

بررسی رابطه ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی

در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی شهرستان سبزوار

زینب نصراله زاده^۱

چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی مدیران سازمان‌های دولتی و غیر دولتی شهرستان سبزوار بود. ۲۰۰ نفر از مدیران سازمان‌ها به عنوان جامعه آماری در نظر گرفته شد. در این پژوهش توصیفی - همبستگی، نمونه‌ای به حجم ۱۳۲ نفر به روش مورگان با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش، شامل کتب و مجلات و پرسشنامه محقق ساخته تفکر استراتژیک و پرسشنامه استاندارد کارآفرینی سازمانی مدل لیکرت بود. جهت ارزیابی و بررسی فرضیه‌های تحقیق که شامل یک فرضیه اصلی و ۶ فرضیه فرعی است، در آمار توصیفی از جدول فراوانی و درصد‌ها میانگین‌ها و انحراف معیار و در آمار استنباطی از آزمون همبستگی پیرسون و آنووا برای آزمون فرض‌های تحقیق استفاده شد. یافته‌ها نشان می‌دهد بین ابعاد تمرکز بر هدف و پیش روی با فرضیه با کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. اما بین ابعاد تفکر سیستمی و فرصت جویی هوشمندانه و تمرکز در زمان با کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری دیده نمی‌شود. همچنین نیز فرضیه ششم این پژوهش رد می‌شود. مدیرانی که تفکر سیستمی دارند، تاثیر بیشتری بر کارآفرینی ندارند، نسبت به مدیرانی که فرضیه مدار هستند. کارآفرینی هدف بیشتر سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد و از جمله سازمان‌های دولتی و غیر دولتی است که تابع عوامل مختلفی می‌باشد. مطابق یافته‌های به دست آمده در این تحقیق یکی از راه‌های افزایش کارآفرینی در سازمان افزایش نگرش سیستمی و فرضیه مداری مدیران است.

کلیدواژه: استراتژی، تفکر استراتژیک، کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی

مقدمه

موضوع تفکر استراتژیک در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک بسیار مورد توجه بوده و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دارا بودن قابلیت تفکر استراتژیک برای مدیران اشاره شده است. تفکر استراتژیک به عنوان یکی از دو قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته شمرده شده است. (۹)

آن‌ها سازمان را آن گونه که باید باشد می‌بینند، نه آن گونه که هست (۸). به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی برای طراحی آینده سازمان دانست. (۱۵)

براساس نتایج تحقیقی که با هدف شناسایی مهارت‌های مدیریتی مورد نیاز برای مدیران کشورهای آسیایی انجام شده است، تفکر استراتژیک از سوی تمامی پاسخ دهندگان به عنوان اولین و یا دومین مهارت مورد نیاز برای بهبود عملکرد مدیران شناسایی شده است. (۱۷)

تفکر استراتژیک فرآیند تدوین و بررسی فرضیات مربوط به آینده است. فرضیاتی که زیر بنای رسالت، اهداف و استراتژی سازمان را تشکیل می‌دهند، این فرآیند طیف وسیعی از موضوعاتی را در برمیگیرد و به همین خاطر اگر به مشکلی ساختار یافته انجام نشود، ممکن است به فعالیتی بی ثمر و زمان بر تبدیل شود. (۴)

امروزه بر این نکته تأکید فراوان می‌شود که مدیران ارشد برای کارآمد شدن، باید به ابزار ساده و مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. تفکر استراتژیک مدت‌هاست که به عنوان یک برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. این مهارت معمولاً در نگاه اول برای بسیاری از مدیران ابهام برانگیز است. گرچه می‌دانند که راه موفقیت در کسب و کار از شناسایی آن می‌گذرد. برای آن که این مهارت را بتوان آگاهانه ارتقاء داد، باید در شناخت آن کوشید. ارتقاء در این توانایی ما در تصمیم‌گیری‌ها یاری می‌دهد. به خصوص در موقعیت‌های استراتژیک که سردرگمی در نگاه مدیران موج می‌زند، برای شناخت کامل این مهارت تلاشی فراوانی لازم است. با این حال می‌توان با شناخت مرزهای تفکر استراتژیک یا حداقل تلاش در این جهت به یک شمای کلی دست یافت. (۳)

دانش مدیریت نوین در طلیعه قرن جدید بیش از هر چیز برای تغییر و تحول مستمر، اهمیت قائل است. سازمانی که خود را با امواج بی پایان تغییر همراه نسازد، محکوم به فناست. در طوفان تغییر تنها استراتژی مناسب است که بقای سازمان را تضمین می‌کند. تفکر استراتژیک مدیران را در تدوین استراتژی مناسب و سپس موفقیت یاری می‌دهد.

تفکر استراتژیک با ابزارهای خود، مدیران را در هماهنگی با تغییرات محیطی (درونی و بیرونی) یاری می‌دهد. مدیران هنگامی که در شرایط غیر قابل پیش بینی و ناپایدار قرار می‌گیرند، تلاش خود را برای یافتن راه حل‌های طلایی مضاعف می‌نمایند. بازار امروز کاملاً ناپایدار است. ورود هر محصول جدید می‌تواند به معنای بحران تازه برای شرکت‌های ضعیف باشد. در بعضی از حوزه‌های کسب و کار نیز آنقدر شتاب تحولات زیاد است که عملاً

بدون تجهیز برنامه ریزی به سلاح تفکر استراتژیک نمی‌توان دوام آورد. در شرایط غیر عادی و بحرانی، دیگر دستورالعمل‌ها و روش‌های ساده و همیشه کارآمد نیستند. در شرایط استراتژیک باید راه حلی یافت که خاص همان شرایط است. کارشناسان مسائل استراتژیک معتقدند در شرایط استراتژیک هیچ تضمینی برای موفقیت قوانین و دستورالعمل‌های از پیش فرض شده وجود ندارد. مدیران باید تشخیص دهند که چه وقت و چگونه باید قوانین همیشگی را نقض کرد و از شیوه‌های جدید استفاده نمود.

یکی از موضوعاتی که بر اساس تحقیقات انجام شده در پنج دهه گذشته همواره در رأس مطالب چالشی و مورد علاقه ادبیات مدیریت مطرح بوده، مقوله استراتژی است. (۵)

استراتژیست‌های اثر بخش دارای تفکر استراتژیک قوی بوده و وضعیت موجود رادر بستر مقاصد مورد نظر نگاه می‌کنند. نشان دادن واکنش‌های مثبت و سازنده در برابر مشکلات، الهام بخش بودن و ایجاد انگیزه در افراد و مهارت در برقراری ارتباط از جمله ویژگی‌های تفکر استراتژیک است. (۴)

مقصود از تفکر استراتژیک خلق استراتژی‌های ابتکاری و نو است که می‌تواند قواعد بازی رقابتی را باز نویسی کرده و چشم انداز آینده بالقوه‌ای را ترسیم نماید، که به طور قابل توجهی متفاوت از حال باشد. (۱)

در دهه ۶۰ روش متداول مدیران برای رویارویی با چالش‌های آینده، استفاده از برنامه‌های یک پارچه و درازمدت بود که از آن‌ها با عنوان برنامه ریزی استراتژیک یاد می‌شد. در این دوره بسیاری از شرکت‌ها هزینه‌های سرسام آوری را برای برنامه ریزی خرج می‌کردند، اما با وجود هزینه‌های گزاف، این برنامه‌های کارایی لازم را نداشتند. این برنامه‌ها را معمولاً مشاوران حرفه‌ای برنامه ریزی تدوین می‌کردند و گاهی مدیران صف نیز در فرایند برنامه ریزی مشارکت می‌کردند. در این برنامه‌ها، اهداف مالی و سلسله اقداماتی که برای دستیابی به این اهداف نیاز بود، مطرح می‌شدند. پس از شروع کار، با بررسی مداوم بازخورها و پیش بینی آینده جهت گیری لازم صورت می‌گرفت. با وجود همه تلاش‌ها برای برنامه ریزی موفق، ناتوانی در پیش بینی دقیق آینده و متعاقباً اتخاذ سیاست صحیح منجر به شکست بسیاری از برنامه‌ها شد. (۳)

در دهه ۷۰ بخش‌های برنامه ریزی چه از لحاظ اندازه و چه از لحاظ قدرت نفوذ در تصمیم گیری سازمانی، دچار افت شدند و مسئولیت تدوین استراتژی، به عهده مدیران صف نهاده شد. در وضعیت جدید، نظر مدیران صف اولویت داشت و گاهی اوقات نیز از نظریات کارکنان رده پایین و کارشناسان مسائل استراتژیک استفاده می‌شد. دیگر از بخش‌های مشاوره و برنامه ریزی عظیم خبری نبود و مدیرانی که زمام فعالیت‌های اجرایی را در دست داشتند، در هنگام عمل، به تنهایی تصمیم گیری می‌کردند.

در خلال دهه ۸۰ نگرانی خاصی نسبت به تقابل فرهنگ سازمانی با شیوه اجرا و پیاده سازی استراتژی به وجود آمد. شرکت‌ها برای دستیابی به اهداف خود باید از استراتژی‌هایی استفاده می‌کردند که با فرهنگ سنتی سازمان‌ها که به مرور زمان شکل گرفته بود، مغایرت داشت. بعضی از سازمان‌ها در تدوین استراتژی

خود به فرهنگ سازمانی توجه لازم را نداشتند، همین مسأله منجر به بروز مشکلات فراوان در امر پیاده سازی استراتژی می شد. بعضی شرکت‌ها هم با توجه به مقوله فرهنگ سازمانی، در امر مدیریت تحول فرهنگ سازمانی دچار مشکل می شدند.

به مرور زمان و با توسعه روش‌های برنامه ریزی، بحث بررسی ساختار بازار و قابلیت‌های سازمان برای تسخیر بازار به میان آمد و بسیاری از شرکت‌های معروف اروپایی از شیوه جدید برنامه ریزی استفاده کردند. در راستای حذف موانع فرهنگی و اخلاقی درون سازمان، برنامه‌های جامع دگرگونی فرهنگی را اجرا کردند. این برنامه‌های جامع، در بهترین حالت، فرهنگ سازمانی را به گونه‌ای تصحیح می کردند که به بستر مناسبی برای اجرای استراتژی در سازمان فراهم می شد. اما تجربه دهه ۸۰ نشان داد که تغییر فرهنگ به آسانی امکان پذیر نیست و در صورت وقوع نیز بسیاری از مشکلات پابرجا خواهند ماند، چرا که معمولاً برنامه‌های تصحیح فرهنگی بدون تأمل عمیق طراحی می شدند و اندیشه‌ای ژرف را به عنوان پشتوانه به همراه نداشتند. در واقع فقدان تفکر استراتژیک به صورت مدون منجر به عقیم ماندن برنامه‌های یاد شده می شد.

با درک نکات فوق و اهمیت برنامه ریزی استراتژیک درمی یابیم که برای موفقیت در برنامه ریزی استراتژیک، باید به توسعه توانایی تفکر استراتژیک پرداخت. دستورالعمل‌ها و تحلیل‌های قدیمی در حوزه مدیریت استراتژیک، شاید دیگر در فضای رقابتی فشرده امروز کاربرد علمی نداشته باشد. لیکن ثابت شده است که همین ابزارهای ساده و پیش پا افتاده، ما را در تفکر استراتژیک یاری می دهند. مدیرانی که به تفکر استراتژیک می پردازند، به نوعی آمادگی، برای رویارویی با مشکلات آینده دست می یابند.

گرتز نیز نقش تفکر استراتژیک را تلاش برای نوآوری و تجسم آینده‌ای جدید و بسیار متفاوت برای سازمان می داند که ممکن است منجر به تعریف مجدد استراتژی‌های اصلی و یا حتی صنعتی که شرکت در آن فعالیت می کند شود. (۱۱)

گری هامل تفکر استراتژیک را چنین معرفی می کند: تفکر استراتژیک تدوین هنرمندانه استراتژی بر مبنای خلاقیت، کشف و فهم عوامل ارزش ساز در کسب و کار است. (۱۴)

مهم ترین خصوصیت تفکر استراتژیک نگرش تمام نگر به فضای کسب و کار است. این نوع نگرش بدون این که سیستم کسب و کار را در یک قالب، الگوهای تحلیلی ساده شده خلاصه کند، یک تصویر کلی از کسب و کار را در ذهن ایجاد می نماید، هر چند این تصویر کلی غیر دقیق و در برخی موارد حتی غیر قابل بیان است، ولی مفاهیم آن در قالب یک ساختار مفهومی، زیر بنای تشخیص و تصمیم‌گیریهای سازمانی قرار می گیرد و از این طریق سازمان را در مسیر صحیح هدایت می کند.

در شرایط پیچیده با تغییرات غیر خطی که متفاوت بر مبنای الگوهای ساده شده می تواند گمراه کننده باشد، تکیه بر نمایی کامل از موضوع هر چند هم که غیر دقیق باشد موثر تر خواهد بود. جین لیدکا این خصوصیت

تفکر استراتژیک را نمای یک پارچه از کسب و کار می‌نامد و آن را به صورت یک الگوی ذهنی کامل از نظام خلق ارزش برای مشتری تعریف می‌کند.

خصوصیت مهم دیگر تفکر استراتژیک در یادگیری «دو حلقه‌ای» آن است.

در رویکردهای معمول، یادگیری سازمانی با بهره‌گیری از نظام باز خور و در چهارچوب قواعد حاکم حاصل می‌شود. در تفکر استراتژیک خود قواعد نیز در یک چرخه یادگیری تکامل پیدا می‌کند (حلقه بازخور دوم). این ویژگی تفکر استراتژیک اثر بخشی آن را در تحولات عمیق محیطی (قواعد) حفظ می‌کند. با یک حلقه بازخور قواعد و چهار چوب فکری حفظ و به بهینگی سیستم پرداخته می‌شود. برای مثال روش‌ها و تکنیک‌های بهبود و مستمر آلودگی موتورهای بنزینی خودرو از این سیستم هستند، ولی یادگیری با دو حلقه بازخور دستگاه فکری را تغییر داده و قواعد را عوض می‌کند، که در آن مسئله به نحو بسیار موثری پاسخگو می‌شود (مانند ابداع موتورهای هیدروژنی خودرو و با آلودگی صفر). این تغییر پارادایم به همراه خود فرصت‌های جدید را به همراه داشته و مولد استراتژی‌های تحول آفرین و اثر بخش است. (۱۲)

اینجا جیمز در تحقیق تفکر استراتژیک کارفرمایان در سازمان‌های غیر انتفاعی در سال ۲۰۱۰ به ۹ مشخصه مهم در مورد تفکر استراتژیک موفق اشاره کرده است. ۱- خط سازمانی ۲- محوریت هدف ۳- برنامه ریزی بر اساس وقایع ۴- روش‌های تفکر گسترده ۵- تمرکز ۶- توافق ۷- درگیر شدن ۸- هماهنگ شدن ۹- قابل اجرا. رهبران در سازمان‌های خصوصی می‌توانند با توجه به ترکیب این ۹ مشخصه‌های فرهنگی به الهام تفکر استراتژیکی پیوسته پردازند که شانس آن‌ها را با توجه به زمان و واکنش‌های مفید به محیط متغیر بالا می‌برد. با تاکید بیشتر بر تفکر استراتژیکی و حرکت به بیرون پاسخ به بحران‌های سازمان‌های خصوصی توانایی بهبود نتایج سازمانی، افزایش وفاداری و آسایش مشتریان دارند.

ریشه واژه کارآفرینی از ریشه فرانسوی *Entrepreneur* است که مفهوم تعهد کردن کاری را در برمی‌گیرد. (۲)

این واژه در طول زمان همراه با تحول شیوه‌های تولید و ارزش‌های اجتماعی دچار دگرگونی و افزایش مفاهیم در بر گیرنده شده است.

واژه کارآفرینی کمتر از دو قرن است که در ادبیات مدیریت و اقتصاد وارد شده است و به مانند سایر واژه‌ها تغییرات زیادی را به خود گرفته و از رشد تکاملی برخوردار بوده است. سیر تکامل فعالیت‌های اقتصادی و یا کارآفرینان نشان می‌دهد که این پدیده در نظریه‌های اقتصادی تبلور یافته و به عنوان عامل اصلی ایجاد ثروت یا موجد ارزش اقتصادی قرار داشته است.

کارآفرینی در دو قالب فردی و سازمانی قابل توجه و تحلیل است. کارآفرینی فردی راه و ورود نیروهای تازه و فکر تازه به بازار است و کارآفرینی سازمانی راهی برای بازآفرینی قابلیت‌های سازمان به شمار می‌آید.

اخیراً کارآفرینی سازمانی به دلیل نقشی که در تقویت موقعیت رقابتی سازمانها ایفا می‌کند، توجه مدیران و صاحب نظران بسیاری را در عرصه مدیریت معطوف ساخته و سازمانهای موفق بسیاری نیز آن را به عنوان ابزار مؤثری برای رقابت به کار گرفته اند. در دهه‌های اخیر نقش سازمانهای غیر دولتی در اداره امور جوامع افزایش یافته و فعالیت این سازمانها به طور روزافزونی تشدید شده است. یکی از دلایل پیدایش سازمانهای غیر دولتی، ناکارآمدی سازمانهای دولتی در انجام برخی از امور جوامع بوده است. از آنجا که محدودیت منابع و بی انتها بودن نیازهای بشر، ایجاب می‌کند که کارایی مصرف منابع موجود به طور مداوم بهبود یابد، سازمانهای خصوصی و سپس دولتی در سالهای اخیر به طور چشمگیری برای کارآمد شدن هر چه بیشتر به کارآفرینی سازمانی روی آورده و موجبات توسعه پایدار جوامع را فراهم کرده اند (۷)

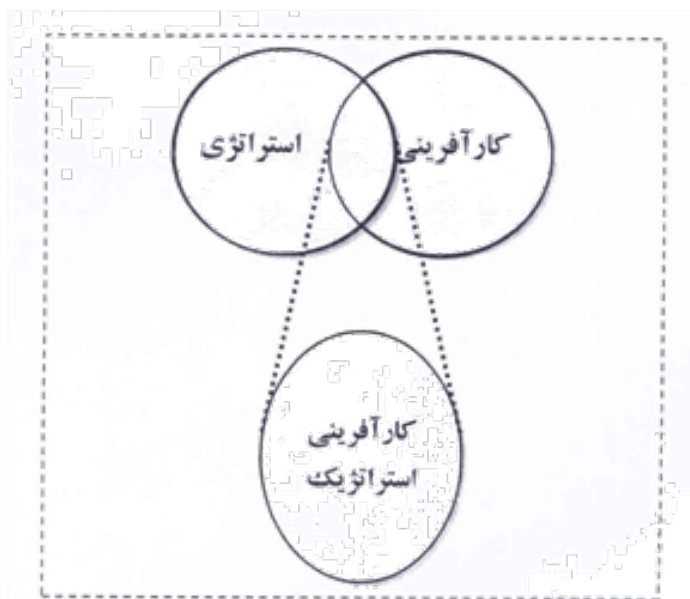
به طور خلاصه کارآفرینی سازمانی شامل پرورش رفتارهای کارآفرینانه در یک سازمانی که قبلاً تأسیس شده می‌باشد و کارآفرینی سازمانی به این معنی است که سازمانها می‌توانند نوآوری‌های مفیدی را به وسیله کارکنان برای فکر کردن (همانند کارآفرینان) توسعه دهند و به آنها برای تعقیب برنامه هایشان آزادی و انعطاف پذیری بدهند، بدون این که آنها را در باتلاق بروکراتیک قرار دهند.

دو حوزه مدیریت استراتژیک و کارآفرینی مستقل از یکدیگر رشد بسیار کرده اند. تاکید در هر دو حوزه بر چگونگی تطبیق سازمان با تغییرات محیطی و استفاده از فرصت‌ها برای افزایش سود آوری است. بسیاری از اندیشمندان و صاحب نظران اخیراً به ادغام و یک پارچه سازی مباحث استراتژیک با تفکر کارآفرینی پرداخته اند. به اعتقاد میر و هیارد (۲۰۰۰)، کارآفرینی و مدیریت استراتژیک جدایی ناپذیرند و شناخت یکی بدون آگاهی و شناخت دیگری دشوار است.

ونکاتارمن و ساراسواتی با استفاده از استعاره رومئو و ژولیت شکسپیر، اعتقاد دارند رویکرد مدیریت استراتژیک بدون هماهنگی با رویکرد کارآفرینی مثل بالکن بدون رومئو و کارآفرینی بدون رویکرد استراتژیک مثل رومئو بدون بالکن است. (۱۶)

رویکرد استراتژیک به کارآفرینی باعث می‌شود تعادل بین فرصت آفرینی و مزیت آفرینی با تمرکز بر نوآوری حفظ شود. نمودار ذیل رابطه بین کارآفرینی و استراتژی و شکل گیری مفهوم کارآفرینی استراتژیک را نشان می‌دهد. بر این اساس، استراتژی مسیر توسعه بلند مدت سازمان و تصمیم گیری درباره حیطه فعالیت، کسب و مدیریت منابع و ایجاد و توسعه مزیت رقابتی است. کارآفرینی نیز خلق تازه هاست و شامل ایجاد بخشهای سازمانی جدید یا بازآفرینی و تجدید ساختار است. کارآفرینی استراتژیک مجموعه فعالیت‌هایی است که شرکت با هدف بهره برداری از ابداعات و تشویق خلاقیت و نوآوری انجام می‌دهد. توانایی پاسخ مناسب به تغییرات محیطی از طریق تمرکز بر نوآوری و خلاقیت و ترکیب کارایی و اثر بخشی به همراه تحقیق مزیت رقابتی پایدار و سودآوری از پیامدهای موثر و مهم رویکرد استراتژیک به کارآفرینی است. (۱۳)

از سویی دیگر، به نظر می‌رسد نگرش استراتژیک در کارآفرینی یک منطق مدیریت است که مستلزم هماهنگی استراتژی با فعالیت‌هایی است که با امور استراتژیک یا هدف‌های سازمانی رابطه تنگاتنگ دارند. تئوری‌های استراتژیک میان دو مفهوم عینیت و ذهنیت تفاهم و وحدت ایجاد می‌کنند. در واقع، نگرش استراتژیک ارتباط بین ذهن و عین را برقرار می‌کند. در این نگرش مسائل به دو سطح استراتژیک و عملیات تقسیم می‌شوند. سطح استراتژیک (مفهومی) مربوط به مسائل ذهنی و سطح عملیات (مصادق) مسائل عینی را تحت پوشش قرار می‌دهد. به طور کلی بر اساس رویکرد کل نگر، مدیریت استراتژیک کارآفرینی در سه مرحله قابل بررسی است: برنامه ریزی، اجرا و کنترل.



مهم ترین نتیجه کارآفرینی سازمانی در بلندمدت حاصل می‌شود؛ یعنی سازمانی که بهتر می‌تواند خود را با شرایط وفق داده و به حیات خود ادامه دهد. این نتیجه بلندمدت، موضوعی بسیار مهم در دنیای بی ثبات و به شدت متغیر امروز است. سازمان‌های کارآفرین بهتر از سازمان‌های قدیمی برای رقابت تجهیز شده اند. آن‌ها می‌توانند سریع تر و به شکلی کارآمدتر به تغییرات محیط بیرونی واکنش نشان دهند. تغییر در محیط منشأهای گوناگونی دارد که عبارتند از رقبا، مشتریان، عرضه کنندگان، فناوری‌های نوین، نهادهای دولتی، نهادهای سیاسی و کل جامعه هر بخشی از سازمان باید بتواند به هنگام وجود عوامل مختلف تغییر در سازمان، به شکلی مناسب واکنش نشان دهد. علاوه بر نتایج بلندمدت سازگاری و بقاء سه مزیت دیگر نیز برای کارآفرینی متصور است.

نخست این که، روابط با مشتریان توسعه می‌یابد از آن جایی که مشتریان یکی از مهم‌ترین منابع اطلاعاتی هستند، توجه بیشتری به نیازها، علائق و عقاید آن‌ها معطوف می‌گردد. نتیجه این کار، وجود مشتریان راضی‌تر و عموماً بهتر است. دوم این که، شرایط کاری بهتری برای کار کردن در سازمان فراهم می‌شود؛ این امر باعث لذت، انگیزه و تشویق بیشتر برای کار خواهد بود. همچنین این امر به افزایش روحیه روابط میان اعضای سازمان کمک می‌کند. اگر چه محصولات و خدمات سازمان عمدتاً متمرکز بر کارآفرینی هستند، اما کارکنان به فرایند کاری خود توجه بیشتری مبذول می‌دارند. سوم این که، کارآفرینی سازمانی به افزایش رابطه با افراد بیرونی کمک می‌کند؛ که این امر می‌تواند به مسئولیت‌پذیری هر چه بیشتر سازمان در جامعه بینجامد. (۱۰)

کارآفرینی سازمانی برای موفق بودن باید از منظر مدیریت استراتژیک تحقق یابد. کارآفرینی سازمانی باید بخشی از طرح‌های گسترده استراتژیک یک سازمان بوده و بخش مکمل اجرای این طرح‌های گسترده استراتژیک یک سازمان بوده و بخش مکمل اجرای این طرح‌ها باشد.

برای تحقق کارآفرینی سازمانی از منظر مدیریت استراتژیک، سه دلیل وجود دارد. نخست این که کارآفرینی سازمانی بیشترین تأثیر را بر عملکرد بلند مدت سازمانی به ویژه انطباق و بقا دارد. از آن جایی که این‌ها معیارهایی هستند که زیر بنای مدیریت استراتژیک یک سازمان را شکل می‌دهند و باید فرآیند کارآفرینی در یک سازمان را در سطح استراتژیک آغاز کرد، یک رویکرد کارآفرینی مدیریت استراتژیک به سازمان اجازه می‌دهد تا با آمادگی بهتری به تغییر در محیط بیرونی واکنش نشان داده و در طول زمان سازگار شده و ادامه حیات دهد.

دوم این که: هر رویه سازمانی که نیازمند پذیرش گسترده‌ای باشد، باید مورد قبول مدیریت ارشد سازمان قرار گیرد. ادغام کارآفرینی سازمانی در فرایند مدیریت استراتژیک به تضمین ایجاد این نوع تعهد کمک می‌کند اگر قرار است کارآفرین موفق باشد، باید رد تمام سطح سلسله مراتب سازمانی مشهود باشد.

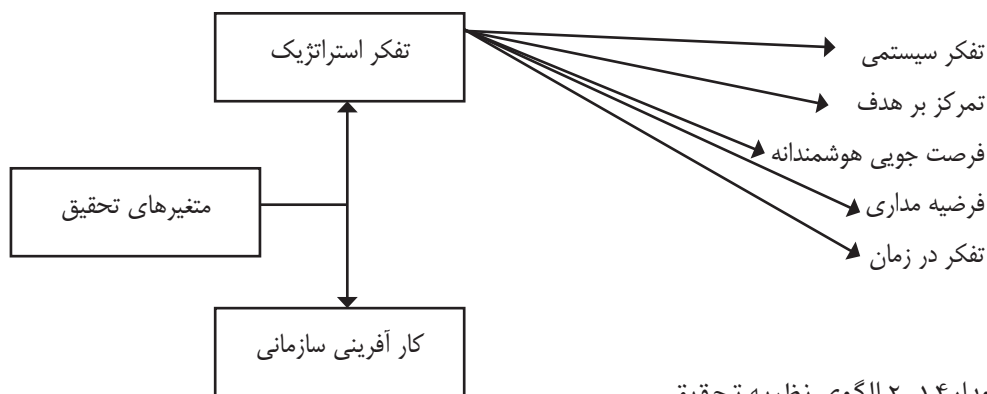
سوم این که: کارآفرینی سازمانی در برگیرنده اعمالی است که بخشی از طرح‌های استراتژیک یک سازمان محسوب می‌شود. توسعه محصولات و خدمات جدید، نوآوری در محصولات و خدمات و همچنین ایجاد واحد و شعبات جدید، همگی نتایج سازمان کارآفرین است.

به طور خلاصه دامنه تاثیرات کارآفرینی بر جامعه بسیار وسیع است از تغییر در ارزش‌های اجتماعی تا رشد شتابان اقتصادی. بسیاری معتقدند که کارآفرینان از رسیدن به نظام اقتصادی به تعادل ایستا جلوگیری کرده و به واسطه رفتارهای فرصت‌جویانه خود اقدام به فرصت‌سازی برای کلیت نظام اقتصادی می‌کنند. (۶)

کمبرل (۲۰۰۲) در تحقیقی به بررسی خصوصیات مدیران سازمان‌های کارآفرین پرداخته است و در نهایت اظهار داشتند که مدیران سازمان‌های کارآفرین خصوصیتی از قبیل آمادگی تحمل خطرات زیر دستان، آسوده خاطر در برابر نتیجه ایده‌های پرورش یافته، تصمیم‌گیری سریع، شنوندگان خوب، عدم تأکید به اشتباهات و لذت

بردن از کار را دارند. همچنین سازمان‌های کارآفرین را با ویژگی‌های رهبری، هماهنگی بالا و وجود تیم‌های کاری فعال مشخص کردند.

بنابراین با ایجاد فضا و بستر مناسب از طرف مدیران برای رشد و پرورش کارآفرینی و داشتن تفکر استراتژیک برای توسعه روش‌های استراتژیک و اجرا و کنترل طرح‌های نوین در سازمان سازگاری و بقای بلند مدت سازمان را فراهم می‌آورد و موضوع در خور بررسی است. با توجه به مطالبی که عنوان شد، این تحقیق در صدد بررسی این موضوع است که بر اساس مدل الگوی جین لیدکا آیا رابطه‌ای بین نگرش سیستمی و کارآفرینی سازمانی و تمرکز بر هدف و کارآفرینی سازمانی و فرصت جویی هوشمندانه و کارآفرینی سازمانی و تمرکز در زمان و کارآفرینی سازمانی و پیش روی با فرضیه و کارآفرینی سازمانی در بین مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی سبزواری وجود دارد؟



نمودار ۱۴-۲ الگوی نظریه تحقیق

روش تحقیق:

الف- روش پژوهش: روش این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است و از مطالعات کتابخانه‌ای و وپرسشنامه استفاده شده است.

ب- جامعه و نمونه و روش نمونه گیری: در این پژوهش جامعه آماری که مورد بررسی قرار می‌گیرد، کلیه مدیران سازمان‌های دولتی و غیر دولتی شهرستان سبزواری است که طبق اطلاعات تعداد آن‌ها ۲۰۰ نفر می‌باشد که حجم نمونه ما بر طبق جدول مورگان در مجموع شامل ۱۳۲ نفر از مدیران است که به تفکیک ۱۲۰ نفر مرد، و ۹ نفر زن و ۳ نفر نامشخص هستند و برای برآورد حجم نمونه در این تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای به نسبت حجم استفاده شده است.

پ- ابزار اندازه گیری: در این پژوهش جهت جمع آوری اطلاعات لازم و داده‌های تجربی برای حمایت از

فرضیه‌ها برای تفکر استراتژیک در سازمانی در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی شهرستان سبزوار از پرسشنامه محقق ساخته و برای کارآفرینی سازمانی از پرسشنامه استاندارد (مدل لیکرت) استفاده شده است و پرسشنامه‌ها از نوع پاسخ بسته می‌باشد. به نحوی که در پرسشنامه تفکر استراتژیک به گزینه نظری ندارم، امتیاز ۱، و گزینه مخالف، امتیاز ۲، و گزینه کاملاً مخالفم، امتیاز ۳، و گزینه موافقم، امتیاز ۴، و گزینه کاملاً موافقم، امتیاز ۵ تعلق گرفت. بر اساس تعداد پاسخ‌های ۵ گزینه‌ای هر یک از پاسخگویان در خصوص هر یک از ابعاد فرضیه‌ها و سوال‌های تحقیق و بر اساس سوال‌های مطروحه در هر بعد، مجموع نمره پاسخگویان محاسبه شده است.

ت-اعتبار: برای این منظور از دو پرسشنامه محقق ساخته و استاندارد استفاده شده همچنین برای برآورد کردن اعتبار پرسش نامه‌های این تحقیق در دو مرحله در یک بازه زمانی مشخص بین تعداد محدودی از افراد حجم نمونه توزیع شده و اعتبار پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم افزار SPSS استفاده شده و نتیجه آن در جدول ذیل نشان داده شده است.

شاخص	ضریب آلفای کرونباخ	میزان پایایی
تفکر استراتژیک	۰/۸۸	مطلوب
کارآفرینی سازمانی	۰/۹۰	مطلوب

ث- برای سنجش روایی پرسشنامه مورد استفاده در پژوهش حاضر نظریات کارشناسان مجرب و متخصصان را جویا شده و بعد از نظر سنجی و بررسی پرسشنامه‌ها توسط متخصص و چند تن از استادان روایی پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت.

نتایج و یافته‌های پژوهش:

بر اساس جدول ۱ ضریب همبستگی بین ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی نشان داده شده است. جدول ۱ ماتریس همبستگی ابعاد تفکر استراتژیک و میزان کارآفرینی

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶
۱ نگرش سیستمی	۱					
۲ تمرکز بر هدف	**۰/۴۲۶ -/۰۰۰	۱				
۳ فرصت جویی هوشمندانه	**۰/۲۹۷ -/۰۰۱	**۰/۳۱۰ -/۰۰۰	۱			
۴ تمرکز در زمان	**۰/۳۸۹ -/۰۰۰	**۰/۳۳۴ -/۰۰۳	**۰/۱۵۲ -/۰۸۳	۱		

۵	پیش روی با فرضیه	**۰/۴۲۹ ۰/۰۰۰	**۰/۳۲۰ ۰/۰۰۰	**۰/۲۹۷ ۰/۰۰۱	**۰/۲۲۴ ۰/۰۱۰	۱
۶	کارآفرینی سازمانی	۰/۵۵۹ ۰/۵۵۹	۰/۱۲ ۰/۱۲	**۰/۲۱۹ ۰/۰۷۰	۰/۱۱۹ ۰/۱۷۴	**۰/۲۴۴ ۰/۰۰۵

۲) بر اساس جدول ۲ ضریب همبستگی پیرسون بین بعد نگرش سیستمی با کارآفرینی ($p=۰/۵۵۹$ و $R=۰/۰۵۱$) است؛ چون سطح معناداری از آلفای $۰/۰۵$ بیشتر است، پس باید گفت: همبستگی مثبت و معناداری وجود ندارد.

جدول ۲ ضریب همبستگی بین نگرش سیستمی و میزان کارآفرینی سازمان

کارآفرینی سازمانی	نگرش سیستمی	
۰/۰۵۱	۱	نگرش سیستمی همبستگی پیرسون
۰/۵۵۹		درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد
۱	۰/۰۵۱	کارآفرینی سازمانی همبستگی پیرسون
	۰/۵۵۹	درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد

بر اساس جدول ۳ ضریب همبستگی بین بعد تمرکز بر هدف و کارآفرینی سازمانی ($p=۰/۰۱۲$ و $R=۰/۲۱۹$) است که وجود رابطه معنی‌دار را در سطح اطمینان ۹۹ درصد نشان می‌دهد که بر این اساس فرض صفر رد شده و فرض مقابل پذیرفته می‌شود.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین تمرکز بر هدف و میزان کارآفرینی سازمان

کارآفرینی سازمانی	تمرکز بر هدف	
**۰/۲۱۹	۱	تمرکز بر هدف همبستگی پیرسون
۰/۰۱۲		درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد
۱	۰/۲۱۹	کارآفرینی سازمانی همبستگی پیرسون
	۰/۰۱۲	درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد

بر اساس جدول ۴ ضریب همبستگی پیرسون بین بعد فرصتجویی هوشمندانه و کارآفرینی سازمانی ($p=0/427$) و ($R=0/070$) است؛ چون سطح معناداری آن بیشتر از آلفای $0/05$ است، رابطهای معنادار وجود ندارد. جدول ۴ ضریب همبستگی بین بعد فرصت جویی هوشمندانه و میزان کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	فرصت جویی هوشمندانه	
0/070	۱	فرصت جویی هوشمندانه همبستگی پیرسون
0/427		درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد
۱	0/070	کارآفرینی سازمانی همبستگی پیرسون
	0/427	درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد

بر اساس جدول ۵ بین بعد تمرکز در زمان و کارآفرینی سازمانی ($p=0/174$ و $R=0/119$) است، رابطهای معنادار وجود ندارد و این فرضیه مورد تایید قرار نمی‌گیرد.

جدول ۵ ضریب همبستگی بین بعد تمرکز در زمان و میزان کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	تمرکز در زمان	
0/119	۱	تمرکز در زمان همبستگی پیرسون
0/174		درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد
۱	0/119	کارآفرینی سازمانی همبستگی پیرسون
	0/174	درجه معناداری (دوسویه)
۱۳۲	۱۳۲	تعداد

بر اساس جدول ۶ بین بعد پیش روی با فرضیه و کارآفرینی سازمانی رابطه‌ای معنادار وجود دارد ($p=0/005$) و ($R=0/244$). در سطح اطمینان ۹۹ درصد که بر اساس آن فرض صفر رد شده و فرض مقابل پذیرفته می‌شود. بنابراین انتظار می‌رود که با افزایش فرضیه مداری کارآفرینی سازمانی نیز افزایش یابد.

جدول ۶ ضریب همبستگی بین بعد پیشروی با فرضیه و میزان کارآفرینی سازمانی

کارآفرینی سازمانی	پیش روی با فرضیه	
کارآفرینی سازمانی * ** ۰/۲۴۴ ۰/۰۰۵ ۱۳۲	۱ ۱۳۲	پیش روی با فرضیه همبستگی پیرسون درجه معناداری (دوسویه) تعداد
۱ ۱۳۲	* ** ۰/۲۴۴ ۰/۰۰۵ ۱۳۲	کارآفرینی سازمانی همبستگی پیرسون درجه معناداری (دوسویه) تعداد

بر اساس جدول ۷ فرضیه ششم این تحقیق مبنی بر این که مدیرانی که نگرش سیستمی دارند، کار آفرینی سازمانی آنها بیشتر است از مدیرانی که فرضیه مدار هستند، این گزینه مورد تایید قرار نمی گیرد و نتیجه عکس آن مورد تایید است.

جدول ۷ ماتریس همبستگی بین بعد پیش روی با فرضیه و نگرش سیستمی با میزان کارآفرینی سازمانی

متغیر	نگرش سیستمی	پیش روی با فرضیه	کارآفرینی سازمانی
۱	نگرش سیستمی		
۲	پیش روی با فرضیه	* ** ۰/۴۲۹ ۰/۰۰۰	۱
۳	کارآفرینی سازمانی	* ** ۰/۲۴۴ ۰/۰۰۵	۱

۸) جهت بررسی یافته‌های جانبی تحقیق (تاثیر میزان تحصیلات در تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی) بر اساس جدول ۸، سطح معناداری ۰/۳۹۳ به دست آمده که بزرگ تر از آلفای ۰/۰۵ است، بنابراین تفاوت معنیداری بین میانگین گروهها وجود ندارد. یعنی در میزان تفکر استراتژیک برحسب مدرک تحصیلی آنان تفاوت معنی داری وجود ندارد. بر اساس جدول ۹ سطح ۰/۴۰۴ به دست آمده که بزرگ تر از آلفای ۰/۰۵ است، نشان می دهد تفاوت معنیداری بین میانگین گروهها وجود ندارد. یعنی در میزان کارآفرینی سازمانی کارکنان برحسب مدرک تحصیلی آنان تفاوت معنی داری وجود ندارد.

جدول ۸ بررسی تفکر استراتژیک و میزان تحصیلات کارکنان براساس تحلیل واریانس

معنی داری	F	مجدور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجزورات	تفکر استراتژیک
۰,۳۹۳	۱,۰۴۷	۲۵۷,۰۳۹	۵	۱۲۸۵,۱۹۷	بین گروهی
		۲۴۵,۵۷۷	۱۲۶	۳۰۹۴۲,۶۸۲	درون گروهی
			۱۳۱	۳۲۲۲۷,۸۷۹	نمره کل

جدول ۹ بررسی کارآفرینی سازمانی و تحصیلات کارکنان براساس تحلیل واریانس یکراهه

معنی داری	F	مجدور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجزورات	کارآفرینی سازمانی
۰,۴۰۴	۱,۰۲۹	۱۱۶,۵۷۸	۵	۵۸۲,۸۸۸	بین گروهی
		۱۱۳,۳۴۰	۱۲۶	۱۴۲۸۰,۸۳۲	درون گروهی
			۱۳۱	۳۲۲۲۷,۸۷۹	نمره کل

۹) جهت بررسی تفاوت تفکر استراتژیک در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی و تفاوت کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی بر اساس جدول ۱۰ سطح ۰/۴۹۹ به دست‌آمده که بزرگ تر از آلفای ۰/۰۵ است، نشان می‌دهد تفاوت معنیداری بین میانگین گروهها وجود ندارد. یعنی در میزان تفکر استراتژیک برحسب سازمان‌های دولتی و غیر دولتی تفاوت معنی داری وجود ندارد. بر اساس جدول ۱۱ سطح ۰/۵۴۴ به دست‌آمده که بزرگ تر از آلفای ۰/۰۵ است، نشان می‌دهد تفاوت معنیداری بین میانگین گروهها وجود ندارد. یعنی در میزان کار آفرینی سازمانی برحسب سازمان‌های دولتی و غیر دولتی تفاوت معنی داری وجود ندارد.

جدول ۱۰ بررسی تفکر استراتژیک در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی

براساس تحلیل واریانس یکراهه

معنی داری	F	مجدور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجزورات	تفکر استراتژیک
۰,۴۹۹	۶۹۸	۱۷۲,۶۰۳	۲	۳۴۵,۲۰۶	بین گروهی
		۲۴۷,۱۵۳	۱۲۹	۳۱۸۸۲,۶۷۳	درون گروهی
			۱۳۱	۳۲۲۲۷,۸۷۹	نمره کل

جدول ۱۱ بررسی کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی

براساس تحلیل واریانس یکراهه

معنی داری	F	مجدور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجزورات	کارآفرینی سازمانی
۰,۵۴۴	۰,۶۱۲	۶۹,۸۲۸	۲	۱۳۹,۶۵۶	بین گروهی
		۱۱۴,۱۴۰	۱۲۹	۱۴۷۲۴,۰۶۴	درون گروهی
			۱۳۱	۱۴۸۶۳,۷۲۰	نمره کل

بحث و نتیجه گیری:

یکی از نتایج به کارگیری تفکر استراتژیک این بوده که تفکر استراتژیک نمایانگر یک سیستم یا دید کل گرا است که نشان می‌دهد چگونه بخش‌های مختلف سازمان بر یکدیگر با وجود محیط‌های متفاوت تاثیر می‌گذارند، اما با توجه به نتیجه این پژوهش که رابطه معنا دار و قابل تاملی بین این دو یافت نشد، شاید بتوان عدم وجود همبستگی بین این دو متغیر را همان طور که در پاسخ‌ها نیز مشاهده شد، این گونه توجیه کرد که در رابطه با کارآفرینی سازمانی مدیران دیدگاه یک پارچه‌ای نسبت به مسائل ندارند و مسائل سازمانی را تحلیل و به بخش‌های مختلف سازمانی می‌سپارند.

در تحقیق علی محمد احدی طحری (۱۳۸۱) با عنوان (تبیین مولفه‌های تفکر سازمانی استراتژیک و بررسی در سازمان‌های دولتی) به این نتیجه دست یافتند که وجود تفکر استراتژیک در مدیران این سازمان در سطح متوسط می‌باشد. هم چنین یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد مولفه تفکر سیستمی دارای بیشترین و مولفه هوش سازمانی دارای کمترین میانگین می‌باشد.

با توجه به این نکته که در نتیجه فرضیه یک نیز عنوان شد مدیران از توانمندی‌های کارکنان برای اهداف استراتژیک سازمان استفاده می‌کنند و همین طور از منابعی که سازمان در اختیار دارد تا عوامل سازمانی مورد تجزیه و تحلیل بیشتر قرار گرفته و موانع و محدودیت‌های آن بیشتر مورد بررسی قرار گیرد. البته از ابتدا هدف نیز مد نظر قرار گیرد (تفکر استراتژیک متضمن تمرکز بر هدف است). بر خلاف رویکرد برنامه ریزی استراتژیک سنتی که بر ایجاد و خلق تناسب و هماهنگی بین منابع موجود و فرصت‌های در حال ظهور تاکید می‌کند، تفکر استراتژیک، به عمد بر ایجاد عدم تناسب و ناهماهنگی اساسی بین آن‌ها تمرکز می‌کند.

مطابق با تحقیق اینگا جیمز که به ۹ مشخصه مهم در تفکر استراتژیک موفق اشاره کرده است، تمرکز بر هدف و محوریت هدف را نیز مد نظر قرار داده است.

تفکر استراتژیک مستلزم ظرفیتی است که به گونه‌ای هوشمندانه فرصت طلب باشد و فرصت‌های در حال ظهور جدید را تشخیص دهد. با توجه به نتایج به دست آمده رابطه معنا داری بین فرصت جویی هوشمندانه و کارآفرینی سازمانی وجود ندارد؛ زیرا مدیران از هر ایده جدیدی استقبال نمی‌کنند و به آن فرصت تجربه نمی‌دهند و در این زمینه محدودیت‌هایی را اعمال می‌کنند.

تفکر استراتژیک شامل تفکر بهنگام است. متفکران استراتژیک رابطه بین گذشته، حال، آینده را درک می‌کنند. این طور به نظر می‌رسد که مدیرانی که آینده سازمان را بر مبنای گذشته آن شکل می‌دهند، تلاشی برای ایجاد کارآفرینی در سازمان انجام نمی‌دهند و با توجه به پاسخ مدیران در این زمینه رابطه معنا داری بین تفکر در زمان و کارآفرینی سازمانی وجود ندارد.

تفکر استراتژیک فرضیه مدار است، خلق فرضیه و آزمون آن مرکز فعالیت‌های تفکر استراتژیک هستند. با

پرسیدن این پرسش خلاقانه: چه می‌شود اگر؟ و در پی آن پرسیدن این که: اگر... سپس...؟ تفکر استراتژیک پلی بین دو گانگی تحلیل - شهود می‌زند که مینتزرگ در تعريف خود از تفکر استراتژیک به عنوان ترکیب و طرح ریزی و تحلیل به آن اشاره می‌کند.

در تحقیقی اصغر مشبکی و آناهیتا خزاعی در سال ۱۳۸۷ در یافتند که هوشمندی محیط پیش نیاز عامل پیش برنده برای تفکر فرضیه محور می‌باشد.

اگر مدیری توانایی پیاده سازی ایده‌های خلاقانه را در سازمان داشته باشد و از نتایج تصمیمات خود نیز با خور بگیرد، می‌تواند مسئولیت به ثمر رساندن یک نوآوری را در درون سازمان بر عهده بگیرد و می‌داند که چگونه یک ایده را به واقعیتی سودآور تبدیل کند و یک مدیر با نگرش پیش روی با فرضیه می‌تواند تاثیر زیادی در کارآفرینی سازمانی داشته باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده تاثیر مدیران با نگرش پیش روی با فرضیه بسیار است، نسبت به مدیرانی که دیدگاه نگرش سیستمی دارند.

محدودیت‌های تحقیق

از آنجایی که این تحقیق صرفاً برای مدیران و معاونان شهرستان سبزوار انجام گرفته است، برای تعمیم آن مثلاً در سطح استان باید با احتیاط و تحقیقات بیشتر صورت بگیرد.

از آنجایی که بعضی سوالات تحقیق به بررسی دیدگاه مدیران در زمینه کارآفرینی در سازمان مربوطه می‌پرداخت، برخی مدیران در ارائه دیدگاه‌های خود به نوعی برخورد محتاطانه داشتند. تحقیق مرتبط با تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی در کشور انجام نگرفته است. در برخی سازمان‌های دولتی برنامه‌های نیمه تمام و در دست اجرا بوده و با توجه به مطمئن نبودن نتایج آن از پاسخ دادن امتناع می‌ورزیدند.

ارائه پرسشنامه از طرف مدیران به افراد دیگر سازمان که اطلاعات و تحصیلات کافی در مورد اهداف و برنامه‌های سازمان و دیدگاه تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی نداشتند و پاسخ‌ها به طور تصادفی بوده است.

پیشنهادهایی بر اساس یافته‌های تحقیق

۱ - با توجه به فرضیه اصلی پژوهش که در آن رابطه بین ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی بررسی شد، نتایج به دست آمده نشان می‌دهد بین ابعاد تمرکز بر هدف و پیش روی با فرضیه و کارآفرینی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و بین نگرش سیستمی و فرصت جویی هوشمندانه و تمرکز در زمان رابطه معناداری وجود ندارد، پیشنهاد می‌شود با توجه به زمینه‌هایی که وجود دارد، تحقیقات آتی باید درباره تفکر استراتژیک بر

آن‌ها تاکید کنند. اولاً نیاز به آزمایش توانایی تفکر استراتژیک مدیران ارشد وجود دارد. همچنین آزمون‌هایی در دسترس هستند که بر جوانب تفکر استراتژیک اشاره دارند. برای مثال آزمون‌های خلاقیت یا تفکر منشعب و مقیاس‌های سنجش جامع‌تر که نیاز به توسعه دارند. چنین تحقیقی باید به شناسایی معیار انتخابی منجر شود که توانایی تفکر استراتژیک بلند مدت را به بهترین نحو پیش بینی کند.

۲- با توجه فرضیه اول که در آن رابطه بین نگرش سیستمی و کارآفرینی سازمانی بررسی شد، نتیجه به دست آمده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین نگرش سیستمی و کارآفرینی سازمانی وجود ندارد. از آنجایی که دیدگاه مدیر و نگرش او نقش بسزایی در اجرا و پیاده سازی برنامه‌های سازمان دارد؛ لذا پیشنهاد می‌شود تا به فرایند انتخاب مدیر به صورت علمی و سیستماتیک نگریسته و از ابزار علمی مناسب برای گزینش مدیران استفاده شود و به انتخاب مدیرانی با دانش تخصصی در ارتباط با مسائل سازمان مربوطه و مهارت‌های لازم برای نیاز به هدایت سیستم و درک کاملی از سازمان و محیطش و در کنار آن تشخیص پیوند و پیچیدگی و پراکندگی‌های خرده سیستم‌ها را داشته باشد، بپردازیم؛ لذا ایجاد نوآوری و کار آفرینی در سازمان لازمه داشتن مدیرانی است که توانایی شکل دادن چشم اندازی در درون سازمان رداشته باشند و بتوانند با تغییر شرایط برنامه‌های خود را تعدیل یا در صورت لزوم آن‌ها را تغییر دهد و اهداف کلی سازمان رادر قالب جملاتی کوتاه، دقیق و عملگرایانه بیان کند.

۳- با توجه به فرضیه فرعی دوم پژوهش که در آن رابطه بین تمرکز بر هدف و کارآفرینی سازمانی بررسی شد. نتیجه به دست آمده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین تمرکز بر هدف و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود با سرمایه گذاری بر روی توانایی‌های چنین مدیرانی هم به خود آن‌ها وهم به سازمان سود رساند. برای توسعه ایده کارآفرینی باید شبکه‌ای از افراد هم فکر را در کنار هم قرار داده و با شکل گیری یک هسته مرکزی و جمع شدن افراد در کنار یکدیگر و تمرکز بر هدف سازمان در راستای ایده‌های مورد نیاز فضای لازم را برای توسعه طرح فراهم کرد. البته هرگز روشی برای دانستن بهترین استراتژی برای یک سازمان وجود ندارد و عقاید موجود در یک سازمان بسیار متفاوت است؛ اما وجود اطلاعات غنی و نگرش، اهداف و یک هدف اصلی واضح و روشن فرایند انتخاب یک استراتژی سازمانی را ساده تر می‌کند.

۴- با توجه به فرضیه سوم پژوهش که در آن رابطه بین فرصت جویی هوشمندانه و کارآفرینی سازمانی بررسی شد نتیجه به دست آمده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین فرصت جویی هوشمندانه و کارآفرینی سازمانی وجود ندارد. باید بدانیم که برای ترویج کارآفرینی در سازمان نیاز به بافت یا چارچوب منسجمی از سازمان است. در سازمان نباید هرگز نسبت به تهدیدات بی توجه باشند در برنامه خود راهی برای مقابله با آن‌ها در نظر بگیرند. لذا پیشنهاد می‌شود برای حفظ تمرکز افراد مرتباً توجه آن‌ها را به برنامه استراتژیک معطوف کنند و اگر هنگام پیاده سازی ایده جدید متوجه شدند که نتایج در حد انتظار نیست، باید ریسک آن‌ها

را به دقت بررسی کنند و شرایط غیر منتظره را تهدید در نظر نگیرند و به آن‌ها به چشم یک فرصت تازه نگاه کنند و بر روی برنامه‌های احتیاطی تمرین کنند تا در صورت ضرورت مورد استفاده مفیدتر قرار بگیرند و باید به کارکنان سازمان فرصت بدهند که شخصا در مورد نحوه دستیابی به اهدافشان تصمیم بگیرند و در واقع یک تیم کارآفرینانه تشکیل دهند تا بینش و فهم مشترکی بین مدیران و کارکنان ایجاد شود.

۵- با توجه به فرضیه فرعی چهارم که در آن رابطه بین تمرکز در زمان و کارآفرینی سازمانی بررسی شد، نتیجه به دست آمده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین تمرکز در زمان و کارآفرینی سازمانی وجود ندارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود هنگام اتخاذ تصمیمات روزمره اثرات بلند مدت هر یک را بررسی کنند و سپس آن را به مورد اجرا بگذارند و تفکر استراتژیک را در زندگی روزمره خود نهادینه کنند. از طریق تحقیقات و مطالعات گسترده همیشه اطلاعات خود را در مورد ایده‌های تازه و روندها و تحولات بازار به روز نگه دارند و هرگز فکر نکنند که همه کارها را درست انجام داده‌اند و به طور منظم تصمیمات روزانه خود را بازنگری کنند. هنگام اجرای هر پروژه تغییر نکات مفیدی را که با آن‌ها برخورد داشته‌اند، یادداشت کنند، تا بعد همکارانشان بتوانند در رویارویی شدن با چالش‌های مشابه به آن‌ها مراجعه کنند. مراجعه به تجربیات حاصل از پروژه‌های قبلی بینش خوبی نسبت به کارهای در دست اقدام خواهد داد.

۶- با توجه به فرضیه فرعی پنجم که در آن رابطه بین پیش روی با فرضیه و کارآفرینی سازمانی بررسی شد، رابطه معناداری بین پیش روی با فرضیه و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. بنابراین پیشنهاد می‌شود به محض بروز مشکل از خلاصه و تجزیه و تحلیل سوابق به عنوان ابزاری برای پیش فرض‌های زیر بنایی برنامه استراتژیک استفاده کرد و قبل از نهایی کردن یک تصمیم تبعات آن را در نظر بگیرید. تجلیل و تکریم از کارکنانی که ایده‌های خلاقانه آن‌ها در سازمان منجر به نتایج مثبتی می‌شود، ضروری است. پیشنهاد برای محققان آینده:

مباحث درباره تفکر استراتژیک از جمله مباحثی است که ضمن اهمیت فراوان آن به خصوص در موقعیت کنونی که مسئله پیوستن به جامعه تجارت جهانی از مباحث جوی پیش روی کشور عزیزمان ایران می‌باشد، می‌تواند بسیار راهگشا بوده، این نوید رابه ما بدهد تا با داشتن تصویر درست از کسب و کار آینده در موقعیتی در خور نظام قرار گیریم. امید است با درک اهمیت این مقوله که تاکنون به طور جدی مورد کنکاش و توجه محققان قرار نگرفته، به طور جدی به آن پرداخته شود.

در ذیل به چند پیشنهاد اشاره می‌شود تا شاید بتواند گامی محکم تر در زمینه این تحقیقات باشد.

بررسی رابطه قدرت تفکر استراتژیک و خلاقیت در بین مدیران ارشد سازمان.

رابطه بین سبک‌های مدیریتی با کارآفرینی در سازمان بررسی شود.

بررسی اثر بخش تفکر استراتژیک در زمینه سازی برای بروز و پرورش کارآفرینی.

نقش تفکر استراتژیک در راستای توسعه منابع انسانی.
 بررسی استراتژی‌های کارآفرینی در رشد و بقای شرکت‌ها رابطه مدیریت، رهبری و فرهنگ در موسسات
 کارآفرین

منابع و مأخذ:

- ۱- احمدی، علی رضا (۱۳۸۲). نگرشی جامع بر مدیریت استراتژیک، انتشارات تولید دانش، چاپ اول: ۱۰۸.
- ۲ - احمد پور داریانی، محمود و محمد کاظم نصیری (۱۳۸۹). تئوری‌های کارآفرینی (نظام‌های اقتصادی و کارآفرینی) خانه کارآفرینان ایران: ۷۵.
- ۳ - استیسی، رالف (۱۳۸۹). تفکر استراتژیک و مدیریت تحول، ترجمه دکتر مصطفی جعفری و مه‌زیار کاظمی
 موحد: ۱۱، ۱۹، ۲۰.
- ۴ - اندی بروس، کن لانگدن (۱۳۸۴)، تفکر استراتژیک، ترجمه سعید علی میرزایی، انتشارات مدیران برجسته: ۷.
- ۵ - کوهن، ویلیام (۱۳۸۸)، هنر یک استراتژیست، ترجمه امیررضا خاکی و مهرداد مظفری، انتشارات سازمان
 مدیریت صنعتی: ۳.
- ۶ - معینان، داود و حجت مداحی و حمیدرضا جمالی، مبانی کارآفرینی، انتشارات سفید اردهال: ۹۱.
- ۷ - مقیمی، سعید محمد (۱۳۸۳) کارآفرینی در نهادهای جامعه مدنی پژوهشی در سازمان‌های غیر دولتی ایران
 : ۱.
- ۸ - ناصعی فر، وحید و جواد پور حسینی (۱۳۸۷)، مطالعه تطبیقی اجزاء تدوین بیانیه، مأموریت شرکت‌های
 فناوری اطلاعات داخلی و خارجی، دانش مدیریت دوره ۲۱، شماره ۸۰.

- 9) Collins, Doris B Lowe . Janis S. & Amett Carson (2000). "High -per for mance.
- 10) Cornwall, j R and Perlman, (1990). Organizational Entrepreneurship. Boston, MA : PWS-KENT p.47.
- 11) Greatz. Fiona (2002) .strategic thinking resus strategic planning towards understanding the comple mentarities" management Decision vol 40. No 55. pp 456- 462.
- 12) He ralcleous, loizos (1998). "strategic thinking or strategic planning?" long Range Planning . vol. 31. No3. pp 481- 487.
- 13) Ireland, RD.& Webb,j.w.(2007). Strategic entrepreneurship : creating competitive advantage through streams of innovation, business horizons, vol 50.pp.49-45.
- 14) Lawton. J. 8.Tavak oli,I. (2005).Kstrategic Thinking And knolege,Manag ement?". Handbook of Business strategy.

- 15) Pellegrino, Kimberly C & carbo, jerry A. (2001). behind the mind of the strategic' The Tam Magazine . vol 13. No . 6. pp. 175,380.
- 16) Venkatraman, s. and sarasvathy. S. (2001). strategy and entrepreneurship : outlines of an untold story, in Hitt. M, Free man, R and Harrison, J. (Eds), the Black well Hand book of strategic Management, Black well, oxford, pp. 650, 680.
- 17) Wakabayeshi, mitsura. Kondo, Mari & Ziguang, Chen (2001). cross cultural Managerial skill practices: Filipino and Chinese managers skill practices : Filipino and Chinese managers under Japanese style management: Global Business Review (2. No, 1. pp 15, 35)