

## بررسی رابطه‌ی عوامل اکتسابی کارآفرینی با کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی استان فارس)

حسین وصال<sup>۱</sup>، اکبر جلوداری<sup>۲</sup>، محسن وصال<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی و عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت مالی مؤسسه آموزش عالی قشم

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت مالی دانشگاه آزاد قشم

### چکیده

دانش سازمانی و مدیریت در طول یک صد سال اخیر دستخوش تغییرات و تحولات بنیادی شده است. دنیای پویا و منقطع امروز سازمانها را وادار کرد که از اوایل دهه‌ی ۱۹۸۰، به منظور تسریع تغییرات، توجه زیادی به خلاقیت و نوآوری نشان دهند. امروزه سازمان ها باید نوآوری داشته باشند تا زنده بمانند؛ و بی-شک از اینروست که مفاهیمی همچون خلاقیت سازمانی ظهور و بروز یافته و روز به روز در ادبیات سازمانی گستره‌ی جدیدی را به خود اختصاص می دهند. بر این اساس در پژوهش حاضر، به بررسی رابطه‌ی عوامل اکتسابی و مؤثر کارآفرینی با میزان کارآفرینی سازمانی پرداخته شده است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس تشکیل داده که از میان آنان به روش نمونه گیری تصادفی خوشه‌ای ۱۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده اند. ابزار گردآوری داده ها پرسش نامه‌ی محقق ساخته بر اساس طیف لیکرت است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که رابطه‌ی معناداری بین عوامل اکتسابی کارآفرینی شامل توانمندی روان شناختی، آموزش، ساختار سازمانی و مهارت با میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد. همچنین میزان کارآفرینی سازمانی با توجه به متغیرهای جنس، سن، سطح تحصیلات و سنوات خدمت بررسی و متفاوت بودن تاثیر مولفه ها محرز گردیده است.

**واژه‌های کلیدی:** قابلیت ها و مهارت ها، آموزش، ساختار سازمانی، توانمندی روان شناختی، کارآفرینی

سازمانی

## مقدمه:

یکی از موضوعات که در بحث کارآفرینی مورد توجه محققان قرار گرفته و بحث و جدل فراوانی را به خود اختصاص داده مفهوم ذاتی یا اکتسابی بودن کارآفرینی است؛ لذا افراد همواره در پی پاسخ دادن به این سوال اند که آیا کارآفرینان، کارآفرین متولد می شوند یا اینکه از طریق- آموزش، کارآفرین می شوند. سیمونز (۱۳۸۶) در این خصوص می گوید: "کارآفرینان موفق، کارآفرین متولد نمی شوند بلکه ساخته می شوند و هر فرد می تواند یکی از آنها باشد." (سیمونز، ۱۳۸۶، ص ۴۷). در این راستا برخی از پژوهشگران در پی تحقیقات خود دریافتند که - قبل از ورود به جامعه‌ی اطلاعاتی کنونی، تحصیلات و آموزش اهمیت کمتری برای کارآفرینان داشت و کارآفرینان موفق بودند که تحصیلات زیادی نداشتند، اما در عصر اطلاعات، به دلیل رشد بالای فناوری و رقابت شدید، آموزش اهمیت خاصی پیدا کرده است. در گذشته، افسانه‌های شایع بود که بر طبق آن کارآفرینان باید الزاماً ویژگی‌های ذاتی نظیر ابتکار، روحیه‌ی تهاجمی، تحرک، تمایل در به کارگیری ریسک، توان تحلیل و مهارت در روابط انسانی را دارا باشند و بر این اساس، فرض اساسی این بود که کارآفرینان از طریق آموزش (عوامل اکتسابی) نمی توانند پرورش یابند. اما امروزه واقعیت جدید جایگزین این افسانه قدیمی شده و به کارآفرینی به عنوان رشته‌ای علمی توجه شده است که دارای مدل‌ها، فرایندها و مواردی است که باید دانش مربوط به آن کسب شود. در کنکاشی حول این محور می توان ملاحظه نمود اکثر محققان معتقدند که کارآفرینی امری قابل آموزش بوده (فلمینگ ۱، ۱۹۹۹؛ براون ۲، ۲۰۰۰) و طی دوره‌هایی و به روش‌های مختلف می توان آن را آموزش داد (برجیا ۳، ۱۹۹۶؛ ری و کارسنل ۴، ۲۰۰۰). به عبارتی آنان آموزش را ابزاری مهم برای انتقال فرهنگ کارآفرینی می شناسند (برجیا، ۱۹۹۶). پس مانیز این فرضیه که کارآفرینی امری اکتسابی و قابل آموزش می باشد را پذیرفته و اساس این پژوهش قرار می دهیم و مدعی می شویم که نهادهای دولتی و خصوصی متولی امر آموزش همچون وزارت آموزش و پرورش، دانشگاه‌ها و سیستم آموزشی موسسات وابسته به

- 
- 1 - Fleming
  - 2 - Brown
  - 3 - Briga
  - 4 - Rea, Carsnell

خود می‌توانند مفهوم کارآفرینی را از نظر اقتصادی و اجتماعی معرفی کرده و آموزش دهند.

### مبانی نظری:

واژه‌ی کارآفرینی از کلمه فرانسوی *Entrepreneur* به معنای « متعهد شدن» نشأت گرفته است. اقتصاددانان نخستین کسانی بودند که در نظریه‌های اقتصادی خود به تشریح کارآفرین<sup>۱</sup> و کارآفرینی پرداختند. کورکت<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) کارآفرینی را فرایند پویایی از تغییر بینش و بصیرت با ابتکار و نوآوری می‌داند. هیسریچ<sup>۳</sup> و پیترس<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) کارآفرینی را فرایند خلق هرچیز نو و با ارزش، با صرف وقت و تلاش با فرض همراه داشتن خطرات مالی، روحی و اجتماعی و به دست آوردن پاداش‌های مالی و رضایت فردی و استقلال‌ی که از آن ناشی می‌شود، تعریف کرده‌اند. احمد پورداریانی و عرفانیان (۱۳۸۶) معتقدند که کارآفرین فردی است دارای ایده و فکر جدید که از طریق ایجاد یک کسب و کار و با بسیج منابع که با مخاطره‌ی مالی، اجتماعی و حیثیتی همراه است محصول یا خدمت جدید به بازار ارائه می‌دهد. در تعاریف یاد شده چهار نکته وجود دارد:

- کارآفرین دارای ایده و فکر جدید است.
- کارآفرین در پی ایجاد کسب و کار است (نه تنها نوشتن طرح تجاری<sup>۵</sup> بلکه جمع‌آوری منابع، تشکیل تیم و راه‌اندازی کسب و کار نیز بر عهده‌ی اوست).
- کارآفرین ریسک‌پذیر است.
- کارآفرین محصول یا خدمت جدید به بازار ارائه می‌کند. یعنی کارآفرین باید نتیجه‌ی کار خود را در بازار ببیند.

کارآفرینان مهارت‌ها و قابلیت‌هایی که عمدتاً قابل اکتساب و آموزش می‌باشد را به عنوان ضروریات شکل‌دهی یک شخصیت کارآفرین به خود اختصاص می‌دهند. با بررسی مبانی نظری کارآفرینی می‌توان مهارت‌ها و قابلیت‌های آنان را به سه بخش زیر تقسیم کرد:

۱- مهارت شخصی که در بردارنده‌ی مواردی از قبیل: کنترل و نظم درونی، ریسک‌پذیری،

---

1 -Entrepreneur  
2 -Crockett  
3 -Hisrich  
4 -Peters  
5 -Business Plan

نوآوری، توانایی اداره‌ی تغییر، تغییر محوری، پافشاری، مقاومت و پشتکار و رهبری دوراندیشی می‌باشند. (احمد پورداریانی، ۱۳۷۹؛ صمدآقایی، ۱۳۷۷؛ هیگینز، ۱۳۸۱؛ نظری، ۱۳۸۲ و برکر، ۱۳۸۰).

۲- مهارت های مدیریتی که در بر گیرنده ی برنامه ریزی و تعیین اهداف، تصمیم گیری، روابط انسانی، بازاریابی، مهارت های مالی و حسابداری مدیریت، کنترل، مذاکره و مدیریت توسعه هستند. (استونر، فری من و گیلبرت، ۱۳۷۹؛ هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۹؛ علاقه بند، ۱۳۷۸؛ اسلام، ۱۳۸۲؛ هیسریچ و پیترز، ۱۳۸۳؛ نبوی، ۱۳۸۳؛ احمدپور داریانی و عزیزی، ۱۳۸۳؛ پیرنیا، ۱۳۸۲؛ هگی، ۱۳۸۲ و هاروی و براون، ۱۳۷۷).

۳- مهارت های فنی که عبارت اند از: مهارت های نوشتاری، ارتباطات شفاهی یا ارتباطات کلامی، نظارت یا ارزیابی، محیط، مدیریت کسب و کار، فناوری، مهارت میان فردی، مهارت شنیداری، توانایی سازمان دهی، ایجاد شبکه های مدیریت (مدیریت مشارکتی)، مربی گری، بازیگر و ایفا کننده ی نقش در تیم یا مهارت های تیم سازی (شعبانی، ۱۳۷۷؛ موريسن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰؛ یدالهی فارسی، ۱۳۸۳؛ کترو<sup>۲</sup>، ۱۹۷۷؛ رابین، ۱۳۸۲؛ هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۹؛ کرمی و گودرزی، ۱۳۸۲؛ ماگزين<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴ و مادوکس، ۱۳۸۲).

#### سازمان های کارآفرین و کارآفرینی سازمانی:

کارآفرینی سازمانی فرایندی است که در آن محصولات یا فرایندهای نوآوری شده از طریق القا و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده به ظهور می رسد یا به عبارت دیگر مجموعه فعالیت هایی است که از منابع و حمایت سازمانی به منظور دست یابی به نتایج نوآوران برخوردار است. صمد آقایی (۱۳۷۸) ویژگی های زیر را برای سازمان های کارآفرین بیان می کند: " ساختار غیرمتمرکز بودن، غیر رسمی بودن، عمودی و افقی بودن ارتباطات، در انحصار نبودن اطلاعات، گروهی بودن کارها، کنترل آسان و غیر رسمی، داشتن کارکنان توانمند، حمایت مدیریت، قدردانی مدیریت از افراد ریسک پذیر، تحمل کردن انحراف از قواعد کارکنان متولی شدن طرح های کارآفرینانه، داشتن تنوع در حمایت های مالی مدیریت، حمایت مدیریت

1 -Morrison

2 -Certo

3 -Magazine

از طرح های کوچک آزمایشی، به کارگیری ایده های جدید کارکنان، تغذیه ی مالی برای شروع و حرکت طرح های نو و قدرت تصمیم گیری مدیریت." (صمد آقایی، ۱۳۷۸).  
در ادبیات کارآفرینی و مدیریتی الگوهای متعددی برای کارآفرینی سازمانی و انجام فرآیند آن مطرح می گردد. عمده ترین الگوهای کارآفرینی سازمانی بشرح (جدول ۱) ذیل اند.

| الگوی کارآفرینی   | شرح   |
|---|---|
| الگوی کارآفرینی سازمانی کورنوال <sup>۱</sup> و پرلمن <sup>۲</sup> | این الگو چارچوب کارآفرینی سازمانی را بر مبنای مدیریت راهبردی نشان می دهد (کورنوال و پرلمن، ۱۹۹۰، ص ۲۰).                             |
| الگوی کارآفرینی سازمان اکهلز <sup>۳</sup> و نک <sup>۴</sup>       | این الگو توانایی سازمان را برای بقا در یک محیط سرشار از نوآوری نشان می دهد (اکهلز و نک، ۱۹۹۸ به نقل از تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۵).     |
| الگوی کارآفرینی درون سازمانی کوراتکو و نافزیگر                    | این الگو تعامل فعالیت های مختلف را به جای رخداد حوادث در خلاء به عنوان عامل کارآفرینی سازمان معرفی می کند (کوراتکو و هودگتس، ۲۰۰۱). |

#### عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی:

مقیمی (۱۳۸۳) عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی را در سه عامل زیر دسته بندی می کند.  
عوامل ساختاری کارآفرینانه<sup>۵</sup>: شامل مواردی از قبیل ساختار سازمانی، راهبرد سازمانی، حقوق و دستمزد، سیستم مالی و بودجه ای، سیستم اطلاعاتی، سیستم تحقیق و توسعه، سیستم کنترل و نظارت، سیستم منابع انسانی و فرایندها و روش ها.  
عوامل رفتاری کارآفرینانه<sup>۶</sup>: شامل مواردی از قبیل فرهنگ سازمانی، انگیزش نیروی انسانی، سبک رهبری، ویژگی های کارکنان و مدیران، آموزش منابع انسانی و سیستم ارتباطات انسانی.

1 -Goornal

2 -Perman

3 -Echelse

4 -Knet

5 -Entrepreneurial Structural Factors

6 -Entrepreneurial Behavioral Factors

عوامل زمینه‌ای کارآفرینانه<sup>۱</sup>: که شامل مواردی از قبیل ارتباط با ارباب رجوع، محیط سیاسی-قانونی، محیط اجتماعی-فرهنگی و محیط اداری.

پیشینه‌ی پژوهش:

اسپریتزر (۱۹۹۵) تحقیقی در مورد مولفه‌ی اکتسابی توانمندی روان شناختی در کارآفرینی انجام داده که گویای این واقعیت است که توانمندی روان شناختی<sup>۲</sup> در برگیرنده‌ی حالات مهم روانی فرد نسبت به محیط کاری اوست. بر اساس یافته‌های وی این توانمندی در پنج احساس خلاصه می‌شود: احساس معنی دار بودن<sup>۳</sup>، احساس شایستگی<sup>۴</sup>، احساس تأثیر<sup>۵</sup>، احساس خود تعینی<sup>۶</sup>، اعتماد<sup>۷</sup> (اسپریتزر، ۱۹۹۵).

در زمینه‌ی کارآفرینی و آموزش آن تحقیقات مختلفی انجام شده است از جمله: صمدی و شیرزادی اصفهانی (۱۳۷۶) به بررسی رابطه‌ی جوسازمانی مدرسه با روحیه کارآفرینی دانش آموزان در مدارس اصفهان پرداختند و نتیجه گرفتند که اولاً بین جو سازمانی و روحیه کارآفرینی رابطه‌ی مثبت و معنی داری وجود دارد، دوماً شاخص‌های روحیه کارآفرینی (خلاصیت، عزت نفس، انگیزه پیشرفت، منبع کنترل درونی، آینده‌نگری و خطرپذیری) در دانش آموزان بالاتر از میانگین است، سوماً بین جو هنرستان‌ها و دبیرستان‌ها در ایجاد روحیه کارآفرینی رابطه معنادار وجود ندارد.

همچنین سلیمی فرورمتضوی (۱۳۸۴) به بررسی موفقیت مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای در زمینه تشکیل سرمایه انسانی و پرورش روحیه کارآفرینی پرداختند و نتیجه گرفتند که آموزش‌های فنی و حرفه‌ای توفیق قابل توجهی در پرورش نیروی ماهرکار (سرمایه انسانی) و تربیت نیروی انسانی خود اشتغال (کارآفرین) داشته‌اند.

حسین رضازاده (۱۳۸۲) در تحقیقی به بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران بزرگ پرداخت و به نتایج زیر دست یافت: رابطه‌ی

- 
- 1 -Entrepreneurial Context Factors
  - 2 -Psychological empowerment
  - 3 -Meaningfulness
  - 4 -Competency
  - 5 -Impact
  - 6 -Self-determining
  - 7 -Trust

معنی دار بین پیچیدگی ساختار سازمانی و کارآفرینی و همچنین رسمیت و کارآفرینی سازمانی وجود دارد. اما ضریب همبستگی به دست آمده منفی بوده که از طرفی نشانگر رابطه‌ی معکوس بین پیچیدگی ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی است، بدین معنی که تفکیک واحد های سازمانی یا بخش بندی درون سازمانی، تعداد سطوح مدیریت، پراکندگی جغرافیایی سازمان با کارآفرینی سازمانی رابطه‌ی معکوس دارد؛ و از سویی دیگر نشانگر رابطه‌ی معکوس بین رسمیت ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی است.

علی جهانگیری (۱۳۸۲) در تحقیقی تحت عنوان « طراحی و تبیین الگوی کارآفرینی در سازمان‌های دولتی و سازمان گمرک ایران» به ارائه‌ی یک الگوی ساختاری مناسب کارآفرینی در سازمان‌های دولتی با مجموعه‌ای از ارتباطات بین متغیرها و نحوه‌ی تأثیرگذاری آن‌ها بر یکدیگر پرداخت که هم از نظرتئوری در توسعه پارادایم علمی و نظری کارآفرینی در بخش دولتی مؤثر بوده و هم از نظر علمی، ابزاری را در اختیار مدیران بخش دولتی برای عینی کردن و سنجش و انتخاب راهبرد مناسب قرار داده است.

ایبال و کارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در تحقیقی به بررسی ارتباط بین سبک های مختلف رهبری و راهبردهای متفاوت کارآفرینی در سیستم های مدارس عمومی غیرانتفاعی پرداختند. این تحقیق بر روی یک نمونه ۱۳۹۵ نفری از معلمان که زیر نظر مدیران ۱۴۰ مدرسه کار می کردند، انجام شد. آن ها یک چارچوب مفهومی را برای درک راهبردهای گوناگون کارآفرینی سازمانی به وجود آوردند. بر اساس نتایج تحقیق، رهبری تحولی می تواند یک « راهبرد کارآفرینی فعالی» را ترغیب کرده تا به یک تغییر بنیادی کمک کند. درحالی که رهبری کنترلی فقط می تواند تغییرات محدودی را به وسیله‌ی یک « راهبرد کارآفرینی سنجیده» ترویج دهد. سبک رهبری منفعل بازدارنده، به طور عمده با استفاده از « راهبرد محافظه کارانه» کارآفرینی سازمانی را در الزامات موجود، محدود می کند. نتیجه‌ی نهایی تحقیق این بود که اگرچه رهبری تحول گرا بیشترین شرایط مدیریتی سازگار را برای کارآفرینی سازمانی فراهم می کند، اما این ارتباط پیچیده است (به نقل از اسنپ و همکاران، ۲۰۰۴). جدول ذیل تعدادی دیگر از پژوهش های انجام شده در زمینه ی کارآفرینی را نشان می دهد.

"جدول ۲- پیشینه پژوهش"

| محقق                     | عنوان تحقیق   | سال تحقیق | نتایج  |
|--------------------------|---|-----------|--|
| گیکاس <sup>۱</sup>       | -----   | ۱۹۸۹      | کفایت نفس منجر به ابتکار عمل، تلاش و پشتکار در برابر موقعیت های چالشی خواهد شد   |
| راشید <sup>۲</sup>       | تأثیر آموزش بر افزایش نگرش ها و ویژگی های کارآفرینی در دانش آموزان دبیرستانی          | ۲۰۰۰      | برگزاری آموزش های خاص در این زمینه در افزایش انگیزه پیشرفت، عزت نفس، کنترل درونی و اخلاقیت دانش آموزان مؤثر است.   |
| سید محمد مقیمی           | ارایه ی الگوی مطلوب سازمانی برای سازمان های غیر دولتی با استفاده از رویکرد کارآفرینی  | ۱۳۸۲      | ارائه الگوی مطلوب برای عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای سازمان های غیر دولتی مناسب با ویژگی های کارآفرینی سازمانی  |
| اعرابی                   | تبیین عوامل توفیق کارآفرینانه و ارایه ی الگوی مناسب کارآفرینان در بازار               | ۱۳۸۱      | ارائه الگوی ایرانی   |
| نوروزی                   | بررسی رابطه ی بین عوامل روان شناختی توان مند سازی و کارآفرینی سازمانی در شعب بانک ملت | ۱۳۸۴      | بین احساس « معنی دار بودن» و کارایی شعب بانک ملت ارتباط معنی داری وجود دارد.   |
| چل و هاورنت <sup>۳</sup> | بررسی رفتار کارآفرینان  | ۱۹۸۸      | کارآفرینان افرادی هستند که قابلیت مشاهده و ارزیابی فرصت های تجاری، گردآوری منابع مورد نیاز و دست یابی به مزایای حاصل از آن ها را داشته و می توانند اقدامات صحیحی را برای رسیدن به موفقیت |

1 -Gecas

2 -Rashed

3 -Chell & Haworth



|  |      |   |                           |
|--|------|---|---------------------------|
| انجام دهند   |      |   |                           |
| شرکت ها احتمالاً از طریق دو سیستم، فعالیت های نوآوری سازمانی را موجب می شوند. اول، سیستم کارشناسانه و بخش های R & D و دیگری، سیستم توان مند سازی است                       | ۱۹۹۹ | متعادل نمودن توان مند سازی منبع استراتژیکی بر پایه مدل فعالیت های نوآوری سازمانی در شرکت های خدماتی با تکنولوژی پایین | ساندبو <sup>۱</sup>       |
| ارتباطی معنی دار و منفی بین سن افراد با کارآفرینی سازمانی به گونه ای که افراد جوان در توسعه‌ی اثربخشی کارآفرینانه مستعدتر هستند  | ۲۰۰۳ | تمایل به مشتری، کارآفرینی سازمانی، تمایل به یادگیری در سازمان ها  | ایال و دانبر <sup>۲</sup> |
| بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد مدیریت رابطه‌ی معنی داری وجود دارد. یعنی هرچه مدیریت از مشارکت پرسنل خود بیشتر استفاده کند سازمان به سمت کارآفرینی سازمانی پیشرفت خواهد کرد | ۲۰۰۳ | بررسی رابطه‌ی بین کارآفرینی سازمانی و عملکرد مدیریت   | بریزک <sup>۳</sup>        |

### مدل مفهومی:

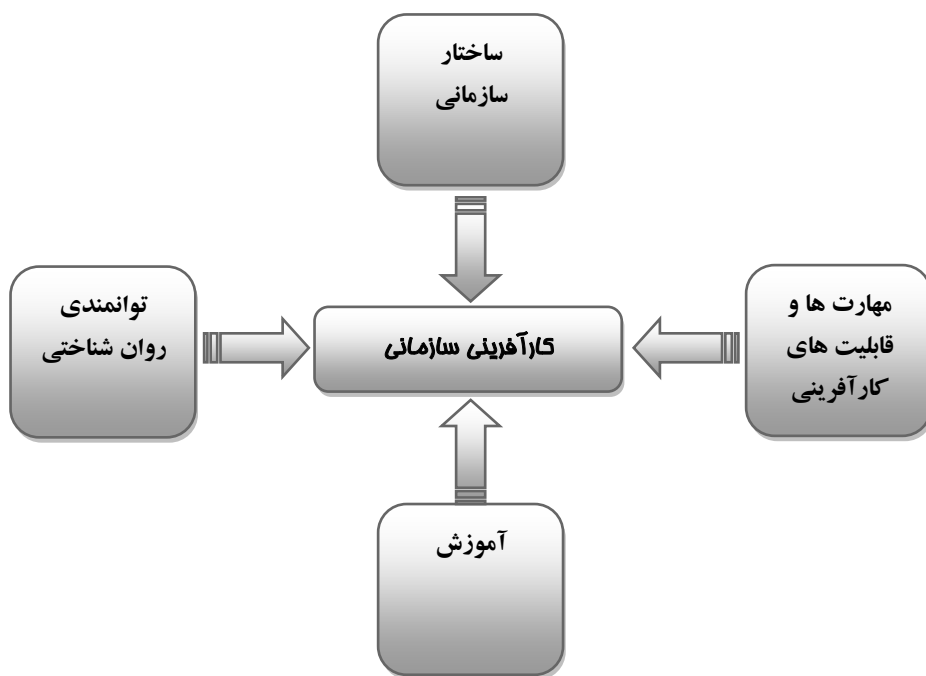
در این پژوهش سعی شده است رابطه‌ی بین عوامل اکتسابی با میزان کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس بررسی شود. بر اساس پیشینه تحقیق و مبانی نظری عوامل اکتسابی زیادی بر کارآفرینی تأثیرگذار هستند که ما فقط به چهارمورد یعنی توانمندی روان شناختی، آموزش، ساختار سازمانی و مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی اشاره می‌کنیم. این عوامل خود به گونه‌ای زیر شاخه‌ای از عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای می‌باشند. پس می‌توان مدل

1 -Sundbo

2 -Snipes

3 -Brizek

مفهومی تحقیق حاضر را به صورت زیر طرح نمود.



**آموزش:** دانش سازمانی و مدیریت در طول یک صد سال اخیر دست خوش تغییرات و تحولات بنیادی شده است. امروزه در کشورهای مختلف، سازمان های زیادی به آموزش کارآفرینی به کارکنان می پردازند. آموزش کارآفرینی فرایند یا مجموعه ای از فعالیت هایی است که به قصد توانمند سازی افراد، توسعه و رشد دانش، مهارت ها، ارزش ها و فهم آنها برای کارآفرینی صورت می پذیرد. این فرایند نه تنها با فعالیت های محدودی مرتبط نیست بلکه طی آن باید مشکلات زیادی را شناسایی، تعریف، تعیین و حل کرد. به عبارتی آموزش کارآفرینی مقدمه ای برای کارآفرینی فراهم می کند و هدف آن پرورش و تربیت کارآفرینان آینده، توسعه ی مهارت ها و روحیه کارآفرینی و دانش یا مهارت های خطر کردن در افراد می باشد (برجیا، ۱۹۹۶). از طریق آموزش کارآفرینی است که کارکنان توانایی ایجاد و اداره یک خطر جدید و

توانایی تفکر خلاق و انتقادی را در خود رشد می دهند (آنونموس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). آموزش می تواند به دو صورت رسمی و غیر رسمی باشد. جنبه های رسمی آن بر فراهم کردن چهارچوب های نظری و تئوری که بر کارآفرینی تأکید می کنند، متمرکز است. این تئوری ها از طریق روش های شفاهی مثل سخنرانی و کتاب های درسی منتقل می شود و معلم به عنوان یک متخصص، فرایند یادگیری را تسهیل و اداره می کند. جنبه های غیر رسمی آموزش کارآفرینی متحد با جنبه های رسمی آن است و بر مهارت سازی، توسعه نگرش ها و تغییر رفتارها تأکید می کند. در این بعد آموزش کارآفرینی، از روش های اکتشافی مثل تجزیه و تحلیل، بازدید از شرکت ها، طوفان فکری، پروژه های گروهی و غیره استفاده می شود (برجیا، ۱۹۹۶).

**توانمندسازی روانشناختی:** اندیشمندان مدیریت تحول و بهسازی سازمان، توانمندی<sup>۲</sup> کارکنان را به عنوان یک راهبرد اثرگذار بر عملکرد نیروی انسانی و در نتیجه بر عملکرد سازمانی معرفی کرده اند (نوروزی، ۱۳۸۴). در ابتدا مکانیسم توانمندسازی به عنوان ابزاری مدیریتی که براساس برخی فرآیندهای مدیریتی قابل انجام بود درک می شد، اما به زودی چنین استنباط هایی با مقاومت افراد و کارکنان مواجه شد (کانگر<sup>۳</sup>، ۱۹۸۸). در این راستا اسپریتزر<sup>۴</sup> پیشنهاد می کند اگر بخواهیم توانمندی کارکرد لازم را داشته باشد می بایست خود فرد قبل از آنکه کسی آنرا تقدیم کند، چنین احساسی را داشته باشد؛ از نظر او جایگزینی رویکرد نرم افزاری به جای دیدگاه سخت افزاری نسبت به توانمندی می تواند به این مهم کمک نماید.

**ساختار سازمانی:** ساختار سازمانی که رفتار کارآفرینانه را (کشف فرصت، تسهیل فرصت، دنبال کردن فرصت) تشویق می کند، عنصر اولیه لازم برای موفقیت کارآفرینی سازمانی است. همان گونه که "بورگل مان"<sup>۵</sup> به آن اشاره می کند، "زمینه ساختاری"<sup>۶</sup> مکانیسم های مدیریتی متنوعی دارد که یک مدیریت خوب می تواند با دستکاری آن بر تفکرات غالب عاملان استراتژی در سطوح عملیاتی و میانی سازمان تأثیرگذار باشد. کلید ایجاد یک ساختار کارآفرینانه می تواند

- 
- 1- Anonymous
  - 2 -Empowerment
  - 3 -Conger
  - 4 -Spreitzer
  - 5 - Burgelman
  - 6 - Structural context

دربگیرنده‌ی چندین فاکتور اساسی از جمله ترویج فرهنگ و جو درست باشد. جوی کارآفرینانه که به ترویج و تسهیل فرصت‌ها کمک کرده و همچنین انگیزه استفاده بهینه از فرصت‌های به وجود آمده در داخل یک ایدئولوژی (ایدئولوژی که کارمندان می‌توانند به آن متعهد باشند و از این راه سرمایه‌ی اجتماعی به دست آورند) را در کارمندان پرورش می‌دهد. این امر مستلزم فلسفه‌ی سازمانی است که جهت‌گیری آن به سمت نقش افراد، ارتباطات و نوآوری‌های سطوح عملیاتی است. ارتباطی که کانون آن اهمیت، تعهد و روابط متقابل باشد، ساختار کارآفرینانه حمایتی به وجود می‌آورد؛ و اینجاست که قدرت و کنترل در ساختار کارآفرینانه از راه تسهیل و بکارگیری نوآوری‌ها در داخل یک سازمان روی می‌دهد (اچولز و نیک، ۱۹۹۸)

**مهارت و قابلیت‌های کارآفرینانه:** مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی، بخصوص در قالب مهارت‌های مدیریتی مدیران حائز اهمیت بوده مورد توجه قرار می‌گیرند. از اوایل سال ۱۹۸۰، سازمان‌ها به منظور تسریع تغییرات، توجه زیادی به خلاقیت و نوآوری نشان دادند و کسب قابلیت‌ها و مهارت‌های کارآفرینانه را جزء اصول اولیه و حیاتی سازمانها قرار دادند. امروزه سازمان‌ها باید نوآوری داشته باشند تا زنده بمانند؛ بنابراین در سازمانها تشویق افراد خلاق بعنوان عملکردی مثبت تلقی شده که کمک می‌نماید افراد در ساختار سازمان حائز مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینانه شده و به یک کارآفرین تبدیل شوند. این امر از طریق آزادی عمل و دسترسی به منابع مختلف کارکنان و بالطبع توانایی به‌ترتیب اهداف عملی می‌گردد. هرسی و بلانچارد (۱۹۸۸) در خصوص کسب مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینانه مدیران معتقدند که: "وظیفه‌ی مدیر یا رهبر سازمان از این نظر اهمیت دارد که با همه‌ی متغیرهای پیرامون خود در تعامل است. لذا مدیران باید دارای ویژگی‌های برجسته کارآفرینی باشند و با تکیه بر یافته‌ها و مطالعات انجام شده درباره مسایل مدیریت، روش‌های مناسب را با توجه به موقعیت سازمان عملی کنند تا زمینه دست‌یابی به هدف‌های سازمان فراهم شود. این امر در مدیران میانی سازمانی اهمیت بیشتری می‌یابد." (فخیمی، ۱۳۷۹، ص ۶۶)

#### فرضیه‌های تحقیق:

۱- بین عوامل روان‌شناختی توان‌مندی (احساس معنی‌دار بودن شغل، احساس شایستگی، احساس

- خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد) و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد.
- ۲- بین روحیه و میزان کارآفرینی کارکنانی که در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس آموزش کارآفرینی دیده اند و کارکنانی که آموزش کارآفرینی ندیده اند تفاوت معناداری وجود دارد.
- ۳- بین ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) با کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد.
- ۴- بین مهارت‌ها (قابلیت‌های) شخصی، مدیریتی و فنی با میزان کارآفرینی سازمانی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد.
- ۵- میزان کارآفرینی سازمانی در کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس با توجه به متغیرهای: جنس، سن، سطح تحصیلات و سابقه خدمت متفاوت است.

#### روش شناسی تحقیق:

با توجه به ابزارهای مورد استفاده، عنوان پژوهش و بررسی رابطه‌ی عوامل اکتسابی کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی، روش پژوهش از نوع پیمایشی و همبستگی است. جامعه‌ی آماری مورد مطالعه شامل کلیه کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس در سال ۱۳۹۱ است. نمونه مورد نیاز با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شده‌اند. بدین ترتیب که چند سازمان تأمین اجتماعی به طور تصادفی از بین همه‌ی سازمان تأمین اجتماعی استان فارس انتخاب شد. سپس از هر سازمان تأمین اجتماعی به صورت تصادفی کارکنان یک بخش آن به عنوان افراد نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش، تعداد نمونه لازم در سطح اطمینان ۰/۹۵ برآورد شده است و اشتباه مجاز ۰/۰۵ اختیار شده است. لذا با بکار بستن فرمول نمونه‌گیری مناسب برای این روش حجم نمونه‌ی پژوهش حاضر ۱۳۰ نفر تعیین شد.

همچنین جهت گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه‌ای جهت سنجش میزان کارآفرینی سازمانی مدیران با استناد به ترکیب دیدگاه‌های فرهنگی و صفرزاده (۱۳۸۴)، مقیمی (۱۳۸۳) و آنتونیک و هیسریچ (۲۰۰۳) در باب کارآفرینی سازمانی مشتمل بر ۳۵ سؤال و پرسشنامه دیگر جهت سنجش میزان عوامل اکتسابی کارآفرینی مشتمل بر ۲۸ سؤال محقق ساخته براساس مبانی نظری و تجربی؛

برای سنجش روایی محتوایی، ابتدا پرسشنامه‌های پژوهش، بین ۱۵ نفر از صاحب نظران و

اساتید دانشگاه‌ها توزیع گردید. اصلاحات محتوایی و عبارتی ایشان کمک کرد بعضی از نکات مبهم رفع گشته و برخی از سؤالات تکمیل یا اصلاح شود. پیشنهادات رسیده در ویرایش نهایی پرسش نامه لحاظ گردید. اعتمادپذیری پرسش نامه میزان پایایی آن را در اندازه گیری متغیرها نشان می‌دهد. برای تعیین سازگاری اجزای پرسش نامه‌های این تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر پایایی بدست آمده برای ابزارهای تحقیق بیانگر پایایی مناسب ابزار هستند به طوری که پایایی پرسش نامه‌ی عوامل اکتسابی برابر با ۰/۸۶ و پایایی پرسش نامه‌ی کارآفرینی سازمانی برابر با ۰/۸۹ حاصل گردید.

همچنین در تحلیل توصیفی از جدول توزیع فراوانی، شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و هم‌چنین در تحلیل استنباطی داده‌ها از آزمون‌های تی تک نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون جهت تعیین رابطه‌ی بین متغیرها، آزمون تی مستقل جهت تعیین تفاوت بین میانگین دو گروه زنان و مردان در باب متغیرها، آزمون تحلیل واریانس یک طرفه جهت تعیین تفاوت بین میانگین‌های گروه‌های چندگانه‌ی سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات استفاده شد.

#### یافته‌های پژوهش:

فرضیه‌ی اول: بین عوامل روان‌شناختی توان‌مندی (احساس معنی‌دار بودن شغل، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد) و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد.

#### جدول ۳- نتایج ضریب همبستگی پیرسون در مورد فرضیه‌ی اول

| متغیر پیش‌بین       | متغیر ملاک        | سطح معنی‌داری (Sig) | ضریب همبستگی (r) |
|---------------------|-------------------|---------------------|------------------|
| احساس معنی‌دار بودن | کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰                | ۰/۴۷۷            |
| احساس شایستگی       | کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰                | ۰/۲۸۹            |
| احساس خودتعیینی     | کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰                | ۰/۳۳۱            |
| احساس تأثیر         | کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰                | ۰/۴۱۰            |
| احساس اعتماد        | کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰                | ۰/۳۷۵            |

نتایج ضریب همبستگی پیرسون در جدول فوق نشان می‌دهد که بین متغیرهای پیش‌بین احساس معنی‌دار بودن شغل کارکنان، احساس شایستگی کارکنان، احساس خودتعیینی کارکنان، احساس تأثیر کارکنان، احساس اعتماد کارکنان و کارآفرینی سازمانی همبستگی مثبت و معنی

داروجود دارد. همچنین نتیجه آزمون فریدمن نشان داد که بین عوامل روان شناختی توانمندسازی تفاوت معنی داری وجود دارد ( $sig=0/00$ ) که از بین این عوامل بالاترین رتبه مربوط به احساس شایستگی است. و سپس بترتیب احساس خود تعیینی، احساس، احساس معنی دار بودن شغل و نهایتاً احساس تأثیر قرار می گیرند.

فرضیه‌ی دوم: بین روحیه و میزان کارآفرینی کارکنانی که در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس آموزش کارآفرینی دیده اند و کارکنانی که آموزش کارآفرینی ندیده اند تفاوت معناداری وجود دارد. مقدار  $t$  به دست آمده  $4/2$  بود که در سطح  $(p < 0/001)$  معنادار بود (جدول ۴).

جدول ۴- نتایج آزمون تی - استودنت براساس آموزش کارآفرینی و میزان کارآفرینی سازمانی کارکنان

| شاخص ها                                       |         |              |            |     |               |                  |
|---|---------|--------------|------------|-----|---------------|------------------|
| متغیر   | میانگین | انحراف معیار | درجه آزادی | t   | سطح معنی داری | تفاوت میانگین ها |
| آموزش کارآفرینی<br>میزان کارآفرینی<br>سازمانی | ۳۰/۰۴   | ۲/۴          | ۱۲۶        | ۴/۲ | ۰/۰۰۱         | ۲/۶۶             |
|   | ۲۷/۳۷   | ۴/۶          |            |     |               |                  |

فرضیه سوم: بین ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز) با کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد.

جدول ۵- نتایج ضریب همبستگی پیرسون در مورد فرضیه سوم

| کارآفرینی | تمرکز  | رسمیت  | پیچیدگی |                       |
|-----------|--------|--------|---------|-----------------------|
| -۰/۳۸۱    | -۰/۰۴۷ | -۰/۱۸۹ | ۱/۰۰۰   | ضریب همبستگی پیچیدگی  |
| ۰/۰۰      | ۰/۶۱۳  | ۰/۰۴۱  | ۰/۰۰    | سطح معنی داری پیچیدگی |
| ۱۱۷       | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷     | تعداد نمونه           |
| ۰/۴۷۵     | -۰/۰۰۴ | ۱/۰۰۰  | -۰/۱۸۹  | ضریب همبستگی رسمیت    |
| ۰/۰۰      | ۰/۹۶۹  | ۰/۰۰   | ۰/۰۴۱   | سطح معنی داری رسمیت   |

|                                 |        |        |        |        |
|---------------------------------|--------|--------|--------|--------|
| تعداد نمونه                     | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    |
| ضریب همبستگی تمرکز              | -۰/۰۴۷ | -۰/۰۰۴ | ۱/۰۰۰  | -۰/۶۵۳ |
| سطح معنی داری تمرکز             | ۰/۶۱۳  | ۰/۹۶۹  | ۰/۰۰   | ۰/۰۰   |
| تعداد نمونه                     | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    |
| ضریب همبستگی کارآفرینی سازمانی  | -۰/۳۸۱ | -۰/۴۷۵ | -۰/۶۵۳ | ۱/۰۰۰  |
| سطح معنی داری کارآفرینی سازمانی | ۰/۰۰   | ۰/۰۰   | ۰/۰۰   | ۰۰/۰   |
| تعداد نمونه                     | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    | ۱۱۷    |

نتایج بدست آمده از ضریب همبستگی پیرسون نشان می دهد که با توجه به مقدار عددی سطح معنی داری در این آزمون که برابر  $\text{sig}=۰/۰۰$  در نظر گرفته شده است و به این دلیل که  $\text{sig} < \alpha$  (و  $\alpha = ۰/۰۵$  می باشد، بین دو متغیر رابطه ای برقرار و از آنجایی که ضریب همبستگی منفی است پس این رابطه به شکل منفی و معکوس می باشد. همچنین می توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ بین ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و کارآفرینی رابطه ای معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت منفی و معکوس می باشد. به این ترتیب که هرچه قواعد و مقررات سازمانی، پیچیدگی در سطح (افقی، عمودی و جغرافیایی) و تمرکز سازمانی بیشتر شود، تصمیم ها در رأس سازمان گرفته شود و کارمندان در تصمیم گیری ها مشارکت نداشته باشند، از کارآفرینی سازمانی کاسته می شود و هرچه ساختار سازمانی منعطف تر باشد، فرصت بروز خلاقیت به افراد داده می شود و در نتیجه کارآفرینی سازمانی نیز بیش تر می شود. با توجه به بالا بودن ضریب همبستگی در این رابطه می توان گفت که بین تمرکز با کارآفرینی سازمانی نسبت به دو بعد دیگر ساختار سازمانی رابطه ای قوی تری وجود دارد.

فرضیه چهارم: بین مهارت ها (قابلیت های) شخصی، مدیریتی و فنی با میزان کارآفرینی سازمانی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه ای معنادار وجود دارد. با توجه به مقدار عددی سطح معنی داری در این آزمون که برابر  $\text{sig}=۰/۰۰$

شده است و به این دلیل که  $\text{sig} < \alpha$  و  $\alpha = ۰/۰۵$  می باشد، بیانگر وجود رابطه بین دو متغیر می باشد و از آنجایی که ضریب همبستگی حاصل بین مهارت ها و میزان کارآفرینی مثبت و نزدیک یک بدست آمده است، بنابراین می توان گفت که بین مهارت ها و میزان کارآفرینی رابطه ای مثبت و قوی وجود دارد.



جدول ۶- نتایج ضریب همبستگی پیرسون در مورد فرضیه چهارم

| مهارت ها و قابلیت ها | شخصی  | مدیریتی | فنی   |
|----------------------|-------|---------|-------|
| ضریب همبستگی پیرسون  | ۰/۶۱۶ | ۰/۷۶۲   | ۰/۶۸۱ |
| سطح معناداری (sig)   | ۰/۰۰  | ۰/۰۰    | ۰/۰۰  |
| فراوانی              | ۱۳۰   | ۱۳۰     | ۱۳۰   |

فرضیه پنجم: میزان کارآفرینی سازمانی در کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان فارس با توجه به متغیرهای: جنس، سن، سطح تحصیلات و سابقه خدمت متفاوت است. با توجه به نتایج آزمون تی مستقل، مقدار تی حاصل (۸/۷۱۶) با توجه به مقدار عددی سطح معنی داری (sig=۰/۰۰) در سطح ۰/۰۱ و با توجه به درجات آزادی مدنظر معنادار است. بنابراین می توان گفت که تفاوت معناداری بین میانگین دو گروه زنان و مردان در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد.

جدول ۷- آزمون تی مستقل دو گروه زنان و مردان در باب میزان کارآفرینی سازمانی

| خطای استاندارد میانگین | تفاوت میانگین ها | درجات آزادی | T     | سطح معناداری | آزمون تی مستقل دو گروه زنان و مردان |
|------------------------|------------------|-------------|-------|--------------|-------------------------------------|
| ۱/۶۸                   | ۲۳               | ۱۳۰         | ۸/۷۱۶ | ۰/۰۰         | میزان کارآفرینی                     |

نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه طبق جدول شماره ۸ مقدار F را برابر با ۲۶/۲۳۳ اعلام نمود؛ که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بدین معنا که تفاوت معناداری بین میانگین گروه های چهارگانه‌ی سن در میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد. جهت تعیین این تفاوت در بین گروه ها از آزمون تعقیبی SCHEFFE استفاده شد. با توجه به نتایج آزمون شفه تفاوت معناداری بین میانگین گروه های چهارگانه سن در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد.

جدول ۸- آزمون ANOVA جهت بررسی مقایسه گرو های چندگانه سنی در باب میزان کارآفرینی

سازمانی

| Sig  | F      | میانگین مجذورات | درجات آزادی | مجموع مجذورات |            |
|------|--------|-----------------|-------------|---------------|------------|
| ۰/۰۰ | ۲۶/۲۳۳ | ۲۲۶/۰۸۷         | ۲           | ۶۷۸/۲۶۱       | بین گروهی  |
|      |        | ۸/۶۱۹           | ۱۲۸         | ۳۷۹/۸۲۷       | درون گروهی |
|      |        |                 | ۱۳۰         | ۱۵۰۵/۶۴۰      | کل         |

نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه طبق جدول شماره ۹ مقدار F را برابر ۶۸/۳۹۹ اعلام نمود، که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بدین معنا که تفاوت معناداری بین میانگین های گروه های پنج گانه ی مدرک تحصیلی در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد. جهت تعیین این تفاوت در بین گروه ها از آزمون تعقیبی SCHEFFE استفاده شد. با توجه به نتایج آزمون شفه تفاوت معناداری بین میانگین گروه های پنج گانه مدرک تحصیلی در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد.

جدول ۹- آزمون ANOVA جهت بررسی مقایسه گرو های چندگانه تحصیلات در باب میزان

کارآفرینی سازمانی

| Sig  | F      | میانگین<br>مجذورات | درجات آزادی | مجموع<br>مجذورات |            |
|------|--------|--------------------|-------------|------------------|------------|
| ۰/۰۰ | ۶۸/۳۹۹ | ۲۷۹/۳۶۹            | ۳           | ۱۱۱۷/۵۸۳         | بین گروهی  |
|      |        | ۴/۰۵۸              | ۱۲۷         | ۳۸۸/۰۵۷          | درون گروهی |
|      |        |                    | ۱۳۰         | ۱۵۰۵/۶۴۰         | کل         |

نتایج آزمون تحلیل واریانس یک طرفه طبق جدول شماره ۱۰ مقدار F را برابر ۴۳/۹۳۶ اعلام نمود، که این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار است. بدین معنا که تفاوت معناداری بین میانگین گروه های پنج گانه سنوات خدمت در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد. جهت تعیین این تفاوت در بین گروه ها از آزمون تعقیبی SCHEFFE استفاده شد. همان طور که از نتایج آزمون شفه پیدا است تفاوت معناداری بین میانگین گروه های پنج گانه سنوات خدمت در باب میزان کارآفرینی سازمانی وجود دارد.

جدول ۱۰- آزمون ANOVA جهت بررسی مقایسه گرو های چندگانه سنوات خدمت در باب میزان

کارآفرینی سازمانی

| Sig  | F      | میانگین<br>مجذورات | درجات آزادی | مجموع<br>مجذورات |            |
|------|--------|--------------------|-------------|------------------|------------|
| ۰/۰۰ | ۴۳/۹۳۶ | ۲۴۴/۳۳۶            | ۳           | ۹۹۷/۳۳۵          | بین گروهی  |
|      |        | ۵۵۶۱               | ۱۲۷         | ۵۲۸/۳۰۵          | درون گروهی |
|      |        |                    | ۱۳۰         | ۱۵۰۵/۶۴۰         | کل         |

## بحث و نتیجه گیری:

در پژوهش حاضر به بررسی رابطه‌ی عوامل اکتسابی و مؤثر کارآفرینی با میزان کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس پرداخته شد. بر اساس مدل مفهومی تحقیق اولین عامل اکتسابی عامل روان شناختی توانمندی است که شامل مولفه های (احساس معنی دار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد) می باشد. بر اساس یافته های تحقیق میان همه‌ی این عوامل با میزان کارآفرینی سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنی داری وجود دارد. این نتیجه با نتایج سایر تحقیقات مانند تحقیقات میسرا و اسپریتزر<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، هاگمن والدهم<sup>۲</sup> (۱۹۸۰)، اسپیتزر و همکاران (۱۹۹۷)، لیدن و همکاران (۲۰۰۰)، هولدرورث و کارت رایت<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، آدونسی<sup>۴</sup> (۲۰۰۳)، رضا زاده و همکاران (۱۳۸۳)، شومر (۱۹۸۶)، اشفورث<sup>۵</sup> (۱۹۸۹)، سیه گال و گاردنر (۲۰۰۰)، اوزارالی<sup>۶</sup> (۲۰۰۳)، آمابایل<sup>۷</sup> (۲۰۰۵)، اهرنجانی و مقیمی (۱۳۸۲)، توماس و ولت هاوس (۱۹۹۵) و بایهم<sup>۸</sup> (۱۹۹۸) نیز همسو است. به بیان دیگر افرادی که احساس می کنند شغل شان مهم و با ارزش است، به قابلیت و تبحر خود نسبت به انجام موفقیت آمیز فعالیت‌هایشان اعتماد بیشتر دارند، در تصمیم گیری های مربوط به کار خود استقلال و آزادی عمل دارند، همچنین بر پیامدها و محیط کاری خود تأثیر گذار بوده و به همکاران، مدیریت و تصمیمات سازمان اعتماد و اطمینان داشته باشند، موجب خلق افزایش در کارآفرینی سازمانی می شوند. در ضمن با تست فریدمن و رتبه بندی عوامل روان شناختی توانمند سازی در سازمان تأمین اجتماعی مشخص شد که بالاترین رتبه مربوط به احساس شایستگی بوده و سپس بترتیب احساس خود تعینی، احساس اعتماد، احساس معنی دار بودن و در نهایتاً احساس تأثیر تعلق رتبه های بعدی را به خود اختصاص دادند. در این زمینه،

---

1 -Mishra & Spreitzer

2 -Hackman & Oldham

3 -Holdsworth & Cartwright

4 -Adonisi

5 -Ashforth

6 -Ozaralli

7 -Amabile

8 -Byham

نوروزی (۱۳۸۴) در طی تحقیقی این عوامل رادر شعب بانک ملت به ترتیب در احساس معنی دار بودن شغل، شایستگی، مؤثر بودن، اعتماد و حق انتخاب اولویت بندی کرد که با یافته های این تحقیق همخوانی ندارد. همچنین بایهم (۱۹۹۸) در تحقیقات خود، بعد خود تعیینی را مهم ترین و کلیدی ترین بعد گزارش داد. شاید بتوان گفت که دلیل این امر تشریح رویکرد روان شناختی بر ادراک کارکنان توسط این بعد می باشد. بر اساس نظر توماس و ولت هاوس (۱۹۹۵) این حالات شناختی تحت تأثیر شش دسته متغیر (۱) حوادث محیطی (۲) ارزیابی های شغلی (۳) ارزیابی های عمومی (۴) سبک های تفسیری افراد (۵) رفتارها (۶) مداخلات قرار می گیرند.

دومین عامل از عوامل اکتسابی و مؤثر کارآفرینی، آموزش بود که نشان داده شد کارکنانی که آموزش کارآفرینی دیده بودند، نسبت به کارکنانی که آموزش ندیده بودند، از روحیه کارآفرینی بالاتری برخوردار هستند. به عبارتی بر اساس این یافته می توان گفت کارآفرینی امری قابل آموزش می باشد که با نتایج سایر تحقیقات از جمله تحقیق کوریسکی (۱۹۹۵)، برجیا (۱۹۹۶)، راشید (۲۰۰۰)، براون (۲۰۰۰) و آرنولفو<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) نیز همسو است.

ساختار سازمانی سومین عامل از عوامل اکتسابی است. برای دستیابی به کارآفرینی نیاز به ابزار است. وجود ساختار سازمانی منطبق با مفاهیم کارآفرینی سومین ابزار برای رشد کارآفرینی است. ساختار نامناسب موجب تنش و تعارض در سازمان و نیز مانع ابتکار و خلاقیت که اساسی ترین ویژگی کارآفرینی در یک سازمان است می شود. ایجاد کسب و کارهای جدید و نوآوری در سازمان فعالیت هایی هستند که منجر به بهبود موقعیت رقابتی سازمان و عملکرد آن می شود. میلر (۱۹۸۳) معتقد بود که نوآوری در سازمان عبارت است از: توانایی یک شرکت برای تولید محصولات جدید یا تغییر محصولات به طوری که شرکت بتواند به تقاضاهای جدید و نیاز بازارهای آینده پاسخ دهد. بعد دیگر پدیده کارآفرینی سازمانی، نوسازی استراتژیک<sup>۲</sup> است که نماد کارآفرینی سازمانی محسوب می شود. منظور از نوسازی استراتژیک یک سازمان، اصلاح مأموریت، سازماندهی مجدد و تغییرات گسترده برنامه ریزی شده در سازمان است. نوسازی از طریق تعریف دوباره مأموریت سازمان و گسترش مجدد منابع تحقق می یابد. از طرف دیگر،

---

1 - Arnolfo

2 - Strategic Renewal

نوسازی نیازمند ایجاد و پذیرش ساختارهای جدید سازمانی است تا باعث ارتقا و ترویج نوآوری شود. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی استان فارس رابطه‌ی معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت منفی و معکوس است، یعنی هرچه ساختار سازمانی بوروکراتیک تر و خشک تر باشد کارآفرینی سازمانی از سطح پایین تری برخوردار است. رضازاده در پژوهشی در سال ۱۳۸۲ با عنوان "بررسی رابطه‌ی ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی تهران" و رحیمی فیل آبادی در سال ۱۳۸۳ در تحقیقی دیگر به این نتیجه رسیده اند که بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه‌ی معکوس و منفی وجود دارد. رندال شومر به نقل از دیویدسون و همکاران (۲۰۰۱) در سال ۱۹۸۶ ارتباط بین آزادی عمل و تشویق ناشی از عامل‌های ساختاری و رویه‌های سازمانی را بررسی کرده و برای پرورش افراد کارآفرین در سازمان بر این باور است که اگر سازمان دارای حداقل بوروکراسی و انعطاف بالایی باشد، می‌تواند از فعالیت‌های کارآفرینی پایین به فعالیت‌های کارآفرینی بالا ارتقا یابد که این موارد همگی با یافته‌های این پژوهش همخوانی دارند.

وبالآخره آخرین عامل مؤثر بر کارآفرینی که در این پژوهش رابطه‌ی آن را با میزان کارآفرینی سازمانی بررسی کردیم، مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی بود. نتایج حاکی از آن است که اولاً مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی از قبیل مهارت‌های شخصی، مدیریتی و فنی با میزان کارآفرینی سازمانی دارای رابطه‌ی مثبت، مستقیم و معنادار هستند. دوم این که تفاوت معناداری در باب میزان تعهد سازمانی با توجه به متغیرهای جنسیت، سن، سطح تحصیلات و سنوات خدمت در میان کارکنان وجود دارد به طوری که مردان نسبت به زنان دارای میزان کارآفرینی سازمانی بیش تری هستند، هرچه سن افراد بالاتر می‌رود، میزان کارآفرینی سازمانی آنان نیز افزایش می‌یابد، به هر میزان مدرک تحصیلی افراد بالاتر باشد، میزان کارآفرینی سازمانی آنان نیز بالاتر خواهد بود و هرچه سنوات خدمت فرد بیش تر باشد به همان تناسب میزان کارآفرینی سازمانی فرد نیز بالاست.

#### پیشنهادات:

پیشنهاداتی در باب توانمندی روانشناختی: با توجه به یافته‌های تحقیق و بهره‌گیری از توانمندی روان شناختی جهت ایجاد و بهبود کارآفرینی درون سازمانی پیشنهاد می‌شود تسهیم اطلاعات در سازمان انجام گیرد و به مدیران توصیه می‌شود به توانایی‌ها و مهارت‌های کارکنان اعتماد و اطمینان پیدا کنند، نظرات و استانداردهای ذهنی آنها را در نظر بگیرند، آنها را با خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی درون سازمانی آشنا کنند، از موفقیت‌ها و نوآوری‌های کارشناسان قدردانی نمایند.

کارکنان نیز به توانایی‌ها، تجربه و دانش مدیران برای اجرای وظایف محوله و حل مشکلات اطمینان و اعتماد نمایند. علاوه بر این، با توجه به رتبه بندی عوامل روان شناختی توانمندی در سازمان تأمین اجتماعی، اقداماتی جهت بهبود احساس معنی دار بودن شغل و احساس تأثیر کارشناسان که میانگین کمتری داشتند، پیشنهاد می‌شود.

بنابراین می‌توان کارآفرینی را به کارکنان آموزش داد به طوری که خصوصیات کارآفرینان موفق را نشان دهند. از آنجائیکه که رشد مهارت‌های کارآفرینی، منابع کارآفرینان آینده جامعه را افزایش می‌دهد پس به طور کلی اثربخشی یادگیری افزایش می‌یابد و نه فقط میزان دانش بلکه دستیابی به مهارت‌های عملی زندگی نیز توسعه پیدا می‌کند و یک هماهنگی قوی بین نیازهای صنعت، جامعه و دولت از یک طرف و ذخیره نیروی انسانی ماهر و کارآفرین در جامعه از سوی دیگر ایجاد می‌شود. (آرنولفو، ۲۰۰۰).

پیشنهاداتی در باب ساختار سازمانی: با توجه به این که بین ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) و کارآفرینی سازمانی رابطه‌ی معنادار وجود دارد و این رابطه به صورت منفی و معکوس می‌باشد، لذا به مسئولان پیشنهاد می‌شود که در ساختار سازمانی خود تجدیدنظر کنند و آنرا به گونه‌ای طراحی نمایند که در واکنش در برابر نیازهای در حال تغییر محیط انعطاف پذیر عمل کرده و از میزان قوانین و مقررات که برای کارمندان دست و پاگیر است، کاسته شود. همچنین بهتر است که کارمندان را در تصمیم‌گیری مشارکت داده و شرایطی را ایجاد کنند که ارتباطات به گونه‌ی شفاف و دوسویه (از بالا به پایین و از پایین به بالا) برقرار شود. در باب رسمیت به مسئولان پیشنهاد می‌شود که، از مقررات رسمی زیادی که بر کارکنان اعمال می‌شود، کاسته و تا حدودی به کارکنان اجازه اختیار عمل در کارها و فعالیت‌هایشان را بدهند؛ همچنین بهتر است مدیران در ایجاد ارتباط با کارکنان بیش‌تر از فرضیه‌های نظریه‌ی استفاده کنند، یعنی سعی نمایند با کارکنان رابطه‌ی غیر رسمی و دوستانه داشته باشند واز آنجائیکه کنترل کردن کارکنان و وادار کردن آنان به انجام دادن کارها بر اساس مقررات باعث می‌شود که کارکنان، قدرت خلاقیت و نوآوری خود را از دست بدهند پس بهتر است وظایف سازمانی را بگونه‌ای تدوین کنند که در آن آزادی عمل و انعطاف لازم منظور شده باشد. در باب پیچیدگی به مسئولان پیشنهاد می‌شود که در پی کم کردن سطوح سازمان، تعداد دواير و عناوين شغلی و نیز پراکندگی محل‌ها و مناطق جغرافیایی برآیند و فاصله‌های بین مدیریت عالی سازمان و کارکنان عملیاتی را کم‌تر کنند تا کارکنان سطح عملیات بتوانند بیشتر با مدیران ارتباط برقرار کرده و قادر به نشان دادن واکنش مناسب در برابر تغییران محیطی باشند. همچنین در باب تمرکز پیشنهاد می‌شود که-

کارکنان را در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مشارکت دهند و با ایجاد رابطه‌ی عاطفی با کارکنان و نهادینه کردن آن در ساختار سازمانی زمینه‌ی بروز خلاقیت و نوآوری را در کارکنان بارور کنند و از مزایای هم‌فکری کارکنان استفاده نمایند تا حس تعهد و مسئولیت کارکنان نسبت به اهداف سازمانی بیشتر شود و ارتباط غیر رسمی بین کارکنان و مسئولان سازمان برقرار شود. بی‌شک این مهم امکان دسترسی به اطلاعات و گردش آزاد و سالم را فراهم می‌کند و طی این فرایند تعامل اطلاعات و نظرها و ایده‌های کارآفرینانه و خلاق بیشتر امکان ظهور می‌یابند.

پیشنهاداتی در باب مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی: با توجه به اینکه بین مهارت‌ها و قابلیت‌های کارآفرینی با کارآفرینی سازمانی رابطه وجود دارد به مسئولان سازمان پیشنهاد می‌شود اقدامات لازم را در زمینه‌های زیر به عمل آورند:

- استخدام و انتخاب یک گروه مشاور در زمینه ایجاد و برقراری سیستم‌های شبه کارآفرینانه در درون سازمان. شرکت مشاوره‌ای به همراه مدیران شرکت به وضع قوانینی نظیر چگونگی مشارکت سایر بخش‌های شرکت در نقاطی که قرار است کارآفرینان فعالیت نمایند بپردازند. هدف این گروه انتخاب نمودن پروژه‌های کارآفرینانه‌ای است که شرکت قصد دارد روی آن‌ها سرمایه‌گذاری نماید و همچنین اقدام نسبت به شناسایی و ردیابی کارآفرینان بالقوه و نیز نوع مراودات و تعاملات آنان در درون سازمان.
- اعمال اقدامات لازم را از طریق برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی نسبت به پرورش و توسعه مهارت‌های شخصی، فنی و مدیریتی کارکنان سازمان.
- با توجه به اینکه بین متغیرهای زمینه‌ای جنسیت، سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات با کارآفرینی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد به مسئولان سازمان پیشنهاد می‌شود در گزینش و انتصاب کارکنان این متغیرها را دخیل دارند.

بنابراین مسئولان باید نسبت به کارآفرینی سازمانی حساس باشند و آن را به عنوان یکی از عامل‌های مهم برای رشد سازمان در دنیای رقابتی امروز در نظر بگیرند و به کارآفرینان سازمانی پاداش دهند که این پاداش می‌تواند پولی و غیر پولی باشد که برای افراد کارآفرین پاداش‌های غیرپولی مانند به رسمیت شناختن عملکرد و ایجاد سیستم‌های ارتقا بر پایه عملکرد مهم‌تر است.

منابع:

۱. احمد پور داریانی، محمود، و عرفانیان، امیر (۱۳۸۶). نقش و جایگاه کارآفرینی در نیل به رشد و توسعه اقتصادی، مجله اقتصادی - ماهنامه بررسی و مسائل و سیاستهای اقتصادی معاونت امور اقتصادی - وزارت امور اقتصادی و دارایی سال هفتم، شماره های ۶۹ و ۷۰، ص ۱۹-۱.
۲. احمد پورداریانی، محمود (۱۳۷۹). کارآفرینی (تعاریف، نظریات، الگوها). تهران: انتشارات شرکت پردیس.
۳. احمد پورداریانی، محمود. عزیزی، محمد (۱۳۸۳). کارآفرینی. تهران: انتشارات محراب قلم.
۴. جهانگیری، علی (۱۳۸۲). طراحی و تبیین الگوی کارآفرینی در سازمانهای دولتی، سازمان گمرک ایران، رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات ایران.
۵. رضا زاده، حسین (۱۳۸۲). بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: اداره کل تأمین اجتماعی تهران بزرگ). پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۶. رضازاده، حسین، ابراهیم ملازاده، رضا عیوضلو (۸۳-۱۳۸۲). کارآفرینی سازمانی، مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادات، چالش، سال سوم، شماره ششم.
۷. سلیمی فر، مصطفی. و مرتضوی، سعید (۱۳۸۴). سرمایه انسانی و کارآفرینی در رویکرد فنی و حرفه ای (مورد مطالعاتی خراسان). دانش و توسعه، شماره ۱۷.
۸. سیمونز، مایکل (۱۳۸۶). بدون اندیشه کارآفرینی نامحدود، دیگره مدرسه و دانشگاه نویم، کیائی، محمد، انتشارات محمد کیائی، ص ۴۷.
۹. صمدآقایی، جلیل (۱۳۷۷). از کارآفرینی تا جان آفرینی. مجله تدبیر. شماره ۸۷. آبان.
۱۰. صمدآقایی، جلیل (۱۳۷۸). سازمان های کارآفرین، تهران: مرکز انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۱. صمدی، پروین. و شیرزادی اصفهانی، هما (۱۳۸۶). بررسی رابطه جو سازمانی مدرسه با روحیه کارآفرینی دانش آموزان در مدارس اصفهان. فصل نامه نوآوری های آموزشی، شماره ۱۶، سال پنجم.
۱۲. عبداللهی، بیژن (۱۳۸۵). نقش خودکارآمدی در توانمندسازی کارکنان، تدبیر، شماره ۱۶۸.
۱۳. علاقه بند، علی (۱۳۷۸). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات روان.
۱۴. علاقه بند، علی (۱۳۷۹). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات روان.
۱۵. علوی، سید امین الله (۱۳۷۷). روان شناسی مدیریت و سازمان. تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۶. فخریمی، فرزاد (۱۳۷۹). سازمان و مدیریت (تئوری ها، وظایف و مسئولیتها)، نشر هستان.



۱۷. فرهنگی، علی اکبر، صفزاده، حسین (۱۳۸۴). طراحی و تبیین الگوی ارتباطات سازمانی در فرایند کارآفرینی سازمانی. ماهنامه علمی - پژوهشی دانشور رفتار دانشگاه شاهد: سال دوازدهم شماره ۱۴. ص ۲۰-۱.
۱۸. کردنائیچ، اسداله (۱۳۸۳). «بررسی اشتغال زایی در بخش خدمات به عنوان راه کاری جهت اشتغال فارغ التحصیلان آموزش عالی». تهران: نشریه کارآفرینان، سال اول، شماره دوم.
۱۹. کرمی، مرتضی، گودرزی، احمد (۱۳۸۲). مهارت های مدیران اثربخش. تهران: انتشارات وزارت کار و امور اجتماعی.
۲۰. لایمن اوت، ریچارد شیفر، ویلیام مندن هال آمارگیری نمونه ای، منصورفر، کریم (۱۳۸۳). تهران: انتشارات سمت.
۲۱. مشایخ، فریده (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین پایگاه اجتماعی و روحیه کارآفرینی دانشجویان دانشگاه شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
۲۲. مقیمی، سید محمد (۱۳۸۳)، عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران. فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال دوم، شماره هفتم، ص ۷۸-۲۷.
۲۳. نظری، مریم (۱۳۸۲). از صفر تا بی نهایت. راه کارآفرینان. شماره ۲.
۲۴. نوروزی، مجتبی (۱۳۸۴). بررسی ارتباط میان عوامل روان شناختی توانمند سازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۲۵. هرسی، پال. بلانچارد، کنث. رفتار سازمانی. ترجمه علی علاقه بند (۱۳۷۹). تهران: انتشارات امیر کبیر.
۲۶. هومن، احمد (۱۳۸۲). «بررسی نقش مدیریت بنگاه های اجتماعی در اشتغال»، اولین همایش بررسی آثار مولفه های مدیریت و اقتصاد براشتغال، دانشگاه آزاد اسلامی تهران واحد جنوب.
۲۷. هیستریچ، رابرت دی. پیترز، مایکل پی. کارآفرینی (جلد اول). ترجمه‌ی سید علیرضا فیض بخش و حمید رضا تقی یاری (۱۳۸۳). انتشارات علمی دانشگاه صنعتی شریف.
۲۸. هیگینز، جیفرام. کارآفرینی، ۱۰۱ تکنیک حل خلاق مسأله. ترجمه‌ی محمود احمدپورداریانی (۱۳۸۱). تهران: انتشارات امیر کبیر.
۲۹. یدالهی فارسی، جهانگیر (۱۳۸۳). نقش انتخاب تکنولوژی در موفقیت کارآفرینان. راه کارآفرینان (ویژه نامه اولین جشنواره کارآفرینی شیخ بهایی).
30. Adonisi, M. (2003). The relationship between corporate entrepreneurship, market orientation, organizational flexibility and job satisfaction. Doctoral dissertation, Faculty of Economic and Management Sciences, University of Pretoria.
- Annual Review of Sociology, 15: 291-316. i
31. Anonymous, A. (2006). Entrepreneurship everywhere: The case for

- entrepreneurship education, the catalyst. Proquest Education Journals. p. 8.
32. Antonic, B. Hisrich, R.D. (2003) "Clarifying the intrapreneurship concept", Journal of Small Business and Enterprise Development, Vol.10, No. 1, pp. 7-24.
  33. Arnolfo, F. Itao (2000). Entrepreneurship education: Thailand and selected countries' experience. Office of Private Education Commission of Ministry of Education and Department of Industrial Promotion.
  34. Brianing dicNewbert, S. L. (2004). Creating value through entrepreneurship: A reconceptualization, theoretical extension, and conceptual level empirical investigation of the resource based view of the firm. Ph. Dissertation Abstract. The State University of New Jersey - Newark.
  35. Briga, H. (1996). Entrepreneurship education and training introducing entrepreneurship education into non-business discipline. European Industrial Training , Vol. 20, ISS. 8, P. 10.
  36. Brown, C. (2000). Curriculum for entrepreneurship education: a review. ERIC Digest ED 452 897.
  37. Byham, W.C. (1988). Zapp! The lightning of empowerment. New York: Harmony Books.
  38. Caruana, A. H; Morris, M. J. and vella, A. (1998), The Effect of Centralization and Formalization On Entrepreneurship in Export Firms, Journal Of Small Business management ,Jan .1998,36,1, ABI/INFORM Global, p 16-28.
  39. Conger, J. A., R. N. Kanungo (1988). The empowerment process: Integrating Theory and practice. Academy of Management Review, 13:471-482.
  40. Cornwall Jeffrey & Perlman baron, (1990) "organizational entrepreneurship", Richard Irwin.
  41. Crockett, D. R. (2005). The venture management team in corporate entrepreneurship: The role of corporate support and control. Ph.D Dissertation Abstract. The University of Texas at Arlington.
  42. Davidsson, P. (2003). "the domain of entrepreneurship research: Some.
  43. Davidsson, P. and Wiklund, J. (2001). "Levels of analysis in entrepreneurship research: Current research practice and suggestions for the future", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 26, No. 4, pp:81 -99.
  44. Drucker, P. (1985), "The Discipline of Innovation", Harvard Business Review, May-June. Vol. 5, No. 3, pp. 67-72.
  45. Eyal ori & Inbar dan (2003). Development a public school entrepreneurship inventory. International journal of entrepreneurial behavior & research. Vol.9. n. 6.
  46. Fleming, P. (1999). Education for entrepreneurship in the curriculum at university level, Industry & Higher Education. p. 405.
  47. Gecas, V. (1989). The social psychology of self-efficacy- In W.R. Scott & S. Blake (Eds),
  48. Hersey, P., & Blanchard, K. (1988). Management of organizational behavior. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
  49. Hisrich, Robert B, peters -Michael P. (2002). Entrepreneurship. Tata MC raw graw- hill publishing company limited.
  50. Honig, B. (2003). Entrepreneurship education toward a model of contingency-

- based business planning, Academy of Management Learning and Education. Vol. 3, No. 3, pp.258-273.
51. Kourilsky, M. L. (1995). Entrepreneurship education: opportunity in search of curriculum. ERIC Digest ,ED 389 347.
  52. Morrison, James L.(2000). Environmental Scanning.[www.horizon-uncedu/courses/papers/enviroscan/default.asp](http://www.horizon-uncedu/courses/papers/enviroscan/default.asp). 52k 28-Nov 2005.
  53. Rashed, H. S. (2000). Developing entrepreneurial potential in youth: The effect of entrepreneurial education and venture creation. Available at: [www.proquest.umi.com](http://www.proquest.umi.com).
  54. Snipes, R. L.; Oswald, S. L.; Lotour, M. and Armenakis, A. A. (2004). "The Effectcts of Specific Job Satisfaction Facets on Costomer Perception of Service Quality: An Employee- Level Analysis", Journal of Business Research, In Press, Corrected Proof, Available Online..[www.braingdictionary.com](http://www.braingdictionary.com).
  55. Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 38(5): 1442-1465.
  56. suggestions", In. J. Katz & D. Shepherd (Eds), Advances inEntrepreneurship, firm emergence & growth, Vol. 6, pp: 315- 372.
  57. Thomas, K.W., Velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. Academy of Management Review, 15: 666-681.