

تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی

روح‌اله رضائی^{۱*}، محمد بادیار^۲، داوود امین فنک^۳

۱، ۲، ۳، دانشیار، استادیار، و دانشجوی کارشناسی ارشد،

دانشکده کشاورزی، دانشگاه زنجان

(تاریخ دریافت: ۹۳/۱۰/۳ - تاریخ تصویب: ۹۴/۶/۲۱)

چکیده

در سال‌های اخیر، گرایش کارآفرینانه به عنوان یک عنصر اساسی در بهبود عملکرد سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. بر این اساس، هدف این تحقیق توصیفی-همبستگی بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی بود. جامعه آماری این تحقیق را ۱۰۴۰ نفر از کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی تشکیل دادند که با توجه به جدول بارتلت، تعداد ۲۴۰ نفر از آنان از طریق روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با انتساب متناسب برای انجام تحقیق انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده گردید. روایی صوری پرسشنامه با نظر پانلی از متخصصان مورد تأیید قرار گرفت و روایی سازه و پایایی ترکیبی ابزار تحقیق نیز از طریق برآورد مدل اندازه‌گیری و پس از انجام اصلاحات لازم به دست آمد. نتایج تحقیق نشان داد که فرضیه تحقیق مورد تأیید قرار گرفته و گرایش کارآفرینانه از اثر مثبت و معنی‌داری بر متغیر وابسته برخوردار است و در مجموع ۴۱ درصد از واریانس عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی را تبیین نمود. با توجه به یافته‌های پژوهش، می‌توان نتیجه گرفت که تقویت گرایش کارآفرینانه به‌طور مستقیم منجر به بهبود عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی می‌شود.

واژه‌های کلیدی: عملکرد سازمانی، گرایش کارآفرینانه، سازمان جهاد کشاورزی.

مقدمه

امروزه با توجه به افزایش روزافزون رقابت میان سازمان‌ها و در راستای توجه به تغییر و تحول سازمانی، هر سازمانی به دنبال آن است که عملکرد موثرتری داشته باشد (Barazandeh et al., 2012). به بیان دیگر، وقوع رویدادهایی مانند گسترش رقابت، پیشرفت فن‌آوری اطلاعات، تغییر در ساختارهای سازمانی و تلاش همه‌جانبه واحدهای اقتصادی برای کسب رتبه برتر،

ضرورت توجه به بهبود مستمر عملکرد سازمانی را اجتناب ناپذیر کرده است (Ghorbanizadeh et al., 2012). این در حالی است که ارتقاء عملکرد همواره یکی از چالش‌های اصلی سازمان‌های بخش خصوصی و دولتی بوده است. در این زمینه، یکی از رویکردهای راهبردی سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد بالا و نیل به موفقیت‌های چشمگیر، توجه به توسعه گرایش‌های کارآفرینانه در سازمان است (Simons, 1999). گرایش

و توسعه کسب و کارهای جدید مرتبط با بازار و محصولات کنونی سازمان، بدون اطلاع از نتایج و بازگشت سرمایه اشاره دارد. مولفه نوسازی راهبردی بر راهبرد یک سازمان برای بازسازی، سازماندهی مجدد و تغییر سازمانی تأکید می‌نماید. مولفه پیشگامی بر جهت‌گیری مدیران سطوح بالا در پیگیری قدرت رقابتی تأکید داشته و شامل پیشسازی و ریسک‌پذیری و تهاجم رقابتی می‌شود. در نهایت، مولفه نوآوری به ایجاد و توسعه محصولات، خدمات و ایده‌های جدید در سازمان اشاره دارد (Antonic & Hisrich, 2001).

علاوه بر گرایش کارآفرینانه که شرح داده شد، یکی دیگر از کلید واژه‌های اصلی این تحقیق عملکرد سازمانی می‌باشد که در لغت به معنی حالت یا کیفیت کارکرد است؛ به عبارت بهتر، عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد (Rahnvard, 2008) و ترکیب گسترده‌ای از دریافتی‌های غیرملموس همچون افزایش دانش سازمانی و دریافتی‌های عینی و ملموس مانند نتایج اقتصادی و مالی به شمار می‌رود (Safar-Zadeh et al., 2012). عملکرد سازمانی شامل تمامی اهداف رقابت‌پذیری و تعالی سازمانی بوده و به انعطاف‌پذیری، هزینه، سرعت، قابلیت اعتماد یا کیفیت مربوط می‌شود. در واقع، عملکرد سازمانی به مثابه چتری است که همه مفاهیم مرتبط با موفقیت و فعالیت‌های کل سازمان را در بر می‌گیرد (Ghorbanizadeh et al., 2012). صرف‌نظر از چگونگی تعریف عملکرد سازمانی، در خصوص ارزیابی و سنجش آن نیز شیوه‌ها و مدل‌های مختلفی ارائه شده است که یکی از مهم‌ترین و جامع‌ترین آن‌ها مدل اچیوا^۱ است که توسط Hersey & Goldsmith (1980) ارائه شده و با توجه به ویژگی‌هایی که این مدل به لحاظ قابلیت کاربرد و امکان‌پذیری دریافت اطلاعات در برداشت و نیز ظرفیتی که از نظر ریشه‌یابی مشکلات و تعیین راهبرد برای رفع آنها ایجاد می‌نمود، به شکل گسترده‌ای از سوی محققان مورد توجه قرار گرفته و در مطالعات مختلف به

کارآفرینانه می‌تواند به عنوان راهبرد حیاتی سازمان و یک عامل کلیدی در نظر گرفته شود که به حفظ رقابت و بهبود عملکرد سازمان کمک می‌نماید (Alipour et al., 2011). در حقیقت، ویژگی‌های اصلی سازمان‌های کارآفرین، این سازمان‌ها را مجهز به قابلیت‌هایی می‌کنند که ضمن ارتقاء کارآمدی و عملکرد خود، قادر به بهره‌گیری بهتر از فرصت‌های موجود و انطباق‌پذیری بیشتر با محیط پیرامون‌شان می‌شوند (Zampetakis et al., 2009). به عبارت دیگر، در محیط رقابتی امروزی، نگرش‌ها و رفتارهای کارآفرینانه برای کامیابی، پیشرفت و بهبود عملکرد سازمانی تمامی شرکت‌ها، صرف‌نظر از اندازه آنها، ضروری می‌باشد (Entrialgo et al., 2000). با توجه به اهمیت موضوع، در ادامه ابتدا به تبیین مفهوم گرایش کارآفرینانه و سپس عملکرد سازمانی پرداخته شده است.

گرایش کارآفرینانه یک عنصر اساسی در توسعه سازمانی و اقتصادی به شمار می‌رود (Antonic & Hisrich, 2001) که به سرعت در حال تبدیل شدن به یک سلاح قدرتمند برای بسیاری از سازمان‌ها به منظور ایجاد مزیت رقابتی می‌باشد (Safari & Golshahi, 2013). در خصوص مفهوم گرایش کارآفرینانه، Heinonen (2005) آن را تشخیص و بهره‌برداری از یک فرصت با یک روش جدید که در نهایت منجر به تحقق اهداف سازمانی می‌شود، می‌داند. در تعریف دیگری، گرایش کارآفرینانه، به منزله مجموعه فعالیت‌هایی در نظر گرفته شده است که بهره‌برداری از مزایای رقابتی نوآوری در یک سازمان را امکان‌پذیر کرده و رهیافتی در نهادینه کردن نوآوری در سازمان می‌باشد (Kuratko et al., 2005). در واقع، در این شکل از کارآفرینی، گروهی از افراد کارآفرین در قالب یک تیم در داخل سازمان، اقدام به نوآوری مخاطره‌آمیز و پیشگامانه می‌کنند (Hisrich & Shepherd, 2005). مرور ادبیات در حوزه گرایش کارآفرینانه حاکی از آن است که این پدیده یک مفهوم چندبعدی و پیچیده بوده و دارای ابعاد و مولفه‌های متعددی می‌باشد که Antonic & Hisrich (2001)، این مولفه‌ها را شامل چهار بعد نوآوری، پیشگامی، نوسازی راهبردی و ریسک‌پذیری در نظر گرفته‌اند. در این زمینه، مولفه ریسک‌پذیری به پیگیری

1. A.C.H.I.E.V.E.

کشورهای دیگر به این اندازه نبود. آسیب‌شناسی نظام اداری کشور، گویای آن است که این نظام دیوان‌سالار، دچار عوارض نامطلوبی همچون فقدان روحیه مشارکت-پذیری و مشارکت‌جویی، تمرکزگرایی و انعطاف‌ناپذیری، بهره‌وری و عملکرد پایین و ناکارآمدی است (Riahi & Alvani, 2004). مدیران و کارکنان در بیشتر سازمان‌ها در کشور به ویژه سازمان‌های دولتی در استفاده از منابع، محدودیتی برای خود قایل نیستند و اغلب آنها توانایی ایستادگی و مقاومت بدون حمایت و پشتیبانی دولت را ندارند. در حقیقت، وابستگی بیش از حد اقتصاد به نفت سبب شده است تا این سازمان‌ها دید هزینه‌ای داشته باشند و در بهترین حالت برنامه‌هایی را اجرا کنند که موجب کاهش هزینه‌ها شده، تا اینکه منجر به توسعه و تحول هدفمند سازمان شوند (Khorasani Toroghi, 2012). در این زمینه، بر اساس آمار موجود، عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌های دولتی در ایران تا حدود زیادی پایین بوده و میزان هدر رفت منابع آنها در حدود ۵ الی ۱۲ درصد تولید ناخالص داخلی می‌باشد (Niko Eghbal, 2010). در این میان، سازمان‌های دولتی فعال در بخش کشاورزی به ویژه سازمان‌های جهاد کشاورزی نیز بنا به دلایل مختلف وضعیت مناسبی نداشته و عملکرد آنها پایین‌تر از اهداف کمی مندرج در برنامه توسعه می‌باشد (Khorasani Toroghi, 2012). در چنین شرایطی، ضروری است تا برای بهبود عملکرد سازمان‌ها از جمله سازمان جهاد کشاورزی به بررسی وضعیت موجود و شناخت عوامل اصلی تأثیرگذار بر آن پرداخته شود (Koshazadeh et al., 2012). در این خصوص، همان‌طور که اشاره شد، به نظر می‌رسد که گرایش کارآفرینانه بتواند به شکل قابل توجهی عملکرد سازمانی را تحت تأثیر خود قرار داده و منجر به بهبود و تقویت آن شود؛ علیرغم اهمیت موضوع، تاکنون مطالعه خاصی در این زمینه پیرامون بررسی نحوه ارتباط و مکانیسم تأثیرگذاری گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی انجام نگرفته است. از این‌رو، تحقیق حاضر با هدف اصلی بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در

کار برده شد (Abbaspour & Barotian, 2010). بر اساس مدل اچ‌یو، برای سنجش عملکرد سازمانی باید هفت مولفه شامل توانایی، وضوح، کمک/حمایت، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط^۱ را مورد توجه قرار داد (Hersey et al., 2008; Sarfarazi et al., 2012): ۱- توانایی: اشاره به دانش و مهارت‌های افراد به منظور انجام موفقیت آمیز وظایف دارد؛ ۲- وضوح: به درک کارکنان از نقش‌شان در سازمان و نگرش آنان به کار و روشن بودن چگونگی انجام آن اطلاق می‌شود؛ ۳- کمک/حمایت: کمک سازمانی که کارکنان برای تکمیل و اثربخشی کار خود به آن نیاز دارند؛ ۴- مشوق: به انگیزه و تمایل کارکنان برای انجام وظایف‌شان بدون هر گونه اکراه اشاره دارد؛ ۵- ارزیابی: به بازخورد روزانه عملکرد کارکنان و بررسی‌های گاه به گاه گفته می‌شود؛ ۶- اعتبار: به تصمیم‌گیری معتبر و مناسب از سوی مدیران سازمان در خصوص مسایل مختلف سازمان اشاره دارد؛ و ۷- محیط: عوامل محیطی از قبیل وجود منابع مالی، شرایط فیزیکی محیط کار، وجود امکانات و تسهیلات، سیستم پاداش‌دهی و غیره که می‌توانند حتی با وجود داشتن تمامی توانایی، وضوح، حمایت و انگیزه لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر بگذارند.

همان‌طور که اشاره شد با توجه به اهمیت عملکرد سازمانی، امروزه تمامی سازمان‌ها اعم از دولتی یا خصوصی به دنبال بهبود مستمر آن می‌باشند، این در حالی است که طی سه دهه اخیر در ایران تشکیلات حجیم و بیش از حد بزرگ سازمان‌های دولتی از عملکرد و کارایی لازم برخوردار نبوده و از هدف اصلی خود یعنی خدمت‌رسانی به مردم دور مانده‌اند (Abiavi et al., 2012). در این زمینه، Rahnavaard (2008) با تأکید بر پایین بودن عملکرد سازمان‌های بیان می‌دارد اگر سازمان‌های دولتی فعال در کشور در حوزه‌های مختلف از جمله کشاورزی عملکرد بهتری از خود نشان می‌دادند، شکاف موجود بین عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران و سازمان‌های موفق بخش دولتی در

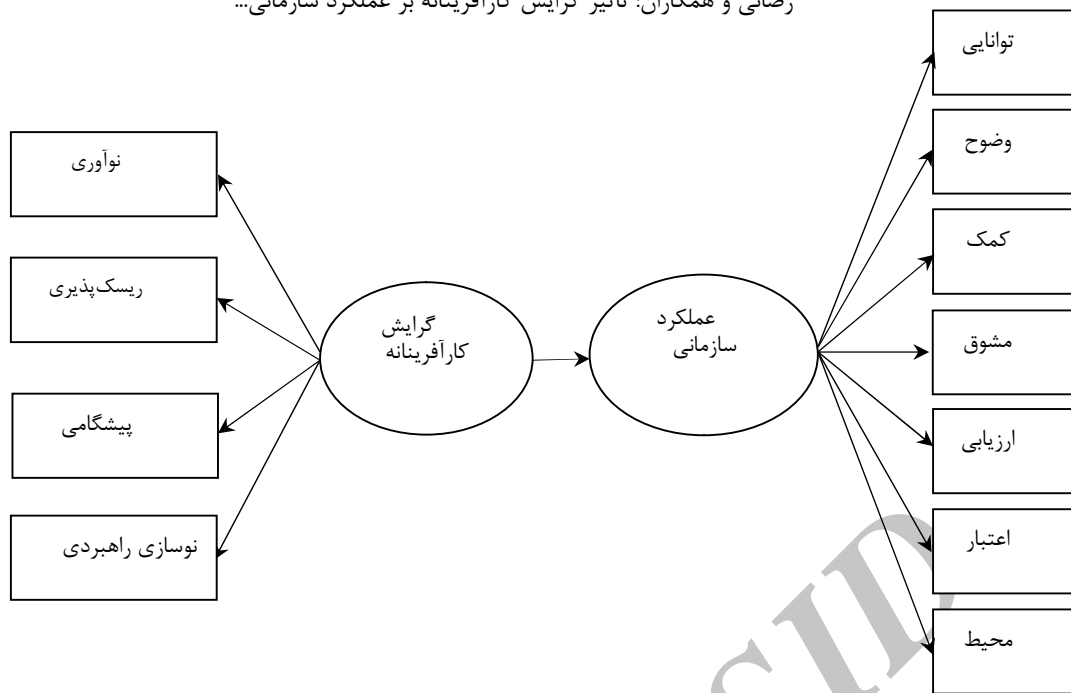
1. Ability, Clarity, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment

پیشگامی دارای رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد سازمانی بودند، در حالی که رابطه بین ریسک‌پذیری با عملکرد سازمانی معنی‌دار نبود. *Li et al.* (2009) در مطالعه‌ای به بررسی نقش فرایند خلق دانش در رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکتی پرداخته‌اند. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و در این رابطه، فرایند خلق دانش نقش میانجی را ایفا می‌نماید. *Al-Swidi & Al-Hosam* (2012) در مطالعه اثر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در بانک‌های اسلامی در یمن با استفاده از رهیافت حداقل مربعات جزئی نشان دادند که بین کارآفرینی سازمانی و سه مولفه آن شامل نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشت. *Alegre & Chiva* (2013) در مطالعه خود به بررسی رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد شرکتی با تأکید بر نقش ظرفیت یادگیری سازمانی و نوآوری پرداخته‌اند. بر اساس یافته‌های پژوهش، گرایش کارآفرینانه هم به‌طور مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم از طریق ظرفیت یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌دار دارد.

با توجه به مطالب اشاره شده در بخش‌های پیشین و در قالب هدف اصلی پژوهش شامل بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی و بر اساس مرور ادبیات نظری و مطالعات تجربی مرتبط، در این بخش مدل مفهومی پژوهش ترسیم شده است (شکل ۱). شایان ذکر است که دو بعد مورد مطالعه در این مدل یعنی عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه و رابطه بین آنها، با استناد بر نتایج مطالعات مختلف به ویژه *Razavi et al.* (2011)، *Khanmohamadi et al.* (2013)، *Al-Alegre & Chiva* (2012) و *Swidi & Al-Hosam* (2013) که بر اثر مستقیم گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی تأکید داشتند، مد نظر قرار گرفته بود.

سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی انجام پذیرفت. بر اساس هدف اصلی پژوهش و بر مبنای محدوده موضوعی تحقیق، در ادامه به تبیین و مرور نتایج برخی از مطالعات تجربی مرتبط انجام گرفته در داخل و خارج از کشور پرداخته شده است.

Zali, & Mahdivand (2010) در بررسی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی در کسب‌وکارهای نانو مشخص نمودند که گرایش کارآفرینانه (با ضریب تأثیر ۰/۵۳) و ابعاد آن شامل نوآوری (۰/۵۰)، استقلال-گرای (۰/۳۵)، ریسک‌پذیری (۰/۳۸)، پیشگامی (۰/۴۵) و رقابت‌تهاجمی (۰/۵۱)، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد سازمانی داشتند. *Razavi et al.* (2011) در مطالعه نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران دریافتند که گرایش کارآفرینانه به طور مستقیم و از طریق راهبرد مشتری-مداری بر عملکرد شعب بانک ملت شهر تهران تأثیر داشت. *Mobaraki et al.* (2012) در مطالعه خود اثر گرایش کارآفرینانه بر اساس مدل لامپکین و دس بر عملکرد شرکت‌های بیمه خصوصی در ایران را مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌های تحقیق نشان داد که گرایش کارآفرینانه تأثیر نسبتاً قوی بر عملکرد شرکت بیمه دارد. هرچند، میزان تأثیر ابعاد گرایش کارآفرینانه بر عملکرد یکسان نبود، به نحوی که ریسک‌پذیری، نوآوری و رقابت‌تهاجمی در مقایسه با سایر ابعاد از تأثیر بیشتری برخوردار بودند. در مطالعه دیگری، *Sanjaghi et al.* (2013) رابطه گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی با میانجی تبادلات اجتماعی از منظر عدالت اجتماعی را بررسی نموده‌اند. با توجه به یافته‌های پژوهش مشخص شد که بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی رابطه مستقیم و قوی با ضریب ۰/۸۸ وجود دارد. *Khanmohamadi et al.* (2013) در مطالعه خود در خصوص بررسی رابطه بین نوآوری، پیشگامی و ریسک-پذیری با عملکرد سازمانی در صنایع مواد غذایی استان اصفهان به این نتیجه رسیدند که دو مولفه نوآوری و



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش: تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی

طبقه‌ای با انتساب متناسب (شهرستان‌ها به عنوان طبقات) استفاده گردید که پس از توزیع پرسشنامه‌ها، در نهایت ۲۰۶ پرسشنامه گردآوری و وارد تحلیل شد (نرخ بازگشت پرسشنامه ۸۵/۸ درصد). همان‌طور که اشاره شد ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه بود که از سه بخش مشخصه‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان و پرسش‌های مرتبط با سنجش مولفه‌های گرایش کارآفرینانه شامل چهار بعد ریسک‌پذیری، نوآوری، پیشگامی و نوسازی راهبردی و مولفه‌های عملکرد سازمانی شامل هفت مولفه توانایی، وضوح، حمایت، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط تشکیل شده بود (جدول ۱). برای سنجش مولفه‌های گرایش کارآفرینانه از پرسشنامه‌های استاندارد *Antoncic & Hisrich* (2001) و *Scheepers et al.* (2008) و مولفه‌های عملکرد سازمانی از مدل اچ‌یو *(Hersey & Goldsmith, 1980)* استفاده شد. مقیاس سنجش هر دو بخش، طیف لیکرت پنج سطحی از خیلی کم= ۱ تا خیلی زیاد= ۵ بود.

بر اساس مدل مفهومی پژوهش، فرضیه این تحقیق به شرح زیر بود:

- گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی اثر مثبت و معنی‌داری دارد.

مواد و روش‌ها

این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری این تحقیق را تمامی کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی در استان آذربایجان غربی تشکیل دادند که تعداد آنها بر اساس آمار سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی (۱۳۹۲)، در حدود ۱۰۴۰ نفر کارشناس بود. برای تعیین حجم نمونه، از جدول *Bartlett et al.* (2002) استفاده شد که بر اساس آن، حجم نمونه ۲۴۰ نفر به دست آمد. برای دستیابی به نمونه‌ها و تکمیل پرسشنامه‌ها از روش نمونه‌گیری

جدول ۱- بخش‌های اصلی پرسشنامه به همراه زیربخش‌ها و گویه‌های مربوط به آنها

بخش	زیربخش	گویه‌ها (نمادها)
ریسک-پذیری		پذیرش ریسک معقول از سوی مدیران سازمان و حمایت مالی و معنوی از کارکنان در فعالیتهای دارای ریسک (ریسک ۱)، تمایل و استقبال مدیران سازمان از رفتارهای نوآورانه کارکنان در انجام فعالیت‌ها و ارائه خدمات (ریسک ۲)، تحمل مدیران در خصوص انحراف کارکنان از قواعد و مقررات معمول در سازمان برای انجام فعالیت‌ها و ارائه خدمات جدید (ریسک ۳)، گرایش کلی سازمان به انجام ریسک-های معقول و حساب شده برای ارائه خدمات جدید به مخاطبان (ریسک ۴) و پشتیبانی سازمان از پروژه‌ها و طرح‌های کوچک آزمایشی نوآورانه کارکنان در زمینه‌های کاری (ریسک ۵)
گرایش کارآفرینانه	نوسازی راهبردی	تجدیدنظر در فعالیتهای معمول سازمان و سوق دادن آنها به سوی زمینه‌های جدید با توجه به تغییرات محیطی و پیرامونی سازمان (نوسازی ۱)، انسجام و هماهنگ‌سازی فعالیت واحدها و بخش‌های مختلف در سازمان و توسعه فعالیت‌های تیمی (نوسازی ۲)، نوسازی مستمر و جایگزینی مداوم روش‌ها و فرایندهای قدیمی در بخش‌های مختلف سازمان با روش‌ها و فرایندهای جدید (نوسازی ۳)، تجدیدنظر و باز تعریف مستمر اهداف و رسالت سازمانی همگام با تحولات پیرامونی به منظور ارائه خدمات مناسب به مخاطبان (نوسازی ۴)، آموزش مداوم کارکنان و افزایش آگاهی و مهارت آنها با هدف تقویت قدرت نوآوری، برنامه‌ریزی و مهارت‌های کارآفرینانه (نوسازی ۵)، تجدید نظر در ساختار سلسله مراتبی سازمان و توسعه ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر در راستای تسهیل فرایندهای نوآورانه (نوسازی ۶) و ایجاد ارتباطات سازمانی اثربخش و شفاف بین کارشناسان با یکدیگر و با مدیران سازمان (نوسازی ۷)
پیشگامی		تمایل سازمان به پیشگامی و پیشتازی در خلق ایده‌ها و ارائه خدمات جدید به مخاطبان ذیربط (پیشگامی ۱)، پیش‌رو بودن سازمان در عمل برای ارائه خدمات جدید به مخاطبان (پیشگامی ۲) و آینده‌نگر بودن مدیران سازمان برای شناخت و بکارگیری فرایندهای جدید و نوآورانه در سازمان (پیشگامی ۳)
نوآوری		تأکید و حمایت سازمان از بکارگیری ایده‌های جدید و نوآورانه در محیط کار (نوآوری ۱)، ارائه ایده‌های جدید از سوی کارکنان به منظور بهبود روش‌ها و فرایندهای سازمانی در ارائه خدمات (نوآوری ۲)، میزان بکارگیری ایده‌های جدید و نوآورانه در سازمان در بخش‌ها و واحدهای مختلف (نوآوری ۳) و جستجوی مداوم روش‌ها و فرایندهای جدید و نوآورانه از سوی مدیران و کارکنان در راستای بهبود عملکرد و کارایی سازمان (نوآوری ۴)
عملکرد سازمانی	توانایی	تا چه میزان رشته تحصیلی تخصصی شما با پست سازمانی محل فعالیت‌تان مرتبط است (توانایی ۱)، تا چه میزان شغل فعلی شما با سوابق و تجارب کاری‌تان مرتبط است (توانایی ۲)، تا چه میزان استعداد و توانایی شما با شغل فعلی‌تان متناسب است (توانایی ۳)، تا چه میزان شغل فعلی‌تان با علایق و تمایلات شما متناسب است (توانایی ۴).
	وضوح	تا چه میزان فعالیت و شغل شما برای سازمان اهمیت دارد (وضوح ۱)، تا چه میزان از اهداف فعالیت و کار خود در سازمان آگاهی دارید (وضوح ۲)، تا چه میزان با روش‌های بهینه انجام کار خود در سازمان آشنایی دارید (وضوح ۳).
	کمک/حمایت	تا چه میزان در انجام وظایف شغلی از سوی مسئول مستقیم خود حمایت می‌شوید (کمک ۱)، تا چه میزان سایر بخش‌ها و قسمت‌های ذیربط در اجرای وظایف محوله، از شما حمایت و پشتیبانی و همکاری می‌کنند (کمک ۲)، تا چه میزان شما همکاری لازم را با سایر بخش‌های سازمان به عمل می‌آورید (کمک ۳)، تا چه میزان به هنگام بروز مشکلات فردی، از حمایت مدیران خود در سازمان برخوردارید (کمک ۴)، تا چه میزان در مورد چگونگی انجام فعالیت‌های محوله، از سوی مدیران و همکاران تشویق به پرسش و مشاوره می‌شوید (کمک ۵).
	محیط	تا چه میزان برای انجام امور محوله، دارای بودجه و اعتبار کافی می‌باشید (محیط ۱)، تا چه میزان شرایط فیزیکی محیط کار شما اعم از روشنایی، دما و غیره رعایت شده است (محیط ۲)، تا چه میزان برای انجام وظایف محوله، تجهیزات و تسهیلات کافی در اختیار شما قرار داده شده است (محیط ۳).
	مشوق	تا چه میزان برای انجام وظایف محوله از تمایل و انگیزه کافی برخوردار می‌باشید (مشوق ۱)، تا چه میزان در تصمیم‌گیری‌های مختلف در سازمان مشارکت دارید (مشوق ۲)، تا چه میزان برای نوآوری و ابتکار عمل در انجام فعالیت خود در سازمان، از پاداش‌های معنوی و مادی بهره‌مند می‌شوید (مشوق ۳)، تا چه میزان شغل شما از نظر محتوا و تنوع ارضاء کننده نیازهای شما می‌باشد (مشوق ۴).
	ارزیابی	تا چه میزان وظیفه‌ای که انجام می‌دهید، به عنوان نتیجه‌ای از عملکرد برجسته یک واحد سازمانی به شمار می‌رود (ارزیابی ۱)، تا چه میزان از سوی مدیران سازمان در جریان روش‌های بهبود عملکرد خود قرار می‌گیرید (ارزیابی ۲)، تا چه میزان از نتایج مثبت و منفی کار خود به موقع مطلع می‌شوید (ارزیابی ۳)، تا چه میزان از سوی مدیران و همکاران‌تان در سازمان از نقاط ضعف کار خود آگاهی پیدا می‌کنید (ارزیابی ۴)، تا چه میزان از سوی مدیران و همکاران‌تان در سازمان از نقاط قوت کار خود آگاهی پیدا می‌کنید (ارزیابی ۵)، تا چه میزان فعالیت‌ها و عملکرد شما در سازمان به صورت مستمر و منظم مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد (ارزیابی ۶)، تا چه میزان از انتظارات کاری مدیران سازمان نسبت به خودتان اطلاع دارید (ارزیابی ۷).
	اعتبار	تا چه میزان حقوق و مزایای خود را نسبت به کاری که برای سازمان انجام می‌دهید، منصفانه ارزیابی می‌کنید (اعتبار ۱)، تا چه میزان به منصفانه بودن تصمیمات مدیران خود در سازمان اطمینان دارید (اعتبار ۲)، تا چه میزان تصمیماتی که شما در حیطه کاری خود می‌گیرید، از قابلیت اجرا برخوردار است (اعتبار ۳)، تا چه میزان تصمیمات مدیران شما در خصوص منابع انسانی سازمان نظیر حقوق و دستمزد، ارزیابی کارکنان، آموزش، ارتقا، اخراج و غیره، منطبق با قوانین و مقررات استخدامی است (اعتبار ۴)، تا چه میزان رعایت مفاد قانون، در اتخاذ تصمیمات در سازمان ملاک عمل قرار می‌گیرد (اعتبار ۵).

یافته‌ها و بحث

۱- آمار توصیفی

مشخصه‌های فردی - حرفه‌ای پاسخگویان

نتایج به دست آمده از تحقیق نشان داد که میانگین سن و سابقه فعالیت کارشناسان مورد مطالعه به ترتیب ۴۳/۲۰ و ۱۸/۸۵ سال بود. یافته‌های تحقیق حاکی از آن بود که ۸۳/۲ درصد از کارشناسان مورد مطالعه مرد و ۱۶/۸ درصد زن بودند. از لحاظ وضعیت تاهل، نتایج نشان داد که ۸۸/۱ درصد از کارشناسان مورد مطالعه متاهل و ۱۱/۹ درصد مجرد بودند. از نظر سطح تحصیلات، بر اساس یافته‌های تحقیق مشخص شد که ۶۴/۵ درصد از پاسخگویان دارای مدرک کارشناسی، ۲۴/۱ درصد کارشناسی ارشد، ۱۰/۹ درصد فوق دیپلم و ۰/۵ درصد نیز دکتری بودند. در خصوص وضعیت رشته تحصیلی، یافته‌های تحقیق بیانگر آن بود که ۸۹ درصد از پاسخگویان مورد مطالعه از مدرک تحصیلی در رشته کشاورزی و ۱۱ درصد در سایر رشته‌ها برخوردار بودند. افزون بر موارد اشاره شده، نتایج حاصل از بررسی وضعیت تعلق اجتماعی نشان داد که ۸۸/۵ درصد از کارشناسان بومی و ۱۱/۵ درصد غیربومی بودند.

وضعیت مولفه‌های عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه

نتایج توصیفی مرتبط با وضعیت مولفه‌های عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی در جدول (۲) نشان داده شده است. همان‌طور که از نتایج پیداست در بین مولفه‌های عملکرد سازمانی، بیشترین فراوانی در سطح بالا مربوط به مولفه‌های توانایی (۶۰/۲ درصد) و وضوح (۴۸/۱) و در مورد سایر مولفه‌ها شامل حمایت (۵۵/۳ درصد)، محیط (۴۶/۶ درصد)، مشوق (۴۲/۷ درصد)، ارزیابی (۶۳/۶ درصد) و اعتبار (۵۵/۸ درصد)، مربوط به سطح متوسط بود. همچنین، بیشترین فراوانی در مورد هر چهار مولفه گرایش کارآفرینانه شامل نوآوری (۵۶/۸ درصد)، نوسازی (۶۱/۷ درصد)، پیشگامی (۵۲/۴ درصد) و ریسک‌پذیری (۶۲/۱ درصد)، مربوط به سطح متوسط بود.

برای تعیین روایی ابزار تحقیق از روایی صوری و روایی سازه (شامل روایی همگرا و منطقی) استفاده شد. روایی صوری پرسشنامه با نظر سه نفر از اعضای هیات علمی گروه ترویج، ارتباطات و توسعه روستایی دانشگاه زنجان و چهار نفر از کارشناسان سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی مورد تأیید قرار گرفت. در خصوص روایی سازه، برای ارزیابی روایی همگرا از سه معیار مختلف شامل بارهای عاملی استاندارد مساوی و بزرگتر از ۰/۵، میانگین واریانس استخراج شده مساوی و بزرگتر از ۰/۵ و پایایی ترکیبی مساوی و بزرگتر از ۰/۷ استفاده شد (Hair et al., 2010). همچنین، برای بررسی روایی منطقی، از ضرایب همبستگی بین عامل-های مکنون در مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود، به نحوی که این ضرایب باید معنی‌دار باشند (Paswan, 2009). افزون بر بررسی روایی ابزار تحقیق در قالب موارد اشاره شده، به منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق نیز از پایایی ترکیبی استفاده شد که مقدار آن برای هر یک از مکنون‌ها باید بزرگتر از ۰/۷ باشد (Hair et al., 2010). به منظور بررسی و آزمون درست بودن مدل و برازش آن با داده‌های میدانی از شاخص‌های برازندگی استفاده شد که در این تحقیق این شاخص‌ها شامل کای اسکویر (2)، میانگین مجذور پس‌ماندها (RMR)، شاخص نرم برازندگی (NFI)، شاخص نرم‌نشده برازندگی (NNFI)، شاخص برازندگی فزاینده (IFI)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص میزان انطباق (GFI) و شاخص ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) بودند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS Win21 و AMOS20 انجام گرفت.

جدول ۲- نتایج توصیفی مرتبط با وضعیت مولفه‌های عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سازمان جهاد کشاورزی

بخش‌های اصلی	مولفه‌های مرتبط	پایین		متوسط		بالا	
		درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی
عملکرد سازمانی	توانایی	۱۸	۶۴	۳۱/۱	۱۲۴	۶۰/۲	۶۴
	وضوح	۱۳	۹۴	۴۵/۶	۹۹	۴۸/۱	۱۱۴
	حمایت/کمک	۳۱	۱۱۴	۵۵/۳	۶۱	۲۹/۶	۹۶
	محیط	۱۰۳	۹۶	۴۶/۶	۷	۳/۴	۸۸
	مشوق	۱۰۲	۸۸	۴۲/۷	۱۶	۷/۸	۱۳۱
گرایش کارآفرینانه	ارزیابی	۵۲	۱۳۱	۶۳/۶	۲۳	۱۱/۲	۱۱۵
	اعتبار	۶۷	۱۱۵	۵۵/۸	۲۴	۱۱/۷	۳۱/۶
	ریسک‌پذیری	۶۵	۱۲۸	۶۲/۱	۱۳	۶/۳	۱۲۷
	نوسازی	۶۴	۱۲۷	۶۱/۷	۱۵	۷/۳	۱۰۸
	پیشگامی	۷۹	۱۰۸	۵۲/۴	۱۹	۹/۳	۳۲/۵
نوآوری	۶۴	۱۱۷	۵۶/۸	۲۵	۱۲/۱		

۲- آمار استنباطی

مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق

داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵ از مدل حذف شد. همچنین، نتایج مربوط به مقادیر میانگین واریانس استخراج شده نشان داد که مقدار این شاخص برای تمامی مکنون‌های مورد مطالعه شامل توانایی، وضوح، کمک/حمایت، محیط، مشوق، ارزیابی و اعتبار در مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی و مکنون‌های ریسک‌پذیری، نوآوری، پیشگامی و نوسازی راهبردی در مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه، بیشتر از ۰/۵ بود (جدول ۳). افزون بر این دو شاخص، نتایج تحقیق حاکی از آن بود که مقادیر پایایی ترکیبی محاسبه شده برای مکنون‌های اشاره شده در قالب دو مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه، بزرگتر از ۰/۷ بودند (جدول ۳). در مجموع، با توجه به نتایج به دست آمده بر اساس معیارهای سه گانه و پس از انجام اصلاحات اشاره شده، روایی همگرایی ابزار تحقیق به دست آمد. در خصوص روایی منطقی نیز نتایج نشان داد که ضرایب همبستگی بین تمامی مکنون‌های مورد مطالعه در قالب مدل‌های اندازه‌گیری معنی‌دار بوده و در نتیجه، ابزار تحقیق دارای روایی منطقی بوده است. در مورد پایایی پرسشنامه نیز از آنجایی که مقادیر پایایی ترکیبی به دست آمده برای سازه‌های مختلف بالاتر از ۰/۷ بودند، بنابراین، ابزار تحقیق دارای پایایی مناسبی بود.

به منظور برآورد مدل‌های اندازه‌گیری عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه، داده‌های گردآوری شده با استفاده از نرم‌افزار *AMOS20* از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند که یافته‌های به دست آمده از آنها در جداول (۳) و (۴) آورده شده است. با توجه به کسب شده، در مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی به استثنای پنج متغیر "تا چه میزان شما همکاری لازم را با سایر بخش‌های سازمان به عمل می‌آورید"، "تا چه میزان شرایط فیزیکی محیط کار شما اعم از روشنایی، دما و غیره رعایت شده است"، "تا چه میزان وظیفه‌ای که انجام می‌دهید، به عنوان نتیجه‌ای از عملکرد برجسته یک واحد سازمانی به شمار می‌رود"، "تا چه میزان حقوق و مزایای خود را نسبت به کاری که برای سازمان انجام می‌دهید، منصفانه ارزیابی می‌کنید"، "تا چه میزان تصمیماتی که شما در حیطه کاری خود می‌گیرید، از قابلیت اجرا برخوردار است"، که به دلیل داشتن بار عاملی کمتر از ۰/۵ از مدل اندازه‌گیری کنار گذاشته شدند، سایر متغیرها دارای بار عاملی بزرگتر از ۰/۵ بودند. به همین منوال، در مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه نیز تنها متغیر "تحمل مدیران در خصوص انحراف کارکنان از قواعد و مقررات معمول در سازمان برای انجام فعالیت‌ها و ارائه خدمات جدید"، به دلیل

جدول ۳- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل‌های اندازه‌گیری تحقیق

ردیف	بخش‌های اصلی	مولفه‌های مرتبط	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی
۱	عملکرد سازمانی	توانایی	۰/۵۷۳	۰/۸۴۰
		وضوح	۰/۵۱۴	۰/۷۵۹
		حمایت	۰/۵۱۹	۰/۸۰۹
		مشوق	۰/۵۳۸	۰/۷۷۸
		ارزیابی	۰/۵۱۱	۰/۸۶۲
		اعتبار	۰/۵۶۶	۰/۷۱۳
		محیط	۰/۵۲۳	۰/۷۰۱
۲	گرایش کارآفرینانه	ریسک‌پذیری	۰/۵۲۳	۰/۸۱۴
		نوآوری	۰/۵۴۳	۰/۸۲۶
		پیشگامی	۰/۵۲۹	۰/۸۸۷
		نوسازی راهبردی	۰/۵۰۸	۰/۸۷۷

هر دو مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه شامل عملکرد سازمانی و گرایش کارآفرینانه در سطح قابل قبولی بود.

نتایج کسب شده از تحقیق در خصوص برازش مدل در جدول (۴) آورده شده است که بر اساس آن، برازش

جدول ۴- نتایج میزان انطباق مدل اندازه‌گیری با شاخص‌های برازندگی

شاخص	$\frac{\chi^2}{df}$	IFI	RMR	CFI	GFI	RMSEA
معیار پیشنهاد شده	۳	۰/۹۰	۰/۰۸	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۸
مقادیر مدل اندازه‌گیری عملکرد سازمانی	۱/۸۴۷	۰/۹۰۱	۰/۰۶۴	۰/۸۹۹	۰/۸۵۳	۰/۰۶۴
مقادیر مدل اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه	۱/۷۳۱	۰/۹۴۴	۰/۰۴۰	۰/۹۴۳	۰/۸۹۵	۰/۰۶۰

مدل ساختاری تحقیق است. بر اساس یافته‌های تحقیق، مدل برآورد شده دارای برازش قابل قبول و در نتیجه ساختار مناسب بود (جدول ۵).

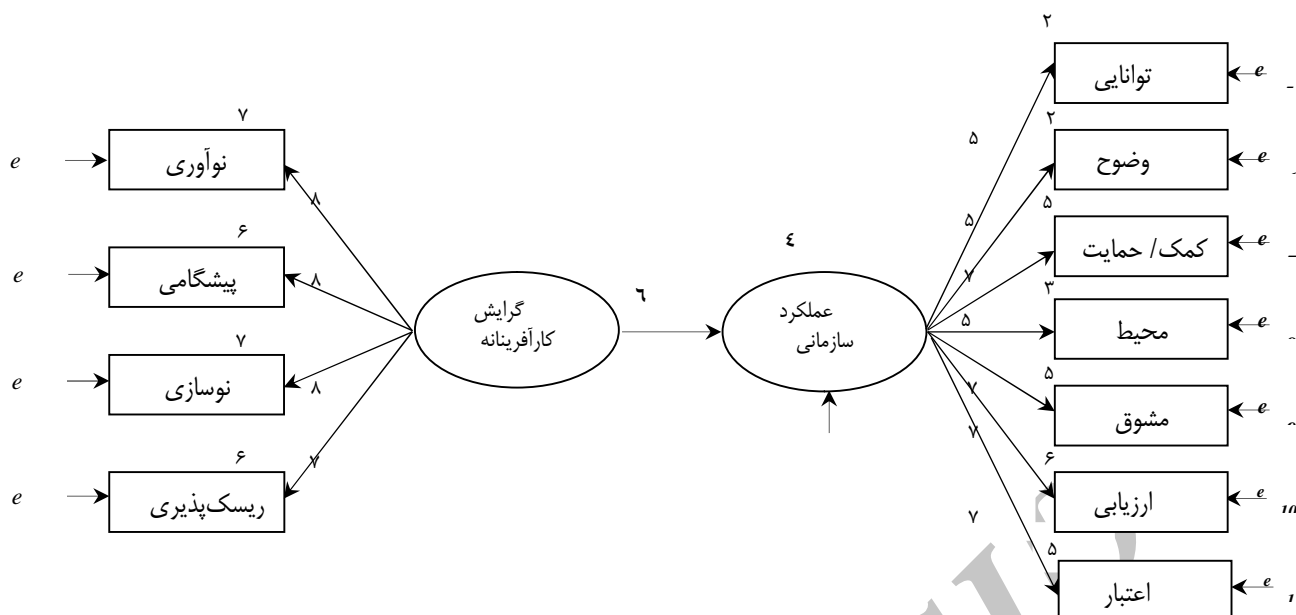
نتایج به دست آمده از اجرای مدل ساختاری تحقیق در جداول (۵) و (۶) و شکل (۲) آورده شده

جدول ۵- نتایج میزان انطباق مدل ساختاری تحقیق با شاخص‌های برازندگی

شاخص	$\frac{\chi^2}{df}$	IFI	RMR	CFI	GFI	RMSEA
معیار پیشنهاد شده	۳	۰/۹۰	۰/۰۸	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۰۸
مقدار گزارش شده	۲/۳۷۴	۰/۹۰۸	۰/۰۴۹	۰/۹۰۷	۰/۸۸۰	۰/۰۷۸

سازمانی جهاد کشاورزی استان آذربایجان غربی را تبیین می‌کنند.

همچنین، همان‌طور که از شکل (۲) پیداست در قالب مدل ساختاری تحقیق گرایش کارآفرینانه و مولفه‌های آن در حدود ۴۱ درصد از واریانس عملکرد



شکل ۲- مدل ساختاری تحقیق با مقادیر ضرایب استاندارد شده

فرضیه تحقیق مورد تأیید قرار گرفته است، به نحوی که متغیر گرایش کارآفرینانه از اثر مثبت و معنی‌داری بر متغیر عملکرد سازمانی برخوردار است.

افزون بر نتایج اشاره شده در بالا، خلاصه نتایج به دست آمده در رابطه با آزمون فرضیه تحقیق در جدول (۶) ارائه شده است. همان‌طور که از نتایج پیداست

جدول ۶- خلاصه نتایج به دست آمده از مدل ساختاری تحقیق

نتیجه آزمون	سطح معنی‌داری	مقدار t	ضریب رگرسیونی استاندارد	خطای استاندارد	مقادیر غیراستاندارد	فرضیه تحقیق
تأیید فرضیه	۰/۰۰۵	۴/۵۳۳	۰/۶۴۲	۰/۰۸۵	۰/۳۸۵	گرایش کارآفرینانه → عملکرد سازمانی

برازش مناسبی برخوردار بودند. یافته‌های پژوهش در خصوص مدل ساختاری تحقیق حاکی از آن بود که بر اساس مقادیر شاخص‌های برازش، ساختار کلی مدل تحقیق مورد تأیید بود. به عبارت دیگر، مدل تدوین شده بر مبنای ادبیات نظری و پیشینه تجربی (مدل مفهومی تحقیق) با واقعیت انطباق داشته و از طریق داده‌های میدانی گردآوری شده مورد حمایت قرار گرفت. همچنین، بر اساس نتایج مشخص شد که فرضیه تحقیق مورد تأیید قرار گرفته و گرایش کارآفرینانه از اثر مثبت و معنی‌داری بر روی متغیر وابسته برخوردار بود؛ در این خصوص، مطالعات متعددی وجود دارند که بر رابطه بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی تأکید دارند که از مهم‌ترین آنها می‌توان به *Zali, & Mahdivand (2010)*، *Li (2013)*، *Sanjaghi et al. (2012)*، *Mobaraki et al. (2012)*، *et al. (2009)* و *Al-Swidi & Al-Hosam (2012)* اشاره

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج این تحقیق نشان داد که بر اساس معیارهای سه گانه بارهای عاملی استاندارد مساوی و بزرگتر از ۰/۵، میانگین واریانس استخراج شده مساوی و بزرگتر از ۰/۵ و پایایی ترکیبی مساوی و بزرگتر از ۰/۷، مدل‌های اندازه‌گیری گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی (پس از انجام اصلاحات لازم) دارای روایی همگرای مناسبی بودند. در خصوص روایی منطقی و پایایی ترکیبی، نتایج این تحقیق حاکی از آن بود که هر دو مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه دارای اعتبار منطقی مناسبی بوده و مقادیر پایایی ترکیبی به دست آمده برای تمامی مکنون‌ها بزرگتر از ۰/۷ بودند. نتایج کسب شده در خصوص مقادیر شاخص‌های برازش به دست آمده از تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که هر دو مدل اندازه‌گیری مورد مطالعه شامل گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی از

نمود. البته، ذکر این نکته ضروری است علی‌رغم اینکه بیشتر ادبیات مرتبط در حوزه گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌دار بین متغیرها را تأیید نموده‌اند، برخی مطالعات نیز نتایج متضادی را گزارش کرده‌اند (Wiklund & Shepherd, 2005). به عبارت دیگر، بسته به عوامل محیطی و همچنین ویژگی‌های داخلی خود سازمان، این رابطه (یعنی تأثیر گرایش کارآفرینانه بر عملکرد سازمانی) بسیار پیچیده بوده و می‌تواند از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت باشد (Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005). شواهد تجربی حاکی از آن است که گرایش کارآفرینانه از طریق سازوکارهای مختلف اعم از توسعه مدیریت مشارکتی، ایجاد آرمان/ چشم‌انداز مشترک، ایجاد ساختار منعطف و بهبود ارتباطات سازمانی و توسعه فعالیت‌های گروهی و تیمی به منظور تقویت روحیه خلاق در نیروی انسانی و در پی آن نیل به نوآوری و بهبود مستمر عملکرد سازمانی (Imanipor & Zivdar, 2008)، انگیزش کارکنان و استفاد از حداکثر توانایی و بهره‌وری آنان برای اقدامات نوآورانه از طریق ایجاد و توسعه فرهنگ پشتیبان و محرک خلاقیت و نوآوری (Heinonen & Korvela, 2003)، افزایش اثربخشی و سودآوری سازمان (Zahra, 1993, 320)، افزایش رضایت شغلی و بهبود نگرش کارکنان به کار خود از طریق اصلاح جو سازمانی و ایجاد یک فرهنگ سازمانی کارآفرینانه (Nasrudin et al., 2006)، پایش و ارزیابی محیط بیرونی سازمان به منظور پیشگامی در بازار رقابتی و تجدیدنظر و نوسازی راهبردی سازمان (Zahra & Garvis, 2000)، نظارت و ارزیابی درون سازمانی و تدوین سیستم پاداش-دهی سازمان بر مبنای شاخص‌های کارآفرینانه (Li et

می‌تواند نقش اساسی در بهبود و ارتقاء عملکرد سازمانی داشته باشد. براین اساس، می‌توان نتیجه گرفت تقویت گرایش کارآفرینانه به طور مستقیم منجر به بهبود عملکرد سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی می‌شود.

با در نظر گرفتن نتایج کسب شده از پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱- دوره‌های آموزشی مستمر جهت به روز کردن و افزایش آگاهی و مهارت کارشناسان به ویژه تقویت سطح دانش فنی و تخصصی و مهارت‌های کارآفرینانه آنها در سازمان طراحی و برگزار شده و زمینه لازم جهت عضویت کارشناسان در شبکه‌ها و انجمن‌های علمی و تخصصی فراهم گردد؛

۲- ایجاد کانون‌های فکر متشکل از کارشناسان باتجربه و نوآور برای ایده‌پردازی در خصوص شیوه‌های بهبود عملکرد سازمانی به طور جدی مورد توجه مدیران سازمان قرار گیرد؛

۳- افکار و ایده‌های نوآورانه کارشناسان در سازمان مورد استقبال قرار گرفته و به منظور تشویق افراد به ایده‌پردازی، پاداش مادی یا معنوی مناسب به آنها تعلق گیرد؛

۴- امکان دسترسی کارشناسان به دانش و اطلاعات روزآمد از طریق توسعه و تقویت زیرساخت‌های فناورانه لازم از قبیل ارتباطات شبکه‌ای، مدیریت اسناد و پایگاه داده‌ای و موتورهای کاوش و بازیابی اطلاعات و یکپارچه و به روز کردن سیستم‌های اطلاعاتی سازمان، تسهیل شود؛

۵- مدیران سازمان به تشکیل تیم‌های کاری و انجام کارهای گروهی بیشتر از کارهای فردی بها داده و شرایط لازم را برای انجام چنین فعالیت‌هایی فراهم نمایند.

REFERENCES

1. Abbaspour, A. & Barotian, H. (2010). Studying the relationship between effective communication and organizational performance (based on ACHIEVE Model) in the administrative units of the National Iranian Gas Company in 2009. *Journal of Human Resource Management in the Oil Industry*, 4 (10): 7-37. (In Farsi).
2. Abiavi, N., Mehralizadeh, Y. & Husseinpour, M. (2012). Study of factors affecting organizational entrepreneurship and its relationship with organizational performance (Case study: Imam Khomeini Relief Committee of Khuzestan province). *Proceeding of Student Conference on Entrepreneurship, Tehran, 20 and 21 October 2012, pp. 1-12 (In Farsi).*

3. Alegre, J. & Chiva, A. (2013). Linking entrepreneurial orientation and firm performance: The role of organizational learning capability and innovation performance. *Journal of Small Business Management*, 51 (4): 491- 507.
4. Alipour, F., Khairuddin, I., & Karimi, R. (2011). Intrapreneurship in learning organizations: Moderating role of organizational factors. *American Science*, 7 (11): 141-150.
5. Al-Swidi, A. & Al-Hosam, A. (2012). The effect of entrepreneurial orientation on the organizational performance: A study on the Islamic Banks in Yemen using the Partial Least Squares Approach. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 2 (1): 73- 84.
6. Antoncic, B. & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. *Journal of Business Venturing*, 16: 495- 52.
7. Barazandeh, A., Atashpour, H. & Golparvar, M. (2012). The relationship between educational environment and perceived organizational functioning in a private factory. *Journal of Knowledge and Research in Applied Psychology*, 13 (3): 56- 64. (In Farsi)
8. Entrialgo, M., Fernandez, E., & Vazquez, C. J. (2000). Linking entrepreneurship and strategic management: Evidence from Spanish SMEs. *Technovation*, 20 (8): 427-436.
9. Ghorbanizadeh, V., Habibi- Badrabad, H. & Ebrahimzadeh, H. (2012). Moderating role of learning process in the relationship between intellectual capital and organizational performance. *Journal of Public Administration*, 5 (16): 135-161. (In Farsi)
10. Hair, J., Black, C., Babin, J. & Anderson, E. (2010). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall Publisher, USA.
11. Heinonen, J. & Korvela, K. (2003). How about measuring entrepreneurship? Research Report, Small Business Institute, Turku, Finland: 1- 126.
12. Heinonen, J. (2005). Entrepreneurship: An opportunity for academics, a case study of a training program for bioscience researchers. Paper presented in the RENT XIX Conference in Naples, Italy, November 17-18: 200- 220.
13. Hersey, P., Blanchard, K. & Johnson, D. (2008). *Management of organizational behavior: Leading human resources*. Pearson-Prentice Hall, USA.
14. Hisrich, R. & Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurship (Sixth Ed.)*. McGraw-Hill Publisher, Boston.
15. Imanipour, N. & Zivdar, M. (2008). Investigate the relationship between entrepreneurship orientation and performance (Case study: Insurance Company in Tehran). *Journal of Entrepreneurship Development*, 1 (2): 11- 34. (In Farsi)
16. Khanmohamadi, M., Nasresfahani, A. & Shokrchizadeh, A. (2013). Examine the relationship between innovation, leadership and risk-taking with the organizational performance (Case study: Food industry in the province of Isfahan). *Proceedings of the Second National Conference on Food Science and Technology, Ghouchan*, 9 and 10 June, 2013, pp. 1-8. (In Farsi)
17. Khorasani Toroghi, H. (2012). Barriers to change in public organization. Available at: <http://system.parsiblog.com/Posts/1102> (In Farsi).
18. Kuratko, D., Hornsby, J. & Bishop, J. (2005). Managers' corporate entrepreneurial actions and job satisfaction. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1 (2): 275- 291.
19. Li, Y., Huang, J., & Tsai, M. (2009). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of knowledge creation process. *Industrial Marketing Management*, 38: 440-449.
20. Lumpkin, G. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21 (1): 135-172.
21. Mobaraki, M., Zali, M., Abdolvahab, S. & Moghi Esfandabadi, H. (2012). The effect of entrepreneurial orientation on performance of private insurers in Iran based on Lumpkin and Dess Model. *Journal of Insurance Issues*, 27 (3): 71- 95. (In Farsi)
22. Nasurdin, A.M., Ramayah, T. & Beng, Y.C. (2006). Organizational structure and organizational climate as potential predictors of job stress: Evidence from Malaysia. *International Journal of Commerce and Management*, 16 (2): 116-129.
23. Niko Eghbal, A. (2010). Tragedy in the name of public companies. *Journal of Iranian Economy*, 13 (140): 20- 26. (In Farsi)
24. Paswan, A. (2009). *Confirmatory factor analysis and structural equations modeling*. COB, University of North Texas, USA.
25. Rahnavard, F. (2008). Factors affecting performance improvement in Iranian public organizations. *Journal of Humanities and Social Management*, 8 (4), 77-100. (In Farsi)
26. Razavi, M., Zali, M., Rashidi, M. & Didari, J. (2011). The role of entrepreneurial orientation on organizational performance (Bbranches of Bank Mellat in Tehran province). *Journal of executive Management*, 3 (5): 95- 116. (In Farsi)

27. Riahi, B. & Alvani, M. (2004). *New theory of total quality management in the Iranian governmental sector. Administrative Change Magazine, 42: 1- 24. (In Farsi)*
28. Safari, A. & Golshahi, B. (2013). *The effect of emotional intelligence on organizational entrepreneurship: The role of leadership style and organizational culture. Journal of Entrepreneurship Development, 6 (3): 183- 202. (In Farsi)*
29. Safar-Zadeh, H., Tadayoun, B. & Hormohamadi, M. (2012). *Study of the impact of knowledge management strategies on organizational innovation and performance (Case study: Education & Treatment Centers in North Fars). Journal of Health Faculty of Yazd, 1 (11): 76-86. (In Farsi)*
30. Sanjaghi, M., Farhi-bourzanjani, B., Zohorian, N. & Dorodi, H. (2013). *Explain the relationship between entrepreneurial orientation and organizational performance with mediating of social interactions from the perspective of social justice. Journal of Entrepreneurship Development, 6 (3): 7- 26. (In Farsi)*
31. Sarfarazi, M., Balaghi Inalo, A. & Rouhi Khalili, M. (2012). *Investigating factors of the performance of the Hormozgan Judiciary staff influencing client satisfaction using the ARCHIVE model. Journal of American Science, 8 (9): 864-872.*
32. Scheepers, M., Hough, J. & Bloom, J. (2008). *Nurturing the corporate entrepreneurship capability. Journal of Southern African Business Review, 12 (3): 50- 75.*
33. Simons, R. (1999). *Performance measurement and control systems for implementing strategy. Englewood Cliffs, Prentice Hall, USA.*
34. Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurial orientation (EO) and small business performance: A configurational approach. Journal of Business Venturing, 20: 71-91.*
35. Zahra, S. A. (1993). *Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. Journal of Business Venturing, 8 (4): 319-340.*
36. Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). *Entrepreneurship and firm performance: The moderating effect of international environmental hostility. Journal of Business Venturing, 15(5): 469-492.*
37. Zali, M. & Mahdivand, M. (2010). *Investigate the effect of entrepreneurial orientation on organizational performance in Nano-businesses. Proceedings of the First Conference on Management, Innovation and Entrepreneurship, Shiraz, 27 and 28 February 2010, pp. 1- 14. (In Farsi)*
38. Zampetakis, A., Leonidas, A. & Moustakis, B. (2009). *Entrepreneurship within organizations: The role of trait emotional intelligence and perceived organizational. Support European Management Journal: 27: 165-175.*