

# Analyzing the Barriers for Nurturing Hybrid Entrepreneurs in the Higher Education System, Focusing on University Faculty Members

Fataneh Baharvand<sup>1</sup>, Bijan Rezaee\*<sup>2</sup>, Nader Naderi<sup>3</sup>, Yousef Mohamadifar<sup>4</sup>

1. PhD. Student of Entrepreneurship, Department of Entrepreneurship, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran.  
E-mail: [f.baharvand@velayat.ac.ir](mailto:f.baharvand@velayat.ac.ir)
2. Associate Professor, Department of Entrepreneurship, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran. (Corresponding Author).  
E-mail: [b.rezaee@razi.ac.ir](mailto:b.rezaee@razi.ac.ir)
3. Associate Professor, Department of Entrepreneurship, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran. E-mail: [n.naderi@razi.ac.ir](mailto:n.naderi@razi.ac.ir)
4. Associate Professor, Department of Entrepreneurship, Faculty of Social Sciences, Razi University, Kermanshah, Iran. E-mail: [mohamadifar@razi.ac.ir](mailto:mohamadifar@razi.ac.ir)

## Extended Abstract

### Abstract

Entrepreneurship is a strategic lever for economic development and nurturing entrepreneurs is a prerequisite for the economic growth and development of societies. Recently, hybrid entrepreneurs have attracted the attention of researchers due to their high probability of success in their businesses. The main objective of the present study was to identify nurturing hybrid entrepreneurs in the higher education system among faculty members. This study was conducted with a qualitative approach based on Grounded Theory with Glaser's strategy. Semi-structured interviews were used as data collection tool. In order to collect data, 17 faculty members who are entrepreneurs and business owners were interviewed using purposive sampling. To examine the robustness of the study, four criteria including validity, transferability, reliability, and acceptability were also used. Data analysis was conducted in two stages: actual coding and theoretical coding. The results indicated the emergence of 90 codes and the identification of 13 concepts from the interviews, which were identified in the form of 5 main categories including "legal challenges", "cultural weaknesses", "structural-institutional weaknesses", "economic-environmental challenges", and "career barriers" were identified as obstacles to nurturing hybrid entrepreneurs in the higher education system.

### Introduction

Recent empirical studies show that more than 50% of budding entrepreneurs start their businesses while receiving salaries in public or private jobs. This

combination of salaried employment and entrepreneurship has attracted the attention of policy makers and researchers who called it "hybrid entrepreneurship" (Luc et al., 2018). Reviewing literatures shows that hybrid entrepreneurs have characteristics such as access to financial resources supported by a previous job; access to the already developed social networks of the companies in which they work; attaining higher levels of education that equip them with the conceptual skills needed in business; and acquiring a level of skill in management and finance (Chalwe, 2022). Most of the faculty members of the universities have these characteristics and are not legally prohibited to have a second job. Because of this, they have more potential to become hybrid entrepreneurs than other people. It is necessary to identify the obstacles to nurturing this type of entrepreneurs, so that by removing these obstacles, the country can benefit more from the faculty members' capacities. Therefore, the current study is trying to answer this question: "What are the obstacles to nurturing hybrid entrepreneurs in higher education system?"

#### **Case study**

In this research, those faculty members who have a business with a history of at least 3 years are considered as the studied community.

#### **Materials and Methods**

The current study is qualitative in nature and developmental-applicative in terms of purpose. The strategy used is Grounded Theory (Glaser method) and the data collection tool is semi-structured interview. A targeted snowball method was used to select the sample members. In order to analyze the data, coding was used based on the classical grounded theory strategy. MAXQDA 20 software was used to analyze the data.

#### **Discussion and Results**

In the open coding stage, more than 90 codes were extracted, after combining similar codes and removing duplicate codes, 63 codes were identified. In the second step and selective coding stage, 90 primary codes were categorized into 13 concepts and 5 categories. The third step is theoretical coding, which combines the categories by a communication model.

#### **Conclusion**

The main topic in this study is the obstacles to nurturing hybrid entrepreneurs among academic faculty members. According to the findings, there are 5 main challenges that can be explained in the form of 13 concepts in the way of nurturing hybrid entrepreneurs among faculty members. One of the most important identified challenges is the legal challenges. This category includes the two concepts of "weakness in university rules and regulations" and "cumbersome rules of the business environment". Another important challenge indicates cultural weaknesses which are presented in the form of 4 concepts as "weakness of entrepreneurial culture among faculty members", "being anti-

value", "unhealthy competitions" and "non-entrepreneurial public culture". Another main challenge is structural-institutional weaknesses. This means that the structures governing the higher education system (universities and higher education centers) as well as the education system at schools do not encourage people's tendency towards entrepreneurship. Another main obstacle includes economic-environmental challenges. According to the opinion of the experts in this research, the high initial costs related to starting a business, such as the cost of providing equipment, skilled manpower, and a suitable place for starting a business, are considered as significant obstacles. Also, the uncertainty condition in the country's business environment, the existence of high inflation rates in recent years, and the instability of prices have prevented investors from trusting businesses and their profitability. They have reduced the tendency of people towards entrepreneurship. Another main obstacle is due to the job conditions. This means that doing two jobs and playing two different roles leads to a kind of interference between the tasks in terms of moral and time and may reduce the productivity of one or both jobs.

**Keywords:** Nurturing Entrepreneurs, Hybrid Entrepreneurs, Higher Education System, Challenges

---

**Article Type:** Research Article

---

**Cite this article:** Baharvand, F., Rezaee, B., Naderi, N., & Mohamadifar, Y. (2025) Analyzing the Barriers for Nurturing Hybrid Entrepreneurs in the Higher Education System, Focusing on University Faculty Members. *Public Management Researches*, 18 (67), 119-150. (In Persian)

**DOI:** 10.22111/JMR.2024.48178.6159

**Received:** 07 Mar. 2024

**Revised in revised form:** 15 Sep. 2024

**Accepted:** 19 Oct. 2024

**Published online:** 21 Mar 2025

© The Author(s).

**Publisher:** University of Sistan and Baluchestan

---





## واکاوی بازدارنده های پرورش کارآفرینان ترکیبی (هیبرید) در نظام آموزش عالی با تمرکز بر اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها

فتانه بهاروند<sup>۱</sup> - بیژن رضایی\*<sup>۲</sup> - نادر نادری<sup>۳</sup> - یوسف محمدی فر<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

[f.baharvand@velayat.ac.ir](mailto:f.baharvand@velayat.ac.ir)

۲. نویسنده مسئول، دانشیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

[b.rezaee@razi.ac.ir](mailto:b.rezaee@razi.ac.ir)

۳. دانشیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

[n.naderi@razi.ac.ir](mailto:n.naderi@razi.ac.ir)

۴. دانشیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران.

[mohamadifar@razi.ac.ir](mailto:mohamadifar@razi.ac.ir)

### چکیده

کارآفرینی، اهرمی استراتژیک برای توسعه اقتصادی است و پرورش کارآفرینان، پیش‌شرط رشد و توسعه اقتصادی جوامع می‌باشد. در این میان کارآفرینان ترکیبی (هیبرید) با توجه به بالابودن احتمال موفقیت‌شان و شانس بالای کسب‌وکار آنها برای بقا، در سال‌های اخیر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته‌اند. هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی در نظام آموزش عالی با تمرکز بر اعضای هیئت علمی بود. این پژوهش با رویکرد کیفی انجام گرفته و راهبرد آن نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با رویکرد ظاهرشونده گلیزر (Glaser) بود. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به‌عنوان ابزار جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. به‌منظور گردآوری داده‌ها و با به‌کارگیری روش نمونه‌گیری هدفمند، با ۱۷ نفر از اعضای هیئت علمی کارآفرین و صاحب کسب‌وکار مصاحبه صورت گرفت. برای بررسی استحکام پژوهش نیز چهار معیار قابلیت اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری به‌کار گرفته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو مرحله کدگذاری حقیقی و کدگذاری نظری انجام گرفت. نتایج حاکی از ظهور ۹۰ کد و نیز احصاء ۱۳ مفهوم از مصاحبه‌ها بوده که در قالب ۵ مقوله اصلی شامل "چالش‌های قانونی"، "ضعف‌های فرهنگی"، "ضعف‌های ساختاری-نهادی"، "چالش‌های اقتصادی-محیطی" و "موانع شغلی" به‌عنوان موانع پرورش کارآفرین ترکیبی در نظام آموزش عالی شناسایی گردید.

**واژه‌های کلیدی:** پرورش کارآفرین، کارآفرینان ترکیبی، نظام آموزش عالی، موانع

مقاله مستخرج از رساله دکتری خانم فتانه بهاروند است.

استناد: بهاروند، فتانه؛ رضایی، بیژن؛ نادری، نادر؛ محمدی‌فر، یوسف. (۱۴۰۴). واکاوی بازدارنده های پرورش کارآفرینان ترکیبی (هیبرید) در نظام آموزش عالی با تمرکز بر اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۸(۶۷)، ۱۱۹-۱۵۰.

DOI: 10.22111/JMR.2024.48176.6159



تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۶/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۲۸

حق مؤلف © نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

نوع مقاله: علمی پژوهشی

## مقدمه

طی چند دهه اخیر، شرایط پویای اقتصاد جهانی فعالیت‌های اجتماعی و سیاسی و فرهنگی جوامع را به شدت تحت‌الشعاع قرار داده (Fidel, & Conchado, Ferrandiz, 2018) و زمینه گذار اغلب جوامع از ساختار سنتی به سمت دانش‌بنیان را فراهم نموده است (Tejero, Pau, & León, 2019). یکی از عوامل مهم در این گذار که از اوایل دهه هشتاد توجیهات ویژه‌ای به آن شد، فعالیت‌های کارآفرینی در نظام آموزش عالی است (Hayter, Nelson, Zaye, & O'Connor., 2018). کارآفرینی ابزاری برای نوآوری استراتژیک، به‌ویژه در شرایط متغیر در محیط خارجی می‌باشد (Hosnavi & Ramazan, 2011). در نظام آموزش عالی اعضای هیئت علمی نیروی محرکه تغییر و تحول جامعه می‌باشند. با توجه به نقش حساس و حیاتی آنها در عصر حاضر که توأم با پیچیدگی‌های خاص زمانی و نیز تغییر و تحولات شگرف و سریع علمی و عملی در جهان و ضرورت‌های دستیابی به دانشگاه کارآفرین و بالنده است، ضرورت دارد این افراد در تمامی زمینه‌های آموزشی، پژوهشی، رفتاری، خدماتی و سازمانی نهایت تلاش خود را به کارگیرند. همچنین از آنجا که کارآفرینی کانون و مرکز ثقل کار و تلاش در عصر جدید تلقی می‌شود (Alshebami, Al-Jubari, Alyoussef, & Raza, 2020)، کارآفرینی اعضای هیئت علمی می‌تواند نقشی اساسی در تسهیل اقتصاد مبتنی بر دانش و دستیابی به دانشگاه کارآفرین داشته باشد. به نظر می‌رسد کارآفرین شدن اعضای هیئت علمی مصداقی از پدیده نوظهور "کارآفرینی ترکیبی" است. کارآفرینی ترکیبی به حفظ اشتغال حقوق‌بگیر و درگیر شدن همزمان در فعالیت‌های کارآفرینانه اشاره دارد (Ferreira, Robertson, Blair, McMullan, & Morrison., 2017: 1). مطالعات تجربی اخیر نشان می‌دهد که بیش از ۵۰ درصد از کارآفرینان نوپا در حالی که در شغلی دولتی یا خصوصی حقوق دریافت می‌کنند، کسب‌وکار خود را شروع می‌نمایند. این ترکیب از اشتغال حقوق‌بگیری و کارآفرینی، توجه سیاست‌گذاران و محققانی که آن را "کارآفرینی ترکیبی (هیبرید)" نامیده‌اند، به خود جلب کرده است (Luc, Chirita, Delvaux, & Kepnou., 2018: 1). در واقع این نوع جدید از کارآفرینی در حال افزایش است و احتمالاً برای محیط‌های اقتصادی فعلی که با عوامل مختل‌کننده از جمله جهانی شدن، تغییر در مسیرهای شغلی، قراردادهای کاری غیراستاندارد، دسترسی محدود به

منابع مالی و عدم امنیت شغلی همراه هستند، مناسب است (Aladejebi, 2020: 404). با وجود اینکه پژوهش‌های فراوانی در زمینه کارآفرینی صورت گرفته، اما مطالعه کارآفرینی ترکیبی به‌عنوان پدیده‌ای نوظهور هنوز در مراحل ابتدایی خود قرار دارد (Ezzerhouni & El Malki, 2022: 4) و از نظر تجربی، ادبیات کارآفرینی به‌اندازه کافی با این فعالیت کارآفرینی منحصربه‌فرد سر و کار ندارد (Schulz, Urbig, & Procher., 2016: 10). اکثر پژوهش‌ها بر کارآفرینان تمام‌وقت متمرکز شده و کارآفرینان ترکیبی را نادیده گرفته‌اند؛ در صورتی که این نوع کارآفرینان به‌طور قابل‌توجهی با کارآفرینان تمام‌وقت در زمینه اجتماعی-جمعیتی خود متفاوتند (Welter & Smallbone, 2011: 109). از آنجا که این نوع کارآفرینان دو نقش کاری متفاوت ایفا می‌کنند، ممکن است رفتارهای کارآفرینانه متفاوتی داشته باشند (Atsan, 2016: 437) یا عوامل تعیین‌کننده ورود آنها به کارآفرینی در مقایسه با کارآفرینان تمام‌وقت متفاوت باشد (Schulz et al., 2016: 9). بنابراین تحقیقات مفهومی و تجربی بیشتری با تمرکز بر کارآفرینی ترکیبی به‌عنوان یک رویداد خاص مورد نیاز است (Demir, Werner, Kraus, & Jones., 2022: 33). علاوه بر این، توجه به این دسته از کارآفرینان در جامعه به دلیل بالابودن احتمال موفقیت و شانس بالای کسب‌وکار آنها برای بقا و زنده ماندن (Raffie & Feng, 2014: 936)، در مقابل نرخ بالای شکست کارآفرینان تمام‌وقت (Liu, Li, Hao, & Zhang., 2019: 3)؛ ضروری به نظر می‌رسد.

کارآفرینان ترکیبی دارای شرایطی هستند نظیر دسترسی به منابع مالی پشتیبانی‌شده توسط شغل قبلی، دسترسی به شبکه‌های ارتباطات اجتماعی موجود در شرکت‌هایی که در آن شاغل هستند، دستیابی به سطوح بالاتری از تحصیلات که آنها را به مهارت‌های مفهومی مورد نیاز در تجارت مجهز می‌کند و نیز کسب سطحی از مهارت در مدیریت و امور مالی (Chalwe, 2022). اغلب اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها نیز این شرایط را دارا بوده و علاوه بر آن، منع قانونی برای داشتن شغل دوم و راه‌اندازی کسب‌وکار ندارند. آنها به‌عنوان مهم‌ترین عنصر سازنده دانشگاه‌ها و متخصص در رشته خود، موقعیت خوبی برای سهیم شدن در فعالیت‌های نوآورانه دارند (Lahikainen, Kolhinen, Ruskovaara, & Pihkala., 2019). لذا اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها به نسبت سایر افراد حقوق‌بگیر از پتانسیل بیشتری برای تبدیل شدن به کارآفرین ترکیبی برخوردارند. علی‌رغم افزایش تمرکز و توجه

نظام آموزش عالی به مقوله‌های کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و دانشگاه کارآفرین و همچنین گرایش دانشگاه‌های جهان به سمت کارآفرینی (Salamzadeh, Salamzadeh, & Daraei., 2011)، بررسی‌ها نشان می‌دهد همچنان تمرکز اعضای هیئت علمی بر تولید و انتشار صرف مقالات علمی قرار دارد و حتی با وجود اصلاح چندین باره آیین‌نامه ارتقاء اعضای هیئت علمی در راستای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه (Islamic Parliament Research Center, 2022)، متأسفانه دانشگاه‌ها در ایران بیشتر پژوهش‌محور بوده و فعالیت چندانی در زمینه توسعه دانشگاه‌های کارآفرین ندارند (Salamzadeh, Salamzadeh, & Daraei., 2011). در نتیجه توجه بیشتر به کارآفرینی اعضای هیئت علمی و شناسایی موانع کارآفرین شدن آنها به‌عنوان قشر حقوق‌بگیر جامعه که پتانسیل تبدیل‌شدن به کارآفرین ترکیبی را دارند، ضروری به نظر می‌رسد. شناسایی این موانع می‌تواند ضمن کمک به گسترش دانش این حوزه نوظهور در ادبیات کارآفرینی، به برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران کمک کند تا با مرتفع نمودن موانع، شکل‌گیری شرکت‌های دانش‌بنیان و تحقق دانشگاه کارآفرین را تسهیل نموده و از ظرفیت اعضای هیئت علمی به‌عنوان سرمایه فکری کشور در انجام فعالیت‌های کارآفرینانه و راه‌اندازی کسب‌وکارهایی با احتمال موفقیت بیشتر، استفاده بهتری نمایند؛ ضمن اینکه می‌تواند راه‌حلی مبتکرانه جهت تسهیل ایجاد درآمدهای مازاد برای این افراد باشد. بنابراین پژوهش حاضر با هدف شناسایی موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی در بین اعضای هیئت علمی، در پی پاسخگویی به این سؤال است که "موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی (هیبرید) در نظام آموزش عالی کشور کدامند؟".

### مبانی نظری و پیشینه

اولین بار فولتا و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در سوئد اصطلاح کارآفرینان ترکیبی را ابداع کردند. آنها افرادی را به‌عنوان کارآفرینان ترکیبی تعریف کردند که یک سرمایه‌گذاری تجاری را راه‌اندازی می‌نمایند، اما در عین حال اشتغال باحقوق را حفظ می‌کنند. این اصطلاح به اشتغال و کارآفرینی همزمان اشاره دارد و به‌ویژه در دنیای متغیر، متحول و سیال امروزی رواج یافته است (Demir et al., 2022). کارآفرینی ترکیبی تلاش برای ایجاد یک کسب‌وکار

<sup>1</sup>. Folta et al

یا یک ایده کارآفرینانه است، در حالی که هنوز فرد در حال اشتغال می‌باشد. کارآفرینی ترکیبی این استراتژی را دنبال می‌کند که یک فرد توانایی‌های کارآفرینی خود را امتحان کرده و فرصتی را برای ارزیابی ایده‌های خود با هدف به حداقل رساندن ریسک مالی شخصی کسب نماید (Kurczewska, Mackiewicz, Doryń, & Wawrzyniak, 2020: 281). کارآفرینان ترکیبی گروهی ارجح از کارآفرینان هستند، زیرا منابع لازم را به همراه سرمایه انسانی و تجربه مرتبط در اختیار دارند (Folta, Delmar, & Wennberg., 2010: 265). این افراد می‌توانند به راحتی از حقوق خود جهت تأمین بودجه اجرای ایده‌های خود استفاده کنند تا مشکل تأمین مالی برطرف گردد (Dzomonda & Fatoki, 2018: 2). پژوهشگران در ابتدا فرض کردند که سه انگیزه کلیدی وجود دارد که می‌تواند ورود یک فرد به کارآفرینی ترکیبی را تشریح کند. این سه انگیزه عبارتند از مزایای پولی، مزایای غیرپولی و امنیت شغلی. اما با انجام پژوهش‌های تکمیلی مشخص شد که ظهور و جذابیت فناوری‌های به روز و فرصت‌های زیادی که در این فناوری‌ها وجود دارد، دیگر دلیل کارآفرینان ترکیبی برای ورود به این حوزه است (Luc et al., 2018). بر اساس مطالعات انجام شده، کارآفرینی ترکیبی دارای سه بُعد به شرح زیر است:

**کارآفرینی خویش‌فرمایی:** اقدام شخص به کسب درآمد به طور مستقیم از طریق کار، مشتریان یا دیگر سازمانهاست و در برابر این قرار می‌گیرد که او کارمند یک کسب‌وکار دیگر باشد.

**کارآفرینی کارمزدی:** قرارداد کارمزدی یا حق‌الزحمه‌ای گونه‌ای قرارداد کاری است که بر پایه آن، فرد یا شرکتی در ازای دستمزدی مشخص قول انجام کاری را به یک کارفرمای دیگر می‌دهد. فریلنسر (Freelancer) کسی است که سرویس‌ها یا خدمات خود را بدون تعهد درازمدت به کارفرما ارائه می‌کند. آنها معمولاً ساعتی، روزانه یا پروژه‌ای دستمزد می‌گیرند و اساساً یک کسب‌وکار یک‌نفره است.

**کارآفرینی درون شرکتی:** کارآفرینی درون شرکتی به عنوان "فرایند خلق فرصت با هدف به وجود آمدن ارزش‌های خلاقانه و نوآورانه، بدون توجه به دیگر منابع (انسانی و سرمایه) یا موقعیت کارآفرینانه در سازمان‌های موجود یا جدید" تعریف می‌شود. مفهوم کارآفرینی

درون شرکتی در یک بُعد وسیع‌تر دربرگیرنده کارآفرینی درون شرکت‌های موجود است (Denkenberger, Way & Pearce, 2015).

اندیشمندان عرصه کارآفرینی معتقدند که در جوامع امروزی با توجه به تنوع در نیازها و دگرگونی شتابان آنها لازم است انقلاب کارآفرینی رخ دهد (Baumol, 2005). دانشگاه‌ها باید به گونه‌ای مدیریت و رهبری شوند که کارآفرینی به عنوان یک فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت‌های روزانه درآید و به عنوان دانش افزوده برای همه اعضای هیئت علمی و دانشکده‌ها مطرح شود (Rahimi & Aghababaei, 2023). در این ارتباط، وظیفه سازمان‌های پویا کشف و پرورش افراد خلاق و کارآفرین است تا از این طریق شکاف به وجود آمده (تنوع نیازها و تغییرات شتابان) رفع شود (Astebro, 2004). یکی از محورهای پرورش و توسعه انسانی، آموزش کارآفرینی است که در جهان به سرعت در حال رشد بوده و بسیاری از کشورها برای ارتقاء کارآفرینی به توسعه آموزش‌های کارآفرینی روی آورده اند (Hoppe, 2016: 13). آموزش کارآفرینی یک فرایند یادگیری است که بر نگرش، رفتار و ارزش‌ها یا نیات افراد نسبت به کارآفرینی به عنوان یک گزینه شغلی یا به عنوان ابزاری برای مشارکت در توسعه نقش فرد در جامعه بسیار تأثیرگذار است (Ayuo, Kibas & Auka, 2017: 148). سه دستاورد اصلی حاصل از آموزش کارآفرینی را می‌توان در قالب این موارد ذکر کرد: الف) دوره‌های آموزشی کارآفرینی می‌توانند پشتیبانی علمی مستقیم برای کارآفرینان ارائه دهند؛ ب) آموزش‌های کارآفرینی می‌توانند ویژگی‌های کارآفرینانه و قصد کارآفرینانه را ارتقاء دهند؛ ج) وجود آموزش‌های کارآفرینی می‌تواند فرهنگ کارآفرینی و شبکه‌سازی فرصت در دانشگاه‌ها را بالا ببرد (Sansone, Battaglia, Landoni & Paolucci, 2021: 378).

ملکی و همکاران (۲۰۲۴) در واکاوی مؤلفه‌های پذیرش کارآفرینی ترکیبی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های اقتصادی، نقش خانواده، ویژگی‌های سازمانی، شبکه‌سازی و پیوند بین فناوری‌های نوین علمی و صنعت از جمله عوامل تأثیرگذار بر پذیرش کارآفرینی ترکیبی هستند. همچنین مؤلفه‌های پیوند بین فناوری‌های نوین علمی و صنعت، مدیریت زمان، توسعه اقتصادی، تجربه کاری و ارتقای کارایی شغلی به ترتیب دارای بیشترین اهمیت از دیدگاه پاسخگویان بودند.

خدادوستی و همکاران (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان "مفهوم‌پردازی مدل موفقیت کارآفرینان ترکیبی در ایران" به این نتیجه رسیدند که شرایط علی موفقیت کارآفرینی ترکیبی شامل زیرطبقه عوامل اقتصادی و مالی، ویژگی‌های یادگیری و تجارب، یادگیری مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، کمک خانواده و دیگران و شایستگیها است. عوامل زمینه‌ای شامل بروکراسی اداری، موانع مالی و موانع فرهنگی بوده و عوامل مداخله‌گر به زیرطبقات نوسانات بازار و تلاطم‌های محیطی اشاره دارد. در رابطه با راهبردها برای بهبود کارآفرینی ترکیبی، راهبردهای آموزشی، الگوسازی، کاهش بروکراسی، راهبردهای انگیزشی، راهبردهای مالی و راهبردهای مدیریتی ارائه شد و بهبود روحیه کارآفرینانه، توسعه صنعت و توسعه اقتصادی در قالب پیامدها معرفی گردید.

شریعت‌نژاد و عسگری ذهابی (۲۰۲۲) در پایش "تأثیر کارآفرینی ترکیبی بر موفقیت مسیر شغلی در جهت تبیین نقش میانجی جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع" دریافتند که کارآفرینی ترکیبی بر موفقیت مسیر شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد و از بین ابعاد کارآفرینی ترکیبی، خویش‌فرمایی و کارمزدی به‌عنوان مؤثرترین بُعد شناخته شدند. همچنین مهم‌ترین بُعد در موفقیت مسیر شغلی مربوط به پیشرفت و کم‌اهمیت‌ترین بُعد کیفیت زندگی کاری شناخته شد. اثر معنادار و مثبت کارآفرینی ترکیبی بر جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع و اثر جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع بر موفقیت مسیر شغلی مورد تأیید قرار گرفت. در نهایت تأثیر کارآفرینی ترکیبی بر موفقیت مسیر شغلی با نقش میانجی جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع تأیید شد.

حسینی و مهدی‌زاده (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "مقایسه شایستگی‌های کارآفرینانه کارآفرینان حقوق‌بگیر (هیبرید) با سایر کارآفرینان و حقوق‌بگیران" به این نتیجه رسیدند که کارآفرینان هیبرید در دو مؤلفه "مدیریت مالی" و "مدیریت و ارزیابی ریسک" شایستگی کمتری نسبت به کارآفرینان تمام‌وقت دارند؛ اما در هر چهار مجموعه از شایستگی‌های سطح صنعت شامل "اثربخشی فردی"، "محل کار"، "آکادمیک" و "فنی سطح صنعت" تفاوتی ندارند. همچنین میزان شایستگی‌های آنان در هر چهار مجموعه بیشتر از حقوق‌بگیران عادی است. بنابراین با آموزش و ارتقای این شایستگی‌ها می‌توان به

تبدیل کارآفرینان هیبرید به کارآفرینان تمام‌وقت و ایجاد بنگاه‌های خصوصی توانمند امیدوار بود.

کریدر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۴) در پژوهشی با عنوان "کارآفرینی ترکیبی، رضایت شغلی و اثر سرریز خلاقیت" نتیجه گرفتند افرادی که تمایل بیشتری به سطوح مختلف فعالیت‌های مخاطره‌آمیز کارآفرینی ترکیبی (مانند ایجاد، تأسیس، شروع یا اجرای کسب‌وکار) دارند، سطح بالاتری از خلاقیت و رضایت شغلی را در محل کار از خود نشان می‌دهند. همچنین درآمد به‌طور منفی رابطه بین خلاقیت و رضایت شغلی کارمندی را تعدیل می‌کند.

ماریتز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان "کارآفرینان ترکیبی به‌عنوان محرک جدید تنوع مهارت و شکوفایی اقتصادی" دریافته‌اند که افراد ریسک‌گریزتر احتمال بیشتری دارد که کارآفرین ترکیبی شوند. ورود به کارآفرینی ترکیبی در بین افرادی با سطوح تحصیلات و تجربه کاری بالاتر رایج‌تر است. دامنه کسب‌وکار این کارآفرینان معمولاً کوچکتر است و کسب‌وکار خود را معمولاً در خانه انجام می‌دهند. در میان کارآفرینان ترکیبی، رضایت شغلی، نوآوری و مزایای بقا مشهود است. انگیزه‌های مالی (کسب و تکمیل درآمد) و غیر مالی (اشتیاق، به رسمیت شناخته شدن از بُعد اجتماعی، انتقال به کارآفرینی تمام‌وقت) دلایل ورود افراد به کارآفرینی ترکیبی است.

دیوولتی و بوگنهلد<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان "بررسی ویژگی‌های فردی و خانوادگی کارآفرینان ترکیبی" به این نتیجه رسیدند که کارآفرینان ترکیبی زیرگروه خاصی از جمعیت افراد خوداشتغال هستند. در حالی که کارآفرینان ترکیبی نیز خود یک گروه نسبتاً ناهمگون می‌باشند، بیشتر آنها در بخش کشاورزی مشغول بوده و در مناطق روستایی زندگی می‌کنند. به‌نظر می‌رسد فعالیت‌های تجاری آنها به‌طور متوسط جوان‌تر از فعالیت‌هایی است که عمدتاً توسط افراد خوداشتغال اداره می‌شود. کارآفرینان ترکیبی به‌طور متوسط دارای سطوح تحصیلات بالاتری هستند، اما این یافته عمدتاً به کسانی

---

<sup>1</sup>. Crider et al.

<sup>2</sup>. Maritz et al.

<sup>3</sup>. Dvouletý & Bögenhold

مربوط می‌شود که در فعالیتهای غیرکشاورزی درگیر هستند. همچنین زنان کمتر به دنبال کارآفرینی ترکیبی هستند.

برندل و کوکرتز<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان "کارآفرینی مرحله‌ای: شکل‌گیری نیات کارآفرینی ترکیبی" دریافتند که افراد به‌طور فعال مراحل شغلی پیش‌بینی‌شده خود را با توجه به توانمندسازی‌ها و موانع اجتماعی-شناختی مورد انتظار (مثلاً خودکارآمدی کارآفرینانه، نگرش‌های شخصی به کارآفرینی، هنجارهای ذهنی و وضعیت اجتماعی-اقتصادی) همسو می‌کنند. افراد با سطوح پایین‌تر حمایت اجتماعی ادراک‌شده برای یک حرفه کارآفرینانه، به احتمال زیاد قصد دارند فعالیتهای کارآفرینی موجود خود را با یک حرفه متعارف در یک سازمان مستقر ترکیب کنند. علاوه بر این، افراد با پیشینه و موقعیت اجتماعی-اقتصادی پایین‌تر و همچنین زنان احتمال بیشتری دارند که ورود به کارآفرینی ترکیبی را به تأخیر بیندازند. نگرش کارآفرینانه و خودکارآمدی به‌طور مثبت بر تمایل به کارآفرینی ترکیبی تأثیر می‌گذارد. در حالی که بیشتر بودن هنجارهای ذهنی مثبت این احتمال را که "افراد قصد دارند شغل اصلی را به‌عنوان کارمند حقوق‌بگیر به فعالیتهای خوداشتغالی خود اضافه کنند" کاهش می‌دهد. هرچه پیشینه وضعیت اجتماعی-اقتصادی فرد بالاتر باشد، احتمال بیشتری وجود دارد که مسیر شغلی کارآفرینی ترکیبی را در پیش بگیرد و احتمال ایجاد مسیرهای شغلی کارآفرینی در افرادی که دارای نگرش‌های کارآفرینی و هنجارهای ذهنی مثبت هستند، بیشتر است.

جایاثیلاکا و ساچیترا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) در بررسی محرک‌های مشارکت در کارآفرینی ترکیبی در سریلانکا دریافتند که کسب درآمد اضافی انگیزه اصلی گرایش به کارآفرینی ترکیبی است. مهارت‌های کافی کسب‌شده و دریافت حمایت خانواده از نظر آماری تأثیر معناداری بر مشارکت در کارآفرینی ترکیبی دارد و مهارت‌های کافی بالاترین مقدار بتا را به خود اختصاص می‌دهد. همچنین نتایج نشان داد که تصمیم به راه‌اندازی کسب‌وکار در کارمندان مرد و افرادی که مدرک لیسانس گرفته‌اند نسبتاً بالاست. با توجه به دسترسی به منابع،

1. Brandle & Kuckertz

2. Jayathilaka & Sachitra

افراد ماهر و افراد تحت حمایت خانواده با احتمال بیشتری ممکن است از کارآفرینی ترکیبی خارج شوند و این احتمال در بین مردان بیشتر از زنان است.

مرور پیشینه پژوهش حاکیست در هیچ‌کدام از پژوهش‌های صورت‌گرفته به پرورش کارآفرینان ترکیبی و موانع پرورش این دسته از کارآفرینان پرداخته نشده است. بنابراین با اذعان بر وجود خلأ پژوهش در این زمینه، در پژوهش حاضر به دنبال آن هستیم تا دریابیم موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی در نظام آموزش عالی با تمرکز بر اعضای هیئت کدامند؟

### روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که در پژوهش حاضر تلاش بر این است که در احساسات و تفسیرهای افراد مورد مطالعه سهیم شده و از دریچه ذهن آنان به مفاهیم نگریسته شود و از طریق پژوهش میدانی داده‌های زیادی جمع‌آوری گردد، پارادایم تفسیری بر پژوهش حاکم است. پژوهش حاضر در یک بُعد توسعه‌ای و در بُعد دیگر کاربردی است؛ چراکه از یک‌سو به دنبال دانش‌افزایی حاصل از شناسایی موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی با متغیرهای جدید و چندبُعدی (توسعه‌ای) است و از سوی دیگر یکی از اهداف این تحقیق ارائه پیشنهادی کاربردی برای پرورش کارآفرینان ترکیبی و بهره‌گیری از دانش موجود در این حوزه برای ارائه راهکار به سازمان‌های متولی اشتغال و توسعه کارآفرینی در کشور است؛ لذا از این حیث، کاربردی است. با توجه به اینکه در زمینه موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی نظریه‌ای ارائه نشده و فرضیه‌هایی از پیش تعیین شده وجود ندارد، پژوهشگران جهت کشف موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی و شناخت عناصر و شاخص‌های آن از نظریه داده‌بنیاد<sup>۱</sup> استفاده نموده‌اند. در این راهبرد، سه طرح اساسی برای انجام پژوهش وجود دارد: الف) رهیافت نظام‌مند که به نام استراوس و کوربین (Strauss & Corbin) شناخته می‌شود؛ ب) رهیافت پیدایشی یا ظاهرشونده (کلاسیک) مربوط به گلیزر (Glaser)؛ ج) رهیافت ساخت‌گرا که توسط چارمز (Charmaz) مورد استفاده قرار گرفته است (دائی نبی و ابراهیمی، ۲۰۲۲). طرح اصلی برای نظریه داده‌بنیاد در این پژوهش، رهیافت ظاهرشونده گلیزر (کلاسیک) است. از آنجا که در پژوهش حاضر به دنبال شناسایی موانع پرورش

<sup>۱</sup>. Grounded Theory

کارآفرینان ترکیبی در بین اعضای هیئت علمی هستیم، بنابراین مطلوب است از خبرگانی نظرسنجی شود که هم عضو هیئت علمی دانشگاه باشند و هم دارای تجربه خوداشتغالی، راه‌اندازی کسب‌وکار و انجام فعالیت‌های کارآفرینانه. با توجه به این شروط، محققان آن دسته از اعضای هیئت علمی را که دارای کسب‌وکاری با سابقه فعالیت حداقل ۳ سال هستند را به‌عنوان جامعه مورد مطالعه در نظر گرفته و از روش هدفمند از نوع گلوله برفی برای انتخاب اعضای نمونه استفاده نمودند. روش گلوله برفی زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد که دسترسی به افراد دارای ویژگی‌های موردنظر پژوهشگر، مشکل باشد (Naderifar, Goli, & Ghaljaier, 2017: 171). با توجه به اینکه جهت جمع‌آوری داده‌ها و شناسایی موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تک به تک استفاده شده است، تعداد مصاحبه‌های لازم بر اساس اشباع نظری مشخص می‌شود. اشباع نظری مرحله‌ای است که در آن داده‌ای به مقوله قبلی اضافه نشود و روابط میان مقوله‌ها تغییر نیابد (Khashei & Harandi, 2015: 67). با وجود اینکه در مصاحبه پانزدهم اشباع حاصل شد، اما جهت اطمینان بیشتر مصاحبه‌ها تا نفر هفدهم ادامه یافت. هر مصاحبه بین ۴۵ دقیقه تا یک ساعت طول کشید و صدای مصاحبه‌شوندگان با رضایت خودشان ضبط شده و بلافاصله بعد از اتمام مصاحبه، مکتوب گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری بر اساس رهیافت کلاسیک (گلیزر) استفاده شد. در این رهیافت کدگذاری مشتمل بر دو مرحله اصلی کدگذاری جوهری (شامل دو گام کدگذاری باز و انتخابی) و کدگذاری نظری (گام سوم) است. در ادامه و در خلال بحث، نحوه کدگذاری در هر یک از گام‌ها تشریح شده است. لازم به ذکر است که کدگذاری به شیوه دستی صورت گرفت. جهت تأیید استحکام داده‌ها در تحقیقات کیفی باید به قابلیت اعتبار (مقبولیت)، قابلیت اعتماد، قابلیت وابستگی و قابلیت انتقال آنها توجه نمود (Streubert & Carpenter, 2011). در این پژوهش قابلیت اعتماد به داده‌ها با گردآوری منظم، ثبت، تحلیل و تفسیر داده‌ها مورد ملاحظه قرار گرفت. معیار اعتبارپذیری و قابلیت انتقال با انجام کامل پژوهش تا اشباع داده‌ها و ارائه داده‌ها توسط مطلعان کلیدی و مشارکت‌کنندگان، ضمن اعمال تعدیل‌های مقتضی، در طول پژوهش به‌طور مداوم ارزیابی و تأیید شد. معیار تأییدپذیری نیز از طریق دقت در انتخاب نمونه‌ها، تلفیق روش‌های گردآوری داده‌ها شامل مصاحبه‌های

نیمه‌ساختاریافته و یادداشت‌برداری انجام شد و با بهره‌گیری از نظرات، ارائه شواهد و یافته‌ها به خبرگان و استفاده از یادداشت‌های فنی، میدانی و اجتناب از سوگیری طی پژوهش تأمین گردید. بدین ترتیب در مطالعه حاضر جهت دستیابی به اعتمادبخشی پژوهش، هر چهار معیار ارائه شده مورد توجه قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

#### گام اول: کدگذاری باز

در بخش کدگذاری باز، پژوهشگر با در نظر گرفتن حساسیت نظری و سؤال‌های مصاحبه، متن را تحلیل می‌کند. بنابراین، نخست بخشی از متن را انتخاب کرده و سپس خط به خط و کلمه به کلمه متن را تحلیل و کوچک‌ترین واحد معنایی در مصاحبه را که فرض می‌کند پاسخ به پرسش در نظر گرفته شده است، به‌عنوان کد اولیه انتخاب و یادداشت می‌نماید. پس از هر مصاحبه، بلافاصله کدگذاری داده‌ها انجام می‌شود. با توجه به آموزه‌های کدگذاری باز در رویکرد گلیزر، این کدگذاری تا زمانی که نشانه‌های پیدایش مقوله محوری نمایان شود، ادامه پیدا می‌کند (Glaser & Holton, 2007). در این مرحله، بالغ بر ۹۰ کد استخراج شد که پس از ترکیب کدهای مشابه و حذف کدهای تکراری، تعداد ۶۳ کد شناسایی گردید. به‌منظور روشن شدن نحوه دستیابی به مفاهیم و مقوله‌های مستخرج از داده‌ها، بخش‌هایی از متن مصاحبه‌ها به‌همراه کدهای استخراجی در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول شماره ۱: متن برخی از مصاحبه‌ها و کدهای استخراج‌شده

کد استخراج‌شده	متن مصاحبه
مقاله‌محور بودن سیستم ارزیابی و ارتقا استادان در اولویت بودن پژوهش در آیین‌نامه‌های ارتقا شرایط آشفته محیط کسب‌وکار در کشور	"در سطح بالا، وقتی وزارتخانه آیین‌نامه رو طوری تعیین می‌کنه که قانون ارتقاء می‌گه باید اینقدر مقاله داشته باشی ... خب این معلومه دیگه فرد دنبال مقاله می‌ره. الان هم کسی بر صدر می‌شیننه که مقاله بیشتری داشته باشه. بیشتر به مقاله و پژوهش اهمیت می‌دیم. وقتی فرد می‌تونه با نشستن توی اتاقش امتیاز لازم رو بگیره، چرا بره خودش رو با تنش‌های محیط کسب‌وکار که توی ایران هم خیلی بیشتر از هر جای دیگه‌ای هست، درگیر کنه؟! چرا باید خودش رو اذیت کنه!?"
نگاه منفی همکاران و مسئولان دانشگاهی به شغل دوم پویا نبودن سیستم دانشگاه فرهنگ تنبلی و کارگری عمومی	"در فرهنگ دانشگاه به کارآفرینی اعضاء بها داده نمی‌شه و تازه نگاه منفی هم هست که کارت رو ول کردی و رفتی بیرون از دانشگاه کار می‌کنی. مانع اصلیش خود سیستم آموزشی است؛ سیستم تنبل قدیمی و فسیل شده. این سیستم این اجازه رو نمی‌ده. از طرفی فرهنگ تنبلی عمومی هست بین مردم. اینقدر خانواده و بقیه به من می‌گن چرا این کار رو می‌کنی؟ چرا اینقدر درگیر کار هستی؟ اینها موانع بزرگی هستن."
سیاست‌زدگی کارآفرینی آمارسازی و عدم برخورد صادقانه با کارآفرینی	"موضوع کارآفرینی در ایران بازیچه سیاست‌مدارها و آمارسازی و وانمود کردن و ظاهرسازی شده. بنده کارشناس ثبت دانش‌بنیان‌ها هستم، به‌نظرم کارآفرینی به یک بازیچه آمارسازی تبدیل شده. در واقع ما می‌خوایم آمار درست بکنیم. یک معطل بزرگ اینه که برخورد صادقانه با کارآفرینی نمی‌شه."

## گام دوم: کدگذاری انتخابی

در کدگذاری انتخابی، کدهای حاصل از مرحله کدگذاری باز فشرده و متراکم می شوند. در واقع مقولات (مفاهیم) با قرار گرفتن کدهای باز ظهور پیدا می کنند. پژوهشگر با روندی استقرایی، کدهای مشابه و مرتبط را در کنار هم قرار داده، عنوان و برجستگی را در سطح انتزاعی بالاتر برای آنها انتخاب (تولید) می کند تا مفاهیم اولیه (مقوله ها) نتیجه شوند. پژوهشگر بار دیگر مقوله های اولیه را با توجه به تکمیل کنندگی، کنار یکدیگر قرار داده و در سطح انتزاعی بالاتر دسته بندی می نماید تا مقوله های اصلی ظهور یابند ( , *Dehghanan, Rahmanseresht, Khashei & Vakili, 2021*). جدول ۲ کدها و مفاهیم به دست آمده در این مرحله را نشان می دهد.

جدول شماره ۲: مفاهیم و مقوله های حاصل از کدگذاری انتخابی

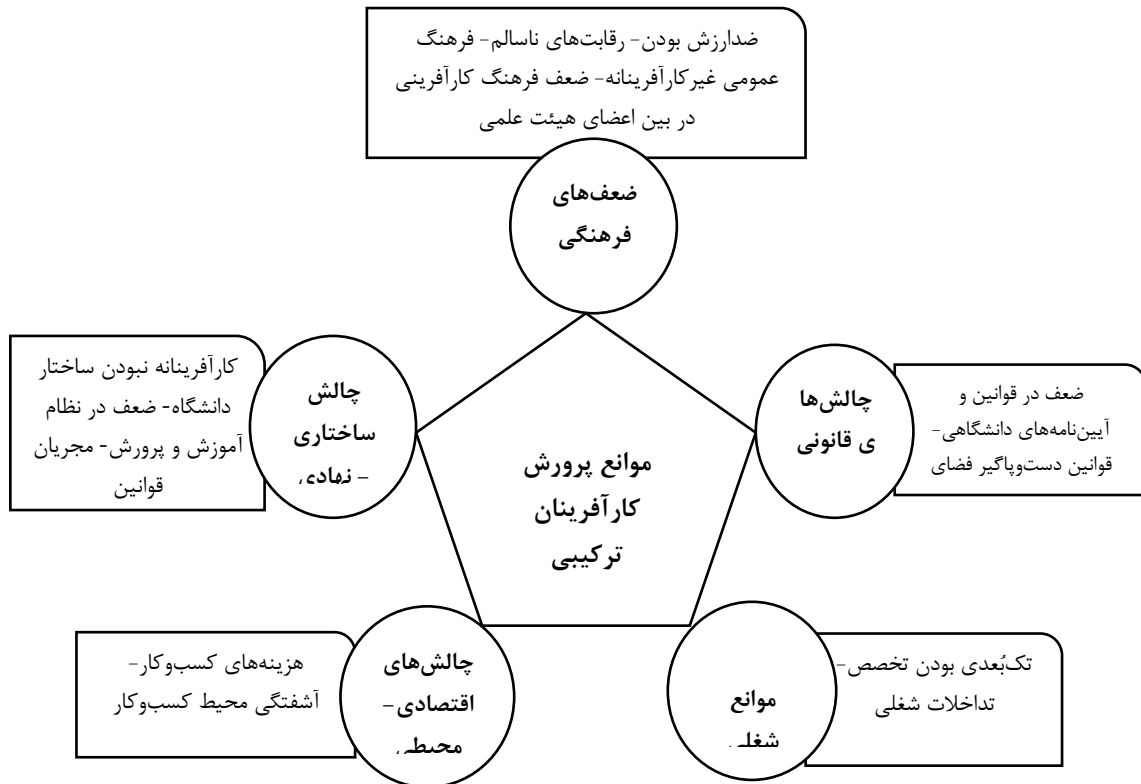
مقوله	مفهوم	کد
چالش های قانونی	ضعف در قوانین و آیین نامه های دانشگاهی	نبود معیارهای میزان اشتغال زایی یا تولید فناوری در آیین نامه های ارتقاء و ارزیابی زمان بر بودن فرایند ارتقاء و تبدیل وضعیت مقاله محور بودن سیستم ارزیابی و ارتقاء استادان توجه به کمیت مقاله ها در آیین نامه ها در اولویت بودن پژوهش در آیین نامه های ارتقاء قانون اجبار حضور و کمبود زمان برای مدیریت کسب و کار هم سو نبودن اسناد بالادستی دانشگاه با اهداف کارآفرینانه نبود ساز و کارهای قانونی قوی ارتباط صنعت و دانشگاه
	قوانین دست و پاگیر فضای کسب و کار	تبعات جانبی و قانونی راه اندازی کسب و کار مانند مالیات و... کندی فرایندهای قانونی ثبت و راه اندازی کسب و کار
ضعف های فرهنگی	ضعف فرهنگ کارآفرینی در بین اعضای هیئت علمی	گرایش به دلالتی و کار غیرمولد در بین اعضای هیئت علمی وجود فرهنگ قناعت و آب باریکه و وجود تمایلات کوتاه مدت احتیاط و محافظه کاری استادان عدم خود باوری و اعتماد به نفس ترس از شکست ریسک ناپذیری استادان ضعف در خلاقیت و نوآوری منفعل بودن افراد و نداشتن روحیات کارآفرینانه

مقوله	مفهوم	کد
	ضد ارزش بودن	اعتقاد به شأن رسمی و غیربازاری هیئت علمی نگاه منفی همکاران و مسئولان دانشگاهی به شغل دوم
	رقابت‌های ناسالم	روحیه حسادت و سنگ اندازی همکاران حسادت و سنگ اندازی دستگاه‌های اجرایی
	فرهنگ عمومی غیر کارآفرینانه	روحیه و فرهنگ تنبلی و کارگریزی عمومی در جامعه نبود فرهنگ کار گروهی در جامعه بدبینی بازار به افراد تئوریک بی‌اعتمادی صنعت و صنعتگران به صلاحیت‌ها و نوآوری‌های دانشگاهیان عدم استقبال صنعت از نوآوری‌های استادان
ضعف‌های ساختاری - نهادی	ضعف در نظام آموزش و پرورش	نبود فرهنگ کار تیمی و گروهی در آموزش‌های ابتدایی و پایه‌ای ضعف در آموزش‌های پایه‌ای و ابتدایی استادان (مهارت‌محور نبودن آموزش‌های ابتدایی) کارآفرین‌محور نبودن سیستم ارزیابی و نمره‌دهی به دانش‌آموزان
	کارآفرینانه نبودن سیستم دانشگاه	بوروکراتیک بودن ساختار دانشگاه پویا نبودن ساختار دانشگاه مرتبط نبودن آموزش‌های ضمن خدمت اعضای هیئت علمی با کارآفرینی درگیری‌های اداری زیاد اعضای هیئت علمی نبود افراد فناور و کارآفرین در پست‌های اصلی دانشگاه عدم آشنایی کل اعضای سیستم آموزشی با کارآفرینی ضعف دانش پژوهش در بین استادان نبود مشوق‌های قوی برای استادان کارآفرین عدم ارتباط فعال دانشگاه با صنعت کارآفرین‌محور نبودن سیستم ارزیابی و نمره‌دهی دانشجویان مهارت‌محور نبودن آموزش‌های دانشگاهی کمبود واحدهای عملی درسی در واحدهای دانشجویان
	مجریان قوانین	عدم همکاری دستگاه‌های اجرایی اجرای نادرست و ناقص اسناد و قوانین حامی کارآفرین آمارسازی و بازیچه مسائل سیاسی کردن کارآفرینی باندبازی در صنایع
چالش‌های اقتصادی - محیطی	آشفتگی محیط کسب و کار	شرایط آشفتۀ محیط کسب و کار در کشور رقابتی نبودن بازار شرایط بی‌رونق کسب و کارها تورم عدم همکاری سرمایه‌گذاران بخش خصوصی در تأمین سرمایه

مقوله	مفهوم	کد
		عدم حمایت مالی استانی
	هزینه‌های کسب‌وکار	هزینه بالای تأمین تجهیزات کسب‌وکار سرمایه اولیه مورد نیاز برای راه‌اندازی هزینه‌های بالای تأمین فضای مناسب برای راه‌اندازی کسب‌وکار در دسترس نبودن نیروی انسانی ماهر و مسلط به کار
	تداخلات شغلی	تعارض اخلاقی بین دو شغل تعارض وظایف از بُعد زمانی (کمبود زمان)
موانع شغلی	تک‌بُعدی بودن تخصص	عدم آشنایی استاد با مهارت‌های کسب‌وکار عدم آشنایی استاد با قوانین بازار و بازاریابی تک‌بُعدی بودن تخصص اعضای هیئت علمی عدم لمس و درک بازار ارتباط ضعیف عضو هیئت علمی با بازار

### گام سوم: کدگذاری نظری

در این گام، تلفیق میان مقوله‌ها توسط یک الگوی ارتباطی انجام می‌شود. این مرحله از کدگذاری به محقق اجازه می‌دهد تا به تفکر راجع به مقوله‌ها که ممکن است به حوزه وسیعی از ممکنات ذهنی بی‌انجامد، نزدیک شود و به صورت تحلیلی، راجع به پیوند ممکن میان مقوله‌ها بی‌اندیشد. کدهای نظری مدل‌های انتزاعی هستند که مقوله‌ها و ویژگی‌های آنها را در جهت یک نظریه تلفیق می‌کنند (Glaser & Holton, 2005). الگوی حاصل از این مرحله به صورت شکل ۱ ترسیم شده است.



شکل شماره ۱: الگوی حاصل از تحلیل داده‌ها در مرحله کدگذاری نظری

### بحث و نتیجه‌گیری

مأموریت دانشگاه‌ها در بستر زمان، همگام با تحولات و دگرگونی‌های جهانی و در راستای پاسخگویی به نیازهای اقتصادی جوامع، به‌سوی مشارکت در ابرانگاره کارآفرینانه در حال حرکت است (Mohammadpour, Salarzahi, Vazifeh, & Kamalian, 2022). توسعه نوآوری، کارآفرینی علمی و کارآفرین کردن دانشگاه‌ها از راهبردهای کلیدی به‌منظور ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی و پاسخگو کردن نهادهای آموزش عالی و تحقق اهداف تغییر اجتماعی و توسعه پایدار و متوازن است (Mahdi & Shafiee, 2020). سؤال اصلی در پژوهش حاضر به‌صورت "موانع پرورش کارآفرینان ترکیبی (هیبرید) در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها کدامند؟" مطرح گردید. با توجه به یافته‌های حاصل از این پژوهش، در راستای

پرورش کارآفرینان ترکیبی در بین اعضای هیئت علمی ۵ چالش اصلی شامل "چالش‌های قانونی"، "ضعف‌های فرهنگی"، "ضعف‌های ساختاری- نهادی"، "چالش‌های اقتصادی- محیطی" و "موانع شغلی" وجود دارد که در قالب ۱۳ مفهوم "ضعف در قوانین و آیین‌نامه‌های دانشگاهی"، "قوانین دست‌وپاگیر فضای کسب‌وکار"، "ضد ارزش بودن"، "رقابت‌های ناسالم"، "ضعف فرهنگ کارآفرینی در بین اعضای هیئت علمی"، "فرهنگ عمومی غیرکارآفرینانه"، "کارآفرینانه نبودن ساختار دانشگاه"، "ضعف در نظام آموزش و پرورش"، "مجریان قوانین"، "هزینه‌های کسب‌وکار"، "آشفته‌گی محیط کسب‌وکار"، "تک‌بُعدی بودن تخصص" و "تداخلات شغلی" شناسایی شدند که در ادامه به تشریح این مقوله‌ها و مفاهیم مرتبط با آنها می‌پردازیم. لازم به ذکر است هر چند جستجوهای پژوهشگر در پیشینه پژوهش نشان داد که پژوهشی با عنوان دقیقاً مشابه پژوهش حاضر صورت نگرفته و بحث کارآفرینی ترکیبی در بین اعضای هیئت علمی و موانع وقوع آن توسط سایر پژوهشگران بررسی نشده است، اما برخی محققین به شکل کلی به بررسی موانع کارآفرینی یا موانع مرتبط با کارآفرینی دانشگاهی و دانشگاه کارآفرین پرداخته‌اند که در خلال نتایج پژوهش حاضر به این پژوهش‌ها و نتایج آنها جهت مقایسه اشاره خواهد شد.

یکی از مهم‌ترین موانع شناسایی شده، چالش‌های قانونی است. منظور از این نوع چالش‌ها، موانعی هستند که به اقتضای قوانین و مقررات حاکم بر جامعه و دانشگاه‌ها ایجاد شده و به‌گونه‌ای ناخواسته موجب کاهش انگیزه و گرایش اعضای هیئت علمی به راه‌اندازی کسب‌وکار می‌شود. کیخا و عزتی (۲۰۲۱) نیز در پژوهش خود به این مهم اشاره دارند که یکی از چالش‌های جدی ایجاد زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاه کارآفرین، موانع قانونی است. این نتیجه با نتایج برخی پژوهش‌های دیگر (از جمله *Lahikainen et al., 2019; Hayter et al., 2018; Yusof, Siddiq, & Nor., 2009*) سازگاری دارد. این مقوله دو مفهوم "ضعف در قوانین و آیین‌نامه‌های دانشگاهی" و "قوانین دست‌وپاگیر فضای کسب‌وکار" را شامل می‌شود. اکثر مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند که با توجه به نبود معیارهای میزان اشتغال‌زایی یا تولید فناوری در آیین‌نامه‌های ارتقاء و ارزیابی، در اولویت‌بودن پژوهش و نه کارآفرینی در آیین‌نامه‌های ارتقاء و کمبود زمان برای راه‌اندازی و مدیریت کسب‌وکار به دلیل قانون اجبار حضور چهل ساعته اعضای هیئت علمی در دانشگاه و همچنین نبود ساز و کارهای قانونی قوی برای ارتباط صنعت و دانشگاه، گرایش اعضای هیئت علمی به راه‌اندازی کسب‌وکار کمتر شده و

احتمال تبدیل شدن این افراد به کارآفرین ترکیبی کاهش می‌یابد. علاوه بر این، قوانین فضای کسب‌وکار موجود، دست‌وپاگیر بوده و تبعات جانبی و قانونی راه‌اندازی کسب‌وکار مانند مالیات و... انگیزه افراد برای راه‌اندازی کسب‌وکار را کاهش می‌دهد. همچنین کندی فرایندهای قانونی ثبت و راه‌اندازی کسب‌وکار باعث اتلاف زمان افراد و ایجاد هزینه فرصت از دست‌رفته برای آنان خواهد شد.

چالش مهم دیگر "ضعف‌های فرهنگی" است که در قالب ۴ مفهوم "ضعف فرهنگ کارآفرینی در بین اعضای هیئت علمی"، "ضد ارزش بودن"، "رقابت‌های ناسالم" و "فرهنگ عمومی غیر کارآفرینانه" مطرح است. فرهنگ را می‌توان نظامی فکری دانست که در گفتار و رفتار افراد جامعه متجلی می‌شود. در یک نگرش کلی و جامع، فرهنگ عبارتست از شیوه و اسلوب زندگی (Haug & Pardy, 1999). فرهنگ هر جامعه در ایجاد روحیه و رفتار افراد جامعه در جهت مشارکت اجتماعی و پویایی اقتصادی نقش مؤثر و فزاینده‌ای دارد. در ارتباط با این نتیجه پژوهش، پژوهشگرانی دیگر (از جمله Suresh & Ramraj, 2012; Volchek, Saarenket, & Jantunen, 2015; Spigel, 2017) نیز بیان می‌کنند محیط فرهنگی بر حسب ارزش‌ها، عقاید، فرهنگ کار، ریسک‌پذیری و نگرش به فعالیت‌های کارآفرینانه، انگیزه‌هایی برای بهره‌برداری از فرصت‌ها و توسعه کارآفرینی ایجاد می‌کند. همچنین دانش‌نیا، صمدی، هادیان و مرزبان (۲۰۲۱) عنوان می‌کنند در جامعه‌ای که سطح ارزش‌ها و هنجارهای فرهنگی بالا باشد و افراد متعهد به رعایت آنها هستند، اعتماد متقابل وجود دارد و تمایل به درگیر شدن در رفتار فرصت‌طلبانه محدود و انگیزه کافی برای توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه شکل می‌گیرد. در مقابل، در جامعه‌ای که سطح هنجارها پایین بوده و حمایت ضعیفی از این هنجارها صورت می‌گیرد، اعتماد متقابل وجود نداشته و فرصت‌طلبی مسئله‌ای جدی قلمداد می‌شود؛ بنابراین انگیزه‌ای برای کارآفرینی وجود نخواهد داشت. مصاحبه‌شوندگان در این پژوهش بر این باورند که در بین اعضای هیئت علمی، گرایش‌هایی نظیر گرایش به دلالتی و کار غیرمولد، تمایلات کوتاه‌مدت و فرهنگ قناعت و آب‌باریکه حاکم است. به‌علاوه، این افراد محافظه‌کار بوده و به‌دلیل عدم خودباوری و اعتماد به نفس، ترس از شکست و نیز ریسک‌ناپذیری، تمایلی به راه‌اندازی کسب‌وکار ندارند. همچنین فرهنگ حاکم بر دانشگاه به‌گونه‌ای است که نوعی نگرش منفی نسبت به اعضای هیئت علمی صاحب کسب‌وکار وجود دارد و به‌دلیل اعتقاد به شأن رسمی و غیربازاری برای اعضای هیئت علمی در بین همکاران، عملکرد آن دسته از اعضای

هیئت علمی که به سمت راه اندازی کسب و کار گرایش داشته باشند، به دلیل عدم تطابق با ارزش ها و هنجارهای حاکم، ضدارزش شناخته می شود. همینطور، وجود رقابت های ناسالم مانند حسادت و سنگ اندازی همکاران و دستگاه های اجرایی در مسیر حرکت اعضای هیئت علمی به سمت راه اندازی کسب و کار، به عنوان مانع شناخته شد. غیر کارآفرینانه بودن فرهنگ حاکم بر جامعه نیز به دلیل وجود فرهنگ تنبلی و کارگریزی عمومی در جامعه، نبود فرهنگ کار گروهی در جامعه، بدبینی بازار به افراد تئوریک، بی اعتمادی صنعت و صنعتگران به صلاحیت ها و نوآوری های دانشگاهیان و عدم استقبال صنعت از نوآوری های استادان، مانع از گرایش افراد به سمت راه اندازی کسب و کار می شود.

چالش اصلی دیگر، "ضعف های ساختاری- نهادی" است. بدین معنا که ساختارهای حاکم بر نظام آموزش عالی و همچنین نظام آموزش و پرورش، مشوق گرایش افراد به سمت کارآفرینی نیست. در ارتباط با این نتیجه پژوهش، نتایج پژوهش باقری و نمازیان (۲۰۱۲)، محمدی پور، حسنی، یوسفی و دارابی (۲۰۱۳) و ادیمی، شهریار، آزادخواه و رضایی (۲۰۱۹) نیز به این ضعف اشاره کرده و اذعان دارند که دانشگاه ها و مراکز آموزشی گاهی در فرایند آموزش دوباره کاری نموده و تکراری عمل می کنند. این امر ناشی از ضعف برنامه ریزی در سطوح مختلف آموزشی می باشد. همچنین آموزش های ارائه شده متناسب با سیاست های کلان کشور و در راستای کارآفرینی تهیه نشده است. در پژوهش حاضر، مصاحبه شوندگان معتقدند که در هر دو نظام آموزشی جامعه نیازمند تغییر سیستم های بوروکراتیک حاکم، ترویج فرهنگ کار گروهی، تغییر در سیستم های ارزیابی دانش آموزان و دانشجویان و حتی تغییر در سرفصل ها و کتب آموزشی هستیم. علاوه بر این، نهادها و مجریان قوانین مرتبط با کسب و کار گاهی به دلیل عدم آشنایی با فلسفه کارآفرینی، همکاری لازم با افراد کارآفرین را نداشته و با اجرای ناقص قوانین مانع ایجاد می کنند.

مانع اصلی دیگر در پژوهش حاضر، "چالش های اقتصادی- محیطی" را شامل می شود. معتقد، یعقوبی فرانی و کریمی (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که عوامل محیطی می توانند فعالیت های کارآفرینانه را تسهیل کنند یا مانع ایجاد آن شوند و نقش مهمی در تصمیم گیری فرد برای تأسیس کسب و کار ایفا می نمایند. همچنین طبق نتایج پژوهش آشنا، وثوقی و هشیارمقدم (۲۰۲۳)، عوامل اقتصادی نقش مهمی در شکل دهی کسب و کارها دارند و

در صورت تغییر شرایط اقتصادی، فعالیت کارآفرینی نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد. لیبنشتاین<sup>۱</sup> (۱۹۶۸) تأکید دارد که دسترسی به منابع مالی مهم‌ترین تنظیم‌کننده‌ای است که فعالیت کارآفرینی را در یک اکوسیستم کنترل می‌کند. به‌عنوان یک قاعده، مقداری سرمایه‌گذاری اولیه برای شروع یک فعالیت کارآفرینانه مورد نیاز است. چو و وانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) نیز عدم دسترسی به منابع مالی توسط کارآفرینان را به‌عنوان یک مانع بزرگ برای شروع یک کسب‌وکار جدید معرفی می‌کنند. بنابراین تمامی پژوهش‌های مذکور اهمیت این مقوله را تأیید کرده و با این نتیجه پژوهش هم‌راستا هستند. با توجه به نظر افراد خبره در این پژوهش، بالا بودن هزینه‌های اولیهٔ مربوط به راه‌اندازی کسب‌وکار مانند هزینهٔ تأمین تجهیزات، نیروی انسانی ماهر و مکان مناسب برای راه‌اندازی، موانع بزرگی محسوب می‌شوند. همچنین شرایط آشفتهٔ محیط کسب و کار کشور، وجود نرخ تورم بالا در سال‌های اخیر و بی‌ثباتی قیمت‌ها، مانع از اعتماد افراد سرمایه‌گذار به کسب‌وکارها و سوددهی آن‌ها شده و در نهایت میزان گرایش افراد به سمت کارآفرینی را کاهش داده است.

اعضای هیئت علمی مشارکت‌کننده در این پژوهش بر این باورند که مانع اصلی دیگر به اقتضای "شرایط شغلی" آنها ایجاد شده است. بدین معنا که انجام دو شغل و ایفای دو نقش متفاوت منجر به نوعی تداخل بین وظایف از بُعد اخلاقی و زمانی شده و ممکن است میزان بهره‌وری یک یا هر دو شغل را کاهش دهد. همچنین به‌دلیل تمرکز اعضای هیئت علمی بر کسب دانش تخصصی مرتبط با رشته تحصیلی، نوعی تخصص تک‌بُعدی در افراد ایجاد شده و در زمینه‌های مرتبط با کسب‌وکار مانند مهارت‌های کسب‌وکار، اصول مذاکره و بازاریابی، تحلیل محیط و وضعیت بازار و... آگاهی و اطلاعات کافی ندارند؛ همین خلأ موجب ترس افراد برای راه‌اندازی کسب‌وکار می‌شود. در راستای این نتیجه، پژوهش قادرزاده و فرجی (۲۰۱۴) که به بررسی تحلیل تجربه‌های معلمان از دو شغله بودن پرداخته‌اند نیز این نتیجه را تأیید کرد که برخی از معلمان به‌سبب ناهمسو بودن الزامات شغل دوم با رسالت آموزشی و تربیتی خود، احساس تعارض و فشار نقش می‌کنند. این دسته از معلمان به‌دلیل مشکلات هم‌نوابی و هم‌سویی با انجام یک یا چند نقش که مستلزم رفتارهای متناقض یا متعارض است، دچار

1. Leibenstein

2. Choo & Wong

تعارض نقشی می‌شوند. ایندودی<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) نیز اذعان دارد که افراد زیادی نمی‌توانند دو نقش را همزمان داشته باشند. کارآفرینی ترکیبی خطرات خاص خود را دارد که ممکن است یکی از نقش‌ها شکست بخورد یا یک نقش قربانی نقش دیگر شود. با این وجود مارشال<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود دریافت که هر چند نقش‌های کارآفرینی کارکنان می‌تواند با نقش‌های کاری آنها در تضاد باشد و با مسئولیت‌های نقش کارمندی فرد تداخل داشته باشد و باعث کاهش رفتارهای کارآفرینانه شود، اما درگیری کارمندان در فعالیت‌های کارآفرینانه مهارت منحصری فردی را از طریق یادگیری کارآفرینانه ایجاد می‌کند که می‌تواند اثرات مثبتی مانند شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای نوآوری در نقش‌های کاری کارکنان داشته باشد.

با توجه به موانع ذکر شده، پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

❖ با توجه به ضعف‌های قانونی خصوصاً ضعف در آیین‌نامه‌های استخدام و ارتقاء عضو هیئت علمی، آموزش عالی کشور نیازمند به بازنگری و اصلاح قوانین موجود به نفع پرورش کارآفرینی در بین اعضای هیئت علمی است. بدین منظور پیشنهاد می‌شود قوانین به‌گونه‌ای بازنگری شود که استخدام و ارتقاء هر عضو هیئت علمی مشروط به ارائه حداقل یک طرح کسب‌وکار و ایده کاربردی و مسئله‌محور باشد. شایان ذکر است در این اصلاح و بازنگری به‌منظور در نظر گرفتن تفاوت بین رشته‌ها، از آن دسته از افرادی که رشته تخصصی آنها تئوری‌محور است، ایده‌های کارآفرینانه غیرمرتبط با رشته خود و یا ایده‌های میان‌رشته‌ای نیز پذیرفته شود.

❖ با توجه به موانع شغلی و کمبود زمان عضو هیئت علمی برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه پیشنهاد می‌شود قانون استخدام هیئت علمی پاره‌وقت یا هیئت علمی کارآفرین‌محور وضع شود و با کسر موظفی و حقوق و مزایای عضو پاره‌وقت و کارآفرین‌محور نسبت به اعضای تمام‌وقت، شرایط و بستر قانونی لازم را برای آن‌دسته از اعضای هیئت علمی که تمایل به ترکیبی شدن دارند، فراهم آورد.

❖ با توجه به ضعف‌های فرهنگی و نگرشی در زمینه کارآفرینی در بین دانشگاهیان و از طرفی ریسک کمتر کارآفرینی ترکیبی نسبت به کارآفرینی تمام‌وقت، پیشنهاد می‌شود با ایجاد سامانه اطلاع‌رسانی کارآفرینان در دانشگاه و معرفی نمونه‌های موفق کارآفرینان ترکیبی، ضمن افزایش فهم آکادمیک از مفهوم مدرن دانشگاه کارآفرین و کارآفرینی استادان به‌عنوان ساز و کاری برای

1. Indudewi

2. Marshall

ایجاد شغل و ثروت، ترس از شکست در افراد را کاهش داده و در نهایت فرهنگ کارآفرینی در این جوامع را تقویت نمود.

❖ پیشنهاد می‌گردد دانشگاه با ایجاد باشگاه کارآفرینان ترکیبی، شرایط را برای تیم‌سازی و هم‌فکری بین‌رشته‌ای استادان جهت استفاده بهینه از سرمایه فکری بزرگی که در دانشگاه وجود دارد و همچنین ایجاد سرمایه‌گذاری‌های مشترک بین دانشگاهیان و اعضای هیئت علمی و رفع مشکلات تأمین مالی فراهم آورد.

### منابع فارسی

- آشنا، ملیحه؛ وثوقی، سهیل؛ هشیارمقدم، اسماعیل (۱۴۰۲). نقش عوامل کلان اقتصادی بر توسعه کارآفرینی. *مطالعات زیست‌بوم اقتصاد نوآوری*، ۳(۴)، ۵۳-۳۷.
- ادیبی، سلطانعلی؛ شهریاری، جلیل؛ آزادخواه، ام‌البنین؛ رضایی، مریم (۱۳۹۹). بررسی موانع کارآفرینی آموزش‌دیدگان فنی و حرفه‌ای (مطالعه موردی: شهرستان زاهدان). *فصلنامه علمی مهارت آموزی*، ۹(۳۴)، ۱۴۶-۱۲۵.
- باقری، مسعود؛ نمازیان، مریم (۱۳۹۱). موانع کارآفرینی در ایران، نقش بومی‌سازی و راهکارها. *کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان*، بابلسر.
- حسنوی، رضا؛ رمضان، مجید (۱۳۹۰). افزایش سرمایه فکری در سازمان: بررسی نقش یادگیری سازمانی. *بهبود مدیریت*، ۵(۲)، ۳۹-۲۵.
- حسینی، ملاح؛ مهدی‌زاده، حسین (۱۳۹۸). مقایسه‌ی شایستگی‌های کارآفرینانه کارآفرینان حقوق‌بگیر با سایر کارآفرینان و حقوق‌بگیران. *توسعه کارآفرینی*، ۱۲(۴)، ۵۶۰-۵۴۱.
- خاشعی، وحید؛ هرندی، عطاءالله (۱۳۹۴). تبیین مدل کنترل راهبردی در صنعت توزین: با استفاده از تئوری داده بنیاد کلاسیک. *مطالعات مدیریت راهبردی*، ۶(۲۲)، ۸۰-۶۱.
- خدادوستی، میثم؛ محمدی‌فر، یوسف؛ نادری، نادر (۱۴۰۲). مفهوم‌پردازی مدل موفقیت کارآفرینان هیبرید در ایران. *توسعه کارآفرینی*، ۱۶(۵ ویژه‌نامه)، ۳۶۷-۳۴۷.
- دانش‌نیا، محمد؛ صمدی، علی حسین؛ هادیان، ابراهیم؛ مرزبان، حسین (۱۴۰۰). راهبرد اقتصادی، ۱۰(۱)، ۷۱-۱۰۸.
- دائی‌نی، میلاد؛ ابراهیمی، مهدی (۱۴۰۰). تحلیل تطبیقی رویکردهای نظریه داده‌بنیاد. *فصلنامه علمی تخصصی فرصت*، ۲۰۲۱۴۰۱(۵)، ۸۷-۱۱۳.
- دهقانان، حامد؛ رحمان‌سرشت، حسین؛ خاشعی ورنامخواستی، وحید؛ وکیلی، محمد (۱۳۹۹). کاوشی بر شایستگی‌های مشاوران مدیریت و سازمان، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۳)، ۶۶-۴۷.
- رحیمی، حمید؛ آقابابایی، راضیه (۱۴۰۱). تحلیل استراتژی‌های خودرهبری و ارتباط آن با کارآفرینی اعضای هیئت علمی دانشگاه کاشان، *پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، ۱۹(۴)، ۱۷۷-۱۶۱.

شریعت‌نژاد، علی؛ عسگری ذهابی، صبا (۱۴۰۱). پایش تأثیر کارآفرینی ترکیبی بر موفقیت مسیر شغلی: تبیین نقش میانجی جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع. *مطالعات مدیریت صنعتی*، ۲۰(۶۵)، ۲۱۶-۱۸۵. قادرزاده، امید؛ فرجی، سیروان (۱۳۹۳). تحلیل تجربه‌های معلمان از دو شغله بودن. *راهبرد فرهنگ*، ۲۶، ۱۴۱-۱۲۱.

کیخا، احمد؛ عزتی، میترا (۱۴۰۰). شناسایی عوامل بازدارنده توسعه زیست‌بوم کارآفرینی دانشگاه کارآفرین. *مدیریت نوآوری*، ۱۰(۲)، ۵۵-۹۷.

محمدپور، سمانه؛ سالارزهی، حبیب‌الله؛ وظیفه، زهرا؛ کمالیان، امین رضا (۱۴۰۱). طراحی الگوی استراتژیک دانشگاه کارآفرین با رویکرد آینده‌پژوهی در آموزش عالی. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۵(۵۶)، ۷۵-۱۰۲.

محمدی‌پور، رحمت‌الله؛ حسنی، سیده فاطمه؛ یوسفی، مریم؛ دارابی، افروز (۱۳۹۲). موانع پیش روی کارآفرینی و نقش کارآفرینی در توسعه اقتصاد ایران. *اولین همایش ملی مدیریت کسب و کار*، همدان. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی (۱۴۰۱). بررسی و آسیب‌شناسی نظام ارتقای اعضای هیئت علمی. معتقد، مهسا؛ یعقوبی فرانی، احمد؛ کریمی، سعید (۱۳۹۸). تأثیر عوامل محیطی بر قصد کارآفرینانه دیجیتال دانشجویان علوم کامپیوتر (مورد مطالعه: دانشگاه‌های دولتی استان همدان، *نامه آموزش عالی*، ۱۲(۴۶)، ۱۷۵-۱۴۷.

ملکی، مژده؛ فاطمی، مهسا؛ رضائی مقدم، کورش؛ حیاتی، داریوش؛ نصیری، سید مهدی (۱۴۰۲). واکاوی مؤلفه‌های پذیرش کارآفرینی هیبریدی در بین کارکنان سازمان‌های دولتی، مورد مطالعه: استان فارس. *آموزش و مدیریت کارآفرینی*، ۲(۴)، ۹۵-۱۲۳.

مهدی، رضا؛ شفیع، مسعود (۱۳۹۹). الگو و چارچوب راهنما برای دانشگاه نوآور و ارزش آفرین. *نوآوری و ارزش آفرینی*، ۱۷(۹): ۱-۱۴.

نادری‌فر، مهین؛ گلی، حمیده؛ قلجایی، فرشته (۱۳۹۶). گلوله برفی، روشی هدفمند در نمونه‌گیری تحقیقات کیفی. *گام‌های توسعه در آموزش پزشکی*، ۱۴(۳)، ۱۷۹-۱۷۱.

## References

- Adimi, S. A., Shahryari, J., Azadikhah, O., & Rezaei, M. (2021). Investigating the entrepreneurship of technical and vocational trainees (case study of Zahedan). *Journal of Skill Training*, 9(34), 125-146. (In Persian)
- Aladejebi, O. (2020). Hybrid entrepreneurship: combining employment and self-employment in Nigeria. *Archives of Business Research*, 8(7), 403-418. <https://doi.org/10.14738/abr.87.8725>
- Alshebami, A., Al-Jubari, I., Alyoussef, I., & Raza, M. (2020). Entrepreneurial education as a predictor of community college of Abqaiq students' entrepreneurial intention. *Management Science Letters*, 10(15), 3605-3612.
- Ashena, M., Vosoughi, S., & Hoshyarmoghadam, E. (2023). The role of macroeconomic factors on the development of entrepreneurship. *Innovation*

- Economic Ecosystem Studies*, 3(4), pp, 37-53. doi: 10.22111/innoeco.2023.44081.1041 (In Persian)
- Astebro, T. (2004). Key success factors for technological entrepreneurs' R&D projects. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 51(3), 314-321.
- Atsan, N. (2016). Failure experiences of entrepreneurs: causes and learning outcomes. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 435-442. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.054>
- Ayuo, A. O., Kibas, P., & Auka, D. (2017). Entrepreneurship education, personality traits, and entrepreneurial intention of engineering students in technical and vocational education and training institutions in Kenya. *Science Journal of Education*, 4(2), 57-64.
- Bagheri, M., & Namazian, M. (2012). Barriers to entrepreneurship in Iran, the role of localization and solutions, *National Conference on Entrepreneurship and Management of Knowledge-Based Businesses*, Babolsar. (In Persian)
- Baumol, W. (2005). Small firms: why market-driven innovation can't get along without them, Office of Advocacy, 183-206.
- Brandle, L., & Kuckertz, A. (2022). Staged entrepreneurship: the formation of hybrid and spawning entrepreneurial intentions. *Journal of Business Economics*, 92, 955-996.
- Chalwe, F. (2022). *Hybrid entrepreneurship a viable route for development of more resilient enterprises: a case of Ndola*. Thesis, The University of Zambia. <http://dspace.unza.zm/handle/123456789/7407>
- Choo, S., & Wong, M. (2006). Entrepreneurial intention: triggers and barriers to new venture creations in Singapore, *Singapore management review*, 28(2).
- Crider, C. J., Aghaey, A., Lortie, J., Peake, W. O. & Digan, S. (2024). Hybrid entrepreneurship, job satisfaction and the spillover effect of creativity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(5), 1197-1223. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-07-2022-0629>
- Daei Nabi, M. & Ebrahimi, M. (2022). Comparative analysis of Grounded Theory approaches. *Opportunity Scientific Journal*, 2021401(5), 87-113. (In Persian)
- Daneshniya, M., Samadi, A. H., Hadiyan, E., & Marzban, H. (2021). Investigating the institutional barriers to entrepreneurship development and the role of government in moderating them; The case of Iran. *Economic Strategy*, 10 (1), 71-108. (In Persian)
- Dehghanan, H., Rahmanseresht, H., Khashei, V., & Vakili, M. (2021). Exploring the competencies of an organization's strategy consultant. *Organizational Resources Management Researches*, 10(3), 47-66. (In Persian)
- Demir, C., Werner, A., Kraus, S., & Jones, P. (2022). Hybrid entrepreneurship: a systematic literature review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 34(1), 29-52. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1764738>.
- Denkenberger, D., Way, J., & Pearce, J. M. (2015). Educatinal pathways to remote employment in isolated communities . *Journal of Human Security*, 11(1), 34-44.

- Dvouletý, O., & Bögenhold, D. (2022). Exploring individual and family-related characteristics of hybrid entrepreneurs. *Entrepreneurship Research Journal*, 13(3). <https://doi.org/10.1515/erj-2021-0154>
- Dzomonda, O., & Fatoki, O. (2018). Demystifying the motivations towards hybrid entrepreneurship among the working populace in South Africa. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(4), 1–9.
- Ezzerhouni, A., & El Malki, T. (2022). Transitory hybrid entrepreneurship: a path to full-time entrepreneurship. *International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics*, 3(6–1), Article 6–1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7378240>
- Ferrandiz, J., Fidel, P., & Conchado, A. (2018). Promoting entrepreneurial intention through a higher education program integrated in an entrepreneurship ecosystem. *International Journal of Innovation Science*, 10(1), 6–21. <https://doi.org/10.1108/IJIS-09-2017-0089>
- Ferreira, C., Robertson, J., Blair, A., McMullan, K., & Morrison, S. (2017). Look before you leap: an analysis of factors driving the transition from hybrid to full-time entrepreneurship. *Conference of Society for Marketing Advances*, Kentucky.
- Folta, T. B., Delmar, F., & Wennberg, K. (2010). Hybrid entrepreneurship. *Management Science*, 56(2), 253–269. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1090.1094>
- Glaser B. G., & Holton J. (2007). Remodeling grounded theory, *Forum: Qualitative Social Research*, 32, 47-68.
- Glaser, B. G., & Holton, J. (2005). Staying open: The use of theoretical codes in grounded theory. *The Grounded Theory Review*, 5(1), 1-20.
- Hasani, M., & Mahdizadeh, H. (2020). A comparison study on entrepreneurial competencies of hybrid entrepreneurs, wagedworkers and other entrepreneurs. *Journal of Entrepreneurship Development*, 12(4), 541-560. doi: 10.22059/jed.2020.289506.653127 (In Persian)
- Haug, H. M., & Pardy W. (1999). Community entrepreneurship in north eastland, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(4).
- Hayter, C. S., Nelson, A. J., Zayed, S., & O'Connor, A. C. (2018). Conceptualizing academic entrepreneurship ecosystems: A review, analysis and extension of the literature. *The Journal of Technology Transfer*, 43(4), 1039-1082.
- Hoppe, M. (2016). Policy and entrepreneurship education. *Small Business Economics*, 46(1), 13-29.
- Hosnavi, R. & Ramezan, M. (2011). Measuring the impact of learning levels on the intellectual capital in the industrial organizations: an empirical assessment. *Journal of Improvement Management*, 5(2), 25-39. (In Persian)
- Indudewi, Y. (2015). Success Factors of Hybrid Entrepreneurs: Case Study of Universitas Ciputra Academician. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(5 S5), 90-84.

- Islamic Parliament Research Center (2022). *Examination and pathology of the faculty member promotion system*.
- Jayathilaka, G., & Sachitra, V. (2020). Examine the drivers to engage in hybrid entrepreneurship in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Entrepreneurship*, 2(1), 102-131. <http://dr.lib.sjp.ac.lk/handle/123456789/9117>
- Keykha, A., & Ezati, M. (2021). Identifying factors hindering ecosystem development, entrepreneurship, entrepreneurial university. *Innovation Management Journal*, 10(2), 55-97. (In Persian)
- Khashei, V., & Harandi, A. O. (2015). Explaining strategic control model in weight industry: Discourse exploration using Grounded Theory strategy. *Journal of Strategic Management Studies*, 6(22), 61-80. (In Persian).
- Khodadosti, M., Mohamadifar, Y., & Naderi, N. (2024). Conceptualization of hybrid entrepreneurs' success model in Iran. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(5), 347-367. doi: 10.22059/jed.2024.356514.654159. (In Persian)
- Kurczewska, A., Mackiewicz, M., Doryń, W., & Wawrzyniak, D. (2020). Peculiarity of hybrid entrepreneurs – revisiting Lazear's theory of entrepreneurship. *Journal of Business Economics and Management*, 21, 277–300. <https://doi.org/10.3846/jbem.2020.11959>
- Lahikainen, K., Kolhinen, J., Ruskovaara, E., & Pihkala, T. (2019). Challenges to the development of an entrepreneurial university ecosystem: The case of a Finnish university campus. *Industry and Higher Education*, 33(2), 96-107.
- Leibenstein, H. (1968). Entrepreneurship and development, *The American economic review*, 58(2), 72-83.
- Liu, Y., Li, Y., Hao, X., & Zhang, Y. (2019). Narcissism and learning from entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 34(3), 496-512. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.01.003>
- Luc, S., Chirita, G., Delvaux, E., & Kepnou, A. (2018). Hybrid entrepreneurship: employees climbing the entrepreneurial ladder. *International Review of Entrepreneurship*.
- Mahdi, R., & Shafiee, M. (2020). Model and guiding framework for innovative and entrepreneurial university. *Innovation and Value Creation*, 17(9), 1-14. (In Persian)
- Maleki, M., Fatemi, M., Rezaei-Moghaddam, K., Hayati, D., & Nassiri, S. M. (2024). An exploration of the components of hybrid entrepreneurship acceptance among public sector employees: a case study of Fars province. *Education and Management of Entrepreneurship*, 2(4), 95-124. DOI: 10.22126/eme.2024.10054.1078. (In Persian)
- Maritz, A., Nguyen, Q., & Ismail, A. (2023) Hybrid entrepreneurs as the neoteric driver of skill variety and economic prosperity. *Administrative Sciences*, 13(6), 140. <https://doi.org/10.3390/admsci13060140>

- Marshall, D. R. (2017). *Entrepreneurship inside and out: Three essays exploring the interplay between hybrid entrepreneurs and their organizational employee roles*. Dissertation, The University of Mississippi.
- Mohammadipour, R., Hasani, S. F., Yousefi, M., & Darabi, A. (2013). Obstacles to entrepreneurship and the role of entrepreneurship in the development of Iran's economy, *The First National Conference on Business Management*, Hamedan. (In Persian)
- Mohammadpour, S., Salarzahi, H., Vazifeh, Z., & Kamalian, A. R. (2022). Designing strategic model of entrepreneurial university based on approach future studies in higher education. *Public Management Researches*, 15(56), 75-102. doi: 10.22111/jmr.2022.40190.5627 (In Persian)
- Motaghed, M., Yaghoubi Farani, A., & Karimi, S. (2019). The influence of environmental factors on digital entrepreneurial intentions among computer science students (case study: public universities in Hamedan province). *Higher Education Letter*, 12(46), 147-175. (In Persian)
- Naderifar, M., Goli, H., & Ghaljaie, F. (2017). Snowball sampling: a purposeful method of sampling in qualitative research, *Strides in Development of Medical Education*, 14(3), 171-179. (In Persian)
- Qaderzadeh, O., & Faraji, S. (2014). An analysis of experience of dual-job teachers; a qualitative study of reasons and consequences. *Strategy for Culture*, 7(26), 119-146. (In Persian)
- Raffiee, J., & Feng, J. (2014). Should I quit my day job?: a hybrid path to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 57(4), 936-963. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0522>
- Rahimi, H. & Aghababaei, R. (2023). The analysis of self leadership strategies and its relationship with faculty members' entrepreneurship in University of Kashan. *Research and Planning in Higher Education*, 19(4), 161-177. (In Persian)
- Salamzadeh, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. R. (2011). Toward a systematic framework for an entrepreneurial university: a study in Iranian context with an IPOO model. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 3(1), 30- 37.
- Sansone, G., Battaglia, D., Landoni, P., & Paolucci, E. (2021). Academic spinoffs: the role of entrepreneurship education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(1), 369-399.
- Schulz, M., Urbig, D., & Procher, V. (2016). Hybrid entrepreneurship and public policy: the case of firm entry deregulation. *Journal of Business Venturing*, 31, 272-286. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.01.002>
- Shariat nejad, A., & Asgari zahabi, S. (2022). The survey of the impact of hybrid entrepreneurship on career success; Explain the mediating role of diverse career path orientation (Case study: Businesses located in industrial states of Lorestan

- province). *Industrial Management Studies*, 20(65), 185-216. doi: 10.22054/jims.2022.65543.2747 (In Persian)
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72 <https://doi.org/10.1111/etap.12167>
- Streubert, H. J., & Carpenter, D. R. (2011). *Qualitative research in nursing: Advancing the humanistic imperative*. Lippincott Williams & Wilkins.
- Suresh, J., & Ramraj, R. (2012). Entrepreneurial ecosystem: case study on the influence of environmental factors on entrepreneurial success. *European Journal of Business and Management*, 4(16), 95-102.
- Tejero, A., Pau, I. & León, G. (2019). Analysis of the dynamism in university driven innovation ecosystems through the assessment of entrepreneurship role. *IEEE Access*, 7, 89869-89885.
- Volchek, D., Saarenketo, S., & Jantunen, A. (2015). *Structural Model of Institutional Environment Influence on International Entrepreneurship in Emerging Economies*. In: Institutional Impacts on Firm Internationalization (190-216), London: Palgrave MacMillan.
- Welter, F., & Smallbone, D. (2011). Institutional perspectives on entrepreneurial behavior in challenging environments. *Journal of Small Business Management*, 49 (1), 107-125.
- Yusof, M., Siddiq, M. S., & Nor, L. M. (2009). An integrated model of a university's entrepreneurial ecosystem. *Journal of Asia entrepreneurship and Sustainability*, 5(1), 57.