

بررسی توسعه کارآفرینی سازمانی

عزیزاله پهلوانی راد ۱، سودابه ستجدی ۲، دکتر عزیزاله رودینی ۳

- ۱- دانشجوی کارشناسی ارشد؛ کارآفرینی دانشگاه سیستان و بلوچستان
- ۲- دانشجوی کارشناسی ارشد؛ کارآفرینی دانشگاه سیستان و بلوچستان
- ۳- عضو هیئت علمی دانشگاه فرهیگان و مدرس دانشگاه. سیستان و بلوچستان، ایران

نویسنده مسئول: Azizollahpahlevani@gmail.com

چکیده:

در توسعه اقتصادی و ایجاد اشتغال یکی از محورهای مهم توسعه پایدار در جوامع مختلف می باشد و تلاش سیاست گذاران، طراحیو اجرای برنامه هایی در راستای دستیابی به بالاترین نرخ اشتغال است. کارآفرینی؛ یکی از مهمترین راهکارهای خلق فرصتهای شغلی در کنار ارزش آفرینی در تولید کالاها و ارائه خدمات خواهد بود. بر همین اساس؛ دستیابی به شاخص های کارآفرینی مستلزم گسترش ظرفیت های آن در تمامی زمینه ها می باشد که این مهم شامل ساختارهایی چون سازمان ها نیز خواهد بود. لذا توجه به مفهوم «کارآفرینی سازمانی» می تواند زمینه مناسبی جهت ترویج فرهنگ و فعالیت های کارآفرینی فردی نیز فراهم نماید. زیرا که سازمان ها متشکل از افرادی هستند که در مسیر تحقق یک هدف واحد فعالیت می کنند و با تقویت فعالیت های کارآفرینی سازمانی می توان به توسعه فرایندهای کارآفرینی فردی در خارج از سازمان نیز امیدوار بود. از این رو بررسی مدل ها والگوی های کارآفرینی سازمانی می تواند به درک بهتر این مفهوم کمک شایانی نماید. بر همین اساس؛ این پژوهش با استفاده از منابع و روش کتابخانه ای به بررسی مدل ها و جایگاه کارآفرینی سازمانی جهت دستیابی به چارچوب نظری در توسعه فعالیتهای کارآفرینانه می پردازد.

کلمات کلیدی: کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی، فرهنگ کارآفرینی، توسعه کارآفرینی

۱. مقدمه

یکی از مباحث بسیار مهم در هر جامعه ای، بحث کارآفرینی می باشد، کارآفرینی موتور تحول و توسعه اقتصاد، فرهنگ و جامعه است. رشد و فراگیری این پدیده می تواند به تحول و دگرگونی اساسی در اقتصاد ملی منجر شود (میرشمسی و ۱۳۹۰). امروزه بر خلاف گذشته، بازارهای سطح جهان با تغییرات روزانه و حتی لحظه به لحظه نیازهای جوامع بشری روبه رو هستند و سازمانهای تولیدی و خدماتی که عامل اصلی مرتفع ساختن این نیازها به شمار میروند، برای جا نماندن از تغییرات سریع و بقا و رشد در این بازارها باید به سرعت و با هدف گذاری های درست حرکت کنند. چرا که ساختار اقتصادی دنیای امروز با گذشته به طور اساسی تفاوت دارد. شاخص های سخت افزاری و دارایی های مشهود که دیروز در جایگاه یک بنگاه اقتصادی نقش تعیین کننده داشت جای خود را به نوآوری، ابداع، خلق محصولات جدید و دارایی های نرم افزاری داده است. اگر دیروز ثروتمندترین افراد دنیا آنهایی بودند که منابع مالی بیشتری در اختیار داشتند، امروز ثروتمندترین مردم دنیا افراد دانش مدار و کارآفرین هستند.

۲. بیان مساله

یکی از مباحث بسیار مهم در هر جامعه ای، بحث کارآفرینی می باشد، کارآفرینی موتور تحول و توسعه اقتصاد، فرهنگ و جامعه است. لذا توسعه اقتصادی دنیای امروز بر پایه نوآوری و خالقیت و استفاده از دانش استوار است. در این میان تداوم بقا و حیات سازمانها، نیازمند روشها و راه حل های نو است و کارآفرینی به عنوان یک رویکرد استراتژیک و مزیت آفرین در نظامهای اقتصادی، می تواند الگویی کارآمد جهت حصول به اهداف توسعه اقتصادی اجتماعی قلمداد شود. (مهربانی مجد، ۱۳۹۲). در دنیای امروز که فناوری اطلاعات و ارتباطات به سرعت فردی یا سازمانی تغییر می یابد، کارآفرینان چه در بعد فردی و سازمانی آموختن و پیوسته آموختن را در اولویت قرار داده، میدانند امروز آن دورانی که مهارتی را در مدرسه یا بازار می آموختند و تا پایان عمر از آن استفاده میکردند، به سر آمده است. امروزه سازمانهای توسعه ای و کارآفرینان، یادگیری دائمی را به عنوان یک ویژگی در خود نهادینه کرده اند تا بتوانند با بهره گیری از دانش در هر فرصت مناسب محصولی جدید با خدماتی نو و قابل رقابت به بازار ارائه دهند. مدیران این سازمانها میدانند با کارآفرینی است که نیازها شناخته می شود و با رفع نیازها، پیشرفت حاصل میشود. آنها باور دارند کشورهای صنعتی به این دلیل پیشرفته اند که در تکنولوژی اطلاعات پیشرفت کرده اند و توسط آن هم اقتصاد جهان را در اختیار گرفته اند. در سازمان های کارآفرین، مدیران اجرائی افراد را تشویق می کنند که در چارچوب چشم انداز سازمان، رهنمودها و استراتژیهای موجود، مسئولیت تصمیمات را متقبل شوند. این به معنی آن است که چنین سازمان هایی اطمینان دارند، کارکنانشان از آنچه در سازمان میگذرد آگاه هستند و در تفسیر و تحلیل برنامه ها و اقدامات سازمان، به ویژه در مورد مشتریان سهیم شده اند. روند کلی در سازمانهای دولتی ایران موید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمانها، سنتی و غیرکارآفرینانه میباشد و به نظر میرسد یکی از مهمترین دلایل ناکارآمدی سازمانهای دولتی ایران ناشی از فقدان نوآوری و کارآفرینی سازمانی است. آسیب شناسی نظام اداری کشور، گویای آن است که این نظام دیوانسالار، دچار عوارضی نامطلوب همچون فقدان روحیه مشارکت پذیری و مشارکت جویی، متمرکزگرایی و انعطاف ناپذیری، کندی و پر پیچ و خم بودن انجام امور، غلبه روحیه بی اعتنائی نسبت به نتیجه کار، مسئولیت ناپذیری و فرافکنی، بهره وری پایین و ناکارآمدی است (الوانی و ریاحی، ۱۳۸۲). مسائل امروز سازمانها به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناهای آنها الگوها و راه حل های



جدید و متفاوتی را می طلبد. سازمانها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی همه شرایط ممکن باشند. در جهان به سرعت در حال تغییر کنونی، سازمانها برای بقا و زنده ماندن باید همواره به دنبال شناسایی فرصتهای جدید فراتر از شرایط فعلی باشند سازمانهای امروزی نیاز دارند تا همانند کسب و کارهای کارآفرینانه، که از نظر موقعیت و زمان ثبات دارند، عمل کنند (رستم بخش ۱۳۸۹). یکی از ساز و کارهای مطلوب سازمانها برای پاسخی سریع و مناسب به تغییر و تحولات روز افزون محیطی در فضای کسب و کار، ایجاد سازمان های کارآفرین است. سازمان های کارآفرین از طریق نهادینه سازی کارآفرینی در درون خود، موجبات اجرایی شدن ابعاد کارآفرینی سازمانی را فراهم می آورند (الوانی و همکاران ، ۱۳۹۲). کارآفرینی فرآیندی است که طی آن فرد کارآفرین با ارائه ایده و فکر جدید ایجاد کسب و کار با قبول مخاطره و تحمل ریسک ، محصول و خدمت جدید را ارائه می کند . درسالهای اخیر اشکال جدید کارآفرینی از هم افزایی میان پیشرفتهای فناوری اطلاعات و ارتباطات و تغییر پارادایم های تعاملات اقتصادی ظهور پیدا کرده است ایجاد کسب و کارهای مخاطره آمیز جدید نقش تعیین کننده ای در توسعه اقتصادی و اجتماعی هر کشور ایفا می کنند.(میرشمسی و ۱۳۹۰) امروزه نظام های اجتماعی با چالشهای پیچیده و مبهمی روبه رو هستند، تغییرات بسیار سریع محیط نیز باعث غیر قابل پیش بینی شدن آینده نظام های اجتماعی و در رأس آن سازمان گشته است علاوه بر این ها تشدید فضای رقابتی، کوتاه شدن چرخه حیات محصول و افزایش روزافزون انتظارات جامعه بر این پیچیدگی و ابهامات افزوده است، به ناپاشرکت ها سازمان ها برای ادامه حیات و بقاء خود و پاسخ به چالشهای فزاینده نیازمند نوآوری و کارآفرینی هستند، این مهم محقق نمی گردد مگر با کارآفرینی سازمانی، به عنوان موتور حرکت دهنده سازمان و توسعه کشور ، توسط کارآفرینان سازمانی به عنوان هسته اصلی کارآفرینی در سازمان است که درون مایه کارآفرینی سازمانی شناسایی فرصت ها و در نهایت استفاده از آن ها است (اکبری دمیرچی درسی علیا، بیگ زاده، ۱۳۹۸). کارآفرینی سازمانی به عنوان سیستمی تعریف می شود که ظرفیت خلاقانه مدیران و کل نیروی کار در سازمان را افزایش داده و کاملاً قابل بهره برداری می سازد و آن ها را برای تعیین دستیابی به اهداف کارآفرینانه با استفاده از توسعه حوزه ها و واحدهای سازمانی و توسعه محصولات و خدمات ترکیب می نماید. منابع را شناسایی و آماده بهره برداری می سازد و برای دستیابی به رشد و تولید و سود بهترین عرضه کنندگان و مشتریان را درون و خارج سازمان می یابد (محسن پور ، ۱۳۹۸). آسیب شناسی نظام اداری کشور، گویای آن است که این نظام دیوانسالار، دچار عوارضی نامطلوب همچون فقدان روحیه مشارکت پذیری و مشارکتجویی، متمرکزگرایی و انعطافناپذیری، کندی و پر پیچ و خم بودن انجام امور، غلبه روحیه بی اعتنائی نسبت به نتیجه کار، مسئولیتناپذیری و فرافکنی، بهرهوری پایین و ناکارآمدی است (الوانی و ریاحی، ۱۳۸۲). مسائل امروز سازمانها به گونه ای است که حل مشکلات و تنگنای آنها الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را می طلبد. سازمانها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی همه شرایط ممکن باشند. در جهان به سرعت در حال تغییر کنونی، سازمانها برای بقا و زنده ماندن باید همواره به دنبال شناسایی فرصتهای جدید فراتر از شرایط فعلی باشند سازمانهای امروزی نیاز دارند تا همانند کسب و کارهای کارآفرینانه، که از نظر موقعیت و زمان ثبات دارند، عمل کنند (رستم بخش ۱۳۸۹). یکی از ساز و کارهای مطلوب سازمانها برای پاسخی سریع و مناسب به تغییر و تحولات روز افزون محیطی در فضای کسب و کار، ایجاد سازمان های کارآفرین است. سازمان های کارآفرین از طریق نهادینه سازی کارآفرینی در درون خود،

موجبات اجرایی شدن ابعاد کارآفرینی سازمانی را فراهم می آورند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲) یادگیری و نوآوری برای سازمانهایی که در پی بقا و اثربخشی هستند، یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمانها شدیداً به دنبال روش ها و رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه به منظور بهبود اثربخشی و کارآمدی و انعطاف پذیری هستند. در همین راستا، کارآفرینی سازمانی به سرعت در حال تبدیل شدن به یک سلاح انتخابی برای بسیاری از سازمانها به ویژه سازمانهای بزرگ است. کارآفرینی سازمانی تلاشی است برای ایجاد ذهنیت و مهارتهای کارآفرینانه و البته وارد ساختن این ویژگی ها و ذهنیت ها به درون فرهنگ و فعالیتهای سازمان. بطور کلی میتوان گفت ویژگیهای اصلی سازمانهای کارآفرین، این سازمانها را مجهز به قابلیت هایی میکند که ضمن ارتقای کارآمدی، قادر به بهره گیری بهتر از فرصتهای موجود و انطباق پذیری بیشتر با محیط پیرامونشان میشوند. کارآفرینی، مفهومی مهم و پیچیده است که طیف وسیعی از فعالیتهای را در بر میگیرد. به همین ترتیب، کارآفرینی سازمانی نیز شاخصها و موضوعات متعددی را شامل میشود و در نتیجه تحت تاثیر عوامل مختلفی قرار میگیرد. بنابراین، ضروری است تا ضمن شناخت و دسته بندی این عوامل، وضعیت مطلوب و مناسب آنها را برای ارتقای کارآفرینی سازمانها مورد بررسی قرار داد. شرایط اجتماعی، صنعتی، اقتصادی و فرهنگی کشور به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناها، الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را طلب میکند. مسائل سازمان های کنونی کشور با توجه به تحولات پویای محیطی و افزایش پیچیدگیهای روز افزون و رقابت شدید، با تدابیر و استراتژیهای گذشته حل شدنی نیست، بلکه برای تضمین تداوم حیات و بقایشان نیازمند یافتن راه حل ها و روشهای جدیدی هستند که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات یا خدمات، فرآیندها و روشهای جدید بستگی دارد. سازمانهای کنونی باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی تمام شرایط ممکن باشند (احمد پور، ۱۳۹۰: ۳۷۲). فراهم سازی زمینه برای نهادینه سازی کارآفرینی در سازمانها و بالطبع اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی از طریق عوامل سازمانی به ایجاد انعطاف پذیری برای پاسخگویی به تغییرات شدید و پرشتاب محیطی و توانایی اینکه سازمانها در هر وضعیتی ایده ای مطلوب داشته باشند، کمک میکند. در حقیقت، آنچه محققان بسیاری به دنبال آن هستند فراهم سازی شرایط برای اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی است، پژوهشها نشان میدهد که عوامل سازمانی به طور خاص نقش مهمی در اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی ایفا میکنند. بسیاری از پژوهشگران درصدد بوده اند تا متغیرهای سازمانی کلیدی اثرگذار بر اجرای ابعاد کارآفرینی سازمانی را شناسایی نمایند. برای جوامع به وجود آمده است.

مسائل امروز سازمانها به گونه ای است که حل مشکلات و تنگنای آنها الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را می طلبد. سازمانها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی همه شرایط ممکن باشند. در جهان به سرعت در حال تغییر کنونی، سازمانها برای بقا و زنده ماندن باید همواره به دنبال شناسایی فرصتهای جدید فراتر از شرایط فعلی باشند سازمانهای امروزی نیاز دارند تا همانند کسب و کارهای کارآفرینانه، که از نظر موقعیت و زمان ثبات دارند، عمل کنند (رستم بخش ۱۳۸۹). یکی از ساز و کارهای مطلوب سازمانها برای پاسخی سریع و مناسب به تغییر و تحولات روز افزون محیطی در فضای کسب و کار، ایجاد سازمان های کارآفرین است. سازمان های کارآفرین از طریق نهادینه سازی کارآفرینی در درون خود، موجبات اجرایی شدن ابعاد کارآفرینی سازمانی را فراهم می آورند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۲).



کارآفرینی فرآیندی است که طی آن فرد کارآفرین با ارائه ایده و فکر جدید ایجاد کسب و کار با قبول مخاطره و تحمل ریسک، محصول و خدمت جدید را ارائه می کند. در سالهای اخیر اشکال جدید کارآفرینی از هم افزایی میان پیشرفتهای فناوری اطلاعات و ارتباطات و تغییر پارادایم های تعاملات اقتصادی ظهور پیدا کرده است ایجاد کسب و کارهای مخاطره آمیز جدید نقش تعیین کننده ای در توسعه اقتصادی و اجتماعی هر کشور ایفا می کنند. (میرشمسی، ۱۳۹۰) امروزه نظام های اجتماعی با چالشهای پیچیده و مبهمی روبه رو هستند، تغییرات بسیار سریع محیط نیز باعث غیر قابل پیش بینی شدن آینده نظام های اجتماعی و در رأس آن سازمان گشته است علاوه بر این ها تشدید فضای رقابتی، کوتاه شدن چرخه حیات محصول و افزایش روزافزون انتظارات جامعه بر این پیچیدگی و ابهامات افزوده است، به ناچار شرکت ها سازمان ها برای ادامه حیات و بقا خود و پاسخ به چالشهای فزاینده نیازمند نوآوری و کارآفرینی هستند، این مهم محقق نمی گردد مگر با کارآفرینی سازمانی، به عنوان موتور حرکت دهنده سازمان و توسعه کشور، توسط کارآفرینان سازمانی به عنوان هسته اصلی کارآفرینی در سازمان است که درون مایه کارآفرینی سازمانی شناسایی فرصت ها و در نهایت استفاده از آن ها است. (اکبری دمیرچی درسی علیا، بیگ زاده، ۱۳۹۸).

۳. ضرورت و اهمیت تحقیق:

توسعه کارآفرینی به عنوان یک استراتژی کلان در یک جامعه، مستلزم افزایش و یا بهبود ادراکات، گرایش ها و رفتار کارآفرینانه در کلیه سطوح فردی، تیمی، سازمانی، صنعت و ... به ویژه در سطح ملی است. طی سالهای اخیر، بسیاری از کشورها، توسعه کارآفرینی و فعالیت های کارآفرینانه را در دستور کار خود قرار داده اند. در همین راستا نهادها و انجمن های بین المللی نیز تشکیل شده است؛ اما پاسخ به این سوال که چرا در برخی کشورها، ادراکات، گرایش ها و رفتارهای کارآفرینانه بیش از سایرین است ریشه در عوامل مهم اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی جامعه از جمله ارزش ها و فرهنگ ملی، سیاست و برنامه های دولت، مقررات و فرایند ثبت شرکت ها، نظام بانکی، نظام پرداخت مالیات، نظام تعلیم و تربیت، نهادهای حقوقی و قانونی، نظام نوآوری، بازارهای مالی، انعطاف پذیری بازار کار و دارد. مطالعه تطبیقی سایر کشورها حاکی از آن است که پشتوانه موفقیت بسیاری از کشورها در موضوع توسعه کارآفرینی، علاوه بر حمایت های گسترده دولتی، ایجاد فضای حقوقی و قانونی مناسب، وجود نهادهای مدنی سازمان یافته و قدرتمند، توسعه زیرساخت های نوآوری و تجاری سازی، توسعه انرژی های پاک و ... است؛ امروزه، بسیاری از دولت ها از پروژه های تکنولوژی کارآفرینی با استفاده از ابزارهای مختلف سیاست مانند انگیزه ها حمایت می کنند. (دیدم، ۲۰۱۸). کارآفرینی سازمانی با توجه به اهمیت سازمانهای کارآفرین، به طور قابل ملاحظه ای حائز اهمیت می باشد و کارآفرینی سازمانی که سازمان طی میکند تا به عنوان یک سازمان کارآفرین گردد لذا در این پژوهش ما به دنبال شناسایی بسترهایی توسعه کارآفرینی سازمانی هستیم. بی شک، روند توسعه ی اقتصادی در کشورهای توسعه یافته، بیانگر این واقعیت است که اقتصاد تحت تاثیر کارآفرینی است، به گونهای که کارآفرینان در توسعه ی اقتصادی کشورهای توسعه یافته، نقش محوری داشته اند و کشورهای توسعه نیافته اهمیت آن را در توسعه ی اقتصادی نادیده گرفته اند؛ سرمایه ی در دسترس کشورها را کشف و از آن بهره برداری میکنند. تاریخچه ی توسعه ی اقتصادی در کشورهای توسعه یافته، مستندات برای حمایت از این واقعیت فراهم می آورد که اقتصاد، تحت تاثیر کارآفرینی است. شواهدی وجود

دارد که نشان می دهد علت توسعه کشورهایی همچون آمریکا و ژاپن و آلمان که از نظر صنعتی توسعه یافته اند، کارآفرینی است .

کارآفرینی را می توان عامل تحریک و تشویق حس رقابت، عامل تحریک ترکیب و مهیا کردن عوامل تولید، عامل ساماندهی منابع و استفاده ی اثربخش از آنها، عا ما یکپارچگی و ارتباط بازارها، عامل رفع خلل، شکافها و تنگناهای بازار و اجتماع، یکی از عوامل تحول و تجدید ملی و محلی، عامل شناخت، ایجاد و گسترش بازارهای جدید، عامل نوآوری و روان کننده ی تغییر و عامل تعادل در اقتصاد پویا، تلقی کرد (احمدپورداریانی و همکار، ۱۳۸۹).

تحولات و دگرگونی های نظام اجتماعی- اقتصادی عصر حاضر، ریشه در پیشرفت و تغییرات به وجود آمده در علم تکنولوژی دارد که این له نو به خود به تغییر در علائق و ذائقه ها منجر شده است. بدون تردید سازمان های عصر حاضر با تحولات و تهدیدات گسترده روبه رو هستند از این رو، تضمین و تداوم حیات و بقا سازمان ها نیازمند یافتن راه حل ها و روش های جدید مقابله با مشکلات است که به نوآوری، ابداع، خلق محصولات، فرایندها و روش های بستگی زیادی دارد. برای نیل به این هدف، سیاستمداران به کمک مدیران، اقتصاددانان و کارگزاران بدنبال الگویی هستند که نقش کارآفرینی را در توسعه همه جانبه به ویژه اقتصاد تقویت می نماید. در واقع، امروزه از نقش کارآفرینی به عنوان موتور توسعه اقتصادی و به عنوان نقش های قهرمان توسعه صنعتی و محرک و مشوق سرمایه گذاری و عامل اصلی انتقال تکنولوژی و عامل رفع خلل و تنگناها بازار، عامل اصلی ایجاد اشتغال یاد می گردد (بیاتی، ۱۳۹۷).

۴. کارآفرینی

به طور کلی کارآفرینی از ابتدای خلقت بشر و همراه با او تمام شئون مختلف زندگی انسان حضور داشته و مبنای تمامی تحولات و پیشرفت های بشری بوده است و لذا، تعریف های زیاد و متنوعی از آن شده است. نگاهی گذرا به سیر تاریخی مفهوم و حوزه کارآفرینی نشان می دهد که کارآفرینی ابتدا در حوزه موسیقی مطرح بود و در فرهنگ لغت آکسفورد، «رئیس مدرسه» یا «مدیر موسسه ملی موسیقی» تعریف شده است، یعنی کسی که سرگرمی های موسیقایی را تدریس می بیند. سپس در سال ۱۹۳۳ کارآفرینی وارد حوزه جدید و وسیع تر «کسب و کار» شد و کارآفرین کسی قلمداد گشت که موسس بنگاه اقتصادی باشد. به دنبال آن شومپیتر (اقتصاددان) حوزه را وسیع تر دید و گفت «کارآفرین می تواند در استخدام سازمان دیگری قرار گیرد»، به عبارتی دیگر، کارآفرینی سازمانی را به حوزه قبلی اضافه کرد. این گسترش تدریجی در حوزه فعالیت های کارآفرینانه اساسا به دلیل روش استقرایی بوده که مورد استفاده قرار گرفته است، به عبارت دیگر، چنانچه با روش قیاسی، کارآفرینی تعریف می شد، زودتر به نتیجه نهایی و تعریف جامع و مانع می رسیدند (قدیری معصوم و همکاران، ۱۳۹۶) محققان و پژوهشگران مختلف از کارآفرینی تعاریف متعددی ذکر کرده اند. به عنوان مثال، جوزف شومپیتر کارآفرینی را "فرض تعریف شده ریسک و مسئولیت در طراحی و پیاده سازی استراتژی کسب و کار و یا شروع یک کسب و کار" تعریف میکند (متیو، ۲۰۱۰). همچنین وی، کارآفرینی را به عنوان نیروی برهمزننده اقتصاد به کار برده و آن را با عنوان "تخریب خلاق" نامگذاری میکند. با تمام دستاوردهای زنان کارآفرین و نقش آنها در پیشبرد جامعه، هنوز هم زنان کارآفرین با چالشهای گوناگونی در جامعه و کسب و کار خود و رسیدن به موفقیت روبرو هستند (هچر و همکاران، ۲۰۰۷). شاستری و سینه (۲۰۱۰)، استدلال کردند که اگر همه شرایط برای بهرهبرداری از فرصتهای



دانشگاه فردوس



فردوس

کارآفرینی از قبیل آموزش، تجربه و انرژی وجود داشته باشد، محدودیتهایی همچون عدم اعتبار و تبعیض اجتماعی به ویژه در کشورهای در حال توسعه، ممکن است مانع از کارآفرینی شود (شاستری و سینه، ۲۰۱۰). در ایران نیز هر چند که مشکلات اولیه بر سر راه توفیق زنان در کسب و کار از میان برداشته شده است، اما هنوز چالش ها و موانع فراوانی زنان کارآفرین بسیار است. بنابراین، دولت باید سیاستها و برنامه های عملی جهت بسط روحیه و رفتار کارآفرینانه، آموزش و مشاوره، ایجاد فضای مناسبتر برای فعالیت کارآفرینان در عرصه های مختلف اقتصادی و اجتماعی، رفع موانع و ایجاد ارتباط و همکاری بین آنها و تسهیل دستیابی آنها به بازارهای جهانی داشته باشد (شیخان، ۱۳۹۰). در نتیجه مفهوم و ماهیت اصلی اصلی کارآفرینی هنوز شناخته شده نیست و نمی توان تعریف استاندارد و جامع و مانعی از آن به دست داد. مک کلند (اقتصاددان) مشکل تعریف کارآفرینی و اختلاف نظر ها در این باره را ناشی از مغشوش شدن نقش ها و موقعیت ها می داند. بنابراین واژه «کارآفرینی» واژه ای است نو که کلمه اش نمی توان به مفهوم واقعی آن دست یافت. این واژه entrepreneurship به کار می رود و در اصل، از زبان فرانسه به زبان های دیگر راه یافته است. به عبارت دیگر، هنوز در فارسی معادل دقیقی برای انتقال مفهوم نداریم و اغلب واژه «کارآفرینی» شنونده ناآشنا به آن را به اشتباه می اندازد. به همین دلیل تعاریفی که تاکنون از کارآفرینی ارائه شده است هر کدام برحسب دیدگاه، مکتب نظریه ای، زمان، مکان و فضای خود به جنبه هایی از آن اشاره دارد. بنابراین، مطالعات انجام گرفته درباره کارآفرینی نشان می دهد که افراد کارآفرین دارای صفات و مشخصه های عمومی و خاصی هستند که نقش آنان را از سایرین متمایز می سازد، از قبیل نتیجه گرا، نیاز به کامیابی، ایستادگی، پشتکار، اراده، سخت کوشی، شوق، انرژی بالا، پیشقدمی، مردم داری، انتقادپذیری، نوآوری، ابتکار، انعطاف پذیری، خطرپذیری، حساب شده، منفعت شناسی و خود اشتغالی. بنابراین با این مقدمه می توان گفت کارآفرین کسی است که فرصت و ارائه یک محصول، خدمت، روش و سیاست جدید برای یک مشکل قدیمی می یابد و می خواهد پیامد اندیشه، محصول یا خدمات خود را بر نظام مشاهده کند. به عبارتی دیگر، کارآفرین شخصی است که بهترین و آخرین موقعیت اقتصادی و تجاری را کشف می کند و روش استفاده از این فرصتها را می داند. این فرد معمولاً دارای استعداد، خلاقیت، ابتکار، سازماندهی و مدیریت در سطح بالایی است. در نتیجه، کارآفرین کسی است که با آینده نگری خاص، دارای قدرت تجزیه و تحلیل محیطی بالاست و با پند گرفتن از گذشته براساس میزان دانش و با شخصیتی تحول پذیر از قدرت خطرپذیری، نوآوری و خلاقیت بالایی برخوردار است. چنین ویژگی هایی در کارآفرین او را به کشف و شناسایی فرصت های بالقوه و بالفعل محیط وادار می کند تا با بهره گیری شایسته، عقلانی و اقتصادی از منابع موجود و با رعایت حقوق انسانی، مکانی و فضایی، کسب و کار جدید ایجاد و منفعت شخصی و جمعی را دنبال کند. بر این اساس، در برنامه کارآفرینی، موضوعات سه گانه خاصی با عنوان توسعه اقتصاد محلی مطرح می شود: نخست، پرورش این آگاهی در اذهان مردم که اقتصاد محلی متعلق به خود آنهاست و آنان مشارکت کنندگان در آن اقتصادند، دوم، تجزیه و تحلیل نظام مند راههایی که به مدد آنها می توان اقتصادهای محلی را تقویت کرد و سوم، توسعه ساختارهای نهادی اقتصاد محلی است. بنابراین در یک نگاه جامع به توسعه اقتصادی، کارآفرینی موجب اشتغال، بهبود کیفیت زندگی، توزیع درآمدها و بهره برداری مناسب از منابع و غیره می شود. به همین دلیل، دستور کار جهانی، توسعه کارآفرینی را اصول کلیدی سیاست های اشتغال موفق می داند (سازمان بین المللی کار، ۱۳۹۶).

تلاش های اخیر برای توسعه نظریه کارآفرینی تمایل به جمع آوری نظریه های جداگانه دارد، به جای ساختن نظریه های مربوط به یکدیگر و کنار گذاشتن بی اعتبار و بی ربط. این تا حدی به دلیل ماهیت پویای تحقیق و تفکر در این زمینه است. ایده های جدید حاصل از تحقیقات توسط محققان مختلف با علایق مشابه در طول زمان به تنوع دیدگاه ها و رویکردهای موضوع کمک می کند.

۵. مفهوم واژه کارآفرین

واژه کارآفرینی از کلمه فرانسوی entrepreneurship به معنای «متعهد شدن» نشأت گرفته است. بنابر تعریف واژه نامه دانشگاهی وبستر: کارآفرین کسی است که متعهد می شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند. واژه کارآفرینی دیر زمانی پیش از آنکه مفهوم کلی کارآفرینی به زبان امروزی پدید آید، در زبان فرانسه ابداع شد. کارآفرین کیست؟ کارآفرینی چیست؟ کارآفرین فردی است دارای ایده و فکر جدید که از طریق فرایند ایجاد کسب و کار (کسب و کار خانگی، کسب و کار مجازی، کسب و کار در مغازه یا شرکت یاسازمان، توام با بسیج منابع و مخاطره مالی واجتماعی، محصول یا خدمت جدیدی به بازار عرضه می کند. اصولاً کارآفرینان با کسب و کارهای تازه و نو ساخته می شوند. این تازگی، ممکن است در زمینه های زیر باشد: عرضه محصول تازه یا محصولی با کیفیت جدید ب- ارائه روشی جدید برای تولید یک محصول - گشایش بازار تازه - تهیه منابع و روشی جدید برای تأمین مواد اولیه یا اجزای تشکیل دهنده یک محصول - سازماندهی مجدد یک صنعت سپس می توان گفت که کارآفرینی به فرآیند شناسایی فرصتهای جدید و ایجاد کسب و کار و سازمانهای جدید و رشد یابنده برای بهره برداری از فرصتهای شناسایی شده اطلاق می شود که در نتیجه آن کالاها و خدمات جدیدی به جامعه عرضه می شود. کارآفرینی عبارت است از فرآیند کشف و برنامه ریزی عنصر وجودی (خود واقعی) خویشتن در عرصه فعالیت حرفه ای جهت دست یابی به خود شکوفایی کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد ارزش از راه تشکیل مجموعه منحصر به فردی از منابع به منظور بهره گیری از فرصتهای کارآفرینی ویژگی فردی است که با عزمی راسخ و با وجود موانع بسیار در رساندن یک محصول یا ارائه خدمت جدیدی به بازار، فرآیند نوآوری را با موفقیت هدایت می کند. خلاصه مطلب این که کارآفرینی چیزی بیش از ایجاد کار است گر چه این امر به طور قطع یکی از وجوه مهم آن است ولی تصویر کاملی از کارآفرینی ارائه نمی دهد. خصوصیات هم چون جستجو به دنبال فرصتها به جان خریدن خطرات و اصرار در تحقق پیوستن ایده ها در مجموع دیدگاه خاصی را تشکیل می دهند که کارآفرینان را به تصویر می کشند. رفتار فرد حاصل تعامل ویژگی های شخصیتی با شرایط و عوامل محیطی است. بدون شکل رفتار همه انسانها از شرایط اجتماعی و ویژگی های شخصیتی آنها ناشی می شود. آنچه مهم است این است که جنبه فاعلیت به کدام بخش مربوط می شود؟ در پس رفتارهای جدید معمولاً فاعلیت به ویژگی های شخصیتی و برداشت فرد از آن بر میگردد. در کار آفرینی نیز چنین شرایطی حاکم است. به مواردی که داندلاد در این زمینه چنین بیان می کند بازاریابی مهم است، امور مالی حائز اهمیت است حتی کمک به نهادهای عمومی نیز اهمیت دارد ولی هیچ یک از آنها به تنهایی باعث ایجاد کارهای جدید نمی شوند از همین رو به شخصی نیاز داریم که در ذهن او کلیه حالات ممکن گردهم آورده شوند، از همین رو به شخصی نیاز داریم که در ذهن او کلیه حالات ممکن گرد هم آورده شوند، باور داشته باشد. (پای خسته و همکاران، ۱۳۹۶).

۶. وظایف کارآفرین

وظیفه کارآفرین عبارت است از اصلاح و متحول ساختن الگوی تولید با بهره برداری از اختراع یا به طور عمومی تر امکان فنی امتحان نشده در تولید کالای جدید یا تولید کالای قدیمی به روش جدید، بازگشایی منابع جدید برای دسترسی به مواد یا بازار جدید محصولات با سازماندهی صنعتی جدید بنابراین به طور خلاصه کارآفرینان سه وظیفه دارند.

نوآوری (کارآفرین باید فرصتهای تجاری ناشی از تغییرات در تقاضا و فناوری جدید را شناسایی کند) سرمایه گذار (توانایی و تمایل به یافتن و فراهم کردن سرمایه مخاطره آمیز برای یک شرکت) مدیریت، هنگامی که شرکت تأسیس شده است.

هاری وظایف کارآفرین را به دو دسته تقسیم می کند وظیفه اول، وظیفه اجرایی است. یعنی مدیریت امور و رفع نیازهای افراد، وظیفه دوم رابط بودن است. یعنی انتقال احساسات به دیگران این وظیفه همراه با وظیفه اصلی در فعالیت انسانی و اجتماعی موجب بالارفتن شهرت و جایگاه کارآفرین می شود. کارآفرین باید سعی نماید تا حاصل پیام دوستی، اعتماد، صداقت با مشتریان بوده و موجب تداوم روابط و هم چنین موفقیت شود (سیدی و تقی خانی، ۱۳۹۰).

۷. مدلی از رشد توسعه کارآفرین

الف) مرحله اثبات

در این مرحله کارآفرین به توانایی ها و استعدادهای خود آگاه می شود، و به خودباوری دست پیدا می کند فردی که باور داشته باشد دارای کالا یا خدمات ارزشمند جهت عرضه نمودن است و نیز احساس کند که بازار بالقوه ای برای آن وجود دارد. احتمالاً وارد حرفه ای در آن زمینه خواهد شد.

ب) مرحله گسترش:

در این مرحله کارآفرین با توجه به خبرگی که در مرحله قبلی به دست آورده است و حاصل آن را بصورت یک کالا و یا یک خدمت به جامعه ارائه داده است جامعه پذیرای وی می شود. در این موقع کارآفرین فعالیت حرفه ای خود را وسیله برای تحقق اهداف والاتر در نظر می گیرد.

ج) مرحله یکپارچگی :

در این مرحله کارآفرین با توجه به سطح برخوردها و انتظاراتی که جامعه از وی دارد زمینه چالش های جدیدی را برای وی فراهم می کند و زمینه روبرو شدن با ابعاد مختلف وجودی خویش را برای وی فراهم می کند. در این مرحله کارآفرین ابعاد وجودی خویش اعم از مثبت و منفی را می پذیرد و این ویژگی ها و انگاره های ذهنی خویش را در کنار هم قرار می دهد و توانایی الحاق صحیح این باورها و عقاید را پیدا می کند. زمانی که این فرآیند رخ دهد کارآفرین به یک پارچگی و جودی دست پیدا می کند. افرادی که سرچشمه کارآفرینی را مطالعه کرده اند، دریافته اند که کارآفرینان معمولاً از فرسنگ هایی می آیند که نگرش به خصوصی به فعالیت هایی چون رقابت، وقت، کسب، وضعیت اجتماعی، کار و پول داشته اند. فرهنگهایی که زمان حال را براساس آینده بنگرند موجب رشد روحیه کارآفرینی می شوند (مشایخ و کریمی، ۱۳۹۴).

۸. ویژگیهای کارآفرینان

تا بحال ویژگیهای زیادی در خصوص کارآفرینان بیان شده است. همه کارآفرینان در صفات فردی یکسان نیستند اما ویژگیهای عمومی آنها وجود دارد که عبارتند از: خلاقیت و نوآوری، هدف گرایی، ریسک پذیری، فرصت گرایی و فرصت شناسی، آینده نگری و دور اندیشی، انعطاف پذیری، اهل کار و عمل، اعتماد به نفس، خودباوری و واقع بینی. کارآفرینان با عمل کارآفرینی خود منابع و مزایایی را به جامعه خود ارزانی می دارند. بخشی از منافع را که از ناحیه کارآفرینی در جامعه ایجاد می شود، می توان به شرح زیر فهرست کرد:

۱- کارآفرینی عامل ترغیب و تشویق سرمایه گذاری است.

۲- کارآفرینی عامل تغییر و نوآوری است.

۳- کارآفرینی باعث ایجاد اشتغال می شود.

۴- کارآفرینی کیفیت زندگی را بهبود می بخشد.

۵- کارآفرینی موجب توزیع مناسب در آمد می شود.

بطور کلی میتوان گفت که کارآفرینان می آفرینند، نوآوری می کنند، اشتغالزایی می کنند و برای موفقیت هر اقتصادی عامل حیاتی هستند. (زالی و همکاران، ۱۳۸۹).

چنانچه گفته شد کارآفرینان طیف متنوعی را شامل می شوند که این موضوع موجب شده صاحب نظران و محققین کارآفرینی ویژگی های مختلفی برای کارآفرینان تعریف نمایند که در زیر به مهمترین آنها اشاره می شود:

نوآوری

خلاقیت

مخاطره پذیری

اعتماد به نفس

دانش فنی

استقلال

هدف گرا

مرکز کنترل داخلی

عکس العمل مثبت نسبت به مشکلات و موانع

توانایی به ایجاد ارتباطات

توفیق طلبی

تمایل به مسئولیت پذیری (مشایخ و کریمی، ۱۳۹۴).

به طور کلی «کارآفرینی» از ابتدای خلقت بشر و همراه با او در تمام شئون زندگی حضور داشته و مبنای تحولات و پیشرفت های جامعه بشری بوده است. لیکن تعاریف زیاد و متنوعی از آن در سیر تاریخی و روند تکامل موضوع بیان شده است، که برخی از این تعاریف ارائه می گردد:

کارآفرین کسی است که متعهد می شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند.

خریداری نیروی کار و مواد اولیه و بهائی نامعین و به فروش رساندن محصولات به بهائی طبق قرارداد.

کارآفرین فردی است که ابزار تولید را به منظور ادغام آنها برای تولید محصولات قابل عرضه به بازار، استفاده می کند

کارآفرین عاملی است که تمامی ابزار تولید را ترکیب می کند و مسئولیت ارزش تولیدات، بازیافت کل سرمایه ای را به کار می گیرد، ارزش دستمزدها، بهره و اجاره ای که تعیین شده می پردازد و همچنین سود حاصل را بر عهده می گیرد.

کارآفرینی پلی است بین جامعه به عنوان یک کل، به ویژه جنبه های غیر اقتصادی جامعه و موسسات انتفاعی تاسیس شده برای برخورداری از مزیت های اقتصادی و ارضاء آرزوهای اقتصادی.

کارآفرین فردی است که تخصص وی در تصمیم گیری عقلانی و منطقی در خصوص ایجاد هماهنگی در منابع کمیاب موثر می باشد.

کارآفرینی به عنوان یک تسریع کننده، جرقه رشد و توسعه اقتصادی را فراهم می آورد.

کارآفرین فردی است که شرکت های جدیدی را که سبب ایجاد و رونق شغل های جدیدی می شوند، شکل می دهد (نوژن، و اسمعیلی شیرازی فرد، ۱۳۹۷).

۹. انواع کارآفرینی

کارآفرینی و کسب و کارهای مخاطره آمیز، محرک توسعه ی اقتصادی است و کارآفرینان که در راس کسب و کارهای مخاطره آمیزند، در جستجوی فرصت هایند و خلاقیت، ابزاری برای موفقیت آنان محسوب میشود. اساساً کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه در هر زمینه های قابل پیگیری است. مهمترین این زمینه ها عبارت اند از: کسب و کارهای بازرگانی و تجاری، امور اجتماعی، امور علمی، امور هنری، امور ورزشی، امور اکتشافی و ماجراجویانه و بسیاری از زمینه های اجتماعی و فرهنگی و اقتصادی دیگر تقسیم بندی های مختلفی از کارآفرینی صورت گرفته است که مهمترین آنها عبارت است از:

کارآفرینی فردی (مستقل):

حالتی است که فردی کسب و کار مستقلی را ایجاد میکند یا نمایندگی آن را از طریق شناسایی فرصت و بسیج منابع و امکانات لازم به دست می آورد و تمرکز او بر نوآوری، توسعه ی فرآیند، ایجاد محصولات یا خدمات جدید است. (مرادی، شعبانعلی فمی، ۱۳۸۹).

کارآفرینی سازمانی یا درون سازمانی:

کارآفرینی سازمانی (Intrapreneurship) فرآیندی در کارآفرینی است که سازمان طی می کند، تا همه کارکنان بتوانند در نقش کارآفرین انجام وظیفه کنند و تمام فعالیت های فردی یا گروهی را به طور مستمر، سریع و راحت در سازمان مرکزی به ثمر برسانند. هنگامی که فعالیت کارآفرینی توسط فرد یا گروه کارآفرین در داخل یک سازمان انجام بگیرد، به آن کارآفرینی سازمانی گویند. کارآفرینی واژه ای است که پژوهشگران تعاریف متعددی برای آن ارائه کرده اند. به طور متداول واژه کارآفرینی (مانند واژه های فیزیک، شیمی و ریاضی) دو مفهوم را می رساند: کارآفرینی به معنای فرایند و پدیده خلاقیت و نوآوری عرضه شده (تجاری شده) و کارآفرینی به معنای یک رشته علمی. رشته کارآفرینی عبارت است از مطالعه و پدیده های کارآفرینی. رشته کارآفرینی ماهیتی میان رشته ای و چند رشته ای دارد و بیشترین ارتباط را با رشته مدیریت و رشته خلاقیت شناسی دارا می باشد. رشته علمی کارآفرینی تحت عنوان مدیریت کارآفرینی، مهندسی کارآفرینی و نیز کارآفرینی شناسی نیز نامیده می شود. از این جهت که

ماهیت فرایند کارآفرینی، فرایند خلاقیت و نوآوری است و مجموعه فرایندهای آن ماهیت طراحی و مهندسی نرم افزاری دارد لذا کارآفرینی می تواند به عنوان یکی از زیر شاخه ها یا گرایش های تخصصی علم میان رشته ای و چند رشته ای خلاقیت شناسی یا خلاقیت نوآوری شناسی محسوب گردد .

کارآفرین، فردی است که با صرف زمان و انرژی لازم، منابع، نیروی کار، مواد اولیه و سایر دارایی ها را به گونه ای هماهنگ می سازد که ارزش آن ها و یا محصولات حاصل از آن ها نسبت به حالت اولیه اش افزایش یابد (ایجاد ارزش افزوده کند). کارآفرینان با مهارتی که در تشخیص فرصت ها و موقعیت ها و ایجاد حرکت در جهت توسعه این موقعیت ها دارند، پیشگامان حقیقی تغییر در اقتصاد و تحولات اجتماعی محسوب می شوند .

شامل پرورش رفتار کارآفرینانه در سازمانی است که قبلاً تاسیس شده و فرآیندی است که محصولات (خدمات) یا فرایندهای نوآورانه با خلق فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان ایجاد میشود. پینگات، کارآفرینی درون سازمانی را این چنین تعریف می کند: کارآفرین درون سازمانی، رؤیا پردازی! است که مسئولیت به ثمر رساندن یک نوآوری رادرون سازمان برعهده میگیرد. او ادامه می دهد کارآفرین درون سازمانی ممکن است مبتکر یا مخترع باشد اما همیشه فردی است که می داند چگونه یک ایده را به واقعیتی سودآور تبدیل کند . (احمدپورداریانی و همکار، ۱۳۸۹) .

کارآفرینی شرکتی:

شامل فعالیت های رسمی و غیررسمی است که با هدف ایجاد کسب و کار جدید، محصول و فرایندهای جدید و توسعه بازار صورت می گیرد. تحقیقات جدید سه مفهوم را در تعریف کارآفرینی شرکتی نام می برند: تجدید راهبرد (نوسازی راهبردها/ تجدید ساختار سازمان)، نوآوری (ارائه چیز جدیدی به بازار) و کسب و کار درون شرکت (فعالیت های کارآفرینانه شرکتی که منجر به ایجاد کسب و کاری جدید در درون شرکت مادر می شوند). تمایل به اینگونه کارآفرینی در پاسخ به افزایش سریع تعداد رقبا، عدم اعتماد به شیوه های سنتی کسب و کار، حرکت تعداد زیادی از افراد نخبه به سمت ایجاد کسب کارهای کوچک مستقل، رقابت بین المللی و نیاز به افزایش بهره وری افزایش یافته است. در شرکت های جدید انقلاب جدیدی به سوی تسهیل امر کارآفرینی درون سازمانی و تقدیر از کارآفرینان درون سازمانی جریان دارد.

۱۰. سیر تحول و تطور مفهوم کارآفرینی

اگر بخواهیم به سیر تحول و تطور مفهوم کارآفرینی در طول تاریخ بپردازیم، می توان بیان نمود که این واژه در طول تاریخ همراه با تحول شیوه های تولید و ارزش های اجتماعی، دگرگون شده است. بنابراین مفهوم و ایده کارآفرینی، مفهومی جدید و متعلق به عصر حاضر نمی باشد. پنج دوره دگرگونی در مفهوم کارآفرینی به قرار زیر است:

دوره اول قرن های ۱۵ و ۱۶ میلادی

اولین تعریف کارآفرینی در این دوره ارائه شده است . این دوره همزمان با دوره قدرتمندی ملاکین و حکومت های فئودالی در اروپا است. کارآفرین کسی است که مسئولیت اجرای پروژه های بزرگ را برعهده می گیرد و البته در این راه مخاطر ای را نمی پذیرد. زیرا عمدتاً منابع توسط حکومت محلی تأمین می شود و او صرفاً مدیریت می کند. (سام دلیری، ۱۳۹۷)

–دوره دوم(قرن ۱۷ میلادی)

در این دوره، همزمان با شروع انقلاب صنعتی، بعد جدیدی به کارآفرینی اضافه شد و آن پذیرش مخاطره توسط کار آفرین است. کارآفرینی در این دوره شامل بازرگانان، صنعتگران و دیگر مالکان خصوصی می باشد.

دوره سوم(قرن های ۱۸ و ۱۹ و اوایل قرن بیستم میلادی)

در این دوره تمایز کارآفرینان از دیگر بازیگران صحنه اقتصادی بوجود آمد. در این دوره ابتدا کارآفرین از تأمین کننده سرمایه متمایز می گردد. یعنی کسی که مخاطره می کند با کسی که سرمایه را تأمین می کند، متفاوت است. همچنین در این دوره میان کارآفرین و مدیر کسب و کار نیز تفاوت گزاریده می شود. کسی که سود حاصل از سرمایه را پرداخت می کند. با شخصی که سود حاصل از توانمندی های مدیریتی را دریافت می کند، تفاوت دارد. (همتی، ۱۳۸۸)

دوره چهارم(دهه های میانی قرن بیستم میلادی)

در این دوره مفهوم نوآوری به یک جزء اصلی از تعریف کارآفرینی تبدیل می شود. مفهوم نوآوری می تواند شامل دو چیز از خلق محصولی جدید تا ایجاد یک نظام توزیع نوین یا حتی ایجاد یک ساختار سازمانی جدید برای انجام این کار ها باشد. اضافه شدن این مفهوم به خاطرافزایش رضایت در بازار محصولات و تلاش در استفاده از نوآوری برای ایجاد مزیت رقابتی در کسب و کارهای موجود و بقای آنها بود

دوران معاصر(از ۱۹۸۰ تاکنون: رویکرد چندجانبه)

در این دوره همزمان با موج جدید ایجاد کسب و کارهای کوچک و رشد اقتصادی و شناخته شدن کارآفرینی به عنوان تسریع کننده این سازوکار توجه زیادی به این رشته جلب شد. تا این زمان کارآفرینی فقط از دیدگاه محققان اقتصادی مورد بررسی قرار می گرفت، ولی در این دوره توجه جامعه شناسان و روان شناسان نیز به این رشته معطوف گردید. عمده ترین توجه محققان بر شناخت ویژگی های کارآفرینان و علل حرکت فردی به سوی کارآفرینی است(همتی، ۱۳۸۸).

۱۱. چارچوب کارآفرینی سازمانی

با آشکار شدن مفهوم کارآفرینی به ویژه مفهوم کارآفرینی سازمانی و ضرورت آن در توسعه سازمان و جامعه، تردیدی در تربیت کارآفرینان سازمانی جهت تحقق این هدف بزرگ باقی نمی ماند. باتوجه به اینکه در تاکید بر اهمیت کارآفرینی سازمانی، کارآفرینانی سازمانی به عنوان موتور نیرومند توسعه سازمان و جامعه خود شناخته شدند، آنچه اهمیت حیاتی پیدا می کند، روشن کردن و به راه انداختن این موتورها جهت توسعه است. برای روشن شدن موتور، کافی است استارت زده شود ولی برای استمرار فعالیت آن باید همواره به آن سوخت رسانی شود و شرایط جهت فعالیت بی نقص آن مهیا گردد. به هرحال برای آگاه شدن و شروع به حرکت کارآفرینان سازمانی کافی است آموزشهای لازم در این زمینه به آنها ارائه تا جرقه کارآفرینی در ذهن آنان زده شود و درعین حال ضرورت مسئله نیز برای آنها معلوم گردد و اما برای تدویم این حرکت باید با پرورش آنان از طریق اقداماتی مانند حمایت مدیریت، ایجاد تفکر استراتژیک کارآفرینی، ایجاد عوامل ساختاری و فرهنگی و ... بستر فعالیت مستمر را فراهم کرد.

۱۲. ابعاد ساختاری کارآفرینی سازمانی

پیچیدگی:

اگر سازمان در سطح افقی (تعداد مشاغل و وظایف) و یا در سطح عمودی (تعدد پستهای مدیریتی) از پیچیدگی برخوردار باشد و ارتباطات سازمانی آن قانونمندتر و رسمی تر شود، امکان تعامل گروهی در سازمان به شدت تقلیل می یابد و این امر سازمان را از اهداف کارآفرینی خود دور می سازد. تحقیقات انجام شده در این رابطه نیز مؤید رابطه منفی پیچیدگی ساختار و کارآفرینی سازمانی است.

رسمیت:

در شرایطی که سازمان از رسمیت بالایی برخوردار باشد، افراد آزادی عمل ندارند. کارها از انعطاف قابل قبول و قابل تحمل برخوردار نیست و بروز رفتارهای مختلف از جانب کارکنان سلب می گردد. در این شرایط چون یادگیری نقشی در پیشبرد برنامه و ارتقای عملکردها نخواهد داشت لذا کارکنان تمایل به یادگیری را نیز از دست خواهند داد. درحالی که در سازمان کارآفرین، یادگیری، انعطاف پذیری و پذیرش خطر ازسوی سازمان اصول محوری محسوب می شوند. به عبارتی دیگر، سازمان در شرایطی می تواند کارآفرین قلمداد گردد که ضمن پذیرش خطر، قدرت تصمیم گیری و قضاوت های شایسته را به اعضا خود واگذار و در انجام امور اجازه به کارگیری خلاقیت های فردی را به آنها صادر کند. این امر زمانی میسر می گردد که میزان دستورالعملها، بخشنامه ها و استانداردهای عملیاتی تا حد امکان تقلیل یابد و فرصت برای بروز توانایی به کارکنان داده شود. با این وصف، رابطه کارآفرینی سازمانی و رسمیت رابطه ای معکوس خواهد بود.

تمرکز:

در سازمانهای کارآفرین که اختیارات تصمیم گیری می بایست به واحدها و افراد تفویض شده باشد تا بتوانند در زمان مناسب حرکت مناسب را طراحی و به اجرا درآورند، مفهوم تمرکز رنگ می باز و با توجه به خلاقیت، استعداد و قدرت فکری و اجرایی متخصصان و کارشناسان این گونه سازمانها، عدم تمرکز جلوه شفاف پیدا خواهد کرد. این درحالی است که دیگر ابعاد محتوایی سازمان بویژه اندازه و فناوری نیز بر سطح تمرکز تاثیر بسزایی دارند. به طوری که هر قدر اندازه سازمان بزرگتر شود و یا سازمان از وجود متخصصان مجرب بهره گیرد و شبکه ارتباطی متناسب با فناوری روز در اختیار داشته باشد، مساله تفویض اختیار و تمرکززدایی بیشتر معنی پیدا می کند. اگر کارکنان از نظر تخصصی واجد شرایط لازم باشند خطرات مربوطه به تفویض اختیار کمتر می شود و زمینه تمرکز زدایی بیشتر فراهم خواهد شد.

فرهنگ سازمانی:

فرهنگ سازمان نشان دهنده مجموعه ای از ارزشها، باورها و هنجارهایی است که سازمان در آنها با کارکنان وجوه مشترک دارد از ویژگیهای سازمانهای کارآفرین داشتن فرهنگ انعطاف پذیری یا کارآفرینی است (بدان معنا که) از مجرای انعطاف پذیری و از نظر استراتژیک به محیط خارجی توجه شده و کوشش می شود تا نیازهای مشتریان تامین گردد. در این فرهنگ، هنجارها و باورهای موردتایید است که بتوان بدان وسیله علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر کرد و بر آن اساس واکنش مناسب از خود نشان داد، یا رفتاری مناسب در پیش گرفت. چنین سازمانی باید در برابر طرحهای جدید به سرعت از خود واکنش نشان

داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار کند و برای انجام یک کار جدید، مجموعه رفتارهای جدیدی را در پیش بگیرد. »

«سازمانهایی که دارای فرهنگ و ساختار غیرقابل انعطاف باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می شوند درحالی که سازمانهایی که امکان برقرار کردن رابطه مخصوصاً روابط غیررسمی و انعطاف پذیر را در ساختار خود پیش بینی می کنند، عوامل مثبت و موثری برای ترغیب و رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان خود به وجود می آورند .

۱۳. انواع کارآفرینی سازمانی

پنج شیوه عمده کارآفرینی سازمانی وجود دارد که هرکدام دارای استراتژی کارآفرینی خاص خود است. این شیوه ها عبارتند از :

کارآفرینی اداری :

این شیوه تقریباً مشابه تحقیق و توسعه سنتی است که در آن شرکت برای تشویق نوآوری و توسعه ابداعات، اقدام به تعریف پروژه های R&D و هدایت آنها می کند. در این رویکرد افراد واحد تحقیق و توسعه قسمتی از فرایند نوآوری را اجرا کرده، بقیه فرایند توسط سایر واحد سازمان ها (بازاریابی، تولید و مالی) انجام می شود .

کارآفرینی اکتسابی :

در این شیوه، مدیران شرکت به دنبال فرصت های کارآفرینی برون سازمانی هستند و برای دستیابی به کارآفرینی به جای توسعه ایده ها در درون سازمان، اقدام به خرید شرکت هایی می کنند که دارای دانش اختصاصی یا محصولات مطلوب هستند. علاوه بر خرید اینگونه شرکت ها، ادغام، سرمایه گذاری مشترک و دریافت لیسانس از دیگر راه های استفاده از منبع نوآوری این شرکت ها است .

کارآفرینی تقلیدی :

کارآفرینی تقلیدی به معنای گرفتن ایده از مبدا آن و تبدیل ایده به محصول یا خدمت با ارزشی برای مشتری است، بدین وسیله ایده های خلاق دیگران ربوده می شود و توسعه و تجاری سازی آنها توسط سازمان صورت می پذیرد. بدیهی است ایده، دارای ارزش پولی است لیکن برخی شرکت ها برای دستیابی به آن به جاسوسی صنعتی متوسل می شوند و موازین اخلاقی درکسب و کار را رعایت نمی کنند .

کارآفرینی انکوباتیو :

دستیابی به ایده از هر منبعی که باشد، چه درون سازمانی، چه از راه خرید و یا تقلید ایده، در مرحله بعد می بایست ایده را توسعه داد و برای تجاری سازی آن اقدام کرد که در این مرحله معمولاً سرمایه، سازمان و گروه خاص مورد نیاز است تا نمونه های اولیه را ساخته و آزمایش کنند. برای این کارگروه های پروژه با برنامه های اجرایی قوی تجهیز می شوند و از آنها انتظار می رود تا یک ایده را پرورش داده و یک محصول تجاری بسازند. در این شیوه معمولاً پروژه های محدودی موفق هستند و گروه های پروژه به ندرت مسئول شکست هستند و معمولاً برای موفقیت نیز پاداشی نمی گیرند

کارآفرینی فرصت گرا :

در این شیوه به گروه پروژه آزادی عمل بیشتری داده می شود تا بتوانند فرصت های درون سازمانی و برون سازمانی را راحت تر پیگیری کنند. کنترل های رسمی سلسله مراتبی از گروه پروژه برداشته شده و محیط

کاری آنها به صورت نیمه مستقل اداره می شود. آنان خود اقدامات، تصمیمات و بودجه خود را مدیریت می کنند و سعی در به نتیجه رساندن پروژه های شان می کنند .

۱۴. تفاوت کارآفرینی مستقل با کارآفرینی سازمانی

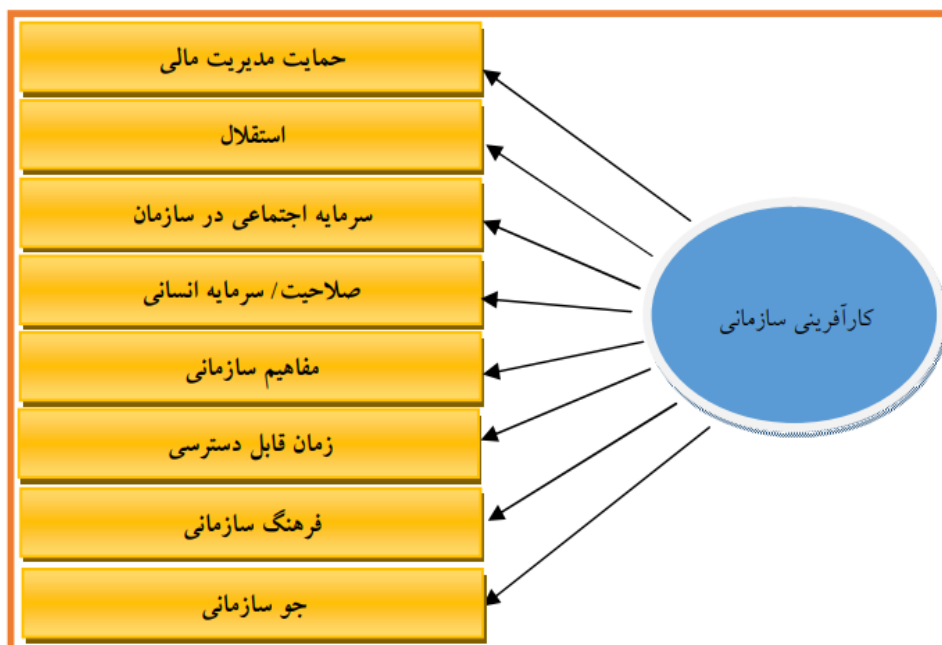
اولین تفاوت در این است که اقدامات کارآفرینی فردی ایجابی است، در حالی که کارآفرینی سازمانی متوجه بازاریابی است که اقدامات بازاریابی معمولاً در مواجه شدن به رکود در سازمان های بزرگ صورت می گیرد . حتی کارآفرینی سازمانی می تواند تعدیلی باشد؛ چرا که فرهنگ کارآفرینانه را در سازمانی تعدیل می کند که در گذشته، ساختار کاملاً عمودی و سلسله مراتبی داشته است (مقیم، ۴۸۳۱: ۳۳۲ - ۲۳۲).

به طور کلی کارآفرینان سازمانی در مقایسه با کارآفرینان مستقل با مشکلات بیشتری مواجه هستند. کارآفرینان سازمانی نیاز دارند تا در برابر محدودیت های که سازمان ایجاد می کند، گروهی گرد هم بیاورند. علاوه بر این، کارآفرینان سازمانی نیاز دارند تا بدانند که در کجای سازمان افراد مهم حضور دارند که بتوانند مکمل توانایی های آنان باشد. بنابراین محدودیت های رفتار کارآفرینی در یک سازمان به مراتب بیشتر از نوع دیگر است (پرداختچی، شفیع زاده، ۱۳۸۵: ۴۹) .

۱۵. عوامل تاثیر گذار بر کارآفرینی سازمانی

عوامل مختلفی بر کارآفرینی سازمانی تأثیر گذار می باشند. برای ترویج کارآفرینی سازمانی باید شرایط مناسبی در درون سازمان وجود داشته باشد. عواملی که وسعت کارآفرینی را تحت تأثیر قرار می دهند، جو یا محیط کارآفرینی نامیده می شوند. جو سازمانی، فرآیندهای روانشناختی و سازمانی نظیر ارتباطات، حل مشکل، تصمیم گیری، مدیریت تعارض، یادگیری، انگیزش، رضایت شغلی، توانایی نوآوری و در نهایت کارایی و بهره وری سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهد. بر اساس شکل شماره ۱ علاوه بر جو و فرهنگ سازمانی، می توان به مواردی چون استقلال، سرمایه های اجتماعی، حمایت های مالی اشاره نمود (Williams, ۲۰۰۹).

مرور ادبیات در حوزه کارآفرینی سازمانی، بیانگر آن است که این پدیده مفهومی چند بعدی و پیچیده است که ابعاد و مؤلفه های متعددی دارد و از دو جهت قابل بررسی می باشد؛ اول گرایش کارآفرینانه و دوم مدیریت کارآفرینانه .



شکل (۲-۱) ابعاد کارآفرینی سازمانی (Williams, ۲۰۰۹).

بین فرهنگ و جو سازمانی تفاوت‌هایی وجود دارد. فرهنگ یک سازمان شامل ارزشها، اعتقادات، تاریخچه، سنتها و غیره است که مبانی عمیقتر سازمان را منعکس میکند. فرهنگ دارای سابقه طولانی عمیقاً ریشه دار است که معمولاً به کندی تغییر میکند. اما جو سازمانی، بیانگر الگوهای متناوب رفتاری است که در محیط روزمره سازمان به وسیله افراد با تجربه، درک و تفسیر می شود. (Williams, ۲۰۰۹). در بحث گرایش کارآفرینانه که مؤلفه های موجود در این زمینه را به بعد نوآوری، پیشگامی، کرده اند تقسیم ریسکپذیری و راهبردی نوسازی در این زمینه، ریسک پذیری شامل آمادگی سازمان برای استفاده از منابع برای بهره گیری از فرصتها و شروع پروژه ها بدون اطلاع از نتایج و بازگشت سرمایه است نوسازی راهبردی یک سازمان مستلزم تغییر و اصلاح در مأموریت سازمانی، سازماندهی مجدد و ایجاد تغییرات وسیع در سیستم سازمانی یک سازمان است، پیشگامی، یک پیشبینی و رفتار برای رفع نیازهای آتی از طریق جستجو و استفاده از فرصتهایی تعریف میشود که بر توسعه محصولات یا بازار دلالت دارد در نهایت نوآوری به تولید و خلق محصولات، خدمات، فرآیندها، فناوریها و مدل‌های جدید کسب و کار اشاره دارد. از دیدگاهی دیگر نوآوری، انعکاس تمایل شرکت به ایده‌های جدید و فرآیندهای خلاق است که نتیجه اش امکان دارد در محصولات، خدمات و یا فرآیندهای فناورانه جدید باشد. ریسک پذیری تمایل شرکت ها به تخصیص منابع اساسی برای پروژه‌هایی که احتمال شکست یا موفقیت در آنها وجود دارد را نشان میدهد. ریسکپذیری را میتوان به پیگیری سریع فرصتها، تأمین منابع و انجام فعالیتهای متهورانه ارجاع داد. همچنین پیشگامی دلالت بر گرایش شرکتها در کشف فرصتهای جدید دارد. سازمانهای پیشتاز بر روندهای بازار نظارت کرده، نیازهای آینده مشتریان فعلی را شناسایی و تغییرات در تقاضا یا ظهور مشکلاتی که میتواند به فرصت ایجاد شرکت جدید منجر شود را پیشبینی میکنند. در بسیاری از مطالعات، رویکرد تهاجمی با پیشگامی به عنوان یک

متغیر در نظر گرفته میشوند. صاحبانظران در تعاریف خود مشخص کردند که این دو عامل از یکدیگر متمایز هستند. پیشگامی، پاسخ به فرصتها میباشد در حالیکه رویکرد تهاجمی پاسخ به تهدیدها است استقلالطلبی، اشاره به فعالیتهای مستقل افراد و یا گروهها در ایجاد ایده و اجرای آنها دارد (همان). در این بین فاکس، عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی را به دو دسته الف) گرایشهای کارآفرینانه که مشتمل بر نوآوری، پیشگامی، ریسکپذیری و نوسازی راهبردی و ب) مدیریت کارآفرینانه شامل استراتژی محوری، منابع محوری، ساختار مدیریت، فلسفه پاداش و فرهنگ کارآفرینانه میداند، با توجه به حساسیت و پیچیدگی موضوع علاوه بر مباحث ارائه شده در ادامه به خلاصه برخی پژوهشهای انجام شده در این زمینه اشاره میشود (خسروی و همکاران، ۱۳۹۵).

۱.۶. مراحل کارآفرینی سازمانی

مراحل کارآفرینی از سازمانی به سازمان دیگر و از ایده‌ای به ایده دیگر تفاوت دارد و نمیتوان فرمول ثابت و استاندارد برای آن ترسیم کرد، اما مراحل و اصول مشترکی در فرآیند کارآفرینی سازمانی و رفتارهای کارآفرینان دیده شده است از جمله مراحل چهار گانه زیر که کانتز آن را ارائه داده است، این مراحل عبارتند از:

۱. معین کردن مسئله و شکل گیری ایده جدید

اولین مرحله کارآفرینی درون سازمانی، تشخیص و تعیین مسئله یا ایده است که برای آشکار شدن و جمع آوری اطلاعات ممکن است ماه‌ها و یا حتی سال‌ها وقت لازم باشد. کارآفرینان سازمانی باید در این مرحله نه فقط به صدای درون خود گوش دهند بلکه باید با دیگران مشورت کنند و از آن‌ها چیزهایی نیز یاد بگیرند مثلاً از مشتریان و رقبا و غیره.

۲. تشکیل ائتلاف و اتحاد

بعد از معین کردن مسئله یا ایده سازی، کارآفرینان سازمانی وارد ائتلاف با دیگران میشوند و برای ادامه و اجرای کار احتیاج به حمایت‌های مالی و قانونی مدیران دارند و باید سعی کنند از طریق ارتباط با دیگران، خطرپذیری کاری خویش را برای سازمان توجیه کنند و ایده‌اشان را به سازمان بقبولانند.

۳. تکمیل امکانات و تکمیل ایده برای اجرا

پروژه بعد از قبول شدن در این مرحله، فعال میشود. در این مرحله، کارآفرینان برای تکمیل و اجرای ایده، تیم کاری تشکیل داده و فعالیت می‌کنند. این مرحله در سازمان‌های سنتی با موانعی از قبیل فرهنگ و ساختار سازمانی نامناسب، توانمند نبودن کارکنان، تضاد و دخالت زیاد، فقدان اطلاعات صحیح، و نبودن شور و هیجان و تعهد قوی در کارکنان روبه‌رو می‌گردد.

۱.۷. انواع مدل‌های کارآفرینی در سازمان

صاحب نظران مختلف چارچوب‌های علمی و کاربردهای متعددی را برای ایجاد سازمان کارآفرینانه ارائه داده‌اند که در این مدل‌ها انواع فعالیت‌های لازم و عوامل مؤثر بر فرآیندها در نظر گرفته شده است، در این مقاله به مهم‌ترین مدل‌های کارآفرینی سازمانی اشاره می‌شود:

۱. مدل اکلس ونک

این مدل می‌کوشد تا به طور مفهومی تاثیر رفتارهای کارآفرینانه‌ی فردی و ساختاری بر موفقیت کارآفرینی سازمان‌ها را مورد بررسی قرار دهد، به عبارتی دیگر: این مدل توانایی سازمان را برای بقا در یک محیط

پویا و سرشار از نوآوری، تعامل رفتار کارکنان و ساختار سازمان را که از عناصر ضروری برای موفقیت در فعالیت های کارآفرینانه سازمان است را نشان می دهد .

۲. مدل ۴ زاویر مندوز

مدل ۴ توسط زاویر مندوز در سال (۲۰۰۴) مطرح شده است. این مدل هدف گرا است که سعی می کند به چهار هدف اصلی که برای موفقیت کارآفرینی سازمانی مهم هستند دست یابد، این چهار هدف عبارتند از:

— اثربخشی

— توانمندسازی

— برابری در پاداش و مزایا

— تساوی در اختیارات و آزادی عمل

مدل ۴ مدلی عمومی و کلی است که چهارچوبی را برای موفقیت سازمانی ارائه می دهد که این چهارچوب بر روی چهارپایه اساسی قرار دارد. همچنین مدل فوق برای تضمین موفقیت کارآفرینی در سازمان دو پیشنهاد ارائه می کند :

۱. پاداش های معتبر و قابل توجه: به کارآفرینان سازمان به جای ارتقا، پاداش های قابل توجه و مهم اعطا شود ..

۲. کارآفرینی دوره ای (نوبتی): این موضوع به تغییر و تعویض نوبتی کارآفرینان در سازمان اشاره دارد. در این حالت کارآفرین سازمانی، از یک فرصت بهره برداری شده به یک فرصت در حال شکل گیری منتقل می گردد. این انتقال غالباً با پاداش های مهم و قابل توجه همراه است .

۱۸. مدیریت و نقش حمایتی او در سازمان کارآفرین

سازمان های امروزی به دلیل بزرگی و افزایش تعداد کارکنان به مدیرانی که فقط بر مدیریت متداول و وظایف کلیشه ای تأکید می کنند نیازی ندارند، بلکه خواستار مدیریت نوآوری و توسعه گرایی هستند، مدیرانی که با درک شرایط عدم اطمینان از محیط و دانش محوری خویش می توانند نقش مهمی در رشد و اقتصاد کشور ایفاء کنند زیرا این دسته از مدیران در سازمان های بزرگ با دانش و بینش کافی و مدیریتی خود و با برگزاری دوره های آموزشی موثر و حمایت های همه جانبه از آن می توانند شرایطی را فراهم آورند تا تمام کارکنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و توانایی اجرای فعالیت های کارآفرینی خود را چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی در واحدهای مختلف سازمان داشته باشند. از سوی دیگر، با تشویق آنان به نوآوری، خطرپذیری، مدیریت صحیح بر ایده های نوین و القای مسئولیت پذیری در قبال تصمیمات خود، موجب شکوفایی و پیشرفت سرمایه انسانی در سازمان ها می شوند زیرا کیفیت، توان نوآوری و اجرایی نیروی انسانی ضامن بقا و حیات هر سازمان و مهمترین عامل به حرکت در آوردن چرخ های اقتصادی به شمار می رود. بدین ترتیب، تحولات اساسی در زیر بنای سامانه های اداری روی خواهد داد. از این رو، می توان ادعان کرد که حمایت مدیران به عنوان رکن اصلی در سازمان های کارآفرین محسوب می گردد.

خصوصیات حمایتی مدیریت

۱. تغذیه مالی برای شروع و حرکت طرح های نو

۲. قدرت تصمیم گیری مدیریت ارشد

۳. استفاده از ایده‌های جدید کارکنان

۴. قبول مسئولیت فعالیت‌های کارآفرینانه

۵. سازگاری ارزش‌ها و فلسفه‌ی مدیریت یا کارآفرینی

۶. پذیرش خطرپذیری به عنوان خصیصه‌ای مثبت

۷. اعتقاد به مدیریت مشترک

۸. تنوع در حمایت مالی

۹. تحمل انحراف از قواعد

۱۰. تجربه‌ی نوآوری مدیریت ارشد

۱۱. قدردانی از افراد خطرپذیر

۱۲. حمایت از طرح‌های آزمایشی کوچک

۱۹. موانع و محدودیت‌های کارآفرینی در سازمان

موانع و محدودیت‌های متعددی برای حرکت به سوی کارآفرینی در سازمان‌ها وجود دارد. البته بسیاری از این موانع ناخواسته می‌باشد و آن‌ها را پیامد و بازخورد حاصل از به کارگیری فنون مدیریت سنتی می‌دانند که در برخی از موارد این موانع به قدری مخرب هستند که افراد ترجیح می‌دهند از رفتار کارآفرینانه در سازمان اجتناب کنند.

مهمترین موانع از نظر «فرای» شامل :

۱. ماهیت سازمان‌های بزرگ:

هرچه سازمان بزرگ‌تر می‌شود نیاز به داشتن یک ساختار مشخص برای اعمال کنترل بیشتر احساس می‌شود و با افزایش رده‌های مدیریتی، ارتباط سطوح پائین و بالا، به یک مشکل خاص تبدیل می‌گردد. معمولاً سازمان‌ها برای «اعمال کنترل» استانداردهای اجرایی ثابت و کمیت‌پذیری را ایجاد می‌کنند. از این‌رو دیوان سالاری و افزایش گزارش‌های کاری از نتایج، نظرات را جلب می‌کند و قوانین و استانداردها نسبت به رفتار کارآفرینانه مهم‌تر تلقی می‌شود. مسأله بعدی فرهنگ مشارکت است، که در سازمان‌های سنتی گریز از اشتباهات، دوری از شکست، پرهیز از ابتکار و انتظار دریافت دستورات، حفظ اصالت و حمایت از گذشته می‌تواند مانعی برای کارآفرینی سازمانی به شمار آیند.

۲. فقدان استعداد کارآفرینانه:

معمولاً کارآفرینان جذب سازمان‌های بزرگ نمی‌شوند و بیشتر زندگی کارآفرینانه مستقل را به یک زندگی با امنیت، ترجیح می‌دهند. کارآفرینان، ابتدا در سازمان‌های سنتی مشغول به کار می‌شوند و پس از چند سال آن‌ها را ترک می‌کنند. سازمان‌ها، کارآفرینان را تشویق نمی‌کنند؛ زیرا کارآفرینان را افرادی تنها می‌دانند که عضو هیچ گروه کاری نیستند و به نظر آنان، کارآفرینان اغلب افرادی عیب‌جو، شورشی و سرکش می‌باشند که اغلب در کار خود تأخیر داشته و خود را با معیارهای تعیین شده از سوی سازمان وفق نمی‌دهند.

۳. شیوه‌های نادرست پاداش:

هر نوع برنامه حقوق و دستمزد که بر پایه ساعت کار و یا حقوق ماهانه باشد، انگیزه‌ای برای کارآفرینان به وجود نمی‌آورد، اگر چه پاداش‌های مالی برای کارآفرینان اهمیت خاصی ندارد ولی باید برای تداوم نوآوری در برخی از ساز و کارهای پاداش تحولاتی ایجاد گردد. از سوی دیگر، اگر ترفیع سنتی سازمان، وارد سطوح

مدیریتی شود ممکن است با توجه به خلق و خوی خاص کارآفرینان، در سمت‌های مدیریتی مشکلات خاص را ایجاد کند. از دیگر موانعی که پیش روی کارآفرینی در سازمان‌ها وجود دارد می‌توان به عدم حمایت مدیریت از کارآفرینی، عدم داشتن آزادی عمل در کار، ساختار خشک و مکانیکی، توجه به سودهای کوتاه مدت، بی‌توجهی نسبت به پیشنهادهای و ایده‌های نو برای أخذ تأیید، عدم اطمینان از سرقت ایده‌ها در سازمان، دسترسی نداشتن به اطلاعات موثق، شفاف، مرتبط و به موقع، تعارض و تنش در نارضایتی کارکنان، ناآگاهی کارکنان نسبت به توقعات و انتظارات مدیریت از خلاقیت تک تک افراد، عدم ارتباط واحد تحقیق و توسعه با مشتریان و تحقیقات بازار، فقدان دورنمای مشترک نسبت به نوآوری‌ها، مبارزات و سیاست بازی‌های سازمان و همچنین انحصارات دولتی که ناشی از قوانین و مقررات، قانون تجارت، قانون کار نیز است می‌توان اشاره کرد.

۲۰. نتیجه‌گیری

در دنیای امروز که فناوری اطلاعات و ارتباطات به سرعت در فردی یا سازمانی تغییر می‌یابد، کارآفرینان چه در آموختن و پیوسته آموختن را در اولویت قرار داده، میدانند امروز آن دورانی که مهارتی را در مدرسه یا بازار می‌آموختند و تا پایان عمر از آن استفاده می‌کردند، به سر آمده است. امروزه سازمانهای توسعه‌ای و کارآفرینان، یادگیری دائمی را به عنوان یک ویژگی در خود نهادینه کرده‌اند تا بتوانند با بهره‌گیری از دانش در هر فرصت مناسب محصولی جدید با خدماتی نو و قابل رقابت به بازار ارائه دهند. مدیران این سازمانها میدانند با کارآفرینی است که نیازها شناخته میشود و با رفع نیازها، پیشرفت حاصل میشود. آنها باور دارند کشورهای صنعتی به این دلیل پیشرفته‌اند که در تکنولوژی اطلاعات پیشرفت کرده‌اند و توسط آن هم اقتصاد جهان را در اختیار گرفته‌اند. در سازمانهای کارآفرین، مدیران اجرائی افراد را تشویق میکنند که در چارچوب چشمانداز سازمان، رهنمودها و استراتژیهای موجود، مسئولیت تصمیمات را متقبل شوند. این به معنی آن است که چنین سازمانهایی اطمینان دارند، کارکنانشان از آنچه در سازمان میگذرد آگاه هستند و در تفسیر و تحلیل برنامه‌ها و اقدامات سازمان، به‌ویژه در مورد مشتریان سهیم شده‌اند. بنابراین پیشنهاد میشود سازمانها عوامل تسهیل کننده کارآفرینی در سازمان را به کار برند که عبارتند از: غیرمتمرکز بودن، غیررسمی بودن، عمودی و افقی بودن ارتباطات، گروهی بودن کارها، برخوردار بودن از ساختار سازمانی که مانع ایجاد ایده‌های نو نباشد، کنترل سهل و غیررسمی، داشتن کارکنان توانمند، حمایت مدیریت، قدردانی مدیریت از افراد ریسک‌پذیر، قدردانی مدیریت از افراد صاحب ایده، تحمل کردن انحراف از قواعد کارکنان، متولی شدن طرحهای کارآفرینانه، داشتن تنوع در حمایت‌های مالی مدیریت، به‌کارگیری ایده‌های جدید کارکنان، تغذیه مالی برای شروع و حرکت طرحهای نو است.

۲۱. مراجع :

- بهشتی، حسنعلی و محمد فیضی زنگیر، ۱۳۹۷، بررسی نقش آموزش های فنی و حرفه ای بر میزان اشتغال در استان اردبیل، کنفرانس ملی مطالعات نوین اقتصاد، مدیریت و حسابداری در ایران، کرج، دانشگاه جامع علمی کاربردی سازمان همیاری شهرداری ها،
- ۲-امامعلی سمندر حبشی، ایرج کریمی گیگلو، حمید نورمانیان (۱۳۹۵) ، عنوان مقاله: بررسی تاثیر آموزش کارآفرینی بر تشخیص فرصت های کارآفرینانه(مطالعه موردی: مراکز آموزش فنی و حرفه ای شهرستان پارس آباد) . پنجمین همایش ملی و چهارمین همایش بین المللی مهارت آموزی و اشتغال- تهران ۱۳۹۵.
- ۳-زالی محمد رضا ، رضوی ، سید مصطفی ، یدالهی ، جهانگیری (۱۳۸۹)ارزیابی وضعیت کارآفرینی در ایران ، چاپ اول ، تهران ، موسسه کاروتامین اجتماعی.
- ۴-سپهانی، امیر، ۱۳۹۱، بررسی برخی از موانع کارآفرینی در شرکت حفاری اهواز، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر، شرکت پژوهشی طرود شمال،
- ۵-شفیعی ،مهرداد ؛(۱۳۹۱)، کاربرد شناسایی دوره عمر سازمان در انتخاب راهبردهای اکتساب فناوری، رشد فناوری : بهار ۱۳۹۱ ، دوره ۸ ، شماره ۳۰ ؛ از صفحه ۲۲ تا صفحه ۳۱.
- ۶-عبدالله زاده، غلامحسین؛ پیمان کلاگر؛ محمدرضا محبوبی و احمد عابدی سروستانی،(۱۳۹۲)، بررسی تأثیر آموزش های فنی و حرفه ای بر بستر سازی ملزومات و نیازهای شروع کسب و کار، همایش ملی دانشگاه کارآفرین (صنعت دانش محور)، بابلسر، دانشگاه مازندران
- ۷-علی میری، مصطفی (۱۳۸۷) آموزش کارآفرینی:پیدایش، توسعه، گرایش ها و چالش ها، توسعه کارآفرینی، شماره اول، ص ۱۳۳-۱۶۹.
- ۸-علیرضا؛ علی اکبر پورموسی و هوشنگ طالب آبادی، ۱۳۹۱، بررسی موانع توسعه کارآفرینی از دیدگاه اعضاء هیئت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی منطقه ۳ کشور، کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، بابلسر، شرکت پژوهشی طرود شمال،
- ۹-عبداللهی، محمد (۱۳۸۱). آسیبهای اجتماعی و روند تحول آن در ایران، مجموعه مقالات اولین همایش ملی آسیبهای اجتماعی در ایران، خرداد ماه ۱۳۸۱ ، جلد اول.
- ۱۰-محمدی پور، رحمت الله؛ سیده فاطمه حسنی؛ مریم یوسفی و افروز دارابی، ۱۳۹۲، موانع پیش روی کارآفرینی و نقش کارآفرینی در توسعه اقتصاد ایران، اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار، همدان، شرکت علم و صنعت طلوع فرزین، دانشگاه بوعلی سینا،
- ۱۱-کاظمی، عالیه و بهاره مقیمی، ۱۳۹۵، بررسی موانع توسعه کارآفرینی زنان در ایران با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی، همایش بین المللی زنان و زندگی شهری، تهران، شهرداری تهران،
- ۱۲-نصیری، ساسان، ۱۳۹۶، شناسایی و رتبه بندی موانع کارآفرینی در ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی با استفاده از روش تحلیل سلسله مراتبی، سومین همایش بین المللی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و اقتصاد، تهران، موسسه علمی کیان پژوهان،
- ۱۳-رحمان نیا، مریم و امیر محمد فکور ثقیه، ۱۳۹۴، دلایل شکست کسب و کارهای کارآفرین و نوپا و ارائه راهکارها برای توسعه کارآفرینی، نخستین کنفرانس بین المللی مدیریت و کارآفرینی، تهران، مرکز همایش های توسعه ایران،).



- ۱۴-مرادی سفر، اکرم و فخرالسادات نصیری، (۱۳۹۷)، بررسی وضعیت روحیه کارآفرینی دانش آموزان مدارس دخترانه فنی حرفه ای و کار و دانش شهر همدان، پنجمین کنفرانس ملی پژوهشهای کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران،
- ۱۵-شپهکی تاش، مهیم و ابوبکر رئیسی، ۱۳۹۸، شناسایی و رتبه بندی موانع رفتاری کارآفرینی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان شهرستان زاهدان، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان، https://www.civilica.com/Paper-EDME۰۱-EDME۰۱_۱۶۰.html
- ۱۶-احمدی، سیدمحمد؛ نورمحمد یعقوبی و محمد محمدی، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر معماری منابع انسانی بر کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی خراسان جنوبی)، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان، https://www.civilica.com/Paper-EDME۰۱-EDME۰۱_۰۷۳.html
- ۱۷-دهقان، سیدامین؛ مهدی قنبری و انسیه صفری، ۱۳۹۸، بررسی ارتباط کارآفرینی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان فارس، کنفرانس بین المللی علوم انسانی، اجتماعی و سبک زندگی، گرجستان، دانشگاه پیام نور مرکز بین الملل گرجستان،
- ۱۸-فاتح، صفورا و محمد عباسی، ۱۳۹۸، بررسی تاثیر گرایش کارآفرینانه بر کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی وزارت ورزش و جوانان)، چهارمین کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی و مطالعات اجتماعی ایران، دبیرخانه دائمی کنفرانس، https://www.civilica.com/Paper-ESCONF۰۴-ESCONF۰۴_۱۴۳.html
- ۱۹-بهزادی، ایرج؛ جلال روستا و محسن زارعی جلیانی، ۱۳۹۸، کارآفرینی در سازمانها با تاکید بر نقاط قوت و نقاط ضعف، نخستین کنفرانس ملی مدیریت، اخلاق و کسب و کار، شیراز، مؤسسه آموزش عالی آپادانا، https://www.civilica.com/Paper-MEBCONF۰۱-MEBCONF۰۱_۰۳۴.html
- ۲۰-ابراهیم آبادی، ریحانه و هادی پورشافعی، ۱۳۹۸، کارآفرینی سازمانی (نگاهی به نقش مدیران)، چهارمین کنفرانس ملی در حسابداری، مدیریت و مهندسی مالی با تاکید در پارادایم های منطقه و جهان، تهران، دبیرخانه دائمی کنفرانس، https://www.civilica.com/Paper-AFCONF۰۴-AFCONF۰۴_۰۰۱.html
- ۲۱-سپهری مجد، سپیده و علیرضا جلالی، ۱۳۹۸، بررسی رابطه بین هوش فرهنگی مدیران ارشد و کارآفرینی سازمانی در شرکت های کوچک و متوسط با تاکید بر نقش میانجی تحمل ابهام، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس، https://www.civilica.com/Paper-ACONF۰۴-ACONF۰۴_۴۸۸.html
- ۲۲-رحیم پور، امیر و رضا نیک بختان، ۱۳۹۸، تاثیر کارآفرینی سازمانی بر عملکرد مالی بوساطه مشتری گرایی (مورد مطالعه: بانک های خصوصی استان خراسان شمالی)، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس، https://www.civilica.com/Paper-ACONF۰۴-ACONF۰۴_۳۵۸.html



۲۳- معصومی، اصغر، ۱۳۹۸، رابطه بین مدیریت دانش با کارآفرینی سازمانی کارکنان اداره کل امور مالیاتی استان مازندران، چهارمین کنفرانس ملی در مدیریت، حسابداری و اقتصاد با تاکید بر بازاریابی منطقه ای و جهانی، تهران - دانشگاه شهید بهشتی، دبیرخانه دائمی کنفرانس،

https://www.civilica.com/Paper-ACONF04-ACONF04_307.html

۲۴- جوانبخت، سارا، ۱۳۹۸، بررسی رابطه بین کارآفرینی سازمانی و رویکرد اقتصاد مقاومتی (مطالعه موردی: شرکتهای تولیدی شهرستان گناباد)، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان،

https://www.civilica.com/Paper-EDME01-EDME01_027.html

۲۵- بیک، علیرضا و حامد آرامش، ۱۳۹۸، تاثیر مولفه های سازمانی بر توسعه کارآفرینی تعاونی های شهرستان زاهدان، همایش ملی اقتصاد، مدیریت توسعه و کارآفرینی با رویکرد حمایت از کالای ایرانی، زاهدان، سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی سیستان و بلوچستان،

https://www.civilica.com/Paper-EDME01-EDME01_007.html

۲۶- کمال زئی، هارون؛ اسحق رحیمی؛ یاسر ملکرئسی و مولابخش بلوچ، ۱۳۹۸، بررسی جایگاه کارآفرینی سازمانی در مرکز آموزش علمی کاربردی شهرداری سرباز، سومین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت و حسابداری در ایران، کرج، دانشگاه جامع علمی کاربردی - سازمان همیاری شهرداری ها و مرکز توسعه خلاقیت و نوآوری علوم نوین،

https://www.civilica.com/Paper-MODIRACONF03-MODIRACONF03_083.html

۲۷- خدائی، سید حسین؛ فاضل جعفری زاده و امیرحسین شعبانی نژاد، ۱۳۹۸، اولویت بندی عوامل موثر بر کارآفرینی سازمان در فضای عدم اطمینان، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت صنعتی، یزد، دانشگاه یزد - انجمن علمی مدیریت صنعتی ایران،

https://www.civilica.com/Paper-IMCONFERENCE04-IMCONFERENCE04_208.html

۲۸- باباخانی فرد، نرجس؛ مهرداد احمدی و محسن جاجرمی زاده، ۱۳۹۸، ارائه مدل توسعه کارآفرینی در سازمان های غیردولتی شهر شیراز، سومین کنفرانس بین المللی مدیریت، مهندسی صنایع، اقتصاد و حسابداری، صوفیه- بلغارستان، دبیرخانه دائمی کنفرانس،

https://www.civilica.com/Paper-MIEACONF03-MIEACONF03_073.html

۲۹- موسوی نائینی، سید مهدی، ۱۳۹۸، مطالعه نقش کارآفرینی سازمانی در توانمندسازی کارکنان (مطالعه موردی دانشگاه بوعلی سینا)، چهارمین کنفرانس بین المللی دستاورد های نوین پژوهشی در علوم اجتماعی، علوم تربیتی و روانشناسی، اصفهان، دانشگاه جامع علمی کاربردی - سازمان همیاری شهرداری ها و مرکز توسعه خلاقیت و نوآوری علوم نوین،

https://www.civilica.com/Paper-ARSEP04-ARSEP04_074.html

۳۰- دهقان، سیدامین و مهدی قنبری، ۱۳۹۸، بررسی ارتباط کارآفرینی سازمانی میان معلمان ورزش استان یزد، سومین کنفرانس ملی نقش مدیریت در چشم انداز ۱۴۰۴، رشت، سازمان بسیج مهندسی

صنعتی استان گیلان، -<https://www.civilica.com/Paper-NMCH۰۳۰۳۳.html>

[NMCH۰۳۰۳۳.html](https://www.civilica.com/Paper-NMCH۰۳۰۳۳.html)

۳۱ عجم حاجی محمدی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان تاثیر کارآفرینی سازمانی در شرکت های

بیمه کارآفرین در شهر تهران

همایون، حمیده و بهزادی، صدیقه و عبدالمهی، مرضیه و مهدی پور، مریم، ۱۳۹۹، واکاوی نقش کارآفرینی سازمانی در توسعه پایدار، پنجمین کنفرانس بین المللی علوم انسانی و آموزش و پرورش با محوریت توسعه پایدار، تهران، ۱۰۴۶۴۱۰، <https://civilica.com/doc/۱۰۴۶۴۱۰>

۳۲- Amin, S.H., Razmi, J., & Zhang, G. (۲۰۱۱). Supplier selection and order allocation base don fuzzy SWO Tanalysis and fuzzy linear programming. Expert Systems with Applications, ۳۸, ۳۳۴-۳۴۲.

۳۳- Amid, A., Ghodsypour, S. H., & Obrien, C (۲۰۱۰) A weighted max-min model for fuzzy multi-objective supplier selection in a supply chain. Int.J.Production Economics. Available at: www.elsevier.com.

۳۴- Abdulrahman, W. , Lawal (۲۰۱۳). Technical and Vocational Education, a Tool for National Development in Nigeria, Department of Automobile Technology Federal College of Education (Tehcnical) Bichi, P.M.B. ۳۴۷۳ Kano, Kano State, Nigeria, Vol ۴ No ۸

۳۵-. Ab, Hadi. M .Y. Razali Hassan. Abdul Rashid Abdul Razzaq. Mohamad Zaid, Mustafad. (۲۰۱۸) Application of Thinking Skills in Career: A Survey on Technical and Vocational Education Training (TVET) Qualification Semi-professional Job Duties. Procedia - Social and Behavioral Sciences , Volume ۲۱۱, ۲۵ November ۲۰۱۵, Pages ۱۱۶۳-۱۱۷۰ .

۳۶- Audu, Rufa, AYusri Bin Kamin, Farhad Balash. (۲۰۱۳). Technical Vocational Education: As a Veritable Tool for Eradicating Youth Unemployment, IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS) Volume ۸, Issue ۲ (Jan. - Feb. ۲۰۱۳), PP ۱۰-۱۷.

۳۷- Daso Peter Ojimba (۲۰۱۳) Technical And Vocational Education: Imperatives For Socio-Economic And Political Stability In Nigeria. , European Scientific Journal July ۲۰۱۳ edition vol. ۹, No. ۱۹ ISSN: ۱۸۵۷ – ۷۸۸۱ (Print) e - ISSN ۱۸۵۷- ۷۴۳۱.

dehani, E., taheri, A., ghasemizad, A. (۲۰۲۰). Identifying and Prioritizing Organizational Entrepreneurship Strategies Affecting Creativity and Perceptions of Students' Abilities in Iranshahr. *jiera*, ۱۴ (Special Issue), ۳۹۹-۴۱۷. doi: ۱۰.۲۲۰۳۴/jiera.۲۰۱۹.۱۹۹۸۰۶.۲۰۴۰

۳۸-Deutscher,V. Winther,E.(۲۰۱۸) Instructional sensitivity in vocational education. Learning and Instruction,Volume ۵۳, February ۲۰۱۸, Pages ۲۱-۳۳.

۳۹Gazi. Mahabubul, Alam.(۲۰۰۸).The role of technical and vocational education in the national development of Bangladesh ,Research and Evaluation Division, BRA C, Dhaka, Bangladesh Asia-Pacific Journal of Cooperative Education, ۹(۱), ۲۵-۴۴ .

-۴۰-Hasanefendic,S..Manuel,Heitor.Hugo,Horta.(۲۰۱۶) Training students for new jobs: The role of technical and vocational higher education and implications for science policy in Portugal, Technological Forecasting and Social Change, Volume ۱۱۳, Part B, December ۲۰۱۶, Pages ۳۲۸-۳۴۰.

۲۱-Ministry of Education ۲۰۰۸). Technical and Vocational Education and Training (TVET) Policy in Rwanda.april,۲۰۰۸,page ۳

۴۲--Miss Kusum, Kaushik;(۲۰۱۴). Vocational Education in India.International Journal of Education And Information Studies.ISSN ۲۲۷۷-۳۱۶۹ Volume ۴, Number ۱ (۲۰۱۴), pp. ۵۵-۵۸

©Research India Publications.http://www.ripublication.com

۴۳- Oguejiofor, Chinwe S, Ezeabasili, A. C.C.(۲۰۱۴),Imperatives of Vocational Education and Sustainable Development in Nigeria; An International Multidisciplinary Journal, Ethiopia Vol. ۸ (۱), Serial No. ۳۲, January, ۲۰۱۴:۴۲-۵۲

۴۴- Popescu,M.E . Roman,M.(۲۰۱۸) Vocational training and employability: Evaluation evidence from Romania, Evaluation and Program Planning. Volume ۶۷, April ۲۰۱۸, Pages ۳۸-۴۶.

۴۵-Ridzwan, C. R. , Ruhizan, M. Y. Faizal, A . N. Y . Mohd Bekri, R . Irwan Mahazir, I. (۲۰۱۴).Skilling for Job: A Grounded Theory of Vocational Training at Industrial Training Institutes of Malaysia”. ۴th World Congress on Technical and Vocational Education and Training (WoCTVET), ۵th-۶th November ۲۰۱۴, Malaysia

۴۶-##### * , ##### (۲۰۱۵)
Organizational Entrepreneurship and Its Impact on the Performance of Governmental Organizations in the City of Mashhad. Procedia - Social and Behavioral Sciences ۱۶۹ (۲۰۱۵) ۷۵ – ۸۷.



۴۷-Mishra GP, Mishra KL Mishra R, (۲۰۱۸) LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS AND ENTREPRENEURSHIP IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES-A STUDY IN INDIAN CONTEXT. Academy of Entrepreneurship Journal Volume ۲۴, Issue ۲, ۲۰۱۸.

۴۸-Rosli Mahmood(۲۰۱۵)Corporate Entrepreneurship and Business Performance: The Role of External Environment and Organizational Culture: A Proposed Framework. Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy.Vol ۶ No ۴ S۳. August ۲۰۱۵.

۴۹-Παπαζολομού.Υιούλα Μελανθίου.Εστιάζοντας στους εσωτερικούς μετόχους

Papasolomou.Yioula Melanthiou.(۲۰۲۰) Focusing on internal stakeholders to enable the implementation of organizational change towards corporate entrepreneurship: A case study from France. Journal of Business Research Volume ۱۱۹, October ۲۰۲۰, Pages ۲۰۹-۲۱۷.

۵۰-Παπαζολομού.Υιούλα Μελανθίου.Επιδράσεις των τεχνολογικών προηγούμενων της επιχειρηματικότητας και των συνεπειών για την οργανωτική απόδοση. Τεχνολογική Πρόβλεψη και Κοινωνική Μεταβολή. (۲۰۱۹) Alvarez..(۲۰۱۹) Technological antecedents of entrepreneurship and its consequences for organizational performance . **Technological Forecasting and Social Change** Volume ۱۴۷, October ۲۰۱۹, Pages ۲۲-۳۵.