

پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دهم، شماره ۲۰، پاییز و زمستان ۱۳۹۷

## تحلیل عوامل کارآفرینی سازمانی با رویکرد ترکیبی نظریه بنیادی و نگاشت شناختی فازی

مورد مطالعه: شرکت توزیع برق استان یزد

حبیب زارع احمدآبادی

استادیار دانشگاه یزد

فاطمه زمزم

کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه یزد

محمدرضا زارع بنادکوکلی\*

استادیار دانشگاه میبد

محمد حبیبی رضی آبادی

کارشناس ارشد مدیریت صنعتی دانشگاه یزد

DOI: 10.22067/pmt.v10i2.66200

### چکیده

یکی از عوامل مؤثر در توسعه اقتصادی کشورها توجه به جایگاه کارآفرینی سازمانی است به همین منظور بیشتر سازمان‌ها منابع خود را در این زمینه هدایت می‌کنند. برای موفقیت کارآفرینی سازمانی عوامل متعددی نقش دارند که بدون در نظر گرفتن آن‌ها کارآفرینی میسر نیست. از این رو پژوهش حاضر به بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد می‌پردازد. نوع این پژوهش با رویکرد کیفی و کمی است که در بخش کیفی با مصاحبه با تعدادی از مدیران شرکت توزیع برق و تحلیل آن‌ها به کمک نظریه بنیادی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی استخراج گردید. در بخش کمی به تحلیل ارتباط بین عوامل مستخرج از مرحله کیفی پژوهش اقدام گردید. در نهایت نتایج برنامه‌ریزی بر اساس سناریو نشان داد سناریوی بازبینی نظام ارزیابی عملکرد در میان ۲۴ سناریوی تدوین شده، به علت ایجاد بیشترین میزان تغییرپذیری و شدت تغییر در ۵۸ عامل تأیید شده، به عنوان مهم‌ترین سناریو شناخته شد.

**کلیدواژه‌ها:** کارآفرینی سازمانی، توسعه کارآفرینی، ارزیابی عملکرد، نظریه بنیادی، نقشه شناختی فازی.

mr.zare@meybod.ac.ir

\* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۰۱/۲۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۸/۱۳

## مقدمه

ضرورت کارآفرینی سازمانی ناشی از ناسازگاری و عکس‌العمل‌گند سازمان‌های متوسط و بزرگ نسبت به تغییرات روزافزون، سریع و پیچیده و نامطمئن محیطی است (Yadolahi Pharsi, Azizi Zeyarat & Khastar, 2009, p.2) بنابراین سازمان‌ها باید از منابع داخلی و خارجی استفاده کنند تا با به کارگیری مؤثر و به موقع این منابع به مزیت‌های رقابتی بهتری دست یابند (Dehghan, Charkhtab, Moghaddam & Dehghan Najmabadi, 2016, p.2) همچنین یادگیری و نوآوری برای سازمان‌هایی که در پی بقا و اثربخشی هستند، یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان‌ها شدیداً به دنبال روش‌ها و رویکردهای کارآفرینانه به منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف‌پذیری هستند (Haghshenas, Jamshidian, Shaemi, Shahin & Yazdanshenas, 2007, p.2).

به کارگیری مفهوم کارآفرینی برای اولین بار، به رشته اقتصاد و دانشمندان علوم رفتاری برمی‌گردد، اما بیش‌ترین پژوهش‌های کاربردی در این موضوع را دانشمندان مدیریت انجام دادند (Salehi Amiri, 2008). موضوع کارآفرینی پس از سال ۱۹۸۰ مورد توجه محققان مدیریت قرار گرفت به گونه‌ای که کارآفرینی را با مفهوم سازمانی تلفیق نمودند (Pardakhtchi & Shafiezadeh, 2006). شرکت‌ها و سازمان‌های تجاری برای بقا و توسعه خود با توجه به محرک‌هایی چون رقابت جهانی، کوچک شدن سازمان‌ها، کاهش سطوح سازمانی و پیشرفت‌های سریع در حوزه فن آوری و غیره به کارآفرینی سازمانی روی آوردند (Bradford, 1994; Russell & Kerry, 2006). کارآفرینی سازمانی به معنی وابسته شدن بقای سازمان‌ها به پدیده کارآفرینی می‌باشد که هدف آن توجه به روح کارآفرینی سازمان‌های کوچک و ترکیب آن با فرهنگ سازمان‌های بزرگ با قدمت بیشتر است (Mc Geninz & VERNY, 1987) و به عبارت دیگر کارآفرینی سازمانی تلاشی برای ایجاد ذهنیت و مهارت‌های کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی‌ها و ذهنیت‌ها به درون فرهنگ و فعالیت‌های سازمان می‌باشد (Haghshenas et al., 2007, p.2).

مفهوم کارآفرینی سازمانی (اغلب در پیشینه پژوهش با عناوین کارآفرینی سازمانی یا فعالیت کارآفرینانه نام برده می‌شود) برای حداقل سه دهه در حال مطالعه می‌باشد. دانشمندان چون پنچوت، پترسون و برگر، کوپین، هنان، هیل و هلاوک و سیس (Peterson & Berger, 1971; Hill & Hlavacek, 1972; Pinchot, 1985; Hanan, 1976; & Quinn, 1985) از نخستین افرادی بودند که تعاریفی از این مفهوم ارائه نمودند. سپس آن را فرایند نوسازی سازمانی تعریف نمود (Sathe, 1985). پژوهشگران دیگری کارآفرینی سازمانی را دربرگیرنده تلاش‌های کارآفرینانه‌ای دانسته‌اند که نیازمند تاییدات سازمانی و همسویی منابع به منظور انجام یک فعالیت نوآورانه می‌باشد (Schollhammer 1992; Burgelman, 1984; Kanter, 1984).

(1986; Alterowitz, 1988; Jennings & Seaman, 1990). به طور خلاصه می توان بیان نمود که تعاریف کارآفرینی سازمانی به سوی تشریح مفاهیمی چون نوآوری سازمانی، ریسک پذیری، متمایز شدن و توانمندسازی سازمانی سمت و سو یافته و عناوین مختلفی چون کسب و کار ریسک آمیز شرکتی (Bird, 1992)، کارآفرینی سازمانی (Pinchot, 1985)، نوسازی استراتژیک (Guth & Ginsberg, 1990)، فعالیت کارآفرینانه (Hoskisson et al., 1988)، کارآفرینی شرکتی (Burgelman, 1983; Zahra, 1993)، کارآفرینی درون شرکتی (Jones & Butler, 1992)، کارآفرینی داخلی (Schollhammer, 1982; Vesper, 1984) و مخاطره پذیری (Hornsby, Naffziger, Kuratko & Montagno, 1993, Biggadike, 1979) گرفته است.

به طور کلی در دنیای امروزی استفاده از تجارب گذشته برای حل مسائل جاری و آینده سازمان کافی نیست و باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید تا بتوان کالا و خدمات را با حداقل هزینه و با کیفیت برتر متناسب با نیازها و سلیقه‌های مشتری تولید کرد. از این رو کارآفرینی سازمانی با مهارتی که در تشخیص فرصت‌ها و استفاده حداکثری از آن‌ها در سازمان به عمل می‌آورد، پیشگامی سازمان را در تحولات اجتماعی و اقتصادی فراهم می‌سازد. با توجه با اینکه شرکت مورد بررسی نیازمند الگوی کاربردی برای توسعه کارآفرینی می‌باشد و همچنین به منظور برخورداری از مزایای کارآفرینی در سازمان‌های دولتی باید بر روی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی تمرکز و سرمایه‌گذاری کرد. به همین منظور این پژوهش، به دنبال پاسخ به سؤالات زیر است.

۱. عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد کدامند؟
۲. نحوه تأثیر هر یک از عوامل شناسایی شده بر روی توسعه اقدامات کارآفرینانه چگونه صورت می‌گیرد؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رویکرد سنتی به کارآفرینی تلاشی است که فرد، یک بینش را به یک کسب و کار موفق تبدیل می‌کند، اما اخیراً کارآفرینی به عنوان فرآیندی کلیدی در سازمان‌های امروزی با هر نوع و اندازه‌ای مطرح است، که افراد نیز جزئی از آن هستند، مفهوم پردازی شده است (Moghimi, 2004, p.4). ابتدا اعتقاد بر این بود که کارآفرین‌ها خود صاحب و مالک کار هستند، اما امروزه معتقدند کارآفرین‌ها ممکن است در استخدام شرکت‌ها درآیند و از اینجا کارآفرینان سازمانی متولد می‌شوند (Hoseinpour & Zarei Vash, 2011, p.5) "شومپتر" اعتقاد دارد که کارآفرینی سازمانی مفهومی است که از درون دنیای کسب و کار برخاسته و توانایی استفاده از منابع با روش‌های جدید است که منجر به خلق محصولات و خدمات جدید در محیط

سازمانی می‌شود (Eyal & Inbar, 2003, p.222). به‌طور کلی کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیب مختلف منابع جدید است. (Stoner et al., 1998, p.159) بررسی ادبیات در حوزه کارآفرینی سازمانی بیانگر آن است که این پدیده مفهومی چند بعدی و پیچیده است و ابعاد و مؤلفه‌های متعددی دارد که اسپچیز و همکاران (2008, p.56) و میلز و همکاران (2009, p.68) این مؤلفه‌ها را شامل چهار بعد نوآوری، پیشگامی، نوسازی راهبردی و ریسک‌پذیری در نظر گرفته‌اند (Rezaei & Hoseini, 2013, p.3). خطرپذیری شامل آمادگی سازمان برای به‌کارگیری منابع برای بهره‌گیری از فرصت‌ها و شروع پروژه‌ها، بدون اطلاع از نتایج و بازگشت سرمایه است (huogh & scheeper, 2008, p.3). نوسازی در سازمان به تغییر و اصلاح در مأموریت سازمانی، سازماندهی مجدد و ایجاد تغییرات وسیع در نظام سازمانی شرکت نیاز دارد (Heinonen & Korvela, 2005) پیشگامی، پیش‌بینی و رفتار برای رفع نیازهای آتی از طریق جست‌وجو و به‌کارگیری فرصت‌هاست که بر توسعه محصولات دلالت دارد (Alegre & Chiva, 2009, p.6). درنهایت، نوآوری، تولید و خلق محصولات، خدمات، فرایندها، فناوری‌ها و مدل‌های جدید کسب‌وکار است (Huogh & Scheepers, 2008, p.1)

ازجمله کسانی که به طرح ایده کارآفرینی سازمانی به‌صورت عملی پرداختند، کولینز و پوراس می‌باشند که اشاره به تفاوت واضح بین کارآفرینان مستقل و اداری نمودند. به زعم آنها کارآفرینان اداری سازمان‌های جدیدی را از درون سازمان‌های موجود تأسیس نموده و یا نوآورانه بسط می‌دهند (Collins & Porras, 1996). لامپکین و دس نشان دادند که کارآفرینی سازمانی به دو صورت نمود، می‌یابد، انجام فعالیت ریسک‌آمیز برای تأسیس شرکت جدید و یا در درون شرکت موجود (Lumpkin & Dess, 1996). هرچند تحقیقات زیادی در حوزه کارآفرینی سازمانی صورت گرفته‌است ولیکن هنوز عدم توافقاتی بین محققان قابل مشاهده است (Sharma & Chrisman, 1999).

بررسی روند تحقیقات صورت گرفته بر روی کارآفرینی سازمانی نشان‌دهنده آن است که جهت‌گیری پژوهش‌ها به سوی مطالعه مفهومی و تجربی ماهیت کارآفرینی سازمانی و تأثیر استراتژیک اقدامات کارآفرینانه سازمانی بر ویژگی‌های سازمان‌ها سمت و سو یافته‌است. ازجمله پژوهش‌هایی که در این زمینه صورت گرفته‌است به شرح زیر می‌باشد.

#### پژوهش‌های داخلی

یحیی‌پور و نایجی (۲۰۱۰) در پژوهش خود عوامل نوآوری خلاق، ریسک‌پذیری سازمانی، همکاری، ارتباطات باز، تحمل استعدادها، خلاق، انگیزش، کنترل درونی، حمایت مدیریت و رهبری و اعتمادبه‌نفس را به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در سازمان‌ها معرفی می‌کنند. درنهایت

این عوامل را به شکل مدلی جامع دسته‌بندی کرده که سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از نتایج این پژوهش، به توسعه کارآفرینی اقدام نمایند.

حسین پور و زارعی‌وش (۲۰۱۱) در پژوهش خود به دنبال ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی در اداره کل تعاون استان تهران بودند. بر اساس نتایج پژوهش خود، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی را وجود فرهنگ سازمانی اثربخش، ایجاد ساختارهای پویا، بهبود مهارت‌های کارآفرینی اعضا و فراهم‌سازی شرایط لازم برای خلاقیت و نوآوری برشمردند.

میرفخرالدین و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهش خود درصدد بررسی رابطه بین کارآفرینی شرکتی و عملکرد سازمانی کارکنان گروه پیشگامان کویر یزد می‌باشند. که نتایج تحلیل آماری حاکی از این است که متغیرهای نوآوری، خودنوسازی، اقدامات ریسک آمیز جدید، فرهنگ سازمانی، محیط سازمانی و مؤلفه‌های درون سازمانی بر عملکرد شرکت پیشگامان تأثیر مستقیم دارند. همچنین در پایان پیشنهادهایی برای ارتقای سطح کارآفرینی شرکتی و نیز عملکرد گروه پیشگامان کویر ارائه دادند.

حسینی و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود در صدد شناسایی عوامل کارآفرینی سازمانی در سازمان امور مالیاتی کشور می‌باشند که در نهایت مدلی برای کارآفرینی سازمانی و عوامل تأثیر گذار بر آن در سازمان امور مالیاتی کشور ارائه می‌دهند.

ضیاء و تاج‌پور (۲۰۱۶) پژوهشی را با هدف طراحی و تبیین مدل کارآفرینی دانشگاهی در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران انجام دادند. جامعه آماری این پژوهش شرکت دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی تعداد ۱۰۰ شرکت به صورت تصادفی انتخاب گردید. برای تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های پژوهش خود از الگوی مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده کردند. نتایج پژوهش بیانگر وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین عوامل سازمانی، فردی و نهادی و کارآفرینی دانشگاهی در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران می‌باشد.

حسینی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین رهبری تحول‌گرا و هویت سازمانی با کارآفرینی سازمانی در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تبریز پرداختند. براساس تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه، مشخص شد که کارآفرینی اعضا از روی رهبری و هویت سازمانی قابل پیش‌بینی است. در نتیجه، توجه به سبک رهبری تحول‌گرا و هویت سازمانی از سوی مدیران، با افزایش کارآفرینی از طرف اعضای هیئت‌علمی همراه است.

نصراصفهانی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر جذب دانش بر کارآفرینی سازمانی و عملکرد نوآوران در شرکت‌های مستقر در شهرک علمی-تحقیقاتی استان اصفهان پرداختند. در این

پژوهش به منظور تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده گردید. در نهایت نتایج پژوهش نشان داد که ظرفیت جذب از طریق کارآفرینی سازمانی بر عملکرد نوآورانه تأثیر دارد، ولی تأثیر مستقیم ظرفیت جذب در دو بعد اکتساب و انتقال دانش بر عملکرد نوآورانه تأیید نمی‌شود؛ به عبارت دیگر، افزایش ظرفیت جذب دانش در شرکت‌ها به کارآفرینی سازمانی منجر می‌شود، اما این موضوع به معنای افزایش مستقیم عملکرد نوآورانه نیست.

خسروی و همکاران (۲۰۱۷) در یک پژوهش مروری به دنبال تبیین مدل کارآفرینی سازمانی و واکاوی عوامل مؤثر بر آن می‌باشد. که در نهایت عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی را در ۸ دسته: ۱. عوامل مالی - اقتصادی، ۲. زیرساختی، ۳. مدیریتی، ۴. اجتماعی، ۵. ارتباطی - اطلاعاتی، ۶. آموزشی، ۷. قانونی و ۸. فرهنگ سازمانی جای می‌دهند.

### پژوهش‌های خارجی

یانگ و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهش خود به بررسی رابطه بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد بازار در چین پرداختند که در این پژوهش ابعاد کلیدی کارآفرینی سازمانی شناسایی گردید و همچنین دریافته شد که هر بعد اثرات متفاوتی بر عملکرد بازار شرکت‌ها در چین دارد. در نهایت نتایج نشان داد که ابعاد کارآفرینی سازمانی چون نوآوری و پیشگامی رابطه مثبتی با عملکرد بازار دارند.

شپرز و همکاران (۲۰۰۸) در پژوهشی که با هدف پرورش قابلیت کارآفرینی سازمانی، در بین ۳۱۵ شرکت آفریقای جنوبی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری استراتژیک باید از کارآفرینی سازمانی حمایت کند، خودمختاری و استقلال را تشویق کند و همچنین پاداش‌هایی برای رفتار کارآفرینانه به منظور تقویت کارآفرینی سازمانی تخصیص دهد.

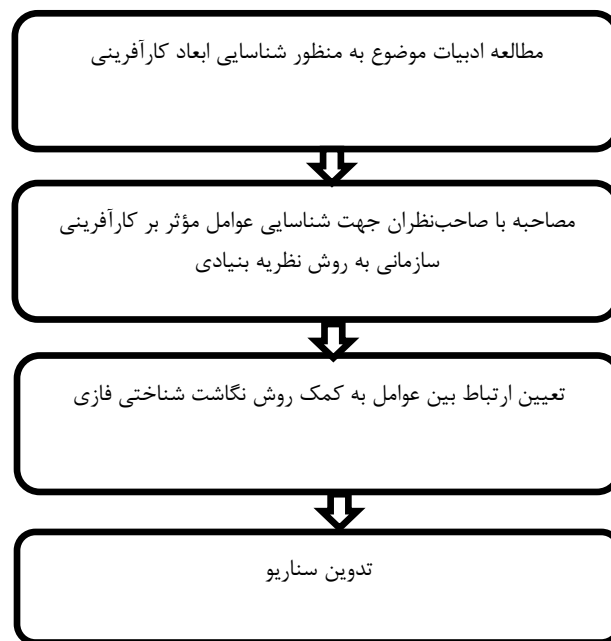
آکتان و بولوت (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان اثرات کارآفرینی سازمانی بر عملکرد مالی در بازارهای نوظهور از ۳۱۲ شرکت فعال در ترکیه به این نتیجه رسیدند که کارآفرینی سازمانی با چهار بعد نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی عاملی در جهت بهبود عملکرد مالی شرکت‌ها در کشورهای در حال توسعه است.

گارسیمورالس و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر متغیرهای فناورانه و ظرفیت جذب بر عملکرد از طریق کارآفرینی سازمانی"، مدل تحلیلی اثرات حمایت مدیران ارشد از فناوری را در ارتقاء مهارت‌های فنی، ظرفیت جذب و شایستگی متمایز فن آوری ارائه دادند که در این مطالعه روابط تجربی با استفاده از ۱۶۰ کشور تکنولوژی روز اروپا آزمون شدند. در نهایت نتایج نشان داد که ظرفیت جذب از طریق کارآفرینی سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

در بحث کارآفرینی در ایران تحقیقی جامعی که تمام ابعاد کارآفرینی را در نظر بگیرد و به بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های داخل کشور بپردازد، کمتر یافت می‌شود و همچنین به خاطر نو پا بودن بحث کارآفرینی و به دلیل اینکه در سازمان‌های خدماتی کشور نسبت به سازمان‌های تولیدی، به این موضوع کمتر پرداخته شده است، در پژوهش حاضر با توجه به نقش شرکت برق در توسعه کارآفرینی به بررسی ابعاد کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق پرداخته می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به اینکه به بررسی عوامل کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد می‌پردازد از حیث هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی و با رویکرد توصیفی-پیمایشی است. روش انجام پژوهش بدین شرح است که ابتدا با بررسی ادبیات موضوع به شناسایی ابعاد کارآفرینی سازمانی پرداخته و سپس با انجام مصاحبه با صاحب‌نظران سازمان مورد مطالعه به کمک روش نظریه بنیادی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی شناسایی و در نهایت ارتباط بین این عوامل به کمک روش نگاشت شناختی فازی مورد تحلیل قرار خواهد گرفت. شکل شماره ۱ روند اجرایی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مراحل اجرای پژوهش

روش شناسی پژوهش حاضر به صورت کمی و کیفی می باشد که در بخش کیفی آن به مصاحبه با تعدادی از مدیران شرکت توزیع برق پرداخته و با تحلیل مصاحبه های صورت گرفته عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی استخراج می گردد. در بخش کمی پژوهش، به منظور تحلیل ارتباط بین عوامل مستخرج از مرحله قبلی تحقیق، به گردآوری داده های کمی از طریق طراحی و توزیع پرسشنامه در بین پرسنل شرکت اقدام می گردد. به منظور سنجش روایی پرسشنامه، طرح اولیه پرسشنامه در اختیار اساتید دانشگاه و خبرگان شرکت توزیع برق یزد قرار گرفته و کفایت تعداد و محتوای سؤالات برای سنجش همه ابعاد چارچوب مفهومی تحقیق مورد بررسی قرار گرفت و پس از اعمال اصلاحات، پرسشنامه نهایی تدوین گردید. همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه این تحقیق با استفاده از نرم افزار SPSS16، ۰/۹۴۹ به دست آمد که نشان دهنده پایایی بالای پرسشنامه می باشد.

در این پژوهش برای تحلیل داده ها از نرم افزارهای SPSS (جهت استخراج ماتریس همبستگی و محاسبه ضریب آلفای کرونباخ)، اکسل (جهت پیاده سازی و تحلیل نگاشت فازی و برنامه ریزی بر اساس سناریو) و PAJEK (جهت رسم نمودار مدل ارتباطی) استفاده گردید.

جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی، ۱۱ نفر از مدیران شرکت توزیع برق استان یزد در سه سطح مدیریتی (عالی، میانی و عملیاتی) که حداقل ۱۰ سال سابقه کاری دارند، می باشد. همچنین جامعه آماری در بخش کمی، شامل تمام کارمندان شرکت توزیع برق استان یزد می باشد. که در زمان انجام این پژوهش برابر با ۳۹۷ نفر بودند که با توجه به محدود بودن جامعه آماری از روش نمونه گیری طبقه ای و فرمول کوکران (فرمول ۱)، ۷۸ نفر از کارمندان به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند.

فرمول ۱: (Andalib ardakani, 2016)

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left( \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

در بخش کیفی پژوهش جهت تحلیل مصاحبه های صورت گرفته، به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی از روش نظریه بنیادی (GT<sup>۱</sup>) استفاده می شود. پس از استخراج عوامل مؤثر بر

<sup>۱</sup>Grounded Theory



کارآفرینی سازمانی، در بخش کمی برای تحلیل روابط بین مفاهیم از تکنیک نقشه‌های شناختی فازی (FCM) استفاده خواهد شد که در ادامه هر یک تشریح می‌گردد.

### نظریه بنیادی

در روش نظریه بنیادی، پژوهشگر با گردآوری نظامند داده‌ها از مصاحبه‌ها، اسناد و مدارک موجود سعی می‌کند کلیه جوانب بالقوه مرتبط با موضوع را شناسایی کند (Khalili Shojaee & Khodadad Hoseini, 2013, p.12). اجرای فرآیند تحقیق مبتنی بر GT شامل گام‌های زیر می‌باشد (Claky, 2009, pp.10-18). گام اول: جمع‌آوری داده‌های (به روش مصاحبه‌های نیمه‌ساخت یافته): در این مرحله مصاحبه به عنوان رایج‌ترین روش جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و دستاوردهای آن با هدف استخراج کدها، مفاهیم و مقوله‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند (Bamdad Sofy, Shahbaz Moradi & Salimi, 2005, p.2).

گام دوم: سازماندهی داده‌ها (بازنویسی داده‌های مصاحبه)

گام سوم: تجزیه داده‌ها و استخراج کدهای باز: کدگذاری باز شامل تجزیه، آزمون، مقایسه، مفهوم-سازی و مقوله‌بندی داده‌هاست. در این مرحله مستلزم کاربرد آن به شیوه تطبیقی یعنی پرسیدن و مقایسه است. داده‌ها ابتدا از راه سؤال‌های ساده‌ای نظیر چه؟ که؟ کجا؟ چگونه؟ چقدر؟ تجزیه و تحلیل می‌شوند. به دنبال آن داده‌ها مقایسه می‌شوند و رویدادهای مشابه با یکدیگر گروه‌بندی می‌شوند و عنوان مفهومی مشابهی می‌گیرند.

گام چهارم: مقوله‌بندی داده‌ها و کدگذاری محوری: در کدگذاری باز داده‌ها به مفاهیم و مقولات تفکیک می‌شوند، اما در کدگذاری محوری از راه پیوند میان یک مقوله و مقوله‌های فرعی آن (نه میان مقوله‌های معین مانند کدگذاری انتخابی) داده‌ها را به هم پیوند می‌دهند. بدین ترتیب، کدگذاری محوری به فرایند شکل‌دهی مقوله‌های اصلی و مقوله‌های فرعی آنها اشاره دارد.

گام پنجم: پیوند و ترکیب داده‌ها و کدگذاری انتخابی: به فرآیند انتخاب مقوله محوری، پیوند نظام‌مند آن با دیگر مقوله‌ها، ارزش‌گذاری روابط آنها و درج مقوله‌هایی که نیاز به تأیید و توسعه بیشتری دارند، اشاره می‌کند. که در پی کدگذاری محوری در تداوم جریان کدگذاری آزاد و به واسطه مقایسه‌های متعدد به دست می‌آید در این مرحله، کدگذاری با اشباع نظری به مرحله نهایی می‌رسد. اشباع نظری یعنی کدگذاری بیشتر، تقویت مقوله‌ها تا جایی که دانش جدیدی فراهم نشود (Claky, 2009).

گام ششم: ظهور نظریه و نظریه توسعه یافته: تدوین نظریه بنیادین در سایه ایجاد ارتباط بین طبقه بندی ها و برقراری روابط بین مفاهیم مختلف محقق می گردد ( Bamdad Sofy, Shahbaz Moradi & Salimi, 2005, p.12).

### نقشه های شناختی فازی

تکنیک نقشه های شناختی فازی برای اولین بار توسط کوسکو به منظور افزایش توانایی تصمیم گیرندگان در درک نقشه های علی به کار گرفته شد (Kosko, 1986). بر مبنای تعریف وی FCM یک نمودار گرافیکی هدایت شده با مفاهیمی مانند قوانین و رویدادها و مواردی نظیر اینهاست، به همراه گره ها و روابط علی و معلولی که بین آنها وجود دارد. این نمودار به دنبال نشان دادن روابط علت و معلولی میان مفاهیم مورد اشاره در گره ها می باشد (Talebpour & Ahmadi, 2009, p.2) که این مفاهیم یا گره ها از طریق فلش هایی که نشان دهنده رابطه علیت می باشد، به هم متصل می شوند ( Jetter & Schweinfert, 2011, p.3). به طور کلی مراحل تدوین نقشه شناختی فازی به شرح زیر است ( Mehregan & Sayed, 2012, pp.34-38).

ماتریس اولیه موفقیت ( $IMS^1$ ): ماتریس اولیه موفقیت یک ماتریس  $[n \times m]$  است که در آن  $(n)$  تعداد عوامل کلیدی موفقیت است که به آنها مفاهیم یا متغیرها نیز اطلاق می شود و  $(m)$  تعداد افراد مصاحبه شده برای کسب داده ها است. هر عنصر  $O_{ij}$  در ماتریس اولیه موفقیت، نمایانگر اهمیتی است که فرد  $j$  برای مفهوم خاص  $i$  قائل است. عناصر  $O_{i1}, O_{i2}, \dots, O_{im}$  عناصر بردار  $V_i$  مرتبط با عوامل کلیدی موفقیت، متعلق به ردیف  $i$  ماتریس هستند.

ماتریس فازی شده موفقیت ( $FZMS^1$ ): بردارهای عددی  $V_i$  به مجموعه های فازی منتقل می شوند که در آنها هر عنصر مجموعه فازی مؤید میزان عضویت عنصر  $O_{ij}$  بردار  $V_i$  با خود بردار  $V_i$  است. بردارهای عددی با ارزش های بین صفر و یک، به مجموعه های فازی تبدیل می شوند.

ماتریس رابطه قدرت موفقیت ( $SRMS^3$ ): ماتریس رابطه قدرت موفقیت، یک ماتریس  $[n \times n]$  است. ردیف ها و ستون های مربوط به ماتریس عوامل کلیدی موفقیت هستند و هر عنصر در ماتریس نشانگر رابطه میان عامل  $i$  و عامل  $j$  است. همچنین  $S_{ij}$  می تواند ارزش ها را در بازه  $[-1, 1]$  بپذیرد. هر عامل کلیدی

1Initial Matrix of Success

2Fuzzy field Matrix of Success

3Strength of Relationship Matrix of Success

موفقیت به عنوان یک بردار عددی  $S_i$  نشان داده می‌شود که حاوی عناصر  $n$  برای هر مفهوم نشان داده شده در نقشه است. سه رابطه احتمالی میان دو مفهوم  $i$  و  $j$  بر اساس  $S_{ij}$  وجود دارد:

- ✓ اگر  $S_{ij} > 0$  باشد، میان مفاهیم  $i$  و  $j$  رابطه مستقیم وجود دارد.
- ✓ اگر  $S_{ij} < 0$  باشد، میان مفاهیم  $i$  و  $j$  رابطه معکوس (منفی) وجود دارد.
- ✓ اگر  $S_{ij} = 0$  باشد، هیچ رابطه‌ای میان مفاهیم  $i$  و  $j$  نیست.

تعیین دوگانگی روابط: بردارهای عددی IMS در FZMS به مجموعه‌های فازی تبدیل می‌شوند. با توجه به  $V_1$  و  $V_2$ ، بردارهای مرتبط با عوامل ۱ و ۲ و  $X_1(V_j)$  و  $X_2(V_j)$ ، درجات عضویت  $J$  در بردارهای  $V_1$  و  $V_2$ ، دارای رابطه‌ای فزاینده هستند (رابطه مستقیم میان مفاهیم ۱ و ۲ و  $S_{ij} > 0$ )، اگر  $X_1(V_j)$  مشابه با  $X_2(V_j)$  برای تمام یا اکثر عناصر مرتبط با دو بردار باشد و بردارهای  $V_1$  و  $V_2$  منحصرأ دارای رابطه‌ای کاهنده میان مفاهیم ۱ و ۲ باشند و آنگاه  $X_1(V_j)$  مشابه با  $X_2(V_j) - 1$  برای تمام یا اکثر عناصر مرتبط با دو بردار است و  $S_{ij} < 0$  است.

تعیین قدرت روابط: نزدیکی رابطه میان دو بردار  $V_1$  و  $V_2$  با توجه به محاسبه شباهت میان این دو بردار، مؤید قدرت رابطه میان مفاهیم ۱ و ۲ در ارتباط با این دو بردار است که توسط  $S_{12}$  نشان داده شده که در SRMS ارائه شده است. نزدیکی رابطه میان دو بردار مبتنی بر فاصله میان دو بردار بر مبنای مفهوم فاصله میان بردارها است.

ماتریس نهایی موفقیت ( $FMS^1$ ): وقتی ماتریس SRMS تکمیل شد، بخشی از داده‌های مندرج در آن می‌تواند گمراه‌کننده باشد. همه عوامل کلیدی موفقیت ارائه شده در ماتریس مرتبط نیستند و همیشه یک رابطه علی میان آن‌ها وجود ندارد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و تبدیل SRMS به ماتریس نهایی موفقیت به یک نظر کارشناسی نیاز است که تنها شامل آن دسته از عناصر فازی عددی است که نمایانگر روابط علی میان عوامل کلیدی موفقیت هستند.

نمایش گرافیکی نقشه شناختی فازی: در نمایش گرافیکی ماتریس نهایی موفقیت، یک نقشه شناختی فازی هدفمند برای ترسیم عوامل کلیدی موفقیت ترسیم می‌شود. در نمایش نهایی، هر فلش مربوط به عوامل  $i$  و  $j$  دارای یک وزن علامت‌دار است. این ارزش نشان‌دهنده قدرت رابطه مستقیم یا معکوس میان هر دو عامل و ارزش مندرج در ماتریس نهایی موفقیت در سلول ارائه شده در ردیف  $i$  و ستون  $j$  است.

<sup>1</sup>Final Matrix of Success

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

## شناسایی و استخراج عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

در پژوهش حاضر جهت استخراج عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، ابتدا با تعدادی از صاحب‌نظران شاغل در سازمان مورد پژوهش مصاحبه‌هایی صورت گرفت. در گام دوم به منظور سازماندهی داده‌ها، نسخه نوشتاری مصاحبه‌های ضبط شده تهیه گردید. در گام بعدی پژوهش، نکات کلیدی مصاحبه‌ها استخراج و برای هر نکته یک کد معین شد. پس از آن مفاهیم کارآفرینی سازمانی، از مقایسه کدها و ترکیب چند کد که اشاره به یک جنبه مشترک پدیده مورد بررسی دارند، طی کدگذاری محوری، بدست آمد. آن‌گاه طی کدگذاری انتخابی، با حذف موارد تکراری و ترکیب و پیوند چند مفهوم مشابه، مؤلفه‌های (مقوله) کارآفرینی سازمانی استخراج گردید. مؤلفه‌های بدست آمده از انجام مصاحبه پس از کدگذاری، با توجه به سؤالات مصاحبه و بر اساس آنچه از بررسی پژوهش‌های پیشین بدست آمده بود، به چهار بخش اصلی: کارآفرینی سازمانی، محیط درونی، محیط بیرونی و فرهنگ سازمانی دسته بندی شد. جدول شماره ۱ ابعاد، عوامل و مؤلفه‌های کارآفرینی را نشان می‌دهد. در نهایت جهت تدوین نظریه بنیادی، با توجه به اینکه محقق به دنبال بررسی و برقراری روابط بین مقوله (مؤلفه‌های) مؤثر بر کارآفرینی سازمانی می‌باشد از رویکرد نگاشت شناختی فازی جهت ایجاد و بررسی این روابط استفاده شد که در ادامه به طور کامل تشریح می‌گردد.

جدول (۱): عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد

ردیف	ابعاد اصلی	ابعاد فرعی	مؤلفه‌ها	نماد	
۱	طراحی و برنامه‌ریزی	نوآوری	عرضه مستمر محصولات یا خدمات جدید توسط شرکت	E1	
			اهمیت‌دهی سازمان به سرمایه‌گذاری بر توسعه فناوری	E2	
		خودنوسازی	مشارکت پرسنل در تدوین استراتژی‌های سازمانی	هماهنگی بین واحدهای کاری در شرکت در راستای توسعه نوآوری	E3
				اعلام فرد کارآفرین به عنوان فرد شاخص یا نابغه	E4
				پیشتازی و پیشگامی شرکت در معرفی محصولات و خدمات جدید	E5
		۲	حمایت و پشتیبانی	پیشگامی	جسورانه بودن سبک تصمیم‌گیری در قبال تحولات
تغذیه مالی بلافاصله پس از مطرح شدن یک ایده جدید	E7				
حمایت مدیرعامل	قدردانی مدیریت از افراد ریسک‌پذیر موفق یا ناموفق			E8	
	اطلاع و پیگیری مدیرعامل از ایده‌ها و طرح‌های نوآورانه			E9	
	حمایت از پروژه‌های کوچک و نوآورانه هر چند به شکست بینجامد			E10	
			E11		

ادامه جدول (۱) از صفحه قبل:

E12	حمایت یکسان و برابر متخصصین (تکنسین‌ها) و مدیران		
E13	هماهنگی تصمیمات با نظر فرد دیگر	استقلال کاری	
E14	پرهیز از انتقاد از کارکنان به دلیل اشتباهاتشان هنگام نوآوری		
E15	اعطای فرصت خلاق بودن به پرسنل برای استفاده از توانایی‌های خود		
E16	برخوردهاری از استقلال کاری در انجام فعالیت‌های شغلی		
E17	افزایش در حجم کار در طول ماه‌های گذشته	دسترسی به زمان	
E18	داشتن وقت برای حل مشکلات بزرگ و زمانبر		
E19	اعطا پاداش به افراد بر اساس عملکرد	برنامه‌های تقویتی	
E20	افزایش مسئولیت شغلی فرد در صورت مثبت بودن عملکردش		
E21	دادن پاداش خارج از استاندارد سیستم پاداش سنتی به افرادی که پروژه‌های نوآورانه و ایده جدید دارند		
E22	توجه و قدردانی ویژه از کارکنانی که عملکرد کاریشان شاخص باشد (حمایت معنوی)		
E23	امکان انتخاب و بهره‌گیری از بین چندین شیوه حمایت مالی برای حمایت از ایده‌های نوآورانه پرسنل		
E24	نظام ترفیع بر پایه فعالیت در توسعه پروژه‌های نوآورانه	محدودیت سازمانی	
E25	استفاده پرسنل از روش‌های کاری ثابت و شیوه‌های از پیش تعیین شده		
E26	مکتوب بودن مراحل و شیوه انجام کارها	توانمندساز تکنولوژی نوآوری	
E27	استفاده از فناوری در ارزیابی پیشرفت‌های نوآورانه		
E28	استفاده از سیستم مدیریت دانش برای دریافت و مستندسازی ایده‌ها		
E29	استفاده از اینترنت و اینترنت برای توانمندسازی اقدامات نوآورانه	سبب نوآوری	
E30	بهره‌گیری از یک سیستم تعریف شده برای ارزیابی ایده‌ها		
E31	کسب اطلاعات لازم در مورد ریسک، سود و منابع مورد نیاز برای انجام فعالیت نوآورانه		
E32	بهره‌گیری از فرآیند رسمی و ساختارمند برای گردآوری ایده‌های نوآورانه کارکنان	فرآیندها و سیستم‌های نوآوری	
E33	ارائه بازخور به پرسنل نوآور و کارآفرین		

ادامه جدول (۱) از صفحه قبل:

E34	گردهمایی افراد نوآور برای گسترش ایده‌پروری در سراسر شرکت			
E35	انطباق تحصیلات و تخصص کارکنان با مشاغل مورد تصدی			
E36	گرفته شدن تصمیمات در جایی که بیشترین اطلاعات وجود دارد	قدرت	فرهنگ سازمانی	۳
E37	سهام‌خواهی مدیران از زیردستان			
E38	اعتقاد پرسنل به اینکه می‌توانند بر عملکرد سازمان مؤثر باشند			
E39	وابستگی سازمان به هماهنگی و کنترل‌های افقی بیش از حالت سلسله‌مراتبی	تیم‌داری		
E40	بکارگیری تیم‌ها به عنوان زیربنای اولیه و اصلی سازمان	توانمندسازی		
E41	سرمایه‌گذاری سازمان بر افزایش سطح مهارت‌های کارکنان			
E42	توجه به توانایی افراد به عنوان یک مزیت‌رقابتی	ارزش‌های		
E43	استقرار سیستم ارزیابی عملکرد جامع و دقیق	محوری		
E44	استقرار نظام رقابتی در جذب و انتخاب نیروی انسانی	تفاهم		
E45	تفاهم و توافق بر روی مسائل سخت و دشوار	ایجاد تغییرات		
E46	تغییر آسان شیوه‌های کاری			
E47	بهبود مستمر شیوه‌های کاری	مشتری		
E48	بکارگیری پیشنهادهای و توصیه‌های مشتریان در تصمیم‌گیری			
E49	مورد توجه قرار دادن ایده‌ها و تمایلات مشتری در واحد تحقیقات	مداری		
E50	نگاه سازمان به شکست‌هایش به عنوان فرصتی برای یادگیری و پیشرفت	یادگیری سازمانی		
E51	یادگیری یک موضوع مهم در فعالیت‌های روزانه سازمان			
E52	توافق بر روی اهداف سازمان	چشم‌انداز و اهداف		
E53	داشتن نقشه راه برای رسیدن به اهداف بلندمدت			
E54	تدوین استراتژی‌های انعطاف‌پذیر و پرهیز از تاکید بر استراتژی‌های محافظه‌کارانه	جهت‌گیری استراتژیک		
E55	تأسیس واحد کارآفرینی در سازمان			
E56	شتاب قدیمی شدن محصولات و خدمات سازمان در بازار	پویایی	۴	
E57	پیش‌بینی تقاضا و علایق مشتریان در بازار			
E58	ثابت بودن فناوری تولید/ خدمت			

ادامه جدول (۱) از صفحه قبل:

E59	پیشرفته بودن تکنولوژی و پیچیدگی محیط صنعت	تنوع		
E60	شکل‌گیری جنگ‌های متعدد بر سر قیمت تمام شده برق و حاشیه سودآوری پایین در صنعت			
E61	راضی نگه داشتن افراد نوآور به عواید بسیار ناچیز توسط نیروهای رقابتی در محیط خارج از سازمان			
E62	کیفیت غیرقابل اتکای تامین‌کنندگان			
E63	غیر قابل پیش‌بینی بودن موقعیت‌های رکود و صعود در مصرف برق			
E64	افزایش در هزینه‌های نیروی انسانی، حمل و نقل و مواد اولیه	دسترسی به منابع		
E65	دسترسی سازمان به سرمایه			
E66	دسترسی سازمان به نیروی کار ماهر			
E67	دسترسی سازمان به مواد اولیه	پیچیدگی		
E68	متفاوت بودن عادات خرید بین گروه‌های مشتریان			

### تعیین ارتباط بین عوامل

در این بخش از پژوهش ابتدا عوامل بدست آمده از بخش قبل در قالب پرسشنامه طراحی و در اختیار ۷۸ نفر از کارکنان شرکت توزیع قرار گرفت. داده‌های بدست آمده از این پرسشنامه بعد از پیاده سازی در نرم‌افزار SPSS در قسمت ماتریس همبستگی ساده پیرسون وارد شده و نتایج بدست آمده از آن برای ورود به نرم‌افزار FCMapper برای رسم نقشه‌شناختی فازی آماده شد. بخشی از این ماتریس را در جدول ۲ مشاهده می‌کنید.

جدول (۲): ماتریس همبستگی بین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7
E1	۱	-۰/۳۲۵	۰/۱۰۳	۰/۲۹۴	۰/۳۳۳	۰/۳۶۲	۰/۱۸۵
E2	۰/۳۲۵	۱	۰/۷۱۷	۰/۲۶۴	۰/۴۷۶	۰/۶۷۸	۰/۲۰۵
E3	۰/۱۰۳	-۰/۷۱۷	۱	۰/۲۲	۰/۲۹	۰/۵۵۹	۰/۱۷۱
E4	۰/۲۹۴	۰/۲۶۴	۰/۲۲	۱	۰/۶۵۳	۰/۲۵۵	۰/۲۲۱
E5	۰/۳۳۳	۰/۴۷۶	۰/۲۹	۰/۶۵۳	۱	۰/۵۱۸	۰/۱۴۸
E6	۰/۳۶۲	۰/۶۷۸	۰/۵۵۹	۰/۲۵۵	-۰/۵۱۸	۱	۰/۰۱
E7	۰/۱۸۵	۰/۲۰۵	۰/۱۷۱	۰/۲۲۱	۰/۱۴۸	۰/۰۱	۱

### تحلیل نگاشت شناختی فازی عوامل

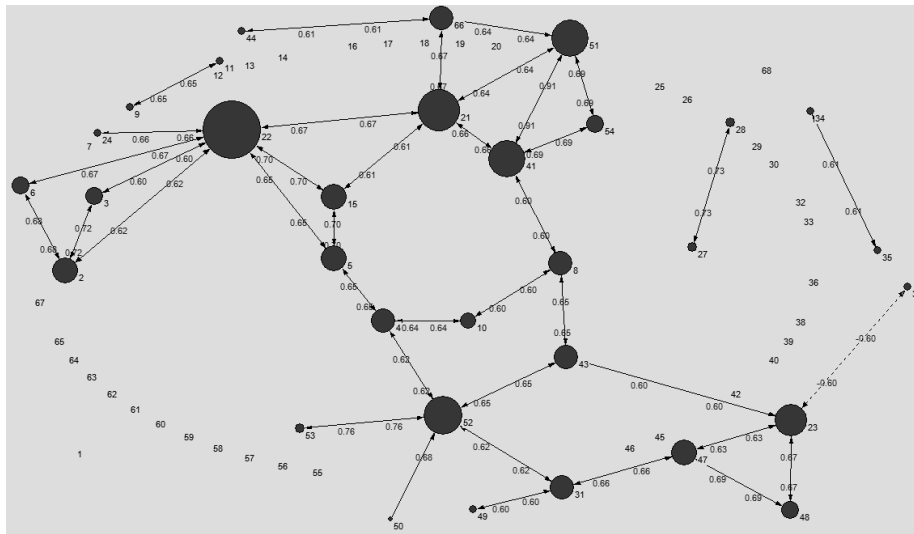
ماتریس به دست آمده به عنوان ورودی برای نرم‌افزار FCMapper مورد استفاده قرار می‌گیرد. در ادامه کلیه شاخص‌های پژوهش بر اساس تأثیرات متقابل بین عوامل در جدول شماره ۳ نشان داده می‌شوند.

جدول (۳): اثرات متقابل شاخص‌های مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

عوامل	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	مرکزیت	عوامل	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری	مرکزیت
E1	۰	۰	۰	E35	۰/۶۱	۰/۶۱	۱/۲۲
E2	۲/۰۲	۲/۰۲	۴/۰۴	E36	۰	۰	۰
E3	۱/۳۱	۱/۳۱	۲/۶۲	E37	۰/۶	۰/۶	۱/۲
E4	۱/۹۱	۱/۹۱	۳/۸۲	E38	۰	۰	۰
E5	۲	۲	۴	E39	۰	۰	۰
E6	۱/۳۴	۱/۳۴	۲/۶۸	E40	۰	۰	۰
E7	۰	۰	۰	E41	۲/۸۵	۲/۸۵	۵/۷
E8	۱/۸۴	۱/۸۴	۳/۶۸	E42	۰	۰	۰
E9	۰/۶۵	۰/۶۵	۱/۳	E43	۱/۹	۱/۹۱	۳/۸۱
E10	۱/۲۴	۱/۲۴	۲/۴۸	E44	۰/۶۱	۰/۶۱	۱/۲۲
E11	۰/۶۵	۰/۶۵	۱/۳	E45	۰	۰	۰
E12	۰	۰	۰	E46	۰	۰	۰
E13	۰	۰	۰	E47	۱/۹۷	۱/۹۷	۳/۹۴
E14	۰	۰	۰	E48	۱/۳۵	۱/۳۵	۲/۷
E15	۲	۲	۴	E49	۰/۶	۰/۶	۱/۲
E16	۰	۰	۰	E50	۰/۶۸	۰	۰/۶۸
E17	۰	۰	۰	E51	۲/۸۸	۲/۸۸	۵/۷۶
E18	۰	۰	۰	E52	۲/۶۵	۳/۳۳	۵/۹۸
E19	۰	۰	۰	E53	۰/۷۶	۰/۷۶	۱/۵۲
E20	۰	۰	۰	E54	۱/۳۷	۱/۳۷	۲/۷۴
E21	۳/۲۳	۳/۲۳	۶/۴۶	E55	۰	۰	۰
E22	۴/۵۶	۴/۵۶	۹/۱۲	E56	۰	۰	۰
E23	۲/۵	۲/۵	۵	E57	۰	۰	۰
E24	۰/۶۶	۰/۶۶	۱/۳۲	E58	۰	۰	۰
E25	۰	۰	۰	E59	۰	۰	۰
E26	۰	۰	۰	E60	۰	۰	۰
E27	۰/۷۳	۰/۷۳	۱/۴۶	E61	۰	۰	۰
E28	۰/۷۳	۰/۷۳	۱/۴۶	E62	۰	۰	۰
E29	۰	۰	۰	E63	۰	۰	۰
E30	۰	۰	۰	E64	۰	۰	۰
E31	۱/۸۸	۱/۸۸	۳/۷۶	E65	۰	۰	۰
E32	۰	۰	۰	E66	۱/۹۲	۱/۹۲	۳/۸۴
E33	۰	۰	۰	E67	۰	۰	۰
E34	۰/۶۱	۰/۶۱	۱/۲۲	E68	۰	۰	۰



برای رسم نقشه شناختی فازی از داده‌های تحلیل شده توسط نرم‌افزار FCMapper و همچنین نرم‌افزار Pajek استفاده شد. گراف مورد نظر که نشان‌دهنده روابط علی و معلولی بین مفاهیم است در شکل (۲) نشان داده شده است:



شکل ۲: نگاشت شناختی فازی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی شرکت توزیع برق استان یزد

در نمودار نگاشت شناختی فازی ارائه شده در شکل فوق تأثیرات منفی با خط چین و تأثیرات مثبت با خط نشان داده شده‌اند. بر اساس شکل ۲ در کل سیستم فقط یک تأثیر از نوع منفی مشاهده می‌شود. با توجه به جدول ۴، عامل امکان انتخاب و بهره‌گیری از بین چندین شیوه حمایت مالی برای حمایت از ایده‌های نوآورانه پرسنل (E23) به عنوان یک عامل تقویت‌کننده و سهم‌خواهی مدیران از زیردستان (E37) به عنوان یک عامل بازدارنده کارآفرینی سازمانی می‌باشند، همچنین مدیرانی که حمایت از افراد خلاق و ایده‌های ناب آنان را جز برنامه‌های تقویتی سازمان خود قلمداد می‌کنند، تمایل به نوآوری بیشتری از خود نشان داده که این امر با سهم‌خواهی و منفعت‌طلبی مدیران از زیردستان تناقض دارد، بنابراین ارتباط متقابل این دو عامل E23 و E37 منفی می‌باشد. سایر تأثیرات از نوع مثبت هستند. همچنین دایره‌های قرمز رنگ هر چه بزرگتر باشند نشان‌دهنده بیشترین مرکزیت و به عبارتی بیشترین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری می‌باشند بنابراین عامل حمایت معنوی (E22) به عنوان بزرگترین دایره بیشترین تأثیرپذیری و تأثیرگذاری (طبق داده‌های جدول ۳) را بر کارآفرینی سازمانی دارد. همچنین بر اساس شکل ۳ بیشترین ضریب تأثیر ۰/۹۱ و کم‌ترین ضریب تأثیر ۰/۶ می‌باشد و سی و شش عامل دیگر ارتباط زوجی با دیگر عوامل ندارند.

## برنامه ریزی بر اساس سناریو

پس از تبیین و ترسیم نقشه شناختی فازی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، مبادرت به تحلیل و نحوه تأثیر عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی گردید و سناریوهای محتمل تر بررسی و تحلیل شدند. نقشه شناختی فازی ارائه شده می تواند به عنوان مبنای ایجاد سناریوهایی به منظور پیاده سازی اثربخش ترین اقدامات برای توسعه کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد باشد. همچنین به منظور تأیید یا رد عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی، آزمون t تک نمونه<sup>۱</sup> برای عوامل، مورد بررسی و تحلیل نتیجه این تحلیل در جدول شماره ۴ آمده است.

جدول (۴): نتایج آزمون t تک نمونه عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

عوامل	میانگین	مقدار معناداری	رد یا تأیید	تقویت کننده یا بازدارنده	عوامل	میانگین	مقدار معناداری	تأیید یا رد	تقویت کننده یا بازدارنده
E1	۳/۴۳	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E35	۴/۱۹	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E2	۳/۶۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E36	۳/۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E3	۳/۷۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E37	۳/۷۵	۰,۰۰۰	تأیید	بازدارنده
E4	۳/۵۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E38	۴/۰۴	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E5	۳/۷۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E39	۳/۳۳	۰/۰۱	تأیید	تقویت کننده
E6	۳/۵۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E40	۳/۷۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E7	۳/۲۶	۰/۰۱۴	تأیید	تقویت کننده	E41	۳/۶۸	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E8	۳/۷۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E42	۳/۷۹	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E9	۳/۷۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E43	۳/۹۸	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E10	۳/۸۳	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E44	۳/۹۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E11	۳/۶۹	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E45	۳/۱۲	۰/۳۳۲	رد	-
E12	۳/۷۸	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E46	۳/۹۱	۰,۰۰۵	تأیید	بازدارنده
E13	۲/۸۶	۰/۵۶۱	رد	-	E47	۳/۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E14	۳/۵	۰,۰۰۰	تأیید	بازدارنده	E48	۳/۵۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E15	۳/۹۳	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E49	۳/۵۳	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E16	۳/۷۸	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E50	۳/۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E17	۳/۴	۰,۰۰۰	تأیید	بازدارنده	E51	۳/۶۳	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E18	۳/۶۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E52	۳/۷۹	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E19	۴/۲۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E53	۴/۱۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E20	۳/۶۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E54	۳/۶۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E21	۴/۰۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E55	۳/۷۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E22	۴/۳۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E56	۲/۹۷	۰/۸۱۳	رد	-
E23	۳/۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E57	۳/۴	۰/۰۰۱	تأیید	تقویت کننده

<sup>۱</sup>One Sample t-test

ادامه جدول (۴) از صفحه قبل:

E24	۳/۶	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E58	۳/۲۹	۰/۰۸۳	رد	-
E25	۳/۴	۰/۱۸۹	رد	-	E59	۳/۶۷	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E26	۳/۵۵	۰/۰۲۲	تأیید	تقویت کننده	E60	۳/۲۳	۰/۰۴۹	رد	-
E27	۳/۵۸	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E61	۳/۳۱	۰/۰۱۷	تأیید	بازدارنده
E28	۳/۶۲	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E62	۳/۴۴	۰/۰۲۳	تأیید	تقویت کننده
E29	۳/۵۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E63	۳/۱۶	۰/۱۴۵	رد	-
E30	۳/۳۲	۰/۰۰۶	تأیید	تقویت کننده	E64	۳/۴۸	۰,۰۰۱	تأیید	بازدارنده
E31	۳/۲۳	۰/۰۰۸	رد	-	E65	۳/۹۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E32	۳/۰۹	۰/۵۴	رد	-	E66	۴/۲۲	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده
E33	۴/۱۵	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E67	۳/۴۱	۰/۰۰۲	تأیید	تقویت کننده
E34	۴/۰۱	۰,۰۰۰	تأیید	تقویت کننده	E68	۳/۱۵	۰/۳۶۱	رد	-

نتایج جدول ۴ حاکی از آن است که از ۶۸ عامل شناسایی شده از طریق روش کدگذاری، با استفاده از آزمون T تک نمونه ۵۸ عامل تأیید و ۱۰ عامل رد می‌گردند. همچنین از ۵۸ عامل تأییدی، ۵۲ عامل تقویت کننده کارآفرینی سازمانی و ۶ عامل بازدارنده کارآفرینی سازمانی می‌باشد. عوامل بازدارنده بدین شرح می‌باشند: انتقاد از کارکنان به دلیل اشتباهاتشان هنگام نوآوری (E14)، افزایش در حجم کار در طول ماه‌های گذشته (E17)، سهم‌خواهی مدیران از زیر دستان (E37)، تغییر آسان شیوه‌های کاری (E46)، راضی نگه داشتن افراد نوآور به عواید بسیار ناچیز توسط نیروهای رقابتی در محیط خارج از سازمان (E61) و افزایش در هزینه‌های نیروی انسانی، حمل و نقل و مواد اولیه (E64).

در نهایت عواملی که میانگین بالا داشته و آماره T آن‌ها تأیید شده، همچنین در تدوین سناریوها نقش دارند، به شرح جدول ۵ می‌باشند.

جدول (۵): عوامل منتخب جهت تدوین سناریو

عوامل	میانگین	عوامل	میانگین
E2	۳,۷۵	E37	۳,۷۵
E3	۳,۶۸	E41	۳,۶۸
E4	۳,۹۸	E43	۳,۹۸
E5	۳,۹۵	E44	۳,۹۵
E6	۳,۶	E47	۳,۶
E8	۳,۵۵	E48	۳,۵۵
E10	۳,۵۳	E49	۳,۵۳
E15	۳,۶۳	E51	۳,۶۳
E21	۳,۷۹	E52	۳,۷۹
E22	۴,۱۷	E53	۴,۱۷
E23	۳,۶۶	E54	۳,۶۶
E24	۴,۲۲	E66	۴,۲۲

هنگام تدوین سناریوها باید به این نکته توجه کرد که با چه سناریویی می‌توان به تغییر در رفتار متغیرهایی رسید که بیشترین میزان تأثیر را بر روی کارآفرینی سازمانی دارند یعنی به این سؤال پاسخ داد که چه کار باید کرد تا متغیرهایی که محرک توسعه کارآفرینی هستند تغییر کنند.

بنابراین جهت تدوین سناریو، عواملی که بیشترین میزان تغییرپذیری را در بین ۲۴ عامل جدول ۵ ایجاد کردند، در نظر گرفته و سناریوی مرتبط با آن تدوین گردید با تغییر سناریو مربوطه اثر آن بر دیگر متغیرها مورد بررسی قرار گرفت سپس سناریویی که بیشترین میزان تغییرپذیری ایجاد کرده است، انتخاب می‌گردد. به همین منظور جدول شماره ۶ سناریوهای تدوین شده را همراه با تغییر هر یک از عوامل نشان می‌دهد. البته ذکر این نکته ضروری است که جدول ۶ در نرم‌افزار نقشه شناختی فازی میزان تغییرپذیری، کلیه ۶۸ عامل جدول ۱ را شامل می‌شود، اما در جدول ۶ عواملی که تنها شدت و احتمال تغییر زیاد و متوسطی دارند، ذکر گردیده است. در ادامه با توجه به اینکه حمایت معنوی مهم‌ترین و محرک‌ترین عامل کارآفرینی سازمانی (طبق شکل ۲ و جداول ۳ و ۴) می‌باشد و بیش‌ترین تغییر در عامل حمایت معنوی به دلیل تغییر در سناریوی بازیابی نظام ارزیابی عملکرد، ایجاد می‌شود همچنین بر اساس تحلیل حساسیت عوامل جدول ۴ در سه سناریوی مذکور درصد تغییر عوامل در سناریوها به شرح جدول ۷ می‌باشد که سناریوی اول بیشترین میزان تغییر را در عوامل ایجاد می‌کند. بنابراین سناریوی بازیابی نظام ارزیابی عملکرد به عنوان مهم‌ترین سناریو در ادامه تشریح می‌گردد.

جدول (۶): عوامل تغییرپذیر در سناریوها و شدت تغییر این عوامل

شدت تغییر		احتمال تغییر مثبت		سناریوها
متوسط	زیاد	متوسط	زیاد	
.E48 .E47 .E10 E22 .E53 .E52	.E8 E23	.E48 .E47 .E10 E15 .E53 .E52	.E23.E8 E22	بازیابی نظام ارزیابی عملکرد
.E5 .E6 .E3 .E2 E24 .E15	-	.E5 .E6 .E3 .E2 E24 .E15	-	قدردانی غیرمادی از افراد خلاق و نوآور (حمایت معنوی)
E53 .E52 .E15 .E8	.E5 E10	.E52 .E15 .E8 E53	E10 .E5	هارمونی و هماهنگی بین واحدها در راستای توسعه نوآوری

جدول (۷): درصد تغییر عوامل در سناریوها

سناریویها	درصد تغییر عوامل
بازیابی نظام ارزیابی عملکرد	۳۵
قدردانی غیرمادی از افراد خلاق و نوآور (حمایت معنوی)	۳۴٫۸
هارمونی و هماهنگی بین واحدها در راستای توسعه نوآوری	۳۴٫۷۸

**سناریوی باز بینی نظام ارزیابی عملکرد**

از آنجایی که حمایت معنوی (E22) به عنوان شاخص ترین عامل در تأثیرپذیری و تأثیرگذاری و دارای بالاترین میانگین می باشد (طبق جداول ۳ و ۴). سناریویی که بین بیست و چهار سناریوی تهیه شده، بیشترین میزان تغییر را بر عامل حمایت معنوی داشته، E43 می باشد که این عامل بر لزوم استقرار سیستم ارزیابی عملکرد جامع و دقیق تأکید دارد. به عبارتی پرسنل سازمان مدعی هستند که اگر بتوان در سیستم ارزیابی عملکرد بهبود ایجاد کرد حمایت معنوی در سازمان رشد پیدا خواهد کرد و انتظار می رود که کارآفرینی در سازمان تغییر عمده ای داشته باشد. بنابراین در سناریوی اول E43 غیرفعال گردید تا تأثیر این تغییر بر بیست و چهار عامل جدول ۴ مشخص گردد. تغییر در عامل نظام ارزیابی عملکرد (E43)، باعث تغییراتی مثبت در کلیه عوامل خواهد شد و این عوامل را بهبود خواهد داد و به جز در مورد " سهم خواهی مدیران از زیردستان" باعث تغییر منفی می گردد. همچنین با توجه به جدول ۸، از بین متغیرهای مؤثر بر عامل E43، میزان تغییرپذیری متغیر E52 نسبت سایر متغیرهای مؤثر کمتر می باشد بنابراین در مسیر سناریوی بازبینی نظام ارزیابی عملکرد، عامل E52، بعد عامل E43 قرار می گیرد. کلیه عوامل دخیل در این سناریو نیز به همین ترتیب مشخص می گردد. در نهایت مسیر دستیابی به حمایت معنوی از طریق سناریوی فوق، بر اساس جدول تحلیل حساسیت عوامل دخیل در سناریو، به شرح شکل ۳ می باشد.

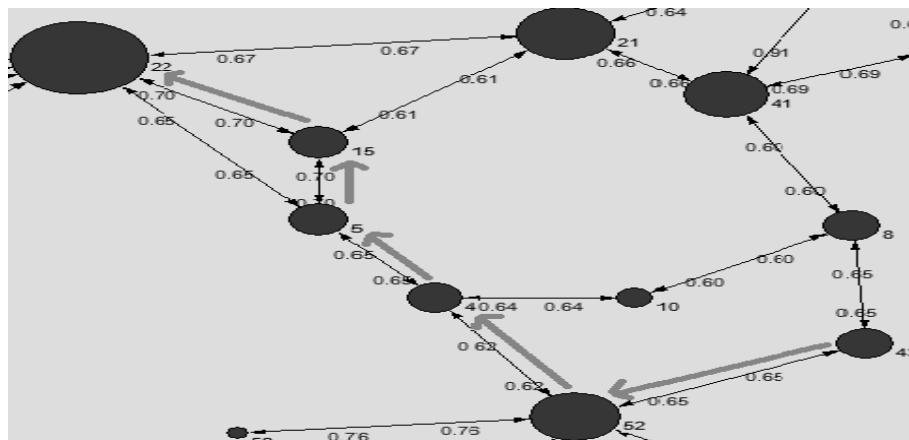
**جدول (۸): تحلیل حساسیت متغیرهای دخیل در سناریو**

متغیر مستقل	E43		E52					E4			E5		E15	
متغیرهای مؤثر	E8	E52	E4	E31	E43	E50	E53	E5	E10	E52	E15	E22	E21	E22
میزان تغییر	زیاد	متوسط	ضعیف	متوسط	متوسط	متوسط	متوسط	خیلی ضعیف	متوسط	متوسط	خیلی ضعیف	متوسط	خیلی ضعیف	متوسط

**بحث و نتیجه گیری**

دنیای امروزه که ایستایی ندارد و پیوسته در حال تغییر و تحول است، تفکر نوآوری و کارآفرینی و استفاده از آن در سازمانها امری اجتنابناپذیر است. سازمانها نه تنها برای بهتر شدن یا افزایش کیفیت و ارتقاء، بلکه برای سازگار شدن و ادامه حیات و بقای خود همواره به " کارآفرینی سازمانی" نیازمندند. از این رو در این پژوهش ابتدا عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد شناسایی و سپس نحوه تأثیر هر یک از عوامل بر یکدیگر مشخص و حساس ترین عوامل

مشخص گردید به همین منظور؛ نخست با رویکرد ابعاد نظری به مصاحبه با ۱۱ نفر از افراد صاحب تجربه در شرکت توزیع برق پرداخته شد.



شکل ۳: مسیر سناریو

برای تحلیل محتوای نتایج مصاحبه از روش نظریه بنیادی استفاده و پس از بررسی و بازنگری محتوای مصاحبه‌ها و حذف موارد تکراری و تلفیق موارد مشابه، ۶۸ عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی شرکت مورد مطالعه، شناسایی گردید که ازجمله مهم‌ترین این عوامل با توجه به مرکزیت آن‌ها بر اساس تأثیرگذاری و تأثیرپذیری، می‌توان به حمایت معنوی (E22)، دادن پاداش خارج از استاندارد سیستم پاداش سنتی به افرادی که پروژه‌های نوآورانه و ایده جدید دارند (E21)، توافق بر روی اهداف سازمان (E52) و قرار دادن یادگیری یک موضوع مهم در فعالیت‌های روزانه سازمان (E51)، اشاره نمود. پس از آن اثرات متقابل عوامل مورد بررسی قرار گرفت جهت تحلیل روابط بین عوامل از روش نگاشت شناختی فازی استفاده گردید درنهایت جهت برنامه‌ریزی بر اساس سناریو، از بین سناریوهای تدوین شده، سناریوی بازبینی نظام ارزیابی عملکرد که بیش‌ترین تغییرپذیری را ایجاد کرده‌است، انتخاب گردید. مسیر دستیابی به حمایت معنوی بر طبق این سناریو از پنج طریق مختلف میسر می‌باشد که مسیر دارای بیشترین ضریب تأثیر به شرح زیر است:

$E43 \rightarrow E52 \rightarrow E4 \rightarrow E5 \rightarrow E15 \rightarrow E22$

بر اساس این سناریو می‌توان بیان نمود اگر سیستم ارزیابی عملکرد (E43) بهبود یابد این امر می‌تواند منجر به توافق بر روی اهداف سازمان (E52) شود و می‌توان هماهنگی و هارمونی را بین واحدها (E4) را با تأسیس

یک واحد نوآوری یا واحد کارآفرینی، که حمایت‌کننده افراد نوآور و کارآفرین در سازمان است، بیشتر کرد از این طریق هم می‌توان افرادی را که متمایزند به طور ویژه‌ای زیر نظر داشت (E5) و به این افراد فرصت خلاق بودن داد تا از توانایی‌های خود بهره ببرند (E15) و این بها دادن به افراد خود نوعی حمایت معنوی (E22) به حساب می‌آید یعنی توجه و قدردانی ویژه از کارکنانی که عملکرد کاریشان شاخص باشد. برنامه‌ریزی برای کمک به ایجاد بورس ایده از دیگر برنامه‌هایی است که در راستای پاسداشت ایده‌های کارآفرینان باید مورد توجه قرار گیرد. به یقین بزرگترین سرمایه کارآفرینان، ایده‌های ناب آن است و باید ساز و کار حمایت معنوی و پشتیبانی مادی از این ایده‌ها در قالب بورس ایده فراهم شود. همچنین یکی از موانع قابل ذکر کارآفرینی سازمانی شیوه‌های نادرست پاداش است. پرداخت پاداشی که بر اساس شیوه‌های ارزیابی عملکرد غیراصولی به کارکنان صورت پذیرد، اغلب ناکافی و فاقد انگیزش می‌باشد. از این رو می‌توان یکی از برنامه‌های لازم برای ایجاد و تقویت انگیزه را برقراری سیستم ارزیابی عملکرد صحیح و اصولی و به تبع آن نظام پاداش شمرد. بنابراین وجود یک سیستم ساختارمند و علمی ارزیابی عملکرد و به تبع آن تنظیم سیستم پاداش‌دهی بر اساس عملکرد، بر اثربخشی کارکنان و سازمان می‌افزاید، میزان دید کارآفرینی را در افراد ارتقاء می‌دهد و باعث حفظ و طولانی‌تر شدن چرخه عمر سازمان می‌شود.

بر اساس یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت چنانچه در سازمان‌ها، سیستم ارزیابی عملکرد در جهت انجام وظیفه خود بصورت علمی و ساختارمند ضعیف یا ناتوان باشد منجر به انحراف سیستم حاکم بر سازمان می‌شود، یک نوع بی‌توجهی گریبانگیر کارکنان می‌شود و این خود مانعی برای کارآفرینی در سازمان قلمداد می‌شود. بی‌توجهی نوعی انحراف از وضعیت متعادل در سازمان است. بنابراین بی‌توجهی نیز می‌تواند نوعی بحران محسوب شود در صورتی که آن را عاملی بحران آفرین تصور کنیم، می‌توان آن را عاملی تخریب‌کننده در سازمان قلمداد کرد. که از عوامل متعددی نظیر عدم شناخت و توجه به نیازهای کارکنان، عدم نظارت بر عملکرد، عدم شایسته‌سالاری و تبعیض در سازمان حاصل می‌شود. عدم شایسته‌سالاری و تبعیض در سازمان نتیجه نامطلوب تمرکز قدرت در سازمان است. همچنین از دلایل اصلی شیوه‌های نادرست ارزیابی عملکرد شاید بتوان به عدم توجه به عملکرد کاری کارکنان و توجه بیشتر به خصایص شخصیتی آن‌ها اشاره داشت که با سلاقی و کنش و واکنش‌های بین مدیران و کارکنان ارزیابی‌ها نیز دستخوش تغییرات بسیار بنیادی شده و انحراف از معیار آن زیاد می‌شود و اصطلاحاً ضریب اطمینان آن کاهش می‌یابد. از این رو باید متذکر شد که این گونه ارزیابی‌ها از نبودشان مضرتر است. پس می‌توان نتیجه گرفت استقرار سیستم مناسب ارزیابی عملکرد در سازمان و به تبع آن اعطا پاداش بر حسب

عملکرد و تقویت مثبت حرکت‌های نوآوران می‌تواند در جهت پیشرفت و اعتلای کارآفرینی و ارتقای سطح عملکرد سازمان، تاثیرات شگرفی داشته باشد.

جهت بحث در زمینه یافته‌های این پژوهش با مطالعات انجام شده در مقوله کارآفرینی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن، در میان پژوهش‌های موجود، منابع اندکی وجود دارند که به جنبه‌های موضوع تحقیق بطور مستقیم پرداخته باشند. در ادامه برخی از نتایج پژوهش‌های مشابه با یافته‌های این پژوهش مقایسه خواهد شد. نتایج پژوهش میرفخرالدینی و همکاران بیانگر این است که کارآفرینی شرکتی در شرکت پیشگامان یزد شامل چهار بعد نوآوری، خودنوسازی، پیشگامی و اقدامات ریسک‌آمیز می‌باشد و برای هر یک از این ابعاد، تعدادی مؤلفه نیز تعریف شده است. بنابراین می‌توان بیان نمود که بین ابعاد نوآوری، خودسازی و پیشگامی و مؤلفه‌های عرضه مستمر محصولات یا خدمات جدید توسط شرکت، اهمیت‌دهی سازمان به سرمایه‌گذاری بر توسعه فناوری در بعد نوآوری، و مؤلفه هماهنگی بین واحدهای کاری در راستای توسعه نوآوری در بعد خودنوسازی و مؤلفه پیشگام بودن در معرفی محصولات و خدمات جدید در بعد پیشگامی این پژوهش با ابعاد و مؤلفه‌های تعریف شده برای هر ابعاد مذکور در پژوهش حاضر همپوشانی وجود دارد. همچنین آکتان و بولوت نیز در پژوهش خود کارآفرینی سازمانی را شامل چهار بعد نوآوری، ریسک‌پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی در نظر گرفتند. در این پژوهش نیز ابعاد نوآوری، خودسازی و پیشگامی، به عنوان سه بعد از ۱۷ بعد فرعی کارآفرینی سازمانی لحاظ شده‌اند. یحیی‌پور و نائیجی در پژوهش خود مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در سازمان‌ها را شامل نوآوری خلاق، ریسک‌پذیری سازمانی، همکاری، ارتباطات باز، تحمل استعدادهای خلاق، انگیزش، کنترل درونی، حمایت مدیریت و رهبری و اعتماد به نفس معرفی کردند. بنابراین در پژوهش حاضر نیز دو عامل حمایت مدیریت و نوآوری خلاق به عنوان مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته شدند. از نظر ویلیامزویل عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی حمایت مدیریت مالی، استقلال، سرمایه اجتماعی در سازمان، صلاحیت/ سرمایه انسانی، مفاهیم سازمانی، زمان قابل دسترسی، فرهنگ سازمانی و جو سازمانی می‌باشند که در پژوهش حاضر نیز عوامل حمایت مدیریت، استقلال، دسترسی به زمان به عنوان ابعاد فرعی و فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از ابعاد اصلی کارآفرینی سازمانی در نظر گرفته شدند.

### پیشنهادها

#### پیشنهادهای پژوهشی

برای پژوهش‌های آتی موارد زیر پیشنهاد می‌شود:



- بررسی و ارائه استراتژی‌های نوآوری سازمانی در شرکت توزیع برق استان یزد با توجه به روش شناسی این پژوهش
  - بررسی و ارائه شیوه‌های نوین جهت حمایت شرکت‌های دولتی و خصوصی از محققان جوان و دانشگاهی جهت ارائه ایده به منظور توسعه نوآوری و کارآفرینی
  - استفاده از دیگر روش‌های مدل‌سازی همچون روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و سیستم‌های پویا به منظور بررسی موضوع پژوهش
- پیشنهاد‌های اجرایی**
- پیشنهاد می‌شود مدیران و رؤسای شرکت توزیع برق استان، جهت بهبود کارآفرینی و نوآوری کارکنان خود موارد زیر را بکار گیرند:
- تأسیس واحد نوآوری یا واحد کارآفرینی که حمایت‌کننده افراد نوآور و کارآفرین در سازمان است. از وظایف اصلی چنین واحدی، گسترش کارآفرینی و تربیت و پشتیبانی کارآفرینان در سازمان است و در اصل یک اتاق فکر محسوب می‌شود و می‌تواند مانع مهم کارآفرینی در سازمان یعنی متقاعد کردن سایر افراد برای همراهی آنان را بر طرف کند. از این رو با تشکیل چنین بخش‌هایی در سازمان، کمیته‌های خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی فعال می‌شود و با عملیاتی کردن ایده‌های خام، از دیگر موانع موجود در سر راه کارآفرینان می‌توان کاست.
  - استقرار سیستم مناسب ارزیابی عملکرد در سازمان و به تبع آن اعطا پاداش بر حسب عملکرد، که این امر منجر به افزایش چرخه عمر سازمان، ارتقای سطح عملکرد سازمان و بهبود اثربخشی کارکنان می‌شود.
  - الزامی کردن آموزش کارآفرینی برای کلیه پرسنل سازمان به عنوان آموزش ضمن خدمت و اعطای امتیاز خاص برای آنان.
  - طراحی یک سیستم پاداش برای کارآفرینان سازمانی که این خود نیازمند آگاهی مدیران عالی از نیاز کارآفرینان و نیاز کارکنان عادی می‌باشد. همچنین پرداخت پاداش در این سیستم باید به دو صورت مالی و غیرمالی در نظر گرفته شود.
  - تقدیر از فرزندان و خانواده کارآفرینان (تقدیر معنوی)
  - متقبل شدن قسمت زیادی از ریسک مربوط به ایده‌ها به منظور تشویق و حمایت معنوی از افراد خلاق.
  - عرضه مستمر محصولات جدید به بازار و تاکید بر اهمیت سرمایه‌گذاری در عرصه فناوری و نوآوری

## References

- Aktan, B., & Bulut, C. (2008). Financial performance impacts of corporate entrepreneurship in emerging markets: a case of Turkey. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 12(8), 1530-2275.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2009). Entrepreneurial orientation, organizational learning capability and performance in the ceramic tiles industry. *Institute of Valenciano Investigations Press*.
- Andalib Ardakani, D. (2016). *Research methodology and statistics whit problem-solving approach*, Tehran, Termeh Publication, first edition. (in Persian)
- Bamdad Sofy, J.; Shahbaz Moradi, S., & Salimi, M. (2005). Analyzing content by grounded theory, operational and modern approach in the method of qualitative study. *Journal of Industrial Management*, 3(8), 70-55. (in Persian)
- Biggadike, R. (1979). *The risky business of diversification*.
- Bird, B. J. (1992). The operation of intentions in time: the emergence of the new venture. *entrepreneurship: Theory and Practice*, 17(1), 11-21.
- Burgelman, R. A. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: insights from a process study. *Management science*, 29(12), 1349-1364.
- Claky, H. (2009). *The fundamental theory as theory method, a cultural study, tenth year*, 6, 119-140. (in Persian)
- Collins, J. C., & Porras, J. I. (1996). *Building your company's vision*. *harvard business review*, 74(5), 65.
- Dehghan, H.; Charkhtab Moghaddam, J., & Dehghan Najmabadi, A. (2016). The organization's intellectual capital influence on the process of technological entrepreneurship scientific and industrial research organization of Iran. *entrepreneurship development*, 9(2), 276-257. (in Persian)
- Esteves, J., & Pastor-Collado, J. (2001). Analysis of critical success factors relevance along SAP implementation phases. *AMCIS 2001 Proceedings*, 197.
- Eyal, O., & Inbar, D. E. (2003). Developing a public school entrepreneurship inventory: theoretical conceptualization and empirical examination, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 9(6), 221-244.
- García-Morales, V. J.; Bolívar-Ramos, M. T., & Martín-Rojas, R. (2014). Technological variables and absorptive capacity's influence on performance through corporate entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 67(7), 1468-1477.
- Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: corporate entrepreneurship. *Strategic management journal*, 5-15.
- Haghshenas, A.; Jamshidian, M.; Shaemi, A.; Shahin, A., & Yazdanshenas, M. (2007). Model of entrepreneurship in the public sector in Iran. *Journal of Management Sciences in Iran*, 2(8), 73-31. (in Persian)
- Hasani, M.; Bahaduri, R., & Kazemzadeh Bytaly, M. (2016). The relationship between transformational leadership and corporate identity with corporate

entrepreneurship faculty members of Tabriz University. *Quarterly development of entrepreneurship*, 9(3), 433-452. (in Persian)

Heinonen, J., & Korvela, K. (2005). *How about measuring entrepreneurship?* research report, small business institute, Turku, Finland, 126.

Hill, R. M., & Hlavacek, J. D. (1972). The venture team: a new concept in marketing organization. *The Journal of Marketing*, 44-50.

Hosein Pour, D., & Zarei Vash, F. (2011), Organizational entrepreneurship model case study of tehran cooperative general office. *Journal of Cooperative*, 21(4), 171-194. (in Persian).

Hosseini, S. N.; Mousavi, S. Z., & Talebi, F. Z. (2014). Factors affecting entrepreneurship in the state tax organization. *The third annual national conference of modern management*, Gorgan, professional managers association and accounting and Golestan, Islamic Azad University of Aliabad Branch. (in Persian)

Hough, J., & Scheepers, R. (2008). Creating corporate entrepreneurship through strategic leadership. *Journal of Global Strategic Management*, 3(1), 17- 25.

Jennings, D. F., & Seaman, S. L. (1990). Aggressiveness of response to new business opportunities following deregulation: an empirical study of established financial firms. *Journal of Business Venturing*, 5(3), 177-189.

Jetter, A., & Schweinfort, W. (2011). *Building scenarios with fuzzy cognitive maps: an exploratory study of solar energy. futures*, 43(1), 52-66.

Jones, G. R., & Butler, J. E. (1992). Managing internal corporate entrepreneurship: an agency theory perspective. *Journal of Management*, 18(4), 733-749.

Khalili Shojaee, V., & Khodadad Hosseini, H. (2013). Unified branding by approach the globalization of markets using grounded theory. *Quarterly Journal of Commerce*, (68), 175-199. (in Persian)

Lumpkin, G. T., & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 12(1), 135-172.

Mehregan, M. R., & Sayed Kalali, N. (2012). The relationship between the factors affecting turnover ICT knowledge workers in the mobile communications industry in Iran using methodology of Fuzzy cognitive maps. *Research in Public Administration*, fifth year, (18), 25-44. (in Persian)

Mirfakhraldini, S. H.; Zareahmadabadi, H., & Dashtaki, A. R (2012). Investigate the relationship between organizational entrepreneurship and performance excellence in company Pishgaman Kavir Yazd. *Journal of Mining Business Administration*, 4(8), 46-74. (in Persian)

Moghimi, S. M. (2004). Factors influencing organizational entrepreneurship in iranian government social and cultural services. *Management of Organizational Culture*, 2(3), 27-78. (in Persian)

Nasr Esfahani, A.; Ansari, R., & Molaei Khorasgayi, R. (2016). Investigating the effect of the absorption capacity of knowledge on entrepreneurship (studied

- by: companies located in the town of Isfahan scientific research). *Journal of Entrepreneurship Development*, 9(2), 377-395. (in Persian)
- Pardakhtchi, M. H., & Shafieezadeh, H. (2006). *Introduction to entrepreneurship*, 32, Arasbaran Publication, Tehran. (in Persian)
- Peterson, R. A., & Berger, D. G. (1971). Entrepreneurship in organizations: Evidence from the popular music industry. *Administrative science quarterly*, 97-106.
- Pinchot, G. III (1985). *Intrapreneuring*. New York, NY: Harper & Row.
- Quinn, J. B. (1985). Innovation and corporate strategy: managed chaos. *Technology in society*, 7(2-3), 263-279.
- Rezai, R., & Hoseini, S. M. (2013). Designing a structural equation model for organizational entrepreneurship development in rural development cooperatives in Zanjan province. *Journal of Entrepreneurship Development*, 6(4), 57-74. (in Persian).
- Saatcioglu, A. (2002, August). Using grounded inquiry to explore idea management for innovativeness. in academy of management proceedings. *Academy of Management*, 2002(1), 1-6
- Salehi Amiri, S. R. (2008). *Culture and entrepreneurship*. Tehran: Strategic Research Institute, Bulletin 32. (in Persian)
- Scheepers, M. J.; Hough, J., & Bloom, J. Z. (2008). Nurturing the corporate entrepreneurship capability. *Southern African Business Review*, 12(3), 50-75.
- Schollhammer, H. (1992). *Internal corporate entrepreneurship*. In C.A. Kent, D.L. Sexton and K.H. Vesper. Eds. *encyclopedia of entrepreneurship*, englewood cliffs, NJ: Prentice-Hall. 209-229.
- Sharma, P., & Chrisman, J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. in: *Entrepreneurship theory and practice*.
- Stoner, J.; Freeman, E., & Gilbert, D. (1998). *Management*, New Jersey: prentice hall.
- Talebpour, A. R., & Ahmadi, S. (2009). Intelligent evaluation of fuzzy cognitive map. *Landscape management journal*, 30, 9-28. (in Persian)
- Vesper, K. H. (1984). Three faces of corporate entrepreneurship: A pilot study. *University of Washington, Graduate School of Business*.
- Yadolahi pharsi, J.; Azizi zeyarat, O., & khastar, H. (2009). To examine the relationship between structure and organizational entrepreneurship (case study: private banks in Tehran). *Entrepreneurship development*, 2(5), 80-55. (in Persian).
- Yang, Z.; Li-Hua, R.; Zhang, X., & Wang, Y. (2007). Corporate entrepreneurship and market performance: an empirical study in China. *Journal of Technology Management in China*, 2(2), 154-162.
- Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: a taxonomic approach. *Journal of business venturing*, 8(4), 319-340.
- Zia, B., & Tajpour, M. (2016). Define and design a comprehensive model of academic entrepreneurship in Tehran University Science and Technology Park. *Journal of Management Executive*, 7(14), 73-90. (in Persian).