



Volume 5, Issue 4, 2024

Entrepreneurial Management and Its Organizational Functions

Neda Moammaei¹ Seyed Fakhroddin Taherzade Moosavian^{*2} Aliasghar khosravi³

1. Range management faculty, Mazandaran university, sari, Iran. (Corresponding Author)

Email: neda1698@yahoo.com

2. Management Researcher, Tajhiz Sanat Negin Pasargad Industrial and Mining Research Center, Ahvaz, Iran.

3. Department of Management, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 14-26

Corresponding Author's Info

Email:

neda1698@yahoo.com

Keywords:

Entrepreneurship Management,
Competitive Advantage,
Organizational Learning,
Organizational Culture,
Entrepreneurial Production.

ABSTRACT

In the information age, the primary competitive advantage of organizations lies in their entrepreneurial capital. In today's advanced world, entrepreneurship is rapidly evolving into the core strategic edge for modern enterprises. The escalating role of entrepreneurship, innovation, and emerging technologies in forging strategic advantages, coupled with the critical value of entrepreneurial resources in organizational administration, has positioned entrepreneurship management at the very heart of corporate strategic policies. Accordingly, paying special attention to entrepreneurship management is essential for realizing organizational objectives. Therefore, elucidating the position of entrepreneurship management and its key functions within organizations constitutes the main objective of the present study. The research methodology employed is descriptive-analytical, relying on library-based data collection through the review of valid scientific documents, articles, and academic resources. The findings indicate that entrepreneurship management, by integrating entrepreneurial capital across various organizational sectors, directly and positively impacts vital concepts. These include customer orientation, organizational learning, the elevation of organizational culture, intelligent leadership and decision-making, business process redesign, new entrepreneurial production, and the transformation of implicit entrepreneurship into explicit forms. Ultimately, this integration enhances operational performance and facilitates the achievement of desired goals. However, organizations cannot reap the benefits of these functions without a clearly defined strategy for utilizing entrepreneurship management. Thus, formulating comprehensive strategic policies and establishing technological and cultural infrastructures are absolutely imperative for the successful implementation of this management paradigm.



This is an open access article under the CC BY license. © 2024 The Authors.

How to Cite This Article: Moammaei, N.; Taherzade Moosavian, S. F. and khosravi, A. (2024). Entrepreneurial Management and Its Organizational Functions. Management, Economics and Entrepreneurship Studies, 5(4): 14-26. doi: 10.22034/jmek.2025.152140



فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

فصلنامه مطالعات مدیریت، اقتصاد و کارآفرینی

www.JMEK.ir

دوره ۵، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۳

مدیریت کارآفرینی و کارکردهای آن در سازمان‌ها

ندا معمائی^{۱*} سید فخرالدین طاهرزاده موسویان^۲ علی اصغر خسروی^۳

۱. گروه آموزشی مرتجع‌داری، دانشگاه مازندران، ساری، ایران

۲. پژوهشگر حوزه مدیریت، مرکز تحقیقات صنعتی و معدنی تجهیز صنعت نگین پاسارگاد، اهواز، ایران.

۳. گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی ادیب مازندران، ساری، ایران.

چکیده

در عصر اطلاعات و اقتصاد دانش‌بنیان، مزیت رقابتی اصلی سازمان‌ها در سرمایه کارآفرینی، نوآوری و فناوری‌های نوین نهفته است. اهمیت فزاینده این منابع، مدیریت کارآفرینی را به قلب سیاست‌های راهبردی سازمان‌ها تبدیل کرده است. هدف از پژوهش حاضر، تبیین جایگاه مدیریت کارآفرینی و بررسی کارکردهای کلیدی آن در ارتقای عملکرد و تحقق اهداف سازمانی است. روش پژوهش حاضر از نوع کاربردی و با رویکرد توصیفی-تحلیلی است که اطلاعات آن به روش کتابخانه‌ای و با مطالعه اسناد، مقالات و منابع معتبر علمی گردآوری و تجزیه و تحلیل شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت کارآفرینی از طریق یکپارچه‌سازی سرمایه‌های کارآفرینی، تأثیرگذاری مستقیمی بر مفاهیم حیاتی نظیر مشتری‌مداری، یادگیری سازمانی، اعتلای فرهنگ سازمانی، رهبری و تصمیم‌گیری هوشمندانه، بازطراحی فرایندها، و تبدیل کارآفرینی ضمنی به صریح دارد. همچنین، توجه ویژه به نخبگان و خلاقیت فردی در بستر مشارکت گروهی، ضریب موفقیت سازمان‌ها را به شکل معناداری افزایش می‌دهد. علاوه بر این، عوامل حیاتی موفقیت در این حوزه، بیش از آنکه فناورانه باشند، معطوف به جنبه‌های انسانی و رهبری سازمانی است. در نهایت، نتایج حاکی از آن است که سازمان‌ها بدون تدوین استراتژی و سیاست‌های راهبردی مشخص در به کارگیری مدیریت کارآفرینی، قادر به بهره‌برداری از این کارکردها نخواهند بود. لذا استقرار زیرساخت‌های فناوری و فرهنگ‌سازی سازمانی برای موفقیت این نظام ضروری است.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: پژوهشی

صفحات: ۲۶-۱۴

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل:

neda1698@yahoo.com

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۲۳

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۸/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۹/۲۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۱۰/۰۱

واژگان کلیدی:

مدیریت کارآفرینی، مزیت رقابتی، یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی، تولید کارآفرینی.



۱- مقدمه

جوامع بشری از دوره غارنشینی تاکنون دایم دستخوش تغییر و تحولات متعددی بوده‌اند که منجر به افزایش کارآفرینی آنها گردیده است. در عصر حاضر، که به عصر ارتباطات و کارآفرینی موسوم است، مزیت اصلی در سرمایه کارآفرینی نهفته است (جعفری، ۱۳۹۹). کارآفرینی در دنیای پیشرفته امروز، به سرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابتی اصلی سازمان‌ها می‌باشد. این مفهوم می‌تواند فرصت مناسبی برای سازمانی باشد که به خوبی آن را شناخته و مدیریت می‌کند و در عین حال، تهدیدی جدی برای سازمانی قلمداد شود که تحولات محیط را نمی‌شناسد یا نمی‌خواهد بشناسد.

در عصر حاضر، اطلاعات و دسترسی مؤثر به آن یکی از عناصر کلیدی پیشرفت و توسعه محسوب می‌شود، به گونه‌ای که تمامی فرایندهای اجتماعی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، آموزشی و زیستی به شدت نیازمند اطلاعات می‌باشند. پیشرفت‌های سریع در فناوری اطلاعات و ارتباطات و امکان دسترسی سریع و گسترده‌تر به دنیای اطلاعات، افق جدیدی را فراروی متخصصان و مدیران گشوده است (رضایی، ۱۳۹۶). در این راستا، تعاریف متعددی از کارآفرینی ارائه شده است. کارآفرینی فرایندی است که بتواند با استفاده از خلاقیت، چیز نوئی را همراه با ارزش جدید، با استفاده از شناخت زمان، منابع و به‌کارگیری ریسک و همراه کردن «همراهان» به وجود آورد (نظری، ۱۳۹۱). رابرت روستاد آن را روند پویایی در جهت افزایش و ایجاد سرمایه می‌داند که توسط کسی انجام می‌شود که خطر از دست دادن زمان یا فرصت‌های شغلی دیگر را در جهت ارزش برای یک محصول یا خدمت می‌پذیرد (شاه‌حسینی، ۱۳۹۰).

جوکی (۲۰۱۶) عنوان می‌دارد که کارآفرینی عامل حیاتی در زایش ایده‌های جدید، خلق شرکت‌ها و کسب‌وکارهای جدید و به طور کلی پرورش است. کارآفرینی فرایندی است که فرصت‌ها، منابع و کارآفرینان را به هم مرتبط کرده و همان‌گونه

که شومپیتر اشاره می‌کند، نیروی برهم‌زننده اقتصاد است که رویدادها و نتایج بلندمدت را شکل داده و موقعیت‌های اقتصادی و اجتماعی را تغییر می‌دهد (آواستی، ۲۰۱۱). هیسریچ نیز کارآفرینی را فرایند خلق چیزی با ارزش و متفاوت از طریق اختصاص زمان و تلاش کافی، همراه با خطر مالی، روانی و اجتماعی به منظور دریافت پاداش‌های مالی، استقلال و رضایت شخصی تعریف می‌کند (هادیزاده، ۱۳۹۱). علاوه بر این، کارآفرینی فعالیتی است که شامل اکتشاف، ارزیابی و استفاده از فرصت‌ها برای معرفی محصولات و خدمات جدید است (هوانگ، ۲۰۱۳؛ شانگی، ۲۰۱۶). ملک‌پور (۱۳۹۰) تأکید می‌کند که کارآفرینی یک شغل یا حرفه نیست، بلکه یک شیوه‌ی زندگی، یک منش و گونه‌ای از بودن و شدن است که تحت تأثیر ویژگی‌های فردی، خانواده و محیط تربیتی شکل می‌گیرد. پیتز دراکر کارآفرینی را منظری برای تغییر می‌داند که همیشه در جستجوی تغییر است و آن را یک فرصت و شانس تلقی می‌کند (کردنائیچ، ۱۳۸۴). خلاقیت و کارآفرینی آن‌چنان لازم و ملزوم یکدیگرند که کارآفرینی بدون خلاقیت و نوآوری حاصلی ندارد (محمدی، ۱۳۹۹) و نقش ضروری در بهبود بهره‌وری و ترویج رشد اقتصادی ایفا می‌کند (مونترو سانچز، ۲۰۱۱).

اهمیت کارآفرینی از بعد اقتصادی و اجتماعی نیز غیرقابل انکار است. کارآفرینی به طور مستقیم بر اقتصاد جوامع تأثیر می‌گذارد و موجب رفاه اقتصادی مردم می‌شود. این فرایند یک محرک عالی و کم‌خطر برای رشد اقتصادی کشورها است، زیرا اساساً از دل جامعه برخاسته می‌شود و آغاز آن به عهده مردم است، هرچند در برهه‌هایی نیاز به حمایت دولت‌ها دارد. توجه به ایده‌های کارآفرینان، پویایی اقتصادی جوامع را به دنبال دارد (رضایی، ۱۳۹۶). از بعد اجتماعی، رشد و رونق کارآفرینی بر اوضاع اجتماعی جوامع نیز تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم دارد. زمانی که به کارآفرینان فرصت کار داده شود و دولت بسترهای مناسب را فراهم کند، جامعه از لحاظ اجتماعی ترقی می‌کند.

در این شرایط، هر فرد فرصت می‌یابد تا بر روی ایده‌های خود کار کند و انگیزه و اعتماد به نفس در افراد جامعه ایجاد خواهد شد. توجه به ایده‌های کارآفرینان نوعی رقابت مثبت نیز در جامعه ایجاد می‌کند که در آن هر فرد یا گروه تلاش می‌کند با ایده‌هایی خلاقانه‌تر، محصولات و خدماتی ویژه‌تر ارائه کند و در نتیجه، تمام افراد جامعه از جو مثبت اجتماعی ایجاد شده بهره‌مند خواهند شد (جعفری، ۱۳۹۹). با توجه به این مبانی، تبیین جایگاه مدیریت کارآفرینی و کارکردهای آن در سازمان‌ها از اهداف اصلی تحقیق حاضر می‌باشد.

۲. چارچوب نظری و پیشینه تحقیق

بیان دقیق تاریخچه پیدایش و تکامل مدیریت کارآفرینی به دلیل ماهیت سیال و درهم‌تنیده آن با تاریخ بشر، به طور مطلق امکان‌پذیر نمی‌باشد. در حقیقت، شواهد نشان می‌دهد که مدیریت کارآفرینی از نخستین اعصار زندگی انسان، حتی در عصر شکار و گردآوری غذا، به شکلی ابتدایی وجود داشته است؛ به گونه‌ای که بشر بدوی نیز به جمع‌آوری، انتقال و به‌کارگیری کارآفرینی خود درباره مسائل حیاتی زندگی می‌پرداخته است. به تدریج و با افزایش پیچیدگی جوامع و انباشت تجربیات انسان، این کارآفرینی بدون وجود روشی نظام‌مند و مدون، از نسلی به نسل دیگر انتقال یافت. اما در دوره‌های تاریخی پس از آن و با شکل‌گیری ساختارهای اجتماعی پیچیده‌تر، کارآفرینی به منظور تأمین نیازهای فزاینده جوامع، به صورت آگاهانه‌تری مدیریت گردید. با این حال، اصطلاح «مدیریت کارآفرینی» به معنای امروزی و آکادمیک آن، در سال‌های اخیر عمومیت و رواج بیشتری پیدا کرده است. به کارگیری علمی این اصطلاح، از سال‌های ۱۹۸۶ میلادی و با تلاش‌های پیشگامانه‌ی «سیویی» و «کونراد» در زمینه ترازنامه نامشهود و همچنین کارل ویگ آغاز شد که تمرکز را از دارایی‌های فیزیکی به سمت دارایی‌های فکری و کارآفرینی تغییر دادند. بدون تردید، اثر معروف و بنیادین «ایکوجیرو نوناکا» و «هیروتاکا تاکه‌اوچی» تحت عنوان «سازمان کارآفرینی‌آفرین:

چگونه شرکت‌های ژاپنی پویایی‌های نوآوری را خلق می‌کنند» که در سال ۱۹۹۵ منتشر گردید، تأثیر بسزایی را در معرفی، ترویج و نهادینه‌سازی مفاهیم مدیریت کارآفرینی در ادبیات جهانی بر جای نهاده است. این دو صاحب‌نظر برجسته با ارائه الگویی مفهومی و منسجم، به توصیف چهار رویکرد متمایز در زمینه تبدیل کارآفرینی و نحوه تولید آن پرداخته و بر این نکته کلیدی تأکید می‌نمایند که تبدیل و تولید کارآفرینی یک فرایند عمیقاً اجتماعی بوده و به هیچ وجه به یک فرد خاص محدود نمی‌شود، بلکه حاصل تعاملات جمعی است. در همین راستا، نوناکا و تومایا (۲۰۲۰) در تلاش‌های بعدی خود برای مفهوم‌سازی دقیق‌تر «تولید کارآفرینی»، آن را فرایندی می‌دانند که به موجب آن تناقضات گوناگون سازمانی از طریق تعامل پویا بین افراد، سازمان و محیط پیرامونی به یکدیگر پیوند خورده و در نهایت ارزش‌آفرین می‌گردند. آنان چنین عنوان می‌کنند که کارآفرینی در یک مدار گسترش‌یابنده حلقوی و با پیوند و آشتی بین مفاهیم متناقضی همچون نظم و آشفتگی، خرد و کلان، جزء و کل، ذهن و جسم، ضمنی و صریح، استقرا و قیاس، و در نهایت خلاقیت و کارایی تولید می‌شود. این رویکرد نوین، کارآفرینی را جریانی می‌داند که از افراد شروع شده و به تدریج به دیگر اعضای سازمان تعمیم می‌یابد. این فرایند در اصل متضمن تبدیل کارآفرینی ضمنی به کارآفرینی صریح خواهد بود.

آثار و پژوهش‌های بعدی صاحب‌نظران کارآفرینی نیز همگی بر اجتماعی بودن فرایند تولید کارآفرینی تأکید داشته و آن را در ارتباط تنگاتنگ و ناگسستنی با فرهنگ سازمانی قرار می‌دهند. در این زمینه، محققانی همچون «واه» تا آنجا پیش رفتند که جریان تولید کارآفرینی را مستقیماً منبعث از فرهنگ سازمانی برشمردند. وی بیان می‌دارد: «نکته اساسی و بنیادین این است که سازمان بتواند فرهنگ گسترده و فراگیری را که مشوق اشتراک‌گذاری کارآفرینی باشد، در درون خود ایجاد نماید.» در کشور ایران نیز در چند سال اخیر به این رشته علمی

۵. به کارگیری راهبرد مناسب مدیریت کارآفرینی: انتخاب درست ابزاری که برای رسیدن به اهداف ما مناسب‌تر باشد، از عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی طرح‌های مدیریت کارآفرینی به شمار می‌آید.

علاوه بر این، میسرا (۲۰۲۱) شبکه‌ای شامل افراد، فرایندها، فناوری و مدیریت را به عنوان بستر اجرای موفق مدیریت کارآفرینی در سازمان مطرح می‌کند. باکوویتز و ویلیامز (۲۰۱۸) نیز از عواملی که می‌توانند به فرایندهای مدیریت کارآفرینی کمک نمایند تحت عنوان «تواناسازها» نام می‌برند که شامل راهبرد و رهبری، فرهنگ، ارزیابی و فناوری می‌شود. مرکز کیفیت بهره‌وری آمریکا و باکوویتز و ویلیامز (۲۰۱۷)، برخی عوامل حیاتی برای موفقیت مدیریت کارآفرینی را از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف جمع‌بندی کرده‌اند. در مجموع، آنچه از جمع‌بندی نظریات موجود در این زمینه برمی‌آید، این است که مهم‌ترین دغدغه اجرای اثربخش مدیریت کارآفرینی شامل جنبه‌های انسانی بوده و بخش عمده‌ای از عوامل موفقیت آن در سازمان، معطوف به عوامل مذکور است.

۳. روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از نظر هدف، در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد، زیرا نتایج آن می‌تواند مورد استفاده مدیران، سیاست‌گذاران سازمانی و برنامه‌ریزان استراتژیک برای بهبود فرایندها و ارتقای عملکرد پایدار از طریق استقرار نظام مدیریت کارآفرینی قرار گیرد. از نظر ماهیت و روش اجرا، این پژوهش توصیفی-تحلیلی است. در پژوهش‌های توصیفی-تحلیلی، محقق تلاش می‌کند تا پدیده مورد نظر را نه تنها به دقت توصیف کند، بلکه به تحلیل چرایی و چگونگی روابط بین متغیرها و مفاهیم بنیادین بپردازد. با توجه به اینکه هدف اصلی این مطالعه، تبیین جایگاه مدیریت کارآفرینی و بررسی کارکردهای کلیدی آن در سازمان‌ها است، رویکرد توصیفی-

و قابلیت‌های بی‌نظیر آن توجه شده است که البته تا رسیدن به جایگاه واقعی این رشته در سیاست‌گذاری‌های کلان ملی، هنوز راه زیادی مانده است و کتاب‌ها و مقالات متعددی در ابعاد گوناگون آن نگارش یافته است.

بر اساس مطالعات انجام شده، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر ایجاد یک نظام مدیریت کارآفرینی کارا و پایدار در سازمان‌ها شامل موارد ذیل است که هر یک نیازمند توجه ویژه می‌باشند:

۱. تأیید و حمایت مدیران ارشد: موفقیت هر طرح تحولی بستگی کاملی به پشتیبانی و حمایت همه‌جانبه مدیریت عالی از آن دارد. پیاده‌سازی مدیریت کارآفرینی نیز از این قاعده مستثنا نبوده و حتی می‌توان گفت به دلیل پایه‌ای بودن بحث فرهنگ‌سازی سازمانی در مدیریت کارآفرینی و نقش بی‌بدیل مدیریت سازمان در این فرهنگ‌سازی، حمایت بیشتری را از سوی آنان می‌طلبد.

۲. انتخاب راهبرد کارآفرینی‌محور: راهبرد کلان یک سازمان لازم است از ایجاد و توسعه ذخایر کارآفرینی حمایت نماید. علاوه بر آن، هر سازمانی باید بداند که در حال حاضر چه چیزهایی را می‌داند و چه چیزهایی را باید بداند و برای پرکردن این شکاف دانشی، از راهبرد کارآفرینی مناسب استفاده کند.

۳. توسعه فرهنگ کارآفرینی‌مداری: عوامل فرهنگی، مهم‌ترین پیشران‌ها در پیاده‌سازی موفق مدیریت کارآفرینی می‌باشند. میزان علاقه‌مندی و درک افراد و سازمان‌ها از مدیریت کارآفرینی و فرایندهای آن و میزان همکاری و مشارکت در به اشتراک گذاشتن کارآفرینی موجود، از جمله این عوامل حیاتی می‌باشند.

۴. توسعه زیرساخت‌های فناوری: برای پیاده‌سازی عملیاتی مدیریت کارآفرینی، ابزارها و فنون گوناگونی وجود دارد که توسط فناوری اطلاعات پشتیبانی می‌شوند. هر قدر زیرساخت‌های مربوط به فناوری در دسترس قوی‌تر و منعطف‌تر باشد، میزان نیل به اهداف کارآفرینی بیشتر می‌شود.

تحلیلی بهترین چارچوب علمی را برای واکاوی عمیق، نقد و سنتز این مفاهیم فراهم می‌آورد.

روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش، به صورت کتابخانه‌ای و با مطالعه عمیق اسنادی انجام شده است. در این رویکرد، داده‌ها از طریق بررسی دقیق منابع دست اول و دوم شامل کتاب‌های تخصصی، مقالات علمی-پژوهشی چاپ شده در نشریات معتبر داخلی و خارجی، پایان‌نامه‌های دانشگاهی، گزارش‌های راهبردی سازمانی و اسناد بالادستی مرتبط با حوزه مدیریت کارآفرینی، نوآوری و رفتار سازمانی گردآوری گردیده است. برای جستجوی نظام‌مند و جامع منابع، از پایگاه‌های داده علمی معتبر داخلی نظیر پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID)، مرکز اطلاعات علمی ایران (IranDoc)، و پایگاه مجلات تخصصی نور (Noormags) و همچنین پایگاه‌های بین‌المللی معتبر مانند ScienceDirect، Emerald و Springer استفاده شده است. کلیدواژه‌های اصلی مورد استفاده در جستجوهای پیشرفته شامل «مدیریت کارآفرینی»، «کارکردهای سازمانی»، «یادگیری سازمانی»، «فرهنگ سازمانی»، «تولید کارآفرینی»، «سرمایه کارآفرینی» و «مزیت رقابتی» بوده است. معیار ورود منابع به پژوهش، مرتبط بودن مستقیم با موضوع، اعتبار علمی منبع (دارای فرایند داوری همتا)، و به‌روز بودن نسبی آن‌ها (با تأکید ویژه بر منابع دو دهه اخیر و همچنین آثار کلاسیک و بنیادین این حوزه) تعیین گردیده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش، مبتنی بر «تحلیل محتوا» کیفی و «استدلال منطقی» است. پس از گردآوری منابع مرتبط، متون با دقت و وسواس علمی مطالعه شده و اطلاعات کلیدی استخراج گردید. سپس، با استفاده از رویکرد تحلیل محتوای کیفی، مفاهیم و مضامین اصلی شناسایی و در قالب دسته‌بندی‌های موضوعی منسجم (مانند ارتباط بهینه با مشتری، یادگیری سازمانی، اعتلای فرهنگ سازمانی، رهبری و تصمیم‌گیری هوشمندانه، بازطراحی فرایندها، خلاقیت و

توجه به کارآفرینی افراد و نخبگان) سازماندهی شدند. این فرایند به محقق اجازه داد تا با ایجاد پیوند منطقی و تحلیلی میان یافته‌های پژوهش‌های مختلف، یک تصویر جامع، منسجم و یکپارچه از کارکردهای مدیریت کارآفرینی ترسیم نماید. در واقع، تحلیل داده‌ها در این پژوهش فراتر از خلاصه‌سازی صرف مطالب بوده و به دنبال کشف الگوها، روابط علی و معلولی و چارچوب‌های مفهومی نهفته در متون علمی بوده است.

در پژوهش‌های کتابخانه‌ای و کیفی، مفاهیم روایی و پایایی با معیارهای پژوهش‌های کمی متفاوت تعریف می‌شوند. در این مطالعه، روایی (اعتبار) پژوهش از طریق استفاده انحصاری از منابع معتبر، علمی و شناخته‌شده در جامعه آکادمیک جهانی و داخلی تضمین شده است. به عبارت دیگر، ارجاع دقیق به نظریات صاحب‌نظران برجسته و مقالات چاپ‌شده در نشریات با ضریب تأثیر بالا، اعتبار محتوایی و صوری پژوهش را تأیید می‌کند. همچنین، برای افزایش پایایی (قابلیت اعتماد)، از روش «مثلث‌سازی منابع» استفاده شده است؛ بدین معنا که یافته‌ها و ادعاهای استخراج‌شده از یک منبع، با منابع دیگر مقایسه، تقاطع‌گیری و تأیید شده‌اند تا از صحت، دقت و عینیت استنتاج‌ها اطمینان حاصل شود. فرایند استناددهی نیز به طور وسواس‌گونه و بر اساس استانداردهای انجمن روان‌شناسی آمریکا (APA) انجام شده تا قابلیت ردیابی منابع برای خوانندگان و پژوهشگران بعدی به طور کامل فراهم باشد.

فرایند اجرای پژوهش در چند گام نظام‌مند و پیوسته صورت پذیرفته است:

گام نخست، تبیین دقیق مسئله پژوهش و شناسایی شکاف‌های نظری موجود در ادبیات موضوع بود.

گام دوم، جستجو و غربالگری اولیه منابع بر اساس کلیدواژه‌های تعیین‌شده و معیارهای ورود و خروج انجام شد.

بهره‌گیری و الهام از معماری مدیریت کارآفرینی است. وی بیان می‌دارد که مزایای راهبردی به دست آمده از طریق کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری، زمانی بیشترین تأثیر را خواهد داشت که طراحی آن ساده و عملکرد آن مطمئن باشد و بهترین شیوه برای تحقق این مهم، استفاده از مفاهیم مدیریت کارآفرینی در طراحی آن است (رضایی، ۱۳۹۶). در یک نظام اداری و سازمانی، مردم به عنوان مشتری و استفاده‌کننده از بخش‌های خدماتی، فنی و تولیدی هستند و می‌توان در سایه به‌کارگیری مدیریت کارآفرینی و برقراری ارتباط منطقی میان بخش‌های مختلف با مردم، افزایش رضایت‌مندی و توانمندی را شاهد بود.

۲. یادگیری سازمانی: یادگیری در ذات مدیریت کارآفرینی نهفته است؛ تا جایی که برخی از نویسندگان نظیر گاندی، هدف مدیریت کارآفرینی را ایجاد سازمان یادگیرنده و شراکت با ایجاد جریانی بین مخازن اطلاعات ایجاد شده توسط افراد قسمت‌های مختلف و مرتبط کردن آن‌ها به یکدیگر دانسته‌اند (جعفری، ۱۳۹۹). الکس و دیوید بنت نیز یادگیری سازمانی را نهفته در ذات مدیریت کارآفرینی می‌دانند و بر نقشی که یادگیری در ساختار درازمدت عملکرد سازمانی بر عهده دارد، تأکید می‌ورزند. در سازمان یادگیرنده، تأکید و اولویت بر کارآفرینی بوده و وظیفه اساسی مدیریت در عصر اطلاعات، ایجاد قابلیت‌ها و ظرفیت‌های لازم برای یادگیری مستمر است. از نظر کارنیرو، نظام‌های حمایت از یادگیری به عنوان جزء لاینفک تلاش‌های مدیریت کارآفرینی محسوب می‌گردند و فعالیت‌های اشتراک کارآفرینی، خود یک فرایند یادگیری به حساب می‌آید که اعضای گروه از طریق آن می‌توانند در یک نظام ارتقای کارآفرینی کار کنند (محمدیان، ۱۳۹۵). مدیریت کارآفرینی از طریق ایجاد شبکه کارآفرینی مشتمل بر مدیران ارشد، میانی، اجرایی و کارکنان، قابلیت‌های یادگیری سازمان‌ها را بهبود بخشیده و نتایجی مانند چالاکی سازمانی را به دنبال دارد. برای توسعه ظرفیت‌های یادگیری سازمان، رعایت مواردی همچون ترویج فرهنگ کار گروهی، حل مسائل به

گام سوم، مطالعه عمیق و فیش‌برداری ساختاریافته از منابع منتخب و استخراج نکات کلیدی مرتبط با کارکردهای مدیریت کارآفرینی صورت گرفت.

گام چهارم، طبقه‌بندی، کدگذاری و تحلیل محتوای فیش‌ها در قالب محورهای اصلی پژوهش انجام پذیرفت.

در نهایت، در گام پنجم، با سنتز و ترکیب نهایی یافته‌ها، نتیجه‌گیری کلان تدوین و پیشنهادات کاربردی و پژوهشی ارائه گردید. شایان ذکر است که در این پژوهش، به دلیل ماهیت کتابخانه‌ای، جامعه آماری شامل کلیه منابع مکتوب و دیجیتال مرتبط با موضوع بوده و روش نمونه‌گیری، «نمونه‌گیری هدفمند» از میان این منابع غنی اطلاعاتی است.

۴. یافته‌ها

یافته‌های پژوهش حاضر بر اساس تحلیل محتوای منابع کتابخانه‌ای، بیانگر آن است که مدیریت کارآفرینی از طریق یکپارچه‌سازی سرمایه‌های کارآفرینی در بخش‌های مختلف سازمان، تأثیرگذاری مستقیم و معناداری بر کارکردهای حیاتی سازمان دارد. این کارکردها به عنوان پیشران‌های اصلی ارتقای سطح فعالیت‌ها و دستیابی به اهداف راهبردی شناخته می‌شوند. در ادامه، مهم‌ترین کارکردهای مدیریت کارآفرینی بر اساس ادبیات پژوهش تشریح می‌گردد:

۱. ارتباط بهینه: با مشتری مدیریت ارتباط با مشتری را می‌توان در واقع مدیریت کارآفرینی مشتری به منظور درک عمیق‌تر نیازهای آنان برای ارائه خدمات مطلوب‌تر در نظر گرفت. این مدیریت، پایه و اساس بیشتر سازمان‌های امروزی است که با هدف ایجاد روابط بلندمدت با مشتریان به منظور دستیابی به سودآوری پایدار ظهور پیدا کرده است (جعفری، ۱۳۹۹). در این راستا، تلاش می‌شود تا از نظام اطلاعاتی بسیار قدرتمند و قابل دسترسی برای بررسی و تحلیل رفتار مشتریان استفاده گردد. به عقیده مالهورتا، بهترین شیوه بهره‌مندی از مزایای راهبردی حاصل از کاربرد مدیریت ارتباط با مشتری در سازمان،

صورت نظام‌مند، ارتقای نظام مستندسازی، غنی‌سازی بانک‌های اطلاعاتی، آموزش مستمر، ثبت اختراعات، رصد فناوری‌های نوین، برقراری تعامل سازنده با کانون‌های کارآفرینی خارج سازمان و تشویق نیروها به آزمون راه‌کارهای جدید ضروری است (سالاری، ۱۳۹۴).

۳.۱. اعتلای فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی نقش دوسویه‌ای دارد؛ هم نقش تقویت‌کننده و هم تضعیف‌کننده در مدیریت کارآفرینی. از نظر هارگادون، فرهنگ‌های سازمانی که از رسمیت فوق‌العاده زیادی برخوردارند و به شدت به مقررات متکی هستند، ممکن است مدیریت کارآفرینی را در تنگنا قرار دهند. لئونارد و سن‌سی‌پر نیز ارزش گذاشتن بیش از حد به تخصص‌های فردی را موجب کم‌رنگ شدن تعاملات و تقبیح فعالیت‌های نشر کارآفرینی می‌دانند. ری‌یره و سیتا نیز عواملی همچون تلقی کارآفرینی به مثابه قدرت، عدم اعتماد، واهمه از پیامدهای منفی و گریز از مسئولیت را از موانع نشر کارآفرینی برمی‌شمارند. دی‌لانگ و فاهی نیز عدم وجود اعتماد کافی بین زیرمجموعه‌ها را مانعی جدی می‌دانند (سالاری، ۱۳۹۴). بر این اساس، اعتلای مدیریت کارآفرینی در گرو استقرار فرهنگی است که فعالیت‌های متنوع نیروهای کارآفرینی را حمایت کند (زارعی، ۲۰۱۶). مدیریت کارآفرینی از طریق حمایت مجدانه مدیران ارشد، تقدیر از قهرمانان کارآفرینی، لحاظ نمودن معیارهای کارآفرینی در ارتقای شغلی و فراهم آوردن پاداش‌های مناسب، زمینه را برای اعتلای فرهنگ سازمانی فراهم می‌کند (جعفری، ۱۳۹۹).

۴. رهبری سازمانی و تصمیم‌گیری هوشمندانه: رهبری مناسب یکی از عوامل اصلی موفقیت سازمان‌ها در بهره‌گیری از مزیت‌های مدیریت کارآفرینی است (رضایی، ۱۳۹۶). آلکس و دیوید بنت کارکرد اصلی رهبری را اداره امور، ساختن فرهنگ سازمانی و شکل‌دهی به تکامل آن می‌دانند. عمل به تصمیم‌گیری در اداره امور سازمان‌ها به قدری مهم است که می‌توان سازمان را شبکه تصمیم‌گیری دانست. در چارچوب

طراحی یک مدیریت کارآفرینی جامع، بهره‌گیری از نظام‌های اطلاعاتی مبتنی بر فناوری اطلاعات نظیر «نظام‌های اطلاعات مدیریت»، «نظام‌های تصمیم‌یار»، «نظام پشتیبانی مدیران عالی» و «نظام‌های خبره»، تصمیم‌گیری سریع، دقیق و هوشمندانه را میسر می‌سازد. مدیریت کارآفرینی با وظیفه یکپارچه‌سازی سرمایه‌های کارآفرینی، تضمین می‌کند که در یک تصمیم‌گیری خاص، از تمامی کارآفرینی موجود به نحو مؤثر استفاده شود (محمدی، ۱۳۹۹). در جامعه مبتنی بر دانایی، مدیریت کارآفرینی به عنوان ابزار اصلی رهبری، امکان اتخاذ تصمیمات صحیح سیستمی بر مبنای شرایط زمان و مکان را فراهم می‌آورد (چوکی، ۲۰۲۱).

۵. راهبرد بازطراحی فرایندهای سازمانی: با کمک مدیریت کارآفرینی، می‌توان به طراحی مجدد فرایندهای سازمانی پرداخت و از این رهگذر، به افزایش ظرفیت کارآفرینی سازمان و تقویت آن برای ایجاد ارزش افزوده بیشتر دست یافت. مدیران ارشد می‌کوشند سرمایه‌های کارآفرینی خود را به درستی شناسایی و مدیریت کنند. گاهی فرایندهای ناکارآمد، توان رقابت‌پذیری را سلب می‌کنند و استفاده از روش‌های تغییر فرایند اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. ارائه یک الگوی تجویزی و استفاده همزمان از روش‌های بهبود فرایند و نظام‌های مدیریت کارآفرینی برای حفظ کارآفرینی سازمانی ضروری است. تجارب گذشته بیانگر این واقعیت است که دستگاه‌ها و سازمان‌های دولتی باید با بهره‌گیری از مدیریت کارآفرینی، نسبت به اصلاح فرایندها اقدام کنند که این موضوع باعث گذار از دارایی‌های حقیقی به سمت دارایی‌های کارآفرینی و اطلاعاتی می‌گردد.

۶. خلاقیت: موفقیت در عصر حاضر در گرو دو عنصر اساسی خلاقیت و نوآوری است. سازمان‌ها بدون یک نظام حمایت‌کننده از خلاقیت، در جهت تولید محصولات و خدمات جدید موفق نخواهند بود. سنکر بر این باور است که در قرن بیست و یکم، کدگذاری کارآفرینی در تبدیل کارآفرینی ضمنی به خلاقیت کمکی نمی‌کند و اجزای ضمنی خلاقیت فقط از طریق تجارب

عنوان بستر اجرای موفق مطرح می‌کند. باکوویتز و ویلیامز (۲۰۱۸) نیز عواملی که به فرایندهای مدیریت کارآفرینی کمک می‌نمایند را تحت عنوان «تواناسازها» نام می‌برند که شامل راهبرد و رهبری، فرهنگ، ارزیابی و فناوری می‌شود. در مجموع، جمع‌بندی نظریات موجود نشان می‌دهد که مهم‌ترین دغدغه اجرای اثربخش مدیریت کارآفرینی شامل جنبه‌های انسانی بوده و بخش عمده‌ای از عوامل موفقیت آن در سازمان، معطوف به عوامل مذکور است.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تبیین جایگاه مدیریت کارآفرینی و واکاوی کارکردهای کلیدی آن در سازمان‌ها انجام شد. یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای منابع معتبر علمی نشان می‌دهد که در عصر اطلاعات و اقتصاد دانش‌بنیان، مزیت رقابتی پایدار سازمان‌ها دیگر تنها در دارایی‌های فیزیکی و مالی خلاصه نمی‌شود، بلکه در گرو سرمایه‌های کارآفرینی، نوآوری و مدیریت هوشمندانه این منابع نامشهود است. نتایج این مطالعه تأیید می‌کند که مدیریت کارآفرینی به عنوان یک پارادایم راهبردی و حیاتی، با یکپارچه‌سازی سرمایه‌های کارآفرینی در بخش‌های مختلف سازمان، تأثیرگذاری مستقیم و معناداری بر ارتقای عملکرد و تحقق اهداف کلان سازمانی دارد. این تأثیرگذاری از طریق کارکردهای متعددی محقق می‌شود که مهم‌ترین آن‌ها عبارتند از: بهبود ارتباط بهینه و بلندمدت با مشتری، تسهیل یادگیری سازمانی و تبدیل سازمان به یک نهاد یادگیرنده و چابک، اعتلای فرهنگ سازمانی از طریق ترویج اعتماد، تعامل و اشتراک دانش، تقویت رهبری سازمانی و تصمیم‌گیری هوشمندانه مبتنی بر نظام‌های اطلاعاتی، بازطراحی و چابک‌سازی فرایندهای سازمانی برای خلق ارزش افزوده، شکوفایی خلاقیت و نوآوری، و در نهایت، توجه ویژه به کارآفرینی افراد و جذب، پرورش و نگهداشت نخبگان.

عملی یا تعاملات شخصی در داخل یا خارج از سازمان تکامل پیدا می‌کند که آن را یادگیری از طریق انجام یک عمل می‌نامیم (جعفری، ۱۳۹۹). تلاش‌های نوآورانه نتیجه سرمایه‌گذاری در مدیریت کارآفرینی است. خلاقیت و نوآوری در شرایط خاص یا بحرانی اهمیت حیاتی‌تری نسبت به شرایط عادی دارد (رضایی، ۱۳۹۶). بنابراین، سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم سازند تا خلاقیت به شکلی مداوم ظهور یابد که این امر از وظایف مدیریت کارآفرینی است.

۷. توجه به کارآفرینی افراد و نخبگان: جهت‌گیری توسعه منابع انسانی سازمان‌ها باید به گونه‌ای باشد که جذب و پرورش نخبگان به عنوان نیروهای کارآفرینی را در دستور کار خود قرار دهند (سالاری، ۱۳۹۴). هر قدر سهم منابع کارآفرینی در بافت نیروی انسانی سازمان افزایش یابد، امکان موفقیت مدیریت کارآفرینی بیشتر فراهم می‌آید. به عقیده هیتز و مک‌کین، در شرکت‌های نوین امروزی، توجه به افراد در فرایند مدیریت کارآفرینی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است (لی، ۲۰۱۵). کار را افراد انجام می‌دهند و نه فرایندها؛ نبوغ حقیقی سازمان اغلب از طریق الهامات است. یادگیری و کار، هر دو فعالیتی اجتماعی هستند و کارآفرینی گروه‌ها در رویه‌ها و روابطی وجود دارد که از کار با یکدیگر پدیدار می‌گردد. سازمان‌ها شبکه‌ای از مشارکت هستند و قلب مشارکت در روح کارکنان کارآفرینی قرار دارد. وقتی سازمان به قدرت جمعی اذعان نماید، گام بزرگی به سوی قرن بیست و یکم برداشته است. مدیریت کارآفرینی می‌تواند با بالا بردن سهم منابع کارآفرینی در بافت نیروی انسانی، ضریب موفقیت خود را افزایش دهد و سازمان‌ها بدون توجه به آن در رسیدن به اهداف خود ناکام خواهند ماند (کچول و لی، ۲۰۲۱).

علاوه بر کارکردهای فوق، یافته‌ها نشان می‌دهد که اجرای موفق مدیریت کارآفرینی مستلزم فراهم‌سازی بسترهای فکری، مهارتی و علمی خاصی است (رضایی، ۱۳۹۶). میسرا (۲۰۲۱) شبکه‌ای شامل افراد، فرایندها، فناوری و مدیریت را به

منابع (تمرکز بیشتر بر ادبیات موفقیت و کمتر بر شکست‌های پیاده‌سازی مدیریت کارآفرینی) و چالش‌های زبانی در ترجمه دقیق برخی مفاهیم تخصصی از دیگر محدودیت‌های ذاتی این نوع مطالعات مروری محسوب می‌شود.

پیشنهادات برای مطالعات آینده با توجه به یافته‌های پژوهش و محدودیت‌های ذکرشده، پیشنهادات زیر برای هدایت پژوهش‌های آتی در این حوزه ارائه می‌گردد:

۱. انجام مطالعات میدانی و تجربی (ترکیبی از روش‌های کمی و کیفی) در سازمان‌ها و مراکز علمی و پژوهشی مختلف کشور به منظور سنجش میزان بلوغ مدیریت کارآفرینی و استخراج مؤلفه‌های کلیدی موفقیت آن در بافت بومی و فرهنگی ایران.

۲. طراحی، بومی‌سازی و اعتبارسنجی مدل‌های مفهومی مدیریت کارآفرینی متناسب با صنایع خاص (مانند صنعت فناوری اطلاعات، نفت و گاز، یا سازمان‌های دولتی) برای ارائه راهبردهای عملیاتی، تجویزی و قابل اجرا.

۳. انجام پژوهش‌های تطبیقی میان سازمان‌های بخش خصوصی و دولتی جهت شناسایی موانع، چالش‌ها و پیشران‌های متفاوت استقرار مدیریت کارآفرینی در این دو بخش و ارائه راهکارهای سیاستی متمایز.

۴. بررسی تأثیر متقابل مدیریت کارآفرینی و تحول دیجیتال بر چابکی، نوآوری باز و تاب‌آوری سازمانی در شرایط بحرانی و عدم قطعیت‌های شدید محیطی.

۵. مطالعات طولی برای ارزیابی دقیق تأثیرات بلندمدت استقرار نظام مدیریت کارآفرینی بر شاخص‌های عملکرد مالی و غیرمالی (مانند رضایت مشتری و نگهداشت نخبگان) در بازه‌های زمانی پنج یا ده‌ساله.

۶. بررسی نقش مدیران میانی به عنوان «کارگزاران دانش» و قهرمانان کارآفرینی در تسهیل جریان کارآفرینی ضمنی به صریح در لایه‌های مختلف سازمان.

با این حال، بحث اصلی و یافته محوری این پژوهش آن است که سازمان‌ها به طور خودکار و صرفاً با نام‌گذاری یک واحد به عنوان «مدیریت کارآفرینی» نمی‌توانند از این کارکردها بهره‌مند شوند. همان‌طور که شواهد نظری نشان داد، تحقق این اهداف مستلزم تدوین استراتژی و سیاست‌های راهبردی شفاف، حمایت بی‌قیدوشرط و الگوسازی توسط مدیران ارشد، و ایجاد زیرساخت‌های فناوری و فرهنگی مناسب است. فرایند تبدیل کارآفرینی ضمنی (فردی، پراکنده و مبتنی بر تجربه) به کارآفرینی صریح (سازمانی، نظام‌مند و قابل انتقال)، نیازمند گذار از ساختارهای خشک، سلسله‌مراتبی و بوروکراتیک به سمت ساختارهای شبکه‌ای، منعطف و مشارکتی است. در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت کارآفرینی حلقه مفقوده میان منابع انسانی خلاق و اهداف راهبردی سازمان است و نادیده گرفتن آن، سازمان‌ها را در برابر تحولات سریع محیطی و رقبای پیشرو، به شدت آسیب‌پذیر خواهد کرد.

محدودیت‌های پژوهش حاضر مانند هر پژوهش علمی، مطالعه حاضر نیز با محدودیت‌هایی مواجه بوده است که آگاهی از آن‌ها برای تفسیر دقیق و به‌کارگیری یافته‌ها ضروری است. نخستین و مهم‌ترین محدودیت، ماهیت کتابخانه‌ای و مرور ادبیات این پژوهش است. اتکا به منابع دست دوم و اسناد منتشرشده، اگرچه دیدگاهی جامع و کلان ارائه می‌دهد، اما ممکن است فاقد بینش‌های عمیق، جزئی و بومی حاصل از پژوهش‌های میدانی (مانند مصاحبه یا پرسشنامه) در سازمان‌های واقعی باشد. دومین محدودیت، عدم تعمیم‌پذیری مطلق یافته‌ها به تمامی صنایع و بافت‌های سازمانی است؛ چرا که کارکردها و موانع مدیریت کارآفرینی در یک سازمان تولیدی بزرگ ممکن است با یک سازمان خدماتی کوچک یا یک نهاد دولتی کاملاً متفاوت باشد. سومین محدودیت، پویایی و تغییرات بسیار سریع مفاهیم مدیریت کارآفرینی و فناوری‌های نوین است که ممکن است باعث شود برخی از منابع مورد استفاده، به سرعت دچار کهنگی نسبی شوند. همچنین، سوگیری احتمالی در انتخاب

محمّدی، معصومه. (۱۳۹۹). خلاقیت و نوآوری در سازمان. تهران: انتشارات دانشگاهی.

محمدیان، ایوب. (۱۳۹۵). سازمان یادگیرنده و مدیریت کارآفرینی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

هادیزاده، جمیله. (۱۳۹۱). مبانی کارآفرینی و طرح کسب‌وکار. آمل: انتشارات شمال پایدار.

Allard, S. (2004). Knowledge creation. In C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management 1: Knowledge matters* (pp. 367–379). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_18

Bennet, A., & Bennet, D. (2003). The partnership between organizational learning and knowledge management. In C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management 1: Knowledge matters* (pp. 439–455). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_23

Bukowitz, W. R., & Williams, R. L. (1999). *The knowledge management fieldbook*. Financial Times Prentice Hall.

Carneiro, A. (2001). The role of intelligent resources in knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 358–367. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006533>

Choki, K. (2021). *Smart decision making in knowledge society*.

De Long, D. W., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14(4), 113–127. <https://doi.org/10.5465/AME.2000.3979820>

Turban, E., McLean, E., & Wetherbe, J. (2006). *Information technology for management: Transforming*

ملاحظات اخلاقی: کلیه اصول اخلاق در پژوهش، همچنین امانت‌داری علمی در استفاده از منابع، استنادها و ارجاعات موردتوجه قرار گرفته و رعایت شده است.

تعارض منافع: نویسندگان اعلام می‌دارند که تدوین و انتشار این مقاله فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

سهم نویسندگان: نگارش و تدوین مقاله به‌صورت مشترک و با مشارکت برابر تمامی نویسندگان انجام شده است.

تشکر و قدردانی: بدین‌وسیله از تمامی افرادی که در تهیه و تکمیل این مقاله همکاری و مساعدت داشته‌اند، قدردانی می‌شود.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش بدون دریافت هرگونه حمایت یا تأمین مالی انجام شده است.

فهرست منابع

جعفری، مصطفی (۱۳۹۹). مدیریت کارآفرینی و تحول سازمانی. تهران: انتشارات دانشگاهی.

رضایی، علی (۱۳۹۶). مبانی مدیریت کارآفرینی و فناوری اطلاعات. تهران: انتشارات بهینه.

زارعی متین، حسن. (۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی و مدیریت کارآفرینی. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۲)، ۱۳۵–۱۲۰. سالاری، ضیال‌الدین. (۱۳۹۴). یادگیری سازمانی و مدیریت کارآفرینی. فصلنامه مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۲(۲)، ۴۵–۶۲.

شاه‌حسینی، علی. (۱۳۹۰). کارآفرینی و توسعه کسب‌وکار. تهران: انتشارات آییژ.

کردنائیچ، اسدالله. (۱۳۸۴). پیتر دراگر و مدیریت کارآفرینی. تهران: انتشارات سمت.

ملک‌پور، علی. (۱۳۹۰). کارآفرینی: سبک زندگی و منش. تهران: انتشارات جامعه و فرهنگ.

38–48.

<https://doi.org/10.1201/1078/43204.20.2.20030301/41469.7>

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780195092691.001.0001>

Nonaka, I., & Toyama, R. (2003). *The knowledge-creating theory revisited: Knowledge creation as a synthesizing process*. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1), 2–10. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500001>

Okunoye, A. (2013). *Knowledge management and global diversity: A framework to support organizations in developing countries* [Doctoral dissertation, University of Turku].

Ribière, V. M., & Sitar, A. S. (2003). *Critical role of leadership in nurturing a knowledge-supporting culture*. *Knowledge Management Research & Practice*, 1(1), 39–48. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500004>

Senker, J. (1995). *Tacit knowledge and models of innovation*. *Industrial and Corporate Change*, 4(2), 425–447. <https://doi.org/10.1093/icc/4.2.425>

Swan, J. (2004). *Knowledge management in action?* In C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management 1: Knowledge matters* (pp. 271–296). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_14

El Sawy, O. A., & Josefek, R. A. (2004). *Business process as nexus of knowledge*. In C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management 1: Knowledge matters* (pp. 425–438). Springer.

organizations in the digital economy (5th ed.). John Wiley & Sons.

Gandhi, S. (2004). *Knowledge management and reference services*. *The Journal of Academic Librarianship*, 30(5), 368–381. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2004.06.003>

Probst, G., Raub, S., & Romhardt, K. (2000). *Managing knowledge: Building blocks for success*. John Wiley & Sons.

Hargadon, A. B. (1998). *Firms as knowledge brokers: Lessons in pursuing continuous innovation*. *California Management Review*, 40(3), 209–227. <https://doi.org/10.2307/41165951>

Havens, C., & Knapp, E. (1999). *Easing into knowledge management*. *Strategy & Leadership*, 27(2), 15–19. <https://doi.org/10.1108/10878579910261625>

Holsapple, C. W., & Joshi, K. D. (2004). *A knowledge management ontology*. In C. W. Holsapple (Ed.), *Handbook on knowledge management 1: Knowledge matters* (pp. 89–124). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_6

Huang, Y. C. (2013). *Entrepreneurial opportunity discovery*.

Juki, A. (2016). *Entrepreneurship as a vital factor*.

McKeen, J. D., & Smith, H. A. (2003). *Making IT happen: Critical issues in IT management*. John Wiley & Sons.

Malhotra, R. (2001). *Effective customer relationship management by customer knowledge management*. In *Handbook of customer relationship management*.

Misra, D. C., Hariharan, R., & Khaneja, M. (2003). *E-knowledge management framework for government organizations*. *Information Systems Management*, 20(2),

https://doi.org/10.1007/978-3-540-24746-3_22

Wah, L. (1999). *Making knowledge stick*. *Management Review*, 88(5), 24–29.