

بررسی وضع موجود و شناسایی محدودیتها

و موانع سازمانهای کارآفرین در حوزه تکنولوژی اطلاعات (IT) در تهران*

بگاہ بهیہانی

◀ چکیده: امروزه جامعه ای قادر است موفقیت را در معابر پیچیده و رقابت آمیز جهان به آغوش کشد و در امر توسعه و رشد خود شتاب بیشتری گیرد که بتواند منابع کمیاب موجود را طی یک ساز و کار مولد به سمت نیروهای کارآفرین خود هدایت نماید. در حقیقت کارآفرینی، فرایندی است که نقش حیاتی در تداوم رشد و توسعه ملی و حتی اقتصاد جهانی ایفا می کند. از طرفی با توجه به رشد سریع تکنولوژی اطلاعات و مشاغل ناشی از آن، می توان صنعت IT را عامل اصلی رشد اقتصادی دانست. همچنین با عنایت به اینکه در سالهای اخیر، کشورمان با مشکل جدی افزایش نرخ بیکاری بویژه در میان افراد تحصیل کرده مواجه شده است. این مساله خود ایجاب می کند که برای حل این مشکل به اشاعه فرهنگ کارآفرینی و در عین حال توسعه صنعت IT توجهی خاص مبذول داشت.

در این تحقیق، سازمانهای کارآفرین حوزه IT تهران با هدف شناخت وضع موجود و موانع و مشکلاتشان، مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. نتایج این بررسی نشان می دهد که مهمترین موانع درون سازمانی به دست آمده در سازمانهای کارآفرین شناسایی شده، عدم آموزش فنون و تکنیک های خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی به کارکنان، کمبود کارکنان متخصص، وجود ارتباطات رسمی، عمودی و از بالا به پایین، عدم ساختار سازمانی تخت، و مهمترین موانع برون سازمانی، عدم تلقی صحیح و جامع از صنعت IT و نامشخص بودن جایگاه آن در کشور، غالب بودن فرهنگ تجارت به جای تولید، نبود قانون کپی رایت، ضعف امنیت سرمایه گذاری، مشکل دریافت وام و فقدان قوانین برای انجام حمایتهای لازم در جهات مختلف از کارآفرینان، می باشند.

◀ واژگان کلیدی: کارآفرینی، کارآفرینی سازمانی، سازمان کارآفرین، تکنولوژی اطلاعات، کارآفرین تکنولوژیک.

* این مقاله برگرفته از پایان نامه کارشناسی ارشد نگارنده در رشته مدیریت سیستم و بهره‌وری به راهنمایی دکتر شهیندخت خوارزمی است که در سازمان مدیریت صنعتی دفاع شده است.

◀ مقدمه

- وضعیت مطلوب سازمانهای کارآفرین حوزه IT
 - وضع موجود نمونه معرف سازمانهای کارآفرین
 حوزه IT تهران
 - موانع و محدودیتهای سازمانهای کارآفرین حوزه IT تهران
 - راهکارهای بهبود وضع موجود سازمانهای
 کارآفرین حوزه IT تهران

چارچوب نظری

در تعریف واژه کارآفرینی^۱ میان صاحبانظران اتفاق نظر وجود ندارد. در حقیقت از معنی کلمه آن نمی توان به مفهوم واقعی آن پی برد. سابقه مفهوم کارآفرینی به ۲۷۴ سال پیش بر می گردد و اولین بار فردی بنام ریچارد کانتیلون (۱۷۳۰) آن را مطرح ساخت. بررسی تاریخی ادبیات کارآفرینی نشان می دهد که این واژه اولین بار در تئوری های اقتصادی و توسعه اقتصاد دانان مطرح شد. سپس وارد مکاتب و تئوری های کارآفرینی سایر رشته های علوم انسانی گردید (عابدی، ۱۳۸۱). این مفهوم از کلمه فرانسوی Entrepreneur و از واژه آلمانی Unternehmen گرفته شده است که هر دو به معنای "متعهد شدن"^۲ است. در اوایل سده شانزدهم، هدایت کنندگان ماموریت های نظامی را کارآفرین می خواندند. از حدود سال ۱۷۰۰ میلادی به بعد فرانسویان درباره پیمانکاران دولتی که دست اندرکار ساخت جاده، پل و ... بودند، به

اهمیت نقش کارآفرینان در جوامع به حدی است که اقتصاددانان آنان را موتور رشد و توسعه اقتصادی جامعه، جامعه شناسان آنان را مروج فرهنگ رقابت، نواندیشی و پویایی اجتماعی و اندیشمندان مدیریت آنان را از مهمترین عوامل تحول و نوآوری های سازمانی در عصر حاضر به شمار آورده اند. از طرفی رشد سریع مشاغلی که تکنولوژی اطلاعات پدید آورده است باعث توجه هر چه بیشتر به صنعت IT به عنوان عامل اصلی رشد اقتصادی جوامع شده است. بنابراین با توجه به عوامل یاد شده و نیز افزایش نرخ بیکاری بخصوص در میان افراد تحصیل کرده، نتایج این تحقیق قادر خواهد بود امکان مناسبی را برای برنامه ریزی در جهت به کارگیری ظرفیتهای بالقوه و بالفعل کارآفرینی IT و توسعه آن در سطح ملی فراهم سازد. علاوه بر این، این امکان را برای مسئولان اجرایی و نیز سیاستگذاران در امر اشتغال و توسعه تکنولوژی اطلاعات ایجاد می کند که بتوانند با اقدامات عملی و مؤثر نسبت به کاهش موانع و مشکلات پیش روی سازمانهای فعال یا تازه واردان این حوزه، با دید علمی برخورد کنند. به این منظور محورها و پرسشهای اساسی این تحقیق عبارتند از:

- ویژگیهای سازمان کارآفرین در حوزه IT

1- Entrepreneurship

2- to undertake



صفت خاص در شخصیت افراد. کارآفرینی را باید به کار بردن مفاهیم، تکنیک‌های مدیریتی، استاندارد سازی محصول، به کارگیری ابزارها و فرایندهای طراحی و بنا نهادن کار بر پایه آموزش و تحلیل کار انجام شده بدانیم.

انواع کار آفرینی

در یک تقسیم بندی کلی، می توان انواع کارآفرینی را به صورت زیر بیان کرد. (صمد آقایی، ۱۳۷۷):

۱- کارآفرینی فردی: شامل کارآفرینی آزاد یا مستقل و کارآفرینی درون سازمانی

۲- کارآفرینی گروهی: شامل کارآفرینی سازمانی. همچنین تقسیم بندی دیگری برای کارآفرینی به صورت زیر مطرح شده است (عابدی، ۱۳۸۱):

کارآفرینی اجتماعی: کارآفرینان اجتماعی، نگرشهای خلاقانه‌ای برای حل مسائل اجتماعی و ایجاد ارزش اجتماعی به کار می برند و دارای ویژگیهای خاص خود، یعنی عاملان تغییر در بخش اجتماعی، پذیرش ماموریت برای ایجاد و بقای ارزش اجتماعی، شناسایی و ترغیب فرصت‌های جدید، به کارگیری فرایند مستمر نوآوری و اقدام جدی به وسیله منابع در دسترس که در نهایت به ارزش سازی اجتماعی و بقای موسسه اجتماعی منجر می گردد، می باشند.

کارآفرینی اقتصادی: اکثر مطالعات و پژوهشها در زمینه کارآفرینی به مفهوم اقتصادی آن است.

کرات لفظ کارآفرین را به کار می بردند. (صابر، ۱۳۷۹) واژه کارآفرین در سال ۱۸۴۸ توسط جان استوارت میل (۱۸۴۸) به Entrepreneur به زبان انگلیسی ترجمه شد.

در مورد مفهوم کارآفرینی تعاریف متعددی وجود دارد که پاره‌ای از آنها براساس اهمیت نظریه پردازی در پی آورده شده است:

ژوزف شومپتر (۱۹۳۴) معتقد است، کارآفرینی فعالیت است چون: ارائه کالایی جدید در فرایند تولید، گشایش بازاری تازه، یافتن منابع جدید و ایجاد هرگونه تشکیلات جدید در صنعت.

کارآفرینی فرایند تخریب خلاق است (محصولات و خدمات جدیدتر، بازار موجود را تخریب و بازار جدیدی ایجاد می کند). موتور توسعه اقتصادی کارآفرینی است. کارآفرینی، یعنی جوهره‌ای که فرد کارآفرین در درون خود دارد و فرایندی است که به آن توجه می کند. کارآفرینی قوای انسانی است که فرد، در درونش دارد و باعث می شود به نوآوری تبدیل شود. کارآفرینی در واقع انجام کارها از طریق غیر معمول و غیر جاری می باشد و پدیده‌ای است که در مفهوم وسیعتر رهبری می گنجد. در اقتصاد، توسعه زمانی اتفاق می افتد که توسط کارآفرین، نوآوری رخ دهد.

همچنین پتیر دراگر (۱۹۸۵) نیز کارآفرینی را جستجوی دائمی برای تغییر تعریف می کند. او معتقد است کارآفرینی یک رفتار است، نه یک

کارآفرینان اقتصادی، جستجوگر فرصتها و هماهنگ کننده خلاق منابع برای رسیدن به سود هستند. آنها عامل اصلی ایجاد ثروت (تولید کالاها و خدمات در یک دوره معین) و ایجاد اشتغال برای خود و جامعه به شمار می روند.

نوع دیگر تقسیم بندی انجام گرفته، عبارت است از (مجله برنامه و بودجه، ۱۳۷۹):

کارآفرینی سازمانی^۲ (سازمان کارآفرین)^۳

از سال ۱۹۹۰ پارادایمی تازه در کارآفرینی شکل گرفت. تحقیقات جدیدی در خصوص کارآفرینی سازمانی انجام شده است که البته از مبانی نظری چندان جامع و مانع برخوردار نیستند.

کارآفرینی مولد: به معنای ارائه دانش جدید یا ترکیب جدید از دانش قدیمی به شیوه ای کاملاً بدیهی به منظور بهبود عملکرد اقتصادی.

کارآفرینی غیر مولد: به این معنا که گاهی افراد یا واحدها با استفاده از اطلاعات نامتقارن، ایجاد موانع قانونی برای ورود رقیبان یا تقویت یک موقعیت انحصاری از طریق محدودیتهای سیاسی، مالی یا دیگر محدودیتهای سازمانی در مقابل ورود رقیبان بالقوه، دست به فعالیت سود جویانه می زنند (رانت جویی).

تاکنون از کارآفرینی سازمانی در مقایسه با کارآفرینی آزاد یا مستقل تعاریف زیادی ارائه نشده است، اما هر چه پارادایم کارآفرینی گسترده تر می شود، بیشتر تأکید می شود که سازمان فی نفسه می تواند رفتار کارآفرینانه داشته باشد. بعضی از تعاریف ارائه شده درباره کارآفرینی سازمانی عبارتند از:

همچنین در تقسیم بندی شرکتهای خود مختار تحت پوشش^۱، از شرکتهای خود مختار تجدید ساختاری و شرکتهای خود مختار کارآفرینانه نام برده شده است. در حقیقت شرکتهایی را خود مختار تجدید ساختاری می گویند که از تجدید ساختار سازمانی مادر به وجود می آیند، همچنین شرکتهایی را خود مختار کارآفرینانه نامیده اند که کارکنان خلاق و کارآفرین (فردی یا گروهی) در یک سازمان مادر به قصد به

- کارآفرینی سازمانی فرایندی است که از طریق آن، سازمانها متوجه فرصتها می شوند و عوامل تولید را به طرز خلاقه ای برای ایجاد ارزش جدید سرو سامان می دهند (لیو، دابینسکی، ۲۰۰۰).

- کارآفرینی سازمانی به مفهوم تعهد شرکت به ایجاد و معرفی محصولات جدید، فرایندهای جدید و نظامهای سازمانی نوین است (مجدم، ۱۳۸۰).



اسمیت در تحقیقی با عنوان "استراتژی های توسعه کارآفرینان تکنولوژیک در منطقه آسیا". که در سیلیکون آسیا انجام داد، کارآفرینان تکنولوژیک را چنین شرح می دهد:

کارآفرین تکنولوژیک کسی است که استعداد پژوهش را با سرمایه پر مخاطره و مفاهیم جدید کسب و کار و مهارت های مدیریت، به شیوه ای اثر بخش تلفیق می کند، با این هدف که نوآوری های تکنولوژیکی را به کاربرد تجاری موفق تبدیل کند. به بیانی دیگر، تکنولوژی را به عنوان اهرم اثر بخش نوآوری به کار می گیرد.

همچنین در تحقیقی با عنوان "آموزش های کارآفرینی تکنولوژیک" که توسط سازمان همبازی اشتغال فارغ التحصیلان انجام شده است، کارآفرینی تکنولوژیک به این صورت تعریف شده است:

کارآفرینی تکنولوژیک، فرایندی است که با یک ایده تکنولوژیک آغاز می شود و به یک کسب و کار تکنولوژیک می انجامد.

همان تحقیق، کارآفرینی تکنولوژیک را تشکیل شده از رویدادها و فرایندهای در پی آمده می داند:

۱- شکل گیری یک ایده جدید

۲- رویداد(های) پیشران (که کارآفرین را

مصمم می کند از موقعیت استفاده کند)

۳- تاسیس بنگاه (به صورت یک شرکت تازه پا)

۴- رشد بنگاه (تبدیل شرکت تازه پا، به

سازمانی که دارای ارزش اقتصادی است).

- فرایندی است که در آن محصولات یا فرایندهای نوآوری شده از طریق القا و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تاسیس شده به ظهور می رسد. به تعریفی دیگر، فعالیتهای کارآفرینانه، فعالیتهایی است که از منابع و حمایت سازمانی به منظور دستیابی به نتایج نوآورانه برخوردار می باشد (صمد آقایی، ۱۳۷۷).

- سازمانهایی شرایط کارآفرینانه دارند که نوآور، ریسک پذیر، پیشتاز، بی باک و مهاجم باشند و در حمایت از شرایط فوق به رهبری تکنولوژیکی و تحقیق و توسعه، اهمیت خاصی قائل می شوند (مجدم، ۱۳۸۰).

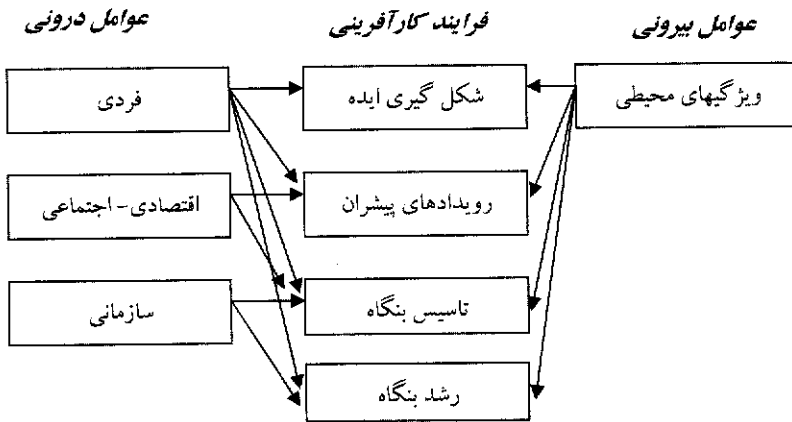
- سازمان کارآفرین، سازمانی است که بدون در نظر گرفتن منابع موجود و تحت کنترل، فرصتها را پیگیری می کند. (مجدم، ۱۳۸۰).

- آنچه یک سازمان را کارآفرین می سازد، تعهد قوی نسبت به نوآوری محصول، نوآوری تکنولوژیکی، ریسک پذیری و پیشتاز بودن است.

به طور کلی سازمانهای کارآفرین الزاماً باید درگیر نوآوری محصول، بازار یا تکنولوژی شوند (مجدم، ۱۳۸۰). پرویز دیوونه

کارآفرین و کارآفرینی تکنولوژیک

به نظر جان میلتن و اسمیت (۲۰۰۳)، اقتصاد نوین، مهد پرورش نسل جدید کارآفرینان است که وی آنان را کارآفرینان تکنولوژیک می نامد.



نمودار ۱- مدل کارآفرینی تکنولوژیک

است که به ترتیب عبارتند از:

- ۱- تصمیم‌گیری مقدماتی، ۲- تشخیص فرصت و شکل‌گیری ایده، ۳- تهیه "کارگشا" یا طرح کسب و کار، ۴- تصمیم‌گیری.

مرحله دوم- مرحله برپایی (تا زمانی تاسیس بنگاه): مرحله تدارک و سازماندهی منابع برای شرکت. مرحله سوم- مرحله توسعه مقدماتی (تا ۳ سال پس از تاسیس بنگاه): شامل ۲ بخش که به ترتیب عبارتند از: ۱- نفوذ در بازار، ۲- توسعه بنگاه.

روش پژوهش

قلمرو مکانی این تحقیق شهر تهران و قلمرو زمانی آن در سال ۱۳۸۲-۱۳۸۳ می باشد. نوع تحقیق کاربردی، توصیفی^۲ و پیمایشی است و برای جمع‌آوری اطلاعات از دوروش تحقیق کمی

از این رویدادها و فرایندها می توان برای ارائه مدل کارآفرینی تکنولوژیک استفاده کرد. چنین مدلی از سه بخش تشکیل شده است (نمودار شماره ۱).

بخش اول: عوامل درونی که شخص کارآفرین از آنها تاثیر می پذیرد (شامل ویژگیهای فردی او و عوامل اقتصادی-اجتماعی، و سازمانی)

بخش دوم: فرایند کارآفرینی (که از شکل‌گیری ایده تا رشد بنگاه را در بر می گیرد)

بخش سوم: عوامل بیرونی یا محیطی که اغلب در کنترل مستقیم کارآفرین نیستند.

همچنین درشرایطی که کارآفرینی تکنولوژیک به تاسیس یک بنگاه بیانجامد، فرایند آن از سه مرحله متوالی تشکیل می‌شود:

مرحله اول- مرحله مقدماتی (تا زمان تصمیم‌گیری برای آغاز کسب و کار): شامل ۴ مرحله

1- Business Plan

۲- مجموعه روشهایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط و پدیده‌های مورد بررسی است.



به دست آمد. این ۱۱ بعد عبارتند از: منابع انسانی، تحقیق و توسعه، فروش و رشد، نگاه استراتژیک و پای بندی به اصول حرفه ای تعریف شده، ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی، شیوه تامین مالی، الگوی راه اندازه کسب و کار، مشتریان، ارتباط با محیط (شبکه اجتماعی).

● شناسایی سازمانهای کارآفرین حوزه IT در تهران
شناسایی تنها ۶ سازمان کارآفرین حوزه IT در تهران از میان ۴۷ شرکت نمونه، توسط شاخص کلیدی رشد و فروش که از مجموع امتیاز دو معیار درصد رشد سالانه درآمد یا فروش و مدت زمان بازگشت سرمایه سهامداران، به دست آمده است.

● وضع موجود شرکتهای کارآفرین حوزه IT در تهران
با توجه به اینکه ۶ شرکت کارآفرین شناسایی شده در مقایسه با سایر شرکتهای، تقریباً به تمامی سوالات پرسشنامه پاسخ کامل داده اند، بنابراین شاید بتوان اینگونه نتیجه گرفت که این شرکتهای اهمیت بیشتری برای کارهای تحقیقاتی نسبت به شرکتهای غیر کارآفرین قائل هستند و همواره به دنبال افزایش شناخت خود نسبت به مشکلات و مسائل سازمان خود می باشند.

با بررسی سابقه فعالیت این شرکتهای مشاهده می شود که آنها پیشرو، بسیار موفق و دارای سابقه بسیار درخشانی هستند و اغلب برای خود نیز دارای اهدافی نوآورانه می باشند.

در بعد منابع انسانی، بیشترین سهم منابع

و کیفی استفاده شده است.

برای انجام این تحقیق از نمونه ای غیر احتمالی و در دسترس متشکل از ۸۴ شرکت فعال در یکی از حوزه های IT، استفاده شده است. برای نمایش یافته های تحقیق، با توجه به نوع تجزیه و تحلیل مورد نیاز بر روی اطلاعات گردآوری شده در مراحل مختلف تحقیق، از روشهای مختلف شامل آمار توصیفی مرکب از جداول فراوانی و شاخصهای مرکزی و پراکندگی، مدل های خطی عمودی (شامل تحلیل آنالیز و واریانس، کوواریانس، رگرسیون)، استفاده شده است.

یافته های پژوهش

خلاصه یافته های تحقیق را می توان براساس سئوالات اساسی تحقیق، در ۶ قسمت به صورت موارد در پی آمده بیان کرد:

● شناسایی ویژگیهای سازمانهای کارآفرین حوزه IT
به منظور دستیابی به مدل مفهومی مناسبی برای شناسایی ویژگیهای سازمانهای کارآفرین حوزه IT، برخی از مهمترین یافته های حاصل از نظرخواهی خبرگان کارآفرین در ایران و نتایج تحقیقاتی که بر روی ۴۰ شرکت موفق در جهان به دست آمده بود و همچنین ویژگیهای شناسایی شده شرکت Infosys به عنوان یک شرکت کارآفرین حوزه IT، جمع بندی شدند و معیارهای شناسایی سازمانهای کارآفرین حوزه IT در ۱۱ بعد

کارآفرین مورد بررسی کارکنان در فرایند تصمیم‌گیر سازمان مشارکت دارند. همچنین برای حل مسائل در سازمان تیم‌های کاری تشکیل می‌شود. در اکثر این شرکتها کارکنان به اطلاعات مورد نیاز مربوط به شغل شان به راحتی دسترسی دارند و دارای ساختار سازمانی از نوع سلسله‌مراتبی با لایه‌های کم می‌باشند. نحوه مدیریت و کنترل اغلب به صورت متمرکز است و نوع ارتباط میان افراد و واحدها، به صورت غیر رسمی است.

در بعد فرهنگ سازمانی (خلق CoreCompetencies و پای بندی و تعهد به آن)، تمام شرکتهای کارآفرین مورد بررسی، دارای مزیت رقابتی مشخص هستند و همواره برای بهبود بخشیدن به آن در تلاش می‌باشند. همچنین شایستگیها و توانمندی‌های محوری خود را می‌شناسند.

در بعد تکنولوژی، این شرکتها به طور مستمر زیرساخت IT سازمان خود را به روز می‌نمایند و برای به روز نگهداشتن سازمان در زمینه IT استراتژی‌های مشخصی را دنبال می‌کنند. روش استفاده شده برای اتصال به اینترنت، در اکثر این شرکتها، Dial up است. نیمی از این شرکتها از نظر سرمایه‌گذاری در IT نسبت به رقبای خود هستند. بیشترین استراتژی‌های به کار گرفته این شرکتها، برای به روز نگهداشتن سازمان در زمینه IT، عبارتند از: تشخیص نیازهای تکنولوژیک ملی و جهانی، شناخت روندهای جهانی^۲ در حوزه

انسانی و هزینه‌های این شرکتها به نیروهای دانشگر اختصاص دارد و نحوه همکاری اکثر این دانشگران، به صورت دائمی است.

در این شرکتها توجه زیادی به مقوله آموزش کارکنان شده است.

در بعد تحقیق و توسعه، اکثر این شرکتها اهمیت زیادی برای واحد تحقیق و توسعه قائل هستند، اعتبار مالی لازم را به آن اختصاص می‌دهند و این واحد در آنها فعال است.

در بعد فروش و رشد، همان‌طور که بیان شد، این شرکتها دارای رشد سالانه درآمد یا فروش حداقل ۲۵ درصد و بازگشت سرمایه سهامداران در حداکثر زمان ۳ سال می‌باشند.

در بعد نگاه استراتژیک و پای‌بندی به اصول حرفه‌ای تعریف شده، این شرکتها دارای استراتژی روشن و مدون، ماموریت سازمانی، چشم انداز و ارزشهای سازمانی مشخص و تعریف شده‌ای می‌باشند. اکثر محورهای اساسی استراتژی‌های تعریف شده این سازمانها عبارتند از: بهره‌برداری از نقاط قوت و قابلیت‌های سازمان، پیدا کردن جای پای مناسب در بازار جدیدی که در آینده به وجود می‌آید، استفاده از تکنولوژی به طریقی نو و جدید، کمک به سازمان برای حفظ جایگاه خود در صنعت مربوط به عنوان یک مبتکر و نوآور، ورود به قسمت کوچکی از بازار که یا تا به حال کشف نشده یا به آن سرویس داده نشده است، مدت عرضه به بازار.

در بعد ساختار سازمانی، در تمام شرکتهای



سازمانهای کارمندیابی و جذب نیرو، سیاستمداران، قانونگذاران، رقبا، سهامداران، توزیع کنندگان و موسسات بازاریابی و تحقیق بازار در ارتباط نمی باشند.

نیمی از این شرکتها نیز، دارای کیفیت ارتباطی خوب با شرکتهای بیمه و کیفیت ارتباطی متوسطی با وزارت کار و مشاوران هستند.

در شبکه درون سازمانی شرکتهای کارآفرین مورد بررسی، جو اعتماد، گردش روان و شفافیت اطلاعات، حمایت عاطفی، حرکت به سمت توزیع متناسب قدرت (غالب بودن دیدگاه برنده- برنده) و مبادله و تجهیز منابع تا حد مطلوب وجود دارد.

همچنین در اکثر این شرکتها، اعتماد متقابل بین آنها و شبکه برون سازمانی شان در حد مطلوب وجود دارد. این در حالی است که گردش روان و شفافیت اطلاعات، حمایت عاطفی، حرکت به سمت توزیع متناسب قدرت (غالب بودن دیدگاه برنده- برنده) و مبادله و تجهیز منابع در ارتباط با شبکه برون سازمانی شان تا حدودی دیده می شود.

در ارتباط با مشخصات عمومی، در اکثر این شرکتها به طور متوسط نیمی از سهام شرکت متعلق به مدیر عامل است و متوسط طول عمر این شرکتها ۱۰ سال می باشد.

● مدل وضعیت مطلوب سازمانهای کارآفرین حوزه II تهران تحلیل های آماری به دست آمده نشان می دهد که از میان ۲۵۰ متغیر (در ۱۱ بعد) مدل شناسایی شده سازمانهای کارآفرین، تنها ۱۰ متغیر روی

IT و بهره گیری از IT برای نوآوری.

در بعد شیوه تامین مالی، در اکثر شرکتهای کارآفرین مورد بررسی، هنگام تاسیس سازمانی، مساله تامین مالی توسط خود موسس یا موسسان آنها صورت گرفته است. همچنین تامین مالی به منظور انجام عملیات جاری، از طریق سود حاصل از فروش و خرید نسبی، و برای توسعه فعالیتها، از طریق خود شرکت یا سود حاصل از فروش، انجام گرفته است.

در بعد الگوی راه اندازی کسب و کار، تمام شرکتهای کارآفرین مورد بررسی در شروع فعالیت با موانع بسیار برخورد داشته اند. چرخه عمر محصول یا خدمات انتخابی نیمی از سازمانها در مرحله رشد است.

در بعد مشتریان، اکثر این شرکتها برای مشتریان خود از استراتژی مشخصی پیروی می نمایند. همچنین از نظر ترکیب مشتریان، در اغلب این شرکتها مشتریان خدماتی، مشتریان خصوصی و مشتریان بزرگ (از نظر حجم عملیات بیشتری)، سهم بیشتری از کل مشتریان را در بر می گیرند. اما در اکثر این شرکتها سهم مشتریان دولتی از فروش سال گذشته شرکت نسبت به مشتریان خصوصی بالاتر است.

در بعد ارتباط با محیط (شبکه اجتماعی)، اکثر این شرکتها با مشتریان، مراکز تحقیقاتی و دانشگاهها، وزارت دارایی، سازمان تامین اجتماعی و بانکها در ارتباط بوده و از کیفیت ارتباطی نسبتاً خوب نیز برخوردار هستند. هیچیک از این شرکتها با سازمانهای سرمایه گذاری پر مخاطره، تامین کنندگان،



مقایسه وضعیت شرکتهای کارآفرین و غیر کارآفرین با مدل وضعیت مطلوب

۳۳ درصد از سازمانهای کارآفرین شناسایی شده، استراتژی نرخ رشد را به عنوان یکی از استراتژی های سازمان در نظر گرفته‌اند. این در حالی است که تنها ۱۲ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین این استراتژی را در نظر گرفته‌اند. با توجه به اینکه با در نظر گرفتن این استراتژی، وضعیت مطلوب به دست آمده است. بنابراین آمار نشان می‌دهد با فرض پاسخگویی دقیق سازمانها به این معیار، اکثر شرکتهای کارآفرین در رابطه با این معیار در وضعیت مطلوب خود قرار دارند. به این معنی که اکثر مدیران عامل این شرکتهای این استراتژی را به صورت ضمنی و تلویحی در ذهن خود داشته، ولی تعریف شده و مدون نمی‌باشد.

نیمی (۵۰ درصد) از سازمانهای کارآفرین، استراتژی استفاده از تکنولوژی نو را به عنوان یکی از استراتژی های خود در نظر گرفته‌اند. در حالی که ۵۸ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین این استراتژی را مد نظر قرار داده‌اند. این نشان می‌دهد که سازمانهای کارآفرین باید به نوآوری های تکنولوژیک اهمیت بیشتری داده و آن را در استراتژی های خود مد نظر قرار دهند.

۳۳ درصد از سازمانهای کارآفرین، استراتژی نوآوری را به عنوان یکی از استراتژی های سازمان، در نظر گرفته‌اند. این در حالی است که ۳۹ درصد سازمانهای غیر کارآفرین این استراتژی را در نظر داشته‌اند.

شاخص کلیدی رشد و فروش اثر معنی‌دار داشته‌اند. براساس این یافته، مدل وضعیت مطلوب سازمانهای کارآفرین در تهران طراحی شد که شامل ۱۰ معیار به شرح موارد در پی آمده است:

۱- داشتن استراتژی نرخ رشد (ارتباط منفی، ولی معنی‌دار)

۲- داشتن استراتژی استفاده از تکنولوژی به طریقی نو و جدید

۳- داشتن استراتژی سودآوری

۴- داشتن چشم انداز مشخص و تعریف شده

۵- داشتن ساختار سازمانی ماتریسی

۶- قرار داشتن محصول یا خدمت انتخابی در

مرحله نوزادی چرخه عمر (ارتباط منفی، ولی معنی‌دار)

۷- داشتن ارتباط مناسب با تامین کنندگان

۸- داشتن ارتباط مناسب با سهامداران

۹- مشارکت کارکنان (بویژه دانشگران) در

فرایند تصمیم‌گیری سازمان

۱۰- دادن اعتبار مالی مناسب به واحد تحقیق و توسعه.

همان طور که در بالا ملاحظه می‌شود

معیارهای ردیف ۱ و ۶ ارتباط منفی، ولی معنی‌دار

با متغیر رشد و فروش را نشان داده‌اند. به این معنا

که نداشتن استراتژی نرخ رشد، اثر مثبت در میزان

رشد و فروش سازمان نشان داده شده است و در

صورت قرار داشتن محصول یا خدمت انتخابی

سازمان، در مرحله نوزادی چرخه عمر، رشد و

فروش سازمان کاهش نشان می‌دهد.



آمده در ۱۱ بعد مدل جهانی، اختصاص حدود ۱۵- ۲۰ درصد از گردش مالی به تحقیق و توسعه می باشد که با توجه به شرایط سازمانهای کارآفرین در ارتباط با این معیار، می توان نتیجه گرفت که این سازمانها اهمیت بسیار زیادی برای تحقیق و توسعه و نوآوری قائل هستند و کاملاً در وضعیت مطلوب قرار گرفته اند.

● محدودیتها و موانع سازمانهای کارآفرین حوزه IT در تهران

این محدودیتها طی انجام مصاحبه ای با مدیران عامل شرکتها، در ۲ بعد موانع درون سازمانی و فضای حاکم بر کسب و کار (محیط بیرونی) به شرح موارد در پی آمده به دست آمدند.

مهمترین موانع درون سازمانی شناسایی شده عبارتند از:

عدم آموزش فنون و تکنیک های خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی به کارکنان، کمبود کارکنان متخصص، ارتباطات رسمی عمودی و از بالا به پایین، حاکم نبودن ساختار سازمانی تخت، نسبت پایین مدیران موظف در هیات مدیره، عدم مالکیت اعضای غیر موظف در هیات مدیره، عدم مالکیت مدیران موظف در هیات مدیره، نبود یا کمبود سرمایه شخصی، مشکل نقدینگی، عدم سرمایه گذاری های کوتاه مدت و بلندمدت در سازمان، وجود مشتری انحصاری (که مانع برای جلب مشتری براساس شایستگیها می شود).

و مهمترین موانع برون سازمانی شناسایی شده

کل ۶ شرکت کارآفرین شناسایی شده، دارای چشم اندازی مشخص و تعریف شده هستند. در حالی که ۶۶ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین دارای چشم اندازی مشخص و تعریف شده می باشند.

در تمام سازمانهای کارآفرین، محصولات و خدمات انتخابی، مرحله نوزادی خود را پشت سر گذاشته اند. در حالی که ۸۷ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین این مرحله را پشت سر گذاشته اند.

۱۷ درصد از سازمانهای کارآفرین دارای ساختار سازمانی ماتریسی هستند و این در حالی است که تنها ۶ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین دارای این نوع ساختار سازمانی می باشند.

در فرایند تصمیم گیری تمام سازمانهای کارآفرین، کارکنان (بویژه دانشجویان) مشارکت دارند. این در حالی است که در ۸۸ درصد سازمانهای غیر کارآفرین کارکنان در فرایند تصمیم گیری شان مشارکت دارند.

هیچیک از سازمانهای کارآفرین با تامین کنندگان و سهامداران در ارتباط نمی باشند. در حالی که ۶۲ درصد از سازمانهای غیر کارآفرین، با تامین کنندگان و ۷۲ درصد از آنها با سهامداران در ارتباط می باشند.

۱۸ درصد از هزینه های شرکتهای کارآفرین، مربوط به تحقیق و توسعه آنهاست این در حالی است که این رقم در شرکتهای غیر کارآفرین به ۶ درصد تقلیل یافته است. طبق بررسی ادبیات سازمانهای کارآفرین، یکی از معیارهای به دست

عبارتند از:

عدم تلقی صحیح و جامع از صنعت IT و نامشخص بودن جایگاه آن در مملکت، غالب بودن فرهنگ تجارت به جای تولید، غالب بودن دیدگاه فکری استفاده از تلاش دیگران و رواج تنبلی در جامعه و بین خانواده‌ها، نبود قانون کپی رایت، ضعف امنیت سرمایه‌گذاری، مشکل دریافت وام، نبود قوانین جهت انجام حمایت‌های لازم از جهات مختلف از کارآفرینان و رونق یافتن مشاغل دلالی و واسطه‌گری و رانت - خواری، بالا بودن نرخ مالیات‌ها، عدم دیدگاه مالی در نظام مالیاتی و حسابداری بودن صرف آن، دانش محور نبودن قوانین، انعطاف نداشتن قوانین، بی ثباتی قوانین، به روز نبودن قوانین، منطقی نبودن قوانین، یک طرفه بودن قانون کار، محدود بودن اختیارات مدیران به لحاظ قانون کار، نامعلوم بودن سیاست و خط مشی و استراتژی اقتصادی مملکت، عدم تامین ثبات کلان اقتصادی، موانع صادرات، عدم امکان گرفتن وام به دلیل ناملموس بودن پروژه‌های نرم‌افزاری و در نهایت نبودن مرکزی خاص برای ارزیابی کیفیت سرویس‌های ارائه شده به مشتریان.

نتیجه گیری

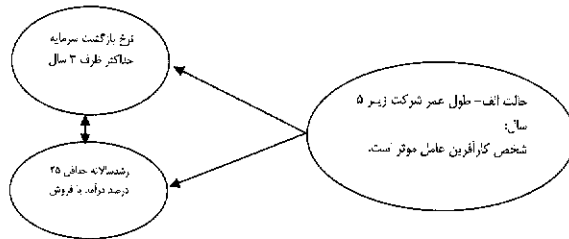
هنوز ضعف تئوریک بسیاری در ادبیات سازمان کارآفرین وجود دارد. در حقیقت نظریه ای یافت نمی شود که بتواند این پدیده را به طور کامل و جامع توصیف یا تبیین کند.

همان طور که قبلاً نیز بیان شد نشانه رشد پایدار یا پایداری موفقیت یک شرکت کارآفرین در حوزه IT، داشتن رشد سالانه حداقل ۲۵ درصدی درآمد یا فروش و نرخ بازگشت سرمایه سهامداران در حداکثر زمان ۳ سال، است. در حقیقت این دو متغیر، پایداری کارآفرینی سازمان را تبیین می‌کنند. از طرفی با توجه به بررسی ادبیات تحقیق، شاید بتوان نتیجه گرفت که هر سازمان با داشتن این نشانه‌های موفقیت، در صورتی که دارای طول عمری زیر ۳ سال باشد، موفقیتش ناشی از ویژگی‌های شخص کارآفرین (موسس) و در صورت داشتن طول عمری بیش از ۳ سال، موفقیتش ناشی از نظام مند شدن سازمان و توجه زیاد آن به مقوله تحقیق و توسعه است.

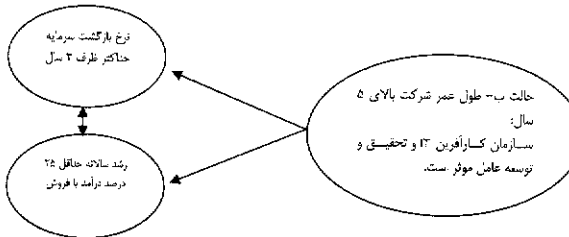
با توجه به شرایط و محدودیت‌های خاصی که بر فضای کسب و کار در کشورمان وجود دارد و به منظور نزدیک ساختن نتایج ارزیابی شرکتها به واقعیت، طول عمر ۵ سال به جای ۳ سال در نظر گرفته می شود.

مطالب یاد شده را می توان در مدل های الف و ب نمایش داد. بنابراین شاید بتوان این گونه نتیجه گرفت که یک سازمان کارآفرین، براساس طول عمر فعالیتش، دارای یک تعریف حقیقی (طول عمر حداکثر ۵ سال) و یک تعریف حقوقی (طول عمر بالای ۵ سال) می باشد.

تعریف حقیقی (مدل مفهومی) سازمان کارآفرین با طول عمری کمتر از ۵ سال، براساس



مدل الف - شرکت‌های زیر ۵ سال



مدل ب - شرکت‌های بالای ۵ سال

۱۱ بعدی که در این تحقیق شناسایی شده است بیان کرد. در حقیقت مدل ۱۱ بعدی می‌تواند به صورت چک لیستی برای ارزیابی دقیق سیستم مدیریتی^۲ این سازمانها، به کار رود. در این دوران، سازمانهایی شرایط کارآفرینانه دارند که نوآور، ریسک پذیر، پیشتاز، بی باک و مهاجم باشند و در حمایت از شرایط یاد شده به رهبری تکنولوژی تحقیق و توسعه، اهمیت خاصی قائل شوند. به عبارت دیگر در صورتی این سازمانها به عنوان سازمانهای کارآفرین شناخته خواهند شد که با تقویت واحد تحقیق و توسعه به سیکل خلاقیت- نوآوری و کارآفرین خود ادامه داده و با تقویت سیستم مدیریتی خود، طرح و برنامه های کسب و کارشان را به تدریج از حالت غیر رسمی و تلویحی به صورت

ادبیات و ویژگیهای فرد کارآفرین (موسس)، بیان می شود. به این صورت که، کارآفرین تکنولوژیک (که کارآفرین IT را نیز در بر می گیرد) کسی است که استعداد پژوهش را با سرمایه پرمخاطره و مفاهیم جدید کسب و کار و مهارت‌های مدیریت، به شیوه ای اثر بخش تلفیق می کند، با این هدف که نوآوری های تکنولوژیکی را به کاربرد تجاری موفق تبدیل کند. همچنین طرح و برنامه های کسب و کار به صورت ضمنی^۱ در ذهن فرد کارآفرین (موسس) وجود دارد و واحد تحقیق و توسعه کمتر به طور رسمی مطرح است.

همچنین تعریف حقوقی یک سازمان کارآفرین با طول عمر بالای ۵ سال را با توجه به نظام مند شدن تدریجی سازمان و حاکم شدن سیستم های مدیریتی در آن، می توان با استفاده از مدل مفهومی



رسمی و مدون در آورند.

از طرفی با توجه به اینکه داشتن کلیه معیارهای شناسایی شده در مدل ۱۱ بعدی این تحقیق، وضعیت ایده آل یک سازمان را بیان می کند و کمتر می توان سازمانی را یافت که تمام این معیارها را داشته باشد، بنابراین شاید بتوان این گونه نتیجه گیری کرد که برای تعریف سازمان کارآفرین لازم است طیفی تعریف شود که حداقل ویژگیهای سازمانهایی که می توانند در این طیف قرار گیرند، داشتن دو متغیر کلیدی موفقیت (حداقل رشد سالانه ۲۵ درصدی درآمد یا فروش و مدت زمان بازگشت سرمایه سهامداران ظرف ۳ سال) و حداکثر یا شرایط ایده آل آن، دارا بودن تمامی معیارهای ۱۱ بعد تعریف شده در این تحقیق، می باشد.

بنابر توضیحات مزبور، به عنوان یک یافته مهم دیگر، رابطه طول عمر سازمانهای کارآفرین و غیر کارآفرین و وجود واحد تحقیق و توسعه در این سازمانها بررسی و مشاهده شد که از ۴۱ شرکت غیر کارآفرین شناسایی شده، ۳۵ شرکت به این سوال پاسخ داده اند که از این تعداد ۱۷ شرکت واحد تحقیق و توسعه ندارند و تنها ۱۸ شرکت دارای این واحد هستند. از ۱۷ شرکتی که دارای واحد تحقیق و توسعه نمی باشند تنها ۲۴ درصد (۴ شرکت) دارای طول عمری تا ۵ سال هستند و ۶۴ درصد (۱۳ شرکت) دارای طول عمر زیر ۵ سال هستند. همچنین از ۱۸ شرکت که دارای واحد تحقیق و توسعه هستند، تنها یک شرکت طول عمرش زیر ۵ سال است و سهم

هزینه تحقیق و توسعه آن نسبت به کل هزینه ها، ۲ درصد می باشد، سایر شرکتهای دارای طول عمری بالای ۵ سال هستند و سهم هزینه تحقیق و توسعه در این شرکتهای به این صورت است: در ۴ شرکت ۱۰ درصد، در ۳ شرکت بالای ۱۰ درصد و در ۱۰ شرکت که اکثریت را شامل می شوند، از ۷ درصد به پایین می باشد.

از طرفی مشاهده شد که از ۶ شرکت کارآفرین شناسایی شده، ۲ شرکت دارای طول عمری تا ۵ سال می باشند که یکی از آنها با طول عمر ۴ سال، واحد تحقیق و توسعه ندارد و دیگری دارای واحد تحقیق و توسعه با سهم هزینه ای برابر ۳۰ درصد است. ۴ شرکت دیگر که طول عمرشان بالای ۵ سال است، دارای واحد تحقیق و توسعه با سهم هزینه ای از ۱۰ تا ۴۰ درصد می باشند.

بنابر توضیحات یاد شده می توان نتیجه گرفت که سازمانهای کارآفرین پس از طی کردن دوره پرمخاطره ۵ سال آغاز فعالیت خود به سازماندهی واحد تحقیق و توسعه پرداخته و سهم هزینه نسبتاً بالا را به آن اختصاص داده اند. در صورتی که تعداد زیادی از سازمانهای غیر کارآفرین حتی با داشتن سابقه فعالیتی بیش از ۵ سال به واحد تحقیق و توسعه اهمیت زیادی نداده اند و تنها ۲۰ درصد (۷ شرکت) از این شرکتهای با داشتن طول عمری بالای ۶ سال، سهم هزینه تحقیق و توسعه شان از ۱۰ تا حداکثر ۲۰ درصد می باشد.



نامعلوم بودن سیاست، خط مشی و استراتژی اقتصادی مملکت و نبود تامین ثبات کلان اقتصادی که مدیران عامل در موانع و مشکلات خود به آنها اشاره کردند، دانست که به آنها اجازه نمی‌دهد نرخ رشد خود را به درستی تعیین کرده و تنها به صورت تلویحی در ذهن خود در نظر داشته‌اند که به طور مرتب با توجه به شرایط بی ثبات و ناپایدار محیط، دستخوش تغییر می‌شود.

همچنین با توجه به اینکه درصد کمی از این سازمانها استراتژی‌های سودآوری و استفاده از تکنولوژی‌ی نو را به عنوان استراتژی‌های سازمان در نظر گرفته‌اند، شاید بتوان همان دلایل را که در مورد معیار نرخ رشد بیان گردید، در ارتباط با عدم در نظر گرفتن این استراتژی‌ها نیز بیان کرد.

همان طور که با توجه به معیارهای ۱۱ بعد شناسایی سازمانهای کارآفرین حوزه IT، انتظار می‌رفت تمام این سازمانها، دارای چشم اندازی مشخص و تعریف شده هستند و محصولات و خدمات انتخابی، مرحله نوزادی خود را پشت سر گذاشته‌اند. همچنین این سازمانها دارای ساختار سازمانی تعریف شده‌ای هستند، ولی اغلب دارای ساختاری غیر از ساختار ماتریسی که در مدل وضعیت مطلوب به دست آمده است، می‌باشند. اما به نظر می‌رسد با توجه به موارد کاربرد این ساختار، سازماندهی این سازمانها براساس ساختار ماتریسی در بهبود شرایط موجودشان بسیار مؤثر خواهد بود. برخی از موارد استفاده از این نوع ساختار در پی بیان شده است:

بنابراین شاید بتوان یکی از دلایل نامطلوب بودن شاخصهای موفقیت در این سازمانهای غیر کارآفرین را، اهمیت لازم قائل نشدن برای تحقیق و توسعه و نوآوری، بیان کرد.

از طرفی همان طور که قبلاً نیز بیان شد. با مقایسه معیار تحقیق و توسعه سازمانهای کارآفرین با این معیار در مدل وضعیت مطلوب (حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد گردش مالی صرف تحقیق و توسعه می‌گردد) مشاهده می‌شود که با توجه به اینکه به طور متوسط ۱۸ درصد از هزینه‌های این سازمانها مربوط به تحقیق و توسعه آنهاست و در سازمانهای غیر کارآفرین این رقم به ۲ درصد کاهش می‌یابد، بنابراین، این سازمانها در ارتباط با این معیار در وضعیت مطلوب قرار دارند و سازمانهای غیر کارآفرین، فاصله بسیار با وضعیت مطلوب خود داشته‌اند.

نتایج حاصل از مقایسه سایر معیارهای مدل وضعیت مطلوب با معیارهای مشابه در وضعیت موجود سازمانهای کارآفرین، به این شرح بیان می‌شود:

درصد کمی از شرکتهای کارآفرین، استراتژی نرخ رشد را به عنوان یکی از استراتژی‌های مدون سازمان در نظر گرفته‌اند و با توجه به اینکه در نظر نگرفتن این استراتژی نشان دهنده وضعیت مطلوب می‌باشد، بنابراین اکثر این سازمانها در رابطه با این معیار در وضعیت مطلوب قرار دارند.

اما مشاهده می‌شود که معیار به دست آمده در مدل وضعیت مطلوب، مغایرت با تعریف این معیار در ادبیات موضوع داشته است. شاید بتوان دلیل آن را

در سازمانهایی که:

نمی باشند، بنابراین با توجه به تاکید مدل ۱۱ بعدی این تحقیق بر تقویت شبکه اجتماعی، این سازمانها باید به ایجاد و تقویت ارتباط با تامین کنندگان و سهامداران خود بپردازند تا بتوانند شرایط موجودشان را بهبود بیشتری بخشند.

همچنین ویژگیهای موسسان (کارآفرینان) این سازمانها در پی بیان شده است:

داشتن اعتماد به نفس، مشورت پذیر، ریسک پذیر، اراده قوی و مصمم، آرام و با تجربه، علاقه مند به نظم در سازمان، اعتقاد به داشتن افراد با دانش بالا، اعتقاد به شایسته سالاری، متعهد به نوآوری و استفاده از تکنولوژی جدید و اصول جدید مدیریتی، با حوصله، سمج و پیگیر.

همان طور که مشاهده می شود این ویژگیها دقیقاً با ویژگیهای شناسایی شده در ادبیات شخص کارآفرین مطابقت دارند. □

۱- چندین نوع محصول یا خدمت تولید یا ارائه می کنند؛
۲- نیاز به نوآوری مستمر در محصولات و خدماتشان دارند؛

۳- نوع فعالیت آنها تخصصی است و از تکنولوژی های پیچیده استفاده می کنند؛

۴- در محیط بسیار نامطمئن و در حال تغییر قرار داشته و نیاز به انعطاف پذیری و سازش با عوامل محیطی دارند؛

۵- واحدها دارای اهداف ضد و نقیض می باشند (پاسخگویی به تقاضاهای ضد و نقیض) و نیاز به هماهنگی افقی و عمودی دارند.

در فرایند تصمیم گیری تمام این سازمانها، همان طور که طبق تئوری انتظار می رفت، کارکنان بویژه دانشجویان مشارکت دارند، اما بر خلاف مدل وضعیت مطلوب، هیچیک از این سازمانها با تامین کنندگان و سهامداران خود در ارتباط

منابع

- ۱- آذرهوش، فریدون (۱۳۷۷)، "میزگرد: توسعه کارآفرینی؛ تکنها و راهکارها"، ماهنامه تدبیر، شماره ۹۰.
- ۲- آذرهوش، فریدون (۱۳۷۹)، "کارآفرینی"، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۳- اصفی، ساشا (۱۳۸۰)، "تاثیر فناوری، و نشر الکترونیک بر توسعه سواد".
- ۴- آمابلی، ترزا (۱۳۷۸)، "کارآفرینی خلاق و انواع و شیوه های حمایت از آن"، ترجمه حسن قاسم زاده، پژوهش و مهندسی.
- ۵- ایلی، خدایار (۱۳۷۵)، "میزگرد: مدیران کارآفرین"، ماهنامه تدبیر، شماره ۶۶.
- ۶- ایلی، خدایار (۱۳۷۸)، "گزارش طرح میدانی کارآفرینی"، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۷- احمد پور دریانی، محمود (۱۳۷۷)، "طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت"، پایان نامه دکترا؛ دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده مدیریت.
- ۸- احمدپور دریانی، محمود (۱۳۷۶)، "کارآفرینی؛ استراتژی مناسب برای افزایش بهره وری"، ماهنامه تدبیر، شماره ۷۷.
- ۹- احمدپور دریانی، محمود (۱۳۸۰)، "آیا کارآفرینی شغلی جدیدی است؟"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۲۰.
- ۱۰- احمدپور دریانی، محمود (۱۳۷۷)، "توسعه کارآفرینی؛ تکنها و راهکارها"، ماهنامه تدبیر، شماره ۹۰.
- ۱۱- احمدپور دریانی، محمود (۱۳۸۰)، "کارآفرینی؛ تعاریف، نظریات، الگوها، تهران" نشر پردیس.



- ۱۲- اداره مطالعات و برنامه ریزی (۱۳۸۲)، "سه چالش ملی برای توسعه کارآفرینی تکنولوژیک".
- ۱۳- اورعی یزدانی، بدرالدین (۱۳۷۳)، "انگیزه توفیق طبیبی، عامل خودکنترلی و کارآفرینی". فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۲۶.
- ۱۴- بازرگان، عباس (۱۳۷۳)، "آموزش برای کارآفرینی در بخش غیر متشکل اقتصادی"، دانش مدیریت، شماره ۲۵.
- ۱۵- بخشی، غلامرضا (۱۳۸۱)، "بررسی موانع کارآفرینی سازمانی در دانشگاه مازندران"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران، دانشکده مدیریت.
- ۱۶- بریکین، دن (۱۳۸۰)، "کارآفرین مادرزاد"، ترجمه محمود احمدپور دریانی، ماهنامه گریه مدیریت، شماره ۱۳.
- ۱۷- بوشهری، علیرضا (۱۳۸۱)، "صنعت سرمایه گذاری، مخاطره پذیر"، سازمان همیاری اشتغال فارغ التحصیلان.
- ۱۸- پرخوان رازیعی، مصطفی (۱۳۸۰)، "کارآفرین، کارآفرینی"، ویژه نامه کارآفرین، شماره ۸.
- ۱۹- پرهیزکار، مرتضی (۱۳۸۲)، "مراکز رشد و جایگاه آنها در نظام ملی نوآوری"، فصلنامه تخصصی مراکز رشد و فناوری، شماره ۲۱.
- ۲۰- ثاقب تهرانی، مهدی و شبنم تدین (۱۳۸۰)، "مدیریت فناوری اطلاعات".
- ۲۱- جدی، سوسن و محمد زنجانی (۱۳۸۰)، "موانع توسعه کارآفرینی سازمانی در ایران"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۰.
- ۲۲- حسن پور، رضا (۱۳۸۲)، "کارآفرینی و نقش آن در توسعه اقتصادی"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان، دانشکده مدیریت.
- ۲۳- حیدرزاده، کامیاب (۱۳۸۲)، "چالش اساسی صنعت، تلفیق کارآفرینی با بازاریابی"، ویژه نامه کارآفرین، شماره ۲۱.
- ۲۴- داوری، دردانه (۱۳۸۲)، "آیا هنوز هم می توان در ایران کارآفرین بود؟"، ویژه نامه کارآفرین، شماره ۲۱.
- ۲۵- دراکر، پیتراف، "قدرت عظیم اندیشه های کوچک"، ترجمه غلامحسین رهبری، ماهنامه تدبیر، شماره ۳۳.
- ۲۶- دوراتی، لئونارد و والتر سوپا (۱۳۷۹)، "کارآز داران فرهیخته در خدمت کارآفرینان"، ترجمه غلامحسین خاتقانی، ماهنامه گریه مدیریت، شماره ۵.
- ۲۷- رحیمی نیک، اعظم (۱۳۷۱)، "کارآفرین جدید"، ماهنامه تدبیر، شماره ۳۰.
- ۲۸- سازمان همیاری اشتغال فارغ التحصیلان (۱۳۸۲)، "آموزشهای کارآفرینی تکنولوژیک".
- ۲۹- سازمان همیاری اشتغال فارغ التحصیلان (۱۳۸۱)، "سیاستگذاری ملی برای توسعه کارآفرینی تکنولوژیک".
- ۳۰- سپهرزنده، سعید (۱۳۷۶)، "کارآفرینی و کسب و کار کوچک"، ماهنامه مدیریت، شماره ۲۷.
- ۳۱- شریفی زمانی، مهدی (۱۳۸۱)، "بررسی ارتباط بین فناوری اطلاعات و سبک رهبری"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده صنایع.
- ۳۲- شعبانی فرد، احمد، "کارآفرینی یا مدیریت خلاق"، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۱۹.
- ۳۳- صابر، فیروز (۱۳۷۹)، "راههای توسعه کارآفرینی زنان در ایران"، پایان نامه کارشناسی ارشد، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۳۴- صالحیان، علیرضا (۱۳۸۲)، "کارآفرین، کارآفرینی و توسعه اقتصادی"، ماهنامه مدیریت، شماره ۸۰.
- ۳۵- صمد آقایی، جلیل (۱۳۷۷)، "شناخت بستر سازی مناسب برای جذب و رشد کارآفرینان"، پایان نامه کارشناسی ارشد، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۳۶- صمد آقایی، جلیل (۱۳۷۷)، "از کارآفرینی تا جان آفرینی"، ماهنامه تدبیر، شماره ۸۷.
- ۳۷- طالبیان، احمد رضا (۱۳۸۱)، "کارآفرینی اجتماعی"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۸.
- ۳۸- طباطبائی، سید مرتضی (۱۳۸۲)، "کارآفرین و کارآفرین درونی"، ماهنامه تدبیر، شماره ۳۸.
- ۳۹- عابدی، رحیم (۱۳۸۱)، "گواش در کارآفرینی درون سازمانی"، فصلنامه مطالعات مدیریت.
- ۴۰- عدلپادشاه، مجتبی (۱۳۷۹)، "کارآفرینان و نقش آنها در رشد و توسعه اقتصادی"، ماهنامه مدیریت، شماره ۴۶ و ۴۷.
- ۴۱- فتحی، سعید (۱۳۷۹)، "تحول فرهنگی؛ گامی به سوی کارآفرینی"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۲.

- ۴۲- فیض، لوید و محمود احمدپور داریانی (۱۳۸۰)، "نقش و جایگاه دولت در توسعه آموزش کارآفرینی کشور"، ماهنامه مدیریت، شماره ۵۶ و ۵۷.
- ۴۳- قانع بصیری، محسن (۱۳۷۶)، "تشکلهای دولت و نقش کارآفرینان"، ماهنامه مدیریت، شماره ۲۴.
- ۴۴- کانفر، آرمسترانگ (۱۹۹۹)، "اصول بازاریابی"، ترجمه یارسانیان، تهران: انتشارات آیلار، ویرایش هشتم.
- ۴۵- کمیته فناوری اطلاعات، دفتر همکاریهای فناوری (۱۳۸۲)، "کارآفرینی در عصر اطلاعات و ارتباطات".
- ۴۶- کنت سی، لاودن، جین بی. لاودن (۱۳۸۰)، "فناوری اطلاعات، مفاهیم و کاربردها"، ترجمه حمید محسنی، تهران: نشر کتاب.
- ۴۷- کوپرل، والتر (۱۳۸۱)، "آزمون برزلی"، ترجمه محمود احمد پور داریانی، ماهنامه گزیده مدیریت، شماره ۲۰.
- ۴۸- گروه مطالعات خصوصی سازی انجمن مدیریت ایران، "پیوند سرمایه و کارآفرینی"، پلی به سوی جامعه موند، ماهنامه مدیریت.
- ۴۹- لامعی، بهراد (۱۳۸۱)، "موانع قانونی رشد کارآفرینی در صنایع کوچک ایران"، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۴۵.
- ۵۰- متوسلی، محمود (۱۳۷۸)، "فضای اقتصادی کارآفرینی و نقش مدیران در توسعه اقتصادی"، ماهنامه دانش مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶.
- ۵۱- مجدم، منصور (۱۳۷۲)، "میزگرد: ایجاد محیط مناسب برای کارآفرینان"، ماهنامه تدبیر، شماره ۳۵.
- ۵۲- مجدم، منصور (۱۳۷۸)، "میزگرد، فرصتهای نهفته اشتغال، کارآفرینی و جوانان"، ماهنامه تدبیر، شماره ۹۶.
- ۵۳- مجدم، منصور (۱۳۸۰)، "طرح توسعه کارآفرینی: بررسی زمینه توسعه کارآفرینی در سازمان گسترش و شرکتهای تابعه"، سازمان مدیریت صنعتی.
- ۵۴- مجله برنامه و بودجه (۱۳۷۹)، شماره ۱۳ و ۱۴، ص ۱۱۵.
- ۵۵- مریدی، سیاوش (۱۳۷۹)، "فرصتها و محدودیتهای کارآفرینی در اقتصاد ایران"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۹.
- ۵۶- مقیمی، سید محمد و محمود احمد پور داریانی (۱۳۸۰)، "نقش آموزش کارآفرینی در بهبود دانش صاحبان کسب و کار کوچک"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۳.
- ۵۷- موسسه مطالعات راهبردی آینده، با همکاری اندیشکده صنعت و فناوری (۱۳۸۲)، "منشور ملی کارآفرینی تکنولوژیک".
- ۵۸- موسوی بازگانی، سید جلال (۱۳۸۲)، "سرمایه اجتماعی و کارآفرینی"، ماهنامه آفتاب، شماره ۲۴.
- ۵۹- ها- جون چانگ و دیگران، "سازماندهی توسعه: مقایسه نظامهای ملی کارآفرینی در سوئد و کره جنوبی"، ترجمه: محسن زبانی، سازمان برنامه و بودجه، شماره ۱۳ و ۱۴، ص ۱۴۷-۱۰۹.
- ۶۰- همل، گری (۱۳۸۰)، "شرکت خود را از نو بیافرینید، ۱۰ دستور برای نوآفرینی"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۱.
- ۶۱- وارث، سید حامد (۱۳۷۸)، "کارآفرینی دولتی"، فصلنامه تحول انرژی.
- ۶۲- یادمان (۱۳۸۱)، "کارآفرینی صنعت شب" نشریه مرکز ارتباطات بین المللی، تهران، شماره ۲۳.

- 63- Afuah, A. (1998), "Innovation Management: Strategies, Implementation and Profits", Oxford University Press.
- 64- Baghai, M. Stephen C. Coley (1996), "Staircases to growth", The McKinsey Quarterly 4: 38-61.
- 65- Cardullo M. W. (1999), "Technological Entrepreneurism: Enterprise Formation Financing and Growth", Research Studies Press.
- 66- Carter S., D.J. Evans (2000), "Entrepreneurship and small business, Principles and policy", Great Britain.
- 67- Dunham R. B., J.L. Pierce (1989), "Management", Scott Foresman & Company, PP. 383- 42.
- 68- Fiet, J. O. (2000), "The Pedagogical Side Of Entrepreneurship Therapy", Journal Of Business Venturing 16.
- 69- Henderson J.C., H. Venkatraman (1999) "Strategic alignment: Leveraging Information Technology for transforming organizations", IBM System Journal, Armonk.
- 70- Kundra G., J. Sinha (2003), "The next hurdle for Indian IT", The McKinsey Quarterly 4,
- 71- Kuratko D.F, R., v. Montagno (1989), "The Intrapreneurial Spirit", Training & Development Journal, PP.83-87.
- 72- Liu S. S., A. J. Dubinsky (2000), "Institutional entrepreneurship- A
- 73- Mannecke, Brian E, Joseph S. Valacich (1998), "Information is what you make of it", Journal of Management Information System, Armonk.
- 74- Milton- Smith, John (2003), "Developing Technopreneurs in Asia: A Strategic management research Perspective".
- 75- Pinchot G.III (1985), "Intrapreneuring: Why You Don't Have to leave the Organization to Become an Entrepreneur", New York, Harper & Row, PP. 54-56.
- 76- Robbins Stephen P., David A. DeCenzo (1995), "Fundamentals of Management", Prentice- Hall International Editions, P.35.
- 77- Tzu Chuan chou, Robert G. Gyson and Philips L. Powell (1998), "An empirical study of the impact of information Technology intensity in strategic investment decision", Technology Analysis & Strategic Management, Abingdon.