





دانشگاه آزاد اسلامی

واحد تهران مرکز

دانشکده مدیریت ، گروه مدیریت دولتی  
پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)  
گرایش منابع انسانی

عنوان :

بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی  
در اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان ( بندر انزلی )  
استاد راهنما :

خانم دکتر نرجس شکری

استاد مشاور :

آقای دکتر خدابخش داشگرزاده

پژوهشگر :

لیلا محسنی گنجیچ

بهار ۹۱



**ISLAMIC AZAD UNIVERSITY**

**CENTRAL TEHRAN BRANCH**

**Faculty Of Management - Public Management Group**

**"M . A" Thesis On  
"Human Resource"**

**Subject:**

**The investigation of the relationship between organizational structure  
and organizational entrepreneurship in Ports Marin Administration Of  
Guilan Porvins (Bandare - Anzali )**

**Advisor:**

**Dr.Narges Shokry**

**Consulting-Advistor:**

**Dr.Khodabakhsh Dashgarzadeh**

**By:**

**Leila Mohseni Gonbach**

**Spring 2012**

## من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق

چگونه می توان از زحمات کسانی که در راه کسب علم یارایم بوده‌اند با چند سطر تشکر نمود، چند سطری که شاید هیچ وقت آنرا نخوانند و نبینند. علیهذا اینجانب احساس وظیفه نموده، فرصت رامغتنم می دانم به رسم ادب مراتب حق شناسی وامتنان خود را از راهنمایی های خردمندانه استاد ارجمند **سرکار خانم دکتر شگری** به عنوان استاد راهنما که دلسوزانه و به صورت موثر در کلیه مراحل انجام

پژوهش، اینجانب را بی وقفه راهنمایی نمودند؛ همچنین از **جناب آقای دکتر دانشگرزاده** به عنوان استاد مشاور که بدون راهنمایی ها و ارشادات ارزنده شان بی شک این پژوهش عملی نبود، تقدیم می نمایم.

همچنین جادارد از کلیه کارکنان اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان (بندر انزلی) تشکر و قدردانی ویژه نمایم:

از مدیر عامل سازمان، **جناب آقای کوهساری**، واحد تحقیق و توسعه، **جناب آقای پورحاجی**، به خصوص واحد آموزش و پژوهش، **جناب آقای اشنا مشیری و جناب آقای منا** که با سعه صدر تمام هماهنگی های لازمه را انجام دادند و متحمل زحمات زیادی گردیدند. موفقیت و سربلندی را برای تمام کسانی که برای اعتلای علم و معرفت و آموزش دیگران در جامعه سر از پا نمی شناسند، از خداوند منان خواستارم.

با کمال تشکر و احترام

لیلا معنی

تقدیم به:

روح بلند و پاک پدر عزیزم که هر چند امروز جسمشان در کنارم نیست ولی روحشان محطه به محطه با من است.  
همچنین مادر عزیزم که هستی ام از هستی او است.

تقدیم به:

همسر شکیبایار و یاور، همیشگی زندگی ام که دشواری های طریق علم را با صبوری و همکاری صمیمانه خود بر من آسان نمود و بی مهرش، محرک زیاری کام برداشتن نبود، همیشه قدر دان زحمت هایش خواهم بود و از صمیم قلب  
سپاسگزار و به جان منت پذیر.

همچنین، دو گل باغ زندگی، حمیدرضا و علیرضا که اسوه مصومیت و سرچشمه تمامی زیبایی های هستی، مستند و  
امیدوارم همیشه در زندگی موفق و پیروز باشند.

تقدیم به:

برادر عزیز و بزرگوارم و همسر مهربان و فرشته قام ایشان که همچون پدر و مادر دلسوزانه در کنارم بود و دو سال فراغت  
مراد تهران تحمل فرمودند.

از همه عزیزانم تشکر و قدر دانی می کنم و دستان کرم و با محبتشان را به نشانه پاس و احترام می بوسم.

فصل اول .....	۱
کلیات تحقیق .....	۱
۱-۱- مقدمه: .....	۲
۲-۱- بیان مساله تحقیق یا پرسش: .....	۳
۳-۱- بیان اهمیت موضوع .....	۴
۴-۱- بیان اهداف تحقیق: .....	۵
۵-۱- ادبیات موضوع (چارچوب نظری تحقیق): .....	۶
۶-۱- مدل تحقیق: .....	۸
۷-۱- فرضیات یا سئوالات تحقیق: .....	۹
۸-۱- قلمرو تحقیق: .....	۹
۹-۱- روش تحقیق: .....	۹
۱۰-۱- روش جمع آوری اطلاعات .....	۱۰
۱۱-۱- جامعه تحقیق .....	۱۰
۱۲-۱- نمونه تحقیق: .....	۱۰
۱۳-۱- محدودیت های تحقیق: .....	۱۱
۱۴-۱- تعاریف متغیرها و اصطلاحات تحقیق (نظری- عملیاتی): .....	۱۱
فصل دوم .....	۱۴
ادبیات موضوع .....	۱۴
بخش اول .....	۱۴
۱-۲- ساختار سازمانی: .....	۱۴
۱-۱-۲- مقدمه .....	۱۴
۲-۱-۲- ساختار سازمانی .....	۱۴
۳-۱-۲- ابعاد ساختار سازمانی .....	۱۵
۴-۱-۲- ارتباط تمرکز، پیچیدگی و رسمیت .....	۱۸
۵-۱-۲- طبقه بندی مینتز بزرگ از ساختار سازمانی .....	۱۹
۴-۵-۱-۲- ساختار بخشی .....	۲۴
۵-۵-۱-۲- ادھوکراسی (ساختار نوآورانه) .....	۲۵
۶-۵-۱-۲- ساختار عقیدتی .....	۲۶
۲-۲- کارآفرینی سازمانی .....	۲۸
۱-۲-۲- مقدمه .....	۲۸
۲-۲-۲- کارآفرینی سازمانی (شرکتی) .....	۲۸
بخش سوم .....	۴۳
۳-۲- ارتباط بین ساختار سازمانی با کارآفرینی سازمانی .....	۴۳
۱-۳-۲- مقدمه .....	۴۳
۲-۳-۲- عوامل موفقیت کارآفرینی سازمان .....	۴۴
۳-۳-۲- ابعاد محتوایی: .....	۴۷
۴-۳-۲- ابعاد ساختاری سازمانهای کارآفرین: .....	۵۱
جدول ۱-۳-۲: مقایسه سازمانهای کارآفرین و سنتی از لحاظ ساختار سازمانی .....	۵۴
۵-۳-۲- ساختارهای مناسب سازمانی برای خلاقیت و نوآوری .....	۵۴

۵۶	۲-۳-۶- رابطه پیچیدگی، رسمیت، تمرکز با کار آفرینی سازمانی.....
۶۰	۲-۳-۷- پیشینه تحقیقات.....
۷۰	بخش چهارم.....
۷۰	۲-۴- معرفی سازمان (قلمرو مکانی).....
۷۰	۲-۴-۱- تاریخچه بندر:.....
۷۲	۲-۴-۲- تاریخچه اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان (بندر انزلی):.....
۷۲	۲-۴-۳- وظایف و ماموریتها.....
۷۴	۲-۴-۴- ویژگیهای بندر.....
۷۵	۲-۴-۵- بندر در یک نگاه:.....
۷۶	۲-۴-۶- تجارت سازمانی (تشکیلاتی) اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان (بندر انزلی):.....
۷۷	فصل سوم.....
۷۷	روش شناسی تحقیق.....
۷۸	۳-۱- مقدمه:.....
۷۸	۳-۲- روش تحقیق:.....
۷۹	۳-۳- جامعه آماری:.....
۸۰	.....
۸۰	۳-۴- نمونه تحقیق:.....
۸۱	۳-۴-۱- تعیین حجم نمونه:.....
۸۲	۳-۵- روش جمع آوری داده ها:.....
۸۵	۳-۶- پایایی و روایی پرسشنامه:.....
۸۵	۳-۶-۱- پایایی (قابلیت اعتماد) ابزار اندازه گیری:.....
۸۷	۳-۶-۲- روایی ابزار اندازه گیری:.....
۸۷	۳-۷- روش تجزیه تحلیل اطلاعات:.....
۸۸	۳-۷-۱- استفاده از آمار توصیفی:.....
۸۸	۳-۷-۲- استفاده از آمار استنباطی یا تحلیلی:.....
۹۲	فصل چهارم:.....
۹۲	تجزیه و تحلیل داده ها.....
۹۳	۴-۱- مقدمه:.....
۹۳	۴-۲- تحلیلهای توصیفی:.....
۹۶	۴-۳- استنباط آماری پیرامون فرضیه ها.....
۹۶	۴-۳-۱- بخش توصیفی.....
۱۱۸	۴-۳-۲- بخش تحلیلی:.....
۱۲۳	۴-۴- آزمون فرضیه های تحقیق:.....
۱۲۳	فرضیه اصلی:.....
۱۲۴	فرضیه فرعی (۱):.....
۱۲۵	فرضیه فرعی (۲):.....
۱۲۶	فرضیه فرعی (۳):.....
۱۲۷	رگرسیون خطی چندگانه:.....
۱۲۷	بررسی خطی بودن رگرسیون:.....
۱۲۸	آزمون خود همبستگی جملات اخلاص.....

۱۲۹	.....	تولرانس و رابطه خطي مشترك چندگانه
۱۲۹	.....	آزمون معنادار بودن ضرایب
۱۳۰	.....	فرضیه (۱):
۱۳۱	.....	فرضیه (۲):
۱۳۲	.....	فرضیه (۳):
۱۳۵	.....	رتبه بندي
۱۳۶	.....	فصل پنجم
۱۳۶	.....	نتیجه گیری و پیشنهادات
۱۳۷	.....	۱-۵- مقدمه:
۱۳۷	.....	۲-۵- خلاصه تحقیق:
۱۳۹	.....	۳-۵- نتیجه گیری:
۱۳۹	.....	۱-۳-۵- نتایج حاصل از فرضیات:
۱۴۱	.....	۴-۵- پیشنهادات:
۱۴۱	.....	۱-۴-۵- پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه ها:
۱۴۱	.....	پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه اصلی:
۱۴۲	.....	پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه فرعی اول:
۱۴۳	.....	پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه فرعی دوم:
۱۴۴	.....	پیشنهادات حاصل از نتایج فرضیه فرعی سوم:
۱۴۵	.....	۲-۴-۵- پیشنهادات ناشی از ادبیات تحقیق:
۱۴۶	.....	۳-۴-۵- پیشنهادهاي پژوهشي به محققان آتي:
۱۴۸	.....	فهرست منابع و مأخذ
۱۴۸	.....	منابع فارسی
۱۵۴	.....	پیوست ها و ضمائم



## فهرست جداول

جدول ۱-۲-۲	انواع سازمان از نظر کارآفرینی.....	۳۸
جدول ۱-۳-۲	مقایسه سازمان های کارآفرینی و سنتی از لحاظ ساختار سازمانی.....	۵۴
جدول ۲-۳-۲	ویژگی های ساختاری سازمان های کارآفرین.....	۵۹
جدول ۱-۳	نمونه گیری.....	۸۳
جدول ۲-۳	شکل کلی و امتیاز بندی پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت.....	۸۳
جدول ۳-۳	تشریح متغیرهای تحقیق.....	۸۴
جدول ۴-۳	آزمون آلفای کرونباخ برای پایایی پرسشنامه.....	۸۶
جدول ۱-۴	فراوانی جنسیت پاسخ دهندگان به پرسشنامه.....	۹۴
جدول ۲-۴	فراوانی سن پاسخ دهندگان به پرسشنامه.....	۹۴
جدول ۳-۴	فراوانی میزان تحصیلات پاسخ دهندگان به پرسشنامه.....	۹۵
جدول ۴-۴	فراوانی سابقه کار پاسخ دهندگان به پرسشنامه.....	۹۵
جدول ۵-۴	فراوانی نوع واحد پاسخ دهندگان به پرسشنامه.....	۹۶
جدول ۶-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱.....	۹۷
جدول ۷-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲.....	۹۷
جدول ۸-۴	جدول فراوانی برای سوال ۳.....	۹۸
جدول ۹-۴	جدول فراوانی برای سوال ۴.....	۹۸
جدول ۱۰-۴	جدول فراوانی برای سوال ۵.....	۹۹
جدول ۱۱-۴	جدول فراوانی برای سوال ۶.....	۱۰۰
جدول ۱۲-۴	جدول فراوانی برای سوال ۷.....	۱۰۰
جدول ۱۳-۴	جدول فراوانی برای سوال ۸.....	۱۰۱
جدول ۱۴-۴	جدول فراوانی برای سوال ۹.....	۱۰۱
جدول ۱۵-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۰.....	۱۰۲
جدول ۱۶-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۱.....	۱۰۲
جدول ۱۷-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۲.....	۱۰۳
جدول ۱۸-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۳.....	۱۰۴
جدول ۱۹-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۴.....	۱۰۴
جدول ۲۰-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۵.....	۱۰۵
جدول ۲۱-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۶.....	۱۰۵
جدول ۲۲-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۷.....	۱۰۶
جدول ۲۳-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۸.....	۱۰۶
جدول ۲۴-۴	جدول فراوانی برای سوال ۱۹.....	۱۰۷
جدول ۲۵-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۰.....	۱۰۷
جدول ۲۶-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۱.....	۱۰۸
جدول ۲۷-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۲.....	۱۰۸
جدول ۲۸-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۳.....	۱۰۹
جدول ۲۹-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۴.....	۱۰۹
جدول ۳۰-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۵.....	۱۱۰
جدول ۳۱-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۶.....	۱۱۰
جدول ۳۲-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۷.....	۱۱۱
جدول ۳۳-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۸.....	۱۱۱
جدول ۳۴-۴	جدول فراوانی برای سوال ۲۹.....	۱۱۲

۱۱۲	جدول ۴-۳۵ جدول فراوانی برای سوال ۳۰
۱۱۳	جدول ۴-۳۶ جدول فراوانی برای سوال ۳۱
۱۱۳	جدول ۴-۳۷ جدول فراوانی برای سوال ۳۲
۱۱۴	جدول ۴-۳۸ جدول فراوانی برای سوال ۳۳
۱۱۴	جدول ۴-۳۹ جدول فراوانی برای سوال ۳۴
۱۱۵	جدول ۴-۴۰ جدول فراوانی برای سوال ۳۵
۱۱۵	جدول ۴-۴۱ جدول فراوانی برای سوال ۳۶
۱۱۶	جدول ۴-۴۲ جدول فراوانی برای سوال ۳۷
۱۱۶	جدول ۴-۴۳ جدول فراوانی برای سوال ۳۸
۱۱۷	جدول ۴-۴۴ جدول فراوانی برای سوال ۳۹
۱۱۷	جدول ۴-۴۵ جدول فراوانی برای سوال ۴۰
۱۱۸	جدول ۴-۴۶ جدول فراوانی برای سوال ۴۱
۱۱۹	جدول ۴-۴۷ آزمون نرمال بودن برای متغیر کارآفرینی سازمانی
۱۱۹	جدول ۴-۴۸ آزمون نرمال بودن برای متغیر ساختار سازمانی
۱۲۰	جدول ۴-۴۹ آزمون نرمال بودن برای شاخص پیچیدگی
۱۲۰	جدول ۴-۵۰ آزمون نرمال بودن برای شاخص رسمیت
۱۲۱	جدول ۴-۵۱ آزمون نرمال بودن برای شاخص تمرکز
۱۲۳	جدول ۴-۵۲ ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه اصلی
۱۲۴	جدول ۴-۵۳ ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۱
۱۲۵	جدول ۴-۵۴ ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۲
۱۲۶	جدول ۴-۵۵ ضریب همبستگی پیرسون برای فرضیه فرعی ۳
۱۲۷	جدول ۴-۵۶ رگرسیون خطی چند گانه
۱۲۷	جدول ۴-۵۷ رگرسیون خطی بین متغیر وابسته و متغیر مستقل
۱۲۸	جدول ۴-۵۸ بررسی خطی بودن رگرسیون
۱۲۸	جدول ۴-۵۹ آزمون نرمال بودن باقی مانده ها
۱۲۹	جدول ۴-۶۰ تولرانانس و رابطه خطی مشترک چندگانه
۱۳۰	جدول ۴-۶۱ آزمون معنا دار بودن ضرایب
۱۳۱	جدول ۴-۶۲ آزمون معنا دار بودن ضرایب برای فرضیه ۱
۱۳۱	جدول ۴-۶۳ آزمون معنادار بودن ضرایب برای فرضیه ۲
۱۳۲	جدول ۴-۶۴ آزمون معنا دار بودن ضرایب برای فرضیه ۳
۱۳۴	جدول ۴-۶۵ آزمون تی تک نمونه ای
۱۳۵	جدول ۴-۶۶ آزمون فریدمن برای میانگین
۱۳۵	جدول ۴-۶۷ آزمون فریدمن برای رتبه بندی
۱۳۵	جدول ۴-۶۸ رتبه بندی

## فهرست نمودارها

۴۶	نمودار ۲-۳-۱ ابعاد یا متغیرهای سازمانی
۸۰	نمودار ۳-۱ اطلاعات مربوط به جنسیت اعضا نمونه آماری
۸۰	نمودار ۳-۲ اطلاعات مربوط به سن اعضا نمونه آماری
۸۰	نمودار ۳-۳ اطلاعات مربوط به تحصیلات اعضا نمونه آماری
۸۰	نمودار ۳-۴ اطلاعات مربوط به سابقه کاری اعضا نمونه آماری
۹۴	نمودار ۴-۱ جنسیت پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۹۴	نمودار ۴-۲ سن پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۹۵	نمودار ۴-۳ میزان تحصیلات پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۹۵	نمودار ۴-۴ سابقه کار پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۹۶	نمودار ۴-۵ نوع واحد پاسخ دهندگان به پرسشنامه
۹۷	نمودار ۴-۶ فراوانی برای سوال ۱
۹۷	نمودار ۴-۷ فراوانی برای سوال ۲
۹۸	نمودار ۴-۸ فراوانی برای سوال ۳
۹۸	نمودار ۴-۹ فراوانی برای سوال ۴
۹۹	نمودار ۴-۱۰ فراوانی برای سوال ۵
۱۰۰	نمودار ۴-۱۱ فراوانی برای سوال ۶
۱۰۰	نمودار ۴-۱۲ فراوانی برای سوال ۷
۱۰۱	نمودار ۴-۱۳ فراوانی برای سوال ۸
۱۰۱	نمودار ۴-۱۴ فراوانی برای سوال ۹
۱۰۲	نمودار ۴-۱۵ فراوانی برای سوال ۱۰
۱۰۲	نمودار ۴-۱۶ فراوانی برای سوال ۱۱
۱۰۳	نمودار ۴-۱۷ فراوانی برای سوال ۱۲
۱۰۴	نمودار ۴-۱۸ فراوانی برای سوال ۱۳
۱۰۴	نمودار ۴-۱۹ فراوانی برای سوال ۱۴
۱۰۵	نمودار ۴-۲۰ فراوانی برای سوال ۱۵
۱۰۵	نمودار ۴-۲۱ فراوانی برای سوال ۱۶
۱۰۶	نمودار ۴-۲۲ فراوانی برای سوال ۱۷
۱۰۶	نمودار ۴-۲۳ فراوانی برای سوال ۱۸
۱۰۷	نمودار ۴-۲۴ فراوانی برای سوال ۱۹
۱۰۷	نمودار ۴-۲۵ فراوانی برای سوال ۲۰
۱۰۸	نمودار ۴-۲۶ فراوانی برای سوال ۲۱
۱۰۸	نمودار ۴-۲۷ فراوانی برای سوال ۲۲
۱۰۹	نمودار ۴-۲۸ فراوانی برای سوال ۲۳
۱۰۹	نمودار ۴-۲۹ فراوانی برای سوال ۲۴
۱۱۰	نمودار ۴-۳۰ فراوانی برای سوال ۲۵
۱۱۰	نمودار ۴-۳۱ فراوانی برای سوال ۲۶
۱۱۱	نمودار ۴-۳۲ فراوانی برای سوال ۲۷
۱۱۱	نمودار ۴-۳۳ فراوانی برای سوال ۲۸
۱۱۲	نمودار ۴-۳۴ فراوانی برای سوال ۲۹
۱۱۲	نمودار ۴-۳۵ فراوانی برای سوال ۳۰
۱۱۳	نمودار ۴-۳۶ فراوانی برای سوال ۳۱

۱۱۳	.....	نمودار ۴-۳۷ فراوانی برای سوال ۳۲
۱۱۴	.....	نمودار ۴-۳۸ فراوانی برای سوال ۳۳
۱۱۴	.....	نمودار ۴-۳۹ فراوانی برای سوال ۳۴
۱۱۵	.....	نمودار ۴-۴۰ فراوانی برای سوال ۳۵
۱۱۵	.....	نمودار ۴-۴۱ فراوانی برای سوال ۳۶
۱۱۶	.....	نمودار ۴-۴۲ فراوانی برای سوال ۳۷
۱۱۶	.....	نمودار ۴-۴۳ فراوانی برای سوال ۳۸
۱۱۷	.....	نمودار ۴-۴۴ فراوانی برای سوال ۳۹
۱۱۷	.....	نمودار ۴-۴۵ فراوانی برای سوال ۴۰
۱۱۸	.....	نمودار ۴-۴۶ فراوانی برای سوال ۴۱

## فهرست شکل ها

۲۰	شکل ۱-۲-۵-ککش های دگانه در سازمان
۲۱	شکل ۱-۲-۶-ساختار ساده
۲۲	شکل ۱-۲-۷-ساختار ماشینی
۲۳	شکل ۱-۲-۸-ساختار حرفه ای
۲۴	شکل ۱-۲-۹-ساختار بخشی
۲۵	شکل ۱-۲-۱۰-ساختار ادھوکراسی
۲۷	شکل ۱-۲-۱۱-ساختار عقیدتی

# فصل اول

## کلیات تحقیق

## ۱-۱- مقدمه:

در عصر حاضر که تغییر و تحولات محیطی از مهمترین چالش‌های فرا روی سازمان‌ها به شمار می‌رود، بهره‌گیری مناسب از استعدادها و توانایی‌های افراد در تدوین چارچوب‌ها و الگوهای فکری جدید، شناسایی نیازهای واقعی مشتریان و بهبود مستمر خدمات و فرآورده‌های تولیدی، شناسایی نیازهای واقعی مشتریان و بهبود مستمر خدمات و فرآورده‌های تولیدی، اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است.

سازمان‌ها برای موثر بودن، نیاز به افرادی آینده‌نگر دارند که بدانند چه کارهایی باید انجام شود تا بتوانند به راحتی با کسانی که گوش به زنگ تحولات هستند ارتباط برقرار کرده، خود و سازمانشان را برای رویارویی با چالش‌های فردا آماده کنند. راه حل مشکلات آینده در استفاده از ابزارهایی نیست که به آنها عادت کرده‌ایم بلکه در ابزارهایی مانند تشویق و حمایت مدیریت عالی از فعالیت‌های خلاق و نوآور کارکنان است که تاکنون کمتر از آنها استفاده شده است.

امروزه سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند با تعداد اندکی افراد خلاق و کارآفرین و با اجرای چند طرح کارآفرینانه به رقبای چابک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم هزینه‌ی خود فائق آیند، بلکه باید شرایطی را فراهم کنند تا همه‌ی کارکنان از چنین روحیه‌ی کارآفرینانه بهره‌مند شده و بتوانند به راحتی و به طور فردی یا گروهی، فعالیت‌های کارآفرینانه خود را به اجرا درآورند.

در دنیای امروز سازمانی موفق خواهد بود که به پیشواز تغییرات برود و بتواند از عوامل کلیدی زیر نهایت استفاده را بکند:

۱. شناخت شرایط محیطی و رقابت فعلی و آتی

۲. درک تهدیدات محیطی و نیاز به تغییرات اساسی و بنیادی برای واکنش نشان دادن به این تغییرات

۳. شناخت ویژگی‌ها، جایگاه و اهمیت کارآفرینی

۴. شناخت ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین و بستر سازمانی مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان

دروضعیت فعلی اقتصاد جهانی تنها کشورهایی از ابعاد مختلف جهانی شدن تاثیر و تاثر می‌پذیرد که بتوانند کالاها و خدماتی نو و مطابق نیاز مشتری عرضه نمایند. یکی از عوامل اصلی این امر، کارآفرینی سازمانی است، بدین صورت که در این کشورها تک‌تک افراد سازمان خودشان را در قبال اهداف سازمان متعهد می‌دانند و برای همین امر نیز حداکثر استعداد خودشان را برای پیشرفت و بقای سازمان بکار می‌گیرند. از جمله موارد که در این شرکت‌ها و در این سازمان‌ها چنین زمینه‌ای را بوجود آورده است، فضای حاکم بر سازمان‌هاست که کارکنان در آن با حداکثر تعهد به کار خود ادامه می‌دهند و آنچه که می‌توانند بیشترین تاثیر را در ایجاد این فضا داشته باشد ساختار سازمانی است که به مثابه کالبد اصلی این سازمان عمل می‌نماید لذا در این مقوله، شناسایی تاثیراتی که ساختار سازمانی در ایجاد فضا و جو کارآفرینی می‌تواند داشته باشد، از مسائل مهمی است که در کشور ما باید به آن پرداخته شود تا زمینه‌های مساعد برای کارآفرینی سازمانی در سازمان‌ها بوجود آید.

لذا شناسایی ابعاد ساختاری مناسب برای کارآفرینی سازمانی می‌تواند در راستای تحقق اهداف مورد نظر باشد.

## ۱-۲- بیان مساله تحقیق یا پرسش:

انتظارات جوامع امروزی در حال تحول، نیازهای جدیدی را مطرح می‌کند. مفاهیم مشارکت، توانمندسازی، کارگروهي، نوآوری، کارآفرینی و نظایر آنها، به منزله مسائل روز سازمان‌ها مطرح می‌شود. عدم اطمینان شرایط محیطی باعث شده تا سازمان‌ها نتوانند با شرکت‌های بزرگ که از انعطاف‌پذیری، سرعت و نوآوری بالایی برخوردارند، رقابت کنند. در چنین شرایطی حیات و بقای این گونه سازمان‌ها، در گروی تحول اساسی در ساختار به ویژه ساختار مدیریتی و فراهم آوردن شرایطی است که افراد خلاق و کارآفرین را هرچه بیشتر در سازمان‌ها پرورش دهند (رضائیان، ۱۳۸۴، ۵).

با توجه به لزوم تحقق ویژگی‌های رویکرد مدیریت دولتی نوین در نظام‌های مدیریتی کشورها، نظام مدیریتی ایران نیز باید ویژگی‌های این رویکرد را که همانا ویژگی‌های دولت کارآفرین است در سازمان، اعم از خصوصی و دولتی، انتفاعی یا غیرانتفاعی یا عمومی به اجرا در آورد.



اما به علت وجود برخی موانع، امکان تحقق ویژگی‌های کارآفرینانه در افراد و خصوصاً مدیران وجود ندارد و هنوز ویژگی‌های بروکراتیک بر فضای ساختاری سازمان‌های کشور حاکم و یا اگر مقوله کارآفرینی در برخی از آنها به اجرا درمی‌آید رشد قابل توجهی نداشته است.

اداره بنادر و دریانوردی استان گیلان نیز از این امر مستثنی نمی‌باشد و به نظر می‌رسد به دلیل ساختار مکانیکی این سازمان، نیروهای کارآفرین، دچار کم‌تحرکی و عدم انگیزه برای رشد فضای کارآفرینی هستند. مطالعات نشان می‌دهد سلسله مراتب زیاد، عناوین شغلی متعدد، عدم وجود آئین‌نامه‌های مکتوب و مدون برای کارآفرینی و ... از موانع پیشرفت خلاقیت و نوآوری در بنادر و دریانوردی و رشد و شکوفایی ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری کارآفرینان مانند ریسک‌پذیری، تمایل به رشد، خودکفایی و ... نیازمند اصلاح شاخص‌های ساختاری این سازمان (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز) است.

تحقیق حاضر بر آن است تا موانع موجود بر سر راه کارآفرینی را شناسایی و با ارائه راهکارهایی عملی، قدی هرچند کوچک در راه بهبود ساختار و فرآیندهای آن سازمان بردارد.

اولین سوالی که در این رابطه به ذهن می‌رسد این است که آیا بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی در اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان (بندر انزلی) ارتباط معناداری وجود دارد؟

### ۱-۳- بیان اهمیت موضوع

از آنجا که انسان‌ها، ارزشمندترین سرمایه‌های سازمان هستند و در هدایت و تحولات سازمان نقش‌آفرینان اصلی هستند، بنابراین ضرورت شناخت ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین و آماده نمودن بستر سازمانی مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان بیشتر احساس می‌شود. باید محیطی به وجود آورده شود که در آن هم استعداد انسان‌ها شکوفا شود و هم دستیابی به بالندگی سازمانی تا توسعه هدف‌ها و در نهایت ارتقا سازمان تا سطح فرا بالندگی امکان‌پذیر گردد. امروزه کارآفرینی یکی از ابزارهای توسعه محسوب می‌شود، چرا که وجود انسان‌های کارآفرین بستر وجود موفقیت‌ها است. همچنین با توجه به افزایش سریع رقبای جدید و ایجاد حس بی‌اعتمادی

نسبت به شیوه‌های مدیریت سنتی در سازمان‌ها ضرورت کارآفرینی مشخص می‌شود. از اهداف سازمان‌های موفق این است که کارآفرینی را در کارکنان ایجاد و حفظ کنند تا از طریق آن بتوانند روی بهره‌وری، انگیزش، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان خود تاثیر بگذارند. بنابراین برای دستیابی به رشد و توسعه در سازمان‌ها، وجود ساختار سازمانی منطبق با مفاهیم کارآفرینی، از ضروریات است. اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان به عنوان یکی از سازمان‌های خدماتی نقش مهمی در ارتقا فرهنگ کارآفرینی در جامعه دارد. به طور مثال با شناسایی توانمندی‌های کارکنان و پرورش استعداد کارآفرینی در آنها، می‌تواند الگوی مناسبی برای اعتلای نوآوری در سطح کشور بوده و سازمان را تا سطح فرا بالندگی همراهی نماید.

#### ۱-۴- بیان اهداف تحقیق:

##### هدف اصلی:

هدف اصلی از انجام این تحقیق بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی است. با توجه به اینکه ساختار، خود به ابعاد "پیچیدگی"، "رسمیت" و "تمرکز" قابل تقسیم است و نیز کارآفرینی، خود به ابعاد "نوآوری"، "ریسک‌پذیر"، "رفتار اثرگذار"، "استراتژی تهاجمی" و "استقلال" تقسیم می‌گردد. در این تحقیق رابطه هر یک از ابعاد ساختار سازمانی با کارآفرینی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

##### اهداف فرعی:

بررسی وضعیت ساختار سازمانی در اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان.

بررسی وضعیت کارآفرینی سازمانی در اداره کل بنادر و دریانوردی استان گیلان.

اولویت بندی ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت و تمرکز)

ارائه پیشنهادات لازم به منظور بهبود وضعیت ساختار سازمانی

بررسی موانع ساختاری به منظور بهبود کارآفرینی سازمانی.

## ۱-۵- ادبیات موضوع (چارچوب نظری تحقیق):

در تحقیق حاضر برای ابعاد ساختار سازمانی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز) از تئوری استیفن رابینز برای مدل استفاده شده است و برای کارآفرینی سازمانی به توصیه و تایید استاد راهنما از مدل کارآفرینی سازمانی میشل هیل و همکاران، آنتونسیک و هیسرسیچ استفاده شده است.

رابینز ساختار سازمانی را به سه بعد پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تقسیم کرده است:

**پیچیدگی:** به میزان تفکیکی که درون سازمان وجود دارد، دلالت می‌کند.

**تفکیک افقی:** میزان جدا بودن واحدهای سازمان را به صورت افقی نشان می‌دهد، که بر اساس موقعیت اعضا سازمان، ماهیت وظایف آنها و میزان تحصیلات و آموزش‌هایی را که فراگرفته‌اند، می‌باشد.

**تفکیک عمودی:** به عمق یا ارتفاع ساختار سازمان اشاره دارد و به وسیله‌ی محاسبه‌ی تعداد سطوح سلسله مراتب سازمان که مدیر اجرایی را از کارکنان سطح پایین سازمان جدا می‌کند، اندازه‌گیری می‌شود. با افزایش سطوح سلسله مراتب سازمانی، تفکیک عمودی سازمان افزایش یافته و پیچیدگی سازمان بیشتر می‌شود.

**تفکیک بر اساس مناطق جغرافیایی:** به میزان پراکندگی مشاغل سازمانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دارد. یک سازمان می‌تواند فعالیت‌های خود را با میزان یکسانی برخوردار از تفکیک افقی و سلسله مراتب سازمانی، در چندین مکان به انجام برساند، که این مکان‌های چندگانه پیچیدگی سازمانی را افزایش می‌دهد.

**رسمیت:** به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند اشاره می‌کند. همچنین رسمیت نوعی معیار استاندارد کردن است.

## فنون رسمی‌سازی:

گزینش؛ الزامات نقش؛ قوانین، رویه‌ها، خط‌مشی‌ها؛ آموزش، شعائر.

**تمرکز:** بحث‌انگیزترین جزء، از اجزای سه‌گانه ساختار سازمانی، تمرکز است. تمرکز به میزان تراکم اختیار رسمی که برای اتخاذ تصمیم در فرد، واحد یا سطوح سازمانی متمرکز می‌شود و به کارکنان حداقل اجازه مشارکت در تصمیمات را می‌دهد، اشاره دارد. میزان کنترلی که یک فرد بر فرآیند تصمیم‌گیری دارد، می‌تواند به عنوان یک معیار تمرکز مدنظر واقع می‌شود.

صاحب نظران مختلفی چارچوب‌های علمی کاربردی متعددی را برای ایجاد سازمان کارآفرینانه ارائه نمودند از جمله:

تئوری‌های میشل‌هیل و همکاران (۲۰۰۰) و تئوری کارآفرینی سازمانی، آنتونسیک هیسریچ (۲۰۰۲ - ۲۰۰۳)

در تئوری میشل‌هیل و همکاران به پنج عامل به عنوان عناصر کارآفرینی سازمانی اشاره شده است که شامل:

- نوآوری
- ریسک‌پذیری
- رفتار اثرگذار
- استراتژی تهاجمی
- استقلال

همچنین آنتونسیک و هیسریچ با توجه به بررسی‌هایی که انجام داده‌اند هشت بعد را برای کارآفرینی سازمانی برشمردند. آنها بر این عقیده‌اند که کارآفرینی سازمانی بایستی به عنوان مفهوم چند بعدی (با هشت بعد) متمایز ولی در عین حال مرتبط نگریسته شود که شامل:

- کسب و کار جدید
- ایجاد شرکت‌ها و واحدهای مستقل
- نوآوری در محصول
- نوآوری در فرآیند
- خود تجدیدی
- ریسک‌پذیری
- پیشگامی (رفتار اثرگذار)
- استراتژی تهاجمی