

## بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان

دکتر حسن شهرکی پور\*

خدیدجه نادری\*\*

رحمان شیرمحمدی\*\*\*

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان می باشد. جامعه آماری در این پژوهش کلیه کارکنان دانشگاه لرستان در سال ۸۸-۸۹ است که تعداد آنها ۳۰۰ نفر می باشد، ۱۷۵ نفر از کارکنان به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند و از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. در این پژوهش ابزار سنجش پرسشنامه محقق ساخته است که پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد. ضریب آن برای فرهنگ سازمانی معادل ۰/۸۱ و برای کارآفرینی سازمانی ۰/۷۹ بوده است. این میزان نشان دهنده همسانی درونی بین سوالات پرسشنامه می باشد. در بخش تجزیه و تحلیل آماری در آمار توصیفی از مشخص کننده های مرکزی و پراکندگی و در بخش آمار استنباطی از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از بسته نرم افزاری spss15 استفاده شده است. نتایج به دست آمده از سوال ها نشان داده که بین سه مؤلفه از فرهنگ سازمانی (یک پارچگی و انسجام، حمایت مدیریت و سیستم پاداش) با کارآفرینی سازمانی رابطه معنی دار وجود دارد. ولی در مورد مؤلفه احساس هویت سازمانی و کارآفرینی سازمانی نتایج نشان داد که از لحاظ آماری رابطه معنی دار مشاهده نشده است. نتایج به دست آمده از سوال دوم نشان داد که بین ابعاد فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی سازمانی در دانشگاه همبستگی مثبت و قوی وجود دارد.

کلید واژه ها: فرهنگ سازمانی، کارآفرینی سازمانی، دانشگاه.

### مقدمه

در اقتصاد مبتنی بر دانش، دانشگاه ها علاوه بر مأموریت های آموزشی و تحقیقاتی، مأموریت سوم خود یعنی مشارکت فزاینده تر در فرآیند نوآوری و توسعه تکنولوژی را نیز

---

\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

\*\* کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی

\*\*\* کارشناس ارشد برنامه ریزی آموزشی

عهده دار شده اند. بر این اساس شبکه های جدید وابسته به دانشگاه ها در حال رشد می باشند. دانشگاه ها با توجه به ظرفیت هایی که به عنوان نهاد تولید و توزیع کننده دانش دارند، به عنوان دانشگاه های کارآفرین نقش اساسی را در نوآوری صنعتی و توسعه فناوری ایفاء می کنند. در این راستا، عصر حاضر شاهد تحولات عظیمی در نظام های دانشگاهی به منظور همسویی هر چه فزون تر آنها، با فرآیند توسعه اقتصادی بومی، منطقه ای و بین المللی است. لذا، رویکرد حاکم بر فعالیت های آموزشی و پژوهشی، رویکردی نیازگرا در تعامل با سازمان های بیرونی دانشگاه است. این تعامل و کنش متقابل محیط های دانشگاهی با بنگاه های اقتصادی و سازمان های بیرونی، چنانچه سازمان یافته و با مکانیزم های اثربخشی همراه باشد، حاصلی جز بهره وری بیشتر از منابع انسانی و غیرانسانی را به دنبال نخواهد داشت. اکنون همه پذیرفته اند که موفقیت چشمگیر سازمان های موفق، نه در ابعاد فیزیکی و تکنولوژی آنها، بلکه در عوامل غیرملموس قدرتمند در فرهنگ سازمانی آنها، ارزش ها و باورهای کارکنان نهفته است. فرهنگ سازمانی در سیستم اعتقادی سازمان آشکار شده از طریق زبان، علائم و نشانه ها، آداب و رسوم که منعکس کننده رفتار ناشی از یک سیستم اعتقادی است، بیان می شود (کاظمی، ۱۳۷۳، ص ۸۹).

بنابراین، نوع این سیستم اعتقادی می تواند اثر زیادی بر روی چگونگی رفتار اعضای سازمان داشته باشد. با پذیرش دانشگاه به عنوان سازمان، آن هم یکی از مهم ترین سازمان ها در خدمت جامعه در می یابیم که نوع فرهنگ سازمانی که در دانشگاه شکل می گیرد، می تواند اثر زیادی در فعالیت های کارکنان نظام آموزشی داشته باشد.

در این پژوهش قصد داریم ضمن بیان نقش های جدید و کارآفرین سازمان ها، بالخصوص محیط های دانشگاهی، فرهنگ سازمانی را که در به وجود آوردن شرایط و زمینه های کارآفرینی سازمانی در دانشگاه سهم بسزایی دارد، مورد بحث و بررسی قرار دهیم. مطمئناً آگاهی از فرهنگ سازمانی در رابطه با کارآفرینی سازمانی در دانشگاه علاوه بر آن که به مدیران کمک خواهد کرد تا محیط مناسبی را برای کارکنان فراهم کنند، هم چنین زمینه ای را فراهم می کند که مسئولان سطوح بالاتر این نظام، به کاستی های موجود در محدوده فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی بیشتر آگاه شوند و در جهت رفع این کاستی ها تلاش کنند.

### طرح مساله

جهان امروز بی تردید از ویژگی خاصی برخوردار است. یکی از ویژگی های عصر حاضر تغییر و تحولات شگرفی است که در طرز فکر، ایدئولوژی، ارزش های اجتماعی، روش های انجام کار، به چشم می خورد. از جمله پدیده هایی که به شدت تحت تاثیر این تغییرات قرار گرفته و می گیرند، سازمان ها می باشند. کثرت تغییراتی که سازمان ها با آن مواجه هستند از چنان شتاب و نیرویی برخوردار است که در دنیای رقابت افزای کنونی، هر نوع مقاومتی را درهم کوبیده و همه را با خود به جلو می برد.

از سوی دیگر، سرعت نوآوری به قدری افزایش یافته که تغییرات و ابتکارات به امری عادی تبدیل شده است و آنچه سازمان ها به عنوان مزیت رقابتی در مقابل سایر رقبا برای خود در نظر می گیرند، به سرعت توسط دیگران تقلید شده از اهمیت آن کاسته می شود. این موارد باعث شده تا حیات سازمان ها هرچه بیشتر در معرض خطر قرار گیرد و یافتن راه چاره به عنوان دغدغه فکری همیشگی برای مدیران شرکت ها و سازمان ها مطرح شود. اینجاست که اهمیت نیروی انسانی خلاق و نوآور، به عبارتی کارآفرینان سازمانی، برجسته ترمی شود و تنها با وجود چنین افرادی است که یک سازمان قادر است به نوآوری ها دست یابد و در عرصه رقابت دوام آورد. توانایی خلق مزیت رقابتی از مهم ترین عوامل بقای سازمانی است. از مهم ترین و اساسی ترین ساز و کارهای خلق مزیت رقابتی پایدار در محیط پویای امروزی، استفاده از نوآوری در محصولات و ارائه خدمات است.

تغییر و تحولات گسترده امروزی و پویایی رقابت باعث شده است تا سازمان های هوشمند به دنبال ایجاد شرایطی باشند که بتوانند افراد خلاق و کارآفرین را هر چه بیشتر جذب، مدیریت و نگهداری کنند تا از مزایای کارآفرینی سازمانی هرچه بیشتر بهره مند شوند. امروزه سازمان ها می توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین و با اجرای طرح کارآفرینانه بر رقبای منعطف، نوآور و فرصت گرا فائق آیند. آن ها باید شرایطی را فراهم آورند تا همه کارکنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی به طور فردی یا گروهی فعالیت های کارآفرینانه خود را به اجرا در آورند (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ص ۱).

بنابراین، برای غلبه بر مشکلات و تهدیدات که متوجه سازمان های امروزی است، تنها یک راه حل کارساز است و آن هم ایجاد بستر فرهنگ کارآفرینی در سازمان ها می باشد. بستر فرهنگی به عنوان عاملی زیربنایی و یا حتی مبنا و اساس سایر بسترهای لازمه برای کارآفرینی، مستلزم تحولات عمیق در شناخت باورها، حقوق، آداب، رسوم و اخلاق یک ملت است. با توجه به توضیحات فوق و نیز به دلیل کمبود منابع مالی از یک طرف و انتظارات متفاوت اجتماعی، اقتصادی و نیز چالش های فرهنگی از طرف دیگر، سازمان ها از جمله دانشگاه ها مجبورند به سمت کارآفرینی حرکت کنند. دانشگاه به عنوان غنی ترین مرکز علمی پژوهشی در تولید دانش و فناوری، همواره نقشی کلیدی و حیاتی در تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محیط پیرامون خود داشته اند. با این وجود، خود نیز شدیداً تحت تأثیر مستقیم تغییرات و دگرگونی های محیطی هستند.

جایگاه رفیع دانشگاه در جامعه موجب ایجاد انتظاراتی جدید شده است و سیاستگذاران، مدیران و مدیران دانشگاهی را ملزم می کند تا ضمن درک نیازهای متحول دنیای کار و اشتغال آموزش های خود را کارآمد و معطوف به حل مسأله نماید و ضمن پرورش انسان های خلاق و کارآفرین و دارای مهارت های عملی برای ورود به عرصه های اقتصادی-اجتماعی کار و زندگی، تعادلی بین پژوهش های بنیادی و کاربردی ایجاد کنند و توانایی ارائه خدمات مشاوره ای به روز و کارساز را به جامعه داشته باشند. امروزه دوره های آموزش کارآفرینی به عنوان یکی از مهم ترین و گسترده ترین فعالیت های دانشگاهی نه تنها در بین دروس و رشته های تحصیلی در مقاطع مختلف کارشناسی و کارشناسی ارشد نهادینه شده است، بلکه با احداث مراکز رشد، دانشجویان و فارغ التحصیلان حمایت می شوند تا طرح های تجاری خود را در این مراکز راه اندازی کنند.

در اکثر کشورهای در حال توسعه همچون ایران، شرایط اقتصادی و اجتماعی به گونه ای است که ضمن برخورداری از منابع عظیم مالی و انسانی به لحاظ عدم بهره برداری صحیح و معقول، هم چنان با مشکلات و معضلات سنتی و نوین رو به روست که نیازمند راه حل های بدیع می باشد. موضوعات جدیدی که طی چند دهه اخیر در سطح جهان مطرح شده و جوامع در حال توسعه را نیز به آن سو هدایت می کند. مباحثی نظیر اقتصاد دانش محور، ترغیب به

نوآوری، تولید محصول و خدمات جدید، ایجاد کسب و کارهای کوچک، متوسط و خوداشتغالی و... هم چنین مشکلات و معضلات خاص کشور در دهه ۷۰ هم چون معضل بیکاری جوانان به ویژه فارغ التحصیلان دانشگاهی، عدم توان پاسخگویی بخش صنعت در تولید محصولات و ارائه خدمات متنوع و نو، عدم شناخت نیازهای جامعه و ناتوانی برخی بخش ها در پاسخگویی به نیازهای شناخته شده موجب شد تا در تدوین برنامه سوم توسعه کشور بر موضوع کارآفرینی تأکید شود و دولت که بیشترین و قوی ترین اهرم ها برای ایجاد، تقویت و حمایت از فعالیت های کارآفرین را در اختیار دارد، ضروری است که با اتخاذ سیاست ها و بسترسازی مناسب، شرایط لازم برای پرورش و رشد کارآفرینان را فراهم کند، که در طی سال های اخیر در این خصوص اقدامات گوناگون و پراکنده ای صورت گرفته است. بنابراین، آنچه باعث علاقه پژوهشگر به این موضوع گردیده، بررسی موضوع رابطه فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی از دیدگاه کارکنان دانشگاه لرستان می باشد تا از این طریق به این سوال پاسخ دهد که:

- بین فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه و کارآفرینی چه نوع رابطه ای وجود دارد؟

#### اهداف پژوهش

##### هدف کلی

۱- بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان.

##### اهداف جزئی

۲- بررسی رابطه بین ابعاد فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان.

۳- ارائه راهکارهای علمی و عملی به مدیران دانشگاه لرستان به منظور استفاده از کارآفرینان برتر در دانشگاه.

## چارچوب نظری

صاحب‌نظران مختلف برای طبقه بندی فرهنگ سازمان ها و تشخیص نوع فرهنگ سازمان شاخص های مختلفی را ارائه کرده اند که در اینجا به نمونه هایی از آنها اشاره می شود.

انواع فرهنگ سازمانی از دیدگاه دنیل دنیسون<sup>۱</sup>:

دنیل دنیسون با پژوهش در زمینه فرهنگ سازمانی و اثربخشی انجام شده به این نتیجه رسیده است که رابطه مناسب بین استراتژی، محیط و فرهنگ به گونه ای است که می توان آنها را در چهار گروه دسته بندی کرد.

## جدول ۱. رابطه محیط و استراتژی با فرهنگ سازمانی

## نیازهای محیط

انعطاف پذیری	ثبات و پایداری	
فرهنگ انعطاف پذیر	فرهنگ مأموریتی	داخل
فرهنگ مشارکتی	فرهنگ بوروکراتیک	خارج

۱- فرهنگ انعطاف پذیر<sup>۲</sup>:

از ویژگی های فرهنگ انعطاف پذیر این است که از مجرای انعطاف پذیری و از نظر استراتژیک به محیط خارجی توجه کرده و تلاش می شود تا نیازهای مشتریان تأمین گردد. در این فرهنگ هنجارها و باورهایی مورد تأیید قرار می گیرند یا تقویت می شوند که بتوان از طریق آن علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و بر اساس آن واکنش مناسب از خود نشان داد، یا رفتاری مناسب در پیش گرفت. چنین شرکتی باید در برابر طرح های جدید و اصلی به سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید مجموعه رفتارهای جدیدی در پیش گیرد (دفت، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۳۸۱، ص ۴۰۵).

1- Daniel Denison

2- adaptability culture

۲- فرهنگ مأموریتی<sup>۱</sup>:

سازمانی که چنین فرهنگی دارد می‌کوشد تا نیازهای محیط خارجی را تأمین کند، ولی الزامی را در خود نمی‌بیند که به سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد. در این فرهنگ به دیدگاه‌های مشترک توجه زیادی می‌شود. این دیدگاه نوع فعالیت اعضای سازمان را تعیین می‌کند و این فعالیت‌ها مفهومی به خود می‌گیرد که از حد کارهای متعارف بالاتر می‌رود. افراد کاملاً در جریان امور و مسیری که شرکت باید طی کند، نوع نقش و هدف سازمان قرار می‌گیرند. رهبران سازمان دارای دیدگاه مشترکی می‌شوند، آینده را ترسیم می‌کنند، آن را در معرض دید همگان قرار می‌دهند و تصویر به گونه‌ای در می‌آید که برای یکایک اعضای سازمان اهمیت خاصی پیدا می‌کند.

۳- فرهنگ مشارکتی<sup>۲</sup>:

در فرهنگ مشارکتی به مسئله مشارکت و درگیری اعضای سازمان در امور و توجه کردن به تغییراتی که به سرعت در محیط خارجی رخ می‌دهد، توجه می‌شود. اگر فرهنگ به شدت مشارکتی شود، بر سازمان کنترل قومی (کنترل فرهنگی، خود کنترلی) اعمال می‌گردد. در این فرهنگ بیش از هر چیز به نیازهای کارکنان توجه می‌شود و همین امر موجب عملکرد عالی سازمان خواهد شد. مشارکت باعث می‌شود نوعی احساس مسئولیت و مالکیت در افراد به وجود آید و در نتیجه آنان تعهد بیشتری به سازمان پیدا خواهند کرد.

۴- فرهنگ بوروکراتیک<sup>۳</sup>:

سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم باشد، بر امور درون سازمان تأکید و می‌کوشد خود را در محیطی ثابت بپندارد و از نظر رفتار نوعی تداوم رفتار در پیش گیرد. چنین سازمانی دارای فرهنگی است که در آن روش یا شیوه انجام کارها مورد توجه و تأکید قرار می‌گیرد. علائم، نشانه‌ها، قهرمانان و جشن‌ها موجب همکاری بیشتر و اجرای سیاست‌ها و روش‌های پابرجایی می‌شوند که در جهت تأمین اهداف به اجرا درمی‌آیند. در چنین سازمانی افراد مشارکت چندان فعالی ندارند و کارها براساس رویه‌ای ثابت و با ایجاد هماهنگی و اشتراک

1- mission culture

2- involvement culture

3- mureaucratic culture

مساعی بین اعضاء انجام می شود. موفقیت سازمان در گرو یک پارچگی و کارایی بالاست (دفت، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۳۸۱، ص ۴۰۵).

### مدل فرهنگ سازمانی از دیدگاه فیزی<sup>۱</sup>:

از دیدگاه فیزی چهار نوع فرهنگ سازمانی وجود دارد که عبارتند از فرهنگ مبتنی بر وظیفه، موفقیت، قدرت و حمایت (شریف زاده، کاظمی، ۱۳۷۷، ص ۳۹).

#### ۱- فرهنگ مبتنی بر وظیفه<sup>۲</sup>:

در فرهنگ مبتنی بر وظیفه، وظایف نسبتاً ساده هستند و به طور روشنی تعریف شده و قابل سنجش می باشند. سهولت انجام وظایف در این فرهنگ ها موجب هماهنگی بخش های سازمان می شوند. سازمان های دولتی شرکت های بزرگ دارای این گونه فرهنگ می باشند.

#### ۲- فرهنگ مبتنی بر موفقیت<sup>۳</sup>:

در این نوع فرهنگ بیشتر بر روی انجام کار تأکید می شود. افراد به خود کار علاقمند می شوند و در انجام کار شیوه ای مبارزه طلبانه دارند. در این فرهنگ افراد زمان و انرژی بالایی صرف می کنند. افراد از انجام کار لذت می برند و از درون ارضاء می شوند. موسسه های پژوهشی نمونه هایی هستند که دارای این نوع فرهنگ می باشند.

#### ۳- فرهنگ مبتنی بر قدرت<sup>۴</sup>:

در این فرهنگ افراد معینی بر سازمان مسلط هستند و بقیه افراد سازمان فرمانبردار آنان می باشند. رهبران، خیلی مشهور، به علاوه خیلی قدرتمند می باشند و زیردستان یا شاکی هستند یا مشتاق و حد وسطی وجود ندارد. سازمان های مافیایی غربی نمونه ای از این نوع فرهنگ ها می باشند.

1- Pheysey Cdiana

2- role culture

3- achievement culture

4- power culture



#### ۴- فرهنگ مبتنی بر حمایت<sup>۱</sup>:

در این فرهنگ سعی می شود که رضایت اعضای سازمان حاصل شود؛ به همین دلیل بر روابط دو طرفه، تعلق و وابستگی افراد تأکید بیشتری می شود. در سازمان هایی که دارای این نوع فرهنگ هستند، افراد فارغ از تعهدات گروهی به سازمان کمک می کنند. به همین دلیل، در این گونه سازمان ها معمولاً افراد در فرایند اداره سازمانی مشارکت دارند و بر وفاداری افراد تأکید می شود. کارخانجات چین در طول انقلاب فرهنگی دارای چنین فرهنگی بوده اند.

#### طبقه بندی فرهنگ سازمانی از دیدگاه فرن هام و گانتر<sup>۲</sup>:

در این طبقه بندی فرن هام و گانتر به دنبال سنجش هنجارهای عملیاتی و همچنین هنجارهایی است که سبک فرهنگی را مشخص کنند (شریف زاده، کاظمی، ۱۳۷۷، ص ۳۵)

#### ۱- فرهنگ انسان محوری:

مشخصه سازمان هایی است که بر محور فردی و مشارکتی اداره می شوند و اعضای سازمان انتظار دارند روابط با یکدیگر داشته باشند.

#### ۲- فرهنگ ارتباط نزدیک:

ویژگی سازمان هایی است که روابط بین افراد، اولویت زیادی در فعالیت های سازمانی دارد. اعضاء توقعات دوستانه ای از یکدیگر دارند و حساسیت زیادی نسبت به رضایت گروه کاری از خود نشان می دهند.

1- support culture

2- Furnham Gunter

۳- فرهنگ موافقتی<sup>۱</sup>:

ویژگی سازمان هایی است که از تضاد دوری می جویند و روابط بین افراد حداقل در سطح سرپرستان خوشایند است. افراد احساس می کنند برای کسب تأیید به توافق برسند و نسبت به یکدیگر علاقه نشان دهند.

۴- فرهنگ سنتی<sup>۲</sup>:

توصیف سازمان هایی است که به شیوه سنتی و بوروکراتیک ترکیب یافته و اداره می شوند. از اعضای سازمان انتظار می رود که از قوانین و مقررات پیروی کنند.

۵- فرهنگ دستوری<sup>۳</sup>:

مشخصه سازمان هایی است که به شیوه سلسله مراتبی و غیر مشارکتی اداره می شوند. تصمیم گیری به شیوه تمرکز می شوند. در چنین سازمان هایی به پیروی صرف اعضاء از آنچه به آنها می گویند، منجر می شود و دستورات صریح و روشن توسط سرپرستان ابلاغ می گردد.

۶- فرهنگ اجتنابی<sup>۴</sup>:

خصوصیات سازمان هایی است که در قبال موفقیت ها به اعضاء پاداش تعلق نمی گیرد؛ اما در قبال اشتباهات و خطاها تنبیه صورت می گیرد. این سیستم پاداش منفی باعث می شود که اعضاء مسئولیت ها را به دیگران واگذار کنند و از هر گونه عملی که به سرزنش ناشی از خطا منجر شود، اجتناب ورزند.

۷- فرهنگ تقابلی<sup>۵</sup>:

ویژگی سازمان هایی است که مواجهه و مسئولی شدن بر مسائل در آنها مورد تشویق قرار می گیرد. انتقاد و برخورد با نظریات دیگران موجب کسب پست و نفوذ بر کارکنان می شود.

1. agreemental culture
2. traditional culture
3. orderd culture

4. avoidance culture
5. conflict culture

**۸- فرهنگ قدرتی:**

مشخصه سازمان هایی است که ساختاری غیر مشارکتی دارند که بر اساس اقتدار ناشی از پست های افراد شکل گرفته است. افراد سازمان بر این باورند که تصدی پست، کنترل زیردستان و در عین حال پاسخگو بودن به سرپرستان به کسب پاداش منجر می گردد.

**۹- فرهنگ رقابتی<sup>۱</sup>:**

در سازمان هایی حاکم است که برنده شدن در رقابت های داخلی سازمان ارزش خاصی دارد و اعضای سازمان در صورت عملکرد بهتر نسبت به یکدیگر پاداش دریافت می دارند. بنابراین، اعضاء در چارچوب رابطه برد - باخت فعالیت می کنند و معتقدند باید نسبت به همردیف هایشان حالت رقابتی به خود بگیرند تا مورد توجه واقع شوند.

**۱۰- فرهنگ شایستگی / کمال:**

این نوع فرهنگ ویژگی سازمان هایی است که کمال جویی، پایداری و سخت کوشی در آنها ارزشمند است. اعضاء احساس می کنند که باید از رخ دادن اشتباه اجتناب ورزند و در پیگیری کارها کوشا باشند و در تمام ساعات کار برای تحقق اهداف تعیین شده سازمان تلاش نمایند.

**۱۱- فرهنگ کسب موفقیت<sup>۲</sup>:**

خصوصیات سازمان هایی است که کارها را به خوبی انجام می دهند. افرادی در سازمان ارزشمند هستند که با همکاری جمعی در پی تحقق اهداف باشند. اعضای این سازمان ها طرح هایی را برای کسب اهداف واقعی پی ریزی کرده و آنها را با جدیت در انجام کارها و ضابطه های عالی پیگیری می کنند.

**۱۲- فرهنگ خودیابی:**

نمایانگر سازمان هایی است که در آنها رشد فردی، خلاقیت و کیفیت، بیش از کمیت و انجام وظیفه دارای ارزش است. اعضای این سازمان ها به کسب لذت از کارهایشان، بهبود و بازسازی فردی و دست زدن به فعالیت های جدید تشویق می شوند. (شریف زاده، کاظمی، ۱۳۷۷ص ۳۷-۳۵).

1- competition culture

2-succeed culture

## انواع فرهنگ سازمانی از دیدگاه کوئین

کوئین<sup>۱</sup> چهار نوع فرهنگ را در سازمان ها نام برده و برای هر کدام ویژگی هایی را بر شمرده که در جدول ۲-۲ این فرهنگ ها و خصوصیت آنها نشان داده شده است.

۱- فرهنگ عقلایی<sup>۲</sup>

۲- فرهنگ ایدئولوژیک<sup>۲</sup> (توسعه ای)

۳- فرهنگ توافقی<sup>۳</sup>

۴- فرهنگ سلسله مراتب<sup>۴</sup>

جدول ۲. چهار نوع فرهنگ سازمانی و ویژگی های آن

انواع فرهنگ ها متغیرهای سازمانی	فرهنگ عقلایی	فرهنگ ایدئولوژیک	فرهنگ توافقی	فرهنگ سلسله مراتبی
هدف سازمان	تحقق اهداف	تحقق اهداف گروه	بقای گروه	اجرای فرمان ها و دستورات
معیار عملکرد	بازدهی و راندمان	حمایت های خارج از سازمان	اتفاق و انسجام گروه	کنترل و ثبات
مرجع اختیار	رئیس	رهبر کاریزما	عضویت در گروه	قوانین و مقررات
منبع قدرت	شایستگی	ارزش ها	منابع غیر رسمی	دانش فنی
نحوه تصمیم گیری	عقلایی	قضاوتی	مشارکتی	سلسله مراتبی
سبک رهبری	هدایتی و هدف مدار	فردی و مخاطره پذیر	حمایتی و دوستانه	محافظه کارانه
شیوه رهبری و قبول	بر اساس قرار و پیمان با سازمان	تعهد به ارزش ها	تعهد به گروه	سرپرستی و کنترل
معیار ارزشیابی	بازدهی ملموس	شدت تلاش ها	کیفیت روابط	ملاک های رسمی
انگیزش	توفیق	رشد	صمیمیت و همبستگی	امنیت

1- Quinn

2- rational culture

3- ideological culture

4- consensual culture

### انواع فرهنگ سازمانی از دیدگاه چارلز هندی:

چارلز هندی از خدایان اساطیر یونان به عنوان نمادهایی برای معرفی چهار نوع سازمان و مدیریت فرهنگ های مرتبط با هر یک استفاده کرده است. این چهار فرهنگ عبارتند از: زئوس، آپولو، آتنا و دیونیسوس (هندی، ترجمه کهزاد آذرهوش، ۱۳۸۴).

#### ۱- فرهنگ زئوس<sup>۱</sup> (باشگاهی):

سازمانی که از این فرهنگ استفاده می کند، از روش تقسیم کار و طبقه بندی مبتنی بر وظایف یا محصول استفاده می کند. این فرهنگ نشان دهنده نوعی مدیریت پدرسالانه و به اعتماد متقابل بین مدیریت و کارکنان استوار است. فرهنگ باشگاهی را می توان در سازمان های کوچک کارآفرین مشاهده کرد. فرهنگ باشگاهی برای ایجاد سرعت در تصمیم گیری بسیار عالی است.

#### ۲- فرهنگ آپولویی<sup>۲</sup> (ایفای نقش):

این نوع فرهنگ نماد فرهنگ مبتنی بر ایفای نقش است. آپولو نام یک معبد یونانی است. زیرا قدرت و زیبایی این معبد در ستون های آن است. در سازمان مبتنی بر این فرهنگ ستون ها نمایانگر وظایف تخصصی هستند. در فرهنگ این سازمان داشتن شغل ثابت، مستلزم پیوستن به یکی از این ستون ها و تلاش برای رسیدن به بالاترین نقطه آن است. سبک آپولو با فرض این که فردا نیز مانند دیروز خواهد بود، سبکی بسیار عالی است. در این فرهنگ ثبات و پیش بینی پذیری مد نظر قرار گرفته و تشویق می شوند.

#### ۳- فرهنگ آتنایی<sup>۳</sup> (وظیفه گرایی):

این فرهنگ عمده ترین کار مدیریت را کوشش مستمر برای حل موفقیت آمیز مشکلات می پندارد. نماد فرهنگ وظیفه گرا شبکه است. زیرا این فرهنگ منابع را از قسمت های مختلف بیرون کشیده و روی یک مشکل خاص متمرکز می شود. فرهنگ مزبور بر این باور است که فرد برای عضویت در گروه به توانایی، خلاقیت، رویکردی نوین و فراست و درکی جدید نیاز دارد.

1- Zeus culture

2- Apollo culture

3- Athena culture

۴- فرهنگ دیونیسوس<sup>۱</sup> (اصالت<sup>۲</sup>):

۵- در سه فرهنگ بالا فرد تابع سازمان است، ولی در این فرهنگ علت وجودی سازمان کمک به فرد برای رسیدن به هدف های او شمرده می شود. متخصصان این فرهنگ را ترجیح می دهند؛ زیرا در حال و هوای آن می توانند هویت و آزادی عمل خود را حفظ کرده و از این که مملوک دیگران به شمار آیند، دور باشند. در تقسیم بندی دیگری فرهنگ سازمانی به چهار نوع تقسیم می شود:

۱- فرهنگ بوروکراتیک<sup>۳</sup>: سازمانی که رسمیت رویه های عملیاتی و هماهنگی سلسله مراتبی به کار می گیرد.

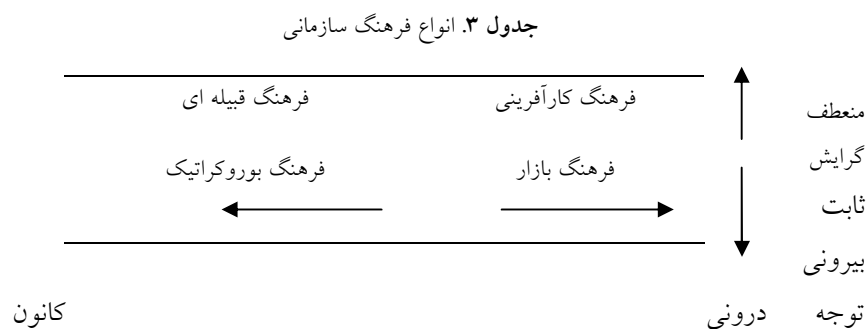
۲- فرهنگ قبیله ای<sup>۴</sup>: سازمانی که دارای ویژگی ها و صفات سنتی، وفاداری، تعهد شخصی، جامعه پذیری گسترده و جامع، کار تیمی، خود مدیریتی و نفوذ اجتماعی است.

۳- فرهنگ کارآفرینی: به کار بردن سطح بالای خطرپذیری، پویایی و خلاقیت. این نوع فرهنگ نه تنها با سرعت به تغییرات محیطی واکنش نشان می دهد، بلکه تغییر را ایجاد می کند و انعطاف پذیری و آزادی در سازمان تشویق می شود و به افراد نوآور پاداش داده می شود.

۴- فرهنگ بازار<sup>۵</sup>: نیل به اهداف قابل اندازه گیری و مورد تقاضا، به ویژه آن که مالی و مبتنی بر بازار باشد و در فرهنگ بازار روابط بین فرد و سازمان قراردادی است (مقیم، ۱۳۷۷، ص ۱۶۶).

1- Dionysus culture  
2- existential  
3- bureaucratic culture

4- clan culture  
5- market culture



### تغییر فرهنگ سازمانی

تغییر فرهنگ سازمانی شاید مهم ترین و مشکل ترین مرحله در فرآیند مدیریت فرهنگ سازمانی باشد (زارعی متین، ۱۳۷۸، ص ۱۱۲).

عوامل زیر بر نحوه تغییر و اثربخشی تغییر فرهنگ سازمانی تأثیر گذار است.

#### ۱- در دسترس بودن الگوی فرهنگی جایگزین:

تا الگویی برای جایگزینی در دسترس نباشد، تغییر فرهنگ موجود مفهوم پیدا نمی کند. به دنبال تهیه و تدوین الگوی مناسب باید آگاهی و توانایی لازم در مورد الگو داده شود (ویلکینس، ۱۹۸۸).

#### ۲- میزان تعهد اعضای سازمان به الگوی موجود:

هر چه تعهد اخلاقی افراد نسبت به الگوی موجود بیشتر باشد، در محافظت از آن بیشتر پایداری نشان می دهند. البته چنین تعهدی اثر برجسته ای بر رضایت شغلی خواهد داشت؛ اما این تعهد شدید ممکن است باعث ایجاد ممانعت در برابر تغییر سازمان گردد و شاید در نهایت منجر به کاهش اثربخشی سازمان شود. زیرا سازمان در آن شرایط نمی تواند مطابق تغییرات محیطی به انجام اصلاحات و تعدیلات لازم بپردازد.

## ۳- میزان سیال بودن الگوی مورد نظر:

یک الگوی مطلوب باید توانایی تطابق با شرایط محیطی را داشته باشد و بتواند خود را با شرایط پویا و جدید تطبیق دهد. هر چه الگو بیشتر سیال باشد، می توان انتظار داشت که فرهنگ تغییر - محور باشد و هر چه سیال بودن الگو پایین باشد، فرهنگ ثابت - محور خواهد بود.

## ۱- میزان ارتباط بین فرهنگ حاکم بر جامعه و فرهنگ سازمان:

این سازمان بیان می دارد که اگر بین اعتقادات و ارزش های حاکم مورد قبول افراد در جامعه، با اعتقادات و ارزش های الگوی مورد نظر در سازمان سازگاری وجود داشته باشد، پذیرش آسان تر است. در غیر این صورت، تغییر فرهنگ با ممانعت از طرف اعضای سازمان روبه رو می شود.

## کارآفرینی

واژه «کارآفرینی» واژه ای است نو، که از این کلمه، نمی توان به مفهوم واقعی آن دست یافت. واژه Entrepreneurship از کلمه فرانسوی Entreprenre نشأت گرفته که به معنای متعهد شدن<sup>۱</sup> است.

در زبان فارسی معادل دقیقی برای انتقال مفهوم آن وجود ندارد. بنابراین، اغلب شنونده ناآشنا را به اشتباه می اندازد.

فرهنگ لغت وبستر کار آفرین را به عنوان کسی تعریف می کند که خطرات کسب و کار یا تجارت را قبول کرده و سازماندهی می کند.

در فرهنگ لغت دکتر عباس آریانپور کاشانی کارآفرین به معنای (متهور در اقدام به کارهای مهم، جسور، بی باک، دل به دریا زدن، و پیشقدم در تاسیس شرکت) در نظر گرفته شده است. (به نقل از نخجوانی، ۱۳۷۹، ص ۵۴)

---

1- undertaken



به طور ساده کارآفرین به شخص حقیقی یا حقوقی ای گفته می شود که توانایی تحمل مخاطره (اغلب مالی) را دارد و می تواند یک اندیشه اولیه را به یک فعالیت اقتصادی تبدیل کند. همه ما می توانیم یک کارآفرین باشیم، چه کارمند، چه کشاورز و ... در هر پست و مقامی که باشیم در راه انجام فعالیت های خود می توانیم کارآفرین بوده و اندیشه های خود را برای بهبود انجام کارها به واقعیت، تبدیل کنیم.

یک کشاورز می تواند با راه اندازی روش های جدید کاشت، آبیاری، نگهداری و ... کمیت یا کیفیت محصولات خود را بالا ببرد. یک کارمند می تواند برای انجام فعالیت های روزانه و البته در چهارچوب اختیارات خود روش های جدیدی را اختیار کند تا انجام کارها برای خود و ارباب رجوع سریع تر و با کیفیت بالاتری صورت پذیرد. یک مهندس می تواند با قبول هزینه های تولید آزمایشگاهی، نمونه ای از یک محصول را تولید کرده و در صورت مفید بودن آن را تولید انبوه نماید و به جامعه خود خدمت کند. یک مربی تیم فوتبال می تواند با اتخاذ روش های مدیریتی و آرایش یک تیم به موفقیت های بسیار دست پیدا کند.

همان طور که در موارد فوق ملاحظه می شود در تمام مثال هایی که آورده شد نوعی مخاطره وجود دارد. این مخاطره ممکن است باعث از بین رفتن محصول کشاورز شود یا باعث شود تا کارمند توییح یا اخراج شود و یا سرمایه گذاری آن مهندس به هدر رود و دست آخر آن که آن مربی تیم ممکن است سمت یا اعتبار خود را از دست دهد.

بنابراین، مشاهده می کنید که به سادگی می توان این نتیجه را گرفت که «کارآفرینی بدون مخاطره امکان پذیر نمی باشد». تعاریف مختلفی از کارآفرینی و واژه کارآفرین ارائه شده است. که در ذیل به نمونه هایی از آن اشاره می شود.

– استیونسون<sup>۱</sup> کارآفرینی را فرایند خلق ارزش همراه با منابعی منحصر به فرد جهت بهره برداری از یک فرصت می داند (پاولو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱).

– جان باتیست سی<sup>۳</sup> معتقد است کارآفرینی عاملی است که تمامی ابزار تولید را ترکیب می کند و مسئولیت ارزشی تولیدات، بازیافت کل سرمایه ای را که به کار می گیرد، ارزش دستمزدها،

1- Stevenson

2- Pavlin

3- J. b. say

بهره و اجاره ای که می پردازد و نیز سود حاصله را بر عهده می گیرد (احمد پورداریانی، ۱۳۷۷، ص ۶).

- ژوزف شومپتر<sup>۱</sup> بر طبق نظر ایشان، کارآفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی است و نقش وی عبارت است از: نوآوری یا ایجاد ترکیب تازه از مواد. از دیدگاه او نوآوری ملاک کارآفرینی است.

- مک کلی لند<sup>۲</sup> معتقد بود که کارآفرین کسی است که یک شرکت یا واحد اقتصادی را سازماندهی می کند و ظرفیت تولیدی آن را افزایش می دهد (همان منبع، ص ۹).

- پیتر دراگر<sup>۳</sup> معتقد است که کارآفرین کسی است که فعالیت اقتصادی کوچک جدیدی را با سرمایه خود شروع می کند (احمد پورداریانی، ۱۳۷۷، ص ۲۱).

- روبرت هیسریچ<sup>۴</sup> کارآفرین را به عنوان یک مبتکر مطرح می کند که وظیفه وی شکل دهی 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 راه اندازی یک صنعت جدید می باشد (هیسریچ و پیترز، ۱۹۹۲).

- لگ و هایندل<sup>۵</sup> (۱۹۹۷) معتقدند که کارآفرین فردی است که اقدام به ایجاد یک فعالیت اقتصادی جدید می کند، چه به صورت یک سازمان جدید و چه به صورت کار ابتکاری در سازمان (بلکمن<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۰۰).

کارآفرین در یک شکل جامع تر می تواند به صورت زیر تعریف شود: کارآفرینان از نوآوری استفاده می کنند تا تغییر ایجاد کنند و از فرصت ها برای کسب سود بهره ببرند. آنها این عمل را از طریق جابه جایی منابع اقتصادی از سطح پایین تر به سطح بالاتری از بهره وری و بازده انجام می دهند. در این مسیر میزانی از خطر و عدم قطعیت را می پذیرند.

1- Joseph Schumpeter

2- McClelland

3- Drucker

4-Robert Hisrich

5- Legge & Hindle

6- blackman and et al

با نگاه به تعاریف ذکر شده متوجه خواهیم شد که تعریف جامع و مانعی از کارآفرینی وجود ندارد و هر صاحب‌نظری از دید خود به تعریف آن پرداخته و برخورد آنان با مقوله کارآفرینی همچون برخورد افراد نابینایی است که با موجودی مواجه می‌شوند و هر کدام متناسب با عضوی از حیوان که لمس می‌کنند، به توصیف آن می‌پردازند (احمدپورداریانی، ۱۳۷۷، ص ۳). اقتصاد دانان بیشتر نقش‌های کارکردی کارآفرین را مورد توجه قرار داده و جامعه‌شناسان و روانشناسان ابعاد فرهنگی و اجتماعی تاثیرات محیط بر فرد و ویژگی‌های شخصی کارآفرینان را مورد بررسی قرار داده‌اند.

با این همه، تقریباً در تمامی تعاریف کارآفرینی این توافق وجود دارد که ما با نوعی از رفتار مواجهیم که شامل موارد زیر می‌باشد:

- ۱- پذیرش پیشگامی
  - ۲- سازماندهی مجدد مکانیزم‌های اجتماعی/ اقتصادی جهت بهره‌برداری از منابع.
  - ۳- قبول خطر یا شکست.
- کارآفرینان به تغییر به عنوان یک پدیده طبیعی می‌نگرند و در جستجوی تغییر بوده و از آن به عنوان یک فرصت استفاده می‌کنند. کارآفرینان منابع را از بخش‌هایی که راندمان پایین دارند، به بخش‌هایی که راندمان بالایی دارند، تبدیل می‌کنند. شومپتر کارآفرینی را به عنوان نیروی برهم‌زننده اقتصاد به کار برده و آن را تخریب خلاق می‌نامد. اصولاً کارآفرینان در بخش‌های مختلفی فعالیت می‌کنند که مهم‌ترین این بخش‌ها عبارتند از:

- ۱- امور بازرگانی
- ۲- امور اجتماعی که کارآفرین اجتماعی نامیده می‌شود.
- ۳- امور علمی
- ۴- امور هنری
- ۵- امور ورزشی
- ۶- خدمت‌سربازی
- ۷- امور اکتشافی و ماجراجویانه (هیسریچ و پیترز، ۱۹۹۲).

به طور خلاصه، می توان گفت که کارآفرینان افرادی هستند که ارزش منابع، کار، مواد و دیگر عوامل تولید را تغییر می دهند تا ارزشمند تر از گذشته شوند. از این جهت، کارآفرینان همیشه به دنبال نوآوری و کارهای جدید هستند.

در دنیای جدید، کارآفرینان کسب و کار جدیدی را راه اندازی می کنند. آنها از دانش مربوط به نوآوری ها و اختراعات استفاده می کنند تا اهداف مهم و قابل توجهی تنظیم کنند و از طریق تکنولوژی جدید سعی می کنند، بازده کاری خود را افزایش دهند. کارآفرینی یک شغل است که می تواند به عنوان شکلی از زندگی انتخاب شود. چرا که کارآفرینی می تواند همانند همه مشاغل دیگر آموخته شود، مورد بررسی و پژوهش قرار گیرد و برنامه ریزی و سازماندهی شود.

### تعاریف کارآفرینی سازمانی<sup>۱</sup>

۱- **پینکات (۱۹۸۵):** کارآفرین سازمانی فردی است که همچون یک کارآفرین در سازمان های بزرگ فعالیت می کند، و به کارآفرینانی اداری گفته می شود که موفقیت آنها ایجاد واحدهای مستقل جدید در یک شرکت می باشد. آنها محصولات، خدمات و فرایندهای جدیدی را ارائه می کنند که شرکت را قادر به رشد و سودآوری می سازد.

۲- **جک دان کن (۱۹۸۸):** کارآفرین سازمانی فردی رویایی است که مجری و اهل عمل<sup>۲</sup> هم باشد.

۳- **مایکل ورنر، چارلز گانچی (۱۹۸۷):** افرادی که در محیط های انگیزشی و حمایتی فعالیت می کنند و کلید اصلی بازار یابی و توسعه محصول در یک شرکت می باشند.

۴- **گینزبرگو گاث (۱۹۹۰):** کسی که در زیر چتر یک شرکت محصولات، فعالیت ها و فناوری جدید را کشف می کند و به بهره برداری می رساند.

۵- **کانتر (۱۹۹۰):** افرادی که در سازمان های بزرگ، حیثیت شغلی خود را بر روی نتایج حاصل از نوآوری می گذارند.

۶- **کورن وال و پرل مان (۱۹۹۰):** کارآفرین سازمانی، فردی است که در یک سازمان بزرگ همچون کار آفرین عمل می کند. از نقطه نظر شرکت، مزایای داشتن کارآفرینان سازمانی آشکار

1- Intrapreneur

2- Doer

است، چرا که این گونه افراد به معرفی و تولید محصولات، خدمات و فرایندهای جدید می پردازند و بدین ترتیب موجب رشد و سود دهی آن می شوند.

۷- کوراتکو و هاجتس (۱۹۸۹): کارآفرین سازمانی فرد رویا بینی است که محاسبه می کند چگونه یک فکر را به یک واقعیت سودآور تبدیل نماید.

شباهت های بسیاری بین کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی وجود دارد و تفاوت آنها در این است که کار آفرینی سازمانی در داخل سازمان صورت می گیرد. موضوع اصلی آن ایجاد یا توسعه روح کار آفرینانه در داخل محدوده شرکت می باشد که به موجب آن، نوآوری ارتقاء می یابد (حسن مرادی، ۱۳۸۵، ص ۴۸-۴۷).

### روش پژوهش

با توجه به موضوع و اهداف مورد بررسی از روش توصیفی از نوع همبستگی و همچنین از روش اسنادی و کتابخانه ای بهره گرفته شده است.

### سوالات پژوهش

- ۱- آیا بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین ابعاد فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد؟

### جامعه آماری، تعیین حجم نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان دانشگاه لرستان است که در سال ۱۳۸۸ مشغول به کار بوده اند. تعداد کارکنان در دانشگاه لرستان با توجه به استعلامی که از کارگزینی دانشگاه شد، ۳۰۰ نفر بودند. با توجه به حجم جامعه آماری و با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۷۵ نفر از کارکنان به عنوان نمونه آماری پژوهش تعیین شدند. در ضمن، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده، حجم نمونه در جامعه آماری انتخاب گردید.

### ابزار پژوهش

در این پژوهش جمع آوری اطلاعات به شرح زیر صورت گرفته است:

- روش کتابخانه ای و اسنادی: استفاده از کتب، پایان نامه‌ها، نشریات، فصل نامه‌های داخلی و مقاله های خارجی.

- روش میدانی: با توجه به این که در زمینه پژوهش پرسشنامه استاندارد طراحی نشده، پژوهشگر برای کسب اطلاعات اقدام به طراحی پرسشنامه محقق ساخته کرده است. پرسشنامه مذکور با راهنمایی استاد راهنما در مقیاس لیکرت براساس نمره های ۵ ارزشی فاصله ای (۵-۱) تهیه و تنظیم شده است.

این پرسشنامه شامل دو قسمت است:

- ۱- سولاتی به منظور کسب اطلاعات در باره ویژگی های جمعیت شناختی
  - ۲- سولاتی به منظور بررسی فرهنگ سازمانی (مولفه های آن نظیر حمایت مدیریت، یک پارچگی و انسجام، هویت سازمانی، سیستم پاداش) و کارآفرینی سازمانی، پژوهشگر با بهره گیری از روش نمره گذاری تلاش کرده است این بعد را در میان جامعه مورد مطالعه درجه بندی کند. بدین صورت که، گویه ها با پنج طیف مقیاس لیکرت: «خیلی زیاد»، «زیاد»، «تاحدودی»، «کم» و «خیلی کم» مورد بررسی قرار گرفت.
- برای اندازه گیری کمی داده ها این مسئله به پاسخگویان گفته شد که طیف های «خیلی زیاد» نمره ۵، «زیاد» نمره ۴، «تاحدودی» نمره ۳، «کم» نمره ۲ و «خیلی کم» نمره ۱ اختصاص داده می شود. سپس با محاسبه آماری مجموعه گویه ها، شاخصی تحت عنوان فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی به دست آمد. فرهنگ سازمانی شامل ۲۶ سوال است که (یک پارچگی و انسجام ۷ سوال، سیستم پاداش ۵ سوال، حمایت مدیریت ۷ سوال، هویت سازمانی ۷ سوال) و کارآفرینی سازمانی شامل ۱۳ سوال می باشد.

جهت تعیین روایی پرسشنامه پژوهش حاضر، پس از استخراج مؤلفه های اساسی فرهنگ سازمانی (یک پارچگی و انسجام، حمایت مدیریت، هویت سازمانی و سیستم پاداش) و کارآفرینی سازمانی چک لیستی از آن ها تهیه شد که پس از بازبینی چند نفر از صاحب نظران و بررسی و نظرخواهی استاد راهنما و مشاور، بر اساس آن پرسش نامه اولیه تدوین شد. جهت تعیین اعتبار محتوایی، ابتدا پرسش نامه به چند نفر از متخصصان در این زمینه ارائه شد که پس

از انجام اصلاحاتی، پرسش نامه تدوین و تنظیم و با ۳۹ سوال که ۲۶ سوال مربوط به فرهنگ سازمانی و ۱۳ سوال مربوط به کارآفرینی بود، نهائی گردید.

سپس پرسش نامه بین ۳۰ نفر از کارکنان توزیع شد، بعد پایایی پرسش نامه با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید و ضریب آن برای فرهنگ سازمانی معادل ۰/۸۱ و برای کارآفرینی سازمانی برابر ۰/۷۹ بوده است. این میزان نشان دهنده همسانی درونی بالا بین سوالات پرسش نامه می باشد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از مشخص کننده های مرکزی و پراکنندگی و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. البته شایان ذکر است، به منظور تجزیه و تحلیل داده های آماری اطلاعات به دست آمده از بسته نرم افزاری SPSS ۱۵ بهره گرفته شد.

### تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش

**فرهنگ سازمانی:** در این پژوهش فرهنگ سازمانی عبارت است از فرهنگی که پس از تجزیه و تحلیل سوال ها میزان پابندی کارکنان به ارزش ها و فرهنگ سازمانی مورد سنجش قرار می‌گیرد و به عنوان شیوه ای برای رفتار کردن، تفکرکردن و احساس کردن محسوب می شوند. به طور مشخص و دقیق تر، می توان گفت فرهنگ سازمانی نمره ای است که آزمودنی از پرسش نامه محقق ساخته فرهنگ سازمانی به دست می آورد. فرهنگ سازمانی در این پژوهش توسط پرسش نامه ۲۶ سوالی سنجیده می شود که دارای ابعاد احساس هویت سازمانی با ۷ سوال، سیستم پاداش با ۵ سوال، یک پارچگی و انسجام با ۷ سوال، حمایت مدیریت با ۷ سوال، می‌باشد.

**کارآفرینی:** نمره ای است که آزمودنی از پرسش نامه محقق ساخته ۱۳ سوالی کارآفرینی به دست می آورد.

دانشگاه لرستان: منظور تمامی کارکنان دانشگاه لرستان که در سال تحصیلی ۸۹-۸۸ در آن دانشگاه مشغول به کار هستند.

#### یافته ها

سوال اول: آیا بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی در دانشگاه رابطه وجود دارد؟ برای بررسی این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول ۴ تنظیم و تدوین شده است.

جدول ۴. ضرایب همبستگی بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
	r	Sig
فرهنگ سازمانی و کارآفرینی	۰/۷۸۲**	۰/۰۰۰

نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی نشان می دهد، بین این دو عامل رابطه معنی دار وجود دارد. به طوری که نتایج نشان داده است، ضریب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی معادل  $r=0/782$  با  $sig=0/000$  بوده است. از این رو، بین این دو عامل رابطه مثبت و قوی در سطح معنی داری ۱٪ مشاهده شده است.

سوال دوم: آیا بین ابعاد فرهنگ سازمانی و کارآفرینی رابطه وجود دارد؟

برای بررسی این سوال از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج در جدول ۵ تنظیم و تدوین شده است.

جدول ۵. ضرایب همبستگی بین مولفه های فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی

مولفه ها	ضریب همبستگی r	سطح معنی داری Sig
حمایت مدیریت	۰/۷۲۶**	۰/۰۰۰
یک پارچگی و انسجام سازمانی	۰/۷۱۶**	۰/۰۰۰
سیستم پاداش	۰/۷۳۳**	۰/۰۰۰
احساس هویت سازمانی	۰/۰۴۲	۰/۰۵۷۷

\*\* منظور سطح معنی داری ۰/۰۱ است.



نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین ابعاد فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی نشان می‌دهد، بین سه مولفه از ابعاد فرهنگ سازمانی با کارآفرینی رابطه معنی دار وجود دارد. به طوری که نتایج نشان داده است، ضریب همبستگی بین مولفه حمایت مدیریت و کارآفرینی سازمانی معادل  $r=0/726$  با  $sig=0/000$  بوده است. از این رو، بین این دو عامل رابطه مثبت و قوی در سطح معنی داری ۱٪ مشاهده شده است.

در مورد رابطه مولفه یک پارچگی و انسجام سازمانی و کارآفرینی سازمانی نتایج نشان داده است، چون ضریب همبستگی بین مولفه یک پارچگی و انسجام سازمانی و کارآفرینی سازمانی برابر  $r=0/716$  با  $sig=0/000$  بوده است، از این رو، بین این دو عامل رابطه مثبت و قوی در سطح معنی داری ۱٪ مشاهده شده است.

در مورد رابطه مولفه سیستم پاداش مناسب و کارآفرینی سازمانی نتایج نشان داده است، چون ضریب همبستگی بین این مولفه فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی برابر  $r=0/733$  با  $sig=0/000$  بوده است، از این رو، بین این دو عامل رابطه مثبت و قوی در سطح معنی داری ۱٪ مشاهده شده است.

در مورد رابطه مولفه احساس هویت سازمانی و کارآفرینی سازمانی نتایج نشان داده است، چون ضریب همبستگی بین مولفه احساس هویت سازمانی و کارآفرینی سازمانی برابر  $r=0/42$  با  $sig=0/077$  بوده است، از این رو، بین این دو عامل رابطه معنی داری از لحاظ آماری مشاهده نشده است.

### نتیجه گیری

امروزه سازمان ها می توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین و با اجرای طرح کارآفرینانه بر رقبای منعطف، نوآورو فرصت گرا فائق آیند. سرعت نوآوری به قدری افزایش یافته که تغییرات و ابتکارات به امری عادی تبدیل شده است و آنچه سازمان ها به عنوان مزیت رقابتی در مقابل سایر رقبای خود در نظر می گیرند، به سرعت توسط دیگران تقلید شده و از اهمیت آن کاسته می شود. این موارد، باعث شده تا حیات سازمان ها هرچه بیشتر در معرض خطر قرار گیرد و یافتن راه چاره به عنوان دغدغه فکری همیشگی برای مدیران شرکت ها و سازمان ها مطرح شود. از

جمله دانشگاه‌ها مجبورند به سمت کارآفرینی حرکت کنند. دانشگاه به عنوان غنی‌ترین مرکز علمی پژوهشی در تولید دانش و فناوری، همواره نقشی کلیدی و حیاتی در تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی محیط پیرامون خود داشته‌اند.

از این رو، این پژوهش به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و کارآفرینی ازدیدگاه کارکنان دانشگاه لرستان پرداخته و به علاوه، ضمن بررسی کارآفرینی، مولفه‌های شاخص فرهنگ سازمانی کارکنان (نظیر حمایت مدیریت، یک پارچگی و انسجام، سیستم پاداش، احساس هویت سازمانی) را نیز مورد سنجش قرار داده و در نهایت به بررسی تاثیر این مولفه‌ها با کارآفرینی کارکنان پرداخته است.

**اولین یافته پژوهش حاضر** آن است بین سه مولفه از فرهنگ سازمانی (حمایت مدیریت، یک پارچگی و انسجام سازمانی و سیستم پاداش) با کارآفرینی رابطه معنی‌دار وجود دارد. **دومین یافته پژوهش حاضر** آن است بین ابعاد شاخص فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی در دانشگاه هبستگی مثبت و قوی وجود دارد. نتایج یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش جهانگیری (۱۳۸۲)، احمدپورداریانی (۱۳۸۳)، صمدآقایی (۱۳۷۸)، حسین زاده (۱۳۸۷)، کروکت (۲۰۰۵)، همخوانی دارد.

#### پیشنهاد‌های پژوهش

- ۱- نتایج به دست آمده نشان داد بین سیستم‌های مناسب پاداش و کارآفرینی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد؛ لذا وجود سیستم پاداش مناسب که بر اساس شایستگی و قابلیت افراد تنظیم شده باشد و در آن به عملکرد افراد توجه شود، ضروری به نظر می‌رسد.
- ۲- نتایج به دست آمده نشان داد انسجام و یک پارچگی منجر به کارآفرینی سازمانی می‌گردد؛ لذا، شایسته است هماهنگی بین کارکنان در تمامی سطوح وجود داشته باشد و مدیران از تصمیم‌گیری‌های انفرادی و عجولانه بپرهیزند. لازم است تصمیم‌گیری‌ها جمعی بوده و مدیریت مشارکتی حاکم باشد. در این فرهنگ، به اعضای اهمیت زیادی داده می‌شود و با مشارکت آن‌ها نوعی احساس مسئولیت و مالکیت در آنها به وجود آورد، در نتیجه، تعهد بیشتری نسبت به سازمان احساس می‌کنند. در این راستا، ساختارهای سازمانی دانشگاه باید به گونه‌ای تغییر یابد

که حدفواصل بین دانشکده ها و واحدهای مختلف در یک دانشگاه را کم رنگ تر نماید و افراد را به عضویت در تیم ها و گروه های هم عمل تشویق کنند. اگرچه، اعمال این تغییرات فرهنگی کاری بسیار دشوار و زمان بر است و نمی تواند با جبر و فشار ایجاد گردد، لیکن هرگونه تلاش برای پیاده کردن آن می تواند نویدبخش کارآفرینی سازمانی گردد. مسئولان دانشگاه می توانند با برگزاری جلسات و نشست های بین گروه ها و واحدهای مرتبط با سازمان انسجام و یک پارچگی سازمانی را افزایش دهند.

۳- باتوجه به نتایج به دست آمده بین حمایت و کارآفرینی سازمان رابطه معناداری وجود دارد؛ لذا مسئولان امر لازم است حمایت و پشتیبانی از افراد و توجه به مسائل آنان را سرلوحه کار خود قرار دهند.

۴- برای برگزاری دوره های آموزشی در جهت تقویت متغیرهای تأثیرگذار بر کارآفرینی (حمایت، یک پارچگی و انسجام، سیستم پاداش، هویت سازمانی) باید اقدام کرد.

#### پیشنهادها برای پژوهش های بعدی

- ۱- طراحی الگو، کارآفرینی در دانشکده ها و دانشگاه ها.
- ۲- بررسی موانع کارآفرینی سازمانی در دانشگاه های کشور.
- ۳- بررسی روش های ترویج روحیه کارآفرینی در اعضای هیأت علمی، دانشجویان و کارکنان دانشگاه ها.
- ۴- طراحی مدلی برای سنجش میزان کارآفرینی در دانشگاه ها.
- ۵- بررسی رابطه متغیرهای گوناگون بر کارآفرینی در دانشگاه ها.
- ۶- موانع و محدودیت های کارآفرینی سازمانی و راهکارهای ترویج فرهنگ کارآفرینی در سازمان ها، بالاخص دانشگاه مورد بررسی قرار گیرند.
- ۷- ارائه راهکارهای علمی و عملی به مدیران دانشگاه لرستان به منظور استفاده از کارآفرینان برتر در دانشگاه.

#### منابع

- احمدپورداریانی، محمود. (۱۳۸۳). کارآفرینی؛ تعریف - نظریات - الگوها» تهران: انتشارات پردیس.

- احمدپورداریانی، محمود. (۱۳۷۷). طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت، رساله دکتری. دانشگاه تربیت مدرس.
- حسن مرادی، نرگس. (۱۳۸۵). مدیریت کارآفرینی، کرج: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- دفت، ریچارد. ال. (۱۳۸۱-۱۳۷۴-۱۳۷۹). تئوری و طراحی سازمان، جلد دوم، ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی، چاپ دوم، دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران.
- شریف زاده، فتاح؛ کاظمی، مهدی. (۱۳۷۷). مدیریت فرهنگ سازمان، انتشارات قومس.
- صمدآقایی، جلیل. (۱۳۷۸). سازمان های کارآفرین، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- کاظمی، مهدی. (۱۳۷۳). بررسی مفاهیم فرهنگ و فضای سازمانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۴.
- مقیمی، سیدمحمد. (۱۳۷۷). سازمان و مدیریت، رویکردی پژوهشی، نشر ترمه.
- نخجوانی، صمد. (۱۳۷۹). «کارآفرین ها انگیزه آفرین ها». نشریه کارآفرین، شماره ۴ و ۵.
- هندی، چارلز. (۱۳۷۶-۱۳۸۴). خدایان مدیریت، ترجمه کهزاد آذرهوش، تهران: انتشارات فرا

- Blackman, A. & Hurd, T. & Timo, N. (200). "Entrepreneurs: more honest than we think?" A preliminary Investigation in to the characterics and values of owner manager, Griffith university
- Hisrich Robert & peters Michael, (1992-2002). "Entrepreneurship: starting, Developing and Managing a New Entrepreneurship: starring, Developing and Managing a New enterprise", richad. IrWIN, Inc, 2<sup>nd</sup> ed
- Wilkins. A. L, Dyer J. R, (1998). Toward Culturally Sensitive Theories of culture change, Academy of M.R. Vol 13