

ارائه مدلی برای ارتقای کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی از منظر کارآفرینی سازمانی (فردی و گروهی)

حسین صاحبی

دانشجوی دکترای کارآفرینی، گرایش آموزش عالی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی

تهران،

ایران

Hossain.sahebi@srbiau.ac.ir

دکتر حمیده رشادت جو (نویسنده مسئول)

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

reshadatjoo@srbiau.ac.ir

دکتر محمد ابویی اردکان

دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

abooyee@ut.ac.ir

چکیده

کارآفرینی سازمانی نقش موثری در عملکرد، رشد و سودآوری شرکت‌ها دارد علیرغم اهمیت کارآفرینی سازمانی و شرکتهای زایشی؛ تحقیقات در این حوزه بسیار اندک و پراکنده گسترده شده اند و بخصوص در ادبیات داخلی فقر تحقیقاتی گسترده ای مشاهده می شود. این تحقیق بر آن است تا با ارائه مدل توسعه ی کارآفرینی سازمانی از منظر فردی و گروهی در سازمان بنادر و دریانوردی گامی در جهت تعالی این حوزه مطالعاتی بردارد. روش تحقیق این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از منظر گردآوری اطلاعات آمیخته است. روش نمونه گیری در بخش کیفی، به صورت هدفمند و با استفاده از روش گلوله برفی انجام شده است. در بخش کیفی ابتدا از مصاحبه نیمه ساختار یافته با 12 نفر از خبرگان برای شناسایی عوامل اثرگذار بر توسعه ی کارآفرینی سازمانی از منظر فردی و گروهی انجام شده است روش نمونه گیری در بخش کمی با استفاده از روش طبقه ای می باشد. تعداد نمونه آمار 118 نفر بوده اند. برای تعیین سطوح عوامل از روش های آماری و آزمون های متفاوت با استفاده از نرم افزار SPSS25 و Smart PLS3 و از فن مدل یابی معادلات ساختاری جهت بررسی برازش مدل تحقیق با داده های جمع آوری شده استفاده شده است. مدل حاصل از تحقیق نشان داد ارکان کارآفرینی سازمانی مشتمل بر «کسب و کار درون سازمانی، نوسازی استراتژیک و نوآوری است. همچنین کارآفرینی سازمانی می تواند در دو سطح «فردی و گروهی» مطرح باشد. عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی فردی مشتمل بر «گرایش کارآفرینانه، هوشیاری و خلاقیت، دانش، توانمندی و مهارت» و عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی گروهی مشتمل بر «ظرفیت جذب سازمانی، عوامل مدیریتی، عوامل محیطی، استقلال و تفویض اختیار، سیستم پاداش، ساختار سازمانی، بستر نهادی، عوامل سیاسی، تحریم ها، عوامل حمایتی و قانونی و ارتباطات بین المللی» می باشد.

کلمات کلیدی:

کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی سازمانی فردی، کارآفرینی سازمانی گروهی، سازمان بنادر و دریانوردی، کسب و کار درون سازمانی

مقدمه

در دنیای متغیر امروزی، توان نوآوری و پایداری در رقابت، پویایی و عملکرد سازمانها بسیار مهم است. سیستم های مدیریتی موجود، توانمندی کارکنان سطح عالی و میانی را برای کشف فرصت های کارآفرینانه جهت نوآوری و توسعه ی کارآفرینی سازمانی به کار می گیرند. با این حال، این رویکرد نمی تواند مؤثرترین رویکرد باشد زیرا کارمندان متوسط و ضعیف تر معمولاً ناشناخته هستند و اغلب عقاید آنها دور انداخته می شود مارکوپلاس^۱ (Markopoulos, 2020) کارآفرینی سازمانی در سالهای اخیر با رشد چشمگیری همراه بوده و به یک استراتژی جهت تسهیل اقدامات سازمانها برای نوآوری و کارآفرینی تبدیل شده است و نقش موثری در سودآوری شرکتها دارد. کارآفرینی سازمانی فرایند تجدید ساختار استراتژیک و توسعه کسب و کار موجود از طریق ایجاد محصولات جدید، خدمات و ... است. الیا^۲ (Elia, 2018) کارآفرینی سازمانی به عنوان ابزاری مؤثر برای حمایت از موفقیت تجارت در بازار رقابتی امروزی در نظر گرفته شده است. سیتوان و اردوقان^۳ (Setiawan & Erdogan, 2020) در سناریو های اقتصادی جدید، که مشخصه ی آن پویایی و پیچیدگی است، شرکت ها باید پاسخ ها و واکنش های جدیدی را برای بقا و موفقیت بیابند. در چنین وضعیتی، فعالیتهای مرتبط با کارآفرینی سازمانی اهمیت می یابد. آنا^۴ (Ana, 2011) به عبارتی دیگر، همچنان که محیط پیچیده تر و پویا تر می شود سازمان ها به منظور شناسایی فرصت های جدید برای دستیابی به عملکرد عالی پایدار، باید کارآفرین تر شوند هایتون^۵ (Hayton, 2005) کارآفرینی سازمانی در شرکت های از قبل تاسیس شده با هدف سودآوری، نوسازی استراتژیک، ترویج نوآوری، کسب دانش به منظور جریان درآمد ها در آینده و موفقیت های بین المللی ظهور یافته است. به طور کلی، کارآفرینی سازمانی عنصری مهم در سازمانهای

¹ Markopoulos

² Elia

³ Setiawan, Erdogan

⁴ Ana

⁵ Hayton

موفق به شمار آمده است. آزمایرز^۶ (Ozdemirci, 2011) همچنین کارآفرینی سازمانی نقش موثری در عملکرد، رشد و سودآوری شرکت‌ها دارد. زهرا^۷ (Zahra, 1993)

این مقوله در شرکت‌های از قبل تاسیس شده با هدف سودآوری، نوسازی استراتژیک، ترویج نوآوری، کسب دانش به منظور جریان درآمد‌ها در آینده و موفقیت‌های بین‌المللی ظهور یافته است. به طور کلی، کارآفرینی سازمانی عنصری مهم در سازمانهای موفق به شمار آمده و مورد توجه قرار گرفته است. (Ozdemirci, 2011) کارآفرینی سازمانی طی سال‌های گذشته با رشد چشمگیری همراه بوده و به یک استراتژی جهت تسهیل اقدامات شرکت‌ها برای نوآوری و روبه‌روشدن با واقعیت‌های رقابتی بازارهای جهان امروز، تبدیل شده است. بلادگود^۸ (Bloodgood 2015)، همچنین نقش موثری در عملکرد، رشد و سودآوری شرکت‌ها دارد. زهرا^۷ (Zahra, 1993 و 1991) با توجه به اثرات مثبت رفتار کارآفرینانه در سطوح مختلف فردی، گروهی، سازمانی، صنعت و کشور، سیاستگذاران به دنبال توسعه کارآفرینی یا به تعبیری افزایش نرخ وقوع رفتار کارآفرینانه فردی مستقل و گروهی (سازمانی) می‌باشند. اندیشمندان مدیریت و رفتار سازمانی، موفقیت سازمان‌های امروزی را تا حد زیادی متکی بر خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی می‌دانند. به منظور تحقق این موضوع باید فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان‌ها ترویج داده شود تا روحیه کارآفرینی در کارکنان شکل گیرد و در نهایت محیطی کارآفرینانه در سازمان ایجاد شود. این امر مستلزم شناخت، تبیین و تشریح مفهوم و فرایند کارآفرینی است (پورحسن هریس و شیخ‌علیزاده هریس، 1394). کارآفرینی سازمانی راه‌اندازی کسب و کار جدید درون شرکت‌های درحال پیشرفت است که از طریق نوآوری داخلی، اقدامات یا مالکیت مشترک، نوسازی راهبردی، محصول، فرایند و مدیریت نوآوری‌ها به دست می‌آید ارگون^۹ (Ergun, 2004). هیتون کارآفرینی سازمانی را یکی از مؤلفه‌های کارآفرینی می‌داند هیتون^{۱۰} (Hayton, 2005) کارآفرینی سازمانی فرایندی است که از طریق القای فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان به ارائه نوآوری در محصول و فرایندها منجر می‌شود. فرای^{۱۱} (Fry, 1993). کارآفرینی سازمانی مفهومی چند بعدی است که ابعاد و مؤلفه‌های متعددی دارد. این ابعاد شامل نوآوری، پیشگامی، نوسازی و خطرپذیری می‌باشد میلز^{۱۲} (Miles, 2009) نوسازی در سازمان به تغییر و اصلاح در مأموریت سازمانی، سازماندهی مجدد و ایجاد تغییرات وسیع در نظام سازمانی شرکت نیاز دارد هینون^{۱۳} (Heinonen, 2005) پیشگامی، پیش‌بینی و رفتار برای رفع نیازهای آتی از طریق جست‌وجو و به کارگیری فرصت‌هاست که بر توسعه محصولات دلالت دارد (آلگر و همکاران، 2009) درنهایت، نوآوری، تولید و خلق محصولات، خدمات، فرایندها، فناوری‌ها و مدل‌های جدید کسب و کار است. هاگ^{۱۴} (Hough, 2008) بطور کلی مطالعات نشان می‌دهد که کارآفرینی سازمانی می‌تواند

Ozdemirci⁶

⁷ Zahra

⁸ Bloodgood

⁹ Ergün

¹⁰ Hayton

¹¹ Fry

¹² Miles

¹³ Heinonen

¹⁴ Hough

نقش مهمی را در دستیابی به سطوح بالاتر عملکرد شرکت، رشد و سودآوری ایفا کند. سخدری¹⁵ (Sakhdari, 2016) براساس ادبیات تحقیق بر روی ایجاد کسب و کارهای جدید (کسب و کار درون سازمانی) در مقایسه با سایر ابعاد کارآفرینی سازمانی، از جمله نوآوری و تحول استراتژیک کمتر کار شده است و عمدتاً بررسی کارآفرینی در خصوص شرکت مادر انجام شده و به صورت کلی به این مقوله نگریسته اند و هیچ یک از تحقیقات (داخلی و خارجی) به صورت خاص بر توسعه ی کارآفرینی سازمانی (فردی-گروهی) تمرکز نکرده اند و فهم موجود از این موضوع بسیار اندک است و این زمینه یکی از موضوعاتی است که نیازمند بررسی گسترده تری است. لذا هدف تحقیق پیش رو ارائه مدلی برای ارتقای کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی از منظر کارآفرینی سازمانی (فردی و گروهی) می باشد. با وجود چالش های فوق الذکر، سوال اصلی قابل طرح این است که «مدل ارتقای کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی از منظر کارآفرینی سازمانی (فردی و گروهی) کدام است؟»

1- مروری بر مبانی نظری و پیشینه ی پژوهش

صفر زاده (1384) عنوان می کند: فرآیند کارآفرینی سازمانی دربرگیرنده سه مرحله اصلی تولید ایده، اجرای ایده و بهره برداری و برداشت از ایده است. از طرفی با توجه به این که کارآفرینی سازمانی، فرآیندی درون سازمانی بوده، متأثر از عوامل درونی سازمان نظیر حمایت و پشتیبانی مدیریت، مکانیزم های پاداش و تقویت، فرهنگ سازمانی، ارتباطات سازمانی و ساختار سازمانی می باشد، مسلماً بررسی نقش و اثر این عوامل در فرآیند آن می تواند موجب بهبود، تسهیل و تسریع پیامدهای مرتبط با اهداف کارآفرینی در سازمان گردد. سید مهدی الوانی و مونا عبدالله پور (1387) در تحقیقی با عنوان «نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی» به نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی که امروزه بسیاری از سازمانها برآن تاکید دارند پرداخته است. حسنعلی آقاجانی (1388) در تحقیقی نشان دادند بیشترین اثرگذاری مستقیم بر روی فرآیند کارآفرینی مستقل مربوط به متغییر رفتاری بوده و از این نظر متغییرهای محیطی، شغلی و فردی در درجات اهمیت بعدی قرار دارند. ایمانی پور و همکاران (1387) نیز در راستای بررسی رابطه ی گرایش به کارآفرینی سازمانی و عملکرد مطرح کردند؛ گرایش به کارآفرینی شرکتی دارای همبستگی مثبت و معنا داری با عملکرد است. بر اساس تحقیق رضا بندریان (1389) کارآفرینی سازمانی یکی از انواع کارآفرینی است که در آن و درون سازمانهای موجود کارآفرینی صورت میگیرد. بر این اساس کارآفرینی سازمانی به دنبال معرفی محصولات جدید و نظام های سازمانی نوین در چارچوب سازمان می باشد. ابراهیم پور و همکاران (1390) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه ی کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری شرکت پتروشیمی» مطرح کرد؛ بین مولفه های کارآفرینی سازمانی شامل نوآوری، استقلال، ریسک پذیری، پیشگامی و رقابت تهاجمی با عملکرد تجاری رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. سنجقی و همکاران (1392) در تحقیقی با عنوان «تبیین رابطه گرایش کارآفرینانه و عملکرد

¹⁵ Sakhdari

سازمانی» نشان می دهد ارتباط مستقیم و به شدت قوی بین عدالت و عملکرد سازمانی وجود دارد، همچنین رابطه ی مستقیم و قوی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی وجود دارد. صحت و یاراحمدی (1393) نیز در تحقیقی به تبیین رابطه ی کارآفرینی سازمانی و عملکرد با میانجی گری سرمایه دانش بنیان پرداخته است و نتایج تحقیق نشان داده است که سرمایه دانش بنیان در سه بعد سرمایه ی انسانی، سرمایه ی سازمانی و سرمایه ی اجتماعی نقش میانجی را در رابطه با کارآفرینی سازمانی و عملکرد دارد. به این معنا که پرداختن به کارآفرینی سازمانی توسعه ی سرمایه ی دانش بنیان را در پی دارد و این توسعه ی سرمایه به بهبود عملکرد منجر می شود. فهیمه مشهدی و همکاران (1395) مشخص نمودند عوامل ساختاری و عوامل محیطی و عوامل رفتاری نقش مهمی در توسعه کارآفرینی سازمانی دارند. موسوی راد (1390) در تحقیقی عنوان نمود: کارآفرینی سازمانی فرایندی است که از طریق آن سازمان ها متوجه فرصت ها می شوند و محیط سازمانی مناسبی ایجاد می کند که در جهت تربیت و توسعه کارآفرینان بوده و حامی نوآوری ها و ایده های کارآفرینان می باشد. کارآفرینی سازمانی را از طریق پنج ویژگی اساسی گرایش کارآفرینانه (نوآوری، استقلال طلبی، پیشتازی در بازار، رقابت تهاجمی و ریسک پذیری) بررسی و مفهوم سازی کرده اند، این عوامل اغلب با هم عملکرد یک سازمان را بهبود یا افزایش می دهند. جمالی و همکاران (1395) نشان دادند که مهمترین عوامل موثر بر کارآفرینی سازمانی در شرکتهای تعاونی استان بوشهر عبارتند از: فرهنگ سازمانی، روحیه کارآفرینی، راهبرد سازمان، حمایت مدیریت، مهارت بازاریابی، فرصت گرا بودن، نظام ارتباطات، سودآوری، ریسک پذیری و اختیار و استقلال کاری. فردوسی و همکاران (1398) نیز مطرح کردند: ساختار و استراتژی سازمانی از جمله عوامل درون سازمانی موثر بر کارآفرینی به عنوان متغیرهای پیشین و همچنین توانمند سازی روان شناختی به عنوان عامل میانجی، در نظر گرفته شدند. شارما¹⁶ و گریسمن (1999) چهار بعد را برای شناخت کسب و کارهای درون سازمانی ارائه نمودند که عبارتند از: استقلال ساختاری، میزان ارتباط با کسب و کار فعلی، میزان نوآوری و ماهیت حمایت مالی. آنتونیک¹⁷ هیستریج (2001) در تحقیقی با عنوان «مقایسه ی مطالعه مدل سازی معادلات ساختاری» مطرح کرد که رابطه مثبت و معنادار میان کارآفرینی سازمانی و عملکرد وجود دارد. یانگ¹⁸ و همکاران (2007) در تحقیقی اثبات نمود که میان سه بعد کارآفرینی سازمانی (نوآوری، پیشگامی، و نو سازی خود) و عملکرد رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

سمک و هیوی¹⁹ (2011) مطرح کرد: «نقش واسطه ای دانش مبتنی بر تأثیر کارآفرینی شرکت های بزرگ بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط تأثیر گذار است. بر اساس نتایج تحقیق، کارآفرینی سازمانی باعث ارتقای سرمایه ی دانش بنیان در سه بخش افراد (سرمایه انسانی)، روابط (سرمایه ی اجتماعی) و سیستم ها (سرمایه سازمانی) می شود و از این طریق بر عملکرد شرکت تأثیرگذار است. شیمیزو²⁰ (2012) در تحقیقی مطرح کرد: انتخاب منابع، نظارت منفعل و

¹⁶ Sharma

¹⁷ Antoncic

¹⁸ Yang

¹⁹ Simsek & Heavey

²⁰ Shimizu,

عدالت رویه‌ای به عنوان عواملی جهت کاهش اثرات منفی مرتبط با کارآفرینی سازمانی نظیر رفتارهای فرصت‌طلبانه و بی‌عدالتی ادراک‌شده، پیشنهاد می‌گردد. سخدری (2016) مهم‌ترین مقالات مرتبط با پیشایندهای کارآفرینی سازمانی را از لحاظ سطح تحلیل در چهار گروه محیط، شبکه، سازمان و تیم مدیریت عالی قرار داد و کاترین^{۲۱} هاسنگر و همکاران (2018) در تحقیقی؛ یک چارچوب رفتاری با دو مکانیسم ارائه نمودند. مورد اول مربوط به سرمایه گذاری های فیزیکی برای توسعه ی کارآفرینی سازمانی و جذب سرمایه گذاران خارجی و مورد دوم مربوط به مسائل داخلی و انگیزشی و مدیریتی بوده است که شامل تشویق و ترغیب کارکنان جهت ابتکار نوآورانه در راستای اهداف سازمان را شامل شده است. ماریا^{۲۲} و همکاران (2017) در تحقیقی مطرح کردند که معمولاً در سازمان ها ابتکار کارآفرینانه کارکنان با نیازهای مدیران ارشد و سازمان همسو نبوده و یا در جهت مخالف یکدیگر قرار دارند. در این تحقیق طبق نظر رابرت برگلمن^{۲۳} (1983) استفاده از زیست بوم کارآفرینی به مدیران کمک می کند تا توانمندی کارکنان را با اهداف سازمان در جهت کارآفرینی سازمانی همسو سازند.

مانال یانیس^{۲۴} و همکاران (2018) در تحقیقی مطرح کرد، اگرچه تحقیقات مرتبط با این حوزه به طور قابل ملاحظه ای افزایش یافته است، اما در این تحقیقات به قابلیت استفاده از فناوری های نوین توسط مدیران و کارکنان در راستای کارآفرینی سازمانی و نوآوری در سازمان پرداخته نشده است. این مقاله چارچوبی را طراحی و بررسی می کند که ماهیت رابطه بین پذیرش / استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات و عملکرد سازمانی در بازار را در رابطه با کارآفرینی سازمانی بررسی کند. نتایج تحقیق نشان داده است توانایی و قابلیت استفاده از فناوری های نوین توسط افراد در سازمانها به توسعه ی کارآفرینی سازمانی کمک می کند. الیا (2018) در تحقیقی نشان داد که میزان بلوغ کارکنان و مدیریت بر شکل گیری کارآفرینی سازمانی موثر است. بر این اساس میزان کارآفرینی در سازمانها به عواملی چون (ریسک پذیری، نوآوری، خلاقیت و توانایی اشتراک دانش و هوش جمعی) بستگی دارد. مارتین روجاز^{۲۵} و همکاران (2019) در تحقیقی با عنوان «پیشینه های فنی کارآفرینی و پیامدهای آن برای عملکرد سازمانی» مطرح نمود؛ در شرایط متغیر امروزی، شرکت ها برای دستیابی به مزیت های رقابتی، به شدت در تلاشند. آنها از طریق فناوری، خود را از سایر شرکت ها متمایز می کنند تا موقعیت بهتری در بازار کسب کنند. تانگ^{۲۶} و همکاران (2019) در تحقیقی به نقش واسطه ای قدرت مدیریت منابع انسانی در جهت گیری بازار و کارآفرینی سازمان ها اشاره نموده اند و «مطرح نمود کارآفرینی سازمانی برای دستیابی به رقابت پذیری در بازار اهمیت فزاینده ای برای شرکتها دارند. با این حال، دانش کافی در مورد چگونگی توسعه رفتارهای کارآفرینی در بنگاهها، به ویژه اینکه انگیزه بنگاهها برای توسعه کارآفرینی چیست و چه فرآیند مدیریتی، روند توسعه را تسهیل می کند، جمع آوری شده است. جونز و جولی^{۲۷} (2019)

²¹ Katrin

²² Maria

²³ Burgelman

²⁴ ManalYunis

²⁵ Martin-Rojas

²⁶ Tang

²⁷ Jones , Jolly

در تحقیقی مطرح کردند؛ کارآفرینی سازمانی در مشارکت و پویایی صنعت یک شرط مهم است. یافته های این تحقیق حول محور یک بستر نظری برای پیش بینی ابعاد رفتار کارآفرینی سازمانی و تاثیر مشوق های مدیر عامل بحث کرده است. کوین^{۲۸} و همکاران(2019) در تحقیقی نشان داده اند که وضوح استراتژیک اولیه و مهارت یادگیری عملکرد سازمان را در توسعه کارآفرینی سازمانی بهبود می بخشد. زائو^{۲۹}(2019) در تحقیقی مطرح نموده است؛ اگرچه تحقیقات مربوط به کارآفرینی سازمانها به پیشرفت خود ادامه داده است ، ولی مطالعات کمی فعالیتهای کارآفرینی سازمانی رادر بازارهای نوظهور بررسی نموده اند. سیتیوان و اردقان (2020) در تحقیقی با عنوان «عوامل اصلی برای کارآفرینی موفق شرکتها: مطالعه پیمانکاران اندونزی» مطرح کرد؛ اگرچه کارآفرینی سازمانی می تواند راه حلی راهبردی برای پیمانکاران شرکت باشد ، اما این مقوله مفهوم بسیار جدید است و راهنمایی بسیار کمی در این زمینه وجود دارد. بر اساس این تحقیق پنج عامل اثر گذار مورد بحث قرار می گیرد: استقلال ، پرخاشگری رقابتی ، خلاقیت و ابتکار ، پیشگیری و ریسک پذیری. به نظر می رسد که همه این عوامل مهم با یکدیگر ارتباط دارند و از این رو باید به عنوان سیستمی برای موفقیت در این فرایند مدیریت شوند. بر اساس تحقیق نگوین^{۳۰} و همکاران(2020) فرهنگ سازمانی و اندازه شرکت نقش تعدیل کننده ای در کارآفرینی سازمانی ایفا می کند و عملکرد تجاری از طریق فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریت زنجیره تأثیر مثبت پذیرفته است . بوئی^{۳۱} و همکاران(2020) مطرح کردند سیاست هایی برای شکل دادن به مدیریت شرکت ها و پیامدهای مدیریتی برای شرکت هایی که تلاش می کنند رقابتی باشند ، به روش هایی که باعث پیشرفت کارآفرینی شرکت ها در اقتصادهایی مانند ویتنام می شوند که هم در حال ظهور هستند و هم خصوصی سازی را دنبال می کنند. مارکوپلاس^{۳۲}(2020) در تحقیقی با عنوان «مشارکت در کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی در فضای نوآوری سه افق مک کینزی» مطرح کرد، اشتراک دانش برای تدوین و اجرای استراتژی نوآوری ضروری است. این فرهنگی است که در آن راهبردهای سازمانی برای ایجاد ارزش افزوده مشترک به کار گرفته می شود. این مقاله چارچوبی را ارائه می دهد که از طریق آن شرکت ها می توانند کارآفرینی مشارکتی سازمان ها و عملیات و استراتژی های کارآفرینی درون سازمانی را توسعه دهند. از مدل دموکراسی سازمان به عنوان روشی استفاده می شود که براساس آن اشتراک دانش با ارائه یک مسیری ساختاری برای تأمین شرایط پیش شرط ، شرایط پس از تحول و تحول در نوآوری ساخته می شود. بدین منظور شرکت ها با استراتژی ادغام می توانند رشد بیشتری را تجربه کنند این فرایند بر بلوغ سازمانی ، مدل دموکراسی شرکت ، از طریق توسعه نوآوری در داخل یا خارج از سازمان تأثیر می گذارد. چاهال^{۳۳} و همکاران(2020) در تحقیقی به بررسی تقاطع کارآفرینی سازمانی و زمینه های مدیریت عملیات ، به جریان

²⁸Covin

²⁹ Zhao

³⁰ Nguyen

³¹ Bui

³² Markopoulos

³³ Chahal

تحقیق کمک می کند. این یک تحقیق جدید در ادبیات کارآفرینی، مبتنی بر نقش انعطاف پذیری عملیاتی به عنوان یک تعدیل کننده در رابطه جهت گیری کارآفرینی و عملکرد را ارائه می دهد.

2- روش شناسی پژوهش

توسعه کمی و کیفی فعالیت های پژوهشی در جوامع دانش بنیان و توسعه یافته و در حال توسعه روندی دائمی و مستمر شده است و تنوع در روشهای مختلف پژوهشی نیازمند رویکرد جدیدی از روش ها و مدل های تحقیقاتی می باشد. روش تحقیق در این پژوهش، آمیخته (کیفی-کمی) می باشد. در بخش کیفی با ابزار مصاحبه و در بخش کمی از ابزار پرسشنامه استفاده می شود. در پژوهش حاضر از آنجایی که موضوع تحقیق متناسب با صنعت بنادر و دریانوردی در کشور است جامعه آماری در بخش کیفی شامل خبرگانی است که در سازمان بنادر و دریانوردی در شمال، جنوب و تهران فعالیت دارند. در این فاز نمونه های انتخابی مورد مطالعه عمیق از طریق ابزار مصاحبه ی نیمه ساختار یافته قرار می گیرند که با استفاده از روش هدفمند تا رسیدن به نقطه اشباع نظری صورت می گیرد. در بخش کمی بر اساس استاندارد های متداول آماری با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه از جامعه آماری که بر گرفته از مدیران با سابقه کار بالای ده سال، معاونین ارشد با سابقه کار بالای 7 سال و کارشناسان مرد و زن بنادر حوزه مورد مطالعه با سابقه کار بالای 5 سال می باشد انتخاب می گردند. این نمونه گیری در 4 بندر اصلی در جنوب کشور و 3 بندر اصلی در شمال کشور و نیز در تهران سازمان بنادر و دریانوردی صورت می پذیرد. روش نمونه گیری بطور تصادفی و طبقه ای می باشد و از طریق توزیع پرسشنامه و مصاحبه با خبرگان نسبت به جمع آوری اطلاعات اقدام خواهد شد. جهت روایی پژوهش در بخش کیفی از (مثلث سازی منابع داده ها³⁴ بازبینی توسط همکاران³⁵ و بررسی توسط مشارکت کنندگان³⁶) استفاده شده است. برای بررسی پایایی تحقیق، از روش پایایی بازآزمون³⁷ و روش پایایی توافق بین دو کدگذار³⁸ استفاده شده است. در بخش کمی از ضریب آلفای کرونباخ جهت تایید پایایی تحقیق استفاده شده است این رقم بالای 0/7 بوده است و پایایی تحقیق مورد تایید قرار گرفته است.

3- یافته های پژوهش

بر اساس نتایج کد گذاری جداول مربوطه استخراج گردید که شامل (کد باز، کد محوری و کد گزینشی) می باشند.

³⁴ Data source triangulation

³⁵ Peer debriefing

³⁶ Member checking

³⁷ Re-Test Reliability

³⁸ Inter-Coder Reliability

جدول(1)کد گذاری باز ، محوری و گرینشی

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
کارآفرینی سازمانی	نوآوری	▪ در سازمان بنادر و دریانوردی نوآوری در ارائه محصول و خدمت وجود دارد که برای مشتری جذابیت ایجاد می کند. ▪ ارائه روش های نوین باعث ایجاد تمایز میان بخش بندی های داخل صنعت و رقبای بیرونی شده است. ▪ سازمان برای پاسخگویی به نیاز جامعه روش های نوینی را ارائه می دهد.
	نوسازی استراتژیک	▪ سازمان بنادر و کشتیرانی در راستای ارائه ی خدمات/محصولات نوین تغییراتی را در ساختار خود ایجاد نموده است. ▪ امروزه مدیریت کارآفرینی استراتژیک از جدیدترین مفاهیم کارآفرینی می باشد که بر اساس آن وقتی ایجاد برند کردید و مشتری را با خود همراه کردید می توانید وارد فازهای جدید و متنوعی نیز شوید به طور مثال نستله آب هم با برند خودش به فروش می رساند در حالیکه تخصص فروش دیگری تحت آن برند دارد که این مورد ایجاد کارآفرینی با نفع به کشورش، پرسنلش و صاحب شدن بخشی از بازار جهانی می باشد.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		▪ سازمان بنادر و کشتیرانی در برابر تغییرات بنیادین در راستای بهبود عملکرد مقاومت نمی کند. ▪ یکی از اهداف استراتژیک همین حرکت به سمت کارآفرینی و ایجاد ارزش افزوده بیشتر برای سازمان و در نهایت کشور می باشد. ▪ توان بخشی مجدد به عملیات سازمان بنادر و کشتیرانی با تغییر گسترده کسب و کارهای درون سازمانی انجام می شود. ▪ توان بخشی مجدد به عملیات سازمان بنادر و دریانوردی با تغییر رویکرد رقابتی انجام می شود.
	کسب و کار درون سازمانی	▪ سازمان بنادر و دریانوردی با گسترش عملیات، وارد کسب و کارهای تازه تری می شود. ▪ در سازمان بنادر طبق مشاهدات من باید موقعیت های جدیدی برای افراد خارج از بدنه سازمان ایجاد شود که با قدرشناسی نسبت به استفاده از آن اقدام کنند که یک مصداق که در حال حاضر به نظر اینجانب می رسد بحث گردشگری دریایی می باشد که شامل آموزش های دریایی، موسسات ایجاد شده مرتبط با این صنعت، خدمات ارائه موارد آموزشی و ... هم باعث به روز آوری مجموعه نفرات و موسسات گردید هم باعث ایجاد موقعیت های شغلی جدید شد همچنین در زمینه های لجستیکی و ... که همگی در راستای خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی می باشد.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		- تولد کسب و کارهای جدید در درون سازمان بنادر و دریانوردی مشهود است. - در سازمان بنادر و دریانوردی کسب و کارهای جدید ایجاد شده در تملک سازمان و یا نهایتاً همراه با یک یا چند شریک خارجی انجام می شود.
	گرایش کارآفرینانه	- کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی عمیقاً علاقمند به کارآفرینی و خلق محصول یا خدمت جدید هستند. - کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی توآوری در فرایند کاری را می پسندند. - کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی در تکاپو جهت پاسخگویی به نیاز مشتریان با اقدامات کارآفرینانه و نوآورانه هستند.
کارآفرینی سازمانی فردی	هوشیاری و خلاقیت	- کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی دارای خلاقیت و ابتکار عمل در کارها هستند. - در حوزه ی فردی نمود آن خلاقیت و ابتکار می باشد - کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی با هوشیاری در تلاشتند با خلاقیت و نوآوری پاسخگوی نیاز سازمان و جامعه باشند. - آموزش همیشه مفید است و موردی مثل نمایشگاه دید بهتری به افراد خواهد داد ولی از نظر من این همه ماجرا نیست، مهم این مورد است که شخص همت داشته باشد.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		تفکر خلاق کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی فرایند ها را تسهیل می کند و موجب بهبود عملکرد سازمان می شود.
	دانش	- دانش مبتنی بر تحقیقات و صنعت منجر به ارائه محصولات و فرآیندهای نوآورانه در سازمان بنادر و دریانوردی می شود. - ورود مسائل دریایی به کتب درسی که بسیار در زمینه ورود مردم به این صنعت به جهت آشنایی در زمینه دریایی و حتی گردشگری شود. - کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی اشتیاق فروانی برای کسب دانش و کاربرد آن دارند. - حوزه های دریا و بندر و به شکلی بوده حتی افراد به تالیف و تدریس در این زمینه هم تشویق شده اند. - کارکنان بنادر و دریانوردی دارای دانش روز در راستای فعالیتهای و وظایف خود هستند. - مورد دیگری به نظر اینجانب می رسد مدیریت دانش در سازمان می باشد. معمولاً وقتی کسی بازنشسته می شود دیگر تمام شده و حضورشون احساس نمی گردد چرا که ذخیره ای از علم و تجربه آن ها قرار نداده ایم چرا که میتوانیم شاید به شکل مشاوران استفاده نمود. کلیه سازمان ها به این مشکل دچار هستند و عدم استفاده از ذخایر تجربه گذشته مانعی است برای کارآفرینی و خلاقیت آینده.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
	توانمندی و مهارت	- سازمان بنادر و دریانوردی در جذب و پرورش نیروهای انسانی توانمند بسیار هدفمند است. - مهارت افزایی کارکنان یک اصل مهم در سازمان بنادر و دریانوردی است. - یادگیری مستمر از ارکان اصلی موفقیت سازمان بنادر و دریانوردی است.
کارآفرینی سازمانی گروهی	ظرفیت جذب سازمانی	- ظرفیت جذب دانش و اهمیت آنها برای یادگیری خارجی در محیط های فناوری در کارآفرینی سازمانی تاثیر دارد. - مدیریت کارآفرینانه باعث استفاده بهتر از ظرفیت جذب جهت رشد کارآفرینی سازمانی می شود. - برای سازمان بنادر و دریانوردی تشخیص ارزش اطلاعات بیرونی اهمیت دارد و در صدد جذب و به کارگیری آن در راستای اهداف تجاری سازمان است.
	عوامل مدیریتی	- سیستم های مدیریتی موجود نوآوری در فرایند کارآفرینی سازمانی و پروژه های کارآفرینی را توسعه داده است. - مدیریت عالی سازمان بنادر و دریانوردی، کارآفرینی سازمانی را به وسیله کسب دانش و توسعه یادگیری، ترغیب می کند. - سیستم های مدیریتی موجود، توانمندی کارکنان سطح عالی و میانی را برای کشف فرصت های کارآفرینانه ترغیب می کند.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
	عوامل محیطی	- محیط سازمان بنادر و دریانوردی ، حامی نوآوری ها و ایده های کارکنان است. - استراتژی سازمانی و فرهنگ سازمانی در راستای توسعه کارآفرینی سازمانی است. - در سازمان بنادر و دریانوردی ؛ منابع سازمانی به عنوان عامل اصلی و پیشبرنده ی کارآفرینی سازمانی مطرح است.
	استقلال و تفویض اختیار	- استقلال فردی کارکنان باعث توسعه و گسترش کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی شده است. - در کارگاه های زیادی قبل از این تجربه کرده ایم. زمانی که اینجانب رییس اداره مطالعات و برنامه ریزی بودم نظام پیشنهادات ایجاد کرده بودیم که کار آن گرفتن ایده های جدید از پرسنل و اجرای آن بود که این ایده هم میتواند توسط یکی از واحدهای سازمان و یا توسط خود فرد اجرا شود. این مورد می تواند به عنوان مبنایی برای ایجاد انگیزه در باقی افراد عمل کند. - استقلال در تصمیم گیری کارکنان باعث توسعه و گسترش کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی شده است. - آزادی عمل و قدرت اختیار موجب بروز خلاقیت ، نوآوری و کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی است.
	سیستم پاداش	مکانیزم های پاداش به گونه ای است که فعالیت کارآفرینانه را ترغیب و تقویت می کند.

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		- پاداش‌ها و تشویق‌ها در سازمان بنادر و دریانوردی در راستای بروز خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی است. - پاداش‌های مالی برای ارائه ایده‌های کارآفرینانه لحاظ شده است.
	ساختار سازمانی	- ساختار سازمانی موجود تسهیلگر فرایند کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی است. - الان ما ساختار سازمانی نیروی انسانی آینده سازمان را با توجه به ساختار امروز به کار می‌گیریم و به پیشنهاد اینجانب چون قرار است فردای سازمان ما را شکل دهد باید بر اساس اهداف آینده سازمان استخدام‌ها و ساختار نیروی سازمانی انجام شود - ساختار سازمانی موجود مدیریت فعالیتهای کارآفرینی سازمانی لحاظ شده است. - بنابراین ساختارهای سازمانی، دیدگاه مدیران و فضای حاکم که اجازه بروز فکر جدید را بدهد وجود دارد اما در کل محدود کننده هستند، می‌توانیم یک سیستم جامع انگیزشی داشته باشیم که این مورد از مانع به تسهیل کننده تبدیل شود. - ساختار سازمانی کارآمد برای فعالیت کارآفرینانه ی کارکنان در سازمان بنادر و دریانوردی وجود دارد. - در سازمان عمدتاً عمودی شکل گرفته و موازات کمتر هست. سازمان رو به طور کل معمول میبینم و به طوری شکل نگرفته که خود مجری

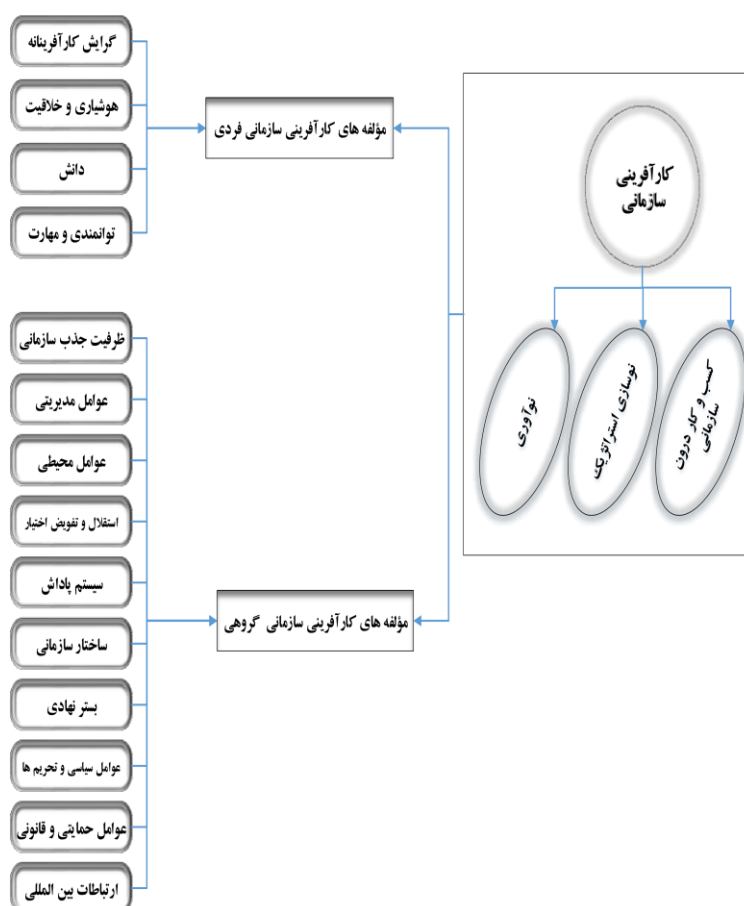
کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		و خود فعال و تصمیم گیرنده باشد. سازمان بنادر بینابین و معمولی می باشد. یکی از ویژگی های سازمان کارآفرینانه نوع چارت سازمانی می باشد که معمولاً به جای عمودی افقی می باشند و به شکلی است که همه افراد به نوعی در تصمیم گیری ها شرکت دارند و امکان انتقال اطلاعات سهل تر می باشد.
	بستر نهادهی	- زمینه نهادهی مناسب رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه را در سازمان بنادر و دریانوردی توسعه داده است. - شاید یکی از ضعف های کلیه سیستم های سازمانی ایران همین مورد می باشد که هیچ کدام به معنای واقعی کلمه کارآفرین نیستند چه در حوزه فردی و چه در حوزه گروهی. - سازمان بنادر دارای مأموریت هایی در حوزه دریایی و بندری می باشد از جمله قوانین دریایی و بندری، مبادلات در پروسه حمل و نقل و نمایندگی و ... به طور مثال در زمینه گردشگری دریایی میتواند مدلی از کارآفرینی باشد به طوری که تلاش شد مردم با فرهنگ دریا آشنا شوند و ترغیب به استفاده بیشتر از دریا شوند، چرا که ایران دارای موهبت دریا می باشد و میتواند استفاده بسیاری داشته باشد و در این میان سازمان بنادر بیشترین سهم را در استفاده از دریا ایفا می کند حتی مشترک در حوزه های گردشگری و ...

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		▪ ساختار های نهادی ارتباط سبک های کنترل با عملکرد کارآفرینی سازمانی را در سازمان بنادر و دریانوردی تعدیل و تسهیل می کند ▪ ساختارهای نهادی متفاوت عملکرد کارآفرینی سازمانی را در سازمان بنادر و دریانوردی تحت تاثیر قرار داده است.
	عوامل سیاسی و تحریم ها	▪ اهداف سیاست های کلان اقتصادی-اجتماعی بر توسعه ی کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر موثر بوده است. ▪ اهداف سیاست های و اقتصاد دانش بنیان، درون زا و مقاومتی شده است. ▪ سیاست زدایی از سازمان بنادر دولتی و کاهش تشریفات اداری موجب بهبود کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی شده است. ▪ سیاستگذاری و توسعه علم، فناوری و نوآوری در کشور؛ فعالیتهای کارآفرینانه را در سازمان بنادر و کشتیرانی تحت تاثیر قرار داده است.
	عوامل حمایتی و قانونی	▪ موجودیت قانونی حمایتگر موجب بهبود کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی شده است. ▪ یکی از موارد حمایت مدیران می باشد چرا که تنظیم هر سیاست گذاری در هر مجموعه و اجرای آن بدون حمایت در نطفه خفه خواهد شد بنابراین این حمایت می تواند رافع و تسهیل

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		کننده باشد که نیاز به آموزش بیشتری دارد و مورد مهم دیگر ساختار سازمان می باشد، - سیاست های حمایتی در سازمان بنادر و دریانوردی در حد مطلوب است که فعالیت کارآفرینانه را بهبود می بخشد. - حمایت از فناوری های نوین در سازمان بنادر و دریانوردی فعالیت کارآفرینانه را بهبود بخشیده است.
	ارتباطات بین المللی	- بین المللی شدن بسیاری از فعالیت های کارآفرینانه در سازمان بنادر و دریانوردی زمینه ی توسعه ی کارآفرینی را در سازمان فراهم نموده است. - سیستم تلفیقی علمی و اجرایی می تواند کاملاً موثر باشد حتی با استفاده از استاد خارجی و دعوت به اینجا هم قابل اتفاق است و حتماً نیازی به حضور فیزیکی فرد در خارج نیست. - ورود سازمان بنادر به بازارهای بین المللی و نیز در مواجهه با حضور شرکت های بین المللی موجب بهبود وضعیت کارآفرینی در سازمان شده است. - حضور در نمایشگاه های تخصصی و مجامع بین المللی دریایی تا حدودی می تواند فعالیت های کارآفرینانه را رونق بخشد. - حضور در نمایشگاه های بین المللی و شرکت در دوره های آموزشی تخصصی در خارج از

کد گزینشی	کد محوری محوری	کد باز
		کشور خلاقیت، نوآوری و فعالیت کارآفرینانه را بهبود می بخشد.

بر این اساس نتایج کد گذاری الگوی مفهومی تحقیق در شکل (۱) نشان داده شده است.



شکل (۱) الگوی مفهومی مستخرج از بخش کیفی تحقیق

پس از انجام کد گذاری و استخراج الگوی مفهومی برای ارتقای کارآفرینی در سازمان بنادر و دریانوردی از منظر کارآفرینی سازمانی فردی و گروهی « برای رسیدن به مدل نهایی از روش مدلیابی معادلات ساختاری و نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده شده است.

سوال اصلی تحقیق در بخش کمی به ترتیب زیر بیان شده است:

آیا مدل کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی از منظر کارآفرینی فردی و گروهی برازش دارد؟
در این تحقیق برای پاسخگویی به سوال پژوهش در بخش کمی؛ سه گام اساسی طی شده است.

گام اول) اثر متغیر مستقل بر وابسته:

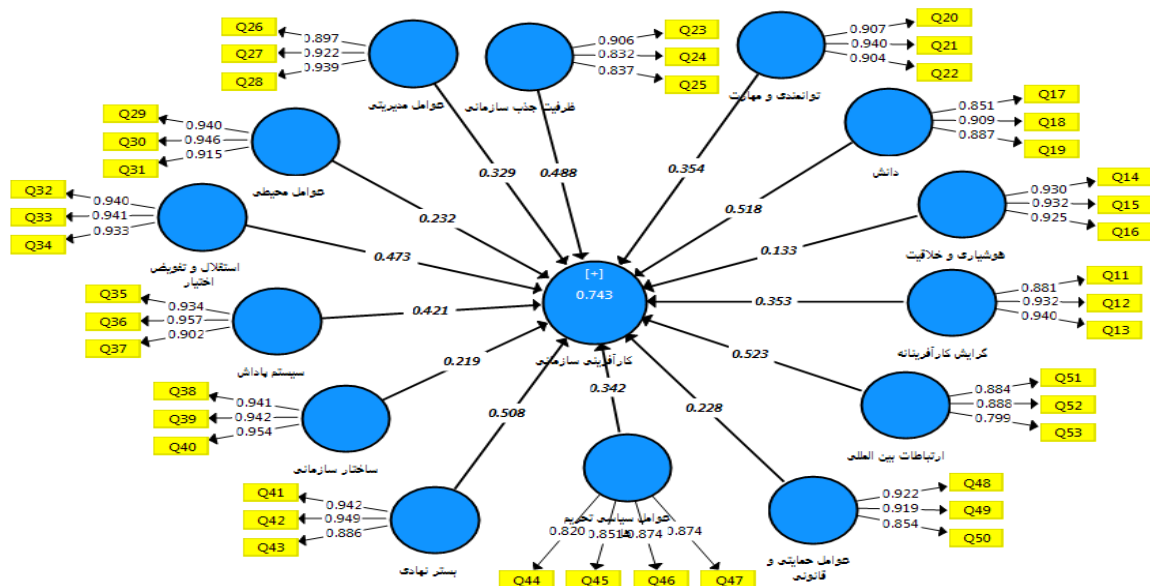
اگر مقدار آماره تی بین بازه ی $+1/96$ تا $-1/96$ - قرار بگیرید فرض اثر متغیر مستقل بر وابسته رد شده و فرضیه تحقیق که مبتنی بر تاثیر می باشد رد می شود ولی اگر آماره ی تی در این بازه قرار نگیرد نشان از اثر متغیر مستقل بر وابسته می باشد که در این حالت باید وارد گام دوم شد.

گام دوم) تعیین جهت اثر:

در گام دوم برای تعیین جهت اثر باید به علامت ضرایب استاندارد توجه کرد که اگر این جهت مثبت باشد نشان دهنده ی تاثیر مثبت و مستقیم متغیر مستقل بر وابسته می باشد و اگر منفی باشد نشان دهنده ی اثر منفی و معکوس است.

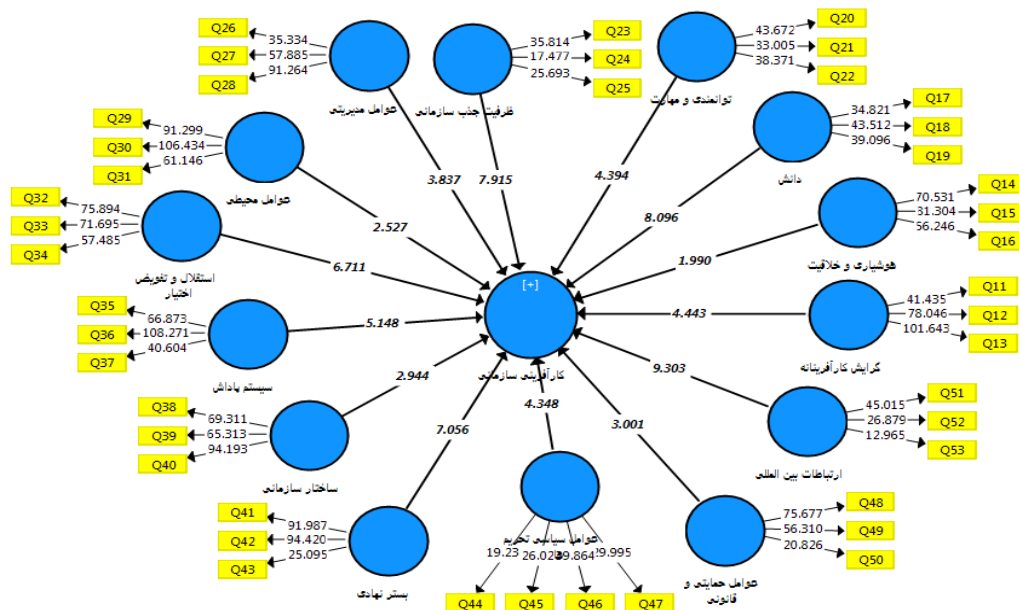
گام سوم) میزان تاثیر:

برای میزان تاثیر به ضرایب استاندارد باید توجه کرد. بر اساس آزمون صورت گرفته؛ نتایج در شکل (2) نشان داده شده است:



شکل 2 آزمون مدل پژوهش

نمرات تی مربوط به آزمون مدل پژوهش نیز در شکل 3 نشان داده شده است:



شکل 3 نمرات تی مربوط به آزمون مدل پژوهش

در ادامه و در جدول (2) نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری ارائه شده است:

جدول (2) نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری

ردیف	مسیر	ضریب مسیر (β)	عدد معنی داری (t-value)	نتیجه آزمون
1	گرایش کارآفرینانه $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/353	4/443	تایید
2	هوشیاری و خلاقیت $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/133	1/990	تایید
3	دانش $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/518	8/096	تایید
4	توانمندی و مهارت $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/354	4/394	تایید
5	ظرفیت جذب سازمانی $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/488	7/915	تایید
6	عوامل مدیریتی $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/329	3/837	تایید
7	عوامل محیطی $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/232	2/527	تایید
8	استقلال و تفویض اختیار $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/473	6/711	تایید
9	سیستم پاداش $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/421	5/148	تایید
10	ساختار سازمانی $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/219	2/944	تایید
11	بستر نهادی $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/508	7/056	تایید
12	عوامل سیاسی و تحریم ها $\leftarrow$ کارآفرینی سازمانی	0/342	4/348	تایید

13	عوامل حمایتی و قانونی ← کارآفرینی سازمانی	0/228	3/001	تایید
14	ارتباطات بین المللی ← کارآفرینی سازمانی	0/523	9/303	تایید

بر اساس نتایج تحقیق در بخش کمی مشخص شد که مدل حاصل از بخش کیفی در سازمان بنادر و کشتیرانی برازش دارد و فرض ها مورد تایید قرار گرفت.

بحث و نتیجه گیری

در ادامه با توجه به خروجی مدل مفهومی پژوهش به بیان و بررسی تاثیر هر یک از عوامل مورد بررسی بر کارآفرینی سازمانی و مقایسه آن با تحقیقات پیشین پرداخته شده است. بر اساس نتایج تحقیقات پیشین مشخص شده است که کارآفرینی سازمانی فعالیت‌های واقعی کارآفرینانه یا نتایج بازارمحور را دربرگرفته و با سازه‌هایی همچون گرایش کارآفرینانه که «گرایش شرکت‌ها نسبت به فرآیندها، کنش‌ها و فعالیت‌های استراتژی‌سازی آنهاست» در ارتباط است. بر اساس تحقیق شارما و کریسمن (1999) مفهوم کارآفرینی بیشتر بر فرد یا تیم تمرکز کرده که «کسانی هستند که مسئولیت عملی نوآوری را می‌پذیرند». سنجقی و همکاران (1392) نیز در تحقیقی با عنوان «تبیین رابطه گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی» نشان می‌دهند رابطه ی مستقیم و قوی بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی وجود دارد. اندیشمندان مدیریت و رفتار سازمانی، موفقیت سازمان‌های امروزی را تا حد زیادی متکی بر خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی می‌دانند. به منظور تحقق این موضوع باید فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان‌ها ترویج داده شود تا روحیه ی کارآفرینی در کارکنان شکل گیرد و در نهایت محیطی کارآفرینانه در سازمان ایجاد شود. این امر مستلزم شناخت، تبیین و تشریح مفهوم و فرایند کارآفرینی است (پورحسن هریس و شیخ عزیزاده هریس، 1394). الیا (2018) در تحقیقی با عنوان «ارزیابی بلوغ شلوغی جمعیت برای کارآفرینی شرکتها» مطرح کرد؛ میزان بلوغ مدیریت و شیوه مدیریت و کارکنان بر شکل‌گیری و توسعه ی مدل‌های نوآوری در سازمان‌های مد نظر موثر شناخته شده است. نتایج این تحقیق نشان داده است که میزان بلوغ کارکنان و مدیریت بر شکل‌گیری کارآفرینی سازمانی موثر است. بر این اساس میزان کارآفرینی در سازمانها به عواملی چون (ریسک‌پذیری، نوآوری، خلاقیت و توانایی اشتراک دانش و هوش جمعی) بستگی دارد. طبق نظر رابرت برگلمن (1983) استفاده از زیست بوم کارآفرینی به مدیران کمک می‌کند تا توانمندی کارکنان را با اهداف سازمان در جهت کارآفرینی سازمانی همسو سازند. بعلاوه پژوهش‌های پیشین اساساً خاستگاه کارآفرینی سازمانی را در دیدگاه مبتنی بر دانش می‌دانند. (گرانث³⁹، 1996) این دیدگاه به طور کلی دانش را مهم‌ترین منبع استراتژیک در شرکت‌ها می‌داند. بنیان اصلی این تئوری آن است که فعالیت‌های نوآورانه سازمانی در اصل تابعی از قابلیت‌های شرکت برای ترکیب و هماهنگی اثربخش منابع درونی و بیرونی دانش است. برای مثال زهرا (1991) می‌گوید که پایش، به معنای تلاش‌های رسمی برای جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و تفسیر داده از

³⁹ Grant

محیط بیرونی، سطح کارآفرینی سازمانی یک شرکت را بالا می‌برد. هیتون (2005) استدلال می‌کند که تنوع سرمایه انسانی در تیم مدیریت عالی کارآفرینی سازمانی را به وسیله کسب دانش و راه‌اندازی یادگیری، بهبود می‌بخشد. همچنین در دنیای متغیر امروزی، توان نوآوری و پایداری در رقابت، پویایی و عملکرد سازمانها بسیار مهم است. سیستم‌های مدیریتی موجود، توانمندی کارکنان سطح عالی و میانی را برای کشف فرصت‌های کارآفرینانه جهت نوآوری در ایجاد کارآفرینی سازمانی و پروژه‌های کارآفرینی و کارآفرینی در زمینه تجارت به کار می‌گیرند. (مارکوپلاس و همکاران، 2020؛ سریلوا، 2019 و سخدری و بورگرز، 2018) نیز بر نقش ظرفیت‌های سازمانی در توسعه کارآفرینی سازمانی اشاره کرده‌اند. بر این اساس ظرفیت جذب دانش و اهمیت آنها برای یادگیری خارجی در محیط‌های فناوری در کارآفرینی سازمانی تاثیر دارد. مدیریت کارآفرینانه باعث استفاده بهتر از ظرفیت جذب جهت رشد کارآفرینی سازمانی می‌شود

همچنین هریس و همکاران (1394) محیط سازمانی کارآفرینانه را عاملی مهم در توسعه کارآفرینی سازمانی دانسته‌اند. مقالاتی نیز مرتبط با این موضوع به بررسی این مسئله پرداخته‌اند که آیا استقلال فراهم‌شده برای فعالیت‌های شرکت‌های درون سازمانی بر عملکرد آن موثر است؟ به طور کلی توافق گسترده‌ای وجود دارد مبنی بر این که استقلال از فعالیت‌های اصلی شرکت مادر تأثیر مثبتی بر پیامدهای ونچر دارد. محققان در تلاش برای شناسایی خاص‌تر انواع استقلال که می‌تواند بر پیامدهای شرکت‌های زایشی درون سازمانی اثرگذار باشد، ضرورت استقلال مالی را - که به معنای یک ذخیره جداسازی نشان داده‌اند. استقلال در تصمیمات سرمایه‌گذاری (کوراتکو⁴⁰ و همکاران، 2009) نیز به طور مشخص به موفقیت شرکت‌های زایشی درون سازمانی کمک می‌کند، از جمله یافته‌های هیل و همکارانش (2009) که می‌گوید چنین استقلالی مخصوصاً برای عملکرد مالی واحدهای کارآفرینی سازمانی سودآور است. یافته‌ها درباره استقلال عملیاتی، آمیخته است: در حالی که هیل⁴¹ و همکارانش (2009) به این نتیجه رسیدند که استقلال ارتباط مثبتی با عملکرد استراتژیک دارد، کوراتکو و همکاران (2009) آن را مانعی برای موفقیت شرکت‌های زایشی درون سازمانی دیده‌اند. با این که فقدان استقلال توسط مقالات ذکرشده همراه با آثار مخرب بر شرکت‌های زایشی درون سازمانی نشان داده شده‌اند، استقلال بیش از اندازه نیز ممکن است مضر باشد (بریودی⁴²، 2004)، چرا که احتمال وجود یک رابطه لاشکل معکوس با عملکرد پیشنهاد می‌شود. و نهایتاً، رایلی⁴³ و همکارانش (2009) به این یافته رسیدند که رفتار مستقل علاوه بر تأثیر مستقیم بر موفقیت شرکت‌های زایشی درون سازمانی، میان توانایی‌های مدیریتی و موفقیت قرار می‌گیرد. موسوی راد (1390) نیز به طراحی و تبیین مدل عوامل پیشبرنده‌های کارآفرینی سازمانی با ابعاد گرایشات کارآفرینانه سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران پرداختند و همسو با نتایج تحقیق حاضر ساختار سازمانی را عاملی موثر در توسعه کارآفرینی سازمانی لحاظ کردند. مارتین روجاز و همکاران (2019) نیز در تحقیقی با عنوان «پیشینه‌های فنی کارآفرینی و پیامدهای آن برای عملکرد سازمانی» مطرح نمود ساختار سازمانی

⁴⁰ Kuratko

⁴¹ Hill

⁴² Briody

⁴³ Riley

کارآمد، موجب توسعه ی کارآفرینی و نوآوری در سازمان می گردد. همچنین ساختار نهادی متفاوت می تواند ارتباط شبکه های کنترل با عملکرد ونچرهای درون سازمانی را تعدیل کند. به عنوان مثال، عدم وجود نهادهای پشتیبان ممکن است منجر به ایجاد هزینه های نمایندگی شود. (پنگ^{۴۴}، ۲۰۰۹) طبق پیشنهاد شارما و کریسمن (۱۹۹۹)، عدم گسترش کسب و کارهای درون سازمانی (یئو^{۴۵} و همکاران، ۲۰۰۷) به این علت است که شرکت ها در بازارهای بین المللی با محدودیت های خارجی بودن، کمبود دانش درباره محیط های نهادی و کسب و کار بازارهای هدف، و موانع قانونی در بازارهای خارجی روبه رو هستند. (زهرا^{۴۶}، ۱۹۹۵) توسعه ی کسب و کارهای درون سازمانی غالباً با هدف سود آوری، نوسازی استراتژیک، ترویج نوآوری، کسب دانش به منظور جریان درآمد ها در آینده و موفقیت های بین المللی ظهور یافته است. به طور کلی، کارآفرینی سازمانی عنصری مهم در بهبود عملکرد سازمانهای موفق به شمار آمده است. (آزدمایرز^{۴۷}، ۲۰۱۱) امید است این تحقیق زمینه ساز توسعه ی کارآفرینی سازمانی در سازمان بنادر و دریانوردی گردد.

منابع

- 1- آقاجانی، حسنعلی (۱۳۸۸). تبیین مدل معادله ساختاری عوامل موثر بر فرآیند کارآفرینی مستقل (شرکتی)، نشریه کاوشهای مدیریت بازرگانی (ص ص ۶۰-۷۷) ##
- 2- ابراهیم پور، حبیب، صالحی صدقیانی جمشید، خلیلی حسن (۱۳۹۰) بررسی رابطه ی کارآفرینی سازمانی و عملکرد تجاری شرکت پتروشیمی تبریز فصلنامه پژوهش های مدیریت عمومی، دوره ۴، شماره ۱۳ ##
- 3- الوانی، سید مهدی؛ عبدالله پور، منا (۱۳۸۷). نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی، فصلنامه پیام مدیریت (ص ص ۵-۲۶) تهران ##
- 4- ایمانی پور نرگس؛ زیوردار مهدی (۱۳۸۷) بررسی رابطه ی گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد فصلنامه توسعه ی کارآفرینی سال اول، شماره دوم، زمستان ##
- 5- بندریان، رضا (۱۳۸۹). کارآفرینی شرکتی شیوه ای برای تجاری سازی دستاوردهای فناورانه سازمانهای پژوهش و فناوری مستقل، رشد فناوری (ص ص ۴۰-۴۶) ##
- 6- جمالی، غلامرضا، محمدی، معصومه، انصاری، بهادری (۱۳۹۵). شناسایی و سنجش روابط بین عوامل موثر بر کارآفرینی شرکتی با استفاده از تکنیک دیمتل در شرکتهای تعاونی استان بوشهر. فصلنامه تعاون و کشاورزی (ص ص ۲۹-۵۸) ##
- 7- پورحسن هریس، ساجد و محبوب شیخعلی زاده هریس (۱۳۹۴) تأثیر سبک های رهبری بر کارآفرینی سازمانی، مطالعات مدیریت ورزشی، دوره هفتم، شماره ۲۸ : ۲۱۹- ##

⁴⁴ Peng

⁴⁵ Yiu

⁴⁶ Zahra

⁴⁷ Ozdemirci

8-سنجی محمد ابراهیم فرهی بوزنجانی برزو؛ ظهوریان نادعلی ایمان درودی حمید(1392)تبیین رابطه ی گرایش کارآفرینانه و عملکرد سازمانی با میانجی تبادلات اجتماعی از منظر عدالت اجتماعی فصلنامه توسعه ی کارآفرینی دوره ششم شماره سوم پاییز##

9- صحت، سعید، یاراحمدی، محسن. (1393). تبیین رابطه کارآفرینی شرکتی و عملکرد با میانجی سرمایه دانشبنیان (مورد مطالعه: شرکت های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران). فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، 7(1)، 153-172. doi: 10.22059/jed.2014.51560##

10- صفرزاده حسین(1384) طراحی و تبیین الگوی ارتباطات سازمانی در فرآیند کارآفرینی سازمانی با تاکید برشرکتهای پخش سراسری در ایران،رساله دکتری،استاد راهنما:علی اکبر فرهنگی،دانشگاه تهران،دانشکده مدیریت##

11- فردوسی،محمد حسن،فراهانی ،ابوالفضل،کشاورز،لقمان(1398). طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر رابطه ساختار و استراتژی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران ،فصلنامه پژوهش های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش(ص ص 61-75)##

12- مشهدی محمدی،فهمیه،رزقی شیرسوار،هادی(1395). شناسایی و اولویت بندی مولفه های کار آفرینی سازمانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی(مورد مطالعه:ساختمان ستادی شهر تهران)، فصلنامه رساله مدیریت دولتی(ص ص.33-15) تهران##

13- موسوی راد(1390) طراحی و تبیین مدل عوامل پیشبرنده های کارآفرینی سازمانی با ابعاد گرایشات کارآفرینانه سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران،رساله دکتری،استاد راهنما:حبیب هنری،مرکز پیام نور تهران##

14- Ana Maria Bojica & Maria del Mar Fuentes (2011). "Knowledge acquisition and corporate entrepreneurship: Insight from Spanish SMEs in the ICT sector", Journal of World Business, no. 47, pp. 397-408##

15- Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2001). Intrapreneurship: Construct refinement and cross-cultural validation. Journal of Business Venturing, 16(5), 495-527.##

16- Briody, E. K., Cavusgil, S. T., & Miller, S. R. (2004). Turning three sides into a Delta at General Motors: Enhancing partnership integration on corporate ventures. Long Range Planning, 37(5), 421-434.##

17- Bloodgood, J. M., Hornsby, J. S., Burkemper, A. C., & Sarooghi, H. (2015). A system dynamics perspective of corporate entrepreneurship. Small Business Economics, 45(2), 383-402##

18- Burgelman, R. A. (1983). A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy. Academy of Management Review, 8(1), 61-70##

19- Bui, H.T.M, Nguyen, H.T.M, Chau, V.S.(2020) Strategic agility orientation? The impact of CEO duality on corporate entrepreneurship in privatized Vietnamese firms, Journal of General Management Volume 45, Issue 2, 1 January 2020, Pages 107##

20- Covin, J. G., Garrett, R. P., Kuratko, D. F., & Shepherd, D. A. (n.d.). Short Leash or Long Leash? Strategic Clarity, Parenting Style, and the Development of Venture Learning Proficiency. Journal of Management.##

21- Chahal H., Gupta M., Lonial S., Raina S., "Operational flexibility-entrepreneurial orientation relationship: Effects and consequences", 2019, "Journal of Business Research"##

22- Ergün E. et al, (2004). Connecting the link between Corporate Entrepreneurship and Innovative Performance", Global Business and Technology Association Annual Conference Proceedings Book, pp.259-

265, July, Cape Town##

23- Fry, F. (1993). *Entrepreneurship: A planning approach*, Englewood cliffs: Prentice hall Publication, p85##

24- GianlucaElia,AlessandroMargherita(2018) Assessing the maturity of crowdventuring for corporate entrepreneurship, *Business Horizons*, Volume 61, Issue 2, March–April 2018, Pages 271-283##

25- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122.##

26- Hayton, J. (2005). Competing in the new economy: The effect of intellectual capital on corporate entrepreneurship in high-technology new ventures. *R & D Management*, 35(2), 137-155##

27- Heinonen, J. & Korvela, K. (2005). How about measuring entrepreneurship Research Report, Small Business Institute, Turku, Finland. p.126.##

28- Hill, S. A., Maula, M. V. J., Birkinshaw, J. M., & Murray, G. C. (2009). Transferability of the venture capital model to the corporate context: Implications for the performance of corporate venture units. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(1), 3–27##

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

30- Jones C.D., Jolly P.M., Lubojacky C.J., Martin G.P., Gomez-Mejia L.R.,"Behavioral agency and corporate entrepreneurship: CEO equity incentives & competitive behavior",2019,"International Entrepreneurship and Management Journal##

31-Katrin,Hussinger,abJohannes M.H.Dickc,DirkCzarnitzki(2018) Ownership concentration and innovativeness of corporate ventures, *Research Policy*,Volume 47, Issue 2, March 2018, Pages 527-541##

32- Kuratko, D. F., Covin, J. G., & Garrett, R. P. (2009). Corporate venturing: Insights from actual performance. *Business Horizons*, 52(5), 459–467##

33- Markopoulos E., Aggarwal V., Vanharanta H.(2020)"Democratization of Intrapreneurship and Corporate Entrepreneurship Within the McKinsey's Three Horizons Innovation Space",2020,"Advances in Intelligent Systems and Computing##

34- ManalYunis,AbbasTarhini,AbdulnasserKassar(2018) The role of ICT and innovation in enhancing organizational performance: The catalysing effect of corporate entrepreneurship, *Journal of Business Research*,Volume 88, July 2018, Pages 344-356##

35- Martin-Rojas R., Garcia-Morales V.J., Gonzalez-Alvarez N.,"Technological antecedents of entrepreneurship and its consequences for organizational performance",2019,"Technological Forecasting and Social Change"##

36- Maria de LurdesCalistoacSoumodipSarkar(2017) Organizations as biomes of entrepreneurial life: Towards a clarification of the corporate entrepreneurship process, *Journal of Business Research* Volume 70, January 2017, Pages 44-54##

37- Miles, M. P., & Covin, J. G. (2002). Exploring the practice of corporate venturing: Some common forms and their organizational implications. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 26(3), 21–41##

38- Nguyen, T.T.T, Nguyen, T.T.H, Pham, T.T.H (2020) The effect of corporate entrepreneurship, organizational culture on supply chain management and business performance in chemical industry, *Uncertain Supply Chain Management*,Volume 8, Issue 1, 2020, Pages 67-76##

39- Ozdemirci Ata (2011). “Corporate Entrepreneurship and strategy process: A performance Based Research on Istanbul Market”, *Procedia social and Behavioral Sciences*, No. 24, pp. 611-626##

40- Peng, M. W., Sun, S. L., Pinkham, B., & Chen, H. (2009). The institution-based view as a third leg for a strategy tripod. *The Academy of Management Perspectives*, 23(3), 63–81##

- 41- Riley, D., Kalafatis, S., & Manoochehri, F. (2009). The impact of entrepreneurial orientation and managerial resources on corporate venture outcomes. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 9(3), 242–266##
- 42- Sakhdari K., Burgers J.H.(2018) The moderating role of entrepreneurial management in the relationship between absorptive capacity and corporate entrepreneurship: an attention-based view, *International Entrepreneurship and Management Journal*##
- 43- Sakhdari, K. (2016). Corporate Entrepreneurship: A Review and Future Research Agenda. *Technology Innovation Management Review*, 6##
- 44- Setiawan, H. Erdogan, B(2020) Key factors for successful corporate entrepreneurship: a study of Indonesian contractors, *International Journal of Construction Management*, Volume 20, Issue 3, 3 May 2020, Pages 252-268Ozdemirci##
- 45- Simsek Zeki, Heavey Ciaran (2011). “The mediating role knowledge-based capital for corporate entrepreneurship effects on performance: a study of small to medium-sized firms”, *strategic entrepreneurship journal*, 5:81-100##
- 46- Sharma, P., & Chrisman, S. J. J. (1999). Toward a reconciliation of the definitional issues in the field of corporate entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 23(3), 11–27##
- 47- Tang G., Yu B., Chen Y., Wei L.-Q., "Unpacking the mechanism linking market orientation and corporate entrepreneurship: the mediating role of human resource management strength", 2019, "Asia Pacific Journal of Management"##
- 48- Yang Zhong, Richard Li-Hua, Xiao Zhang, Yonggui Wang (2007). “Corporate entrepreneurship and market performance: an empirical study in China”, *Journal of Technology Management in China*, Vol. 2 No: 2 pp. 154 – 162##
- 49- Yiu, D. W., Lau, C., & Bruton, G. D. (2007). International venturing by emerging economy firms: the effects of firm capabilities, home country networks, and corporate entrepreneurship. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 519–540##
- 50- Zahra, S. A. (1991). Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6(4), 259–285.##
- 51- Zahra, S. A. (1993). Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach. *Journal of Business Venturing*, 8(4), 319–340.##
- 52- Zahra, S. A. (1995). Corporate entrepreneurship and financial performance: The case of management leveraged buyouts. *Journal of Business Venturing*, 10(3), 225–247.##
- 53- Zahra, S. A. (1996). Governance, ownership, and corporate entrepreneurship: The moderating impact of industry technological opportunities. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1713–1735##
- 54- Zhao W., Liu W., Chen Y., "Internal fission strategies in corporate entrepreneurship: A case study in China", 2019, "Sustainability (Switzerland)", "<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0Zaheer>, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341–363##

The Produce of Model for Promotion of Entrepreneurship in Ports and Maritime Organization (PMO) in View Point of Individual and Corporate Entrepreneurship

Abstract

Corporate entrepreneurship plays a critical role in the operation, development and profitability of companies, despite the importance of corporate entrepreneurship and spin-off companies, a few and scattered research in this area has been conducted, especially in the domestic literature. This research intends to take a step towards promoting this field of study

by providing a model of corporate entrepreneurship development from an individual and team perspective in the Ports and Maritime Organization. The method of this research is an applied one in terms of purpose and is mixed research in terms of data collection. This research is divided into sections namely, the qualitative section and the quantitative section to evaluate the current status of the organization and identify and calibrate the factors affecting the development of corporate entrepreneurship from an individual and team perspective and to measure the interactions of factors. The sampling method in the qualitative section was performed purposefully using the snowball method. In the qualitative section, first a semi-structured interview with 12 experts was conducted to identify the factors affecting the development of corporate entrepreneurship from an individual and team perspectives. The sampling method in the quantitative section is using the stratified method. The sample size was 118 people in the quantitative section. To determine the level of factors, different statistical methods and tests using **SPSS25** and **Smart PLS3** software and structural equation model technique have been used to investigate the fitting of the research model with the collected data. The model derived from the research showed that the components of corporate entrepreneurship include internal corporate venturing, strategic renewal and innovation. Corporate entrepreneurship can also be proposed at both individual and team levels. Factors affecting individual corporate entrepreneurship including Entrepreneurial Orientation(EO), consciousness and Creativity, Knowledge, Capability and Skills "and Factors Affecting 'Team Corporate Entrepreneurship Include Corporate Absorption Capacity, Managerial Factors, Environmental Factors, Independence and Delegation of authority, award System, Organizational Structure, Context Institutional , Political Factors, Sanctions, advocacy and legal factors and international relations.

Keywords: Corporate Entrepreneurship, Individual Corporate Entrepreneurship, Team corporate Entrepreneurship, Ports and Maritime Organization, Internal corporate venturing.

- 1- Markopoulos
- 2- Elia
- 3- Setiawan, Erdogan
- 4- Ana
- 5- Hayton
- 6- Ozdemirci
- 7- Zahra
- 8- Bloodgood
- 9- Ergün
- 10- Hayton
- 11- Fry
- 12- Miles
- 13- Heinonen
- 14- Hough
- 15- Sakhdari
- 16- Sharma
- 17- Antoncic
- 18- Yang
- 19- Simsek& Heavey
- 20- Shimizu,

21- Katrin
22- Maria
23- Burgelman
24- ManalYunis
25- Martin-Rojas
26- Tang
27- Jones , Jolly
28- Covin
29- Zhao
30- Nguyen
31- Bui
32- Markopoulos
33- Chahal
34- Data source triangulation
35- Peer debriefing
36- Member checking
37- Re-Test Reliability
38- Inter-Coder Reliability
39- Grant
40- Kuratko
41- Hill
42- Briody
43- Riley
44- Peng
45- Yiu
46- Zahra