

# مقاله پژوهشی - فصلنامه علمی رهیافت

سال سیزدهم، شماره ۴۷، تابستان ۱۳۹۸  
صفحه ۸۷ تا ۱۰۶

## بررسی رابطه کارآفرینی سازمانی و فرهنگ:

### نیروهای تسهیل کننده اقتصاد مقاومتی

سعید عبدالمنافی / استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور s.abdolmanafi@pnu.ac.ir

مریم سلیمانی / استادیار، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور (نویسنده مسئول) m.soleimani@pnu.ac.ir

فرهاد جهان‌دیده / کارشناسی ارشد MBA f.jahandide@yahoo.com

#### چکیده

ایجاد شرایط کارآفرینی درون سازمانی، ایجاد نوآوری و توجه به افراد داخل سازمان همگی از مصداق‌های کارآفرینی سازمانی و یکی از مهم‌ترین عناصر اقتصاد مقاومتی تلقی می‌شوند. جامعه کارآفرین از آستانه تحمل بالایی برخوردار است از این رو دارای نقشی موثر در اقتصاد مقاومتی خواهد بود. هدف از انجام این تحقیق، بررسی تأثیر فرهنگ بر ابعاد کارآفرینی سازمانی بوده است. جامعه آماری تحقیق، کلیه کارشناسان و مدیران یکی از سازمان‌های دولتی در شهر تهران بوده است. حجم نمونه با استفاده از نرم‌افزار Spss Samlepower تعیین گردید. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه و به روش تصادفی ساده جمع‌آوری شده و ۲۷۶ عدد از آن‌ها با نرم‌افزار SmartPLS تحلیل گردید. ابعاد کارآفرینی سازمانی، از ادبیات موضوع استخراج شده و فرهنگ نیز با استفاده از مدل رابینز مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد فرهنگ بر ابعاد کارآفرینی سازمانی (ایجاد واحدهای جدید، نوآوری در محصولات/خدمات و خودتجدیدی) تأثیر معنادار مثبت دارد.

**کلیدواژه:** کارآفرینی، سازمانی، نوآوری، فرهنگ، خودتجدیدی، اقتصاد مقاومتی.

تاریخ تأیید ۱۳۹۸/۰۵/۰۸

تاریخ دریافت ۱۳۹۸/۰۲/۳۰

## مقدمه

هدف در اقتصاد مقاومتی، استفاده از توان داخلی و مقاومت در برابر تحریم‌ها با ایجاد کم-ترین بحران است. به تعبیر حضرت آیت‌الله خامنه‌ای، اقتصاد مقاومتی برای کشور در هر شرایطی اعم از تحریم یا غیرتحریم ضروری است و این به معنای آن است که بنیان اقتصادی کشور باید به گونه‌ای سازماندهی شود که تکانه‌های جهانی در آن اثرگذار نباشد (پژوهنده، ۱۳۹۴). یکی از مؤلفه‌های پراهمیت اقتصاد مقاومتی براساس بیانات رهبر معظم انقلاب، توجه به تولید و کارآفرینی است. همان گونه که می‌فرمایند: "همه مسئولان و دلسوزان کشور باید خود را موظف و مکلف به ایجاد کار، تولید، کارآفرینی و پررونق کردن روزافزون این کارگاه عظیم بدانند؛ کشور ایران حقیقتاً امروز یک کارگاه عظیمی است و همه باید خودشان را موظف بدانند (بیانات مقام معظم رهبری، ۱۳۸۹/۰۶/۱۶). کارآفرینی از کارآمدترین روش‌های تغییر عملیات و سبک مدیریتی است که طی آن حرکت از عملیات دیوان‌سالار به نگرش، فرهنگ و مدیریت کارآفرینانه تبدیل می‌شود. مدیران کارآفرین نقش بسیار مهمی در تغییر و رشد اقتصادی دارند. حال آنکه دیوان‌سالارها موجب رکود اقتصادی و نزول سازمان می‌شوند. این موضوع واقعیتی جهانی و عام است. تغییر و تحولات گسترده امروزی و پویایی رقابت باعث شده است تا سازمان‌های هوشمند به دنبال ایجاد شرایطی باشند که بتوانند افراد خلاق و کارآفرین را هر چه بیشتر جذب، مدیریت و نگهداری کنند تا از مزایای کارآفرینی سازمانی هر چه بیشتر بهره‌مند شوند. سازمان‌های جدید با تحولات و تهدیدهای گسترده بین‌المللی روبرو هستند از این رو تضمین و تداوم حیات و بقای آن‌ها در گرو یافتن راه‌حل‌ها و روش‌های جدید مقابله با مشکلات است. این امر به نوآوری، ابداع، خلق محصولات، فرآیندها و روش‌های جدید بستگی زیادی دارد. اگر انسان در صدد ظهور و بروز استعدادهای خویش باشد ناگزیر باید از مرحله‌ی فکر و اندیشه عبور کرده و پا به مرحله‌ی عمل بگذارد، زیرا تفکر و اندیشه خود به خود منجر به کشف استعدادهای او نخواهد شد بلکه عامل اصلی و اساسی در تحقیق تفکر، کار و کوشش است (جهانگیری و ثقفی، ۱۳۸۷). بنابراین سازمان‌ها بایستی در جهت خلق کارآفرینی به تلاش و کوشش مبادرت نمایند. خلق ارزش، مزایای اقتصادی و کسب مزیت رقابتی از جمله مزایایی است که در تحقیقات گذشته برای کارآفرینی ذکر شده است (لوک و همکاران، ۲۰۱۱). کارآفرینی سازمانی، به تصرف هرچه بیشتر فرصت‌ها برای موفقیت کسب و کارها کمک می‌نماید (افشار جهان‌شاهی و همکاران، ۲۰۱۸). بنابراین تقویت کارآفرینی در سازمان، می‌تواند عملکرد آن را بهبود بخشد. امروزه سازمان‌ها می‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین و

با اجرای طرح‌های کارآفرینانه بر رقبای منعطف، نوآور و فرصت‌گرافتق آیند. آنها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه کارکنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند (صمدآقایی، ۱۳۷۸). بنابراین برای غلبه بر مشکلات و تهدیدات که متوجه سازمان‌های امروزی است تنها یک راه حل کارساز است و آن هم ایجاد بستر فرهنگ کارآفرینی در سازمان‌ها می‌باشد.

بستر فرهنگی به عنوان عاملی زیربنایی و یا حتی مبنا و اساس سایر بسترهای لازمه برای کارآفرینی مستلزم تحولات عمیق در شناخت باورها، حقوق، آداب، رسوم و اخلاق یک ملت است. امروزه سازمان‌ها در محیط پرتلاطم و طوفانی تغییر برای تحقق بخشیدن به رسالت‌های خویش ناچار به تحول و همگون‌سازی ساختارها و فرایندهای خود با نیازهای محیطی می‌باشند. سازمان‌ها قبل از هر تحولی باید فرهنگ خود را شناسایی و بررسی نمایند. تدوین و اجرای استراتژی‌هایی برای استفاده مؤثر از حوزه‌های فرهنگی، امکان مدیریت اثربخش‌تر را در پهنه‌ی فرهنگ فراهم می‌آورد (حقیقت منفرد و هوشیار، ۱۳۸۹). با توجه به اهمیتی که فرهنگ یک سازمان می‌تواند در تقویت فرایندهای سازمانی داشته باشد، در این تحقیق هدف آن است که تأثیر فرهنگ بر ابعاد کارآفرینی سازمانی موردبررسی قرار گیرد. بدیهی است نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران در شناسایی سازوکارهای تقویت کارآفرینی سازمانی و متعاقباً تسهیل اقتصاد مقاومتی کمک کند.

## ۱. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی در ادبیات موضوع، به عنوان یک فرایند نوآورانه مدیریتی که می‌تواند استراتژی‌های جهانی شرکت‌ها را بهبود دهد، در نظر گرفته شده است (بوکامچا، ۲۰۱۹). محققین بسیاری بر اهمیت کارآفرینی سازمانی در توسعه اقتصاد کشورها تأکید کرده‌اند (بوکامچا، ۲۰۱۹؛ سوریانو و اربانو، ۲۰۰۹). کارآفرینی سازمانی به مفهوم فرایندی است که با القای فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان به ارائه نوآوری در محصول و فرایندها می‌انجامد (قهرمانی، پرداختچی و حسین‌زاده، ۱۳۸۹). کارآفرینی سازمانی را می‌توان به عنوان گستره‌ای تعریف کرد که در آن محصولات و یا بازارهای جدید توسعه می‌یابند و بر همین مبنا، سازمانی را کارآفرین می‌پندارند که بیش از سازمان‌های دیگر به ایجاد محصولات و یا بازارهای جدید

مشغول است. در کارآفرینی سازمانی با بکارگیری ظرفیت‌های نوآوری در سازمان، نیل به عملکرد بالاتر امکان‌پذیر می‌گردد. این امر با عرضه محصول جدید، تشخیص بازارهای جدید، معرفی روش جدید تولید، پیدا کردن منابع جدید، بهبود و توسعه کارکرهای محصول موجود و بهبود سازمان و مدیریت امکان‌پذیر می‌شود. بر همین اساس، کارآفرینی سازمانی به عنوان دریچه‌ای به سوی بهره‌برداری از مزایای رقابتی ماندگار، نوآوری و پیشگامی برای سازمان‌ها قلمداد می‌شود. کارآفرینی سازمانی به افزایش رابطه با افراد بیرونی نیز کمک می‌کند که این امر می‌تواند به مسئولیت‌پذیری هرچه بیشتر سازمان در جامعه بیانجامد (صفری، عباسی و سلطانی علی‌آبادی، ۱۳۹۵). کارآفرینی سازمانی زمانی شکل می‌گیرد که یک سازمان منابع، مشتریان و یا بازارهای نوظهوری را ایجاد کرده و یا ترکیبات جدیدی از آنها را خلق نماید. اقدامات کارآفرینانه یک سازمان می‌تواند کسب مزیت رقابتی را برای آن به همراه داشته باشد (بهارواج و همکاران، ۲۰۱۱). سازمان‌ها در مسیر پیشرفت خود به منظور دستیابی به اهداف بقاء، رشد و سودآوری اغلب مهارت‌های خود را بازسازی کرده و قابلیت‌های نوآورانه خلق می‌کنند. فعالیت‌های کارآفرینی سازمان‌ها مبنایی را برای استخراج این قابلیت‌ها فراهم می‌کنند. بنابراین کارآفرینی سازمانی درون سازمان‌ها به منزله وسیله‌ای برای کسب خدمات با ارزش افزوده برای مشتری، تغییر سازمانی و تجدید استراتژیکی به شمار می‌رود (ازدمیریک و بهرام، ۲۰۱۴). بر اساس ادبیات موضوع، یک فرد کارآفرین در سازمان به کشف و استخراج فرصت‌های جدید می‌پردازد. در واقع، فعالیت کارآفرینی مستلزم شناسایی منابع فرصت و همچنین کشف، ارزیابی و استخراج این فرصت‌ها می‌باشد (لی و همکاران، ۲۰۱۱). بنابراین کارآفرینی از طریق فراهم آوردن مجموعه‌ای از منابع، با هدف استفاده بهینه از فرصت‌ها، ارزش آفرینی می‌کند (استونسون و دیگران، ۱۹۸۹). کارآفرینی سازمانی یک سازه‌ی چندبعدی است. در یکی از تعاریف، مجموع ابعاد نوآوری، تلاش‌های ریسک‌پذیری و تجدید به عنوان کارآفرینی سازمانی تعریف شده است. در این مورد نوآوری به تعهد شرکت برای تولید محصولات جدید و روش‌های سازمانی جدید اطلاق می‌شود. ریسک‌پذیری به خلق کسب‌وکار جدید اشاره دارد و تجدید استراتژیکی یا خود تجدیدی، خلق ثروت جدید از طریق ترکیبات جدید منابع در نظر گرفته می‌شود (ا. ترو و همکاران، ۲۰۱۳). برخی دیگر از محققین (موریس و پاول، ۱۹۸۷؛ کوین و اسلوین، ۱۹۹۰؛ زهرا، ۱۹۹۳)، کارآفرینی سازمانی را شامل ۳ جزء پویایی، نوآوری و ریسک‌پذیری می‌دانند. محققین دیگر، از جمله گات و گینسبرگ، کارآفرینی سازمانی، را شامل نوآوری، مخاطره کردن و فعالیت‌های استراتژیکی تجدید در نظر گرفته‌اند. لامپکین و دس (۱۹۹۶) نیز، استقلال،

نوآوری، ریسک پذیری، پویایی، و تهاجم رقابتی را به عنوان مجموعه‌ای از رفتارهای معرف کارآفرینی سازمانی معرفی کرده‌اند. ابعاد کارآفرینی سازمانی در تحقیق حاضر، بر اساس مطالعات گذشته، شامل ۳ بعد بدین شرح می‌باشد. ایجاد واحدهای جدید (آنتونیک و آنتونیک، ۲۰۱۱)؛ نوآوری در محصولات/خدمات (اسکولهمر، ۱۹۸۲؛ کوین و اسلوین، ۱۹۹۱؛ زهرا، ۱۹۹۳، نایت، ۱۹۹۷)؛ و خودتجدیدی (وسپر، ۱۹۸۴؛ گات و گینسبرگ، ۱۹۹۰؛ موزیکا و دیگران، ۱۹۹۵) که به مفهوم خلق ثروت جدید از طریق ترکیبات جدید منابع می‌باشد (ا. ترو و همکاران، ۲۰۱۳).

### نقش انقلاب اسلامی در توسعه کارآفرینی

انقلاب اسلامی ایران با سطح وسیع و ریشه‌های عمیق و تمام ویژگی‌های خود به عنوان یک پدیده اجتماعی، معلول و محصول عوامل بسیاری است. شاید بتوان مجموعه‌ای از عوامل سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و مذهبی را از جمله علل شکل‌گیری انقلاب پرشکوه اسلامی کشورمان قلمداد کرد. بی‌تردید دلیل وجود پشتوانه مردمی برای انقلاب، انگیزه‌های تحقق عدالت اجتماعی بوده است. قبل از انقلاب ایجاد کسب و کار و ایجاد اشتغال منشا دولتی داشته و منبع مالی آن ناشی از درآمدهای نفتی بوده است. البته تک سرمایه‌داران درباری در برخی از حوزه‌ها از جمله صنعت خودرو، فولاد و البسه فعالیت داشتند و به عبارتی قشر متوسط هیچ نقش تاثیر گذاری در ایجاد کسب و کار و کارآفرینی نداشتند. در این حالت شکل‌گیری کسب و کارهای متوسط و خرد با منشا مردمی درجه امکان‌پذیری حداقلی به خود گرفت. پس از انقلاب اسلامی، امام خمینی (ره) توجه به صنایع کوچک در کنار صنایع بزرگ تاکید داشتند که با افزایش روحیه مشارکت مردمی و ارتقا نقش مردم در تصمیمات کلان، زمینه حضور قشر متوسط در جهش اقتصادی فراهم شد که این مهم با جنگ تحمیلی شکل دیگری به خود گرفت و خلاقیت جوانان در کنار ایثار و از جان گذشتگی، زمینه استقلال و خود اتکایی را ایجاد نمود. در شرایط جنگ و تحریم، تهدیدات به فرصت تبدیل شد و تولید تجهیزات ستاد جنگ و نیازهای مردمی بر محور خلاقیت و تلاش ایرانی استوار گشت. پس از جنگ، فرصت سازندگی با تکیه بر ایده‌ها و منابع انسانی داخلی جهت گرفت. زیرساخت‌های آسیب دیده ترمیم شد، توسعه و ایجاد زیر ساخت‌ها قدرت و سرعت بیشتری گرفت. در این راستا توسعه متوازن معیار توسعه پایدارگشت و خوداتکایی ناشی از محدودیت‌ها، بخش خصوصی را فعال‌تر کرد. البته بخش خصوصی شکل گرفته گاه ماهیت شبه دولتی داشت اما در لایه‌های پایینی و پیمانکاران و تامین‌کنندگان بخش خصوصی واقعی حضور یافتند. بخش خصوصی با سیاست‌های اصل ۴۴ ابلاغی از سوی مقام

معظم رهبری، توان مضاعف گرفت و تلاش برای بهبود فضای کسب و کار با وجود تحریم‌ها و محدودیت‌ها، منسجم‌تر شده و روند ایجاد استارت آپ‌ها و شرکت‌های دانش بنیان معنا دار گردید. به طور کلی می‌توان گفت پس از انقلاب روند کارآفرینی با مشارکت بخش خصوصی شکل جدی‌تر و عملی‌تری به خود گرفته است و مردمی‌تر شدن اقتصاد با محوریت خلاقیت ایرانی و منابع انسانی بومی کشور و با استفاده از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های موجود روز به روز عملی‌تر می‌گردد (<https://jahaneghtesad.com>).

### مسیر توسعه کمی و کیفی کارآفرینی در شکل‌گیری اقتصاد مقاومتی

اقتصاد مقاومتی بحثی در اقتصاد است که مشخص می‌کند چگونه اقتصاد قادر است در برابر ضربه‌های مختلف مقاومت کند و درعین حال از این ضربه‌ها آسیب نبیند. اصول کلی حاکم بر اقتصاد مقاومتی و سیاست‌های لازم برای اجرایی کردن این اصول از منظر کمیسیون اقتصاد کلان، بازرگانی و نظام اداری به صورت زیر بیان شده است: حفظ ماهیت و هویت اقتصاد، توانمندسازی و افزایش کارایی مدیریت و نظم اداری، اصلاح زمینه فعالیت فعالان اقتصادی، احترام به محصولات داخل، تأکید بر فعالیت دانش‌بنیان، سلامت اقتصادی، مشارکت عموم مردم، تقویت توانمندی و بازدهی نیروی کار، استفاده از حداکثر ظرفیت‌های تولیدی، جلوگیری از تعطیل شدن واحدهای تولیدی و کارخانه‌های کشور، توجه به زندگی مردم جامعه، تقویت روحیه خودباوری و خوداتکایی، حداکثر کردن استفاده از امکانات و تجهیزات موجود در کشور، پایین آوردن درجه آسیب‌پذیری کشور در جریان مبادلات با خارج. اقتصاد مقاومتی، اقتصادی مبتنی بر مقاوم‌سازی، ترمیم ساختارها، قوانین و نهادهای فرسوده و ناکارآمد موجود اقتصادی است که با تدوین یک استراتژی عملی و کارشناسی شده و با تعریف فلسفه وجودی نهادها و قوانین اقدام به حذف موانع رشد و توسعه، حذف دوباره کاری‌ها و به‌نوعی هرس کردن ساختارهای اقتصادی مبادرت نماییم تا از یک بدنه چابک‌تر و هوشمندتر در مقابله با مشکلات برخوردار شویم و منفعلانه در برابر اتفاقات عمل نکنیم (عباس‌آباد عربی، بابائیان و فکری، ۱۳۹۳). توجه به کارآفرینی و راه‌های تقویت آن، از جمله راهبردهای کاربردی جهت تحقق اقتصاد مقاومتی در سازمان‌ها است.

شرایط مناسب یک جامعه (حضور کارآفرینان بالقوه در کنار بستر مناسب کارآفرینی) منجر به توسعه کارآفرینی می‌شود که از دو منظر کمی و کیفی قابل تحلیل است. در برخی جوامع، توسعه کارآفرینی بیشتر از طریق افزایش تعداد کارآفرینان روی می‌دهد در حالیکه در برخی جوامع دیگر، تغییر محسوسی در تعداد کارآفرینان رخ نداده بلکه کیفیت فعالیت‌های کارآفرینانه

از نظر نوآورانه بودن و سودآوری، بهبود می‌یابد. بر همین اساس، پنج نوع توسعه کارآفرینی در کشور امکان‌پذیر است که در ادامه آمده است.

با توجه به وضعیت موجود کشور مبنی بر میزان پایین کارآفرینی موفقیت‌آمیز و وضعیت مطلوب که در آن کمیت و کیفیت فعالیت‌های کارآفرینانه در کشور نسبت به وضع فعلی افزایش محسوسی یافته است ضرورت حرکت به سمت توسعه انقلابی کارآفرینی احساس می‌شود. در این راستا دو مسیر متفاوت می‌توان طی نمود که با توجه به بخش‌های پیگیری شده متفاوت است: مسیر یک (ارتقا کیفی مقدم بر افزایش کمی): در حوزه کسب‌وکارهای دانش‌بنیان همچون فناوری‌های ارتباطی، زیستی و نانو، در حوزه کسب‌وکارهای بزرگ غیراشتغالزا همچون پتروشیمی‌ها، در حوزه کسب‌وکارهای با بهره‌وری پایین و ... از این رویکرد توسعه‌ای استفاده گردد.

مسیر دو (افزایش کمی مقدم بر ارتقا کیفی): در حوزه کسب‌وکارهای اشتغالزا همچون ساختمان، در حوزه کسب‌وکارهای سنتی و ضروری مثل کشاورزی، در حوزه کسب‌وکارهای متعارف و ... از این رویکرد توسعه‌ای استفاده شود.

گفتنی است کارآفرینان در اقدامات کارآفرینانه می‌توانند سه نوع فرصت را مورد بهره‌برداری قرار دهند که عبارتند از:

**فرصت‌های تشخیصی:** اگر هر دو طرف عرضه و تقاضا برای یک کالای خاص وجود داشته باشند ولی به تعداد کافی عرضه یا تقاضا صورت نگرفته باشد فرصت‌هایی مثل دلالی، فرانچایز و انتقال کالا شکل می‌گیرد. در این دسته از فرصت‌ها، میزان عدم اطمینان فرصت کم است.

**فرصت‌های کشفی:** اگر تنها یک طرف عرضه و تقاضا برای یک کالا وجود داشته باشد. فرصت‌های کشفی شکل می‌گیرد. برای مثال اگر تقاضا وجود داشته باشد اما عرضه نداشته باشیم یا بالعکس، در این حالت بایستی طرفی که وجود ندارد تا قبل از اینکه برقرار کردن ارتباط ممکن شود، کشف شود. برای مثال درمان مرض‌ها و بیماری‌ها، یا کاربردهای برخی تکنولوژی‌های جدید از این نوع هستند. در این دسته از فرصت‌ها میزان عدم اطمینان از دسته قبل بیشتر است.

**فرصت‌های خلقی:** اگر هیچ کدام از طرفین عرضه و تقاضا به صورت واضح وجود نداشته باشند در این حالت یکی یا هر دو باید خلق شوند و چندین اختراع اقتصادی در بازاریابی، مسائل مالی و ... برای اینکه آن فرصت‌ها بوجود آیند باید ایجاد شوند مثل اختراع محصولات جدیدی که بازار مشخصی هم برای آنها وجود ندارد و نیاز به تجاری‌سازی بالایی است. این دسته از فرصت‌ها دارای حداکثر عدم اطمینان را دارا هستند.

در توسعه کارآفرینی مبتنی بر مسیر یک، بهره‌برداری از فرصت‌های خلقی در اولویت هستند و در توسعه کارآفرینی مبتنی بر مسیر دو، بهره‌برداری از انواع فرصت پذیرفته است (برادران و کشمیری حق، ۱۳۹۳).

### فرهنگ

امروزه در مطالعات دانش نوین، فرهنگ به عنوان یکی از موضوعات مهم حوزه رفتار سازمانی به منظور ایجاد مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته است (حسین‌پور، اصغری اقدم و محبوب، ۱۳۹۲). فرهنگ، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود. فرهنگ یک سازمان باورها، نگرش‌ها، فرضیات و انتظارات مشترکی را در برمی‌گیرد که در نبود یک قانون یا دستورالعمل صریح، رفتارها را هدایت می‌کند و در اکثر سازمان‌ها غالباً موقعیت‌های مدیریتی این چنین است. فرهنگ می‌تواند منبع نیرومندی از هویت، هدف مشترک و رهنود انعطاف‌پذیر باشد. تأثیر فرهنگ بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ می‌توان انجام تغییرات را تسهیل کرد و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد (حقیقت منفرد و هوشیار، ۱۳۸۹). فرهنگ در سازمان، یک متغیر محیطی به شمار می‌رود که به میزان متفاوت بر تمام اعضای سازمان اثر می‌گذارد. و از این رو درک درست از این ساختار برای اداره سازمان و کار مؤثر حائز اهمیت است. اعضای سازمان، برای حل مسائل مربوط به انطباق بیرونی (به عنوان مثال بهترین شیوه برای حضور در عرصه بازارهای جهانی) و یکپارچگی درونی (بهترین روش برای هماهنگی و تقویت فرایندهای درون یک سازمان) به عنوان بهترین شیوه جهت حل مسائل، فرهنگ مکتوب و حتی غیرمکتوب سازمان خود را به اعضای جدید آموزش می‌دهند. از این رو با برخورداری از ظرفیت لازم برای تغییر و تبدیل فرهنگ سازمانی، تغییر اعمال، افکار و احساسات بخش عظیمی از اعضای سازمان امکان‌پذیر می‌گردد (عسگریان، ۱۳۸۸). سازمان‌هایی که فرهنگ مناسب را برای نوآوری و کارآفرینی فراهم می‌کنند از مزایای رقابتی حاصل از آن بهره خواهند برد. بسیاری از محققان از جمله آمایل (۱۹۸۸)، بر این باورند که وجود یک فرهنگ مناسب برای نوآوری می‌تواند نقش این محرک دائمی را برعهده گرفته و رفتار کارکنان را در جهت نوآوری هدایت نمایند. محققان معتقدند که تنها زمانی خلاقیت در سازمان بالا می‌رود که کل سازمان از آن حمایت کند. محیط و فرهنگ سازمانی نقش مهمی در نوآوری و

نواندیشی افراد شاغل در آن ایفا می کند (صادقی مال امیری و لطف اله زاده، ۱۳۸۹). از دیدگاه رابینز، فرهنگ سازمانی عبارت است از سیستمی از استنباط های مشترک که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود. در این پژوهش، مؤلفه های فرهنگ سازمانی برگرفته از مدل ارائه شده توسط رابینز (شامل مؤلفه های وضوح اهداف سازمانی، انسجام سازمان، الگوی ارتباطات سازمانی، نظارت یا کنترل، حمایت مدیریت، ریسک پذیری، سیستم پاداش، هویت سازمانی و خلاقیت فردی) است. منظور از وضوح اهداف سازمانی این است که تا چه حد کارمندان از مأموریت ها و انتظارات سازمان نسبت به آنها آگاهی دارند. انسجام سازمان عبارت است از میزان تمایل کارکنان برای عمل کردن به فعالیت ها به شیوه ی یکسان و هماهنگ با سایر همکاران. الگوی ارتباطات سازمانی به این مفهوم است که تا چه حد ارتباطات سازمانی به سلسله مراتب رسمی و فرماندهی سطح بالای سازمان مرتبط می شود. نظارت (کنترل) به معنای آن است که سازمان تا چه حدی برای سرپرستی و کنترل رفتار کارکنان به قوانین و مقررات و سرپرستی مستقیم متوسل می شود. منظور از حمایت مدیریت این است که تا چه حدی مدیران با زیردستان ارتباط برقرار کرده و از آنها حمایت می کنند. ریسک پذیری به میزان خطر پذیر بودن کارمندان در انجام فعالیت هایشان اشاره دارد. سیستم پاداش یعنی تا چه میزانی پرداخت ها نظیر حقوق، ترفیعات و ارتقا بر اساس معیار عملکرد کارکنان صورت می گیرد. هویت سازمانی عبارت است از اینکه تا چه حدی اعضای سازمان خود را با کل یکی دانسته و دوست دارند که با آن مورد شناسایی قرار گیرند. مواردی مانند میزان تعهد، وفاداری به سازمان، احساس غرور و افتخار عضویت در سازمان، تمایل به ماندن در سازمان از مؤلفه های هویت سازمانی هستند. خلاقیت فردی نیز میزان مسئولیت، آزادی و استقلال که افراد درون یک فرهنگ دارا هستند، می باشد (کشاورزی و رضائی، ۱۳۸۹: ۲۸). در تحقیق حاضر، مؤلفه های انسجام سازمانی، ارتباطات سازمانی، کنترل و هویت برای سنجش فرهنگ در نظر گرفته شده است.

### رابطه فرهنگ و کارآفرینی سازمانی

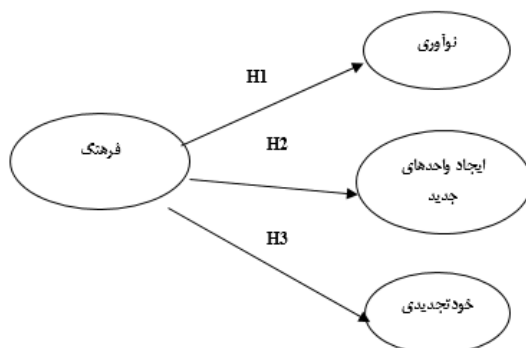
فرهنگ سازمانی یک منبع مهم مزیت رقابتی پایدار به شمار می رود زیرا مشخصه های یک دارایی استراتژیک یعنی کمیابی، غیرقابل تقلید بودن و ایجاد کننده ی ارزش را دارا می باشد. بسیاری از محققین بر اهمیت فرهنگ در بهبود رفتارهای غیررسمی و داوطلبانه که در قلب کارآفرینی سازمانی واقع است تأکید کرده اند (هیتون، ۲۰۰۵: ۳۱). فرهنگ در یک سازمان دو نقش بازی می کند، عملکرد فرهنگ سازمانی و تأثیر فرهنگ سازمانی بر روندهای مختلف

موجود در سازمان (جعفری و امیرنژاد، ۱۳۹۶). از جمله کارآفرینی سازمانی. چنین به نظر می‌رسد که اگر کارهای یک سازمان به صورت یکنواخت و تکراری باشد و از تکنولوژی استاندارد استفاده شود اثرات عوامل فرهنگی کمتر می‌شود و هنگامی که به فعالیت‌هایی توجه شود که از تکنولوژی یکسانی استفاده نمی‌کنند، همانند سازمان‌های کارآفرین، تأثیر عوامل فرهنگی بیشتر می‌شود. بدین ترتیب کارآفرینی سازمانی با ایجاد یک فرهنگ سازمان تشویق کننده همکاری متقابل بین کارمندان پاسخگوی بهتر و سریعتر به بازار می‌باشد (هزارجریبی و ابراهیمی، ۱۳۸۹: ۴). فرهنگ سازمانی کارآفرینانه نظامی مشترک از باورها، ارزش‌ها و هنجارهای اعضای یک سازمان است که شامل ارزش نهادن به خلاقیت و نیز تحمل افراد خلاق می‌شود. بر مبنای این نوع فرهنگ در مواجهه سازمان با مشکلات بقاء، عدم قطعیت محیطی و تهدیدات رقبا، نوآوری و عمل جسورانه در تصرف فرصت‌های بازار امری ضروری است. سازمان برای کارآفرین شدن باید فرهنگ کارآفرینانه را در خود نهادینه سازد. کورنوال و پریمن (۱۹۹۰) سازمان‌های کارآفرینانه را با ریسک‌پذیری و تمرکز بر آینده و مرزهای سازمانی منعطف و ارتباطات باز در تمامی جهت توصیف می‌کند. اعضای سازمان‌های کارآفرین هم به خلاقیت و هم به بهره‌وری ارجح می‌نهند. آنها این موضوع را که می‌بایست بین این دو سبک و سنگین کرد نمی‌پذیرند. هنجارهایی وجود دارد که طی آن از اعضا انتظار می‌رود تا رفتارهایی همچون ریسک و جست و جوی فرصت را بروز دهند. به علاوه اعضا انتظار حمایت و پاداش را برای بروز یک چنین رفتارهایی دارند. اعضای سازمان‌های کارآفرین انتظار قدرتمندسازی و تفویض اختیار دارند (طبوسا و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۰).

تحقیقات گذشته مرتبط با موضوع، تأثیر عوامل مختلف بر کارآفرینی سازمانی را موردبررسی قرار داده‌اند. به عنوان مثال، میرابی و کردلویی (۱۳۸۹)، به بررسی تأثیر ساختار سازمان بر کارآفرینی سازمانی پرداخته‌اند و براساس نتایج تحقیق آنها، بین تمرکز و رسمیت در حیطه صف و ستاد با کارآفرینی ارتباط معنی‌دار وجود دارد. ربیعی و صادقیان (۱۳۹۰) در تحقیق خود به بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و کارآفرینی پرداختند و وجود این رابطه را تأیید کردند. رضائیان و نائیجی (۱۳۹۱)، نیز رابطه بین هوش فرهنگی و کارآفرینی استراتژیک را نتیجه گرفتند. طالقانی و طالقانی‌نژاد (۱۳۹۵)، به بررسی رابطه بین مدیریت راهبردی و ابعاد آن بر کارآفرینی سازمانی پرداختند و وجود رابطه منفی بین کنترل‌های مالی، کنترل‌های راهبردی، مشارکت در برنامه‌ریزی و افق زمانی برنامه‌ریزی و کارآفرینی سازمانی را نتیجه گرفتند. در تحقیق دیگر، تیموری، شائمی و زارعی (۱۳۹۶)، به بررسی رابطه ابعاد هوش سازمانی و

کارآفرینی سازمانی پرداخته‌اند و وجود ارتباط مثبت بین هوش سازمانی و ابعاد آن با کارآفرینی سازمانی را نتیجه گرفتند. با مرور ادبیات موضوع، تحقیقات متعددی را می‌توان یافت که فرهنگ سازمانی را به عنوان یکی از عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته‌اند. در واقع، فرهنگ به عنوان یکی از عوامل مهم تسهیل‌کننده فعالیت‌های کارآفرینی عنوان شده است که از این طریق مشارکت افراد برای یافتن فرصت‌ها تقویت خواهد شد (ا. ترو و همکاران، ۲۰۱۳). تمایل به انجام فعالیت‌های کارآفرینی توسط ترجیحات فرهنگی آنها تحت تأثیر قرار می‌گیرد (دپک و زیلیبوتی، ۲۰۱۳). زهرا، هیتون و سالواتو (۲۰۰۴)، در تحقیق خود، وجود ارتباط بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی را در شرکت‌های با کسب و کار خانوادگی نتیجه گرفته‌اند. محققین دیگر نیز در تحقیقات خود وجود رابطه‌ی بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارآفرینانه‌ی سازمان را مورد تأیید قرار داده‌اند (جورج و زهرا، ۲۰۰۲؛ کانتر، ۱۹۸۵؛ هیسریچ و پیترز، ۱۹۸۶؛ برازیل، ۱۹۹۳). در تحقیقات گذشته، تعهد بسیار بالا نسبت به کار و تمایل به مسئولیت‌پذیری برای نتایج و همچنین تمایل به داشتن استانداردهای بالا از ویژگی‌های مرتبط با فرهنگ کارآفرینانه مؤثر عنوان شده است. محققین، حمایت مدیریت را نیز به عنوان یکی از عوامل فرهنگی تسهیل‌کننده رفتار کارآفرینی مطرح نموده‌اند (ایرلند و همکاران، ۲۰۰۹). باسو و آلتینا (۲۰۰۲) نیز در تحقیق خود به بررسی تعامل میان فرهنگ و کارآفرینی پرداخته‌اند. در این تحقیق، ویژگی‌های فرهنگی و همچنین رفتار کارآفرینی گروه‌های نژادی مختلف مورد بررسی و مقایسه قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که گروه‌های نژادی مختلف به واسطه‌ی ارزش‌های متفاوتی که دارند از رفتار کارآفرینی متفاوتی برخوردار می‌باشند. صادقی مال‌امیری و لطف‌اله‌زاده (۱۳۸۹)، در تحقیق خود رابطه بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (ریسک‌پذیری، چالش‌پذیری، ابهام‌پذیری، آزادی و سیستم ارتباطات) و میزان خلاقیت را تأیید نمودند. در تحقیق دیگر، جعفری و امیرنژاد (۱۳۹۶)، وجود رابطه قوی بین فرهنگ سازمانی (براساس مدل هافستد) با خلاقیت را نتیجه گرفتند. قهرمانی، پرداختچی و حسین‌زاده (۱۳۸۹) و عفیفی (۱۳۹۷) نیز در تحقیق خود رابطه‌ی بین کارآفرینی و فرهنگ را نتیجه گرفته‌اند. رابطه‌ی بین نگرش با استقلال طلبی، قدرت رهبری، ریسک‌پذیری و رابطه‌ی سیاست‌های دولت با قدرت رهبری، استقلال طلبی و ریسک‌پذیری از نتایج تحقیق عفیفی (۱۳۹۷)، بوده است.

بر اساس ادبیات موضوع، مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر ارائه می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش شناسی

پژوهش حاضر مطالعه‌ای کاربردی، از نوع توصیفی-پیمایشی بوده است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارشناسان و مدیران یک سازمان دولتی در شهر تهران بوده است. حجم نمونه با استفاده از نرم‌افزار Spss Sapmlepower با توجه به ۳ متغیر مستقل، توان آزمون ۸۰ درصد و اندازه اثر ۴ درصد، به تعداد حداقل ۲۶۶ نفر تعیین شد که با توزیع ۳۰۰ پرسشنامه به روش تصادفی ساده، نهایتاً، داده‌های ۲۷۶ پرسشنامه معتبر مورد تحلیل قرار گرفت. داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری گردید. کارآفرینی سازمانی در ۳ بعد شامل، ایجاد واحدهای جدید، نوآوری و خودتجدیدی بررسی گردید. سؤالات مربوط به نوآوری (۴ گویه) از پرسشنامه داروش (۲۰۰۵) انتخاب شد. سؤالات مربوط به ایجاد واحدهای جدید (۳ گویه) و خودتجدیدی (۳ گویه) نیز با استفاده از تحقیق آنتونیک، (۲۰۱۱)، طراحی گردید. فرهنگ سازمانی بر اساس مؤلفه‌های مدل رایینز مورد بررسی قرار گرفت. در این مدل، فرهنگ سازمانی شامل ابعاد انسجام سازمانی (۳ گویه)، الگوهای ارتباطی (۳ گویه)، کنترل (۳ گویه) و هویت (۳ گویه) می‌باشد. جهت نمره دهی به گزینه‌های پرسشنامه، از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (از ۱= بسیار کم تا ۵= بسیار زیاد) استفاده شد. اعتبار محتوای پرسشنامه، با استفاده از نظر استادان و خبرگان در حوزه مدیریت مورد تأیید قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با نرم‌افزار SmartPLS مورد تحلیل قرار گرفت.

بر اساس مدل مفهومی تحقیق، فرضیات تدوین شده عبارتند از:

- فرهنگ، بر ایجاد واحدهای جدید تأثیر مثبت معنادار دارد.
- فرهنگ، بر نوآوری در محصولات/خدمات تأثیر مثبت معنادار دارد.
- فرهنگ، بر خودتجدیدی تأثیر مثبت معنادار دارد.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

در این بخش، یافته‌های پژوهش در دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری ارائه می‌گردد.

##### ۴.۱. مدل اندازه‌گیری

###### پایایی

پایایی یا سازگاری درونی سازه‌های تحقیق در PLS، با استفاده از دو معیار پایایی ترکیبی و همچنین ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی می‌گردد. ارزش این دو معیار بایستی بیشتر از ۰/۷ باشد (Wasko & Faraj، ۲۰۰۵). مقادیر این دو معیار در جدول ۱ نشان‌دهنده‌ی بالا بودن سازگاری درونی سازه‌ها و مطلوب بودن پایایی می‌باشد.

###### روایی

ارزیابی روایی در PLS با استفاده از دو معیار روایی همگرا و روایی واگرا در دو سطح سازه و معرف ارزیابی می‌گردد. روایی همگرا بیانگر آن است که تا چه حد شاخص‌های یک سازه، آن سازه را اندازه‌گیری می‌کنند. روایی همگرا در سطح سازه، با استفاده از معیار AVE ارزیابی می‌شود. این معیار، نشان می‌دهد مجموعه شاخص‌های یک متغیر پنهان چقدر با هم همبستگی دارند. نقطه برش برای این معیار مقدار ۰/۵ است (Wixom & Watson، ۲۰۰۱). بر اساس نتایج جدول ۲، همه‌ی سازه‌های تحقیق دارای مقدار AVE بیش از ۰/۵ بوده و بنابراین از روایی همگرا برخوردارند.

روایی واگرا، بیانگر آن است که تا چه حد یک سازه‌ی معین از سایر سازه‌ها قابل تمایز است (واسکو و فرج، ۲۰۰۵). روایی واگرا در سطح سازه، با استفاده از معیار فورنل و لارکر مورد بررسی قرار گرفت. در قطر ماتریس خروجی، ریشه‌ی دوم AVE گزارش شده است که برای هر سازه، بایستی از مقادیر سطر و ستون مربوط به خود بزرگ‌تر باشد. بر اساس نتایج جدول ۲، همه‌ی سازه‌ها از روایی واگرا برخوردارند. دومین راه برای ارزیابی روایی همگرا و واگرا، بررسی مقادیر بارهای عاملی مربوط به هر شاخص است. جهت دستیابی به روایی همگرا، بارهای عاملی شاخص‌ها بایستی مثبت و حداقل بزرگ‌تر از ۰/۴ باشد (جدول ۱). جهت تحقق روایی واگرا در سطح شاخص، بار عاملی هر شاخص بر روی سازه‌ی خود بایستی از بارهای عاملی آن بر روی سایر سازه‌ها بزرگ‌تر باشد (واسکو و فرج، ۲۰۰۵) که این معیار در مورد شاخص‌های متغیرهای تحقیق در حد مطلوب ارزیابی شده است.

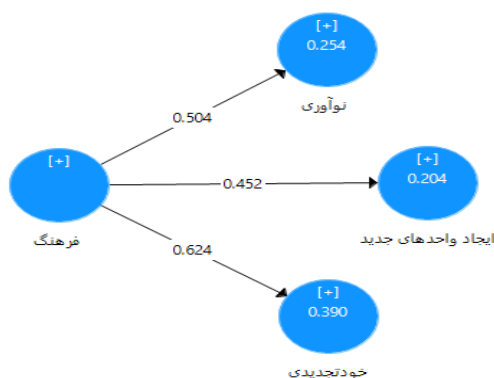
| جدول ۱. بارهای عاملی، معیارهای AVE، CR و آلفای کرونباخ سازه‌ها |         |              |       |                    |               |
|----------------------------------------------------------------|---------|--------------|-------|--------------------|---------------|
| سازه‌ها                                                        | شاخص‌ها | بارهای عاملی | AVE   | پایایی ترکیبی (CR) | آلفای کرونباخ |
| ایجاد واحدهای جدید                                             | N1      | ۰/۸۹         | ۰/۷۹  | ۰/۸۲               | ۰/۸۲          |
|                                                                | N2      | ۰/۹۰         |       |                    |               |
|                                                                | N3      | ۰/۹۰         |       |                    |               |
| نوآوری                                                         | I1      | ۰/۹۰         | ۰/۶۸۰ | ۰/۹۱               | ۰/۹۱          |
|                                                                | I2      | ۰/۹۱         |       |                    |               |
|                                                                | I3      | ۰/۸۷         |       |                    |               |
|                                                                | I4      | ۰/۸۶         |       |                    |               |
| خودتجدیدی                                                      | S1      | ۰/۸۹         | ۰/۸۱  | ۰/۸۸               | ۰/۸۸          |
|                                                                | S2      | ۰/۹۰         |       |                    |               |
|                                                                | S3      | ۰/۹۰         |       |                    |               |
| فرهنگ                                                          | Cu1     | ۰/۷۸         | ۰/۵۰  | ۰/۹۱               | ۰/۹۱          |
|                                                                | Cu2     | ۰/۷۹         |       |                    |               |
|                                                                | Cu3     | ۰/۶۸         |       |                    |               |
|                                                                | Cu4     | ۰/۶۹         |       |                    |               |
|                                                                | Cu5     | ۰/۷۴         |       |                    |               |
|                                                                | Cu6     | ۰/۶۶         |       |                    |               |
|                                                                | Cu7     | ۰/۷۸         |       |                    |               |
|                                                                | Cu8     | ۰/۶۷         |       |                    |               |
|                                                                | Cu9     | ۰/۶۹         |       |                    |               |
|                                                                | Cu10    | ۰/۶۵         |       |                    |               |
|                                                                | Cu11    | ۰/۶۸         |       |                    |               |
|                                                                | Cu12    | ۰/۶۹         |       |                    |               |

| جدول ۲. نتایج روایی و اگر با معیار فورنل و لارکر |       |           |                    |  |
|--------------------------------------------------|-------|-----------|--------------------|--|
| نوآوری                                           | فرهنگ | خودتجدیدی | ایجاد واحدهای جدید |  |

|                    |      |      |      |      |
|--------------------|------|------|------|------|
| ایجاد واحدهای جدید | ۰/۸۶ |      |      |      |
| خودتجدیدی          | ۰/۴۶ | ۰/۹۰ |      |      |
| فرهنگ              | ۰/۴۵ | ۰/۶۲ | ۰/۷۱ |      |
| نوآوری             | ۰/۵۲ | ۰/۵۰ | ۰/۵۰ | ۰/۸۹ |

#### ۲،۴. مدل ساختاری

نتایج مربوط به ارزیابی مدل تحقیق در شکل ۲ و جدول ۳ ارائه شده است. بر اساس نتایج، فرهنگ با ضریب مسیر ۰/۵۰ بر نوآوری (با ضریب مسیر ۰/۵۰)؛ ایجاد واحدهای جدید (با ضریب مسیر ۰/۴۵) و خودتجدیدی (با ضریب مسیر ۰/۶۲) تأثیر مثبت معنادار دارد. بدین ترتیب، فرضیه‌های اول تا سوم تحقیق در سطح اطمینان ۹۹ درصد تأیید گردید. براساس نتایج، فرهنگ بیشترین تأثیر مثبت را بر خودتجدیدی داشته است. توان تبیین‌کنندگی مدل با استفاده از مقادیر  $R^2$  قابل بررسی است. مقدار  $R^2$  برای نوآوری، ۰/۲۵ برآورد شده است. این نتیجه، بدین معناست که ۲۵ درصد از واریانس متغیر نوآوری توسط متغیر فرهنگ تبیین می‌شود. مقدار  $R^2$  برای متغیر ایجاد واحدهای جدید، ۰/۲۰ محاسبه شده است که بیانگر آن است که ۲۰ درصد از واریانس ایجاد واحدهای جدید توسط متغیر فرهنگ تبیین می‌گردد. همچنین این معیار برای متغیر خودتجدیدی، برابر با ۰/۳۹ برآورد گردیده است که بیانگر تبیین ۳۹ درصد از واریانس خودتجدیدی توسط متغیر فرهنگ می‌باشد. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقادیر ملاک  $R^2$  برای ضعیف، متوسط و قوی در نظر گرفته می‌شود (Chin, ۱۹۹۸). بدین ترتیب، مقدار  $R^2$  برای متغیرهای نوآوری و ایجاد واحدهای جدید، ضعیف تا متوسط و برای متغیر خودتجدیدی، متوسط تا قوی ارزیابی می‌گردد.



شکل ۲. خروجی نرم‌افزار PLS

| جدول ۴. نتایج بررسی فرضیات |                 |         |            |       |
|----------------------------|-----------------|---------|------------|-------|
| فرضیات                     | مسیر            | T آماره | ضرایب مسیر | تأیید |
| H1                         | نوآوری → -      | ۱۰/۳۵   | ***۰/۵۰    | بله   |
| H2                         | فرهنگ → - ایجاد | ۸/۲۵    | ***۰/۴۵    | بله   |
| H3                         | فرهنگ > -       | ۱۵/۶۶   | ***۰/۶۲    | بله   |

$$*** p \leq 0.001$$

### بحث و نتیجه گیری

یکی از بهترین راه‌های موجود در جهت برطرف ساختن کاهش وابستگی جوامع اسلامی به غرب و حفظ استقلال و پافشاری بر ارزش‌های حاکم بر خود اقتصاد مقاومتی است. کارآفرینی سازمانی، به عنوان یکی از اصلی‌ترین عوامل کلیدی در اقتصاد مقاومتی مطرح می‌باشد که تقویت فرهنگ جهت توسعه آن از ضرورت بسیاری برخوردار است. هدف از انجام تحقیق حاضر، بررسی تأثیر فرهنگ بر ابعاد کارآفرینی سازمانی بوده است.

بر اساس نتایج، فرهنگ بر ابعاد کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت دارد. به عبارت دیگر، نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ قوی می‌تواند کارآفرینی در سازمان‌ها را تقویت کند. مسلماً، تقویت فرهنگ، علاوه بر آنکه می‌تواند اقتصاد مقاومتی را در سازمان بهبود دهد، همچنین باعث بهبود کارآفرینی در سازمان می‌گردد. نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات گذشته همسویی دارد. دیل و کندی (۱۹۸۲)، معتقدند که فرهنگ، اساسی‌ترین فاکتور اثرگذار بر موفقیت یا شکست سازمان است (پورکاظمی و شاکری، ۱۳۸۳). در فرهنگ قوی تأکید اصلی بر روحیه کارآفرینی و تقویت زمینه‌های مناسب برای پرورش خلاقیت و نوآوری است. سازمان‌های کارآفرین از فرهنگ قوی و تشویق‌کننده برخوردار هستند و از این رو در رشد و توسعه‌ی خلاقیت پیشگام هستند. در واقع اگر خلاقیت و نوآوری مورد انتظار کارکنان و مدیران ارشد باشد این انتظار بر فرهنگ سازمانی حکمفرما می‌شود که فضایی سرشار از تغییرات ایجاد شود. برای نیل به خلاقیت و نوآوری باید سازمان‌ها با فرهنگ تیمی شکل گیرند زیرا در این نوع سازمان‌ها تأکید بر اختراع، اکتشاف، نوآوری، ریسک‌پذیری و آزادی عمل است (آقادات و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۴۳). بر این اساس در سازمان‌های کارآفرین انتظار می‌رود که فرهنگ کارآفرینانه‌ی قوی حاکم باشد. وجود چنین فرهنگی می‌تواند به تقویت هر چه بیشتر فعالیت‌های

کارآفرینی منجر شود و سازمان را در رویارویی با تغییرات محیطی یاری نماید. از جمله الزامات پیش روی به سوی اقتصاد مقاومتی در جامعه، برخورداری از توان کارآفرینی و همچنین داشتن انسجام سازمانی، ارتباطات قوی، کنترل و نظارت صحیح و هویت است. بدین ترتیب، می توان گفت، در صورتی که فرهنگ در سازمان ها تقویت شود، کارآفرینی در آن ها قوی تر شده و در نتیجه مسیر سازمان ها در جهت اتخاذ رویکرد اقتصاد مقاومتی بهبود خواهد یافت. نتایج این تحقیق برای مدیران در سازمان ها دارای این پیشنهاد کاربردی است که در جهت انسجام هرچه بیشتر بخش های مختلف سازمان تلاش کنند. همچنین با تقویت ارزش های اسلامی، هویت سازمانی را در بین نیروهای انسانی بهبود بخشند. علاوه بر آن، با تسهیل ارتباطات سازمانی بین مدیران و کارمندان و همچنین بین کارمندان بخش های مختلف، به تقویت هرچه بیشتر اصول و ارزش های فرهنگی کمک نمایند. در نهایت، با بکارگیری سازوکارهای کنترلی در جهت اشاعه هرچه بیشتر فرهنگ اقتصاد مقاومتی در سازمان تلاش کنند.

تحقیق حاضر دارای محدودیت هایی است. از جمله این محدودیت ها، بررسی مدل مفهومی در یکی از سازمان های دولتی شهر تهران است که تعمیم نتایج را با محدودیت مواجه می کند. علاوه بر آن، مؤلفه های در نظر گرفته شده برای بررسی فرهنگ تنها ۴ مؤلفه انسجام سازمانی، الگوهای ارتباطی، کنترل و هویت بوده است و سایر مؤلفه های فرهنگ، از جمله رهبری نادیده گرفته شده است. همچنین مؤلفه های لحاظ شده برای سنجش کارآفرینی سازمانی نیز تنها سه مورد را شامل شده است. بنابراین، لازم است تحقیقات آینده به بررسی مدل مفهومی با سایر مؤلفه های فرهنگ و کارآفرینی سازمانی بپردازند.

## منابع و مآخذ:

- آقا داوود، سیدرسول؛ حاتمی، محمود؛ حکیمی نیا، بهزاد (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی در میان مدیران، **فصلنامه تخصصی علوم اجتماعی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، سال ۴، شماره ۱۱.
- پژوهنده، محمدحسین (۱۳۹۴)، موانع تحقق اقتصاد مقاومتی، **پژوهش‌های اجتماعی اسلامی**، سال ۲۱، شماره ۳: ۲۳۸-۱۸۵.
- پورکاظمی، محمد حسین و شاکری نوانی غلامرضا (۱۳۸۳)، بررسی فرهنگ سازمانی دانشکده‌های مدیریت دانشگاه‌های تهران و نقش آن در بهره‌وری دانشکده‌ها، **ویژه نامه مدیریت**، شماره ۳۶، ۳۷-۳۶.
- تیموری، هادی؛ شائمی، علی و زارعی، مریم (۱۳۹)، رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی، **فصلنامه مطالعات مدیریت**، سال بیست و پنجم، شماره ۸۳: ۱۳۴-۱۱۵.
- جعفری، محمدباقر و امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۶)، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی (براساس مدل هافستد) بر خلاقیت، **خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت**، دوره ۸، شماره ۲۶: ۸۹-۷۹.
- جهانگیری، علی؛ کلاتری ثقفی ربابه (۱۳۸۷)، بررسی و سنجش ویژگی‌های کارآفرینی برای مدیران، **توسعه کارآفرینی**، سال اول، شماره ۱، صص ۸۷-۱۱۰.
- حسین‌پور، داوود؛ اصغری اقدم، بهرام و محبوب، علی (۱۳۹۲)، **تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران**، سال چهارم، شماره ۱۱ و ۱۲: ۷۰-۵۷.
- حقیقت منفرد، جلال؛ هوشیار، آیلر (۱۳۸۹)، بررسی رابطه ی بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، **فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت و منابع انسانی صنعت نفت**، ۱۱(۴)، ۶۵-۸۷.
- ریبی، علی و صادق‌زاده، حکیمه (۱۳۹۱)، بررسی رابطه سرمایه اجتماعی بر کارآفرینی، **فصلنامه رفاه اجتماعی**، سال یازدهم، شماره ۴۱: ۲۲۱-۱۹۱.
- رضائیان، علی و نائیجی، محمدجواد (۱۳۹۶)، هوش فرهنگی در تعامل با کارآفرینی استراتژیک، **مطالعات مدیریت راهبردی**، شماره ۹: ۳۴-۱۵.
- کشاوری، علی حسین؛ یوسف رمضانی (۱۳۸۹)، بررسی رابطه بین فرایند مدیریت دانش و شاخص‌های فرهنگ سازمانی از دیدگاه رایبیز، **نشریه چشم انداز مدیریت دولتی**، شماره ۳، ۲۵-۴۶.
- صادقی مال‌امیری، منصور و لطف‌اله‌زاده، منصور (۱۳۸۹)، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت، **توسعه انسانی پلیس**، دوره ۷، شماره ۲۹: ۱۲۱-۱۰۵.
- صفری، سعید؛ عباسی، رضا و سلطانی‌علی‌آباد، مژگان (۱۳۹۵)، شناسایی شاخص‌های ارزیابی عملکرد و کارآفرینی سازمانی، **فصلنامه رشد فناوری**، سال دوازدهم، شماره ۴۶: ۶۷-۶۱.
- صمدآقایی، جلیل (۱۳۸۷)، **سازمان‌های کارآفرین**، انتشارات مرکز آموزش کارآفرینی.
- طالقانی، محمد و طالقانی‌نژاد، سارا (۱۳۹۵)، بررسی نقش مدیریت راهبردی در کارآفرینی سازمانی، **مطالعات مدیریت راهبردی**، شماره ۲۷: ۲۹۳-۲۷۱.
- طیوسا، غلامعلی، محبوب سیامک؛ اسمعیلی گیوی، محمدرضا؛ اسمعیلی گیوی، حمیدرضا (۱۳۸۸)، بررسی تأثیر فرهنگ کارآفرینانه سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در کتابخانه‌های عمومی کشور، **تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه‌های عمومی**، ۱۶(۱)، صص ۲۲-۵.
- عباس‌آباد عربی، احسان؛ بابائیان‌پور، مرضیه و فکری، رکسانا (۱۳۹۳)، مدل مفهومی اقتصاد مقاومتی با تأکید بر الگوی چابکی سازمان‌ها، **فصلنامه راهبردی**، سال ۲۳، شماره ۷۱: ۱۰۰-۷۹.
- عسگریان، محمد (۱۳۸۸)، مفهوم‌سازی فرهنگ سازمانی، **توسعه انسانی پلیس**، دوره ۶، شماره ۲۴: ۱۲۴-۱۰۱.
- عقیقی، رامین (۱۳۹۷)، مطالعه رابطه فرهنگ و کارآفرینی، **مدیریت فرهنگی**، دوره ۱۱، شماره ۳۹: ۱۳-۱۰.
- قهرمانی، محمد؛ پرداختچی، محمدحسن و حسین‌زاده، طاهر (۱۳۸۹)، فرهنگ سازمانی و رابطه ی آن با کارآفرینی سازمانی، **چشم‌انداز مدیریت دولتی**، شماره ۱: ۳۹-۲۵.
- مؤمنی، منصور و فعال قیومی، علی (۱۳۸۹)، **تحلیل‌های آماری با استفاده از Spss**، تهران: علم و دانش.
- میرایی و کردلو (۱۳۸۹)، اثربخشی کارآفرینی در سازمان از ساختار سازمانی، **فصلنامه مدیریت کسب‌وکار**، شماره ۸، سال دوم: ۱۶۹-۱۴۹.
- نوروسیس، ماریچا (۱۳۸۷)، **آنالیز آماری داده‌ها با Spss15**، ترجمه اکبر فتوحی و فریبا اصغری، تهران: کانون نشر علوم.
- هزارجریبی، جعفر؛ ابراهیمی مریم، ۱۳۸۹، بررسی و مقایسه رابطه ی بین ویژگی‌های کارآفرینی شاغلین سازمانی (زن و مرد) و رضایت شغلی، **جامعه‌شناسی کاربردی**، ۲۱ (۴۰)، شماره ۴، صص ۱-۱۸.
- A. Turró, et al., (2013). Culture and innovation: The moderating effect of cultural values on corporate entrepreneurship, **Technol. Forecast. Soc. Change**.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.10.004>
- Afshar Jahanshahi, A., Nawaser, K., & Brem, A. (2018). Corporate entrepreneurship strategy: an analysis of top management teams in SMEs. **Baltic Journal of Management**, 13(4), 528-543.
- Antoncic, J. A., Antoncic, B. A., (2011). Employee satisfaction, intrapreneurship and firm growth: a model, **Industrial Management & Data Systems**. Vol. 111 No. 4. pp. 589-607.

- George, G., & Zahra, S. A. (2002). Culture and its consequences for entrepreneurship. **Entrepreneurship theory and practice**, 26(4), 5-8.
- Guth, W.D. and Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: corporate entrepreneurship, **Strategic Management Journal**, Vol. 11 No. 1, pp. 5-15.
- Hisrich, R.D., Peters, M.P., (1986). Establishing a new business venture unit within a firm. **J. Bus. Venturing**, 1, 307-322.
- Hayton, J., (2005). Promoting Corporate Entrepreneurship through human resource management practices: A review of empirical research, **Human Resource Management Review**, 15, p. 21-41.
- Kanter, R.M., (1985). Supporting innovation and venture development in established companies. **J. Bus. Venturing**, 1, 47-60.
- Knight, G.A. (1997), Cross-cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation, **Journal of Business Venturing**, Vol. 12 No. 3, pp. 213-25
- Lee, T.S. and Tsai, H.J. (2005). The effects of business operation mode on market orientation, learning orientation and innovativeness, **Industrial Management Data Systems**, Vol. 105 No. 3, pp. 325-48.
- Luke, B., Kearins, K., Verreynne, M. L., (2011). Developing a conceptual framework of strategic Entrepreneurship, **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, Vol. 17, No. 3, pp. 314-337
- Lumpkin, G.T. and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, **Academy of Management Review**, Vol. 2 No. 3, pp. 135-72.
- Morris, M.H. and Paul, G.W. (1987). The relationship between entrepreneurship and marketing in established firms, **Journal of Business Venturing**, 2 (3), 247.
- Muzyka, D.F., de Koning, A.J. and Churchill, N.C. (1995). Entrepreneurial transformation: a descriptive theory, in Bygrave, W.D., Bird, B.J., -Anderson, J.C. and Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. **Psychological bulletin**, 103(3), 411-423.
- Bhardwaj, B. R., Sushil and K. Momaya, (2011). Drivers and enablers of corporate entrepreneurship: Case of a software giant from India, **Journal of Management Development** Vol. 30 No. 2, pp. 187-205.
- Boo, S., Busser, J., & Baloglu, S. (2009). A model of customer-based brand equity and its application to multiple destinations. **Tourism management**, 30(2), 219-231.
- Brazeal, D.V., (1993). Organizing for internally developed corporate ventures. **J. Bus. Venturing** 8, 75-90.
- Basu, A., Altinay, E, (2002). **Henley Business School University of Reading Whiteknights** Reading RG6 6AA United Kingdom, [www.henley.reading.ac.uk](http://www.henley.reading.ac.uk)
- Boukamcha, F. (2019). The effect of transformational leadership on corporate entrepreneurship in Tunisian SMEs. **Leadership & Organization Development Journal**, 40(3), 286-304.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. **Modern methods for business research**, 295(2), 295-336.
- Covin, J.G. and Slevin, D.P. (1990). New venture strategic posture, structure, and performance: an industry life cycle analysis, **Journal Of Business Venturing**, 5 ( 2), 123.
- Darroch, Jenny (2005). Knowledge management, innovation and firm performance, **Journal of Knowledge Management**. 9(3), 101-115.
- Doepke, Matthias; Zilibotti, Fabrizio (2013). Culture, Entrepreneurship, and Growth, **IZA Discussion Paper**, No. 7459. <http://hdl.handle.net/10419/8061>.
- aircloth, J.B. (1996). The impact of the development and management of brand equity. **Doctoral Dissertation**. Mississippi State University.

**Entrepreneurship Theory and Practice**,  
28(4), 363–381

Birley, S., Churchill, N.C., Hay, M.G., Keeley, R.H. and Wetzel, W.E.J. (Eds), **Frontiers of Entrepreneurship Research**, Center for Entrepreneurial Studies, Babson Park, MA, pp. 637-51.

-Nunnally, J.C. (1978). **Psychometric theory**. (2<sup>nd</sup> ed), New York: McGraw-Hill.

-Özdemirci, A., Behram, N. K, (2014). Linking Human Resources Practices to Corporate Entrepreneurship: The Mediating Role of Perceived Organizational Support, **Business Management and Strategy**, Vol. 5, No. 1

-Stevenson, H.H., Roberts, M.J. and Grousbeck, H.I. (1989). Business Ventures and the Entrepreneur, **Irwin**, Homewood, IL.

-Schollhammer, H. (1982). Internal corporate entrepreneurship, in Kent, C.A., Sexton, D.L. and Vesper, K.H. (Eds), **Encyclopedia of Entrepreneurship**, **Prentice-Hall**, Englewood Cliffs, NJ, pp. 209-29.

-Ribeiro-Soriano, D., & Urbano, D. (2009). Overview of collaborative entrepreneurship: an integrated approach between business decisions and negotiations. **Group Decision and Negotiation**, 18(5), 419-430.

-Vesper, K.H. (1984). Three faces of corporate entrepreneurship, in Hornaday, J.A., Timmons, J.A. and Vesper, K.H. (Eds), **Frontiers of Entrepreneurship Research**, Babson College, Wellesley, MA, pp. 294-320.

-Wasko, M. M., & Faraj, S. (2005). Why should I share? Examining social capital and knowledge contribution in electronic networks of practice. **MIS quarterly**, 35-57 .

-Wixom, B. H., & Watson, H. J. (2001). An empirical investigation of the factors affecting data warehousing success. **MIS quarterly**, 17-41 .

-Zahra, S.A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship and financial performance:a taxonomic approach, **Journal of Business Venturing**, 8 (4), 319-40.

Zahra, S. A., Hayton, J. C., & Salvato, C. (2004). Entrepreneurship in family vs. non-family firms: **A resource-based analysis of the effect of organizational culture**.