

## کارآفرینی در بخش عمومی: رویکرد هم‌افزایی

دکتر قنبر محمدی الیاسی \*\*

دکتر غلامرضا جندقی \*\*\*\*

دکتر سید مهدی الوانی \*

دکتر حسین خنیفر \*\*\*

یوسف وکیلی \*\*\*\*\*

### چکیده

ضرورت کارآفرینی به عنوان مفهومی چند بعدی در گفتمان مدیریت دولتی نوین مورد توجه قرار گرفته است. کارآفرینی عمومی، پاسخگویی به شهروندان و عملکرد بخش عمومی را بهبود بخشیده و منجر به افزایش سرمایه اجتماعی می‌شود. این مقاله، به تبیین کارآفرینی عمومی و اهمیت آن پرداخته و الگویی برای تحقق کارآفرینی در بخش عمومی ارائه می‌دهد. برای ارائه الگو، در گام نخست از روش فراتحلیل (مرور پیشینه کارآفرینی در بخش دولتی و خصوصی) و در گام دوم، برای تایید مؤلفه‌ها از ۱۵ خبره دانشگاهی کارآفرینی و ۱۵ کارگزار عمومی (شهرداری تهران) نظر سنجی شده است. برای استخراج میزان تناسب مفهوم سازی شومپیتر برای بخش عمومی و عوامل اثرگذارتر بر کارآفرینی از آمار توصیفی (میانگین) استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که زایش کارآفرینی در بخش عمومی نتیجه رابطه هم‌افزای (نه رابطه مجموع صفر) فرد، سازمان و محیط است. این عوامل به همراه هم و در یک رابطه تعاملی و هم‌افزا موجب کارآفرینی هستند. بنابراین، هر چه نقطه اشتراک سه عنصر بیشتر باشد، زایش و توسعه کارآفرینی در بخش دولتی محتمل‌تر است. نهایتاً، کارآفرینی منجر به بهبود عملکرد (رضایت شهروندان) می‌گردد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دولتی نوین، کارآفرینی، کارآفرینی دولتی، هم‌افزایی، عملکرد

---

\* استاد دانشگاه علامه طباطبایی

\*\* استادیار دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

\*\*\* دانشیار دانشکده پردیس قم دانشگاه تهران

\*\*\*\* دانشیار دانشکده پردیس قم دانشگاه تهران

\*\*\*\*\* نویسنده مسئول - دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - گرایش منابع انسانی دانشکده پردیس قم دانشگاه تهران

## مقدمه

از دهه ۱۹۷۰، بخش دولتی برای بهبود عملکرد تحت فشار بوده است. دولت‌ها با محیطی متلاطم، رقابت بخش خصوصی، تغییرات سریع در فناوری، تنوع در تقاضای مردم، و فشار برای پاسخگویی عمومی روبرو شده‌اند. از سویی دیگر، ناکارآمدی‌های بخش دولتی نیز که ناشی از بروکراسی است، تحمل نمی‌شود (Peters, 1996). از این رو، با هدف انجام اثربخش وظایف دولت، رویکردهای بازار محوری همچون «کارآفرینی در بخش دولتی» مطرح شده است (Moon, 1999:31). کارآفرینی دولتی<sup>۱</sup> که از پارادایم مدیریت گرایشی منشعب شده است (Edwards and et al, 2002:1552)، نقش مهمی در خط مشی عمومی و مدیریت دولتی ایفا می‌کند، زیرا منجر به «بهبود بهره‌وری و احیای عملکرد بخش دولتی»، «پاسخگویی به شهروندان»، «ارتقاء ظرفیت‌های درونی برای تقویت ارزش‌های عمومی» می‌گردد و در نهایت «راهی برای اصلاح برداشت‌های نادرست عمومی درباره خدمات دولتی ناکارآمد» می‌باشد (Llewellyn, and Jones, 2003:245-266). به هر حال، هر چند کارآفرینی بعنوان رویکردی جهت حل و فصل پاره‌ای از دغدغه‌های مدیریت دولتی با استقبال زیادی در بین اندیشمندان و سیاستگذاران بخش دولتی رو برو شده است، اما متأسفانه بکارگیری نگاه جزء نگرانه برای تبیین پدیده‌های کارآفرینانه موجب گشته که نتوان از ظرفیت این رویکرد به شیوه مطلوبی استفاده کرد. از این منظر، اندیشمندان روانشناسی، ویژگی‌های شخصیتی افراد مثل پذیرش عدم اطمینان (کیلیستروم و لافونت<sup>۲</sup>، ۱۹۷۹) و نیاز به موفقیت (مک کلند<sup>۳</sup>، ۱۹۶۱) را برای درک علل و ماهیت اقدامات کارآفرینانه بررسی کرده‌اند (Shane, 2003:2-3) و از زمینه، فرآیند و ساختارها غفلت کردند. اندیشمندان اقتصاد، عمدتاً به دستاوردهای اقتصادی یعنی نقش کارآفرینی در رشد اقتصادی توجه دارند (Stevenson and Jarillo, 1990:21). اندیشمندان جامعه‌شناسی نیز به مطالعه زمینه و شرایط اجتماعی- فرهنگی برای درک کارآفرینی پرداخته‌اند، اما تا حدودی از دستاوردها و نقش عوامل فردی غفلت کرده‌اند. اندیشمندان مدیریت دولتی و علوم سیاسی نیز بر "دستاوردهای اجتماعی و سیاسی تاکید دارند" (Moon, 1998:11-12).

این پژوهش در نظر دارد که برای حل این مساله و تحقق کارآفرینی در بخش عمومی، الگوی کارآفرینی- عملکرد را با رویکرد هم‌افزایی ارائه نماید؛ بگونه‌ای که کارآفرینی بعنوان نتیجه رابطه هم‌افزایی فرد، سازمان، محیط در بخش عمومی مدنظر قرار گیرد. "رابطه هم‌افزایی"، تعاملی سازنده است که به افزایش اثربخشی کل مجموعه و پر کردن خلأهای موجود در آن منجر می‌گردد. هم‌افزایی ظرفیت بالقوه هر یک از عوامل را در ارتباط با یکدیگر ارتقا می‌بخشد و مجموعه‌ای دارای توانمندی بیشتر از جمع تک تک اجزا ایجاد می‌نماید (الوانی، ۱۳۸۸: ۳). با توجه به مطالب موصوف، سوال پژوهش چنین ارائه می‌شود: الگوی مناسب کارآفرینی- عملکرد در بخش دولتی با رویکرد هم‌افزایی کدام است؟ به عبارتی دیگر، الگوی هم‌بافته کارآفرینی- عملکرد در بخش دولتی از چه ابعادی برخوردار است؟ جهت پاسخ به سوال پژوهش، ابتدا در بخش پیشینه، تعریف کارآفرینی و سپس مؤلفه‌های ابعاد فرد، سازمان، محیط و عملکرد کارآفرینی مورد بحث قرار می‌گیرد و الگوی اولیه پژوهش استخراج و سپس با نظرسنجی از خبرگان، روایی الگو مورد بررسی قرار می‌گیرد.

### مطالعه پیشینه پژوهش

#### کارآفرینی دولتی

کارآفرینی مفهومی شبیه "آفتاب پرست"<sup>۲</sup> است و هر کسی آن را بگونه‌ای خاص درک می‌کند (Sadler, 2000:27). در خصوص کارآفرینی دولتی نیز تعاریف متفاوتی ارائه شده است که هر یک کانون توجه متمایزی را مطرح می‌کنند. علی‌رغم گستردگی تعاریف در زمینه کارآفرینی دولتی و تلاش‌های نسبتاً جدید اندیشمندان مختلف (همچون لیوایز، ۱۹۸۰؛ رامامورتی، ۱۹۸۹؛ رابرتز و کینگ، ۱۹۹۱؛ و لیلیون و جونز، ۲۰۰۳) برای ارائه تعاریف نظری و یا عملیاتی از کارآفرینی دولتی، کماکان حضور رویکرد کارآفرینی در اندیشه سازمان‌های دولتی کم‌رنگ است.

تعریف کارآفرینی دولتی مستلزم توجه به تفاوت کارآفرینی در بخش دولتی و خصوصی است. زیرا بخش خصوصی، اهداف روشنی مثل «سود» دارد (Kearney and et al, 2009: 28-30). اما هدف بخش دولتی تحقق «اهداف اجتماعی» است و سود اقتصادی و ملاحظات تجاری با کارآفرینی دولتی تناسبی ندارد (Zerbinati and Souitaris, 2005: 619).

کارآفرینی دولتی «فرآیند خلق ارزش برای شهروندان با گردهم آوردن ترکیبات منحصر بفردی از منابع دولتی و یا خصوصی برای کشف فرصت‌های اجتماعی» است (Bellone and Goerle, 1992; Morris & Jones, 1999). رابرتز (۱۹۹۲: ۵۶)، کارآفرینی دولتی را «معرفی ایده‌ها و طرح‌های جدید و نوآورانه و اجرای این ایده‌های نوآورانه در فعالیت‌های بخش دولتی» تعریف کرده است (Zampetakis and Moustakis, 2007: 21). لیندن (۱۹۹۰) کارآفرینی دولتی را جستجوی هدفمند و منظم تغییرات نوآورانه در سازمان‌های دولتی و فعالیت آنها می‌داند (Linden, 1990: 12). به نظر رابرتز و کینگ (۱۹۹۱) کارآفرینی دولتی، فرآیند معرفی نوآوری- ایجاد، انتقال و اجرای ایده‌های جدید-در بخش دولتی است. نهایتاً، مارسیاس (۲۰۰۰) کارآفرینی دولتی را استفاده توأم با ریسک از منابع عمومی برای ایجاد ارزش برای افراد تعریف می‌کند (Kim, 2007: 38). در مجموع، در تعاریفی که برای کارآفرینی دولتی ارائه می‌گردد، بطور معمول از فرآیندی سخن به میان می‌آید که: (۱) نتیجه‌نهایی آن، رفتارهای نوآورانه و پیشگام و توأم با ریسک در سازمان‌های دولتی است؛ (۲) مستلزم "درک منفعت عامه" است؛ (۳) نمی‌توان آن را از شهروند محوری منفک کرد؛ (۴) به خلق ارزش (رفاه) برای شهروندان می‌انجامد. این پژوهش با نظر به عدم اجماع در مورد تعریف کارآفرینی دولتی و با در نظر گرفتن تفاوت بین بخش‌های دولتی و خصوصی، نظریه کارآفرینی بعنوان نوآوری شومپیتر (۱۹۳۴) را برای بخش دولتی مفهوم‌سازی می‌نماید.

### تعریف کارآفرینی بعنوان نوآوری

در این پژوهش تمرکز اصلی بر کارآفرینی بعنوان رفتار یک فرد خاص یا نوعی از شرکت نیست، بلکه کارآفرینی بعنوان یک «کارکرد» مدنظر است. یکی از ویژگی‌های کارکرد کارآفرینانه، نوآوری شومپیتر (۱۹۳۴) است. شومپیتر نوآوری را به عنوان «ارائه ترکیبات نوین» در پنج بعد معرفی می‌کند: محصولات جدید، تکنولوژی‌های جدید، بازارهای جدید، مواد خام جدید، و روش‌های جدید ساماندهی امور (Praag and mirjam, 2005: 19-20). نوآوری در بخش دولتی در بردارنده توسعه خدمات و برنامه‌های جدید برای بهبود فرآیندهای مدیریتی و وظایف نهادی از طریق تخصیص مجدد منابع موجود

(Morris and Kuratko, 2002) و اصلاحات در مقاصد استراتژیک و خط مشی‌های دولت است (Luck and et al, 2010:141).

در مجموع، نوآوری، اعم از تکنولوژیکی و سازمانی، در بخش دولتی لازم است. لذا، کارآفرینی دولتی فرآیندی سازمانی است که در بردارنده بهبود و توسعه خدمات و برنامه‌های کنونی و جدید، نوآوری تکنولوژیکی (فنون، رویه‌ها و قوانین و فرآیندهای اداری و انتخابی جدید)، نوآوری سازمانی (فرآیندهای مدیریتی جدید و شیوه‌های ساختاردهی جدید) در بخش دولتی از طریق بکارگیری الگوی نوین تخصیص منابع جهت خلق ارزش برای شهروندان است. بر این اساس، کارآفرینی در بخش دولتی، از طریق اقدام خلاق و جسورانه، الگوهای موجود تخصیص منابع را به هم می‌ریزد. مشابه این امر در حوزه دولتی، تغییر منفعت عامه است و نهادهای قدیمی و کهنه باید از رده خارج شوند (Klien, 2010 :2-3). جدول ۱، مفهوم سازی کارآفرینی برای بخش دولتی و مشکلات آن را نشان می‌دهد.

جدول ۱: مفهوم کارآفرینی شومپیتر و استخراج کاربرد برای بخش دولتی

مسائل و مشکلات	کاربرد برای کارآفرینی دولتی	کار آفرینی شومپیتر (۱۹۳۴)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مشکل در تعریف مشتری. ارباب رجوع سازمان های عمومی، شهروند نیز هستند. «رضایت مشتری اولویت نخست است» برای جامعه معنادار نیست.</li> <li>- تصمیم گیرندگان دارائی‌های خود را به خطر نمی‌اندازند و ریسک‌های شخصی را نمی‌پذیرند.</li> <li>- بازیگران سیاسی دارای افق‌های دید کوتاه هستند. کارایی نسبت به ملاحظات سیاسی در اولویت دوم برای آنها قرار دارد.</li> <li>- سازمان‌های بروکراتیک تا حد زیادی فرآیند محور هستند تا نتیجه محور.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- معرفی محصولات و ارائه خدمات جدید به شهروندان.</li> <li>- بهبود و توسعه در کالا و خدمات کنونی سازمان.</li> </ul>	معرفی "کالاهای جدید"
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بکارگیری تکنولوژی و فنون اداری نوین در سازمان.</li> <li>- بکارگیری سیستم‌ها و رویه‌های اداری و انتخابی جدید در سازمان.</li> <li>- معرفی و ارائه خط مشی‌ها و برنامه‌های جدید در سازمان.</li> <li>- بکارگیری دانش و روش‌های جدید مدیریت در سازمان.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- بکارگیری تکنولوژی های جدید"</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تخصیص مجدد و بهینه منابع موجود سازمان.</li> </ul>	"ایجاد بازار جدید"
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- جستجو برای شناسایی و تعریف نیازها و انتظارات جدید شهروندان.</li> </ul>	"دستیابی به مواد خام جدید"
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تأسیس سازمان جدید برای خدمات رسانی به مردم.</li> <li>- ایجاد و توسعه واحدها یا بخش‌های اداری جدید و از رده خارج کردن بعضی از بخش‌ها و واحدهای اداری غیرضروری در سازمان.</li> <li>- بکارگیری روش‌های جدید ساختاردهی در سازمان.</li> </ul>	"روش های جدید ساماندهی امور"

با توجه به تعریف موصوف از کارآفرینی در مدیریت دولتی، به نظر می‌رسد که تحقق کارآفرینی در عرصه دولتی رویکردی چند بعدی است که متأثر از تعامل مقوله‌های چندگانه (فرد، سازمان و محیط) است. در ادامه عوامل فردی، سازمانی و محیطی مشوق کارآفرینی در بخش دولتی بررسی می‌گردد.

### عوامل فردی مشوق کارآفرینی

تحقیقات بسیاری در رشته کارآفرینی بر شخص کارآفرین متمرکز شده است. اینگونه تحقیقات به دو دسته شامل رویکرد شخصیتی<sup>۱</sup> و رفتاری<sup>۲</sup> طبقه بندی می‌شوند. رویکرد ویژگی‌ها، بر پایه این اصل است که کارآفرینان متفاوت از غیر کارآفرینان هستند. عده‌ای از محققان (مثل مک کلند، ۱۹۶۱؛ بروکهاوس، ۱۹۸۰) مجموعه‌ای از پیش‌بینی‌کننده‌های شخصیت را برای موفقیت کارآفرینی معرفی کرده‌اند. ایده مدرن این است که اکثر کارآفرینان دارای نیروهای محرک نیستند، لذا تمرکز بر فعالیت‌های کارآفرین یا فرآیند کارآفرینانه مفیدتر است. ویلیام گارتنر<sup>۳</sup> (۱۹۸۹) رویکرد رفتاری را مطرح کرد و خاطر نشان ساخت که رویکرد شخصیتی و رفتاری مکمل هم هستند. عده‌ای از محققان (مثل کائو<sup>۴</sup>، ۱۹۸۹؛ رابرتز<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱) رویکرد رفتاری را برای مطالعه فرآیندهای کارآفرینانه اقتباس کردند. نتایج بررسی درباره ویژگی‌های کارآفرینان در بخش دولتی و خصوصی در جدول ۲ آمده است.

- 
- 1-Trait approaches
  - 2-Behavioral approach
  - 3-Gartner
  - 4-Kao
  - 5-Roberts

## جدول ۲: جمع‌بندی عوامل فردی در تحقیقات قبلی

عوامل فردی	مطالعه در بخش	نظریه پردازان بر اساس سال مطالعه و بخش خصوصی و دولتی
نیاز به موفقیت	خصوصی	McClelland (1961), Hornaday and Aboud (1970).
ریسک پذیری	دولتی	Lewis (1984), Ramamurti (1986), Kao (1989), King (1991).
نیاز به استقلال	خصوصی	Brockhouse (1980), Hull, Bosley and Udell (1980).
خلاقیت	دولتی	Foster and Graham and Vana(1996).
عمل‌گرایی	خصوصی	De Carlo and Lyons (1979), Shane (2003).
تمایل به قدرت	دولتی	Doig and Hargrave(1987).
ارتباط اثربخش	خصوصی	Hornaday and Bunker (1970), Hull, Bosley and Udell (1980).
اعتماد به نفس	دولتی	Lewis (1984), Ramamurti (1986), King (1991).
نیاز به شناسایی	خصوصی	Alvaro Cuervo(2005).
توان رهبری	دولتی	Lewis(1984), Ramamurti(1986),King (1991).
منفعت عامه	خصوصی	Hornaday and Aboud (1970).
کانون کنترل	دولتی	Lewis (1984), Ramamurti (1986), Doig and Hargrave (1987), King (1991).
	خصوصی	Sexton and Bowman (1985), Wagner and Ziltener (2008).
	دولتی	Kao(1989).
	خصوصی	Hornaday and Bunker (1970), Wagner and Ziltener (2008).
	دولتی	Salazar(1997)
	خصوصی	Hornaday and Bunker (1970), Hornaday and Aboud (1970)
	دولتی	Schieder, Tesk and Mintrom (1996),
	خصوصی	Hornaday and Aboud (1970), De Carlo and Lyons (1979).
	دولتی	Lewis (1984), King (1991).
	دولتی	Graham & Harcker (1996), Salazar(1997).
	خصوصی	Rotter (1966), Hull, Bosley and Udell (1980), Gartner (1989), Shane (2003).

در مجموع، مطالعات نشان می‌دهد که هیچ اجماعی بر روی ویژگی‌های افراد کارآفرین، چه در بخش دولتی و چه بخش خصوصی، وجود ندارد. لذا بعد از استخراج مؤلفه‌های فردی از پیشینه پژوهش، دو معیار برای انتخاب عوامل فردی مدنظر قرار گرفته است: نخست، فراوانی عوامل و ثانیاً، عوامل مشترک در دو بخش دولتی و خصوصی با تأکید بر بافت بخش دولتی. بنابراین اگر افرادی دارای ویژگی‌های فوق باشند، تحقق کارآفرینی محتمل‌تر است.

## عوامل سازمانی مشوق کارآفرینی

با گسترده شدن بررسی‌های مربوط به کارآفرینی، اتکای صرف به ویژگی‌های شخصی کافی تشخیص داده نشد و نگاهی چند بعدی به کارآفرینی لازم است (الوانی، ۱۳۸۸: ۱). پیامدها و رفتارهای سازمانی تحت تأثیر تعاملات پیچیده ساختار، فرهنگ و مدیریت

سازمان هستند. با مطالعه فراتحلیل در پیشینه کارآفرینی در بخش دولتی و خصوصی، عوامل سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی در بخش دولتی انتخاب شدند (جدول ۳).

### جدول ۳: جمع بندی عوامل سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی در بخش دولتی

عوامل سازمانی	مطالعه در بخش	نظریه پردازان به ترتیب سال مطالعه و بخش دولتی و خصوصی
رسمیت	دولتی	Moon (1999); Kim (2007); Kearney, His rich & Roche (2009).
	خصوصی	Sanderberg and Hofer (1987); Russell and Russell (1992).
سلسله مراتب	دولتی	Moon (1999); Kim (2007).
	خصوصی	Covin and Slevin (1991).
تخصص گرایی	دولتی	Moon (1999); Sadler (2000); Kim (2007).
	خصوصی	Jennings and Lumpkin (1989); Miller and Friesen(1982).
تصمیم گیری مشارکتی	دولتی	Moon(1999); Sadler(2000); Kearney, His rich & Roche(2009).
	خصوصی	Jennings and Lumpkin (1989); Russell and Russell (1992).
منابع مالی	دولتی	Kao(1989); Sadler (2000); Zampetakis and Moustakis(2005).
	خصوصی	His rich and Peters( 1986); Angle and Van de Van(1989).
استقلال مدیریتی	دولتی	Ramamurti (1986); Foster and Graham and Vana (1996); Fernando (2005).
	خصوصی	Hornsby and et al( 2002); Kuratko and et al(2005).
پشتیبانی مدیریت	خصوصی	Hornsby and et al( 2002); Kuratko and et al (2005).
	دولتی	Ramamurti (1986); Sadler(2000); Kearney and et al (2009).
سیستم پاداش	خصوصی	Stevenson (1983, 1985); Jennings and Lumpkin (1989); Hornsby, et al (2002).
	دولتی	Morris & Jones (1999); Ramamurti (1986); Sadler (2000).
اهداف عملکرد	خصوصی	Jennings & Lumpkin (1989).
	دولتی	Sadler(2000); Fernando (2005); Osborne and Gaebler (1992).
چندگانگی اهداف	دولتی	Ramamurti (1986); Sadler (2000); Fernando (2005).
	خصوصی	Shane and Venkataraman (2000); Stevenson and Gumpurt (1983).

عوامل سازمانی اثرگذار بر کارآفرینی در بخش دولتی در قالب سه خوشه زیر دسته بندی شدند:

**خوشه ساختاری:** خوشه ساختاری دربردارنده رسمیت، سلسله مراتب، تخصص گرایی و منابع مالی می باشد. حداقل سطوح سلسله مراتب<sup>۱</sup> به عنوان یک ویژگی ساختاری برای تحقق کارآفرینی است (Covin and Slevin, 1991). این سازمانها تمایل بیشتری به اجرای برنامه ها و سیستم های اداری نوین دارند (Sadler, 2000:7). رسمیت<sup>۲</sup> نیز

1-Hierarchy

2-Formalization



ظرفیت نهادی را برای گسترش کارآفرینی محدود می‌سازد (Kearney and et al, 2009:36). از سویی دیگر، سازمان‌هایی که دارای درصد بالایی از افراد متخصص هستند، بواسطه برخورداری از اطلاعات حرفه‌ای و تخصص فنی بالاتر، گرایش بیشتری به نوآوری دارند (Moon, 1999:34). نهایتاً، تحقیقات نشان می‌دهد که قابلیت دسترسی به منابع مالی، کارآفرینی را گسترش می‌دهد (Angle and Van de Van, 1989).

**خوشه فرهنگی:** خوشه فرهنگی در بردارنده چندگانگی اهداف، مشارکت (بازخور از) شهروندان، فرصت جویی، وضوح اهداف عملکردی است. رامامورتی (۱۹۸۶) و موریس و جونز (۱۹۹۹) خاطر نشان می‌سازند که فرصت‌هایی برای کارآفرینی در صورت وضوح اهداف عملکرد وجود دارد (Morris and Jones, 1999:84; Ramamurti, 1986:150).

عنصر دوم مؤلفه‌های فرهنگی، مشارکت مردم است. کارول<sup>۱</sup> (۱۹۷۰) مشارکت مردم را عبارت از دریافت بازخور و فراهم نمودن فرصتی مناسب برای افراد جامعه جهت نفوذ در تصمیماتی می‌داند که بر آنها اثر می‌گذارد. یین<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) با بررسی فرآیندهای نوآورانه در سازمان‌های عمومی نشان داد که مشارکت مردم با بهبود در خدمات رابط مثبت دارد (Fernando, 2005:10). چندگانگی اهداف در بخش دولتی نیز پدیده‌ای معمول است و اولویت اهداف بندرت توسط سیاستمداران و قانونگذاران برای مدیران دولتی مشخص می‌شود. اهداف ناسازگار، فرصت‌هایی را برای توسعه راه‌حل‌های نوآورانه و اعمال قدرت تشخیص در سازمان فراهم می‌سازد (Ramamurti, 1986:151). نهایتاً، اکهارت و شین (۲۰۰۳) نیز به بررسی نقش فرصت در کارآفرینی پرداختند. شین و ونکاترامان (۲۰۰۰)، فرصت را بعنوان محور اصلی کارآفرینی مطرح می‌کنند و کارآفرینی را پیوند بین فرد و فرصت می‌دانند (Shane and Venkataraman, 2000:217-226).

**خوشه مدیریتی:** خوشه مدیریتی شامل مولفه‌های استقلال مدیریتی، پشتیبانی مدیریتی، سیستم پاداش، و تصمیم‌گیری مشارکتی است. در سازمانی که بر مبنای عملکرد و دستاوردهای کارکنان دولتی به آنان پاداش می‌دهد (Morris and Jones, 1999:84; Ramamurti 1986:150)، مدیران از ترویج رفتار کارآفرینانه (ارائه ایده‌های جدید برای رفتار کارآفرینانه) حمایت می‌کنند (Ireland and et al, 2006:27). مدیران و کارکنان برای تأیید برخی از امور و تصمیمات، استقلال دارند (Ramamurti, 1986: 151) و به

1-Carol

2-Yin

کارکنان اجازه مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری داده می‌شود، اقدامات کارآفرینانه و فعالیت‌های نوآورانه تسهیل می‌گردد (Miller and Friesen, 1982:5; Jennings and Lumpkin, 1989: 490-491).

### عوامل محیطی مشوق کارآفرینی

با ظهور الگوهای سیستم باز، اندیشمندان اثرات محیط بر سازمان را پذیرفته‌اند. عوامل محیطی در این پژوهش دربردارنده محدودیت‌های قانونی، مداخلات سیاسی، قابلیت رویت عمومی (رسانه)، رقابت، تکنولوژی (جدول ۴)؛ و عوامل فرهنگی و اجتماعی (افق زمانی دید، فاصله قدرت، پرهیز از عدم اطمینان، تقدیرگرایی، فردگرایی، نظام تربیتی مدرسه، نظام تربیتی خانواده، اعتماد و سنت‌گرایی) است (جدول ۵). عنصر نخست عوامل محیطی، قابلیت رویت بالا (رسانه) است که دلالت بر بازنمایی فعالیت‌های سازمان توسط رسانه‌ها دارد. مدیران دولتی مانند ماهی در تنگ بلورین<sup>۲</sup> هستند. واکاوی و افشای رسانه‌ها، به سازمان‌ها جهت پذیرش فرصت‌های جدید و نوآوری فشار وارد می‌نماید. بنابراین، از این دیدگاه رسانه‌ها باعث تشویق کارآفرینی می‌گردند (Morris and Jones, 1999:84).

عنصر دوم محیط خارجی، نفوذ سیاسی است. به نظر بوزمن (۱۹۸۷) چرخه سیاسی، بر تحقق نتایج کوتاه مدت و دارای پیامدهای انتخاباتی مثبت تأکید دارد و فعالیت‌های نوآورانه در سازمان را محدود می‌سازد (Kearney and et al, 2009:285). محدودیت‌های قانونی نیز باعث می‌گردند که بخاطر فرار از احتمال محدودیت‌ها و تعهدات قانونی، از راهکارهای نوآورانه جلوگیری شود (Moon, 1999:36). نهایتاً، موریس و جونز (۱۹۹۹) پی‌بردند که در صورتی که سازمان رقابت خارجی را در محیط درک نکند، نیاز به تفکر نوآورانه و فعالیت‌های کارآفرینانه در آن شکل نمی‌گیرد (Morris and Jones, 1999:84). تکنولوژی پیشرفته و تأکید بر تحقیق و توسعه نیز بر توسعه کارآفرینی اثر می‌گذارد (Guth and Ginsberg, 1990).

جدول ۴: جمع بندی عوامل محیطی اثرگذار بر کارآفرینی

عوامل محیطی	مطالعه در بخش	نظریه پردازان به ترتیب سال مطالعه ( دولتی و خصوصی)
محدودیت قانونی	دولتی	Moon(1999); Kim(2007).
نفوذ سیاسی	دولتی	Ramamurti (1986);Morris and Jones(1999); Sadler(2000).
	خصوصی	Guth &Ginsberg(1990).
رسانه	دولتی	Ramamurti (1986); Morris & Jones(1999); Kim(2007).
رقابت	دولتی	Kao(1989); Morris and Jones (1999); Sadler(2000).
	خصوصی	Kuratko and Montagno (1989); Guth & Ginsberg (1990).
تکنولوژی	خصوصی	Guth and Ginsberg(1990);Covin & Slevin(1991).

بعلاوه، کارآفرینی با بعضی فرهنگ‌ها نسبت به سایر فرهنگ‌ها تناسب بیشتری دارد. شیوه زندگی خانوادگی و تعلیم و تربیت نقش عمده‌ای در فرهنگ‌سازی دارند. والدین و معلمان با میدان دادن به فرزندان، خطرپذیر کردن آنها و آزادی عمل دادن به آنها می‌توانند فرهنگ مناسبی را برای کارآفرینی ایجاد کنند. از سویی دیگر، جوامعی که دارای فاصله قدرت<sup>۱</sup> بالا و ساختار قدرت سلسله مراتبی هستند (الوانی، ۱۳۸۸: ۳۴) و پرهیز از عدم اطمینان<sup>۲</sup> در آن جامعه بالاست (Javidan and Dastmalchian, 2004)، تقدیرگرایی و روحیه فرهنگی تسلیم وجود دارد (محسنی، ۱۳۷۹)، سنت‌گرایی و بی‌اعتمادی جزئی از فرهنگ آن جوامع است و دارای سطح بالایی از فردگرایی و افق زمانی کوتاه مدت هستند، کارآفرینی مجالی برای رشد نمی‌یابد (الوانی، ۱۳۸۸: ۳۵-۳۴).

جدول ۵: جمع بندی عوامل فرهنگی - اجتماعی اثرگذار بر کارآفرینی

ابعاد	محققین
فردگرایی	Javidan and Dastmalchian (2004) .Hofstede(1879) .Bar(2004) .الوانی(۱۳۸۸).
فاصله قدرت	Javidan and Dastmalchian(2004) .Hofstede(1879)
عدم اطمینان	Javidan and Dastmalchian(2004) .Hofstede(1879)
افق زمانی دید	Javidan and Dastmalchian(2004) .، الوانی(۱۳۸۸) .Bar(2004)
تقدیرگرایی	Bar(2004) .محسنی(۱۳۷۹)،
نظام تربیتی خانواده	Javidan and Dastmalchian (2004) ، الوانی (۱۳۸۸).
نظام تربیتی مدرسه	Javidan and Dastmalchian (2004) ، الوانی (۱۳۸۸).
اعتماد	Javidan and Dastmalchian(2004) ، Bar(2004)
سنت گرایی	Inglehart and Baker(1991)

1-Power Distance Index(PDI)

2-Uncertainty Avoidance Index(UAI)

### عملکرد

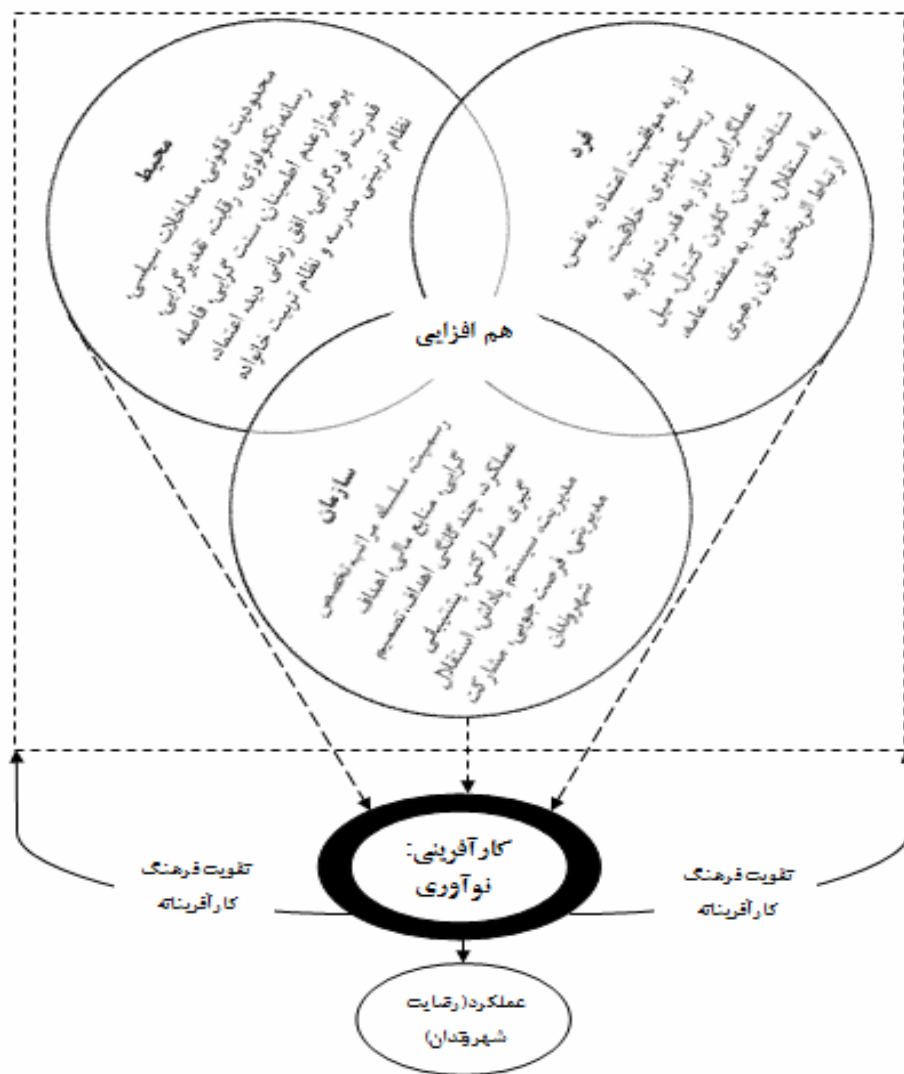
افزایش توجه به مطالعه کارآفرینی نه تنها پاسخی به این اعتقاد است که فعالیت کارآفرینانه منجر به پیامدهای مثبت در سطح اقتصاد کلان می‌شود، بلکه منجر به بهبود عملکرد سازمان نیز می‌شود (Covin and Slevin, 1991:19). طبق نظر آنتونسیس و اسکارات<sup>۱</sup> (۲۰۰۵:۷۱) گرایش به کارآفرینی بعنوان پیش‌بینی کننده مهم عملکرد سازمانی است. کارآفرینی رویکردی است که از "پارادایم مدیریت دولتی نوین" نشأت گرفته است. در پارادایم مدیریت دولتی نوین، عملکرد بعنوان "رضایت شهروندان" در نظر گرفته شده است (Caiden and Caiden, 2002). اندیشمندان مختلف (ویگودا، ۲۰۰۲؛ ویگودا و یووال، ۲۰۰۳؛ پویستر و هنری، ۱۹۹۴؛ سویندل و کلی، ۲۰۰۰)<sup>۲</sup> نیز رضایت شهروندان را بعنوان معیار اصلی عملکرد در مدیریت دولتی مدنظر قرار داده‌اند (Vigoda-gadot, 20008:313). لذا، در این پژوهش مطابق با پارادایم مدیریت دولتی نوین، عملکرد معادل خلق ارزش برای شهروندان (رضایت شهروندان) مدنظر قرار می‌گیرد.

### چارچوب پیشنهادی اولیه

یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که کارآفرینی محصول "رابطه هم‌افزای" سه دسته عوامل (فرد کارآفرین، سازمان و محیط مشوق کارآفرینی) است. از این رو، هر چه نقطه اشتراک سه عنصر فرد، سازمان، و محیط بیشتر باشد، زایش و توسعه کارآفرینی در بخش دولتی محتمل‌تر است. تحقق کارآفرینی در بخش دولتی منجر به بهبود عملکرد بخش دولتی می‌شود. نهایتاً، هر چند فرهنگ مناسب باعث رشد کارآفرینی می‌گردد، اما کارآفرینان خود فرهنگ آفرین هستند و در یک چرخه از فرهنگ الهام می‌گیرند و فرهنگ را دگرگون می‌سازند. شکل شماره ۱ الگوی هم‌افزای اولیه کارآفرینی - عملکرد را نشان می‌دهد.

1-Antonicic and Scarlat

2-Vigoda and Yuval; Poister and Henry; Swindell and Kelly



شکل ۱: الگوی هم افزای اولیه کار آفرینی - عملکرد در بخش عمومی

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش برای تدوین الگو، طرح کیفی (فرا تحلیل) را بکار بسته است. نخست پژوهش‌ها و مطالعات پیرامون کار آفرینی در بخش خصوصی و دولتی مورد مطالعه قرار

گرفت و مفاهیم مرتبط با دغدغه خود را برگزید و با استخراج عوامل مشترک و دارای فراوانی بالاتر در بخش دولتی و خصوصی، الگوی اولیه کارآفرینی - عملکرد طراحی گردید. بعد از استخراج مؤلفه‌ها و مفهوم سازی کارآفرینی شومپیتر (۱۹۳۴) برای بخش دولتی، روایی الگو از دیدگاه خبرگان (خبرگان دانشگاهی و کارگزاران دولتی) مورد بررسی قرار گرفت.

پرسشنامه خبرگان شامل دو بخش است: بخش نخست تناسب مفهوم سازی کارآفرینی شومپیتر (۱۹۳۴) برای بخش عمومی شامل می‌شود که به سبب آگاهی و اطلاع خبرگان دانشگاهی از نظریه شومپیتر، پرسشنامه فقط در اختیار خبرگان دانشگاهی قرار گرفته است. بخش دوم پرسشنامه، درجه اهمیت مؤلفه‌های فردی، سازمانی، و محیطی اثرگذار بر کارآفرینی در بخش دولتی را نشان می‌دهد. پایین‌ترین و بالاترین درجه تناسب و اهمیت به ترتیب، شماره (۱) و شماره (۵) در نظر گرفته شده است. پرسشنامه خبرگی برای ۲۵ نفر از خبرگان دانشگاهی ارسال شد که ۱۵ پرسشنامه (یعنی ۶۰٪) برگشت داده شد. معیار انتخاب خبرگان دانشگاهی، داشتن مقاله علمی، پایان نامه و تالیف در حوزه کارآفرینی، سابقه آموزش و تدریس کارآفرینی بوده است. خبرگان دانشگاهی شامل ۱۳،۳٪ مدرس کارآفرینی دارای تحصیلات فوق لیسانس، ۲۷،۳٪ دانشجوی دکتری دارای تز یا مقاله در حوزه کارآفرینی، ۶۰٪ دکتری و هیات علمی در دانشکده‌ها و مراکز کارآفرینی بودند. بعلاوه، ۳۰ پرسشنامه نیز بین کارگزاران شهرداری توزیع شد. جدول ۶ مشخصات کارگزاران سازمانی و نسبت پاسخ آنها را نشان می‌دهد.

جدول ۶: مشخصات خبرگان سازمانی (شهرداری تهران)

برگشت شده	پرسشنامه توزیع شده	پست		تجربه			تحصیلات			جنسیت		
		مدیریتی کارمند	مدیریتی کارمند	۱۰-۱۵	۱۰-۵	۵-۲	لیسانس	فوق لیسانس	دکتری	زن	مرد	
۵٪	۲۰	۴۰٪	۶۰٪	۲۶،۷٪	۲۶،۷٪	۲۶،۷٪	۳۰٪	۱۳،۳٪	۶۰٪	۲۶،۷٪	۲۵٪	۷۵٪

به منظور آگاهی از میزان اهمیت عوامل اثرگذار بر کارآفرینی از میانگین استفاده گردید. مؤلفه‌ها و گویه‌هایی که دارای میانگین اهمیت سه و کمتر از سه بودند، حذف و سایر گویه‌ها و مؤلفه‌ها که دارای میانگین اهمیت بالاتر از ۳ بودند، الگوی پژوهش را شکل دادند.

## یافته های پژوهش

## یافته اول: کار آفرینی بعنوان نوآوری

نتایج آمار توصیفی میانگین (جدول ۷) برای تناسب مفهوم سازی کار آفرینی شومپتر (۱۹۳۴) برای بخش عمومی نشان داد که بکارگیری دانش و روش های جدید مدیریت با میانگین (۲/۹) و تأسیس سازمان جدید با میانگین (۲/۸۶) حذف شدند و سایر موارد که دارای میانگین تناسب بالای ۳ بودند، مناسب تشخیص داده شدند. از جمله پیشنهادات خبرگان، جستجوی منابع مالی جدید برای پیشبرد برنامه ها بود که به سایر موارد اضافه گردید.

جدول ۷: میانگین تناسب مفهوم سازی کار آفرینی برای عمومی

تایید/رد	میانگین تناسب	مفهوم سازی برای عمومی	تعریف کار آفرینی شومپتر (۱۹۳۴)
تایید	۴/۰۴	معرفی محصولات و ارائه خدمات جدید به شهروندان.	معرفی "کالاهاى جدید"
تایید	۴/۳	بهبود و توسعه در کالا و خدمات کنونی سازمان.	
تایید	۴/۲۸	بکارگیری تکنولوژی و فنون اداری نوین در سازمان.	معرفی "تکنولوژی های جدید"
رد	۲/۹	بکارگیری دانش و روش های جدید مدیریت در سازمان.	
تایید	۳/۹۲	معرفی خط مشی ها و برنامه های جدید در سازمان.	
تایید	۳/۷۲	بکارگیری رویه ها، قوانین و مقررات و فرآیندهای اداری و انتخابی جدید در سازمان.	"دستیابی به مواد خام جدید"
تایید	۳/۸	تخصیص مجدد و بهینه منابع موجود سازمان.	
تایید	۴/۰۸	کنکاش و جستجو برای شناسایی و تعریف نیازها و انتظارات جدید شهروندان.	"ایجاد بازار جدید"
رد	۲/۸۶	تأسیس سازمان جدید برای خدمات رسانی به مردم.	"روش های جدید سازماندهی امور"
تایید	۳/۸۴	ایجاد و توسعه واحدها اداری جدید از رده خارج کردن بعضی از واحدهای اداری غیرضروری در سازمان.	
تایید	۴/۲	بکارگیری روش های جدید ساختاردهی در سازمان.	

## یافته دوم: بعد فرد

نتایج آمار توصیفی میانگین (جدول ۸) برای بعد فردی نشان داد که نیاز به قدرت با میانگین (۲,۹۶)، نیاز به شناخته شدن (۲,۷۶)، کانون کنترل (۲,۹۳)، و میل به استقلال (۲,۹۶) حذف شدند.

## جدول ۸: نتایج میانگین برای عوامل فردی

ویژگی‌های رفتاری		ویژگی‌های شخصیتی									عوامل فردی	
مهارت ارتباطی	تعهد به منفعت عامه	توان رهبری	شناخته شدن	نیاز قدرت	استقلال	کانون کنترل	عمل‌گرایی	اعتماد به نفس	خلاقیت	ریسک‌پذیری	توفیق طلبی	مؤلفه‌ها
۴	۴,۱۶	۴	۲,۷۶	۲,۹۶	۲,۹۶	۲,۹۲	۴,۲۲	۴	۴,۲	۳,۴	۴,۱	میانگین اهمیت
تایید	تایید	تایید	رد	رد	رد	رد	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید/رد

در مجموع می‌توان گفت که فرد عنصر مهمی در تحقق کارآفرینی است، اما درجه اهمیت سازمان و محیط جامعه بسیار بالاتر است.

یافته سوم: بعد سازمان

نتایج آمار توصیفی میانگین (جدول ۹) برای بعد سازمانی نشان داد که تمامی مؤلفه‌ها دارای میانگین بالاتر از ۳ بودند و بر کارآفرینی تأثیر بالایی داشتند.

## جدول ۹: نتایج میانگین برای عوامل سازمانی

خوشه مدیریتی		خوشه فرهنگی					خوشه ساختاری			عوامل سازمانی								
تصمیم‌گیری	مشارکتی	سیستم پاداش	پشتیبانی	مدیریت	استقلال	مدیریتی	اهداف	عملکردی	فرصت‌جویی	مشارکت	شهروندان	چندگانگی	اهداف	منابع مالی	سلسله مراتب	تخصص‌گرایی	رسمیت	مؤلفه‌ها
۴,۳۶	۴,۳۳	۴,۵۶	۴,۰۲	۴,۰۲	۴,۰۲	۴,۰۲	۴,۰۲	۴,۰۶	۴,۰۶	۴,۲۳	۳,۶	۳,۹۳	۳,۸۶	۴,۰۲	۳,۷۶	۳,۷۶	۳,۷۶	میانگین اهمیت
تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید/رد

اکثر محققان اذعان دارند که تحقق کارآفرینی دولتی بیش از آنکه متکی به عوامل فردی باشد، متکی به عوامل سازمانی و محیطی است. ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی و عوامل مدیریتی به یک میزان برای تحقق کارآفرینی اهمیت دارند. این عوامل در هم تنیده هستند و همدیگر را تقویت می‌نمایند. زیرا فرهنگ، ساختار و مدیریت اثر برهم کنشی دارند و پدیده‌های سازمان برآیند این سه دسته عامل سازمانی هستند.

یافته چهارم: بعد محیط

پدیده‌ها در خلاء اتفاق نمی‌افتند، بلکه در بستر محیطی رخ می‌دهند. از این رو، عوامل محیطی محاط بر وقوع رویدادها است. عوامل محیطی دربردارنده مجموعه عواملی است که در حیطه کنترل سازمان نیستند. نتایج (جدول ۱۰) نشان می‌دهد که مؤلفه سنت‌گرایی با میانگین ۲,۴۶ و مؤلفه اعتماد با میانگین اهمیت ۲,۶۶ حذف شدند.



جدول ۱۰: نتایج میانگین برای عوامل محیطی

عوامل محیطی	فرهنگی							سیاسی، قانونی، تکنولوژیکی و رسانه ها و سایر							
	بعد دین	بعد محیط	بعد رابطه	بعد فردگرایی	فاصله قدرت	اعتماد	بعد افق زمانی	سایر سازمان ها	تکنولوژی	رقابت	محدودیت قانونی	نفوذ سیاسی	رسانه		
مولفه ها	نظام تربیتی خانواده	نظام تربیتی مدرسه	سنت گرای	تقدیر گرای	پرهیز از عدم اطمینان	فردگرایی	فاصله قدرت	اعتماد	افق زمانی	سایر سازمان ها	تکنولوژی	رقابت	محدودیت قانونی	نفوذ سیاسی	رسانه
میانگین اهمیت	۴۰/۶	۳۸	۳۶/۶	۳۷	۳۷/۳	۳۹/۳	۳۷/۳	۳۶/۶	۳۷/۳	۳۳/۳	۳۷/۶	۳۷/۳	۳۶	۳۱/۳	۳۶/۳
تایید/رد	تایید	تایید	رد	تایید	تایید	تایید	تایید	رد	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید

در تحلیل رد عوامل فرهنگی یعنی اعتماد و سنت گرایی می توان گفت: سنت گرایی با بعضی از مؤلفه های فرهنگی دیگر و تعریفی که از آنها بعمل آمده همپوشانی داشت. ثانیاً، بعلت پاره ای از ملاحظات مناسب تشخیص داده نشد. در مورد مؤلفه فرهنگی اعتماد نیز اعتقاد بر این است که فردگرایی و فاصله قدرت می تواند فضایی از اعتماد یا بی اعتمادی ایجاد نماید، لذا اعتماد بیشتر معلول است تا علت.

### نتیجه گیری و بحث

یافته های پژوهش نشان داد که کارآفرینی در بخش عمومی محصول "رابطه هم افزای" سه دسته عوامل یعنی فرد، سازمان و محیط است. از این رو، هر چه نقطه اشتراک سه عنصر بیشتر باشد، زایش و توسعه کارآفرینی در بخش دولتی محتمل تر است. ویژگی های فردی، سازمانی و محیطی هیچ کدام به تنهایی کارآفرینی را بوجود نمی آورند، بلکه این عوامل به همراه هم و در یک رابطه تعاملی و هم افزا موجد کارآفرینی هستند. بنابراین اگر بر یک عامل تاکید شود و سایر عوامل مدنظر قرار نگیرند، کارآفرینی رشد نمی یابد. این پژوهش همچنین با مفهوم سازی کارآفرینی شومپیتر برای بخش دولتی، به ارائه تعریفی برای کارآفرینی دولتی انجامید:

کارآفرینی دولتی فرآیندی سازمانی است که در بردارنده بهبود و توسعه خدمات و برنامه های کنونی و جدید، نوآوری تکنولوژیکی (فنون، رویه ها و قوانین و فرآیندهای اداری و انتخابی جدید)، و نوآوری سازمانی (فرآیندهای مدیریتی جدید و شیوه های ساختاردهی جدید) در بخش دولتی از طریق بکارگیری الگوی نوین تخصیص منابع جهت خلق ارزش برای شهروندان است.

برخی از پژوهش‌ها در بخش دولتی به بررسی نیمرخ کارآفرین در بخش دولتی پرداختند (Salazar, 1997; Foster and et al, 1996). فورستر و دیگران<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) ویژگی‌های رهبری، خلاقیت و نوآوری، فرصت‌گرایی، ریسک‌پذیری، تسهیل و ترکیب را برای کارآفرین دولتی ارائه کردند. سالازار<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) تعهد بالا به منفعت عامه، تاکید بر ارزش‌های شخصی؛ خلاقیت، به چالش کشیدن، شوق برخورد با مشکلات جدید، اعتماد به نفس و چشم انداز مثبت را برای کارآفرین دولتی ارائه کرد. یافته‌های این پژوهش، یافته پژوهش‌های پیشین را تأیید می‌کند. عده‌ای از محققان نیز به بررسی تعیین‌کننده‌های سازمانی و محیطی کارآفرینی در بخش دولتی پرداخته‌اند (Moon, 1999; Sadler, 2000). مون (۱۹۹۹) نشان داد که ویژگی‌های سازمانی شامل ساختار سازمانی، فرهنگ سازمان (هدف، اخلاق، اعتماد)؛ و محیط سازمانی (محدودیت‌های قانونی، عمومی بودن)، تعیین‌کننده کارآفرینی مدیریتی هستند. سدلر (۲۰۰۰) مهمترین عوامل اثرگذار بر کارآفرینی شرکتی در بخش دولتی را محیط خارجی کلان، ساختار، فرهنگ، اندازه، پاداش و مجازات، تمرکز در تصمیم‌گیری، تخصصی شدن، اهداف عملکرد، منابع مالی می‌داند. همراستا با پژوهش‌های پیشین، این پژوهش نشان داد که عوامل سازمانی و عوامل محیطی بر کارآفرینی دولتی (یعنی نوآوری) تأثیر دارند. این نتایج، یافته تحقیقات پیشین را تأیید می‌کنند. همچنین این پژوهش نشان داد که عوامل فرهنگی - اجتماعی نقش تعیین‌کننده‌ای در کارآفرینی در بخش دولتی دارند که در تحقیقات قبلی چندان مورد بررسی قرار نگرفته است.

نکته حایز اهمیت در این پژوهش که با تحقیقات قبلی سازگار نیست، نوع رابطه‌ای است که بین تعیین‌کننده‌ها (عوامل فردی، سازمانی، و محیطی) و کارآفرینی وجود دارد. تحقیقات قبلی رویکرد جزء نگرانه را برای تبیین پدیده کارآفرینی در بخش دولتی اقتباس کرده‌اند و رابطه خطی بین عوامل فوق‌الذکر و کارآفرینی دولتی را نشان داده‌اند. این پژوهش الگوی کارآفرینی - عملکرد را با رویکرد هم افزایی را ارائه کرده است؛ به گونه‌ای که رابطه هم افزای فرد، سازمان، و محیط منجر به تحقق کارآفرینی در بخش دولتی می‌گردد. نهایتاً، الگو دارای چند محدودیت است: نخست، با وجود آنکه الگو دارای جهت‌گیری‌های عمومی است، ممکن است برای تمام سازمان‌ها (من جمله SMEs) کاربرد نداشته باشد. دوم، ارائه اصول جهانشمول و یکسان برای جوامع مختلف در حوزه کارآفرینی امکان‌پذیر

1-Foster and Graham and Vana

2-Salazar

نیست. بنابراین، هر چند عناصر فرهنگی- اجتماعی جامعه ایران در الگو کارآفرینی در بخش دولتی مدنظر قرار گرفته‌اند، اما قدر مسلم آن است که بررسی عمیق باورهای درونی- فرهنگی جامعه در یک الگو واحد ضرورت دارد.

### پیشنهادها

یافته‌های پژوهش نشان داد که ارتقای کارآفرینی در بخش دولتی بایستی با تغییر در هدف، مشوق‌ها، پاسخگویی، ساختار قدرت و فرهنگ صورت گیرد تا منجر به ایجاد فرهنگ کارآفرینی در بخش دولتی گردد. تاکید بر موارد ذیل به این مهم کمک می‌کند: نخست، افراد لزوماً مدیر یا کارآفرین متولد نمی‌شوند، لذا بایستی به آموزش مهارت‌های کارآفرینانه در سازمان پرداخته شود. شاید نتوان ویژگی‌های کارآفرینانه را در افراد ایجاد کرد، اما مهارت‌های لازم برای کارآفرینی مثل ارتباط اثربخش، توان رهبری را می‌توان با آموزش ارتقا داد. به هر حال، با تدریس کارآفرینی و کلاس‌های آموزشی افراد کارآفرین نمی‌شوند، بلکه بایستی سایر بسترها نیز فراهم گردد. مثلاً در صورتی که افراد کارآفرین در سازمان وجود داشته باشند، اما دولت و رسانه‌ها از کارآفرینی حمایت نکنند، کارآفرینی رشد نمی‌یابد. ثانیاً، دولت در بهترین جایگاه برای تعیین سیاست و طراحی برنامه‌ها برای تشویق کارآفرینی است. دولت باید اقدام به تدوین برنامه‌ها، سیاست‌ها و اهداف ویژه توسعه کارآفرینی در سازمان‌ها نماید و در تدوین سیاست‌ها، نگاه کارآفرینانه داشته باشد. به طور کلی این اقدامات بایستی با دو جهت‌گیری کلی انجام گیرد:

- حذف و کاهش محدودیت‌ها و موانع کارآفرینی (قانونی، حقوقی، مالی و...)

- ترغیب و تشویق کارآفرینی (توسعه قابلیت‌های کارآفرینی، ایجاد ساختارهای حمایتی و زمینه‌ها، اختصاص بودجه‌های پژوهش و آموزشی، پاسخ‌گویی از مسئولین در مقابل بودجه‌های دریافتی جهت کارآفرینی در سازمان و...)

ثالثاً، مهمترین اقدام برای توسعه کارآفرینی، ترویج فرهنگ کارآفرینی است. این هدف باید در قالب سیاست‌ها و برنامه‌های تشویقی- ترویجی- آموزشی، و در کلیه سطوح و لایه‌های اجتماعی پیگیری شود. فرهنگ سازی مورد نظر در بستری از همکاری دولت، بخش خصوصی، جامعه مدنی و رسانه‌ها صورت می‌گیرد. بنابراین، بایستی فرهنگ کارآفرینی را در جامعه ترویج و تحکیم کرد، ساختارها و نهادهای جامعه را کارآفرین پرور سازماندهی کرد، سبک‌های مدیریتی و خط مشی‌های عمومی را به سمت کارآفرینی سوق داد، سپس انتظار داشت که ویژگی‌های فردی کارآفرینان مثمر ثمر واقع شده و کارآفرینی در جامعه رشد یابد.

## منابع فارسی

- ۱- الوانی، سید مهدی (۱۳۸۸)، کارآفرینی: هم افزایی فرد، فرهنگ، جامعه، گزیده مدیریت، سال دهم، شماره ۹۲، صص ۳۱-۳۷.
- ۲- محسنی، منوچهر (۱۳۷۹)، بررسی آگاهی‌ها، نگرش‌ها، و رفتارهای اجتماعی- فرهنگی در ایران، تهران، دبیرخانه شورای فرهنگ عمومی کشور.

## منابع انگلیسی

- 1-Angel, HL and van de ven, AH (1989), Suggestions for managing the innovation journey in AH van de ven et. al. eds, Research on the management of innovation, Harper & Rowe, New York.
- 2-Antonicic, B., & Scarlat, C. (2005), Corporate entrepreneurship and organizational performance: A comparison between Slovenia and Romania. In Proceedings of the 6th international conference of the faculty of management Koper Congress Centre Bernardin, Slovenia, November, 71-89.
- 3-Bar, Shmuel (2004), Iran: Cultural Values, Self images and Negotiation Behavior, The Interdisciplinary Center Herzliya Lauder School of Government, Diplomacy and Strategy Institute for Policy and Strategy, pp.1-51.
- 4-Begly, T., Boyd, D. (1987), Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and small business. In, Journal of Business Venturing, Vol.2. p. 79 - 93.
- 5-Bellone, C. J., & Goerl, G. F. (1992). Reconciling public entrepreneurship and democracy. Public Administration Review, Vol. 52, 130-134.
- 6-Brockhaus, R. H. Sr. (1980), Risk Taking Propensity for Entrepreneurs. In, Academy of Management Journal, Vol. 23, p.509 - 520.
- 7-Caiden, G.E. and N.J. Caiden. (2002), 'Toward more Democratic Governance: Modernizing the Administrative State in Australia, North America and the United Kingdom', in E. Vigoda, Public Administration: An Interdisciplinary Critical Analysis. New York: Marcel Dekker.
- 8-Covin, J.G., & Slevin. D. P. (1991), A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior. Entrepreneurship Theory and Practice Vol. 16, No.1, pp. 7-25.

- 9-Cuervo, Alvaro (2005), Individual and Environmental Determinants of Entrepreneurship, *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol .1, 293-311.
- 10-De Carlo, J.F. and Lyons, P.R. (1979), A comparison of selected personal characteristics of minority and nonminority female entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, Vol. 17, PP.22-29.
- 11-Doig, J. W. and Hargrove, E. C. (1987), *Leadership and Innovation: A Biographic Perspective on Entrepreneur in Government*. Doig, J. W. and Hargrove, E. C., eds. Baltimore, London: Johns Hopkins University Press.
- 12-Edwards, C., Jones, G., Lawton, A., & Llewellyn, N. (2002), Public entrepreneurship: Rhetoric, reality, and context. *International Journal of Public Administration*, Vol.25, PP.1539-1554.
- 13-Fernando, R. Lalitha S.(2005), *Entrepreneurship In Delivery Of Service In Public Sector Organization In Sri Lanka: Prospects For Administrative And Managerial Reforms*, Senior Lecturer and Head of Department of Public Administration, Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayewardenepura, Sri Lanka.
- 14-Forster, J., Graham, P., & Wanna J. (1996), "The New Public Entrepreneurialism" in Wanna, J., Forster, J., & Graham, P (1996) *Entrepreneurial Management in the Public Sector*, South Melbourne, Victoria: Macmillan, pp. 1-14.
- 15-Gartner, W. B. (1985), A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, Vol.10, 696-706.
- 16-Guth, W. D. and Ginsberg, A. (1990), Corporate Entrepreneurship. *Strategic Management Journal* (special issue), Vol. 11, pp.5-15.
- 17-Hornaday, John A. and Bunker, Charles S (1970), the nature of the entrepreneur. *Personnel Psychology*, Vol. 23, pp. 47-54.
- 18-Hornaday, J. A., & Aboud, J. (1973), Characteristics of successful entrepreneurs. *Personnel Psychology*, Vol. 24, pp 141-153.
- 19-Hornsby, J. S., Naffziger, D. W., Kuratko, D. F., & Montagno, R. V. (1993), an interactive model of the corporate entrepreneurship process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol .17, No.2, pp. 29-37.
- 20-Hull, D. L., Bosley, J. J. und Udell, G. G. (1980), Renewing the Hunt for the Heffalump, Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics. *Journal of Small Business*, Vol 18, No.1, p. 11 - 18.

- 21-Inglehart, Ronald and Wayne Baker (1997), 'Modernization, Cultural Change and the Persistence of Traditional Values.' *American Sociological Review*, Vol. 65, pp.19-51.
- 22-Ireland R. Duane, Donald F. Kuratko and Michael H. Morris (2006), a health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels: part II, *Journal of Business Strategy*, Vol. 27, No. 2, pp. 21-30.
- 23-Javidan, Mansour and Dastmalchian, Ali, (2004), culture and leadership in Iran: the land of individual achievers, strong family ties, and powerful elites, *academy of management executive*, vol.17, No.4, pp.127-141.
- 24-Jennings, D. F., & Lumpkin, J. R. (1989), functionally models corporate entrepreneurship: An empirical integrative analysis. *Journal of Management*, Vol. 15, 485.
- 25-Kao, J. J. (1989), *Entrepreneurship, Creativity and Organization*. Eaglewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- 26-Kearney, C., His rich, R. and Roche, F. (2009), conceptual model of public sector corporate entrepreneurship *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16, No. 1, pp. 26-46.
- 27-Kim, Youn Hee (2007), a Multidimensional Model of Public Entrepreneurship. <http://proquest.umi.com/pqdweb?RQT=302&cfc=1>
- 28-King, p. j. (1991), policy entrepreneurs: catalysts in the policy innovation process. (Doctoral dissertation, university of Minnesota). *Dissertation abstracts international*, 50, 2633.
- 29-Klein, Peter G, Joseph T Mahoney, Anita M McGahan, Christos N Pitelis (2010), toward a theory of public entrepreneurship, *European Management Review*, Vol.7, pp.1-15.
- 30-Kuratko, D. F., & Montagno, R. V. (1989), the intrapreneurial spirit. *Training and Development Journal*, Vol. 43, No. 10, pp. 83-87.
- 31-Lewis, E, (1988), public entrepreneurship: toward a theory of bureaucratic political power, Bloomington: Indiana university press.
- 32-Linden, R. (1990), "from vision to reality: strategies of successful innovators in government. VA: chlottesville, pp.12- 24.
- 33-Llewellyn, Nick and Jones, Geoff (2003),'Controversies and conceptual development', *Public Management Review*, Vol. 5, No.2, pp.245- 266.
- 34-Luck and et al, (2010), Innovative and entrepreneurial activity in the public sector: The changing faces of public sector institutions, *Innovation: management, policy & practice*, Vol.12, pp.138-153.

- 35-Miller, D., & Friesen, P. H. (1982), Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.
- 36-Moon, M. J. (1999), the pursuit of managerial entrepreneurship: Does organization matter? *Public Administration Review*, Vol. 59, pp.31-43.
- 37-Morris, M. H., & Jones, F. F. (1999), Entrepreneurship in established organizations: The case of the public sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.24, pp. 71-91.
- 38-Morris, M.H., Kuratko, and D. F. (2002), corporate entrepreneurship: entrepreneurial development with organization. London. Thompson South Western.
- 39-Osborne, D., & Gaebler, T. (1992), *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York, NY: William Patrick.
- 40-Praag, c and mirjam, v., (2005), some classical view on entrepreneurship, published by Elgar publishing inc., pp.11-32
- 41-Ramamurti, R. (1986), Public entrepreneurs: Who they are and how they operate. *California Management Review*, Vol. 28, pp. 142-158.
- 42-Rotter, J.B. (1976), Generalized expectancies for internal versus external Control of reinforcement.
- 43-Russell, R. D. (1999), Developing a Process Model of Intrapreneurial Systems: A Cognition Mapping Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 23, No.3, pp.65-85.
- 44-Sadler, R.J. (2000), "Corporate entrepreneurship in the public sector: the dance of the chameleon", *Australian Journal of Public Administration*, Vol. 59 No.2, pp.25-43.
- 45-Salazar, Guisette. (1997), Public Entrepreneurship: a Contradiction in Terms? *Korean Review of Public Administration*. , Vol. 2, No.1, pp. 125-139.
- 46-Sandberg, W.R., and Hofer, C.W. (1987), Improving new venture performance: the role of strategy, industry structure, and the entrepreneur. *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, pp.5-28.
- 47-Shane, Scott (2003), *A General Theory of Entrepreneurship* Published by Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House Montpellier Parade Cheltenham IVA Glos GL50 UK, p.9.
- 48-Shane, S., & Venkataraman, S. (2000), the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, Vol.25, No.1, pp.217-226.

- 49-Stevenson HH, Gumpert D. (1985), the heart of entrepreneurship, Harvard Business Review, Vol.63, No.2, pp. 85–94.
- 50-Teske, Paul and Schneider, Mark. (1994), The Bureaucratic Entrepreneur: the Case of City Managers. Public Administrative Review, Vol.54, No 4 , pp.331-340.
- 51-Vigoda-Gadot , E., A. Shoham, N. Schwabski and A. Ruvio (2008), public sector innovation for Europe: A multinational of eight countries Explanation of Citizens Perspectives Public Administration Vol. 86, No. 2, 2008 (307–329).
- 52-Wagner, K. and Ziltener, A. (2008), The Nascent Entrepreneur at the Crossroads: Entrepreneurial Motives as Determinants for Different Types of Entrepreneurs, Discussion Papers on Entrepreneurship and Innovation are edited by the Swiss Institute for Entrepreneurship, Chur.
- 53-Zampetakis, Leonidas A., and Moustakis, Vassilis, (2007), International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol. 13 No. 1, pp. 19-38.
- 54-Zerbinati, S. and Souitaris, V. (2005), “Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local governments”, Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 17, pp.43-64.