

پیام مدیریت

شماره ۲۶ - بهار ۱۳۸۷

صص ۱۰۰ - ۷۱

بررسی اثربخشی مدیریت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی

دکتر محمد حسن پرداختچی* - دکتر محمود حیدری**

حمید شفیع زاده***

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، بررسی اثربخشی مدیریت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی از دیدگاه کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی ایران بوده است. بدین منظور، پنج شاخص اصلی برای کارآفرینی در نظر گرفته شدند که شامل خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، قدرت تصمیم‌گیری و مشارکت‌جویی بودند. در راستای پاسخ‌گویی به فرضیات پژوهش، اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای و میدانی جمع‌آوری شد. در جمع‌آوری اطلاعات میدانی، از ابزار اندازه‌گیری پرسش‌نامه استفاده گردید. پرسش‌نامه تحقیق پس از مطالعه دقیق ادبیات پژوهش تدوین شد. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت شرکت نفت مناطق مرکزی در زمینه‌سازی مناسب برای شاخص‌های ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، قدرت تصمیم‌گیری و مشارکت‌جویی موفق و در زمینه خلاقیت و نوآوری ناموفق بوده است. با توجه به اینکه شرکت هیچ برنامه آموزشی در زمینه کارآفرینی برای کارکنان طراحی و اجرا نکرده بود و با توجه به دولتی بودن این شرکت (تحقیقات متعدد نشان داده است که کارآفرینی در شرکت‌های خصوصی بیش از شرکت‌های دولتی مورد توجه قرار می‌گیرد) می‌توان گفت که مدیران شرکت نفت عملکرد رضایت‌بخشی در زمینه کارآفرینی داشته‌اند.

کلید واژه‌ها: پرورش کارآفرینی، اثربخشی مدیریت، کارآفرینی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۵/۱۰/۱۲ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۶/۰۱/۱۵

* عضو هیأت علمی دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی

** عضو هیأت علمی دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی

*** دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی

مقدمه

تحولات و دگرگونی‌های متفاوت در نظام‌های اجتماعی - اقتصادی در عصر حاضر، ریشه در پیشرفت‌ها و تغییرات به وجود آمده در علم و فناوری دارد. بدون تردید، سازمان‌های کنونی در کشورمان با تحولات و تغییرات گسترده در داخل و در سطوح بین‌المللی مواجه هستند. از این رو، تضمین تداوم حیات و بقای سازمان‌ها نیازمند راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات است که به خلاقیت و نوآوری در روش‌ها، فرایندها و محصولات جدید بستگی دارد. در این میان، از کارآفرینی به عنوان موتور حرکت توسعه و پیشرفت یاد می‌شود. در واقع، کارآفرین عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های امروزی است؛ به طوری که در اکثر کشورهای توسعه یافته، سازمان‌ها در حال انتقال از حالت بوروکراتیک و اداری به وضعیت کارآفرینی هستند.

در حقیقت در هر سازمانی، کارآفرینان بالقوه وجود دارند، ولی باید کوشید توانایی‌های آن‌ها فعلیت یابند؛ و مهم‌تر از همه اینکه ساختارهای موجود اجازه دهند، کارآفرین ابراز وجود کند و بتواند توانایی‌هایش را به کار بندد. در این جا نقش مدیران سازمان از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ چرا که مدیران سازمان می‌توانند با تأکید بر نوآوری و خلاقیت در روندهای موجود، موجب پرورش و تشویق فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان شوند.

بیان مسئله

از اوایل دهه ۱۹۸۰، سازمان‌ها به منظور تسریع تغییرات، به خلاقیت و نوآوری توجه زیادی نشان دادند. امروزه سازمان‌ها باید نوآوری داشته باشند تا زنده بمانند. بنابراین بهترین روش آن است که افراد خلاق تشویق کرد تا در ساختار سازمان به یک کارآفرین تبدیل شوند. این کار از طریق اجازه دادن به آن‌ها برای به دست

آوردن آزادی عمل و منابع متفاوت عملی می‌شود تا آن‌ها بهتر بتوانند، اهداف خود را تعقیب کنند [Heinonen & Korvela, 2003]

در مباحث مربوط به کارآفرینی، بحث به کارگیری اندیشه، نوآوری و فرصت‌جویی مطرح می‌شود. تجربه نشان داده است، سازمان‌هایی که بیشتر به این ابزارها متکی بودند، در بلندمدت موفقیت بیشتری داشتند. به طور خلاصه، در هر سازمان گروهی از افراد وجود دارند که از منابع انسانی، مالی و فناوریانه بهتر از دیگران استفاده می‌کنند. مدیریت سازمان باید بکوشد، این گروه از افراد را شناسایی، تشویق و حمایت کند و به آن‌ها امکان رشد و فعالیت بدهد. بنابراین، ایجاد فضا و بستر مناسب از طرف مدیران برای رشد و پرورش کارآفرینی موضوعی درخور بررسی است.

با توجه به مطالبی که عنوان شد، در این تحقیق کوشیده‌ایم به این سؤال اساسی پاسخ دهیم که: "آیا مدیران شرکت نفت مناطق مرکزی ایران در زمینه‌سازی مناسب برای بروز و پرورش کارآفرینی در کارکنان موفق بوده‌اند یا خیر؟"

از آنجا که در فرایند توسعه کشورمان، صنعت نفت جایگاه قابل توجهی دارد، مدیران این صنعت ملزم هستند، با ایجاد راهکارها و تمهیدات مناسب، خود را با شرایط موجود هماهنگ سازند. ضرورت شناسایی و تشویق افراد کارآفرین در صنعت نفت به این دلیل اهمیت دارد که این صنعت، همیشه به دنبال روش‌های ابداعی بوده است تا با کاهش ضایعات، افزایش کیفیت، کاهش قیمت تمام شده، کاهش زمان انتظار مشتری، افزایش توانایی در پاسخ‌گویی به نیازهای متنوع مشتریان، و در نهایت افزایش بهره‌وری، بتواند به تغییرات سریع بازارهای کنونی پاسخ مناسب بدهد.

مسائل عنوان شده ما را به این امر واقف می‌سازد که در عرصه سازمانی، "کارآفرینی" پدیده‌ای سازنده و بی‌بدیل است و اهمیت آن در تحقیق حاضر در این

است که می‌خواهیم بدانیم: آیا مدیریت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش این استعداد در عرصه‌سازمانی موفق بوده است یا خیر تا بهتر بتوان به اصلاح و تقویت این زمینه‌ها پرداخت

مشخصات تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق عبارت بود از: مدیریت شرکت نفت مناطق مرکزی در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی در کارکنان اثربخش بوده است که بر اساس آن، پنج فرضیه فرعی در مورد توفیق مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، قدرت تصمیم‌گیری و مشارکت‌جویی در کارکنان، مطرح شد.

در این تحقیق، با توجه به اینکه هدف، توصیف عینی، واقعی و منظم خصوصیات یک مجموعه بوده و سعی شده است، نگرش‌ها، ادراکات و صفات افراد از طریق مراجعه به آن‌ها و بدون هیچ‌گونه دخالت و استنتاج ذهنی، گزارش شود، از روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی استفاده شده است. هدف این روش، توصیف، ثبت، تحلیل و تفسیر شرایط موجود است

جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان رسمی شرکت نفت مناطق مرکزی ایران و شرکت‌های تابعه آن (شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، شرکت نفت و گاز شرق و شرکت نفت و گاز غرب) بود که ۲۸۰۱ نفر را شامل می‌شد. جدول ۱، آمار نیروی انسانی شرکت نفت مناطق مرکزی را نشان می‌دهد.

جدول ۱. آمار نیروی انسانی شرکت نفت مناطق مرکزی ایران در سال ۱۳۸۴

نام شرکت	کارمندی	کارگری	کل کارکنان
شرکت نفت مناطق مرکزی (واحد ستادی / تهران)	۲۱۴	۱	۲۱۵
شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی	۹۱۵	۵۶۰	۱۴۷۵
شرکت نفت و گاز شرق	۱۷۹	۵۳۰	۷۰۹
شرکت نفت و گاز غرب	۲۸۰	۱۲۲	۴۰۲
جمع	۱۵۸۸	۱۲۱۳	۲۸۰۱

با توجه به گستردگی و حجم زیاد جامعه آماری و به منظور صرفه جویی در هزینه و زمان، به جای بررسی همه واحدهای آماری از روش نمونه گیری استفاده شد و تعدادی از افراد جامعه به عنوان نمونه انتخاب شده اند. برای برآورد حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شده است:

$$n \geq \frac{Z^2 a/2 NPq}{d^2(N-1) + Z^2 a/2 Pq}$$

$$n = \frac{(1/96)^2 \times (2801) \times (0.5 \times 0.5)}{(0.5)^2 \times (2800) + (1/96)^2 \times (0.5 \times 0.5)}$$

$$n = 335$$

از این تعداد، ۳۰۵ نفر به پرسش نامه پاسخ دادند. ابزاری که با آن به سنجش و اندازه گیری ویژگی های مورد نظر افراد پرداخته شد، پرسش نامه بود که برگزیدگان توسط نمونه گیری به آن پاسخ دادند. برای روایی این پرسش نامه از نظرات استادان صاحب نظر و مدیران شرکت نفت، و برای سنجش اعتبار پرسش نامه نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. به منظور سنجش اعتبار، پرسش نامه تحقیق روی یک

گروه ۳۵ نفری از نمونه‌ها به صورت آزمایشی اجرا شد که میزان آلفا، $0/975$ به دست آمد

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از دو روش توصیفی و استنباطی استفاده شد. آمار توصیفی، به منظور برآورد فراوانی و محاسبه میانگین و انحراف معیار داده‌ها به کار رفت. در آمار استنباطی، از آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی فرضیات تحقیق استفاده شد. برای بررسی ارتباط کارآفرینی با سن و سابقه کار از ضریب همبستگی پیرسون، و برای بررسی تفاوت کارآفرینی در گروه‌های متفاوت به تفکیک محل خدمت، میزان تحصیلات و نوع کار، از تحلیل واریانس یکراهه و آزمون t برای گروه‌های مستقل بهره گرفته شد.

تحلیل داده‌ها

الف) توصیف نحوه ارزیابی کارکنان

جدول ۲. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش کارآفرینی

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۶۴	۱۳۳	۸۱	۲۳	۴	۳۰۵
درصد	۲۱/۰	۴۳/۶	۲۶/۶	۷/۵	۱/۳	۱۰۰

جدول ۳. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش

خلاقیت و نوآوری

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۴۲	۱۰۸	۱۰۸	۳۷	۱۰	۳۰۵
درصد	۱۳/۸	۳۵/۴	۳۵/۴	۱۲/۱	۳/۱	۱۰۰

جدول ۴. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش ریسک پذیری

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۵۳	۱۰۹	۱۰۶	۳۲	۵	۳۰۵
درصد	۱۷/۴	۳۵/۷	۳۴/۸	۱۰/۵	۱/۶	۱۰۰

جدول ۵. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش مسئولیت پذیری

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۱۰۹	۱۱۸	۵۶	۱۸	۴	۳۰۵
درصد	۳۵/۷	۳۸/۷	۱۸/۴	۵/۹	۱/۳	۱۰۰

جدول ۶. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش قدرت

تصمیم گیری

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۵۱	۱۳۰	۷۹	۳۹	۶	۳۰۵
درصد	۱۶/۷	۴۲/۶	۲۵/۹	۱۲/۸	۲/۰	۱۰۰

جدول ۷. توزیع و درصد فراوانی نظرات کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش مشارکت جویی

سطوح ارزیابی	بسیار زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
فراوانی	۷۹	۱۰۸	۷۹	۳۴	۵	۳۰۵
درصد	۲۵/۹	۳۵/۴	۲۵/۹	۱۱/۱	۱/۶	۱۰۰

جدول ۸. مقایسه میانگین های وزنی پاسخهای کارکنان در ارزیابی زمینه بروز و پرورش کارافرینی

شاخصها	خلاقیت و نوآوری	ریسک پذیری	مسئولیت پذیری	قدرت تصمیم گیری	مشارکت جویی
میانگین وزنی	۰/۶۸	۰/۷۱	۰/۸	۰/۷۲	۰/۷۴

همان‌طور که جدول ۸ نشان می‌دهد، شاخص مسئولیت‌پذیری دارای بیشترین میانگین وزنی و شاخص خلاقیت و نوآوری نیز دارای کمترین میانگین وزنی بوده‌اند.

ب) بررسی آماری فرضیات پژوهش

در این بخش، با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای، به بررسی آماری فرضیات پژوهش پرداخته شده است.

فرضیه اصلی: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی در کارکنان اثربخش بوده است

به منظور پاسخ‌گویی به فرضیه اصلی، نگرش کارکنان نسبت به کارآفرینی در پرسش‌نامه مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اینکه نمره متوسط در آزمون ۳ از ۵ فرض شده بود، با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای میانگین به دست آمده از نمونه با نمره متوسط تعیین شده مورد مقایسه قرار گرفت. جدول ۹ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد

جدول ۹. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات کارآفرینی با حد متوسط تعیین شده

نمره متوسط در آزمون = ۳						
متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t
کارآفرینی	۳۰۵	۳/۲۶	۰/۸۸۶۶	۳۰۴	۵/۲۷۴	۰/۰۰۰

نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان t برابر با ۵/۲۷۴ و سطح معنی‌داری نیز نزدیک به صفر است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین قابلیت کارآفرینی کارکنان با حد متوسط تعیین شده دارای تفاوت معنی‌داری است.

فرضیه فرعی اول: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش خلاقیت و نوآوری در کارکنان اثربخش بوده است.

جدول ۱۰. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات خلاقیت و نوآوری با حد متوسط تعیین شده

نمره متوسط در آزمون = ۳							
متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی‌داری
خلاقیت و نوآوری	۳۰۵	۳/۰۲	۰/۹۶۶۱	۳۰۴	۰/۳۷	۰/۷۱۱	

نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان t برابر با ۰/۳۷ و سطح معنی‌داری نیز ۰/۷۱۱ است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ نیست، بنابراین خلاقیت و نوآوری کارکنان با حد متوسط تعیین شده تفاوت معنی‌داری ندارد.

فرضیه فرعی دوم: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش ریسک‌پذیری در کارکنان اثربخش بوده است.

جدول ۱۱. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات ریسک‌پذیری با حد متوسط تعیین شده

نمره متوسط در آزمون = ۳							
متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی‌داری
ریسک‌پذیری	۳۰۵	۳/۱۴	۰/۹۳۷۵	۳۰۴	۲/۷۴۸	۰/۰۰۶	

نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان t برابر با $۲/۷۴۸$ و سطح معنی‌داری نیز $۰/۰۰۶$ است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از $۰/۰۵$ است، بنابراین ریسک‌پذیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده دارای تفاوت معنی‌داری است. فرضیه فرعی سوم: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش مسئولیت‌پذیری در کارکنان اثربخش بوده است

جدول ۱۲. نتایج آزمون تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات مسئولیت‌پذیری با حد متوسط تعیین شده

نمره متوسط در آزمون = ۳							
متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی‌داری
مسئولیت‌پذیری		۳۰۵	۳/۶۲	۰/۹۲۷۳	۳۰۴	۱۱/۷۸۸	۰/۰۰۰

نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان برابر با $۱۱/۷۸۸$ و سطح معنی‌داری نیز نزدیک به صفر است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از $۰/۰۵$ است، بنابراین مسئولیت‌پذیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده دارای تفاوت معنی‌داری است.

فرضیه فرعی چهارم: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش قدرت تصمیم‌گیری در کارکنان اثربخش بوده است.

جدول ۱۳. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات قدرت تصمیم‌گیری با حد متوسط تعیین شده

نمره متوسط در آزمون = ۳							
متغیر	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی‌داری
قدرت تصمیم‌گیری		۳۰۵	۳/۲۱	۰/۹۴۵۴	۳۰۴	۳/۹۸۹	۰/۰۰۰

نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان t برابر با $3/989$ و سطح معنی‌داری نیز نزدیک به صفر است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از $0/05$ است، بنابراین قدرت تصمیم‌گیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده دارای تفاوت معنی‌داری است.

فرضیه فرعی پنجم: مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش مشارکت‌جویی در کارکنان اثربخش بوده است.

جدول ۱۴. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه نمرات مشارکت‌جویی با حد متوسط تعیین

شده

نمره متوسط در آزمون = ۳						
متغیر شاخص	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	t	سطح معنی‌داری
مشارکت‌جویی	۳۰۵	۳/۳۲	۱/۰۴۵۶	۳۰۴	۵/۵۰۳	۰/۰۰۰

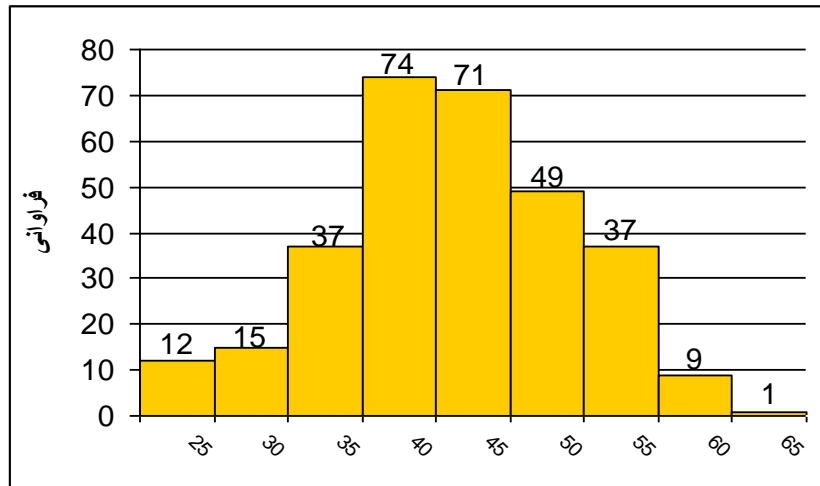
نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میزان t برابر با $5/503$ و سطح معنی‌داری نیز نزدیک به صفر است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از $0/05$ است، بنابراین میزان مشارکت‌جویی کارکنان با حد متوسط تعیین شده از تفاوت معنی‌داری برخوردار است.

ج) سایر یافته‌های پژوهش

رابطه کارآفرینی با سن کارکنان: شاخص‌های توصیفی مربوط به سن در جدول ۱۵ و نمودار ۱ ارائه شده است.

جدول ۱۵. شاخص‌های آماری مربوط به سن کارکنان

متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
سن	۳۰۵	۲۳	۶۶	۴۳/۵۵	۸/۰۹



نمودار ۱. توزیع فراوانی برحسب سن کارکنان

طبق جدول ۱۵، میانگین سن کارکنان شرکت ۴۳/۵۵ است. نمودار ۱، نیز نشان می‌دهد که بالاترین فراوانی به گروه سنی ۳۵ تا ۴۰ سال تعلق دارد که ۷۴ نفر را شامل می‌شود. دومین گروه سنی که بالاترین فراوانی را دارد، ۴۰ تا ۴۵ سال است که ۷۱ نفر از کل گروه نمونه را شامل می‌شود. کمترین فراوانی نیز مربوط به گروه سنی ۶۰ تا ۶۵ سال است.

برای بررسی رابطه بین سن و کارآفرینی در کارکنان، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۱۶ آمده است.

جدول ۱۶. ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین سن و کارآفرینی

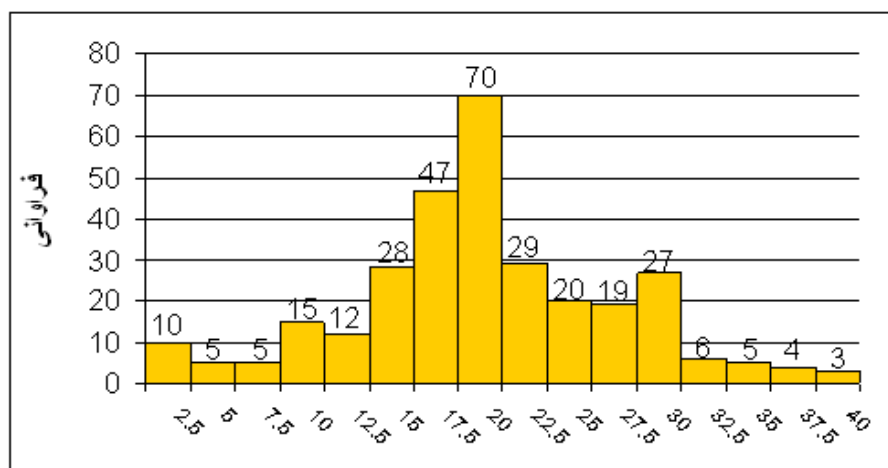
متغیر	شاخص	n	r	sig
کارآفرینی	×	۳۰۵	۰/۰۵	۰/۳۸۶
سن				

نتایج جدول ۱۶ نشان می‌دهد که ضریب هم‌بستگی پیرسون بین متغیر کارآفرینی و متغیر سن کارکنان در شرکت ۰/۰۵ است. هم‌چنین، سطح معنی‌داری نیز نشان می‌دهد که رابطه‌ای بین سن کارکنان شرکت و کارآفرینی آن‌ها وجود ندارد.

رابطه کارآفرینی با سابقه خدمت کارکنان: جدول ۱۷ و نمودار ۲ مشخصه‌های آماری مربوط به سابقه خدمت کارکنان تحت بررسی را برحسب اطلاعات پرسش‌نامه نشان می‌دهد.

جدول ۱۷. شاخص‌های آماری مربوط به سابقه خدمت کارکنان

متغیر	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
سابقه خدمت	۳۰۵	۱	۴۰	۱۹/۶۶	۷/۶۱۴



نمودار ۲. توزیع فراوانی برحسب سابقه خدمت کارکنان

همان‌گونه که جدول ۱۷ نشان می‌دهد، میانگین سابقه خدمت کارکنان شرکت ۱۹/۶۶ است. نمودار ۲ نیز نشان می‌دهد که بالاترین فراوانی مربوط به گروه ۱۷/۵ تا ۲۰ سال است که سابقه خدمت نسبتاً بالا در شرکت نفت محسوب می‌شود.

برای بررسی رابطه میان سابقه خدمت و کارآفرینی در کارکنان از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۱۸ آمده است.

جدول ۱۸. ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی ارتباط بین سابقه خدمت و کارآفرینی

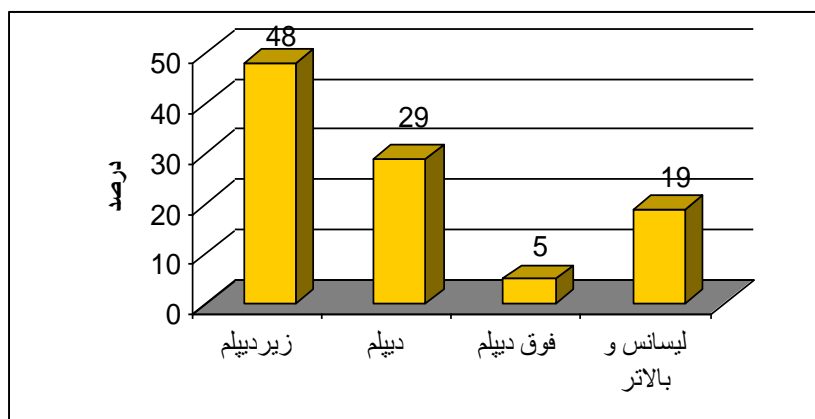
شاخص	متغیر	n	r	sig
کارآفرینی	×	۳۰۵	۰/۰۰۱	۰/۹۸۶
سابقه خدمت				

نتایج جدول ۱۸ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی پیرسون بین متغیر کارآفرینی و متغیر سابقه خدمت کارکنان در شرکت ۰/۰۰۱ است. هم‌چنین سطح معنی‌داری نیز نشان می‌دهد که رابطه‌ای بین سابقه کارکنان شرکت و کارآفرینی آن‌ها وجود ندارد.

تفاوت کارآفرینی بر اساس میزان تحصیلات کارکنان: به منظور تعیین فراوانی کارکنان برحسب مدرک تحصیلی، گروه نمونه به چهار سطح زیر دیپلم، دیپلم، فوق دیپلم، کارشناسی و بالاتر تقسیم شدند. جدول ۱۹ و نمودار ۳، توزیع و درصد فراوانی کارکنان را به تفکیک میزان تحصیلات نشان می‌دهند.

جدول ۱۹. درصد توزیع و درصد فراوانی کارکنان به تفکیک میزان تحصیلات

مدرک	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تراکمی
زیر دیپلم	۱۴۵	۴۷/۵	۴۷/۵
دیپلم	۸۷	۲۸/۵	۷۶/۱
فوق دیپلم	۱۶	۵/۲	۸۱/۳
کارشناسی و بالاتر	۵۷	۱۸/۷	۱۰۰
جمع	۳۰۵	۱۰۰	-----



نمودار ۳. درصد توزیع فراوانی کارکنان به تفکیک میزان تحصیلات

جدول ۱۹ و نمودار ۳ نشان می‌دهند که ۴۸ درصد کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی شرکت کننده در این تحقیق دارای مدرک زیر دیپلم هستند و فقط ۱۹ درصد از آنان مدرک کارشناسی و بالاتر دارند. به علاوه، ۲۹ درصد دارای مدرک دیپلم و ۵ درصد نیز دارای مدرک فوق دیپلم هستند. با توجه به اینکه اغلب کارکنان

شرکت نفت در بخش عملیاتی مشغول به کارند، نسبت زیاد افراد زیر دیپلم منطقی به نظر می رسد

برای بررسی تفاوت کارآفرینی در کارکنان با میزان تحصیلات متفاوت از روش آماری تحلیل واریانس یکراهه استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۰ آمده است.

جدول ۲۰. نتایج تحلیل واریانس برای بررسی تفاوت کارآفرینی براساس میزان تحصیلات

سطح معنی داری	F	میانگین مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	
۰/۱۶۶	۱/۷۰۳	۱/۳۲۹	۳	۳/۹۸۸	بین گروه‌ها
		۰/۷۸۱	۳۰۱	۲۳۵/۰۰۷	درون گروه‌ها

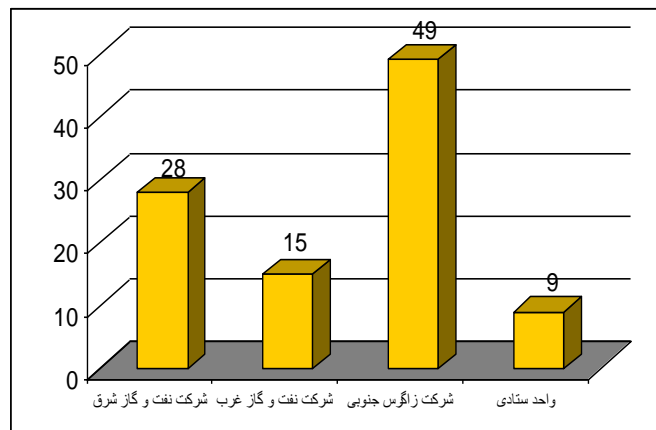
نتایج آزمون آماری نشان می دهد که مقدار f مشاهده شده برابر با $۱/۷۰۳$ ، با درجه آزادی ۳ و ۳۰۱ دارای سطح معنی داری $۰/۱۶۶$ است. از آنجا که سطح معنی داری کمتر از $۰/۰۵$ نیست، پس تفاوت معنی داری بین این دو متغیر وجود ندارد

تفاوت کارآفرینی بر اساس محل خدمت کارکنان: در این پژوهش، ۳۰۵

نفر از کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی به پرسش نامه تحقیق پاسخ دادند که فراوانی آن‌ها در جدول ۲۱ و نمودار ۴ به تفکیک محل خدمت نشان داده شده است.

جدول شماره ۲۱. توزیع و درصد فراوانی کارکنان به تفکیک محل خدمت

درصد فراوانی	فراوانی	شرکت محل خدمت
۸/۵	۲۶	شرکت نفت مناطق مرکزی (واحد ستادی / تهران)
۴۹/۲	۱۵۰	شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی
۲۷/۵	۸۴	شرکت نفت و گاز شرق
۱۴/۸	۴۵	شرکت نفت و گاز غرب
۱۰۰	۳۰۵	جمع



نمودار ۴. درصد توزیع فراوانی کارکنان به تفکیک محل خدمت

نتایج جدول ۲۱ و نمودار ۴ نشان می‌دهند که شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی بیشترین فراوانی را دارد و تقریباً نیمی از کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی در این شرکت مشغول به کار هستند. شرکت نفت و گاز شرق با ۲۸ درصد و شرکت نفت و گاز غرب با ۱۵ درصد در رتبه‌های بعدی قرار دارند. واحد ستادی شرکت نفت نیز دارای کمترین فراوانی است.

برای بررسی تفاوت کارآفرینی کارکنان با محل خدمت آن‌ها (شرکت نفت مناطق مرکزی، شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، شرکت نفت و گاز شرق، و شرکت نفت و گاز غرب) از روش تحلیل واریانس یکراهه استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۲ آمده است.

سطح معنی داری	F	میانگین مجموع مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	
۰/۰۰۱	۵/۸۸۲	۴/۴۱۲	۳	۱۳/۲۳۶	بین گروهها
		۰/۷۵	۳۰۱	۲۲۵/۷۶	درون گروهها

نتایج آزمون آماری نشان می‌دهد که مقدار f محاسبه شده برابر با ۵/۸۸۲ با درجه آزادی ۳۰۱ و ۳، دارای سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ است. از آنجا که سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، پس تفاوت معنی‌داری بین این دو متغیر وجود دارد. جدول ۲۳ عملکرد شرکت‌های چهارگانه نفت را در زمینه کارآفرینی نشان می‌دهد.

جدول ۲۳. مقایسه میانگین نمرات کارآفرینی در شرکت‌های چهارگانه نفت

انحراف معیار	میانگین نمرات کارآفرینی	تعداد نمونه	نام شرکت
۱/۰۸۴	۳/۵۳	۴۵	شرکت نفت و گاز غرب
۰/۶۲	۳/۴۱	۲۶	شرکت نفت مناطق مرکزی (واحد ستادی / تهران)
۰/۸	۳/۳۴	۱۵۰	شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی
۰/۹۱	۲/۹۴	۸۴	شرکت نفت و گاز شرق

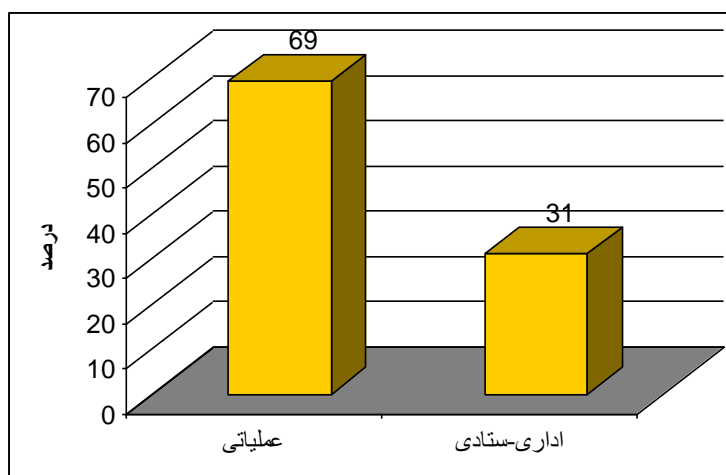
همان‌گونه که جدول ۲۳ نشان می‌دهد، شرکت نفت و گاز غرب بالاترین میانگین و شرکت نفت و گاز شرق نیز پایین‌ترین میانگین کارآفرینی را به خود اختصاص داده‌اند.

تفاوت کارآفرینی براساس نوع کار

در این تحقیق کارکنان شرکت نفت برحسب نوع کار به دو بخش عملیاتی و اداری - ستادی تقسیم شدند. جدول و نمودار زیر فراوانی کارکنان را برحسب نوع کار نشان می‌دهد.

جدول ۲۴. توزیع و درصد فراوانی کارکنان به تفکیک نوع کار

نوع کار	فراوانی	درصد فراوانی
عملیاتی	۲۱۱	۶۹/۲
اداری - ستادی	۹۴	۳۰/۸
جمع	۳۰۵	۱۰۰



نمودار ۵. درصد توزیع فراوانی کارکنان به تفکیک نوع کار

نتایج جدول و نمودار بالا نشان می‌دهند، که نزدیک به ۷۰ درصد از نمونه‌های بررسی شده در شرکت نفت در قسمت عملیاتی مشغول به کار هستند و کارکنان بخش اداری - ستادی ۳۰ درصد بقیه را تشکیل می‌دهند. به منظور بررسی تفاوت کارآفرینی در کارکنان فنی و اداری شرکت از آزمون t برای گروه‌های مستقل استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۵ آمده است

جدول ۲۵. نتایج آزمون t برای بررسی تفاوت کارآفرینی در کارکنان فنی و اداری شرکت

نوع کار	شاخص	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	T	سطح معنی داری
اداری - ستادی	۹۴	۳/۴۳۱۴	۰/۷۲۶۱	۰/۹۴۱۹	۳۰۴	-۳۶/۰۹۴	۰/۰۰۰

نتایج تحلیل آماری نشان می‌دهد، مقدار t مشاهده شده برابر با $-۳۶/۰۹۴$ با درجه آزادی ۳۰۴ و سطح معنی داری نزدیک به صفر است. با توجه به اینکه معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین می‌توان گفت که تفاوت معنی داری بین کارکنان فنی و اداری شرکت از نظر کارآفرینی وجود دارد.

یافته‌های پژوهش

۱. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۹ می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی داری بین قابلیت کارآفرینی کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود دارد. بنابراین، مدیریت شرکت نفت مناطق مرکزی در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی در کارکنان اثربخش بوده است و فرضیه اصلی این تحقیق تأیید می‌شود. امروزه، فرایند تغییر و تحولات مستمر از عمده‌ترین جریانات حاکم بر حیات بشری به شمار می‌آید و قابلیت هم‌چون کارآفرینی که اساس و بستر ساز تحول و دگرگونی است، در این خصوص نقش بسیار تعیین کننده‌ای ایفا می‌کنند. بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند، پرداختن مدیران به کارآفرینی، فضایی در سازمان به وجود می‌آورد که علاوه بر افزایش رضایت شغلی، بهره‌وری و ... روحیه انجام کارهای یکنواخت و تکراری را به تدریج به رفتارهای نوآورانه در سطح سازمان تبدیل می‌کند. به همین دلیل، تلاش مدیران بر این است که برای سازمان خود شرایط و بستری فراهم کنند که زمینه نوآوری و کارآفرینی در آن‌ها مناسب‌تر و مستعدتر باشد [Kilby, 1971].

موفقیت مدیران شرکت نفت در زمینه‌سازی مناسب کارآفرینی برای کارکنان خود در حالی به دست آمد که این شرکت هیچ برنامه آموزشی در زمینه کارآفرینی برای کارکنان طراحی و اجرا نکرده بود و با توجه به دولتی بودن این شرکت (تحقیقات متعدد نشان داده‌اند که کارآفرینی در شرکت‌های خصوصی بیشتر از شرکت‌های دولتی مورد توجه قرار می‌گیرد) می‌توان گفت که مدیران شرکت نفت عملکرد رضایت‌بخشی در این زمینه داشته‌اند

۲. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۱۰ می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی‌داری بین خلاقیت و نوآوری کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود ندارد. بنابراین مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش خلاقیت و نوآوری در کارکنان اثر بخش نبوده است و فرضیه فرعی اول رد می‌شود.

در دنیای رقابتی امروز، خلاقیت و نوآوری برای بقا و موفقیت سازمان‌ها بسیار ضروری است. بعضی از صاحب‌نظران در مورد اهمیت خلاقیت و نوآوری، آن‌ها را به شاهرگ حیاتی سازمان تشبیه می‌کنند که در صورت قطع شدن آن، محکوم به زوال و نابودی است. خلاقیت و نوآوری ابزاری برای کارآفرینان است که به وسیله آن‌ها می‌توانند، فرصت‌های موجود را شناسایی و از آن‌ها بهره‌برداری کنند. نکته اساسی در این مقوله، توجه به پرورش این قابلیت‌ها در سازمان‌هاست؛ چرا که میزانی از خلاقیت و نوآوری به طور بالقوه در همه افراد وجود دارد، اما به فعلیت رساندن این توانایی‌ها مستلزم برنامه‌ریزی صحیح از طرف مدیران است. در کنار این موضوع، علاقه‌مندی مدیران و استقبال آن‌ها از ایده‌های جدید نیز می‌تواند بستر مناسبی برای بروز و پرورش این قابلیت‌ها فراهم کند [Liang, 2002].

بنابراین، خلاقیت و نوآوری یکی از شرط‌های لازم و اساسی برای کارآفرینی محسوب می‌شود که زمینه‌ساز بسیاری از تغییرات گسترده در سازمان‌های امروزی است. با توجه به نتایج تحقیق و اثربخش نبودن مدیریت در بسترسازی مناسب برای

این شاخص مهم، مدیران شرکت باید توجه بیشتری به پرورش خلاقیت و نوآوری در کارکنان از خود نشان دهند.

۳. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۱۱ می توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی داری بین ریسک پذیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود دارد. بنابراین، مدیریت شرکت در زمینه سازی برای بروز و پرورش ریسک پذیری در کارکنان اثربخش بوده است و فرضیه فرعی دوم تأیید می شود.

ریسک پذیری یکی دیگر از شاخص های مهم و کلیدی برای کارآفرینی محسوب می شود؛ چرا که شروع هر کسب و کار جدیدی با مشکلات و خطراتی همراه است و احتمال شکست در آن وجود دارد. بنابراین لازم است که کارآفرینان خطرات موجود را محاسبه کنند و شانس موفقیت یا شکست در کار را در نظر بگیرند. کارآفرینان بر اساس این برآوردها، باید درباره کسب و کار جدید خود تصمیم بگیرند (تأیید یا رد آن). در صورتی که کارآفرینان در تصمیماتشان این برآوردها را محاسبه نکنند و یا به آنها توجه نشان ندهند، احتمال شکست آنها افزایش می یابد. خطراتی که به طور بالقوه کارآفرینان را تهدید می کنند، خطرات مالی، شغلی، روانی و یا اجتماعی هستند. در این موقعیت ها، کارآفرین سعی می کند تا از طریق به کارگیری راهبردهای متفاوت، ریسک های ناشی از کار را به حداقل برساند. با وجود این مسائل، پذیرش ریسک های معقول، جزئی اجتناب ناپذیر از زندگی کارآفرینان محسوب می شود [Littumen, 2000].

نتایج این پژوهش نیز نشان داد که مدیریت شرکت توانسته است، زمینه مناسبی برای بروز و پرورش ریسک پذیری در کارکنان خود به وجود آورد؛ به طوری که کارکنان شرکت بتوانند، فعالیت های جدیدی را با در نظر گرفتن مخاطرات آن آغاز کنند

۴. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۱۲ می توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی داری بین مسئولیت پذیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود دارد. بنابراین، مدیریت شرکت در زمینه سازی برای بروز و پرورش مسئولیت پذیری در کارکنان اثربخش بوده است و فرضیه فرعی سوم تأیید می شود.

یکی از ویژگی های مهم کارآفرینان، پذیرش مسئولیت های شخصی فعالیت های کارآفرینانه است. کارآفرین، مسئولیت اعمال و تصمیمات خود را می پذیرد. او ترجیح می دهد که خودش تصمیم بگیرد و در راستای آن تمام تلاش، دانش، مهارت و سرمایه خود را نیز به کار گیرد. کارآفرین، تمام پیروزی ها و شکست ها را ناشی از تلاش و کوشش خود می داند و آن را به عوامل بیرونی مرتبط نمی کند. البته این موضوع بدان معنی نیست که نسبت به عوامل بیرونی کم توجه باشد، بلکه معتقد است که با سعی و تلاش خود می تواند بر مشکلات و سختی ها چیره شود. به همین دلیل، بسیاری از صاحب نظران مسئولیت پذیری را یکی از انگیزه های اصلی کارآفرینان برای دنبال کردن فعالیت های کارآفرینانه می دانند [Pantry & Griffiths, 1998]

نتایج این پژوهش نیز نشان داد که مدیریت شرکت توانسته است، زمینه بسیار مناسبی برای بروز و پرورش مسئولیت پذیری در کارکنان خود به وجود آورد و کارکنان شرکت را نسبت به پذیرش مسئولیت های ناشی از انجام فعالیت های نوآورانه آگاه سازد

۵. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۱۳ می توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی داری بین قدرت تصمیم گیری کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود دارد. بنابراین، مدیریت شرکت در زمینه سازی برای بروز و پرورش قدرت تصمیم گیری در کارکنان اثربخش بوده است و فرضیه فرعی چهارم تأیید می شود.

یکی از شاخص‌هایی که در موفقیت یا شکست کارآفرینان نقش عمده‌ای ایفا می‌کند، قدرت تصمیم‌گیری آنان است؛ چرا که آن‌ها در فرایند ایجاد کسب و کار جدید با عوامل ناشناخته بسیاری روبه‌رو می‌شوند که روند کاری آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از طرف دیگر، با توجه به شرایط عدم قطعیت و تغییرات مستمر در محیط، قدرت تصمیم‌گیری عامل مهمی در کمک به کارآفرینان محسوب می‌شود. نکته مهم در این شاخص، مسئله تفویض اختیار در تصمیمات است. زمانی که شرکت کوچک باشد، منطقی است که تصمیمات توسط کارآفرین گرفته شود. اما زمانی که شرکت توسعه پیدا کرد، اتخاذ بعضی از تصمیمات باید به افراد دیگر محول شود. بنابراین، قدرت تصمیم‌گیری به کارآفرینان کمک می‌کند تا راهبردهای مناسبی برای کسب و کار اتخاذ کنند تا بر اساس آن، روند کاری فعالیت‌های کارآفرینانه مشخص شود [Perren, 2002].

نتایج این پژوهش نیز نشان داد که مدیریت شرکت در زمینه‌سازی مناسب برای بروز و پرورش قدرت تصمیم‌گیری در کارکنان موفق بوده است. ۶. طبق نتایج به دست آمده از جدول ۱۴ می‌توان نتیجه گرفت که تفاوت معنی‌داری بین مشارکت‌جویی کارکنان با حد متوسط تعیین شده وجود دارد. بنابراین، مدیریت شرکت در زمینه‌سازی برای بروز و پرورش مشارکت‌جویی در کارکنان اثربخش بوده است و فرضیه فرعی پنجم تأیید می‌شود.

مشارکت‌جویی یکی از مؤلفه‌های اساسی در فعالیت‌های کارآفرینانه است. اکثر کسب و کارهای موفق مبتنی بر کار گروهی قوی هستند و به این سبب، فعالیت‌های جدید با سرعت بیشتری دنبال می‌شوند. فلسفه مشارکت در کارآفرینی به این موضوع برمی‌گردد که گرچه این فعالیت‌ها در ابتدا ممکن است با ایده‌های یک فرد شکل بگیرند، اما برای تبدیل این ایده‌ها به فرصت‌های سودآور، باید افراد زیادی با یکدیگر مشارکت کنند. متأسفانه اکثر ما در فرایند کارآفرینی به فردی توجه

می‌کنیم که عمل نوآورانه را انجام داده است و به افراد دیگری که غالباً علت آن رفتار نوآورانه بوده‌اند، توجه نمی‌کنیم. در حالی که برای داشتن تصویری درست و کامل از کارآفرینی باید آن را بیشتر فعالیتی جمعی و گروهی در نظر گرفت تا یک فعالیت فردی [Solomon & fetal, 1998]

نتایج این پژوهش نیز نشان داد که مدیریت شرکت در زمینه‌سازی مناسب برای بروز و پرورش مشارکت‌جویی در کارکنان موفق بوده است و با ایجاد نظام انتقادات و پیشنهادات، بستر مناسبی را برای همکاری در فعالیتهای جدید به وجود آورده است

سایر یافته‌های پژوهش

۱. نتایج بررسی ارتباط بین کارآفرینی و سن کارکنان در جدول ۱۶ نشان آمده است. در ضریب هم‌بستگی پیرسون، بین دو متغیر سن و کارآفرینی، r محاسبه شده برابر با ۰/۰۵ است که با توجه به میزان $P = 0/386 > \alpha$ ، ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر دیده نشد. به عبارت دیگر، میزان سن تأثیری بر کارآفرینی کارکنان شرکت نداشته است.
۲. نتایج بررسی ارتباط بین کارآفرینی و سابقه خدمت کارکنان در جدول ۱۸ آمده. در ضریب هم‌بستگی پیرسون بین دو متغیر سابقه خدمت و کارآفرینی، r محاسبه شده برابر با ۰/۰۰۱ است که با توجه به میزان $P = 0/986 > \alpha$ ، ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر دیده نشده. به عبارت دیگر، سابقه کار تأثیری بر کارآفرینی کارکنان شرکت نداشته است.
۳. برای بررسی تأثیر تحصیلات افراد بر میزان کارآفرینی از تحلیل واریانس یکراهه استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۰ آمده است. نمونه‌های تحقیق در چهار گروه زیر دیپلم، دیپلم، فوق دیپلم و لیسانس و بالاتر مورد بررسی قرار گرفتند. در این تحلیل، F محاسبه شده برابر ۱/۷۰۳ است که با توجه به

میزان $\alpha > 0/166 = p$ ، تفاوت معنی داری بین چهار گروه از نظر میزان کارآفرینی دیده نشده. بنابراین، تحصیلات بر میزان کارآفرینی کارکنان تأثیری نداشته است.

۴. برای بررسی تأثیر محل خدمت افراد بر میزان کارآفرینی کارکنان، از تحلیل واریانس یکراه استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۲ آمده است. نمونه‌های تحقیق در چهار شرکت متفاوت بررسی شد. در این تحلیل F محاسبه شده برابر $5/882$ است که با توجه به میزان $\alpha < 0/001 = P$ ، تفاوت معنی داری بین چهار شرکت از نظر میزان کارآفرینی وجود دارد. بنابراین به نظر می‌رسد که محل خدمت کارکنان بر میزان کارآفرینی‌شان تأثیر داشته است.

مقایسه میانگین‌های چهار شرکت نشان می‌دهد که شرکت نفت و گاز غرب در زمینه کارآفرینی بهترین عملکرد را داشته است و بعد از آن، واحد ستادی نفت و شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی در رتبه‌های بعدی قرار دارند. شرکت نفت و گاز شرق نیز ضعیف‌ترین عملکرد را در مقایسه با شرکت‌های دیگر داشته است. البته در این رتبه‌بندی، تعداد کارکنان شرکت نیز باید مورد توجه قرار گیرد. مثلاً شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی که نزدیک به نیمی از کارکنان شرکت نفت مناطق مرکزی را در اختیار دارد، در مقایسه با شرکت نفت و گاز شرق عملکرد بهتری داشته است.

۵. برای بررسی تأثیر نوع کار کارکنان (عملیاتی یا اداری - ستادی) بر کارآفرینی آن‌ها از آزمون t برای گروه‌های مستقل استفاده شد که نتایج آن در جدول ۲۵ آمده است.

در این تحلیل، t محاسبه شده برابر $36/094$ - است که با توجه به میزان $\alpha < 0/000 = P$ ، تفاوت معنی داری بین کارکنان عملیاتی و اداری در زمینه

کارآفرینی مشاهده می‌شود. بنابراین، نوع کار کارکنان بر میزان کارآفرینی تأثیر داشته است.

جدول مذکور هم‌چنین نشان می‌دهد که میانگین نمرات کارآفرینی در کارکنان اداری - ستادی از کارکنان عملیاتی بیشتر بوده است؛ در حالی که نیروهای عملیاتی با توجه به نقش مهمی که در فرایندهای این صنعت ایفا می‌کنند، باید از سطح بالایی در زمینه کارآفرینی برخوردار باشند.

پیشنهادات اجرایی

۱. با توجه به نتایج فرضیات پژوهش و به ویژه اثر بخش نبودن مدیریت در زمینه‌سازی مناسب برای بروز و پرورش خلاقیت و نوآوری، مدیران شرکت باید توجه بیشتری به این شاخص مهم کارآفرینی به خصوص در کارکنان عملیاتی^۱ نشان دهند. لذا موارد زیر به مدیران شرکت پیشنهاد می‌شود:

 - حمایت از طرح‌های ابتکاری در شرکت؛
 - استقرار نظام پاداش‌دهی مناسب برای فعالیت‌های خلاق؛
 - ایجاد هسته‌های پژوهشی و نوآوری در شرکت؛
 - شناسایی توانمندی‌ها و قابلیت‌های افراد و استفاده شایسته از آن‌ها؛
 - ایجاد تیم‌های رقابتی برای نوآوری در تولید و خدمات؛
 - الزام کردن واحدهای سازمانی برای ارائه ایده‌های جدید در مورد تولید یا خدمات؛

۱. برای مثال، یکی از کارکنان عملیاتی شرکت نفت و گاز شرق در پرسش‌نامه خود: "در سال‌های گذشته در واحد ساخت و تعمیرات مشغول به کار بودم که با روحیه خلاق من بسیار متناسب بود، به طوری که اگر کاری داشتم که به ساخت دستگاه یا وسیله‌ای احتیاج داشت، حتی شب‌ها نیز نمی‌خوابیدم تا بتوانم با ساخت آن وسیله، مشکلات را حل کنم. فراز و نشیب‌هایی که در آن واحد وجود داشت، تأثیر زیادی در پرورش خلاقیت من داشت. اما اکنون مسئولیت دستگاه (اپوراتور) سرچاه به من واگذار شده است که در آن، نه تنها از کارهای خلاقانه قبل خبری نیست، بلکه هیچ‌گونه کاری را بدون اجازه و مشورت با مسئولین رده بالا نمی‌توانم انجام دهم." "

- قراردادن ملاک‌هایی هم‌چون خلاقیت و نوآوری در سیستم‌گزینش نیروی انسانی؛
 - معرفی افراد خلاق و نوآور به دیگر کارکنان شرکت و تجلیل از آنها؛
 - برگزاری سالانه نمایشگاه‌های مربوط به فعالیت‌های نوآورانه در شرکت؛
 - اجرای آموزش‌هایی در زمینه مدیریت ریسک؛
 - دادن تضمین‌های کافی به کارکنان که در صورت شکست در فعالیت‌های مخاطره‌آمیز با مشکلی مواجه نخواهند شد؛
 - توجه به ویژگی‌های فردی و شخصیتی افراد برای واگذاری مسئولیت به آنها؛
 - استفاده از فناوری‌های اطلاعات به منظور ارتقای آگاهی‌ها و معلومات کارکنان در جهت افزایش قدرت تصمیم‌گیری.
۲. با توجه به معنی‌دار بودن تفاوت کارآفرینی بین نیروهای عملیاتی و اداری شرکت و نیز پایین بودن میزان کارآفرینی در کارکنان، به مدیران شرکت نفت پیشنهاد می‌شود تا به طراحی و اجرای دوره‌های آموزش کارآفرینی برای کارکنان عملیاتی خود اقدام کنند.

پیشنهادات پژوهشی

۱. عوامل زمینه‌ساز و موانع بروز کارآفرینی در کارکنان مورد پژوهش قرار گیرد.
۲. رابطه بین کارآفرینی با متغیرهایی هم‌چون رضایت شغلی، بهره‌وری، انگیزش و ... در شرکت مورد بررسی قرار گیرد.
۳. از شاخص‌های دیگری برای سنجش میزان کارآفرینی در کارکنان استفاده شود.
۴. عوامل برون‌سازمانی که مانع بروز کارآفرینی در کارکنان می‌شوند، مورد بررسی قرار گیرند.
۵. رابطه بین سبک‌های مدیریتی با کارآفرینی در سازمان بررسی شود.

۶. اثر بخشی مدیریت در زمینه سازی برای کار آفرینی، با استفاده از سایر ابزارهای جمع آوری اطلاعات از قبیل مصاحبه، مشاهده و ... مورد پژوهش قرار گیرد.
۷. تحقیقی درباره میزان آشنایی مدیران و مسئولان شرکت با نقش و اهمیت کار آفرینی صورت پذیرد.
۸. تحقیقاتی مشابه در سایر شرکت های نفتی کشورمان صورت گیرند و عملکرد آنها با یکدیگر مقایسه شود.

محدودیت های تحقیق

۱. کمبود منابع و تحقیقات انجام شده در زمینه کار آفرینی در سازمان؛
۲. تأثیرات و سوگیری های شخصی کارکنان هنگام پاسخ به پرسش نامه؛
۳. محدودیت ناشی از پراکندگی نمونه های پژوهش در کل کشور و در نتیجه، افزایش زمان توزیع و جمع آوری پرسش نامه ها؛
۴. مشغله های کاری کارکنان و عدم توجه کافی هنگام پاسخ به سئوالات پرسش نامه.

منابع

1. Heinonen, J., and Korvela, K. (2003), *"How About Measuring Intrapreneurship"*, Small Business Institute, Turku school of Economics and Business Administration, <http://www.tukkk.fi/pki>
2. Kilby, P. (1971), *"Entrepreneurship and Economics Development"* New York, NY: The Free Press.
3. Liang, T. W. (2002), *"Entrepreneurship and Innovation in the Knowledge-Based Economy: Challenges and Strategies"*, Report of the Apo Symposium on Entrepreneurship in Knowledge-Based Industry, Taipei, Republic of China, Published by the Asian Productivity Organization.
4. Littunen, H. (2000), "Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality", School of Business and Economics Center for Economic Research, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 6, No .6 .
5. Pantry, S., and Griffiths, P. (1998). *"Becoming a Successful Intrapreneur: A Practical Guide to Creating an Innovative Information Service"*, Library Association Publishing.
6. Perren, L. (2002), *"Comparing Entrepreneurship and Leadership: A Textual Analysis"*, Council for Excellence in Management and Leadership, <http://www.managementandLeadership.org>
7. Solomon, G.T. & Winslow, E.K. & Tarabishy, A. (1998), *"The Role of Climate in Fostering Innovative Behavior in Entrepreneurial SMEs"*, George Washington University, <http://www.usasbe.org>