

مدیریت فرهنگ سازمانی

سال نهم، شماره بیست و سوم، بهار و تابستان ۱۳۹۰

صفحات ۵۱ - ۷۰

## بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی شرکتی در بنگاه‌های

### کوچک و متوسط (قلمرو مطالعه، بنگاه‌های کوچک و متوسط استان یزد)

حبیب زارع احمدآبادی<sup>۱</sup>، فاطمه شاکری<sup>۲\*</sup>

۱. استادیار دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری دانشگاه یزد

۲. کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، جهاد دانشگاهی یزد

(تاریخ دریافت: ۸۹/۹/۲۴؛ تاریخ تصویب: ۹۰/۲/۲۵)

### چکیده

مقاله حاضر درصدد بررسی تأثیرات عوامل فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی شرکتی در بنگاه‌های کوچک و متوسط است. بدین منظور، نخست مقیاس‌هایی با هدف اندازه‌گیری مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و اقدامات کارآفرینانه شرکتی توسعه می‌یابند. انتخاب نمونه‌ها، به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده و از بنگاه‌های کوچک و متوسط استان یزد صورت گرفت. بر اساس مقدار بارهای عاملی و نحوه بارگیری مؤلفه‌ها بر عوامل در رابطه با هر یک از نه عامل فرهنگ سازمانی، عوامل مکتون استخراج و نام‌گذاری گردید. نتایج مؤید وجود نه عامل فرهنگ سازمانی مجزا و چهار عامل پیشگامی، نوآوری شرکتی، خودنوسازی و اقدامات ریسک‌آمیز در رابطه با کارآفرینی شرکتی می‌باشد. اعتبار مدل‌های مفهومی استخراج شده در رابطه با عوامل فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی از طریق تحلیل مسیر و تحلیل عاملی تاییدی ارزیابی شد. در نهایت تأثیرات عوامل فرهنگ سازمانی بر عوامل شکل‌دهنده کارآفرینی شرکتی در قالب مدل ساختار به آزمون گذارده شد. نتایج، حاکی از تأثیر تمامی عوامل فرهنگی جز تمایلات و هدف‌جویی استراتژیک، بر اقدامات نوآورانه سازمان‌های کوچک و متوسط بودند. عامل انسجام و هماهنگی بر نوآوری، تأثیر منفی و عامل ایجاد تغییرات، بیش‌ترین تأثیر را بر پرداختن به نوآوری در بین بنگاه‌های کوچک و متوسط دارد. خودنوسازی سازمانی در بالاترین سطح، تحت تأثیر عامل فرهنگی ایجاد تغییرات می‌باشد. به منظور پیشگامی در بین بنگاه‌های کوچک و متوسط، توسعه فرهنگ تغییرپذیری و بهبود مستمر می‌تواند مؤثرترین راهکار باشد. سرمایه‌گذاری بر اقدامات ریسک‌آمیز جدید به صورت قابل توجهی، متاثر از توسعه فرهنگ توافق در درون سازمان می‌باشد.

### واژگان کلیدی

کارآفرینی شرکتی، فرهنگ سازمانی، بنگاه‌های کوچک و متوسط، استان یزد.

## مقدمه

وابسته شدن بقای سازمان‌ها به پدیده کارآفرینی، بستر پیدایش قلمرو خاصی از این مفهوم را آماده کرده است که کارآفرینی شرکتی<sup>۱</sup> نامیده می‌شود. در حالی که، محرک‌هایی چون رقابت در سطح جهانی، کوچک شدن اندازه سازمان‌ها کاهش سطوح سازمانی، پیشرفت‌های سریع در حوزه فن آوری و... باعث رو آوردن شرکت‌ها به کارآفرینی شد. مواردی از قبیل سهم عمده شرکت‌های بزرگ در افزایش سطح اشتغال و سایر ستاده‌های اقتصادی کشورها و وابستگی توسعه اقتصادی کشورها به مفاهیم کارآفرینی مستقل و شرکتی که مکمل و رقیب یکدیگر در این عرصه می‌باشند، باعث شد که امروزه کارآفرینی شرکتی به عنوان یکی از منافع ملی کشورها محسوب گردد (لومپکین<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۴۳۰). در حال حاضر، توجه به شناسایی چالش‌های فرایند ارتقاء و گسترش این تلاش‌ها از مباحث مورد توجه سازمان‌ها می‌باشد.

فرهنگ سازمانی بعنوان یکی از منابعی که می‌تواند نقش پایه‌ای در انگیزش و شکل‌دهی فعالیت‌های کارآفرینانه داشته باشد، مورد توجه بسیاری از محققین بوده است (زهرا، ۲۰۰۱، ص ۸؛ ۲۰۰۵، ص ۱۴۱). در فرهنگ کارآفرینانه شرکتی<sup>۳</sup> افراد به داشتن ویژگی‌هایی چون مبدع بودن، پیشگام بودن در اقدامات ریسک‌آمیز، یادگیری از اشتباهات و شکست‌های پیشین خود و اقدام فراتر از محدودیت‌های محیطی تشویق می‌شوند و بالطبع این محیط، نقش پیش‌برنده‌ای در توسعه خلاقیت و نوآوری داشته و به پذیرش مسئولیت و مالکیت اقدامات کارآفرینانه از سوی افراد کارآفرین کمک می‌کند (هیسریچ و پیتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳، ص ۵۱۸).

این مطالعه درصدد است ضمن تحلیل مقیاس سنجش فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی، اثرات مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی را بر فعالیت‌های کارآفرینانه شرکتی بین بنگاه‌های کوچک و متوسط مورد مطالعه قرار دهد. بدین منظور، ابتدا روابط بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و

1. Corporate Entrepreneurship
2. Lumpkin et al
3. Corporate Entrepreneurial Culture
4. Hisrich and Peters

اقدامات کارآفرینانه شرکتی برگرفته از ادبیات تحقیق، شناسایی شده و در چارچوب نظری تحقیق نمایش داده می‌شود. سپس شیوه جمع‌آوری داده‌ها، مقیاس‌های سنجش متغیرها و شیوه تحلیل فرضیات تحقیق تبیین می‌گردد و در نهایت یافته‌های تحقیق مطرح و به بحث و نتیجه‌گیری گذارده می‌شود.

### چارچوب نظری

"کارآفرینی شرکتی" همان تحریک و نوسازی سازمان‌هایی است که با روح کارآفرینی آشنایی داشته و برای رقابت در حوزه کسب و کار خود نیازمند گسترش فعالیت‌های کارآفرینانه درون سازمان خود هستند. تاکنون در این حوزه، مطالعات زیادی صورت گرفته که هر کدام از ابعاد مختلفی به بررسی آن پرداخته‌اند. به عنوان مثال آنتونیک و هیسریچ ابعاد کارآفرینی شرکتی را نوآوری<sup>۱</sup>، سرمایه‌گذاری ریسک‌آمیز در حوزه کسب و کار<sup>۲</sup>، خودنوسازی<sup>۳</sup> و پیشگامی<sup>۴</sup> در کسب و کار برشمردند. (آنتونیک و زورن، ۲۰۰۵، ص ۵) استاپ‌فورد و بیدن فولر (استاپ‌فورد و بیدن فولر، ۱۹۹۴، ص ۲۵۱) کارآفرینی شرکتی را سه نوع می‌دانند: سرمایه‌گذاری ریسک‌آمیز شرکتی، فعالیت‌های نوسازی و نوآوری. (زهره، ۱۹۹۱، ص ۲۵۹) در مطالعه‌ای جهت توسعه مقیاس سنجش کارآفرینی شرکتی، ابعاد سرمایه‌گذاری ریسک‌آمیز، نوآوری و خودنوسازی را در نظر گرفت. لو و همکارانش مقیاسی بر کارآفرینی شرکتی بکارگرفتند که شامل سه بعد پیشگامی، ریسک‌پذیری<sup>۵</sup> و نوآوری می‌گردد (لئو و همکاران، ۲۰۰۵، ص ۲۷۷). وانگ و لی (وانگ و لیهاو، ۲۰۰۶، ص ۴۲۳) شیوه ترکیبی در اندازه‌گیری کارآفرینی شرکتی مورد استفاده قرار دادند. آن‌ها کارآفرینی شرکتی را به چهار حوزه سرمایه‌گذاری ریسک‌آمیز، نوآوری، پیشگامی و خودنوسازی تفکیک نموده و بر این اساس پرسش‌نامه‌ای شامل ۲۱ مؤلفه طراحی نمودند و روایی و پایایی آن مورد تایید قرار دادند.

1. Innovation
2. Risky Investigation in Business
3. Self Renewal
4. Pre-activeness
5. Risk taking

### مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مؤثر بر کارآفرینی شرکتی

بیشتر مطالعاتی که از دهه ۱۹۹۰ تاکنون، در قلمرو کارآفرینی شرکتی صورت گرفته به تحقیقات تجربی اختصاص دارد که الزامات و نهادهای کارآفرینی شرکتی را مورد آزمون قرار می‌دهد. نتایج این تحقیقات، ضمن اشاره به مؤلفه‌های مرتبط با محیط فرهنگی سازمان، نشان می‌دهد که این مؤلفه‌ها نقش مهمی در تلاش برای فعالیتهای کارآفرینانه ایفاء می‌کنند.

مشخصه‌ها و ارزش‌های سازمانی (بازبودن ارتباطات درون سازمانی، تقویت سازوکارهای کنترل، تمایل به پایش محیط، پشتیبانی مدیریتی و سازمانی) از نخستین مجموعه الزاماتی هستند که کارآفرینی شرکتی را تحت الشعاع خود قرار می‌دهند. سیراواستا و لی در مطالعه‌ای بدین نتیجه دست یافتند که رفتارهای کارآفرینانه سازمان‌ها وابسته به مشخصه‌ها، ارزش‌ها، اعتقادات و چشم‌انداز رهبران استراتژیک آن سازمان است. (سیراواستا و لی، ۲۰۰۵، ص ۴۵۹). زهرا نیز به ارتباط مثبت بین کارآفرینی شرکتی و ارزش‌های سازمانی پی برد که فردمحور<sup>۱</sup> یا رقابت‌محور<sup>۲</sup> می‌باشند (زهرا، ۲۰۰۱، ص ۸). به زعم زهرا، توسعه نوآوری در سازمان مبتنی بر تعهدات ارزش‌محور و عاطفی است (زهرا، ۲۰۰۵، ص ۱۴۱). به عبارتی کارآفرینی در محدوده مرزهای یک سازمان، متأثر از نگرش‌های افراد آن سازمان می‌باشد.

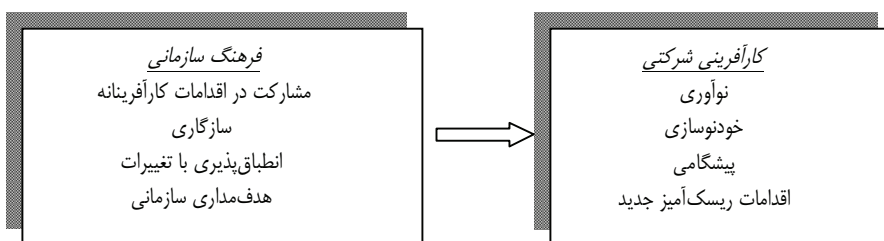
به زعم هیسریچ و پیترز آرمان‌های سازمانی متبلور در فرهنگ کارآفرینانه در توسعه اقدامات کارآفرینانه شرکتی مؤثرند. فرهنگ سازمانی‌ای که امکان تسهیم دانش را فراهم نماید و پشتیبان مشورت بین افراد باشد، در متعهدکردن افراد و پشتیبانی از کارآفرینی شرکتی، مؤثر خواهد بود. در این میان به ساختار سازمانی که می‌تواند این شرایط را ایجاد کند، اشاره شده است بگونه‌ای که ساختار سازمانی تخت و شبکه‌ای<sup>۳</sup> را برای پشتیبانی از این نوع فرهنگ مؤثر دانسته است.

در بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی، تحقیقات گذشته، مؤید تأثیر مشهود فردگرایی بر کارآفرینی شرکتی است (موریس و اتال، ۱۹۹۴، ص ۵؛ بهارداژ و اتال، ۲۰۰۷، ص ۴۷). در حالی که فردگرایی با تفکرات دور از هم‌گرایی و هم‌نوایی خود، مشوق افراد برای مبادرت به اقدامات نوآورانه رادیکالی است، ویژگی فرهنگی گروه‌گرایی نیز از تفکر همبستگی گروهی و همکاری

- 
1. Persons oriented
  2. Competition oriented
  3. Flat & Network structure

لازم برای پذیرش و پشتیبانی از ایده‌های جدید حمایت می‌کند. به زعم موریس و بهارداژ و همکاران آنها، در دو سر طیف فردگرایی-گروه‌گرایی سطح کارآفرینی شرکتی پایین بوده و در میانه‌های طیف موردنظر، سطح کارآفرینی شرکتی بالا خواهد بود.

هیئت‌ون دریافت که بنگاه‌های کوچک و متوسط موفق، توانایی شکل‌دهی فرهنگ ریسک‌پذیری بین افراد سازمان برخوردار را دارا بوده و می‌توانند از طریق گسترش پاداش‌های درونی و نه بیرونی در سازمان، سطح تعهدات افراد برای مبادرت به اقدامات ریسک‌آمیز را ارتقاء و این فرهنگ را در سراسر سازمان گسترش دهند (هایتون، ۲۰۰۵، ص ۲۱). رهبران مؤثر قادرند اطمینان لازم برای پذیرش ریسک اضافی در اقدامات کارآفرینانه را در زیردستانشان بوجود آورند. این هدف با استقرار رویه‌های تشویق و پشتیبانی‌های مدیریتی لازم صورت می‌گیرد و افراد تمایل می‌یابند تا ارکان رقابتی موجود را گسترش دهند. پشتیبانی، شامل مهیانبودن آزادی عمل بدون ایجاد محدودیت‌های سخت و پایش مستمر برای افراد سازمان می‌باشد. بر همین اساس، چارچوب نظری تحقیق دربرگیرنده روابط بین مؤلفه‌های شکل‌دهنده فرهنگ سازمانی و اقدامات کارآفرینانه شرکت بین بنگاه‌های کوچک و متوسط به صورت شکل ۱ ارائه می‌گردد.



شکل ۱: چارچوب نظری تحقیق

### روش تحقیق

این تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی و از نظر شیوه گردآوری اطلاعات، از نوع پیمایشی است. در این تحقیق با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، مدل‌ها، چارچوب‌های نظری و فرضیات مشابه و تحقیقات گذشته در حوزه تأثیر اقدامات کارآفرینانه شرکتی شناسایی گردید.

### ابزار گردآوری اطلاعات

ابزار سنجش کارآفرینی شرکتی در این مطالعه شامل ۱۷ مؤلفه است که در چهار سازه

پیشگامی، نوآوری، خودنوسازی، اقدامات ریسک‌آمیز جدید را مورد اندازه‌گیری قرار می‌دهد. جهت توسعه این ابزار از مؤلفه‌های زهرا (زهرا، ۲۰۰۰، ص ۴۷۷؛ ۲۰۰۲، ص ۲۶۴؛ ۲۰۰۵، ص ۱۴۱؛ ۲۰۰۷، ص ۴۴۶) استفاده گردید.

به منظور سنجش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی نیز از تحقیقات، ۴۰ مؤلفه فرهنگی شناسایی و استخراج گردید. این بخش از پرسش‌نامه تحقیق، در راستای سنجش چهار سازه فرهنگی مشارکت در اقدامات کارآفرینانه، سازگاری، انطباق‌پذیری با تغییرات و هدف‌مداری سازمانی می‌باشد.

پرسش‌نامه مورد نظر، پیش از گردآوری، مورد آزمون روایی محتوایی قرار گرفت. بدین منظور، گروهی از خبرگان شامل ۴ عضو هیئت علمی دانشگاه با سوابق تحقیق در موضوعات مرتبط با کارآفرینی شرکتی و ۸ نفر مدیر با شواهد پی‌گیری مصراانه کارآفرینی شرکتی در سازمان متبوعشان و تحصیلات مرتبط و بالاتر از کارشناسی انتخاب شده و پرسش‌نامه تحقیق در اختیار آن‌ها قرار گرفت، سپس مقدار شاخص کوهن - کاپا در مورد پرسش‌نامه کارآفرینی شرکتی و فرهنگ سازمانی به ترتیب برابر ۰/۶۶ و ۰/۷۵ بدست آمد که روایی محتوایی پرسش‌نامه را مورد تایید قرار می‌دهد (مقدار بیش از ۰/۶۵ این شاخص قابل قبول است).

### جامعه و نمونه آماری

جامعه تحقیق حاضر، شامل شرکت‌های تولیدی کوچک و متوسط فعال در استان یزد در ۵ شاخه صنعتی (شیمیایی - سلولزی، غذایی، پوشاک، نساجی، معدنی، فلزی - برقی) است. نمونه آماری با توجه به حجم جامعه ۲۶۰۰ نفری بنگاه و سطح خطای ۵ درصد بر اساس فرمول کوکران ۱ برابر ۳۴۴ محاسبه شد اما با رویکردی محافظه‌کارانه، ۵۰۰ نمونه انتخاب و با شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده پرسش‌نامه‌ها توزیع گردید. حجم متفاوت براساس متغیرهای کنترل شاخه صنعتی و سن بنگاه تعیین شد. با نرخ بازگشتی معادل ۰/۴۹، تعداد ۲۴۷ پرسش‌نامه بازگشت داده شد.

$$1. n = \frac{NT^2PQ}{T^2PQ + Nd^2}$$

## پایایی و روایی

برای سنجش پایایی پرسش‌نامه، ضریب آلفای کرونباخ برای ابعاد کارآفرینی شرکتی و فرهنگ سازمانی محاسبه گردید. مطابق جدول ۱ مقادیر ضریب آلفا برای تمامی ابعاد بزرگ‌تر از ۰/۷ بدست آمد که مؤید پایایی پرسش‌نامه می‌باشد. با انجام تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی مقیاس‌های اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی در جهت روایی، مورد آزمون قرار گرفت. بدین منظور، ابتدا با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، سازه‌های شکل‌دهنده متغیرهای مذکور شناسایی می‌گردد. سپس برای اطمینان از روایی سازه، تحلیل عاملی تاییدی برای ساختار عاملی شناسایی شده اجرا و مقادیر شاخص‌های برازندگی  $\chi^2$ ،  $GFI$ ،  $NFI$ ،  $NNFI$ ،  $SRMR$  و  $RMSEA$  محاسبه گردید. سرانجام مدل ساختاری طراحی گردید که روابط علی بین سازه‌های استخراج و تاییدشده در مراحل قبل، را مورد آزمون قرار می‌دهد.

## فرضیات تحقیق

۱. مشارکت در اقدامات کارآفرینانه بر نوآوری، خودنوسازی، پیشگامی، اقدامات ریسک‌آمیز جدید بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.
۲. عامل سازگاری بر نوآوری، خودنوسازی، پیشگامی، اقدامات ریسک‌آمیز جدید بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.
۳. انطباق‌پذیری با تغییرات بر نوآوری، خودنوسازی، پیشگامی، اقدامات ریسک‌آمیز جدید بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.
۴. هدف‌مداری سازمانی بر نوآوری، خودنوسازی، پیشگامی، اقدامات ریسک‌آمیز جدید بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.

## یافته‌های پژوهش

نتایج انجام آزمون  $KMO$ <sup>۱</sup> درمورد مقیاس اندازه‌گیری کارآفرینی شرکتی و فرهنگ سازمانی

- 
1. Goodness of Fit Index
  2. Normed Fit Index
  3. Non-Normed Fit Index
  4. Standardized Mean Square Residual
  5. Root Mean Square Error of Approximation
  6. Kaiser-Meyer-Olkin

به ترتیب مؤید مقدار شاخص ۰/۷۱ و ۰/۷۹ است. این مقادیر برای شاخص KMO، مبین کفایت نمونه‌گیری می‌باشد. هم‌چنین سطح معناداری بارتلت<sup>۱</sup> برای هر دو مقیاس اندازه‌گیری کمتر از سطح خطا (۵درصد) است که مؤید تناسب مدل علی استخراج شده می‌باشد. در راستای عوامل مکنون از روش استخراج بزرگ‌نمایی بیشینه<sup>۲</sup> به واسطه مزایای آن در مقایسه با سایر روش‌ها و شیوه «چرخش غیرمتعامد پرومکس<sup>۳</sup>» استفاده شد. با توجه به اشتراکات، که نشان‌دهنده سهم مؤلفه‌ها در تبیین واریانس نظرات پاسخ‌دهندگان می‌باشد و بارهای عاملی محاسبه شده برای سازه‌های تحقیق سؤالات ۳۹، ۳۵، ۲۹، ۱۹، ۱۳، ۱۲، ۱۱ از پرسش‌نامه فرهنگ سازمانی و سؤالات ۱۴، ۱۱، ۶، ۱ از پرسش‌نامه کارآفرینی شرکتی حذف گردید. جداول ۱ و ۲ به ترتیب دربرگیرنده بارهای عاملی عوامل تبیین‌کننده کارآفرینی شرکتی و فرهنگ سازمانی می‌باشد. مقادیر بزرگتر از ۰/۵ در بارهای عاملی، مؤید انتساب مؤلفه‌ها به عوامل شناسایی شده خواهد بود (صدرالسادات، ۱۳۸۰).

جدول ۱: ماتریس بارهای عاملی پس از چرخش عامل‌ها (کارآفرینی شرکتی)

Factor				
4	3	2	1	
-۰/۰۷	۰/۸۷۴	۰/۱۶۲	-۰/۱۷۶	CE2
۰/۰۱۳	۰/۸۵۸	۰/۰۸۹	-۰/۱۹۶	CE3
۰/۰۰۳	۰/۸۹۱	۰/۱۳۲	-۰/۱۸۳	CE4
-۰/۰۴۷	-۰/۱۹۴	۰/۰۴۱	۰/۸۹۹	CE7
-۰/۰۰۱	-۰/۱۶۸	۰/۰۸۲۰	۰/۸۳۶	CE8
-۰/۰۷۱	-۰/۱۹۷	۰/۱۰۷	۰/۸۹۶	CE9
۰/۱۴۹	-۰/۰۷۲	۰/۱۳۹	۰/۲۸۷	CE10
۰/۹۹۹	۰/۰۳۴	۰/۰۲۳	۰/۰۰۹	CE12
۰/۷۴۲	-۰/۰۰۷	-۰/۰۴۳۰	-۰/۰۴۳	CE13
-۰/۰۲۱	۰/۰۸۹	۰/۸۳۹	۰/۱۱	CE15
۰/۰۱۹	۰/۱۷۶	۰/۸۳۸	۰/۰۶۲	CE16
۰/۰۱۸	۰/۱۱۸	۰/۹۳۵	۰/۰۹۹	CE17

1. Bartlett
2. Maximum Likelihood
3. Promax

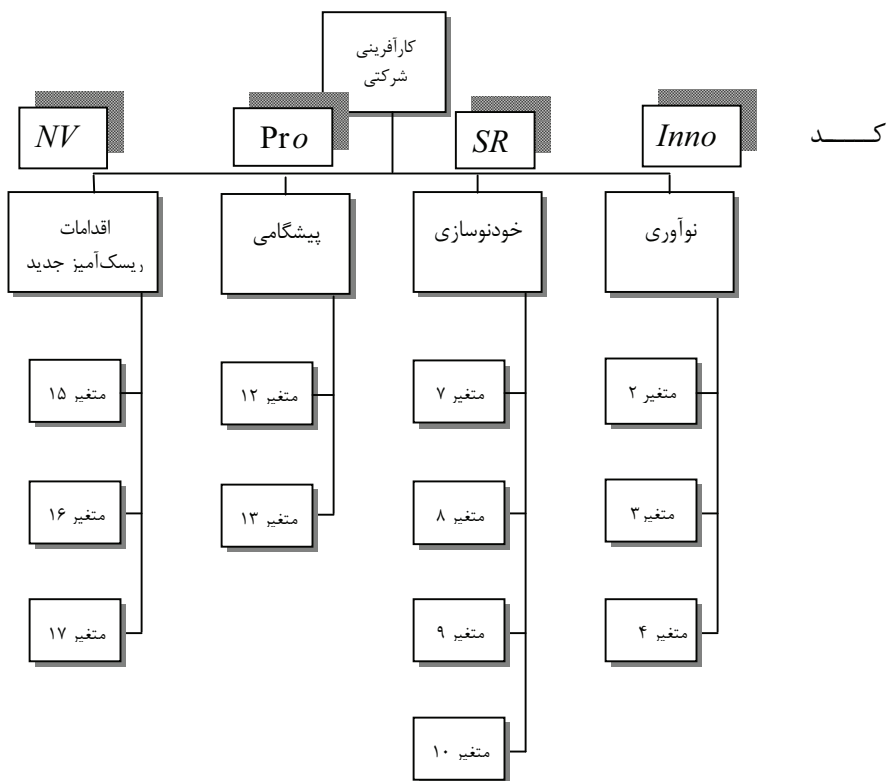


جدول ۲: ماتریس بارهای عاملی پس از چرخش عاملها (فرهنگ سازمان)

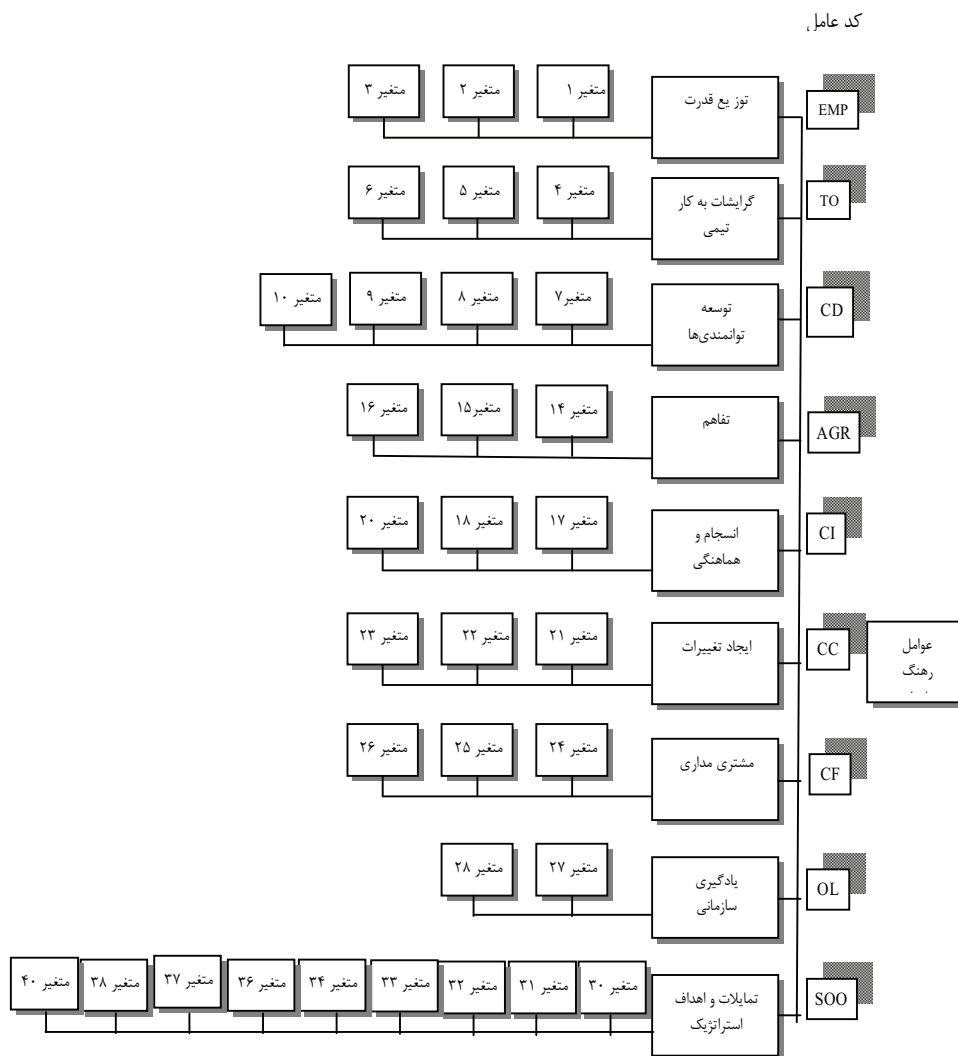
انسجام و هماهنگی	ایجاد تغییرات	تیم مداری	توزیع قدرت	مشتری مداری	بادگیری سازمانی	چشم انداز	تفاهم	توانمندسازی	
۰/۱	-۰/۰۵	۰/۰۶	۰/۹۱	۰/۲۴	-۰/۰۲	۰/۱۹	۰/۱	۰/۱۵	1
۰/۱۴	-۰/۱۱	۰/۰۸	-۰/۵۹۰	۰/۱	-۰/۰۵	۰/۱۲	۰/۰۴	۰/۰۵	2
۰/۱۹	-۰/۰۷	۰/۱	۰/۷۸	۰/۲۳	-۰/۰۴	۰/۲	۰/۱۳	۰/۱۱	3
۰/۰۹	۰/۱۳	۰/۷	۰/۰۳	۰/۲۱	-۰/۱۳	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۰۸	4
۰/۰۶	۰/۱۳	-۰/۶	۰/۱۳	۰/۱۹	۰/۱	-۰/۱	۰/۰	۰/۰۱	5
۰/۱۲	-۰/۰۵	۰/۷۹	۰/۰۲	۰/۱۶	۰/۱	۰/۱۳	۰/۰۵	۰/۰۳	6
۰/۱۵	۰/۳	-۰/۲	-۰/۱۱۰	۰/۲۵	۰/۲۶۰	۰/۷۸	۰/۲۱	۰/۱۸	7
۰/۲۳	-۰/۲۱	۰/۱۶	۰/۰۵	۰/۱۸	۰/۲۲۰	۰/۶۱	۰/۲۵	۰/۱۹	8
-۰/۰۹	۰/۱۱	۰/۱۷	۰/۰۵	-۰/۰۸	۰/۱۸	-۰/۵۵	-۰/۰۸	-۰/۰۱	9
۰/۱۲	-۰/۰۱	-۰/۰۷	-۰/۰۱	-۰/۰۳	-۰/۱۳	۰/۷۶	-۰/۰۴	۰/۱۱	10
۰/۳۳	-۰/۰۶	۰/۰۵	۰/۱۱	۰/۲۳	۰/۲۴	-۰/۳	۰/۹	۰/۲۵	14
۰/۲۵	-۰/۰۶	۰/۰۱	۰/۱۵	۰/۲۴	۰/۲	۰/۲۱	۰/۷	۰/۱۹۰	15
۰/۲۶	۰/۱	-۰/۰۸	۰/۰۶	۰/۲۲	-۰/۱۹	۰/۲۷	۰/۶۸	۰/۲۵	16
۰/۷۹	-۰/۱۴	-۰/۰۴	۰/۱۴	-۰/۳۳	-۰/۲۵	-۰/۳	۰/۲۹	۰/۲۶۰	17
۰/۶	-۰/۰۷	-۰/۰۵	۰/۰۱	-۰/۱۸	-۰/۲۳	۰/۲	۰/۲۱	۰/۱۴	18
۰/۷۱	-۰/۰۸	-۰/۲	۰/۱۹	۰/۲۹	-۰/۲۸	۰/۲۵۰	۰/۲۶	۰/۱۹۰	20
-۰/۱۵	۰/۸۳	۰/۱۳	-۰/۰۳	۰/۱۴	۰/۰۸	۰/۰۳	۰/۱۱	۰/۰۲۰	21
-۰/۱۲	۰/۵۱	-۰/۰۷	-۰/۲۱	۰/۰۱	۰/۰۸	۰/۰۵	۰/۰۳	۰/۱۵	22
-۰/۰۴	۰/۷۲	-۰/۰۹	۰/۰	-۰/۱۴	-۰/۱۱	۰/۱۲۰	-۰/۰۶	-۰/۰۵	23
۰/۲۷	-۰/۱۳	۰/۲۲	-۰/۲	۰/۷۵۰	-۰/۱۶	۰/۲۵	۰/۱۹	۰/۱۸	24
۰/۲۱	-۰/۰۵	۰/۱۶	۰/۱	۰/۵۲	-۰/۱۶	۰/۲۴	۰/۲۳	۰/۱۸	25
۰/۳۴	-۰/۱۴	-۰/۲	۰/۲۶	۰/۸۴	-۰/۱۵	۰/۲۲	۰/۲۳	۰/۲۳۰	26
۰/۲۶	-۰/۰۹	۰/۱۶	۰/۲۴	۰/۳۷	۰/۸۸	۰/۲۳	۰/۱	۰/۲۷	27
۰/۱۷۰	۰/۱۱	۰/۱۷	۰/۱۶	-۰/۱۶	۰/۷۹۱	۰/۲۴	۰/۱۶	۰/۱۲	28
۰/۳۲	-۰/۰۸	۰/۱۵	۰/۰۸	۰/۱۵	-۰/۲۲	۰/۱۷	۰/۲۴	۰/۷۱	30
۰/۱۷	-۰/۱۴	-۰/۰۷	-۰/۰۲	۰/۱۵	-۰/۲۲	۰/۰۹	۰/۱۴	۰/۶۴	31
۰/۳۲	-۰/۰۴	۰/۱۷	۰/۰۴	۰/۱۷	-۰/۲۷	۰/۱۴	۰/۲۳	۰/۸۴	32
۰/۳	-۰/۰۶	-۰/۰۸	۱/۸	-۰/۲۳	-۰/۲۸	-۰/۲	۰/۳۱	۰/۸۵	33
۰/۳	-۰/۰۶	۰/۱۷	۰/۱۲	۰/۲۸	-۰/۳۱	۰/۲۵	۰/۳۴	۰/۷۶	34
۰/۲۴	۰/۱	۰/۱۲	۰/۲۱	۰/۳	-۰/۱۷	۰/۲۱	۰/۱۵	۰/۷۲	36
۰/۲۶	-۰/۰۶	-۰/۰۳	۰/۱۲	۰/۲	-۰/۱۳	۰/۲۲۰	-۰/۲۲۰	۰/۹۲	37
۰/۲۳	-۰/۰۸	-۰/۰۶	۰/۰۹	۰/۲۲	-۰/۱۸	۰/۲۴	-۰/۲۶۰	۰/۷۸	38
۰/۲۴	-۰/۰۷	-۰/۰۷	۰/۱۳	۰/۳	-۰/۱۶	۰/۲۵	۰/۲۷	۰/۸۲	40

شکل های ۳ و ۴ به ترتیب معرف گروه بندی ۱۷ مؤلفه کارآفرینی شرکتی و ۴۰ مؤلفه فرهنگ سازمانی برحسب مقادیر بارهای عاملی آنها می باشد. نام گذاری عوامل، با توجه به

مفهوم سؤالات پرسش نامه صورت گرفته است.



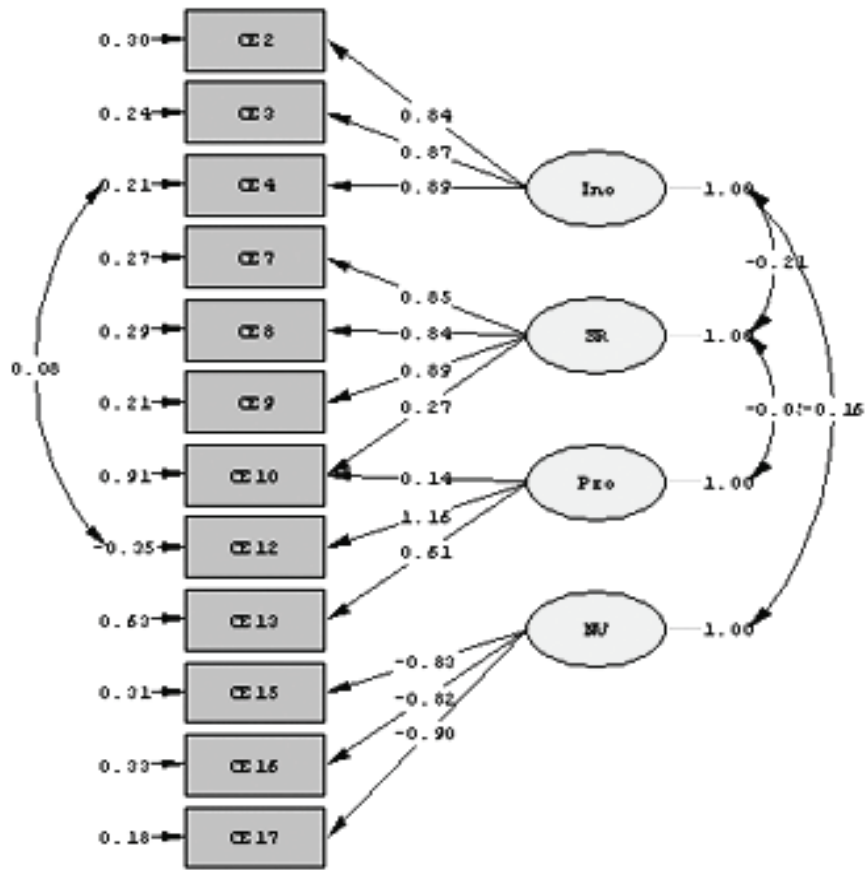
شکل ۳: دسته بندی مؤلفه های کارآفرینی شرکتی بر حسب عوامل مکنون



شکل ۴: دسته‌بندی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی بر حسب عوامل مکنون

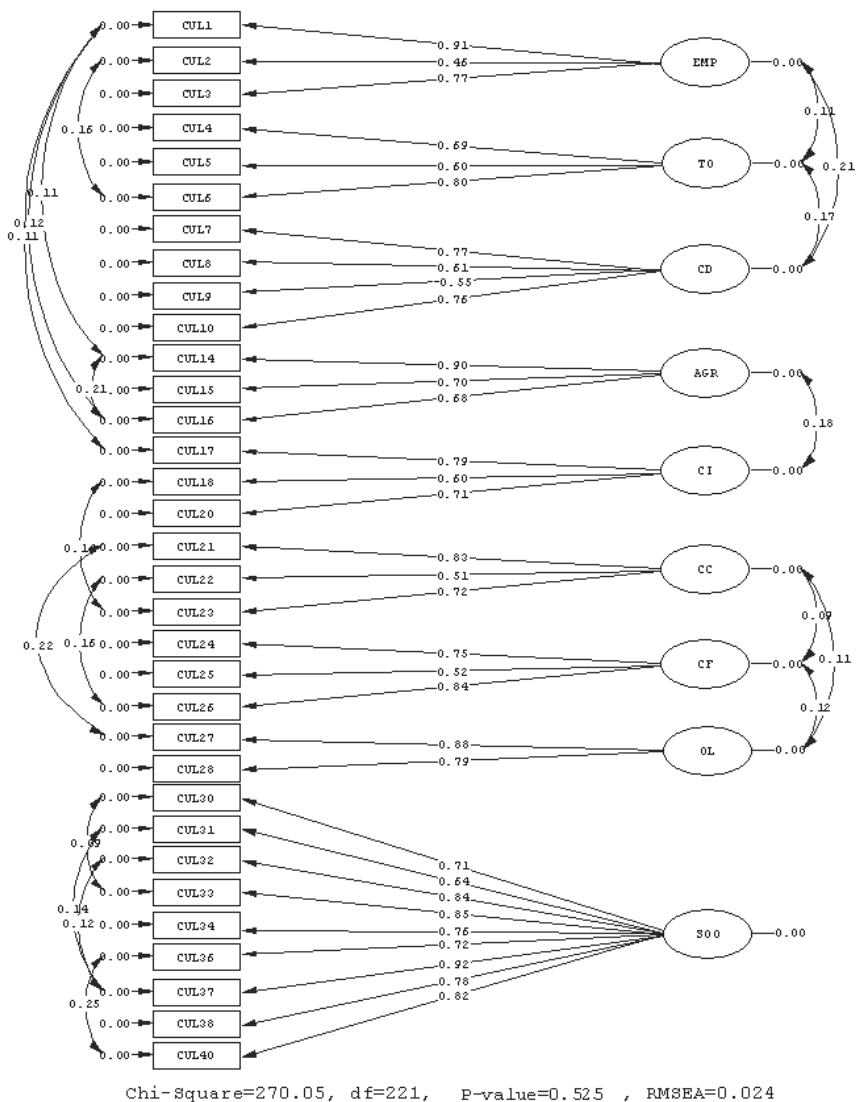
### تحلیل عاملی تاییدی

با شناسایی و تعریف عوامل مکنون با تحلیل اکتشافی، لازم است تا درست‌نمایی روابط بین این عوامل و متغیرهای مشهود آزمون گردد. شاخص‌های برازندگی مدل‌های اندازه‌گیری کارآفرینی شرکتی و فرهنگ سازمانی محاسبه شده به ترتیب در شکل (۵) و (۶) ارائه گردیده است.



Chi-Square=37.29, df=49, P-value=0.88958, RMSEA=0.000

شکل ۵: مدل اندازه‌گیری کارآفرینی شرکتی



شکل ۶: مدل اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی

با توجه به مقادیر شاخص‌های برازندگی در تحلیل عاملی تاییدی مدل‌های اندازه‌گیری کارآفرینی شرکتی ( $\chi^2/df=0.76$ ),  $RMSEA=0.000$ ,  $AGFI=0.96$ ,  $NFI=0.98$ ,  $NNFI=1.01$ ,  $GFI=0.97$  و فرهنگ سازمانی ( $\chi^2/df=1.44$ ),  $RMSEA=0.03$ ,  $AGFI=0.94$ ,  $NFI=0.93$

می‌توان صحت روایی ساختاری پرسش‌نامه را پذیرفت. با شناسایی و تایید عوامل شکل‌دهنده فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی، می‌توان به بررسی روابط علی بین این عوامل در قالب چارچوب نظری تحقیق پرداخت.

### نتیجه

با استخراج سازه‌های شکل‌دهنده هر یک از ابعاد فرهنگ سازمانی و تایید معنی‌داری آنها، لازم است تا تناسب مدل ساختاری ۱ مورد آزمون قرار گیرد. لازم به ذکر است که فرضیات تحقیق به صورت فرضیات جزئی‌تر زیر، مطرح می‌شوند:

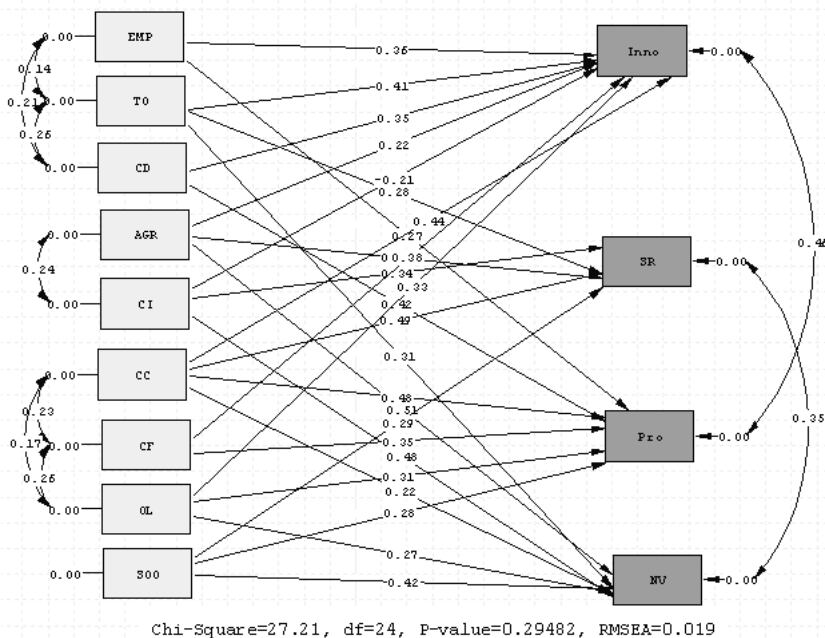
۱. عوامل قدرت، گرایش‌ها به کار تیمی، توسعه توانمندی‌ها، تفاهم، انسجام و هماهنگی، ایجاد تغییرات، مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، تمایلات و اهداف استراتژیک بر نوآوری در بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.

۲. عوامل قدرت، گرایش‌ها به کار تیمی، توسعه توانمندی‌ها، تفاهم، انسجام و هماهنگی، ایجاد تغییرات، مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، تمایلات و اهداف استراتژیک در بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.

۳. عوامل قدرت، گرایش‌ها به کار تیمی، توسعه توانمندی‌ها، تفاهم، انسجام و هماهنگی، ایجاد تغییرات، مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، تمایلات و اهداف استراتژیک بر پیشگامی بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.

۴. عوامل توزیع قدرت، گرایش‌ها به کار تیمی، توسعه توانمندی‌ها، تفاهم، انسجام و هماهنگی، ایجاد تغییرات، مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، تمایلات و اهداف استراتژیک بر اقدامات ریسک‌آمیز جدید بنگاه‌های کوچک و متوسط تأثیر دارد.

مدلی که روابط علی بین سازه‌های استخراج و تایید شده در مراحل پیشین را نمایش می‌دهد. شکل (۷) نشان‌دهنده روابط بین عوامل شکل‌دهنده فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی و مقادیر ضرایب علی بین آنها است.



شکل ۷: مدل ساختاری ارتباط علی عوامل فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی

مقادیر شاخص‌های برازندگی مندرج در شکل فوق، مؤید تناسب برآزش مدل به داده‌های گردآوری شده است. ضرایب علی استاندارد مندرج در شکل (۷) مؤید آن است که تمامی عوامل فرهنگی، جز تمایلات و هدف‌جویی استراتژیک، بر اقدامات نوآورانه سازمان‌های کوچک و متوسط مؤثر هستند. در حالی که آدونسی (۲۰۰۳، ص ۱) تأثیر رهبری استراتژیک و تمایلات استراتژیک مدیریت برای اقدامات ریسک‌آمیز بر کارآفرینی شرکتی، را توصیف می‌کند.

عامل انسجام و هماهنگی، بر نوآوری تأثیر منفی دارد. به عبارتی، توسعه فرهنگ سازگاری و اشتراک در تدوین رویکردهای تجاری و سهولت ایجاد هماهنگی بین بخش‌های درون سازمانی نه تنها بر توسعه نوآوری تأثیر مثبتی ندارد، بلکه سازمان را دچار عادت‌های اجرایی کرده و از مسیر خلاقیت دور می‌سازد. این در حالی است که در تحقیق شهرکی پور و همکاران (۱۳۸۹، ص ۱۰۹) تأثیر مؤلفه یکپارچگی و انسجام بر کارآفرینی سازمانی نشان داده شده است.

طبق نتایج به دست آمده، عامل ایجاد تغییرات، بیش‌ترین تأثیر و عامل توافق، کمترین تأثیر بر پرداختن به نوآوری در بین بنگاه‌های کوچک و متوسط، دارد. از لحاظ تأثیرگذار بودن عامل ایجاد تغییرات بر کارآفرینی شرکتی، نتیجه این تحقیق را می‌توان با تحقیق سیلوس و مایر

(۲۰۰۵) مقایسه کرد که نشان دادند تمایل افراد برای ابداع در وظایف شغلی از ایتهم‌هایی است که نشان علاقه به تغییر در افراد سازمان است و بر کارآفرینی شرکتی، اثر دارد.

در ادبیات تحقیق در حوزه تأثیر عامل صلاحدید کاری، به کارآفرینی شرکتی پرداخته شده است. در این حوزه به ایتهم‌هایی چون غیرمتمرکز نمودن اختیار، مشارکت در تصمیم‌گیری و همکاری، به منزله عوامل مؤثر بر کارآفرینی شرکتی اشاره شده است. (کیجزرس، ۲۰۰۲، ص ۳۴۹) که همه ایتهم‌ها، حاکی از عامل توزیع قدرت هستند.

خودنوسازی سازمانی که ماهیتی استراتژیک و بلندمدت داشته و وقوع آن در سازمان‌ها با پیش‌فرض‌های بیش‌تر و پیچیده‌تری همراه است، در بالاترین سطح، تحت تأثیر عامل فرهنگی ایجاد تغییرات و در پایین‌ترین سطح، متأثر از عامل گرایش‌های تیمی است.

به منظور پیشگامی در بین بنگاه‌های کوچک و متوسط، توسعه فرهنگ تغییرپذیری و بهبود مستمر می‌تواند مؤثرترین راهکار باشد. هم‌چنین، عامل توزیع قدرت سازمانی می‌تواند بر اقدامات پیشگامانه مؤثر بوده ولی شدت تأثیر آن، در مقایسه با سایر عوامل فرهنگ سازمانی کمتر است.

سرمایه‌گذاری بر اقدامات ریسک‌آمیز جدید مانند ورود به بازارهای جدید و یا شراکت با سایر بنگاه‌ها برای توسعه فرایند تحقیق، تولید و بازاریابی، به صورت قابل توجهی، متأثر از توسعه فرهنگ توافق در درون سازمان می‌باشد. تغییرپذیری و تمایل برای بهبود مستمر نیز در بین عوامل فرهنگی مؤثر، کمترین تأثیر را بر سطح مبادرت بنگاه‌های کوچک و متوسط به سرمایه‌گذاری ریسک‌آمیز جدید دارد.

تلفیق نتایج فوق نشان‌دهنده آن است که در بین تمامی شیوه‌های بروز اقدامات کارآفرینانه، نوآوری سازمانی بیش‌ترین تأثیرپذیری را از عوامل فرهنگ سازمانی دارد. هم‌چنین خودنوسازی از هر پنج عامل فرهنگ سازمانی تأثیر پذیرفته و چهار عامل توزیع قدرت، توسعه توانمندی‌ها، مشتری‌مداری و تمایلات و اهداف استراتژیک، بر آن تأثیر معناداری نمی‌گذارند.

پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی، روابط علی غیرخطی بین عوامل فرهنگ سازمانی و اقدامات کارآفرینانه شرکتی نیز مورد تحلیل قرار گیرد. چه بسا عدم معناداری تأثیرات خطی برخی عوامل فرهنگ سازمانی کارآفرینی شرکتی، به دلیل ماهیت غیرخطی این روابط باشد. هم‌چنین با گسترش دامنه بنگاه‌ها به اندازه‌های بزرگ‌تر و مقایسه این تأثیرات علی بین اندازه‌های مختلف بنگاه‌ها در قالب مدل‌های علی چند سطحی، می‌توان به نتایج مفیدتری دست یافت.



در نظر گرفتن متغیرهای ملاک، نظیر عملکرد سازمانی در مدل‌سازی‌های علی مرتب با کارآفرینی بویژه از نوع شرکتی، می‌تواند روایی نتایج تحقیق را توسعه دهد. از این رو پیشنهاد می‌گردد تا در صورت دسترسی به داده‌ها، شاخص‌های عملکردی بنگاه‌ها نیز در مدل آتی لحاظ شود.

در نظر گرفتن متغیرهای مداخله‌گر، نظیر پشتیبانی مدیریت عالی از اقدامات کارآفرینانه، تقسیم کار، سیستم‌های تشویق و تنبیه و محدودیت‌های درون‌سازمانی در تدوین چارچوب نظری، مبین رابطه بین عوامل فرهنگ سازمانی و کارآفرینی شرکتی، می‌تواند سهم تبیین بالاتری ارائه دهد. لذا توصیه می‌گردد تا این دسته از متغیرها و تأثیرات مداخله‌گرانه آنها نیز مورد توجه قرار گیرد.

## منابع و مأخذ

۱. شهرکی پور، حسن؛ نادری، خدیجه؛ شیرمحمدی، رحمان (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه لرستان. فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، شماره ۴. صفحات ۱۰۹-۱۳۶.
۲. کلاین، پل، (۱۳۸۰)، راهنمایی آسان تحلیل عاملی، ترجمه صدرالسادات، سید جلال، مینایی، اصغر، تهران: سمت، چاپ اول.
3. Adonisi, M. (2003). *The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational flexibility and job satisfaction, ph.d these.* uiniversity of pretoria.
4. Antoncic. B.. and Zorn. O. (2005). *The Mediating Role of Corporate Entrepreneurship in the Organizational Support-Performance Relationship: An Empirical Examination.* Journal of Business Venturing. Vol. 35. No. 2. pp. 5-14.
5. Bhardwaj. B. R. Momaya. K. (2007). *Corporate Entrepreneurship Application of Moderated Method.* Singapor Management Review. Vol. 29. No 1. pp. 42-54.
6. Hayton. J. C. (2005). *Strategic human capital management in SMEs: an empirical study of entrepreneurial performance.* Human Resource Management. Vol 42. No4. pp 375-392.
7. Hisrich. R. D.. and Peters. M. P. (2003). *Entrepreneurship: Starting, Developing, and Managing a New Enterprise* (7th Ed.). Chicago. IL: Irwin.
8. Kanter, R. M., (1983). *The Change Masters.* Simon & Schuster, New York, NY.
9. Keijzers (2002). *The transition to the sustainable enterprise.* Journal of Cleaner Production, 10 (4), pp: 349-359
10. Lumpkin. G. T. & Dess. G. G. (2006). *Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: the moderating role of environment and industry life cycle.* Journal of Business Venturing. Vol 16. No5. pp 429-451.
11. Luo, X., Zhou, L., Liu, S. S., (2005). *Entrepreneurial firms in the context of China's transition economy: an integrative framework and empirical examination.* Journal of Business Research 58 (3), 277-284.
12. Morris. M. H.. and Sexton. D. L. (1996). *The concept of entrepreneurial intensity: Implications for company performance.* Journal of Business Research. Vol 36. No 1. pp 5-13.

13. Seelos C., Mair. J. (2005). *Improving Management: A selection of the Best Cases from IESE Business School*: 269-97. McGrawHill: Madrid.
14. Srivastava. A.. Lee. H.. (2005). *Predicting order and timing of new product moves: the role of top management in corporate entrepreneurship*. Journal of Business Venturing. Vol 20. No1. pp 459–481.
15. Stopford, J., and Baden-Fuller, C. (1994). *Creating corporate entrepreneurship*. Strategic Management Journal 15 (7) : 521–536.
16. Wang. Y.. (2006). *Operationalization of Corporate Entrepreneurship and its Performance Implications: An Empirical Study in China*. Journal of Business Venturing. Vol. 18. pp. 423–432.
17. Zahra, S. A., & Bogner, W. C. (2000). *Technology strategy and software new venture's performance*. Journal of Business Venturing, 15: 135–173.
18. Zahra, S. A., & Dess, G. (2001). *Defining entrepreneurship as a scholarly field*. Academy of Management Review, 26 (1), 8–10.
19. Zahra, S. A., (2007). *Contextualizing theory building in entrepreneurship research*. Journal of business venturing, 22, 443-452.
20. Zahra, S. A., (1991). *Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study*. Journal of Business Venturing 6 (4), 259–285.
21. Zahra, S. A., Garvis, D. M., (2000). *International corporate entrepreneurship and firm performance: the moderating effect of international environmental hostility*. Journal of Business Venturing 15 (5–6), 469–492.
22. Zahra, S. A., Nielsen, A. P., 2002. *Sources of capabilities, integration and technology commercialization*. Strategic Management Journal 23 (5), 377–398.
23. Zahra. S. A.. (2005). *Disciplinary research and entrepreneurship scholarship*. In: Alvarez. S. A.. Agarwal. R.