

## ارتقای کارآفرینی در بخش دولتی؛ بررسی عوامل ساختاری

حسن دانایی فرد<sup>۱</sup>، طیبه عباسی<sup>۲\*</sup>، علی اکبر صالحی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

<sup>۳</sup> استادیار دانشگاه پیام نور، قزوین، ایران  
تاریخ دریافت: مهر ۱۳۹۱، اصلاحیه: مهر ۱۳۹۱، پذیرش: فروردین ۱۳۹۲

### چکیده

در دهه‌های اخیر، با تغییر رویکردها از اداره امور عمومی به سمت مدیریت دولتی، بخش دولتی نیز به‌طور مستمر در صدد دستیابی به کارایی و افزایش اثربخشی عملکرد بوده است، تا جایی که در نیل به این اهداف و ارائه خدمات با کیفیت بالا به شهروندان، دولت‌مردان تحت فشار بوده‌اند. کارآفرینی دولتی از جمله استراتژی‌هایی است که با هدف احیای عملکرد دولت به سرعت در بخش دولتی گسترش یافته است و چارچوب‌هایی را برای بخش‌های دولتی و غیرانتفاعی ارائه کرده است. این چارچوب‌ها به منظور افزایش بهره‌وری و اثربخشی در بخش دولتی و افزایش توان پاسخ‌گویی این بخش توسعه یافته است. با توجه به اهمیت این امر، پژوهش حاضر در صدد بررسی و شناخت عوامل ساختاری مؤثر بر کارآفرینی دولتی است. این پژوهش، تحقیق توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است که در سازمان‌های دولتی استان تهران انجام شده است. نتایج حاصل از این پژوهش بیانگر وجود رابطه بین عوامل ساختاری و عملکرد سازمانی از طریق کارآفرینی سازمانی است.

**واژه‌های کلیدی:** کارآفرینی، کارآفرینی دولتی، عوامل ساختاری، عملکرد

### ۱ - مقدمه

بخش دولتی، هنوز مناظرات، شک و تردیدهایی در خصوص تناسب آن‌ها با سازمان‌های دولتی وجود دارد؛ اگرچه، اصلاحات و تحولات بخش دولتی در مقایسه با سازمان‌های مبتنی بر بازار، امکان رشد اقدامات کارآفرینی را در این بخش نیز فراهم کرده است.

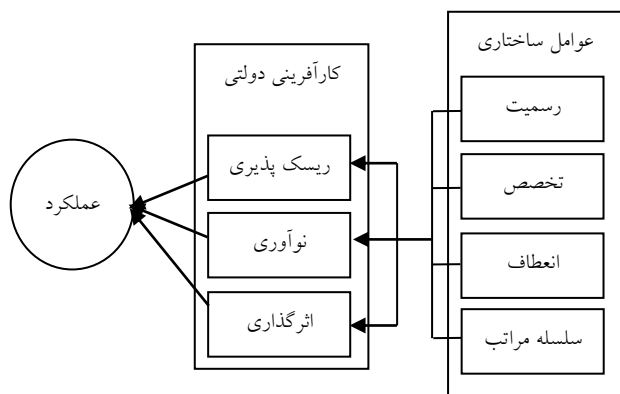
در کل، تحقیقات کمی در جهت توسعه مدل‌های کارآفرینی دولتی انجام شده است. از سوی دیگر، در بسیاری از تحقیقات فرض بر این است که عوامل تأثیرگذار بر کارآفرینی بخش دولتی، همان عواملی هستند که در سازمان‌های خصوصی باعث موفقیت اقدامات کارآفرینانه شده است. این درحالی است که این مفهوم در بخش دولتی بسیار پیچیده و دارای ویژگی چند بعدی است و فراتر از آن است که به سادگی همانند کارآفرین خصوصی در نظر گرفته شود. کارآفرینی همانند بسیاری از مفاهیم (مدیریت استراتژیک و ...)، اساساً ایده بخش خصوصی است و از این بخش به بخش دولتی وارد شده است. چنین مفاهیمی معمولاً مستلزم میزانی از آزادی عمل در سازمان‌ها است که در بخش غیردولتی و خصوصی معنادار است. با توجه به ویژگی‌های سازمان‌های دولتی (ساختار ماشینی، بوروکراتیک و محیط فعالیت این سازمان‌ها) به نظر می‌رسد توسعه این مفهوم در بخش دولتی نیاز به بررسی ویژگی‌های سازمانی و محیطی این سازمان‌ها و تأثیر آنها بر کارآفرینی دارد. مفهوم کارآفرینی به

در دهه‌های اخیر، بخش دولتی به‌طور مستمر در جهت کارایی و اثربخشی عملکردش تحت فشار بوده و خدمات دولتی به لحاظ ارائه خدمات با کیفیت با رقابت فزاینده‌ای، مواجه بوده است [۲۵]. در پاسخ به این چالش‌ها و تحولات محیط پویا و متلاطم بیرونی، دولت‌ها به‌ناچار به تغییر و اصلاح رویکردهایشان در شیوه‌های مدیریت و اداره امور روی آورده‌اند. یکی از رویکردهای اصلاحی که دولت‌ها به سمت آن گرایش پیدا کرده‌اند، مدیریت دولتی نوین است که از تغییر بخش دولتی در جهت کارآمد محوری، حمایت می‌نماید. براساس این رویکرد، استراتژی‌های سازمان‌های مبتنی بر بازار با هدف انجام مؤثر وظایف دولت، برای بخش دولتی معرفی شده‌اند که عبارتند از: خصوصی‌سازی، مشارکت بخش خصوصی و دولتی، برون‌سپاری و کارآفرینی دولتی. هر کدام از این استراتژی‌ها، موافقین و مخالفینی دارند؛ کاربرد هر یک از آنها از حیث زمان و مکان متفاوت است و با توجه به شرایط و موقعیت اثرات هر کدام از این تکنیک‌ها ممکن است نتایج متفاوتی داشته باشد [۲۱].

در سال‌های اخیر، الگوهای برون‌سپاری، مشارکت بخش خصوصی-دولتی و خصوصی‌سازی، به‌دفعات بررسی و مطالعه شده‌اند؛ تلاش‌های کارآفرینی در بخش دولتی نسبت به سایر رویکردها کمتر مورد توجه قرار گرفته است و علی‌رغم اشتیاق و باور گسترده در کاربرد اقدامات کارآفرینانه در

\* t.abbasi@ut.ac.ir

آن‌ها با ابعاد کارآفرینی دولتی تشریح می‌شود و سپس بر مبنای آن فرضیه‌های مرتبط با هریک از ابعاد بیان می‌شود.



نمودار شماره (۱): مدل مفهومی کارآفرینی دولتی؛ متغیرهای ساختاری اثرگذار بر ابعاد کارآفرینی

#### ۴- ابعاد کارآفرینی

##### ۴-۱- ریسک‌پذیری

ریسک‌پذیری به عنوان یکی از عناصر اصلی کارآفرینی در شرایط عدم اطمینان تلقی شده است. تمایل به ریسک‌پذیری، تغییرات سازمانی و تصمیمات نوآورانه را برای ارتقای عملکرد دولت تسهیل می‌کند. سازمان‌های کارآفرین تمایل ندارند که کارکنان خود را زمانی که در پروژه‌های ریسک‌آمیز شکست می‌خورند، تنبیه کنند [۸].

سازمان‌های دولتی اغلب از ریسک اجتناب می‌کنند و چنین ویژگی در مورد افرادی که برای سازمان‌های دولتی کار می‌کنند، نیز صادق است [۱۵]. سازمان‌های دولتی نیاز دارند که رفتارها و فعالیت‌های ریسک‌پذیر را تشویق کنند، چون محیط خط‌مشی‌گذاری آن‌ها هرگز باثبات و پیش‌بینی‌پذیر نخواهد شد [۲۰ و ۱۰].

##### ۴-۲- نوآوری

نوآوری به جستجوی راه‌حل‌های جدید، غیرمعمول و خلاق گونه برای مشکلات و نیازها اطلاق می‌شود [۶].

در خصوص کارآفرینی دولتی، نوآوری ممکن است به مفهوم‌سازی مجددی از منابع موجود و کاربرد ایده‌های جدید سازمانی منجر گردد و همچنین نوآوری ممکن است به حکومت‌داری و شکل جدید مشارکت شهروندان و استراتژی توسعه منتج شود [۱۱ و ۳۲].

##### ۴-۳- اثرگذاری

اثرگذاری به استراتژی پیش‌نگر در پیش‌بینی نیازهای آینده و شکل‌دهی محیط اطلاق می‌شود. سازمان‌های اثرگذار به اقدام برای تأثیرگذاری بر تغییرات و جستجوی فرصت‌ها اشتیاق دارند [۱۹ و ۱۴].

#### ۵- عوامل ساختاری تعیین‌کننده کارآفرینی دولتی

سازمان‌های دولتی به دلیل کارکرد و وظایف‌شان، ساختارهای سازمانی متفاوتی دارند. ساختار سازمانی و ظرفیت تشکیلات دولتی بر ارتقاء تمایل به نوآورانه تأثیر می‌گذارد [۲۸ و ۳]. با توجه به ادبیات، تحقیق حاضر چهار

شدت به محتوا و محیط فعالیت سازمانی وابسته است. بررسی عوامل ساختاری به عنوان یکی از مؤلفه‌های مؤثر بر کارآفرینی و یکی از ویژگی‌های متفاوت بخش دولتی در مقایسه با بخش خصوصی، به توسعه این مفهوم کمک می‌کند.

از سوی دیگر، فقدان چارچوب مناسب کارآفرینی دولتی، خدمات کارآفرینی دولتی را در جهت بهبود کارکردها و وظایف سازمان‌های دولتی تضعیف نموده است و انتظارات گمراه‌کننده‌ای در زمینه تأثیر کارآفرینی دولتی در سطح سازمانی، منجر به تعهد کمتر نسبت به کارآفرینی در بخش دولتی شده است.

در این زمینه، مطالعه فعلی در تعریف ماهیت کارآفرینی دولتی و عوامل تعیین‌کننده کارآفرینی دولتی بر بافت سازمانی و بهبود عملکرد دولت تمرکز دارد. هدف اولیه این مطالعه شناسایی عوامل ساختاری مؤثر بر کارآفرینی دولتی است. هدف ثانویه، از یک سو، بررسی روابط بین عوامل ساختاری و ابعاد کارآفرینی (ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری) و از سوی دیگر روابط بین ابعاد کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمان‌های دولتی است؛ هدف سوم، تجزیه و تحلیل اثرات عوامل ساختاری و ابعاد کارآفرینی دولتی بر روی عملکرد سازمانی می‌باشد. به عبارت دیگر تحقیق در پاسخ به سؤالات زیر انجام می‌شود: روابط بین عوامل ساختاری و ابعاد کارآفرینی و همین‌طور ابعاد کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی چگونه است؟ و تا چه حدی عوامل ساختاری و ابعاد کارآفرینی دولتی بر عملکرد سازمانی اثرگذار هستند؟

#### ۲- کارآفرینی دولتی

کارآفرینی در بخش دولتی مفهومی چندبعدی است که با رفتارهای فردی، فرهنگی، مدیریت استراتژیک و عملکرد سازمان مرتبط می‌باشد. در این تحقیق، کارآفرینی دولتی به عنوان هر گونه تلاشی در جهت اتخاذ فرصت‌های جدید مدنظر است که به بهبود خدمات و وظایف دولتی منجر می‌شود و این تلاش‌ها مشتمل بر نوآوری، ریسک‌پذیری و اثرگذاری هستند [۱۸ و ۲۲ و ۴ و ۲۱ و ۱۷ و ۲۳].

#### ۳- مدل مفهومی تحقیق

کارآفرینی عامل اصلی بهبود عملکرد سازمانی از طریق ابعاد ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری است. در حالی که پژوهش‌های قبلی بحث کرده‌اند که این ابعاد اثر مشابهی بر عملکرد سازمانی دارند، این مطالعه چنین مطرح می‌کند که هر بُعد، مستقل از سایر ابعاد بر عملکرد سازمانی اثر می‌گذارند. تمایز این ابعاد از اهمیت زیادی برخوردارند؛ زیرا هر یک از این ابعاد برای موفقیت کارآفرینی مسیر متفاوتی را ارائه می‌کنند. در این راستا مقاله حاضر عوامل و متغیرهای ساختاری مؤثر بر ابعاد کارآفرینی دولتی را شناسایی کرده و در قالب مدل کارآفرینی دولتی پیشنهاد می‌کند. در این مدل هر متغیر ارتباط متمایزی با فعالیت‌های کارآفرینانه دولتی دارند. این متغیرها نهایتاً بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارند (شکل شماره ۱). قابل توجه است که این مدل با اصلاحاتی بر گرفته از مدل «کیم» است [۱۲]. در ادامه متغیرهای ساختاری و ارتباط

- میزان بالای تخصص‌گرایی تأثیر مثبت بر تمایل به ریسک‌پذیری، تمایل به نوآوری و تمایل به اثرگذاری دارد.

این فرضیه‌ها به منظور بررسی متغیرهای ساختاری و ابعاد کارآفرینی، ارائه شده است. از آنجائی که پژوهش حاضر تلاش دارد تا ضمن بررسی ارتباط ابعاد ساختاری و کارآفرینی، تأثیر آن‌ها را بر عملکرد سازمانی بررسی کند، بر این مبنا ارتباط این دو مؤلفه نیز تشریح می‌شود.

#### ۶- کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی

شناخت ارتباط بین اقدامات کارآفرینانه و عملکرد سازمانی در ادبیات کارآفرینی بسیار مهم است [۵]. اگرچه پیوند بین کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی از حیث تجربی بسیار دشوار است، بیشتر سازمان‌های دولتی از منافع و مزایای متعدد اتخاذ فعالیت‌ها و رفتارهای کارآفرینانه آگاه هستند. توافق کلی بر این است که سازمان‌های دولتی موفق باید بر خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی در غلبه بر مشکلات تکیه کنند [۳۱]. از این حیث، کارآفرینی عامل پیش‌بینی‌کننده و تعیین‌کننده مهمی در عملکرد سازمانی محسوب می‌گردد [۱].

بر این اساس پژوهش حاضر اثرات ابعاد کارآفرینی دولتی را بر عملکرد، به‌طور مستقل مورد سنجش قرار می‌دهد؛ اگرچه این سه بعد کارآفرینی قابل تجمیع هستند [۵]؛ تحقیقات اخیر پیشنهاد می‌کنند که سه بعد کارآفرینی دولتی ممکن است در بافت سازمانی خاص متفاوت از همدیگر عمل کنند [۱۳ و ۱۶]. بنابراین در نظر گرفتن ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری به صورت ابعاد مستقل از هم، ممکن است بر درک صحیح اثر هر یک از آنها بر عملکرد سازمانی کمک کند.

از طرف دیگر برخلاف تحقیقات قبلی [۲ و ۲۰] در تحقیق فعلی، ارتباط بین سه بعد کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی به صورت خطی در قالب فرضیه‌های زیر در نظر گرفته شده است:

- میزان بالای ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارد.

البته باتوجه به توضیحات عوامل ساختاری، ابعاد کارآفرینی و عملکرد سازمانی، علاوه بر فرضیات فوق، فرضیه اصلی پژوهش عبارتست از:

- عوامل ساختاری از طریق کارآفرینی دولتی، عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

#### ۷- روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر یک تحقیق توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران ۳۶ سطوح میانی سازمان دولتی استان تهران در سال ۱۳۸۶ می‌باشد. منظور از سازمان‌های دولتی در این پژوهش سازمان‌هایی هستند که تابع نظام بودجه استانی بوده و در سه گروه: آموزشی و فرهنگی، اجتماعی و زیر بنایی و تولیدی قرار می‌گیرند. براساس رابطه محاسبه حجم نمونه برای جامعه محدود تعداد ۱۲ سازمان به شیوه طبقه‌بندی متوازن به عنوان نمونه تعیین گردید.

متغیر ساختاری مؤثر بر کارآفرینی دولتی را شناسایی و مورد بررسی قرار داده است:

#### ۵-۱ سلسله‌مراتب

سلسله‌مراتب به چیدمان افراد بر اساس رتبه و سطح سازمانی اطلاق می‌شود. سیستم سلسله‌مراتبی به احتمال زیاد، وضعیت موجود را در سازمان‌ها حفظ کرده و احتمال تغییر و نوآوری را کاهش می‌دهد. سازمان‌هایی که دارای سلسله‌مراتب کمتر هستند، تغییر و نوآوری در آن‌ها پدیدار خواهد شد [۲۹]. لذا ماهیت سلسله‌مراتب اداری سازمان‌های دولتی ممکن است مانع نوآوری گردد [۱۵].

در کل ساختارهای سلسله‌مراتبی از تصمیمات ریسک‌آمیز جلوگیری می‌کند و سطوح پایین سلسله‌مراتب ساختاری تمایل به کارآفرینی را تقویت کرده و از ویژگی‌های ساختارهای کارآفرینانه است [۱۰ و ۴]. بر این اساس فرضیه پژوهشی زیر ارائه می‌شود:

- سطوح بالای سلسله‌مراتب تأثیر منفی بر تمایل به ریسک‌پذیری، تمایل به نوآوری و تمایل به اثرگذاری دارد.

#### ۵-۲ رسمیت

رسمیت به میزانی که فعالیت‌های سازمانی به صورت مستندات مکتوب نظیر رویه‌ها، شرح شغل و مقررات قابل مشاهده هستند [۷]. درجه بالای رسمیت ممکن است تمایل به ریسک‌پذیری و فعالیت‌های کارآفرینانه را کاهش دهد. بر این اساس فرضیه زیر ارائه شده است:

- میزان رسمیت تأثیر منفی بر تمایل به ریسک‌پذیری، تمایل به نوآوری و تمایل به اثرگذاری دارد.

#### ۵-۳ انعطاف‌پذیری

سازمان‌های کارآفرین ویژگی‌های مشابه با ساختارهای ارگانیک دارند؛ آن‌ها انعطاف‌پذیر و کمتر مقرراتی هستند [۱۰ و ۹]. به میزانی که سازمان انعطاف‌پذیری بالایی داشته باشد، امکان فعالیت‌های کارآفرینانه بیشتر خواهد بود. پس سازمان‌های دولتی به دلیل ساختارهای سازمانی ماشینی، بوروکراتیک و غیرمنعطف برای رشد و توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه مناسب نیست [۲۶ و ۲۴ و ۲۷]. در این زمینه فرضیه زیر ارائه می‌شود:

- میزان انعطاف‌پذیری تأثیر مثبت بر تمایل به ریسک‌پذیری، تمایل به نوآوری و تمایل به اثرگذاری دارد.

#### ۵-۴ تخصص‌گرایی

تخصص‌گرایی به میزانی که سازمان بر اساس تنوع تخصص و حرفه‌گرایی به اجزای فرعی‌تر تقسیم می‌شود، دلالت دارد. تخصص‌گرایی به سطح نوآوری‌های سازمانی کمک می‌کند [۲۹]. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که کارکنان حرفه‌ای اغلب نیاز به تغییر را تشخیص می‌دهند و در سازمان‌هایی که تعداد متخصص زیادی است، نوآوری بالاست؛ ارتباطات باز و منعطفی بین اعضا وجود دارد [۲۰]. این مطالعه بر اساس فرضیه‌های زیر ارتباط مثبتی بین تخصص‌گرایی و اجزای کارآفرینی در نظر گرفته است:

جدول شماره (۲): تحلیل وضعیت مؤلفه‌های سه‌گانه مربوط به کارآفرینی

دولتی

مؤلفه‌های پژوهش	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معنی‌داری
ریسک‌پذیری	۱۸۲	۳/۶۴	۱/۰۶	-۴/۵۴۵	۰
نوآوری	۱۸۲	۳/۶۹	۱/۳۴	-۳/۱۴۶	۰/۰۰۲
اثرگذاری	۱۸۲	۴/۲۰	۱/۲۷	۲/۰۹۹	۰/۰۳۷

چنان‌که در جدول فوق مشاهده می‌شود، با توجه به این‌که سطح معنی‌داری نمونه‌ای مؤلفه‌های مربوط به کارآفرینی دولتی کوچک‌تر از سطح خطای ۵ درصد است، لذا می‌توان گفت که مقدار حاصل این مؤلفه‌ها تفاوت معنادار با مقدار متوسط (عدد ۴) دارد. اما با توجه به علامت منفی آماره  $t$  مربوط به مؤلفه‌های ریسک‌پذیری و نوآوری می‌توان گفت که میانگین حاصل آن‌ها کمتر از عدد متوسط (عدد ۴) است. این وضعیت بیانگر آن است که به طور کلی پاسخگویان، وضعیت این دو مؤلفه را در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه، پایین‌تر از متوسط ارزیابی کرده‌اند. این در حالی است که با توجه به علامت مثبت آماره  $t$  مربوط به مؤلفه اثرگذاری می‌توان گفت که میانگین حاصل آن بیشتر از عدد متوسط (عدد ۴) است. این وضعیت بیانگر آن است که به طور کلی پاسخگویان، وضعیت این مؤلفه را در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه، بالاتر از متوسط ارزیابی کرده‌اند.

۱-۱-۳ عملکرد

جدول زیر وضعیت کلی عامل عملکرد را بر اساس آزمون  $t$  نشان می‌دهد.

جدول شماره (۳): تحلیل وضعیت کلی عامل عملکرد

عامل مورد بررسی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معنی‌داری
عوامل ساختاری	۱۸۲	۴/۶۷	۰/۶۵	۱۳/۸۰۷	۰
کارآفرینی دولتی	۱۸۲	۴/۱۸	۰/۹۳	۲/۶۵۹	۰/۰۰۹
عملکرد	۱۸۲	۳/۹۱	۱/۱۷	-۹۵۸۰	۰/۳۳۹

۲-۱-۲ آزمون فرضیه‌های پژوهش

چنان‌که در بخش معرفی مدل مفهومی بیان شد، پژوهش حاضر از ۱۵ فرضیه فرعی و یک فرضیه اصلی تشکیل شده است که در ادامه به آزمون آن‌ها پرداخته می‌شود.

۱-۲-۱ آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

نتایج آزمون مربوط به فرضیه‌های فرعی که در آن‌ها روابط مستقیم بین متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفته، به شرح جدول ۴ است.

پس از تعیین شدن تعداد نمونه‌ها با استفاده از فرمول جامعه محدود در سازمان‌های انتخاب شده (۱۸۰ نفر)، در مرحله بعد باید نمونه‌های مورد نظر به تناسب ۱۲ سازمان دولتی انتخاب می‌شدند. به این منظور از روش نمونه‌گیری متناسب استفاده شده است و به تناسب حجم مدیران هر دستگاه دولتی، نمونه‌های مورد نظر انتخاب و مورد آزمون قرار گرفته‌اند.

در این تحقیق برای گردآوری داده‌ها به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه طراحی شده در بین ۲۰ نفر از صاحب‌نظران و خبرگان توزیع گردید و پس از گردآوری آن، پیشنهادهای ارائه شده در تدوین پرسشنامه نهایی لحاظ گردید. لازم به ذکر است که آلفای کرونباخ پرسشنامه ۰/۹۰ محاسبه گردید که بیانگر پایایی بالای آن است.

۸- تجزیه و تحلیل و یافته‌های تحقیق

برای بررسی وضعیت کلی مؤلفه‌های پژوهش از آزمون  $t$ ، برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون رگرسیون و همبستگی پیرسون استفاده شده است.

۱-۱-۱ بررسی وضعیت کلی مؤلفه‌های پژوهش

۱-۱-۱-۱ عوامل ساختاری

جدول زیر وضعیت کلی عوامل چهارگانه مربوط به عوامل ساختاری را بر اساس آزمون  $t$  نشان می‌دهد.

جدول شماره (۱): تحلیل وضعیت مؤلفه‌های مربوط به عوامل ساختاری

مؤلفه‌های پژوهش	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معنی‌داری
سلسله‌مراتب	۱۸۲	۴/۶۴	۰/۹۱	۹/۴۴۵	۰
رسمیت	۱۸۲	۴/۱۹	۱/۰۷	۲/۴۳۵	۰
انعطاف‌پذیری	۱۸۲	۵/۲۷	۱/۰۶	۳/۵۰۸	۰
تخصیص‌گرایی	۱۸۲	۴/۵۶	۱/۰۲	۷/۳۹۱	۰

چنان‌که در جدول فوق مشاهده می‌شود، با توجه به این‌که سطح معنی‌داری نمونه‌ای مؤلفه‌های مربوط به عامل ساختاری کوچک‌تر از سطح خطای ۵ درصد است، لذا می‌توان گفت که مقدار حاصل این مؤلفه‌ها تفاوت معنادار با مقدار متوسط (عدد ۴) دارد. از طرف دیگر با توجه به علامت مثبت آماره  $t$  آن‌ها می‌توان گفت که میانگین حاصل آن‌ها بیشتر از عدد متوسط است. این وضعیت بیانگر آن است که به طور کلی پاسخ‌گویان، وضعیت مؤلفه‌های چهارگانه را در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه، بالاتر از متوسط ارزیابی کرده‌اند.

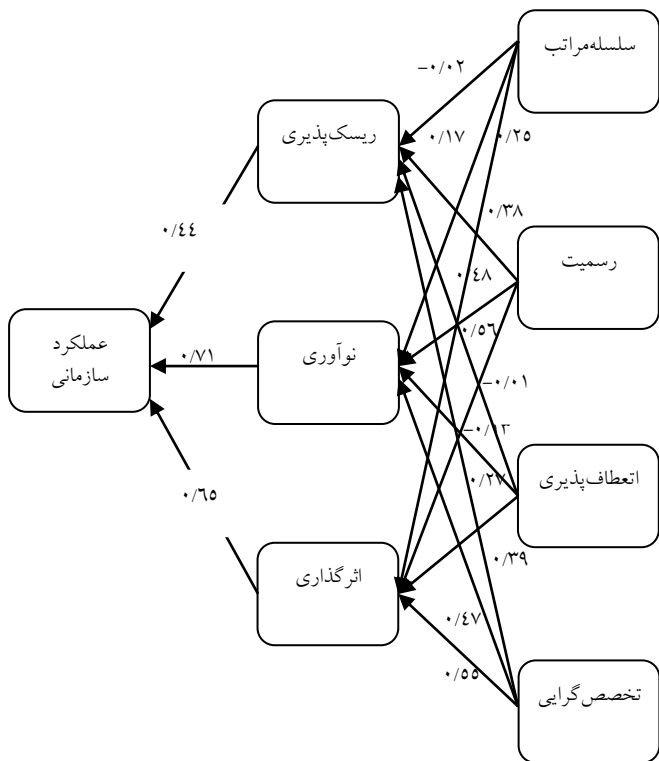
۱-۱-۲ کارآفرینی دولتی

جدول زیر وضعیت کلی عوامل سه‌گانه مربوط به کارآفرینی دولتی را بر اساس آزمون  $t$  نشان می‌دهد.

جدول شماره (۴): آزمون مربوط به فرضیه‌های فرعی پژوهش

فرضیه پژوهشی	معادله بررسی شده	آماره F	سطح معنی دار F	آماره t	سطح معنی دار t نمونه‌ای	نتیجه
سطوح بالای سلسله‌مراتب تاثیر منفی بر تمایل به ریسک‌پذیری دارد	$e + f = \text{ریسک‌پذیری}$ (سلسله‌مراتب)	۰/۰۴	۰/۸۳	-۰/۲۱	۰/۸۳	رد فرضیه
سطوح بالای سلسله‌مراتب تاثیر منفی بر تمایل به نوآوری دارد	$e + f = \text{نوآوری}$ (سلسله‌مراتب)	۵/۳۴	۰/۰۲	۲/۳۱	۰/۰۲	تأیید فرضیه
سطوح بالای سلسله‌مراتب تاثیر منفی بر تمایل به اثرگذاری دارد	$e + f = \text{اثرگذاری}$ (سلسله‌مراتب)	۱۲/۱۸	۰/۰۰۱	۳/۴۹	۰/۰۰	تأیید فرضیه
میزان رسمیت تاثیر منفی بر تمایل به ریسک‌پذیری دارد	$e + f = \text{ریسک‌پذیری}$ (رسمیت)	۳۰/۴۸	۰	۵/۵۲	۰	تأیید فرضیه
میزان رسمیت تاثیر منفی بر تمایل به نوآوری دارد	$e + f = \text{نوآوری}$ (رسمیت)	۵۵/۰۱	۰	۷/۴۱	۰	تأیید فرضیه
میزان رسمیت تاثیر منفی بر تمایل به اثرگذاری دارد	$e + f = \text{اثرگذاری}$ (رسمیت)	۸۲/۶۲	۰	۹/۰۹	۰	تأیید فرضیه
میزان انعطاف‌پذیری تاثیر مثبت بر تمایل به ریسک‌پذیری دارد	$e + f = \text{ریسک‌پذیری}$ (انعطاف‌پذیری)	۰/۰۱	۰/۸۹	-۰/۱۲	۰/۸۹	رد فرضیه
میزان انعطاف‌پذیری تاثیر مثبت بر تمایل به نوآوری دارد	$e + f = \text{نوآوری}$ (انعطاف‌پذیری)	۳/۲۱	۰/۰۷	-۱/۷۹	۰/۰۷	رد فرضیه
میزان انعطاف‌پذیری تاثیر مثبت بر تمایل به اثرگذاری دارد	$e + f = \text{اثرگذاری}$ (انعطاف‌پذیری)	۰/۱۳	۰/۷۲	۰/۳۶	۰/۷۲	رد فرضیه
میزان بالای تخصص‌گرایی تاثیر مثبت بر تمایل به ریسک‌پذیری دارد	$e + f = \text{ریسک‌پذیری}$ (تخصص‌گرایی)	۳۳/۲۹	۰	۵/۷۷	۰	تأیید فرضیه
میزان بالای تخصص‌گرایی تاثیر مثبت بر تمایل به نوآوری دارد	$e + f = \text{نوآوری}$ (انعطاف‌پذیری)	۵۱/۶۱	۰	۷/۱۸	۰	تأیید فرضیه
میزان بالای تخصص‌گرایی تاثیر مثبت بر تمایل به اثرگذاری دارد	$e + f = \text{اثرگذاری}$ (انعطاف‌پذیری)	۷۸/۷۷	۰	۸/۸۷	۰	تأیید فرضیه
میزان بالای ریسک‌پذیری ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارد	$e + f = \text{عملکرد}$ (ریسک‌پذیری)	۴۳/۹۳	۰	۶/۶۲	۰	تأیید فرضیه
میزان بالای نوآوری ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارد	$e + f = \text{عملکرد}$ (نوآوری)	۱۷۹/۸	۰	۱۳/۴۱	۰	تأیید فرضیه
میزان بالای اثرگذاری ارتباط مثبتی با عملکرد سازمانی دارد	$e + f = \text{عملکرد}$ (اثرگذاری)	۱۲۸/۰۱	۰	۱۱/۳۱	۰	تأیید فرضیه

تحلیل مسیر نیز استفاده شده است. شکل زیر نتایج حاصل از تحلیل مسیر بین مؤلفه‌های پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل شماره (۲): تحلیل مسیر بین مؤلفه‌های پژوهش

۲-۲-۸ آزمون فرضیه اصلی پژوهش

"عوامل ساختاری از طریق کارآفرینی دولتی، عملکرد سازمانی را در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه) تحت تاثیر قرار می‌دهند." برای آزمون این فرضیه می‌توان معادله زیر را مورد توجه قرار داد:  
 (حدود خطا)  $e + (عوامل ساختاری، کارآفرینی دولتی) = f = \text{عملکرد سازمانی}$   
 بر اساس این معادله، نتایج آزمون مربوط به فرضیه اصلی پژوهش به شرح جدول ۵ است.

جدول شماره (۵): آزمون مربوط به فرضیه اصلی پژوهش

روابط مورد بررسی	آماره F	سطح معنی دار F	آماره t	سطح معنی دار t نمونه‌ای	نتیجه
رابطه بین عوامل ساختاری، کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی	۱۰۲/۵۹	۰	۳/۶۰۰	۱۲/۷۴۰	تأیید فرضیه

با توجه به نتایج آزمون به عمل آمده، وجود ارتباط بین عوامل ساختاری، کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی تأیید می‌گردد. به عبارت دیگر عوامل ساختاری از طریق کارآفرینی دولتی، عملکرد سازمانی را در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه تحت تاثیر قرار می‌دهد. برای بررسی روابط بین مؤلفه‌های پژوهش (عوامل ساختاری، کارآفرینی دولتی و عملکرد سازمانی) در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه از نگاه پاسخ‌دهندگان، از

کرده و تمایل به نوآوری و اثرگذاری را در حوزه‌های کاری تخصصی افزایش می‌دهد.

در نهایت یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که رابطه مستقیم بین مؤلفه‌های کارآفرینی و عملکرد سازمانی وجود دارد به طوری که شدت این روابط نیز قوی بوده است. برآیند این نتایج نشان می‌دهد که بر اساس نظر پاسخ‌گویان در سازمان‌های مورد مطالعه عوامل ساختاری از طریق کارآفرینی سازمانی، عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. به عبارت دیگر هر چند نوع و شدت رابطه بین مؤلفه‌های عوامل سه‌گانه متفاوت بوده است، با این حال انتظار می‌رود با مطالعه و طراحی مجدد ساختار سازمانی سازمان‌های مورد مطالعه و بهینه کردن آن‌ها، کارآفرینی دولتی در آن‌ها تحت تأثیر قرار گیرد و در نهایت این تأثیرات در عملکرد سازمانی مثبت آن‌ها خود را نشان دهد. به نظر می‌رسد عدم وجود رابطه‌های مثبت در میان برخی از مؤلفه‌ها به ماهیت دولتی و خاص بودن فعالیت برخی از این سازمان‌ها بر می‌گردد.

#### ۱۰- منابع و مآخذ

- [1] Antoncic, B., & Scarlat, C. (2005). Corporate entrepreneurship and organizational performance: A comparison between Slovenia and Romania. In Proceedings of the 6th international conference of the faculty of management Koper Congress Centre Bernardin, Slovenia, November, 71-89
- [2] Bhuian, shahid N., Menguc, Bulent., & Bell, Simon J. (2005) Just entrepreneurial Enough: The moderating effect of entrepreneurship on the relationship between market orientation and performance. Journal of Business Research, 58, 9-17
- [3] Cornwall, J.R., & Perlman, B. (1990). Organizational entrepreneurship. Homewood, IL: Boston-Irvin.
- [4] Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior, Entrepreneurship Theory and Practice, 16 (1), 7-25.
- [5] Covin, J.G., & Slevin D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. Strategic Management Journal, 10(1), 75-87.
- [6] Davis, D., Morris, M., & Allen, J. (1991). Perceived environmental turbulence and its effect on selected entrepreneurship, marketing and organizational characteristics in industrial firms. Journal of the Academy of Marketing Science, 19, 43-51
- [7] Ingram, P. & Clay, K. (2000). The Choice-within-Constraints new institutionalism and. Implications for Sociology. Annual Review of Sociology, 26, 525-546
- [8] Jennings, D. F., & Lumpkin, J. R. (1989). Functionally modeling corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis. Journal of Management, 15, 485.
- [9] Jennings, D.F. (1994). Multiple perspectives of entrepreneurship. Cincinnati, OH: South- Western College Publishing.
- [10] Kearney, Claudine; Hisrich, Robert & Roche, Frank. (2008). A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship, Int Entrep Manag J, 4, 295-313
- [11] Keys, P. R. (1988). Administrative Entrepreneurship in the Public Sector: Administration in Social Work. 12, (2), 59-68
- [12] Kim, Younhee. (2007). A multidimensional model of public entrepreneurship (Doctoral Dissertation) The state university of New Jersey
- [13] Kreiser, P., Marino, L., & Weaver, K. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. Entrepreneurship Theory & Practice, 26(4), 71-94
- [14] Kropp, F., Lindsay, N.J. & Shoham, A. (2006). Entrepreneurial, market, and learning orientations and international entrepreneurial

چنان که مشاهده می‌شود عوامل کارآفرینی دولتی به‌طور مستقیم تحت تأثیر عوامل ساختاری قرار گرفته است و از برآیند روابط آن‌ها عملکرد سازمانی متأثر می‌شود. روابط بین عوامل ساختاری و عوامل کارآفرینی دولتی بر حسب منطق مبانی نظری موجود بین مؤلفه‌های پژوهشی مستقیم مثبت و منفی بوده است. همچنین شدت قدرمطلق روابط بین آنها نیز متنوع بوده است، به طوری که رابطه بین «رسمیت» با «اثرگذاری» با ۰/۵۶ دارای شدیدترین رابطه بوده است. این در حالی است که رابطه مستقیم بین عوامل کارآفرینی و عملکرد قوی‌تر بوده است. در این بین، رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی با ۰/۷۱ در شدیدترین رابطه بوده است.

#### ۹- نتیجه‌گیری

هر چند وقتی مفاهیم کارایی و اثربخشی مطرح می‌شود، در ذهن فعالیت بخش خصوصی متبادر می‌شود، اما امروزه سازمان‌های دولتی نیز از طریق کارآفرینی دولتی به دنبال کارایی و اثربخشی می‌باشند. مقاله حاضر در صدد شناسایی مؤلفه‌های کارآفرینی دولتی و بررسی رابطه آن‌ها با عوامل ساختاری و در نهایت عملکرد سازمانی بود. نتایج حاصل از تحلیل‌های انجام شده بیانگر آن است که بر اساس نظرات پاسخ‌گویان، سطوح بالای سلسله‌مراتب در سازمان‌های دولتی مورد مطالعه تأثیر منفی بر تمایل به ریسک‌پذیری ندارد. به این ترتیب می‌توان گفت ماهیت دولتی بودن این سازمان‌ها بر میزان ریسک‌پذیری آنها تأثیر زیادی نداشته است. این در حالی است که سطوح بالای سلسله‌مراتب بر تمایل به نوآوری و تمایل بر اثرگذاری تأثیر منفی داشته‌اند. به عبارت دیگر به زعم پاسخ‌گویان افزایش سلسله‌مراتب در این سازمان‌ها، میزان نوآوری و اثرگذاری را کاهش می‌دهد. شاید بتوان گفت با توجه به اینکه رعایت سلسله‌مراتب در سازمان‌های دولتی الزامی است، لذا این امر بر نوآوری و اثرگذاری تأثیر منفی می‌گذارد.

همچنین بررسی یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که میزان رسمیت در سازمان‌های مورد مطالعه بر تمایل به سه مؤلفه کارآفرینی دولتی (یعنی ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری) تأثیر منفی داشته است. به عبارت دیگر انجام کارها مبتنی بر قوانین و مقررات و استانداردهای مشخص و رعایت کامل آنها مؤلفه‌های کارآفرینی دولتی را کاهش می‌دهد. به این ترتیب می‌توان به رابطه معکوس بین سلسله‌مراتب و رسمیت با کارآفرینی دولتی پی برد. این در حالی است که بر اساس نظرات پاسخ‌گویان رابطه بین انعطاف‌پذیری با مؤلفه‌های کارآفرینی چندان قوی نیست. به عبارت دیگر یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری در این سازمان‌ها با ریسک‌پذیری رابطه مثبت ندارد. بنابراین انعطاف‌پذیر بودن در این سازمان‌ها موجب کاهش ریسک‌پذیری و نوآوری می‌شود. همچنین انعطاف‌پذیری در این سازمان‌ها، مؤلفه اثرگذاری را کمتر تحت تأثیر قرار می‌دهد. با این حال تخصص‌گرایی در این سازمان‌ها با ریسک‌پذیری، نوآوری و اثرگذاری رابطه مثبت داشته است. به عبارت دیگر تخصص‌گرایی در این سازمان‌ها زمینه و توان ریسک‌پذیری را فراهم

- business venture performance in South Africa. *International Marketing Review*, 23 (5), 504-23.
- [15] Kropp, Fredric & Zolin .Roxanne. (2008) .US Federal Government entrepreneurship: New enterprise structures. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15 (3), 595-605
- [16] Lumpkin, G.T., & Dess, G.G.(1996).Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21, 135-172.
- [17] Miles, M.P. ,& Arnold, D.R. (1991). The relationship between marketing orientation and entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 24(1), 71-91
- [18] Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-791
- [19] Miller, D. (1987). Strategy making and structure: Analysis and implication for performance. *Academy of Management Journal*, 30(1), 7-32
- [20] Moon. M .(1999).The pursuit of managerial entrepreneurship; does organization matter?.*Public Administration Review*, 56(1) 554 – 567
- [21] Morris, M. H., & Jones, F. F. (1999). Entrepreneurship in established organizations: The case of the public sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 71–91.
- [22] Morris, M., & Paul, G. (1987). The relationship between entrepreneurship and market ing in established firms. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 247-259
- [23] Naman J.L., & Slevin D.P. (1993). Entrepreneurship and the concept of fit: A model and empirical tests. *Strategic Management Journal*, 14(2), 137-153.
- [24] Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing government*. Reading, MA: Addison- Wesley.
- [25] Peters, B.Guy.(1996). *The future of governing: Four emerging model*. Lawrence, KS:University press of kansas .
- [26] Ramamurti, R. (1986). Public entrepreneurs: Who they are and how they operate. *Californian Management Review*.28(3),142-158.
- [27] Salazar, Guistette Magaly.(1992) .The public entrepreneur: An empirical study. Unpublished doctoral dissertation, Florida state university,Tallahassee
- [28] Slevin, D. P., & Covin, J. G. (1990). Juggling entrepreneurial style and organizational structure: How to get your act together. *Sloan Management Review*, Winter, 43–53.
- [29] Thompson, V.A. (1965). Bureaucracy and innovation. *Administration Science Quarterly*, 10, 1-20.
- [30] Vigoda, E. (2002).Administrative agents of democracy? A structural equation modeling (SEM) of the relationship between public sector performance and citizenship involvement.*Journal of Public Administration Research and Theory*, 12 (2).241-72.
- [31] Walker .R. M & Boyne. G .A .(2006).Public Management Reform and Organizational Performance:An empirical assessment of the U.K. Labour government's public service improvement strategy. *Journal of Policy Analysis and Management* .25 (2) 371-394
- [32] Zampetakis ,Leonidas A. & Moustakis, Vassilis. (2007).Fostering corporate entrepreneurship through internal marketing Implications for change in the public sector European. *Journal of Innovation Management* ,10 (40),413-433