می‌نماید. در نتیجه شرکت‌ها آشکارا به خاطر کنار گذاردن این موانع هزینه بر در عمل به اقدامات گسترده‌ای دست می‌زنند. از بین بردن این سطوح با عدم تمرکز عملیاتی و استراتژیک همراه شده است. عدم تمرکز عملیاتی فزاینده، برای مثال در حوزه‌هایی مانند طراحی و بازاریابی

محصول، هم برای بهبود زمان پاسخگویی و هم برای افزایش دانش تخصصی مدیران عملیاتی ضروری می‌باشد. عدم تمرکز استراتژیک، برای مثال مسئولیت فزاینده برای تصمیمات سرمایه‌گذاری، سود گرایی و پاسخگویی مدیران بازرگانی را ضمن تشویق آنها در یک محیط رقابتی فزاینده افزایش می‌دهد. عدم تمرکز در واحدهای کوچکتر تیم‌های چند وظیفه‌ای را افزایش می‌دهد. در ساختارهای سنتی و خشک، سازمان‌ها به طرز فزاینده‌ای به سوی اشکال سازمانی انعطاف‌پذیرتر و مبتنی بر پروژه حرکت می‌کنند. بنابراین ساختارها ویژگی افقی‌تری را اتخاذ می‌کنند و پروژه‌ها وسیله‌ای برای دستیابی به بخش‌های سازمان سنتی می‌شوند. (پتیگرو و دیگران، 2000، ص 261)

امروزه یکی از راه‌های فرار سازمان‌ها از این مشکلات استفاده از کارآفرینان و به ویژه کارآفرینان سازمانی است. مک کله لند¹ (1961) معتقد است که فرد کارآفرین کسی است که یک شرکت یا واحد اقتصادی را سازماندهی می‌کند و ظرفیت تولیدی آن را افزایش می‌دهد. (احمد پورداریانی، 1379، ص 9) و روبرت هیسریچ² (2002) کارآفرین را به عنوان یک مبتکر مطرح می‌نماید و معتقد است وظیفه کارآفرین شکل‌دهی مجدد یا تغییر اساسی در الگوی تولید از طریق دستیابی به یک اختراع جدید، دستیابی به شیوه تکنولوژی ناشناخته، تولید یک محصول جدید، تولید یک محصول قدیمی به شیوه جدید، دستیابی به یک بازار جدید عرضه مواد اولیه یا یک بازار فروش جدید برای محصولات یا راه‌اندازی یک صنعت جدید می‌باشد. (هیسریچ، 1998، ص 48) و جان باتیست سی³ (1987) معتقد است، کارآفرین عاملی است که تمامی ابزار تولید را

¹ McClelland

² Hisrich

³ Jean baptiste say

پژوهشنامه تربیتی

ترکیب می‌کند و مسئولیت ارزش تولیدات، بازیافت کل سرمایه‌ای را به به کار می‌گیرد، ارزش دستمزدها، بهره و اجاره‌ای که می‌پردازد و همچنین سود حاصل را بر عهده می‌گیرد. (احمد پورداریانی، 1379، ص6) و پیتر دراگر¹ (1984) معتقد است که کارآفرین کسی است که فعالیت‌های اقتصادی کوچک و جدیدی را با سرمایه خود شروع می‌نماید. (دراگر، 1984، ص126)

ادبیات کارآفرینی نشان می‌دهد که کارآفرینی و در سه زمینه یا قالب ذیل شکل می‌گیرد که شامل:

- 1- در قالب افراد آزاد و غیروابسته به سازمان (کارآفرینان شخصی- کارآفرینی مستقل): فرایندی است که کارآفرین طی می‌کند تا فعالیت کارآفرینانه‌ای را بطور آزاد به ثمر رساند.
- 2- در قالب کارکنان سازمان (کارآفرینان سازمانی - کارآفرینی درون سازمانی): فرایندی است که کارآفرین طی می‌کند تا فعالیت کارآفرینانه‌ای را در سازمانی که معمولاً سنتی و بوروکراتیک است به ثمر رساند.
- 3- در قالب سازمان (سازمان کارآفرین - کارآفرینی سازمانی): فرایندی است که سازمان طی می‌کند تا همه کارکنان بتوانند در نقش کارآفرین انجام وظیفه کنند و تمام فعالیت‌های کارآفرینانه فردی و گروهی به طور مستمر، سریع و راحت در سازمان مرکزی یا شرکت به ثمر رسند. (صمد آقایی، 1378، صص14-15).

فرای در مورد تفاوت کارآفرینی مستقل و سازمانی معتقد است که: در بسیاری از موارد، شرکت مادر می‌تواند بجای یک دشمن، یک دوست باشد. چنانچه ارتباط شرکت مادر و واحد تأسیس شده جدید، خوب باشد کارآفرین سازمانی از خزانه شرکت مادر، به سرمایه لازم دسترسی دارد، با وجود این که سرمایه شرکت محدود است و گردآوری پول، نیاز

¹ Peter Druker

ابطه بين ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی... .

به تأیید مدیران در سطوح مختلف دارد، اما چنانچه امکان یا فرصتی برای اقدام به يك فعالیت مخاطره آمیز وجود داشته باشد، کارآفرین سازمانی از سوی شرکت مادر تأمین اعتبار می‌شود. در حالی که کارآفرین مستقل یا باید از ثروت شخصی خود استفاده کند و یا تلاش نماید تا سرمایه‌ای را از منابع مختلف خارجی به دست آورد. (فرای، 1993، ص375)

تعاریف متعددی از کارآفرینی سازمانی توسط صاحب نظران مختلف ارائه شده است. این تعاریف که در مقالات و کتب و از دیدگاه صاحب نظران متعدد ارائه شده، به طور قابل ملاحظه‌ای به هم شباهت دارند.

مکنزی و دیکامبور¹ (1986) معتقدند که فعالیت کارآفرینانه سازمانی می‌تواند شامل توسعه يك محصول جدید تا ایجاد يك فرآیند اثربخش باشد. و جنیگ و یانگ² (1990) کارآفرینی سازمانی را به عنوان فرآیند توسعه محصولات یا بازارهای جدید تعریف می‌کنند. و کوراتکو، منتاگنو و هورنسبای³ (1990) کارآفرینی سازمانی را به عنوان ایجاد کسب و کارهای جدید در درون چارچوب شرکت های مادر، توصیف می‌نمایند. همه تعاریفی که از کارآفرینی سازمانی ارائه شده است تا حدود زیادی نا متناقض است و زاهارا⁴ با بررسی پیشینه کارآفرینی سازمانی پی برد که بیشتر تعریفی که در زمینه کارآفرینی سازمانی مطرح شده آن را به عنوان يك فعالیت نوآورانه در درون يك سازمان معرفی می‌نماید. (هانس، 2003، ص3)

پیشینه تحقیق در خصوص عوامل مؤثر در کارآفرینی سازمانی (بستر سازمانی مناسب برای

¹ Mackenize & dechambeau

² Jennig & yong

³ Kuratko montagno & Hornsby

⁴ Zahara

پژوهشنامه تربیتی

رشد و جذب کارآفرینان) را شاید بتوان به صورت ذیل دسته بندی کرد:

* تعدادی از محققان سعی کرده اند عوامل به خصوصی را که به موفقیت سازمان در کسب بازار های نو کمک کرده اند به آزمایش بگذارند. مثل وین هیپل¹ (عوامل مالی)، سته و بلاک و اوماتی² (عامل تشویق و سیستم کنترل)، رابرتز و بری³ (عامل بازار و ورود و رود به آن) و الیس و تیلور⁴ (عامل بازار گرایي در مقابل تکنولوژی گرایي)

* تعدادی از محققان سعی کرده اند موانع به خصوصی را که سد راه کارآفرینی در سازمان هستند به آزمایش بگذارند. از قبیل: مک میلان و نارسیمها⁵: بررسی مشکلات مثل مشکلات عملیاتی، برنامه ریزی نامناسب و ناکافی، انتظارات سازمانی غیرواقعی، حمایت های سازمانی نامناسب و ناکافی. کووین⁶: هنگام شناسایی و معرفی عوامل لازم برای سازمان های بزرگی که خواهان نوآوری هستند، به عامل محیط سازمان اشاره می کند و آن را مشتمل بر فرهنگ، آرمان و ساختار تبیین می کند که باید موارد زیر در آنها تغییر داده شود: انزوای مدیریت ارشد، افق زمانی کوتاه مدت، بوروکراسی، پاداش های نامناسب و ناکافی و تعدادی از تحقیقات از جمله تحقیق میلر، کارآفرینی را در سطح کلان آزمایش کرده اند، مثل مواردی از قبیل: نوع سازمان، محیط، ساختار و ...

مطالعات انجام شده تا به حال نتوانسته اند به روشنی عوامل مؤثر در کارآفرینی سازمانی را مشخص کنند. با وجود این که عوامل زیادی را برای آن معرفی می کنند، فقط تعدادی از آنها با هم

1 Vin Hippel

2 Sathe

3 Roberts & berry

4 Elisand & talor

5 Macmillan & norasimha

6 Quinn

ابطه بين ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی... .

سازگاري دارند از قبيل: تشويق و پاداش، دسترسي به منابع، ساختار سازمانی، ريسك‌پذيري و تحمل شكست و اشتباه (احمد پورداریانی، 1378، ص7). در ابتدا اعتقاد بر این بود که کارآفرین‌ها شخصاً مالك و صاحب کار خود هستند. اما امروزه معتقدند کارآفرین‌ها می‌توانند در استخدام شرکت‌ها در آیند و از همین جا واژه کارآفرین سازمان به وجود آمد. شومپیتر، عمده فعالیت‌های کارآفرینان در سازمان را شامل توسعه کالا و خدمات جدید، معرفی روش‌های جدید تولید، تشخیص بازارهای جدید، پیدا کردن منابع جدید و بهبود سازمان می‌داند. (صمد آقایی، 1378، ص 19-20)

پژوهشنامه تربیتی

برخی از ویژگی‌های کارآفرینان سازمانی را می‌توان به صورت زیر بیان کرد:

کارآفرینان گرایش دارند تا سازمان را به خاطر پیگیری ایده‌هایشان ترک کنند، کارآفرینان تحقیقات بازارشان را خودشان انجام می‌دهند، کارآفرینان تصمیم‌گیران خوبی هستند، حتی در شرایطی که اطلاعات کافی وجود ندارد ترسی از تصمیم‌گیری ندارند، ارتباط کارآفرینان اغلب غیر رسمی و مخالف سلسله مراتب سازمانی می‌باشند و کارآفرینان به منابع، تکنولوژی، افراد و دانش سازمان‌ها به منظور توسعه محصول و غیره احتیاج دارند. (صمد آقایی، 1378، ص 22-23)

ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین را می‌توان شامل موارد ذیل دانست:

(الف) ساختار: اساساً سازمان‌های کارآفرین ساختاری ارگانیک دارند که مشخصات آن عبارت است از:

غیر متمرکز بودن، غیر رسمی بودن، عمودی و افقی بودن جریان اطلاعات، در انحصار نبودن اطلاعات، وجود دوایر و عناوین شغلی کم، گروهی بودن کارها، برخوردار بودن از ساختار سازمانی تخت که مانع از اجرای ایده‌های نو نباشد، کنترل سهل‌گیر و غیررسمی، داشتن کارکنان توانمند.

(ب) حمایت مدیریت: قدردانی مدیریت از افراد ریسک‌پذیر، قدردانی مدیریت از افراد صاحب ایده، تحمل کردن انحراف از قواعد کارکنان، متولی شدن طرح‌های کارآفرینانه، به کارگیری ایده‌های جدید کارکنان، تغذیه مالی برای شروع و حرکت طرح‌های نو.

(ج) اهداف و استراتژی‌ها: بازارگرایی، برون‌گرایی و سازگاری با محیط، فرصت‌گرایی، دارای بیانیه مشترک و آرمان مشترک، مدون، واضح، منعطف و آینده‌نگر.

(د) فرهنگ سازمانی: سازمان کارآفرین دارای فرهنگی است که در آن از ریسک‌پذیری، نوآوری و ایده‌های جدید افراد در همه سطوح سازمان حمایت

می‌شود، کار گروهی با ارزش است و مورد تشویق قرار می‌گیرد، افراد نسبت به هم احساس وظیفه می‌کنند و اعتماد، صداقت و درستی در بین کارکنان برقرار است، نیروی انسانی با ارزش‌ترین منبع سازمان شناخته می‌شود، یادگیری سازمانی در همه سطوح وجود دارد، تحقیقات سازمان از ارزش بالایی برخوردار است و نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کند.

ه) سیستم‌ها که شامل: 1- سیستم ارزیابی و تشویق: هدفمند است، افراد در اجرا سیستم پاداش و نظارت در توزیع پاداش‌ها مشارکت دارند، نسبت به ریسک‌پذیری، نوآوری، موفقیت‌ها و شکست‌های بارور، تشویق‌های مناسب، کافی، عادلانه و به موقع برقرار می‌کند، بر تشویق‌های درونی فطری مانند احساس لیاقت، احترام، تعلق، استقلال و غیره تأکید می‌شود، عملکرد افراد را به طور منظم، مستمر و بلند مدت ارزیابی می‌کند، معیارهای ارزیابی روشن است و عموم کارکنان از آن آگاهی دارند. 2- سیستم پیشنهادات: به پیشنهادات پاسخ سریع می‌دهد، افراد از معیارهای ارزیابی ایده‌های نو آگاهی دارند، ایده‌های جدید ناقص، طراحی نشده و بدون نقشه قبلی را می‌پذیرد، تشویق می‌کند و برای آن بودجه تخصیص می‌دهد. 3- سیستم آموزش: کوشش‌های آموزشی جهت بالا بردن روحیه کارآفرینی در افراد و یادگیری گروهی، همیشه مد نظر است. 4- سیستم تحقیق و توسعه: بین تحقیقات کاربردی و پایه تعادل برقرار است، ارتباط نزدیک و مستمر واحد تحقیق و توسعه با مشتریان، تحقیقات بازار، کارآفرینان و سایر واحدها وجود دارد، بالا بردن مخارج و هزینه‌های واحد تحقیق و توسعه نسبت به رقبا. 5- سیستم حاکمیت و مالکیت: تعداد مدیران موظف در هیئت مدیره بیشتر از اعضای غیرموظف است، مدیران موظف و غیرموظف در هیئت مدیره از مالکیت بالایی برخوردارند، وجود سهام‌داران اصلی و قوی در هیئت مدیره به چشم می‌خورد. 6- سیستم مالی: امکان دسترسی به منابع به خصوص برای سال ششم -

پژوهشنامه تربیتی

طرح‌های جدید و واحد تحقیق و توسعه وجود دارد، فراگرد تخصیص بودجه سریع و آسان است، از سرمایه گذاران سازمانی با اهداف بلند مدت استفاده می‌شود. (صمد آقایی، 1378، ص 203-199).

ساختار سازمانی راه یا شیوه‌ای است که به وسیله آن فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگ می‌شوند. ساختار سازمانی مشخص کننده جایگاه و مسئولیت افراد و گروه‌ها، تعیین کننده میزان قدرت و اختیار آنها، نشان دهنده سطح پاسخگویی و در برگیرنده نظام ارتباطات جهت هماهنگی واحدها است. این چنین نقشه‌هایی ساختار سازمانی را تحت تأثیر دو دسته عوامل یا متغیر قرار می‌دهد. متغیرهای محتوایی که معرف کل سازمان و جایگاه آن در محیط می‌باشد و متغیرهای ساختاری که بیانگر ویژگی‌های درونی یک سازمان و وسیله‌ای برای اندازه‌گیری آن هستند. به این ترتیب متغیرهای محتوایی بر متغیرهای ساختاری اثر می‌گذارند و از نحوه ترکیب و درآمیختن آنها انواع طرح‌های ساختاری به وجود می‌آید. متغیرهای محتوایی تعیین کننده نوع ساختار ارگانیکی و مکانیکی می‌باشند. اما برای شکل بخشیدن به هر یک از دو نوع این ساختارها لازم است متغیرهای ساختاری مورد بررسی قرار گیرند. به عبارتی ساختارهای ارگانیکی نظری و کلی هستند که با بهره‌گیری از متغیرهای ساختاری می‌توان از آنها شکلی از انواع ساختارهای عملی را تهیه و ارائه نمود. به این ترتیب هر سازمان ساختاری دارد که بر مبنای متغیرهای ساختاری و محتوایی آن ویژگی‌های خاص خود را دارا خواهد بود. سازمان‌های کارآفرین نیز از این امر مستثنی نمی‌باشند. و با در نظر گرفتن جمیع ابعاد ساختاری و محتوایی می‌توان به ویژگی‌های آنها دست یافت و در طراحی چنین سازمان‌هایی از آن ویژگی‌ها بهره جست. (فرای، 1993، ص 374) در ساختارهای ارگانیکی، پراکنندگی واحدها در سطوح افقی اندک، همکاری و

اشتراک مساعی هم در سطح و هم در لایه‌های عمودی بسیار زیاد، شرح وظایف منعطف، رسمیت بسیار اندک و نظام تصمیم‌گیری غیرمتمرکز می‌باشد. در حالی که چنین ویژگی‌هایی در ساختارهای مکانیکی چهره کاملاً متفاوتی دارد. اما دقت در ساختارهای سازمان‌ها نشان می‌دهد، که در یک زمان خاص و یک سازمان نمی‌توان تمامی مختصات یک ساختار مکانیکی یا ارگانیکی را مشاهده نمود. (سالاریان زاده، 1380، ص 103-101) همان گونه که اشاره شد، متغیرهای ساختاری سازمان، عوامل درونی سازمان هستند که تحت تأثیر متغیرهای محتوایی قرار می‌گیرند. پیچیدگی، رسمیت و تمرکز از مهمترین این متغیرها به شمار می‌آیند. درباره رابطه این سه متغیر با کارآفرینی سازمانی می‌توان به این موارد اشاره کرد که: 1- پیچیدگی: پیچیدگی سازمان به سه شکل عمده افقی، عمودی و جغرافیایی تجلی می‌کند. این موضوع بیانگر این نکته است که سازمان در سطح افقی (تعداد مشاغل و وظایف) و یا در سطح عمودی (تعداد پست‌های مدیریتی) از پیچیدگی برخوردار باشد و ارتباطات سازمانی آن قانون‌مندتر و رسمی‌تر شود، امکان تعامل گروهی در سازمان به شدت تقلیل می‌یابد و این امر سازمان را از اهداف کارآفرینی خود دور می‌سازد. تحقیقات انجام شده در این رابطه نیز مؤید رابطه منفی پیچیدگی ساختار و کارآفرینی سازمانی است (سالاریان زاده، 1380، ص 113-110). 2- رسمیت: اگر فعالیت‌ها و امور جاری سازمان را بتوان به صورتی دقیق در قالب دستورالعمل‌ها، بخش‌نامه و یا روش کلاسیک و مدون به تصویر کشید و از کارکنان انتظار داشت که همیشه آنها را به همان صورت به کار ببندند و اعمال سلیقه آنها در کار منع شود تا کالا و خدمات ارائه شده همیشه از یک شکل و شمایل واحد برخوردار باشد، گفته می‌شود که رسمیت سازمان بیشتر و عمیق‌تر است. در شرایطی که سازمان از رسمیت بالایی برخوردار باشد، افراد آزادی عمل

پژوهشنامه تربیتی

ندارند، کارها از انعطاف قابل قبول و قابل تحمل برخوردار نمی‌باشند و بروز رفتارهای مختلف از جانب کارکنان سلب می‌گردد. در این شرایط یادگیری نقشی در پیشبرد برنامه و ارتقای عملکردها نخواهند داشت، لذا کارکنان تمایل به یادگیری را نیز از دست خواهند داد. در حالی که در سازمان کارآفرین، یادگیری، انعطاف‌پذیری و پذیرش خطر از سوی سازمان اصول محوری محسوب می‌شوند. به عبارتی دیگر، سازمان در شرایطی می‌تواند کارآفرین قلمداد گردد که ضمن پذیرش خطر، قدرت تصمیم‌گیری و قضاوت‌های شایسته‌ای را به اعضای خود واگذار و در انجام امور اجازه به کارگیری خلاقیت‌های فردی را به آنها صادر نماید. این امر زمانی میسر می‌گردد که میزان دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها تا حد امکان تقلیل یابد و فرصت برای بروز توانایی به کارکنان داده شود. با این وصف، رابطه کارآفرینی سازمانی و رسمیت رابطه‌ای معکوس خواهد بود. 3- تمرکز: ساختار را از دو دیدگاه می‌توان مورد توجه قرار داد. از یک ساختار، فعالیت‌های سازمان را تعیین می‌کند و از دیدگاه دیگر، فعالیت‌ها، ساختار را می‌سازند. حال اگر با توجه به این دیدگاه ساختار سازمانی را از بعد تمرکز که توزیع قدرت در درون سازمان است را تعیین می‌کند مورد بررسی قرار دهیم، دو منظر قابل مشاهده است، از یک منظر پدیده تمرکز می‌تواند سازنده باشد. از نظر دیگر چون گروه‌ها و افراد در نتیجه‌گیری تمرکز یا قدرت خود را از دست می‌دهند و یا قدرت‌های جدید کسب می‌کنند، لذا سازمان در معرض خطر تصمیم‌گیری غیر معقول مبتنی بر روابط و قدرت‌های قانونی قرار می‌گیرد. با توجه به این دیدگاه‌ها، با تعدد و تنوع نظریات کارشناسان نسبت به موضوع تمرکز روبرو می‌شویم. اما اگر در بررسی موضوع تمرکز، به مأموریت، شرح وظایف و جمیع شرایط سازمان (ابعاد محتوایی) توجه کنیم، مطلب گویاتر و شفافتر خواهد شد و درحقیقت با دقت نظر به همین مستندات است که در

يك سازمان، تجميع قدرت در مدیریت ارشد مورد تأیید قرار می‌گیرد و در سازمان‌های دیگر مشارکت کلیه افراد در تصمیم‌گیری‌ها مدنظر واقع می‌شود. در سازمان‌های کارآفرین که اختیار تصمیم‌گیری می‌بایست به واحدها و افراد تفویض شده باشد تا بتوانند در زمان مناسب، حرکت مناسب را طراحی و به اجرا درآورند، مفهوم تمرکز رنگ می‌بازد و با توجه به خلاقیت، استعداد و قدرت فکری و اجرایی متخصصین و کارشناسان این گونه سازمان‌ها، عدم تمرکز جلوه شفاف‌تری پیدا خواهد کرد. این در حالی است که دیگر ابعاد محتوایی سازمان به ویژه اندازه و فناوری نیز بر سطح تمرکز تأثیر بسزایی دارند. به طوری که هر قدر اندازه سازمان بزرگتر شود و یا سازمان از وجود متخصصین مجرب بهره گیرد و شبکه ارتباطی متناسب با فناوری روز در اختیار داشته باشد، مسأله تفویض اختیار و تمرکز زدایی بیشتر معنی پیدا می‌کند. اگر کارکنان از نظر تخصص واجد شرایط لازم باشند خطرات مربوط به تفویض اختیار و تمرکز زدایی بیشتر معنی پیدا می‌کند. اگر کارکنان از نظر تخصص واجد شرایط لازم باشند، خطرات مربوط به تفویض اختیار کمتر می‌شود و زمینه تمرکز زدایی بیشتر فراهم خواهد شد. (سالاریان زاده، 1380، ص 110-113)

در رابطه با این پژوهش در داخل و خارج از کشور تحقیقات مشابهی نیز صورت گرفته است که از جمله می‌توان به تحقیق خلیفه سلطانی (1386) با عنوان بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران اشاره کرد که نتایج این تحقیق به وجود رابطه‌ای معنی‌دار و معکوس بین ابعاد ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی اشاره دارد، و نیز عباسی (1381) پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه ابعاد ساختار سازمانی و خلاقیت کارکنان انجام داد که نتایج حاکی از وجود رابطه‌ای معکوس بین ابعاد ساختار سازمانی و

پژوهشنامه تربیتی

خلاقیت کارکنان بود. جوهاتمایر¹ (2007) در دانشگاه بارسلونا پژوهشی با عنوان رفتار کارآفرینانه در یک موسسه بزرگ سنتی (کشف مشوقها و محرکهای اصلی) انجام داد که هدف اصلی آن افزایش درک بر روی طبیعت و پیشینه رفتار کارآفرینانه درون سازمانها بود. و نتایج به دست آمده از این تحقیق حاکی از اثبات ادعایی بود که در آن متغیرهای تفاوت‌های شخصی نظیر خود نظارتی افراد بر رفتار کارآفرینانه افراد تأثیر دارد و میان نوع رفتار مدیریت در سازمان و ظهور افکار کارآفرینانه در سازمانها ارتباط مستقیمی وجود دارد. و نیز فانگ ژائو² (2005) پژوهشی با عنوان بررسی هم‌افزایی میان کارآفرینی سازمانی و نوآوری انجام داد که نتایج آن حاکی از وجود رابطه‌ای مثبت میان کارآفرینی سازمانی و نوآوری بود.

با توجه به این که محقق در این پژوهش به دنبال دستیابی به این اهداف است:

الف- تعریف و شناسایی مقوله کارآفرینی و انواع آن (کارآفرینی/ کارآفرینی مستقل و سازمانی) با تأکید بیشتر بر نوع سازمانی آن.

ب- تعریف و شناسایی ساختار سازمانی و انواع آن و شناسایی ابعادی از ساختار سازمانی که با کارآفرینی سازمانی رابطه داشته باشد. به همین منظور این فرضیه‌ها را مطرح نموده است:

- بین پیچیدگی و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

- بین رسمیت و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

- بین تمرکز و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

¹ joe hatmayer

² Fang Zhao

روش

تحقیق حاضر از حیث ماهیت و روش، توصیفی - پیمایشی از انواع همبستگی است. توصیفی از آن جهت که یافته‌ها به همان صورت که جمع‌آوری شده‌اند، بدون هیچگونه دستکاری توصیف می‌گردند و روابط بین متغیرها بررسی شده و رابطه متغیرهای مستقل و وابسته ارزیابی می‌شوند. در تحقیق پیمایشی پاسخ پرسشنامه در یک نمونه تعیین شده جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل می‌گردد و سپس پیشنهادات لازم بر اساس نمونه اندازه‌گیری شده به جامعه مورد نظر تعمیم داده می‌شود. (بست، 1372) و از لحاظ ماهیت مسأله و هدف تحقیق کاربردی محسوب می‌شود زیرا پژوهش کاربردی پژوهشی است که نه در جهت ارضای کنجکاوی‌های ژرف پژوهشگر بلکه حل مسأله‌ای فردی، گروهی و اجتماعی انجام می‌پذیرد. در این پژوهش‌ها با توجه به فوریت نتیجه‌گیری، رابطه‌ای بین کار پژوهش و جامعه پدید می‌آید و به همان ترتیب و در همان زمان که محقق به پژوهش می‌پردازد در اندیشه کاربرد دستاوردها نیز است. (ساروخانی، 1381، ص73) متغیرهای تحقیق در این پژوهش شامل سه متغیر مستقل و یک متغیر وابسته است. متغیر مستقل در فرضیه اصلی تحقیق «ساختار سازمانی» است. در سه فرضیه فرعی، «متغیرهای مستقل» عبارتند از: «پیچیدگی»، «رسمیت»، «تمرکز». و «متغیر وابسته» نیز «کارآفرینی سازمانی» می‌باشد. در تحقیق حاضر جامعه آماری مورد بررسی شامل کارکنان و کارشناسان دارای تحصیلات دانشگاهی در سازمان جهاد کشاورزی استان خراسان شمالی است که تعداد آنها 193 نفر می‌باشد. و بر اساس فرمول‌های آماری و نیز جدول مورگان نمونه مناسب برای این پژوهش 130 نفر انتخاب گردید. و روش جمع‌آوری اطلاعات شامل دو دسته بود که عبارتند از روش‌های مستقیم و غیرمستقیم، که در روش جمع‌آوری مستقیم محقق از

پژوهشنامه تربیتی

دو پرسشنامه استفاده کرد که اولین پرسشنامه مربوط به اندازه‌گیری ساختار سازمانی بود که از پرسشنامه استاندارد استیفن رابینز استفاده گردید و نیز پرسشنامه مربوط به اندازه‌گیری کارآفرینی سازمانی که محقق ساخته بوده و برای تهیه آن از پرسشنامه استاندارد صمدآقایی در رابطه با کارآفرینی سازمانی و نیز نظرات اساتید و صاحب‌نظران در زمینه کارآفرینی استفاده گردید. و برای سنجش پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که به عدد 89٪ رسیدیم که نشان از اعتبار بالای پرسشنامه بود. و جهت آزمون رابطه متغیرها از آزمون‌های همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن و نیز آزمون نرمالیته کلمگروف-اسمیرنوف K-S و روش مدل بندي رگرسيوني الگوي قدم به قدم (step wise) استفاده گردید.

یافته‌ها

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده نتایج به دست آمده حاکی از تأیید هر سه فرضیه پژوهش بود که با توجه به جدول خروجی spss در مورد آزمون همبستگی به بررسی این یافته‌ها می‌پردازیم:

1 - یافته‌های مربوط به فرضیه اول: با توجه به اطلاعات به دست آمده از آزمون فرضیه‌ها، ضریب همبستگی بین متغیر پیچیدگی و کارآفرینی سازمانی 0/381- است و با توجه به این که مقدار عددی سطح معنی‌داری $\text{sig} = 0/00$ شده است. و به دلیل این که $(\text{sig} < \alpha)$ و $\alpha = 5\%$ می‌باشد بیانگر وجود رابطه بین دو متغیر می‌باشد و به جهت منفی بودن ضریب همبستگی این رابطه به صورت معکوس خواهد بود. یعنی افزایش پیچیدگی باعث کاهش کارآفرینی سازمانی می‌شود.

2 - یافته‌های مربوط به فرضیه دوم: نتایج به دست آمده از آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد که ضریب

رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی... .

همبستگی بین دو متغیر رسمیت و کارآفرینی سازمانی 0/47- و با توجه به این که مقدار عددی سطح معنی داری در این آزمون نیز برابر 0/00 = sig شده است. و به دلیل این که $(\text{sig} < \alpha)$ و $\alpha = 5\%$ می باشد بیانگر وجود رابطه بین دو متغیر می باشد. و از آنجایی که ضریب همبستگی به دست آمده منفی است این رابطه به شکل منفی (معکوس) می باشد. و می توان گفت که در سطح اطمینان 95% بین رسمیت و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی دار و معکوس وجود دارد. یعنی افزایش رسمیت می تواند باعث کاهش کارآفرینی سازمانی گردد.

3 - یافته های مربوط به فرضیه سوم : نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه سوم نشان می دهد که ضریب همبستگی بین دو متغیر تمرکز و کارآفرینی سازمانی 0/65- است و با توجه به این که مقدار عددی سطح معنی داری در این آزمون نیز برابر 0/00 = sig شده است. و به دلیل این که $(\text{sig} < \alpha)$ و $\alpha = 5\%$ می باشد، بیانگر وجود رابطه بین دو متغیر می باشد. و از آنجایی که ضریب همبستگی برای این فرضیه نیز همانند دو فرضیه قبلی منفی بدست آمده است این رابطه هم به شکل منفی (معکوس) می باشد. و می توان گفت که در سطح اطمینان 95% بین تمرکز و کارآفرینی سازمانی رابطه معنی دار و معکوس وجود دارد. با توجه به بالا بودن ضریب همبستگی در این رابطه می توان گفت که بین تمرکز با کارآفرینی سازمانی نسبت به دو بعد دیگر ساختار سازمانی رابطه قوی تری وجود دارد.

فروجهی spss در مورد آزمون همبستگی فرضیه ها

کارآفرینی	تمرکز	رسمیت	پیچیدگی	
-0/381	-0/047	-0/189	1/000	ضریب همبستگی
0/00	0/613	0/041	0	سطح معنی داری
117	117	117	117	پیچیدگی
				تعداد نمونه
-0/475	-0/004	1/000	-0/189	ضریب همبستگی

سال ششم -

پژوهشنامه تربیتی

سطح معنی داری رسمیت	0/041 117	0 117	0/969 117	0/00 117
تعداد نمونه				
ضریب همبستگی سطح معنی داری	-0/047 0/613	-0/004 0/969	1/000 0	-0/653 0/00
تمرکز				
تعداد نمونه	117	117	117	117
ضریب همبستگی سطح معنی داری	-0/381 0/00	-0/475 0/00	-0/653 0/00	1/000 0
کارآفرینی سازمانی				
تعداد نمونه	117	117	117	117

بحث و نتیجه گیری

بر اساس اظهارات پاسخ گویان سلسله مراتب اداری در فراهم آوردن زمینه برای اجرای کارآفرینی سازمانی، نقش قابل ملاحظه ای ندارد. هر چند روی هم رفته کارکنان از سلسله مراتبی بودن، دسترسی مشکل به اطلاعات و عدم وجود ارتباط غیررسمی در سازمان نیز رضایت چندانی ندارد. نباید فراموش کرد که هر قدر ارتباطات غیر رسمی بین کارکنان و مسئولان سازمان بیشتر برقرار باشد، بالطبع امکان دسترسی به اطلاعات و گردش آزاد و سالم آن فراهم می آید و در طی این فرایند تعامل و تبادل اطلاعات و نظرات، ایده های بکر، کارآفرینانه و خلاق بیشتر امکان بروز و ظهور خواهند داشت. در ضمن شیوه مدیریتی و سبک رهبری اتخاذ شده می تواند در هر چه باور کردن افکار و اندیشه های نو و خلاقانه کارکنان و بطور کلی ایجاد و تقویت فضای کارآفرینانه و تزریق روحیه پیشگامی نقش بسزایی ایفا کرده و یا موجب نابودی و یا کم رنگ شدن این روحیه گردد. بدیهی است هرچه کارکنان در سازمان در انجام شغل و وظایف سازمانی خود منعطف تر بوده و آزادی عمل بیشتری داشته باشند چنانکه جسارت اندیشه و عمل نمودن (کمی بر خلاف استانداردهای معمول و مکتوب) را پیدا نمایند تا واجد ذهنی خلاق و روحیه ای فرصت گرا گردند و از طرفی اگر چنانچه این ریسک پذیری

و مخاطره پذیری آنان در صورت شکست از سوی مسئولان سازمان به عنوان تجربه و درسی برای مسیر آتی تلقی شود، ما با سازمانی کارآفرین مواجه خواهیم بود.

همکاری گروهی از مؤلفه‌های بنیادین استقرار یک سازمان است. «در سازمان‌های کارآفرین، کار گروهی مقدس‌ترین جنبه مدیریت شناخته می‌شود و بالاترین توهین به افراد این است که به کسی بگویند «تو کار گروهی بلد نیستی» فعالیت‌های دسته جمعی نقاط ضعف موجود در جریان کار را آشکارتر می‌سازد و نسبت به رفع آنها از مشورت و کمک سایر همکاران می‌توان بهره جست و این امری بود که کارکنان سازمان نیز به آن اذعان داشته‌اند، هر چند که از وضع موجود همکاری تیمی رضایت بالایی ندارند. علاوه بر موارد اشاره شده چنانچه مدیران ارشد سازمان، در فرایند فعالیت‌های جاری سازمان هر چه بیشتر اقدام به تصمیم‌گیری‌های سریع، سریع و به موقع و صحیح بنمایند، اولاً ضمن رفع بموقع موانع سازمانی کارآفرینی و تقویت روحیه کارآفرینی سازمانی، باعث مسئولیت‌پذیری کارکنان به فراخور مشاغل و پست‌های سازمانی در راستای تحقق بخشیدن به تصمیمات صحیح گردیده و موجب می‌گردد، آنان به اقتباس از مدیران خود، راه‌حل‌های اصولی را بهتر کشف نموده و خلاقیت‌های خود را به کار اندازند و ثانیاً اقدامات به موقع و اصولی مدیران ارشد سبب ساز کشف فرصت‌های جدید و دستیابی به بازارها و در نتیجه افزایش حجم فعالیت‌های سازمان گردیده و موجب می‌شود سازمان بتواند خود را به صورت یک سازمان پیشرو و برتر معرفی نماید که بدیهی است این پیشگامی به کارکنان سازمان نیز سرایت خواهد کرد.

پس از انجام این پژوهش محقق به نتایج زیر دست یافت: کاهش پیچیدگی، باعث کوتاه ساختن خط فرمان می‌شود و در نتیجه سازمان می‌تواند با حذف سطوح مدیریتی غیرضروری در برابر تهدیدات محیط

پژوهشنامه تربیتی

مقاومتر باشد. همچنین کاهش پیچیدگی باعث کاهش وحدت فرماندهی می‌شود بدین معنا که با استفاده از تیم‌های ترکیبی و گروه‌های ضربت، ساختارهای افقی‌تر به کار گرفته شوند تا سازمان با خواسته‌های مشتریان خود بیشتر آشنا شود. بنابراین نتیجه می‌گیریم که کاهش پیچیدگی در سازمان می‌تواند بر کارآفرینی سازمانی تأثیر بگذارد. که البته نسبت به دو متغیر دیگر کمترین تأثیر را بر کارآفرینی سازمانی دارد.

و در خصوص رسمیت در سازمان این گونه نتیجه‌گیری می‌شود که عدم رسمیت باعث افزایش ارتباط غیررسمی بین کارکنان و مسئولان سازمان می‌شود که این امر امکان دسترسی به اطلاعات و گردش آزاد و سالم را فراهم می‌آورد و در طی این فرایند تعامل و تبادل این اطلاعات و نظرات، ایده‌های بکر، کارآفرینانه و خلاق بیشتری امکان بروز خواهند داشت. همچنین عدم رسمیت میزان دستورالعمل‌ها، بخش‌نامه‌ها، سیاست‌ها، مقررات و آیین‌نامه‌های خشک را تقلیل می‌دهد و با این امر امکان بروز توانایی به کارکنان داده می‌شود. بنابر این با تأیید این فرضیه نتیجه می‌گیریم که عدم رسمیت در سازمان می‌تواند از لحاظ افزایش کارآفرینی در سازمان تأثیرگذار باشد.

و در مورد وجود تمرکز در سازمان این گونه نتیجه‌گیری می‌شود که عدم تمرکز باعث تقویت انتقادات و پیشنهادات و اهمیت دادن به افکار و نظرات کارکنان است. همچنین عدم تمرکز باعث اعتماد به کارکنان در انجام فعالیت‌های کارشناسی و تخصصی آنها، افزایش تفویض اختیار، خارج کردن اطلاعات از سطوح مدیریت و پیاده‌سازی نظام مدیریتی مشارکتی است. و تمرکز می‌تواند در بین سایر متغیرها بیشترین تأثیر را بر کارآفرینی سازمانی داشته باشد لذا ضروری است سازمان‌هایی که به دنبال ایجاد بستر مناسب برای کارآفرینی هستند تلاش‌های گسترده‌ای را برای کاهش تمرکز در سازمان انجام دهند.

ابطه بين ساختار سازمانى و كارآفرينى سازمانى. . .

کتابنامه

- احمد پورداریانی، محمود، (1379)، کارآفرینی، انتشارات پردیس، چاپ اول، تهران.
- آذر، عادل و منصور مؤمنی، (1381) آمار و کاربرد آن در مدیریت، انتشارات سمت، ج دوم، چ ششم، تهران.
- بست، جان، (1372)، روش تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری، ترجمه: حسن پاشاشریفی، نرگس طالقانی، انتشارات رشد چاپ اول، تهران.
- دفت، ریچارد. ال. (1377) تئوری و طراحی سازمان، ترجمه دکتر پارسایان و دکتر اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، ج اول، چ اول، تهران
- دفت، ریچارد. ال. (1380) تئوری و طراحی سازمان، ترجمه دکتر پارسایان و دکتر اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، ج دوم، چ سوم، تهران.
- رابینز، استیفن، (1383) تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها) ترجمه: الوانی و دانایی فرد، انتشارات صفار، چاپ هشتم، تهران.
- ساروخانی، باقر، (1372) روش تحقیق در علوم اجتماعی (اصول و مبانی)، انتشارات مؤسسه تحقیقات فرهنگی، جلد اول، چاپ اول، تهران.
- سالاریان زاده، حسین، (1380) سازمان و مدیریت، انتشارات هیات، چاپ سوم، تهران.
- صمدآقایی، جلیل، (1371) سازمانهای کارآفرین، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چ اول، تهران.
- مینتز برگ، هنری، (1377) سازماندهی: پنج الگوی کارساز، ترجمه دکتر ابوالحسن فقیهی، و حسین وزیری، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چ چهارم، تهران.
- جدی، سوسن و زنجانی، محمد، بهمن 80، موانع توسعه کارآفرینی سازمانی در ایران، ماهنامه تدبیر، شماره 120.

ابطه بين ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی... .

- جهانگیری، علی، 1382 دولت کارآفرین، نشریه مدیریت دولتی، شماره 51.
- صمدآقایی، جلیل، آبان 77، از کارآفرینی تا جان آفرینی، نشریه کار و جامعه، شماره 27.
- فتحی، سعید، خرداد 1379، تحول فرهنگی گامی به سوی کارآفرینی، مجله تدبیر.
- Drucker, Peter. F. (1984) "our Entrepreneurial economy", Harward Business Review .
- Fry. F (1992)"Entrepreneurshio a Planning Approach" Eglewood Cliffs NY : Prentice-Hall .
- Fry. Fred (1993)"Inrareneurship: Developing Corporate entrepreneurship " chapter 3 .
- Hisrich , Robert. D Peters , Michael P. (1998) "Entepreneurship" (Forth Edition) , New York : Mcgrawhill .
- Hanse. H. (2003) " Introduce and summary of entrepreneurship research". NY: Balling .
- Pettigrew, Andrew, Silvic Massani & Tsuyosh. (2000): Numagami , Innovative Forms of Organising in Europe And Japan , Europian Management Journal , Vol 18 , No 3 .
- Mintzberg, Henry & James Brain Quinn (1996) , The Strategy Process. New Jercey , Prentice-Hall .