

## چکیده

هدف اساسی این تحقیق ارائه مدل ساختاری ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان براساس منابع قدرت مدیران در ادارات دولتی استان آذربایجان غربی می باشد. روش تحقیق به لحاظ هدف کاربردی و از نظر گردآوری و تجزیه و تحلیل داده ها از نوع توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی است، با توجه به نامحدود بودن جامعه آماری، محقق نمونه ای بالاتر از آخرین سطح جدول مورگان با روش تصادفی طبقه ای انتخاب کرده است. به منظور گردآوری داده ها از دو پرسش نامه منابع قدرت هینکین و شرایخیم (۱۹۸۹) و پرسش نامه ی ویژگی های شخصیتی کارآفرینی که اقتباس شده از پرسش نامه استاندارد مرکز کارآفرینی «دارهام» می باشد استفاده گردیده است. روایی و پایایی پرسش نامه ها با استفاده از آزمون های مربوط تأیید گردید. برای تجزیه و تحلیل داده ها و رسیدن به مدل ساختاری از روش مدل سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. نتایج حاصل از مدل ساختاری نشان داد که منبع قدرت مرجعیت و تخصص مدیران اثر مستقیم و معنی دار در پیش بینی ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان دارند و مدل ارائه شده دارای برازش مناسب می باشد.

کلید واژه:

کارآفرینی کارکنان، قدرت مدیران، ادارات دولتی.

ارائه مدل ساختاری ویژگی های

شخصیتی کارآفرینی کارکنان

براساس منابع قدرت مدیران

(مورد مطالعه ادارات دولتی استان آذربایجان غربی)

فرهاد محبوب خواه

دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی،

واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب،

ایران

farhad\_m206@yahoo.com

یوسف بیگ زاده (نویسنده مسئول)

استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب،

دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

yusef.beighzadeh@gmail.com

## مقدمه

در محیط در حال تغییر و چالشی امروز، سازمان ها به طور فزاینده ای در حال پیچیده تر شدن هستند. در عصر حاضر سازمان هایی می توانند بقاء، رشد و سودآوری خودشان را تضمین کنند که به طور مؤثر از منابع خود استفاده کنند و در ارائه محصولات و خدمات خود، خلاقیت، نوآوری داشته باشند و کارآفرینانه عمل کنند (گلد اسمیت، ۱۹۹۵). مسلماً اتخاذ یک نگرش کارآفرینانه برای اطمینان از موفقیت سازمان ضروری است (دفت، ۲۰۰۰). در حال حاضر سازمان هایی می توانند حیات خود را حفظ کنند و به رشد و سودآوری برسند که به طور مؤثر از منابع انسانی شان استفاده کنند (آنالویی، ۲۰۰۹، ۵۲۲). کارآفرینی، نوآوری و روندهای جدید سوخت موتورهای توسعه را فراهم می سازند (والتون کریکلی، ۲۰۱۶). کارآفرینی یک روش تفکر و عمل مبتنی بر فرصت است. (جنا و ساهوه، ۲۰۱۴) اقتصاد دانان و محققان حوزه کارآفرینی، رفتار کارآفرینانه را به عنوان یک کشف که در همه جا و همه اعمال انسان که نه فقط در فعالیت های اقتصادی وجود دارد، تعریف می کنند (شاکلی، ۲۰۰۲) و دیگران، علی رغم این باور عمومی که کارآفرینی تنها در بخش خصوصی

وجود دارد، مطالعات نشان می دهد که این مقوله در سازمان های غیرانتفاعی (دولتی) هم دیده می شود (جلیوند و وستا، ۲۰۱۶). صاحب نظران علم مدیریت، ویژگی های شخصیتی کارآفرینی را عامل تأثیرگذار در موفقیت سازمان ها تلقی نموده و آن را کنار عوامل

دیگر مورد توجه قرار داده اند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۲). در کل سازمان هایی که در آنها جریان نوآوری و پویایی وجود دارد از سازمان های دیگر موفق تر و پیش گام ترند (فاتیما، دیگران، ۲۰۱۶). برای رسیدن به چنین وضعیتی نیاز به مدیر و رهبری می باشد که بتواند تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمان داشته باشد (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۲، ۲۷۱). مدیر در نقش رهبر تأثیر شگرفی بر عملکرد گروهی دارد و بدون شک قدرت یکی از راه هایی است که با آن رهبر و مدیر می تواند در رفتار پیروان خود نفوذ کند (پور وقاز و محمدی، ۱۳۹۰، ۱۱۲)، در این راستا تحقیق در خصوص قدرت های مورد استفاده مدیران و نقشی که این قدرت ها در ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان دارد از اهمیت ویژه ای برخوردار است و ضروری به نظر می رسد زیرا که این منابع قدرت برای ایجاد هماهنگی فعالیت های انسانی در سازمان عنصری مؤثر به شمار می آید، باید گفت که قدرت مسأله دنیای واقعی بوده و مدیرانی که قدرت را می شناسند و می دانند آنرا چگونه بکاربرند از آن ها که نمی دانند و یا بکار نمی برند اثربخش تر می باشند و از طرفی مدیران برای اثرگذاری و نفوذ در افکار و رفتار کارکنان ناگزیر به استفاده از قدرت هستند.

مدیران و رهبران موفق به طور مؤثر از قدرت خود استفاده می کنند و از طریق آن سازمان را در رسیدن به اهداف یاری می نمایند (جلیوند و وستا، ۲۰۱۵، ۳۴۶). در واقع سازمانها به مدیرانی نیاز دارند که هنجارهای موجود را به چالش بکشند و از منابع انسانی خود بهترین استفاده را نمایند (میلانا و ملدون، ۲۰۱۵، ۹). در حال حاضر با توجه به شرایط کنونی کشور ایران و با وجود سرمایه های عظیم انسانی و منابع خدادادی متأسفانه در ادارات دولتی کشور عزیزمان مشکلات بی شماری به چشم می خورد و به نظر می رسد که با اصلاح الگوی انتخاب مدیران این ادارات و با بکارگیری مؤثر و کارآمد سرمایه های انسانی از طریق ایجاد فضا و بستر مناسب برای تقویت ویژگی های کارآفرینی در کارکنان، برخی از این مشکلات قابل حل باشد لذا با عنایت به موارد یادشده، در شرایط کنونی این ادارات برای ادامه حیات و حرکت بسوی موفقیت باید بستر را برای تقویت و بروز رفتارهای کارآفرینانه کارکنان خود آماده کنند و در این میان قدرت مورد استفاده مدیران می تواند یکی از عوامل تأثیر گذار باشد زیرا مدیران می توانند با به کارگیری منبع قدرت مناسب زمینه رشد خلاقیت و بروز ویژگی های کارآفرینانه را در کارکنان فراهم آورند، اما باید دید مدیران با چه ابزار و منابع قدرتی می توانند این رفتارها و ویژگی ها را تقویت کنند؟ لذا هدف پژوهش حاضر ارائه مدل ساختاری ویژگی های شخصیتی کارکنان براساس منابع قدرت مدیران در ادارات دولتی استان آذربایجان غربی می باشد تا با شناسایی قدرت های مؤثر مدیران در ویژگی های مذکور و با بررسی وضعیت این متغیر ها پیشنهادات سازنده جهت بهبود وضعیت، اصلاح الگوی انتخاب مدیران و تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در کارکنان ارائه نماید و بدین طریق فضا و بستر مناسب برای رشد و پرورش افراد کارآفرین بوجود آید و به تبع آن برخی از مشکلات حل گردد زیرا که افراد کارآفرین در هر سازمان از منابع انسانی، مالی و فناورانه بهتر از دیگران استفاده می کنند و در موفقیت سازمان نقش بسزایی دارند فقط باید کوشید تا با ایجاد بستر مناسب و ویژگی های شخصیتی کارآفرینی آنها فعلیت یابد و بتوانند ابراز وجود کرده و از توانایی هایشان استفاده نمایند.

### ۱. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

با ورود جامعه شناسان و روانشناسان به عرصه تحقیقات پیرامون کارآفرینی، ضرورت کارآفرینی و به ویژه تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان در سازمان ها بیش از پیش مشهود شده است (رضائی و قلی پور، ۱۳۹۵). علاج و راه نجات برای سازمان های امروزی روی آوردن به رویکردهای کارآفرینانه است. قدرت به عنوان توانایی یک فرد برای تأثیر گذاشتن روی فرد دیگر برای انجام کاری تعریف می شود که در غیر اینصورت انجام نمی داد (جلیوند و وستا، ۲۰۱۵، ۳۴۷). مطالعه قدرت و اثرات آن و چگونگی به کارگیری آن در سازمان ها بسیار مهم می باشد (پی نو، ۲۰۱۱). چگونگی کنترل زیر واحدهای سازمان و افراد بر موضوع قدرت و

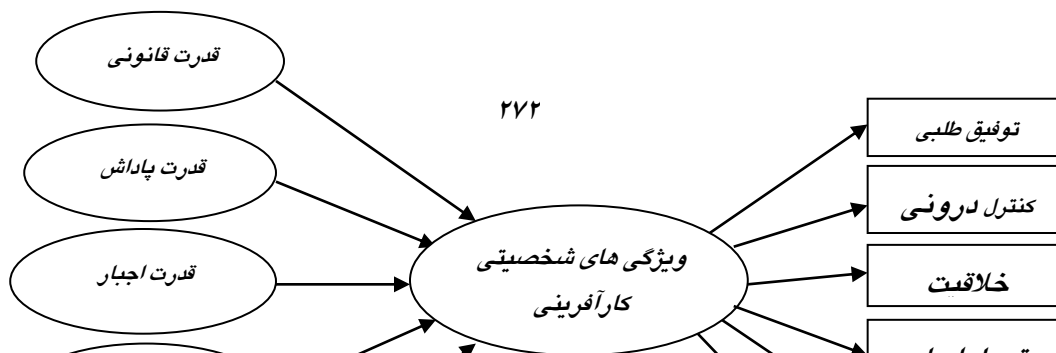
تأثیر آن مرتبط می‌شود، قدرت تابعی از نفوذ بدون استفاده از تحریم و تهدید است (ارکتلو و چافرازا، ۲۰۱۶). در این زمینه نفوذ با احترام مرتبط است، به عنوان مثال: ما خواسته‌های دیگران را اجابت می‌کنیم زمانیکه به آنها احترام می‌گذاریم، پس می‌توان استدلال نمود که قدرت مدیریتی از این نظر مثبت است. قدرت مسأله‌دنیای واقعی است و رهبرانی که قدرت را می‌شناسند و می‌دانند چگونه آن را به کار ببرند از کسانی که نمی‌دانند یا آن را به کار نمی‌برند اثربخش‌تر می‌باشند (محمدی و پوروقاز، ۱۳۹۲، ۱۲۱). فرنچ و راون قدرت را به عنوان توانایی یا توان بالقوه یک عامل (مدیر) برای تغییر رفتار، تمایلات، نگرش، عقاید و عواطف یا ارزش‌های یک هدف (کارمند) تعریف می‌کنند (چو، ۲۰۰۶، ۱۲). مهمترین تحلیل در خصوص منابع قدرت توسط فرنچ و راون ارائه شده است؛ آنها پنج قدرت را در محیط‌های سازمانی شناسایی کرده‌اند که شامل: قدرت قانونی، پاداش، اجبار، مرجعیت و تخصص می‌باشند (مورهد و گریفین، ۱۳۸۶). ۱- قدرت قانونی: قدرتی است که از منصب و پست سازمانی نشأت می‌گیرد و بر جایگاه رسمی فرد تکیه دارد (رضائیان، ۱۳۸۶، ۲۴). ۲- قدرت پاداش: عبارت است از توان فراهم آوردن چیزهایی که افراد دوست دارند داشته باشند (رضائیان، ۱۳۸۵، ۴۰۵). ۳- قدرت اجبار: این قدرت بر پایه ترس و وحشت کارکنان قرار دارد و مبنای آن ترس یا تهدید است (رایینز، ۱۳۸۶، ۲۴۶). ۴- قدرت مرجعیت: هر گاه کارکنان ویژگی‌های خوبی مانند صداقت، امانت‌داری و رازداری را به رئیس خود نسبت دهند گفته می‌شود، رئیس قدرت مرجعیت دارد. ۵- قدرت تخصص: عبارت است از توان کنترل رفتار دیگری از طریق داشتن دانش، تجربه و قضاوتی که وی ندارد ولی نیاز دارد (رضائیان، ۱۳۸۵، ۴۰۴).

کارآفرینی عنصر کلیدی افزایش ظرفیت نوآوری شرکت‌ها و تحقق مزیت رقابتی آن‌ها می‌باشد (کاسترو گیوانی، ۱۳ و دیگران، ۲۰۱۱). سازمان می‌تواند از طریق فعالیت اعضایش نوآور، فعال و ریسک‌پذیر باشد (شکرالهی و کریمی، ۱۳۹۵). در مطالعات کارآفرینی محققان عوامل مؤثر بر رفتار کارآفرینانه را به سه دسته عوامل اجتماعی، محیطی و فردی تقسیم کرده‌اند. مدل عوامل فردی که به طور گسترده به عنوان مدل ویژگی‌ها شناخته می‌شود، بر روی ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان تمرکز دارد (گرو و آتسان، ۲۰۰۶). رویکرد ویژگی‌های شخصیتی در مقایسه با سایر رویکردهای کارآفرینی رواج بیشتری دارد (کروزیک و پاپویک، ۲۰۱۰). رویکرد ویژگی‌های شخصیتی بر این فرضیه تأکید می‌کند که کارآفرینان ویژگی‌ها، دیدگاه‌ها و ارزش‌هایی دارند که نیروی محرکه برای آنها فراهم می‌کند و موجب تمیز آنها از دیگران می‌شود (گرو و آتسان، ۲۰۰۶). پیشینه مطالعات کارآفرینی اشاره می‌کند که کارآفرینان ویژگی‌های متفاوتی دارند (ماتویوک، ۲۰۱۰). از چند دهه پیش، برخی از روانشناسان و پژوهشگران در صدر کشف ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان بر آمدند، محور عمده این تحقیقات را انگیزه پیشرفت، خلاقیت، اعتماد به نفس، مخاطره‌پذیری، کانون کنترل و مسئولیت‌پذیری تشکیل می‌دهند (مردانشاهی و همکاران، ۱۳۹۳). در پژوهش حاضر پس از بررسی جامع مطالعات کارآفرینی کارکنان از دیدگاه‌های مختلف و از منظر رویکرد ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های زیر به عنوان مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینی کارکنان انتخاب شدند:

۱- توفیق‌طلبی: توفیق‌طلبی یعنی تمایل به انجام کارها به بهترین شکل و تلاش برای رسیدن به اوج موفقیت (اولاکیان و آیوبامی، ۱۷، ۲۰۱۱). ۲- کنترل درونی: عقیده داشتن به اینکه وقایع نتیجه عملکرد خود انسان است و نه عوامل محیطی (ارسلان، ۱۸ و دیگران، ۲۰۰۹). �۳- خلاقیت: خلاقیت هم سلاست و هم ابتکار است، خلاقیت یعنی خلق اندیشه‌های نو (فارنهام و بکتیار، ۱۹، ۲۰۰۸). ۴- ریسک‌پذیری: عبارت است از پذیرش مخاطرات حساب شده (احمدپور داریانی، ۱۳۸۳). ۵- تحمل ابهام: یعنی تحمل موقعیت‌های مبهم و تصمیم‌گیری درست در این شرایط (گرو و آتسان، ۲۰، ۲۰۰۶). ۶- استقلال‌طلبی: یعنی کنترل داشتن بر سرنوشت خود و آقایی خود بودن (احمدپور داریانی، ۱۳۸۳، ۸۷).

پوروقاز و محمدی (۱۳۹۰) پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه منابع قدرت مدیران با ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان در ۳۲ شعب بانک ملی شعبه زاهدان انجام دادند و نتیجه گرفتند که بین قدرت های مورد استفاده مدیران و ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد. یافته های پژوهش نشان داد که منبع قدرت پاداش مدیران بیشترین نقش را در پیش بینی ویژگی های شخصیتی کارآفرینانه کارکنان دارد. حسن زاده (۱۳۹۳) در تحقیق خود با عنوان بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران با کارآفرینی کارکنان ادارات دولتی شهرستان میاندوآب به این نتیجه رسید که بین منابع قدرت تخصص، مرجعیت و پاداش و کارآفرینی کارکنان رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد و بین منبع قدرت اجبار با کارآفرینی کارکنان رابطه معکوس و معنا دار وجود دارد. کیوانی (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان ارائه مدلی برای تبیین منابع پنج گانه قدرت مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان نشان داد که منابع قدرت مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیرگذار می باشند و از منابع قدرت مدیران، قدرت مرجعیت و تخصص بیشتر از سایر منابع، قدرت تبیین کنندگی را دارد. جانگ و هارتوک (۲۰۰۷) در تحقیقی نشان دادند که رفتارهای نوآورانه و کارآفرینانه اعضای یک سازمان (کارکنان) تحت نوع برخورد مدیریت با اعضای سازمان است و نوع برقراری ارتباط مدیران و سبک مدیریت آنان با کارکنان نقش محوری دارد. به اعتقاد اسمیت و همکاران (۲۰۰۶)، محیط تأثیر شگرفی بر نگرش انسان به خود و به دیگران دارد لذا نوع برخورد مدیریت سازمان با افراد آن می تواند در ظهور رفتارهای کارآفرینانه به عنوان یک تسهیل کننده اساسی عمل کند و باعث تقویت و بروز این رفتارها در کارکنان شود.

مرور ادبیات تحقیق حاکی از آنست که منابع قدرت مدیران به عنوان یکی از ابزار های مورد استفاده آنان در بروز و تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان ادارات دولتی نقش دارد. مدیران می توانند با استفاده از منابع قدرت در اختیار خویش در پیروان خود نفوذ کرده و در رفتار و عملکرد آنان تأثیر گذار باشند، بطور کلی قدرت به عنوان نیرویی معرفی می شود که تحت آن فردی، رفتار و یا خروجی فرد دیگری را تحت تأثیر قرار می دهد (مینتزبرگ، ۲۱، ۱۹۸۳). لذا مدیران می توانند با استفاده از قدرت های در اختیار خود موجب بروز و تقویت ویژگی های مذکور در کارکنان شوند، به عنوان مثال قدرت مرجعیت مدیر که از ویژگی های مثبت مدیر مانند صداقت و رازداری او نشأت می گیرد می تواند منجر به احساس مثبت کارکنان نسبت به مدیر شود و باعث بهبود روابط کارمند با مدیر شده (تیلر و لیند، ۲۲، ۱۹۹۲) و زمینه را برای تأیید کارکنان فراهم آورد (ماشهولدر و همکاران، ۲۳، ۱۹۹۸) و نهایتاً منجر به بروز و تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در آنان شود زیرا که کارکنان در سایه چنین روابط و محیطی راحت تر می توانند ویژگی های کارآفرینانه خود را بروز داده و بکارگیرند، یا در خصوص قدرت تخصص که به توانایی بکارگیری دانش و تجربه مدیر اشاره می نماید می توان گفت که این قدرت از طریق توانمند سازی کارکنان تأثیر ویژه ای در تقویت و بروز ویژگی های مد نظر دارد زیرا در سایه محیط امن و دوستانه ای که در هنگام استفاده مدیر از قدرت تخصصی بوجود می آید زیردستان بهتر می توانند ویژگی ها و توانایی های خویش را به فعلیت برسانند و یا در خصوص قدرت پاداش که به توانایی فراهم آوردن چیز های مطلوب و یا حذف موارد نامطلوب اشاره می نماید راون (۲۴، ۱۹۹۳) عقیده دارد که کارکنان قدرت پاداش مدیران را با نتایج مطلوب ربط می دهند و این می تواند برای آنها انگیزاننده بوده و موجب بروز رفتارهای مثبت کاری از جمله بروز و تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در آنان شود، باید گفت دیگر منبع های قدرت نیز می تواند در ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان نقش داشته باشند لذا بر مبنای چنین استدلالی و با هدف ارائه مدل ساختاری ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی مدل مفهومی پژوهش و روابط بین متغیر ها همانگونه که در شکل ۱ نمایش داده شده است توسط پژوهشگر تدوین گردید.



### شکل (۱). مدل مفهومی تحقیق

- با توجه به مدل مفهومی تدوین شده و هدف پژوهش، سؤالات تحقیق حاضر به صورت زیر تعریف می شوند:
- ۱- وضعیت منابع قدرت مدیران و ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان در جامعه مورد نظر چگونه است؟
  - ۲- مدل ساختاری ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان براساس منابع قدرت مدیران کدام است؟
  - ۳- کدامیک از مؤلفه های قدرت مدیران در ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان تأثیر دارند؟
  - ۴- آیا مدل ساختاری ارائه شده در نمونه مورد نظر برازش دارد و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است؟

### ۲. روش پژوهش

تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری و تجزیه و تحلیل داده ها از نوع توصیفی همبستگی مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری می باشد. جامعه آماری این تحقیق را مدیران و کارکنان ادارات دولتی استان آذربایجان غربی تشکیل داده اند به دلیل نامحدود بودن جامعه آماری محقق تعداد ۵۵۰ نفر (۱۵۰ مدیر و ۴۰۰ کارمند) را در سطحی بالاتر از آخرین سطح جدول مورگان به عنوان نمونه انتخاب نموده است. در واقع در این تحقیق محقق در دو طیف از افراد جامعه شامل مدیران و کارکنان با توجه به حجم جامعه آماری نمونه گیری را بصورت تصادفی طبقه ای انجام داده است. برای گردآوری داده ها از دو پرسش نامه سنجش منابع قدرت هینکین و شرایخیم (۱۹۸۹) و پرسش نامه سنجش ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان (دارهام) استفاده شده است. لازم به ذکر است که از روش پکیج کردن داده ها جهت دسته بندی، قبل از تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است، بدین صورت که پرسش نامه های کارکنان بخش بصورت میانگین در مقابل پرسش نامه مدیر بخش خود قرار داده شده است. پرسش نامه منابع قدرت مدیران شامل ۵ مؤلفه می باشد و هر مؤلفه توسط ۴ سؤال اندازه گیری می شود و در کل دارای ۲۰ سؤال است. و پرسش نامه دوم دارای ۶ مؤلفه که هر مؤلفه با ۴ سؤال اندازه گیری می شود و کلاً دارای ۲۴ سؤال می باشد. پرسش نامه ها از نقطه نظر روایی از ۳ جنبه بررسی شدند؛ در بحث روایی ظاهری براساس شکل ظاهری توسط دو نفر از اساتید مدیریت و چند نفر از اعضای نمونه بررسی و اصلاح گردیدند. از نظر روایی محتوا فرم های CVI و CVR برای هر دو پرسش نامه تهیه شدند و به ۱۲ نفر از خبرگان داده شدند که بعد از اصلاح، مقادیر CVI و CVR به ترتیب بالای ۰/۷۹ و ۰/۵۶ محاسبه شدند که نشان از داشتن روایی محتوایی پرسش نامه ها بوده و نهایتاً در بحث روایی سازه؛ روایی همگرا و روایی واگرا، پس از تکمیل پرسش نامه ها بررسی و تأیید شدند که در بخش یافته ها به آنها اشاره خواهد شد. و اما پایایی پرسش نامه ها با توجه به ضرایب آلفای به دست آمده که برای تمام متغیرها بالای ۰/۷ بودند، تأیید شد، چرا که گفته

می شود اگر ضریب آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ باشد ابزار از پایایی قابل قبولی برخوردار است. هم چنین پایایی ترکیبی که یکی از شاخص های مهم در بررسی پایایی ابزار در مدل مد نظر می باشد مورد بررسی قرار گرفت و پس از حذف سؤالاتی که بارهای عاملی آنها کمتر از ۰/۷ بود، بارهای عاملی برای تمام متغیر در داخل مدل بالاتر از ۷٪ بود و نشانگر این بود که ابزار اندازه گیری در مدل مدنظر دارای پایایی مناسبی است (هیر، ۲۰۰۶). داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS و Smart pls<sup>۲</sup> مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. PLS را می توان یکی از موفق ترین نرم افزارهای معادلات ساختاری دانست که به طور خاص برای تعداد نمونه زیر ۲۰۰ و هم چنین برای داده های غیر نرمال به کار می رود و توانایی اجرای برنامه برای پرسش نامه تک سؤالی را دارد و با روش حداقل مربعات جزئی به بررسی مدل می پردازد (هیر، ۲۰۰۶). در PLS نیز مانند دیگر نرم افزارهای مدل سازی معادلات ساختاری دو مدل بررسی می شود؛ مدل اندازه گیری (تحلیل عاملی تأییدی) که به آن مدل بیرونی گفته می شود و مدل ساختاری (تحلیل مسیر) که به آن مدل درونی گفته می شود. محقق می بایست پس از بررسی مدل بیرونی و قبل از اجرای مدل ساختاری، اگر پرسش نامه ها انعکاسی بود ۱۷ آزمون و اگر پرسش نامه ها ترکیبی بود ۲۱ آزمون را تست نماید تا از نتایج اطمینان حاصل نماید.

### ۳. یافته ها

در بخش بررسی توصیفی، نتایج حاکی از آن است که از بین پاسخ دهندگان به پرسش نامه منابع قدرت مدیران ۱۲/۲۰ زن و ۷۸/۱۸٪ مرد می باشند و بیشترین فراوانی در رده سنی مربوط به ۴۰ تا ۵۰ می باشد. مدرک تحصیلی اکثر پاسخ دهندگان (۸۰٪) کارشناسی و بالاتر می باشد. رشته تحصیلی ۳۴/۶٪ از پاسخ دهندگان مدیریت و مرتبط با آن می باشد و سنوات خدمت ۷۰٪ از پاسخ دهندگان ۱۵ سال به بالاتر می باشد و از بین پاسخ دهندگان به پرسش نامه ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان ۲۵/۱٪ زن و ۷۴/۹٪ مرد می باشند و بیشترین فراوانی در رده سنی مربوط به ۳۰ تا ۴۰ سال است. اکثر پاسخ دهندگان (۹۰٪) دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر هستند، ۱۹/۲٪ از پاسخ دهندگان دارای رشته مدیریت می باشند و بالای ۷۰٪ از پاسخ دهندگان دارای سنوات خدمت ۵ سال به بالا می باشند.

در بخش آمار استنباطی، ابتدا ماتریس همبستگی بین منابع قدرت مدیران و ویژگی های کارآفرینی کارکنان مورد بررسی قرار گرفت که با توجه به نتایج که در جدول (۱) نیز نمایش داده شده است؛ بین تمام مؤلفه های قدرت مدیران به جز قدرت اجبار با ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد و با توجه به ضریب های همبستگی بدست آمده شدت رابطه بین قدرت قانونی و ویژگی های کارآفرینی کارکنان ضعیف و این رابطه بین دیگر مؤلفه های قدرت (مرجعیت، تخصص و پاداش) قوی می باشد یعنی با افزایش استفاده از این منابع قدرت توسط مدیران، ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در کارکنان می تواند تقویت شود.

جدول (۱). نتایج ضریب همبستگی بین مؤلفه های قدرت مدیران و ویژگی های کارآفرینی

متغیرها	قدرت قانونی	قدرت پاداش	قدرت اجبار	قدرت مرجعیت	قدرت تخصص
ویژگی های کارآفرینی	۰/۲۳۴	۰/۳۸۰	۰/۰۴۸	۰/۴۹۱	۰/۴۰۰
سطح معنی داری	۰/۰۰۴	۰/۰۰۰	۰/۵۵۹	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

درخصوص سؤال اول پژوهش در جدول ۲ و ۳ خلاصه ای از توزیع آماری میانگین، انحراف معیار استاندارد و نتایج t تک گروهی نمرات حاصل از منابع قدرت مورد استفاده مدیران و ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان ارائه شده است.

جدول (۲). نتایج t تک گروهی قدرت مورد استفاده مدیران

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	t-value	Sig
قدرت قانونی	۱۵۰	۴/۰۶۰	۰/۵۷۷	۱۴۹	۲۲/۷۲۰	۰/۰۰۰
قدرت پاداش	۱۵۰	۳/۷۸۰	۰/۷۶۲	۱۴۹	۱۲/۷۴۶	۰/۰۰۰
قدرت اجبار	۱۵۰	۱/۹۹۰	۰/۶۱۶	۱۴۹	-۲۰/۱۱۱	۰/۰۰۰
قدرت مرجعیت	۱۵۰	۴/۰۰۹	۰/۹۳۳	۱۴۹	۱۳/۳۸۲	۰/۰۰۰
قدرت تخصص	۱۵۰	۳/۶۶۰	۰/۹۵۱	۱۴۹	۸/۶۸	۰/۰۰۰

نتایج نشان می دهد که قدرت قانونی (۴/۰۶۰) بیشترین و قدرت اجبار (۱/۹۹۰) کمترین میانگین را در بین منابع قدرت مورد استفاده مدیران به خود اختصاص داده است. با توجه به میانگین های بدست آمده منابع قدرت مدیران به ترتیب از بیشترین به کمترین عبارتست از قانونی، مرجعیت، پاداش، تخصص، اجبار. نتایج جدول همچنین حاکی از آن است که میانگین منابع قدرت قانونی، مرجعیت، پاداش و تخصص بالاتر از متوسط یعنی نمره ۳ بوده که نشان از توافق مدیران در استفاده از این منابع است و اما منبع قدرت اجبار از متوسط پایین تر است. نتایج در سطح ۹۹٪ با توجه به سطح معنی داری بدست آمده معنی دار و قابل قبول است.

جدول (۳). نتایج t تک گروهی ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	t-value	Sig
توفیق طلبی	۱۵۰	۴/۳۹	۰/۶۳	۱۴۹	۲۱/۳۲۱	۰/۰۰۰
کنترل درونی	۱۵۰	۳/۷۷۱	۰/۵۳	۱۴۹	۱۹/۳۳۱	۰/۰۰۰
خلاقیت	۱۵۰	۳/۹۰۷	۰/۵۴	۱۴۹	۲۰/۷۵۱	۰/۰۰۰
تحمل ابهام	۱۵۰	۴/۰۲	۰/۵۶	۱۴۹	۲۰/۰۸۰	۰/۰۰۰



ریسک پذیری	۱۵۰	۳/۷۲	۰/۵۵	۱۴۹	۱۷/۰۷۱	۰/۰۰۰
استقلال طلبی	۱۵۰	۳/۸۶	۰/۴۵	۱۴۹	۲۳/۸۲۰	۰/۰۰۰

نتایج نشان می دهد که در بین ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان توفیق طلبی (۴/۰۳۹) بیشترین و ریسک پذیری (۳/۷۲) کمترین میانگین را به خود اختصاص داده است و با توجه به میانگین های بدست آمده ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان به ترتیب از بیشترین به کمترین عبارتند از: توفیق طلبی، تحمل ابهام، خلاقیت، استقلال طلبی، کنترل درونی و ریسک پذیری. همچنین نتایج نشان می دهد که میانگین تمام مؤلفه های ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان بصورت معنی داری در سطح ۰/۹۹ بالاتر از متوسط یعنی نمره ۳ می باشد لذا می توان گفت که وضعیت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان ادارات مد نظر مناسب می باشد.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش که مدل ساختاری ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان براساس منابع قدرت مدیران کدام است؟ به منظور پاسخ به سؤال فوق ابتدا باید مدل اندازه گیری (مدل بیرونی) برای تحقیق بررسی و در صورت نیاز اصلاح گردد (یعنی سؤالاتی که بار عاملی شان کمتر از ۰/۷ می باشد حذف گردد) و با توجه به اینکه پرسش نامه ها انعکاسی هستند آزمون های لازم تست و تأیید گردد که در این تحقیق با توجه به نظر هیر (۲۰۰۶) تمام آزمون های مدل اندازه گیری انعکاسی، اجرا و تأیید گردید که در ادامه به برخی از مهمترین آنها اشاره می شود.

اولین آزمون انجام شده آزمون همگن بودن (تک بعدی بودن سؤال های متغیر) می باشد که پس از بررسی مدل اندازه گیری ضرایب بارهای عاملی و معنا داری این ضرایب بدست آمد. همانطور که در شکل ۱ نشان داده شده است سؤالات سوم از قدرت اجبار و استقلال طلبی و سؤال ۴ از مؤلفه توفیق طلبی و ریسک پذیری به علت پایین بودن بار عاملی شان از ۰/۷ از ادامه کار حذف شدند. پس از بررسی مدل اندازه گیری انعکاسی اولیه در حالت نخستین ضرایب استاندارد، معنی دار این ضرایب هم بررسی شدند که خوشبختانه تمام ضرایب معنی دار بودند.

آزمون بعدی آزمون های روایی همگرا و روایی واگرا بود که برای تأیید روایی همگرا بارهای عاملی بالاتر از ۰/۷ بود، میانگین واریانس استخراجی (AVE) که از جمله شاخص های اصلی بیان کننده همگرایی سؤالات یک پرسش نامه است برای هر دو متغیر بالای ۰/۵ بود و نهایتاً شرط سوم روایی همگرا هم (CR > AVE) توسط محقق بررسی و تأیید گردید که در جدول ۴ قابل مشاهده می باشد.

جدول (۴). میانگین واریانس استخراجی و پایایی ترکیبی برای متغیرهای پژوهش

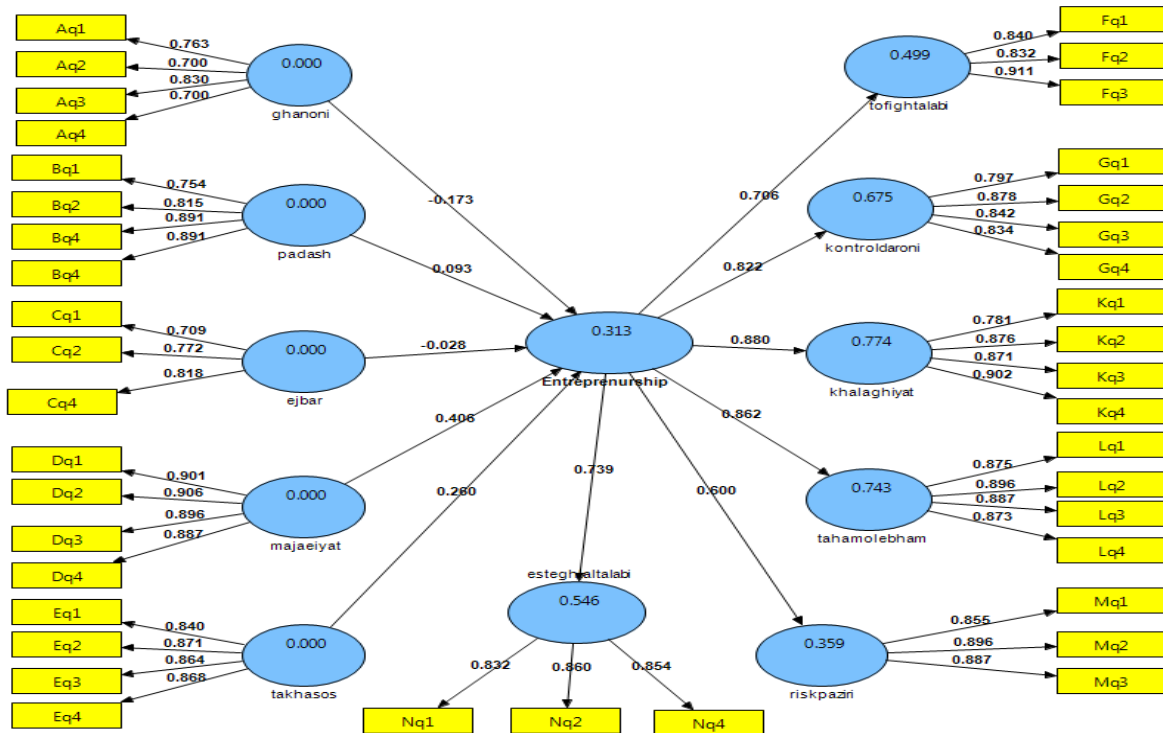
متغیرها	AVE	CR	متغیرها	AVE	CR
---------	-----	----	---------	-----	----



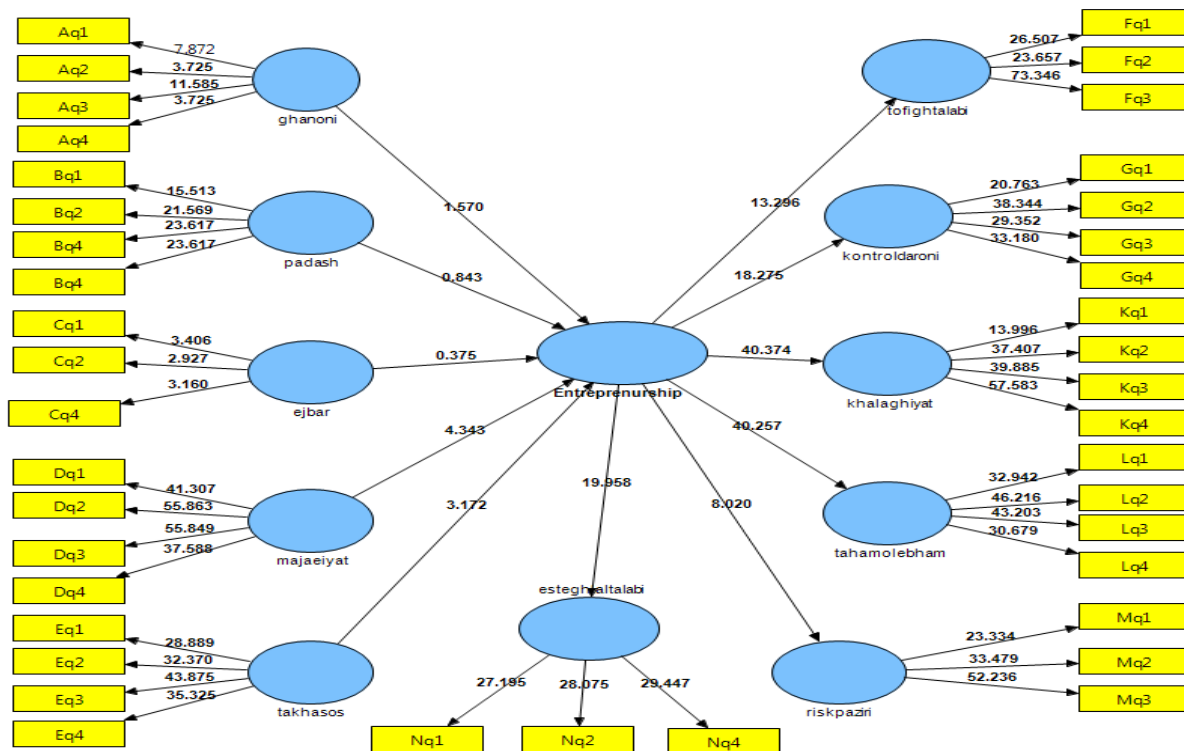


۰/۹۱۴	۰/۷۱۴	توفیق طلبی	۰/۸۳۱	۰/۵۵۱	قدرت قانونی
۰/۸۲۶	۰/۸۱۲	کنترل درونی	۰/۸۵۲	۰/۶۵۲	قدرت پاداش
۰/۹۰۵	۰/۶۹۶	خلافت	۰/۸۷۹	۰/۵۳۵	قدرت اجبار
۰/۸۲۸	۰/۷۴۵	تحمل ابهام	۰/۹۱۸	۰/۵۱۴	قدرت مرجعیت
۰/۹۰۲	۰/۷۶۹	ریسک پذیری	۰/۸۱۵	۰/۷۳۵	قدرت تخصص
۰/۹۱۶	۰/۷۸۱	استقلال طلبی			

آزمون های روایی و اگر در این از جمله آزمون بارهای عرضی و آزمون فورنر ولارکر بود که قبل از اجرای مدل ساختاری (مدل درونی) انجام شد و تأیید گردید لذا محقق اجازه یافت تا مدل یا الگوی ساختاری خود را با PLS آزمون و ارائه نماید. مدل ساختاری تحقیق در شکل ۲ نمایش داده شده است و شکل ۳ نیز مدل ساختاری (مدل درونی) را در حالت معنی داری ضرایب نمایش می دهد که خوشبختانه تمام ضرایب معنی دار می باشند و مدل ساختاری از لحاظ معنی داری قابل قبول می باشد.



شکل (۲). مدل ساختاری انعکاسی اصلاح شده در حالت ضرایب استاندارد



شکل (۳). مدل ساختاری انعکاسی اصلاح شده در حالت معنی داری ضرایب

در خصوص سؤال سوم پژوهش که کدامیک از مؤلفه های قدرت مدیران در ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان تأثیر دارند؟ پس از بررسی تأثیر مؤلفه های قدرت مدیران بر کارآفرینی کارکنان در مدل بدست آمده همانگونه که در جدول ۵ ملاحظه می شود، تأثیر قدرت مرجعیت و تخصص بر ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان مثبت و معنی دار می باشد و قدرت مرجعیت بیشترین تأثیر را دارد و قدرت تخصص در رده بعدی در ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان تأثیر دارد. و قدرت های بعدی دارای تأثیر معنی دار بر ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان نمی باشند.  $R^2$  در این تحقیق برابر با ۳۱۳٪ بود یعنی کلاً مؤلفه های قدرت مدیران ۳۱/۳٪ از ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان را پیش بینی می کنند.

جدول (۵). خلاصه نتایج آزمون اثر مؤلفه ای منابع قدرت مدیران بر کارآفرینی کارکنان

مؤلفه	ضریب رگرسیون	سطح معنی داری	نتیجه
قدرت قانونی	-۰/۱۷۳	۱/۵۷۰	اثر ندارد
قدرت پاداش	۰/۰۹۳	۰/۸۴۳	اثر ندارد
قدرت اجبار	-۰/۰۲۸	۰/۳۷۵	اثر ندارد
قدرت مرجعیت	۰/۴۰۶	۴/۳۴۳	اثر دارد
قدرت تخصص	۰/۲۶۰	۳/۱۷۲	اثر دارد



و نهایتاً در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش که آیا مدل ساختاری ارائه شده در نمونه مورد نظر برازش دارد و قابل تعمیم به کل جامعه آماری است؟ باید گفت که مدل های معادلات ساختاری به طور معمولی ترکیبی از مدل های اندازه گیری و مدل ساختاری هستند. در نرم افزار PLS که نرم افزاری واریانس محور می باشد روند بررسی برازش مدل های اندازه گیری با نرم افزار Lizrel و Amos که جزو نرم افزارهای کوواریانس محور هستند فرق می کند. برای ارزیابی مدل های ساختاری در رویکرد حداقل مربعات جزئی، بررسی توانایی مدل در پیش بینی متغیرهای وابسته به کار می رود، برای بررسی برازش مدل ساختاری از ضرایب  $R^2$  و معیار  $Q^2$  استفاده می شود. که در این تحقیق  $R^2$  برابر  $0/313$  و  $Q^2$  برابر با  $0/441$  می باشد. نکته ضروری در اینجا است که مقدار  $R^2$  برای سازه های وابسته محاسبه می شود و در مورد سازه های مستقل مقدار این معیار صفر است و هر چه این مقدار برای سازه های وابسته و یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش ساختاری بهتر مدل است. سه مقدار  $0/19$ ،  $0/33$  و  $0/67$  به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی شده است (هیر، 2006). از مقدار بدست آمده  $R^2$  چنین بر می آید که این مقدار برای ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان نزدیک سطح متوسط قرار دارد.

از شاخص  $Q^2$  (Communality) می توان برای ارزیابی برازش مدل اندازه گیری در مدل معادلات ساختاری در تحلیل های PLS استفاده کرد (رحیمی و همکاران، 1395، 16). این شاخص خود به دو قسمت شاخص اشتراک و شاخص افزونگی تقسیم می شود. مثبت بودن به ترتیب نشان دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه گیری و کیفیت مطلوب مدل ساختاری است. مثبت بودن شاخص نکویی برازش (Gof) برازش کل مدل را نشان می دهد. جدول (6) شاخص های برازش مدل را نشان می دهد، با توجه به مثبت بودن شاخص اشتراک و شاخص افزونگی و سه مقدار  $1/$  و  $25/$  و  $36/$  که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Gof معرفی شده است (داوری و رضا زاده، 1392) و حصول مقدار  $0/372$  برای Gof، مدل از برازش نسبتاً قوی و مناسبی برخوردار است و قابل تعمیم به کل جامعه آماری می باشد. شاخص نکویی برازش (Gof) هر دو مدل اندازه گیری و ساختاری را مد نظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای پیش بینی عملکرد کلی مدل به کار می رود و با فرمول زیر محاسبه می شود.

$$Gof = \sqrt{Communality \times R^2}$$

جدول (6). برازش مدل کلی پژوهش

Gof	Communality	$R^2$	
	0/441	0/313	ویژگی های کارآفرینی کارکنان
0/372	—	...	منابع قدرت مدیران

### نتیجه گیری

مدیران برای هدایت و وادار کردن کارکنان به کار جهت دستیابی به اهداف سازمانی با ابزارها و منابع مختلفی سرو کار دارند تا با بکارگیری این منابع و ابزارها بر کارکنان خود نفوذ کنند و رفتار آنها را مطابق خواست و اهداف سازمان تغییر دهند (ملا حسینی و کهنوجی، 1386). از آنجا که رفتار انسان ها تحت تأثیر متغیرهای پیچیده روانی، بیولوژیکی، اجتماعی و اقتصادی شکل می گیرد، مدیران با علم به این مسائل باید منابع قدرتی را به کار گیرند که نسبت به دیگر منابع، کارسازتر و مؤثرتر باشند. امروزه کار آفرینی یکی از ابزارهای توسعه می باشد زیرا وجود انسان های کارآفرین در سازمان موجب ایجاد بستر موفقیت برای سازمان می شود. همچنین با توجه به افزایش رقبای جدید و پیچیدگی بالا در فضای حاکم، هر سازمانی که نتواند فضا و ساختار لازم را برای پرورش افراد خود



جوش و نوآور بوجود بیاورد در دراز مدت محکوم به شدت خواهد بود و در میان مدیران نقش ارزنده ای دارند، آنها می توانند با بکارگیری مؤثر ابزار و منابع قدرت در اختیار خود فضا و بستر مناسب را برای بروز و تقویت ویژگی شخصیتی کارآفرینی در کارکنان ایجاد نمایند و در دنیای رقابتی امروز مزیت رقابتی برای سازمان خود به وجود بیاورند.

بررسی وضعیت متغیرها در این تحقیق نشان می دهد که در بین منابع قدرت مدیران؛ قدرت قانونی، مرجعیت، پاداش و تخصص به ترتیب منابع قدرت غالب و مسلط می باشند. به عبارت دیگر قدرت قانونی، که ناشی از پست و مقام مدیر می باشد و در آن مدیر با استفاده از پست و مقام به جهت دهی رفتار و نفوذ در زیردستان می پردازد، بیش از سایر منابع قدرت توسط مدیران مورد استفاده قرار می گیرد و در رده های بعدی، قدرت مرجعیت که ناشی از فرهمندی و جاذبه شخصی مدیراست، قدرت پاداش که توان فراهم آوردن چیزهایی است که افراد دوست دارند داشته باشند و قدرت تخصص که با کاردانی و مهارت مدیر همراه است، نیز سه منبع قدرتی هستند که پس از قدرت قانونی بیشتر مورد استفاده و توافق مدیران قرار می گیرند. نتایج با تحقیق ترابیان (۱۳۸۵) که نشان داد قدرت مرجعیت و تخصص دو منبع مهم برای مدیران محسوب می شوند و نتایج پوررقاز و محمدی (۱۳۹۰) که قدرت مرجعیت، قانونی و تخصص را منابع قدرت غالب و مسلط معرفی کردند هم خوانی دارد. یافته های پژوهش در خصوص ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان هم نشان داد که در بین ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان؛ توفیق طلبی بالاترین میانگین و پس از آن به ترتیب تحمل ابهام، خلاقیت، استقلال طلبی کنترل درونی و ریسک پذیری قرار دارند. این نشان می دهد که اغلب کارکنان جامعه مورد بررسی از توفیق طلبی بالایی برخوردار هستند بدین معنی که آنها با کارهای چالشی برانگیخته می شوند و برای رسیدن به موفقیت دوست دارند به طور شخصی مشکلات را حل و اهداف را تعیین کند و دستیابی به آنها را به عهده بگیرند. در مجموع با توجه به نتایج می توان گفت که کارکنان جامعه مورد نظر بر سر ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان توافق نظر دارند و این ویژگی ها در بین کارکنان دارای وضعیت مناسبی است. در نتایج بدست آمده توسط حسن زاده (۱۳۹۳) نیز نتایج نظیر نتایج این تحقیق یافت شد. هم چنین نتایج پژوهش پور وقاز و محمدی (۱۳۹۰) نیز تا حدود زیادی همخوانی دارد زیرا که آنان نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که ویژگی های کارآفرینی کارکنان در جامعه مورد نظر در وضعیت مناسبی قرار دارد. در خصوص ارتباط قدرت های مدیران و کارآفرینی کارکنان و تأثیر قدرت مدیران بر کارآفرینی کارکنان محقق به این نتیجه دست یافت که بین منابع قدرت مدیران و ویژگی های کارآفرینی کارکنان به جز قدرت اجبار ارتباط وجود دارد و شدت این ارتباط بین قدرت مرجعیت تخصص و پاداش با این ویژگی ها قوی می باشد. هم چنین محقق برای بررسی تأثیر قدرت مدیران بر ویژگی های کارآفرینی کارکنان مدل ساختاری را ارائه داد و با نرم افزار PLS به بررسی روابط و اثر آنها پرداخت که نتایج نشان داد که قدرت مرجعیت و تخصص بر ویژگی های کارآفرینی کارکنان اثر مثبت و معنی دار داشته و قدرت مرجعیت بیشترین نقش را در پیش بینی این ویژگی ها دارا می باشد، نتایج تحقیق حاضر در این خصوص با نتایج جلیوند و وستا (۲۰۱۵)، رحیمی و همکاران (۱۳۹۳)، هاروارد (۲۰۰۴) ولوتانز (۱۹۹۵) همخوانی دارد زیرا که در اکثر این تحقیقات بین منابع قدرت پنجگانه به جز قدرت اجبار با ویژگی های کارآفرینی کارکنان ارتباط وجود داشته و قدرت های مرجعیت و تخصص پیش بینی کننده قوی در خصوص متغیر وابسته بوده است. در نهایتاً محقق جهت اطمینان از مدل ارائه شده و قابل تعمیم بودن آن شاخص های برازش را در مدل ارائه شده بررسی نمود که خوشبختانه با توجه به شاخص های برازش از جمله شاخص نکویی برازش (Gof) مدل ارائه شده دارای برازش نسبتاً قوی در جامعه مورد بررسی بود به این معنی که مدل تحقیق می تواند قابل تعمیم به کل جامعه آماری باشد و از نتایج آن با اطمینان کامل استفاده گردد، با توجه به نتایج بدست آمده از این تحقیق پیشنهاد می شود.

- ۱- با توجه به وضعیت منابع پنج گانه قدرت مدیران در این تحقیق و یافته های محقق، پیشنهاد می شود مدیران و رؤسای بخش ها در خصوص استفاده از این منابع قدرت اهتمام ویژه داشته از قدرت های مرجعیت، تخصص و پاداش بیشتر استفاده نمایند تا بدینوسیله موجب تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در کارکنان خود شوند.
- ۲- با توجه به وضعیت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان پیشنهاد می شود کارکنان در موقعیت های مبهم سعه صدر داشته و با دوراندیشی و تجزیه و تحلیل شرایط کنترل درونی خود را افزایش دهند و همچنین در موقعیت های پرخطر و ریسک، با تحلیل هوشمندانه این موقعیت ها را به فرصت تبدیل کنند و به مدیران و رؤسای بخش ها نیز پیشنهاد می شود در این موقعیت ها با استفاده از قدرت مرجعیت و تخصص خود به کمک کارکنان آمده و باعث شوند تا این دو ویژگی در کارکنان تقویت شود.
- ۳- با توجه به نتایج بدست آمده در خصوص رابطه متغیرها و اثر منابع قدرت مدیران بر ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان؛ به مدیران ادارات مورد بررسی پیشنهاد می شود با توجه به ارتباط قوی بین قدرت های مرجعیت، تخصص و پاداش و همچنین با توجه به اثر مثبت و معنی دار قدرت مرجعیت و تخصص بر این ویژگی ها از این منابع قدرت در موقعیت های مناسب به نحو احسن استفاده کنند و از قدرت اجبار خویش بکاهدند و از قدرت قانون خود در مواقع مورد نیاز به عنوان آخرین راه حل استفاده نمایند تا زمینه ساز برای بروز و تقویت ویژگی های شخصیتی کارآفرینی در کارکنان باشند.
- ۴- با توجه به نتایج بدست آمده در خصوص قدرت پاداش که دارای ارتباط قوی با ویژگی های کارآفرینی بوده ولی دارای نقش معنی دار در پیش بینی این ویژگی ها نبوده به مدیران پیشنهاد می شود که با شناسایی خاسته ها و نیازهای کارکنان پاداش ها را اثربخش تر نمایند تا این منبع قدرت هم بتواند پیش بینی کننده خوبی برای این ویژگی ها شده و موفقیت سازمان را بیش از پیش تضمین نماید.
- ۵- در پایان به مدیران کل استان و رؤسای ادارات مورد مطالعه پیشنهاد می گردد که از مدل ارائه شده استفاده نموده و در انتخاب مسئولین ادارات و بخش ها اهتمام کامل داشته و بدور از هرگونه سیاسی کاری افرادی را انتخاب نمایند که دارای خصوصیات فرهمنده و کاریزماتیک(صداقت، رازداری و امانت داری) بوده و متخصص و کاردان باشند تا بدین ترتیب نقش ارزنده ای در بروز و تقویت ویژگی های کارآفرینی کارکنان ایفا کنند و در کارآفرینی کردن سازمان خود نقش ارزنده ای را ایفا نمایند.

## منابع

- احمد پور داریانی، محمود(۱۳۸۰)، کارآفرینی « تعاریف، نظریات و الگوها»، تهران، انتشارات پردیس.
- پورقاز، عبدالوهاب و محمدی، امین(۱۳۹). بررسی رابطه منبع قدرت مدیران با ویژگی های شخصیتی کارآفرینی کارکنان، پژوهش های مدیریت عمومی، ۴ (۱۲)، ۱۱۱-۱۳۰.
- ترابیان، سارا (۱۳۸۵)، بررسی رابطه بین منابع قدرت مورد استفاده مدیران و جو سازمانی در دبیرستان های دخترانه شهر کرمان از دیدگاه دبیران، پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.



- حسن زاده، علیار (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین منابع قدرت مدیران با کارآفرینی کارکنان ادارات دولتی شهرستان میاندوآب، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار پی ال اس، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.
- رابینز، استیفن پی (۱۳۸۶)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران
- رحیمی، فرج اله، محمدی، جیران و پور زارع، هدی (۱۳۹۵)، تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی تعهد محور بر انعطاف پذیری منابع انسانی و مزیت رقابتی، مطالعات مدیریت (بهبود تحول)، ۲۵(۸۲)، ۹۹-۱۲۲.
- رحیمی، مهنازو صفرخانی، محمد حسین و عبدمنافی، سعید و صادقی، احمد و محمدی رامین (۱۳۹۳)، رابطه بین منابع قدرت مدیران و بهره وری کارکنان بیمارستان های منتخب کردستان، ۲(۳)، ۲۷۸-۲۶۹.
- رضائی، سیده زهرا و قلی پور، ماجده (۱۳۹۵)، سنجش روحیه کارآفرینی و عوامل مؤثر بر آن در بین جوانان مهارت آموخته دوره کارآفرینی در مقایسه با کارآموزان آموزش ندیده اداره کل آموزش فنی و حرفه ای زنجان، فصلنامه مطالعات جامعه شناختی زنان، ۶(۲۱)، ۱۵۷-۱۸۶.
- رضائیان، علی (۱۳۸۵)، مبانی مدیریت رفتار سازمانی. تهران، انتشارات سمت.
- رضائیان، علی (۱۳۸۶)، مدیریت رفتارهای سیاسی در سازمان (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته)، تهران، انتشارات سمت.
- شکرالهی، ژاله و کریمی، فریبا (۱۳۹۵)، الگوی روابط سرمایه اجتماعی و مدیریت دانش با گرایش های کارآفرینانه کارکنان شرکت صنایع کاشی اصفهان، مدیریت بهره وری، ۹(۳۶)، ۱۲۵-۱۴۰.
- کیوانی، شیروین (۱۳۹۲)، ارائه مدلی برای تبیین منابع پنجگانه قدرت مدیران بر تعهد سازمانی کارکنان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- محمدی، افشین. تلخایی، علیشاه و شکری، کبری (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی مدیران روابط عمومی سازمان های شهر تهران، مطالعات رسانه ای، ۹(۲۱)، ۳۴-۱۱.
- محمدی، امین و پوروقاز، عبدالوهاب (۱۳۹۲)، رابطه سبک های تفکر با منابع قدرت مدیران مدارس، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۴ (۳)، ۱۱۷۰-۱۳۸.

مردانشاهی، محمدمهدی و تاجیک اسماعیلی، عزیزاله و مبارکی، محمدحسن (۱۳۹۳)، بررسی استعداد کارآفرینی در دانشجویان ورودی و خرجی دانشکده های دولتی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی مازندران)، توسعه کارآفرینی، ۷ (۴)، ۷۷۱-۷۵۵.

ملاحسینی، علی و کهنوجی، کبری (۱۳۸۶)، بررسی منابع پنجگانه قدرت مدیران با تعهد کارکنان در سازمانهای دولتی شهرستان رفسنجان، مجله توسعه و سرمایه، ۱ (۱)، ۱۱۷-۱۳۲.

مورهد، گری گوری و گریفین، ریگی (۱۳۸۶)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، انتشارات مروارید، تهران.

*Analoui, F., Moghimi, S. M., & Khanifar, H (2009), Public sector managers and entrepreneurship in Islamic Republic of Iran, Journal of Mnagement Development, 28(6), ۵۲۲-۵۳۲.*

*Arslan, C., Dilmac, B. H., & Amartaa, E (2009), Coping with strees and trait anxiety in terms of locus of comtrol: astudy with Turkish university students, Social behavior and personality, ۳۷(۶), ۷۹۱-۸۰۰.*

*Castrogiovanni, GJ, Urbano, D., & Laras. J (2001), Linking corporatate entreprene and human resource management in SMEs, international journal of manpower, 32(1), 34-47.*

*Cho, S (2006), The power of public relations in media relations: A national survey of health practitioners, Journalism and mass communication quarterly, 83(3), 563-580.*

*Daft, R. L (2000), Essentials of Organizational Theory and Design, Cincinnati , South.*

*Erkutlu, H., & Chafra, J (2016), Impact of behavioral integrity on organizational identification the moderating roles of power distance and organizational politics, M*

*Ĥatima, S.M., Hasan M., & Mohammed, S.A (2016), Factors influenceing women antreprenurs' performance in SEMs. World journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development. 12(2), 82-101.*

*Ĥurnham, A., & Bachtiar, V (2008), Personality and intelligence as predicators of ereativity, Personality and Individual Differences. 45(7), 613-617.*

*Ĥoldsmith, A (1995), The State, The Market and Economic Development, A Second Look at Adam Smith in Theory and Practice, 26(4), 633-650.*

*Ĥurol, y., & Atsan, N (2006), Entrepreneurial Characteristics amongst university students some insights for entreprenevrsnip edvcation and training in Turkey, Education & training, ۴۸(۱), ۲۵-۳۸.*

*Ĥair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E., & Tatham, R.L (2006), Multivariate data analysis, Upper Saddle River. NJ: Pearson Prentice Hall.*

*Ĥoward, S (2014), Developing entrepreneurial potential in youth: The effects entrepreneurial education and venture creation, University of south florida repot, 4(2): 3-17.*

*Ĥalilvand, M.A., & Vosta L ( 2015), Examining the releationship between managerial power and affectinve organization commitment. Sport, Business and management: An International journal, 5(4), 344-364.*

h

R

e

v

i

e

w



- Jena, S., & Sahoo C.K (2014), *Improving managerial performance: a study on entrepreneurial and leadership competencies.*, *Industrial and commercial Training*, 46(3), ۱۴۳-۱۴۹.
- Jong, I., & Hartog, D (2007), *How leaders in fluence employees innovative behavior?* , *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 91-64.
- Kiuzic, D.X., & Pavic, I (2010), *students' Enterpreneurial Characteristics: Empricial Evidence from Croatia*, *The Business Review Cambridge*, 14(2), 216-221.
- Matviuk, S.G (2010), *A study of Peruvian enterprenurs leadership expectations*, *Journal of American Academy of Business* , 16(1), 65-70.
- Milana, E., & Maldaon, I (2015), *Managerial characteristics and its Impact on organizational performance: Evidence from Syria*, *Verslas: Teorijair parktika*, 16(2), 212-221.
- Mintzberg, H(1983), *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, Nj: prentice Hall.
- Mossholder, K.W., Kemery, E.R., & Wesolowski, M.A(1998), *Relationship between bases of power and work Reactions: The Mediatlional Role of Procedural Justice*, *Journal of Management*, 24(4), 533-552.
- Olakitan, O., & Ayobami A.P (2011), *An Investigation of personality on entrepreneurial Succes*, *Journal of Emerging Trends in Economics and management Science*, 2(2), 95-103.
- Pinnow, D.F (2011), *Leadership- What Really Matters* Springer Heidelberg Dordrecht, London and New York, NY.
- Raven, B.J(1993), *The basis of power: orgins and recent development*, *journal of social Issues*, 44, 227-251.
- Smith, A. J, Collins, L.A., & Hannan, p.d (2006), *Creative disciplines education: a model for assessing ideas in entrepreneurship education?*, *Edeuation and training*, 48(2), 555-564.
- Tyler, T.R., & Lind, E.A(1992), *A relational model of authority in groups*. *Advance in Experimental social psychology*, 25, 115-191.
- Walton kirkley, W (2016), *Entrepreunrial behavior: the role of values*, *International Journal of Entrepreunrial Behavior & Research*, 22(3), 290-328.

پی نوشت

- ۱- Goldsmith  
 ۲- Daft  
 ۳- Analoui  
 ۴- Walton kirkley  
 ۵- Jena & saho  
 ۶- Shockley  
 ۷- Jalilvand & Vosta  
 ۸- Fatima





- ۹ - *Millana & Maldoon*
- ۱۰- *Pinnow*
- ۱۱ - *Erkutlu & chafra*
- ۱۲-*Cho*
- ۱۳- *Castrogivanni*
- ۱۴ - *Gurol & Atsan*
- ۱۵ *Kruzic & pavic*
- ۱۶ - *Gurol & Atsan*
- ۱۷- *Olakitan & Ayobami*
- ۱۸ - *Arslan & et al*
- ۱۹- *Furnham & Backtia*
- ۲۰ - *Gurol & Atsan*
- ۲۱- *Mintzberg*
- ۲۲-*Tyler & Lind*
- ۲۳-*Mossholder & et al*
- ۲۴-*Raven*
- ۲۵-*Hair*