



Shahid Sattari Aeronautical University  
of Science and Technology

## Designing a Corporate Entrepreneurship Model Based on Information Technology in Iran's Public Organizations

Seyed Ali Mahmoudi Kamkaran<sup>1</sup>, Reza Mohammadkazemi<sup>2</sup>, Seyed Mojtaba Sajadi<sup>3</sup>

### Abstract

**Background & Purpose:** Corporate entrepreneurship is a strategic strategy for public organizations. High levels of organizational entrepreneurship activities are achieved when the aforementioned organizations successfully use their information technologies. Therefore, in this research, the design of organizational entrepreneurship model based on information technology in public organizations in Iran is discussed.

**Methodology:** In terms of the type of use, this study is an applied research and a mixed method (qualitative-quantitative) has been used in it. In the qualitative part, semi-structured interviews were used with 18 managers and vice-presidents of the student affairs organization and government managers, academic faculty professors of entrepreneurship and management. By analyzing the data obtained from the interviews using the method of thematic analysis, the pattern of organizational entrepreneurship based on information technology in public organizations of Iran was identified. This model was tested in the quantitative section using the structural-interpretive modeling method.

**Findings:** The findings show that components such as environmental information and communication technology as the most influential components in the research model have a direct effect on the entrepreneurial leadership style and are considered causal components. and the two mentioned components influence the agile organizational structure. Based on the research model, it was shown that the development of employee training and knowledge and the empowerment of employees who are influenced by the agile organizational structure component as a mediating component lead to the improvement of employees' performance and in Finally, corporate entrepreneurship is achieved.

**Conclusion:** Entrepreneurial activities based on information technology can be organized in the form of a research model in Iran's public organizations.

**Keywords:** *Corporate Entrepreneurship, Information Technology, Public organizations.*

**Citation:** Mahmoudi Kamkaran, Seyed Ali; Mohammadkazemi, Reza and Sajadi, Seyed Mojtaba. (2024). Designing a Corporate Entrepreneurship Model Based on Information Technology in Iran's Public Organizations. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 7(24), 117-144.

---

1. Ph.D. Student in Corporate Entrepreneurship, Department of Entrepreneurship, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran. **E-mail:** [Ali.kamkaran@yahoo.com](mailto:Ali.kamkaran@yahoo.com)

2. Prof., Faculty of Entrepreneurship, Tehran University, Tehran, Iran. **E-mail:** [R\\_mkazemi@ut.ac.ir](mailto:R_mkazemi@ut.ac.ir)

3. Associate Prof., Faculty of Entrepreneurship, Tehran University, Tehran, Iran. **E-mail:** [Msajadi@ut.ac.ir](mailto:Msajadi@ut.ac.ir)



## طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران

سیدعلی محمودی کامکاران<sup>۱</sup>، رضا محمدکاظمی<sup>۲</sup>، سیدمجتبی سجادی<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌های عمومی یک راهبرد استراتژیک است. سطوح بالای فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی زمانی حاصل می‌گردد که سازمان‌های مذکور به طور موفقیت‌آمیزی از فناوری‌های اطلاعاتی خود را بهره‌گیری نمایند. بنابراین، در این پژوهش به طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی در ایران پرداخته می‌شود.

**روش‌شناسی:** این مطالعه از نظر نوع استفاده، پژوهشی کاربردی است و در آن از روش آمیخته (کیفی-کمی) استفاده شده است. در بخش کیفی از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۸ نفر از مدیران و معاونان سازمان امور دانشجویان و مدیران دولتی، اساتید هیأت علمی رشته‌های کارآفرینی و مدیریت استفاده گردید. با تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون، الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران شناسایی شد. این الگو در بخش کمی با استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری-تفسیری آزمون گردید.

**یافته‌ها:** تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که مولفه‌هایی نظیر فناوری اطلاعات و ارتباطات محیطی به‌عنوان تاثیرگذارترین مولفه‌ها بر سبک رهبری کارآفرینانه به صورت مستقیم اثرگذارند و از مولفه‌های علی محسوب می‌شوند. مولفه سبک رهبری کارآفرینانه به صورت مولفه زمینه‌ساز بر گرایش کارآفرینانه و استقرار فرهنگ کارآفرینانه اثرگذار بوده و دو مولفه مذکور، ساختار چابک سازمانی را تحت تاثیر خود قرار می‌دهند. همچنین، مشخص شد که توسعه آموزش و دانش کارکنان و توانمندسازی کارکنان که از مولفه ساختار چابک سازمانی به عنوان مولفه میانجی تاثیر می‌پذیرند به بهبود عملکرد کارکنان منجر شده و در نهایت کارآفرینی سازمانی حاصل می‌گردد.

**نتیجه‌گیری:** فعالیت‌های کارآفرینانه مبتنی بر فناوری اطلاعات را می‌توان در قالب مدل پژوهش در سازمان‌های عمومی ایران ساماندهی نمود.

**کلیدواژه‌ها:** کارآفرینی سازمانی، فناوری اطلاعات، سازمان‌های عمومی.

**استناد:** محمودی کامکاران، سیدعلی؛ محمدکاظمی، رضا و سجادی، سیدمجتبی. (۱۴۰۳). طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۷(۲۴)، ۱۱۷-۱۴۴.

۱. دانشجوی دکتری کارآفرینی سازمانی، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. رایانامه: [Ali.kamkaran@yahoo.com](mailto:Ali.kamkaran@yahoo.com)
۲. استاد، گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [R\\_mkazemi@ut.ac.ir](mailto:R_mkazemi@ut.ac.ir)
۳. دانشیار، گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: [Msajadi@ut.ac.ir](mailto:Msajadi@ut.ac.ir)

نوع مقاله: پژوهشی تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۹/۲۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۳/۰۲/۲۲

نویسنده مسئول مقاله: رضا محمدکاظمی

DOI: 10.22034/qjimdo.2024.431035.1649

## مقدمه

سازمان‌ها جهت حفظ، بقا و دستیابی به موفقیت در محیط پیچیده رقابت جهانی به‌طور فزاینده‌ای به فعالیت‌های کارآفرینانه متعهد شده‌اند (صیرفی نفیس و طاهری کیا، ۱۴۰۱). کارآفرینی سازمانی را می‌توان در بخش دولتی به کار برد (سلیمانی و فتاحی، ۱۴۰۱). از آنجایی که کارآفرینی سازمانی راهبردی است که با وجود ساختارهای مدیریتی سلسله‌مراتبی و سنتی باعث تغییر در کارکردها و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان‌ها می‌شود، می‌تواند بدون اعمال تغییرات اساسی، افق‌های جدیدی را برای سازمان‌ها بگشاید (مقدس و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). در نتیجه می‌توان گفت کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌های دولتی یک راهبرد استراتژیک است، به طوری که در سال‌های اخیر، کشورهای مختلفی مانند ایالات متحده، انگلستان، استرالیا، نیوزلند، یونان و غیره سعی کرده‌اند از طریق تغییرات همه‌جانبه در روش‌ها و نگرش‌ها و با تکنیک‌های مختلفی مانند نوآوری، خلاقیت، انعطاف‌پذیری، کارآفرینی را در بخش دولتی خود بهبود بخشند (سلیمانی و فتاحی، ۱۴۰۱).

نوآوری‌های مبتنی بر فناوری اطلاعات و کاربردهای آن جزء محرک‌های اصلی برای تقویت عملکرد سازمانی، رشد اقتصادی و تغییر اجتماعی محسوب می‌شوند. ولی با اینکه حجم تحقیقات مربوط به این حیطه رشد اساسی پیدا کرده است، اهمیت عوامل مکملی مانند کارآفرینی سازمانی در تقویت اثر نوآوری مبتنی بر فناوری روی عملکرد سازمانی همچنان مطرح بوده است (یونس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). در دنیای امروز، خدمات‌رسانی در سازمان‌های عمومی نسبت به گذشته دچار تغییرات اساسی گردیده و امکان اداره امور با روش‌های سنتی وجود ندارد. از طرف دیگر، امروزه فناوری اطلاعات نقش به‌سزایی در تولید و ارائه بهتر خدمات دارد. فناوری اطاعات با پیشرفت روزافزون و افزایش سرعت فناوری‌ها توانسته است واقعیت کار سازمان‌ها را دگرگون سازد. به‌طور کلی آنچه از مجموع مطالعات برمی‌آید حاکی از تغییرات شایان توجه در نحوه خدمت‌رسانی در سازمان‌های خصوصی است اما برخلاف این سازمان‌ها، سازمان‌های عمومی و دولتی کمتر مورد بررسی و پژوهش واقع شده‌اند. معدود تحقیقات انجام شده نیز در موضوع کارآفرینی سازمانی تنها در سازمان‌های کوچک و متوسط، دانشگاه‌ها و بانک‌ها بوده است. در داخل کشور نیز تحقیقاتی در این مورد در سال‌های گذشته صورت گرفته است که نشانگر توجه نسبی محققان این حوزه است.

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

<sup>2</sup>. Manal Yunis et al.

سازمان‌های عمومی خصوصاً در کشورهای در حال توسعه، سازمان‌های بزرگی هستند که به بخش دولتی وابستگی مالی، اجرایی و قانونی داشته و موظف به عمل در حیطه چارچوب‌های تعیین شده توسط دولت هستند. این سازمان‌ها عمدتاً در فضایی غیر رقابتی عمل کرده و خدماتی را به طور انحصاری به شهروندان ارائه می‌دهند. از آنجایی که این سازمان‌ها خدمت‌رساننده به عموم مردم هستند، نیاز اساسی به کسب مشروعیت در محیط خود دارند و جلب رضایت و اعتماد شهروندان از اساسی‌ترین مأموریت‌های آنها است (بیگی نصرآبادی، ۱۴۰۲؛ ویلیام، ۲۰۲۰). سازمان امور دانشجویان که در این تحقیق به عنوان سازمان عمومی مورد مطالعه قرار گرفته است در پی اجرای بند "ه" ماده ۲۰ قانون برنامه پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران و بر اساس مصوبه مورخ ۱۳۸۹/۱۲/۱ شورای عالی اداری به منظور ایجاد وحدت رویه در سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و ارائه خدمات رفاهی - آموزشی به دانشجویان و مدیریت واحد در ساماندهی این امور تاسیس گردیده است.

از جمله استراتژی‌های سازمان امور دانشجویان اصلاح ساختار و تشکیلات سازمان، اجرای برنامه تحول اداری، ایجاد دولت الکترونیک و الکترونیکی نمودن کلیه فرآیندهای سازمان و ارائه خدمات به صورت الکترونیکی، اصلاح و بهبود فرآیندهای کاری و حذف رویه‌های زائد و چابک‌سازی، شفاف‌سازی و اطلاع‌رسانی مناسب به جامعه هدف (دانشجویان، دانش‌آموختگان و ...)، توسعه و پشتیبانی از سیستم‌های اتوماسیون اداری در بخش نرم‌افزار و سخت‌افزار، ایجاد فضای امن جهت تبادل و نگهداری اطلاعات، تامین نیروی انسانی توانمند و پرورش نیروی انسانی متخصص در سازمان است. از آنجایی که کارآفرینی سازمانی به سازمان کمک می‌کند تا مزیت رقابتی تقریباً پویا و پایداری را به دست آورد و به شکل مناسب به انواع تغییرات محیطی که بسیاری از سازمان‌های امروزی با آن مواجه می‌شوند پاسخ دهد نیاز به درک اینکه چگونه کارآفرینی سازمانی با بهره‌برداری از فناوری اطلاعات می‌تواند باعث کسب موفقیت و پایداری سازمان‌های عمومی شود و نیز اینکه چگونه سازمان‌های عمومی کارآفرینانه‌تر عمل کنند ضرورتی برای انجام تحقیق در زمینه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی به صورت نظری و تجربی است.

فقدان نسبی تجزیه و تحلیل و یکپارچه‌سازی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری فرایند کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی، نداشتن صراحت در بیان بنیان‌های این فرایند بر حسب توازن موجود اقدامات فناورانه و کارآفرینی سازمانی، کلی بودن بیش از اندازه، اشاره نکردن به طراحی درون سازمان، خطی انگاشتن روابط میان اجزا و در نظر نگرفتن تئوری پیچیدگی اثر فناوری اطلاعات از محدودیت‌های مطالعات

موجود است. همچنین، گزارش‌های ۲۰۱۶ تا ۲۰۲۳ دیده‌بان جهانی کارآفرینی (که شاخص‌های کارآفرینی را در کشورهای مختلف بررسی می‌کند) نشان می‌دهد که در دو حوزه جذب تکنولوژی (این شاخص یعنی اینکه آیا سازمان‌ها می‌توانند فناوری را به سرعت جذب کنند؟) و نوآوری در فرآیند (یعنی اینکه آیا سازمان‌ها از فناوری‌های جدید بهره می‌برند؟) (ظهیرالدینی، حسن زاده، ۱۳۹۹) سازمان‌های عمومی ایران رشد کمتری داشته و تحقیقات پیشین کافی نبوده و هنوز شکاف‌هایی در زمینه بررسی آثار فناوری اطلاعات بر ابعاد کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های عمومی وجود دارد. بر این اساس، این پژوهش به دنبال طراحی الگوی مناسب برای بهبود و توسعه کارآفرینی سازمانی و چگونگی کاربردی کردن آن از طریق فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی است و به این مسأله اساسی پرداخته می‌شود که الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران (مورد مطالعه: سازمان امور دانشجویان) چگونه است؟

### پیشینه پژوهش

کارآفرینی سازمانی؛ در چشم انداز کسب و کار بیش از حد رقابتی امروزی، کارآفرینی سازمانی نقش مهمی در رشد و موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کند (عمرانی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). کارآفرینی سازمانی به طور گسترده برای تسهیل تلاش‌های یک سازمان برای بهره‌برداری از مزیت‌های رقابتی فعلی و کشف فرصت‌های جدید و شایستگی‌های مورد نیاز برای پیگیری موفقیت‌آمیز آن‌ها مهم تلقی می‌شود. گاث و گینزبرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) توضیح دادند که کارآفرینی سازمانی دو پدیده متفاوت را در بر می‌گیرد: ایجاد سرمایه‌گذاری جدید در سازمان‌های موجود و دگرگونی در سازمان‌ها از طریق تجدید استراتژیک (اوربانو و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲).

کارآفرینی سازمانی یک اصطلاح کلی است که مانند چتری بر تمام فعالیت‌های کارآفرینانه در سازمان در سطح فردی یا تیمی یا سازمانی استقرار می‌یابد (گوکی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). کارآفرینی سازمانی فرآیندی است که به وسیله آن فرصت‌های موجود در درون سازمان‌ها توسط افراد شناسایی می‌شوند بدون توجه به منابعی که در اختیار دارند (صفری، ۱۴۰۲). کسانی که ظرفیت‌های کارآفرینی خود را در سازمان موجود نشان می‌دهند، برای آن سازمان مانند هوای تازه هستند. به این افراد کارآفرین سازمانی گویند. از طرفی، کارآفرینی سازمانی نه تنها برای مدیریت بلکه برای خود کارمند نیز مناسب است، زیرا فرصتی برای

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

<sup>2</sup>. Guth and Ginsberg

<sup>3</sup>. Urbano

<sup>4</sup>. Göcke et al.

برجسته کردن، به رخ کشیدن و متمایز کردن ویژگی‌ها خود، با بهره‌گیری از نوآوری دارد و برای ماندن در سازمان انگیزه می‌گیرد (سلیمانی و فتاحی، ۱۴۰۱). شکوفایی کارآفرینی سازمانی در هر سازمانی به وجود محیط مناسب داخلی سازمان وابسته است تا با وجود چنین محیطی، مدیران عالی بتوانند هدایت کارکنان را بر عهده بگیرند (میائو و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در سال‌های اخیر نظریه کارآفرینی در سازمان‌های عمومی از پرکاربردترین نظریه‌ها در مقالات بوده است. محققان بر مقایسه بین کارآفرینی در بخش خصوصی و عمومی، شیوه‌های کارآفرینی و کاوش ویژگی‌های سازمانی مؤثر و تقویت‌کننده اقدامات کارآفرینانه در حوزه عمومی تأکید کردند. این تلاش‌ها در جهت آشکار شدن و روشن کردن نقش کارآفرینی در نهادهای عمومی بود. برخلاف زمانی که دیدگاه غالب در مورد مدیریت سازمان‌های دولتی مربوط به خصوصی‌سازی بود و علی‌رغم کاهش مشارکت دولت در ارائه خدمات، مفهوم کارآفرینی در سازمان‌های عمومی جریان جدیدی از تحقیقات مدیریت دولتی را ارائه می‌دهد که بر ارتقای عملکرد دولت تمرکز دارد. علیرغم این که مفهوم کارآفرینی عمدتاً با بخش خصوصی مرتبط است، نیاز و تقاضا برای کارآفرینی در بخش دولتی در حال رشد است؛ با این وجود، کارآفرینان عمومی نادر هستند. این بیشتر به دلیل این واقعیت است که آن‌ها در محیط چالش برانگیزتری نسبت به بخش خصوصی زندگی می‌کنند (فونکو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳).

**فناوری اطلاعات؛** واژه‌ای است که به هر نوع دستگاه ارتباطی و یا برنامه نظیر رادیو، تلویزیون، تلفن‌های سلولی، کامپیوتر، نرم‌افزار، سخت‌افزارهای شبکه، سیستم‌های ماهواره‌ای و نظایر آن اطلاق شده که سرویس‌ها، خدمات و برنامه‌های متعددی به آنان مرتبط می‌گردد. فناوری اطلاعات اغلب در یک مفهوم و جایگاه خاص نظیر فناوری اطلاعات در آموزش، بهداشت، کتابخانه‌ها و غیره مورد بررسی کاربردی دقیق‌تر قرار می‌گیرد (شاهرخی، ۱۴۰۱). فناوری اطلاعات همان‌طور که به وسیله انجمن فناوری اطلاعات آمریکا تعریف شده است به مطالعه، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، پشتیبانی یا مدیریت سامانه‌های اطلاعاتی مبتنی بر رایانه، به ویژه برنامه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزار رایانه می‌پردازد. فناوری اطلاعات در زمان بسیار کوتاهی، یکی از پایه‌های اساسی جوامع مدرن شده است. به گونه‌ای که بسیاری از کشورهای جهان، توسعه فناوری اطلاعات را به عنوان یکی از مهمترین زیر ساخت‌های توسعه قرار داده‌اند. دولت انگلیس اعلام کرده است که از سال ۲۰۰۴ میلادی کلیه خدمات عمومی و دولتی را از طریق اینترنت انجام داده است (فاطمی و شایسته پور، ۱۴۰۱).

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

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

## پیشینه تجربی

در جدول ۱ خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده در زمینه کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های عمومی ارائه شده است.

جدول ۱. خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده

یافته‌های کلیدی	عنوان	محقق(سال)
نتایج این تحقیق نشان می‌دهد تحقیقات در مورد کارآفرینی در سازمان‌های عمومی متفاوت است، از ویژگی‌های شخصیتی افراد و انگیزه و اهداف و تمرکز تا در دسترس بودن منابع مورد نیاز.	کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی: بررسی سیستماتیک متون و تحقیق‌ها	فونکو و همکاران (۲۰۲۳)
این تحقق در سازمان‌های عمومی کشور استرالیا انجام شده است و نتایج نشان می‌دهد که پذیرش کارآفرینی توسط مدیران دولتی به طور مثبت بر توانایی دستیابی به اهداف سازمانی و اجرای یک فرهنگ دموکراتیک که در آن با کارکنان مشورت می‌شود و آشکارا در تصمیم‌گیری مشارکت می‌کند، تأثیر می‌گذارد	دوران جدید رهبری در بخش عمومی؟ کارآفرینی، اثربخشی و دموکراسی	ویوونا <sup>۱</sup> (۲۰۲۳)
این تحقق در سه دانشگاه دولتی کشور برزیل انجام شده است و نتایج تحقیق نشان داد حمایت‌های مدیر و سیستم پاداش‌دهی از عوامل اساسی برای توسعه محیط کارآفرینانه و رفتار نوآورانه در دانشگاه است.	کارآفرینی سازمانی در دانشگاه: تأثیر حمایت مدیران، استقلال و پاداش بر رفتار نوآورانه اساتید دانشگاه	مورائس و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۲۳)
این تحقیق در سازمان‌های عمومی کشور برزیل انجام شده است و نتایج تحقیق نشان می‌دهد که قابلیت‌های فناوری اطلاعات، نوآوری سازمان‌ها را تقویت می‌کند و قابلیت‌ها و نوآوری فناوری اطلاعات به طور مثبت بر عملکرد سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد.	نقش قابلیت‌های فناوری اطلاعات، قابلیت پیکربندی مجدد فناوری اطلاعات و نوآوری بر عملکرد سازمانی: مستندات از بخش عمومی برزیل	مارچپوری و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۲۳)
این تحقق در بانک‌های کشور پاکستان انجام شده است و نتایج تحقیق به چهار مؤلفه کارآفرینی در سازمان اشاره می‌نماید که شامل: نوسازی پیوسته، نوسازی سازمانی، نوسازی راهبردی و دگرگونی قلمرو است و کارآفرینی سازمانی مسیری جهت تجدید حیات و نوآورتر نمودن بنگاه‌های فعلی است.	نقش فرآیند کارآفرینانه در عملکرد موفق تجاری بانکداری: نقش تعدیل‌کننده اشتیاق برای نوآوری	الطاف و همکاران <sup>۴</sup> (۲۰۱۹)
این تحقیق در سازمان‌های عمومی کشور هند انجام شد و نتایج تحقیق نشان می‌دهد مدیریت الکترونیکی به معنای استفاده از اینترنت و شبکه جهانی وب برای انتقال اطلاعات و ارائه خدمات	تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات در ترویج دولت الکترونیک در هند	بورناکاور و بویان <sup>۵</sup> (۲۰۱۹)

<sup>۱</sup>. Vivona

<sup>۲</sup>. Moraes et al.

<sup>۳</sup>. Marchiori et al.

<sup>۴</sup>. Altaf and Hameed and Nadeem and Arfan

<sup>۵</sup>. Borthakur and Bhuyan

محقق(سال)	عنوان	یافته‌های کلیدی
		از دولت به شهروندان با پیشرفت دائم فناوری اطلاعات و ارتباطات و پیدایش ابزارهای خلاقانه به گسترش و رشد فعالیت‌های دولت هند کمک کرده است.
کریستین ویزیتو <sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸)	تطبیق یک ابزار ارزیابی کارآفرینی سازمانی برای رومانی	این تحقیق در سازمان‌های عمومی کشور رومانی انجام شده است و ساختار ۱۰ عاملی را برای محیط‌های سازمانی بررسی نموده است که نتایج آن نشان می‌دهد تقویت و اختیار کار، محیط پویا و کاهش رسمیت، نمایندگی، زمان در دسترس بودن، آگاهی استراتژیک، پشتیبانی مدیریتی، استرس، ارتباط عمودی، ارتباط افقی و اشتراک دانش بر کارآفرینی سازمانی موثر می‌باشد.
حسینی نیا و همکاران (۲۰۱۵)	شناسایی موانع کارآفرینی سازمانی دردانشگاه‌ها (با استفاده از مدل سه شاخگی در دانشگاه تهران)	نتایج تحقیق نشان داد عوامل ساختاری (استراتژی سازمانی، ساختار سازمانی، سیستم حقوق و دستمزد، سیستم ارزیابی عملکرد، سیستم بودجه و مالی) و عوامل رفتاری (ویژگی‌های شخصیتی مدیران، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های شخصیتی کارکنان) و عوامل زمینه‌ای (ارتباطات با محیط بیرونی و ارتباطات با دولت) بر کارآفرینی سازمانی موثر می‌باشند.
یانگ چن و همکاران <sup>۲</sup> (۲۰۱۵)	قابلیت‌های فناوری اطلاعات و عملکرد نوآوری محصول: نقش‌های کارآفرینی سازمانی و نیروهای رقابتی	نتایج تحقیق نشان داد کارآفرینی سازمانی مرتبط با ایده کارآفرینی است که متمرکز بر رفتارهای افراد است و تلاش‌های کلی سازمان را به سمت قراردادهای کاری، نوآوری، و بازسازی همسو با پیشبرد فرصت‌های جدید برای استفاده و یا گسترش منابع سازمان نشان می‌دهد. به علاوه، فعالیت‌های کارآفرینی سازمانی یک سازمان مستعد تأثیرات عوامل خارجی از جمله پویایی محیطی هستند
پورنصر خاکباز و همکاران (۲۰۱۱)	شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر کارآفرینی سازمانی در شهرداری تهران اداره خدمات شهری	یافته‌های این تحقیق نشان داد که عوامل سازمانی مؤثر در کارآفرینی سازمانی در معاونت خدمات شهری شهرداری تهران در هفت موضوع حمایت مدیریتی، در دسترس بودن منابع، سیستم‌های پاداش، فرهنگ سازمانی، استراتژی‌های کارآفرینی و ریسک‌پذیری دسته‌بندی می‌شوند.
کارنی، هیسریج و راش <sup>۳</sup> (۲۰۰۸)	مدل مفهومی کارآفرینی سازمانی بخش عمومی	نتایج این تحقیق نشان می‌دهد ساختار، تصمیم‌گیری و کنترل، پاداش و انگیزه، فرهنگ، ریسک‌پذیری، فعال بودن محیط خارجی و سیاسی، پیچیدگی و تغییر بر نوآوری و کارآفرینی سازمانی مؤثر بوده و در نتیجه باعث رشد، توسعه و بهره‌وری سازمان می‌شود.
قاسمی و فرقانی	تأثیر سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای (مشتری)	نتایج این پژوهش نشان می‌دهد سرمایه انسانی و رابطه‌ای بر کارآفرینی سازمانی تأثیرگذار است. مولفه انسانی به عنوان

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

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

<sup>3</sup> Kearney and Hisrich and Roche

محقق(سال)	عنوان	یافته‌های کلیدی
(۱۴۰۱)	بر کارآفرینی سازمانی با توجه به نقش میانجی فرسودگی شغلی کارکنان، مطالعه موردی: بانک صادرات شهر کرمان	مهمترین رکن سرمایه فکری در سازمان شامل صلاحیت‌ها، قابلیت‌های فنی و دانشی کارکنان و سطح تجربه آنها، قدرت خلاقیت و نوآور بودن افراد، مهارت‌های ارتباطی و کار تیمی کارکنان، نگرش شغلی و انگیزش کارکنان در سازمان می‌شود که هریک به روش‌هایی بر کارآفرینی سازمانی تأثیر دارد.
چپر دار و همکاران (۱۴۰۰)	ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی در بانکداری ایران مبتنی بر نظریه داده بنیاد	نتایج تحقیق نشان داد که در مرحله کدگذاری محوری کارآفرینی سازمانی به عنوان مقوله اصلی در نظر گرفته شده و شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، ساختاری و محیطی بر کارآفرینی سازمانی تأثیرگذار است.
یزدیان (۱۴۰۰)	بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمان با میانجی‌گری کارآفرینی سازمانی و سرمایه رابطه‌ای (مورد مطالعه: اداره امور مالیاتی منطقه غرب شهر تهران)	نتایج تحقیق بیان می‌کند که فناوری اطلاعات در سازمان می‌تواند زمینه‌های بهتری را برای کارآفرینی مهیا کند. با بهبود و ارتقای قابلیت‌های فناوری اطلاعات می‌توان انعطاف‌پذیری بالاتری در زمینه کارآفرینی ایجاد کرد. لذا با بهبود فناوری اطلاعات می‌توان شاهد بهبود کارآفرینی در سازمان بود.
صادقی (۱۴۰۰)	امکان سنجی پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی در اداره پست	نتایج این تحقیق نشان داد که عوامل ساختاری (ساختار سازمان، سیستم پاداش و کنترل)، عوامل زمینه‌ای (ارتباطات محیطی) و عوامل رفتاری (ویژگی‌های مدیران، فرهنگ سازمانی) بر پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی در اداره پست موثر می‌باشند.
شهرام فر و همکاران (۱۳۹۹)	ارائه الگوی کارآفرینی استراتژیک در نهادهای عمومی (مورد مطالعه: شهرداری‌های استان قزوین)	نتایج تحقیق نشان داد 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.
حسینی و کشاورز (۱۳۹۷)	شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی با هدف ارتقاء عملکرد شرکت با استفاده از تکنیک سلسه‌مراتبی فازی (مورد مطالعه: صنعت فنر سازی)	نتایج حاکی از آن بود که مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی با هدف بهبود و ارتقاء عملکرد شرکت به ترتیب اهمیت عبارتند از: عوامل ساختاری، عوامل زمینه‌ای و سپس عوامل رفتاری. در بین عوامل ساختاری، مهم‌ترین عوامل به ترتیب عبارت بودند از: ساختار سازمان کارآفرین، تصمیم‌گیری و کنترل، سیستم پاداش. از سوی دیگر، عوامل سیاسی و دولت، زیر ساخت‌ها، ارتباطات، دسترسی به منابع به عنوان مهم‌ترین عوامل زمینه‌ای شناسایی شدند. در نهایت، مهم‌ترین عوامل رفتاری به ترتیب عبارت بودند از: فرهنگ سازمانی، حمایت مدیریت، خطرپذیری، ویژگی‌های مدیران، ویژگی‌های کارکنان.
قاسمی و قاسمی (۱۳۹۷)	ارائه مدل نظری جهت استقرار کارآفرینی سازمانی در دانشگاه با تکیه بر تبیین شاخص‌های سازمان و مدیریت	نتایج نشان داد در بعد ساختاری شاخص‌های مؤثر بر استقرار کارآفرینی سازمانی شامل استراتژی‌های سازمانی، ساختار سازمانی، سیستم تحقیق و توسعه، سیستم‌های مالی و بودجه، سیستم حقوق و دستمزد، ایجاد سیستم بازخورد، سیستم ارزیابی عملکرد، سیستم‌های کنترل سازمانی، دسترسی به منابع، در دسترس بودن زمان و در بعد زمینه‌ای شاخص‌هایی نظیر ارتباط سازمان با دولت، ارتباطات محیطی، تعامل سازمان با

محقق(سال)	عنوان	یافته‌های کلیدی
		شهروندان، رشد صنعتی، پویایی محیطی، محیط رقابتی، خصومت محیطی و در بعد رفتاری فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های کارکنان، انگیزش کارکنان، ویژگی‌های مدیران، سبک رهبری، حمایت و پشتیبانی مدیران، آزادی ارتباطات، رضایت شغلی و آموزش و غیره به عنوان مهم‌ترین شاخص‌های مؤثر برای استقرار کارآفرینی سازمانی شناسایی شدند.
صفا منش و همکاران (۱۳۹۵)	اثر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر عملکرد کارآفرینانه کارکنان یک شرکت بیمه‌ای	نتایج تحقیق نشان داد عواملی مانند استراتژی‌های سازمان، سیستم تحقیق و توسعه، روش‌ها و فرایندها، سیستم‌های کنترل، ساختار سازمانی، سیستم‌های مالی، سیستم پاداش و پرداخت سازمان، ویژگی‌های مدیران، سبک رهبری و سیستم ارتباطات سازمانی در توسعه کارآفرینی سازمانی مؤثر هستند.
پور رسولی شجاعی (۱۳۹۳)	بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی درون سازمانی و ارائه راهکارهای بهبود آن در منطقه آزاد ارس	این تحقیق مؤلفه‌های ساختاری کارآفرینی سازمانی شامل ساختار سازمانی، استراتژی سازمان، سیستم مالی و بودجه، سیستم تحقیق و توسعه را شناسایی نمود.
اسدی (۱۳۹۰)	بررسی و رتبه‌بندی موانع کارآفرینی سازمانی در آموزش و پرورش شهر تهران بر اساس مدل سه‌شاخگی	نتایج این پژوهش نشان داد عوامل مدیریتی، انگیزش، عوامل سیاسی - قانونی، آموزش، فرهنگ سازمانی، عوامل اقتصادی و نظام جبران خدمات از مهمترین موانع کارآفرینی سازمانی در آموزش و پرورش شهر تهران هستند.

با مطالعه پژوهش‌های انجام شده نمایان می‌شود که کمتر به نقش فناوری اطلاعات در مدل‌های پیشین توجه شده است. لذا این پژوهش با در نظر گرفتن شکاف موجود و خلاء وجود مدل جامع به ارائه الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی در ایران می‌پردازد.

## روش‌شناسی پژوهش

در تحقیق حاضر با استفاده از روش آمیخته (کیفی - کمی) و رویکرد استقرایی به طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران (مورد مطالعه: سازمان امور دانشجویان) پرداخته شد. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده شد. هدف از تحلیل مضمون به روش براون و کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، شناسایی مضامین، تفسیر و معنای متون است که در شش مرحله (۱- آشنایی با داده‌ها ۲- ایجاد کد ۳- یافتن مضامین ۴- بازنگری مضامین ۵- نام‌گذاری مضامین ۶- تهیه گزارش) انجام گردید. در بخش کمی با روش توصیفی - پیمایشی و استفاده از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری، الگوی کارآفرینی

<sup>۱</sup>. Braun and Clarke

سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران (مورد مطالعه: سازمان امور دانشجویان، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) شناسایی گردید.

جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی شامل ۱۸ نفر از مدیران و معاونان و اعضای هیأت علمی شاغل در سازمان امور دانشجویان و همچنین اعضای هیأت علمی دارای سوابق مدیریتی در سازمان‌های عمومی بود. این افراد در حوزه سیاست‌گذاری، دانش، تجربه و فعالیت داشته و حداقل دارای ۳ سال سابقه مدیریت در این حوزه بودند. برای انتخاب مشارکت‌کنندگان از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی گلوله برفی استفاده شد و مصاحبه نیمه‌ساختار یافته عمیق تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. طبق نظر برایمان و بل<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) بعد از رسیدن به اشباع برای کسب اطمینان، مصاحبه با افراد به میزان نصف تعداد مصاحبه‌های صورت گرفته باید ادامه یابد. بدین ترتیب اگر  $n$  مصاحبه تا زمان رسیدن به اشباع انجام شده باشد باید فرآیند مصاحبه به تعداد  $n/2$  ادامه یابد (جمالی، ۱۳۹۶). بر این اساس، پس از اشباع نظری در مصاحبه دوازدهم، فرآیند مصاحبه تا شماره هجدهم ادامه یافت. در بخش کیفی جهت شناسایی مؤلفه‌ها از کدگذاری باز توسط نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد.

جامعه آماری در بخش کمی با توجه به اینکه در روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری ارائه مدل نیاز به تجمیع نظرات خبرگان دارد لذا از همان ۱۸ نفر مصاحبه شونده در بخش کیفی برای پاسخ دهی به سوالات پرسشنامه استاندارد ساختاری تفسیری استفاده شد. جهت بررسی روایی سوالات مصاحبه از نظر اساتید راهنما و مشاور و همچنین مشارکت‌کنندگان و خبرگان در پژوهش استفاده شد. برای سنجش پایایی مطابق جدول شماره ۲ از معیارهای لینکن و گوبا (۱۹۸۵) استفاده شد.

جدول ۲. معیارهای اعتبار سنجی پژوهش کیفی (لینکن و گوبا، ۱۹۸۵؛ به نقل از گرجی پور و همکاران، ۱۳۹۸)

معیارها	اقدامات پژوهشگر
اعتبار	مطالعه مقالات و اسناد در طی ۶ ماه و ارتباط عمیق با صاحب‌نظران کارآفرینی سازمانی
انتقال‌پذیری	انتخاب مقالات مناسب و خوب
اطمینان‌پذیری	ثبت و ضبط جزئیات
تاییدپذیری	بازبینی مداوم

<sup>2</sup>. Bryman and Bell

## یافته‌های پژوهش

داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های انجام گرفته، مکتوب شده و با استفاده از کدگذاری باز، نتایج در چند مرحله بررسی و مفهوم‌سازی شدند. شش مرحله تحلیل کیفی مضمون در ادامه توضیح داده شده است:

مرحله اول آشنایی با داده‌ها در راستای آشنایی با عمق و گستره محتوایی داده‌ها است که لازم است خود را در آنها تا حدودی غوطه‌ور نمود. غوطه‌ور شدن در داده‌ها معمولاً شامل «بازخوانی متعدد داده‌ها» و خواندن داده‌ها به صورت فعال (یعنی جستجوی معنی‌ها و مدل‌ها) است. در این مرحله، به شناسایی شاخص‌های مربوط به هدف پژوهش از متون مصاحبه مبادرت ورزیده شد. مرحله دوم زمانی شروع شد که داده‌ها مطالعه و آشنایی با داده‌ها حاصل گردید. این مرحله شامل ایجاد کدهای اولیه از داده‌ها است. کدها یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمودند که به نظر جالب توجه بودند. داده‌های کدگذاری شده از واحدهای تحلیل متفاوت بودند. مرحله سوم شامل دسته بندی کدهای مختلف در قالب مقوله‌های بالقوه و مرتب کردن همه داده‌های خلاصه شده و کدگذاری شده در قالب مقوله‌های مشخص شده بود. در واقع، تحلیل کدها آغاز شده و چگونگی ایجاد یک مقوله کلی از ادغام کدهای مختلف می‌توانند بررسی شدند. در این مرحله، با جداسازی، حذف کدهای تکراری و یکپارچه‌سازی کدهای هم‌معنی، شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه‌ها مقوله‌بندی شدند. جدول شماره ۴ بخشی از یکی از مصاحبه‌های انجام شده و نمونه کدگذاری‌های اولیه می‌باشد.

جدول ۴. نمونه کدگذاری‌های اولیه (باز) یکی از مصاحبه‌ها (منبع محقق)

کدهای اولیه	مفاهیم اولیه	درصد پوشش
نیاز کارآفرینی به عامل ساختاری، زمینه‌ای و اجرایی (P2, Pos. 4)	کارآفرینی سازمانی بطور کلی به یک سری عوامل مانند ساختاری، زمینه‌ای و اجرایی بستگی دارد	1.51
اهمیت ساختار سازمان (Pos. 4, P2)	یکی از عوامل مهم در سازمان، ساختار سازمان می‌باشد	0.87
نوع طراحی و سلسله مراتب در سازمان (P2, Pos. 4)	اینکه سازمان چگونه طراحی شده و سلسله مراتب در سازمان به چه صورت می‌باشد.	1.27
سازمان عمودی و یا افقی (P2, Pos. 4)	اینکه سازمان عمودی و یا افقی است	0.55
نوع تفویض اختیار کارکنان (P2, Pos. 4)	و اینکه تفویض اختیاری که به کارکنان داده شده به چه صورت هست	1.02

اختیار سطوح پایین تر در سازمان با ارتباطات بیشتری با ارباب رجوع	آیا سطوح پایین تر در سازمان که ارتباطات بیشتری با ارباب رجوع دارند اختیاراتی دارند	1.42
انجام امور طبق قوانین و مقررات ( P2, Pos. 4)	و تا چه حد می‌توانند کمک کنند که کار به نحو احسن انجام شود و این کارها حتماً باید بطور محکم طبق قوانین و مقررات انجام شود	2.13
اهمیت نظرات کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌ها (P2, Pos. 4)	و اینکه آیا در تصمیم‌گیری‌ها و استراتژی‌ها نظرات کارکنان دارای اهمیت هست یا خیر	1.37
اهمیت خلاقیت و نوآوری ( P2, Pos. 4)	به نظر بنده یکی از اضلاع اصلی کارآفرینی سازمانی خلاقیت و نوآوری است	1.16
تاثیرگذاری با عوامل ساختاری ( P2, Pos. 4)	در کنار اینها عوامل ساختاری هستند که تاثیرگذارند	0.83
مقبولیت کارآفرینی و خلاقیت در سازمان (P2, Pos. 4)	اینکه آیا کارآفرینی و خلاقیت در سازمان مورد قبول واقع می‌شود	1.04
حمایت از سوی مدیران (P2, Pos. 4)	و یا اینکه از طرف مدیران آیا حمایت می‌شود	0.71
پذیرش ایده از نظر مالی و بودجه ( P2, Pos. 4)	و یا اینکه این ایده از نظر مالی و بودجه مورد پذیرش قرار می‌گیرد	1.07
بهبود کارآفرینی سازمانی ( P2, Pos. 4)	این موارد همگی در بهبود کارآفرینی سازمانی تاثیرگذار خواهد بود.	1.09
ارتباطات مستقیم همه افراد با فناوری (P2, Pos. 4)	امروزه عصر، عصر فناوری اطلاعات است و همه به نوعی با این فناوری در ارتباط هستند و ما چه در زندگی شخصی و چه در محیط کار ارتباط مستقیمی با این فناوری داریم	2.65
الکترونیکی شدن و دولت الکترونیک (P2, Pos. 4)	مخصوصاً اینکه فرآیندهای سازمان و خدمات دولت به سمت الکترونیکی شدن و دولت الکترونیک در حال حرکت است	1.70
برقراری ارتباطات بین افراد سازمان و فناوری اطلاعات (P2, Pos. 4)	و ارتباط بیشتری بین افراد سازمان و فناوری اطلاعات برقرار است	1.04

استفاده از فناوری اطلاعات در راستای بهبود کیفیت و بهره‌وری	بنابراین اگر بتوانیم از فناوری اطلاعات در راستای بهبود کیفیت و افزایش بهره‌وری استفاده کنیم	1.58
تاثیرگذاری بر کارآفرینی سازمانی ( P2, Pos. 4)	می‌تواند به کارآفرینی سازمانی تاثیر بگذارد	0.73
کسب نتیجه بهتر ( P2, Pos. 4)	و نتیجه بهتری را داشته باشد	0.45
کاهش ارتباط سطوح سازمانی ( P2, Pos. 4)	لذا استفاده از فناوری اطلاعات کمک می‌کند تا ارتباط سطوح سازمانی کوتاه تر شود و رفت و آمدهای حضوری را کاهش می‌دهد و ساختار سازمان را منطقی می‌کند.	2.51

در مرحله چهارم شاخص‌های استخراج شده از متون مصاحبه‌ها، پس از مقوله‌بندی اولیه، مجدداً جداسازی شده و شاخص‌های اضافی یا فاقد ارزش لغوی در راستای ارائه الگوی پژوهش حذف شدند. نمونه نحوه تبدیل مفاهیم اولیه به مضامین فرعی در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۵. نمونه نحوه تبدیل مفاهیم اولیه به مضامین فرعی

مفاهیم اولیه	مضامین فرعی
ساختار سازمانی (رسمیت، پیچیدگی، تمرکز) ( P1, Pos. 4) عدم امکان اداره سازمان‌ها با ساختارهای سنتی تغییر در حوزه ساختاری به دلیل ارتباطات وسیع اجتماعی ( P1, Pos. 5) اصلاح ساختار سازمانی ( P1, Pos. 6) ایجاد ساختار چابک ( P1, Pos. 6) شبیه‌سازی اصلاحات ساختاری با فناوری اطلاعات نیاز کارآفرینی به عامل ساختاری، زمینه‌ای و اجرایی ( P2, Pos. 4) اهمیت ساختار سازمان ( P2, Pos. 4) متفاوت بودن ساختار سازمانی ( P12, Pos. 4) بازنگری در ساختار سازمانی ( P12, Pos. 4)	تجدید ساختار سازمانی
انعطاف‌پذیری با توجه داشتن حق تغییر و یا انعطاف ( P8, Pos. 5) منعطف نمودن ساختار سازمان ( P2, Pos. 4)	انعطاف‌پذیری با توجه به تغییرات تکنولوژیکی
تغییر در حوزه ساختاری به دلیل ارتباطات وسیع اجتماعی ( P1, Pos. 5) آزادی ارتباطات، کار تیمی، اشتراک دانش ( P1, Pos. 7) ارتباطات محیطی ( P1, Pos. 9) ارتباطات سازمان با دولت ( P1, Pos. 9) کاهش ارتباط سطوح سازمانی ( P2, Pos. 4)	کاهش ارتباط سطوح سازمانی

ارائه آموزش (P10, Pos. 5) اهمیت نوع آموزش (P10, Pos. 5) توسعه آموزش کارکنان (P1, Pos. 4) ارائه آموزش‌های لازم به کارکنان سازمان در بستر فناوری اطلاعات (P1, Pos. 8)	سازمان‌دهی و اجرای برنامه‌های آموزشی مستمر
ارائه دوره‌های چند ساعته در ساعات آموزش کارکنان به صورت مجازی (P2, Pos. 8)	ارائه برنامه‌های آموزشی از راه دور

نام‌گذاری تم‌های اصلی و فرعی پژوهش در مرحله پنجم شکل گرفت و برای هر دسته از کدهای استخراج شده از متون مصاحبه، مضمونی مشخص در نظر گرفته شد. جدول شماره ۶ مضامین اصلی و فرعی پژوهش را نشان می‌دهد.

### جدول ۶. مضامین اصلی و فرعی

مضامین اصلی	مضامین فرعی
کارآفرینی سازمانی	نوسازی استراتژیک
	نوآوری در خدمات
	نوآوری در فرآیند ارائه خدمات
	تجدید ساختار سازمانی
	رقابت پذیری
فناوری اطلاعات	الکترونیکی کردن خدمات دولتی
	سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان
	انعطاف پذیری با توجه به تغییرات تکنولوژیکی
	کوچک کردن ابعاد و اندازه سازمان با استفاده از فناوری اطلاعات
	بهبود کیفیت و بهره‌وری
	کاهش ارتباط سطوح سازمانی
	کاهش رفت و آمدهای حضوری
	تامین و تخصیص نرم‌افزار و سخت‌افزار در حوزه آموزش کارآفرینی
توسعه آموزش و دانش کارکنان	آموزش کاربردی کارآفرینانه
	سازمان‌دهی و اجرای برنامه‌های آموزشی مستمر
	ارائه برنامه‌های آموزشی از راه دور
	فراهم‌سازی محیط و فضای گروهی آموزشی
	ارتقاء دانش و مهارت‌های آکادمیک
سیک رهبری کارآفرینانه	سیاست گذاری و استراتژیک محوری
	نوآوری باز، نوآوری بسته و نوآوری تلفیقی
	دانش مدیران
	اخلاق مدیران

مضامین اصلی	مضامین فرعی
	بازیگری مدیران
بهبود عملکرد کارآفرینانه کارکنان	سیستم‌های پاداش
	سیستم‌های جذب دانش
	سیستم‌های توسعه منابع انسانی
	نظارت بر سیستم‌های کنترلی سازمان
	جذب و نگهداری کارکنان
ساختار چابک سازمانی	نوع طراحی و سلسله مراتب در سازمان
	رفع ساختارهای سنتی (رسمیت، پیچیدگی و تمرکز)
	اصلاح قوانین و مقررات منطبق با کارآفرینی
	تغییر سازمان از حالت عمودی به افقی
	تدوین مأموریت کارآفرینانه
	تدوین چشم‌انداز و راهبردهای آینده‌نگر کارآفرینانه
	تعیین اهداف کوتاه مدت و بلندمدت کارآفرینانه
استقرار فرهنگ کارآفرینانه	تدوین استراتژی‌های تحول‌گرا
	عدم استقرار سبک رهبری آمرانه
	استقرار سبک رهبری حمایتی
	استقرار سبک رهبری مشارکتی
	تشویق به ارائه ایده‌های نوآورانه
گرایش کارآفرینانه	درگیر شدن در کار
	خلاقیت و نوآوری فردی
	قدرت ریسک‌پذیری
	ویژگی‌های شخصیتی کارکنان
	روحیه کارآفرینی
	داشتن استقلال فردی
ارتباطات محیطی	پیشگامی و اشتیاق در انجام کار
	ارتباطات سازمان با دولت
	تعامل سازمان با شهروندان و ارزش آفرینی
	عوامل اقتصادی
	عوامل اجتماعی
	عوامل سیاسی
	عوامل تکنولوژیکی
	جهانی شدن و ایجاد ارتباطات بین جوامع بشری
ارتباطات با سازمان بالادستی و سازمان‌های همسطح	

مضامین اصلی	مضامین فرعی
توانمندسازی کارکنان	اعطای پاداش و مزایای مکفی به کارکنان
	نظام پیشنهادات و نظرخواهی از کارکنان و ایده‌های آنها
	کاهش روزمرگی کارها و افزایش خلاقیت و نوآوری
	تفویض اختیار کارکنان
	افزایش انگیزه کارکنان
	تعهد سازمانی
	ایجاد تیم راهبردی و تیم مطالعاتی
	افزایش رضایت شغلی
	بهبود عملکرد شغلی

تحلیل پایانی و نگارش گزارش در مرحله ششم صورت گرفت. در این پژوهش با بررسی و دسته‌بندی کدهای توصیفی حاصل از متون مصاحبه، ۶۴ مضمون فرعی شناسایی شد و با توجه به شباهت و وابستگی معنایی آنها، در ۱۰ مضمون اصلی شامل کارآفرینی سازمانی، فناوری اطلاعات، توسعه آموزش و دانش کارکنان، سبک رهبری کارآفرینانه، بهبود عملکرد کارکنان، ساختار چابک سازمانی، استقرار فرهنگ کارآفرینانه، گرایش کارآفرینانه، ارتباطات محیطی و توانمندسازی کارکنان دسته‌بندی گردید. بر این اساس مولفه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی در ایران شامل فناوری اطلاعات و ارتباطات محیطی، سبک رهبری کارآفرینانه، استقرار فرهنگ کارآفرینانه، گرایش کارآفرینانه، ساختار چابک سازمانی، توانمندسازی کارکنان، توسعه آموزش و دانش کارکنان و بهبود عملکرد کارکنان هستند.

برای ارائه مدل اولیه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات از روش مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. مدل سازی ساختاری-تفسیری<sup>۱</sup> یک روش اکتشافی برای شناسایی روابط سازه‌ها و سطح‌بندی آنها است. در واقع با استفاده از این روش تاثیر یک سازه بر سایر سازه‌ها بررسی می‌شود. در این روش می‌توان روابط سازه‌ها را شناسایی و مدلی ساختاری-تفسیری از سازه‌ها ارائه و در نهایت سازه‌ها را بر اساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی نمود (حبیبی و آفریدی، ۱۴۰۱). سازه‌های مورد بررسی جهت ارائه مدل اولیه کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات عبارتند از: گرایش کارآفرینانه (C01)، ساختار چابک سازمانی (C02)، بهبود عملکرد کارکنان (C03)، فرهنگ کارآفرینانه (C04)، سبک رهبری کارآفرینانه (C05)، توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06)، ارتباطات محیطی

1. Interpretive Structural Modeling (ISM)

(C07)، فناوری اطلاعات (C08)، توانمندسازی کارکنان (C09)، کارآفرینی سازمانی (C10). ماتریس خودتعاملی ساختاری<sup>۱</sup> نخستین ماتریس است که برای شناسایی روابط درونی سازه‌ها مبتنی بر دیدگاه خبرگان استفاده می‌شود (جدول شماره ۸) ماتریس به دست آمده در این گام نشان می‌دهد یک سازه بر کدام سازه‌ها تاثیر گذار بوده و از کدام سازه‌ها تاثیر می‌پذیرد. به طور مرسوم برای شناسایی الگوی روابط سازه‌ها از نمادهایی مانند جدول شماره ۷ استفاده می‌گردد.

جدول ۷. علائم مورد استفاده در طراحی مدل ساختاری-تفسیری

O	X	A	V
عدم وجود رابطه	رابطه دو سویه	متغیر z بر i تاثیر دارد	متغیر i بر z تاثیر دارد

جدول ۸. ماتریس خودتعاملی ساختاری سازه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات

C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	ماتریس خود تعاملی
V	V	A	A	O	A	X	V	V		گرایش کارآفرینانه (C01)
O	V	A	O	V	A	A	V			ساختار چابک سازمانی (C02)
V	A	A	A	A	A	A				بهبود عملکرد کارکنان (C03)
V	V	A	A	V	A					فرهنگ کارآفرینانه (C04)
V	O	A	A	V						سیک رهبری کارآفرینانه (C05)
V	X	A	A							توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06)
V	V	X								ارتباطات محیطی (C07)
V	V									فناوری اطلاعات (C08)
V										توانمندسازی کارکنان (C09)
										کارآفرینی سازمانی (C10)

در ادامه ماتریس دریافتی<sup>۲</sup> از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک بدست آمد. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرند. بنابراین ماتریس دریافتی سازه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در جدول شماره ۹ ارائه شده است.

جدول ۹. ماتریس دریافتی سازه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات

C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	ماتریس دریافتی
1	1	0	0	0	0	1	1	1	1	گرایش کارآفرینانه (C01)
0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	ساختار چابک سازمانی (C02)
1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	بهبود عملکرد کارکنان (C03)

2. tructural Self-Interaction Matrix (SSIM)

2. Reachability Matrix (RM)

1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	فرهنگ کارآفرینانه (C04)
1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	سبک رهبری کارآفرینانه (C05)
1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06)
1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	ارتباطات محیطی (C07)
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	فناوری اطلاعات (C08)
1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	توانمندسازی کارکنان (C09)
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	کارآفرینی سازمانی (C10)

ماتریس انتقال‌پذیری<sup>۱</sup> با بررسی روابط ثانویه در ماتریس دستیابی تشکیل می‌شود. زمانی که ماتریس دستیابی تشکیل گردید، برای اطمینان می‌بایست روابط ثانویه کنترل شوند. 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 براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما اگر در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. ماتریس دسترسی نهایی سازه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در جدول شماره ۱۰ ارائه شده است.

#### جدول ۱۰. ماتریس دسترسی نهایی سازه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات

C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	ماتریس انتقال‌پذیری
1	1	0	0	1*	0	1	1	1	1	گرایش کارآفرینانه (C01)
1*	1	0	0	1	0	0	1	1	0	ساختار چابک سازمانی (C02)
1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	بهبود عملکرد کارکنان (C03)
1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	فرهنگ کارآفرینانه (C04)
1	1*	0	0	1	1	1	1	1	1	سبک رهبری کارآفرینانه (C05)
1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06)
1	1	1	1	1	1	1	1	1*	1	ارتباطات محیطی (C07)
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	فناوری اطلاعات (C08)
1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	توانمندسازی کارکنان (C09)
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	کارآفرینی سازمانی (C10)

برای تعیین روابط و سطح‌بندی سازه‌ها باید مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها برای هر سازه از ماتریس دریافتی استخراج شود.

<sup>۱</sup>. Transmissibility Matrix

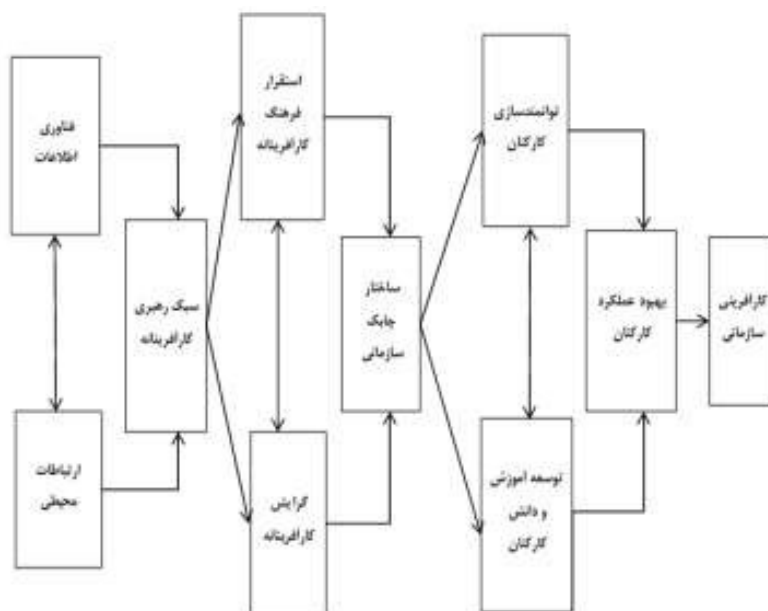
مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاری‌ها): سازه‌هایی که از طریق این سازه می‌توان به آنها رسید.

مجموعه پیش‌نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیری‌ها): سازه‌هایی که از طریق آنها می‌توان به این سازه رسید.

مجموعه خروجی‌ها شامل خود سازه و سازه‌هایی است که از آن تاثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودی‌ها شامل خود سازه و سازه‌هایی است که بر آن تاثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه سازه‌ها مشخص می‌شود. برای سازه  $C_i$  مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل سازه‌هایی است که از طریق سازه  $C_i$  می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری‌ها) شامل سازه‌هایی است که از طریق آنها می‌توان به سازه  $C_i$  رسید. پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین سازه‌ای که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین سازه‌های سطح نخست بیشترین تاثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، سازه‌ای که سطح آن معلوم شده از تمامی مجموعه حذف شده و مجدداً مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها تشکیل داده می‌شوند و سطح سازه بعدی به دست می‌آید. بر اساس نتایج محاسبه‌های انجام شده توالی سازه‌ها در این پژوهش به صورت زیر است:

کارآفرینی سازمانی (C10) در سطح نخست قرار دارد. بهبود عملکرد کارآفرینانه کارکنان (C03) در سطح دو قرار دارد. توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06) و توانمندسازی کارکنان (C09) در سطح سه قرار دارند. ساختار چابک سازمانی (C02) در سطح چهار قرار دارند. گرایش کارآفرینانه (C01) و استقرار فرهنگ کارآفرینانه (C04) در سطح پنج قرار دارد. سبک رهبری کارآفرینانه (C05) در سطح شش قرار دارد. ارتباطات محیطی (C07) و فناوری اطلاعات (C08) در سطح هفت قرار دارند.

در نهایت الگوی نهایی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی در ایران (مورد مطالعه: سازمان امور دانشجویان، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) مطابق شکل ۱ استخراج گردید.



شکل ۱. الگوی نهایی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی ایران  
 بر اساس روابط علیّی میان مضامین پژوهش احصاء شده از تحلیل کیفی مضمون، مشخص گردیده است که مولفه‌هایی نظیر فناوری اطلاعات و ارتباطات محیطی به‌عنوان تاثیرگذارترین مولفه‌ها در مدل بر سبک رهبری کارآفرینانه به صورت مستقیم اثرگذارند و از مولفه‌های علیّی محسوب می‌شوند. مولفه سبک رهبری کارآفرینانه به صورت مولفه زمینه‌ساز بر گرایش کارآفرینانه و استقرار فرهنگ کارآفرینانه اثرگذار بوده و دو مولفه مذکور، ساختار چابک سازمانی را تحت تاثیر خود قرار می‌دهند. بر اساس مدل پژوهش نشان داده شد توسعه آموزش و دانش کارکنان و توانمندسازی کارکنان که از مولفه ساختار چابک سازمانی به عنوان مولفه میانجی تاثیر می‌پذیرند به بهبود عملکرد کارکنان منجر شده و در نهایت کارآفرینی سازمانی حاصل می‌گردد. لازم به ذکر است تاثیرپذیرترین مولفه در این مدل، کارآفرینی سازمانی می‌باشد که از تمامی مولفه‌ها تاثیر پذیرفته و بر هیچ مولفه‌ای تاثیر نمی‌گذارد. در مدل ساختاری تفسیری روابط متقابل و تأثیرگذاری بین سازه‌ها و ارتباط سازه‌های سطوح گوناگون به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. برای تعیین سازه‌های کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی سازه‌ها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل شد.

بر اساس قدرت وابستگی و نفوذ سازه‌ها، می‌توان دستگاه مختصاتی تعریف و آن را به چهار قسمت مساوی تقسیم نمود. در این پژوهش، برخی از سازه‌ها در زیرگروه محرک قرار گرفتند، این سازه‌ها قدرت نفوذ زیاد و وابستگی کمی دارند. در دسته بعدی سازه‌های وابسته قرار دارند

و کمتر می‌توانند زمینه‌ساز سازه‌های دیگر شوند. در این تحلیل سازه‌ها به چهار گروه خودمختار، وابسته، پیوندی (رابط) و مستقل تقسیم می‌شوند.

خودمختار: سازه‌های خودمختار میزان وابستگی و قدرت هدایت کمی دارند این سازه‌ها در بیشتر زمان‌ها از تحلیل حذف می‌شوند زیرا دارای رابطه‌های ضعیف با دیگر سازه‌های سیستم هستند. تغییر در این سازه‌ها باعث تغییر اساسی در سیستم نمی‌شود.

وابسته: سازه‌های وابسته دارای وابستگی قوی و هدایت ضعیف هستند این سازه‌ها اصولاً تأثیرپذیری بالا و تأثیرگذاری کمی روی سیستم دارند.

مستقل: سازه‌های مستقل دارای وابستگی کم و هدایت بالا هستند. به عبارتی دیگر تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری کم از ویژگی‌های این سازه‌ها است.

پیوندی: سازه‌های رابط یا پیوندی از وابستگی بالا و قدرت هدایت بالا برخوردارند به عبارتی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری این سازه‌ها بسیار بالاست و هر تغییر کوچکی بر روی این سازه‌ها باعث تغییرات اساسی در سیستم می‌شود.

براساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی سازه‌های گرایش کارآفرینانه (C01)، فرهنگ کارآفرینانه (C04)، سبک رهبری کارآفرینانه (C05)، ارتباطات محیطی (C07)، فناوری اطلاعات (C08) قدرت نفوذ بالایی داشته و تأثیرپذیری کمی دارند و در ناحیه سازه‌های مستقل قرار گرفته است. سازه‌های کارآفرینی سازمانی (C10)، بهبود عملکرد کارآفرینانه کارکنان (C03)، توسعه آموزش و دانش کارکنان (C06)، توانمندسازی کارکنان (C09)، ساختار چابک سازمانی (C02) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند. بنابراین سازه‌های وابسته محسوب می‌شوند. هیچ سازه‌ای نیز در ربع سوم یعنی پیوندی و ربع اول یعنی ناحیه خودمختار قرار نگرفت.

## بحث و نتیجه‌گیری

کارآفرینی سازمانی را می‌توان یک نوع رفتار تلقی نمود. رفتار در سازمان تابعی از مؤلفه‌هایی است. برای رسیدن به رفتار مورد نظر که همان کارآفرینی سازمانی است، این مؤلفه‌ها اهمیت فراوانی داشته و باید طوری هدایت شوند که هم به صورت انفرادی و هم در ارتباط با یکدیگر پشتیبان کارآفرینی سازمانی باشند. این پژوهش نشان داد که متغیرهای مختلفی می‌توانند در سازمان‌های عمومی بر توسعه کارآفرینی سازمانی تأثیرگذار باشند. پیامدهای حاصل از کارآفرینی در سازمان‌های عمومی را می‌توان در قالب سه سطح مطالعه و بررسی نمود؛ گروه اول نتایجی است که برای فرد کارآفرین ایجاد می‌شود که از جمله آن می‌توان به استفاده از اعتبار و افتخار این موفقیت در پیشرفت شغلی وی اشاره نمود. در سطح سازمانی، کارآفرین‌تر

شدن سازمان عمومی می‌تواند به انعطاف‌پذیرتر شدن آن، افزایش کارایی، بهبود بهره‌وری، پاسخ‌گویی بهتر و جستجوی راه‌هایی برای حداکثرسازی فرصت‌های درآمدی منجر شود. در کنار این دو گروه، تأثیر پیاده‌سازی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی می‌تواند باعث خدمات‌رسانی بهتر این سازمان‌ها به جامعه و شهروندان و توانمندسازی آنها شود. نتایج به دست آمده در این پژوهش بر اساس تجربیات خبرگان موفق در مدیریت سازمان‌های عمومی و فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی در سازمان‌های عمومی بود و بر اساس آن، الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات در سازمان‌های عمومی طراحی گردید.

نتایج پژوهش در دو بخش کیفی و کمی ارائه شد. در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل مضمون و پس از کدگذاری متون مصاحبه‌های انجام شده با خبرگان و با حذف معیارهای هم معنی و پرتکرار و در نهایت با دسته‌بندی مضامین معیارهای نهایی، تعداد ۱۰ مضمون اصلی و ۶۴ مضمون فرعی حاصل گردید. مضامین اصلی احصاء شده شامل موارد زیر بود: ارتباطات محیطی، فناوری اطلاعات، سبک رهبری کارآفرینانه، فرهنگ کارآفرینانه، گرایش کارآفرینانه، ساختار چابک سازمانی، توانمندسازی کارکنان، توسعه آموزش و دانش کارکنان، بهبود عملکرد کارآفرینانه کارکنان و کارآفرینی سازمانی. در بخش کمی از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری جهت طراحی الگوی روابط معیارها استفاده شد. در این مرحله الگویی از روابط میان معیارهای حاصل از تحلیل کیفی پژوهش برای پاسخ به سوال اصلی پژوهش حاصل شد.

بر اساس ادبیات پژوهش در بسیاری از مدل‌های موجود، کارآفرینی سازمانی به صورت کلی و یا از طریق شناسایی مؤلفه‌های ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای بررسی شده است. در این پژوهش، علاوه بر شناسایی مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی مبتنی بر فناوری اطلاعات، روابط مؤلفه‌ها و سطح‌بندی و تأثیر یک سازه بر سایر سازه‌ها بررسی شد و در نهایت سازه‌ها بر اساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه‌بندی شدند. نزدیک‌ترین پژوهش‌ها به پژوهش حاضر از منظر بررسی مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های عمومی را می‌توان در مدل پیشنهادی کارنی، هیسریچ و راش (۲۰۰۸) جستجو نمود که عواملی مانند ساختار، فرهنگ، و پاداش را شناسایی نموده است. این پژوهش را می‌توان امتدادی برای مطالعه پورنصرخاکباز (۲۰۱۱) دانست. وی مؤلفه‌های کارآفرینی سازمانی مانند ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مدیران و ارتباطات محیطی را در سه دسته مؤلفه‌های ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای بررسی نموده است. ویزیتو و همکاران (۲۰۱۸) نیز نقش کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های عمومی رومانی را بررسی نمودند. نتایج پژوهش آنها با این

تحقیق همراستا بود. پژوهش‌های چن و همکاران (۲۰۱۵) و یزدیان (۱۴۰۰) هم که نقش فناوری اطلاعات را بر عملکرد کارآفرینی سازمانی بررسی نموده‌اند، به علت اشاره به نقش فناوری اطلاعات با نتایج این پژوهش همخوانی و مطابقت دارند. همچنین نتایج این تحقیق با پژوهش شرافتی‌نژاد (۱۳۹۹) که در سازمان‌های عمومی انجام شد، پژوهش حسینی و کشاورز (۱۳۹۷) که عواملی مانند ساختار سازمان را بررسی نمود و پژوهش شهرام‌فر و همکاران (۱۳۹۹) که تاثیر رهبری کارآفرینانه و استقرار فرهنگ کارآفرینانه را بر کارآفرینی سازمانی شناسایی نمودند با نتایج این تحقیق هم راستا هستند.

بر اساس یافته‌های پژوهش موارد زیر به مسئولان و دست‌اندرکاران جامعه پیشنهاد می‌گردد؛

- سیاست‌گذاری و استراتژی دولت در انتخاب مدیران سازمان‌های عمومی با توجه به اهمیت مولفه سبک رهبری کارآفرینانه به گونه‌ای باشد که ویژگی‌های مدیران (اخلاق، دانش و تخصص مدیران) همسو با استراتژی‌های سازمان باشد.

- قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری و استراتژی‌های دولت در راستای توسعه آموزش و دانش کارکنان و ارتقاء دانش و مهارت‌های آکادمیک ایشان به گونه‌ای باشد که کارکنان سازمان‌ها تشویق به ادامه تحصیل در مقاطع تحصیلات تکمیلی گردند.

- ساختار چابک سازمان نقش مؤثری در تقویت کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های عمومی دارد؛ لذا به سیاست‌گذاران در سازمان‌های عمومی پیشنهاد می‌گردد در چشم‌انداز و مأموریت‌ها و استراتژی‌های این سازمان‌ها بازنگری و تحول ایجاد گردد و با استفاده از فناوری اطلاعات، ساختارهای پویا را جایگزین ساختارهای سنتی و همچنین قوانین و مقررات و فرآیندها تا حد امکان بازنگری و منطبق با کارآفرینی در سازمان‌ها اصلاح گردند.

- مدیران عالی در سازمان‌های عمومی بستر مناسب انگیزشی و حمایت‌های لازم را در جهت تشویق ایده‌های نوآورانه فراهم سازند و روحیه خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی را در سازمان تقویت نمایند.

- مدیران عالی سازمان زیر ساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات را جهت ارتباط سازمان با دیگر سازمان‌های عمومی و خصوصی جهت بهبود در ارائه خدمات سازمان فراهم سازند.

- مدیران عالی سازمان در راستای تحقق حقوق شهروندی و ارزش آفرینی با استفاده از فناوری اطلاعات زیر ساخت‌های ارتباطی مناسب را با شهروندان فراهم سازند.

- مدیران عالی سازمان با تأمین و تخصیص نرم‌افزار، سخت‌افزار و سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان مناسب در حوزه فعالیت سازمان بستر مناسب جهت کوچک کردن ابعاد و اندازه سازمان، کاهش رفت و آمدهای حضوری و کاهش ارتباط سطوح سازمانی را فراهم نمایند.

• به مدیران عالی و سیاستگذاران در سازمان‌های عمومی پیشنهاد می‌گردد آموزش‌های تخصصی مربوط به شغل در هر سازمان شناسایی و به طور سالانه و به صورت حضوری و یا از راه دور مانند واحدهای دانشگاهی برای کارکنان با هر پست سازمانی به صورت جداگانه طراحی و در پایان هر سال گواهینامه صادر گردد. همچنین به مدیران اجرایی سازمان‌های عمومی پیشنهاد می‌گردد در جهت توسعه دانش کارکنان، محیط و فضای گروهی آموزشی را برای کارکنان خود فراهم نمایند و ساعاتی را در طول هفته به آموزش کارکنان اختصاص دهند.

• نتایج تحقیق نشان می‌دهد بهبود عملکرد و توانمندسازی کارکنان یکی دیگر از مولفه‌های کارآفرینی سازمانی است؛ لذا به سیاستگذاران سازمان‌های عمومی پیشنهاد می‌گردد قوانینی جهت نگهداری و جذب نیروهای کارآمد در سازمان‌ها، سیستم‌های پاداش کارکنان و حمایت مادی و معنوی جهت ارائه ایده‌های نوآورانه وضع نمایند. یکی از راه‌های این حمایت، تخصیص بودجه برای کارآفرینی در سازمان‌ها است که بتوانند از ایده‌های نو حمایت مالی نمایند بنابراین پیشنهاد می‌گردد به جای واحد تحقیق و توسعه در سازمان‌ها، با تغییر در ساختار سازمانی واحدی تحت عنوان واحد نوآوری و شتابدهی ایجاد گردد و با بودجه مشخص از طرح‌های نوآورانه حمایت نماید. همچنین به مدیران عالی سازمان‌های عمومی پیشنهاد می‌گردد با تشکیل تیم‌های راهبردی و مطالعاتی در سازمان و بررسی فعالیت‌ها، پیشنهادات، نظرات و ایده‌های کارکنان در سازمان و تغییر در نوع مشاغل آنها باعث کاهش روزمرگی در فعالیت‌های کارکنان شده و زمینه افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان را ایجاد نمایند. همچنین با فعالیت‌های انگیزشی و تفویض اختیار به کارکنان و اعطای پاداش و مزایای مکفی باعث افزایش انگیزه آنها شده و در نهایت افزایش انگیزه، باعث ایجاد تعهد و رضایت شغلی و بهبود عملکرد شغلی کارکنان خواهد شد. به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های خود به طراحی الگوی کارآفرینی سازمانی مبتنی بر هوشمندسازی در سازمان‌های عمومی ایران بپردازند.

### تشکر و قدردانی

«بدین وسیله از مدیران و کارکنان محترم سازمان امور دانشجویان، اساتید محترم هیأت علمی دانشگاه‌ها که با نظرات ارزنده‌شان موجب ارتقاء کیفی پژوهش گردیدند، کمال تشکر و قدردانی را داریم.»

### تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر

این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

### دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

### منابع

- Altaf, M. Hameed, W. Nadeem, S. and Arfan, S. (2019). Successful entrepreneurial process as contributor towards business performance in banking: moderating role of passion for inventing. *South Asian Journal of Management Sciences*, 13(1), 13-40.
- Asadi Kamal, N. (2011). *Investigation and ranking of barriers to organizational entrepreneurship in education in Tehran based on the three-pronged model*, Master's thesis, Department of Management. Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamic Azad University, Central Tehran Branch. [In Persian].
- Beigi Nasrabadi, F. and Malekzadeh, Gh. (2023). Drivers and Outcomes for inertia in public organizations. *Transformation Management Journal*, 15(1), 1-39. [in Persian].
- Borthakur, P. and Bhuyan, D. (2019). Effectiveness of information and communication technology in promoting e-governance in india. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(10), 13-18
- Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using the matic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-10
- Bryman, A. and Bell, E. (2015). *Business Research Methods*, Oxford University Press, Business & Economics .
- Chapardar, A., Irajpour, A., Seyed Salehi, S.A. and Davari, A. (2021). Presenting the model of organizational entrepreneurship in Iranian banking based on foundational data theory. *Scientific Quarterly of National Defense Strategic Management Studies*, 5(20), 7-36. [in Persian].
- Chen, Y., Wang, Y., Nevo, S., Amado, J. and Kou, G. (2015). IT capabilities and product Innovation performance: The roles of corporate entrepreneurship and competitive intensity. *Information & Management*, 52(2015), 643-657.
- Fatemi, S.M. and Shayestepour, H. (2022). An overview of the role of information technology and consumer behavior in the insurance industry. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(23), 263-274. [In Persian].
- Funko, I., Vlacic, B. and Dabic, M. (2023). Corporate entrepreneurship in public sector: A systematic literature review and research agenda, *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 1-16.
- Ghasemi, K. and Forghani, M.A. (2022). The effect of human capital and relational capital (customer) on Corporate Entrepreneurship with regard to the mediating role of employee burnout, case study: Kerman City Export Bank. *Quarterly Journal of Research and New Theories of Public Administration*, 1(1), 104-94 [In Persian].
- Ghasemi, M. and Ghasemi, M. (2018). Presenting a theoretical model for the establishment of Corporate entrepreneurship in the university, relying on the explanation of the

- indicators of organization and management. *The first national conference on management, economy and resistance economy*, May 20, pp. 1-18. [In Persian].
- Gorjipour, H., Khashei, V., eslambolchi, A. and Asghari Sarem, A. (2018). Model of evaluation of the cultural policy process with the approach of qualitative survey of the cultural teacher of the Islamic Republic of Iran. *State Administration Quarterly*, 11(1), 47-72. [In Persian].
- Gocke, L., Hülsebusch, K. and Menter, M. (2022). The legitimacy of corporate entrepreneurship: a structured literature review. *Management Review Quarterly* volume 72, pages385–416 (2022).
- Guth, W. D. and Ginsberg, A. (1990). Corporate entrepreneurship. *Strategic Management Journal*, Special Issue 11, 5–15.
- Habibi, A., Afaridi, S. (2022). *Multi-indicator decision-making*, Tehran: Naron Publications. [In Persian].
- Hosseini, M. and Keshavarz, E. (2017). Identifying and ranking factors affecting organizational entrepreneurship with the aim of improving company performance using the fuzzy hierarchy technique (case study: spring industry). *Scientific Journal (Ministry of Science), Human Resource Management in Oil Industry*, 9(36), 213-242. [In Persian].
- Hosseini Nia, R., Zarei, B. and MohammadKazemi, R. (2015). The identification of barriers for organizational entrepreneurship in academic institutions (by using the tripartite model in University of Tehran). *Journal of Global Economics, Management and Business Research*, 2(3), 143-150.
- Jamali, B. (2016). *Explaining the emergence process of technological entrepreneurship opportunities in Iran's health industry*, PhD thesis, Department of Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran. [in Persian].
- Kearney, C., Hisrich, R., and Roche, F. (2008). A conceptual model of public sector corporate Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4, 295-313.
- Marchiori, D. M., Rodrigues, R. G., Mainardes, E. W. And Popadiuk, S(2023). The role of IT capabilities, IT reconfiguration capability and innovativeness on organizational performance: evidence from the Brazilian public sector. *Revista De Administração Pública*, 57(2), 1-31.
- Moraes, G., Spers, E., Mendes, L. and Silva, H. (2023), Corporate entrepreneurship at the university: the influence of managerial support, autonomy and reward on the innovative behavior of university professors. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 15(2), 404-424.
- Miao, Q., Eva, N., Newman, A. and Cooper, B. (2019). CEO entrepreneurial leadership and performance outcomes of top management teams in entrepreneurial ventures: The mediating effects of psychological safety. *Journal of Small Business Management*, 57(3), 1119-1135.
- Moghaddas, S. Z., Tajafari, M., and Nowkarizi, M. (2020), Organizational empowerment: A vital step toward intrapreneurship. *Journal of Librarianship and Information Science*, 52(2), 529-540.
- Pourrsoli Shojaei, Y. (2014). *Investigating the factors affecting intra Corporate entrepreneurship and providing solutions to improve it in Aras Free Zone*, Master's thesis, Entrepreneurship Department, University of Tehran, Regional Campuses, Aras International Campus. [in Persian].

- PoumasrKhakbaz,P., Mohammadkazemi, R. and Zarei, B. (2011). Identifying Effective Organizational Factors on Corporate Entrepreneurship in Tehran Municipality's Department of Urban Services, *Information Management and Business Review*, 3(6), 328-335
- Sadeghi, M. (2021). *The feasibility of implementing Corporate entrepreneurship in the post office*, Master's thesis, Department of Business-Entrepreneurial Management, Faculty of Management, Mehr Alborz Virtual Higher Education Institute. [in Persian].
- Safamanesh, P., Hosseini, S. and Oladian, M.(2013). The effect of the components of the learning organization on the entrepreneurial performance of the employees of an insurance company. *Insurance Journal*, 4(1), 95-124. [in Persian].
- Safari, O (2023). The relationship between organizational learning and organizational entrepreneurship through work enthusiasm in the employees of the Department of Sports and Youth of Fars. *Journal of Applied Research in Sports and Health Sciences* , 5(13), 51-63. [in Persian].
- SeyrafiNafis, M. and Taherikia, F. (2022). Presenting an organizational entrepreneurship model with a positive deviation approach in emerging digital industries. *Journal of Productivity Management*, 63, 276-303. [in Persian].
- ShahramFar,Sh., Alam Tabriz, A., Zandhesami,H. and Sakhdari,K. (2019). Presenting the model of strategic entrepreneurship in public institutions (case study: municipalities of Qazvin province). *Scientific Quarterly Journal of Economics and Urban Management*, 9 (2), 1-18.[in Persian].
- Shahrokhi, N (2022). Investigating the impact of information technology on improving the quality of management and accounting information within the organization. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(23), 332-348. [in Persian].
- Sherafatinejad, A. (2019). *Designing an organizational entrepreneurship model in Iran's textile industry*, PhD thesis, Department of Entrepreneurship, Faculty of Management, Islamic Azad University, Qazvin branch. [in Persian].
- Soleymani, M. and Fatahi,A. (2022). Modeling the development of organizational entrepreneurship in government organizations (case study: Social Security Organization). *Strategic Management Research Journal*,(3)1, 45-64. [in Persian].
- Umrani,W. A., Tariq, B., Bodolica, V., Nawaz, A. and Pahi,M.H. (2023). Corporate entrepreneurship in banks:The role of technology self efficacy and technology based customer relationship management. *Journal of General Management*, <https://doi.org/10.1177/03063070231171459>.
- Urbano,D., Turro, A., Wright, M. and Zahra, Sh. (2022). Corporate entrepreneurship: a systematic literature review and future research agenda, *Small Business Economics*, 59, 1541–1565
- Vizitiu, C., Agapie, A., Paiusan, R., Hadad, S. and Nastase, M. (2018), Adapting a corporate entrepreneurship assessment instrument for Romania. *South African Journal of Business Management*, 49(1), 1-7.
- Vivona, R. (2023). The new era leadership for the public sector? Entrepreneurship, effectiveness, and democracy. *Public Management Review*, 26(1),1-17
- Williams, J. M.(2020). *Discourse inertia and the governance of transboundary rivers in Asia*. *Earth System Governance*.3, 100041, 10.1016/j.esg.2019.100041.

- Yunis, M., Tarhini, A. and Kassar, A. (2018), The role of ICT and innovation in enhancing organizational performance: The catalysing effect of corporate entrepreneurship. *Journal of Business Research*, 88, 344-356.
- Yazdian, E (2021). Investigating the impact of information technology on the organization's performance with the mediation of corporate entrepreneurship and relational capital (case study: Tax Affairs Department of the West Region of Tehran), *8th International Conference on Accounting, Management and Innovation in Business*, Tehran.
- Zahiraldini, M. and Hassanzadeh, M. (2019). Evaluation of Iran's entrepreneurship situation based on the reports of Global Entrepreneurship Watch and Global Institute of Entrepreneurship and Development during the last four years. *New Research Approaches in Management and Accounting Quarterly*, 4(37), 69- 56. [in Persian].