

## بررسی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در سازمان ها

امید یحیی پور<sup>۱</sup> - مختار نائیجی<sup>۲</sup>

### چکیده

دهکده جهانی در عصر فراصنعتی، سازمان ها را به تأکید بر نوآوری، خلاقیت، ریسک پذیری و به طور کلی، انعطاف پذیری هر چه بیشتر ملزم کرده است. در این راستا، از کارآفرینی به عنوان موتور محرک توسعه اقتصادی یاد می شود، زیرا می تواند باعث رشد و توسعه اقتصادی کشورها، افزایش بهره وری، ایجاد اشتغال و رفاه اجتماعی شود. بنابراین شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در سازمان ها و سرمایه گذاری روی آنها، از اهمیت قابل توجهی برخوردار است. این مقاله با توجه به پیشینه موضوع، به بررسی و شناخت مهمترین عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در سازمان ها پرداخته است و پس از جمع بندی عوامل شناسایی شده، آنها را در جدولی ارائه کرده است. روش جمع آوری اطلاعات در این مقاله، استفاده از منابع کتابخانه ای و اینترنتی و روش تحقیق، ترکیب نظرات صاحب نظران مختلف است. عوامل شناسایی شده شامل نوآوری خلاق، ریسک پذیری سازمانی، همکاری، ارتباطات باز، تحمل استعدادها، خلاق، انگیزش، کنترل درونی، حمایت مدیریت و رهبری و اعتماد به نفس است. در پایان نیز این عوامل را به شکل مدلی جامع دسته بندی کرده است، به گونه ای که براساس این مدل، حمایت مدیریت و رهبری از عوامل زمینه ساز فرهنگ سازمانی کارآفرینانه و عواملی چون انگیزش، اعتماد به نفس و کنترل درونی از عوامل تقویت کننده در راستای توسعه ی فرهنگ کارآفرینی در سازمان ها در نظر گرفته شده اند. سازمان ها می توانند با استفاده از نتایج این پژوهش، یعنی کاربرد عملی آنها و نیز شناخت و تأکید بیشتر بر این عوامل، به توسعه ی کارآفرینی اقدام کنند.

**کلید واژه ها:** کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، عوامل مؤثر بر کارآفرینی، توسعه کارآفرینی

۱- کارشناس ارشد رشته مدیریت آموزشی دانشگاه سمنان

۲- کارشناس ارشد رشته جامعه شناسی دانشگاه تربیت مدرس تهران

## مقدمه

روند توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد، تحت تاثیر کارآفرینی است. به گونه ای که کارآفرینان، سرمایه کشورها را کشف و از آنها بهره برداری می کنند و از این طریق در توسعه ی کشورها نقش محوری دارند. شواهد نشان می دهد که علت توسعه ی کشورهایی چون آمریکا، ژاپن و آلمان که از نظر صنعتی توسعه یافته اند، کارآفرینی است. کارآفرینی هم اکنون به عنوان یک حرفه ظهور کرده و مانند دیگر حرفه ها باید توسعه یابد [۱]. بنابراین، سازمان ها به این نتیجه دست یافتند که حتی با ایجاد تغییرات گسترده در ساختار، تکنولوژی و روش ها، نمی توانند بقاء و تداوم حیات خود را تضمین نمایند. تحول در ذهنیت و اندیشه کارکنان و مدیران، نسبت به مفاهیم سازمان (نظیر کار، فرصت، مشتری و...) است که می تواند تضمین کننده بقای سازمان شود و سازمان ها تنها با داشتن کارکنان خلاق و مبتکر می توانند همواره خود را با محیط و نیازها و خواسته های مشتری تطبیق دهند، فرصت ها را شناسایی نموده، از نقاط قوت و مزیت های خود به درستی بهره ببرند و با توانایی و ابتکار، تهدیدها را به فرصت تبدیل نمایند، همواره یاد بگیرند و یاد گرفته ها را با تحقیق، در عمل پیاده کنند و آینده دلخواه را پیش بینی و ترسیم نمایند و به ارتقای استانداردها و شرایط بهتر فکر کنند. این اندیشه ها در نظریه های جدید مدیریت موجب شد تا صاحب نظران این علم به دنبال تأکید بر نقش کارآفرینان در سازمان ها پی ببرند. از این رو مدیران سازمان ها بر جذب و بکارگیری افرادی که با ایده های جدید خود دست به خلاقیت بزنند و سازمان را در مسیر رقابت های ملی و بین المللی هدایت کنند، به طور روزافزونی مورد تأکید قرار گرفت [۲]. درک بهتر از عوامل توسعه کارآفرینی در سازمان ها به منظور بهبود موفقیت و کسب مزیت رقابتی در اقتصاد جهانی ضروری است. بنابراین با توجه به مطالبی که عنوان شدند اهمیت و ضرورت پرداختن به کارآفرینی و توسعه ی آن در سازمان ها آشکار میگردد و باید به دنبال عواملی باشیم که باعث توسعه ی کارآفرینی و تحریک افراد به خلاقیت و نوآوری در سازمان ها می شوند. هدف اصلی این تحقیق پاسخگویی به این سؤال است که: چه عواملی در سازمان ها باعث توسعه ی کارآفرینی می شوند؟ و در راستای پاسخگویی به این سؤال، ما براساس مطالعه ادبیات پژوهشی، مهمترین عوامل توسعه کارآفرینی در سازمان ها را شناسایی می کنیم.

## ۱. مفهوم کارآفرینی و کارآفرین

کارآفرینی یک مفهوم چند وجهی پیچیده ای است که امروزه توجه زیادی را به خود جلب کرده است و بیشتر صاحب نظران بر این نکته توافق دارند که کارآفرینی و کارآفرینان سهم به سزایی در توسعه ی اقتصادی دارند [۳] [۴]. واژه کارآفرین در قرن هفدهم و هجدهم از اقتصاد فرانسه وارد شده است. در فرانسه این واژه به معنای فردی است که مسئولیت انجام یک فعالیت یا پروژه ی بسیار مهمی را بر عهده می گیرد. به طور روشنتر، کاربرد این واژه زمانی است که بخواهیم افراد ریسک پذیر را شناسایی کنیم، افرادی که از طریق پیدا کردن راه های بهتر و جدیدتر برای انجام کارها، موجب پیشرفت اقتصادی می شوند [۵]. اصطلاح کارآفرینی در معنا و مفهوم امروزی آن را شومپیتر، معروف به پدر علم کارآفرینی برای اولین بار بکار برده است و معتقد است که کارآفرینی موتور محرک اصلی در توسعه اقتصادی است و نقش کارآفرین عبارت است از: نوآوری و ایجاد ترکیب های تازه ای از مواد [۶]. دیده بان جهانی کارآفرینی، کارآفرینی را تلاش برای ایجاد کسب و کار نو، راه اندازی یک فعالیت اقتصادی جدید و یا توسعه ی کسب و کار موجود توسط یک فرد یا تیمی از افراد و یا یک بنگاه تثبیت شده میدانند که بر اساس ضرورت و یا فرصت انجام می شود [۷]. کارآفرینی عملی منظم در راستای شناسایی، ارزیابی و خلق فرصت ها، است [۸] [۹] [۱۰]. و شامل کشف و بهره برداری از فرصت ها است. [۱۱] کارآفرینان فرصت های سودآوری جستجو می کنند و بنابراین محصولات یا نوآوری های جدیدی ارائه می کنند [۱۲]. رفتار کارآفرینانه درون سازمان ها به عنوان وسیله ای برای ارتقای رشد و بهره وری سازمان ها، بازسازی استراتژیک، تغییر سازمانی و خدمت به مشتریان می باشد. بنابراین برای سازمان های بزرگ، حمایت از رفتار کارآفرینانه در همه ی سطوح سلسله مراتبی به منظور بهبود عملکرد و افزایش مزیت رقابتی، امری اساسی است [۱۳]. شالوده نگرش ها و رفتارهای کارآفرینانه سه بعد اساسی را شامل می شود:

### \* نوآوری

### \* ریسک پذیری

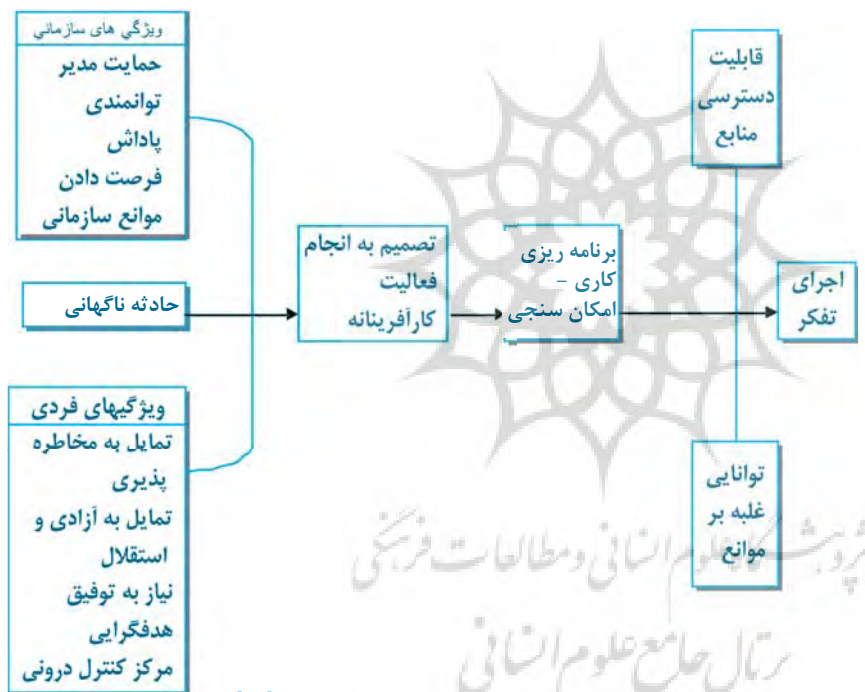
### \* پیش نگر

حدی که نوآوری، ریسک پذیری و پیش نگر به منصف ظهور برسد، می تواند به عنوان مقدمه یک «رویداد کارآفرینانه» تلقی شود؛ و شخصی که این نگرش ها و رفتارها را از خود بروز می دهد، «کارآفرین» نامیده می شود [۱۴].

## ۲. کارآفرینی سازمانی

عوامل متعددی چون محدودیت منابع، مشکلات اجتماعی، روند کوچک سازی دولت ها، ناکارآمدی روش های سنتی مدیریت دولتی، تغییرات سریع محیطی، حفظ نیروی انسانی کارآمد و ماهر، باعث شده است تا کارآفرینی سازمانی به عنوان یک پدیده بدون جایگزین در سازمان های امروزی مطرح شود [۱۵]. کارآفرینی سازمانی زیرمجموعه ای از مفهوم کلی کارآفرینی می باشد و

به معنای ایجاد و تقویت روح کارآفرینی در درون یک سازمان است. کارآفرینی سازمانی، مفهومی در ارتباط با جهت گیری های کارآفرینانه یک سازمان می باشد. اگرچه کارآفرینی سازمانی ریشه در ادبیات کارآفرینی دارد اما امروزه کارآفرینی سازمانی به عنوان یک مفهوم مستقل، جایگاه خود را در ادبیات مدیریت یافته است. کارآفرینی سازمانی یعنی کارآفرینی بدون رها کردن سازمان؛ کارآفرینان سازمانی در مرزهای موجود یک سازمان معین فعالیت می کنند. پینکات که برای اولین بار واژه "کارآفرینی سازمانی" را وارد ادبیات کارآفرینی نمود [۲]، معتقد است که واژه کارآفرینی سازمانی ابداع شده تا فعالیت های نوآورانه را در یک بافت سازمانی توصیف کند. بنابراین این واژه کوشش هایی را منعکس می کند که توسط افراد سازمان انجام می شود تا کسب و کار موجود را بهبود بخشند. از طرف دیگر، واژه کارآفرینی سازمانی بر جنبه های مشارکت و همکاری نیز تأکید می کند [۵]. کارآفرینی سازمانی شامل نوآوری، ایجاد کسب و کار، و بازسازی استراتژیک می باشد [۱۱]. کوراتکو و همکارانش در سال ۱۹۹۳ مدل تعاملی کارآفرینی سازمانی را ارائه دادند که براساس تعامل سه فاکتور اصلی که در شکل ۱ مشاهده می شود، شکل می گیرد:



شکل ۱. مدل تعاملی کوراتکو و همکاران [۱۶]

چنانچه هر یک از عوامل فوق وجود نداشته باشد و یا ضعیف باشد، از سطح کارآفرینی سازمان یا فرد کاسته می شود. در این مدل، فرد پس از تصمیم گیری نسبت به اجرای یک طرح کارآفرینانه در سازمان خود، شروع به امکان سنجی و تهیه ی برنامه کاری می نماید و سپس با مهارت های خاص خود، سختی تامین منابع و رفع موانع فعلی و آتی را سنگین و سبک نموده و نهایتاً اقدام به اجرا و یا توقف طرح می کند [۱۶].

### ۳. عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی

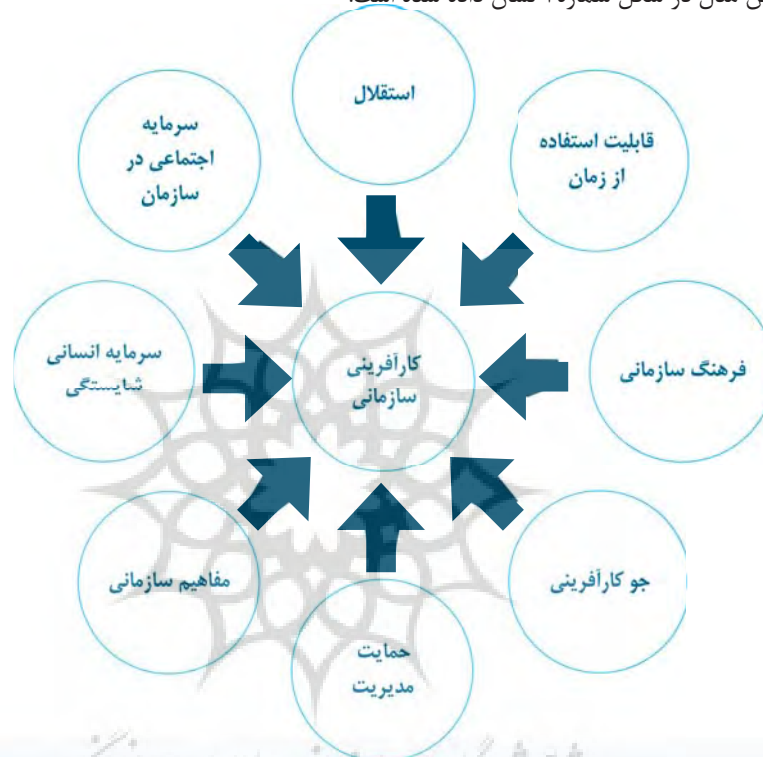
مطالعات در مورد عوامل مؤثر بر فعالیت های کارآفرینانه در سازمان، در سال های اخیر رشد زیادی داشته است. «داگلاس لوبر<sup>۱</sup> از صاحب نظران کارآفرینی بر این باور است که سه دسته عوامل باعث توسعه ی کارآفرینی سازمانی می شوند که عبارتند از:

۱. عوامل درون سازمانی

۲. محیط بیرونی

۳. ویژگی های فردی [۱۴].

جوهانسن<sup>۲</sup> یک مدل چند بعدی در مورد عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی به وجود آورد تا بتواند ابعاد اصلی کارآفرینی سازمانی را مشخص کند [۱۵]. این مدل در شکل شماره ۲ نشان داده شده است:



شکل ۲. مدل جوهانسن: عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی [۱۵].

### ۴. استخراج عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی از ادبیات پژوهش

مجموعه ای از عوامل در سازمان ها هستند که تأثیرات عمده ای بر توسعه کارآفرینی دارند و توجه به این عوامل منجر به عملکرد بهتر و کسب مزیت رقابتی برای سازمان ها می شوند.

براساس نتایج بدست آمده از پژوهشهای پیشین در رابطه با موضوع این مقاله، مهمترین عواملی که در سازمان ها باعث توسعه ی کارآفرینی و عملکرد بهتر می شوند را شناسایی کردیم و این عوامل که در اکثر تحقیقات بطور پراکنده به عنوان یکی از مؤلفه های فرهنگ سازمانی کارآفرینانه بودند را جمع بندی کردیم و آنها را در جدول ۱ نشان دادیم:

1-Doglas Luber

2-Johanson

جدول ۱- عوامل شناسایی شده تأثیر گذار بر توسعه کارآفرینی در سازمان ها

عوامل شناسایی شده	صاحب نظر/سال
نوآوری خلاق	مکگوایر <sup>۱</sup> (۲۰۰۳)، مقیمی <sup>۱۳۸۴</sup> ، شاکر <sup>۱۹۹۶</sup> ، رابینز <sup>۱۳۸۴</sup> ، لو و ماریوت <sup>۲۰۰۶</sup> ، مایکل <sup>۲۰۰۷</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، رومرو و مارتینز و همکاران <sup>۲۰۱۰</sup> ، اربلی و همکاران <sup>۱۹۹۱</sup> ، بوچینهاون و همکاران <sup>۲۰۰۷</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup> ، اکوال <sup>۱۹۹۸</sup> ، موریس <sup>۱۹۹۸</sup> ، یانگ و همکاران <sup>۲۰۰۷</sup> ، لی و پترسون <sup>۲۰۰۰</sup> ، کو <sup>۱۹۹۶</sup>
ریسک پذیری سازمانی	مکگوایر <sup>۲۰۰۳</sup> ، کورانتکو و همکاران <sup>۱۳۷۸</sup> ، پیترز و شفرد <sup>۲۰۰۵</sup> ، مقیمی <sup>۱۳۸۴</sup> ، براون و اولیچین <sup>۲۰۰۴</sup> ، رابینسون <sup>۲۰۰۳</sup> ، احمدپور <sup>۱۳۸۱</sup> ، هیسریچ <sup>۲۰۰۲</sup> ، گیب و کربای <sup>۲۰۰۲</sup> ، کانتیلون <sup>۱۷۳۰</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، لو و ماریوت <sup>۲۰۰۶</sup> ، اربلی و همکاران <sup>۱۹۹۱</sup> ، بوچینهاون و همکاران <sup>۲۰۰۷</sup> ، صمدآقائی <sup>۱۳۷۸</sup> ، پینکات <sup>۲۰۰۵</sup> ، موریس <sup>۱۹۹۸</sup> ، کرد و همکاران <sup>۱۳۸۸</sup> ، صمدی و همکاران <sup>۱۳۸۵</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup> ، اکوال <sup>۱۹۹۸</sup> ، ساندر و دوینسکی <sup>۲۰۰۰</sup> ، هوارد <sup>۲۰۰۴</sup> ، آنتونی <sup>۲۰۰۵</sup> ، یانگ و همکاران <sup>۲۰۰۷</sup> ، لی و پترسون <sup>۲۰۰۰</sup> ، کورنوال و پرلمان <sup>۲۰۰۲</sup> ، کو <sup>۱۹۹۶</sup>
همکاری	مکگوایر <sup>۲۰۰۳</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، شاکر <sup>۱۹۹۶</sup> ، رابینز <sup>۲۰۰۵</sup> ، یانگ و همکاران <sup>۲۰۰۲</sup> ، پینکات <sup>۲۰۰۵</sup> ، اربلی و همکاران <sup>۱۹۹۱</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، لو و ماریوت <sup>۲۰۰۶</sup>
ارتباطات باز	هیسریچ <sup>۲۰۰۲</sup> ، مکگوایر <sup>۲۰۰۳</sup> ، لو و ماریوت <sup>۲۰۰۶</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، شاکر <sup>۱۹۹۶</sup> ، یانگ و همکاران <sup>۲۰۰۲</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup>
تحمل استعدادهای خلاق	مک گوایر <sup>۲۰۰۳</sup> ، سیگل و کمرر <sup>۲۰۰۱</sup> ، شاکر <sup>۱۹۹۶</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، پینکات <sup>۲۰۰۵</sup> ، کرد و همکاران <sup>۱۳۸۸</sup> ، کو <sup>۱۹۹۶</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup>
انگیزش	بوچینهاون و همکاران <sup>۲۰۰۷</sup> ، کرد و همکاران <sup>۱۳۸۸</sup> ، هوارد <sup>۲۰۰۴</sup> ، وینسلو <sup>۱۹۹۶</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، شاکر <sup>۱۹۹۶</sup> ، یانگ و همکاران <sup>۲۰۰۲</sup>
کنترل درونی	هوارد <sup>۲۰۰۴</sup> ، صمدی و همکاران <sup>۱۳۸۴</sup> ، کرد و همکاران <sup>۱۳۸۸</sup> ، کو <sup>۱۹۹۶</sup> ، لی و پترسون <sup>۲۰۰۰</sup> ، کورنوال و پرلمان <sup>۲۰۰۲</sup> ، گیب و کربای <sup>۲۰۰۲</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup>
حمایت مدیریت و رهبری	سیگل و کمرر <sup>۲۰۰۱</sup> ، اکوال <sup>۱۹۹۸</sup> ، آنتونی <sup>۲۰۰۵</sup> ، کورنوال و پرلمان <sup>۲۰۰۲</sup> ، گیوون <sup>۲۰۰۹</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup> ، وینسلو <sup>۱۹۹۶</sup> ، گیب و کربای <sup>۲۰۰۲</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup>
اعتماد به نفس	صمدی و همکاران <sup>۱۳۸۵</sup> ، هوارد <sup>۲۰۰۴</sup> ، اکوال <sup>۱۹۹۸</sup> ، کورنوال و پرلمان <sup>۲۰۰۲</sup> ، آنتونی <sup>۲۰۰۵</sup> ، صمدآقائی <sup>۱۳۷۸</sup> ، لیتونن <sup>۲۰۰۰</sup> ، الفرینگ <sup>۲۰۰۵</sup>

### نوآوری خلاق

یعنی میزانی که اعضای سازمان، اندیشیدن و کار کردن برای مشتری را درست و منطقی میدانند(به جای اینکه فقط نیازهای فعلی و آشکار را او برطرف کنند). و نیز اعتقاد به اینکه نوآوری خلاق به معنی بقاء و پیشرفت سازمان است [۱۷].

### ریسک پذیری سازمانی

ریسک پذیری یعنی درجه‌ی تحمل ابهام کارکنان و میزانی که آنها آزادند تا در هنگام آزمون ایده‌های جدید اشتباه کنند [۱۸]. به عبارت دیگر، میزان اعتقاد اعضای سازمان به اینکه افراد باید در همه‌ی سطوح سازمان ریسک منطقی را بپذیرند و اینکه شکست منبعی برای یادگیری است. همچنین میزان اعتقاد به اینکه شکست هوشیارانه، مانند موفقیت، مستحق پاداش است [۱۷].

### همکاری

یعنی میزانی که اعضای سازمان به تلاش تیمی و همکاری با دیگران برای رسیدن به اهداف اعتقاد دارند [۱۷].

### ارتباطات باز

ارتباطات باز به معنی میزان اعتقاد اعضای سازمان به برقراری ارتباطات گسترده و مستمر با یکدیگر و افراد بیرون سازمان. همچنین میزان اعتقاد به اینکه دسترسی نسبتاً آزاد همه‌ی افراد سازمان به اطلاعات، نگرشی درست و سودمند است. و اعتقاد به این که ایده‌ها و نظرات مختلف می‌تواند از سوی همه‌ی افراد در هر سطح از سازمان مطرح شود [۱۷].

1. McGuire
2. Shaker
3. Robinz
4. Low&Marriott
5. Michael
6. Guven

7. Romero Martinez et al
8. Oreilly et al
9. Boojihawon et al
10. Elfring
11. Littunen
12. Ekvall

13. Morris
14. Yong et al
15. Lee&Peterson
16. 24- Koh
17. 25-Peterz&Shepherd

### تحمل استعداد های خلاق

یعنی درجه و میزانی که اعضای سازمان، نگرش های متفاوت نسبت به کار را می پذیرند و برای آن ارزش قائلند. به ویژه، نگرش و رفتار کارکنان خلاق و با استعداد که با وضعیت موجود چالش می کنند. همچنین اعتقاد به این که نقش اساسی مدیریت در این زمینه، این است که کارکنان مستعد را کشف کرده و برای آنها شرایطی فراهم نماید که آنها بتوانند کارآفرین باشند [۱۷].

### انگیزش

عبارت است از میل به کار کردن و شرط آن این است که کار مورد نظر بتواند بعضی از نیازهای فرد را ارضا کند [۱۹]. به عبارت دیگر در مرحله انگیزش، کارآفرین ایده های اصلی اش را بیان می کند و مفهوم شغل را توسعه می دهد [۲۰].

### کنترل درونی

بدین معنی است که شخص رویداد خاصی را ناشی از رفتار یا ویژگی های نسبتاً پایدار خود می داند [۲۱]. به عبارت دیگر، به این معناست که تقویت و تنبیه های شخصی، حامل تلاش و رای کنترل اوست [۲۲].

### حمایت مدیریت و رهبری

قدرت ادراک محیط، بصیرت و انعطاف پذیری، داشتن توانمندی های مدیریتی، تشویق به کار تیمی و مباحثه آزاد، ایجاد ائتلافی از حمایت کنندگان و پافشاری و پشتکار، از جمله مهمترین ویژگی های رهبری و مدیریت کارآفرینانه به شمار می آیند [۲۳].

### اعتماد به نفس

یعنی این که افراد در توانایی و داوری خود اعتماد به نفس کامل دارند [۱۹].

### ۵. ترکیب و جمع بندی عوامل شناسایی شده

همانطور که در این مقاله ملاحظه می شود، با ترکیب نظرات افراد مختلف از منابع گوناگون در مورد عوامل تأثیرگذار بر توسعه کارآفرینی در سازمان ها، مهمترین عواملی که از یک پشتوانه علمی برخوردارند، شناسایی شدند و ما با استفاده از مدل فرهنگ سازمانی کارآفرینانه مک گوایر که نوآوری خلاق، ریسک پذیری سازمانی، همکاری، ارتباطات باز، تحمل استعدادهای خلاق و انتقادپذیری را از مؤلفه های این فرهنگ دانسته است [۱۷]، ۵ عامل شناسایی شده ی اول در جدول ۱ را از مؤلفه های فرهنگ سازمانی کارآفرینانه در نظر گرفتیم و حمایت مدیریت و رهبری را نیز از عوامل زمینه ساز این فرهنگ دانستیم. همچنین در ادامه، شاخصهای بعدی (انگیزش، کنترل درونی و اعتماد به نفس) را به عنوان عوامل تقویت کننده فرهنگ سازمانی کارآفرینانه مشخص کردیم، به خاطر این که این عوامل باعث تحریک و تقویت باورها و عقاید افراد سازمان در رابطه با مؤلفه های فرهنگ سازمانی کارآفرینانه می شوند که باعث بوجود آوردن یک محیط خلاق و در نهایت تسهیل در فرآیند کارآفرینی سازمانی می شود. این جمع بندی تحت عنوان مدل مفهومی پژوهش در شکل ۳ نشان داده شده است:



شکل ۳. مدل مفهومی پژوهش

### ۶. نتیجه گیری

در این مقاله به دنبال پاسخگویی به این سؤال که چه عواملی در سازمان ها باعث توسعه ی کارآفرینی می شوند؟ به ارائه تعریفی از کارآفرینی و کارآفرینی سازمانی پرداختیم و ادبیات پژوهش را از دیدگاه صاحب نظران مختلف در منابع گوناگون مرور کردیم، و برخی از مهمترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی در سازمان ها مشخص شدند که عبارتند از نوآوری خلاق، ریسک پذیری سازمانی، همکاری، ارتباطات باز، تحمل استعدادهای خلاق، انگیزش، کنترل درونی، حمایت مدیریت و رهبری و اعتماد به نفس. و در نهایت براساس این عوامل مدلی را طراحی کردیم که به موجب این مدل، حمایت مدیریت و رهبری باعث بوجود آمدن فرهنگ سازمانی کارآفرینانه می شود و برخی از عوامل دیگر در این میان (انگیزش، اعتماد به نفس و کنترل درونی) نقش تقویت کننده

دارند که سرانجام این فرآیند به توسعه کارآفرینی در سازمان ها منجر می شوند. و در پایان یک سری پیشنهاداتی را ارائه کردیم که در ادامه توضیح داده شدند.

## ۷. پیشنهادات

پیشنهادهایی که در ادامه عنوان می شوند، براساس عوامل شناسایی شده در این پژوهش می باشند که می توانند برای توسعه کارآفرینی در سازمان ها مؤثر باشند:

- \* ایجاد گروه های ویژه و متخصص که بطور مستمر در مورد نیازهای مشتریان و بازار، در راستای برآورده کردن بهتر نیازهای آنان، دست به تحقیق و توسعه بپردازند و همواره آینده در حال تغییر بازار را در نظر داشته باشند؛
- \* ایجاد شرایطی که افراد اقدام به ریسک بکنند و در ازای خلق ایده های جدید و نو، پاداش بگیرند. همچنین ایجاد طرح هایی که نیاز به ریسک فراوان دارند و تشویق افراد برای انجام این طرحها؛
- \* تشویق افراد به کار تیمی، و انگیزه دادن به افراد برای همکاری و هماهنگی با دیگران، در انجام کارهای محوله؛
- \* ایجاد فرهنگ تسهیم دانش در سازمان که باعث می شود افراد مختلف، دانش جدید خود را با افراد دیگر در میان بگذارند، که این خود باعث افزایش آگاهی افراد می شود و بدنبال آن، اعضای سازمان (پارکهای علم و فناوری) بهتر می توانند به خلق ایده های جدید اقدام کنند؛
- \* بوجود آوردن شرایطی که استعداد های نهفته افراد را بکار گیرد تا منجر به خلاقیت در کار و حل مسائل به روش های خلاق شوند؛
- \* تشویق افرادی که در انجام طرح های جدید و بزرگ با شکست مواجه شدند و ایجاد انگیزه در آنها به شروع دوباره فعالیت در راستای انجام طرح؛
- \* برای بالا بردن روحیه ریسک پذیری و به دنبال آن کارآفرینی، محیطی را در سازمان فراهم آورند که ویژگی ریسک پذیری در آنها تشویق و شکست ها و اشتباهات آنان تحمل شود؛
- \* شرایطی فراهم شود که شکست و اشتباه را به عنوان مسأله ای اجتناب ناپذیر در فرآیند نوآوری بپذیرند.

## منابع

- 1- Khanka,S,(2003) Entrepreneurial Development, New Delhi: Chandan Company.
- 2- Hasanmoradi, Narges,(1385) Entrepreneurship Management, Institute of Management Research and Education, Tehran. (In Persian)
- 3- Anokhin, Sergey- Schulze, William S,(2009) "Entrepreneurship, innovation, and corruption", Journal of Business Venturing, Vol.24.
- 4- Johnson, Debra- Craig, Justin B.L- Hildebrand, Ryan,(2006) "Entrepreneurship education: Towards a discipline- based framework", Journal of management Development, Vol.25, No.1.
- 5- Pardakhtchi, MohammadHassan&ShafiZadeh, Hamid,(1385) Introduction of Organizational Entrepreneurship, Tehran: Arasbaran Publications, 1385.(In Persian)
- 6- Palmer,M,(1987) The application of psychological testing to entrepreneurial potential, In C. Baumbach & J. Mancuso(eds), Entrepreneurship and venture management, NJ: Prentice- Hall Inc.
- 7- Global Entrepreneurship Monitor", Excutive report, (2004), [www.Gem consortium.org](http://www.Gem consortium.org).
- 8- Ma, Hao- Tan, Justin,(2006) "Key components and implications of entrepreneurship: A 4- P framework", Journal of Business Venturing, Vol.21.
- 9- Williams, Christopher- Hee Lee, Soo,(2009) "International management, political arena and dispersed entrepreneurship in the MNC", Journal of world business, Vol.44.
- 10- Wilson, Rachel C.(2008) "When entrepreneurship and Ethics Collide: The case of physician- owned specialty hospitals", The journal of applied management and entrepreneurship, Vol.13, No.2.
- 11- Romero- Martez, Ana M- Fernandez- Rodriguez, Zulima- Vazquez- Inchausti, Elena,(2010) "Exploring corporate entrepreneurship in privatized firms", Journal of World Business, Vol.45.
- 12- Oosterbeek, Hessel- Van Praag, Mirjam- Ijsselstein, Auke,(2009) "The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation", European Economic Review.
- 13- Zampetakis, Leonidas A- Beldekos, Panagiotis- Moustakis, Vassilis S.(2009) "Day- to- Day, entrepreneurship

کار و جامعه

- 14- within organizations: The role of trait emotional intelligence and perceived organizational support”, European Management Journal, Vol.27.
- 15- Moghimi, SeyedMohammad,(1384) Entrepreneurship in the governmental Organizations, Tehran: Fara Andish Publications. (In Persian)
- 16- Chadam J. and Pastuszak Z.,(2005) “Marketing aspects of knowledge- based management in groups of companies: Case of Poland”, Industrial management & data systems, Vol.105, No.4.
- 17- SamadAghaei, Jalil.,(1378) Entrepreneur Organizations, Tehran: Center of Government Management Education. (In Persian)
- 18- McGuire,Stephen ,(2003) Entrepreneurial organizational culture: Construct Definition and Instrument Development & Validation , Dissertation submitted to the Faculty of the school of Business & public Management of the George Washington university , September8.
- 19- Ekvall, Thomas,(1998) “Building the creative organization”, Organizational Dynamics, No.22.
- 20- Robinz, Stiphan,(1384) Essentials of organizational behavior, translation of Ghasem Kabiri, Tehran.
- 21- Grave, Arent&Salaff.w.Janet,(2003) Social networks and entrepreneurship, Publisher: Black well publishing, Baylor university.
- 22- Etkinson et al., (1369) Context of Psychology, Translation of Baraheni et al., Vol.1, Tehran: Roshd Publishing. (In Persian)
- 23- Libert, Rabert&Spilbeger, Mishel,(1375) Personality from Behaviour View, Translation of Hasan Sabori Moghaddam, Mashhad: Astan Ghods Razavi Publishing. (In Persian)
- 24- Peters, M.P.,&Hisrich, R.D,(2002) Entrepreneurship, Fifth Edition, USA: McGraw-Hill.
- 25- Lowe, Robin- Marriott, Sue,(2006) Enterprise: Entrepreneurship and Innovation: Concepts, Contexts and Commercialization, Butterworth- Heinemann.
- 26- Michael, Steven C.,(2007) “Transaction cost entrepreneurship”, Journal of Business Venturing, Vol.22.
- 27- Guven, Semra,(2009) “New primary education course programmes and entrepreneurship”, Procedia social and behavioral sciences, Vol.1.
- 28- Romero- Martinez, Ana M- Fernandez- Rodriguez, Zulima- Vazquez- Inchausti, Elena,(2010) “Exploring corporate entrepreneurship in privatized firms”, Journal of World Business, Vol.45.
- 29- Boojinhawon, Den Kumar- Dimitratos, Pavlos- Young, Stephen, (2007)“Characteristics and influences of multinational subsidiary entrepreneurial culture: The case of the advertising sector”, International business review, Vol.16.
- 30- Littunen, Annu,(2000)“Entrepreneurship and the characteristics of entrepreneurial personality”, International journal of entrepreneurial behavior research,Vol .6, No. 6.
- 31- Ekvall, Thomas,(1998) “Building the creative organization”, Organizational Dynamics, No.22.
- 32- Elfring, Tom,(2005) Corporate entrepreneurship and venturing, Springer science business media.
- 33- Morris, Michael,(1998) Entrepreneurial Intensity: Sustainable advtages for individual, Organizations and Societies, West port: Auorum.
- 34- Lee, Sang M- Peterson, Suzanne J,(2000) “Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness”, Journal of world business, Vol.35, No.4.
- 35- Koh, Hian Chey,(1996)“Testing hypothesis of entrepreneurial characteristics”, Journal of managerial psychology, Vol.11, No.1.
- 36- Brown, Terrence E- Ulijn, Jan,(2004) Innovation, Entrepreneurship and Culture: The interaction between technology, progress and economic growth, Edward Elgar Publishing.
- 37- Robinson, D et al,(2003) “Ethics beyond the code of conduct understanding the ethical dilemmas of entrepreneurs”, Meditari Accountancy Research, Vol.11.
- 38- Ahmadpour Dariani, Mahmood,(1381) Entrepreneurship: Definitions, Theories&Models, Tehran: Publications of Pardis Company.
- 39- Sandra,S.L.& Dubinsky,A.J.,(2000)“Institution entrepreneurship-A package for universities in transition”, European journal of marketing, Vol.34.
- 40- Howard,S.,(2004) Developing Entrepreneurial potential in youth: The effects of entrepreneurial education and venture creation, University of south florida repot.
- 41- Anthony Liano, Joseph,(2005) The university environment and academic entrepreneurship: A behavioral model for measuring environment success, Stevens institute of technology, [www.cherry.gatech.edu](http://www.cherry.gatech.edu).
- 42- Cornwall,J.R. Perlman, Baron,(2002) Organizational Entrepreneurship, Homewood.
- 43- Siegel,Saul.Kemmerer,William, (2001)“ Measuring the Perceived Support for Innovation in organization” , Journal of applied psychology.
- 44- Winslow, Erik,(1996) “The Issue of motivating entrepreneurial behavior”, Journal of creative behavior, No.24.