

# بررسی نقش عوامل سازمانی در افزایش کارآفرینی شرکت‌های صنعتی کوچک

فرهاد وفائی<sup>۱\*</sup>، رضا شافعی<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه کردستان، سنندج، ایران

پذیرش: ۸۹/۲/۷

دریافت: ۸۸/۲/۱۲

## چکیده

کارآفرینی یک واژه فراگیر است که هم سازمان‌ها و هم افراد را در بر می‌گیرد. به این منظور که نمی‌توان سازمانی را کارآفرین در نظر گرفت که کارکنان و مدیران آن نتوانسته باشند توانمندی‌های خود را شناسایی و با استفاده از فهم محیطی ایجاد شده خلاقیت‌های فردی را پرورش داده باشند. به این ترتیب نگرستن به این مفهوم در خلأ نمی‌تواند کمکی به گسترش آن در سازمان‌های امروزی کنند. شرکت‌های صنعتی کوچک برای تبدیل به یک بخش سودآور ناچارند که از تمامی ظرفیت‌های خود استفاده نمایند و به نظر می‌رسد این مسأله مهم تنها در سایه کارآفرینی سازمانی امکان پذیر باشد. تحقیق حاضر با هدف بررسی ارزیابی نقش عوامل مرتبط با مدیریت، ساختار سازمانی، ابعاد استراتژیکی، سیستم مالی و بودجه، نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگی در شرکت‌های صنعتی کوچک، سعی در تعیین اهمیت هر یک از این عناصر و رتبه‌بندی تأثیر آنها در ایجاد ساختاری کارآفرین دارد. به این منظور ۲۵ شرکت صنعتی در شهرک‌های صنعتی با روش علی - مقایسه‌ای مورد مطالعه قرار گرفتند که با استفاده از روش‌های آماری تی مستقل، دوجمله‌ای و تحلیل واریانس فریدمن و روش‌های توصیفی داده‌های به دست آمده تحلیل شد.

نتایج تحقیق نشان داد که میزان برخورداری مدیران از مهارت‌های مدیریتی سه‌گانه، نوع سیستم بودجه‌ریزی، نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگی شرکت‌های کارآفرین با شرکت‌های غیر کارآفرین به صورت معناداری متفاوت است، اما این تفاوت در دیگر متغیرهای ساختاری (رسمیت و تمرکز) و ابعاد استراتژیکی (تعیین اهداف و سیاست‌های اجرایی) مشاهده نشد. یافته‌های دیگر نشان داد که

شرکت‌های کارآفرین به‌طور معناداری از لحاظ ساختاری پیچیده‌تر از شرکت‌های غیرکارآفرین هستند. همچنین شرکت‌های کارآفرین نسبت به شرکت‌های غیر کارآفرین در تدوین مأموریت‌های سازمانی بهتر عمل می‌کنند.

**کلیدواژه‌ها:** شرکت‌های کارآفرین، شرکت‌های غیر کارآفرین، صنایع کوچک، مهارت‌های مدیریتی، استراتژی‌ها و ساختار، نظام ارزیابی عملکرد، فرهنگ سازمانی.

## ۱- مقدمه

امروزه کارآفرینی به عنوان موتور رشد و توسعه سازمان‌ها و جوامع شناخته می‌شود. از این رو دانشگاه‌های بزرگ جهان، آموزش و توسعه تفکر کارآفرینی را در دستور کار خود قرار داده‌اند. بهترین دلیل بر این امر، «خلاصه اعلامیه جهانی پیرامون آموزش دانشگاهی» است که در پایان «کنفرانس جهانی آموزش عالی در قرن بیست و یکم دورنما و اقدام» در اکتبر ۱۹۹۸ زیر نظر یونسکو در پاریس صادر شد که «توسعه مهارت‌ها و ابتکارات کارآفرینی باید در زمره دل‌نگرانی‌های عمده دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی باشد». علاوه بر آن، در کشورهای در حال توسعه نیز سازمان‌هایی برای ترویج کارآفرینی ایجاد شده است [۱].

کارآفرینی در قالب دو کارکرد فردی و سازمانی قابل توجه و تحلیل است. در این رویکرد راه‌روود نیروهای تازه و فکر تازه به بازار و سازمان برای بازآفرینی قابلیت‌های سازمانی هموار می‌شود. به‌تازگی کارآفرینی سازمانی به دلیل نقشی که در تقویت موقعیت رقابتی سازمان‌ها ایفا می‌کند، توجه مدیران و صاحب‌نظران بسیاری را در عرصه مدیریت معطوف ساخته و سازمان‌های موفق بسیاری نیز آن را به عنوان ابزار مؤثری برای رقابت به‌کار گرفته‌اند. در این میان سازمان‌های غیردولتی و شرکت‌های خصوصی پا به پای دولت در بخش‌های مختلف اقتصادی ظهور و توسعه پیدا کرده‌اند، که دلیل ایجاد این سازمان‌ها را می‌توان در کاهش کارآمدی دولت در بعضی از امور، لزوم توسعه اقتصاد در تمام بخش‌های غیر دولتی و جلوگیری از بزرگ شدن بدنه دولت دانست. این بخش نیز همانند دولت به دنبال افزایش روحیه کارآفرینی در سازمان‌های خصوصی بوده و توسعه خود را در گرو توسعه کارآفرینی می‌داند.

بخش صنعت یکی از سه بخش اصلی اقتصاد<sup>۱</sup> جامعه به شمار می‌آید که به نوبه خود در

۱. بخش‌های سه‌گانه عبارتند از: (صنعت، خدمات، کشاورزی).

اشتغال جامعه بسیار مؤثر عمل می‌کند. در این راستا بررسی ساختار درون‌بخشی آن می‌تواند، کارآفرینی را در درون سازمان توسعه داده و به گسترش همه‌جانبه آن کمک کند. در این صورت تحقیق حاضر با بررسی ساختاربخش صنایع کوچک، عوامل مرتبط با توسعه کارآفرینی اقتصادی را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد، چون عقیده بر این است که سازمان‌ها و شرکت‌ها می‌توانند شرایط رشد و شکوفایی اقتصادی جامعه را فراهم کنند.

## ۲- بیان مسأله و ادبیات موضوع

جهان در اواخر قرن بیستم شاهد تغییرات بسیار گسترده‌ای در تمامی عرصه‌های کسب و کار بوده است، به طوری که امروزه جهانی شدن، افزایش رقابت، توسعه فناوری اطلاعات، توجه به کیفیت کالاها و خدمات، مشتری‌مداری، ناکارآمدی دولت‌ها و مانند این‌ها، اداره امور بخش عمومی را در سراسر دنیا و در این عرصه‌ها با چالش‌های جدی رو به رو کرده است. از این رو تجربیات کشورهای پیشرفته در دهه‌های هشتاد به بعد نشان از توجه کامل آن‌ها به مقوله کارآفرینی و ترویج آن در جامعه است. در این میان نقش مدیران در ترویج کارآفرینی و حفظ آن در سازمان‌ها بسیار اهمیت دارد. بر همین اساس است که اندیشمندان، مدیریت را عضو اصلی و حیات‌بخش سازمان‌ها دانسته‌اند. ایشان معتقدند که اهمیت مدیریت در سازمان به حدی است که در مواجهه با بحران رهبری، بخش‌های اقتصادی با جذب مدیران توانمند زمینه را برای رشد و تکامل سازمان فراهم می‌کنند [۲]. از دیگر عوامل اثرگذار، متغیرهای سازمانی، مهارت‌های مدیریتی [۳]، ساختار شرکت (جو سازمانی، فرهنگ و...)، عوامل محیطی و نیروی انسانی می‌باشند. در مطالعات و یافته‌های گوناگون محققان اظهار داشته‌اند که مدیران بروکرات موجب رکود اقتصادی و نزول سازمانی می‌شوند و با سبک رهبری خود در ایجاد و یا عدم ایجاد و گسترش کارآفرینی در سازمان‌ها مؤثر واقع می‌شوند. اندیشمندان علم مدیریت معتقدند که مدیران بخش‌های مختلف اقتصادی لازم است از سه اصل مهم پیروی کنند. این اصول شامل مدیریت حرفه‌ای، سبک کارآفرینانه و ترغیب کارآفرینی در سازمان است [۳]. از سوی دیگر مدیران کارآفرین به آشوب‌ها و ناآرامی‌های محیطی واکنش نشان داده و تلاش می‌کنند تا یک موقعیت استراتژیک قوی را ایجاد کنند [۴]. محققان مهارت‌های مورد نیاز برای مدیران کارآفرین را در دسته‌های انسانی، ادراکی و فنی

کافی نمی‌دانند، [۲] و دسته‌ای دیگر از مهارت‌ها همانند، مهارت‌های سیاسی و کارآفرینی را برای توسعه کارآفرینی سازمانی لازم می‌دانند [۵]. مطالعه‌ای مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران کارآفرین را، آگاهی از کار خود به داشتن دانش تخصصی، تصمیم‌گیری کارآمد، درک پیچیدگی‌های سازمانی، مهارت انسانی بالا و توانایی ارتباط با سایر بخش‌های تأثیرگذار اجتماعی معرفی می‌کند [۶]. مطالعه‌ای دیگر مدیریت مؤثر، عوامل اثرگذار بازاریابی، تحصیلات و آموزش و دارا بودن تجربیات قبلی مدیران را در کارآفرینی آن‌ها مؤثر می‌داند [۷]. محقق دیگری مهم‌ترین خصوصیات سازمان‌ها و مدیران بخش صنعت کشور را در جهت کارآفرین بودن مورد بررسی قرار داد. او این کار را به منظور ارائه الگوی پرورش مدیران کارآفرین با مطالعه‌ای میدانی انجام داد. در این پژوهش ۱۲۰ مدیر عامل موفق کارآفرین که با استفاده از نظرات وزارتخانه‌های ذیربط و خبرگان صنعت شناسایی شده بودند، مورد مطالعه قرار گرفتند [۸].

در یک تحقیق ویژگی‌های مدیران کارآفرین برای ارتقای کارآفرینی در سازمان‌های ایرانی بسیار مهم توصیف شده است. در این مطالعه مهم‌ترین ویژگی مدیران کارآفرین، توان انجام کار طولانی در ساعت‌های روز عنوان شده است [۹]. با تمام اهمیتی که توضیح داده شد، متأسفانه در کشور ما سبک رهبری مدیران در مطالعات انجام شده نه تنها مشوق کارآفرینی نیست بلکه از جمله موانع توسعه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی محسوب می‌شوند. اما از طرف دیگر نتایج یک تحقیق نشان می‌دهد که ۶۰ درصد مدیران شرکت‌های خصوصی در ایران به میزان زیادی به افراد در سازمان‌ها اجازه می‌دهند تا آزاد باشند و یا رهبری دیگران را بر عهده بگیرند، حدود ۷۸ درصد دارای سبک تفویضی و ۷۵٪ مشارکتی هستند [۹]. اهمیت مدیران کارآفرین به وسیله اریکسون<sup>۱</sup>، مطالعه شده و او مدیر کارآفرین را فردی یا افرادی می‌داند که در شرکت‌ها، فرصت‌های جدید را خلق می‌کنند و ساختار سازمانی را به هم می‌ریزند [۱۰].

مطالعه ای از پرکوپنکو و پاولین نشان از آن است که ساختار آموزشی شرکت‌ها می‌تواند به گسترش کارآفرینی در آن‌ها منجر شود. این مطالعه به تجربیاتی در بنگلادش، غرب اروپا، چین و آمریکا اشاره کرده است [۳].

در تحقیقی دیگر ویژگی‌های شرکت‌های کارآفرین را دارا بودن ارزش‌ها و ایدئولوژی‌های سازمانی، تعریف مأموریت، سازماندهی نیروی انسانی و فرهنگ مشارکت‌جویانه عنوان شده است [۱۱].

---

1. Erikson

پژوهشی از یک سازمان غیردولتی نشان از آن است که چنانچه بتوان در یک شرکت کارآفرینی را گسترش داد به نتایجی مانند درک مناسب نیازهای جامعه، افزایش منابع مالی سازمان، هماهنگی بالای نیروی انسانی، روابط بهتر با سهامداران و تداوم یادگیری و بهبود دست خواهیم یافت [۱۲].

در تحقیقی ضمن مطالعه شرکت‌های خصوصی کشور، مهم‌ترین عوامل و شاخص‌هایی که در صورت وجود در سازمان‌ها به تقویت فضای نوآوری و افزایش انجام فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان منجر می‌شود، مورد بررسی قرار گرفت [۱۳]. محقق این عوامل را در پنج دسته بررسی کرد: ۱- حمایت مدیریت؛ ۲- فرهنگ؛ ۳- ساختار؛ ۴- سیستم‌ها؛ ۵- اهداف و استراتژی‌ها. وی عوامل مذکور را در زیر شاخص‌هایی اولویت‌بندی کرد. در یکی دیگر از مطالعات، ناتوانی عملی‌کردن دانش در نبود کارآفرینی مطرح شده است. براساس این مطالعه شرکت‌هایی موفقند که بتوانند آنچه را می‌دانند، عملیاتی کنند و به صرف دانستن روش‌هایی کار نمی‌توان شرکتی موفق داشت. در این صورت شرکت موفق به‌طور دقیق همان شرکت کارآفرین است [۱۴، صص ۳۳-۶۳].

نتایج مطالعه‌ای نشان داد با توجه به اینکه نواحی کوچک در دنیا و به‌خصوص کشورهای در حال توسعه تمایل بالایی برای اشتغال در بخش کشاورزی دارند، همواره با اشتغال کم و درآمد ناکافی مواجه هستند. در این صورت تنها راه افزایش اشتغال مولد ایجاد شرکت‌های صنعتی کوچک با ظرفیت‌های محلی است، این مطالعه همچنین بیان داشته است که با توجه به محدودبودن بازار شرکت‌های کوچک در نواحی محلی، خطر عدم‌فروش نیز به سایر مشکلات دیگر اضافه خواهد شد، در این صورت برای مقابله با این وضعیت افزایش کارآفرینی در بخش صنایع کوچک می‌تواند به کارآمدی این بخش یاری کند [۱۵، صص ۶۳-۸۷].

مهارت‌های کارآفرینانه مدیران و اثربخشی سازمانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) را به‌وسیله محققان دیگری بررسی شد. یافته‌های این تحقیق که پژوهشی از واحدهای تولیدی است، نشان می‌دهد که مدیران سازمان‌ها باید مهارت‌های کارآفرینانه لازم را برای افزایش کارایی سازمانی برخوردار باشند. همچنین این تحقیق پیشنهاداتی برای بهبود اثربخشی در کسب و کارهای کوچک کشور با تأکید بر توسعه مهارت‌های کارآفرینانه مدیران ارائه کرده است [۱۶، صص ۳۱-۷۷].

در تحقیق دیگری الگویی برای کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران ارائه شده است.

در این مطالعه محققان ابتدا کاربرد کارآفرینی را در سازمان‌های بخش دولتی ایران مورد بررسی قرار می‌دهند. همچنین بر اساس مدل مکزی و مدل ریچارد دفت، عوامل مختلف درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بررسی و نقش و تأثیر آن‌ها در وضعیت کارآفرینی سازمان‌های مطالعه شده، ارزیابی شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که سازمان‌های مورد مطالعه از وضعیت کارآفرینانه مطلوبی برخوردار نیستند و به منظور استقرار کارآفرینی در سازمان‌های دولتی ایران باید عوامل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی از رفتارها و فعالیت‌های کارآفرینانه حمایت کرده و بسترهای لازم را فراهم آورند [۱۷، صص ۳۱-۷۷].

### ۳- ادبیات موضوع در رابطه با بنگاه‌های کوچک و کارآفرینی

ادبیات مربوط به اشتغال واحدهای کوچک بسیار گسترده است و این گستردگی نیز باعث شده است که در کشورهای مختلف تعاریف گوناگونی برای این واحد ارائه شود، این تعاریف با توجه به ساختار سنی، جمعیتی، فرهنگی و درجه توسعه‌یافتگی متفاوتند [۱۸]. بنگاه‌های کوچک و متوسط در کشورهای مختلف جهان شباهت‌های بسیاری هستند، اما با وجود این نمی‌توان تعریف واحد و یکسانی از آن‌ها به دست آورد، هر کشور با توجه به شرایط خاص خود تعریفی از این کسب و کارها ارائه کرده است. بیشتر این تعاریفها براساس معیارهای کمی مانند تعداد کارکنان و میزان گردش مالی مطرح شده‌اند. برای روشن‌تر شدن موضوع تعاریف متفاوت بررسی شده است.

#### ۳-۱- تعریف صنایع کوچک و متوسط در ایران

بر اساس تعریف وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی، بنگاه‌های کوچک و متوسط، واحدهای صنعتی و خدماتی (شهری و روستایی) هستند که کمتر از ۵۰ نفر کارگر دارند [۱۹]. مرکز آمار ایران کسب و کارها را به چهار گروه طبقه‌بندی کرده است؛ کسب و کارهای دارای ۹-۱ کارگر، ۴۹-۱۰۰ کارگر، ۹۹-۵۰ کارگر و بیش از ۱۰۰ کارگر (آمار سال ۱۳۷۸). هرچند این طبقه‌بندی به‌ظاهر شباهتی با تعاریف اتحادیه اروپا دارد ولی مرکز آمار ایران فقط کسب و کارهای کمتر از ۱۰ نفر نیروی کار را بنگاه‌های کوچک و متوسط محسوب می‌کند و سایر کسب و کارها را "کارخانجات صنعتی بزرگ" قلمداد می‌کند. و در نهایت این‌که بانک مرکزی ایران نیز کسب و کارهای زیر ۱۰۰ نفر نیروی کار را به عنوان بنگاه‌های کوچک و متوسط تلقی می‌کند.

### ۲-۳- تعریف صنایع کوچک و متوسط در سایر کشورها

بنگاه‌های کوچک و متوسط در اتحادیه اروپا این‌گونه دسته‌بندی می‌شوند: ۱- بنگاه‌های خرد: ۹-۱ نفر نیروی کار؛ ۲- بنگاه‌های کوچک: ۴۹-۱۰ نفر نیروی کار؛ ۳- بنگاه‌های متوسط: ۲۴۹-۵۰ نفر نیروی کار. به‌علاوه گردش مالی سالیانه آن‌ها باید کمتر از ۴۰ میلیون یورو و تعادل ترانزنامه کمتر از ۲۷ میلیون یورو باشد. همچنین این شرکت‌ها از نظر اقتصادی باید مستقل بوده و بیش از ۵۰ درصد آن متعلق به بخش خصوصی باشد. در آمریکا کسب و کارهایی را که کمتر از ۵۰۰ نفر پرسنل داشته باشند، شرکت کوچک معرفی می‌شوند. در آلمان کسب و کارهای کمتر از ۱۰ نفر پرسنل را کوچک و از ۱۰ تا ۴۹۹ نفر را کسب و کارهای متوسط محسوب می‌کنند. از نظر گردش مالی، صنوف دارای تا ۲۵ میلیون یورو گردش مالی در سال را صنوف متوسط و صنوف دارای گردش مالی در حدود ۲۵۰ هزار یورو را صنوف کوچک به حساب می‌آورند. معیار تعریف و تقسیم‌بندی بنگاه‌ها در اندونزی بر اساس تعداد کارکنان می‌باشد. بر این اساس بنگاه‌هایی که تعداد کارکنان آن‌ها کمتر از ۱۰۰ نفر باشد، بنگاه کوچک و متوسط به حساب می‌آیند.

### ۴- نظریه‌های موجود درباره علل اقبال به بنگاه‌های کوچک و متوسط

#### ۴-۱- نظریه اقتصادهای حاشیه‌ای پن روز<sup>۱</sup>

پن‌روز، به عنوان یک اقتصاددان، در نظریه اقتصادهای حاشیه‌ای خود اظهار می‌کند که "در شرایط شکوفایی و رونق اقتصادی، ایجاد فرصت‌های رشد برای صنایع کوچک و متوسط، ممکن‌تر و راحت‌تر از توسعه صنایع بزرگ است" [۲۰].

براساس این نظریه در مراحل ابتدایی بروز شرایط رشد عمومی و باز شدن افق‌های جدید توسعه و گسترش فعالیت‌های تولیدی، صنایع بزرگ به سبب محدودبودن زمینه‌های توسعه و اقتصادی نبودن نسبی افزایش ظرفیت‌ها (که مستلزم سرمایه‌گذاری‌های کلان است) به این فرصت‌ها در برنامه‌ریزی خود، توجه کمتری دارند و ترجیح می‌دهند که سرمایه خود را در افزایش تولیدات جاری صرف کنند، تا اینکه آن را صرف سرمایه‌گذاری در تولیدات جدید کنند؛ چراکه زمان ثمردهی آن طولانی بوده و هزینه‌های تبلیغات و بازاریابی سنگینی را نیز به این صنایع تحمیل می‌کند. گرچه طیف گسترده‌ای از نوآوری‌ها در محصولات و فرایند تولید با سرعت

1. Penrose

زیاد در حال وقوع است، ولی روش به‌کارگیری نوآوری‌ها در صنایع بزرگ به سبب ساختار خاص این صنایع با آرامش و طبق برنامه‌ریزی میان‌مدت و یا درازمدت صورت می‌پذیرد.

#### ۴-۲- نظریه آکس و آدرش<sup>۱</sup>

در دو دهه اخیر وحدت بازارها و افزایش آگاهی مصرف‌کنندگان موجب تغییر در ساختار تقاضا شده است. از آن‌جا که صنایع بزرگ به سبب ساختار خاص خود، انعطاف لازم را در جوابگویی به تنوع‌طلبی مصرف‌کنندگان ندارند، زمینه رشد صنایع کوچک، بیش از پیش، فراهم شده است. عوامل دیگری نیز در تحول ساختار تقاضا و حرکت به سمت صنایع کوچک و متوسط مؤثر بوده‌اند. مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: ۱- تمایل صنایع بزرگ در بازگشت به تخصص‌های اصلی خود و واگذاری بخش‌های دیگر تولیدی به صنایع کوچک و اقماری و تأمین بخش قابل توجهی از نیازهای خود از طریق پیمانکاری؛ ۲- کاهش اطمینان از روند بازار و هزینه‌های بالای نگهداری بخش‌های تولیدی؛ ۳- نوآوری در تولید و فرایند.

#### ۴-۳- نظریه الکوی توسعه خوشه‌ای<sup>۲</sup>

از حدود سه دهه پیش، ساختار خوشه‌ای صنعتی در کشور ایتالیا، نظر دانشمندان توسعه را به خود جلب کرده است. در بعضی رشته‌های صنعتی و با تکیه بر مزیت‌های خاص برخاسته از مهارت‌ها و دانش‌ها (که بر اثر گذشت زمان تبدیل به سرمایه‌های اجتماعی مناطق شده‌اند)، این خوشه‌ها توانسته‌اند شرایط رشد اقتصادی را در بسترهای جغرافیایی خود فراهم آورند. هر خوشه صنعتی متشکل از تعدادی از صنایع کوچک و انواع شرکت‌های خدمات مالی، مشاوره‌ای، بازاریابی و... است. این صنایع با ایجاد شبکه‌های ارتباطاتی منظم و همکاری‌های سیستماتیک با یکدیگر، ضمن دست پیدا کردن به شاخص‌های تولید انبوه از مزیت‌های صنایع کوچک مانند نوآوری و تنوع نیز برخوردار هستند. اد میرال معتقد است که در ترتیبات جدید، رابطه بین صنایع بزرگ و کوچک به شکل قابل توجهی در تغییر است. شاید دیگر درست نباشد که نگاه‌های کوچک و بزرگ مقابل هم در نظر گرفته شوند. موضوع دیگر در تغییرات نسبی مقداری خلاصه نمی‌شود بلکه شاهد تغییراتی هوشمند در شبکه‌های همکاری مشاهده می‌شود که به واسطه آن‌ها صنایع با

1. Acs Z. J., Audresch D. B.  
2. cluster development



مقیاس‌های مختلف، توانایی متخصص‌شدن در پروژه‌هایی را دارند که برای آن مناسب‌ترین است. به عبارت دیگر صرف بزرگی یا کوچک بودن ایجاد مزیت نمی‌کند بلکه تخصص و کارایی است که بقای یک بنگاه را تضمین می‌کند. در این صورت بنگاه‌ها برای بقای در بازار نیازمند همکاری با یکدیگر هستند، در این بین بنگاه‌های بزرگ، بیشتر از بنگاه‌های کوچک نیازمند همکاری هستند.

#### ۴-۴- نظریه توسعه اقتصادی شومپیتر<sup>۱</sup>

در نظریه توسعه اقتصادی شومپیتر که اولین بار در ۱۹۱۱ به زبان آلمانی منتشر شد، شومپیتر دیدگاه خود را در خصوص نقش کارآفرینان در مقابل برداشتهای قدیمی از توسعه اقتصادی مطرح کرد. دیدگاه شومپیتر از توسعه اقتصادی نه به عنوان چیزی اضافی به بدنه نظریه اقتصادی متعارف بلکه به مثابه مبنایی برای نظرافکندن دوباره بر فرایند حیاتی منشعب از روش بررسی اقتصادی نئوکلاسیکها از تعادل عمومی و ایستا بود. شومپیتر با به‌کارگیری اقتصاد، جامعه‌شناسی و تاریخ به برداشت منحصر به فرد خود در خصوص جریان دورانی حیات اقتصادی می‌رسد. او با مارکس در اینکه فرایندهای اقتصادی سازمند هستند و تغییرات از درون نظام اقتصادی بر می‌آیند، موافق است. در نظریه وی نقش اجتماعی کارآفرین، نقش محوری است؛ به زعم او کارآفرین به عنوان عضوی از طبقه اجتماعی، موجب ادامه توسعه خودجوش می‌گردد؛ او فردی است که نوآوری خلق می‌کند. در این نظام، مراحل پیش‌تحلیلی شناخت یکی از سلسله مراتب اجتماعی است، که مبتکرانه به‌وسیله معدودی برگزیده، متوقف و دچار تحول می‌شود.

هرچند که شومپیتر وجه تمایز بین کارآفرین و سرمایه‌دار را عملکرد مالی او می‌داند، به زعم نایت عملکرد سرمایه‌دار و کارآفرین، به شکل غیر قابل تفکیکی به هم آمیخته‌اند. کارآفرینان باید تأمین مالی کنند؛ خطر شکست را بپذیرند و بنا به تعریف، دریافت کننده درآمد به دست آمده هستند.

شرر<sup>۲</sup> مزیت‌های ممکن صنایع کوچک در فعالیتهای نوآوری را این‌گونه خلاصه می‌کند: بنگاه‌های کوچک‌تر به سبب مزیت‌های متعددی که بر شرکت‌های بزرگ دارند، نقش قابل ملاحظه‌ای در نوآوری داشته‌اند. یکی از نقاط قوت ایشان در دیوان‌سالاری کمتر آن‌ها نهفته است. دوم این‌که یک شرکت کارآفرین، محصول یا فرایندی نو و برخوردار از چشم‌انداز فروش خوب را آن‌قدر مورد استفاده قرار می‌دهد تا درآمدی بیش از اندازه برای او ایجاد کند، در حالی که چنین

1. Schumpeter  
2. Scherer F. M

فرصت‌های سرمایه‌گذاری کوچک به سختی می‌توانند به ساختار شرکت‌های بزرگ راه پیدا کنند و در آنجا مستقر شوند. سومین ویژگی آن است که در سازمان کوچک، کنترل و هدایت احساسات به دلیل وجود ارتباط مستقیم بین چالش‌ها، کارکنان و تشویق‌ها راحت‌تر صورت می‌پذیرد و بهره‌وری به صورت تک به تک افزایش پیدا می‌کند [۲۱].

اکنون با توجه به پژوهش‌ها، نظریات و تئوری‌هایی که مطرح شد، این مقاله با بررسی سطح مهارت‌های مدیران بخش صنعت و عوامل ساختار سازمانی و تعیین ارتباط آن با افزایش کارآفرینی سازمانی، در پی پاسخ‌گویی به این سؤالات است که نقش متغیرهای مدیریتی و ساختاری در کارآفرینی صنایع کوچک چیست؟ و چگونه می‌توان با توجه به آن عوامل به افزایش کارآفرینی سازمانی در آن بخش کمک کرد؟

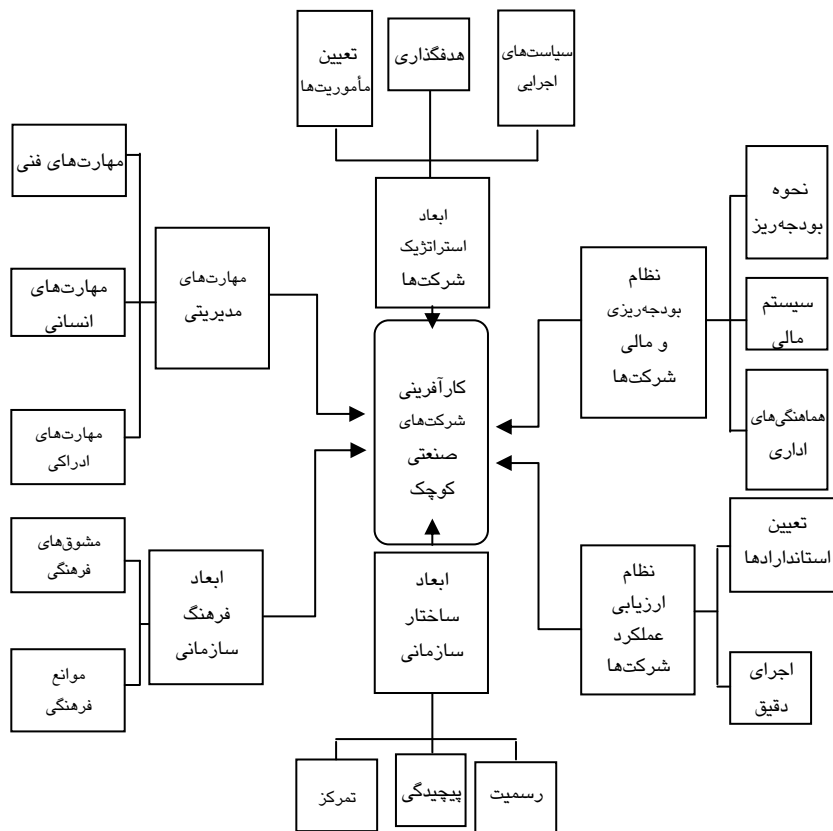
#### ۴-۵- فرضیه‌های تحقیق

- ۱- بین میزان برخورداری مدیران از مهارت‌های مدیریتی و میزان کارآفرینی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد؛
- ۲- بین ابعاد ساختار سازمانی و میزان کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد؛
- ۳- بین تدوین و توجه به ابعاد استراتژی سازمانی و میزان کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد؛
- ۴- بین کارکرد سیستم مالی- بودجه‌ای و میزان کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد؛
- ۵- بین کارکرد سیستم ارزیابی عملکرد و میزان کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد؛
- ۶- بین جو و فرهنگ سازمانی و میزان کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک رابطه وجود دارد.

#### ۵-۵- معرفی متغیرهای تحقیق

- مهم‌ترین متغیرها و اصلاحاتی که در این مطالعه بررسی می‌شوند، عبارتند از:
- ۱- شرکت‌های صنعتی کوچک در این تحقیق بر پایه تعریف وزارت صنایع و معادن و

جهاد کشاورزی شرکت‌های دارای ۵۰ نفر کارکن و کمتر در نظر گرفته شده‌اند؛  
 ۲- مهارت‌های سه‌گانه مدیران از طریق آزمون‌های استاسنارد و محقق ساخته و با توجه به شاخص‌های اصلی که «رابرت کتز» به آن‌ها اشاره کرده است، تعیین شد؛  
 ۳- برای اندازه‌گیری کارآفرینی و زیرشاخص‌های آن از تست‌های استاندارد شده و پرسشنامه محقق ساخته بهره گرفته شد.  
 اجزاء مدل مفهومی تحقیق برگرفته از مطالعات مقیمی (۱۳۸۴)، [۱۷، صص ۳۱-۷۳].



شکل ۱ نمودار نمایش متغیرهای اثرگذار مطالعه‌شده بر میزان کارآفرینی شرکت‌های صنعتی

## ۵- متدولوژی

### ۵-۱- روش تحقیق

روش علی - مقایسه‌ای که دارای معادلی هم‌چون پس رویدادی، تعلیلی و گذشته نما می‌باشد، ابتدا به‌وسیله چاپین در سال ۱۹۳۷ مورد استفاده قرار گرفت [۲۲]. این روش از آن جهت مناسب است که محقق را توانمند می‌سازد تا متغیرهایی را مورد بررسی قرار دهد که پیش از این اتفاق افتاده‌اند و امکان دستکاری آن‌ها وجود ندارد. در این صورت وی می‌تواند دو دسته اطلاعات را از دو جامعه مختلف گرفته و تجزیه و تحلیل کند. پس از آن‌که این کار را انجام داد، می‌تواند نتیجه بگیرد که آیا متغیرهای مورد مطالعه خود بر معلول‌ها تأثیر گذارند یا خیر با توجه به این‌که تحقیق موردنظر نیز به دنبال یافتن ویژگی‌هایی از جامعه موردنظر می‌باشد که ممکن است در میان تعدادی از اعضای آن تفاوت‌هایی داشته باشد، باید از روش تحقیقی استفاده کرد که دو گروه از سازمان‌های کارآفرین و غیرکارآفرین و ویژگی‌های آن‌ها را مورد بررسی قرار می‌دهد، در این صورت نوع روش تحقیق در این مطالعه روش تحقیق علی - مقایسه‌ای می‌باشد.

### ۵-۲- ابزار اندازه‌گیری داده‌ها

از آنجا که این تحقیق با روش علی - مقایسه‌ای مورد بررسی قرار خواهد گرفت، در این صورت ابزار مورد استفاده نیز باید خصوصیات روش مذکور را داشته باشند، بر این اساس پرسشهای اصلی ابزار از نظر محتوا بر سه دسته تقسیم می‌شوند:

الف- پرسش‌های جمعیت‌شناختی؛

ب- پرسش‌های عینیت‌گرا؛

ج - پرسش‌های نگرش‌سنج.

در پرسش‌های گروه الف به بررسی خصوصیات کلی پاسخ‌دهندگان خواهیم پرداخت، مانند سن، جنس، میزان تحصیلات و... پرسش‌های عینیت‌گرا؛ ب- به دنبال کسب اطلاعات لازم از ساختار شکل‌گیری سازمان‌های بخش صنعت و زمینه‌های فعالیت و قلمرو کاری آن‌ها و... می‌باشد. از آن طرف پرسش‌های گروه؛ ج- نیز نگرش کلی و ابعادی را در رابطه با کارآفرینی بخش صنعتی مطالعه سنجش می‌کنند.

### ۳-۵- تعیین اعتبار و پایایی ابزار

برای تعیین اعتبار و پایایی ابزار از روش‌های زیر استفاده شد:

- ۱- اعتبار و پایایی ابزار استاندارد قبلاً تعیین و در مطالعه‌های متعدد ارزیابی شده‌اند.
- ۲- به منظور تعیین پایایی پرسشنامه محقق ساخته از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، که نتیجه آن ۹۶٪ است و بیش‌تر از ۷۰٪ بوده و پایایی سؤالات را نشان می‌دهد ( خروجی (spss).

جدول ۱ آزمون پایایی<sup>۱</sup>

آلفای کرونباخ <sup>۲</sup>	تعداد <sup>۳</sup>
.۹۶	۱۰۶

### ۴-۵- روش آماری و روش انجام تحقیق

با توجه به اینکه روش مطالعه در تحقیق حاضر، علی - مقایسه‌ای است، در این مطالعه ابتدا به ۲۵ شرکت (کوچک) شاغل در بخش صنعت مراجعه و با استفاده از ابزار گفته شده، میزان کارآفرین بودن آن‌ها اندازه‌گیری و سپس سازمان‌های کارآفرین از غیر کارآفرین تفکیک و به بررسی متغیرهای اصلی مبادرت شد.

### ۵-۵- جامعه تحقیق

جامعه تحقیق مورد بحث کلیه شرکت‌های صنعتی کوچک را تشکیل می‌دهد که با توجه به اندازه هر شرکت میزان نمونه مورد بررسی متغیر بود. به‌طور کلی در بخش‌های بسیار کوچک صنعتی صرفاً عملکرد مدیر اصلی و ساختار شرکت و در شرکت‌های بزرگتر مدیر، کارشناسان منابع انسانی و فنی و تعدادی از کارکنان اجرایی و نیز ساختار شرکت بررسی شدند.

بنابراین از هر سازمان شناسایی شده به تصادف ۲ نفر کارشناس و ۲ نفر مدیر (شامل مدیر عامل و سایر مسئولان بخش‌ها) مورد آزمون قرار گرفتند. نمونه‌هایی مطالعه در ۲۵

---

1. Reliability Statistics  
2. Cronbach's Alpha  
3. Nofltems

شرکت، ۱۰۰ نفر از کارکنان آنها تعیین شد. شرکت‌های بررسی شده در زمینه ماشین‌سازی سبک، مواد بهداشتی و آرایشی، مواد غذایی، پلاستیک‌سازی، صنایع لپنی، برق، سنگ و معدن، نساجی، صنایع فلزی سبک و تولید لوازم ارتوپدی فعالیت داشتند. به منظور تعیین نرمال بودن توزیع جامعه از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شد.

جدول ۲ آزمون کلموگروف - اسمیرنوف<sup>۱</sup>

X <sub>۱</sub>		
۱۰۰	تعداد <sup>۲</sup>	
۱/۹۴	میانگین <sup>۴</sup>	پارامترهای نرمال <sup>۳</sup>
. / ۸۶۶	انحراف معیار <sup>۵</sup>	
. / ۳۰۹	کامل <sup>۶</sup>	Most Extreme Differences
. / ۲۲۱	مثبت <sup>۷</sup>	
- / ۳۰۹	منفی <sup>۸</sup>	
۳/۶۱	Kolmogorov-Smirnov Z	
. / ۰	سطح معناداری <sup>۹</sup>	

توزیع آزمون نرمال<sup>۱</sup>

b Calculated from data.

\* نتایج نشان از آن است که جامعه آماری نرمال است.

## ۵-۶- تجزیه و تحلیل‌های آماری

۱- بررسی تفاوت میان میانگین‌های دو جامعه (جدول ۳).

1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
2. N
3. Normal Parameters(a,b)
4. Mean
5. Std. Deviation
6. Absolute
7. Positive
8. Negative
9. Asymp. Sig. (2-tailed)
10. a Test distribution is Normal.

جدول ۳ آزمون تی مستقل میان شرکت‌های مطالعه‌شده

t-test for Equality of Means						Levene's Test for Equality of Variances			متغیرهای بررسی شده
%۹۵ Confidence Interval of the Difference		Std. Error Difference	Mean Difference	Sig. (۲-tailed)	df	t	Sig.	F	
uper	Lower								
۰/۴۹۲۳۷	۰/۱۵۶۵۱	۰/۰۸۴۶۲	۰/۳۲۴۴۴	۰/۰۰۰	۹۸	۳/۸۳۴	۰/۰۰۱	۱۱/۱۶۷	مهارت‌های مدیریتی
۰/۲۸۳۷۵	۰/۰۰۷۸۲	۰/۰۷۳۴۶	۰/۱۳۷۹۷	۰/۰۶۳	۹۸	۱/۸۷۸	۰/۱۲۹	۲/۳۴۳	ابعاد ساختاری
۰/۲۴۶۳۳	۰/۰۰۸۹۰۳	۰/۰۸۴۵۰	۰/۰۷۸۶۵	۰/۳۵۴	۹۸	۰/۹۳۱	۰/۸۵۹	۰/۰۲۲	استراتژی‌های سازمانی
۰/۴۵۷۳	۰/۰۳۷۹۰	۰/۱۱۲۸۳	۰/۲۶۱۸۱	۰/۰۲۲	۹۸	۲/۳۲	۰/۴۳۵	۰/۶۱۵	سیستم‌های مالی
۰/۵۹۵۷۳	۰/۱۵۰۵۸	۰/۱۱۲۱۶	۰/۳۷۳۱۵	۰/۰۰۱	۹۸	۲/۳۲۷	۰/۴۲۸	۰/۶۳۳	نظام ارزیابی عملکرد
۰/۴۸۱۵۸	۰/۱۰۲۰۱	۰/۰۹۵۳۸	۰/۲۹۲۲۹	۰/۰۰۳	۹۸	۳/۰۶۴	۰/۳۱۰	۱۰/۴۳	ابعاد فرهنگ سازمانی

بررسی داده‌های جدول نشان می‌دهد که متغیرهای مهارت‌های مدیریتی، سیستم مالی، نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگ سازمانی با  $p \leq 0.05$  و درجه آزادی " ۹۸ " میان شرکت‌های کارآفرین و غیر کارآفرین تفاوت معناداری دارد. به عبارت بهتر در شرکت‌های کارآفرین سازماندهی با توجه به متغیرهای مذکور بر مبنای خلاقیت و نوآوری انجام شده است و مدیران در مهارت‌های مدیریتی بهتر عمل کرده‌اند.

۲- بررسی مهارت‌های مدیران دو جامعه (جدول ۴).

جدول ۴ مقایسه میانگین مهارت‌های مدیریتی شرکت‌های مطالعه شده

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	نوع شرکت	نوع مهارت
۰/۰۴۹۱۹	۰/۳۶۸۱۱	۲/۱۵۸۵	کارآفرین	مهارت‌های فنی
۰/۰۸۵۰۳	۰/۵۱۷۲۱	۱/۸۹۱۹	غیر کارآفرین	
۰/۰۵۱۱۹	۰/۳۷۹۶۷	۲/۱۴۷۷	کارآفرین	مهارت‌های انسانی
۰/۰۹۲۴	۰/۵۴۶۶۷	۱/۸۹۲۹	غیر کارآفرین	
۰/۰۵۴۹۶	۰/۳۹۶۳۲	۲/۲۷۲	کارآفرین	مهارت‌های ادراکی
۰/۰۸۱۱۷	۰/۵۰۲۴۸	۱/۹۷۹	غیر کارآفرین	

به طوریکه مشاهده شد در کلیه مهارت‌های سه‌گانه مدیران شرکت‌های کارآفرین از میانگین بالاتری برخوردارند. این تفاوت در میانگین‌های دو دسته از شرکت‌ها در همه مهارت‌ها مشخص شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، واریانس پاسخ‌ها در شرکت‌های غیرکارآفرین به‌طور معناداری بیشتر از شرکت‌های کارآفرین است.

۳- بررسی ابعاد ساختاری دو جامعه (جدول ۵).

جدول ۵ آزمون تی مستقل از بعد ساختاری در شرکت‌های مطالعه شده

t-test for Equality of Means						Levene's Test for Equality of Variances		متغیرهای بررسی شده	
95% Confidence Interval of the Difference		Std. Error Difference	Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	Sig.		F
uper	Lower								
۰/۳۰۱۵۵	-۰/۰۶۰۸۱	۰/۰۹۱۲۲	۰/۱۲۰۲۷	۰/۱۹	۹۲	۱/۳۲	۰/۰۰۰	۱۵/۷۸	رسمیت
۰/۵۷۷۲۸	-۰/۱۹۴۹۷	۰/۰۹۶۱۹	-۰/۳۸۶۱۲	۰/۰۰۰	۸۸	۴/۰۱۴	۰/۰۰۷	۷/۶۱۲	پیچیدگی
۰/۲۴۳۴۸	-۰/۰۲۳۲۷	۰/۰۷۱۲	۰/۱۱۰۱	۰/۱۰۴	۸۹	۱/۶۴	۰/۰۷	۳/۳۶۶	تمرکز

جدول ۶ مقایسه میانگین ابعاد ساختاری شرکت‌های مطالعه شده

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	نوع شرکت	ابعاد ساختاری
۰/۰۴۶۱۴	۰/۳۳۹۰۵	۱/۸۷۰۴	کارآفرین	رسمیت
۰/۰۸۵۸۶	۰/۵۴۳۰۲	۱/۷۵	غیرکارآفرین	
۰/۰۶۱۶۳	۰/۴۴۰۱۴	۲/۰۸۷۴	کارآفرین	پیچیدگی
۰/۰۷۴۸۷	۰/۴۶۷۵۷	۱/۶۹۲۳	غیرکارآفرین	
۰/۰۳۰۹	۰/۲۲۹۱۸	۲/۰۵۴۵	کارآفرین	تمرکز
۰/۰۶۸۳۶	۰/۴۱۰۱۹	۱/۹۹	غیرکارآفرین	

بررسی جدول ۶ نشان می‌دهد که در متغیرهای رسمیت و تمرکز از ابعاد ساختاری شرکت‌های مطالعه شده ارتباط معناداری میان میانگین‌ها مشاهده نمی‌شود، اما این وضعیت برای بعد پیچیدگی تفاوت معنی‌دار دارد و میانگین پاسخ‌ها با هم تفاوت دارند، چنانچه به جدول ۴ نیز نگاه شود استنباط



می‌شود که پیچیدگی ساختاری در شرکت‌های کارآفرین بیش‌تر از شرکت‌های غیر کارآفرین است ( $t = 4.014$ ، درجه آزادی = ۸۸ و سطح معناداری = ۰/۰۰۰).

۴- بررسی متغیرهای بودجه ریزی و مالی در دو جامعه (جدول ۷).

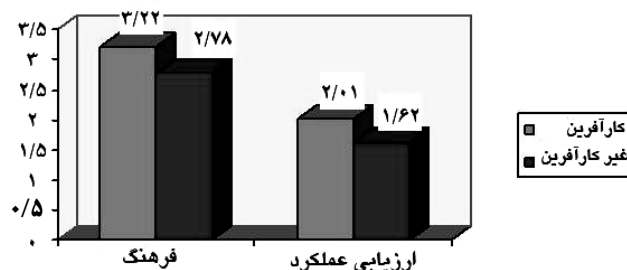
اطلاعات جدول ۷ نشان می‌دهد که بین عملکرد بخش بودجه ریزی و بخش اداری شرکت‌های کارآفرین و غیر کارآفرین همبستگی وجود دارد؛ یعنی با بهبود عملکرد یک بخش، بخش دیگر هم بهینه عمل می‌کند. این موضوع در روابط دیگر برای شرکت‌های کارآفرین تأیید شده است، اما در شرکت‌های غیر کارآفرین همبستگی معنادار نیست.

جدول ۷ آزمون پیرسون در متغیر نظام بودجه ریزی شرکت‌های مطالعه شده

متغیر	نوع شرکت	بخش بودجه‌ریزی		بخش مالی و حسابداری		همابندی‌های اداری	
		sig	Correlation	sig	correlation	sig	correlation
بخش بودجه‌ریزی	کارآفرین	--	۱	۰/۰۱۴	۰/۳۴۹	۰	۰/۵۵۵
	غیر کارآفرین	--	۱	۰/۰۶	۰/۳۴۹	۰	۰/۶۹۳
بخش‌های مالی و حسابداری	کارآفرین	۰/۰۱۴	۰/۳۴۹	--	۱	۰	۰/۶۴۸
	غیر کارآفرین	۰/۰۶	۰/۳۴۹	--	۱	۰/۰۱۷	۰/۴۶۴
همابندی‌های اداری	کارآفرین	۰	۰/۵۵۵	۰	۰/۶۴۸	--	۱
	غیر کارآفرین	۰	۰/۶۹۳	۰	۰/۴۶۴	--	۱

سایر متغیرهای مرتبط با ارزیابی عملکرد و فرهنگ بررسی شد که نتایج آماری آن‌ها در جدول ۵ نشان داده شد. یافته‌ها نشان از آن است که شرکت‌های کارآفرین نسبت به شرکت‌های غیر کارآفرین عملکرد بهتری داشته‌اند.

۵- بررسی نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگی دو جامعه



شکل ۲ مقایسه نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگی شرکت‌های کارآفرین و غیر کارآفرین

بررسی نمودار شکل ۲ نشان می‌دهد که در هر دو شاخص بیان‌شده میانگین شرکت‌های کارآفرین از شرکت‌های غیر کارآفرین بیشتر بوده و نشان از تأثیر آن دو عامل بر میزان جو کارآفرینی آن‌ها دارد. بررسی نظام ارزیابی عملکرد نشان می‌دهد که با مقدار  $t = 3/327$  و درجه آزادی = ۹۸ با  $p \leq 0/05$  شرکت‌های کارآفرین نسبت به شرکت‌های دیگر از لحاظ تدوین استانداردها و اجرای دقیق آن‌ها بهتر عمل کرده‌اند و تأثیر این عامل بر کارآفرینی شرکت‌های صنعتی کوچک تایید شده است. همچنین در رابطه با ابعاد فرهنگی نیز با مقدار  $t = 3/05$  و درجه آزادی = ۹۸ و  $p \leq 0/05$  تأثیر مشوق‌های فرهنگی بر کارآفرینی شرکت‌های مطالعه‌شده تأیید شده است، که در نمودار نیز تفاوت میانگین‌ها دیده می‌شود.

۶- رتبه‌بندی متغیرهای تأثیرگذار بر کارآفرین بودن و غیرکارآفرین بودن شرکت‌ها در جدول ۸ نتایج نشان از آن است که هر یک از متغیرها در کارآفرین بودن و غیرکارآفرین بودن شرکت‌ها چه تأثیری داشته و اولویت آن‌ها به چه صورتی است.

جدول ۸ آزمون آماری تحلیل واریانس فریدمن

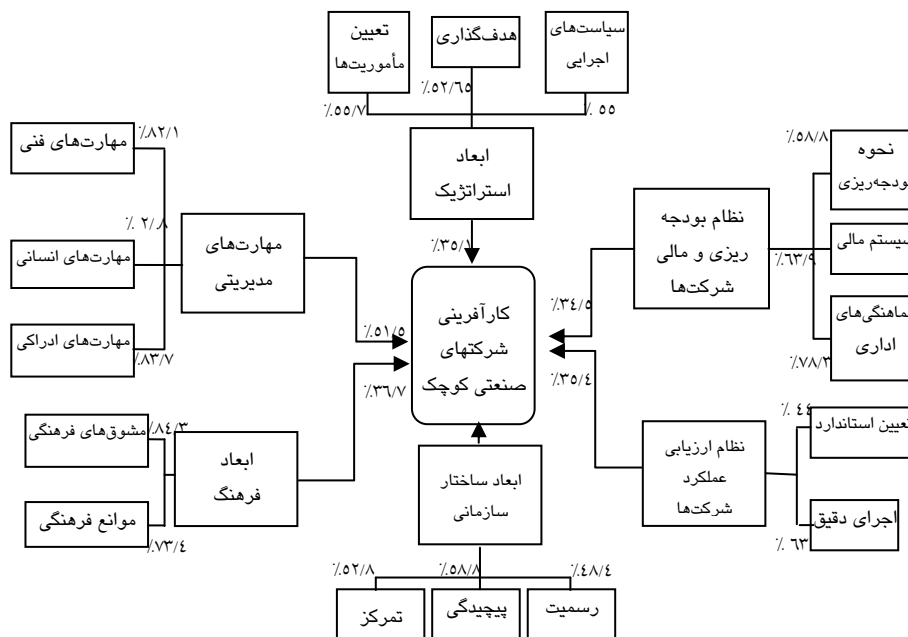
رتبه	کل جامعه آماری	نتایج آزمون			رتبه	شرکت‌های کارآفرین	نتایج آزمون			رتبه	شرکت‌های غیرکارآفرین	
		میانگین	Chi-	sig			میانگین	Chi-	sig			
۱	میزان مهارت	۴/۳۳			۱	میزان مهارت	۴/۵۲			۱	ابعاد استراتژیک	۴/۰۶
۲	ابعاد فرهنگی	۳/۸۱			۲	ابعاد فرهنگی	۳/۹			۲	میزان مهارت	۴/۰۵
۳	ابعاد استراتژیک	۳/۵۴			۳	نظام ارزیابی عملکرد	۵۷/۳			۳	ابعاد فرهنگی	۳/۶۷
۴	نظام ارزیابی عملکرد	۳/۲۸			۴	ابعاد استراتژیک	۳/۱۷			۴	نظام بودجه‌ریزی	۳/۱۸
۵	نظام بودجه‌ریزی	۳/۱۲			۵	نظام بودجه‌ریزی	۳/۰۸			۵	ابعاد ساختاری	۳/۱۷
۶	ابعاد ساختاری	۲/۹۳			۶	ابعاد ساختاری	۲/۷۶			۶	نظام ارزیابی عملکرد	۲/۸۷

آزمون تحلیل واریانس فریدمن نشان می‌دهد که ترتیب نقش هریک از متغیرها در میزان کارآفرینی شرکت‌های کوچک صنعتی تفاوت معناداری را نشان می‌دهد. بر این اساس نتایج زیر استنباط می‌شوند.

۱- میزان مهارت‌های مدیریتی مدیران بیشترین نقش و ابعاد ساختاری شرکت‌ها کمترین نقش را در کارآفرین کردن شرکت‌ها ایفا می‌کنند؛

۲- تدوین نامناسب استراتژی‌های سازمانی بیشترین نقش را در کاهش فضای سازمانی کارآفرین در شرکت‌های غیر کارآفرین داشته است که تحلیل‌ها نشان می‌دهد عدم تدوین مأموریت‌های سازمانی بیشترین تأثیر را به خود اختصاص می‌دهد (مقدارتی =  $1/95$  و  $p \leq 0/05$ )؛

۳- به‌طور کلی فرهنگ مشوق کارآفرینی نیز از اهمیت زیادی برای افزایش کارآفرینی در شرکت‌های صنعتی کوچک برخوردار است.



شکل ۳ نمایش مدل نهایی تأثیر متغیرهای تحقیق در کارآفرینی شرکت‌های صنعتی کوچک

#### ۵-۷- منبع یافته‌های تحقیق

پس از انجام آزمون‌های همبستگی پیرسون میان کلیه متغیرها و متغیر وابسته، مدل نهایی استخراج و ارائه شد. همان‌گونه که مدل فوق نشان می‌دهد متغیرها بر همدیگر به‌طور معناداری ( $p \leq 0/05$ ) تأثیر دارند و این تأثیرپذیری در شاخص‌های فرعی نیز محاسبه شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین متغیر تأثیرگذار بر کارآفرینی شرکت‌های صنعتی کوچک، مهارت‌های مدیران با ۵۱/۵٪ است که خود آن عامل هم ۸۳/۷٪ از مهارت ادراکی مدیران تأثیر می‌پذیرد. همچنین کمترین تأثیر را ابعاد ساختار سازمانی در افزایش کارآفرینی سازمانی با ۲۷/۱٪ داشته است.

#### ۶- نتیجه‌گیری

بررسی شرکت‌های صنعتی کوچک این نگرش را ایجاد می‌کند که این شرکت‌ها با توجه به اینکه از نیروی انسانی، تجهیزات و میزان سرمایه‌گذاری کمتری نسبت به شرکت‌های بزرگتر برخوردارند، به‌طور الزام باید انگیزه کمتری هم برای ایجاد فضای کارآفرینی در ساختار خود داشته باشند. اما نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که رسیدن به تفکر کارآفرینانه، خواست تمامی سازمان‌ها است حتی شرکت‌هایی که طبق تعریف از لحاظ اندازه کوچک به شمار می‌آیند. در این صورت توجه ساختاری و مدیریتی به عوامل مهم و اثرگذار بر کارآفرینی به‌طور فزاینده‌ای شرایط افزایش خلاقیت افراد و ایجاد فضای مناسب کارآفرینی خواهد شد. این تحقیق با هدف بررسی نقش متغیرهای مدیریتی و ساختاری بر ایجاد فضای کارآفرینی در صنایع کوچک انجام شد که پس از بررسی داده‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها نتایج زیر به‌دست آمد.

بررسی داده‌های جداول نشان می‌دهد که متغیرهای مربوط به مهارت‌های مدیریتی، سیستم مالی، نظام ارزیابی عملکرد و ابعاد فرهنگ سازمانی با  $p \leq 0/05$  و درجه آزادی "۹۸" میان شرکت‌های کارآفرین و غیر کارآفرین تفاوت معناداری دارد، به‌عبارت بهتر در شرکت‌های کارآفرین سازماندهی با توجه به متغیرهای مذکور بر مبنای خلاقیت و نوآوری انجام شده است و مدیران در مهارت‌های مدیریتی بهتر عمل کرده‌اند؛ به‌طوریکه مشاهده شد در کلیه مهارت‌های سه‌گانه مدیران شرکت‌های کارآفرین از میانگین بالاتری برخوردارند. همچنین داده‌ها نشان داد که در متغیرهای رسمیت و تمرکز از ابعاد ساختاری شرکت‌های مطالعه شده ارتباط معناداری میان میانگین‌ها مشاهده نمی‌شود، اما این وضعیت برای بعد

پیچیدگی تفاوت معنادار دارد و میانگین پاسخ‌ها با هم تفاوت دارند، و این موضوع استنباط می‌گردد که پیچیدگی ساختاری در شرکت‌های کارآفرین بیشتر از شرکت‌های غیر کارآفرین است. به عبارت بهتر تعداد تخصص‌ها و مهارت‌ها در آن شرکت‌ها بیشتر است. اطلاعات دیگر نشان داد، بین عملکرد بخش بودجه‌ریزی و بخش اداری شرکت‌های کارآفرین و غیرکارآفرین همبستگی وجود دارد؛ یعنی با بهبود عملکرد یک بخش، بخش دیگر هم بهینه می‌شود. این موضوع در عملکرد سیستم‌های مالی برای شرکت‌های کارآفرین تأیید شده است، اما در شرکت‌های غیرکارآفرین همبستگی معنادار نیست. یافته‌های بعدی نشان می‌دهد که شرکت‌های کارآفرین نسبت به شرکت‌های غیرکارآفرین در ارزیابی عملکرد و به‌کارگیری مشوق‌های فرهنگی، وضعیت بهتری داشته‌اند. به‌طور کلی فرهنگ مشوق کارآفرینی نیز از اهمیت زیادی برای افزایش کارآفرینی در شرکت‌های صنعتی کوچک برخوردار است.

آزمون فریدمن تأیید کرد که میزان مهارت‌های مدیریتی مدیران بیش‌ترین نقش و ابعاد ساختاری شرکت‌ها کمترین نقش را در کارآفرین کردن شرکت‌ها ایفا می‌کنند. همچنین تدوین نامناسب استراتژی‌های سازمانی بیش‌ترین نقش را در کاهش فضای سازمانی کارآفرین در شرکت‌های غیرکارآفرین داشته است. در آن رابطه تحلیل‌ها نشان داد که عدم تدوین مأموریت‌های سازمانی بیشترین تأثیر را در این کاهش داشته است.

بررسی مدل و ارزیابی نهایی تحقیق ارتباط هر یک از متغیرهای اصلی و فرعی اثرگذار بر کارآفرینی شرکت‌های صنعتی کوچک را نشان می‌دهد. در تمامی روابط ارزیابی شده ( $p \leq 0/05$ ) بوده و روابط و همبستگی میان آن‌ها معنادار است. بیشترین تأثیر کارآفرینی شرکت‌های مطالعه‌شده از مهارت‌های مدیران و به‌خصوص مهارت ادراکی آنها (۸۳/۷٪) بستگی داشته و کمترین نقش را عامل رسمیت با (۴/۴۸٪) در ابعاد ساختاری شرکت‌ها دارند.

با توجه به نتایج و یافته‌های تحقیق پیشنهادات زیر می‌تواند به بهبود وضعیت کارآفرینی در شرکت‌های صنعتی کوچک منجر شوند، البته بعضی از پیشنهادات کاربردی را می‌توان در شرکت‌های بزرگتر هم به اجرا گذاشت و نتایج مطلوبی را مشاهده کرد:

۱- مدیران صنایع کوچک نسبت به فراگیری و اعمال مهارت‌های مدیریتی سه‌گانه اهتمام کمتری داشته‌اند و این عامل باعث شده است، تقریباً از هر دو شرکت مطالعه‌شده بخش مدیریت یکی از آن‌ها (۵۰٪ شرکت‌های مطالعه‌شده) از مهارت‌های ذکرشده کمتر برخوردار

بوده است و این موضوع باعث کاهش فضای کارآفرینی در آن شرکت‌ها شده است، به این ترتیب آموزش مدیران و برجسته کردن نقش این عامل در اجرای بهینه امور می‌تواند وضعیت کارآفرینی در شرکت‌های کوچک را به میزان بسیار زیادی بهبود بخشد.

۲- تدوین استراتژی‌های سازمانی بطور عام در هر دو دسته از شرکت‌های کارآفرین و غیر کارآفرین تفاوت معناداری را تجربه نکرده است، اما با بررسی اطلاعات آماری در نرم افزار SPSS، این‌گونه استنباط شد که در تدوین مأموریت‌ها با (مقدارتی =  $1/95$  و درجه آزادی =  $91$  و  $p \leq 0/05$ ) تفاوت بین گروه ایجاد شده است، در این صورت براساس این تحلیل پیشنهاد می‌شود که به منظور بهینه‌شدن هدف‌گذاری‌های سازمانی در شرکت‌های صنعتی کوچک مدیران آن‌ها با همکاری کارشناسان و مؤسسان شرکت به مکتوب‌کردن مأموریت‌های شرکت براساس مدل "ریچاد دفت" مبادرت کنند که این سند باعث بهینه شدن فضای شرکت‌ها برای کارآفرینی خواهد شد (هرچند که در نگاه اول ممکن است به نظر مشتبه شود که شاید صنایع کوچک نیازی به این سند نداشته باشند).

۳- مطالعه نشان داد که در ابعاد ساختاری، تفاوت معناداری میان دو گروه از شرکت‌ها برای ابعاد رسمیت و تمرکز نیست، اما این وضعیت برای بعد پیچیدگی متفاوت بوده و نتایج نشان می‌دهد که در شرکت‌های کوچک، تخصص‌های بیشتر باعث کارآفرینی بیشتر خواهد شد، در این صورت روی آوردن به تعریف تخصص‌ها و مهارت‌های فنی و شغلی به گونه تقسیم کار و غیره، کارآفرینی در شرکت‌های صنعتی کوچک را افزایش می‌دهد. البته این موضوع برای شرکت‌های بزرگتر ممکن است نتیجه مورد نظر را ندهد. پیشنهاد عملیاتی در این رابطه این است که مدیران صنایع کوچک به غنی‌سازی شغلی مبادرت کرده و مسؤولیت‌های افراد را متنوع سازند.

۴- عملکرد سیستم‌های مالی و نحوه بودجه‌ریزی در شرکت‌های کارآفرین بهتر از گروه غیرکارآفرین بوده است، در این صورت بازنگری در نظام بودجه‌ریزی شرکت‌های غیرکارآفرین می‌تواند آن‌ها را در مسیر کارآفرینی بسیار زیاد یاری کنند؛ به‌طور مثال ارائه برنامه‌های سالیانه و بر پایه اصول علمی می‌تواند در این راه اثرگذار باشد. همچنین شرکت‌های کارآفرین از مکانیزم بازخورد بین بخشی، ارزیابی برنامه‌محوری و سیستم‌های رایانه‌ای استفاده کرده‌اند.

۵- داشتن نظام ارزیابی عملکرد در شرکت‌های کوچک صنعتی به نظر می‌رسد که از جایگاه مناسبی برخوردار نباشد. اما نتایج این مطالعه نشان داد که بین دو گروه از شرکت‌ها تفاوت معنادار است؛ به این معنا که شرکت‌های کارآفرین دارای سیستم ارزیابی عملکرد نیروی انسانی می‌باشند، در این صورت به نظر می‌رسد که به منظور ارتقای کارآفرینی در شرکت‌های غیرکارآفرین صنعتی کوچک لازم است که عملکرد افراد هر ساله با توجه به معیارهای مشخصی و قراردادی سنجش شود؛ تحقق هدف‌های گروهی ملاک عملکردهای افراد قرار گیرد؛ پرداخت‌ها بر اساس عملکرد انجام شود، ارزیابی به‌طور معین و از روی استانداردها صورت پذیرد .

۶- در شرکت‌های غیرکارآفرین مطالعه‌شده، جو سازمانی مشوق کارآفرینی نیست، مکانیزم‌های سازمانی و تفکرات مدیریتی شرایط خلاقیت افراد را فراهم نمی‌کند، مستنداتی مبنی بر ثبت ایده‌های جدید افراد وجود ندارد؛ سیستمی برای پرداخت پاداش بر مبنای ایده‌های جدید افراد وجود ندارد. در این صورت داشتن نظامی مناسب در جهت خلق فضای ایده‌پردازی و کمک به تجاری‌سازی آن ایده‌ها، تشکیل گروه‌های شکار فرصت‌های محیطی و افزایش پرداخت‌های مبتنی بر خلاقیت می‌تواند کارآفرینی سازمانی را بهبود بخشد.

۷- تأثیر مهارت‌های مدیران در افزایش کارآفرینی سازمانی در صنایع کوچک مشخص شده است، در این رابطه توجه به مهارت‌های ادراکی مدیران و مؤسسان در شرکت‌های صنعتی و تقویت آن می‌تواند به کارآفرینی بیش‌تر منجر شود. مطالعات نشان داده است مهارت ادراکی مدیران از طریق توسعه دیدگاه‌های استراتژیک و ایجاد فهم سیستماتیک توسعه پیدا می‌کند. البته در این راستا آموزش مدیران به وسیله متولیان صنعت نیز تأثیرات به‌سزایی خواهد داشت.

## ۷- منابع

- [۱] رضوی، م؛ مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران، مطالب برگرفته شده از سایت اینترنتی، ۱۳۸۵.
- [۲] رضائیان، ع؛ مبانی و سازمان مدیریت، تهران، انتشارات سمت، چ ۳، ۱۳۸۰.
- [3] Prokoenko and Pavlin; "Entrepreneurship development in public enterprises"; Geneva: International labor office, 1991.

- [4] Thompson, J. et al.; "Social entrepreneurship : A new look at the people and the potential"; *Management Decision* ,Vol.5, No.6, 2000.
- [5] Moor, m.; "Creating public value: Strategic management in government"; President and Fellows of Harvard College, 1997.
- [6] Rosenbloom, D.; "Public administration: Understanding management politic and law in the public sector"; Random House, 1989.
- [7] Attahir Y., "Critical success factors for small business"; *Journal of Small Business*, Vol. 33, No.2, 1995.
- [۸] احمدپور داریانی، م.؛ کارآفرینی؛ سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، تهران، ۱۳۸۱.
- [۹] مقیمی م.؛ کارآفرینی در سازمان‌های دولتی؛ انتشارات دانشگاه تهران، تهران، چ ۱، ۱۳۸۴.
- [10] Erikson, T.; "Toward a taxonomy of entrepreneurial learning experiences among potential entrepreneurs"; *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol.10, No.1, 2003.
- [11] Brown, H.; "Improving organizational health by addressing organizational trauma"; *Journal of Organizational Change Management*, Vol.1, No.2, 1997.
- [۱۲] مقیمی، م.؛ کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی؛ انتشارات دانشگاه تهران، چ ۱، ۱۳۸۳.
- [۱۳] صالحی، ا.م.؛ شناسایی عوامل و شاخص‌های اولویت‌دار جهت دستیابی به سازمان‌های کارآفرین در کشور؛ پایان‌نامه ارشد، دانشگاه علم و صنعت، تهران، ۱۳۸۱.
- [14] Ropke J.; "Knowledge mobilization and academic entrepreneurship"; *Journal of Entrepreneurship Research*; Vol 1, No.1, 2006.
- [15] Manig, W.; "Employment Creation by Promoting the Non-Farm Economy in Rural Regions"; *Journal of Entrepreneurship Rresearch*, Vol.1, No.1, 2006.
- [۱۶] مقیمی س.م.، خنیفر ح.، قادری، ا.، بررسی مهارت‌های کارآفرینانه مدیران و اثربخشی سازمانی در کسب و کارهای کوچک و متوسط؛ دانش مدیریت، زمستان، ش ۲۰، ۱۳۸۶.
- [۱۷] حق‌شناس ا.، جمشیدیان م.، شائمی ع.، شاهین آ.، یزدان‌شناس م.؛ الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران؛ *مجله انجمن علوم مدیریت ایران*، ج ۲، ش ۸، ۱۳۸۶.



- [۱۸] مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی؛ ایجاد و توسعه فرصت‌های شغلی در صنوف تولیدی و خدماتی فنی کشور؛ تهران، چ ۱، ۱۳۸۴.
- [۱۹] یونیدو؛ استراتژی افزایش مشارکت مؤثر و رقابتی بخش صنایع کوچک و متوسط در اقتصادی و صنعتی جمهوری اسلامی ایران، ترجمه عبدالرضا شقاقی و مسعود شفیعی، تهران: مؤسسه فرهنگی رسا، چ ۱، ۲۰۰۳.
- [20] Acs Z.J.; “Audresch D. B.; The economic of small firms: A European Challenge”; kluwer, 1990.
- [21] Shcerer F. M.; “Changing perspectives on the firm size problem”; Ann Arbon, University of Michigan Press, 1990.
- [۲۲] دلاور، ع؛ روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی؛ تهران: چ ۱۳، نشر ویرایش، ۱۳۸۲.