

فصلنامه اقتصاد و برنامه ریزی شهری

سایت نشریه: <http://eghtesadeshahr.tehran.ir>

مقاله پژوهشی

بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی در شهرداری تهران

نیلوفر مرادی^۱، علی رضائیان^{۲*}، فاطمه حمیدی‌فر^۳

^۱ گروه مدیریت کارآفرینی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

^۳ گروه مدیریت آموزشی و آموزش عالی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده:

سازمان‌هایی که در محیط پویا فعالیت می‌کنند، می‌توانند از طریق بداهه‌پردازی منجر به انجام فعالیت‌های کارآفرینی و کسب مزیت رقابتی شوند. بنابراین، هدف از این مقاله، بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی است. در این پژوهش، جامعه آماری شامل ۶۳ هزار کارکنان مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران در سال ۱۳۹۹ بوده است. نمونه آماری با استفاده از فرمول کوکران ۳۸۱ نفر تخمین زده شده است. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه ۴۷ گزاره‌ای محقق ساخته با طیف ۵ تایی لیکرت، استفاده شده است. پرسشنامه تأییدشده در بازه زمانی شهریور و مهر ۱۳۹۹ به صورت آنلاین توزیع شده است. برای سنجش ویژگی‌های فنی پرسشنامه، از روایی همگرا، واگرا و پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شده است. یافته‌ها نشان داده است که سیاست‌های حمایتی، سیاست‌های انگیزشی، ارتباطات، عوامل راهبردی، انسانی، فرهنگی، درون‌سازمانی و برون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارند. در نهایت، نتایج نشان داد کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی منجر به پاسخ‌گویی سریع سازمان در برابر شرایط بحرانی و پویایی محیط می‌شود. همچنین، سیاست‌های حمایتی همچون حمایت مدیران و کارکنان از کارگروهی، امنیت شغلی، اولویت توسعه شخصی کارکنان برای مدیران سازمان و دسترسی به مشاوران و نهادهای آموزشی توانمند، در صورت اجرایی شدن می‌توانند سبب بهبود کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی در شهرداری تهران شوند.

DOI: 10.22034/UE.2021.02.03.01

اطلاعات مقاله

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۱۶

تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۶/۰۸

کلمات کلیدی:

کارآفرینی سازمانی
بداهه‌پردازی
شهرداری تهران
نوآوری

مقدمه

امروزه کارآفرینی در نقش یک راهبرد در توسعه، شکوفایی و رشد جوامع انسانی برای نیل به آرمان‌های بلند اجتماعی بسیج می‌شوند تا منشأ بسیاری از پیامدهای مثبت اقتصادی اجتماعی شوند (نیازی و عمانی، ۱۳۹۹). بر این اساس، کشورها تلاش می‌کنند که شاخص فعالیت‌های کارآفرینانه جامعه را ارتقا بخشند (مدرسی سریزدی و همکاران، ۱۳۹۹). با توجه به روند جهانی شدن اقتصاد، ارتباط متقابل اقتصاد با فناوری و تبدیل نوآوری در فناوری به مؤلفه اساسی رقابت صنعتی به بخش مهمی از هر کسب‌وکاری تبدیل شده است (سوینی^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). بر مبنای فلسفه کارآفرینی سازمانی،

1. Soini

سازمان‌ها باید بتوانند با ایجاد راه‌حل‌های منحصربه‌فرد و بهره‌برداری مداوم از فرصت‌ها با پذیرش خطر عدم موفقیت، به شرایط محیطی، که به سرعت تغییر می‌کنند، پاسخ دهند (یومرانی^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). در نتیجه، کارآفرینی سازمانی به عنوان فرآیند تقویت توانایی سازمان در به دست آوردن و استفاده از مهارت‌های نوآورانه عضو سازمان در نظر گرفته می‌شود (سوریانو و مانتورو سانچز^۳، ۲۰۱۱). به این منظور، مشاغل مجبور به ایجاد تغییرات اقتصادی و زیست‌محیطی برای پرورش محیط کارآفرینی خود هستند (بالتون و لان^۴، ۲۰۱۲). هر چند که رهبران کسب‌وکار اغلب

2. Umrani

3. Soriano & Montoro-Sanchez

4. Bolton & Lane

نویسنده مسئول:

ایمیل: a-rezaeian@sbu.ac.ir

(طالبی و نجم‌آبادی، ۱۳۹۲). این امر ممکن است منجر به تضادهای درون‌سازمانی شود، بنابراین احترام گذاشتن، یک اصل ضروری به منظور هدایت این تضادها و کارآفرینی سازمانی و تبدیل آن‌ها به جنبه‌های مثبت برای سازمان است (زنوویا و مایر^۹، ۲۰۱۱). کارآفرینی سازمانی یک فرآیند احیای بهبود عملکرد سازمان است (تاج‌پور و حسینی، ۱۳۹۹). مزایای کارآفرینی سازمانی، در واقع شامل نوآوری در طراحی محصول و خدمات، نوآوری در فرآیندهای سازمان، بهبود عملکرد سازمان، کارایی و اثربخشی است (زارع ماهرجردی^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۰). سازمان‌هایی که کارآفرینی سازمانی را نمایش می‌دهند، وقتی که به وجود می‌آیند، معمولاً به عنوان واحدهای پویا، انعطاف‌پذیر و آماده برای کسب مزیت رقابتی و فرصت‌های جدید کسب‌وکار شناخته می‌شوند (چیت‌ساز^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۹). آن‌ها حوزه‌های کسب‌وکار جدید و همچنین، روش‌های جدید اجرای کسب‌وکار در حوزه‌های موجود را کشف می‌کنند (خواهنده کارنما و همکاران، ۱۳۹۶). مدل‌ها و نظریه‌های مختلفی پیرامون مفهوم و ابعاد کارآفرینی سازمانی تا کنون ارائه شده است که در این پژوهش و متناسب با واقعیت‌های جامعه به مفهوم توسعه‌یافته‌ی بدهانه‌پردازی سازمانی به عنوان یکی از قابلیت‌های کارآفرینی سازمانی پرداخته می‌شود. کسب‌وکارهایی که در محیط‌های در حال تغییر و متلاطم مشغول به کار هستند، می‌توانند از بدهانه‌پردازی سازمانی به عنوان مزیت رقابتی خود استفاده کنند (کوهنا^{۱۲} و همکاران، ۱۹۹۹)؛ بنابراین، اگر مشکلی در سازمان پیش آید، اغلب نوآوری و بدهانه‌پردازی می‌تواند پاسخی برای برگشت به شرایط عادی باشد. پس اگر فرصتی در محیط شناسایی شود، می‌توان از بدهانه‌پردازی برای بهره‌گیری از تغییرات و بهبود استفاده کرد (سانتوس و گارسیا^{۱۳}، ۲۰۰۷). بنابراین، زمانی که برنامه‌های راهبردی سازمان قادر به برآورده کردن انتظارات نیستند، اغلب سازمان‌های موفق از بدهانه‌پردازی استفاده می‌کنند (سانتوس، ۲۰۰۷). می‌توان گفت که مفهوم بدهانه‌پردازی معانی ظریف و متفاوت را بسته به زمینه مورد استفاده آن دارد. در ادبیات مدیریت و کارآفرینی، رفتار بدهانه‌پردازی به طور کلی به عنوان رفتار عمدی، اجرای خودبه‌خود یک فعالیت جدید شناخته می‌شود. بی‌شک فرد می‌تواند در هر زمان بدهانه‌پردازی کند (آدامکو^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۸). بدهانه‌پردازی بر الزام نوآوری، خلاقیت و مدیریت در شرایط متلاطم تأکید دارد (کلین و همکاران، ۲۰۱۵). بنابراین، مهم‌ترین ویژگی‌های بدهانه‌پردازی سازمانی را فوری بودن، بهره‌گیری از تمام منابع در دسترس، بدون برنامه‌ریزی، بدون طرح و قصد قبلی، خلق‌الساعه و خودبه‌خودی، مقتضای موقعیت عنوان کرده و کمیود زمان را مهم‌ترین بعد بدهانه‌پردازی سازمانی دانسته‌اند که اقدام عاجل سازمانی بدون فرصت را حتی پیش‌بینی مشکلات احتمالی را تبیین می‌کند (بایر^{۱۵}، ۲۰۰۹).

در شناسایی عواملی که می‌توانند عملکرد تجاری را تقویت کنند، شکست می‌خورند (نیک‌رفتار و حسینی، ۱۳۹۵). بنابراین، درک جامع‌تری از رفتارهای کارآفرینی لازم است (باکیت‌گیول^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). به همین دلیل، علوم نوین بیشتر به پیچیدگی و آشوب روزافزون موجود اقرار کرده و در جست‌وجوی راهی برای هم‌نوایی با آن‌ها هستند (پیرایش و همکاران، ۱۳۹۹). یکی از متغیرهایی که توانایی سازمان را در برابر این پیچیدگی‌ها و آشوب‌ها افزایش می‌دهد، تصمیمات بدهانه و بدهانه‌پردازی در سازمان است (این‌گولد و هالام^۶، ۲۰۲۱). بدهانه‌پردازی بر الزام نوآوری، خلاقیت، وفق‌پذیری و مدیریت در شرایط متلاطم تأکید دارد (کلین^۷ و همکاران، ۲۰۱۵). بنابراین، مهم‌ترین ویژگی‌های بدهانه‌پردازی سازمانی را فوری بودن، بهره‌گیری از تمام منابع در دسترس، بدون برنامه‌ریزی و مقتضای موقعیت عنوان کرده و کمیود زمان را مهم‌ترین بعد بدهانه‌پردازی سازمانی دانسته‌اند (بایر^۸، ۲۰۰۹). به همین ترتیب، بدهانه‌پردازی می‌تواند سازمان‌ها را قادر به انعطاف‌پذیری و تطابق با شرایط پیچیده و متلاطم کند و به عنوان ابزاری مناسب در کنار برنامه‌ریزی برای بحران به کار گرفته شود (رحمان سرشت و آرزومجو، ۱۳۸۹). در این راستا، شهرداری تهران درگیر یک سری مسائل روزمره حل‌نشده بوده و مدام به این معضلات اضافه می‌شود و مدیران و تصمیم‌گیران باید بتوانند به سرعت به آن‌ها پاسخ‌گو باشند، زیرا این خدمات الزاماً در زندگی شهر تهران جاری است. به همین دلیل، مدیران و اعضای این سازمان باید بتوانند به صورت بدهانه تصمیمات مربوط به کارآفرینی سازمانی را اتخاذ کنند و این توانایی را در خود تقویت کنند. به همین دلیل، باید عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بدهانه‌پردازی در شهرداری تهران شناسایی شود. در واقع، شهرداری نیز به عنوان یکی از سازمان‌های مهم بخش عمومی و به عنوان سازمان اداره‌کننده شهر که مسئولیت مدیریت شهری را بر عهده دارد و با تمامی ابعاد مختلف شهر مانند ابعاد اجتماعی، زیست‌محیطی، فناوری و اقتصادی در ارتباط است می‌تواند با سنجش منظم کارآفرینی سازمانی با رویکرد بدهانه‌پردازی بر وضعیت شهر نظارت کند و وضعیت شهر را بهبود دهد.

با توجه به مطالب گفته‌شده مطالعات گسترده‌ای در زمینه کارآفرینی سازمانی صورت گرفته است، اما تا جایی که پژوهشگران بررسی کرده‌اند تا کنون عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بدهانه‌پردازی مورد توجه محققان این حوزه قرار نگرفته است. به همین دلیل، این مطالعه تا حد زیادی بین محققان ناشناخته مانده است. بنابراین، هدف این مقاله، بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بدهانه‌پردازی در شهرداری تهران است.

پیشینه تحقیق

سازمان‌های کارآفرین از طریق نهادینه‌سازی کارآفرینی در درون خود، موجبات اجرایی شدن ابعاد کارآفرینی سازمانی را فراهم می‌آورند

9. Zenovia & Maier
10. Zaree Mahrjerd
11. Chitsaz
12. Cunha
13. Santos & Garsia
14. Adomako
15. Boyer

5. Bakytgul
6. Ingold & Hallam
7. Klein
8. Boyer

گروسکی^{۲۴}، ۲۰۰۴). به همین دلیل، کارآفرینانی که شرکت‌های خود را در صنایع پویا هدایت می‌کنند، باید بتوانند برای بقای خود اصلاحاتی سریع و غالباً جدید انجام دهند (مولینز^{۲۵} و همکاران، ۲۰۰۹).

به طور خاص اولویت برای تغییر، گشودگی و گزینه‌های نوآورانه است (لیبرمن^{۲۶} و همکاران، ۱۹۹۹). این اولویت نشان می‌دهد کارآفرینان با تمرکز قوی ممکن است تمایل بیشتری داشته باشند که به سمت فعالیت جدید تغییر یابند یا یک هدف جدید را برای یک هدف خود که پیش‌تر در اختیار داشتند، جایگزین هدف قبلی که پیش‌تر در اختیار داشتند، نمایند کنند (براکنر و جیمز^{۲۷}، ۲۰۰۸). در عین حال، این افراد برای ارتقا بر دستاوردها متمرکزند (هیگگینز^{۲۸}، ۱۹۹۸)، شرایط را با خوش بینی می‌نگرند و آماده ریسک کردن هستند (هامستر^{۲۹} و همکاران، ۲۰۱۱). در نتیجه، کارآفرینان با تمرکز تبلیغاتی قوی تمایل بیشتری برای اتخاذ رویکرد جدید و بداهه‌پردازی دارند. با آگاه بودن مداوم از گزینه‌ها و پیامدهای احتمالی، کارآفرین می‌تواند توانایی واکنش سریع و دقیق خود را تقویت کند و بداهه‌پردازی‌های بیشتری ایجاد کند (ایسنهارت^{۳۰}، ۱۹۸۹). در مقابل تمرکز بر پیشگیری و بداهه‌پردازی کارآفرین، انتظار می‌رود که تمرکز بر پیشگیری کارآفرین با بداهه‌های کمتری همراه باشد. به طور خاص، تمرکز بر پیشگیری مستلزم ثبات است، نه تغییر که منجر می‌شود افراد به صورت واقعی با عدم اطمینان مواجهه شوند (لیبرمن^{۳۱} و همکاران، ۱۹۹۹) که منجر می‌شود افراد به صورت اصلی در مواجهه با عدم اطمینان باشند (لام و چیو^{۳۲}، ۲۰۰۲). در نتیجه، افراد متمرکز در پیشگیری نسبت به تغییر مقاوم‌تر هستند و ترجیح می‌دهند به جای اتکا به موارد جدید، به گزینه‌های قابل اعتماد قدیمی بپیوندند (لیبرمن^{۳۳} و همکاران، ۱۹۹۹). در این راستا، هنگام مواجهه با حوادث غیرمنتظره، کارآفرینان با تمرکز پیشگیرانه قوی احتمالاً به جای بداهه‌نوازی به کارهای روزمره اعتماد دارند (فریدمن و فورستر^{۳۴}، ۲۰۰۵).

بررسی پیشینه داخلی پژوهش بیانگر آن است که اغلب پژوهش‌های صورت‌گرفته در داخل کشور نتایج کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی را بررسی کرده‌اند، اما بررسی این مفاهیم با رویکرد بداهه‌پردازی نادیده گرفته شده است. در میان پژوهش‌های صورت‌گرفته در خارج از کشور نیز پژوهشگران، کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی را مد نظر قرار داده‌اند، اما عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی نادیده گرفته شده که در پژوهش حاضر مد نظر قرار گرفته است. به طور خلاصه،

بداهه‌پردازی مستلزم حداقل‌سازی ساختار سازمانی و فرآیندی است (کوهنا و همکاران، ۲۰۰۳). برای بداهه‌پردازی باید جوی ایمن و قابل اعتماد در سازمان حاکم باشد و افراد مهارت‌هایی متنوع داشته باشند (راون و هفدینگ^{۱۶}، ۲۰۲۱). به این منظور، برای بداهه‌پردازی موفق و اثربخش در سازمان، باید هدف‌های سازمان قطعیت زیادی نداشته باشد؛ زیرا در بداهه‌پردازی اهداف طی فرآیند تغییر می‌کنند (آگان و لین^{۱۷}، ۲۰۰۲). جریان اطلاعات می‌تواند داده‌های مورد نیاز برای تصمیم‌گیری را در اختیار مدیر قرار دهد و مدیر را از وجود و ابعاد بحران آگاه سازد و علاوه بر آن، فرآیند بداهه‌پردازی را تسهیل کند (آگان و لین، ۲۰۰۲). در شرایط بحرانی زمانی کوتاه برای جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات وجود دارد و بخشی از اطلاعات موجود ممکن است نادرست، ناقص یا گیج‌کننده باشند و دستیابی به اطلاعات اضافه نیز در آن شرایط مقدور نیست (سلام‌زاده^{۱۸} و همکاران، ۲۰۲۱). در نتیجه داشتن اطلاعات مناسب و عدم پیچیدگی و تغییر آن‌ها در فاصله زمانی کوتاه می‌تواند برای تصمیم‌گیری کمک شایانی باشد (سایق^{۱۹} و همکاران، ۲۰۰۴). همچنین، روشن است که دستیابی به موفقیت کارآفرینی نیاز به منابع دارد (موسی^{۲۰} و همکاران، ۲۰۱۳). عدم دسترسی منابع مالی به گزینه‌های راهبردی باز برای کارآفرینان ممنوع است (ضیاء و همکاران، ۱۳۹۸) و این امر می‌تواند فرصت را برای بهره‌مندی از مزایای عملکرد رفتار بداهه تضعیف کند (توشمن و آندرسون^{۲۱}، ۱۹۸۶). مهم‌تر از همه، بداهه‌پردازی با منابع محدود ممکن است به راه‌حالی نامناسب منجر شود که موفق به مقابله با چالش‌های استراتژیک نشود. بنابراین، رویکردهای متنوعی که در حوزه تأمین مالی کارآفرینی وجود دارد، انتخاب‌ها و تصمیمات متعددی را در اختیار کارآفرینان قرار می‌دهد که خود می‌تواند موجب پیچیدگی بیشتر این فرآیند شود (چیت‌سازان و همکاران، ۱۳۹۶).

کارآفرینان باید انعطاف‌پذیر باقی بمانند تا تصمیمات استراتژیک جدید را به منظور توسعه و کارایی آن‌ها اجرا کنند (مولینز و همکاران، ۲۰۰۹). دسترسی به سرمایه مالی بزرگ‌تر به کارآفرینان اجازه می‌دهد فرصت‌های جدید برای رشد خود را دنبال کنند (پنروس^{۲۲}، ۲۰۰۹) که به نوبه خود از استراتژی‌های رشد منابع فشرده پشتیبانی می‌کند؛ علاوه بر این، به طور کلی، صرفه‌جویی در منابع مالی برای انعطاف‌پذیری کارآفرینان به منظور ارتقای خلاقیت و در نتیجه تقویت عملکرد تلقی می‌شود (کاستروگووانی^{۲۳}، ۲۰۰۲). چنین شرایط محیطی می‌تواند قضاوت‌های درست را برای کارآفرینان درباره اینکه محصولات و خدمات در درازمدت چگونه به کار گرفته خواهد شد، با چالش مواجه سازد (مارکیدس و

24 . Markides & Geroski

25 . Mullins

26 . Liberman

27 . Brockner & James

28 . Higgins

29 . Hamstra

30 . Eisenhardt

31 . Liberman

32 . Lam & Chiu

33 . Liberman

34 . Friedman & Förster

16 . Ravn & Høffding

17 . Akgun & Lynn

18 . Salamzadeh

19 . Sayegh

20 . Mousa

21 . Tushman & Anderson

22 . Penrose

23 . Castrogiovanni

بودن توزیع است (کلین^{۳۵}، ۲۰۱۵).

یافته‌ها

برآزش مدل (اندازه‌گیری، ساختاری و کلی)

به‌منظور بررسی برآزش مدل در سه سطح اندازه‌گیری، ساختاری و کلی بررسی شد. در سطح اندازه‌گیری، به‌منظور اطمینان یافتن از دقت و صحت نتایج تحقیق ویژگی‌های فنی پرسشنامه در دو بخش روایی و پایایی با استفاده از معیارهای مختلف ارزیابی شد. روایی پرسش‌نامه از طریق روایی محتوایی و سازه ارزیابی و تأیید شده است. برای سنجش روایی سازه از الگوی معادلات ساختاری^{۳۶} و به منظور سنجش روایی محتوایی^{۳۷} ابزار از نظرات اساتید و صاحب‌نظران آگاه به موضوع استفاده شده است. به این منظور، پرسشنامه یادشده به ۷ نفر از متخصصان و صاحب‌نظران مسلط بر حوزه کارآفرینی سازمانی فرستاده شد و با توضیح اهداف آزمون و ارائه تعاریف عملیاتی مربوط به محتوای سؤال‌ها، از آن‌ها خواسته شد نظرات اصلاحی خود را بدهند. بعد از انجام اصلاحات، پرسشنامه از سوی پژوهشگر به صورت آنلاین توزیع شد.

به‌منظور ارزیابی پایایی ابزار اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است؛ همچنین با توجه به اینکه آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بیشتر از ۰/۷۰ و آلفای کلی پرسشنامه برابر با ۰/۹۳ محاسبه شد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ابزار پژوهش استفاده‌شده سطح پایایی مطلوبی دارد (جدول ۱). در ادامه، برای بررسی میزان پایایی پرسش‌نامه از معیارهای روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. در این روش پایایی با دو معیار بارهای عاملی و پایایی ترکیبی سنجش می‌شود. بار عاملی بین ۰ و ۱ است که نشان‌دهنده قدرت متغیری آشکار (سؤال) در سنجش متغیر پنهان (متغیر اصلی) است. هر چه عدد به ۱ نزدیک‌تر باشد، قدرت سؤال بیشتر است. ملاک درست بودن ضرایب بارهای عاملی ۰/۴ است. روایی و پایایی مدل اندازه‌گیری در جدول ۱ گزارش شده است. در این پژوهش، همان‌گونه که از جدول ۱ مشخص است، تمامی ضرایب نشان از درست بودن این معیار دارد. بررسی‌ها نشان می‌دهد مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی همه سازه‌ها بیشتر از حداقل قابل قبول یعنی ۰/۷ است؛ بنابراین سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب دارای پایایی است. همچنین، بررسی معیار میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) نشان می‌دهد مقدار تمامی سازه‌ها بیشتر از حداقل قابل قبول یعنی ۰/۵ است؛ بنابراین سازه‌های این مطالعه به‌گونه‌ای مطلوب روایی همگرا دارند. با توجه به نتایج جدول ۱، چون تمامی شاخص‌ها مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده بیشتر از ۰/۵ دارند، روایی همگرا در تمامی شاخص‌ها برقرار است.

به‌منظور ارزیابی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده و برای سنجش واگرا از شاخص جذر میانگین واریانس استخراج‌شده استفاده شده است. همچنین، با توجه به اینکه مقادیر جذر

می‌توان نتیجه گرفت که براساس مقالاتی که در حوزه بداهه‌پردازی صورت گرفته است، پژوهشگران بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی در ایران را مهم و حیاتی می‌دانند. در راستای ادبیات بررسی‌شده، فرضیه‌های پژوهش به صورت ذیل است.

فرضیه‌های پژوهش

- H1: سیاست‌های حمایتی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H2: سیاست‌های انگیزشی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H3: ارتباطات بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H4: عوامل فرهنگی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H5: عوامل انسانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H6: عوامل راهبردی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H7: عوامل درون سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.
- H8: عوامل برون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر معنادار دارد.

مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه پژوهش توصیفی-همبستگی و با در نظر گرفتن معیار زمانی، مقطعی در بازه زمانی شهریور و مهر در سال ۱۳۹۹ انجام شده است. به منظور گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه محقق‌ساخته ۴۷ گزاره‌ای با مقیاس ۵ تایی لیکرت (۱) کاملاً مخالف؛ ۲. مخالف؛ ۳. نظری ندارم؛ ۴. موافق؛ ۵. کاملاً موافق) استفاده شده است. جامعه آماری شامل ۶۳ هزار کارکنان مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران هستند. نمونه مورد بررسی برای معادلات ساختاری براساس فرمول کوکران و با سطح خطای ۵ درصد در سطح اطمینان ۹۵ درصد با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس تعداد نمونه ۳۸۱ نفر به دست آمده است. برای اطمینان بیشتر که پاسخ‌های نمونه آماری دریافت شود، ۴۵۰ پرسشنامه توزیع شد. بر این مبنای ویژگی‌های نمونه عبارت‌اند از: بیشترین فراوانی سن مربوط به طبقه ۴۰ تا ۵۰ سال با فراوانی ۲۳۵ نفر (۴۸/۲ درصد)، بیشترین فراوانی سمت مربوط به رئیس اداره با فراوانی ۲۰۶ نفر (۴۲/۲ درصد) و بیشترین فراوانی سابقه کاری مربوط به طبقه ۵ تا ۱۰ سال با فراوانی ۳۳۹ نفر (۶۹/۵ درصد) بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها توسط نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس ۳ با روش حداقل مربعات جزئی انجام شد. این روش، مدلی آماری برای بررسی روابط بین متغیرهای مکنون و متغیرهای آشکار است. دلیل استفاده از این نرم‌افزار، عدم نیاز به نرمال

35. Kline

36. Structural Equation Modeling

37. Content Validity

جدول ۱. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، اشتراکی و روایی همگرا

متغیر	سوالات	آلفای کرونباخ	پایایی اشتراکی	قابلیت اطمینان	میانگین واریانس استخراج شده	R ² Square	R ²
سیاست‌های حمایتی	۱-۵	۰/۸۱۵	۰/۸۶۸	۰/۸۷۴	۰/۵۸۹	---	---
سیاست‌های انگیزشی	۶-۱۰	۰/۷۵۸	۰/۹۸۷	۰/۸۳۹	۰/۵۱۵	---	---
ارتباطات	۱۱-۱۵	۰/۸۲۶	۰/۹۰۷	۰/۸۷۹	۰/۵۹۳	---	---
عوامل فرهنگی	۱۶-۲۰	۰/۷۷۴	۰/۷۴۵	۰/۸۴۹	۰/۵۳۲	---	---
عوامل انسانی	۲۱-۲۵	۰/۸۵۵	۰/۷۳۰	۰/۹۳۲	۰/۸۷۳	---	---
عوامل راهبردی	۲۶-۲۹	۰/۷۶۴	۰/۷۶۲	۰/۸۵۱	۰/۵۹۲	---	---
عوامل درون‌سازمانی	۳۰-۳۶	۰/۸۴۸	۰/۷۱۹	۰/۸۸۵	۰/۵۲۵	---	---
عوامل برون‌سازمانی	۳۷-۴۳	۰/۸۵۶	۰/۸۶۰	۰/۸۹۲	۰/۵۴۵	---	---
کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی	۴۴-۴۷	۰/۹۳۸	۰/۹۶۰	۰/۹۵۰	۰/۷۰۵	۰/۸۹۰	۰/۸۵۱

منبع: یافته‌های پژوهشگران

جدول ۲. روایی واگرا

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
ارتباطات	۰/۸۲۲								
عوامل انسانی	۰/۱۴۹	۰/۷۵۴							
عوامل راهبردی	۰/۱۷۰	۰/۰۷۸	۰/۶۰۲						
عوامل برون‌سازمانی	۰/۳۷۷	۰/۵۷۹	۰/۲۷۱	۰/۸۱۸					
عوامل درون‌سازمانی	۰/۵۵۷	۰/۳۱۰	۰/۲۴۸	۰/۱۰۳	۰/۶۹۲				
سیاست‌های انگیزشی	۰/۷۷۳	۰/۱۹۰	۰/۱۴۵	۰/۲۴۵	۰/۱۹۳	۰/۷۸۴			
سیاست‌های حمایتی	۰/۷۱۴	۰/۱۰۵	۰/۱۴۴	۰/۱۲۶	۰/۱۰۶	۰/۵۴۸	۰/۷۶۶		
عوامل فرهنگی	۰/۰۱۴	۰/۵۶۲	۰/۰۲۲	۰/۴۴۹	۰/۲۷۸	۰/۵۷۲	۰/۳۱۱	۰/۶۲۹	
کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی	۰/۵۰۴	۰/۴۰۲	۰/۴۱۳	۰/۶۳۰	۰/۲۹۳	۰/۴۲۷	۰/۲۲۶	۰/۳۹۳	۰/۹۳۹

منبع: یافته‌های پژوهشگران

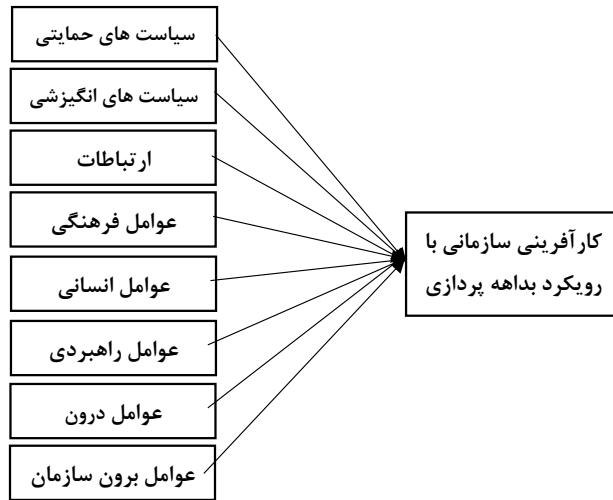
مدل ساختاری با استفاده از ضرایب تی به این صورت است که این ضرایب باید از ۱/۹۶ بیشتر باشد تا بتوان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار بودن آن‌ها را تأیید کرد.

معیار ضریب تعیین (R²)

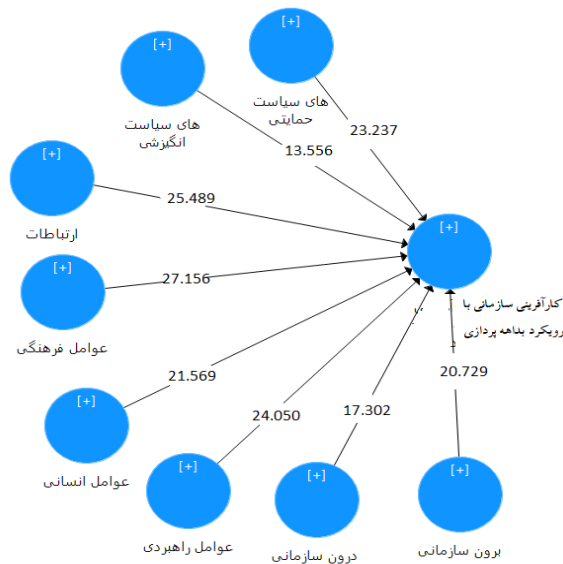
دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R² مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. R² معیاری است که نشان از تأثیر متغیرهای برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R² در نظر گرفته شده است (فورنل و لارکر^{۳۸}، ۱۹۸۱). با توجه به جدول ۱ و شکل ۳ مقدار ضریب تعیین ۰/۸۹۰ است که برای سازه‌های درون‌زا مدل شکل ۳۸ . Fornell & Larcker

میانگین واریانس استخراج شده بیشتر از میزان همبستگی متغیر مورد نظر با دیگر متغیرهاست، در صورتی روایی واگرا قابل قبول است که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند (سلام‌زاده و همکاران، ۲۰۲۰). پس می‌توان گفت که متغیرها اعتبار دارند و روایی واگرایی آن‌ها نیز تأیید می‌شود.

براساس مطالب گفته‌شده و نتایج حاصل از خروجی نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس ۳ در جدول‌های ۱ و ۲، مدل‌های اندازه‌گیری روایی (همگرا و واگرا) و پایایی (بار عاملی، ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ) مناسبی دارند. برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار ضرایب معناداری یا همان مقادیر آماره تی است. برازش



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: برگرفته از ادبیات پژوهش)



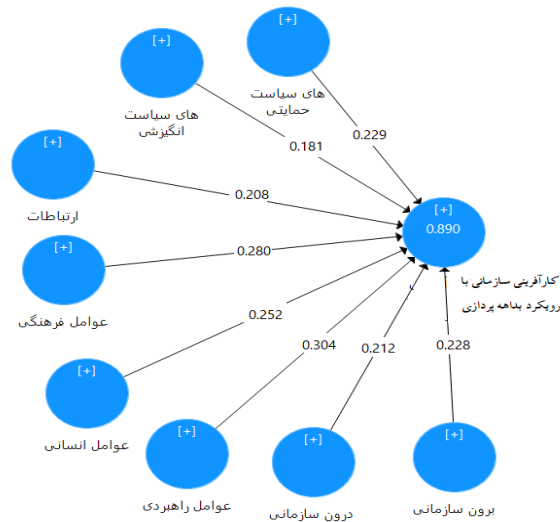
شکل ۲. میزان آمارة تی (منبع: یافته‌های پژوهشگران)

شد، قدرت پیش‌بینی مدل در متغیرهای وابسته را مشخص می‌کند. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. مقدار باید در مورد تمامی سازه‌های درون‌زای سه مقدار ۰/۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ به عنوان قدرت پیش‌بینی کم، متوسط و قوی باشد (کلین، ۲۰۱۵). این معیار در پژوهش حاضر برای کارآفرینی سازمانی با رویکرد پداهه‌پردازی (۰/۸۵۴) است؛ که این نتیجه نشان‌دهنده تناسب بالا و قابل قبول مدل ساختاری پژوهش است.

ساختاری مناسب گزارش شده است، بنابراین مدل ساختاری از منظر این معیار نیز برازش قوی دارد.

معیار Q^2

معیار Q^2 برای تمامی سازه‌های وابسته محاسبه می‌شود و بیانگر حاصل ضرب مقادیر ترکیبی سازه‌های پژوهش در مقادیر ضریب تعیین مربوط به آن‌هاست. این معیار که توسط استون و گیسر (۱۹۷۵) معرفی



شکل ۳. مدل در حالت ضرایب استاندارد بار عاملی (منبع: یافته‌های پژوهشگران)

جدول ۳. شاخص‌های برازش

	SRMR	NFI
مقادیر قابل قبول	≤ ۰/۱۰	≥ ۰/۹
مقادیر محاسبه شده	۰/۰۲۵	۰/۹۴۱

منبع: یافته‌های پژوهشگران

۰/۱۰ نشان از برازش قابل قبول مدل کلی است. به استناد جدول ۳، این شاخص نیز در آستانه قابل قبول خود قرار دارد، بنابراین می‌توان ادعا کرد که مدل پژوهش حاضر دارای برازش بسیار مناسبی است. برای سنجش برازش همچنین از شاخص نرم‌شده برازندگی (NFI)^{۴۳} استفاده شده است. دامنه پذیرش این شاخص در بین مقادیر ۰ تا ۱ توسط باشد و NFI باید بزرگ‌تر از ۰/۹ باشد (آذر و همکاران، ۱۳۹۵). در نتیجه همان‌طور که در جدول ۳ نشان داده شده است، این مقدار برابر است با ۰/۹۴۱ که در نتیجه این شاخص نیز مورد تأیید است.

آزمون فرضیه‌ها

در این مرحله، به منظور بررسی روابط مفروض بین متغیرها از آماره تی استفاده شده است. برای سنجش فرضیه اصلی از پنج فرضیه فرعی استفاده شده است که براساس جدول ۴، ضریب تی مربوط به هشت رابطه موجود تأیید شده است. برای مشخص کردن میزان تأثیر متغیرهای پیش‌بینی‌کننده بر متغیرهای وابسته، به بررسی ضرایب استاندارد شده بار عاملی مربوط به مسیرهای هر یک از فرضیه‌ها پرداخته شده است. این

برازش مدل کلی

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. از این‌رو، برازش کلی مدل به کمک معیار نیکویی برازش GOF امکان‌پذیر است. با توجه به سه مقدار ۰/۲۵/۰۱، ۰/۳۶ و ۰/۳۶ که مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است. مقدار ۰/۶۵۸ برای این معیار نشان از برازش قوی مدل کلی پژوهش است.

$$GOF = \sqrt{\text{average}(\text{Commonality}) \times \text{average}(R^2)}$$

شاخص دیگر، شاخص ریشه میانگین مربعات باقی‌مانده استاندارد شده (SRMR) است (آذر و همکاران، ۱۳۹۵). براساس دیدگاه باین^{۳۹} (۱۹۹۸) مقدار ۰/۰۵، طبق دیدگاه هو و بنتلر^{۴۰} (۱۹۹۸)، مقدار ۰/۰۸ و بر اساس نظر رینگل^{۴۱} و همکاران (۲۰۱۴) مقدار SRMR^{۴۲} کمتر از

39 . Byrne

40 . Hu & Bentler

41 . Ringle

42 . Standardized Root Mean Square Residual

43 . Normed Fit Index

جدول ۴. آماره تی و ضرایب تأثیر پژوهش

ردیف	فرضیه‌ها	ضریب تأثیر	آماره تی	آزمون فرضیه
۱	سیاست‌های حمایتی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۶۹	۲۳/۲۳۷	تأیید
۲	سیاست‌های انگیزشی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۱۸۱	۱۳/۵۵۶	تأیید
۳	ارتباطات بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۰۸	۲۵/۴۸۹	تأیید
۴	عوامل فرهنگی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۸۰	۲۷/۱۵۶	تأیید
۵	عوامل انسانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۵۲	۲۱/۵۶۹	تأیید
۶	عوامل راهبردی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۳۰۴	۲۴/۰۵۰	تأیید
۷	عوامل درون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۱۲	۱۷/۳۰۲	تأیید
۸	عوامل برون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد.	۰/۲۲۸	۲۰/۷۲۹	تأیید

منبع: یافته‌های پژوهشگران

ضرایب بیان می‌کنند تغییرات متغیرهای وابسته تا چند درصد توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

از نظر اهمیت پژوهش باید گفت که با توجه به مطالعه صورت‌گرفته توسط پژوهشگران، این پژوهش اولین پژوهشی است که در شهرداری تهران به بررسی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی پرداخته است. در نهایت، براساس یافته‌های حاصل از نرم‌افزار پی‌ال.اس.۳، نتایج این گونه است که با تأیید فرضیه اول که سیاست‌های حمایتی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد، می‌توان گفت که کارکنانی که میزان زیادی از حمایت سازمانی ادراک شده را تجربه می‌کنند، این احساس را دارند که باید با توجه به رفتارها و نگرش‌های مناسبی در سازمان ایفای نقش کنند تا عمل آن‌ها در راستای منافع سازمان متبوع‌شان باشد و به این وسیله، حمایت سازمان را جبران کنند. در صورتی که کارآفرینی از سوی دولت با استفاده از تسهیلات مالی و معافیت‌های مالیاتی و ایجاد ظرفیت‌های کارآفرینی حمایت شود، کارآفرینان سازمانی در شهرداری تهران را قادر می‌سازد تا به صورت بداهه در وظایف و کارهای خود به کارآفرینی دست بزنند. همچنین، سیاست‌های حمایتی همچون حمایت مدیران و کارکنان از کارگروهی، امنیت شغلی، اولویت توسعه شخصی کارکنان برای مدیران سازمان و دسترسی به مشاوران و نهادهای آموزشی توانمند نیز از سایر سیاست‌های حمایتی هستند که در صورت اجرایی شدن، می‌توانند سبب بهبود کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی در شهرداری تهران شوند. سرانجام، نتایج سایر پژوهش‌ها نشان می‌دهد دریافت حمایت‌ها، تعهد و مشارکت در سازمان را به‌شدت افزایش داده و سبب افزایش عملکرد سطح بالای کارکنان در سازمان می‌شود. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های چیت‌سازان و همکاران (۱۳۹۶) و پتروس (۲۰۰۹) همسو و سازگار است.

با تأیید فرضیه دوم پژوهش که سیاست‌های انگیزشی بر کارآفرینی

سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد می‌توان گفت که سیاست‌های انگیزشی نیز عواملی هستند که سبب راحت‌تر شدن پروسه انجام کارها و نیز تشویق کارکنان به کارآفرینی خواهند شد. بنابراین، بی‌توجهی به مسائل رفاهی و آسایشی کارکنان موجب کاهش انگیزه می‌شود. بنابراین، کارآفرینی سازمانی نیز باعث فعال و پویا نگه داشتن کارکنان و تفکراتشان و حیاتی دوباره بخشیدن به ساختار سلسله‌مراتبی سازمان می‌شود. شهرداری تهران می‌تواند با اصلاح ساختار خود و انجام مواردی همچون کاهش فاصله قدرت و افزایش اختیار و استقلال کاری کارکنان و مدیران شرایط لازم برای تصمیم‌گیری بداهه کارکنان را فراهم کند. همچنین، در صورتی که سازمان، مدیران و کارکنان را به نوآوری و بداهه‌پردازی در انجام کارها تشویق کند و با دادن پاداش به کارکنان و مدیران، می‌تواند انگیزه لازم را برای کارآفرینی سازمانی به صورت بداهه فراهم کند. همچنین، آموزش کارآفرینی و بداهه‌پردازی به کارکنان و مدیران می‌تواند در افزایش قابلیت کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی به شهرداری تهران کمک کند، زیرا کارآفرینی و بداهه‌پردازی دو موضوعی هستند که می‌توان آن‌ها را با آموزش ارتقا داد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های بایر (۲۰۰۹) همسو و سازگار است.

در راستای تأیید فرضیه سوم پژوهش که ارتباطات بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد، می‌توان گفت که ارتباطات رکن اساسی انتقال اطلاعات در هر سازمانی با بخش‌های داخلی و خارج از سازمان است که در صورت نبود ارتباطات مطلوب، سازمان دچار مشکل خواهد شد. وجود ارتباطات مؤثر منجر به جست‌وجوی راه‌حل‌های منحصربه‌فرد و جدید برای حل مسائل کاری می‌شود و کارکنان به سمت رفتارهای کارآفرینانه سازمانی کشیده می‌شوند. در بحث کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی به دلیل نیاز به کسب اطلاعات جدید و تصمیم‌گیری‌های سریع، این نیاز به اطلاعات و ارتباطات قوی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند، بنابراین شهرداری تهران می‌تواند با تبادل اطلاعات، روابط دوستانه، ایجاد اعتماد و صداقت در بین کارکنان سازمان در انتقال اطلاعات، نظام ارتباطات و ارتباطات خارجی و داخلی مناسب و

همچنین، تماس با کارآفرینان موفق، پیش‌زمینه‌های کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی را فراهم آورد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های سوینی و همکاران (۲۰۱۸)، سلام‌زاده و همکاران (۲۰۲۱) و آکگان و لین (۲۰۰۲) همسو و سازگار است.

با تأیید فرضیه چهارم که عوامل فرهنگی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی رابطه مثبت دارد، باید گفت که فرهنگ کاری کارکنان یکی از عوامل تأثیرگذار بر استفاده از بداهه‌پردازی در تمامی موقعیت‌های شغلی است که کارآفرینی نیز از آن جدا نیست. بنابراین، کارآفرینان عامل اصلی خلاقیت و نوآوری هستند و آن‌ها به طور معمول در فرهنگ‌ها و جوامعی پرورش می‌یابند که در آن ارزش‌هایی همچون رقابت، وقت‌شناسی، کار و سودمحوری اهمیت زیادی دارد. در صورتی که مدیران شهرداری تهران این تفکر را داشته باشند، کارکنان آنان بدون ترس از نتایج شکست، دست به ایده‌پردازی و نوآوری در کارها می‌زنند که این امر در صورت بداهه بودن، سبب تقویت کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی خواهد شد. اعتقاد ریاست سازمان به رشد از طریق نوآوری محصول و فرآیند سبب می‌شود که کارآفرینی در سازمان تقویت شود. تمرکز روی نتایج یکی از عوامل منفی بهبود کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی است، زیرا در این صورت تلاش‌های مدیران و کارکنان برای نوآوری و کارآفرینی نادیده انگاشته می‌شود و فقط نتایج مد نظر قرار می‌گیرد، اما در صورتی که این رویکرد در سازمان حذف شود، می‌توان امید داشت که کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی در شهرداری تهران افزایش یابد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های راون و هفدینگ (۲۰۲۱) همسو و سازگار است.

فرضیه پنجم پژوهش عوامل انسانی را بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی مورد تأیید قرار می‌دهد. در این باره می‌توان گفت که دادن آزادی عمل به کارکنان منجر به تسریع رویدادها و تصمیم به عمل در سازمان است که نتیجه نهایی آن، برنامه‌ریزی کسب‌وکار کارآفرینانه و اجرای ایده‌های کارآفرینانه است. زیرا، ابتکارات متهورانه حتی در وضعیتی که خروجی‌ها ناشناخته هستند، به وجود می‌آیند. از این راه افراد احساس می‌کنند که می‌توانند روی ایده‌هایشان ریسک‌پذیر باشند. بنابراین، مدیران شکل‌دهنده فعالیت‌های سازمان هستند و ویژگی‌های آنان می‌تواند سازمان را در رسیدن به اهداف به بهترین شکل ممکن یاری دهد. در صورت توانا بودن مدیران، کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی در سازمان راحت‌تر اجرایی خواهد شد. عواملی همچون سطح تحصیلات مدیر، تجربه کارآفرینی قبلی، سخت‌کوشی روانی و اعتمادبه‌نفس، توانایی در کار با منابع محدود، رهبری در شرایط نامناسب و خلاقیت از مواردی است که اگر در مدیران وجود داشته باشد، می‌تواند سبب افزایش کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی شود. همچنین، توانایی و قابلیت‌های کارکنان مانند روحیه کارآفرینی، پیشگام بودن، مخاطره‌پذیری، شجاعت جسورانه، تمایل به اتخاذ تصمیم‌های بداهه می‌توانند از جمله توانایی‌هایی باشند که کارکنان را در کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی یاری خواهند داد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های آدامکو و همکاران (۲۰۱۸) همسو

و سازگار است.

با تأیید فرضیه ششم که عوامل راهبردی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد، می‌توان بیان کرد که کارآفرینی و بداهه‌پردازی مواردی هستند که در حوزه راهبردهای سازمان قرار می‌گیرند و برای موفقیت و جا افتادن کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی باید سازمان دارای صلاحیت‌های مختلف راهبردی و فنی نیروی انسانی همچون بینش راهبردی، مدیریت راهبردی و هماهنگ‌سازی منابع می‌تواند این موضوع را تقویت کند. راهبرد یک مسیر پراهمیتی است که به طور کلی در کارآفرینی سازمانی مفهوم پیدا می‌کند که در این مسیر تصمیم‌ها طوری مدیریت می‌شود که بتوانند با درک شرایط عدم اطمینان و در کنار بازیابی منابع، سازمان را در وضعیتی قرار دهد که بتواند خود را با محیط وفق دهد. بنابراین، استراتژی در سازمانی اثربخش است که کارآفرینی و فرهنگ تغییر در آن سازمان حاکم شده باشد. شبکه‌ها و ائتلاف‌های راهبردی سازمان را برای کارآفرینی تقویت می‌کنند و همچنین، می‌توانند سبب بهبود تصمیمات بداهه شوند. وجود شبکه‌ها و ائتلاف‌های راهبردی در سازمان سبب موفقیت بیشتر تصمیم‌ها خواهد شد و این امر در تصمیمات بداهه در سازمان به دلیل زیاد بودن مخاطره، باعث اهمیت بیشتر آن تصمیم می‌شود. فرآیندهای تصمیم‌گیری بداهه در کارآفرینی در شهرداری تهران در صورتی که در چشم‌انداز سازمان موجود باشد، به یک هدف برای سازمان تبدیل خواهد شد و در این صورت، تمام مدیران و کارکنان سازمان برای رسیدن به این امر نهایت تلاش خود را به کار خواهند بست و در این صورت، کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه در شهرداری تهران به یک هدف تبدیل خواهد شد که می‌تواند سبب بهبود این امر در سازمان شود. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های نیک‌رفتار و حسینی (۱۳۹۵) و سانتوس (۲۰۰۷) همسو و سازگار است.

در راستای تأیید فرضیه هفتم پژوهش که عوامل درون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد، می‌توان گفت که یکی از این عوامل درونی منابع مالی است. زیرا، کارآفرینی سازمانی به معنای توسعه شایستگی‌ها و فرصت‌ها در درون سازمان از طریق ترکیبات مختلف منابع است و به این معنا که سازمان می‌تواند نوآوری را با تشویق کارکنان توسعه دهد و به آن‌ها برای رسیدن به برنامه‌هایشان، آزادی و انعطاف‌پذیری بدهد، بدون اینکه آن‌ها را در بروکراسی اداری غرق کند. بنابراین، هر تصمیم در سازمان نیازمند تأمین منابع مالی مورد نیاز دستیابی به آن است و در صورتی که شهرداری تهران منابع مالی مورد نیاز را برای کارآفرینی و سرمایه‌گذاری روی تصمیمات بداهه در کارآفرینی در اختیار داشته باشد، این امر سبب می‌شود تا تصمیمات بداهه و کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی در این سازمان افزایش یابد. توانایی‌های داخلی شهرداری تهران همچون واکنش به شرایط اضطراری، بهره‌برداری از فرصت‌های شناسایی شده و واکنش به شرایط اضطراری، نیازمند تصمیم‌گیری‌های بداهه از سوی مدیران و کارکنان شهرداری تهران است و زمانی که این موارد در زمینه کارآفرینی سازمانی باشد، اهمیت تصمیمات بداهه بیش از پیش آشکار خواهد شد، زیرا در

۴. مدیران شهرداری تهران عوامل رفتاری شناسایی شده شامل فرهنگ سازمانی کارآفرینی و بداهه‌پردازی را در سازمان خودشان تقویت کنند و افراد تازه‌وارد به سازمان را برای شکست در نوآوری و تصمیمات بداهه مورد مؤاخذه قرار ندهند تا فرهنگ کارآفرینی با رویکرد بداهه‌پردازی در شهرداری تهران نهادینه شود. در نهایت، برای تکمیل و توسعه پژوهش پیشنهاد می‌شود دیگر پژوهشگران به موضوعاتی همچون شناسایی عوامل مؤثر بر فرهنگ‌سازی کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی، شناسایی موانع کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی و شناسایی راهکارهای مناسب برای رفع موانع بپردازند.

محدودیت‌ها

در راستای پیشنهادهایی برای آینده، پژوهشگران با یکسری محدودیت‌ها روبه‌رو بوده‌اند؛ از جمله اینکه پژوهش حاضر در مناطق ۲۲گانه شهرداری تهران و در داخل کشور ایران صورت پذیرفته است. بنابراین، ممکن است تعمیم آن به سایر سازمان‌ها در کشور از نتایج متفاوتی برخوردار باشد که چندان قابل اتکا نیستند و از آنجا که این پژوهش در یک بازه زمانی محدود و در شرایط کووید ۱۹ انجام شد، امکان دارد که نتایج آن با گذشت زمان تغییر کند.

منابع

- آذر، عادل؛ غلام‌زاده، رسول و قنوتی، مهدی (۱۳۹۵). *مدل‌سازی مسیری - ساختاری در مدیریت: کاربرد نرم‌افزار SmartPLS*. تهران: نگاه دانش.
- پیرایش، ر؛ امیری، و؛ جعفری، م؛ ایمانی برندق، م (۱۳۹۹). «بررسی تأثیر کارآفرینی سازمانی و جهت‌گیری کارآفرینی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی کارآفرینی استراتژیک در شرکت‌های صنعتی استان زنجان». *مدیریت بهره‌وری*، ۱۴(۱۵۲)، ۲۳-۴۵.
- تاج‌پور، م، حسینی، ا. (۱۳۹۹). «تأثیر هوش و فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی سازمانی در شرکت گاز شیراز». *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*. ۱۲(۴۵)، ۳۳۵-۳۵۴.
- چیت‌سازان، ه؛ طالبی، ک؛ محب‌علی، ا (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی رایج‌ترین روش‌های تأمین مالی خود راه‌انداز در کسب‌وکارهای نوپای حوزه IT». *فصلنامه علمی- پژوهشی توسعه کارآفرینی*. ۱۰(۱)، ۶۱-۷۹.
- خواهنده کارنما، ا؛ دهقان نجم‌آبادی، ع؛ تاج‌پور، م. (۱۳۹۶). «بررسی ارتباط گرایش کارآفرینانه با عملکرد شغلی کارکنان در مرکز بهداشت و درمان دانشجویان دانشگاه تهران». *بیاورد سلامت*. ۱۱(۲)، ۱۲۴-۱۳۳.
- رحمان سرشت، ر؛ آرزومجو، ه (۱۳۸۹). «بررسی ادراک مدیران در بداهه‌پردازی تصمیمات برای خروج از بحران». *پژوهش‌نامه مدیریت تحول*. ۲(۴)، ۱-۲۴.
- ضیاء، ب؛ رضوانی، م؛ مبارکی، م. ح؛ تاج‌پور، م. (۱۳۹۸). «الگوی بین‌المللی‌سازی دانشگاه با رویکرد کارآفرینی (مورد مطالعه: دانشگاه‌های برتر ایران)». *فصلنامه علمی- پژوهشی توسعه کارآفرینی*. ۲(۲)، ۳۰۱-۳۲۰.
- طالبی، ک؛ دهقان نجم‌آبادی، ع (۱۳۹۲). «تأثیر سرمایه‌های ساختاری سازمان بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان مستقر در پارک علم و فناوری اقبال شهر یزد)». *فصلنامه علمی- پژوهشی توسعه کارآفرینی*. ۶(۳)، ۶۷-۸۶.

کارآفرینی سازمانی که بر پایه نوآوری استوار است. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های سوریانو و مانتور-سانچز (۲۰۱۱)، کوهنا و همکاران (۲۰۰۳) و زنونیا و مایر (۲۰۱۱) همسو و سازگار است. با تأیید فرضیه هشتم پژوهش که عوامل برون‌سازمانی بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی تأثیر مثبت دارد، باید گفت که نیازهای مشتریان یکی از موارد بسیار مهم در کارآفرینی است که اساس فعالیت‌های هر سازمانی و نوآوری‌های مورد نیاز را مشخص می‌سازد. در صورتی که شهرداری تهران نیازهای حال و آتی مشتریان خود را به‌خوبی بشناسد، در کوتاه‌ترین زمان ممکن و به‌صورت بداهه تصمیمات خود را اتخاذ می‌کند. افزون بر این، شناخت رقبا و برنامه‌هایشان و سهولت تجارت نیز یکی دیگر از موارد بسیار مهم برون‌سازمانی است که بر کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه اثرگذار است. بنابراین، سازمان باید برای پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی، توانایی‌ها و منابع خود را با شرایط محیطی هماهنگ کند که در این صورت، توانایی آن برای تغییر و واکنش به محیط افزایش پیدا می‌کند. در این صورت می‌تواند سریع‌تر تصمیم بگیرد و کارآفرینی سازمانی در شهرداری تهران به صورت بداهه انجام شود. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های یومرانی و همکاران (۲۰۱۸) و بالتون و لان (۲۰۱۲) همسو و سازگار است.

پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به نتایج پژوهش به مدیران و رؤسای شهرداری تهران پیشنهادهای ذیل می‌شود:
- مدیران شهرداری تهران توجه ویژه‌ای را به عوامل محیطی همچون منابع مالی، زیرساخت‌های فنی، شناخت نیازهای ارباب‌رجوع‌ها و وضعیت شهر داشته باشند و با تخصیص منابع مالی به بحث کارآفرینی، فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای کارآفرینی، نیازسنجی ارباب‌رجوعان در مورد خدمات جدید و استفاده از تجربیات و نوآوری‌های دیگر سازمان‌های کارآفرین که دارای رویکرد بداهه‌پردازی در عملکرد خود می‌باشند کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی را در شهرداری تهران افزایش دهند.
 - مدیران شهرداری تهران ارتباطات درون و برون‌سازمانی خود و کارکنانشان را با یکدیگر و افراد خارج از سازمان بهبود بخشند تا از این طریق حس اعتماد را در بین کارکنان تقویت کنند و از تجارب افراد بیرون از سازمان در کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی بهره ببرند.
 - مدیران شهرداری تهران در تدوین راهبردها و چشم‌اندازهای سازمانی توجه ویژه‌ای را به کارآفرینی و بداهه‌پردازی داشته باشند تا این موضوع به عنوان یکی از وظایف سازمانی در بین مدیران و کارکنان مورد پذیرش قرار گیرد. همچنین، با جذب افرادی که دارای ویژگی‌های افراد کارآفرین هستند و توانایی تصمیم‌گیری بداهه دارند، کارآفرینی سازمانی با رویکرد بداهه‌پردازی را در شهرداری تهران افزایش دهند.

- high-velocity environments. *Academy of Management journal*, 32(3) , 543-576.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Friedman, R. S., & Förster, J. (2005). Effects of motivational cues on perceptual asymmetry: Implications for creativity and analytical problem solving. *Journal of personality and social psychology*, 88(2) , 263.
- Hamstra, M. R., Van Yperen, N. W., Wisse, B., & Sassenberg, K. (2011). Transformational-transactional leadership styles and followers' regulatory focus. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 182-186
- Higgins, E. T. (1998). Promotion and prevention: Regulatory focus as a motivational principle. In *Advances in experimental social psychology* (Vol. 30, pp. 1-46). Academic Press.
- Ingold, T., & Hallam, E. (2021). *Creativity and cultural improvisation: An introduction* (pp. 1-24). Routledge.
- Klein, L., Biesenthal, C., & Dehlin, E. (2015). Improvisation in project management: A praxeology. *International journal of project management*, 33(2), 267-277.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. Guilford publications.
- Lam, T. W. H., & Chiu, C. Y. (2002). The motivational function of regulatory focus in creativity. *The Journal of Creative Behavior*, 36(2) , 138-150.
- Liberman, N., Idson, L. C., Camacho, C. J., & Higgins, E. T. (1999). Promotion and prevention choices between stability and change. *Journal of personality and social psychology*, 77(6) , 1135.
- Markides, C. C., & Geroski, P. A. (2004). *Fast second: How smart companies bypass radical innovation to enter and dominate new markets* (Vol. 325). John Wiley & Sons.
- Mousa, F. T., Marlin, D., & Ritchie, W. J. (2013). Configurations of slack and their performance implications: an examination of high-tech IPOs. *Management Decision*. 51(2), 225-247.
- Mullins, J. W., Mullins, J. W., Mullins, J., & Komisar, R. (2009). *Getting to plan B: Breaking through to a better business model*. Harvard Business Press.
- Penrose, E., & Penrose, E. T. (2009). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford university press.
- Ravn, S., & Høffding, S. (2021). Improvisation and thinking in movement: An enactivist analysis of agency in artistic practices. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 1-23.
- Salamzadeh, A., Tajpour, M., & Hosseini, E. (2020). Exploring the Impact of Social Networks on Entrepreneurial Intention. *Media Studies*, 15(48), 111-124.
- Salamzadeh, A., Tajpour, M., Hosseini, E., & Salembrahmi, M. (2021). Human Capital and the Performance of Iranian Digital Startups: The Moderating
- مدرسی سریزدی، س. ج؛ عباس پور، ع؛ سخدری، ک؛ غیائی، ن (۱۳۹۹). سعید. «شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین (با رویکرد فراترکیب)». *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۳)، ۴۲۵-۴۵۶.
- نیازی، ک؛ عمانی، ا. ر (۱۳۹۹). «شناسایی عامل‌های مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های خدمات مشاوره‌ای، فنی و مهندسی کشاورزی شهرستان دره‌شهر، استان ایلام». *راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی*، ۱۳(۱)، ۸۷-۹۶.
- نیک‌رفتار، ط؛ حسینی، ا (۱۳۹۵). «تأثیر دانش پیشین بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه (مورد مطالعه: آژانس‌های گردشگری مشارکت‌کننده در نمایشگاه گردشگری شهر شیراز)» *فصلنامه علمی- پژوهشی توسعه کارآفرینی*، ۹(۴)، ۷۳۱-۷۴۸.
- Adomako, S., Opoku, R. A., & Frimpong, K. (2018). Entrepreneurs' improvisational behavior and new venture performance: Firm-level and institutional contingencies. *Journal of Business Research*, 83, 10-18.
- Akgu, A. E., Lynn, G. S., & Reilly, R. (2002). Multi-dimensionality of learning in new product development teams. *European Journal of Innovation Management*. 57-72
- Bakytgul, T. B., Ahmed, M., & Kim, Y. (2019). Corporate entrepreneurship and organizational performance: The moderating role of organizational engagement. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, Print ISSN, 2632-7686.
- Bolton, D. L., & Lane, M. D. (2012). Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument. *Education+ Training*. 54(2/3), 219-233.
- Boyer, M. D. (2009). *Organizational improvisation within an episodic planning model: A systems perspective* (Doctoral dissertation, Capella University).
- Brockner, J., & James, E. H. (2008). Toward an understanding of when executives see crisis as opportunity. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1) , 94-115.
- Castrogiovanni, G. J. (2002). Organization task environments: Have they changed fundamentally over time?. *Journal of Management*, 28(2) , 129-150.
- Chitsaz, E., Tajpour, M., Hosseini, E., Khorram, H., & Zorrieh, S. (2019). The effect of human and social capital on entrepreneurial activities: A case study of Iran and implications. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(3) , 1393.
- Cunha, M. P., Cunha, J. V., & Kamoche, K. (1999). Organizational improvisation: What, when, how, and why. *International journal of management reviews*, 1(3) , 299-341.
- Cunha, M. P. E., Kamoche, K., & Cunha, R. C. E. (2003). Organizational improvisation and leadership-a field study in two computer-mediated settings. *International studies of management & organization*, 33(1), 34-57.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in

- centres. *Journal of Cleaner Production*, 170 , 1423-1432.
- Soriano, D. R., & Montoro-Sanchez, M. A. (2011). Introduction: The challenges of defining and studying contemporary entrepreneurship, 297-301.
- Tushman, M. L., & Anderson, P. (1986). Technological discontinuities and organizational environments. *Administrative science quarterly*, 439-465.
- Umrani, W. A., Kura, K. M., & Ahmed, U. (2018). Corporate entrepreneurship and business performance: The moderating role of organizational culture in selected banks in Pakistan. *PSU Research Review*. 2(1), 59-80.
- Zaree Mahrjerdi, M., Rezaei, M., Arabion, A. & Akbari R(2010). *Organizational entrepreneurship; Concepts, Implications & Models Innovation & Creation in Science*; 1(1).
- Zenovia, C. P., & V. Maier (2011). "Entrepreneurship versus intrapreneurship." *Journal Review of International Comparative Management*, 12(5), 971-980.
- Role of Knowledge Sharing Behaviour, *International Journal of Public Sector Performance Management*, Ahead of print.
- Santos, R. P. (2007). Beyond improvisation: Expressive-creative processes in musical traditions in the Southern Philippines. *Indian Musicological Society. Journal of the Indian Musicological Society*, 38(22).
- Santos, V., & Garcia, T. (2007). The complexity of the organizational renewal decision: the management role. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(4), 336-355.
- Sayegh, L., Anthony, W. P., & Perrewé, P. L. (2004). Managerial decision-making under crisis: The role of emotion in an intuitive decision process. *Human Resource Management Review*, 14(2), 179-199.
- Soini, K., Jurgilevich, A., Pietikäinen, J., & Korhonen-Kurki, K. (2018). Universities responding to the call for sustainability: A typology of sustainability

ORIGINAL RESEARCH PAPER

Investigating the Factors Affecting Corporate Entrepreneurship with Improvisation Approach in Tehran Municipality

Niloufar Moradi¹, Ali Rezaeian², Fatemeh Hamidifar³

¹ Department of Entrepreneurship, Central Tehran branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

² Department of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

³ Department of Psychology and Educational Sciences, Central Tehran branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

ARTICLE INFO

Article History:

Received 2021-06-06

Accepted 2021-08-30

Keywords:

Corporate entrepreneurship

Improvisation

Innovation

Tehran Municipality

DOI: [10.22034/UE.2021.2.03.01](https://doi.org/10.22034/UE.2021.2.03.01)

ABSTRACT

Organizations operating in a dynamic environment can lead to entrepreneurial activities and gain a competitive advantage through improvisation. Therefore, the purpose of this article is to investigate the factors affecting corporate entrepreneurship with an improvisational approach. In the research the statistical population included 63,000 employees in 22 districts of Tehran Municipality in 2020. The statistical sample is estimated using the Cochran's formula of 381 people. In order to collect research data, a questionnaire of 47 researcher-made propositions with a Likert scale of 5 was used. The questionnaires were distributed online in September 2020. Convergent and divergent validity, combined reliability and Cronbach's alpha were used to assess the technical characteristics of the questionnaire. Findings showed that supportive policies, motivational policies, communication, strategic factors, human, cultural, internal and external organizational have a positive effect on corporate entrepreneurship with an improvisational approach. Finally, the results showed that corporate entrepreneurship with an improvisational approach leads to rapid response of the organization to critical conditions and dynamic environment. Also, supportive policies such as support of managers and employees from teamwork, job security, personal development priority of employees for managers and access to capable consultants and educational institutions, if implemented, can improve organizational entrepreneurship with an improvisational approach in Tehran Municipality.

COPYRIGHTS

©2021 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.



HOW TO CITE THIS ARTICLE

Moradi N., Rezaeian A., Hamidifar F. (2021). Investigating the Factors Affecting Corporate Entrepreneurship with Improvisation Approach in Tehran Municipality. *Urban Economics and Planning*, 2(3): 122-133.

DOI: [10.22034/UE.2021.02.03.01](https://doi.org/10.22034/UE.2021.02.03.01)

url: http://eghtesadeshahr.tehran.ir/article_136609.html

