فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۹(۲(پیاپی ۳۴))، ۱۸-۱
www.iueam.ir
نمایه در ISC، EconLit، Econbiz، EBZ، GateWay-Bayern، SID، Google Scholar، Noormags، Magiran، Civilica، RICeST، Ensani
شاپا: ۲۸۷۰-۲۳۴۵

فصلنامه علمی
اقتصاد و مدیریت شهری

ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی (موردمطالعه: شهرداری‌های استان قزوین)

شیوا شهرام‌فر دکتری کارآفرینی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
اکبر عالم تبریز* استاد گروه مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
حسام زند حسامی استادیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
کمال سخدری استادیار گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

نوع مقاله: پژوهشی
دریافت: ۹۹/۰۳/۲۲ پذیرش: ۹۹/۰۸/۰۳

چکیده: کارآفرینی استراتژیک، رویکردی بلندمدت و فراگیر به مقوله کارآفرینی است که به‌کارگیری آن در نهادهای عمومی مستلزم در نظرگیری اقتضائات ویژه‌ای است. این مقاله با هدف ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی انجام گرفته است. این مطالعه از منظر فلسفی مبتنی بر پارادایم تفسیری است و با رویکردی قیاسی- استقرایی انجام شده است. از منظر هدف یک پژوهش بنیادی است و از منظر روش پژوهش کیفی است. جامعه آماری شامل خبرگان نظری (استادان کارآفرینی) و خبرگان تجربی (مدیران شهرداری) است که از روش هدفمند برای نمونه‌گیری، استفاده شده است. نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در نهایت از دیدگاه یازده نفر از خبرگان استفاده شد. برای شناسایی مقوله‌های زیربنایی کارآفرینی استراتژیک از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. برای ارائه الگو نیز از روش ساختاری- تفسیری استفاده شده است. تحلیل داده‌ها با نرم‌افزارهای MaxQDA و MicMac انجام شده است. براساس نتایج این تحلیل، مدیریت استراتژیک و رهبری کارآفرینانه بر سیاست‌های حمایتی دولت، مدیریت منابع مالی و استقرار فرهنگ کارآفرینانه تأثیر دارند. این عوامل نیز بر کارآفرینی استراتژیک و تفکر استراتژیک کارآفرینانه اثر می‌گذارند. در نهایت نیز به تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی منجر می‌شوند. عناصر سطح چهار یعنی مدیریت استراتژیک و رهبری کارآفرینانه بیشترین تأثیر را بر کارآفرینی استراتژیک نهادهای عمومی دارند.

واژگان کلیدی: کارآفرینی استراتژیک، نهادهای عمومی، شهرداری قزوین، رویکرد آمیخته
طبقه‌بندی JEL: L26, L32, C38, N25

* نویسنده مسئول: a-tabriz@sbu.ac.ir

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

۱- مقدمه

کارآفرینی، نیروی محرک توسعه است و با جایگزینی خلاقیت و نوآوری به جای فروش منابع نفتی، دستیابی به رشد و توسعه پایدار را میسر می‌سازد. در واقع، توسعه، با کالاهای مادی آغاز نمی‌شود بلکه این انسان است و نه طبیعت که منابع اصلی را فراهم می‌سازد و عامل اصلی توسعه اقتصادی از ذهن انسان برمی‌خیزد (طالبی و همکاران، ۱۳۹۳). نظر به اهمیتی که کارآفرینی دارد، این مفهوم دستخوش تغییراتی گردیده است و با رویکردی کلان باید به آن نگریست. کارآفرینی استراتژیک شامل انجام فعالیت‌های کارآفرینانه با دیدگاهی فراگیر و بلندمدت است (Ferreira et al., 2017). از این منظر، شرکت‌ها به کارآفرینی استراتژیک روی آورده‌اند؛ زیرا این رویکرد به رشد و تولید ثروت منتهی می‌شود؛ بنابراین با توجه به روند روزافزون تغییر و تحولات محیطی، شرکت‌ها برای پاسخگویی اثربخش به نیازهای محیطی خویش، نیازمند کارآفرینی استراتژیک هستند (صفار و چرخکار، ۱۳۹۹).

اهمیت کارآفرینی به‌حدی است که برخی از صاحب‌نظران، عصر حاضر را عصر کارآفرینی نامیده‌اند. از نظر آنان، افراد کارآفرین، انقلابی را هدایت می‌کنند که منجر به تحول و نوسازی اقتصاد در پهنه جهانی شده است. با کارآفرینی، توانایی خاصی درون سازمان ایجاد می‌شود و سازمان در راستای تحول اساسی، هدایت می‌شود (صادقی و جلالی، ۱۳۹۸). بنابراین مدیران سازمان‌ها باید شرایط را برای ظهور و بروز رفتارهای کارآفرینانه مهیا کنند. در این راستا یکی از اقدامات مدیریتی که منجر به تسهیل رفتار کارآفرینانه می‌گردد، اقدامات مدیریت استراتژیک است. ترکیب کارآفرینی و مدیریت استراتژیک، به کارآفرینی استراتژیک منجر می‌شود و در نهایت دسترسی به کشف و ایجاد فرصت‌های کارآفرینی را تسهیل می‌کند (Zhao et al., 2020).

هم کارآفرینی و هم مدیریت استراتژیک، رویکردهایی هستند که با ارائه الگوها و ابزارهای متنوع این امکان را برای کسب‌وکارها به‌وجود آورده‌اند تا با بهره‌برداری از فرصت‌هایی که در محیط کسب‌وکار وجود دارد، تحول ایجاد کنند، کسب‌وکارها را توسعه دهند و در نهایت به خلق ارزش بپردازند (Lyver & Lu, 2018). کارآفرینان، توانایی شناخت فرصت‌هایی را دارند که به نظر می‌رسد افراد عادی آنها را نمی‌بینند و در کشف آنها ناتوان هستند. از سوی دیگر مدیریت استراتژیک با در اختیار قرار دادن ابزارها و الگوهای مختلف، کارآفرینان را قادر خواهند ساخت تا از این فرصت‌های شناسایی شده برای معرفی محصولات و خدمات نو و سودمند برای بازار رقابتی بهره بگیرند و در نهایت با تکیه بر قابلیت‌های رقابتی، ارزش‌آفرینی کنند. بنابراین کارآفرینی استراتژیک یکی از کلیدی‌ترین ابزارها در دست مدیران سازمان‌ها برای شروع، توسعه و احیای فعالیت‌ها است (Gölgeci et al., 2017).

اگرچه در مطالعات مختلفی بر اهمیت کارآفرینان در رشد اقتصادی تأکید شده است اما این بدان معنا نیست که کارآفرینان تماماً به فعالیت‌های مولد مشغول می‌شوند. اگر بستر نهادی به گونه‌ای باشد که سود تقریبی در فعالیت‌های غیرسازنده زیاد باشد، در آن صورت کارآفرینان از این فرصت نیز استفاده خواهند کرد. بنابراین این نهادها هستند که بستر سودآوری را برای فرصت‌های سازنده به وجود می‌آورند و کارآفرینان از این فرصت‌ها در راستای ایجاد ثروت، بهره‌برداری می‌کنند (مشهدی احمد و اورعی، ۱۳۹۸). کارآفرینی در نهادهای عمومی، شباهت زیادی به کارآفرینی در شرکت‌های بزرگ دارد. نهادهای عمومی دارای سلسله‌مراتب رسمی هستند، گروه‌های ذی‌نفع متفاوتی دارند، فرهنگ سازمانی در آنها بسیار ثابت و تغییرناپذیر است، قواعی و رویه‌های فراوانی برای هدایت و تنظیم فعالیت‌ها دارند و مدیران سیستم‌های غیرمنعطفی را برای کنترل مالی، تخصیص هزینه‌ها و پاداش‌ها به‌کار می‌گیرند. همچنین مدیران از استقلال عمل زیادی برخوردار نیستند (تابع جماعت و همکاران، ۱۳۹۶).

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

کارآفرینی در نهادهای عمومی، اشاره به فعالیت‌های نوآورانه بخش عمومی در راستای همگامی با فناوری و تغییرات محیطی به‌منظور ارائه خدمات بهتر به شهروندان دارد. این رویکرد در راستای اهدافی چون ایجاد فرصت‌های اشتغال و بهبود رفاه عمومی، توسعه پیدا کرده است (Hayter et al., 2018). اگرچه کارآفرینی دولتی در مباحث دانشگاهی، به‌تازگی مورد توجه قرار گرفته است اما ریشه‌ای تاریخی و طولانی دارد. پس از جنگ جهانی دوم، سازمان‌های دولتی به ابزاری مهم تبدیل شدند که تمامی دولت‌های جهان به کمک آنها توسعه اقتصادی را به‌منظور دستیابی به اهداف خاص اجتماعی دنبال کنند (Arnold, 2019). بنابراین مؤسسات دولتی در فرایند توسعه بسیاری از کشورها، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، نقش برجسته‌ای ایفا می‌کنند. به دلایل مختلفی، این سازمان‌ها در کشورهای جهان سوم، به مرور زمان کارایی خود را در پاسخگویی به نیازهای متنوع و رو به تزاید شهروندان از دست می‌دهند.

این مقاله با مطالعه مدل‌های مختلف در حوزه کارآفرینی استراتژیک در سازمان‌ها و نهادهای عمومی قصد دارد مدل کارآفرینی استراتژیک در شهرداری‌ها را طراحی کند. مدل‌های پیشین، در بیشتر موارد، در سازمان‌های خصوصی انجام شده‌اند و بسیاری از شاخص‌های این تحقیق برای سازمان‌های خصوصی می‌باشد. محققان با در نظر گرفتن این مسئله و تحلیل شاخص‌ها با استفاده از نظرات خبرگان و استادان شاخص‌های منطبق با نهادهای عمومی غیردولتی را استخراج و مدل مربوطه را تدوین کردند. این شاخص‌ها از لحاظ ماهیت وکاربرد با نهادهای دولتی و عمومی هماهنگ می‌باشند و می‌توانند در شهرداری‌ها کاربرد داشته باشد. با توجه به اینکه شهرداری‌ها می‌توانند با به‌کارگیری کارآفرینی استراتژیک از یک سازمان منفعل و غیرخلاق به یک سازمان پویا در حوزه نوآوری تبدیل شوند این مقاله درصدد پاسخگویی به سؤال زیر است:

مدل کارآفرینی استراتژیک در شهرداری‌های استان قزوین چگونه است؟

۲- پیشینه تحقیق

الف) پژوهش‌های خارجی

الایوبی[1] و همکاران (۲۰۲۰) تحقیقی با عنوان «الزامات استفاده از کارآفرینی استراتژیک به عنوان نقطه ورود به پیشرفت نوآوری فنی (مطالعه موردی: دانشکده فنی فلسطین- دیرالبلاء)» انجام دادند. این مطالعه با هدف تعیین تأثیر الزامات اجرای کارآفرینی استراتژیک در دستیابی به نوآوری فنی در دانشکده فنی فلسطین- دیر البلاء از دیدگاه کارمندان انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین الزامات استفاده از کارآفرینی استراتژیک (رهبری، تفکر پیشگام، فرهنگ پیشگام، مدیریت منابع استراتژیک) و دستیابی به نوآوری فنی در دانشکده فنی فلسطین- دیر البلاء همبستگی مثبت و قوی وجود دارد. همچنین از نظر آماری، تأثیر معناداری بین الزامات اجرای کارآفرینی استراتژیک (فرهنگ پیشگام، مدیریت منابع استراتژیک) و دستیابی به نوآوری فنی در دانشکده وجود دارد و متغیرهای باقی‌مانده نشان می‌دهد که تأثیر آنها ضعیف است.

شیرکووا[2] و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «کارآفرینی استراتژیک در روسیه در طول بحران‌های اقتصادی» به بررسی رابطه بین مؤلفه‌های کارآفرینانه و مؤلفه‌های استراتژیک کارآفرینی استراتژیک و تأثیر آنها بر عملکرد شرکت‌ها پرداختند. نتایج نشان دادند همبستگی مثبت و معناداری بین مؤلفه‌های کارآفرینانه کارآفرینی استراتژیک (SE) و عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط روسیه در بحران‌های اقتصادی وجود دارد.

حداوی[3] (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان «تأثیر پیش‌بینی استراتژیک بر کارآفرینی استراتژیک» انجام

1- Alayoubi
2- Shirokova
3- Haddawee

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

داد. این تحقیق با هدف تعیین تأثیر پیش‌بینی استراتژیک بر کارآفرینی استراتژیک در مؤسسات آموزش فنی با استفاده از روش تحلیلی و با استفاده از رگرسیون ساده و چندگانه انجام شد. نتایج نشان دادند که نقش مهمی در پیش‌بینی استراتژیک در کارآفرینی استراتژیک وجود دارد و مؤسسات موفق به پیش‌بینی استراتژیک توجه زیادی دارند.

زو و ووب[1] (۲۰۱۵) به بررسی توسعه حکمرانی کارآفرینانه در منطقه دانگوان چین پرداختند و معتقدند به دلیل بحران‌های مالی و کاهش اقتصاد اجاره‌ای و ناکارآمدی حکمرانی، این سبک از حکمرانی به شکست می‌انجامد. آنها سه مرحله را در توسعه حکمرانی کارآفرینانه در منطقه دانگوان ترسیم کرده‌اند: مرحله اول شامل صنعتی‌سازی با سرمایه‌گذاری خارجی می‌باشد. در این مرحله حکمرانی کارآفرینانه از صنایع با ارزش‌افزوده پایین حمایت می‌کند. مرحله دوم توسعه اقتصاد قرضی است که با نابودی صنایع بومی همراه است و بومیان ناچار هستند به اقتصاد اجاره‌ای اتکا کنند و حکمرانی کارآفرینانه در شکل‌گیری تعاونی‌های کوچک را دربر می‌گیرد. سومین مرحله، یک رشته بحران‌های اقتصادی است که بعد از بحران جهانی مالی به سلسله بحران‌های مالی در مناطق روستایی منجر می‌شود.

ب) پژوهش‌های داخلی

ضیائی‌کیا و همکاران (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین عوامل مؤثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت‌های تحت پوشش سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران)» انجام دادند. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین عوامل مؤثر بر استراتژی کارآفرینی صورت گرفت. نتایج نشان داد که از میان ۱۳رابطه، ۹ رابطه تأیید شده است و تمامی روابط جهت مثبتی دارند. یافته‌ها نشان می‌دهد که متغیر مستقل محرک‌های بیرونی مستقیماً بر نتایج فردی و سازمانی بی‌تأثیر است اما توانسته است تأثیر معنی‌داری بر دیدگاه استراتژیک و گرایش و رفتار کارآفرینانه داشته باشد. متغیر مستقل شناخت کارآفرینانه، بر نتایج فردی و سازمانی تأثیرگذار است و تأثیر معنی‌داری نیز بر دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه داشته است. از بین سه متغیر وابسته میانی (دیدگاه استراتژیک، معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه)، دو متغیر معماری سازمانی و گرایش و رفتار کارآفرینانه بر نتایج فردی و سازمانی تأثیر دارند و دیدگاه استراتژیک بر نتایج فردی و سازمانی بی‌تأثیر بوده است.

مصلح (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی رابطه ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی مدیران آموزشی شهرستان پارسیان به تعداد ۱۵۰ نفر پرداخت. جامعه آماری شامل تمام مدیران آموزشی شهرستان پارسیان به تعداد ۱۵۰ نفر بود. در این پژوهش به‌منظور اندازه‌گیری متغیرهای موردنظر از پرسش‌نامه تفکر استراتژیک و پرسش‌نامه کارآفرینی سازمانی استفاده شده است. به همین منظور، برای توصیف اطلاعات از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی و برای بررسی فرضیه‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شده است. یافته‌ها نشان داد ضریب همبستگی بین میزان ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی مدیران آموزشی، در دو شیوه محاسبه همبستگی پیرسون و اسپیرمن معنادار است که این امر نشان‌دهنده همبستگی مثبت و مستقیم بین دو متغیر مورد بررسی است.

فتحی آق قلعه و جهانپور (۱۳۹۷) مقاله‌ای با عنوان «تأثیر یادگیری استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی نقش واسطه‌ای چابکی استراتژیک» در شعب بانک رفاه استان آذربایجان‌شرقی پرداختند. نتایج حاصل از تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری- حداقل مربعات جزیی بیانگر این است که یادگیری استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و یادگیری استراتژیک بر چابکی استراتژیک و چابکی استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی

1- Xue and Wub

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

تـأثیر مثبـت و معنـاداری دارد. بنـابراین یـادگیری استراتژیک علاوه‌بر تأثیر مستقیم بر کارآفرینی سازمانی، دارای تـأثیر غیرمسـتقیم معنـادار از طریـق چـابکی استراتژیک می‌باشد.

ایرانزاده و گل‌محمـدپور (۱۳۹۷) در پژوهشـی بـه بررسی تأثیر تفکـر اسـتراتژیک بـر کـارآفرینی سـازمانی پرداختنـد. جامعـه آمـاری موردمطالعـه، کلیـه کارکنـان سازمان منطقه آزاد ارس به تعداد ۲۳۱ نفر مـی‌باشـد. بـا توجه به محدود بودن جامعه آماری تحقیق، با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۱۴۰ نفر به‌دست آمـد. بـرای آزمون فرضیات از آزمون‌های کولمـوگروف اسـمیرنوف و رگرسیون خطی بهره گرفته شد. نتـایج آزمـون فرضـیات نشان می‌دهد که تفکر استراتژیک با ابعاد تفکر سیستمی عـزم اسـتراتژیک، پیشـروی براسـاس رویکـرد علمـی، فرصت‌طلبی هوشمندانه و تفکر در زمـان بـر کـارآفرینی سازمانی کارکنان سازمان منطقه آزاد ارس تـأثیر مثبتـی دارد.

۳- مبانی نظری

مطالعه در زمینـه کـارآفرینی اسـتراتژیک از اوایـل قرن بیست‌ویکم آغاز شد. در یک الگوی اولیه، چهار بعـد کلیدی برای ایـن مقولـه شناسـایی شـد کـه عبارتنـد از: ذهنیت کارآفرینانه، مدیریت منـابع انسـانی اسـتراتژیک، خلاقیت و توسعه نوآوری (Ireland & Webb, 2007). مطالعات متعدد بعدی با نگاهی منتقدانه بـه ایـن الگـوی اولیه انجام شد و نتـایج نشـان داد مـدیریت اسـتراتژیک کارآفرینانه حوزه‌ای بسیار گسترده، فراگیـر و پویـا اسـت (تابع جماعت و همکاران، ۱۳۹۶).

کـارآفرینی اسـتراتژیک از ادغـام دانـش مـدیریت راهبردی و کارآفرینی حاصل می‌شـود. بنـابراین، تعریـف واژه‌های راهبرد و کارآفرینی، اولـین گـام بـرای آشـنایی بیشتر با کارآفرینی راهبـردی مـی‌باشـد. راهبـرد، همـان رفتارهای جست‌وجوکننده مزیت‌ها است که شرکت‌هـا را قـادر بـه اسـتخراج ارزش از قلمروهـای موجـود و توسـعه مزیت‌های رقابتی پایـدار مـی‌سـازد (Paek & Lee, 2018). همچنین استراتژی، آرایـش مناسـب منـابع، محصـولات، فرایندها و سیستم‌ها را برای شـرکت‌هـا بـرای مقابلـه بـا عدم‌اطمینان و در راستای دستیابی به اهـداف بلندمـدت تعیـین مـی‌کنـد (Boudreaux, 2020). کـارآفرینی استراتژیک عبارت است از: انجام فعالیت‌های کارآفرینانـه با چشم‌اندازهای راهبردی در راستای توسعه و دسـتیابی به عملکرد برتر و انجام فعالیت‌های طراحی شده به‌منظور ایجاد ثروت (Ireland & Webb, 2007).

کـارآفرینی اسـتراتژیک، بـه‌عنـوان محرکـی بـرای دستیابی به مزیت رقابتی در کشورهای توسعه‌یافتـه و در حال توسعه، عمل می‌کنـد؛ زیـرا در آن، کـارآفرینی، بـه شناسایی فرصت‌ها و مدیریت استراتژیک به‌عنوان عـاملی برای تبدیل فرصت‌ها بـه مزیـت رقـابتی درک مـی‌شـود. مطالعات نشان داده‌اند کـه کـارآفرینی اسـتراتژیک دارای ابعادی است که به‌واسطه آنها در جست‌وجوی فرصت‌های کارآفرینانه و کسب مزیت رقابتی می‌باشد (ملک‌اخـلاق و همکاران، ۱۳۹۲). کارآفرینی، راهبردی را بـه‌عنـوان مفهـومی تأثیرگذار بر میزان دستیابی سازمان‌های امروزی بـه موفقیـت در مبادلات رقابتی با سایر رقبـای خـود معرفـی کـرده و معتقدند که کارآفرینی راهبردی، صـنایع و شـرکت‌هـا را برای پاسخگویی مناسب به تغییرات محیطی مستمر کـه بسیاری از سازمان‌هـا بـا آن مواجـه هسـتند و همچنـین توسعه مزیت‌های رقابتی پایدار توانمند می‌سازد. بنابراین، باید اشاره کـرد کـه کـارآفرینی راهبـردی یـک فعالیـت کارآفرینی با دیدگاه راهبردی است. می‌توان عمل کارآفرینـانه را عملـی راهبـردی بـا ذهنیـت کارآفرینانـه دانسـت. در مجموع، کـارآفرینی راهبـردی، ترکیبـی از دیـدگاه‌هـای کارآفرینی (یعنی رفتار تعقیب فرصت) و راهبردی (یعنی تعقیب مزیت) به منظور پیشبرد و انجام اقدامات طراحی شده برای ایجاد ثروت است (Schröder et al., 2020).

کـارآفرینی شـامل یکپارچـه کـردن منـابع و به‌کارگیری آنها برای ایجاد یک پیکره صنعتی و سـازمانی اسـت (Herrmann, 2010). اسـتفاده از فرصـت‌هـای

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

کارآفرینانه به تلاش‌های شرکت برای ایجاد مزیت رقابتی و ثروت کمک می‌کند (Michalski, 2013) . یک نوع مشخص رهبری، رهبری کارآفرینانه است که توانایی تأثیر بر دیگران همراه با اداره استراتژیکی منابع برای تأکید رفتار جست‌وجوگر فرصت و مزیت است (Corbett et al., 2013).

نیاز به متعادل کردن رفتار فرصت‌طلبانه (کارآفرینی) و رفتار مطلوب (مدیریت استراتژیک) نشان‌دهنده نگرانی اصلی مدیریت است. دستیابی به این تعادل، کارآفرینی استراتژیک نام‌گذاری شده است. ترکیبی از مدیریت استراتژیک و کارآفرینی مدت‌هاست که به‌عنوان مسیری مهم برای عملکرد و رشد شرکت‌ها شناخته می‌شود (Caldart et al., 2010). ونکتارمن[1] و همکاران (۲۰۱۲) معتقدند که کارآفرینی و استراتژی از نظر مفهومی، تفکیک‌ناپذیر هستند و دو طرف یک سکه یکسان هستند. هیت[2] و همکاران (۲۰۱۱)، کارآفرینی استراتژیک را برجسته کردن وابستگی متقابل یا مکمل دو مفهوم را به‌عنوان ادغام اقدامات کارآفرینانه (برای مثال، اقدامات جست‌وجوی فرصت‌ها) و استراتژیک (برای مثال، اقدامات در جست‌وجوی مزیت) برای طراحی و اجرای استراتژی‌های کارآفرینی ایجاد ثروت تعریف می‌کنند.

مک گراث و مک میلان[3] معتقدند که برای استقرار کارآفرینی استراتژیک موفق، تفکر کارآفرینانه موردنیاز است. آنان کارآفرینی را یک روش تفکر درباره کسب‌وکار با تمرکز و تأکید بر مزایای عدم‌اطمینان مطرح می‌کنند (Kreiser, 2015). تفکر کارآفرینانه به‌عنوان اولین و مهم‌ترین عامل دستیابی به کارآفرینی استراتژیک مطرح بوده است. بر این اساس، استراتژی‌های موفق آینده درباره تفکر کارآفرینانه، بهترین مطالب را درباره مدل‌های قدیمی یعنی توانایی ایجاد یک حس مشترک، اقدام سریع و انعطاف‌پذیری تحت شرایط بسیار نامعین مطرح می‌کنند.

تفکر کارآفرینی، هم پدیده‌ای فردی و هم اجتماعی است. همچنین یک تفکر کارآفرینانه، هم برای کارآفرینان مستقل و هم مدیران و کارکنان شرکت‌های فعلی برای اقدام کارآفرینانه مهم است (Morris, 2015). بنابراین، تفکر کارآفرینانه می‌تواند به تولید یک مزیت رقابتی کمک کند (Jan & Saqib, 2019) و برای کارآفرینی استراتژیک ضروری است. تفکر کارآفرینانه، تنها راه دستیابی به مزیت در دنیای کسب‌وکار رقابتی نیست، ولی عاملی است که موفقیت‌های آتی را در رقابت‌های کسب و کار ایجاد می‌کند (Webb et al., 2010).

در حالی که استراتژی مربوط به مکانیزم‌های ارزش‌گذاری است، بعد کارآفرینی مربوط به ایجاد اشکال جدید ارزش از طریق ایجاد محصولات جدید، شرکت‌ها و بازارها است. از نظر هیت و همکاران (۲۰۰۱)، اقدامات کارآفرینی، اقداماتی است که شرکت‌ها از طریق آن شناسایی می‌شوند و سپس به دنبال بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی که رقبا متوجه آن نشده یا به‌طور کامل استفاده نکرده‌اند می‌روند. بنابراین، امکان استفاده از این ایده که فرصت‌های کارآفرینی با فرصت‌های دیگر متفاوت است، وجود دارد؛ زیرا مربوط به کشف یا ایجاد روابط ابزارهای جدید است (Aldrich, 2017).

ایده کارآفرینی، شامل ویژگی‌هایی در راستای جست‌وجو در زمینه فرصت‌ها، خطرات فراتر از امنیت و سرسخت بودن در ارائه ایده‌هایی به‌منظور دستیابی به واقعیت می‌باشد. در بسیاری از موارد، تمرکز اقتصادی کارآفرینی می‌تواند دیدگاه‌هایی را ارائه کند، کارآفرینی نیاز را شناسایی کند و راه‌حلی را برای آن پیدا کند. فعالیت‌های کارآفرینی شامل توسعه و راه‌اندازی مشاغل جدید و بازاریابی در آنها است. کارآفرینی، مشاغل جدید را راه‌اندازی می‌کند، این رفتارها بیشتر برای شرکت‌های نوپا وجود دارد (Parker, 2018). فرصت کارآفرینی، یک فرصت اقتصادی غیرمنتظره است. این فرصت‌ها با توجه به ایده‌های مختلف در سازمانی ایجاد می‌شود. کارآفرینی به کشف فرصت‌ها و ایجاد فعالیت‌های اقتصادی جدید در

1- Venkataraman
2- Hitt
3- McGrath and MacMillan

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

سازمان مشغول است. کارآفرین باید از موقعیت‌های موجود بهره ببرد و توانایی‌های خود را برای سازماندهی و ایجاد فرصت‌های بهتر فراهم کند. مشکلاتی که در بازارهای کارآفرینی وجود دارد، دشواری مربوط به حمایت از حقوق مالکیت ایده‌هایی است که با حق اختراع کارآفرینان و سرمایه‌گذاران در این زمینه، هم‌خوانی ندارد (Hitt & Duane Ireland, 2017).

کارآفرین، عیوب بازار و ظرفیت نوآوری را برای ایجاد کاری جدید بررسی می‌کند. تأکید بر اهمیت شناخت کارآفرینی، زمینه‌ای برای توسعه کارآفرینی است که در مبحث مدیریتی حمایت می‌شود. کارآفرین باید شرایط کاری خود را بررسی و شرایط را انتخاب و تجزیه‌وتحلیل کند (Bosma & Levie, 2010). کارآفرین کسی است که به‌عنوان یک فرد، موقعیت‌ها را بررسی و مدیریت می‌کند. از نظر کارل منگر[1]؛ اقتصاددان اتریشی، افرادی که به دنبال کار هستند فرصت‌هایی را فراهم می‌کنند که سود برای آنها بالاتر باشد. وجود راه‌حل‌هایی جدید برای موقعیت‌های موجود، باعث ایجاد سود می‌شود. کارآفرین به دنبال روندی برای توسعه سرمایه‌گذاری می‌باشد. با ایجاد نوآوری در روش‌های جدید، منابع جدید، روش‌های تولید و شکل‌های جدید سازمانی، فرصت‌هایی را ایجاد می‌کنند. از نظر کارآفرینان، تقلید در کاری باعث از بین رفتن سود و کاهش آن می‌شود. کارآفرین، با اعمال هوشیاری، فرصت‌هایی را برای ایجاد سود ناشی از نبودبرنامه‌ریزی موقت به‌دست می‌آورد (Martin et al., 2013).

به نقل از سازمان بین‌المللی کار، کارآفرین، فردی است با مجموعه‌ای از ویژگی‌هایی که به‌طور معمول شامل اعتمادبه‌نفس، نتیجه‌گرا، ریسک‌پذیر، رهبر و آینده‌گرا است (علیدوست و لشگرآرا، ۱۳۹۲). کارآفرینی، فرایند ایجاد، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت به‌منظور تولید کالاها و خدمت‌های آتی همراه با صرف وقت، تلاش بسیار و پذیرش خطرهای مالی، روحی و اجتماعی برای به‌دست آوردن منابع مالی، رضایت شخصی و استقلال است (Askun & Yıldırım, 2011) و روندی است که موارد جدید را ایجاد می‌کند. فرد کارآفرین، احتمال عدم‌کسب سود را بررسی می‌کند. نهادهای اقتصادی برای کسب سود بیشتر به دنبال کسب موقعیت‌های جدید هستند. رقابت در بازار باعث ایجاد کاهش هزینه می‌شود، ضررهایی را ایجاد نمی‌کند و باعث ایجاد ارزش کالاها و خدمات بیشتر از سوی سازمان می‌شود. همچنین منجر به ارائه فرایندهای جدید و استفاده از فناوری‌های پیشرفته می‌شود. کارآفرینی هم در مشکلات اقتصادی و هم در مشکلات اجتماعی تأثیر مثبتی بر کسب درآمد می‌گذارد، باعث ایجاد محصولی جدید در جامعه می‌گردد و مطلوبیت محیط تجاری را به همراه خواهد داشت (Kelley et al., 2015).

به‌طور کلی، کارآفرینی استراتژیک، فصل مشترک تحقیقات مدیریت استراتژیک (جست‌وجوی مزیت) و کارآفرینی (جست‌وجوی فرصت) زمینه تحقیقی جدیدی است که هنوز اتفاق‌نظر چندانی در مورد تعریف، ابعاد و عناصر تشکیل‌دهنده آن وجود ندارد و معدود مدل‌های مطرح شده دچار محدودیت‌هایی هستند (رضوی و همکاران، ۱۳۹۳). از سوی دیگر، اتخاذ رویکردی کارآفرینانه در بخش دولتی در راستای پاسخگویی به انتقادهای وارد بر عملکرد سازمان‌های دولتی از جمله دغدغه‌های پیش‌روی سازمان‌های دولتی به‌ویژه در کشورهای درحال‌توسعه از جمله کشورمان است. برخلاف اهمیت این موضوع، متأسفانه مطالعات معدودی با رویکردی جامع‌گر در این زمینه انجام گرفته است (پیران‌نژاد و افخمی اردکانی، ۱۳۹۴). بنابراین به نظر می‌رسد که ابعاد کارآفرینی استراتژیک به‌طور عام و کاربرد آن در سازمان‌های عمومی به‌طور خاص، هنوز آن‌طور که باید، تبیین نشده است؛ لذا در این پژوهش با رویکردی اکتشافی، به مفهوم‌سازی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی پرداخته خواهد شد.

1- Carl Menger

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

۴- روش تحقیق

مطالعه حاضر، یک مطالعه بنیادی است که با هدف ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی انجام شده است. این مطالعه از منظر فلسفی، مبتنی بر پارادایم تفسیری است که با رویکردی قیاسی- استقرایی انجام شده است. پژوهش حاضر از منظر نوع داده‌ها، با روش آمیخته (کمی-کیفی) انجام شده است و از منظر بازه زمانی گردآوری داده‌ها در دسته پژوهش‌های پیمایشی- مقطعی قرار دارد.

حجم نمونه در مطالعاتی که با روش کیفی و مصاحبه انجام می‌شوند معمولاً بین ۵ تا ۲۵ نفر توصیه شده است. به‌طور کلی، فرایند مصاحبه در تحلیل کیفی تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا می‌کند (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱؛ جلالی، ۱۳۹۱؛ الوانی و بودلایی، ۱۳۹۱). همچنین برای نمونه‌گیری خبرگان از روش‌های غیراحتمالی و هدفمند توصیه شده است (نادری‌فر و همکاران، ۱۳۹۶). جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان نظری (استادان دانشگاه) و خبرگان تجربی (مدیران شهرداری قزوین) هستند. ملاک انتخاب خبرگان، حداقل ده سال تدریس در حوزه کارآفرینی استراتژیک می‌باشد یا اینکه در این زمینه دارای تألیفات علمی در قالب کتاب و مقاله باشند. در بخش کیفی این مطالعه به صورت هدفمند به انتخاب نمونه پرداخته شد. فرایند نمونه‌گیری، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. براین‌اساس ۱۱ نفر از افراد واجد شرایط در این مطالعه شرکت کرده‌اند.

جدول ۱- ملاک انتخاب خبرگان پژوهش

شاخص خبرگی	نماد	شرط	خبرگان حائز شرط
میزان تجربه مرتبط	α	بالای ۲۰ سال یا $\alpha \geq 5$	۲۲
سطح تحصیلات	β	تحصیلات تکمیلی (کارشناسی‌ارشد$\geq \beta$)	۱۶
خبرگان نهایی	$\alpha \cap \beta$	تجربه بالای ۱۵ سال و مدرک تحصیلات تکمیلی	۱۱

برای گردآوری داده‌های پژوهش، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسش‌نامه مدل‌سازی ساختاری- تفسیری استفاده شد. از آنجا که برای مطالعات کیفی که با هدف اکتشافی و طراحی الگو انجام می‌شوند مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته مناسب‌تر هستند (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۳)، در این تحقیق نیز از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان استفاده شد. سپس از پرسش‌نامه مدل‌سازی ساختاری- تفسیری برای طراحی الگوی پژوهش استفاده شده است.

برای سنجش روایی و پایایی مصاحبه‌های انجام شده، از چهار معیار استفاده شده است که عبارتند از: ضریب هولستی، ضریب پی اسکات، شاخص کاپای کوهن (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰؛ رنگریز و همکاران، ۱۳۹۶؛ Wang, 2011) و آلفای کریپندروف[1] (Krippendorff, 2018). میزان همبستگی دیدگاه خبرگان با محاسبه ضریب هولستی (PAO) یا درصد توافق مشاهده‌شده، ۰/۸۲۵ به‌دست‌آمده که مقدار قابل‌توجهی است. با توجه به ایراداتی که به روش هولستی وارد است شاخص پی- اسکات[2] نیز محاسبه شد که میزان آن ۰/۷۷ به‌دست آمد. سومین شاخص برآورد اعتبار تحقیقات کیفی، شاخص کاپای کوهن[3] است. شاخص کاپای کوهن در این مطالعه ۰/۷۳ به‌دست آمد. در نهایت نیز از آلفای کریپندروف استفاده شد و میزان آن در این مطالعه ۰/۷۹ برآورد گردید.

روش اصلی مورداستفاده در بخش کیفی، روش تحلیل محتوایی است و با استفاده از این روش به شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی کارآفرینی استراتژیک

1- Krippendorff, K.

2- Scott's pi

3- Cohen kappa

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]

[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

در نهادهای عمومی پرداخته شده. برای تحلیل محتوا از نرم‌افزار MaxQDA استفاده گردید و محاسبات مدل‌سازی ساختاری- تفسیری با نرم‌افزار MicMac انجام گرفت.

۵- یافته‌های تحقیق

بخش کیفی این مطالعه، براساس دیدگاه ۱۱ نفر از خبرگان حوزه مورد مطالعه انجام شده است. از نظر جنسیت، ۹ نفر مرد و ۲ نفر نیز زن می‌باشند. از نظر سنی، یک نفر کمتر از ۳۵ سال سن دارند، سه نفر بین ۳۵ تا ۴۵ سال سن دارند و هفت نفر نیز بالای ۴۵ سال هستند. از نظر تحصیلات، دو نفر از خبرگان تحصیلات کارشناسی‌ارشد و نه نفر دکتری دارند. در نهایت، پنج نفر بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کاری و شش نفر نیز بالای ۲۰ سال تجربه کاری دارند.

برای ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی، مصاحبه‌های تخصصی نیم‌ساخت‌یافته با خبرگان صورت گرفت. در این مرحله، پیش از شروع مصاحبه، هشت پرسش باز در نظر گرفته شد و در طول فرایند مصاحبه این پیش‌بینی در نظر گرفته شد که سؤالات جدیدی نیز مطرح شود. برای اینکه پژوهشگران با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شوند اقدام به بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به‌صورت فعال (جست‌وجوی معانی و الگوها) گردید. سؤالات مصاحبه طراحی الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- سؤالات مصاحبه تحلیل محتوا

ردیف	سؤالات
۱	کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی به‌خصوص شهرداری‌ها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
۲	کدام عوامل را در حالت کلی بر کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی تأثیرگذار می‌دانید؟
۳	شاخص‌های مدیریت و رهبری که بر کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی تأثیر می‌گذارند، کدامند؟
۴	به نظر شما شاخص‌های منابع انسانی که بر کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی تأثیر می‌گذارند، کدامند؟
۵	به نظر شما محرک‌های بیرونی که بر کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی تأثیر می‌گذارند، کدامند؟
۶	به نظر شما عوامل سازمانی که بر کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی تأثیر می‌گذارند، کدامند؟
۷	به نظر شما بر اساس مدل ها و تئوری‌های ارائه شده، در صورت اجرای کارآفرینی استراتژیک در شهرداری، نیل به کدام یک از اهداف تسهیل می‌شود؟
۸	به نظر شما روابط بین متغیرهای مذکور به چه صورت می‌تواند باشد؟

نتایج مصاحبه‌ها با روش تحلیل محتوا تجزیه‌وتحلیل شد. برای این منظور، متن مصاحبه‌ها چندین بار مطالعه و مرور شد. سپس داده‌ها به واحدهای معنایی در قالب جملات و پاراگراف‌های مرتبط با معنای اصلی شکسته شد. واحدهای معنایی نیز چندین‌بار مرور و سپس کدهای مناسب هر واحد معنایی نوشته و کدها براساس تشابه معنایی طبقه‌بندی شد. جریان تجزیه‌وتحلیل با اضافه شدن هر مصاحبه به همین ترتیب تکرار شد. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. ملاک دستیابی به اشباع نظری رسیدن به تکرار در کدهای استخراجی بود. متن مصاحبه‌ها که پیش از آن به صورت فایل متن وارد نرم‌افزار شد بارها مورد مطالعه قرار گرفت و نکات کلیدی آن‌ها به صورت کد وارد نرم‌افزار MaxQDA شد. در مرحله کدگذاری باز ۳۶۴ کد، شناسایی گردید. در نهایت از طریق کدگذاری محوری، ۳ مقوله فراگیر، ۸ مقوله سازمان‌دهنده و ۳۶ مضمون پایه دست پیدا شد. شاخص‌های الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی مستخرج از مصاحبه‌ها به روش تحلیل محتوا در جدول ۳ شاخص‌های الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی ارائه شده است.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

جدول ۳- شاخص‌های الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی

فراگیر	سازمان‌دهنده	کدهای پایه
عوامل استراتژیک	مدیریت استراتژیک	عدم‌مقاومت در برابر تغییرات، تقویت منابع خلاق سازمانی، پیش‌بینی استراتژیک، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات
	تفکر استراتژیک کارآفرینانه	ریسک‌پذیری افراد، ارائه ایده‌های خلاقانه، ارتقای مهارت‌های فردی، ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین
	کارآفرینی استراتژیک	بهبود فرایندهای کاری، نهادینه‌سازی کارآفرینی، گسترش و توسعه نوآوری، ارزش و سودآفرینی، اشتغال‌زایی پایدار
عوامل کارآفرینانه	استقرار فرهنگ کارآفرینانه	اجرایی کردن استراتژی‌های مدون، بهبود مدیریت ارتباط با مشتری، افزایش یادگیری استراتژیک، افزایش ایده‌پردازی‌های نوآورانه
	رهبری کارآفرینانه	مدیریت استراتژیک روابط، برنامه‌ریزی راهبردی کارآفرینانه، استفاده از توان شوراهای شهری، استقرار مدیریت دانش، بازآرایی و ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی
	مدیریت منابع مالی	تدوین استراتژی مشتری‌گرایی، به‌کارگیری منابع مالی مؤثر، تدوین برنامه‌های مشارکتی مالی، افزایش کیفیت نیروی انسانی، شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه
عوامل نهادی	سیاست‌های حمایتی دولت	عوامل قانونی و حقوقی، نظام آموزشی کشور، سیاست‌های تجاری، عوامل تأثیرگذار حاکمیتی
	تحقیق و توسعه سازمانی	میزان تخصیص بودجه و اعتبارات شهری، توسعه بازارهای مالی، ارتقای زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، چابکی استراتژیک، انعطاف‌پذیری ساختاری

مقوله‌های فراگیر در قالب عوامل استراتژیک، عوامل کارآفرینی و عوامل نهادی، دسته‌بندی شده‌اند. مدیریت استراتژیک، تفکر استراتژیک کارآفرینانه و کارآفرینی استراتژیک، عواملی سازمانی هستند که عناصر زیربنایی الگو را تشکیل می‌دهند. مقوله‌های سازمان‌دهنده عوامل کارآفرینانه شامل استقرار فرهنگ کارآفرینانه، رهبری کارآفرینانه و مدیریت منابع مالی می‌باشند. مقوله‌های سازمان‌دهنده عوامل نهادی نیز شامل سیاست‌های حمایتی دولت، تحقیق و توسعه سازمانی می‌باشند.

طراحی الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی

براساس الگوی تحقیق، گام بعدی شناسایی روابط درونی شاخص‌های شناسایی و ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی می‌باشد. برای طراحی الگوی نهایی، از روش مدل‌سازی ساختاری- تفسیری استفاده شده است. الگوی روابط بین شاخص‌های شناسایی شده با استفاده از الگوی مندرج در جدول ۴ تعیین شده است.

جدول ۴- علائم مورد استفاده در طراحی الگوی ساختاری-تفسیری

نماد	V	A	X	O
رابطه	متغیر i بر j تأثیر دارد	متغیر j بر i تأثیر دارد	رابطه دوسویه	عدم‌وجود رابطه

با شناسایی روابط شاخص‌ها، ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM) تشکیل شده است.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

جدول ۵- ماتریس خودتعاملی ساختاری کارآفرینی استراتژیک

R&D	EL	SM	ECS	EST	FRM	SE	GSP	SSIM
O	A	A	X	O	X	V		سیاست‌های حمایتی دولت (GSP)
V	A	A	O	X	A			کارآفرینی استراتژیک (SE)
V	A	A	X	V				مدیریت منابع مالی (FRM)
V	A	A	A					تفکر استراتژیک کارآفرینانه (EST)
V	A	A						استقرار فرهنگ کارآفرینانه (ECS)
V	X							مدیریت استراتژیک (SM)
V								رهبری کارآفرینانه (EL)
								تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی (R&D)

ماتریس دریافتی (RM)[1] از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به‌دست می‌آید. در ماتریس دریافتی، درایه‌های قطر اصلی، برابر یک قرار می‌گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید تأثیرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. رابطه ۱ روش تعیین دسترسی را با استفاده از ماتریس مجاورت نشان می‌دهد:

رابطه ۱: تعیین ماتریس دسترسی نهایی

$$M = (A+I)^n \quad A+I$$

ماتریس A ماتریس دسترسی اولیه ماتریس همانی و ماتریس دسترسی نهایی است. عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قوانین بولین[2] (رابطه ۲) صورت می‌گیرد.

رابطه ۲: قوانین بولینی

$1\times1=1;\ 1+1=1$

(آذر و غلامزاده، ۱۳۹۸).

ماتریس دسترسی نهایی در جدول ۶ ارائه شده است.

جدول ۶- ماتریس دستیابی پس از سازگاری

R&D	EL	SM	ECS	EST	FRM	SE	GSP	TRM
1*	0	0	1	1*	1	1	1	سیاست‌های حمایتی دولت (GSP)
1	0	0	0	1	0	1	0	کارآفرینی استراتژیک (SE)
1	0	0	1	1	1	1	1	مدیریت منابع مالی (FRM)
1	0	0	0	1	0	1	0	تفکر استراتژیک کارآفرینانه (EST)
1	0	0	1	1	1	1*	1	استقرار فرهنگ کارآفرینانه (ECS)
1	1	1	1	1	1	1	1	مدیریت استراتژیک (SM)
1	1	1	1	1	1	1	1	رهبری کارآفرینانه (EL)
1	0	0	0	0	0	0	0	تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی (R&D)

1- Reachability matrix, RM

2- Boolean rule

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

پس از تشکیل ماتریس دستیابی برای تعیین روابط و سطح‌بندی شاخص‌ها باید مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، شناسایی شود. برای متغیر C_i مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر C_i می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر C_i رسید.

جدول ۷- مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح

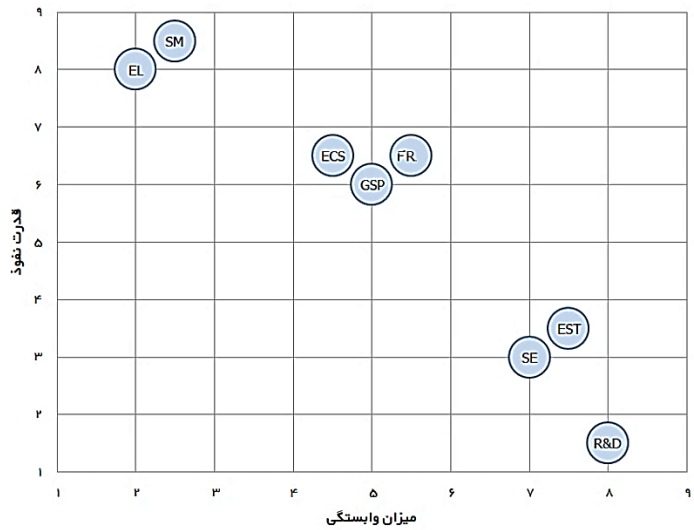
متغیرها	خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
GSP	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,R	GSP,HRM,ECS,SM,EL	GSP,HRM,ECS
SE	D&SE,EST,R	GSP,SE,HRM,EST,ECS,SM,EL	SE,EST
HRM	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,R	GSP,HRM,ECS,SM,EL	GSP,HRM,ECS
EST	D&SE,EST,R	GSP,SE,HRM,EST,ECS,SM,EL	SE,EST
ECS	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,R	GSP,HRM,ECS,SM,EL	GSP,HRM,ECS
SM	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,SM,EL,R	SM,EL	SM,EL
EL	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,SM,EL,R	SM,EL	SM,EL
D&R	D&R	D&GSP,SE,HRM,EST,ECS,SM,EL,R	D&R

مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای هر عنصر در تشکیل ماتریس قدرت نفوذ- وابستگی (تحلیل MICMAC) مورد استفاده قرار می‌گیرد. ماتریس قدرت نفوذ- وابستگی در جدول ۸ ارائه شده است. در الگوی (ISM) روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به‌خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود. نمودار ۱، قدرت- وابستگی را برای متغیرهای موردمطالعه نشان می‌دهد.

جدول ۸- قدرت نفوذ و میزان وابستگی شاخص‌های کارآفرینی استراتژیک

نماد	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
سیاست‌های حمایتی دولت (GSP)	۵	۶	۳
کارآفرینی استراتژیک (SE)	۷	۳	۲
مدیریت منابع مالی (FRM)	۵	۶	۳
تفکر استراتژیک کارآفرینانه (EST)	۷	۳	۲
استقرار فرهنگ کارآفرینانه (ECS)	۵	۶	۳
مدیریت استراتژیک (SM)	۲	۸	۴
رهبری کارآفرینانه (EL)	۲	۸	۴
تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی (D&R)	۸	۱	۱

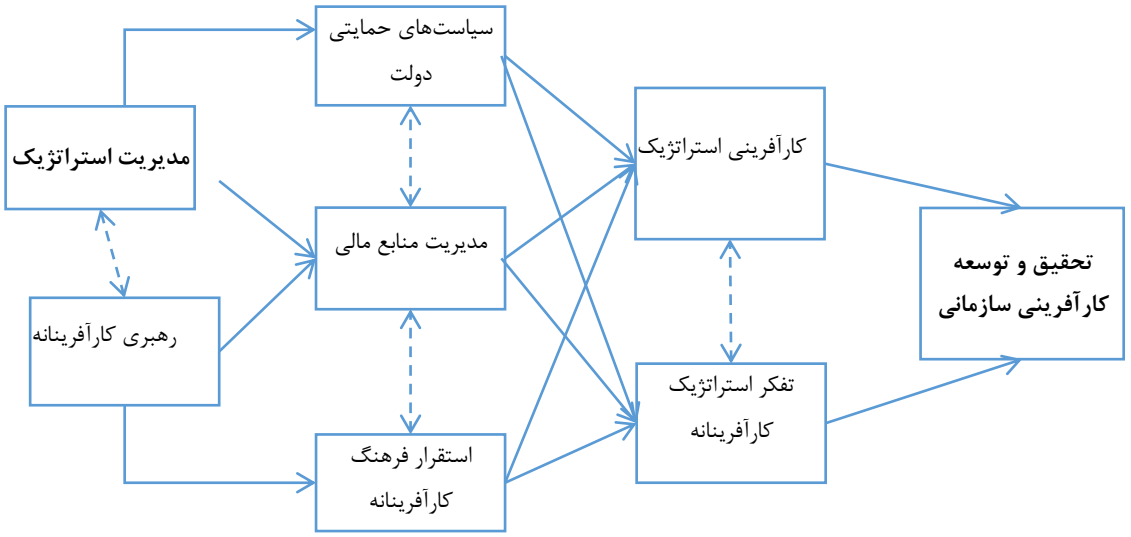
[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]



نمودار ۱- نمودار قدرت-وابستگی

براساس نمودار ۱ قدرت نفوذ- وابستگی متغیرهای مدیریت استراتژیک (SM) و رهبری کارآفرینانه (EL) قدرت نفوذ بالا و تأثیرپذیری کمی دارند و در ناحیه متغیرهای مستقل قرار گرفته است. متغیرهای تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی (R&D)، کارآفرینی استراتژیک (SE) و تفکر استراتژیک کارآفرینانه (EST) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند؛ بنابراین متغیرهای وابسته محسوب می‌شوند. متغیرهای سیاست‌های حمایتی دولت (GSP)، مدیریت منابع مالی (FRM) و استقرار فرهنگ کارآفرینانه (ECS)، قدرت نفوذ و میزان وابستگی مشابهی دارند؛ بنابراین متغیرهای پیوندی هستند. شایان ذکر است که هیچ متغیری نیز در ربع اول یعنی ناحیه خودمختار قرار نگرفته است.

پس از تعیین روابط و سطح شاخص‌های مذکور، می‌توان آن‌ها را به شکل الگویی طراحی کرد. به همین منظور ابتدا شاخص‌ها برحسب سطح آن‌ها به‌ترتیب از بالا به پایین تنظیم می‌گردد. در پژوهش حاضر شاخص‌های کیفی در شش سطح قرار گرفته‌اند. الگوی نهایی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی نمایش داده شده است.



شکل ۱- الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

براساس نتایج این تحلیل مدیریت استراتژیک و رهبری کارآفرینانه بر سیاست‌های حمایتی دولت، مدیریت منابع مالی و استقرار فرهنگ کارآفرینانه تأثیر دارند. این عوامل نیز بر کارآفرینی استراتژیک و تفکر استراتژیک کارآفرینانه اثر می‌گذارند. در نهایت نیز به تحقیق و توسعه کارآفرینی سازمانی منجر می‌شوند. عناصر سطح چهار یعنی مدیریت استراتژیک و رهبری کارآفرینانه بیشترین تأثیر را در کارآفرینی استراتژیک نهادهای عمومی دارند. به همین ترتیب از میزان تأثیرگذاری در سطوح بعد کاسته می‌شود و متغیرهای هم‌سطح، تعامل متقابل با هم دارند.

۶- نتیجه‌گیری و پیشنهاد

این پژوهش با هدف ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی انجام شده است. براساس نتایج پژوهش مشخص گردید که دو مؤلفه رهبری کارآفرینانه و مدیریت استراتژیک به عنوان تأثیرگذارترین عناصر و به‌عنوان عناصر بسترساز (زمینه‌ساز) در مدل کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی محسوب می‌شوند. در نتایج پیران‌نژاد و افخمی اردکانی (۱۳۹۴) و ژائو[1] و همکاران (۲۰۲۰) نیز به مؤلفه رهبری کارآفرینانه اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر سازگار است. در این راستا پیشنهاد می‌شود مدیران ذی‌ربط شهرداری قزوین می‌توانند با استفاده از توان شوراهای شهری به مدیریت استراتژیک روابط بپردازند. این مهم، مدیران را در راستای استقرار مدیریت دانش همراهی می‌کند. آنچه در مدل کارآفرینی استراتژیک نباید از دید مدیران شهرداری مغفول بماند، بازآرایی و ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی است که باید برای اجرای آن، تدابیری مفید اتخاذ گردد. همچنین تدوین برنامه‌ریزی راهبردی کارآفرینانه در جهت تقویت رهبری کارآفرینانه در شهرداری توصیه می‌گردد.

براساس نتایج پژوهش، آموزش عنصر کلیدی در رهبری کارآفرینانه است که هم در خصوص منابع انسانی سازمان و هم در رابطه با شهروندان، جاری است. در صورتی که برنامه‌های آموزشی و یادگیری سازمانی، در ساختار کارشناسی و مدیران سازمان نهادینه شود و در نظام انگیزشی آنها تأثیرگذار باشد، می‌تواند در افزایش کیفیت پیامدهای حاصل از کارآفرینی استراتژیک در شهرداری استان قزوین مؤثر باشد. در نتایج مطالعات پیک و لی[2] (۲۰۱۸) و صادقی و جلالی (۱۳۹۸) نیز به اهمیت مؤلفه آموزش در کارآفرینی اشاره شده و از این منظر با نتایج پژوهش حاضر، هم‌خوانی دارد. به‌طور کلی، گرایش به کارآفرینی، نقشی زیربنایی و اصلی را در ورود اثربخش سازمان‌ها به فرایند کارآفرینی ایفا می‌کند.

به سیاست‌گذاران و مدیران عالی کشور پیشنهاد می‌گردد تا بسترها و تمهیدات مناسب را برای اشاعه و گسترش گرایش به کارآفرینی در تمامی سطوح عملیاتی فراهم کنند که در صورت تحقق این امر رشد و شکوفایی نهادهای عمومی نظیر شهرداری از طریق نتایج و آثار کارآفرینی فراهم خواهد شد. کارآفرینی استراتژیک که فعالیت‌های کارآفرینی را از دیدگاه استراتژیک تعریف می‌کند، به نهادهای عمومی کمک می‌کند تا عملکرد خود را افزایش و مزیت رقابت پایدار را از طریق افزایش سودآوری یا سهم بازار توسعه دهند. بنابراین، نهادهای عمومی که خواهان رسیدن به مزیت رقابتی امروز و فردا می‌باشند باید یاد بگیرند که چگونه کارآفرینی را با مدیریت استراتژیک ادغام کنند و باید کارآفرینی استراتژیک ایده‌آل را اعمال کنند. با توجه به سطح فرهنگی، روابط اجتماعی، نظام آموزشی، نوع حمایت‌های دولتی، زیرساخت‌های اجتماعی، دسترسی به سرمایه‌های خطرپذیر، مهارت‌های کسب‌وکار و سطح فناوری، سطح کارآفرینی در بین نهادهای عمومی بسیار متفاوت است. امروزه شهرها و شهرداری‌ها از لحاظ مدیریتی و برنامه‌ریزی با شرایطی متغیر روبه‌رو هستند. افزایش

1- Zhao

2- Paek and Lee

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

انتظارات و نیازهای مردم، کاهش منابع مالی و تخریب محیط‌زیست، پیچیدگی اجتماعی و کالبدی شهر، از جمله مشکلاتی است که مدیران شهری با آن مواجه‌اند. نقش نهادهای عمومی در رفع معضلات موجود عبارت است از: فعال کردن، درگیر ساختن و هماهنگ کردن اقدامات گروه‌های متنوع شهری، برای ارائه خدمات متنوع و نوین به شهروندان. هرچه تغییرات در سطح محیط داخل و خارج سازمان بیشتر باشد، نیاز به ابزار مناسب برای مقابله با این تغییرات بیشتر احساس می‌شود و یکی از این ابزارها و شیوه‌ها، برنامه‌ریزی استراتژیک است. همچنین نهادهای عمومی عصر حاضر با تحولات و تهدیدات وسیعی در زمینه‌های گوناگون روبه‌رو هستند. تضمین و تداوم حیات و بقای نهادهای عمومی نیازمند ارائه راه‌حل‌ها و روش‌های نوین در راستای مقابله با معضلات است که به نوآوری و ابداع و خلق خدمات جدید بستگی دارد. شایان ذکر است که بسیاری از این مشکلات و موانع توسط کارآفرینان یک جامعه قابل حل است. افراد کارآفرین، موتور حرکت توسعه اقتصادی و عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری هستند. از آنجایی که خلاقیت و نوآوری و توان کشف فرصت‌های جدید از بارزترین ویژگی‌های کارآفرینان است و همچنین اصولاً خصوصیات روانی افراد (استقلال‌طلبی، نیاز به پیشرفت، ریسک‌پذیری و ...) شرایط خاصی را می‌طلبد؛ لذا شناخت ویژگی‌های روحی و روان‌شناسی کارآفرینان، بستری مناسب برای جذب و رشد آنها خواهد بود. شایان ذکر است که هرچه در یک جامعه به ابعاد روحی و روانی کارآفرینان توجه خاص و ویژه‌ای شود می‌توان بهتر و سریع‌تر به توسعه کار و کارآفرینی پرداخت.

قدردانی

این مطالعه، بخشی از رساله دکتری با عنوان «طراحی و تبیین مدل کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی (موردمطالعه شهرداری‌های استان قزوین)» است که دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین از آن پشتیبانی کرده است. نویسندگان از مدیران نهادهای عمومی و شهرداری‌های استان قزوین که تجربیات خود را با محققان به اشتراک گذاشتند، قدردانی می‌کنند.

۷- منابع

آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول. (۱۳۹۸). *کمترین مربعات جزئی*. تهران: نگاه دانش.

الوانی، مهدی؛ بودلایی، حسن. (۱۳۹۱). پدیدارشناسی در مطالعات کارآفرینی. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۵(۱۹)، ۳۳-۶۱.

ایرانزاده، سلیمان؛ گل‌محمدپور، اکبر. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر تفکر استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان منطقه آزاد تجاری- صنعتی ارس). *سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و مهندسی صنایع*.

پیران‌نژاد، علی؛ افخمی اردکانی، مهدی. (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی در سازمان‌های دولتی. *نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳(۳)، ۷۶۳-۷۸۴.

تابع جماعت، ماشاالله؛ موسی‌خانی، مرتضی؛ الوانی، سید مهدی؛ داوری، علی. (۱۳۹۶). الگوی کارآفرینی استراتژیک: مطالعه موردی وزارت نیرو. *فصلنامه پژوهش‌های سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انرژی*، ۳(۲۷)، ۱۷۱-۲۰۰.

جلالی، رستم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی. *مجله تحقیقات کیفی در علوم سلامت*، ۱(۴۳۱۰-۳۲۰).

دانایی‌فرد، حسن؛ الوانی، مهدی؛ آذر، عادل. (۱۳۹۳). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*. تهران: صفار.

رضوی، سید مصطفی؛ احمدپور داریانی، محمود؛ شهریاری، سطلان علی. (۱۳۹۴)، طراحی مدل مفهومی کارآفرینی استراتژیک بر مبنای رویکرد پیکره‌بندی. *نشریه توسعه کارآفرینی*، ۷(۲۳)، ۳۷-۵۵.

رنجبر، هادی؛ حق‌دوست، علی‌اکبر؛ صلصالی، مهوش؛ خوشدل، علیرضا؛ سلیمانی، محمدعلی؛ بهرامی، نسیم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع. نشریه *پژوهش علوم سلامت و نظامی*، ۱۰(۳)، ۲۳۸ - ۲۵۰.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

رنگریز، حسن؛ نوه ابراهیم،عبدالرحیم؛ آراسته، حمید؛ سلطانیه، فرزاد. (۱۳۹۶). طراحی الگوی شایستگی‌های استراتژیک مدیران کارکردی با استفاده از روش تحلیل مضمون. *فصلنامه مدیریت آموزشی سازمان‌ها، ۶*(۹۶)، ۹-۴۹.

صادقی، عباس؛ جلالی، علیرضا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر قابلیت سنجش بازار بر خلق دانش و نوآوری فرایندی و تولید با نقش تعدیل‌کننده جهت‌گیری کارآفرینی استراتژیک. *سومین کنفرانس ملی مطالعات نوین مدیریت و حسابداری در ایران.*

صفار، محمد؛ چرخکار، محمدصادق. (۱۳۹۹). نقش کارآفرینی استراتژیک در شناسایی و کشف فرصت‌های کارآفرینی. *فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴*(۳)، ۱۰۰-۱۱۲.

ضیائی‌کیا، عباس؛ محرابی، جواد؛ داوری، علی. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین عوامل مؤثر بر استراتژی کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: شرکت‌های تحت پوشش سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران). *نشریه مدیریت کسب و کار*، شماره ۱۴۴، ۶۶-۸۳.

طالبی، کامبیز؛ داوری، علی؛ تقوی، نگارسادات. (۱۳۹۳). شناسایی تأثیر کارآفرینی استراتژیک بر عملکرد مالی و غیرمالی (مورد مطالعه: شرکت فناپ). *مجله توسعه کارآفرینی، ۷*(۴)، ۶۳۵-۶۵۱.

عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ‌زاده، محمد. (۱۳۹۰). تحلیل محتوا و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *فصلنامه اندیشه مدیریت راهبردی، ۵*(۱۰)، ۱۵۱-۱۹۸.

علیدوست، سمیه؛ لشگرآرا، فرهاد. (۱۳۹۲). موانع توسعه کارآفرینی زنان روستایی (مطالعه موردی: شهرستان گرمسار). *مجله پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۶*(۱)، ۱۶-۷.

فتحی آق قلعه، سولماز؛ جهانپور، کیارش. (۱۳۹۷). تأثیر یادگیری استراتژیک بر کارآفرینی سازمانی نقش واسطه‌ای چابکی استراتژیک. *سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و توسعه.*

مشهدی احمد، محمود؛ اورعی، آترینا. (۱۳۹۸). بررسی رابطه دوسویه نهادها و کارآفرینی. *نشریه مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۹*(۳۲)، ۲۴-۴۳.

مصلح، عبدالرحمن. (۱۳۹۷). بررسی رابطه ابعاد تفکر استراتژیک و کارآفرینی سازمانی مدیران آموزش شهرستان پارسیان. *چهارمین همایش علمی پژوهشی استانی از نگاه معلم.*

ملک‌اخلاق، اسماعیل؛ مرادی، محمود؛ درستکار احمدی، ناهید؛ مهدی‌زاده، مهران. (۱۳۹۲). کارآفرینی استراتژیک و دستیابی به مزیت رقابتی: مطالعه تجربی در حوزه صنعتی‌سازی صنعت ساختمان و مسکن ایران. *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۲۶*(۴)، ۲۵-۴۸.

نادری‌فر، مهین؛ گلی، حمیده؛ قلجایی، فرشته. (۱۳۹۶). گلوله برفی روشی هدفمند در نمونه‌گیری تحقیقات کیفی. *نشریه گام‌های توسعه در آموزش پزشکی، ۱۴*(۴۱)، ۱۰۱-۱۲۱.

Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Requirements for Applying the Strategic Entrepreneurship as an Entry Point to Enhance Technical Innovation: Case Study-Palestine Technical College-Deir al-Balah.

Aldrich, H. (2017). Learning together: National differences in entrepreneurship research. *The Blackwell handbook of entrepreneurship*, 5-25.

Arnold, A. (2019). Being alert: bridging theory and practice in public sector entrepreneurship. *International Journal of Public Sector Management*.

Askun, B., & Yıldırım, N. (2011). Insights on entrepreneurship education in public universities in Turkey: creating entrepreneurs or not?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *24*, 663-676.

Bosma, N. S., & Levie, J. (2010). Global Entrepreneurship Monitor 2009 Executive Report.

Boudreaux, C. J. (2020). The importance of industry to strategic entrepreneurship: evidence from the kauffman firm survey. *Journal of Industry, Competition and Trade*, *20*(1), 93-114.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

Caldart, A., Vassolo, R., & Silvestri, L. (2010). Induced variation in administrative systems: experimenting with contexts for innovation. in academy of management proceedings (Vol. 2010, No. 1, pp. 1-7). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.

Corbett, A., Covin, J. G., O'Connor, G. C., & Tucci, C. L. (2013). Corporate entrepreneurship: State-of-the-art research and a future research agenda. *Journal of Product Innovation Management*, *30*(ARTICLE), 812-820.

Ferreira, J. J., Ratten, V., & Dana, L. P. (2017). Knowledge spillover-based strategic entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *13*(1), 161-167.

Gölgeci, I., Larimo, J., & Arslan, A. (2017). Institutions and dynamic capabilities: Theoretical insights and research agenda for strategic entrepreneurship. *Scandinavian Journal of Management*, *33*(4), 243-252.

Haddawee, A. H. (2018). The impact of strategic foresight on strategic entrepreneurship. *The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention*, *5*(5), 4687-4692.

Hayter, C. S., Link, A. N., & Scott, J. T. (2018). Public-sector entrepreneurship. *Oxford review of economic policy*, *34*(4), 676-694.

Herrmann, A. M. (2010). Against the Schumpeterian mainstream: a review of institutional approaches to entrepreneurship. *Socio-Economic Review*, *8*(4), 735-746.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of management perspectives*, *25*(2), 57-75.

Hitt, M., & Duane Ireland, R. (2017). The intersection of entrepreneurship and strategic management research. *The Blackwell handbook of entrepreneurship*, 45-63.

Holsti, O. R. (1969). Content analysis for the social sciences and humanities, Reading, MA: Addison-Wesley.

Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business horizons*, *50*(1), 49-59.

Jan, S., & Saqib, N. (2019). Revisiting Strategic Entrepreneurship in Light of Various Models and Theories: A Conceptual Study. *Research Journal of Humanities and Social Sciences*, *10*(1), 73-79.

Kelley, D. J., Baumer, B. S., Brush, C., Greene, P. G., Mahdavi, M., Cole, M. M. M., ... & Heavlow, R. (2017). Women's entrepreneurship 2016/2017 Rreport. Global Entrepreneurship Research Association.

Kreiser, P. M. (2015). National Culture and Entrepreneurial Orientation. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-4.

Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage publications.

Lyver, M. J., & Lu, T. J. (2018). Sustaining innovation performance in SMEs: Exploring the roles of strategic entrepreneurship and IT capabilities. *Sustainability*, *10*(2), 442.

Martin, B. C., McNally, J. J., & Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of business venturing*, *28*(2), 211-224.

Michalski, T. (2013). Strategische Entwicklungsperspektiven.Dienstleistungsnetzwerke:Dienstleistungsmanagement Jahrbuch 2003, 64.

Morris, M. H. (2015). Entrepreneurial intensity. *Wiley encyclopedia of management*, 1-5.

Paek, B., & Lee, H. (2018). Strategic entrepreneurship and competitive advantage of established firms: evidence from the digital TV industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*, *14*(4), 883-925.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]
[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]
[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]

Parker, S. C. (2018). *The economics of entrepreneurship*. Cambridge University Press.

Schröder, K., Tiberius, V., Bouncken, R. B., & Kraus, S. (2020). Strategic entrepreneurship: mapping a research field. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

Shirokova, G., Ivvonen, L., & Gafforova, E. (2019). Strategic entrepreneurship in Russia during economic crisis. *Foresight and STI Governance*, *13*(3), 62-76.

Venkataraman, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N., & Forster, W. R. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: Whither the promise? Moving forward with entrepreneurship as a science of the artificial. *Academy of management review*, *37*(1), 21-33.

Wang, W. (2011). A Content Analysis of Reliability in Advertising Content Analysis Studies.

Webb, J. W., Ketchen Jr, D. J., & Ireland, R. D. (2010). Strategic entrepreneurship within family-controlled firms: Opportunities and challenges. *Journal of family business strategy*, *1*(2), 67-77.

Xue, D., & Wu, F. (2015). Failing entrepreneurial governance: From economic crisis to fiscal crisis in the city of Dongguan, China. *Cities*, *43*, 10-17.

Zhao, E. Y., Ishihara, M., & Jennings, P. D. (2020). Strategic entrepreneurship's dynamic tensions: Converging (diverging) effects of experience and networks on market entry timing and entrant performance. *Journal of Business Venturing*, *35*(2), 105933.

[Downloaded from iueam.ir on 2026-10-31]

[DOR: 20.1001.1.23452870.1400.9.34.1.9]

[DOI: 10.52547/iueam.9.34.1]