

## چکیده

برای بررسی میزان کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابع آن و شناسایی بود یا نبود الگوی مناسب کارآفرینی در حوزه مورد تحقیق، چهار پرسش به شرح زیر مطرح شده است: (۱) کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابع آن تا چه میزان است؟ (۲) آیا کارآفرینی مدیران با جنسیت آنها ارتباط دارد؟ (۳) آیا کارآفرینی مدیران با نوع و سطح تحصیلات آنها ارتباط دارد؟ (۴) آیا کارآفرینی مدیران با میزان سابقه خدمتی آنها ارتباط دارد؟ به همین منظور پرسشنامه‌ای ۲۱ سوالی دست‌ساز با اعتبار و دارای روایی صوری، روی گروه نمونه ۲۱۷ نفری از ۵۰۰ نفر جامعه آماری شامل مدیرکل، مدیر، معاون مدیر، رئیس گروه، و سرپرست اجرا و داده‌های حاصل در محاسبات وارد شد. برای پاسخ به پرسش نخست پژوهش از مدل  $T$  تک‌نمونه‌ای استفاده شد. نتیجه آزمون  $T$  تک‌نمونه‌ای نشان داد که میانگین کارآفرینی مدیران در جامعه‌ای که نمونه مورد مطالعه از آن استخراج شده است، بالا است. برای پاسخ به پرسش‌های ۲، ۳، و ۴ پژوهش با توجه به طرح نمونه‌برداری، از آزمون همخوانی مربع کای استفاده شد. اما آزمون همخوانی مربع کای که برای ارتباط بین کارآفرینی مدیران با جنسیت، تحصیلات، و تجربه خدمتی مدیران در نظر گرفته شده بود نشان داد که رابطه معناداری بین آنها وجود ندارد؛ یافته‌های فرعی نیز نشان داد که بین سن آزمودنی‌ها و کارآفرینی رابطه معناداری وجود ندارد. اما بین پست سازمانی و کارآفرینی مدیران ارتباط وجود دارد.

کلیدواژه‌ها: کارآفرینی، خلاقیت، نوآوری

# بررسی میزان کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابع

دکتر مهدی مهدوی

استادیار مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی

E-Mail: m. mahdavi@imps.ac.ir

زینب عذاری

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

E.mail: zeinab-azari@yahoo.com

## مقدمه

خودجوش و نوآور نیاز به ساختار مناسب و مدیران کارآفرین دارد. سازمانی که استعدادهای نهفته در خود را نتواند به کار گیرند در اندک زمانی مغلوب سازمان‌های دیگری خواهد شد که در به‌کارگیری استعدادها و ارائه محصول جدید با هزینه اندک، قدرت دارد و از مدیریتی لایق با افق دید وسیع برخوردار است.

در این مقاله در ابتدا به طور مختصر به ارائه تعاریفی چند از مفهوم کارآفرینی پرداخته شده است. پس از آن سپس ضمن تشریح نقش و اهمیت

امروزه کارآفرینی را یکی از ابزارهای توسعه می‌دانند زیرا وجود انسان‌های کارآفرین موجب ایجاد بستر موفقیت‌ها می‌شود. همچنین با توجه به افزایش سریع رقبای جدید و ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها، ضرورت کارآفرینی در سازمان احساس می‌شود. در این ارتباط، وظیفه سازمان‌های پویا کشف و پرورش افراد خلاق و کارآفرین است. هر سازمان در راستای پرورش افراد

«کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره‌های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره، و تقبل کند» (جهانگیری، ۱۳۸۰: ۲۱).

البته در تبیین واژه کارآفرین در سایر آثار به عامل سازماندهی‌کننده فرایند تولید، فرد دارای توانایی درک فرصت‌های استثنایی، بهره‌برداری‌کننده منابع برای رسیدن به موفقیت و غیره نیز اشاره شده است.

### مدیر کارآفرین کیست؟

کارآفرین موفق، رهبر موفق نیز هست. خواه رهبر چند کارمند باشد یا صدها کارمند. کارآفرین به دلیل ماهیت کارش رهبر است زیرا باید در جستجوی فرصت باشد، پروژه را پایه‌ریزی کند، منابع فیزیکی، مالی، و انسانی لازم برای اجرای پروژه را جمع‌آوری کند، برای خود و دیگران هدف تعیین کند، و دیگران را راهنمایی کند تا به هدف‌ها دست یابند. در خصوص تعریف مدیر کارآفرین دیدگاه‌های متعدد وجود دارد و همان طور که تعریف منحصر به فرد و یگانه‌ای در خصوص کارآفرینی و مدیریت وجود ندارد در زمینه کارآفرین نیز چنین اتحادی بین صاحب‌نظران برقرار نشده است. با این حال در زیر به تعدادی از این نظریات پرداخته می‌شود.

- مدیران کارآفرین همواره نوآفرینی را کارمایه کوشش‌های خود می‌کند و فضای سازمانی را برای آفرینندگی آماده می‌سازند (طوسی، ۱۳۷۲: ۱۱)؛

- مدیر کارآفرین فردی است که در راستای اصول

کارآفرینی، ویژگی‌های افراد و مدیران کارآفرین مشخص و فرهنگ سازمانی به اختصار تبیین شده است. و سرانجام پس از تشریح روش اجرای تحقیق، نتایج پژوهش انجام شده در قلمرو میدانی به طور مشروح تر ارائه شده است.

### تعاریف و مفاهیم کارآفرینی

کارآفرینی فرایندی است که در محیط‌ها و مجموعه‌های مختلف اتفاق می‌افتد و طی آنها از طریق نوآوری‌های افرادی که به فرصت‌های اقتصادی واکنش نشان می‌دهند، در سیستم اقتصادی تغییراتی رخ می‌دهد و باعث ایجاد ارزش فردی و اجتماعی می‌شود. واژه کارآفرینی از کلمه فرانسوی *Entreprendre* به معنای متعهد شدن، گرفته شده است و در فرهنگ لغت انگلیسی به فارسی<sup>۱</sup> به معنای: متهور، اقدام به کارهای مهم، جسور، بی‌باک، دل به دریا زدن و پیشقدم در تأسیس شرکت، و... قید شده که تا حدودی معنی «کارآفرین» به مفهوم اخص کلمه را به ذهن متبادر می‌کند. به این ترتیب «کارآفرینی» واژه‌ای است که در برابر «*Entrepreneurship*» برگزیده شده است. در زبان فارسی، معادل دقیقی برای انتقال مفهوم واژه مذکور وجود ندارد و از معنای متداول کلمات «کار» و «کارآفرینی» نمی‌توان به مفهوم واقعی آن دست یافت (آریان‌پور کاشانی، ۱۳۷۰: ۱۵۹۶). جهانگیری با استناد به فرهنگ وبستر<sup>۲</sup> کارآفرینی را اینگونه تعریف کرده است:



کارآفرینان چه فردی و چه سازمانی از یک‌سری جنبه‌های کلی و عمومی برخوردارند:

کارآفرینی یکی از اساسی‌ترین و بنیادی‌ترین ویژگی‌های خاص انسان در کره زمین است؛

مجموعه تمدن انسان محصول کارآفرینی او است؛ امکان رشد انسان بدون کارآفرینی ممکن نیست؛ کارآفرینی یکی از اصلی‌ترین اهداف تعلیم و تربیت است؛

کارآفرینی عامل بهبود مستمر کیفیت زندگی و افزایش رفاه و آسودگی و رفع مشکلات است؛

کارآفرینی رشد، پیشرفت، ترقی، توسعه اقتصادی، علمی، و صنعتی، و ابتعاد دیگر است؛

همه سازمان‌ها و کارخانه‌ها، و تولید محصولات و خدمات نتیجه کارآفرینی است؛

جوامع پیشرفته‌تر دارای کارآفرینی‌های بیشتر هستند و به‌طور مستمر برای ارتقای آن تلاش می‌کنند.

دوم) فرهنگ کارآفرینی در سطح خرد در قالب ویژگی‌های شخصیتی فرد، متبلور می‌شود مانند

توانایی‌های رهبری و مدیریت، برسر دانی یا اکتسابی بودن ویژگی کارآفرینی، در بین صاحب‌نظران اختلاف نظر

وجود دارد. در یک دیدگاه افراطی، ولف معتقد است: «افرادی که دارای خمیرمایه کارآفرینی هستند، کارآفرین

می‌شوند و افرادی که دارای اینگونه ویژگی‌های طبیعی و شخصیتی نباشند، به هیچ‌وجه کارآفرین نخواهند بود»،

(احمدپور داریانی، ۱۳۷۷: ۷۶).

این نگرش نمایانگر اهمیت وافر ویژگی‌های

کار بدون اتکا به غیر و با خلاقیت و ابتکار با کارهای متناسب و حتی باکسب درآمد، مجموعه خود را به نحو خودکفا و خودگردان اداره کند (انصاری، ۱۳۸۱: ۱۴۳).

– مدیران کارآفرین به‌طور شخصی از ترفیع سانی متری در سلسله مراتب شرکت، افزایش حقوق بین ۵ الی ۱۰ درصد در سال، یا کیفیت محدود کردن وظایف و کارها بر حسب وظیفه شغلی احساس رضایت نمی‌کنند. مدیران کارآفرین کسانی هستند که طالب مسئولیت‌های دشوارند (هارولد ای. مسکو، ۱۳۷۵: ۲۷۲).

– پیتر دراگر، به نقل از وارث (۱۳۷۸) می‌گوید: مدیر کارآفرین کسی است که به توانایی خود اعتماد دارد و از فرصت‌ها برای تغییر و نوآوری بهره می‌گیرد. او با مدیر بوروکراتیک متفاوت است که از تغییر، احساس تهدید می‌کند و با عدم قطعیت مضطرب می‌شود، قابل پیش‌بینی بودن را ترجیح می‌دهد و به حفظ وضع موجود متمایل است.

### نقش و اهمیت کارآفرینی

محققان و پژوهشگران عصر حاضر به لحاظ سه جنبه کلی زیر متوجه نقش و اهمیت کارآفرینی شده‌اند، (دبیرخانه کنگره کارآفرینی، مجموعه مقالات، ۱۳۸۱: ۱۲۰):

یکم) کارآفرین ممکن است به‌گونه‌ای مستقل عمل کند یا در درون سازمان‌ها و شرکت‌های موجود کارآفرینی کند و با فعالیت‌های نوآورانه خود باعث به وجود آمدن ایده‌ها، فرایندها، روش‌ها، رویه‌ها، کالاها، و خدمات نوینی در سازمان شود. اما به‌طور کلی

شخصیتی در شکل‌گیری کارآفرینی است. در این خصوص صاحب‌نظران اذعان دارند که عوامل شخصیتی و سبک فردی اهمیت فراوانی دارد (رس و آنولا، ۱۹۸۶). درمقابل، باید توجه داشت اگر کارآفرینان مهارت‌ها را کسب کنند و ویژگی‌های ذاتی لازم را برای ارزیابی ریسک دارا باشند، دیرتر دچار یأس می‌شوند. به عبارتی چنانچه کارآفرینان هم آموزش ببینند و هم دارای ویژگی‌های ذاتی باشند، کمتر دچار تنزل می‌شوند، (آرتور لیپر، ۱۹۸۸). بنابراین، ویژگی‌ها و مهارت‌های اکتسابی، عوامل مهمی در شکل‌گیری شخصیت کارآفرین به حساب می‌آیند.

از نظر بروس جی. وایتینگ، افراد کارآفرین دارای ویژگی‌هایی هستند که آنها را از نظر شخصیتی از افراد عادی یا سایر افراد جامعه متمایز می‌کند. وی ۱۹ ویژگی برای افراد کارآفرین به قرار زیر برشمرده است:

اعتماد به نفس، پشتکار، انرژی زیاد، اتخاذ ریسک حساب‌شده، نیاز به موفقیت، خلاقیت، ابتکار، انعطاف‌پذیری، واکنش مثبت در مقابل چالش‌ها، استقلال، خوش‌بینی، ادراکی بودن، دارای منابع کافی، دارای مهارت‌های متعدد، سوداگر، توانا در برخورد با مردم، دوراندیشی، رهبری پویا، مسئول و پاسخگو در مقابل انتقادات. به‌طور کلی می‌توان گفت:

۱) کارآفرینی عامل رشد و شکوفایی استعدادها و سوق‌دهنده به سوی خودشکوفایی است؛ ۲) کارآفرینی عامل موفقیت‌های فردی، مالی و شغلی، و اجتماعی است.

سوم) سازمان به عنوان یک خرده سیستم اجتماعی، نزدیک‌ترین رابطه را با کارآفرینی دارد. بر این اساس، فرهنگ سازمانی تأثیر زیادی روی پدیده کارآفرینی خواهد گذاشت. در این خصوص مارک ویور (۱۹۸۸) می‌نویسد: نگرش ویژگی‌های رفتاری، رایج‌ترین روش در جستجوی افراد کارآفرین است. اما بعضی‌ها دیدگاهی اقتضایی برای آن مطرح کرده‌اند که این دیدگاه واکنش مناسب به شرایط را باعث می‌شود. دراکر (۱۹۸۵) آن را با عنوان «تعهد به اجرای سیستماتیک نوآوری» که منجر به موفقیت‌های کارآفرینانه می‌شود، مطرح کرده است. در نگرش اقتضایی، اقدامات و عملکردهای مختلف سازمانی نسبت به تجزیه و تحلیل رفتاری مناسب‌تر است. جامع‌ترین فهرست از ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین در زیر آمده است که منعکس‌کننده فرایندها، ارزش‌ها، ویژگی‌های ساختاری، و ... مرتبط با فرهنگ سازمانی است.

سازمان‌های کارآفرین ریسک‌پذیر هستند؛ نوآور باقی می‌مانند؛ بر نتایج تمرکز دارند؛ کارهای فنی انجام می‌دهند؛ انعطاف را حفظ می‌کنند؛ به سازمان به عنوان یک سیستم نگاه می‌کنند؛ تغییر را خوب می‌پندارند؛ اشتباهات را می‌پذیرند و از آنها درس می‌گیرند؛ معتقدند مدیر از هیچ، چیزها می‌سازد و برانگیخته می‌شود.

### ویژگی‌های افراد کارآفرین

در تعیین ویژگی‌های کارآفرین، برخی به گزینه‌های روانشناختی و خصوصیات فردی و شخصیتی کارآفرین

می‌پردازند و گروهی به فعالیت‌ها، رفتارها و عملکرد وی در محیط توجه می‌کنند. اما کامل‌ترین لیست ویژگی‌های شخصیتی در نظر گرفته شده برای کارآفرینان را جان ا. هورنادی<sup>۳</sup> (۱۹۸۲)، فهرست کرده است. او در مقاله خود با عنوان «تحقیق درباره زندگی کارآفرینان» مشخصات کارآفرینان را متجاوز از چهل مورد برشمرده است از جمله: داشتن اعتماد به نفس، عزم و اراده، انرژی و پشتکار، توانایی ریسک‌پذیری و... .

### ویژگی‌های کارآفرینان ایرانی

حمید اسکندانی (۱۳۷۹) در مقاله خود با عنوان «ویژگی‌های کارآفرینان ایرانی» به برخی از آنها اشاره می‌کند:

■ در ایران انتقال فرد و سرمایه از تجارت به صنعت است، به نوعی که بین صنعتی که تأسیس شده و رشته بازرگانی شاغلان آنها در گذشته، نوعی ارتباط تنگاتنگ وجود دارد؛

■ ویژگی جستجوگری و کنجکاوی در این دسته از کارآفرینان است. آنان همواره به دنبال جمع‌آوری و تکمیل اطلاعات خود بوده‌اند؛

■ نحوه مدیریت آنها بر پایه پدر و فرزندی، مراد و مریدی، یا استاد - شاگردی بین مدیر و کارکنان شکل گرفته است. در واقع مدیریت پدرسالارانه مهم‌ترین ویژگی مدیران کشور است که موجب می‌شود همکارانشان حتی مسایل شخصی و خانوادگی را با آنان درمیان بگذارند و از آنها کمک و مشاوره بگیرند؛

■ ویژگی دیگر، خصلت مردمی‌بودن و اجتماعی‌بودن آنهاست. آنها به باورها و اعتقادات جامعه احترام می‌گذارند و در مراسمی که به هر دلیل برپا می‌شود، شرکت می‌کنند؛

■ قدرت اقناع دیگران، ویژگی خاص بعضی از کارآفرینان موفق ایرانی است؛

■ کارآفرینان موفق ایرانی نسبت به جامعه خود احساس تعهد و مسئولیت می‌کنند و در فعالیت‌هایی چون مدرسه‌سازی، ایجاد درمانگاه، بیمارستان و غیره شرکت می‌جویند؛

■ آنان غالباً توسعه‌طلب و آینده‌نگرند. ذهن و قدرت پیش‌بینی آینده را دارند و می‌توانند با دقت بیشتری طرح‌های خود را تعریف و طراحی کنند؛

■ مشخصه دیگر غالب صنعت و کارآفرینان آن، خانوادگی‌بودن مالکیت و مدیریت آن است که در مواردی جنبه موروثی نیز می‌گیرد؛

■ ویژگی دیگر مدیران ایرانی، استعدادشناسی قابلیت‌های انسانی و جلب آنهاست؛

■ انعطاف‌پذیری، تحمل و گذشت یکی دیگر از خصلت‌های کارآفرینان در اداره نیروی انسانی است، در عین حال مدیران به نظم و انضباط بسیار حساس‌اند؛

■ ویژگی دیگر، آسانی خط ارتباط با آنهاست. در واقع دفتر کار آنها کاملاً برای مراجعه‌کنندگان گشوده است؛

■ خصیصه دیگر، غلبه ذهنیت و تفکر وابستگی به دولت و امکانات دولتی است. این ذهنیت در واقع نتیجه ذهنیت دیگری است که در مجموع دولت در گذشته و

در زمینه دولتی شدن امور شکل گرفته و همه راه‌ها به دولت ختم شده است. این وابستگی طبعاً خصلت استقلال‌طلبی مدیران را تضعیف کرده است؛

■ برخلاف آنچه گفته می‌شود که ۹۵٪ مدیران صنایع ایران ریسک‌ناپذیرند. صنعتگران کشور بر اساس داده‌های مطالعاتی، نسبت به کشورهای صنعتی، درجه خطرپذیری بیشتری دارند. زیرا صنایع این دسته از کشورها در محیطی امن، با ثبات، و مطمئن فعالیت می‌کنند و از هرگونه تجاوز مصون هستند. در ایران به دلیل وجود برخی عوامل بازدارنده، روحیه خطرپذیری افزایش یافته اما سازماندهی نشده و به استمرار نرسیده است. بنابراین، دستاوردهای بخش صنعت و کارآفرینان آن نیز در سطح ملی به هیچ وجه تناسبی با کوشش‌های آنان ندارد.

### ویژگی‌های مدیران کارآفرین

دیوید فریمانتل (۱۳۷۶) در کتاب خود به نام تدبیر و کاردانی در مدیریت (۷۷ گام عملی) در خصوص ویژگی‌های مدیران کارآفرین می‌گوید: مدیران برجسته و کارآمد کسانی هستند که بدون توجه به شعارها و جنجال‌های تبلیغاتی مقامات بالاتر، خود توانایی اندیشیدن داشته باشند. این نوع اندیشیدن باید در مسیر نوآوری و خلاقیت باشد و نه در مسیرهای از پیش تعیین شده مبتنی بر تجربه گذشته. مسایلی که همه روزه با آن برخورد می‌کنیم، یا عادی و روزمره‌اند یا استثنایی؛ حل مسایل عادی یا روزمره معمولاً آسان است اما وظیفه

خطیر مدیر برجسته و کارآمد پیدا کردن راه‌حل برای مسائل استثنایی است.

مدیر برجسته همچنین فرصت‌هایی را ایجاد می‌کند؛ این فرصت‌ها عامل رشد و بقا هستند، رقیبان را شکست می‌دهند، انگیزه‌ها را زنده نگه می‌دارند، راه پیشرفت افراد را هموار می‌سازند، کارها و خدمات جدید به بازار عرضه می‌کنند، مشتریان جدید به دست می‌آورند، و مشتریان قدیم خود را نگه می‌دارند. خلاقیت در کار یعنی پیشرفت و بهبود دایم و تغییر دایم؛ مدیرانی که خلاق و نوآورند همکاران خود را در این راه تشویق می‌کنند، عملکرد آنان را به سطح استثنایی می‌رسانند، خلاقیت در کار، هیجان، علاقه، و رضایت خاطر می‌آفرینند و پاداش به همراه دارند. پس به ناگزیر، خلاقیت به حکم عقل، باید با درجه‌ای از انضباط توأم شود. مثلاً در مورد خرج پول، استفاده از ماشین‌ها و در مورد چگونگی رفتار کارکنان با یکدیگر.

### فرهنگ کارآفرینی

فرهنگ کارآفرینی را می‌توان به شکل‌های زیر نیز تعریف کرد:

۱. فرهنگ کارآفرینی، فرهنگی است که از کارآفرینان، تغییر و نوآوری، ریسک‌پذیری، یادگیری سازمانی، آینده‌نگری، کارگروهي، صداقت و اعتماد متقابل و کار مفرح توأم با هیجان و شوق، رقابتی بودن و مشتری‌گرایی حمایت می‌کند (صمد آقایی، ۱۳۷۸: ۱۲۴)؛

۲. فرهنگ کارآفرینی، فرهنگی است که آرمان مشترک، آن را هدایت می‌کند و مأموریت سازمانی جزئی از آن است (جدی، ۱۳۷۹: ۱۲)؛

۳. فرهنگ کارآفرینی، فرهنگی است انعطاف‌پذیر که در آن هنجارها و باورها تأیید یا تقویت می‌شوند تا بتوان بدان وسیله علایم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر کرد و بر اساس آن واکنش مناسب از خود نشان داد، (سلطانی باراندوزی، ۱۳۸۰: ۲۵).

### پرسش‌های پژوهش

در این تحقیق قصد بر این است که به پرسش‌های زیر پاسخ داده شود:

۱. کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابع آن تا چه میزان است؟
۲. آیا کارآفرینی مدیران با جنسیت آنها ارتباط دارد؟
۳. آیا کارآفرینی مدیران با سطح تحصیلات آنها ارتباط دارد؟
۴. آیا کارآفرینی مدیران با تجربه خدمتی آنها ارتباط دارد؟

### ابزار پژوهش و اعتبار<sup>۴</sup> و روایی<sup>۵</sup> آن

پژوهش حاضر از نوع مطالعه توصیفی و همبستگی است، و بنابراین به منظور دستیابی به اهداف و یافتن پاسخ مناسب برای پرسش‌های پژوهش، از پرسشنامه محقق ساخته، شامل ۱۲۱ سؤال چهارگزینه‌ای استفاده شد. این پرسشنامه برای رسیدن به هدف مورد نظر در

دو بخش تنظیم شده است.

برای پاسخ به پرسش‌های پژوهش، نمونه کارآفرینی آزمودنی‌ها از طریق اجرای پرسشنامه نهایی (۱۰۱ پرسش با توجه به پرسش‌های با ارزش معکوس) تعیین، و متغیرهای مقوله‌ای از بخش یکم پرسشنامه استخراج و از آن استفاده شده است.

در پژوهش حاضر، به منظور برآورد ضریب اعتبار پرسشنامه سنجش کارآفرینی جامعه نمونه از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. این روش ضمن آنکه مستلزم تنها یک بار اجرای ابزار سنجش است، ضریبی که به دست می‌دهد در واقع شاخص هماهنگی درونی یا همگونی یعنی میزان تداخل مجموع پرسش‌ها (یا پاره تست‌ها) از لحاظ سنجش سازه یا ویژگی مشخص است. این محاسبه با استفاده از فرمول زیر انجام شده است.

$$\left[ \alpha = \frac{k}{k-1} \left( \frac{St^2 - \sum Si^2}{St^2} \right) \right]$$

که در آن،  $\alpha$  اعتبار تست را نشان می‌دهد،  $k$  معرف تعداد سؤالات پرسشنامه،  $Si^2$  معرف واریانس، و  $St^2$  معرف واریانس کل پرسشنامه است (هومن، ۱۳۷۸: ۵۲). بر اساس محاسبات انجام شده، ضریب آلفای کرونباخ که شاخص همگونی درونی پرسش‌هاست برای پرسشنامه مربوط به کارآفرینی مدیران برای ۱۰۱ سؤال، مقدار ۰/۹۴۳۷ به دست آمده

پرسشنامه نهایی با ۱۰۱ گزینه باقی ماند.

است. برای به دست آوردن روایی پرسشنامه با توجه به کاربرد آن در چند تحقیق دیگر و بازبینی و تصحیح متن توسط استادان ذی ربط می توان اشاره کرد که ابزار تحقیق از روایی صوری برخوردار است.

### جامعه آماری و گروه نمونه

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل مدیران عالی و میانی، معاونان مدیر، رؤسای گروه و سرپرست در سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران: سازمان نقشه برداری کشور و مرکز آمار ایران مجموعاً ۵۰۰ نفر است. حجم گروه نمونه مورد مطالعه با استفاده از جدول مورگان (۱۳۸۰) به تعداد ۲۱۷ نفر تعیین و پرسشنامه به روش نمونه گیری تصادفی ساده بین افراد اخیرالذکر توزیع و جمع آوری شد.

مشخصه های آماری مواد این پرسشنامه شامل میانگین و انحراف استاندارد هر پرسش، همراه با همبستگی آن با کل مجموعه ۱۲۱ سؤالی و ضریب آلفای کرونباخ است. بر همین اساس در ملاحظه همبستگی هر سؤال با نمره کل، برخی از پرسش ها با نمره کل تست، همبستگی ضعیف و در مواردی نیز همبستگی منفی داشته اند. به همین لحاظ ۲۰ پرسش از پرسشنامه ۱۲۱ سؤالی حذف و ارزش ۱۴ پرسش معکوس و

جدول ۱. نتایج حاصل از اجرای مدل t تک نمونه ای برای تعیین میزان کارآفرینی مدیران در جامعه (n=۲۱۷)

#### One-Sample Analysis Results

Sample Statistics: Number of Obs.	217
Average	309.562
Variance	793.449
Std. Deviation	28.1682
Median	308.5
Confidence Interval for Mean: Sample 1	99 Percent 304.592 314.532 216 D.F.
Confidence Interval for Variance: Sample 1	0 Percent
Hypothesis Test for H0: Mean = 252.5 vs Alt: NE at Alpha = 0.05	Computed t statistic = 29.8414 Sig. Level = 0 so reject H0.

## یافته‌های پژوهشی

### پاسخ پرسش یکم پژوهش

به‌گونه مقوله‌ای تنظیم شود. بنابراین برای تبدیل متغیر کارآفرینی مدیران که در مقیاس فاصله‌ای ارایه شده به مقیاس مقوله‌ای، بدین‌گونه عمل شد: با استفاده از توزیع نمره‌های کارآفرینی مدیران، برای نمره‌های کارایی کمتر از ۲۹۲/۵ (نقطه ۲۵ درصدی) عدد ۱، برای نمره‌های کارایی بین ۲۹۲/۵ تا ۳۰۸/۵ (نقطه ۵۰ درصدی) عدد ۲، برای نمره‌های کارایی بین ۳۰۸/۵ تا ۳۲۶ (نقطه ۷۵ درصدی) عدد ۳، و برای نمره‌های ۳۲۶ به بالا عدد ۴ نسبت داده شد و با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS محاسبات مربوط به آن انجام و در جدول ۲ نمایش داده شده است.

در آزمون همخوانی مربع کای فرض‌های آماری صفر و مقابل به این شرح است:

فرض صفر ( $H_0$ ): فراوانی خانه‌ها با فراوانی نظری یکسان است (A با B ارتباط ندارد).

فرض مقابل ( $H_A$ ): فراوانی خانه‌ها با فراوانی نظری یکسان نیست (A با B ارتباط دارد).

چنانکه ارقام جدول ۲ و محاسبات مربوط به آن نشان می‌دهد، مقدار ( $X^2$ ) محاسبه شده با درجه‌ی آزادی ۱  $= (2-1)(2-1) = 1$  df برابر ۷/۷۹۱ با سطح معنادار ۰/۰۵۰۵۳ (بزرگتر از  $\alpha = 0/05$ ) نشان می‌دهد، نتیجه فرض صفر رد نمی‌شود (به ویژه شدت همبستگی یعنی ضریب  $\alpha$  برابر ۰/۰۵ است). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین کارآفرینی و جنسیت مدیران رابطه‌ای وجود ندارد.

در پاسخ به این پرسش پژوهش که «کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابعه تا چه میزان است؟» پس از اجرای پرسشنامه کارآفرینی و استخراج داده‌ها و تجزیه و تحلیل پاسخ‌ها و حذف سئوالات ضعیف و در نهایت با استفاده از بسته نرم‌افزاری STATGRAF و با استفاده از مدل t تک نمونه‌ای محاسبات انجام گرفته و در جدول یک نمایش داده شده است.

چنانکه ارقام جدول ۱ نشان می‌دهد، فرض صفر  $H_0: m = 252/5$  و فرض مقابل  $mHA: 252/5$  در نظر گرفته شده است و مقدار t با درجه آزادی  $df = 216$  در سطح معناداری  $\alpha = 0/05$  برابر با ۲۹/۸۴ است. بنابراین فرض صفر رد می‌شود یعنی فرض مقابل پذیرفته می‌شود و این نتیجه به دست می‌آید که میانگین کارآفرینی مدیران در جامعه‌ای که نمونه مورد مطالعه از آن استخراج شده است بیش از حد متوسط و بالاست.

### پاسخ پرسش دوم پژوهش

«آیا کارآفرینی مدیران با جنسیت آنها ارتباط دارد؟» برای پاسخ به این پرسش از آزمون همخوانی مربع کای ( $X^2$ ) استفاده شده است. جنسیت متغیری مقوله‌ای است که در آن ۱ معرف مرد و ۲ معرف زن در نظر گرفته شده است و برای رعایت مفروضه‌های مدل همخوانی مجذور کای لازم است سطوح متغیر دیگر

جدول ۲. آزمون همخوانی مجذور کای برای تعیین وجود ارتباط بین کارآفرینی مدیران  
با جنسیت آنها (n=۲۱۷)

rec ctot (lowest thru 292.5=1) (293 thru 308.5=2)  
(309 thru 326=3) (else=4).

CTOT by SEX

Count	SEX		Row Total
	1.00	2.00	
CTOT 1.00	36	19	55 25.3
2.00	36	19	55 25.3
3.00	48	8	56 25.8
4.00	38	13	51 23.5
Column Total	158	59	217
	72.8	27.2	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	7.79116	3	.05053
Likelihood Ratio	8.30278	3	.04015
Mantel-Haenszel test for linear association	3.19548	1	.07384

Minimum Expected Frequency - 13.866

Approximate

Statistic	Value	Significance
Phi	.18948	.05053 *1
Cramer's V	.18948	.05053 *1

\*1 Pearson chi-square probability

جدول ۳. آزمون همخوانی مجذور کای برای تعیین وجود ارتباط بین کارآفرینی مدیران

با میزان تحصیلات آنها (n=۲۱۷)

rec ctot (lowest thru 292.5=1) (293 thru 308.5=2)  
(309 thru 326=3) (else=4).

CTOT by EDU

Count	EDU		Row Total
	1.00	2.00	
CTOT			
1.00	24	31	55
			25.5
2.00	34	21	55
			25.5
3.00	24	32	56
			25.9
4.00	20	30	50
			23.1
Column Total	102	114	216
Total	47.2	52.8	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	6.45976	3	.09126
Likelihood Ratio	6.48865	3	.09011
Mantel-Haenszel test for linear association	.89642	1	.34374

Minimum Expected Frequency - 23.611

چنانکه ارقام و محاسبات جدول ۳ نشان می‌دهد  
مقدار ( $X^2$ ) محاسبه شده با درجه آزادی  $= (2-1)(2-1) = 1$  -  
نتیجه گرفت بین کارآفرینی مدیران با میزان تحصیلات  
آنها ارتباط ندارد.

df=2 برابر ۶/۴۶ با سطح معنادار ۰/۰۹۱۲۶ (بزرگتر از  
 $\alpha=0/05$ ) نشان می‌دهد فرض صفر رد نمی‌شود، (زیرا  
پاسخ به پرسش چهارم پژوهش  
برای پاسخ به این پرسش که «آیا کارآفرینی مدیران با  
میزان تجربه خدمتی آنها ارتباط دارد؟» از آزمون  
سطح معنادار بیش از  $\alpha=0/05$  است). بنابراین می‌توان

#### جدول ۴. آزمون همخوانی مجذور کای برای تعیین وجود ارتباط بین کارآفرینی مدیران با تجربه خدمتی آنها (n = ۲۱۷)

rec ctot (lowest thru 292.5=1) (293 thru 308.5=2)  
(309 thru 326=3) (else=4).  
rec wk (lowest thru 12=1) (12.5 thru 17=2)  
(17.5 thru 22=3) (else=4).

Count	WK				Row Total
	1.00	2.00	3.00	4.00	
CTOT 1.00	14	15	11	15	55
					25.3
2.00	13	14	14	14	55
					25.3
3.00	21	9	11	15	56
					25.8
4.00	16	14	15	6	51
					23.5
Column Total	64	52	51	50	217
Total	29.5	24.0	23.5	23.0	100.0

Chi-Square	Value	DF	Significance
Pearson	9.44969	9	.39684
Likelihood Ratio	10.13570	9	.33961
Mantel-Haenszel test for linear association	2.00351	1	.15694

Minimum Expected Frequency - 11.751

همخوانی مربع کای استفاده می‌شود. در جدول ۴ محاسبات مربوط که با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS انجام گرفته آورده شده است.

همان گونه که ارقام جدول ۴ نشان می‌دهد مقدار  $(X^2)$  محاسبه شده با درجه آزادی  $df = (4-1)(2-1) = 3$  برابر  $9/450$  با سطح معناداری  $0/39684$  (بزرگتر از  $\alpha = 0/05$ ) نشان می‌دهد، فرضیه صفر رد نمی‌شود، (زیرا سطح معناداری بیش از  $\alpha = 0/05$  است). بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین کارآفرینی مدیران با سابقه خدمتی یا تجربه کاری آنها ارتباط وجود ندارد.

### نتیجه‌گیری‌ها و پیشنهادها

امروزه کارآفرینی را از ابزارهای توسعه به حساب می‌آورند، زیرا وجود انسان‌های کارآفرین موجب ایجاد بستر موفقیت‌ها می‌شود. همچنین با توجه به افزایش سریع رقبای جدید و ایجاد حس بی‌اعتمادی نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در شرکت‌ها، ضرورت کارآفرینی در سازمان‌ها احساس می‌شود. در این ارتباط، وظیفه سازمان‌های پویا، کشف و پرورش افراد خلاق و کارآفرین است. هر سازمان در راستای پرورش افراد خودجوش و نوآور نیاز به ساختار مناسب و مدیران کارآفرین دارد.

با توجه به نتایج این پژوهش و با توجه به سؤال یکم تحقیق (کارآفرینی مدیران سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و سازمان‌های تابع چه میزان است؟) با استفاده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای مشخص شد که

کارآفرینی در جامعه مورد مطالعه بالا است.

هنر مدیر کارآفرین استفاده از خلاقیت دیگران و پیداکردن ذهن‌های کارآفرین است. مدیر کارآفرین باید فضایی بیافریند که خود بتواند کارآفرین باشد و افراد سازمان را نیز برای کارآفرینی تحریک کند. این فضا، از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می‌کند تا هر کسی خود مشکل خویش را حل کند. با توجه به کم‌بودن افراد فوق‌العاده و کارآفرین و با توجه به اینکه اغلب افراد بالقوه دارای استعداد کارآفرینی هستند، ویژگی‌های زیر به پرورش این استعداد کمک می‌کند، (دبیرخانه کنگره کارآفرینی، مجموعه مقالات، ۱۳۸۱: ۱۱۵):

۱. تحمل ریسک: کارکنان باید تشویق شوند که شکست را بدون ترس از پیامدهای آن تجربه کنند و اشتباهات را فرصت‌های یادگیری به‌شمار آرند؛
۲. کاهش کنترل بیرونی: قوانین و مقررات و خط‌مشی‌ها و کنترل‌های مشابه باید به حداقل کاهش یابد و خودکنترلی جایگزین آن شود؛
۳. کاهش تقسیم کار: مشاغلی که به‌طور محدود تعیین شده باشد، ایجاد محدودیت می‌کنند. در حالی که فعالیت‌های متعدد شغلی، دیدگاه وسیع‌تری به کارکنان می‌دهد؛
۴. قبول ابهام: تأکید خیلی زیاد بر عینی و معین بودن، کارآفرینی را محدود می‌کند؛
۵. تحمل تضاد: گوناگونی دیدگاه‌ها باید تشویق شود. هماهنگی و توافق بین افراد و واحدها لزوماً به

عملکرد نمی‌انجامد؛

#### ۶. تحمل راه‌های غیرعملی: افرادی که جواب‌های

غیرعملی حتی نابخردانه ارائه می‌دهند، باید تحمل شوند. زیرا آنچه در اوایل غیرعملی به نظر می‌آید ممکن است به راه‌حل‌های کارآفرینی بینجامد؛

#### ۷. تمرکز بر نتایج تا ابزارها: هدف‌ها باید واضح

باشند و افراد باید تشویق شوند که راهکارهای متعدد رسیدن به هدف‌ها را در نظر بگیرند و تمرکز بر نتایج باعث ارائه و پیشنهاد چندین جواب صحیح به هر مسئله معین می‌شود؛

#### ۸. ارتباطات همه‌جانبه: ارتباطات باید به‌طور افقی

و عمودی جریان پیدا کنند. جریان آزاد ارتباطات باروری نظریات را آسان می‌کند.

برای پاسخ به پرسش دیگر یعنی "آیا کارآفرینی مدیران با جنسیت، تحصیلات و تجربه خدمتی آنها ارتباط دارد؟" از آزمون همخوانی مجذور کای استفاده شد و محاسبات در بسته نرم‌افزاری SPSS انجام گرفت و پس از استخراج داده‌ها مشخص شد که هیچ کدام از عوامل فوق با شاخص‌های کارآفرینی رابطه معنادار نداشته است. ممکن است در بسیاری از موارد زنان از نظر قدرت جسمی از مردان ضعیف‌تر باشند اما قدرت تصور و خلاقیت‌های ذهنی عملاً تحت تأثیر این عوامل قرار نمی‌گیرد. شناخته شدن توانایی زنان و موقعیت‌شناسی شغلی باعث می‌شود تا زنان بسیاری از مشاغل حساس و مهم را در سازمان‌ها تحصیل کنند و پیشرفت‌های خود را مرهون تلفیق تحمل و شکیبایی با

نوعی هوشمندی اداری باشند. آسپورن معتقد است که:

«تعداد ستارگان زن در رشته خلاقیت روز به روز رو به افزایش است و شوهران بسیاری دریافته‌اند که به چه نحو بارزی یک زن می‌تواند خلاق باشد.»

از سوی دیگر، افرادی که تعلیمات رسمی ندیده‌اند در بسیاری موارد خلاقیت‌هایی را بروز داده‌اند و در صورتی که افرادی با تحصیلات عالی فاقد خلاقیت بوده‌اند. ارتباط مستقیم خلاقیت با توارث ژنتیکی احتمالاً کمتر از ارتباط آن با هوش است. شخصیت خلاق فی نفسه شکل نمی‌گیرد بلکه در محیط اجتماعی و تعلیم و تربیتی پرورش می‌یابد. خانه‌ای که کنجکاو را ترغیب می‌کند به پرورش خلاقیت کمک می‌کند، معلمی که تأکیدش بر سؤال است شاگرد را به تفکر خلاق سوق می‌دهد. بر اساس آزمایش‌های علمی در مورد استعداد خلاقیت، بین افراد همسن دانشگاه‌دیده و غیردانشگاهی تفاوت کمی وجود دارد. در حقیقت تاریخ نشان داده است که ایده‌های بزرگ از افرادی به دست آمده است که در زمینه تخصصی مربوط فاقد آموزش بوده‌اند.

ظهور کارآفرینان بستگی دارد به ارزش‌های فرهنگی یا آرمان‌هایی که عامه به عنوان استانداردهای رفتار اجتماعی آنها را پذیرفته‌اند. ارزش‌ها مورد تأیید قرار گرفته‌اند، زیرا برای رفاه تمام اشخاص گروه لازم به نظر می‌رسند. افرادی که در زمینه منشأ کارآفرینی مطالعه کرده‌اند، دریافته‌اند که کارآفرینان معمولاً از فرهنگ‌هایی می‌آیند که نگرش بخصوصی در موضوعهایی چون



رقابت، وقت، کسب و کار، وضعیت اجتماعی، کار و پول داشته‌اند، (سالازار، ۱۳۷۶: ۱۰۳). در این خصوص پیشنهادهای زیر قابل طرح است:

- ایجاد مراکز خدمات مشاوره‌ای کارآفرینی و حمایت دولت از این مراکز؛
- برقراری تعامل دائمی میان حوزه‌های نظری مثل دانشگاه‌ها و مراکز علمی با حوزه‌های عملی مثل بازار کار (دست کم در مورد کارآفرینی)؛
- گسترش فرهنگ کارآفرینی در جامعه از طریق الگو قرار دادن افراد کارآفرین مناسب برای سازمان‌ها؛
- شناسایی و رفع موانع کارآفرینی از لحاظ اداری،

### پی‌نوشت‌ها

۱. دکتر عباس آریانپور کاشانی، فرهنگ کامل انگلیسی - فارسی، (تهران: امیرکبیر، ۱۳۷۰)، ص ۱۵۹۶.

2. Webster's New Collegiate Dictionary

3. John A. Hornaday

4. Reliability

5. Validity



### منابع

- آریانپور کاشانی، عباس (۱۳۷۰). فرهنگ کامل انگلیسی - فارسی (۵ جلدی)، جلد دوم، چاپ پنجم، تهران: انتشارات امیرکبیر.
- احمدپورداریانی، محمود (۱۳۷۷). طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت، رساله دوره دکترا، دانشگاه تربیت مدرس.
- جدی، سوسن، (۱۳۷۹). کارآفرینی، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- جهانگیری، علی (۱۳۸۰). «دولت کارآفرین»، فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۵۱، تهران: مرکز سابق آموزش مدیریت دولتی.
- دبیرخانه کنگره کارآفرینی (۱۳۸۱). مجموعه مقالات و مباحث اولین کنگره کارآفرینی در بخش بهداشت و درمان، مرکز توسعه مدیریت و سیستم‌های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، تهران: انتشارات سیمای فرهنگ.
- سالازار، مینتو و سایرین (۱۳۸۳). مقدمه‌ای بر کارآفرینی، ترجمه سیامک نطاق، چاپ سوم، تهران: سازمان ملی بهره‌وری ایران - انتشارات کوهسار.
- سلطانی باراندوزی، پری (۱۳۸۰). «بررسی چگونگی بنای فرهنگ کارآفرینی در صنایع فلزی وسایل خانگی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد منتشر نشده، دانشگاه آزاد اسلامی.
- صمدآقایی، جلیل (۱۳۷۸). سازمان‌های کارآفرینی، تهران: مرکز سابق آموزش مدیریت دولتی.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۷۸). راهنمای تدوین گزارش پژوهشی، رساله پایان‌نامه تحصیلی، چاپ اول، تهران: نشر پارسا.

● Hornaday, John A. (1982). "Research About Having Entrepreneurs," In **Encyclopedia of Entrepreneurship**, Ed. Kent/Sexton/Yesper, Adopted by Permission of Prentice-Hall, N.J.: Englewood Cliff, U.S.A.