

«مدیریت بهره وری»

سال دهم - شماره 38 - پاییز 1395

ص ص 90 - 63

تاریخ دریافت مقاله: 94/08/06

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 95/05/30

## تبیین جایگاه ساختارسازمانی در کارآفرینی و نقش کارآفرینی در ارتقای شغلی کارکنان: مطالعه موردی دانشگاه کاشان

فروزان سادات هاشمی<sup>1\*</sup>

دکتر کیوان صالحی<sup>2</sup>

مجتبی حسینی<sup>3</sup>

### چکیده

از آنجایی که کارآفرینی فرآیند بلندمدت آموزشی و پرورشی است، مستلزم برنامه‌ریزی در نظام آموزشی کشور به ویژه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی می‌باشد؛ بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر تبیین جایگاه کارآفرینی در ساختار سازمانی و ارتقای شغلی کارکنان می‌باشد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های کاربردی است که با روش توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش حاضر 386 نفر از کارمندان دانشگاه کاشان می‌باشد. گردآوری داده‌ها براساس پرسش‌نامه و بر پایه نمونه‌گیری تصادفی ساده صورت گرفت و حجم نمونه 191 نفر بود. این پرسش‌نامه از دو خرده مقیاس استاندارد: ابعاد ساختار سازمانی و تشخیص ساختار سازمان کارآفرینانه در مقیاس لیکرت تشکیل شده است. ضریب آلفا برای خرده مقیاس تشخیص ساختار کارآفرینانه "0.85" و برای خرده مقیاس ابعاد ساختار سازمانی "0.80" بود. داده‌های حاصل در نرم افزار spss نسخه 17 تحلیل شدند. نتایج نشان داد که بین سطوح ساختار سازمانی (رسمیت و تمرکز) و کارآفرینی سازمان و بین سطوح رسمیت (ساختار سازمانی) و کارآفرینی سازمان و بین سطوح مختلف تمرکز (ساختار سازمانی) و کارآفرینی سازمانی، تفاوت معناداری وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل واریانس نشان می‌دهد که تفاوت میانگین نمرات کارآفرینی در بین کارکنان دانشگاه در مقایسه با سطوح ساختار سازمانی آنها از نظر آماری معنادار نیست، در حالی که با توجه به سطوح رسمیت و تمرکز، تفاوت حاصل شده از نظر آماری معنی دار است. همچنین تحلیل آئین‌نامه‌های سازمانی و وزارتی نشان می‌دهد که کارآفرینی سازمانی جایگاه و نقشی در ارتقای شغلی کارکنان ایفا نمی‌کند. رابطه کارآفرینی سازمانی و رسمیت معکوس خواهد بود. در رسمیت بالا، کارآفرینی

<sup>1</sup> کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسؤول) (Foruzan.hashemi@yahoo.com)

<sup>2</sup> استادیار دانشگاه تهران keyvansalehi@yahoo.com

<sup>3</sup> کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد mojtaba.h2000@yahoo.com

سازمانی کمتر است، حجم زیاد بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها و اجرای آن در کلیه بخشهای شرکت بدون در نظر گرفتن تناسب آن بانوع فعالیت بخشها، مانع کارآفرینی سازمانی می‌گردد. بنابراین رسمیت در سازمان می‌تواند از لحاظ افزایش کارآفرینی و همچنین ارتقای شغلی کارکنان در سازمان تأثیرگذار باشد. **واژه های کلیدی:** کارآفرینی، ابعاد ساختار سازمانی، تمرکز، رسمیت، ارتقای شغلی

## مقدمه

قرن 21 به عنوان قرن دانش معرفی شده است، در این عصر سرمایه اصلی جوامع، دانش، مهارت و نگرش، منابع انسانی است، برای اینکه سرمایه در خدمت سعادت جامعه باشد، نیازمند قابلیت‌های کارآفرینی<sup>1</sup> است (ملکی آل آقا، 1386). در عصر حاضر که با افزایش جمعیت، جوامع و سازمان‌ها به سرعت در حال گسترش و پیشرفت هستند و در پی آن پیچیدگی آن‌ها نیز روبه فزونی است، چنان که کارآفرینی در یک تعامل دو سویه یعنی هم در مفهوم ایجاد تحول از راه نوآوری‌ها و بهبود فرایندها و هم به عنوان عامل کلیدی در رشد و توسعه اقتصادی به شدت مورد نیاز است (نیازی، کهتری، 1389: 16-15). برای رسیدن به محیط‌های رقابتی، نیازمند نیروی انسانی پرتوان و خوداتکا هستیم. پرسنلی که دارای روحیه خلاق و کارآفرین باشد. پس کارآفرینی به عنوان یکی از اهداف مدیریت می‌تواند خلاقیت، نوآوری و کسب و کارهای مخاطره‌آمیز، سوخت موتور اقتصادی و مدرن را فراهم کند، یعنی در هر سازمان اگر بستر کارآفرینی فراهم آید، اشتغال‌زایی ایجاد و عامل انتقال فن‌آوری خواهد شد (رضازاده، 1382). بنابراین در حال حاضر توسعه کارآفرینی هسته برنامه‌های توسعه کشورها محسوب می‌شود، از این رو سرمایه‌گذاری در قابلیت‌های کارآفرینی منابع انسانی جایگاه ویژه‌ای دارد (ملکی آل آقا، 1386). به اعتقاد برخی از محققان، کارآفرینی تسریع‌کننده توسعه اقتصادی است. در ایران نیز تلاش بسیاری برای حذف محدودیت‌ها در توسعه کارآفرینی در حال اجراست که این امر منجر به تغییر نوع آموزش و گرایش بیشتر به سوی کاربردی شدن آنهاست. وجود دانشگاه‌هایی که کارآفرینی دانشگاهی را رونق بخشند، باعث افزایش سطح تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی و کاهش وابستگی به فناوری و اداری

<sup>1</sup>-Entrepreneurship

می‌شوند که در سند چشم‌انداز بیست‌ساله‌ی کشورمان بر آن تأکید بسیاری شده است (نیازی، کهتری، 1389: 16-15).

بنا به بررسی‌های انجام‌شده و بر اساس آمارهای موجود یکی از مهم‌ترین مشکلات فراروی جوامع در حال توسعه و حتی کشورهای صنعتی مشکل بیکاری است؛ مجموعه راه‌حلهایی که برای رفع این مشکل جهانی ارائه شده است اصطلاحاً کارآفرینی خوانده می‌شود، انتظارات جدید در دانشگاه‌ها ایجاد می‌کند که دانشگاه‌ها در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور نقش محوری ایفا کنند. تحقق این خواسته از طریق تحول دانشگاه سنتی است؛ دانشگاهی که نهاد حیاتی در فرایند توسعه هرملتی است، نهادی که می‌تواند توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی را تسهیل نماید. اگر برنامه ریزان، تصمیم‌گیرندگان و کارکنان سازمان (دانشگاه) ما کارآفرین باشند فرصت‌های اقتصادی را بهتر درک کرده و قادر خواهند بود از منابع موجود برای نوآوری استفاده بیشتری نمایند تا افراد با استفاده از تخصص و قدرت ابتکار، خلاقیت و خطرپذیری و نیز امکانات، فرصت‌ها و توانمندی‌ها، اشتغال مولد و درآمدزا ایجاد کنند (نیازی، کهتری، 1389: 16-15).

برای فراهم نمودن این زمینه‌ها تغییرات اساسی در ساختار این سازمان‌ها امری ضروری است تا بتوان با توجه به ضرورت جهت‌گیری سازمان‌ها به‌ویژه دانشگاه‌ها به سمت کارآفرینی، اولین و مهم‌ترین اقدام در این رابطه، مراکز کارآفرینی با ساختار سازمانی<sup>1</sup> علمی منعطف و پویا را راه اندازی کرد و زمینه را برای رشد کارآفرینی دانشجویان و کارمندان سازمان‌ها به‌ویژه مراکز آموزش عالی فراهم نمود (اعرابی، 1385: 16-15). هر فردی که در سازمانی یا مؤسسه‌ای مشغول به کار می‌شود، پس از کسب تجربه و دستیابی به مهارت‌های شغلی، به فکر ارتقای شغل<sup>2</sup> و پیمودن مراحل ترقی سازمانی می‌افتد. در سازمان‌های کنونی بخصوص سازمان‌های بزرگ، فقط انجام کار و تلاش زیاد در انجام وظایف، برای پیشرفت و ترقی در مراحل کاری و گرفتن مزایای سازمانی کفایت نمی‌کند، بلکه مدیران نیز باید به این درک و دریافت از عملکرد

<sup>1</sup>-Organizational Structure

<sup>2</sup>-Promoting job

و رفتار شاغل برسند که او فردی شاخص، فعال و برجسته در کار خویش است و استحقاق رشد و ترقی سازمانی را دارد.

شاغل نیز باید در جهت معرفی بهتر کارایی و کارآمدی خود برای ترقی و دستیابی به اهداف مورد نظر در کارراهه شغلی، بعضی فعالیت‌ها و تلاش‌های غیرکاری نیز انجام دهد (مهریاری، 1386). درواقع کارمند برای حصول به هدف ترقی در سازمان، به تلاش مضاعف و متوسل شدن به شیوه‌ها و ابزارهایی علاوه بر انجام وظایف روزمره، نیاز دارد. یکی از این ابزارها مشارکت فعال در کارهای گروهی، فعالیت‌های خلاق و کسب و توسعه این مهارت‌ها می‌باشد (مهریاری، 1386)؛ بنابراین ارتقای شغلی و کارآفرینی، امروزه به یکی از مهم‌ترین مباحث اقتصادی کشور تبدیل شده است، هرچند شاید بعضی معتقد باشند که وضعیت اقتصادی حال حاضر ما، چندان مناسب کارآفرینی و ارتقای شغلی نیست، ولی من معتقدم اتفاقاً در شرایط سخت کار کردن و نتیجه گرفتن، ارزش بسیار بالاتری از وقتی دارد که همه چیز مهیاست؛

بنابراین هدف اصلی پژوهش حاضر این است که ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت- تمرکز) دانشگاه چه تأثیری بر کارآفرینی کارمندان سازمان دارد و آیا افراد کارآفرین در سازمان (دانشگاه) از پیشرفت و ارتقای شغلی مناسبی برخوردار هستند؟ درواقع کارآفرین بودن افراد در سازمان‌ها چه تأثیری بر ارتقا و پیشرفت شغلی آن‌ها دارد. در ادامه پژوهش حاضر به مروری اجمالی بر مباحث نظری کارآفرینی، ساختار سازمانی و ارتقای شغلی پرداخته می‌شود.

کارآفرینی دارای مفهوم عینی عملی به درازای تاریخ اقتصاد بشری است، اما دانش نظری مرتبط با آن علمی جدید است که حداکثر 50 سال سابقه دارد. این توجه و علاقه ناشی از تحولات دهه 80 و 70 میلادی است که نتیجه این تحولات، تغییرات شدید و عدم قطعیت در نتایج و پیامدهای آن تغییرات بود. مطابق تاریخچه‌ای که کاتز<sup>1</sup> از سیرتاریخی پژوهش‌های کارآفرینی ارائه کرده است، مطالعه کارآفرینی به پژوهش‌های سال 1946 میلادی برمی‌گردد. مک کله لند<sup>2</sup> (1961) معتقد است که فرد کارآفرین کسی است که یک شرکت یا واحد اقتصادی را سازمان‌دهی می‌کند و ظرفیت تولیدی

<sup>1</sup>-Katz

<sup>2</sup>-Mac kLleh Land

آن را افزایش می‌دهد (نقل از احمدپورداریانی، 9:1379) و رابرت هیسریچ<sup>1</sup> (2002) "کارآفرین را به‌عنوان 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 جدید، دستیابی به یک بازار جدید عرضه مواد اولیه یا یک بازار فروش جدید برای محصولات یا راه‌اندازی یک صنعت جدیدی باشد". (هیسریچ، 1998) و ژان باتیست<sup>2</sup> (1987) معتقد است کارآفرین عاملی است که تمامی ابزار تولید را ترکیب می‌کند و مسؤولیت ارزش تولیدات، بازیافت کل سرمایه را به کار می‌گیرد، ارزش دستمزدها، بهره و اجاره‌های را می‌پردازد و همچنین سود حاصل را به عهده می‌گیرد (نقل از احمدپورداریانی، 6: 1379) و دراگر<sup>3</sup> (1984) معتقد است که "کارآفرین کسی است که فعالیت‌های اقتصادی کوچک و جدیدی را با سرمایه خود شروع می‌کند" (دراگر، 1984: 126). سازمان‌های کارآفرین دارای ویژگی‌هایی هستند که برخی از آن‌ها عبارت‌اند از:

الف) ساختار: اساساً سازمان‌های کارآفرین ساختاری ارگانیک دارند که مشخصات آن عبارت‌اند از: غیرمتمرکز بودن، غیررسمی بودن، عمودی و افقی بودن ارتباطات، در انحصار نبودن اطلاعات، گروهی بودن کارها، کنترل سهل گیر و غیررسمی، داشتن کارکنان توانمند.

ب) حمایت مدیریت: حمایت مدیریت در سازمان‌ها می‌تواند به‌صورت زیر بیان شود: قردادانی مدیریت از افراد ریسک‌پذیر، قردادانی مدیریت از افراد صاحب ایده، تحمل کردن انحراف از قواعد انحراف کارکنان، متولی شدن طرح‌های کارکنان حمایت‌های مدیریتی هستند. این‌گونه حمایت مدیریت در سازمان‌های کارآفرین می‌تواند به‌صورت چشمگیری در افزایش کارآفرینی سازمان نقش مؤثری را ایفا کند.

پ) اهداف و استراتژی‌ها: اهداف سازمان‌های کارآفرین به این صورت مطرح می‌شود. بازار گرای، برون‌گرایی و سازگاری با محیط، فرصت‌گرایی.

ت) فرهنگ سازمانی: سازمان کارآفرین دارای فرهنگی از جمله: از ریسک‌پذیری، نوآوری و ایده‌های جدید افراد همه سطوح سازمان است. کار گروهی با ارزش شمرده

<sup>1</sup>-Robert Hisrich

<sup>2</sup>-John Baptiste

<sup>3</sup>-Drucker

می‌شود و مورد تشویق قرار می‌گیرد. افراد نسبت به هم احساس وظیفه می‌کنند. در این‌گونه سازمان‌ها اعتماد و صداقت و درستی در بین کارکنان برقرار است. همچنین نیروی انسانی به‌عنوان باارزش‌ترین منبع شناخته می‌شود.

ث) سیستم‌ها: سازمان‌های کارآفرین دارای سیستم‌های متفاوتی هستند، اما اکثر آن‌ها دارای سیستم مشترکی هستند که به چند نمونه آن اشاره می‌کنیم.

- 1- سیستم ارزیابی و تشویق: این سیستم هدفمند است. افراد آن در سیستم پاداش و نظارت در توزیع پاداش‌ها مشارکت دارند. مشوق‌های متنوع و قابل‌دسترس دارد بر تشویق‌های درونی فطری مانند احساس لیاقت، احترام، تعلق و غیره تأکید می‌کند.
- 2- سیستم پیشنهادها: به پیشنهادها پاسخ سریع می‌دهد. افراد از معیارهای ارزیابی ایده‌های نو آگاهی دارند. ایده‌های جدید، ناقص، طراحی نشده و بدون نقشه قبلی را می‌پذیرد و تشویق می‌کند و برای آن بودجه تخصیص می‌دهد.
- 3- سیستم آموزش: در سیستم آموزش تلاشی همیشگی برای بالابردن روحیه کارآفرینی در افراد و یا گروهی از کارکنان مدنظر است (پرداختچی، شفیع‌زاده، 1385).

پرورش و تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان مستلزم فراهم آوردن بستری مناسب است، یکی از بسترهای مناسب در میان ویژگی‌های سازمان کارآفرین ساختار و تشکیلات مناسب است؛ ساختار سازمانی راه یا شیوه‌ای است که به‌وسیله آن، فعالیت‌های سازمانی تقسیم، سازمان‌دهی و هماهنگ می‌شوند. سازمان‌ها ساختارهایی را به وجود می‌آورند تا فعالیت‌های عوامل انجام کار را هماهنگ کرده و اعمال اعضا را کنترل نمایند. ساختار سازمانی در نمودار سازمانی نمایان می‌شود در واقع ساختار سازمان مجموعه راه‌هایی است که طریق آن‌ها فعالیت‌های سازمان به وظیفه‌های شناخته‌شده تقسیم و میان این وظایف هماهنگی ایجاد شود (هنری مینتزرگ<sup>1</sup>، 1377، 17). ساختار یک سازمان از سه جزء تشکیل شده است: جزء اول به میزان جدایی افقی، عمودی و مکانی، واحدها از هم بستگی دارد که به آن پیچیدگی می‌گویند، جزء دوم میزان استفاده از قوانین و مقررات است که به آن رسمیت بخش گفته می‌شود و جزء سوم تمرکز است

<sup>1</sup>- Henry Mintzberg

که به سطوحی از سلسله مراتب اختیارات اطلاق می شود که می توانند تصمیماتی بگیرند (رابینز<sup>1</sup>، 1378: 266-285). در رابطه با تأثیر ساختار در کارآفرینی سازمانی یکی از تحقیقات مهم کووین و اسلاوین<sup>2</sup> (1990) اختصاص دارد. آن ها دریافتند که رفتار کارآفرینانه در سازمان در صورت وجود ساختار لازم، تسهیل کننده کارآفرینی با افزایش عملکرد مثبت است، همچنین تحقیقات نشان می دهد هنگامی که سازمان در محیط پویا و متلاطم قرار گیرد رقابت برای بقا، آن را به سمت کارآفرین شدن و پذیرش ساختارهای ارگانیک پیش خواهد برد. همچنین سادلر<sup>3</sup> (2001) عنوان کرده است که "این سازمان های آموزشی نیستند که به سمت کارآفرین پیش می روند بلکه ساختار آن ها، ارزش ها و سیستم های فعالیت آن ها است که می تواند در کارآفرین شدن سازمان نقش اساسی ایفا کند".

پس یکی از مهم ترین عامل هایی که می تواند بیشترین تأثیر را در ایجاد فضای کارآفرینی داشته باشد، ساختار سازمانی است که به عنوان کالبد اصلی سازمان عمل می کند (علیمردانی، ابوالقاسمی، قهرمانی، 1388). در واقع سازمان ها برای اینکه فعالیتشان را هماهنگ و کنترل کنند و در جهت نیل به هدف یا اهداف خاص (فلسفه وجودی هر سازمان) حرکت نمایند، ناچارند که ساختاری داشته باشند، زیرا ساختارهای مناسب برای کمک به مدیران برای رسیدن به اهداف استراتژی های سازمان بسیار مؤثر هستند (رابینز<sup>4</sup>، 1380: 274). امروزه برخی از شرکت های بزرگ نیز به نقاط ضعف خود در برخی از جنبه های اجرای مشخص پی برده اند و به این دلیل که نوآوری بیشتری داشته باشند، ساختارهای خود را اصلاح کرده اند. بنابراین تعیین شاخص های معتبر برای سنجش ساختار سازمانی از نظر روش شناسی در پژوهش های مدیریت حائز اهمیت فراوانی است؛ زیرا با بررسی هریک از شاخص ها می توان در مورد انعطاف پذیر بودن و درنهایت کارآفرین بودن سازمان و فرصتی برای کارآفرینی افراد اظهار نظر نمود.

نمودار سازمانی بهترین تصویر قابل رؤیت ساختار سازمانی و بخش های اساسی و زیر بنایی است؛ بیشتر سازمان ها یک مجموعه از نمودار سازمانی دارند که روابط

<sup>1</sup>-Robbins

<sup>2</sup>-Covin and Slavin

<sup>3</sup>-Sadlr

<sup>4</sup>-Robbins

گزارش دهی در سراسر سازمان را نشان می‌دهد. بخش‌های زیربنایی سازمان عبارتند از (1) خطوط اختیارات رسمی و مسؤولیت (ساختار سازمانی روابط گزارش دهی را از طریق مسیر مشاغل و بخش‌هایی که دسته‌بندی شده‌اند، معین می‌کند). (2) سیستم‌های ارتباط رسمی، هماهنگی و هرم سازمانی گرفته شود، سازمان متمرکز است. البته پدیده‌ی تمرکز موضوع چندان ساده‌ای نیست که بتوان گفت چه کسی یا کسانی می‌توانند تصمیم بگیرند، اگر فردی در رده‌ی پایین سازمان نیز تصمیمات متعددی بگیرد ولی این تصمیمات، براساس سیاست‌های سازمانی مشخص و برنامه‌ریزی شده باشد سازمان مزبور تا حدّ زیادی متمرکز است. در سازمان‌هایی که امور، به‌صورت دموکراسی و تصمیمات به صورت جمعی و گروهی گرفته می‌شوند، بیشتر می‌توان شاهد تمرکززدایی بود. یکی از ارکان پدیده‌ی تمرکز این است که ببینیم کارها و فعالیت‌های اعضای سازمان چگونه مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. فرایند ارزیابی مستلزم این است که ببینیم آیا کارهای سازمان، به صورتی صحیح، عالی یا به‌سرعت انجام شده است یا خیر؟ اگر کار ارزیابی به‌وسیله افرادی که در رأس سازمان قرار گرفته‌اند انجام شود (صرف‌نظر از اینکه چه نوع تصمیماتی گرفته شود) سازمان، متمرکز است. در سازمان‌هایی که ارزیابی کار افراد به‌صورت متمرکز انجام می‌شود، معمولاً سیاست‌ها هم متمرکز است؛ ولی الزاماً همیشه وضع بدین گونه نیست.

پژوهشی که به‌وسیله کاربوآنا، موریس و ول<sup>1</sup> در سال 1998 با عنوان: "تأثیر تمرکز و رسمیت بر کارآفرینی در شرکت‌های صادراتی" انجام شد، نشان داد که سطح بالای تمرکز در سازمان سطح پایینی از کارآفرینی را موجب می‌شود. بنابراین طراحی ساختار از مسؤولیت نهایی خطیر مدیریت محسوب می‌شود و بسته به این که چگونه صورت بگیرد و چگونه اجرا شود، می‌تواند سازمان را به موفقیت یا شکست رهنمون کند، بنابراین طراحی ساختار سازمانی متناسب با اهداف سازمان و حفظ پویایی آن یک نیاز ضروری است و نکته مهم‌تر اینکه یک ساختار سازمانی مناسب از دوباره‌کاری، اختلاف، اصطکاک و اتلاف نیروها جلوگیری کرده، ضمن داشتن قابلیت انعطاف، قادر به پاسخگویی به تحولات محیط خوداست. مدیران باید اهداف طراحی هر سازمان را با نگرش کاملاً اقتضایی در نظر آورند، به‌طوری که حاصل هر طراحی، ساختاری متناسب با

<sup>1</sup>-Caruana, Morris & vella



ضوابط ویژه و منحصر به فرد فرد سازمان یا واحد سازمانی مورد نظر باشد (ایزدی یزدان آبادی، بهرنگی، 1385). چنان چه ساختار مناسبی برای سازمان طراحی نشود، سازمان از مسیر اهداف خود منحرف خواهد شد که کمترین نتیجه آن اتلاف منابع سازمانی خواهد بود. علاوه بر این، ساختار نامناسب موجب تنش و تعارض در سازمان و نیز مانع ابتکار و خلاقیت در میان کارکنان خود می شود (یورگن، لاک، ویکسون، دنیس، هابرمن برناردو<sup>1</sup>، 2010) بنابراین ساختارهای سنتی با ویژگی های چون تمرکز، تقسیم شدید کار، عدم انعطاف در برابر تغییرات محیط، کنترل نزدیک و شکل مکانیکی خود، هرگونه تحرک، پویایی و کارآفرینی را از کارکنان می گیرد.

در مقابل، ساختارهای سازمانی پویا و ارگانیک با اشکال شبکه ای و ویژگی هایی چون مشتری محوری، عدم تمرکز در تصمیم گیری، تقسیم قدرت، انعطاف بالا، عدم اطمینان محیطی و گرایش به خودکنترلی، زمینه قوی تری برای اجرای فرآیند توانمندسازی آنان فراهم می کند توانمندسازی آثار مثبتی بر نگرش و رفتار کارکنان به همراه دارد از جمله: افزایش رضایت شغلی، کاهش استرس، کاهش ابهامات شغلی و مواردی از این قبیل، برخی از تغییرات نگرشی کارکنان است. توانمندسازی همچنین ایجادکننده قدرت تصمیم گیری، استقلال در کار و آزادی در انتخاب می باشد. اما از آثار رفتاری آن می توان به افزایش اعتماد به نفس کارکنان، افزایش قدرت انطباق، تسریع در پاسخگویی به مشتریان و غیره اشاره نمود (امامی نژاد، 1383) از این رو سازمان ها چاره ای جز به بهره برداری مفید، از این مزیت ندارند.

بین این سه بعد از ابعاد اصلی ساختار سازمانی ارتباط وجود دارد که در زیر بحث شده است:

- 1- مدارک و شواهد دلالت بر این دارد، که یک رابطه معکوس بین تمرکز و پیچیدگی موجود است. عدم تمرکز با پیچیدگی سطح بالا مرتبط است.
- 2- رابطه تمرکز و رسمی بودن، به همان اندازه که رابطه تمرکز و پیچیدگی روشن بود، مبهم است. رسمیت زیاد، می تواند با یک ساختار متمرکز و یا با یک ساختار غیرمتمرکز مرتبط شود. اگر سازمان، متشکل از کارکنان حرفه ای است شما باید انتظار داشته باشید که رسمیت و عدم تمرکز کمی بر سازمان حکم فرما باشد.

<sup>1</sup>-Jürgen, Loch, Wilkinson, Dennis, Bernardo

کارکنان حرفه‌ای انتظار دارند در خصوص تصمیماتی که مستقیماً بر کار آن‌ها تأثیر می‌گذارد، عدم تمرکز حاکم باشد، اما این عدم تمرکز در مورد مسائل کارکنانی (نظیر حقوق، دستمزد و رویه‌های ارزشیابی عملکرد) و یا تصمیمات استراتژیک سازمان ضرورت ندارد. می‌توان گفت تمرکز بیشتر با تصمیمات استراتژیک سازگار بوده تا تصمیمات عملیاتی. تصمیمات استراتژیک تأثیر کمی بر فعالیت‌های کاری کارکنان حرفه‌ای دارند (دفت، 1385: 81). هرچند سازمان‌های دولتی برای کارآفرین شدن با مشکلاتی روبه‌رو هستند ولی این سازمان‌ها دارای پتانسیل و توانایی ویژه برای کارآفرینی هستند که در صورت فراهم نمودن زمینه‌های لازم به نتایجی به‌پینه در این زمینه می‌توان دست‌یافت. برای فراهم نمودن این زمینه‌ها تغییرات اساسی در ساختار این سازمان‌ها امری ضروری است.

بنابراین از مجموعه مباحث نظری مطرح‌شده درباره تأثیر ابعاد ساختار سازمانی بر کارآفرینی مشخص شد که برای فراهم نمودن بستری مناسب برای کارآفرینی، تغییرات اساسی در ساختار سازمان‌ها امری ضروری است.

در مورد تأثیر ابعاد ساختار سازمانی (رسمیت - تمرکز) بر کارآفرینی در داخل و خارج از کشور پژوهش‌های انجام‌شده است که در ذیل به آن پرداخته می‌شود:

رضازاده (1382) پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران" انجام داد به این نتیجه رسید که بین رسمیت سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه معکوس و منفی وجود دارد، به این معنا که رسمیت زیاد سبب کاهش کارآفرینی در سازمان می‌گردد

رحیمی فیل آبادی (1383) پژوهشی در مجتمع اقتصادی کوثر انجام داد، به این نتیجه رسید که بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه معکوس و منفی وجود دارد.

نظیری (1390) در پژوهشی با عنوان "بررسی ساختار سازمانی با کار آفرینی سازمان فنی و حرفه ای تبریز" مشاهده کرد که بین ساختار سازمانی و کار آفرینی سازمانی رابطه معکوس و ضعیف معناداری وجود دارد و از بین شاخص‌های ساختار

سازمانی، تنها شاخص رسمیت با کار آفرینی سازمانی رابطه دارد و بین دو شاخص دیگر (پیچیدگی و تمرکز) با کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود ندارد.

خلیفه سلطانی (1386) هم در پژوهشی با عنوان بررسی "رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران" اشاره کرد که بین ساختار، پیچیدگی، رسمیت، تمرکز و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی رابطه معنادار و منفی، بین سن، سابقه خدمت و کارآفرینی رابطه معنی‌داری وجود دارد اما بین سطح تحصیلات و کارآفرینی سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

همچنین نتایج تحقیقات زیودار (1387)، وکیلی (1387) رحیمی (1382) و رضازاده (1382) نیز نشان داد بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی ارتباط معنی‌دار وجود دارد.

عباسی (1381) با پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین ابعاد ساختار سازمانی و خلاقیت کارکنان" به این نتیجه رسید که بین ابعاد ساختار سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه‌ی معکوس وجود دارد.

امیدی (1385) در پژوهشی با عنوان "بررسی ارتباط ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی" به این نتیجه رسید که بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت‌بدنی رابطه معناداری، بین پیچیدگی، رسمیت، تمرکز و میزان تحصیلات با خلاقیت آنان رابطه معنی‌دار و منفی وجود دارد اما بین سابقه خدمت، دیدگاه مدیران و خلاقیت آنان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

حق شناس (1386) تحقیقی با هدف "ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی تهران" انجام داده است. در این تحقیق عوامل مختلف درون سازمانی و برون سازمانی مطالعه و تأثیر آنها بر وضعیت کارآفرینی سازمان‌های مورد نظر بررسی شده است. یکی از عوامل درون سازمانی در این تحقیق ساختار سازمانی بوده است. نتایج این تحقیق نشان داد سازمان‌های مورد مطالعه ساختار سازمانی ارگانیکی ندارند،

جوهاتمیر<sup>1</sup> (2007) در دانشگاه بارسلونا پژوهشی با عنوان "رفتار کارآفرینان هدریکوموسس هبزرگسنتی" انجام داد که هدف اصلی آن افزایش درک بر روی طبیعت

<sup>1</sup>-Johatmayer

و پیشینه رفتار کارآفرینانه درون سازمان بود، نتایج به‌دست‌آمده 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 (نقل از آزما و آقایی، 1388).

بارون<sup>1</sup> (1998) در تحقیقی با عنوان مکانیزم‌های شناختی در کارآفرینی: چرا و چه وقت کارآفرینان متفاوت از دیگران فکر می‌کنند نشان داد که کاهش رسمیت و تمرکز در فرایندهای اداری در حد مطلوب در خلاقیت و کارایی افراد سازمان اثر مثبت دارد (گوهری پور، 1388).

پژوهشی توسط کاربوآنا، موریس و ولا در سال 1998 با عنوان "تأثیر تمرکز و رسمیت بر کارآفرینی در شرکت‌های صادراتی" انجام شد، که میزان بالای سطح رسمیت، رابطه‌ی مثبت با کارآفرینی سازمانی دارد چون در دانشگاه افراد حرفه‌ای مشغول کار هستند، بنابراین قوانین، رویه‌ها و سیستم‌های کنترل رانمی توان برای افراد حرفه‌ای به کاربرد اما شرکت‌های صادراتی برای رسیدن به هدف‌های سازمان لازم است که افراد از قوانین، مقررات و رویه‌های پیروی کنند.

دیویدسون و ویکلند<sup>2</sup> (2001) "ارتباط بین آزادی عمل و تشویق ناشی از عامل‌های ساختاری و رویه‌های سازمانی" را بررسی کرده و برای پرورش افراد کارآفرین در سازمان برای آن باور است که اگر سازمان دارای حداقل بوروکراسی و انعطاف بالایی باشد، می‌تواند از فعالیت‌های کارآفرینی پایین به فعالیت‌های کارآفرینی بالا ارتقا یابد.

لندرز، کسلر و چریستنسن<sup>3</sup> (2003) طی تحقیقاتی با عنوان تمرکز در سطوح برای سازمان اظهار داشتند که در پست‌های سازمانی با سطوح پایین تمرکز، اشخاص نظرات و اطلاعات بیشتری را ارائه و مبادله می‌کنند و در نتیجه موجب ایجاد دیدگاه‌های خلاق می‌شوند.

<sup>1</sup>-Baron

<sup>2</sup>-Davidsson & Wiklund

<sup>3</sup>-Leanders, Kessler and Christensen

سووک<sup>1</sup> (2007) در تحقیق خود با عنوان "ساختار سازمانی و عملکرد مدیریت زنجیره ای" نتیجه گرفت، افزایش رسمیت و تمرکز در اداره مدیریت زنجیره ای در درون یک شرکت مانع از انسجام کامل ساختار و بهبود عملکرد می شود.

ارتگا، ساز و کورتز<sup>2</sup> (2009) طی تحقیقی با عنوان رسمیت، تمرکز و پیچیدگی می تواند بر عملکرد دانش مؤثر باشد نشان دادند که پیچیدگی سازمانی و تمرکز به ترتیب تاثیر منفی و مثبت بر عملکرد دانش دارند و همچنین تحلیل ها نشان دادند که ارتباط مثبتی بی رسمیت و عملکرد دانش وجود ندارد.

در تمامی تحقیقات ذکر شده در بالا به این نکته اشاره شده است که هرگاه ابعاد ساختار سازمانی به سمت کاهش میل نموده و ساختار سازمانی از حالت بوروکراتیک و مکانیکی خارج شود، شرایط مطلوبی در سازمان برای به کارگیری توانایی ها، ابتکارات و مهارت های اعضا سازمان ایجاد می گردد که با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

همان طور که قبلاً ذکر شد کارآفرینی و ارتقای شغلی یکی از مهم ترین مباحث اقتصادی کشور می باشد، اما به تحقیق ثابت شده است که کارآفرینان در محیط کار با افراد عادی تفاوت دارند و از دیدگاه حرفه ای، عوامل موفقیت شغلی کارآفرینان با کارکنان عادی متفاوت هستند. آن ها پدیده ها را آن گونه که هست نمی بینند بلکه سعی می کنند (1) پدیده ها را به صورت آنچه در ذهنشان است تصور کنند. کارآفرینان گرایش دارند تا سازمان را به خاطر پیگیری ایده هایشان ترک کنند. (2) کارآفرینان تصمیم گیران خوبی هستند حتی در شرایطی که اطلاعات کافی وجود ندارد ترسی از تصمیم گیری ندارند (3) ارتباط کارآفرینان اغلب غیررسمی و مخالف سلسله مراتب سازمانی است (4) کارآفرینان نمی توانند به راحتی از کنار مسائل و مشکلاتی که می بینند، بگذرند چون حلال مشکلات هستند، (5) پیوند کارآفرین با سازمان به ندرت اتفاق می افتد، چون در واقع آن ها به ایده هایشان، کارشان و آرمانشان پیوند می خورند، (6) یک کارآفرین موفق مرزها را می شکند و غالباً تنهاست، چراکه نیاز به تأیید و تصویب دیگران در او به حداقل رسیده است (7) یک کارآفرین بسیار موفقیت طلب است و سعی می کند از اطلاعات و تجربه های دیگران برای رسیدن به اهدافش استفاده کند (8) دارای قوه تشخیص، فکر و ایده ی جدید

<sup>1</sup> -Soo Wook

<sup>2</sup> -Ortega, Saez and Cortes

است و تحلیل بالایی دارد) 9) افق‌های دور را خوب می‌بیند و قدرت تجزیه و تحلیل بالایی دارد) 10) یک کارآفرین موفق، پرانرژی، پرکار و خستگی‌ناپذیر است و برای کارش واحد زمانی ندارد) 11) راهکارهای جاری را قبول ندارد و به تغییر و تحول می‌اندیشد) 12) با توجه به اینکه بر خود و اعمالش کنترل دارد از اعتماد به نفس بالایی برخوردار است) 13) ساختار و منش دموکراتیک دارد) 14) از عوامل محیطی در سطح کلان در موفقیت خود استفاده بهینه می‌کند) 15) کارآفرینان سعی می‌کنند کارهای خود را با استانداردهای بالا انجام دهند و موفق شوند و همچنین بازخورد فعالیت‌های خود را مرتب دریافت کنند) 16) میل به ریسک معتدل دارند و انتخاب معقول و معتدل می‌کنند) 17) روحیه استقلال طلبی بالایی دارند (رضازاده، 1382). در این میان رضایت شغلی و ارتقای شغلی حوزه‌ای است که در آن دیدگاه‌های روان‌شناختی اجتماعی، جامعه‌شناختی، اقتصادی، علوم سیاسی و تربیتی هر یک به سهم خود در آن سخن گفته‌اند (پایان‌نامه و آیین‌نامه‌های وزارتی). در حقیقت در جامعه ما و البته به‌طور کلی و عمومی در هر جای دنیا ارتقای شغلی حقی است که باید آن را گرفت، اغلب روابط بر ضوابط چیره می‌گردد و تعیین مشروعیت حدود رابطه‌گرایی با پارتی‌بازی هم کار آسانی نیست. در کشوری نظیر ژاپن ارتقای شغلی روندی کاملاً مشخص و البته کارآمد دارد. در بخش‌های دولتی و حتی خصوصی افراد بر اساس گردش مشاغل یعنی در جابه‌جایی در رده‌های شغلی مرتبط با یک حوزه کاری و کسب مهارت‌های جامع مدارج شغلی را طی می‌کنند و بسیاری از مدیران ارگان‌ها و شرکت‌های دولتی و خصوصی در حقیقت کارگران ساده‌ای بوده‌اند که برای مثال دو دهه پیش وارد نظام اداری آن شده و تجربه آموخته‌اند.

به‌طور کلی عوامل امتیازآور در طرح مسیر شغلی در کشور ما بر اساس محاسبات زیر اقدام می‌شود: 1) اعتبار مدرک) 2) معدل کتبی) 3) ارتباط شغل و رشته تحصیلی) 4) سوابق تجربی) 5) سوابق مدیریت) 6) اکتشاف و اختراع) 7) کارایی) 8) رضایت ارباب رجوع) 9) طرح‌های ارزنده تحقیقاتی) 10) دوره‌های آموزشی) 11) استفاده از نرم‌افزار) 12) ارائه پیشنهادها نوع ابتکاری (پایان‌نامه‌ها و آیین‌نامه‌های وزارتی)

همان‌طور که ملاحظه می‌گردد در میان عوامل امتیازآور در طرح مسیر شغلی کشور ما، به کارآفرینی به‌عنوان عاملی امتیازآور برای ارتقای شغلی اشاره‌ای نشده است و با توجه به بررسی‌های پژوهش حاضر تاکنون پژوهشی در داخل و خارج از کشور به

بررسی تأثیر کارآفرینی بر ارتقای شغلی کارمندان نپرداخته است. بنابراین از آنجا که ساختار سازمان می‌تواند به‌عنوان عاملی مؤثر در کارآفرینی سازمان‌ها و مراکز آموزش عالی می‌باشد و کارآفرینی می‌تواند عاملی در ارتقای شغل کارمندان باشد، در این تحقیق سعی بر این شده است به سنجش میزان تأثیر ابعاد ساختار سازمانی (تمرکز، رسمیت) بر کارآفرینی کارکنان دانشگاه کاشان و تأثیر آن بر ارتقای شغلی کارمندان در سال 1390-1391 پردازد.

پس هدف پژوهش حاضر، سنجش روابط بین میزان تأثیر رسمیت و تمرکز بر کارآفرینی دانشگاه کاشان و تأثیر کارآفرینی بر ارتقای شغلی کارمندان است بدین منظور سؤال‌های زیر مورد توجه قرار گرفته شده است:

### سؤال اصلی

کارآفرینی از چه جایگاهی در بین سطوح مختلف ابعاد ساختار سازمانی برخوردار است؟

### سؤال‌های فرعی

- 1) آیا بین سطوح مختلف رسمی بودن و کارآفرینی تفاوت معناداری وجود دارد؟
- 2) بین سطوح مختلف متمرکز بودن و کارآفرینی چه رابطه‌ای وجود دارد؟
- 3) کارآفرینی از چه جایگاهی در ارتقای شغلی کارکنان دانشگاه کاشان برخوردار است؟

### ابزار و روش

پژوهش حاضر با توجه به هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد که با روش توصیفی-تحلیلی انجام شده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه استاندارد شده است الف) پرسشنامه ساختار سازمانی که توسط "جان اندی وود"<sup>1</sup>(2005) "ب) پرسشنامه استاندارد ساختار سازمان کارآفرینانه، "مورنوال و پرلمن"<sup>2</sup>(1990) و تحلیل اسناد و مدارک. همچنین از روش‌های کتابخانه‌ای (مقالات و مجلات و بانک‌های اطلاعاتی و مطالعه کتاب‌ها، طرح‌های پژوهشی و پایان‌نامه‌ها و آیین‌نامه‌های وزارتی) برای تدوین بخش پیشینه پژوهش و ترسیم جایگاه کارآفرینی در ارتقای شغلی استفاده شده است. برای تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری این پژوهش از نظر استادان راهنما و مشاور و

<sup>1</sup>-Jhon Andy Wood

<sup>2</sup>-Cornwall Jeffrey and Perlman Baron

متخصصان در این حوزه کمک گرفته شد در این پژوهش برای اجرای مطالعه مقدماتی بین تعدادی از افراد نمونه آماری (32 نفر از کارکنان) توزیع شد. پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، ضریب پایایی گویه‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS محاسبه گردید. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه برای تشخیص ساختار کارآفرینانه 0/85 و برای ابعاد ساختار سازمانی 0/80 برآورد گردید که این مقدار حاکی از پایایی بالای ابزار اندازه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق 386 نفر شامل "کارکنان دانشگاه کاشان می‌باشد" که نمونه پژوهش شامل 191 کارمند که بر پایه نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر طبق جدول مورگان انتخاب شده است. روایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی صوری و محتوایی تأیید گردید، برای تعیین پایایی پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ (ساختار سازمانی) 0/80، و تشخیص ساختار سازمان کارآفرینانه 0/85) استفاده شد. در تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون‌های همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس) استفاده گردید.

## یافته‌ها

یافته‌های مربوط به سؤال اصلی پژوهش: کارآفرینی از چه جایگاهی در بین سطوح مختلف ابعاد ساختار سازمانی برخوردار است؟

جدول (1): میانگین و انحراف استاندارد و ضریب همبستگی نمره ساختار سازمانی و کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه کاشان

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری <sup>1</sup>
ساختار سازمانی	191	44/17	7/62	-0/68*	0/03
کارآفرینی	191	61/92	11/89		

جدول (1) نشان می‌دهد، میانگین نمره ساختار سازمانی کارمندان دانشگاه کاشان برابر با 44/17 با انحراف استاندارد 7/62 و میانگین نمره کارآفرینی آن‌ها برابر با 61/92 و انحراف استاندارد آن 11/89 می‌باشد. همچنین ضریب همبستگی بین ساختار سازمانی و کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه کاشان برابر با  $r = -0/68$  می‌باشد که از نظر آماری

<sup>1</sup>-P-value



معنادار است ( $p < 0/05$ ). بر اساس ضریب همبستگی به دست آمده، می توان گفت واریانس مشترک بین ساختار سازمانی و کارآفرینی برابر با  $46/84$  درصد می باشد؛ بنابراین، می توان نتیجه گرفت که بین ساختار سازمانی و کارآفرینی رابطه معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت منفی و معکوس می باشد به عبارت دیگر هرچه قواعد و مقررات سازمانی و تمرکز سازمانی بیشتر شود، تصمیمها در رأس سازمان گرفته شود و کارمندان در تصمیم گیریها مشارکت نداشته باشند، از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود و هرچه ساختار سازمانی منعطفتر باشد، فرصت بروز خلاقیت به افراد داده می شود و در نتیجه کارآفرینی سازمانی نیز بیشتر می شود.

## جدول (2):

## میانگین نمرات کارآفرینی کارمندان دانشگاه با توجه به سطوح مختلف ساختار سازمانی

سطوح ساختار سازمانی	سطح پایین	سطح متوسط	سطح بالا	درون گروهی	بین گروهی
تعداد	50	121	20		
میانگین	45/24	44/20	44/17		
انحراف استاندارد	9/70	5/86	7/62		
مجموع مجذورات				10815/155	222/14
درجه آزادی				188	2
میانگین مجذورات				57/52	111/072
مقدار F					1/93
سطح معنی داری					0/14

جدول (2) نشان می دهد که کارمندانی که از نظر ساختار سازمانی در سطح پایین تر می باشند نمره کارآفرینی بیشتری را دارند و نمره کارآفرینی کارمندانی که دارای نمره سطح پایین و متوسط هستند از نمره کارآفرینی تقریباً یکسانی برخوردار می باشند مقایسه میانگین نمرات کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه با توجه به سطوح ساختار سازمانی آنها (نتایج تحلیل واریانس) نشان می دهد تفاوت حاصل شده از نظر آماری معنادار نیست. مقدار F برابر با  $1/93$  و سطح معنی داری آن  $\text{sig} = 0/14$  می باشد

یافته‌های مربوط به سؤال فرعی اول: آیا بین سطوح مختلف رسمی بودن و کارآفرینی تفاوت معناداری وجود دارد؟

نتایج تحلیل واریانس جدول (3) در مقایسه میانگین نمرات کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه با توجه به سطوح رسمیت نشان می‌دهد تفاوت حاصل شده از نظر آماری معنی‌دار است. مقدار F برابر با  $3/46$  و سطح معنی‌داری آن  $\text{sig}=0/03$  می‌باشد؛ بنابراین می‌توان گفت تفاوت حاصل شده از نظر آماری معنی‌دار است.

جدول (3): خلاصه نتایج تحلیل واریانس در مورد مقایسه میانگین نمرات کارآفرینی با توجه به

#### سطوح رسمیت

سطوح ساختار سازمانی	سطح پایین	سطح متوسط	سطح بالا	درون گروهی	بین گروهی
تعداد	32	124	35		
میانگین	42/28	45/22	42/17		
انحراف استاندارد	10/70	6/06	8/70		
مجموع مجزورات				10815/155	392/181
درجه آزادی				188	2
میانگین مجزورات				57/52	196/09
مقدار F					3/46
سطح معنی‌داری					0/03

یافته‌های مربوط به سؤال فرعی دوم: بین سطوح مختلف متمرکز بودن و کارآفرینی چه رابطه‌ای وجود دارد؟

جدول شماره (4): میانگین، انحراف استاندارد و ضریب همبستگی نمره تمرکز و کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه کاشان

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری
تمرکز	191	26/62	5/93	* -0/518	0/03
کارآفرینی	191	191	61/92		

جدول (4) نشان می‌دهد میانگین نمره تمرکز به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های ساختار سازمانی کارمندان دانشگاه کاشان برابر با  $26/62$  با انحراف استاندارد  $5/93$  و میانگین

نمره کارآفرینی آن‌ها برابر با 61/92 و انحراف استاندارد آن 11/89 می‌باشد. ضریب همبستگی بین تمرکز به‌عنوان یکی از مؤلفه‌ها ساختار سازمانی و کارآفرینی در بین کارمندان دانشگاه کاشان برابر با  $r = -0/51$  می‌باشد که از نظر آماری معنادار است ( $p < 0/05$ ). به عبارت دیگر ضریب تعیین (واریانس مشترک) بین تمرکز و کارآفرینی برابر 26 درصد می‌باشد یعنی 26 درصد نمره کارآفرینی را تمرکز به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های ساختار سازمانی تبیین می‌کند؛ بنابراین، بر اساس نتایج به‌دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که بین کارآفرینی و تمرکز رابطه معنادار وجود دارد.

4 - یافته‌های مربوط به سؤال فرعی سوم: آیا کارآفرینی از جایگاهی در ارتقا شغلی کارکنان دانشگاه کاشان برخوردار است؟

به‌منظور تبیین جایگاه کارآفرینی در ارتقای شغلی کارکنان (سؤال فرعی سوم) آیین‌نامه‌های وزارت علوم و دانشگاه کاشان مورد تحلیل قرار گرفت. مقولات اصلی که در ارتقای شغلی کارکنان تأثیرگذار بوده یا به عبارتی عوامل امتیازآور در طرح مسیر شغلی بر اساس محاسبات زیر اقدام می‌شود: (1 اعتبار مدرک (2 معدل کتبی (3 ارتباط شغل و رشته تحصیلی (4 سوابق تجربی (5 سوابق مدیریت (6 اکتشاف اختراع (7 کارایی (8 رضایت ارباب‌رجوع (9 طرح‌های ارزنده تحقیقاتی (10 دوره‌های آموزشی (11 استفاده از نرم‌افزار (12 ارائه پیشنهادها نوع و ابتکاری چنانکه ملاحظه می‌شود مقوله یا عبارتی که نشان‌دهنده تأثیر عامل کارآفرینی در ارتقای شغلی کارکنان باشد در مسیر شغلی کارکنان در نظر گرفته نشده است. با توجه اینکه افراد کارآفرین در سازمان و شغل خود ویژگی‌های از جمله اینکه: تصمیم‌گیران خوبی هستند حتی در شرایطی که اطلاعات کافی وجود ندارد و ترسی از تصمیم‌گیری ندارند، ارتباط آن‌ها اغلب غیررسمی و مخالف سلسله‌مراتب سازمانی است و پیوند کارآفرین با سازمان به‌ندرت اتفاق می‌افتد، چون در واقع آن‌ها به ایده‌هایشان، کارشان و آرمانشان پیوند می‌خورند راهکارهای جاری را قبول ندارد و به تغییر و تحول می‌اندیشد و روحیه استقلال‌طلبی بالایی دارند (رضازاده، 1382). که چنین افراد کارآفرینی در سازمان (دانشگاه) به ارتقای شغلی دست پیدا نمی‌کنند، چراکه در سازمان‌های با شیوه مدیریت بوروکراتیک که روابط قربان و بله

گویی وجود دارد و تصمیمات در سطوح بالایی سازمان (دانشگاه) گرفته می‌شود، فرصتی برای کارآفرینی کارکنان وجود ندارد و ارتقای شغلی برای کارکنانی است که مطابق با سازمان و تصمیمات مدیران و رهبران و سیستم قربان و بله‌گویی سازمان عمل کنند.

### بحث و نتیجه‌گیری

در عصر "دانایی" و عصر "فرا صنعتی" امروز تغییرات سریع، تحولات تکنولوژیکی، بهبود و توسعه روش‌ها و امکان و اجبار تبادلات خارج از مرزبوم فرهنگی، سبب شده است تا سازمان‌ها برای رشد خود از عوامل ارزنده و متناسب برای پاسخگویی به نیازهای داخلی و خارجی سازمان استفاده کنند. سازمان‌ها به‌طور روزافزون، دارای نگرشی جهانی می‌شوند و برای رویارویی با رقابت‌های موجود و پیش‌بینی‌نشده خود را آماده می‌سازند. در این نوع سازمان‌ها، روش‌ها و فن‌های مورد استفاده قرار می‌گیرد که کارمندان، متخصصان و مدیران را وادار به جدایی و فرار از شیوه‌های معمول و منسوخ تفکر می‌کند و آن‌ها را برای ارائه و اعمال پیشنهادها و اندیشه‌های غیرمعمول، بدیع و خلاق ترغیب کنند. برای پاسخگویی به نیازهای سازمان، باید از ساختاری استفاده نمود که انعطاف‌پذیر بوده باشد و عوامل مختلف را برای خلاقیت و نوآوری در محیطی ترغیب‌کننده مهیا و آماده سازد، درواقع برای دستیابی به کارآفرینی نیاز به ابزار است که یکی از ابزارهای لازم برای رشد کارآفرینی، وجود ساختار سازمانی منطبق با مفاهیم کارآفرینی است.

نتایج حاصل از سؤال اصلی پژوهش حاضر نشان داد بین ساختار سازمانی و کارآفرینی رابطه معنی‌دار وجود دارد و این رابطه به‌صورت منفی و معکوس می‌باشد. به این ترتیب می‌توان گفت که هرچه قواعد و مقررات سازمانی و تمرکز سازمانی بیشتر شود، تصمیم‌گیری سازمان در رأس گرفته شود و کارمندان در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت نداشته باشند، از کارآفرینی سازمانی کاسته می‌شود و هرچه ساختار سازمانی منعطف‌تر باشد، فرصت بروز خلاقیت به افراد داده می‌شود و در نتیجه کارآفرینی سازمانی نیز بیشتر می‌شود. این نتیجه با نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش عباسی (1381)، رضازاده (1382)، رحیمی فیل آبادی (1383)، امیدی (1385) خلیفه سلطانی (1386)، زیودار (1387)، وکیلی (1387)، نظیری (1390) و دیویدسون و ویکلند (2001) همخوانی دارد. با توجه به یافته‌های سؤال فرعی اول پژوهش، بین رسمی بودن (ساختار سازمانی) و کارآفرینی

رابطه‌ی معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت معکوس و منفی است و این به این معناست که رسمیت زیاد در امور سازمانی باعث کاهش کارآفرینی سازمانی می‌گردد و عدم رسمیت باعث افزایش ارتباط غیررسمی بین کارکنان و مسئولان سازمان می‌شود که این امر امکان دسترسی به اطلاعات و گردش آزادوسالم را فراهم می‌آورد، همچنین عدم رسمیت، میزان دستورالعمل‌ها، بخشنامه‌ها، سیاست‌ها، مقررات آیین‌نامه‌های خشک را تقلیل می‌دهد و با این امر امکان بروز توانایی به کارکنان داده می‌شود. این نتیجه با نتایج به‌دست‌آمده از رضازاده (1382)، کاریوانا، موریس و ولا (1998)، دیویدسون و ویکلند (2001) و سوو وک (2007) همخوانی دارد. یافته‌های حاصل از سؤال فرعی دوم پژوهش نشان داد که بین تمرکز (ساختار سازمان) و کارآفرینی رابطه‌ی معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت منفی و معکوس می‌باشد، این بدین معناست که اگر مدیران خود تصمیم‌گیری کنند و کارکنان در تصمیم‌گیری مشارکت نداشته باشند در نتیجه کارآفرینی در سازمان کاهش پیدا کند، در واقع عدم تمرکز باعث تقویت انتقادات و پیشنهادهای اهمیت دادن به افکار کارکنان می‌شود. تمرکزی تواند در بین سایرمتغیرها بیشترین تأثیر را بر کارآفرینی سازمانی داشته باشد، بنابراین سازمان‌هایی که به دنبال ایجاد بستر مناسب برای کارآفرینی هستند باید تلاش‌های گسترده‌ای را برای کاهش تمرکز در سازمان انجام دهند. این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش کاریوانا، موریس و ولا (1998)، لندرز و همکاران (2003)، سوووک (2007) و ارتگا و همکاران (2009) همخوانی دارد. نتایج حاصل از سؤال فرعی پژوهش نشان داد که کارآفرینی را به طور مستقیم نمی‌توان گفت که یکی از علت‌های اساسی و مهم در ارتقای شغلی کارمندان دانشگاه‌های کشور ما می‌باشد، هرچند ارائه پیشنهادهای نو ابتکاری و اختراعات جزء عوامل امتیازآور ارتقای شغلی می‌باشد ولی در سیستم‌های حاکم بر سازمان‌های ما افراد کارآفرین فرصتی برای ارتقای شغل ندارند. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش، می‌توان پیشنهادهایی را به شرح زیر ارائه داد:

1- شایسته است، نسبت به بازبینی مجدد در خصوص کاهش عناوین شغلی و کاهش سطوح اضافی عمودی اقدام شود.

- 2- پیشنهاد می‌گردد به کارکنان آموزش تخصصی مرتبط با شغل خود ارائه شود، همچنین کیفیت آموزش و ساعات آموزش افزایش داده شود و درانتقای کارکنان تجربه کاری مرتبط و میزان آموزش آنان مدنظر قرارگیرد.
  - 3- لازم است استانداردهای مشاغل بصورت مختلف تعیین و طراحی شود تا به کارکنان امکان خلاقیت و نوآوری درانجام وظایف داده شود.
  - 4- شرح شغل‌ها بصورت مدون و مکتوب در اختیار تمامی کارکنان قرارگیرد و دوره‌های مشخص، بازبینی و اصلاح شود.
  - 5- مدیران در هنگام اخذتصمیم و درجمع‌آوری اطلاعات جهت اخذتصمیم کارکنان ذیربط را مشارکت دهند.
  - 6- درخصوص نحوه پرداخت مزایای انگیزشی به کارکنان و میزان پرداخت آن، به مسؤولین مربوطه تفویض اختیار لازم داده شود.
  - 7- به کارکنان کارآفرین تشویق و ارتقا شغلی اختصاص داده شود و زمینه‌ای برای خلاقیت بیشتر آنان فراهم گردد.
  - 8- ساختاری کارآفرینانه جایگزین ساختار بوروکراتیک و مکانیکی در دانشگاه گردد تا بر میزان کارآفرینی این سازمان افزوده شده و زمینه‌ای برای تحقق ارتقای شغلی کارمندان فراهم گردد.
- با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق و مسائلی که در انجام آن مطرح گردیده می‌توان پیشنهادهایی را برای محققانی که علاقه‌مند به موضوع کارآفرینی سازمانی و ارتقای شغلی هستند، به شرح زیر بیان کرد: از آنجاکه در این تحقیق، دو مورد از ابعاد ساختار سازمانی (تمرکز-سمیت) مورد بررسی قرار گرفته است، می‌توان در تحقیقات بعدی، بعد پیچیدگی را مورد بررسی قرارداد و همچنین کارآفرینی سازمانی، موانع کارآفرینی سازمانی، از قبیل اندازه سازمان‌های بزرگ، رده‌های مدیریتی، فقدان استعداد کارآفرینانه، تأثیر کارآفرینی در ارتقای شغلی کارکنان سازمان، تأثیر ساختار سازمانی در ارتقای شغلی، ترویج فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه را مورد توجه قرارداد.
- تشخیص محدودیت‌های پژوهش بسیار حائز اهمیت است و به محقق و سایرین کمک می‌کند تا در تحقیقات بعدی در رفع کاستی‌ها و مشکلات کوشیده و طرح تحقیقی خود را بهبود بخشند.

محدودیت های که محقق در پژوهش حاضر با آن روبرو است به شرح زیر می باشد:  
تعداد کم پژوهش های داخلی و خارجی دربارهٔ با موضوع پژوهش حاضر و مقایسه  
نتایج در نظر نگرفتن بعد پیچیدگی به دلیل معکوس بودن رابطه بین تمرکز و پیچیدگی و  
مبهم بودن رابطه بین تمرکز و رسمیت.

Archive of SID

**References:**

- Abbasi, Rasul.(2002), Examine the relationship between organizational structure and employees' creativity-wise, MSc thesis, Tehran: Tehran University (in Persian).
- Ahmadpour,D,Mahmud.(2000),Entrepreneurip(definitions,theories , models). Tehran: Pardis company 57 (in Persian).
- Alimardani, Mehrzad., & Abolghasemi, Mohammad .(2009), The relationship between organizational structure and organizational entrepreneurs, New Approaches Journal of Educational Management, Issue Three: 144-131 (in Persian).
- Arabi, S.Mohammad.(2006),Designing the organizational structure. Tehran: Cultural Research Bureau (in Persian).
- Azma, Fereydu., & Aghae, Javad.(2009), The relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship in North Khorasan Agricultural Jihad Organization, Islamic Azad University of Educational Research Letter Bojnoord, no 21.p 1-28 (in Persian).
- Caruana, A. H; Morris,M. J. and vella,A.(1998),The Effect of Centralization and Formalization On Entrepreneurship in Export Firms,Journal Of Small Business management ,Jan 1998,36,1,ABI/INFORM Global,p 16-28.
- Covin, J.G., Slevin, D.P.(1990), New venture strategic posture, structure, and performance: An industry life cycle analysis. Journal of business venturing. 5(2), 123-135.
- Daft, Richard L.(2006), theory organization design, translation:(Parsian, Ali & Arabi S.Mohammad).Tehran: Cultural Research Bureau , seventh edition (in Persian).



- Davidsson, p. & Wiklund, J. (2001), "levels of analysis in entrepreneurship research": Current research practice and suggestion for the future, *Entrepreneurship theory and practice*, 26(4): 278-301.
- Drucker, Peter. F. (1984), "our Entrepreneurial economy", *Harward Business Review*.
- Ememinejad, Masud (2004), *Entrepreneurship in the appropriate organizational structure of Organizational Development*, *Management magazine*, Issue 90:31 (in Persian).
- Estifen, Rabines. (1999), *Organization theory (structure, design and application)*. Translation: Alvani, S. Mahdi & Danaeefard, Hasan. Teharn: Bazargan publication (in Persian).
- Estifen, Rabines. (1999), *Organization theory (structure, design and application)*. Translation: Alvani, S. Mahdi & Danaeefard, Hasan. Teharn : Safar publication : Ashraghi (in Persian).
- Goharipoor, M. Sadegh. (2009), *Its organizational structure and organizational effectiveness in Physical Education Offices of the ministries, finishing a Master's Degree in Physical Education and Sport Sciences*, Tehran, Allameh Tabatabaei University (in Persian).
- Haghshenas, Asghar. (2007), *Model of corporate entrepreneurship in the public sector in Iran*, *Iranian Journal of Management Science*, 73-31 (in Persian).
- Henry, Mitzenberg. (1996), *Organized; five work pattern*. Translation: Dr. Faghihi, Abolhasan & Vaziri, Hosssein. Tehran: Publications State Management Training Center (in Persian).
- Hisrich, R., Peters, M. (1998), *Entrepreneurship (Forth Edition)*, New York: Mc Graw hill.

- Katz, J.(2002), The chronology and Intellectual Trajectory of American Entrepreneurship education 1876-1999, Journal of Business Venturing
- KHalifeh Soltani, Marziyeh.(2007), The relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship Physical Education Organization, Master's thesis, PNU (in Persian).
- Leanders, F. Kessler, E, H. Christensen, E, W. (2003), Centralization in levels for organization. Harvard Business Review, No, July.
- Maleki alagha, Badiozaman.(2006), The role of universities in the development of entrepreneurship, new ideas Quarterly, Issue Four: 13-1 (in Persian).
- Mehryari, Hojatollah. (2016), How to help advance your career? Tadbir monthly. <http://www.hamikar.com>(in Persian).
- Mihm. Jürgen, Loch. Christoph. H, Wilkinson. Dennis and Huberman.Bernardo.A, (2010), “Hierarchical structure and search in complex organizations”, Management science, Vol.56, No.5, PP 831-848.
- Naziri, Saeedeh.(2011), Review the organizational structure of entrepreneurship and vocational organizations Tabriz, Master's thesis, Tabriz Tabriz Azad University(in Persian).
- Niazi, Mohsen., & Kahtari , Mohsen.(2000), Fundamentals of Entrepreneurship with an emphasis on theoretical and operational aspects.Tehran: Sokhanvaran publication (in Persian).
- Omidi, Ali.(2006), The relationship between organizational structure and organizational creativity Physical Education

- Organization, Master's thesis, Tehran:Tehran University (in Persian).
- Ortega, E, M. Saez and Cortes. (2009), Can formalization, complexity, and centralization influence knowledge performance, Journal of Business Research, No of Pages 11.
  - Pardakhtchi, Mohammad Hasan., &SH shfizadeh, Hamid. (2006), Introduction to entrepreneurship, Tehran Arasbaran publication (in Persian).
  - Rahimi F.A, Farajollah.(2003), Relationshi between organizational structure and organizational entrepreneurship in economic complex Kosar, Master's thesis, Tehran martyr Beheshti University(in Persian).
  - Rahimi, Elham.(2002), Evaluation models and strategies entrepreneurship and to provide suitable internal organization, Master's thesis, Tehran, Iran University of Science and Technology Department of Industrial Engineering(in Persian).
  - Rezazadeh, Hossein.(2002), Relationship between organizational structure and organizational entrepreneurship, Master's thesis, School of Management, Tehran University(in Persian).
  - Sadler, R. J. (2001), corporate entrepreneurship in the public sector, The dance of the chameleon. Australian journal of public administration, 59(2).
  - Soo Wook, K. (2007). Organizational structure and the performance of supply chain management, International Journal of Production Economics, Vol. 106 Issue 2, p 323-345.
  - Vakili, Fardin.(2008), Organizational corporate entrepreneurship and economic relationship between small and large companies,

Master's thesis, Tehran, Qom School of Management campus of Tehran University (in Persian).

- Yazdan Abadi, Ahmad., & Behrangi, Mohammad, Reza.(2006), Analytical review of the organizational structure of Tarbiat Moallem University, Journal of Research and Planning in Higher Education, No. 40: 38-23 (in Persian).
- Zivdar, Mahdi.(2008), Examine the relationship of corporate entrepreneurial orientation and performance. Master's thesis, Tehran: Tehran University (in Persian).

Archive of SID