

ارائه الگوی جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کارهای خانوادگی

در صنایع غذایی خراسان رضوی

محمدجواد اسماعیل زاده^۱

بزرگمهر خاندوزی*^۲

هادی ثنائی پور^۳

چکیده

تحقیق حاضر با هدف ارائه الگوی جانشین پروری مهارت آموزی کسب و کارهای خانوادگی در صنایع غذایی خراسان رضوی می باشد. تحقیق بنیادی و رویکرد کاربردی دارد و روش تحقیق آمیخته است. برای شناسایی شاخص ها از الگوی تحلیل محتوا استفاده شد، روابط بین متغیرها و ارزش آن از روش معادلات ساختاری (SEM) بدست آمد. جامعه آماری بخش کیفی شامل مطلعان و کارشناسان صنایع غذایی خراسان رضوی می باشند، نمونه گیری به روش گلوله برفی می باشد. همچنین جامعه آماری بخش کمی با روش نمونه گیری تصادفی ساده بررسی شد. گردآوری اطلاعات در بخش کیفی بصورت مصاحبه نیمه ساختار و بخش کمی بصورت پرسشنامه محقق ساخته می باشد. در پژوهش حاضر جهت تحلیل داده ها و دستیابی به اهداف مذکور از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. یکی از روش های آماری برای تجزیه و تحلیل اطلاعات موجود در مجموعه داده ها روش تجزیه عامل ها یا تحلیل عاملی می باشد. با استفاده از نرم افزار Lisrel مورد استفاده قرار گرفت. نتایج نشان داد که مدل تحقیق برای ضرایب تی بالای $1/96 \pm$ تا $2/58 \pm$ در سطح $0/05$ معنی دار می باشند و ضرایب تی بالاتر از $2/58 \pm$ در سطح $0/01$ معنی دار هستند. ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای تحقیق و شاخص های برازش بدست آمده برای مدل آزمون شده نشان می دهد که شاخص RMSEA در مدل برآورد شده با میزان $0/064$ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و دیگر شاخص برازش مانند CFI، GFI، NFI، و AGFI به ترتیب برابر با $0/97$ ، $0/94$ ، $0/95$ و $0/92$ همگی در سطح مناسبی هستند.

کلیدواژگان: الگو، جانشین پروری، مهارت آموزی، کسب و کار، خانوادگی، صنایع غذایی، خراسان رضوی.

۱. دانشجوی دکتری کارآفرینی عمومی، گروه مدیریت، واحد علی آبادکتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی آبادکتول، ایران

۲. استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی حکیم جرجانی، گرگان، ایران (نویسنده مسئول)

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی آزادشهر، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران

مقدمه

در اقتصاد جدید جهانی، کسب و کارهای خانوادگی نقش اساسی و مهمی را ایفا می‌کنند (ابراهیم، ۲۰۰۱). از اواخر دهه ۹۰، توجه‌ها به کسب و کارهای خانوادگی شروع شده و تا امروز ادامه دارد. بیشتر تحقیقات قبلی بر روی مسائل مختلف مربوط به این کسب و کارها مانند پیامدهای مالیاتی و تفاوت‌های بین کسب و کارهای خانوادگی و غیر خانوادگی تمرکز داشته‌اند (بیوگرن، ۲۰۰۱). به طور کلی، ادامه و تداوم کسب و کارهای خانوادگی از نسلی به نسل بعدی هم برای صاحبان کسب و کار و هم برای اقتصاد کشورها بسیار مهم می‌باشد. در واقع جانشینی یکی از سخت‌ترین و مهم‌ترین تصمیمات در این نوع شرکت‌ها می‌باشد (پوتزیوریس، ۲۰۰۸).

در بسیاری از کسب و کارها، موسس تمام تلاش خود را در جاودانه ساختن میراث خود و نگه داشتن کنترل خانواده بر کسب و کار در زمان جانشینی و انتقال رهبری به نسل جدید می‌نماید. متأسفانه در اکثر کشورهای دنیا حدود ۳۰ درصد از کسب و کارهای خانوادگی بعد از نسل اول حفظ می‌شوند و بسیاری از آن‌ها بلافاصله بعد از به کنترل گرفتن کسب و کار توسط نسل دوم از بین می‌روند (دیویس، ۱۳۹۴).

برای اکثر شرکت‌های خانوادگی، جانشینی یک فرآیند بسیار پیچیده است. مشکلی که این نوع کسب و کارها در روند جانشینی با آن مواجه هستند، می‌تواند روابط خانوادگی را خراب کند و باعث درگیری‌هایی شود که این درگیری‌ها منجر به تخریب کسب و کار شوند. موسس باید متعهد به انتقال دانش و مهارت‌های فکری خود به نسل بعدی باشد، به این ترتیب کسب و کار می‌تواند به نسل بعدی ادامه پیدا کند.

۱Ibrahim

۲Bjuggren

۳Poutziouris

۴Davis

این موضوع که موسس (نسل فعلی) در کسب و کار خانوادگی حس غرور را به جانشینان انتقال دهد و همچنین صادقانه ریسک ها و مشکلاتی که ممکن است با آن ها مواجه شوند را به آن ها گوشزد کند، بسیار مهم است. برنامه ریزی ورود نسل جدید و جانشینی باید مهمترین وظیفه مدیر عامل کسب و کار خانوادگی باشد و باید در همان مراحل ابتدایی چرخه عمر کسب و کار آغاز شود. جانشینی دو جنبه را شامل می شود: جانشینی که وارد کسب و کار می شود و مدیر عاملی که باز نشسته می شود. این دو جنبه از آنجا که باید با انتخاب جانشین مناسب توأم باشد، برای فرآیند جانشینی بسیار مهم هستند. برنامه ریزی جانشینی، کسب و کار را بیمه می کند و از سقوط شرکت در آینده محافظت می کند. در اکثر موارد، حدود ۳۰ درصد از این کسب و کارها با موفقیت به نسل دوم منتقل می شوند ولی بعد از این مرحله، این درصد ها کمتر می شوند. تقریباً ۱۲ درصد از این کسب و کارها می توانند به نسل سوم منتقل شوند و در حدود ۳ درصد از آن ها به نسل چهارم می رسد (رمضانی، ۲۰۱۷).

کسب و کارهای خانوادگی، نیرویی بسیار حیاتی در اقتصاد کشورهای مختلف می باشند. به طور مثال، حدود ۹۰ درصد از همه کسب و کارهای فعال در ایالات متحده امریکا، از نوع خانوادگی هستند. تخمین زده می شود که کسب و کارهای خانوادگی تولیدی در حدود نیمی از تولید ناخالص ملی این کشور را رقم می زنند و نیمی از کل دستمزدهای این کشور، مربوط به این شرکت ها می باشد و اقتصاد امریکا به شدت به تداوم و موفقیت های کسب و کارهای خانوادگی بستگی دارد (بو من، ۱۹۹۱).

آمار مربوط به سهم کسب و کارهای خانوادگی در GDP کشور سوئد نیز از سال ۱۹۷۰ به این طرف در دسترس می باشد. در سال ۱۹۹۷، ۱۶ درصد از GDP این کشور توسط کسب و کارهای خانوادگی تامین میشد در حالی که در سال ۲۰۰۶ به ۲۱ درصد رسیده است (یوهانسون، ۲۰۱۱).

۱Ramadani

۱Bowman

در کل دنیا، ۲۵۰ کسب و کار خانوادگی بسیار بزرگ وجود دارند که ۷ درصد از آن‌ها در آسیا و اقیانوسیه قرار دارند. و ۸۵ درصد شرکت‌های فعال در آسیا و اقیانوسیه از نوع خانوادگی می‌باشند و ۳۴ درصد کل تولید ناخالص داخلی آسیا، از طریق کسب و کارهای خانوادگی تامین می‌شود (کخ، ۲۰۱۴).

برنامه ریزی مناسب برای جانشینی زمان براست و هنگامی موفقیت آمیز است که ساختن ارتباطات خوب با نسل بعد را نتیجه دهد و بر مبنای مسئولیت‌پذیری، تعهد و احترام متقابل باشد. این برنامه ریزی باید به محض اینکه کسب و کار تاسیس می‌شود شروع شده و تعیین کند که یکی از اهداف کسب و کار، ادامه فعالیت آن در خانواده می‌باشد که برای تحقق این امر، لازم است مدیریت و رهبری قدرتمندی که کسب و کار را پیش می‌برد، فرآیند انتقال را را نیز هدایت کند و به جلو ببرد. هر دو نسل (فعلی و آینده) باید به جانشینی به عنوان یک فرآیند و نه یک اتفاق عادی نگاه کنند (رمضانی، ۲۰۱۷).

در مشاغل خانوادگی، این مسئله ساده نیست که جانشین بتواند مسئولیت سنگین رهبری را از سلف با موفقیت به عهده بگیرد تا اطمینان حاصل کند که این شرکت ضمن حفظ هماهنگی در بین اعضای مختلف خانواده و ذینفعان، همچنان به پیشرفت خود ادامه می‌دهد (اوداح، ۲۰۱۸).

برای مشاغل خانوادگی، جانشینی صرفاً انتقال رهبری به نسل بعدی نیست، بلکه شامل ملاحظات در مورد ساختار مالکیت، حقوق مدیریت و حقوق کنترل، ساختار حاکمیت، منافع خانوادگی و جهت تجاری آینده شرکت نیز می‌باشد (دمسیس، ۲۰۰۸). به عبارت دیگر، جانشینی، عناصر پیچیدگی خاصی دارد و تأثیرات آن نسبتاً گسترده است. اگرچه برخی از شرکت‌های خانوادگی از طریق ورود به بازار سرمایه به شرکت‌های فهرست شده تبدیل شده‌اند، اما با روند جدید بین‌المللی سازی بنگاه‌ها و معرفی تیم‌های مدیریت حرفه‌ای، آیا تجارت خانوادگی می‌تواند همچنان مدل تجاری اصلی خود را حفظ کند و همچنان به حفظ آن ادامه دهد. حرکت برای رشد آینده هنوز نامشخص است. بعد از چندین دهه تحول در مشاغل خانوادگی تایوانی،

۱Koch

۱Ramadani

اکنون بسیاری از افراد با جایگزینی نسلی، تحول در شرکتها و تداوم قدرت خانواده و آزادی از تجزیه، با مشکلات جدی روبرو هستند (مولی و همکاران، ۲۰۱۰).

از نظر جانشینی، معمولاً صاحبان مشاغل خانوادگی فقط روابط و پیکربندی خانواده و حقوق صاحبان سهام را در نظر می گیرند. آنها ممکن است فاقد درک و تجزیه و تحلیل از سایر عوامل مهم مؤثر بر جانشینی مشاغل خانوادگی، مانند تغییر در محیط کسب و کار، ویژگی های شرکت، سنت خانواده و وضعیت وراثت طاقچه باشند (هامرونی و همکاران، ۲۰۱۳).

بنابراین، برای جبران این شکاف در ادبیات، هدف تحقیق ما تهیه یک چارچوب مفهومی جامع برای بررسی کامل کلیه عوامل بالقوه مؤثر در ارث مشاغل خانوادگی مورد نیاز برای جلوگیری از عدم موفقیت در آینده و بهبود کارآیی تصمیم گیری در مورد ارث است (آستراچان و همکاران، ۲۰۰۲).

جانشینی اقتدار در مشاغل خانوادگی از دهه ۱۹۵۰ توسط جامعه دانشگاهی مورد مطالعه قرار گرفته است و در سالهای اخیر توجه قابل توجهی به موضوعات مرتبط با مشاغل خانوادگی در کشورهای آسیایی شده است. به عبارت ساده تر، یک تجارت خانوادگی یک تجارت است که توسط گروهی از افراد با رابطه خونی اداره می شود (نونز-چاچو و همکاران، ۲۰۱۸).

با توسعه سریع اقتصاد در آسیا، گسترش مشاغل خانوادگی و توسعه روابط نزدیک بین شرکت و جامعه، مرزهای خانوادگی به راحتی در روند وراثت مشاغل خانوادگی شکسته می شوند. اعتماد خانواده یکی دیگر از الگوی ارثی شرکتیهای نوظهور برای مشاغل خانوادگی امروز است (استنلی و همکاران، ۲۰۱۷).

این مدل شامل طراحی اعتماد برای پاسداری از مدیریت، جانشینی و حمایت از ثروت خانواده است. افراد ذینفع عموماً اعضای خانواده هستند. هدف اصلی تأسیس آن حل مساله وراثت در هنگام انتقال املاک در بین نسل ها و دستیابی به انتقال مؤثر و پایدار از حقوق صاحبان سهام در خانواده و مدیریت برای یک الگوی وراثت منحصر به فرد است (داسپیت و همکاران، ۲۰۱۶).

برنامه های جانشینی معمولاً شامل مقدمات لازم برای اطمینان از هماهنگی خانواده و تداوم تجارت است و باید نیازهای آینده مشاغل و خانواده ها را در نظر بگیرد. بنابراین، در فرایند

برنامه ریزی ارث باید از عواملی مانند خصوصیات شرکتی، الگوهای حاکمیت و الگوهای مدیریتی، روابط خانوادگی و شرایط وراثت در نظر گرفته شود (اهن و همکاران، ۲۰۱۸).

در تحقیقات اخیر، سوپرین و صوفیانا (۲۰۱۵) نشان می‌دهند که ۵ مرحله در فرآیند انتقال دانش در مشاغل خانوادگی وجود دارد مرحله اول انتقال دانش فلسفی، مرحله دوم انتقال دانش محصولات، مرحله سوم انتقال مدیریت مالی است، مرحله چهارم انتقال مدیریت بازاریابی و مرحله نهایی رهبری است. با این حال، مشکل از تحقیقات کلی، دشواری برای شناسایی مدت زمان درگیر در کل فرآیند انتقال دانش کسب و کار ضمنی است. مطابق مطالعه‌ای که توسط لتنجا و دوح (۲۰۱۵) انجام شده است، بسیار مفید است که به جانشین اجازه دهید سلف را در محل کار مشاهده کند، درگیر عملیات روزانه، نشستن در جلسات و مذاکره با شرکا شود و به آنها اجازه دهد راه‌حلهایی را توسط خود پیدا کنند.

در هر کسب و کار، روند برنامه ریزی و جانشینی برای مدیریت و رهبری بسیار مهم می‌باشد. با این حال، اهمیت این موضوع در کسب و کارهای خانوادگی به دلایلی مانند مقاومت نسل فعلی در برابر ورود نسل جدید و بازنشستگی خود و ... که موجب ایجاد مشکلاتی در طول این فرآیند می‌شود، افزایش یافته است (سیدی و همکاران، ۱۳۹۱).

در مورد چالش‌های مدیریت و روابطی که به دلیل مجاورت کار و خانواده در کسب و کار خانوادگی وجود دارد، مقالات بسیاری نوشته شده است. در هیچ‌کجا این پیچیدگی سیستماتیک، بیش از زمانی که یک کسب و کار خانوادگی با جانشین پروری مهارت‌آموزی نسلی مواجه است، به وجود نیامده است. در ادبیات جانشین پروری مهارت‌آموزی بارها گزارش شده که جانشین پروری مهارت‌آموزی از گزاره‌های پرریسک می‌باشد و به استناد آمار ۳ درصد کسب و کارها از نسل اول به دوم ۱۰ درصد از نسل دوم به سوم انتقال می‌یابد که روند کاهشی دارد (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۱).

با توجه به تحقیقات گذشته، دلایل متعددی برای عدم موفقیت در جانشینی مانند شفاف نبودن برنامه جانشینی، جانشین نامناسب و غیر مستعد، رقابت خانوادگی در گرفتن مقام جانشین و ... وجود دارد. در این تحقیق، سعی شده است با ارائه الگوی مناسب برای ورود و جانشینی نسل جدید در کسب و کارهای خانوادگی، از شکست در روند جانشینی این نوع کسب و کارهای

جلوگیری شود. با توجه به مطالب ذکر شده هدف از پژوهش حاضر بررسی ارائه الگوی جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کارهای خانوادگی در صنایع غذایی خراسان رضوی می باشد.

مبانی نظری پژوهش

کسب و کار

عبارت کسب و کار به توسعه و پردازش ارزش های اقتصادی در جامعه بر می گردد. به طور عادی، این عبارت برای بخشی از فعالیت های اقتصادی که هدف اولیه آن تهیه کالاها و خدمات برای جامعه به روش های کارآمد و اثربخش، به کار می رود. همچنین برای فعالیت های اقتصادی و تجاری موسساتی که اهداف دیگری دارند نیز بکار می رود.

قاعدتا، کسب و کار شامل همه ی فعالیت های در جستجوی سود سازمان می شود و کالا و خدماتی که برای سیستم اقتصادی ضروری هستند، را فراهم می کند. در حقیقت، کسب و کار ضریبان اصلی اقتصاد ملت هاست که تلاش می کند استانداردهای زندگی جامعه را افزایش دهد. در نهایت، این که سودها مکانیسم اولیه برای انگیزش این فعالیت ها هستند.

کسب و کار، هر سازمانی است که کالا یا خدمتی را به مشتریان توزیع می کند یا ارائه می دهد، مشتریانی یعنی کسانی که عضو جامعه اند. کسب و کار ممکن است نیازهای مشتریان را بخاطر این هدف که آنها توانایی و تمایل پرداخت بخاطر آن را دارند، ارضا کند. یا ممکن است بعنوان "تلاش های سازماندهی شده توسط افراد به منظور تولید کالاها یا خدماتی برای فروش آن ها در بازار و بدست آوردن پاداش هایی بخاطر این تلاش" تعریف شود.

کسب و کارهای خانوادگی

مفهوم پذیرفته شده ی مشترکی از کسب و کارهای خانوادگی وجود ندارد و در مورد تعریف تئوریکی و عملیاتی شرکت های خانوادگی اجماعی خاصی در بین صاحب نظران و متخصصین نیست (چوا و همکاران، ۲۰۱۴). شارما و دیگران در سال ۲۰۱۱ ادبیات موضوعی مربوط به

Chua et al

Sharma et al

کسب‌وکارهای خانوادگی را مرور کرده و ۳۴ تعریف برای آن پیدا کردند (شارما و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین بیرلی در سال ۲۰۱۱ بحث می‌کند که در برخی از کشورها واژه ی "کسب‌وکارهای خانوادگی" بکار برده نمی‌شود و به همین خاطر این کسب‌وکارها درک نشده است. بیشتر محققین هنگام تعریف شرکت‌های خانوادگی از چهار مورد و موضوع استفاده کرده‌اند: اول اینکه آیا گروه خانواده بیش از ۵۰ درصد سهام در کسب‌وکار را مالک است (دانکلز و همکاران، ۲۰۱۶)، دوم اینکه آیا اعضای یک "گروه خویشاوندی عاطفی" شرکت‌شان را بعنوان یک کسب‌وکار خانوادگی می‌بینند (گاسون و همکاران، ۲۰۰۳) سوم اینکه آیا یک شرکت توسط اعضای یک گروه خانواده ی واحد مدیریت می‌شود (دولینگر، ۲۰۰۷). چهارم اینکه آیا شرکت گذر مالکیت چند نسلی در نسل دوم و یا نسل‌های بعدتر داشته است (گاسون و همکاران، ۲۰۰۳). بعلاوه برخی محققین هنگام تعریف کسب‌وکارهای خانوادگی ملاحظات چندگانه‌ی دیگری داشته‌اند. وستید و کولینگ (۲۰۱۳)، بحث می‌کنند، که هنگام تعریف شرکت‌های خانوادگی، ترکیب دو مورد و یا بیشتر عوامل بالا نیاز است.

پس می‌توان گفت که تعریف واحدی از کسب‌وکارهای خانوادگی که به صورت گسترده پذیرفته شده باشد، وجود ندارد. همه‌ی چهار عنصر بالا تأثیرات بالقوهای در آنچه که یک کسب‌وکار خانوادگی را می‌سازد، دارد. با اینحال برخی عناصر نسبت به برخی دیگر بیشتر جنبه‌ی محوری دارند. عناصری که مفاهیم کسب‌وکار خانوادگی را به صورت خوب توصیف می‌کند، عبارتند از:

۱) Sharma et al

۲) Berle

۳) Donckels et al

۴) Gasson

۵) Dollinger

۶) Gasson et al

۷) Westhead and Cowling

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

ادراک، سهم اعضای خانواده از مالکیت و مدیریت کسب و کار توسط اعضای خانواده. وستید ۱ (۲۰۱۲) بحث می‌کند که مالکیت بجای مدیریت خانواده عنصر کلیدی خانواده است که شرکت‌های خانوادگی را از شرکت‌های غیرخانوادگی تمییز می‌بخشد (وست هد و همکاران، ۲۰۱۲).

جانشین پروری

مفهوم جانشین پروری اشاره به فرایندی دارد که طی آن استعداد های انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده، شناسایی شده و از طریق برنامه ریزی های متنوع آموزش و پرورش برای تصدی آن مشاغل آماده شوند (ابول العلابی و غفاری، ۱۳۸۵). جانشین پروری یک استراتژی مخفی برای جایگزینی سریع افرادی در پست های خاص نیست، جانشین پروری یک فرآیند منظم است که به موجب آن بهسازی حرفه ای و فردی با برنامه استراتژیک منطبق می‌گردد تا اطمینان حاصل گردد افراد برای تکمیل هر پستی که بلا تصدی می‌شد، با مهارت ها و نگرش های درستی در زمان مناسب وجود دارند (کارول، ۲۰۱۴). جانشین پروری سازمانی به معنای انتقال یک سازمان است که ناشی از خواسته مالک برای بازنشستگی یا ترک سازمان به دلایل متعدد می باشد. جانشینی می تواند شامل انتقال پست به اعضای خانواده، کارکنان یا خریداران خارجی باشد (مارتین، ۲۰۱۲). جانشین پروری نگرشی قابل انعطاف، بلند مدت و رو به رشد در کارمندیابی رو به رشد آینده است (تیم، ۲۰۱۲). جانشین پروری سازمانی یک نوع برنامه ریزی است که هم جانشین رهبری و هم نسل بعد را به طور منظم پرورش می دهد (فیشکایند و کانز، ۲۰۱۱).

فایول ۳ جزء اولین نویسندگانی بود که نیاز سازمان جهانی به جانشین پروری را تشخیص داد. این دانشمند مدیریت تلاش کرد تا رهبران سازمان را از اهمیت اطمینان به ثبات در نیروی کار خود آگاه سازد. تئوری های وی در حیطه جانشین پروری نشان داده ناتوانی در جهت آماده

۱Westhead

۲Westhead

۳Fayol

کردن نیروی کار آینده منجر به پر کردن نامناسب پست های بلا تصدی می شود (کوئیز و کوئیز، ۲۰۱۷).

بعد از تشخیص نیاز به جانشین پروری توسط فایول ایده جانشین پروری و مدل ابتدایی آن از ارتش گرفته شد برای هر فرد حائز اهمیت بود توانایی ورود سریع به ارتش را داشته باشد، بعد از جنگ جهانی دوم، جامعه تجاری به علت نرخ چشم گیر مرگ و میر مدیران در محیط کار بر ایده برنامه ریزی جایگزینی تمرکز کرد. مدل سنتی جانشین پروری به طور عمده بر گروه های رهبری در نمودار سازمانی متمرکز بود. مدیران ارشد و میانی، افرادی را که بیشترین توانایی را برای جایگزینی داشتند در سطوح پایین سلسله مراتب سازمانی شناسایی می کردند و پیش بینی می کردند که چه زمانی آن ها آماده اند به بالای نردبان سازمانی حرکت کنند (دی می، ۲۰۱۸).

طبق تعریف، جانشین پروری، فرآیندی است که طی آن نیروهای مناسب برای تصدی پست های مدیریتی رده بالا و کلیدی سازمان از میان افراد واجد شرایط و با استعداد انتخاب می شوند (روت ول، ۲۰۱۵). امروزه مدیریت جانشین پروری از راه فرآیندی انجام می پذیرد که مدیریت استعدادها نام دارد. از راه این فرآیند، استعدادهای انسانی سازمانی برای تصدی مشاغل و منصب های کلیدی در سال های آینده شناسایی می شود و آنان از راه برنامه های متنوع آموزشی و پرورشی کم کم برای به عهده گرفتن این مشاغل و مسئولیت ها آماده می شوند (ابوالعلائی، ۱۳۸۴). کارتا (۲۰۰۷) جانشین پروری را فرآیندی می داند که طی آن کارمندان مناسب برای تصدی پست های مدیریتی رده بالا و کلیدی هر سازمان از میان افراد واجد شرایط و با استعداد انتخاب می شوند. برنامه ریزی جانشین پروری در واقع انتخاب کارمندان با استعداد برای جایگزینی مدیران ارشد است که به دلایل مختلفی ممکن است شغل فعلی خود را ترک کنند. فوت، بازنشستگی، ارتقا و جابجایی به سمت های دیگر سازمان، مثال هایی از دلایل ممکن برای ترک شغل مدیران است.

جانشین پروری مهارت آموزی

جانشین پروری مهارت آموزی فرآیندی است که در چارچوب یک سیاست کلی عمل می کند. هدف آن سازگار نگه داشتن دائمی سازمان با مقتضیات کسب و کار است (ابوالعلائی و بابایی، ۱۳۸۴). جانشین پروری مهارت آموزی شامل برنامه ریزی جانشین پروری و تمام عملیات و

فرآیندهای مستمری است که در طول سال به توسعه و پرورش جانشینان می پردازد. جانشین پروری مهارت آموزی همچنین برای توفیق آتی سازمان نگاهی آینده نگرانه به شایستگی ها و سمت ها و پست های رهبری دارد و فقط به نیازهای جایگزین نمی پردازد (گای و سیمز، ۱۳۸۸). جانشین پروری مهارت آموزی تلاشی سیستماتیک و آگاهانه که به منظور نیل به انعکاس نیازمندی های رهبری، تعیین منبعی از کاندیداهای با استعداد بالا، توسعه مهارت های رهبری در آن کاندیداها از طریق تجارب یادگیری هدفمند و سپس انتخاب رهبران از میان مخزن رهبران بالقوه صورت می گیرد (سلطانی، ۱۳۸۹).

کارآفرینی

واژه ی کارآفرینی از کلمه ی فرانسوی **Entrepreneure** به معنای "متعهد شدن" اشات گرفته است. بنابر تعریف واژه نامه وبستر: کارآفرین کسی است که متعهد می شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند. بنابراین واژه کارآفرینی دیر زمانی پیش از آنکه مفهوم کلی کارآفرینی به زبان امروزی پدید آید، در زبان فرانسه ابداع شد (احمدپورداریانی، ۱۳۸۹).

سعیدی کیا کارآفرینی را فرآیندی می داند که فرد کارآفرین با ایده های نو و خلاق و شناسایی فرصت های جدید به معرفی محصول یا خدمت جدیدی و یا بهبود ساختار تولید، که توأم با پذیرش مخاطرات مالی، روانی و اجتماعی و دریافت منابع مالی و رضایتمندی شخصی و استقلال می باشد، مبادرت می ورزد (سعیدی کیا، ۱۳۸۵). کارآفرینی از منظر دیده بان جهانی کارآفرینی^۳ عبارت است از هرگونه تلاش در کسب و کار جدید و یا ایجاد سرمایه گذاری جدید از قبیل خوداشتغالی، سازماندهی کسب و کار و یا گسترش کسب و کار موجود توسط یک فرد، یک تیم در کسب و کار از پیش تاسیس شده (گزارش سالانه دفتر دیده بان جهانی کارآفرینی، ۲۰۱۵).

^۱Undertake

^۲Webster' s New Collegiate Dictionary

^۳Global Entrepreneurship Monitoring

بر اساس تعریف مفهومی شین و ونکاترامن (۲۰۰۰)، کارآفرینی «فعالیتی است شامل، کشف، ارزیابی و بهره برداری از فرصت‌ها به منظور معرفی کالا و خدمات جدید، روش‌های سازماندهی، بازارها، فرآیندها، و مواد خام جدید از طریق سازماندهی نو و بدیع که قبلاً وجود نداشته است» با وجود آنکه این تعریف یک تعریف مفهومی خوب برای کارآفرینی است اما عملیاتی کردن این تعریف در تحقیقات تجربی بسیار مشکل است (جیانگ، ۲۰۱۲). سعیدی‌کیا کارآفرینی را فرآیندی می‌داند که فرد کارآفرین با ایده‌های نو و خلاق و شناسایی فرصت‌های جدید به معرفی محصول یا خدمت جدیدی و یا بهبود ساختار تولید، که توأم با پذیرش مخاطرات مالی، روانی و اجتماعی و دریافت منابع مالی و رضایتمندی شخصی و استقلال می‌باشد، مبادرت می‌ورزد (پاشاپور خوئی، ۱۳۹۵). کارآفرینی از منظر دیده‌بان جهانی کارآفرینی عبارت است از هرگونه تلاش در کسب و کار جدید و یا ایجاد سرمایه‌گذاری جدید از قبیل خوداشتغالی، سازماندهی کسب و کار و یا گسترش کسب و کار موجود توسط یک فرد، یک تیم در کسب و کار از پیش تاسیس شده (گزارش سالانه دفتر دیده‌بان جهانی کارآفرینی، ۲۰۱۵).

از دیدگاه هاتن^۳ (۲۰۱۵) کارآفرینی فرآیند شناسایی فرصت‌ها بر اساس نیازهای بازاریابی و عرضه برای رفع نیاز بازار با در نظر گرفتن خطرات احتمالی می‌باشد. از دیدگاه وی کارآفرین نیازمند به دیدگاهی برای کشف فرصت‌ها و داشتن توانایی برای سرمایه‌گذاری بر روی آن‌ها می‌باشد (نویسنکی و همکاران، ۲۰۱۸).

یکی از مزایای کارآفرینی برای جامعه، اشتغال‌زایی است. مطالعات نشان می‌دهد کارآفرینی تاثیر مستقیمی بر نرخ اشتغال دارد. این تاثیر بسیار چشم‌گیر است، به طوری که در امریکا ایجاد کسب و کارهای جدید، یک چهارم میزان رشد اشتغال‌زایی را تشکیل می‌دهد (هچاواریا^۵

Wiang

۳Global Entrepreneurship Monitoring

۴Hatten

۵Nowinski

۶Hechavarria

۲۰۱۵). با توجه به مشکلات اقتصادی در کشور و بالا بودن نرخ بیکاری، سیاستگذاران در طی سالیان اخیر تلاش کرده اند تا با گسترش کارآفرینی، به افزایش اشتغال در سطح جامعه کمک کنند (زارعی، ۱۳۸۹). مطالعات نشان می‌دهند، کارآفرینی موجب افزایش سطح نوآوری در جامعه می‌شود. شرکت‌های کارآفرین، ساختاری چابک داشته و این توان را دارند که به خوبی نیازها و خواسته‌های مصرف کنندگان را شناسایی کنند و با روش‌ها و محصولات نوآورانه، آنها را برآورده سازند (نصیری زنگ آباد، ۱۳۹۵). فواید ذکر شده برای کارآفرینی، منجر به افزایش سطح رفاه در جامعه خواهد شد. یکی از اهداف اصلی دولت‌ها، رسیدن جامعه به رفاه است. کارآفرینی می‌تواند در دستیابی به این هدف کمک شایانی کند (متی، ۱۳۹۷).

پیشینه تحقیق

تریسلون او همکاران (۲۰۲۲) این تحقیق با هدف بررسی نقش نهادها در جانشین پروری مهارت آموزی نهفته و نوظهور انجام شد. با ترسیم از دیدگاه‌های سلسله مراتب نهادی (ویلیامسون) و تعبیه اجتماعی (Granovetter)، نقش تعبیه‌پذیری، نهادهای رسمی و حاکمیت را در شکل‌دهی به جانشین پروری مهارت آموزی پنهان و نوظهور بررسی می‌کنیم. ما نقش شرایط سازمانی ناهمگون - فساد، روابط اجتماعی، حقوق مالکیت و اندازه دولت - را در ۶۶ کشور بین سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۵ بررسی می‌کنیم. یافته‌های ما نشان می‌دهد که ناهمگونی شرایط نهادی و ناهمگونی نتیجه جانشین پروری مهارت آموزی مهم هستند و یکپارچه نیستند. قابل توجه است، ما متوجه شدیم که در حالی که فساد مانع جانشین پروری مهارت آموزی پنهان و نوظهور می‌شود، این اثر تقریباً سه برابر بیشتر برای جانشین پروری مهارت آموزی پنهان باقی می‌ماند. ما همچنین دریافتیم که کارآفرینان در کشورهای با زمینه‌های فاسدتر تمایل کمتری برای راه‌اندازی و داشتن یک کسب‌وکار دارند.

چانگ و همکاران (۲۰۲۱) این تحقیق با هدف بررسی عوامل تأثیرگذار و مسیرهای چندگانه جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کار شرکت‌های با فناوری پیشرفته انجام شد. این

Trislon

Chang

تحقیق ۹۳ شرکت با فناوری پیشرفته فهرست شده در سال ۲۰۱۹ در بازار سهام A چین را انتخاب می‌کند و به طور جامع شش متغیر را در سه سطح، یعنی ضمانت داخلی، مشوق های داخلی، و مؤسسات خارجی، از طریق تحلیل مقایسه ای کیفی فازی (fsQCA) ادغام می‌کند. بر این اساس، در مورد عوامل متعدد همزمان و مسیرهای مختلف محرک جانشین پروری مهارت آموزی بحث شد. نتایج نشان می‌دهد که (۱) یک عامل واحد لزوماً منجر به جانشین پروری مهارت آموزی بالا نمی‌شود. (۲) جانشین پروری مهارت آموزی بالا را می‌توان از چهار مسیر تحریک کرد: مکانیسم رانندگی با انگیزه حقوق به عنوان اصلی و مکانیسم بازار به عنوان پشتیبان، مکانیسم محرک با مداخله دولت و مکانیسم بازار به عنوان محرک های هم افزایی، مکانیسم رانندگی با عدالت و قدرت کنترل به عنوان محرک های دوگانه تحت مؤسسات خارجی، و سازوکار رانندگی با نهادهای خارجی و مشوق های داخلی به عنوان رانندگان مشترک. (۳) رقابت در بازار نقشی ضروری در تحریک جانشین پروری مهارت آموزی ایفا می‌کند، در حالی که قابلیت مدیریت جانشین پروری مهارت آموزی را سرکوب می‌کند. (۴) جانشین پروری مهارت آموزی غیربالا را می‌توان با پنج مسیر ایجاد کرد که نسبت به پیکربندی های جانشین پروری مهارت آموزی بالا نامتقارن هستند.

میگناو او همکاران (۲۰۲۰) این تحقیق با هدف درک کارآفرینی اجتماعی: یک نگرش فرهنگی در تحقیقات کسب و کار انجام شد. این تحقیق به بررسی محرک های فرهنگی کارآفرینی اجتماعی (SE)، با تمرکز بر روشی که رهبری جهانی و اثربخشی رفتار سازمانی (GLOBE) بر فعالیت کارآفرینی اجتماعی (SEA) در کشورهای مختلف تأثیر می‌گذارد، می‌پردازد. پروژه نظارت بر کارآفرینی جهانی (GEM) و پروژه GLOBE به عنوان منابع داده مورد استفاده قرار گرفت. ارزش های فرهنگی، وابستگی منطقه ای و سطوح توسعه اقتصادی برای خوشه بندی کشورهای منتخب استفاده شد. همبستگی بین مقادیر و SEA عملیاتی برای کل نمونه، و همچنین برای هر یک از سه خوشه بررسی شد. یک همبستگی مثبت بین "برابری گرایي جنسیتی" و SEA با تعریف محدود و همبستگی منفی بین "اجتناب از عدم اطمینان" و SEA فوق الذکر برای همه کشورها تایید شد، در حالی که ارتباط بین "آینده گرایي"، "جمع گرایي

درون گروهی" و عملکرد SEA تا حدی تأیید شد. نتایج تحقیقات نشان می دهد که فرهنگ برای توجیه تفاوت های ملی در نرخ های SE کافی نیست.

گارلسیون او همکاران (۲۰۱۹) این تحقیق با هدف تأثیر سرمایه اجتماعی و جهت گیری جانشین پروی مهارت آموزی بر اهداف کسب و کار: نقش میانجی سرمایه روانشناختی انجام شد. نیت کارآفرینی نقش حیاتی در ایجاد کسب و کار جدید دارد. اگرچه بسیاری از مطالعات نشان داده اند که جانشین پروی در شکل دهی نیت تأثیرگذار است، تعداد کمی از این رابطه را با تعامل تعاملی با سرمایه اجتماعی و روان شناختی مورد بحث قرار می دهند. این مطالعه با هدف توسعه یک مدل ساختاری برای شکل دهی قصد کسب و کار دانشجویان پلی تکنیک انجام شد که شامل تأثیر متقابل جهت گیری جانشین پروی مهارت آموزی، سرمایه اجتماعی و سرمایه روان شناختی است. داده ها به طور تصادفی از طریق یک پرسشنامه آنلاین که توسط ۲۱۵ دانشجوی پلی تکنیک در اندونزی تکمیل شد، جمع آوری شد. از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری برای بررسی مدل ساختار توسعه نیت کسب و کار استفاده شد و فواصل اطمینان راه اندازی برای آزمایش نقش میانجی برآورد شد. نتایج نشان می دهد که جهت گیری جانشین پروی مهارت آموزی، سرمایه اجتماعی و سرمایه روان شناختی به صورت مشارکتی و تعاملی بر قصد کسب و کار دانشجویان پلی تکنیک تأثیر می گذارد. نشان داده شد که سرمایه روان شناختی اثر میانجی جزئی مثبتی بر رابطه بین جهت گیری جانشین پروی مهارت آموزی و قصد کارآفرینی دارد. در نهایت، سرمایه روان شناختی نیز به طور کامل واسطه تأثیر سرمایه اجتماعی بر قصد کسب و کار است. یافته های این مطالعه مورد بحث و بررسی قرار گرفته و پیشنهادهایی با مفاهیمی برای دست اندرکاران آموزش حرفه ای ارائه شده است.

بیلدینگ^۲ او همکاران (۲۰۱۸) این تحقیق با هدف قدرت نفوذ کسب و کار شبکه ها، توانمندیها و فرصت ها برای موفقیت بین المللی: مطالعه بر روی سرمایه گذاری های بازگشتی مهارت آموزی انجام شد. هدف این تحقیق با ادغام نظریه سرمایه اجتماعی با دیدگاه مبتنی بر قابلیت در مورد عملکرد، بررسی میزانی است که سرمایه گذاری های کارآفرینی بازگشت کننده (REVs)

^۱Galacion

^۲building

مزایای عملکرد بین‌المللی را از تجربه کارآفرینان موسس با کسب و کار شبکه‌های بین‌المللی کسب می‌کنند. این مقاله با استفاده از داده‌های ۲۰۰ REV چینی، یک مدل ساختاری را با تمرکز بر پیوند بین کارآفرینان فردی و توسعه بعدی قابلیت‌های شرکت پیشنهاد و آزمایش می‌کند. نتایج شواهدی را ارائه می‌کنند که نشان می‌دهد کارآفرینان بازگشته‌شده دارای یک شبکه اجتماعی بین‌المللی برای REV برای توسعه یک قابلیت شبکه بین‌المللی هستند، که به نوبه خود، تأثیرات بر دانش فرصت و عملکرد بین‌المللی REVS را واسطه می‌کند. یافته‌ها تأثیر همزمان نقش کارآفرینان و یادگیری سازمانی در بین‌المللی‌سازی را برجسته می‌کنند و درک اهمیت مزایای ویژه بازگشت‌کنندگان را برای عملکرد بین‌المللی این شرکت‌ها فراهم می‌کنند.

قوی و همکاران (۱۴۰۱)، در تحقیقی تحت عنوان "تبیین فرآیند جانشین‌پروری مبتنی بر رویکرد راهبردی به‌منظور ارائه مدل مطلوب در بنیاد شهید و امور ایثارگران استان خراسان رضوی" است. روش پژوهش حاضر از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی و از نظر روش، یک پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) است. هم‌چنین از آن‌جاکه این پژوهش درصدد طراحی مدل می‌باشد، اکتشافی محسوب می‌شود. نمونه آماری پژوهش در بخش کیفی مشتمل بر ۱۲ نفر از متخصصان و خبرگان با استفاده از دو روش نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی، انتخاب شدند و در بخش کمی با توجه به فرمول کوکران تعداد ۱۱۳ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات شامل فیش‌برداری، مصاحبه و پرسش‌نامه‌های مختلف می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای اس.پی.ای.ای ۲۵ و اسمارت پی. ال.اس ۳ انجام گرفته است. یافته‌ها: یافته‌های پژوهش حاکی از تایید رابطه میان عوامل رویکرد راهبردی و عوامل جانشین‌پروری با فرایند جانشین‌پروری است. نتایج تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته تاییدکننده الگوی مفهومی تدوین‌شده می‌باشد و بر این مبنا الگوی نهایی فرآیند جانشین‌پروری مبتنی بر رویکرد راهبردی به‌دست آمد.

تیموری (۱۴۰۱) در تحقیقی تحت عنوان "ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی شایسته‌محور با رویکرد جانشین‌پروری در صنعت بانکداری است. روش این پژوهش آمیخته (ترکیبی)" می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان دانشگاهی حوزه منابع انسانی و مدیران ارشد بانک صادرات اصفهان می‌باشند که تعداد ۱۷ نفر با روش نمونه‌گیری هدفمند در فرایند مصاحبه مشارکت نمودند و در بخش کمی، شامل کارکنان و مدیران سطوح مختلف

بانک صادرات اصفهان می باشد که تعداد ۴۰۰ نفر با روش نمونه گیری طبقه‌ای_ تصادفی به عنوان نمونه در این پژوهش مشارکت نمودند. ابزار جمع‌آوری داده‌های موردنیاز شامل مصاحبه و پرسشنامه است. یافته‌های حاصل از کدگذاری تحلیل تماتیک حاکی از آن است که نظام مدیریت منابع انسانی شایسته محور مشتمل بر پنج تم اصلی شامل شایستگی، آینده‌نگری، جامعیت، عدالت و انعطاف‌پذیری می‌باشد. همچنین، یافته‌های حاصل از معادلات ساختاری حاکی از آن است که از میان مولفه‌های مدیریت منابع انسانی، نظام جبران خدمات شایسته محور دارای بیشترین مقدار تاثیر بر مدیریت جانشین‌پروری می‌باشد.

عظیمی (۱۴۰۱) در تحقیقی تحت عنوان "الگوی جامع جانشین‌پروری برای سازمان‌ها می‌باشد. روش پژوهش از نوع توصیفی-مروری" است که از طریق مبانی نظری فارسی و انگلیسی به جمع‌آوری مطالب پرداخته شده است. از آنجاکه در سال‌های اخیر مفهوم منابع انسانی جای خود را به سرمایه انسانی داده است، جذب و استخدام نیروی انسانی مستعد و شایسته و جانشین‌پروری در سازمان‌ها اهمیت مضاعفی پیدا کرده است و سازمان‌ها در تلاش‌اند تا از رویکردهای مناسب این فرایند به نحو مطلوب‌تری در راستای موفقیت سازمانی خود استفاده کنند. ترکیب نتایج تحقیقات مختلف در این زمینه نشان می‌دهد که جانشین‌پروری از الزامات مهم و اساسی برای داشتن سازمانی کارا و موفق محسوب می‌شود. جانشین‌پروری ابزار برنامه‌ریزی راهبردی است که می‌تواند مسائل به وجود آمده در سازمان را به خاطر ترک افراد و هم‌چنین شکاف دانش به وجود آمده از ترک سازمان توسط یک سری از افراد را به تصویر بکشد.

ماهیکار و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی تحت عنوان "بررسی روند نظام مدیریت جانشین‌پروری در سازمان" می‌باشد. امروزه جانشین‌پروری به عنوان یکی از مباحث مهم مدیریت برای پیشبرد اهداف سازمانی مطرح است و در نظام جامع مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی به موقع جهت پرورش نیروی انسانی و مدیر‌پروری از ارکان مهم و بسیار حیاتی محسوب می‌شود. جانشین‌پروری یک اقدام آینده‌نگرانه با توجه به شایستگی‌ها، استعدادها و پست‌های حساس سازمانی است و به مفهوم شناسایی و پرورش افراد مستعد در سازمان می‌باشد که در آن کارکنان با استعداد شناسایی شده و با آموزش‌های لازم از سوی سازمان برای نقش‌های مدیریتی و رهبری در آینده آماده می‌شوند. مدیریت جانشین‌پروری شامل برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و تمام عملیات و فرایندهای مستمر است که در طول سال به توسعه و پرورش جانشینان می‌انجامد.

با توجه به اهمیت موضوع جانشین پروری و مدیریت و برنامه ریزی این مساله در سازمان ها، در این مقاله به بررسی مروری نظام جانشین پروری، الگوی پیاده سازی، اهداف، اجزای تشکیل دهنده، موانع، مزایا و سایر مفاهیم مرتبط با جانشین پروری پرداخته شده است.

جعفرپور و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی تحت عنوان "الگوی توسعه جانشین پروری (مطالعه موردی: بانک رفاه کارگران)" می‌باشد. در نظام جامع مدیریت منابع انسانی برنامه ریزی به موقع جهت پرورش نیروی انسانی یا مدیرپروری از ارکان مهم و بسیار حیاتی محسوب می‌شود. در این زمینه یکی از مشکلات جدی بانک های دولتی کم توجهی به برنامه ریزی نیروی انسانی بخصوص مدیرپروری است. لذا مسأله اصلی تحقیق حاضر، تعیین عوامل سازنده و ارائه مدل سازمان جانشین پرور در بانک رفاه است. روش تحقیق آمیخته کیفی و کمی است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد و میانی بانک به تعداد ۶۰۰ نفر می‌باشد که در فرآیند نمونه‌گیری با استفاده از جدول مورگان نمونه ای برابر با ۲۳۴ نفر به شیوه تصادفی طبقه ای انتخاب گردید. برای سنجش متغیرها از پرسشنامه ای شامل ۹۰ سؤال استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و Smart PLS2 و روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام گرفت. بر اساس تحلیل مسیر انجام شده؛ قوی ترین رابطه علی بین مؤلفه های سه گانه مدل، تأثیر مستقیم و معنادار عوامل رفتاری در استقرار نظام جامع جانشین پروری در مورد مطالعه است. همچنین مؤلفه فرهنگ بیش ترین تأثیر مستقیم علی را بر عوامل ساختاری داشته است. در زیرمدل عوامل رفتاری، مؤلفه آموزش و یادگیری نسبت به عوامل دیگر بالاترین امتیاز را داشته و به بهترین شکل، عوامل رفتاری را تبیین می‌نماید.

محمودی و همکاران (۱۳۹۸) تحقیق حاضر تحت عنوان "ارائه الگوی فرآیندی جانشین پروری با روش تئوری داده بنیاد در کمیته امداد امام خمینی (ره)" به انجام رسیده است. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی، و از لحاظ رویکرد پیمایشی-اکتشافی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق گروهی از خبرگان حوزه مدیریت منابع انسانی شامل اساتید دانشگاه، مشاورین منابع انسانی و مدیران ارشد کمیته امداد امام خمینی (ره) بودند و مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. این انتخاب و انجام مصاحبه، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از آن متوقف شد. در این تحقیق، از روش نمونه گیری گلوله برفی استفاده شد. به این نحو که اولین فرد خبره، بر اساس نظر بررسی های اولیه و نظرخواهی از استاد محترم راهنما انتخاب شد و پس از اتمام مصاحبه با فرد

اول، از وی درخواست گردید فرد یا افراد خبره دیگری که می توانند در حوزه جانشین پروری مدیران ستادی در کمیته امداد امام خمینی (ره) (صاحب نظر بوده و به غنای مدل تحقیق کمک نمایند، معرفی کنند. این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری محقق ادامه یافت. سرانجام این روش، مصاحبه با ۹ نفر از خبرگان بود. در این تحقیق، از آنجایی که از روش تئوری داده بنیاد استفاده گردید، ابزار اصلی جمع آوری داده ها مصاحبه های عمیق و غیرساختار یافته با خبرگان حوزه منابع انسانی بود. سرانجام پس از طی کدگذاری های سه گانه باز، محوری و انتخابی، مدل مفهومی تحقیق بر اساس مدل پارادایمی طراحی شد.

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف بنیادی و رویکرد کاربردی دارد و روش تحقیق آمیخته (کیفی-کمی) است و برای شناسایی شاخص های از الگوی تحلیل محتوا استفاده شد. در این تحقیق برای شناسایی مؤلفه های از روش داده بنیاد استفاده شد است؛ و برای تعیین روابط ساختاری متغیرهای مدل و برازش مدل از مدلسازی معادلات ساختاری (SEM)؛ جامعه آماری بخش کیفی شامل مطلعان کلیدی و کارشناسان صنایع غذایی خراسان رضوی می باشند و روش نمونه گیری در این تحقیق از نوع روش نمونه گیری گلوله برفی می باشد، بدین صورت که جمع آوری داده تا رسیدن به نقطه اشباع ادامه پیدا کرد که تعداد آن ۱۷ نفر می باشند و همچنین جامعه آماری در بخش کمی شامل اعضای صنایع غذایی خراسان رضوی که دارای کسب و کارهای خانوادگی می باشند و روش نمونه گیری در این تحقیق از نوع تصادفی ساده می باشد که تعداد حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۲۸۵ نفر می باشد. روش و ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی بصورت مصاحبه نیمه ساختار و در بخش کمی بصورت پرسشنامه محقق ساخته می باشد. در پژوهش حاضر جهت تحلیل داده ها و دستیابی به اهداف مذکور از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. یکی از روش های آماری برای تجزیه و تحلیل اطلاعات موجود در مجموعه داده ها روش تجزیه عامل ها یا تحلیل عاملی می باشد. با استفاده از نرم افزار Lisrel مورد استفاده قرار گرفت، در نهایت الگوی تحقیق سنجش و برازش قرار گرفت.

پرسشنامه تحقیق

پرسشنامه محقق ساخته تحقیق با هدف بررسی ارائه الگوی جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کارهای خانوادگی در صنایع غذایی خراسان رضوی تهیه شده است، که شامل ۶۸ گویه است می باشد. نمره گذاری پرسشنامه بصورت طیف لیکرت ۵ گزینه ای می باشد که برای گزینه های «خیلی زیاد»، «زیاد»، «متوسط»، «کم»، «خیلی کم»، به ترتیب امتیازات ۵، ۴، ۳، ۲، ۱ در نظر گرفته شد.

روایی و پایایی پرسشنامه

در این تحقیق برای بررسی روایی پرسشنامه های تحقیق از نظر خبرگان استفاده شده است و بدین منظور در ابتدا ۳۰ پرسشنامه بین پاسخ دهندگان توزیع و جمع آوری شد و پس از کسب نظر متخصصان، مورد تایید قرار گرفته است و پرسشنامه های تحقیق از روایی برخوردار می باشد. همچنین پایایی تحقیق از طریق ضریب آلفای کرونباخ و تعداد گویه های مربوط به متغیرهای پرسشنامه انجام گردید. از آن جایی که مقدار آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰/۷ است، لذا پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار می باشد که بر اساس جدول (۱) می باشد.

جدول ۱: نتایج آزمون پایایی پرسشنامه

گویه ها	ضریب آلفای کرونباخ
مشتری مداری	۰,۷۶
مدیریت منابع	۰,۸۴
منابع مالی	۰,۷۹
عوامل اجتماعی	۰,۹۱
عوامل فناوری	۰,۸۸
سیاست گذاری دولت	۰,۸۲
معرفی کارآفرینی سازمانی	۰,۹۴
ویژگی سازمان بنگاه کارآفرین	۰,۹۱

ویژگی کارکنان بنگاه کارآفرین	۰,۹۳
ویژگی مدیران بنگاه کارآفرین	۰,۸۹
قابلیت های درون سازمانی	۰,۷۷
عملکرد سازمان	۰,۸۵
اشتغال	۰,۸۷

یافته‌های پژوهش

در مرحله کیفی ارائه الگویی برای کارآفرینی دولتی از روش تحلیل محتوای کیفی و کدگذاری نظری استفاده شده است. برای جمع آوری داده برای بخش کیفی با ۱۷ نفر از مطلعان کلیدی و کارشناسان صنایع غذای خراسان رضوی مصاحبه شد. در مرحله کدگذاری باز، مصاحبه‌ها پیاده سازی شده و خلاصه نویسی‌های صورت گرفته از اسناد و مدارک مورد مطالعه مجدد قرار می‌گیرد که ۱۰۰ مفهوم استخراج شد.

در بخش کدگذاری محوری کدهای بدست آمده در بخش کدگذاری آزاد مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرد و کدهای مرتبط و مشابه با هم در دسته‌ها یا مقوله‌های بزرگتری دسته بندی می‌شوند. مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها که تحت ۱۳ مقوله قرار گرفته‌اند، در جدول (۲) به تفکیک ارائه می‌شوند:

جدول ۲: مقوله‌ها و مفاهیم استخراج شده از مصاحبه‌ها

مقوله ۱: مشتری مداری	
داشتن دانش درباره مراجعه کنندگان	مفاهیم
جلب رضایت مراجعه کنندگان	
تمرکز بر نیازهای مراجعه کنندگان	
شناخت نیازهای و تقاضاهای مراجعه کنندگان	

نزدیکی و ساخت روابط شخصی با مراجعه کننده	
تماس‌های مستمر با مصرف‌کننده	
ارائه و بهبود محصول با نظر مصرف‌کنندگان	
مقوله ۲: مدیریت منابع	
سازمان‌دهی منابع	مفاهیم
بهره‌وری منابع	
کنترل منابع	
ارتقاء کیفی منابع انسانی	
مقوله ۳: منابع مالی	
سرمایه در دسترس	مفاهیم
اختصاص بودجه	
دسترسی به منابع ارزی	
مقوله ۴: عوامل اجتماعی	
مقبولیت اجتماعی	مفاهیم
رضایت گروه‌های مرتبط	
افزایش سود اجتماعی	
مقوله ۵: عوامل فناوری	
قابلیت حصول فناوری	مفاهیم
زیرساخت‌های فنی	
وجود مراکز آموزش فناوری	
به روز رسانی تکنولوژی	
مقوله ۶: سیاست‌گذاری دولت	

سیاست‌های کلان دولت	مفاهیم
فراهم کردن شرایط محیطی باثبات	
سیاست‌های حمایتی	
فراهم کردن زیرساخت‌ها	
مقوله ۷: معرفی کارآفرینی سازمانی	
گردآوری اطلاعات سازمان	مفاهیم
نظارت بر عملکرد بازار یابی	
کانال‌های توزیع	
حضور در شبکه‌های اجتماعی	
خلق ارزش از طریق شبکه‌های اجتماعی	
حضور در نمایشگاه‌های تخصصی	
توانایی نفوذ در بازار	
حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی	
مقوله ۸: ویژگی‌های سازمانی بنگاه کارآفرین	
شهرت سازمانی	مفاهیم
اندازه بنگاه	
برندسازی شرکتی	
اهداف بنگاه	
ظرفیت جذب دانش	
فرهنگ سازمانی مهارت آموزی	
مقوله ۹: ویژگی‌های کارکنان بنگاه کارآفرین	
تحصیلات کارکنان	مفاهیم

همکاری تیمی	
دانش محور بودن کارکنان	
مهارت تولید کارکنان	
خودکارآمدی کارکنان	
قابلیت حل مسأله	
تحمل ابهام	
مقوله ۱۰: ویژگی‌های مدیران بنگاه کارآفرین	
داشتن شهرت	مفاهیم
خوشنامی و میزان مقبولیت	
خلق رویدادها	
تدوین راهبردهای برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل	
ذهنیت مهارت آموزی	
نگرش مهارت آموزی	
مخاطره‌پذیری	
خلق ارزش	
شناسایی فرصت‌های مهارت آموزی	
خلاق و نوآور بودن	
داشتن هوش کسب و کار	
استقلال طلبی	
مقوله ۱۱: قابلیت‌های درون‌سازمانی	
نزدیکی و ساخت روابط شخصی با کارکنان	مفاهیم
روابط شخصی میان کارکنان	

جلسات دوستانه با کارکنان	
ارتباطات غیراداری	
مقوله ۱۲: عملکرد سازمان	
قابلیت پاسخگویی به رقبا	مفاهیم
افزایش سهم سازمان	
گسترش سازمان	
توانایی رقابت	
قابلیت انتخاب	
مقوله ۱۳: اشتغال	
افزایش اشتغال	مفاهیم
تولید و اشتغال	

در گام بعدی تلاش گردید مقوله‌های مشابه و مقارن در تم‌های اصلی جای گیرند بر اساس اشتراک مفهومی که مقولات با یکدیگر داشتند، تم‌ها، به شکل مفاهیم انتزاعی‌تری استخراج شدند. ایجاد ارتباط بین مقوله‌های مختلف شناسایی شده را در قالب مدل پارادایم در شکل (۱) نمایش داده شده است:



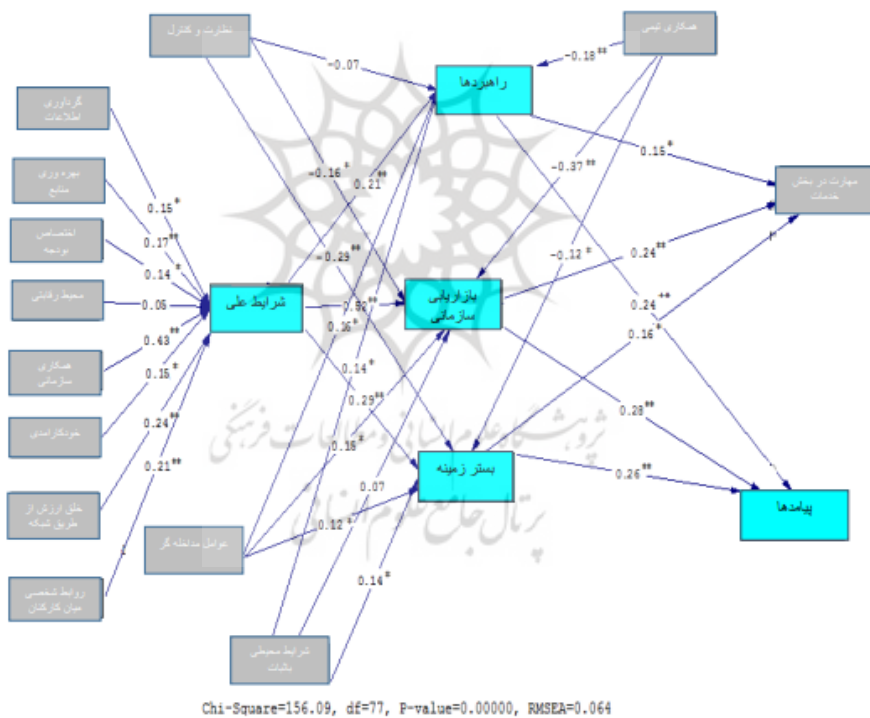
به منظور تعیین اعتبار متغیرهای شرایط علی، راهبردی، زمینه ای، محوری، مداخله گر و پیامدهی مدل از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. نتایج نشان داد تمام بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ هستند. همچنین شاخص‌های مربوط به آمار توصیفی برای نمونه مورد بررسی شامل میانگین و انحراف استاندارد برای متغیرهای مورد بررسی در این پژوهش آورده شده است. که در جدول (۳) آورده شده است.

جدول ۳: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

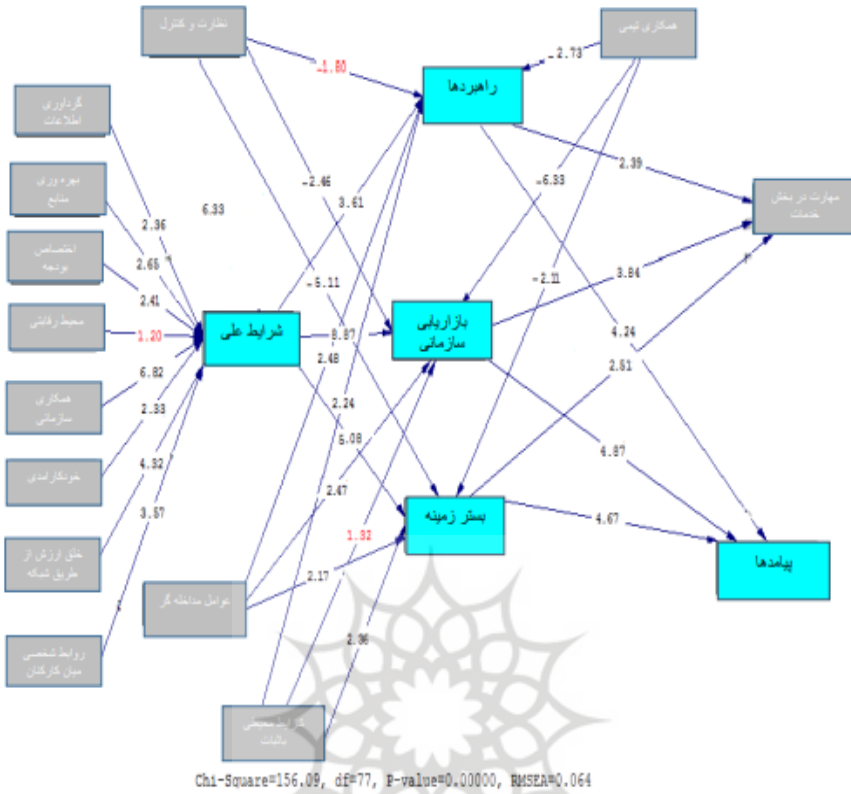
متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
کارافرینی سازمانی	۳/۵۹	۰/۸۰
گردآوری اطلاعات هوشمند	۳/۰۵	۰/۹۶
بهره وری منابع	۳/۱۸	۰/۷۸
اختصاص بودجه	۳/۰۸	۰/۹۰
محیط رقابتی	۲/۸۵	۰/۹۳
همکاری سازمانی	۲/۷۴	۰/۹۱
خود کارآمدی	۲/۸۰	۰/۸۵
خلق ارزش از طریق شبکه	۳/۰۷	۰/۹۲
روابط شخصی میان کارکنان	۲/۸۶	۱/۰۴
همکاری تیمی	۲/۷۵	۱/۱۲
مهارت در بخش خدمات	۲/۸۲	۰/۹۶
نظارت و کنترل	۲/۹۴	۰/۹۴
فرصت محوری	۳/۳۴	۰/۸۰
شرایط محیطی با ثبات	۲/۵۹	۰/۴۸
مخاطره پذیری	۳/۴۵	۰/۸۷

ارتباط نزدیک با مراجعه کننده	۲/۱۴	۰/۸۴
رضایت عمومی از عملکرد سازمان ها	۳/۸۹	۰/۷۵
اشتغال	۳/۴۸	۰/۸۴
عملکرد بهینه سازمان	۲/۵۹	۰/۸۸

در شکل (۲) و (۳) مدل آزمون شده همراه با مقادیر استاندارد شده روی هر کدام از مسیرها درج شده است. اعداد قرمز بیانگر عدم معناداری مسیر هستند. بقیه ضرایب مثبت و معنادار هستند.



شکل ۲: ضرایب استاندارد شده مدل آزمون شده تحقیق (* $p < 0.01$ ** $p < 0.05$)



شکل ۳: ضرایب تی مدل آزمون شده تحقیق (* $p < 0.01$ ** $p < 0.05$)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

طبق خروجی نرم افزار لیزرل ضرایب تی بالای $\pm 1/96$ تا $\pm 2/58$ در سطح $0/05$ معنی دار می باشند و ضرایب تی بالاتر از $\pm 2/58$ در سطح $0/01$ معنی دار هستند. همچنین در جدول ۴ ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای تحقیق آورده شده است.

جدول ۴: نتایج ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده

مسیر	ضرایب مسیر	واریانس تبیین شده
کارافزینی سازمانی	۰/۱۵* (۲/۳۹)	٪۲۲
گردآوری اطلاعات هوشمند	۰/۲۴** (۳/۸۴)	
بهره وری منابع	۰/۱۶* (۲/۵۱)	
اختصاص بودجه	۰/۲۴** (۴/۲۴)	٪۳۱
محیط رقابتی	۰/۲۸** (۴/۸۷)	
همکاری سازمانی	۰/۲۶** (۴/۶۷)	
خود کارآمدی	-۰/۱۸** (-۲/۷۳)	٪۲۸
خلق ارزش از طریق شبکه	-۰/۰۷* (-۱/۸۰)	
روابط شخصی میان کارکنان	۰/۱۶* (۲/۴۸)	
همکاری تیمی	۰/۱۴* (۲/۲۴)	
مهارت در بخش خدمات	۰/۲۱** (۳/۶۱)	
نظارت و کنترل	-۰/۳۷** (-۶/۳۳)	٪۴۶
شرایط محیطی با ثبات	۰/۱۲* (۲/۱۷)	٪۳۴
مخاطره پذیری	۰/۲۹** (۵/۰۸)	
ارتباط نزدیک با مراجعه کننده	۰/۱۵* (۲/۳۶)	٪۵۳
رضایت عمومی از عملکرد سازمان ها	۰/۱۷** (۲/۶۵)	
اشتغال	۰/۱۵* (۲/۳۳)	
عملکرد بهینه سازمان	۰/۲۴** (۴/۳۲)	

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$

شاخص‌های برازش بدست آمده برای مدل آزمون شده در جدول (۵) نشان می‌دهد که شاخص RMSEA در مدل برآورد شده با میزان ۰/۰۶۴ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و دیگر

شاخص برازش مانند CFI، GFI، NFI، و AGFI به ترتیب برابر با ۰/۹۷، ۰/۹۴، ۰/۹۵ و ۰/۹۲ همگی در سطح مناسبی هستند و این مشخصه های نکویی برازش نشان می‌دهد داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی این مدل برازش مناسبی دارد.

جدول ۵: مشخصه‌های برازندگی مدل برازش شده

مشخصه	برآورد	ملاک
نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ^2/df)	۲/۰۳	$\chi^2/df < 5$
جذر براورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)	۰/۰۶۴	$RMSEA < 0.08$
شاخص نکویی برازش (GFI)	۰/۹۴	$GFI > 0.9$
شاخص تعدیل شده ی نکویی برازش (AGFI)	۰/۹۲	$AGFI > 0.9$
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۰/۹۷	$CFI > 0.9$
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	۰/۹۵	$NFI > 0.9$

برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدل از آزمون فریدمن استفاده شده است. در این آزمون پس از محاسبات لازم به هر کدام از مؤلفه‌های تأثیرگذار یک نمره اختصاص داده شد. هر چه این نمره به دست آمده از آزمون بالاتر باشد می‌توان گفت که مؤلفه مورد بررسی از اولویت بالاتری برخوردار است. جدول ۶ رتبه‌بندی متغیرهای تحقیق الگوی تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۶: رتبه‌بندی متغیرهای تحقیق

مقوله‌ها	نتیجهٔ آزمون	رتبه
اشتغال	۱۱/۱۲	۱
عملکرد سازمان	۱۱/۶۳	۲
قابلیت‌های درون‌سازمانی	۱۰/۱۷	۳
ویژگی‌های مدیران بنگاه کارآفرین	۸/۸۱	۴

۵	۸/۳۸	ویژگی های کارکنان بنگاه کارآفرین
۶	۸/۳۳	ویژگی های سازمانی بنگاه کارآفرین
۷	۸/۱۸	معرفی کارآفرینی سازمانی
۸	۷/۹۴	سیاست گذاری دولت
۹	۷/۲۸	عوامل فناوری
۱۰	۶/۸۸	عوامل اجتماعی
۱۱	۶/۷۴	منابع مالی
۱۲	۶/۲۶	مدیریت منابع
۱۳	۶/۱۵	مشتری مداری
آماره آزمون (آزمون فریدمن):		
سطح معنی داری	درجه آزادی	خی دو
۰/۰۰۱	۱۴	۵۹۵/۷۹۴

با توجه به نتایج بدست آمده برای اولویت بندی مؤلفه های مدل، اولویت بندی مؤلفه اشتغال با ۱۱/۱۲ رتبه اول، مؤلفه عملکرد سازمانی با ۱۱/۶۳ رتبه دوم و مؤلفه قابلیت های درون سازمانی با ۱۰/۱۷ رتبه سوم را در اختیار دارد و مؤلفه مشتری مداری با ۶/۱۵ و مؤلفه مدیریت منابع ۶/۲۶ در رتبه های آخر قرار دارند. همچنین آزمون خی دو با ۵۹۵/۷۹۴ با درجه آزادی ۱۴ و سطح معنی داری ۰/۰۰۱ می باشد.

نتیجه گیری

تحقیق حاضر با هدف بررسی ارائه الگوی جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کارهای خانوادگی در صنایع غذایی خراسان رضوی می باشد. تجزیه و تحلیل اطلاعات در این تحقیق بر مبنای روش کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، مصاحبه ها

پایه سازی شده و خلاصه نویسی‌های صورت گرفته از اسناد و مدارک مورد مطالعه مجدد قرار می‌گیرد. بدین ترتیب برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل تفسیری رویکرد مقایسه مداوم استرواس و کوربین استفاده شد. در گام اول از تحلیل اطلاعات که کدگذاری باز است ابتدا داده‌ها خط به خط خوانده و کدهای باز استخراج گردید. در بخش کدگذاری محوری کدهای بدست آمده در بخش کدگذاری آزاد مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت و کدهای مرتبط و مشابه با هم در دسته‌ها یا مقوله‌های بزرگتری دسته بندی شدند. یافته‌های تحقیق برای الگوی پارادایمی بصورت عوامل ذیل دسته بندی شدند:

مقوله محوری: کارافرینی سازمانی؛ که در پژوهش حاضر بازاریابی کارآفرینی سازمانی به عنوان پدیده کانونی یا مقوله محوری مطرح شده‌اند.

شرایط علی: گردآوری اطلاعات هوشمند، بهره وری منابع، اختصاص بودجه، محیط رقابتی، همکاری سازمانی، خود کارآمدی، خلق ارزش از طریق شبکه، روابط شخصی میان کارکنان؛ که از میان مقوله‌های موجود، گردآوری اطلاعات هوشمند، بهره وری منابع، اختصاص بودجه، محیط رقابتی، همکاری سازمانی، خود کارآمدی، خلق ارزش از طریق شبکه، روابط شخصی میان کارکنان، به عنوان عللی تلقی می‌شوند که نقش فعال در ارائه مدلی برای جانشین پروری مهارت آموزی داشته و تا این عوامل مهیا نشوند الگوی پیشنهادی شکل نمی‌گیرد.

راهبردها: همکاری تیمی، مهارت در بخش خدمات، نظارت و کنترل؛ که منظور از راهبردها در رویکرد زمینه بنیاد اقدامات هدفمندی هستند که راه‌حل‌هایی برای پدیده مورد نظر فراهم می‌سازند و منجر به ایجاد پیامدها و نتایج می‌شوند. مهمترین راهبردهای اتخاذ شده در این پژوهش عبارتند از: همکاری تیمی، مهارت در بخش خدمات، نظارت و کنترل.

بستر زمینه: شرایط محیطی با ثبات و مخاطره پذیری؛ که شرایط بستر در پژوهش کنونی شامل شرایط محیطی با ثبات و مخاطره پذیری هستند.

شرایط مداخله‌گر: ارتباط نزدیک با مراجعه کننده و رضایت عمومی از عملکرد سازمان‌ها؛ در پژوهش حاضر ارتباط نزدیک با مراجعه کننده و رضایت عمومی از عملکرد سازمان‌ها به عنوان شرایط مداخله‌گر مدل پارادایمی مورد توجه قرار گرفته‌اند.

پیامدها: اشتغال و عملکرد بهینه سازمان؛ که پیامد پژوهش حاضر عبارتند از: اشتغال و عملکرد بهینه سازمان.

برای اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدل از آزمون فریدمن استفاده شده است. در این آزمون پس از محاسبات لازم به هر کدام از مؤلفه‌های تأثیرگذار یک نمره اختصاص داده شد. اولویت بندی مؤلفه اشتغال با ۱۱/۱۲ رتبه اول، مؤلفه عملکرد سازمانی با ۱۱/۶۳ رتبه دوم و مؤلفه قابلیت های درون سازمانی با ۱۰/۱۷ رتبه سوم را در اختیار دارد و مؤلفه مشتری مداری با ۶/۱۵ و مؤلفه مدیریت منابع ۶/۲۶ در رتبه های آخر قرار دارند. همچنین آزمون خی دو با ۵۹۵/۷۹۴ با درجه آزادی ۱۴ و سطح معنی داری ۰/۰۰۱ می باشد.

نتایج تحلیل عانلی تاییدی نشان می دهد؛ که به منظور تعیین اعتبار متغیرهای شرایط علی، راهبردی، زمینه ای، محوری، مداخله گر و پیامدهی مدل از روش تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. خروجی نرم افزار لیزرل نشان می دهد تمام بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ هستند. در شرایط علی x^2/df محاسبه شده ۲/۰۷ است، وجود x^2/df کوچکتر از ۵ نشان دهنده برازش مناسب مدل می باشد همچنین جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) می بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر ۰/۰۶۶ است. میزان شاخص های AGFI, GFI, CFI و NFI نیز باید بیشتر از ۰/۹ باشد که در مدل تحت بررسی به ترتیب بالاتر از میزان تعیین شده است. بنابراین داده های این پژوهش با ساختار عاملی این مقیاس برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسویی سؤالات با متغیرهای شرایط علی است. یافته ها مربوط به راهبردها نشان می دهد، مقدار x^2/df محاسبه شده ۱/۸۰ است، وجود x^2/df کوچکتر از ۵ نشان دهنده برازش مناسب مدل می باشد همچنین جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) می بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر ۰/۰۵۷ است. میزان شاخص های GFI, AGFI, CFI و NFI نیز باید بیشتر از ۰/۹ باشد که در مدل تحت بررسی به ترتیب بالاتر از میزان تعیین شده است. بنابراین داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی این مقیاس برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسویی سؤالات با متغیرهای راهبردها است. یافته ها مربوط به عوامل زمینه ای نشان می دهد، مقدار x^2/df محاسبه شده ۱/۵۴ است، وجود x^2/df کوچکتر از ۵ نشان دهنده برازش مناسب مدل می باشد همچنین جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) می بایستی کمتر از ۰/۰۸ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر ۰/۰۴۷ است. میزان شاخص

های $GFI, AGFI, CFI$ و NFI نیز باید بیشتر از $0/9$ باشد که در مدل تحت بررسی به ترتیب بالاتر از میزان تعیین شده است. بنابراین داده های این پژوهش با ساختار عاملی این مقیاس برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسویی سؤالات با متغیرهای زمینه پدیده است. یافته های مربوط به شاخصهای برازش عوامل مداخله گر حاکی از آن است که شاخص CFI, GFI, NFI, RMR و $RMSEA$ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و این مشخصه های نکویی برازش نشان می دهد داده های این پژوهش با ساختار عاملی این مقیاس برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسویی سؤالات با سازه عوامل مداخله گر است. یافته های مربوط به شاخصهای برازش پیامد حاکی از آن است که شاخص CFI, GFI, NFI, RMR و $RMSEA$ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و این مشخصه های نکویی برازش نشان می دهد داده های این پژوهش با ساختار عاملی این مقیاس برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسویی سؤالات با سازه های پیامدها است. یافته ها نشان می دهد طبق خروجی نرم افزار لیزرل مدل تحقیق برای ضرایب تی بالای $1/96 \pm$ تا $2/58 \pm$ در سطح $0/05$ معنی دار می باشند و ضرایب تی بالاتر از $2/58 \pm$ در سطح $0/01$ معنی دار هستند. شاخصهای برازش بدست آمده برای مدل آزمون شده شاخص $RMSEA$ در مدل برآورد شده با میزان $0/64$ از سطح قابل قبولی برخوردار بوده و دیگر شاخص برازش مانند $CFI, GFI, NFI, AGFI$ به ترتیب برابر با $0/97, 0/94, 0/95$ و $0/92$ همگی در سطح مناسبی هستند و این مشخصه های نکویی برازش نشان می دهد داده های این پژوهش با ساختار عاملی این مدل برازش مناسبی دارد.

علیرغم تلاش صورت گرفت جهت افزایش پراکندگی افراد شرکت کننده در تحقیق، نمی توان با اطمینان در مورد معرف بودن نمونه صحبت کرد و لازم است این مسئله در تعمیم یافته های تحقیق مورد توجه قرار گیرد. توجه به ابعاد و شاخصهای مدیریت و رهبری تحول آفرین و کارآفرینانه از ضرورت بالایی در جانشین پروری مهارت آموزی برخوردار است و نیازمند وجه بیشتری است. ضعف فرهنگ کار تیمی و مقاومت های شدید در برابر تغییرات از جمله مهمترین نارسایی ها در زمینه جانشین پروری کارآفرینانه در سازمان های مورد مطالعه به شمار می آیند و از آنجا که این دو شاخص از ویژگی های اصلی جانشین پروری کارفرینانه می باشند لذا باید مورد توجه بیشتری قرار گیرند. همچنین شناخت و تقویت انگیزه ها و ویژگی های جانشین پروری مهارت آموزی، رشد و توسعه سرمایه انسانی آنان و حمایت از شبکه سازی و فراهم

ساختن امکانات و زمینه‌ی لازم در برخورداری کارآفرین از مشاوران متخصص، مشاوره‌ی موسسات و انجمن‌های تخصصی، تجاری و صنفی پیشنهاد می‌شود.

منابع

امامی، فرشاد؛ سمیه گلزار و پریش علیپور، ۱۳۹۱، رابطه‌ی جانشین‌پروری و گرایش به کارآفرینی سازمانی در اعضای هیات علمی دانشکده‌های تربیت بدنی کشور، دوفصلنامه پژوهش در ورزش تربیتی (پژوهش در ورزش دانشگاهی سابق) ۱ (۱)

پاشاپور خوئی، فتح‌اله؛ غلامرضا پسیان؛ سید مصیب شکرالله زاده و صادق محمدی خواه، ۱۳۹۵، بررسی نقش رشته‌ی مکانیک، شاخه‌ی کاردانش در ایجاد جانشین‌پروری مهارت‌آموزی در دانش‌آموزان این رشته از دیدگاه معلمان و مدیران رشته کاردانش در شهرستان‌خوی، درسال تحصیلی ۹۴-۹۵، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت در قرن ۲۱، ایتالیا-رم، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا

پسندیده فرد، کبری و رضا کیانی ماوی، ۱۳۹۷، شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای موفقیت آموزش کارآفرینی و توسعه اقتصادی بر اساس مدل تصمیم‌گیری چندمعیاره، فصلنامه مطالعات نوین کاربردی در مدیریت و اقتصاد ۱ (۱)

پیران نژاد، علی، افخمی اردکانی، مهدی. ۱۳۹۴. 'بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی در سازمان‌های دولتی (مورد مطالعه: پژوهشگاه صنعت نفت ایران)'، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳ (۳)

حسینی نیا، غلامحسین و معصومه بیطرف، ۱۳۹۴، دولت کارآفرین، اصول و مفاهیم، سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، ترکیه - استانبول، موسسه سرآمد همایش کارین رجبی دازینی، سمیه و فاطمه السادات رباطی، ۱۳۹۷، بررسی رابطه یادگیری سازمانی و کارآفرینی با عملکرد شغلی کارکنان اداره کل میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری شهرستان کرمان، ششمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین

سعیدی، پرویز و سارا باقری، ۱۳۹۶، نقش فناوری اطلاعات در توسعه کارآفرینی شرکت‌های کوچک و متوسط، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری ۱ (۳)

صادقی، بهزاد، ۱۳۹۶، جانشین‌پروری کارآفرینان روستایی نسبت به کارآفرینی در بستر کشاورزی و رابطه‌ی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان با جانشین‌پروری مهارت‌آموزی (مطالعه‌ی موردی: روستاهای بخش

های شش گانه شهرستان نیشابور)، همایش ملی بررسی راهکارهای مدیریت توسعه کارآفرینی روستایی در ایران، سبزوار، دانشگاه حکیم سبزواری

صامعی، حسین- فیض بخش، علیرض، ۱۳۹۳. روش های توسعه ی کارآفرینی سازمانی در بنگاه های خانوادگی کارآفرین ایرانی- فصلنامه علوم مدیریت ایران شماره ۳۱.

صفری جعفرلو، حمیدرضا؛ محمدحسین قربانی و حسین زارعیان، ۱۳۹۶، مدل یابی تاثیر هوش معنوی و جانشین پروری به کارآفرینی، بر قصد کارآفرینی در دانشجویان علوم ورزشی، دوماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی ۹ (۴۶)

عباسی، حمیدرضا و غلامحسین حسینی نیا، ۱۳۹۷، ویژگی های دولت کارآفرین و کارکردهای موثر آن در توسعه ی رفتار مهارت آموزی در راستای اقتصاد مقاومتی، پنجمین کنفرانس ملی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران

فاطمی اصل، آیات، ۱۳۹۷، نقش کارآفرینی در توسعه بخش کشاورزی، همایش تولید ملی و اشتغال پایدار، چالش ها و راهکارها، بروجرد، دانشگاه آیت اله بروجردی (ره)

فلاح حقیقی، نگین؛ حجت اله حاجی حسینی؛ قاسم رمضانپورنرگسی و علی داوری، ۱۳۹۶، شناسایی و تحلیل عوامل اثرگذار بر توسعه کارآفرینی در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری ۴ (۴)

قلی پور، آرین و یزدان فر، سح، ۱۳۹۱. "شناسایی چالش های جانشین پروری مهارت آموزی در کسب و کارهای خانوادگی". ماهنامه کار و جامعه، شماره ۱۵۱، ص ۹۱-۸۳.

قنبری، سیروس؛ محمد حسین دهقان و حسین میرکی اناری، ۱۳۹۶، تبیین و ارزیابی نقش کارآفرینی در توسعه روستایی با تاکید بر صنایع دستی (مطالعه موردی: روستاهای بخش مرکزی در شهرستان انار)، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی روستایی ۶ (۱)

کاظمی، مهدی؛ محمدعلی فرقانی و عبدالله طیباری، ۱۳۹۶، شناسایی و اولویت بندی موانع کارآفرینی سازمانی در سازمان های دولتی استان کرمان از دیدگاه مدیران عالی استانداری کرمان، کنفرانس کارآفرینی دانشگاه صنعتی شریف، تهران، مرکز کارآفرینی دانشگاه صنعتی شریف

کاکه برایی، اسماعیل؛ سهراب دل انگیزان و کیومرث سهیلی، ۱۳۹۶، فساد اداری و تاثیر آن بر توسعه کارآفرینی: شواهدی از موسسه جهانی دیده بان کارآفرینی، فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی ۶ (۱)

گلرد، پروانه؛ مریم خلعتبری معظم و امیر قاعدی، ۱۳۹۶، توسعه کارآفرینی سازمانی از طریق توانمندسازهای دانش، فصلنامه مطالعات منابع انسانی ۷ (۲۳)

محسنی عادل، موشوی سید حسین، جمالی محمد، ۱۳۹۲، نقش آموزش کارآفرینی در جانشین پروری مهارت آموزی و باور خودکارآمدی عمومی دانشجویان، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۳۹۲؛ ۱۹ (۳): ۶۳-۸۰

محمدکاظمی، رضا؛ نازنین راسخ و فاطمه اسمعیلی، ۱۳۹۶، ارزیابی جانشین پروری مهارت آموزی مدیران باشگاه های ورزشی بانوان شهر تهران و ارایه راه کار(دولتی و خصوصی)، دوماهنامه مطالعات مدیریت ورزشی ۹ (۴۱)

متی، پرستو؛ فایزه منصوری و فاطمه منصوری، ۱۳۹۷، مروری بر مفهوم خلاقیت و نوآوری در سازمان های آموزشی و تربیتی، سومین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی و مطالعات اجتماعی ایران، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی

موسوی، سیداسداله؛ سعید قانع؛ غلامرضا بابایی روحچی و بشری سادات موسوی، ۱۳۹۶، بررسی رابطه تاثیر برنامه ریزی استراتژیک در توسعه کارآفرینی و ارتقاء عملکرد صنایع شیلات استان هرمزگان (حوزه پرورش میگو)، فصلنامه پژوهش های جدید در مدیریت و حسابداری ۳ (۱۹)

نصیری زنگ آباد، عباس، رسولی، رضا، الوداری، حسن، محمدزاده، علی، ۱۳۹۵، 'طراحی مدل دولت کارآفرین برای سازمان های اداری ایران'، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان های دولتی، ۵(شماره ۱ (پیاپی ۱۷))، ص ۹۱ - ۱۰۶

الوانی، سید مهدی - سید نقوی، میرعلی - زارع بزرگ آبادی، رضا، ۱۳۹۵، جایگاه شایستگی های محوری در جانشین پروری - مجله چشم انداز مدیریت دولتی شماره ۲۷.

همتی نودوست گیلانی، مهناز و هادی رمضانی پور، ۱۳۹۵، عوامل موثر بر کارآفرینی دولتی، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری، علوم تربیتی و اقتصاد مقاومتی؛ اقدام و عمل، ساری، شرکت علمی پژوهشی باران اندیشه

Abu Zafar M. Shahriar, 2018, Gender differences in entrepreneurial propensity: Evidence from matrilineal and patriarchal societies, Journal of Business Venturing, Volume 33, Issue 6, Pages 762-779, ISSN 0883-9026

Angelo Riviezzo, Susana C. Santos, Francisco Liñán, Maria Rosaria Napolitano, Floriana Fusco, 2018, European universities seeking entrepreneurial paths: the moderating effect of contextual variables on the entrepreneurial orientation-

performance relationship, *Technological Forecasting and Social Change*, ISSN 0040-1625

Ben-Roy Do, Alaleh Dadvari, 2017, The influence of the dark triad on the relationship between entrepreneurial attitude orientation and entrepreneurial intention: A study among students in Taiwan University, *Asia Pacific Management Review*, Volume 22, Issue 4, Pages 185-191, ISSN 1029-3132

Brownhilder Ngek Neneh, 2019, From entrepreneurial alertness to entrepreneurial behavior: The role of trait competitiveness and proactive personality, *Personality and Individual Differences*, Volume 138, Pages 273-279, ISSN 0191-8869

Eva Hamplová, Kateřina Provazníková, 2015, Opinion and Attitudes of Entrepreneurs of Small and Medium-Sized Business in the Czech Republic Conditions, *Procedia Economics and Finance*, Volume 23, Pages 942-947, ISSN 2212-0671

Jensen, C.L., Parker, K.R., Nitse, P.S. & Dishman, P.L., (2014), Environmental Scanning and Organizational Succession, *Marketing Intelligence Planning*.
Mercy Ejoywokeoghene Ogbari, Maxwell Ayodele Olokundun, John Uzuegbunam, David Taiwo Isiavwe, Julie Enamen Ilogho, James Nwonye Obi, Chinonye Love Moses, 2018, Data on entrepreneurship education and entrepreneurial performance of aspiring entrepreneurs in selected Nigerian universities, *Data in Brief*, Volume 20, Pages 108-112, ISSN 2352-3409

Miguel Tavares-Gärtner, Paulo J. Pereira, Elísio Brandão, 2018, Optimal contingent payment mechanisms and entrepreneurial financing decisions, *European Journal of Operational Research*, Volume 270, Issue 3, Pages 1182-1194, ISSN 0377-2217

Muzaffar Ahunov, Nurmukhammad Yusupov, 2017, Risk attitudes and entrepreneurial motivations: Evidence from transition economies, *Economics Letters*, Volume 160, Pages 7-11, ISSN 0165-1765

Robert A. Baron, Jintong Tang, Zhi Tang, Yuli Zhang, 2018, Bribes as entrepreneurial actions: Why underdog entrepreneurs feel compelled to use them, *Journal of Business Venturing*, Volume 33, Issue 6, Pages 679-690, ISSN 0883-9026

Yang Gao, Baoshan Ge, Xiangxiang Lang, Xiaobo Xu, 2018, Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research, *Technological Forecasting and Social Change*, Volume 135, Pages 178-187, ISSN 0040-1625