

## بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه: پژوهشگاه صنعت نفت ایران)

علی پیران‌نژاد<sup>۱\*</sup>، مهدی افخمی اردکانی<sup>۲</sup>

۱. استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران
  ۲. عضو هیئت علمی، پژوهشگاه صنعت نفت، تهران، ایران
- (تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۷/۰۷؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۱۲/۲۴)

### چکیده

اتخاذ رویکردی کارآفرینانه در بخش دولتی در راستای پاسخگویی به انتقادهای وارد بر عملکرد سازمان‌های دولتی از جمله دغدغه‌های پیش روی سازمان‌های دولتی به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه از جمله کشورمان ایران است. برخلاف اهمیت این موضوع، متأسفانه مطالعات معدودی با رویکردی جامع‌گر در این زمینه انجام گرفته است. پژوهش حاضر تحقیقی کاربردی به روش تحقیق کمی و از نوع همبستگی است. تحقیق حاضر تلاش می‌کند ابعاد متعدد مفهوم کارآفرینی در بخش دولتی را پیمایش کند. بدین منظور ۲۰۵ نفر از کارکنان رسمی پژوهشگاه صنعت نفت ایران در این تحقیق شرکت کردند. برای گردآوری داده‌ها ابزار پرسشنامه، و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات آماری ضریب همبستگی، رگرسیون چندمتغیره و تحلیل مسیر به کار گرفته شد. نتایج نشان داد به‌جز متغیرهای مشاغل تخصصی، چندگانگی اهداف و نفوذ سیاسی، همه متغیرهای دیگر بر متغیر کارآفرینی در بخش دولتی تأثیرگذارند و سه متغیر مخاطره‌پذیری، نوآوری و پیشروبودن رابطه مثبت و معنادار با عملکرد سازمان‌های دولتی دارند. همچنین، در نهایت پیشنهادهایی برای تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی کشور مطرح شده است.

### کلیدواژگان

پژوهشگاه صنعت نفت، پیشروبودن، کارآفرینی دولتی، مخاطره‌پذیری، نوآوری.

## مقدمه

از دهه ۸۰ میلادی، ضعف عملکرد سازمان‌های دولتی و عملکرد مطلوب بخش خصوصی زمینه انتقادهای فراوانی را به بخش دولتی مهیا کرد که در پی این شرایط، بخش خصوصی به عنوان شاخص و استاندارد مورد توجه منتقدان عملکرد بخش دولتی قرار گرفت. در چنین شرایطی، بخش دولتی در صدد برآمد با تزریق شاخص‌های غالب در بخش خصوصی، مانند توجه به کارایی، اثربخشی و صرفه‌جویی، به هجمه‌های فراوانی از انتقادات و کاستی‌هایی که در سیستم‌های دولتی رواج داشت، پاسخ دهد، که سرانجام به شکل‌گیری رویکرد یا پارادایم مدیریت دولتی نوین منجر شد (Denhardt & Denhardt, 1999, p.67; Edwards et al., 2002, p.1543; Moon, 1999, p.37). در نتیجه این نگرش جدید به بخش دولتی، سازمان‌ها و مؤسسات دولتی در صدد برآمدند در حد امکان کوچک و چابک شوند<sup>۲</sup> و بخشی از فعالیت‌های خود را در قالب طرح‌های خصوصی‌سازی<sup>۳</sup> و برون‌سپاری<sup>۴</sup> به خارج سازمان واگذار کنند، و روحیه کارآفرینی را در خود نهادینه کنند که در نهایت، دولت‌های کارآفرین<sup>۵</sup> ایجاد شد.

بخش دولتی در ایران نیز در طی دهه‌های گذشته از این روند مستثنا نبوده است و به منظور کسب جایگاهی مطلوب از مشروعیت و اعتماد عمومی، در تلاش برای افزایش کارایی و اثربخشی، گام‌هایی مهم برداشته است. برای مثال می‌توان به سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی اشاره کرد که از منظر قانونی زمینه را برای چابک‌سازی سازمان‌های دولتی و تزریق روحیه کارآفرینی در بخش دولتی مهیا ساخته است. در این میان این سؤال مهم مطرح می‌شود که چه عواملی در تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی کشور مؤثرند؟ و چگونه می‌توان با نگرشی جامع به مقوله کارآفرینی دولتی پرداخت که در نهایت به حداکثر فواید و حداقل مضرات

- 
1. New Public Management (NPM)
  2. Agile Government
  3. Privatization
  4. Outsourcing
  5. Entrepreneur Governments

دست یافت؟ با مطالعه و آسیب‌شناسی اغلب پژوهش‌ها و تلاش‌های عملی در راستای ایجاد تحول در بخش دولتی کشور، به این مهم می‌توان اذعان کرد که گاهی بی‌توجهی به عوامل مهم تأثیرگذار بر سازمان‌های دولتی، و اتخاذ رویکردی سطحی‌نگر نسبت به تغییر و تحول در سازمان‌های دولتی، زمینه دوباره‌کاری‌ها و ناکامی‌ها در تحقق دولتی چابک و کارآفرین را در کشور فراهم کرده است. بدین منظور پژوهش حاضر تلاش می‌کند علاوه بر تأکید بر عوامل اصلی در تحقق دولتی کارآفرین که زمینه‌ساز ارتقای عملکرد بخش دولتی است، مدلی جامع درباره کارآفرینی در بخش دولتی طراحی کند تا با شناسایی وضع موجود، کاستی‌های احتمالی در مسیر تحقق دولت کارآفرین در کشور شناسایی شود.

### مرور مبانی نظری و پیشینه تحقیق

پیشینه به‌کارگیری مفهوم کارآفرینی در بخش دولتی به دهه ۸۰ میلادی زمانی که انتقادهای وارد بر سازمان‌های دولتی در زمینه ضعف عملکرد و کاهش بهره‌وری آن‌ها به اوج خود رسیده بود، بازمی‌گردد (مقیم، ۱۳۸۳، ص ۳۳). این زمان مصادف بود با طلایه‌داری بخش خصوصی در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری، که همین امر زمینه به‌کارگیری فنون، روش‌ها و رویه‌های رایج در سازمان‌های یادشده را در بخش دولتی مهیا کرد (Megginson & Netter, 2001, p.328). متعاقب آن مفاهیمی مانند توجه به کاهش هزینه‌ها، کوچک‌سازی، کارایی، اثربخشی و کارآفرینی نیز به سازمان‌های دولتی رسوخ کرد و تحولاتی را در راستای چابکی بیشتر آن‌ها زمینه‌سازی کرد. شایان ذکر است بخش‌های خصوصی و دولتی در اهداف و ارزش‌های غالب با یکدیگر تفاوت‌های فراوانی دارند (حق‌شناس و همکاران، ۱۳۸۶، ص ۳۵-۶۵). چه بسا در سازمان‌های خصوصی، منفعت اقتصادی محور فعالیت آن‌هاست، در حالی که سازمان‌های دولتی بر ارزش‌هایی مانند عدالت اجتماعی و رفاه عمومی تأکید می‌کنند (Mahoney et al., 2009, p.1039; McWilliams et al., 2006, p.6). در چنین شرایطی که سازمان‌های خصوصی به دلیل عملکرد بهتر، مورد ستایش عمومی قرار می‌گیرند و به عنوان معیاری برای ارزیابی عملکرد بخش دولتی به کار گرفته می‌شوند، بخش دولتی نیز برای کاهش حجمه‌ها و انتقادهای وارد بر عملکرد خود به‌ناچار باید از نحوه عمل

سازمان‌های خصوصی الگوبرداری کند تا تحولی در عملکرد خویش ایجاد کرده و به اصطلاح خود را بازآفرینی کند (Osborne & Gaebler, 1992, p.136; Schnellenbach, 2007, p.192; Wieman, 1993).

به کارگیری مفهوم کارآفرینی در بخش دولتی نیز از جمله این الگوبرداری‌هاست که تلاش می‌کند ضمن القای روحیه خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های دولتی، وضعیت عملکردی آن‌ها را نیز بهبود بخشد (Schneider et al., 1995, p.78; Sadler, 2000, p.27; Boyett, 1996, p.38). با توجه به اینکه بخش دولتی در مقایسه با بخش خصوصی گستردگی و پیچیدگی‌های متعددی دارد، هر یک از اندیشمندان و صاحب‌نظران نیز با تمرکز بر بخشی از این حوزه، مفهوم کارآفرینی دولتی را تبیین کرده‌اند (جدول ۱).

جدول ۱. تعریف‌های کارآفرینی دولتی

معرفی نظرها و طرح‌های جدید و نوآورانه و اجرای این نظرها و نوآورانه در فعالیتهای بخش دولتی	Zampetakis and Moustakis, 2007
استفاده توأم با مخاطره از منابع عمومی برای ایجاد ارزش برای افراد	Kim, 2007
استفاده توأم با مخاطره از منابع عمومی در جهت خلق ارزش برای مردم	Marcias, 2000
فرایند خلق ارزش برای شهروندان از طریق بهره‌مندی همزمان از امکانات دولتی و خصوصی به منظور کشف و بهره‌مندی از فرصت‌های اجتماعی	Morris & Joens, 1999
فرایند معرفی، ایجاد، به کارگیری و ترجمه نظریات نوین و خلاقانه در بخش دولتی و خدمات‌رسانی عمومی	Roberts & King, 1991
فرایندی سازمانی است که به کمک آن خلاقیت، مخاطره‌پذیری و پیشگامی در سیستم‌های دولتی تزریق می‌شود و زمینه را برای دستیابی به اهداف عمومی مهیا می‌کند.	Stone, 1992
جست‌وجوی هدفمند و منظم تغییرات نوآورانه در سازمان‌های دولتی و فعالیت آن‌ها	Linden, 1990

همان‌طور که مشاهده می‌شود، هر یک از تعریف‌های بیان‌شده بر بخشی خاص از سازمان‌های

دولتی مانند خروجی‌های سازمان‌های دولتی، منابع مورد استفاده در سازمان‌های دولتی، فایده‌های کارآفرینی برای شهروندان و جز آن تمرکز کرده‌اند که این نشان‌دهنده گسترده‌گی مفهوم کارآفرینی در بخش دولتی است. برخلاف اینکه تعریف‌ها و مطالعات متعددی به مقوله کارآفرینی در بخش دولتی پرداخته‌اند، متأسفانه ترویج روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی موفقیت زیادی نداشته است (الوانی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷) و روحیه بروکراتیک‌بودن هنوز بر این سازمان‌ها حکمفرماست. از جمله دلایل این ناکامی را شاید بتوان به اهداف چندگانه، متعدد و گاهی غیرقابل اندازه‌گیری در بخش دولتی، تخصیص منابع بر اساس معیارهای برابری و گاهی فشارهای سیاسی، دشواری شناسایی شهروندان به عنوان مشتریان سازمان‌های دولتی، پاسخگویی در بخش دولتی به نحوه عملکرد خود در اذهان عمومی، توجه به خواست اجتماعی شهروندان برخلاف اینکه صرفه اقتصادی نداشته باشد و جز آن اشاره کرد.

مرور مبانی نظری موجود در حوزه دانش اداره و حکومت<sup>۱</sup> نشان می‌دهد اتخاذ رویکردی کارآفرینانه در بخش دولتی از دو منظر کلی مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران این حوزه قرار گرفته است. در وهله اول بخشی از این تحقیقات بر نقش رفتارها و گرایش‌های کارآفرینانه مدیران دولتی به عنوان رهبران سازمان‌های دولتی در ترویج روحیه کارآفرینی در سازمان‌های متبوع خود متمرکز شده‌اند که به عقیده این دسته از پژوهشگران، مدیران یادشده موظفند چشم‌اندازهای سازمان‌های تحت امر خود را با نگرشی کارآفرینانه تدوین، یا اصلاح کنند و در راستای حمایت از روحیه کارآفرینی بخش نرم‌افزاری این تحول را که همان تغییر و تحول در رفتارها، نگرش‌ها، و آداب‌ورسوم سازمانی است، مدیریت کنند (Bellone & Goerl, 1992, p.132; Cornwell & Perlman, 1990, p.87; Roberts, 1992, p.65; Teske & Schneider, 1994, p.337).

تعدادی دیگر از اندیشمندان و صاحب‌نظران حوزه دانش اداره و حکومت اعتقاد دارند بخش سخت‌افزاری گرایش‌داشتن به روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی نیز خود اهمیتی ویژه دارد

زیرا ایشان باور دارند این ساختارهای سازمانی، فرایندهای انجام‌دادن کار، وضع قوانین و مقررات حمایتگر و جز آن زمینه‌ساز تقویت، یا تضعیف روحیه کارآفرینی در بخش دولتی‌اند و بر این اساس توجه خود را بیشتر بر ابعادی این چنین متمرکز کرده‌اند. در این میان، پیشنهادهایی نیز درباره اتخاذ رویکردی کارآفرینانه در بخش دولتی مانند کوچک‌سازی و برون‌سپاری در سازمان‌های دولتی، تغییر شیوه‌های تصمیم‌گیری سازمانی از حالت دستوری و بروکراتیک به تصمیم‌گیری مشارکتی، بازمهندسی فرایندهای و رویه‌های انجام‌دادن کار را مطرح می‌کنند ( Morris & Joens, 1999, p.78; North, 1990, p.76; Llewellyn & Jones, 2003, p.254).

با توجه به اینکه پژوهش حاضر تلاش می‌کند کارآفرینی دولتی در سازمان‌های دولتی کشور را مطالعه کند، باید برخی پژوهش‌ها در داخل کشور نیز که به‌طور ویژه بر موضوع کارآفرینی دولتی (کارآفرینی در بخش عمومی) تمرکز کرده‌اند، مرور شود. در ادامه به یافته‌های آن‌ها اشاره می‌شود (جدول ۲).

جدول ۲. پژوهش‌های انجام‌گرفته در حوزه کارآفرینی دولتی در کشور

محل انتشار پژوهش	عنوان پژوهش	پژوهشگر / پژوهشگران
مجله فرهنگ مدیریت	عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران	مقیمی (۱۳۸۳)
فصل‌نامه علوم مدیریت ایران	الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران	حق‌شناس و همکاران (۱۳۸۶)
فصل‌نامه توسعه کارآفرینی	بررسی کارآفرینی درون‌سازمانی در سازمان‌های دولتی: مطالعه موردی در استان خوزستان	یداله‌ی فارسی و همکاران (۱۳۸۷)
مجله پژوهش‌های مدیریت عمومی	کارآفرینی در بخش عمومی: رویکرد هم‌افزایی	الوانی و همکاران (۱۳۹۰)
فصل‌نامه توسعه کارآفرینی	راهکارهای ساختاری توسعه کارآفرینی در ایران	کردنایچ و همکاران (۱۳۹۲)

مرور متون نظری به‌ویژه مطالعاتی که داخل کشور انجام گرفته است، همگی از وضعیت نامطلوب کارآفرینی در بخش دولتی حکایت می‌کنند که این امر زمینه ضعف عملکردی در بخش دولتی را به‌شدت تقویت کرده است. بر این اساس پژوهش حاضر در تلاش است با رویکردی جامع‌نگر، کارآفرینی در بخش دولتی کشور را بررسی کند. بدین منظور با مرور پژوهش‌های انجام‌گرفته، مدلی جامع از کارآفرینی در بخش دولتی (شکل ۱) که کارآفرینی را از منظر عوامل مدیریتی، فرهنگی، محیطی و ساختاری در سازمان‌های دولتی بررسی می‌کند (Kim, 2007, p.1)، انتخاب کرده و در مطالعه حاضر به‌کار گرفته است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، مدل شکل ۱ با رویکردی همه‌جانبه پدیده کارآفرینی در بخش دولتی را بررسی می‌کند و از سطحی‌نگری و احتمالاً دادن دیدی جزءنگر که از جمله آفت‌های اساسی عدم تقویت روحیه کارآفرینی در بخش دولتی کشور است، به دور باشد. بدین منظور مدل مطرح‌شده کارآفرینی در بخش دولتی را با سه مفهوم مخاطره‌پذیری، نوآوری و پیشروبودن مترادف می‌داند. در حقیقت، بر اساس چارچوب نظری، زمانی می‌توان اذعان کرد روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی تقویت می‌شود که بخش دولتی ۱. مخاطره‌پذیر باشد، یعنی توانایی خطرکردن را داشته باشد و بتواند در شرایطی که توأم با ابهام است، فعالیت خود را ادامه دهد؛ ۲. نوآور باشد، بدین معنی که از نظرهای نوین و بدیع در فعالیت‌های خود بهره‌مند شود و خلاقیت و نوآوری را از جمله ارکان اصلی فعالیت‌های خود به حساب آورد؛ ۳. پیشرو باشد، بدین معنی که در زمره پرچم‌داران و پیشروان در فعالیت‌های خود مانند عرضه خدمات نوین، رویه‌های انجام‌دادن کار، قوانین کاری به‌روز و جز آن باشد.

همچنین، همان‌طور که در مدل مشاهده می‌شود، چهار دسته عوامل به عنوان پدیده‌های تأثیرگذار بر کارآفرینی در بخش دولتی مورد توجه قرار گرفته‌اند که هر یک خود، دربردارنده عواملی اند، عواملی مانند مشارکت در تصمیم‌گیری، ارائه پاداش‌هایی مبتنی بر عملکرد، وجود استقلال در محیط کاری، و وجود مشاغل تخصصی را در زمره عوامل مدیریتی؛ عواملی مانند وجود اهداف چندگانه، پاسخ‌گوبودن در قبال جامعه نسبت به عملکرد، تدوین اهداف عملکردی را در دسته عوامل فرهنگی؛ میزان توجه به رسانه‌های جمعی، میزان نفوذ سیاسی، الزامات قانونی و رقابت‌پذیری در بخش دولتی را از جمله عوامل محیطی؛ و سلسله‌مراتب سازمانی، میزان

انعطاف‌پذیری و رسمیت در سازمان‌های دولتی را به عنوان عوامل ساختاری مؤثر بر کارآفرینی در بخش دولتی مطالعه و بررسی شده است. با توجه به مطالب یادشده و با در نظر گرفتن مطالعات انجام‌گرفته که در بخش مرور متون نظری اشاره شد، فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل طراحی است:

۱. عوامل مدیریتی بر کارآفرینی دولتی تأثیرگذار است.

۱.۱. مشارکت در تصمیم‌گیری بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۲.۱. پاداش مبتنی بر عملکرد بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۳.۱. وجود استقلال در محیط‌های کاری بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۴.۱. وجود مشاغل تخصصی بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۲. عوامل فرهنگی بر کارآفرینی دولتی تأثیرگذار است.

۱.۲. چندگانگی اهداف در سازمان‌های دولتی بر کارآفرینی دولتی تأثیر منفی دارد.

۲.۲. پاسخگویی بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۳.۲. وجود اهداف عملکردی بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۳. عوامل محیطی بر کارآفرینی دولتی تأثیرگذار است.

۱.۳. توجه به رسانه‌ها بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۲.۳. نفوذ سیاسی بر کارآفرینی دولتی تأثیر منفی دارد.

۳.۳. الزامات قانونی بر کارآفرینی دولتی تأثیر منفی دارد.

۴.۳. رقابت‌پذیری بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۴. عوامل ساختاری بر کارآفرینی دولتی تأثیرگذار است.

۱.۴. سلسله مراتب بر کارآفرینی دولتی تأثیر منفی دارد.

۲.۴. انعطاف‌پذیری بر کارآفرینی دولتی تأثیر مثبت دارد.

۳.۴. رسمیت بر کارآفرینی دولتی تأثیر منفی دارد.

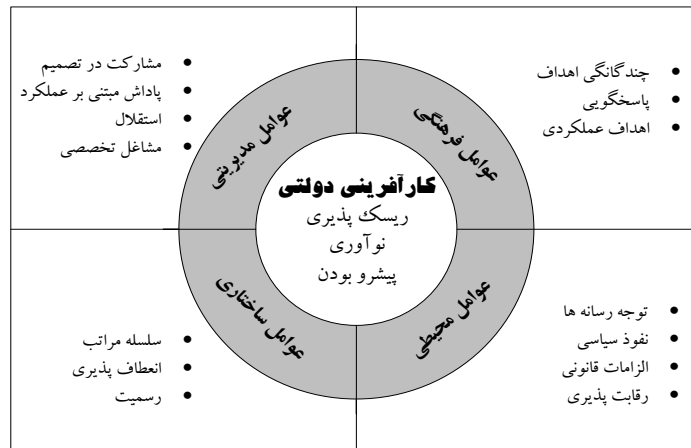
۵. کارآفرینی دولتی بر عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیرگذار است.

۱.۵. مخاطره‌پذیری بر عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیر مثبت دارد.



۲.۵. نوآوری بر عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیر مثبت دارد.

۳.۵. پیشرو بودن بر عملکرد سازمان‌های دولتی تأثیر مثبت دارد.



شکل ۱. مدل جامع کارآفرینی دولتی (Kim, 2007)

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) و از شاخه همبستگی است. محققان قصد دارند رابطه ابعاد مدل را با کارآفرینی و عملکرد بررسی کنند.

در این تحقیق عوامل مدیریتی، عوامل فرهنگی، عوامل ساختاری و عوامل محیطی به عنوان متغیرهای مستقل و متغیرهای کارآفرینی و عملکرد به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده‌اند. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان رسمی پژوهشگاه صنعت نفت (۶۵۰ نفر) بوده است. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده انجام گرفته است. حجم نمونه آماری بر اساس فرمول زیر حدود ۱۹۰ نفر برآورد شده است. ۲۵ درصد بیشتر از حجم نمونه پرسشنامه پخش شده است. در نهایت، ۲۰۵ پرسشنامه کامل به دست آمد.

$$n = \frac{Nt^2pq}{t^2pq + Nd^2} = \frac{650 \times (1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5}{(1/96)^2 \times 0/5 \times 0/5 + 650 \times (0/06)^2} = 190$$

از میان ۲۰۵ نفر، ۱۴ درصد کمتر از ۳۰ سال، ۴۷ درصد بین ۳۰ تا ۳۹ سال، ۳۲ درصد بین ۴۰ تا ۴۹ سال، و ۷ درصد بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند. ۱۵ درصد نمونه مدرک دکتری، ۳۵ درصد مدرک کارشناسی ارشد، ۴۰ درصد مدرک کارشناسی، ۸ درصد مدرک کاردانی، و ۲ درصد مدرک دیپلم داشتند. همچنین، از نظر جنسیت، ۵۳ درصد (۸۱ نفر) مرد و ۴۷ درصد (۷۲ نفر) زن بودند.

### ابزار گردآوری داده‌ها و روایی و پایایی آن

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. بدین منظور با نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹، مقیاسی برای متغیرهای پژوهش طراحی شد. شایان ذکر است در طراحی همه مقیاس‌ها و بومی‌سازی آن‌ها با شرایط کشور، مقیاس‌های استاندارد به‌کار گرفته شده است. در این تحقیق جهت سنجش عوامل مدیریتی، فرهنگی، ساختاری و محیطی، مقیاس کیم (۲۰۰۷) و برای سنجش کارآفرینی سازمانی، پرسشنامه کوین و اسلوین (۱۹۹۰) به‌کار گرفته شده است.

به منظور بررسی پایایی پرسشنامه، ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه به شرح جدول ۳ به دست آمد.

جدول ۳. نتایج پایایی متغیرهای مدل تحقیق

متغیر	عوامل مدیریتی	عوامل فرهنگی	عوامل ساختاری	عوامل محیطی	کارآفرینی عملکرد
ضریب آلفای کرونباخ	۰,۸۲	۰,۸۴	۰,۸۷	۰,۸۰	۰,۸۱
تعداد سؤال‌ها	۱۴	۱۰	۱۱	۱۷	۴

همچنین، جهت آزمون روایی سؤال‌ها اعتبار محتوا و از نوع اعتبار صوری به‌کار گرفته شد. برای سنجش اعتبار صوری پرسشنامه، نظرهای متخصصان، استادان دانشگاهی و کارشناسان خبره به‌کار گرفته شد. در این مرحله با مصاحبه‌های مختلف و کسب نظرهای افراد یادشده، اصلاحات لازم اعمال شد و بدین ترتیب اطمینان حاصل شد پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر محققان را می‌سنجد.

جهت سنجش اعتبار سازه تحلیل عاملی<sup>۱</sup> به کار گرفته شد. تحلیل عاملی فنی آماری است که در اکثر علوم انسانی کاربرد فراوانی دارد. در حقیقت، تحلیل عاملی در شاخه‌هایی که در آن‌ها پرسشنامه و آزمون به کار گرفته می‌شود و متغیرها از نوع مکنون می‌باشد، لازم و ضروری است. در این تحقیق با فن تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول<sup>۲</sup> و روش استخراج مؤلفه اصلی با چرخش واریماکس، عوامل ابتدایی این متغیرها استخراج شد. در این پرسشنامه ۱۰ سؤال به دلیل نامناسب بودن جایگاه در ساختار عاملی به دست آمده و کم بودن بارهای عاملی از روند تحلیل حذف شدند. در نهایت، پرسشنامه‌ای با ۵۸ سؤال (با احتساب چهار سؤال جهت سنجش عملکرد) بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از ۱ به معنای بسیار مخالفم، تا ۵ به معنای بسیار موافقم تنظیم شد. برای عامل‌بندی این متغیرها بر اساس داده‌های استخراج شده از ۲۰۵ پرسشنامه، چند بار تحلیل عاملی اجرا شد که خروجی‌های آن به شرح جدول ۴ است.

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی داده‌ها

عوامل مدیریتی	عوامل فرهنگی	عوامل ساختاری	عوامل محیطی	کارآفرینی	
تعداد متغیر	۱۲	۹	۱۰	۱۴	۱۰
آزمون KMO	۰,۷۱۷	۰,۷۳۶	۰,۸۲۴	۰,۷۶۱	۰,۸۶۱
آزمون بارتلت	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰
عدد اشتراکات	همگی بزرگتر از ۰,۵۰۸	همگی بزرگتر از ۰,۵۴۲	همگی بزرگتر از ۰,۵۸۷	همگی بزرگتر از ۰,۵۰۲	همگی بزرگتر از ۰,۵۹۸
تعداد عامل‌های تعیین شده	۴	۳	۳	۴	۳
کل واریانس تبیین شده	۶۷,۸ درصد	۷۰,۱ درصد	۶۳,۸ درصد	۶۳,۱ درصد	۶۰,۱ درصد
تعداد متغیرهای حذفی	۲	۱	۲	۳	۲

1. Factor Analysis
2. First-order exploratory factor analysis

آزمون KMO<sup>۱</sup> که شاخص کفایت نمونه خوانده می‌شود، شاخصی است که مقادیر همبستگی مشاهده شده را با مقادیر همبستگی جزئی مقایسه می‌کند. مقدار کوچک KMO نشان‌دهنده آن است که همبستگی بین زوج متغیرها نمی‌تواند توسط متغیرهای دیگر تبیین شود. سرنی و کیسر<sup>۲</sup> معتقدند وقتی مقدار KMO بزرگتر از ۰/۶ باشد، به راحتی می‌توان تحلیل عاملی انجام داد. طبق آنچه گفته شد، عدد آزمون KMO باید بزرگتر از ۰/۶ باشد، و سطح معناداری آزمون بارتلت نیز باید کمتر از ۰/۰۵ باشد.

از طرف دیگر، جدول اشتراکات نشان‌دهنده مناسب بودن سؤال‌های این حوزه در فرایند تحلیل عاملی است. شایان ذکر است اگر عدد اشتراکات حداقل برابر با ۰/۵ باشد، تأیید می‌شود. جدول کل واریانس تبیین شده نیز نشان می‌دهد متغیرهای موجود می‌توانند به چند عامل تبدیل شوند و این عامل‌ها چند درصد از واریانس حوزه مورد نظر را تبیین و پوشش می‌دهند و نشان‌دهنده روایی سؤال‌ها نیز می‌باشند (بزرگتر از ۰/۶).

### روش‌های تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

به منظور آزمون فرضیه‌ها، ابتدا آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن میان متغیرهای مستقل پژوهش با کارآفرینی دولتی به منظور آزمون فرضیه‌ها، ابتدا آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن، جهت سنجش همبستگی متغیرها اجرا شد. سپس، رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته پژوهش، با به کارگیری روش رگرسیون چندمتغیره و تحلیل مسیر بررسی شد.

جدول ۵. ضرایب همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای مستقل پژوهش با کارآفرینی دولتی

عوامل	متغیر مستقل	میزان همبستگی	سطح معناداری
	مشارکت در تصمیم‌گیری	۰/۶۹۳	۰/۰۰۰
مدیریتی	پاداش مبتنی بر عملکرد	۰/۱۲۵	۰/۱۳۳
	استقلال	۰/۵۷۶	۰/۰۰۰

1. Kaiser – Meyer – Olkin
2. Cerney & Kaiser

ادامهٔ جدول ۵. ضرایب همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای مستقل پژوهش با کارآفرینی دولتی

عوامل	متغیر مستقل	میزان همبستگی	سطح معناداری
فرهنگی	مشاغل تخصصی	۰,۶۳۷	۰,۰۰۰
	چندگانگی اهداف	-۰,۴۴۴	۰,۰۱۲
	پاسخ‌گویی	۰,۴۱۶	۰,۰۱۹
	اهداف عملکردی	۰,۵۷۹	۰,۰۰۰
محیطی	توجه رسانه‌ها	۰,۶۷۸	۰,۰۰۰
	نفوذ سیاسی	-۰,۴۷۴	۰,۰۱۰
	الزامات قانونی	-۰,۴۵۷	۰,۰۱۰
	رقابت‌پذیری	۰,۶۴۹	۰,۰۰۰
ساختاری	سلسله‌مراتب	-۰,۴۶۳	۰,۰۱۰
	انعطاف‌پذیری	۰,۵۵۳	۰,۰۰۰
	رسمیت	-۰,۴۲۸	۰,۰۱۴

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، همبستگی میان همهٔ متغیرها با کارآفرینی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است.

به منظور تحلیل اطلاعات ابتدا مدل رگرسیون چندگانه اجرا شد، سپس، متغیرهایی که رابطهٔ معنادار با متغیر وابسته نداشتند، حذف شدند و به دنبال آن تحلیل مسیر انجام گرفت. در روش رگرسیون چندگانه، تأثیر همزمان چندین متغیر بر متغیر وابسته سنجیده می‌شود. نتایج رگرسیون چندگانه در جدول‌های ۶ و ۷ نشان داده شده است.

جدول ۶. نتایج تحلیل واریانس

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	سطح معناداری
۰,۷۷۹	۰,۷۵۹	۰,۷۴۹	۰,۰۰۰

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، سطح معناداری برابر صفر است که نشان می‌دهد مدل رگرسیون توانسته است تغییرات متغیر وابسته را توضیح دهد. ضریب تعدیل تعیین شده نشان می‌دهد ۷۴ درصد از تغییرات متغیر وابسته، قابل استناد به تغییرات متغیرهای مستقل است.

جدول ۷. نتایج آزمون رگرسیون چندگانه

عوامل	متغیر مستقل	ضرایب رگرسیون	ضرایب استاندارد شده	سطح معناداری	آماره آزمون
	مقدار ثابت	۰٫۶۶	-	۰٫۰۰۰	۴٫۰۶۲
مدیریتی	مشارکت در تصمیم‌گیری	۰٫۱۳۶	۰٫۱۷۶	۰٫۰۰۱	۳٫۳۰۸
	پاداش مبتنی بر عملکرد	۰٫۱۲۵	۰٫۱۳۳	۰٫۰۰۶	۲٫۷۷۶
	استقلال	۰٫۲۳۷	۰٫۲۶۰	۰٫۰۰۰	۵٫۱۷۷
	مشاغل تخصصی	۰٫۰۸۷	۰٫۰۸۵	۰٫۵۷۳	۰٫۵۶۶
فرهنگی	چندگانگی اهداف	-۰٫۰۱۱	-۰٫۰۱۲	۰٫۸۳۶	-۰٫۲۰۷
	پاسخ‌گویی	۰٫۱۱۹	۰٫۱۲۴	۰٫۰۰۸	۲٫۶۳۲
	اهداف عملکردی	۰٫۱۴۳	۰٫۱۵۷	۰٫۰۰۹	۳٫۱۰۶
محیطی	توجه رسانه‌ها	۰٫۵۱۳	۰٫۵۱۵	۰٫۰۰۰	۳٫۹۲۶
	نفوذ سیاسی	-۰٫۱۶۳	-۰٫۱۶۶	۰٫۲۶۲	-۰٫۱۲۷
	الزامات قانونی	-۰٫۱۱۸	-۰٫۱۲۶	۰٫۰۴۷	-۲٫۷۲۷
	رقابت پذیری	۰٫۳۰۷	۰٫۳۲۱	۰٫۰۰۰	۵٫۳۶۲
ساختاری	سلسله‌مراتب	-۰٫۲۲۵	-۰٫۲۹۹	۰٫۰۰۴	-۴٫۷۷۶
	انعطاف‌پذیری	۰٫۱۷۵	۰٫۱۹۶	۰٫۰۰۷	۳٫۵۷۶
	رسمیت	-۰٫۰۹۵	-۰٫۱۲۴	۰٫۰۴۹	-۲٫۲۳۵

با توجه به جدول ۷، به جز متغیرهای مشاغل تخصصی، چندگانگی اهداف و نفوذ سیاسی (که سطح معناداری آن‌ها بیشتر از ۵ درصد است)، همه متغیرهای دیگر بر متغیر کارآفرینی تأثیرگذارند. به عبارت دیگر، رابطه خطی بین این متغیرها و متغیر وابسته وجود دارد. بنابراین، باید این سه متغیر را از معادله رگرسیون خارج کرد.

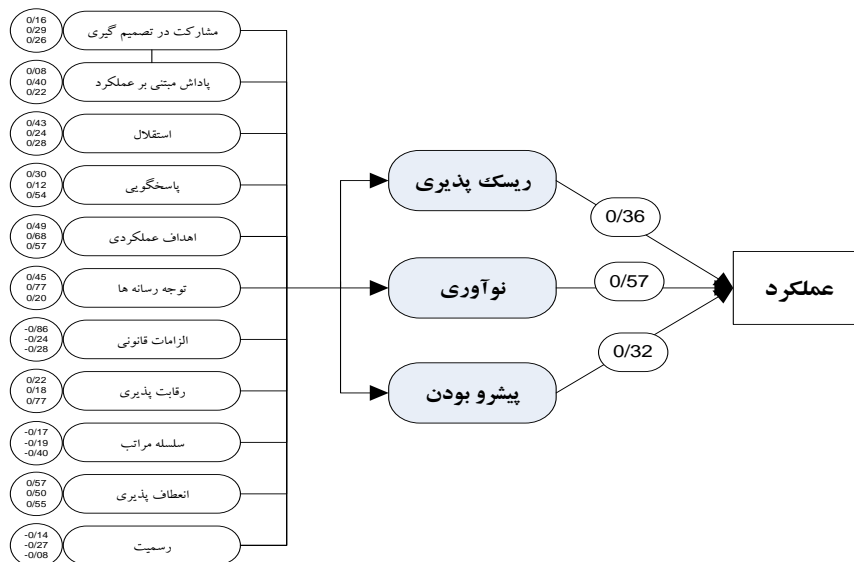
برای مقایسه اثر متغیرهای مدل بر متغیر وابسته، ضرایب استاندارد شده به کار گرفته می‌شود. ستون ضرایب استاندارد شده نشان می‌دهد متغیر توجه رسانه‌ها بیشترین تأثیر، و رسمیت کمترین تأثیر را بر کارآفرینی دارد.

همچنین، جهت سنجش تأثیر متغیرهای مستقل و ابعاد کارآفرینی بر عملکرد، تحلیل مسیر

انجام گرفت. تحلیل مسیر فنی برای بررسی ارتباط و وابستگی میان متغیرها است. در تحلیل مسیر، انواع فنون رگرسیون چندگانه، تحلیل عاملی، همبستگی چندمتغیره و تحلیل‌های واریانس و کوواریانس چندگانه به کار گرفته می‌شود. از آنجا که تحلیل مسیر روش‌های مبتنی بر رگرسیون چندگانه را به کار می‌گیرد، می‌تواند به عنوان نوعی مدل معادلات ساختاری محسوب شود. تحلیل مسیر بیان می‌کند کدام مسیر مهم‌تر، یا معنادارتر است. ضرایب مسیر بر اساس ضریب استاندارد شده رگرسیون محاسبه می‌شود. یک متغیر به صورت تابعی از متغیرهای دیگر فرض می‌شود و مدل رگرسیونی آن ترسیم می‌شود.

همان‌طور که مشخص است، الزامات قانونی بیشترین تأثیر، و پاداش مبتنی بر عملکرد کمترین تأثیر را بر مخاطره‌پذیری دارند. همچنین، توجه رسانه بیشترین تأثیر مستقیم را بر نوآوری، و پاسخ‌گویی کمترین تأثیر را بر آن داشته است. در نهایت، رقابت‌پذیری بیشترین تأثیر را بر پیشروبودن و رسمیت کمترین تأثیر را بر آن داشته است.

سه متغیر مخاطره‌پذیری، نوآوری و پیشروبودن با عملکرد مثبت و معنادار دارند و متغیر نوآوری (با ضریب ۰/۵۷) بیشترین تأثیر را بر عملکرد دارد.



شکل ۲. تحلیل مسیر

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

این پژوهش روابط بین عوامل مدیریتی، فرهنگی، محیطی و ساختاری تأثیرگذار بر کارآفرینی در سازمان‌های دولتی را مطالعه کرده است. یافته‌های این پژوهش طبق جدول ۸، نشان می‌دهد میان ابعاد مورد بررسی در مدل جامع عواملی مانند مشارکت در تصمیم‌گیری، ارائه پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، وجود استقلال در محیط کاری در زمره عوامل مدیریتی؛ عواملی مانند پاسخ‌گویی در قبال جامعه نسبت به عملکرد، تدوین اهداف عملکردی در دسته عوامل فرهنگی؛ میزان توجه به رسانه‌های جمعی، الزامات قانونی و رقابت‌پذیری در بخش دولتی از جمله عوامل محیطی؛ سلسله‌مراتب سازمانی، میزان انعطاف‌پذیری و رسمیت در سازمان‌های دولتی به عنوان عوامل ساختاری مؤثر بر کارآفرینی در بخش دولتی می‌باشند و بین این عوامل و کارآفرینی در بخش دولتی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول ۸. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

عوامل	فرضیه‌ها	سطح معناداری	آماره آزمون	نتیجه آزمون
مدیریتی	مشارکت در تصمیم $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۱	۳/۳۰۸	تأیید فرضیه
	پاداش مبتنی بر عملکرد $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۶	۲/۷۷۶	تأیید فرضیه
	استقلال $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۰	۵/۱۷۷	تأیید فرضیه
فرهنگی	مشاغل تخصصی $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۵۷۳	۰/۵۶۶	رد فرضیه
	چندگانگی اهداف $\leftarrow -$ کارآفرینی دولتی	۰/۸۳۶	-۰/۲۰۷	رد فرضیه
	پاسخ‌گویی $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۸	۲/۶۳۲	تأیید فرضیه
محیطی	اهداف عملکردی $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۹	۳/۱۰۶	تأیید فرضیه
	توجه رسانه‌ها $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۰	۳/۹۲۶	تأیید فرضیه
	نفوذ سیاسی $\leftarrow -$ کارآفرینی دولتی	۰/۲۶۲	-۰/۱۲۷	رد فرضیه
ساختاری	الزامات قانونی $\leftarrow -$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۴۷	-۲/۷۲۷	تأیید فرضیه
	رقابت‌پذیری $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۰	۵/۳۶۲	تأیید فرضیه
	سلسله‌مراتب $\leftarrow -$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۴	-۴/۷۷۶	تأیید فرضیه
کارآفرینی	انعطاف‌پذیری $\leftarrow +$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۰۷	۳/۵۷۶	تأیید فرضیه
	رسمیت $\leftarrow -$ کارآفرینی دولتی	۰/۰۴۹	-۲/۲۳۵	تأیید فرضیه
	ریسک‌پذیری $\leftarrow +$ عملکرد سازمان‌های دولتی	۰/۰۱۶	۳/۶۵۹	تأیید فرضیه
کارآفرینی	نوآوری $\leftarrow +$ عملکرد سازمان‌های دولتی	۰/۰۰۸	۴/۳۵۶	تأیید فرضیه
	پیشروبودن $\leftarrow +$ عملکرد سازمان‌های دولتی	۰/۰۱۴	۳/۵۰۴	تأیید فرضیه



از بین فرضیه‌های تحقیق، فرضیه‌های ۴-۱، ۱-۲ و ۲-۳ رد شدند. یعنی عوامل مشاغل تخصصی، چندگانگی اهداف و نفوذ سیاسی بر کارآفرینی در سازمان‌های دولتی در نمونه آماری مورد تأثیر معنادار ندارد. از طرفی، ابعاد کارآفرینی دولتی (مخاطره‌پذیری، نوآوری، پیشروبودن) بر عملکرد کارکنان در پژوهشگاه مورد مطالعه، تأثیر معنادار دارند.

### عوامل مدیریتی

همان‌طور که از نتایج پژوهش حاضر مشخص است (جدول ۸)، مشارکت در تصمیم‌گیری، ارائه پاداش مبتنی بر عملکرد و استقلال کاری در سازمان‌های دولتی بر افزایش روحیه کارآفرینی در این سازمان‌ها تأثیر مثبت و معنادار دارد. این بدان معناست که تقویت روحیه کارآفرینی نیازمند تحولاتی اساسی در سازمان‌های دولتی کشور در زمینه نحوه ارزیابی عملکرد، و تغییر رویکردهای رایج در تصمیم‌گیری‌ها از الگوی سنتی و دستوری به الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی است. همچنین، در این میان کارکنان سازمان‌های دولتی به مدد فناوری‌های نوین امروزی توانمندی‌ها و سطح تحصیلات و در کلامی ساده‌تر از بلوغ کاری بالاتری در مقایسه با قشر کارکنان دهه‌های گذشته دارند که زمینه تفویض اختیار و دادن استقلال بیشتر در محیط‌های کاری را در سازمان‌های دولتی به منظور تقویت روحیه کارآفرینی در این سازمان‌ها می‌طلبد. در حالی که متأسفانه تفکر غالب در میان مدیران دولتی و الگوی مدیریتی ایشان بیشتر متناسب با قشر کارکنان دهه‌های گذشته است که یکی از موانع تقویت روحیه کارآفرینی دولتی در میان سازمان‌های دولتی کشور است.

### عوامل فرهنگی

در عوامل مرتبط با بعد فرهنگی کارآفرینی دولتی، همان‌طور که مشاهده می‌شود، پاسخگویی و فعالیت کردن در محیط سرشار از شفافیت و بدون ابهام و تعریف اهداف عملکردی و هدف‌گذاری‌های مناسب از جمله عواملی‌اند که بر تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی به‌طور مثبت و معنادار تأثیرگذارند. از جمله دلایلی این یافته این است که اغلب کارکنان سازمان‌های دولتی کشور به نوعی از نبود روحیه پاسخگویی و نبود شفافیت، نبود سیستم

هدف‌گذاری منطقی و دقیق در سازمان‌های دولتی گلايه دارند و این دلایل را به عنوان عواملی سد راه تقویت و توسعه روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی برمی‌شمارند.

### عوامل محیطی

نتایج پژوهش حاضر حاکی از آن است که در عوامل محیطی مرتبط با کارآفرینی دولتی، توجه به رسانه‌ها و رقابت‌پذیری تأثیر مثبت و معنادار، و الزامات قانونی تأثیر منفی و معنادار بر تقویت روحیه کارآفرینی در بخش دولتی داشته‌اند. این بدان معناست که سازمان‌های دولتی با تمرکز بر رسانه‌ها می‌توانند از اطلاعات به‌روز و دقیق در ارتباط با مسائل گوناگون محیط پیرامون خود برخوردار شوند و امکان شکار فرصت‌ها و بروز خلاقیت و نوآوری در عرضه خدمات به‌روزتر و متناسب‌تر با نیازهای شهروندان را فراهم کنند. از سوی دیگر، داشتن روحیه رقابت‌پذیری در میان سازمان‌های دولتی نیز از عواملی دیگری است که روحیه کارآفرینی دولتی را تقویت می‌کند. زیرا سازمان‌های دولتی به دلیل اینکه از بودجه دولتی برای تأمین مالی بهره‌مندند، برخلاف سازمان‌های بخش خصوصی، نیاز به رقابت با سازمان‌های دیگر برای پیش‌تازبودن در عرضه خدمات به شهروندان را در خود احساس نمی‌کنند در حالی که بنا به یافته‌های پژوهش حاضر سازمان‌های دولتی نیز به منظور تقویت روحیه خلاقیت و نوآوری نیازمند تزیق حس رقابت‌پذیری نه تنها در برخورد با سازمان‌های بخش خصوصی، بلکه در مقایسه با سازمان‌های دیگر دولتی به منظور عرضه خدمات به شهروندان می‌باشند.

از یافته‌های دیگر تحقیق حاضر می‌توان به تأثیر منفی قوانین و رویه‌های قانونی در تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی اشاره کرد. بر اساس این یافته وجود قوانین و رویه‌های متعدد، زمینه را برای تضعیف روحیه خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها دولتی فراهم کرده است و با گذشت زمان نیروی انسانی موجود در سازمان را موظف به اجرای صرفاً این قوانین و رویه‌ها می‌کند و روحیه کارآفرینی را تا حد امکان در این سازمان‌ها تضعیف می‌کند. بر همین اساس توصیه می‌شود سازمان‌های دولتی در قوانین و رویه‌های موجود خود در راستای تقویت روحیه خلاقیت و نوآوری در سازمان خود بازنگری کلی کنند.

## عوامل ساختاری

در بخش دیگری از یافته‌های تحقیق به تأثیر منفی سلسله‌مراتب و رسمیت بر تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی اشاره شده است که این یافته بارها در پژوهش‌های گوناگون تأکید شده است (Thynne & Wettenhall, 2004, p.613). زیرا تأکید بیش از حد بر سلسله‌مراتب سازمانی، رسمیت و پایبندی به اصول خشک و غیرمنعطف در سازمان‌ها، جو موجود در سازمان را به شکلی در جهت خلاقیت‌سوزی هدایت می‌کند و مانع بروز خلاقیت و نظرهای نوین در سازمان‌های دولتی می‌شود. در حالی که بخش دیگری از یافته‌های این پژوهش بر نقش مثبت و معنادار انعطاف‌پذیری در تقویت روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی تأکید می‌کند. زیرا همان‌طور که در متون نظری مربوط به مباحث کارآفرینی نیز اشاره شده است، هر میزان که سازمان‌ها تمهیداتی در زمینه آرامش کارکنان، ایجاد جوی دوستانه و مبتنی بر تعاملات اجتماعی فراهم کنند، زمینه بروز خلاقیت و نوآوری در این سازمان‌ها در مقایسه با سازمان‌هایی که قوانین خشک و بی‌روح دارند و به کارکنان خود به عنوان چرخ‌دنده‌های سازمانی می‌نگرند، بیشتر خواهد بود.

با انجام‌دادن این مطالعه درصدد توسعه یک مدل جامع نظری برای کارآفرینی دولتی در سطح سازمانی بودیم. این مطالعه نشان داد کارآفرینی دولتی شکل کاملاً جدیدی از کارآفرینی نیست و اصولی مشابه با کارآفرینی در بخش خصوصی دارد. اگرچه سازمان‌های دولتی هویتی متفاوت با سازمان‌های خصوصی دارند، از جهت اقدامات کارآفرینی، تمهیدات و رویکرد نظری خاصی نیاز نیست.

در راستای تأیید نتایج این تحقیق کیم (۲۰۰۷) نیز نشان داد تعریف‌ها و ابعاد زیربنایی کارآفرینی دولتی مشابه با کارآفرینی خصوصی است. اکثر سازمان‌های دولتی از فرصت‌های کارآفرینی و نقش آن در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری و عرضه خدمات بهتر کاملاً آگاهند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد سازمان‌ها باید سه بعد کارآفرینی دولتی را بپذیرند و به‌ویژه بر بعد نوآوری تأکید بیشتری داشته باشد، زیرا نتایج نشان می‌دهد این بعد تأثیر قوی‌تری بر عملکرد دارد.

همیشه دامنه‌ای از محدودیت‌ها و مشکلات برای پذیرش فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان‌های دولتی وجود دارد، اما این سازمان‌ها به جای اینکه راهبردهای منبع‌محور را به کار گیرند، باید توجهی ویژه به فعالیت‌های کارآفرینانه بر اساس راهبردهای فرصت‌محور داشته باشند. بنابراین، سازمان‌ها باید نظرهای جدید کارکنان را ارج نهند و فرصت‌های نوآورانه را هدر ندهند که این امر نیازمند سازوکارهایی برای اجراست که حمایت راهبردهای کارآفرینانه را می‌طلبد.

پیشنهاد می‌شود در آینده تحقیقات بیشتری در زمینه کارآفرینی دولتی انجام گیرد زیرا نتایج این پژوهش منحصر به پژوهشگاه صنعت نفت است و قابل تعمیم به کارآفرینی دولتی به کل سازمان‌های ایرانی نیست. همچنین، پیشنهاد می‌شود محققان ابعاد مدل حاضر را در سایر سازمان‌های دولتی با نرم‌افزارهای دیگری مانند LISREL، AMOS اندازه‌گیری، و روابط علی بین متغیرها را محاسبه کنند.

ممکن است اصول کارآفرینانه همیشه به افزایش سطح عملکرد در سازمان‌ها منجر نشود، اما تأثیر مثبت و بسزایی بر جنبه‌های مختلف عملکرد دارد. در پایان، می‌توان گفت سازمان‌های دولتی باید مکان و زمانی خاص را به فعالیت‌های کارآفرینی، توسعه اصول و فرصت‌های کارآفرینی و تشویق کارمندان در این راستا تخصیص دهند.

در انتها، شایان ذکر است بعضی شاخص‌ها و ابعاد مطرح‌شده در پژوهش حاضر، تأثیری قوی‌تر بر کارآفرینی دارند که باید به آن‌ها در سازمان توجهی ویژه شود، ضمن آنکه باید تحقیقات بیشتری درباره متغیرهای دیگر مؤثر بر کارآفرینی انجام گیرد.

## منابع و مأخذ

۱. الوانی، سیدمهدی؛ محمدی الیاسی، قنبر؛ خنیفر، حسین؛ جندقی، غلامرضا؛ وکیلی، یوسف (۱۳۹۰). «کارآفرینی در بخش عمومی: رویکرد هم‌افزایی». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، سال چهارم، شماره دوازدهم، تابستان ۱۳۹۰، صفحات ۲۸-۵.
۲. حق‌شناس، اصغر؛ جمشیدیان، مهدی؛ شائمی، علی؛ شاهین، آرش؛ یزدان‌شناس، مهدی (۱۳۸۶). «الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران». *فصل‌نامه علوم مدیریت ایران*، سال دوم، شماره هشتم، صفحات ۷۳-۳۱.
۳. کردنائیچ، اسداله؛ زالی، محمدرضا؛ بهامین، ماجد (۱۳۹۲). «راهکارهای ساختاری توسعه کارآفرینی در ایران». *فصل‌نامه توسعه کارآفرینی*، دوره ششم، شماره دوم، صفحات ۱۱۴-۹۵.
۴. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۳). «عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های بخش خدمات اجتماعی و فرهنگی دولتی ایران». *مجله فرهنگ مدیریت*، سال دوم، شماره هفتم، صفحات ۷۸-۲۷.
۵. یدالهی فارسی، جهانگیر؛ جان‌نثاری، سیدامیر؛ زمانی، محسن (۱۳۸۷). «بررسی کارآفرینی درون‌سازمانی در سازمان‌های دولتی: مطالعه موردی در استان خوزستان». *فصل‌نامه توسعه کارآفرینی*، سال اول، شماره اول، صفحات ۲۰۶-۱۷۱.
6. Bellone, Carl J.; Goerl, George Frederick (1992). "Reconciling Public Entrepreneurship and Democracy". *Public Administration Review*, 52(2), 130-134.
7. Boyett, I. (1996). "The public sector entrepreneur - a definition". *International Journal of Public Sector Management*, 9(2), 36-51.
8. Cornwall, J. R.; Perlman, B. (1990). *Organizational entrepreneurship*. Homewood, IL: Boston-Irvin.
9. Denhardt, Robert B; Janet, V. Denhardt (1999). *Leadership for Change: Case Studies in American Local Government*. Washington, DC : IBM Center for the Business of Government.
10. Edwards, C.; Jones, G.; Lawton, A.; Llewellyn, N. (2002). "Public entrepreneurship: Rhetoric, reality, and context". *International Journal of Public Administration*, 25, 1539-1554.
11. Kim, Y. H. (2007). *A Multidimensional Model of Public Entrepreneurship*.

- <http://proquest.umi.com/pqdweb?RQT=302&cfc=1>.
12. Linden, R. (1990). "From vision to reality: strategies of successful innovators in government". VA: Charlottesville, 12- 24.
  13. Llewellyn, Nick; Geoff, Jones (2003). "Controversies and Conceptual Development: Examining Public Entrepreneurship". *Public Management Review*. 5(2), 245-266.
  14. Mahoney, J. T. McGahan, A. M. Pitelis, C. N. (2009). "The interdependence of public and private interests". *Organization Science*, 20, 1034-1052.
  15. McWilliams, A. Siegel, D. S. Wright, P. M. (2006). "Corporate social responsibility: Strategic implications". *Journal of Management Studies*, 43, 1-18.
  16. Megginson, W.; Netter, J. M. (2001). "From state to market: A survey of empirical studies on privatization". *Journal of Economic Literature*, 39, 321-389.
  17. Moon, Myung Jae (1999). "The Pursuit of Managerial Entrepreneurship: Does Organization Matter?". *Public Administration Review*, 59(1), 31-43.
  18. Morris, Michael H.; Foard, F. Jones (1999). "Entrepreneurship in Established Organizations: The Case of the Public Sector". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 71-91.
  19. North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
  20. Osborne, D. Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York, William Patrick.
  21. Roberts, N. C.; King, P. J. (1991). "Policy entrepreneurs: Their activity structure and function in the policy process". *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1(2), 147-175.
  22. Roberts, Nancy C. (1992). "Public Entrepreneurship and Innovation". *Policy Studies Review*, 11(1), 55-74.
  23. Sadler, R. J. (2000). "Corporate Entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon". *Australian Journal of Public Administration*, 59(2), 25-43.
  24. Schneider, M. Teske, P. Mintrom, M. (1995). *Public entrepreneurs: Agents for change in American government*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
  25. Schnellenbach, J. (2007). "Public entrepreneurship and the economics of reform". *Journal of Institutional Economics*, 3, 183-202.
  26. Teske, Paul Schneider, Mark (1994). "The Bureaucratic Entrepreneur: the Case of City Managers". *Public Administrative Review*, 54(4), 331-340.
  27. Thynne, I.; Wettenhall, R. (2004). "Public management and organizational autonomy: the continuing relevance of significant earlier knowledge". *International Review of Administrative Sciences*, 70(4), 609-621.
  28. Zampetakis, L. Moustakis, V. (2007). "Fostering corporate entrepreneurship through internal marketing: implications for change in the public sector". *European Journal of Innovation Management*. 10(4), 413 - 433.