

## تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد

### در وزارت آموزش و پرورش

مریم صفابخش<sup>۱</sup>، یلدا دلگشایی<sup>۲</sup>، فرشته کردستانی<sup>۳</sup>، بهارک شیرزاد کبریا<sup>۴</sup>

#### چکیده

هدف این پژوهش تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش با روش پژوهش، به شیوه کیفی و با استفاده از رویکرد زمینه ای بود. جامعه آماری مورد مطالعه کلیه خبرگان و مدیران ستادی با روش نمونه برداری هدفمند به شیوه دلفی، ۳۰ خبره برای مشارکت و انجام مصاحبه نیمه ساختار یافته و تعاملی تا رسیدن به حد اشباع مقوله ها انتخاب شدند. داده ها با استفاده از مصاحبه های نیمه ساختاریافته و تعاملی تا رسیدن به اشباع اطلاعات گردآوری شده است. برای بررسی محتوای مصاحبه های صورت گرفته مفهوم سازی و استخراج مقوله ها از شیوه نظامند استفاده شد. طرح تحقیق نظامند نظریه برخاسته از داده ها بر استفاده از مراحل تحلیل داده ها از طریق کدگذاری باز کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تأکید دارد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار MAXQDA۱۲ استفاده شد. نتایج کیفی پژوهش پیرامون الگوی حکمرانی کارآفرین ۹۵ شاخص و ۳۱ مقوله بدست آمد که در کدگذاری محوری در ۸ دسته مقوله فرعی قرار گرفتند. سپس با استفاده از مثلث سازی براساس مقوله های مستخرج از مصاحبه با متخصصین و پژوهش ها مدل الگوی حکمرانی کارآفرین در ۵ بعد کارآفرین، عملگرایی و ریسک پذیری، چالش طلبی و رویاپردازی تدوین شد.

**کلید واژه ها:** چالش طلبی، حکمرانی کارآفرین، رویاپردازی، ریسک پذیری، عملگرایی.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

۲- نویسنده مسئول: استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

۳- استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

۴- استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران

## مقدمه

با توجه به این امر اساسی که کارآفرینی یک مفهوم جدید چند وجهی پیچیده ای است امروز توجه زیادی را به خود جلب کرده است. بیشتر صاحب نظران بر این نکته تاکید دارند که کارآفرینی و کارآفرینان سهم بسزایی در توسعه اقتصادی دارند. در دنیای امروز به دلیل وجود عواملی همچون رشد فزاینده رقابت در سطح ملی و بین المللی، و تغییرات سریع محیطی و فناورانه، وجود حکمرانی کارآفرین در امر آموزش و پرورش ضروری است، تا بدین وسیله جوامع بتوانند کارایی و اثربخشی خود را افزایش دهند. با توجه به دگرگونی های وسیعی که در عصر اطلاعات رخ داد، از بین سه انقلاب دیجیتالی، اینترنتی و کارآفرینی، انقلاب کارآفرینی نقش بسزایی در رشد و توسعه کشورهای توسعه یافته داشته است (Ghanati et al, 2010). با توجه به نقش بسیار مهم آموزش و پرورش در رشد و توسعه جوامع. موج گسترده فعالیت های اقتصادی توجه بسیاری از دولت ها را به کارآفرینی جلب کرده است. بر همین اساس آموزش و پرورش می تواند با نگرشی نو به آموزش، تحقیقات، نوآوری و توسعه فرهنگ کارآفرینی دست به تحول اساسی زده و با تربیت نیروهای محقق، خلاق و توسعه یافته، زمینه ورود به صنایع پیشرفته را به سهم خود فراهم سازند. در قرن بیست و یکم، آموزش و پرورش می تواند کارآفرین باشد که بتواند ارزش های تخصصی و مدیریتی را شناسایی و پروراند و با رویکردهای مختلف تلفیق نمایند. مشارکت نهادمند در توسعه کارآفرینی به عنوان یکی از این رویکردها یا آرایه های دیدمان در حال ظهور برای توسعه امر کارآفرینی در آموزش اهمیت بالایی دارد (Yahyapour et al, 2012). در چند دهه اخیر، اقتصاددانان به درک جدیدتری از تاثیر مستقیم تر دانش در تولید و بهره وری و رشد اقتصادی رسیده اند. در پارادایم جدید که پارادایم فرصت‌محوری یا اقتصاد دانش بنیان نامیده می شود، از نظر اقتصادی تولید، انتشار و استفاده از دانش اهمیت اساسی دارد و به همین لحاظ نظام علمی کشورها از اهمیت رو به تزایدی برخوردار شده اند. نظام های علمی در سطح جهان از دیرباز و هماهنگ با تغییرات اجتماعی و اقتصادی کشورها در تغییر و تحول بوده اند، اما در دهه های اخیر با توجه به روند جهانی شدن اقتصاد، ارتباط متقابل اقتصاد با فناوری و اینکه نوآوری فناورانه مؤلفه اساسی رقابت پذیری صنعتی و قدرت اقتصادی شناخته می شود، همزمان با سرعت تغییرات علمی و فناورانه و نیز وابستگی فزاینده توسعه صنعتی به دانش، نظام علمی و آموزشی با تغییرات اساسی در محیط اجتماعی اقتصادی خود و نحوه ارتباط با جامعه مواجه شده و انتظارات جامعه از این نظام تغییر و افزایش یافته است (Fakour, 2008). نقش آموزش و پرورش کارآفرین در محیطی پویا از اقتصاد دانش بنیان، حمایت از توسعه اقتصادی از طریق افزایش میزان و کیفیت تحقیقات (بنیادی و کاربردی)، انتقال سریع چنین دانش جدیدی به جامعه از طریق آموزش و کارآفرینی

تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش □ ۲۷۹

مهیا می باشد. کارآفرینی آموزشی تلاشی است برای افزایش منافع، نفوذ و اعتبار فردی و نهادی که باید با توسعه و بازاریابی ایده های پژوهشی یا به صورت یکپارچه سازی نقش ها و منابع جدید در بستر سازمانی موجود و ایجاد مدل های جدید برای مطالعات پژوهشگران است ظهور کارآفرینی پاسخی به اهمیت روزافزون دانش در نظام ملی و منطقه ای نوآوری و ادراک جدید است (Samadi & Miarkolaei, 2014). آموزش کار آفرینی، مقوله مهمی است که کشورهای پیشرفته در فرایند توسعه اقتصادی- اجتماعی نسبت به آن توجه جدی مبذول داشته اند و پرورش کار آفرینان را در اولویت برنامه های توسعه خود قرار داده اند. مطالعات نشان می دهد که برنامه های پرورش کار آفرینان در کشورهای مختلف با سیاست گذاری و پشتیبانی های اجرایی دولت ها به سرانجام رسیده است (Honig & etal, 2017). ظهور پدیده کارآفرینی (Entrepreneurship) در بخش آموزشی یک بحث ویژه در ادبیات مدیریت آموزشی در زمینه مسئولیت دموکراتیکی مدیران آموزش و پرورش مطرح شده است. کارآفرینی فرآیندی سازمانی است که در بردارنده بهبود و توسعه خدمات و برنامه های کنونی و جدید، نوآوری تکنولوژیکی (فنون)، رویه ها و قوانین و فرآیندهای اداری و انتخابی جدید، نوآوری سازمانی (فرآیندهای مدیریتی جدید و شیوه های ساختاردهی جدید) در بخش آموزشی از طریق بکارگیری الگوی نوین تخصیص منابع جهت خلق ارزش برای شهروندان است. ورود کار آفرینی به مدیریت در آموزش و پرورش ناشی از اهمیت نقش آموزش و پرورش در جوامع و تلاش برای ایجاد تحول در سازمان های دولتی و بهبود عملکرد آنها بوده است (Mouselli & etal, 2017). از این رو مباحث زیادی در خصوص وجود ماهیت و کاربرد کارآفرینی در بخش دولتی شکل گرفته است، بطوری که به عنوان راهکاری برای مرتفع ساختن مشکلات مزمن خدمات اداری و دولتی مطرح شده است (Hosseinineya & etal, 2016). برای مرتفع ساختن مشکلات مزمن خدمات اداری و دولتی مطرح شده است (Hosseinineya & etal, 2016). یکی از نتایج اشاعه این نگرش، ایجاد نظریه باز آفرینی دولت است (Nasiri Zangabad & etal, 2016). براساس مطالعات انجام شده در خصوص برنامه های آموزشی در زمینه کار آفرینی در کشورهای توسعه یافته و کشورهای در حال توسعه، اهمیت نظام آموزشی و پژوهشی در توسعه کار آفرینی و تربیت کار آفرینان بیشتر مشخص می شود (Bottema & etal, 2012). شناسایی نیازهای مهارتی مدیران گروه های آموزشی بر اساس نظریه وتن، کامرون و وودز به ترتیب اولویت می توان اشاره داشت به مهارت انگیزش اثر بخش، مهارت مدیریت تضاد، مهارت ارتباط سازنده و مهارت مدیریت حل مساله (Mehdizadeh & etal, 2020). بر همین اساس بروزرسانی وظایف، مسوولیت ها و شناسایی شایستگی های مدیران آموزش، پیش نیاز طراحی برنامه های آموزشی و توسعه ای می باشد که از دید صاحب نظران در ۱۰ موضوع طبقه بندی می گردد که شامل: الف- شایستگی های

مشترک (عمومی): ویژگی های شخصیتی و اخلاقی، شایستگی ادراکی، تعالی طلبی، شایستگی بین فردی. ب- شایستگی های ویژه که شامل: شایستگی های فنی و شغلی، شایستگی های سازمانی که دارای زیر شایستگی هایی نظیر: شایستگی کسب و کار، رهبری، مدیریت عملکرد، تفکر استراتژیک، تصمیم گیری می باشد (Abdollahi & etal,2016). از طرفی نتایج بررسی های صورت گرفته نیز نشان داده است که رهبری اثربخش در امر آموزش متشکل از دو بُعد (نقش و مسوولیت و بُعد صلاحیت و شایستگی رهبری اثربخش) می باشد (Delshad & etal,2020). دولت از جمله نهادهایی است که بر بسترسازی فعالیت های اقتصادی نقش بارزی دارد. که برای ایجاد کارآفرینی دولتی باید نگرش و شیوه مدیریت مدیران دولتی و ساختار اداری اصلاح شود. (Vandewalle & etal,2011) در تعریف اصلاح اداری بیان می دارد که: تغییر در ساختار و فرآیندهای سازمان های دولتی برای حرکت به سوی اهداف یا بهتر اداره کردن آنها، که دارای ویژگی هایی مانند داشتن برنامه نوآورانه، ایده پردازی، بهبود کارایی و اثر بخشی؛ ضرورت اصلاحات ضروری در محیط سازمانی بر می شمارد. اصلاحات در بخش ساختارهای عمومی یک دولت بروکراتیک و تبدیل آن به یک دولت کارآفرین یکی از راه حل های اصلی پیشرفت دولت هاست. دولت کارآفرین با فراهم نمودن شرایط، باعث ایجاد رقابت بین سازمان ها شده و به توانمند سازی هر چه بیشتر جامعه با توجه به بخش خصوصی نقش فعالی را ایفا می کند و ایده های جدیدی را در دولت اجرا می نماید و برای اداره امور به دنبال راه های ثمربخش و کارآمد، نوآورانه است و دارای قدرت تخیل قوی و ریسک پذیر می باشد (MerianAghdam & etal,2018). به اعتقاد برخی از صاحب نظران، کارآفرینی نمای اصلی نوآوری در یک کشور است که براساس توسعه گرایی می تواند صورت گیرد. توسعه گرایی بیانگر تمایل و گرایش شدید جامعه و یا نخبگان به تحول ساختارهای اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی در جهت نوسازی، پیشرفت، صنعتی شدن، تولید و رفاه است (Zare & etal,2016). در پژوهش (Alvani & Rudgarnejad,2010) با هدف، طراحی مدل توسعه کارآفرینی در سازمانهای کوچک و متوسط سازمان فنی و حرفه ای با استفاده از یک مدل سه بعدی (پرورش ویژگیها، تحریک انگیزه ها و دانش و مهارتهای کارآفرینی) پرداخته است. نتایج آزمون تحلیل عاملی نشان می دهد مدل دارای ۳ بعد ۷ مولفه و ۳۰ شاخص بدین شرح است: بعد پرورش ویژگی ها (عامل اول دارای شاخص های سلامت فکری، قدرت تحمل ابهام، رویاپردازی، چالش طلبی، هوشیاری کارآفرینانه، خودباروی؛ عامل دوم دارای شاخص های کانون کنترل درونی، عملگرایی، تشخیص فرصت، ریسک پذیری، اعتماد به نفس، الگوی نقش) بعد تحریک انگیزه ها (عامل اول دارای شاخص های نیاز به موفقیت، استقلال طلبی، خلق ارزش برای جامعه، قبول نداشتن شیوه های موجود؛ عامل دوم دارای شاخص های تمایل به خلق چیزهای نو، قصد و نیت کارآفرینانه، میل به کسب ثروت) و

تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش □ ۲۸۱

بعد دانش و مهارت‌های کارآفرینی(عامل اول دارای شاخص های مهارت در تدوین طرح تجاری مورد نظر، توانایی انجام کار گروهی و داشتن مهارت‌های ارتباطی، توانایی کشف شیوه های جدید در انجام فعالیتها، آشنایی با اصول بیمه؛ عامل دوم دارای شاخص های توانایی بررسی مسائل مالی و جذب منابع، آشنایی با مسائل اقتصادی، داشتن توانایی لازم جهت توسعه شرکت؛ عامل سوم دارای شاخص های آشنایی با امور حقوقی، داشتن توان رقابتی و حفظ موقعیت شرکت در بازار، توانایی یافتن بازارهای جدید جهت افزایش ارائه کالاها و خدمات در سطح ملی و بین المللی، آشنایی با اصول مدیریت)،حمایت در فرهنگ کاری و چالش طلبی و مواجهه با مشکلات کاری، وفاداری(Abbaszadeh,2014) و از طرفی بعد فرهنگ پذیرش فاصله کم قدرت در برابر بعد فرهنگی فاصله زیاد قدرت و از طرفی فردگرایی در مقابل جمع گرایی در فرهنگ کار ، آزادی عمل در انجام کار (Gholipour,2014)، کارآفرینی در سازمان ها مجموعه متنوعی از فعالیت ها از قبیل نوآوری در محصول و فرآیندها، توسعه ریسک پذیری سازمانی درونی و بیرونی و توسعه مدل های کسب و کار جدید را فراهم می سازد (Radmard & etal,2013). ( Othman & etal,2012) کارآفرینی سازمانی دارای ابعاد پیش نگری، نوآوری، مخاطره پذیری و نوسازی می باشد. از طرف دیگر فرهنگ کارآفرینی دربرگیرنده عواملی مانند خلاقیت، مسئولیت پذیری در برابر خطر، ارتباط باز، چشم انداز ثابت، رهبری اخلاقی را در بر می گیرد که وجود این ویژگی ها باعث ایجاد نیروی قدرتمند کارآفرینی می شود(Holger & etal,2010). در زمینه کارآفرینی سازمانی به عواملی مانند فعالیت های نوآورانه و مخاطره پذیری سازمانی و ۲)فعالیت های نوسازی سازمان برای ارتقای توانمندی های سازمان برای رقابت در نظر می گیرد(Morris & etal,2008). از نظر برخی محققین، کارآفرینی سازمانی دارای ابعاد مخاطره پذیری مرتبط با کسب و کارهای جدید(Zahra,1993) و ویژگی هایی چون بهره برداری از فرصت ها، توانایی جذب منابع لازم ایجاد ارزش افزوده، برقراری ارتباط سازنده، ریسک پذیری بالا، خلاقیت و نوآوری و قدرت اخذ تصمیم گیری برای کارآفرینی را مورد بررسی قرار می دهند(Thompson,1999). بر همین اساس تبیین سازگاری و مسیر گذر چارچوب مطلوب عناصر برنامه آموزش کارآفرینی در آموزش عالی از ایدئولوژی های اساسی بشمار می رود(Malekipour & etal,2019).در پژوهش (Jafari harandi,2019) مفاهیم کارآفرینی، براساس توزیع ضریب اهمیت آن در مفاهیم ریسک‌پذیری، توفیق‌طلبی، مسئولیت‌پذیری، خلاقیت، تحمل ابهام، کنترل درونی و آینده‌نگری بوده است. در پژوهش(Rezaei & etal,2018) در خصوص ارزیابی مؤلفه‌های کارآفرینی بعد غالب کارآفرینی، مقوله موقعیت‌شناسی بود. بیشترین مؤلفه ای که تجربه‌شده، مؤلفه خلاقیت و نوآوری و کمترین آن مقوله کنترل درونی بود.کشف و به‌کارگیری فرصت‌های کارآفرینی از اصول مهم زنجیره تأمین

کارآفرینانه است. اما فرصت‌های کارآفرینی دارای یک فریم خاص‌اند که باز بودن آن محدودیت زمانی دارد. در این معنا اگر این زمان به سر آید، دیگر فرصت تلقی نمی‌شوند و پنجره بسته خواهد شد. طراحی مدلی برای شناخت علائم و سیگنال‌های بازبودن پنجره‌های فرصت در سرتاسر زنجیره تأمین به‌منظور بهره‌برداری از فرصت‌ها، از اهمیت بسزایی برخوردار است (Meftahi & etal, 2019). همچنین در پژوهش (Talebi & etal, 2017) اهمیت کارآفرینی و تفکر راهبردی (استراتژیک) برای موفقیت کسب و کارها و سازمان‌ها در دنیای پرقاب‌ت امروز، بر پایه مختصات و ویژگی‌های تفکر راهبردی کارآفرینانه لازم به شناسایی است. تفکر راهبردی راهی برای حل مسائل راهبردی است که طی آن، رویکرد عقلایی و همگرا با فرایندهای تفکر خلاق و واگرا ترکیب می‌شوند. تفکر راهبردی می‌تواند در کنار مفاهیمی همچون کارآفرینی و کارآفرینی راهبردی قرار گیرد و مفهوم جدیدی را به‌وجود آورد که موجب بهبود عملکرد و خلق ثروت و رشد در بنگاه‌ها می‌شود. اولویت‌بندی نظرات، هفت مقوله اصلی به‌منزله مختصات تفکر راهبردی کارآفرینانه تأیید شده است که در بر گیرنده ابتکار عمل، غایتمندی، کیاست، شجاعت جسورانه، پویایی، پاک‌نظری، بهره‌گیری از معرفت تجربی است. اهمیت توجه به مطالعه و بررسی بیشتر پارادایم‌های آموزش و پرورش، کارآفرین و حکمرانی خوب (مدیریت آموزشی نوین، دولت الکترونیک، خدمات عمومی نوین، بازآفرینی در جهت ایجاد زمینه برای بومی‌سازی الگوهای علمی) مورد توجه است. لذا بنابر مطالب فوق و با عنایت به جدید بودن موضوع و اهمیت و هدف آن در جامعه به نظر می‌رسد تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش امری لازم و ضروری باشد. زیرا ارائه این مدل می‌تواند موجبات ایجاد و توسعه توانمندسازی اقتصادی را برای افزایش درآمد، کارآفرینی و توانمندسازی در زمینه‌های مختلف در سطح نهادها و موسسات و سازمان‌های مختلف فراهم سازد. بر همین اساس در پژوهش صورت گرفته، ضمن بررسی و شناسایی شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد الگوی حکمرانی کارآفرین، بر نقش مهمی که این مقوله در بهبود وضعیت آموزش و پرورش با توجه به ویژگی‌های خاص آنها ایفا می‌کند، تأکید می‌شود. در این میان، مساله اصلی این است که ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های سازنده الگوی حکمرانی کار آفرین برای مدیران وزارت آموزش و پرورش کدامند؟ می‌پردازد.

### روش پژوهش

این پژوهش به شیوه کیفی و با استفاده از رویکرد زمینه‌ای انجام شده است. جامعه آماری پژوهش را کلیه خبرگان و مدیران صف و ستادی آموزش و پرورش شهر تهران تشکیل می‌دادند. تعیین حجم نمونه در بخش کیفی به روش نمونه برداری هدفمند به شیوه دلفی ۳۰ نفر از خبرگان و

تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش □ ۲۸۳

متخصصین و مدیران ارشد بود. در نمونه گیری هدفمند پژوهشگر تمعدا به انتخاب افرادی اقدام می کند که تامین کننده اطلاعات مهمی هستند و مهمترین اصل، انتخاب افرادی است که بتوانند اطلاعات مورد نیاز برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش را فراهم آورند و این افراد براساس تجربه پدیده مورد پژوهش، انتخاب می شوند (Sadeghi, 2013). هدف اصلی نمونه گیری در این بخش انجام مصاحبه به منظور دستیابی به ابعاد، مولفه ها و شاخص های سازنده الگوی حکمرانی کارآفرین از دیدگاه متخصصین بود. در این پژوهش برای اینکه موارد انتخابی غنی از اطلاعات باشد و پژوهشگر از طریق آنها بتواند اطلاعات فراوانی درباره موضوع اساسی مربوط به مسئله و هدف پژوهش را بدست آورد ملاک های معینی برای هدفمند بودن نمونه گیری در نظر گرفته شد که داشتن مدرک دکترا و یا دانشجوی دکترا در یکی از گرایش های مدیریت، تخصص در حوزه مدیریتی و نیز تمایل به همکاری براساس تجربه کاری در حوزه مورد پژوهش بود. در ابتدا با مرور ادبیات پژوهش، سؤالات مصاحبه ای نیمه ساختاریافته در زمینه الگوی حکمرانی کار آفرین برای مدیران تدوین شد. به نحوی که با صحت محتوا و کفایت سؤالات تدوین شده بتوان معیارها و ویژگی های الگوی حکمرانی کار آفرین را از نظر مدیران وزارت آموزش و پرورش و جویا شد. در مصاحبه نیمه ساختاریافته سؤال ها در یک راهنمای مصاحبه با تمرکز بر روی مسائل یا حوزه ای که باید پوشش و مسیریابی که باید پیگیری شود، گنجانیده می شود. نمونه گیری تا حد اشباع مقوله یعنی تا جایی که در جریان مصاحبه ها هیچ اطلاعاتی جدیدی بدست نیامد، ادامه یافت. در نهایت نظرات ۳۰ نفر از متخصصان و خبرگان بررسی شد. با توجه به اینکه این پژوهش به شیوه کیفی و با استفاده از روش نظریه برخواسته از داده ها و در پنج بخش انجام شد. در بخش اول، با مرور ادبیات پژوهش، سؤالات مصاحبه نیمه ساختار یافته در زمینه حکمرانی کارآفرین تدوین شد و در جلساتی مورد بحث پژوهشگران و اساتید و صاحب نظران و متخصصان حوزه مدیریت و کارآفرینی قرار گرفت، تا صحت محتوا و کفایت آنها بررسی شود و در مورد محتوای مصاحبه و سؤالیهای آن اجماع نظر حاصل شد؛ به نحوی که با صحت محتوا و کفایت سؤالات تدوین شده بتوان معیارها و ویژگی ها و ابعاد حکمرانی کارآفرین را از نظر متخصصان و خبرگان این حوزه جویا شد. بنابراین در این پژوهش برای اینکه تمام حوزه های مدیریت پوشش داده شود و انواع مشابهی از داده ها استخراج شود و همچنین به علت انعطاف پذیری، از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده گردید. در بخش دوم، پس از تدوین سؤالات مصاحبه نیمه ساختاریافته، جلسات مصاحبه توسط پژوهشگر با مدیران انجام شد و معیارها و ویژگیهای حکمرانی کارآفرین بر اساس نظر مدیران استخراج گردید. در بخش سوم، پس از تدوین سؤالات جلسات مصاحبه نیمه ساختاریافته توسط پژوهشگر با صاحب نظران و متخصصان حوزه مدیریت و کارآفرینی انجام شد و معیارها و ویژگیهای حکمرانی کارآفرین بر اساس نظر آنها استخراج

گردید. در بخش دوم و سوم به موازات فرایند مصاحبه، یافته‌ها تحلیل شد و تعداد جلسات مصاحبه تا حد اشباع مقوله افزایش یافت. تمام مکالمه‌ها ضبط شده، سپس به دقت روی کاغذ پیاده شد و بار دیگر با اطلاعات ضبط شده مطابقت داده شد. سپس متن‌های نسخه برداری شده مصاحبه‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش چهارم، پژوهش‌های انجام شده در زمینه حکمرانی کارآفرین مورد بررسی قرار گرفت و مقوله‌های مرتبط با حکمرانی کارآفرین استخراج گردید. در بخش پنجم، پژوهش به شیوه سه سویه سازی (مثلث‌سازی) چند سویه نگر انجام شده است. مثلث‌سازی بر اساس مقوله‌های مستخرج از مصاحبه با متخصصان حوزه مدیریت و کارآفرینی، مقوله‌های مستخرج از مصاحبه با مدیران و مقوله‌های مستخرج از پژوهش‌های انجام شده در زمینه حکمرانی کارآفرین صورت پذیرفت. با استفاده از مثلث‌سازی بر اساس مقوله‌های مستخرج از مصاحبه با متخصصان، مدیران و پژوهش‌ها در نهایت مدل بومی حکمرانی کارآفرین در ۵ بعد تدوین شد. در این بخش پژوهش از به کارگیری طبقات از قبل تعیین شده اجتناب شد تا طبقات از درون داده‌ها استخراج شود. برای بررسی محتوای مصاحبه‌های صورت گرفته، مفهوم سازی و استخراج مقوله‌ها از روش سیستماتیک (نظام مند) استفاده شد. طرح تحقیق سیستماتیک (نظام مند) در نظریه برخاسته از داده‌ها، بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی تاکید دارد. فرایند کدگذاری داده‌ها در جریان گردآوری داده‌ها به اجرا درآمد. در کدگذاری باز، داده‌ها به دقت به کوچکترین اجزای ممکن شکسته و در مرحله دوم داده‌ها براساس تفاوت و تشابه با یکدیگر، مقایسه و طبقه بندی شدند. بعد از حرکت و لغزش‌های مکرر در بین طبقات و کدها، دسته بندی صورت گرفت، کدهای مشابه در طبقاتی قرار گرفتند که با نام‌هایی گویا قابل شناسایی و درک باشند. در مرحله سوم یا کدگذاری انتخابی تلاش شد تا محوریت داده‌ها کشف و طبقه مرکزی انتخاب شود. طی این مرحله، مفهومی که محل ارجاع سایر طبقات و مرتبط با آنهاست به عنوان متغیر مرکزی شناخته می‌شود. که در این مرحله از پژوهش، حکمرانی کارآفرین که محل ارجاع سایر طبقات و مرتبط با آنهاست به عنوان متغیر مرکزی شناخته شد. در این پژوهش از بکارگیری طبقات از قبل تعیین شده اجتناب شد تا طبقات از درون داده‌ها استخراج شوند. برای انجام عملیات تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار MAXQDA-۱۲ به دنبال استخراج کدهای اولیه از واحد‌های معنادار و دسته بندی آن‌ها در قالب مقولات استفاده شد.



### یافته ها

از تجزیه و تحلیل کیفی متن مصاحبه های متخصصان، مدیران صف و ستادی پیرامون حکمرانی کارآفرین، مقوله های (کارآفرینی، ریسک پذیری، رویاپردازی، عمل گرایی، چالش طلبی) به دست آمد. جدول شماره ۱ کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی استخراج شده را نشان می دهد:

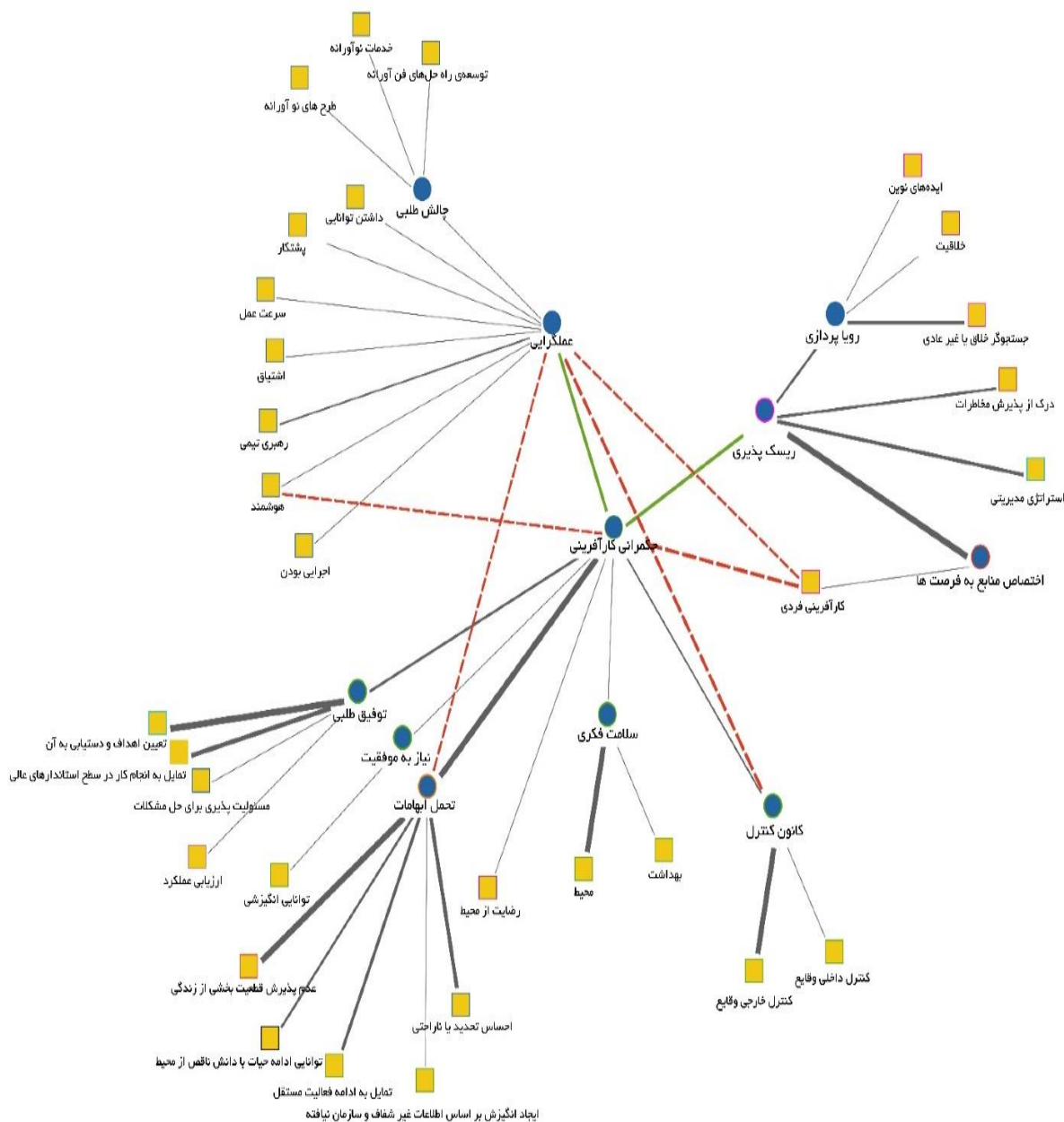
### جدول شماره ۱. مقوله های استخراج شده از محتوای مصاحبه با متخصصان،

#### مدیران صف و ستادی

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مقولات	
حکمرانی کارآفرینی	توفیق طلبی	تعیین اهداف و دستیابی به آن	۱
حکمرانی کارآفرینی	توفیق طلبی	تمایل به انجام کار در سطح استاندارد عالی	۲
حکمرانی کارآفرینی	توفیق طلبی	مسئولیت پذیری برای حل مشکلات	۳
حکمرانی کارآفرینی	توفیق طلبی	ارزیابی عملکرد	۴
حکمرانی کارآفرینی	نیاز به موفقیت	توانایی انگیزشی	۵
حکمرانی کارآفرینی	تحمل ابهامات	عدم پذیرش قطعیت بخشی از زندگی	۶
حکمرانی کارآفرینی	تحمل ابهامات	تمایل به ادامه فعالیت مستقل	۷
حکمرانی کارآفرینی	تحمل ابهامات	ایجاد انگیزش براساس اطلاعات غیر شفاف	۸
حکمرانی کارآفرینی	تحمل ابهامات	احساس تهدید یا ناراحتی	۹
حکمرانی کارآفرینی	-	رضایت از محیط	۱۰
حکمرانی کارآفرینی	سلامت فکری	شرایط محیطی	۱۱
حکمرانی کارآفرینی	سلامت فکری	وضعیت بهداشت	۱۲
حکمرانی کارآفرینی	کانون کنترل	کنترل خارجی وقایع	۱۳
حکمرانی کارآفرینی	کانون کنترل	کنترل داخلی وقایع	۱۴
عملگرایی	تحمل ابهامات	عدم پذیرش قطعیت بخشی از زندگی	۱۵
عملگرایی	کانون کنترل	کنترل خارجی وقایع	۱۶
عملگرایی	چالش طلبی	توسعه راه حل های فن آورانه	۱۷
عملگرایی	چالش طلبی	خدمات نوآورانه	۱۸
عملگرایی	چالش طلبی	طرح های نوآورانه	۱۹
عملگرایی	-	داشتن توانایی	۲۰
عملگرایی	-	پشتکار	۲۱
عملگرایی	-	سرعت عمل	۲۲
عملگرایی	-	اشتیاق	۲۳
عملگرایی	-	رهبری تیمی	۲۴
عملگرایی	-	هوشمند	۲۵

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مقولات	
عملگرایی	-	اجزایی بودن	۲۶
عملگرایی	-	کارآفرینی فردی	۲۷
ریسک پذیری	رویاپردازی	ایده های نوین	۲۸
ریسک پذیری	رویاپردازی	خلاقیت	۲۹
ریسک پذیری	رویاپردازی	جستجوگر خلاق یا غیر عادی	۳۰
ریسک پذیری	-	درک از پذیرش مخاطرات	۳۱
ریسک پذیری	-	استراتژی مدیریتی	۳۲
ریسک پذیری	اختصاص منابع به فرصت ها	کارآفرینی فردی	۳۳
ریسک پذیری	کارآفرینی فردی	هوشمند	۳۴

همانطوری که در جدول شماره ۱ مشاهده می شود، پس از بررسی منابع سه گانه یا تثلیث (مثلث سازی) تحقیقات تجربی، تحقیقات مروری و نظر خبرگان و رسیدن به اجماع نظر، محقق اقدام به دسته بندی مقولاتی که با یکدیگر ارتباط معناداری دارند در قالب کدهایی محوری که به عنوان مفهومی منحصر به فرد و انتزاعی دیگر قادر به قرارگیری در دسته بندی های مفهومی تر نمی باشند صورت می گیرد. محقق پنج مقوله اصلی برآمده از مرحله کد گذاری باز را که خود از مقولاتی فرعی تر و کدهای اولیه ای که تبیین کننده مفاهیم این مقولات می باشند را در یک در سه کد محوری حکمرانی کارآفرین، عملگرایی و ریسک پذیری قرار داد و مطابق با مکتب کد گذاری متمرکز (Charmaz, 2006) که معادل کدگذاری محوری در مکتب اشتاروس و کوربین است، سه کد محوری برای ایجاد فرضیات احتمالی جدید در قالب شکل ۱ ترسیم و مشاهده مدل گراند تئوری بدست آمد. با توجه به ضرایب مشاهده شده و ضریب اهمیت اطلاعات استخراج شده بر اساس فرمول شنون سند کلی بیشترین اطلاعات را پیرامون کد محوری عملگرایی به پژوهش حاضر ارائه نموده است البته صرفاً این ضریب اهمیت از نگاه کمیت اطلاعات می باشد و به کیفیت آن نمی پردازد.



### شکل شماره 1. مدل تدوین شده حکمرانی کارآفرین براساس مقوله‌های

### مستخرج از مصاحبه متخصصان، مدیران

تحلیل آماری واحد‌های معنادار با توجه به پیش فرض فلسفی پراگماتیسم یک محقق عملگرا می‌تواند در مصاحبه‌های میدانی خود برای شفاف و ملموس شدن برخی از اطلاعات مبهم نظر مشارکت

کنندگان را در قالب یک طیف نیز بررسی نماید. که این طیف در حقیقت تاییدی بر اطلاعات کیفی (متنی) می باشد که مشارکت کننده پیش از بیان کمی نظر خود آن را ارائه کرده است نرم افزار ۱۲-MAXQDA ورژن پروفشنال ۱۲ به بعد بر اساس نظر تحلیلگران کیفی در کشور هایی مانند آلمان و امریکا به این نتیجه رسید که می تواند از ابزار تحلیل آماری به عنوان یک کمک در فرایند تصمیم گیری محقق در کد گذاری انتخابی استفاده نماید. البته مشخص است که تنها پیرامون کدهایی می توان از این ابزار یاری طلبید که برای آن ها مقیاس وجود داشته باشد. بمنظور بررسی رابطه بین کد محوری حکمرانی کارآفرینی براساس عملگرایی نتایج نشان داده است که مقدار SIG کمتر از ۰/۰۱ در سطح اطمینان ۹۰٪ بین حکمرانی کارآفرینی با عملگرایی ارتباط معنادری وجود دارد و نیز از شدت رابطه قوی براساس چهار مقدار (casell,2002) برخوردار می باشد. همچنین در خصوص رابطه بین کد محوری حکمرانی کارآفرینی براساس ریسک پذیری نتایج نشان داده است که مقدار SIG کمتر از ۰/۰۱ در سطح اطمینان ۹۰٪ بین حکمرانی کارآفرینی با ریسک پذیری ارتباط معنادری وجود دارد و نیز از شدت رابطه نسبتاً قوی براساس چهار مقدار (casell,2002) برخوردار می باشد.

## جدول شماره ۲. رابطه بین دو کد محوری حکمرانی کارآفرینی براساس عملگرایی و

### ریسک پذیری

	حکمرانی کارآفرینی
عملگرایی	۳۵۰) N=۰/۵۶۱ (p=۰/۶۵۳
ریسک پذیری	۳۵۰) N=۰/۵۶۱ (p=۵۷۸/۰

برای اعتبارسنجی یافته ها و بررسی اعتبار کدگذاری از روش پیشنهادی گوبا (Goba) استفاده شده است. روش گوبا ریشه در چهار محور ارزش واقعی، کاربردی بودن، تداوم و مبتنی بر واقعیت بودن دارد (Sadeghi,2014). در این پژوهش برای ارزش واقعی بودن، پس از تدوین مدل استخراج شده به شرکت کنندگان مراجعه شد و شرکت کنندگان مدل استخراج شده را تایید کردند. با تایید کردن مدل استخراج شده حکمرانی کارآفرین به وسیله متخصصین، ارزش واقعی محقق شد. برای کاربردی بودن یا قابلیت اجرا، پژوهشگران مجدداً با سه متخصص و مدیران ارشد مصاحبه کردند، مراتب مذکور تکرار شد و یافته های جدیدی به دست نیامد. برای ثبات و تداوم نیز سؤالات مشابه در قالب های مختلف برای متخصصین مطرح شد که متخصصین پاسخ های همسان و غیرمتناقضی به سؤالات مشابه که در قالب های مختلف مطرح شده بود، دادند. مبتنی بر واقعیت بودن پژوهش نیز بدین طریق حاصل شد که فرآیند پژوهش خالی از هرگونه تعصب باشد. بدین منظور، کدگذاری توسط متخصص

تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش □ ۲۸۹

دیگری نیز انجام شد که مراتب مذکور تکرار شد و یافته های جدیدی به دست نیامد. همچنین به منظور بررسی صحت محتوای مصاحبه های صورت گرفته و مفاهیم استخراج شده، همچنین بررسی ثبات مفاهیم، با سه نفر از مصاحبه شدگان مجددا مصاحبه صورت گرفت. مراتب مذکور تکرار شد و یافته های جدیدی به دست نیامد. با توجه به اینکه در مراحل مختلف اعتباریابی پژوهش یافته جدیدی به دست نیامد، بنابراین می توان گفت که کدگذاری ها، نتایج استخراج شده و مدل تدوین شده تا حد بالایی قابل اطمینان هستند.

### **بحث و نتیجه گیری**

پژوهش صورت گرفته در خصوص تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش انجام گردید. نخستین یافته های این پژوهش حاکی از آن است که براساس بررسی منابع سه گانه یا تثلیث (مثلث سازی) تحقیقات تجربی و نظر خبرگان و رسیدن به اجماع نظر، محقق اقدام به دسته بندی مقولاتی که با یکدیگر ارتباط معناداری دارند در قالب کد هایی محوری که به عنوان مفهومی منحصر به فرد و انتزاعی دیگر قادر به قرارگیری در دسته بندی های مفهومی تر نمی باشند انجام گرفت و پنج مقوله اصلی برآمده از مرحله کد گذاری باز که خود از مقولاتی فرعی تر و کدهای اولیه ای که تبیین کننده مفاهیم این مقولات می باشند را در کد محوری حکمرانی کارآفرین، عملگرایی و ریسک پذیری، چالش طلبی و رویاپردازی بدست آمد. مطالعات صورت گرفته با نتایج پژوهش های (Ande,2013) در ارتباط با فرآیند کارآفرینی شاخص هایی مانند نوآوری، ابتکار عمل و ریسک پذیری را از جمله عوامل تاثیرگذار در استراتژی های سازمان می داند و ویژگی هایی نظیر میزان تعهد منابع، سازمان ریسک های مرتبط با تخصیص منابع جهت دستیابی به نوآوری و بهبود سهم بازار هستند. نوآور بودن به تلاش هایی جهت تفکر، خلاقیت، نوگرایی، رهبری تکنولوژیک در محصولات و فرآیندها اشاره دارد. همچنین ابتکار عمل و ریسک پذیری و استقلال عمل به اقدامات افراد یا تیم هایی اشاره دارد که تمایل به راه اندازی مفهوم ایده یا پیش کسب و کار جدید دارند. ابعاد، مولفه ها و شاخص های گرایش به کارآفرینی: پدیده رفتار کارآفرینی سطح سازمان یا گرایش به کارآفرینی به عنوان نیروی محرک فعالیت های کارآفرینی توسط سازمان ها پیگیری می شود که در بیست سال گذشته محور اصلی بررسی های کاربردی و تئوریک بوده است. (Arabioun & etal,2010) با هدف شناسایی و اولویت بندی شاخص های تعیین کننده ی سطح کارآفرینی کسب و کارها در راستای بهبود هماهنگی در تحقیق های کارآفرینی نوآوری، فرصت کارآفرینی، رشد فعالیت، خطرپذیری، برنامه ی کسب و کار، سطح اشتغال زایی، اهمیت فعالیت در توسعه ی منطقه و در نهایت نرخ اثرگذار کارآفرینی به ترتیب در تعیین سطح کارآفرینی کسب و کارها در نظر می گیرد. (Liepouter,2013) ریسک پذیری، پشتکار، انعطاف پذیری می داند.

(Alvani & Rudgarnejad, 2010) در خصوص شناسایی ابعاد کارآفرینی که دربرگیرنده بعد پرورشی که (شاخص های سلامت فکری، قدرت تحمل ابهام، رویاپردازی، چالش طلبی، هوشیاری کارآفرینانه، خودباروی)؛ و (شاخص های کانون کنترل درونی، عملگرایی، تشخیص فرصت، ریسک پذیری، اعتماد به نفس، الگوی نقش) بعد تحریک انگیزه ها (شاخص های نیاز به موفقیت، استقلال طلبی، خلق ارزش برای جامعه، قبول نداشتن شیوه های موجود؛ شاخص های تمایل به خلق چیزهای نو، قصد و نیت کارآفرینانه، میل به کسب ثروت) همسو بوده است. همچنین نتایج در خصوص رابطه کارآفرینی با چالش طلبی، ریسک پذیری با پژوهش های (Abbaszadeh, 2014) همسویی داشته و از طرفی با نتایج (Gholipour, 2014)، (Radmard & etal, 2013)، (Othman & etal, 2012)، (Holger & etal, 2010) و (Morris & etal, 2008) در خصوص رابطه کارآفرینی با عملگرایی و چالش طلبی و رویاپردازی و ریسک پذیری در سازمان های درونی و بیرونی و توسعه مدل های کسب و کار جدید همسو بوده است. در جمع بندی بحث و تفسیر پژوهش، نظر به این که این پژوهش به منظور اخذ درجه دکترای تخصصی مدیریت آموزشی است و کارکرد این رشته در حوزه های رهبری، یادگیری، یاددهی، مدیریت و ارزیابی است و نیز با توجه به این که موضوع این پژوهش در حوزه تخصصی شغلی پژوهشگر قرار دارد و پژوهشگر از دور و نزدیک با چالش ها و تهدیدات درونی این سازمان آگاه و از فرصت های پیش روی نظام آموزش عالی مهارتی براساس اسناد بالادستی و ارتباط مستمر با سیاست گذاران آشناست، می تواند مورد توجه سیاست گذاران و مسوولان سازمان آموزش و پرورش قرار گیرد. با توجه فرصت های پیش روی سازمان آموزش و پرورش که در برنامه ششم توسعه بدان توجه جدی شده است و از طرفی مطالعه عمیق جنبه های مختلف این سازمان، اعم از ادبیات پژوهش و نظرات خبرگان این حوزه در قالب مصاحبه های نیمه ساختمند و همچنین از تجارب ارزشمند استادان راهنما و مشاور بهره مند گرفته شده است. مبانی نظری این پژوهش در دو بخش عمومی شامل حکمرانی کارآفرینی و در بخش ویژه بررسی مدل ها و شاخص های مربوط به حکمرانی کارآفرینی در سازمان ها و دولت ها به غنای بیشتر این پژوهش کمک کرده است. بنابراین با توجه به موارد فوق این مطالعه می تواند مورد توجه و بهره برداری سازمان ها و دیگر مراکز دولتی اعم از خصوصی و غیر خصوصی و دیگر موسسات و مراکز آموزشی قرار گیرد. یافته های انحصاری این پژوهش، در خصوص شناسایی شاخص های حکمرانی کارآفرین و ارائه مدلی در خصوص هر یک از ابعاد، مولفه و شاخص هایی که می تواند حکمرانی کارآفرین را اثربخش کند، مورد توجه قرار داده است. بر اساس جستجوی منابع در دسترس، یافته های این پژوهش در حوزه حکمرانی کارآفرینی سازمانی و بویژه در دولت ها و سازمان ها در سطح ایران و جهان منحصر به فرد است.

## منابع و مأخذ

- Abbaszadeh, H. (2014). The role of cultural factors in tendency to entrepreneurship. *Journal of world of economy*, 2(33), press date: September 21. [in Persian]
- Abdollahi ,M. Fathi Vajargah,K. Pourzahir, A.T. Rahimian,H ,(2016). The educational managers' competencies and human resource development . *Journal of New Approaches in Educational Administration* . Article 3, Volume 6, Issue 24, Summer 2016, Page 23-54. [in Persian]
- Alvani, S. M. Rudgarnejad,F (2010), " Entrepreneurship development model in small and medium organizations": *Journal of Business Management Perspectives Quarterly*, No. 4, Volume 10, 87-73. [in Persian]
- Ande.j.(2013).Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit. *Aspen Network of Development Entrepreneurs*, (December), 1–32.
- Arabioun, A. Abdullah Zadeh, G,h. Sharifzadeh, A. Mohseni, A. (2010). Regarding the identification and prioritization of indicators that determine the entrepreneurship of businesses. *Quarterly: Entrepreneurship Development*, Volume 3, September 2010, No. 5.
- Bottema, M. J.M., & Bush, S.R.(2012). The durability of private sector-led marine conservation: A case study of two entrepreneurial marine protected areas in Indonesia. *Journal of Ocean & Coastal Management*, 6(1), 38-48.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory*. London : Sage Publisher, Sage.
- Delshad,A. gholi ghourchian,N. jafari,p.(2020).Modeling effective Leadership in University of Applied Science and Technology (UAST). *Journal of New Approaches in Educational Administration* . Article 13, Volume 10, Issue 40, Winter 2020, Page 290-311. [in Persian]
- Fakour,B.(2008). Entrepreneurial University (concept, areas of origin and how to achieve). *Specialized Quarterly Journal of Parks and Growth Centers*, No. 17, 35-43.
- Ghanati, S. Kordnaji, A. Yazdani, H.(2010). Investigating the situation of culture, an entrepreneurial organization in the University of Tehran. *Entrepreneurship Development Quarterly* 3 (10): 115-133.
- Gholipour, R. (2014), *organizational decision making and public policy making*, the sixth edition, Tehran: Publication of Study and Compilation of Humanities Books (Samt) R & D Center of Islamic Sciences. [in Persian]
- Holger ,graf . Tobias, Honning (2010) ,*public research in regional network of innovators: a comparative study of four East - German reaions*.
- Honig, Benson.(2017). Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency-Based Business Planning. *Journal of Academy of Management Learning & Education*V. 3, N. 3.p,23.
- Hosseinineya ,Gh., Biatraf, M. (2016). Entrepreneurial government, principles and concepts. *3rd International Conference on New Research in Management*,

*Economics and Accounting. Istanbul, Turkey, March 16, 2016*.p:18-29. [in Persian]

- Jafariharandi ,reza.(2019).Assessment of Content of Business and Technology Textbooks Ninth Grade The Amount of Attention to the Concepts of Entrepreneurship. *Journal of Research in Curriculum Planning*. Volume 16, Issue 61.Spring 2019.Pages 48-63.
- Lepoutre, Jan; Justo, Rachida; Terjesen, Siri and Niels Bosma. (2013). *Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the global entrepreneurship monitor social entrepreneurship study*. *Small Business Economic*, 40: 693-714.
- Malekipour & etal,2019
- Malekipour,A. Mirjaleli,S.M.A,Moghimifirouzabad,M.(2019). Adaptability and the Pathway of Optimal Framework in Curriculum Elements of Entrepreneurship Education within Higher Education from Schiro's Curriculum Ideologies. *Journal of Research in Curriculum Planning*. Volume 16, Issue 62,Summer 2019.Pages 20-39.
- Meftahi,H. Vafaeef. Namamian,f.Vaise,s.(2019). Designing a Comprehensive Model of Entrepreneurial Opportunity Window In the supply chain using meta-synthesis method. *Journal of Entrepreneurship Development*. Volume 12, Issue 3 - Serial Number 44.Autumn 2019.Pages 421-440
- Mehdizadeh,A. Araghieh,A. lafzi,Sh.(2020). Identifying Skill Needs of Educational Department Managers at Shahid Beheshti University. *Journal of New Approaches in Educational Administration* . Article 11, Volume 10, Issue 40, Winter 2020, Page 252-267. [in Persian]
- MerianAghdam , S.M .; Quds.E. Rezaei, H. (2018). Entrepreneurial State, *2nd International Conference on Management and Business, Tabriz, Tabriz University Management Department*.2018.p34-45. [in Persian]
- Morris, M. H., Kuratko, D. F., &Covin, J. (2008).*Corporate entrepreneurship and innovation*. Mason, OH: Thomson Southwestern.p532-548
- Mouselli, Sulaiman . Khalifa, Bayan .(2017).*Entrepreneurship in Crisis: the Determinants of Syrian Students' Entrepreneurial Intentions, Business, Management and Education*, 10.3846/bme.2017.386, 15, 2, (159-173).
- Nasiri Zangabad, A. Rasouli, R. Al-Wadari, H. Mohammadzadeh, A. (2016). Designing an entrepreneurial government model for Iranian administrative organizations. *Journal of Quarterly Economics and Accounting Management*. Volume 5, Number 1 (consecutive 17). Winter 2016. Pages 91-106. [in Persian]
- Othman,J.,Shamsuddin,S.,Shahadan,M.(2012). The Dimension of Corporate Entrepreneurship and the Performance of Established Organization, *ACRN Journal of Entrepreneurship Perspectives Vol. 1, Issue 2*, p111-131.
- Radmard,S.G.,Ardakani,M.A.,Rahro,A.H.,(2013).Enhancing corporate entrepreneurship through rganizational support, *International Journal of Management and Humanity Sciences*. Vol., 2 (S): 1067-1072.[in Persian]



تدوین الگوی حکمرانی کارآفرین براساس دیدگاه متخصصان و مدیران ارشد در وزارت آموزش و پرورش □ ۳۹۳

- Rezaei, M. Marzoghi, R. (2018). An Evaluation of Entrepreneurship Components in the Experienced Curriculum from Perspective of Undergraduate: Case Study at the Kabul University. *Journal of Research in Curriculum Planning*. Volume 15, Issue 58. Autumn 2018. Pages 50-61 .
- Sadeghi M; Fatehizadeh ,M; Ahmadi ,A; Bahrami, F . Etemadi, A .(2014). Development of a healthy family resilience model by mixed exploration research. *Journal of Family Psychology*. Vol.1, No. 1:29-40
- Samadi Miarkolaei, H. Aghajani, H. Samadi Miarkolaei, H. (2014). Evaluation of Indexes of Entrepreneurial University With an Emphasis on Fuzzy Inference in University of Mazandaran. *Journal of Entrepreneurship Development*. Volume 7, Issue 2 - Serial Number 24, Summer 2014, Pages 369-388.
- Talebi, K. Sajadi, S. m. Rasoulia, P. (2017). Identification of Peculiarities of Entrepreneurial Strategic Thinking. *Journal of Entrepreneurship Development*. Volume 9, Issue 4 - Serial Number 34. Winter 2017. Pages 633-652
- Thompson, Jone., (1999), "The Worlds of Entrepreneur :A new Perspective", *Journal of the workplace learning: employee counseling today*6(2).p46.
- Vandewalle, S. Hammerschmid, G .(2011). The Impact of the New Public Management: Challenges for Coordination and Cohesion in European Public Sectors, *Halduskultuur – Administrative, Journal of Culture, 12 (2)*,190-209.
- Yahyapour, O. Qasemnejad, M. (2012). Cultural Foundation at Entrepreneur University. *Work and Society Monthly*, No. 142, 51-58.
- Zahra, S.A. (1993). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: a critique and extension, *Entrepreneurship: Journal of Theory & Practice, 17(4)*: 5-21.
- Zare, R; Bahmani Choobosti, A; Fathi Zadeh, A. (2016). Conceptualization and Recognition of Abad and Organizational Democracy Indicators in Public Sector Organizations, *Quarterly .Journal of Public Organization Management, Third Year, No. 15*.p46-58. [in Persian]