



## Research Article



Vol. 16, No. 1, 2024, p. 278 - 328

## Presenting a Model for Evaluating Entrepreneurial Opportunities in Lorestan Non-Governmental Organizations

H. Moghadam Kia<sup>1</sup>, H. Amiran<sup>2\*</sup>, A. Kolobandi<sup>3</sup>, M. R. Kabranzad Qadim<sup>4</sup>

1- Ph. D Student, Department of Entrepreneurship-International, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Entrepreneurship Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

3- Assistant Professor, Department of Industrial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

4- Associate Professor, Department of Industrial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

(\*- Corresponding Author Email: [Hey.Amiran@iauctb.ac.ir](mailto:Hey.Amiran@iauctb.ac.ir))

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.87752.1566>

Received:2024/04/23	<b>How to cite this article:</b> Moghadamkia, H.; Amiran, H.; Kolobandi, A., & Kabranzadehqadim, M.R. (2024). Presenting a model for evaluating entrepreneurial opportunities in Lorestan non-governmental organizations. <i>Transformation Management Journal</i> . 16(1): 278-328. (in Persian with English abstract). <a href="https://doi.org/10.22067/tmj.2024.87752.1566">https://doi.org/10.22067/tmj.2024.87752.1566</a>
Revised:2024/06/08	
Accepted:2024/06/11	
Available Online: 2024/06/11	

### 1- INTRODUCTION

Today, entrepreneurial opportunities are recognized to be necessary for economic and social development. Due to their unique nature based on public support and non-profit objectives, non-governmental organizations

(NGOs) require a specific approach to identifying and evaluating these opportunities. The current study aims to provide a localized model for evaluating entrepreneurial opportunities within NGOs in Lorestan Province. The proposed model is designed to assist NGOs in better identifying existing opportunities and effectively utilizing them.

## 2- METHODOLOGY

This is qualitative research based on Strauss and Corbin's approach to grounded theory. To gain a deeper understanding of how entrepreneurial opportunities are identified and evaluated in NGOs, in-depth and semi-structured interviews were conducted with 17 persons (including university professors, successful entrepreneurs, and NGO managers) who were experts in entrepreneurship. The collected data was analyzed during the open, axial, and selective coding, the results of which led to 166 meaningful propositions, 35 sub-categories, 12 main categories, and one core category.

## 3- RESULTS & DISCUSSION

The research findings indicate that evaluating entrepreneurial opportunities in NGOs requires considering a set of factors categorized within the study's paradigmatic model. The final model consists of six key elements: causal conditions, intervening conditions, contextual conditions, the central phenomenon, strategies, and consequences. These elements interact to provide a comprehensive framework for evaluating entrepreneurial opportunities.

1. **Causal Conditions:** Factors that directly influence the formation of entrepreneurial opportunities. These include social needs, technological changes, and competitive environments, all of which can lead to the emergence of new opportunities.
2. **Intervening Conditions:** Factors that can facilitate or hinder the process of opportunity evaluation, such as financial resources, entrepreneurial skills, and communication networks.

3. **Contextual Conditions:** Factors that provide the background for the emergence and realization of entrepreneurial opportunities, including the culture of entrepreneurship, government support, and the level of organizational readiness.
4. **Central Phenomenon:** The process of opportunity evaluation, including the identification, analysis, and selection of suitable opportunities. This process should consider all the above factors to increase the likelihood of success.
5. **Strategies:** Actions that NGOs take to exploit identified opportunities, including strategic planning, resource mobilization, and the creation of supportive networks.
6. **Consequences:** The outcomes of successfully implementing strategies, may include increased employment, improved economic status of NGOs, and enhanced living standards of the target community.

#### 4- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The model presented in this study offers a comprehensive and localized framework for evaluating entrepreneurial opportunities in NGOs. By considering all aspects of the entrepreneurial process, this model can help NGOs optimize their utilization of opportunities, thereby increasing their sustainability and effectiveness. Notably, the model demonstrates that success in evaluating and exploiting entrepreneurial opportunities not only contributes to the growth and development of organizations but also leads to overall social and economic improvement in the community. Other applications of this model include providing a suitable basis for sharing experiences and best practices in entrepreneurship. The model can serve as a benchmark for other provinces and countries seeking to develop entrepreneurship within NGOs. Additionally, the proposed model can aid policymakers in designing supportive programs that maximize the impact on promoting entrepreneurship within NGOs. Based on the findings, this research can serve as a foundation for future studies in the field of

entrepreneurship in NGOs and offer solutions for improving the process of evaluating entrepreneurial opportunities.

**Keywords:** Entrepreneurship, Entrepreneurial Opportunity, Non-Governmental Organizations, Entrepreneurial Experts.

## ارائه مدل ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان

حسین مقدم کیا

دانشجوی دکتری تخصصی گروه کارآفرینی-بین الملل، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

حیدر امیران\*

استادیار گروه مدیریت کارآفرینی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

عبداله کولوبندی

استادیار گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

محمدرضا کاباران‌زاد قدیم

دانشیار گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.87752.1566>

نوع مقاله: پژوهشی

### چکیده

این پژوهش با هدف ارائه مدلی جامع برای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان انجام شده و با استفاده از روش تحلیل زمینه‌ای و مصاحبه با ۱۷ نفر از متخصصان، مدلی چندبعدی ارائه گردیده است. نتایج نشان می‌دهند ارزیابی موفق فرصت‌ها مستلزم توجه به عواملی همچون فرهنگ نوآوری، توانمندی‌های کارآفرینی کارکنان، حمایت مدیریت، شرایط بازار، حمایت‌های دولتی و شبکه‌های اجتماعی است. مدل پیشنهادی می‌تواند به مدیران این سازمان‌ها در تصمیم‌گیری بهتر کمک کند. سازمان‌های مردم‌نهاد برای موفقیت نیازمند نوآوری هستند. ارزیابی دقیق فرصت‌های کارآفرینی، کلیدی برای این موفقیت است. انجام این پژوهش در قالب روش کیفی و با استفاده از نظریه زمینه‌ای (استراوس و کربین) است. در این مسیر، با استفاده از مصاحبه‌های عمیق و نمونه‌گیری هدفمند و نظری در میان ۱۷ نفر از اساتید، کارآفرینان و خیرگان کارآفرینی، اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها به شیوه کدگذاری باز و محوری و گزینشی انجام شده است. با انجام هر مصاحبه و دسته‌بندی و کدگذاری داده‌های به‌صورت گام‌به‌گام بعد از ۱۷ مورد مصاحبه مشخص شد که مباحث در حال تکرار شدن هستند و انجام مصاحبه جدید کمکی به روند تحلیل نمی‌کند. در این مرحله محقق به اشباع نظری رسید. نتایج پژوهش منجر به شناسایی عوامل کلیدی مؤثر در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی شده است. این عوامل در قالب یک مدل جامع ارائه شده‌اند. مدل پیشنهادی می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای ارزیابی بهتر فرصت‌ها در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان مورد استفاده قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** کارآفرینی، فرصت کارآفرینی، سازمان‌های مردم‌نهاد، نخبگان کارآفرینی.

\* نویسنده مسئول: [Hey.Amiran@iauctb.ac.ir](mailto:Hey.Amiran@iauctb.ac.ir)

## مقدمه

فرآیند کارآفرینی با تصمیم فرد برای تبدیل شدن به کارآفرین آغاز می‌شود و به دنبال آن شناسایی فرصت‌های کارآفرینی، که منجر به راه‌اندازی کسب‌وکار می‌شود. یک کارآفرین اساساً ایده‌ای از یک محصول، فرآیند یا خدمات جدید ایجاد می‌کند، اما همه ایده‌ها نیز فرصت نیستند و به کسب‌وکار تبدیل نمی‌شوند. نقش کارآفرین این است که ایده را به‌عنوان یک فرصت بالقوه برای شروع یک کسب‌وکار بشناسد و ارزیابی خودش را از آن ایده تا مرحله به ثمر نشستن داشته باشد. در این راستا او مشارکت فعالانه‌ای در شکل دادن به ایده با غلبه بر عدم اطمینان محیطی و تبدیل آن به یک فرصت را دارد. برای اینکه یک ایده فرصت باشد، باید معیارهای جذابیت، پایداری، به‌موقع بودن را برآورده کند و در محصول یا خدماتی که برای خریدار یا کاربر نهایی آن ارزش‌افزوده ایجاد می‌کند، تثبیت شود (Baručić & Umihanić, 2016: p. 28). امروزه از دو نوع کارآفرینی ضرورت و فرصت یاد می‌شود که تحلیل و ارزیابی فرصت کارآفرینی مقدم بر ضرورت کارآفرینی شده است. ارزیابی فرصت کارآفرینی توجه ویژه‌ای به تعامل بین کارآفرینی و میزان فرصت‌های موجود دارد. به‌طور کلی در دسترس بودن فرصت عنصر مهمی از محیط کارآفرینی یک کشور است (Mrożewski & Kratzer, 2017: p. 1125). تصمیم‌گیری برای انتخاب یک فرصت مناسب در شرایط عدم اطمینان یک معضل رایج برای کارآفرینان است و به خاطر تأخیر زمانی بین ارزیابی و بهره‌برداری فرصت‌ها، اطلاعات کارآفرینان در مورد فرصت‌ها غیردقیق و حداقلی است (Mahdizadeh Aghdam et al., 2021: p. 137). با مطرح شدن مفهوم تشخیص فرصت در تعاریف کارآفرینی و رفتار کارآفرینانه پارادایمی جدید در تحقیق کارآفرینی ایجاد شده است. پژوهش‌های مرتبط با ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی بیش از یک دهه است باعث شکل‌گیری بینش‌های متفاوتی در حوزه کارآفرینی شده است (Foss & Klein, 2020: p. 366) و بسیاری از کارآفرینان در فرآیند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی از قوانین ساده به قوانین بازنگری‌شده و پیچیده عبور کرده‌اند و عوامل احتمالی مختلفی مانند فشار زمان، در دسترس بودن منابع و نوع ذینفعان بر ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی تأثیرگذار می‌دانند (Chandra, 2017: p. 423). برخی محققان اعتقاد دارند که کارآفرینی فرآیندی است که افراد به‌طور مستقل یا در درون سازمان‌ها به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها می‌پردازند؛ بنابراین کارآفرینی چیزی جز شناسایی فرصت‌های جدید و بهره‌برداری از این فرصت‌ها نیست. فرصت‌های کارآفرینی در دو بخش فردی و نهادی قابل‌پیگیری هستند، در بعد فردی حتی شامل خانواده‌هایی می‌شود که به‌صورت خانوادگی یک کسب‌وکار را راه‌انداخته‌اند. خانواده‌هایی که به دنبال فرصت‌های کارآفرینی هستند، در ابتدایی‌ترین فرصت‌ها به کسب‌وکارهای فرانچایز فروشگاهی،

خریده فروشی و مشاغل خدماتی روی می‌آورند (Wahyono et al., 2023: p.129). در بعد دیگر کارآفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد می‌توانند در نقش کارآفرین ظاهر شوند. کارآفرینی سازمانی فرایندی در کارآفرینی است که سازمان طی می‌کند تا همه کارکنان بتوانند در نقش کارآفرینان انجام وظیفه کنند و تمام فعالیت‌های فردی یا گروهی را به‌طور مستمر، سریع و راحت در سازمان به ثمر برسانند (Shoghi et al., 2021: p. 25). بر همین اساس امروزه، کارآفرینی و سمن‌ها (سازمان‌های مردم‌نهاد) بیش‌ازپیش مورد توجه قرار می‌گیرند، زیرا سازمان‌های مردم‌نهاد پتانسیل کمک به حل مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی، کمک به رشد اقتصادی و اجتماعی و تکمیل یا افزودن راه‌های حل مشکلات اجتماعی و زیست‌محیطی را دارند (Hussain et al., 2023: p. 24). همچنین در بسیاری از کشورها کارآفرینی ابزاری برای فقرزدایی است به این منظور یک پروسه مشترک کارآفرینی بین دولت و نهادهای مردمی شروع می‌شود که کارآفرینی با مداخله دولت و توسط مردم اجرا می‌شود. در این وضعیت، بهبود کارآفرینی به معنای به کارگیری دانش و شناخت عوامل مؤثر بر آن است. توجه به فرصت‌های کارآفرینی ضمن کاهش فقر جوامع، منجر به رشد اقتصادی و بهبود ویژگی‌های فردی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه می‌شود (Bogdanovic, 2023: p. 87). علاوه بر این یک کارآفرین می‌تواند دارای چشم‌انداز و اشتیاق برای اعمال رفتار کارآفرینانه به دلایل غیرانتفاعی باشد که در آن نهادهای اقتصادی و سیاسی شکست خورده‌اند. ابزار هدایت این چشم‌انداز، سمن‌ها یا سازمان‌های مردم‌نهاد هستند (Adeyeye, 2016: p. 57) و رشد سمن‌ها، ظرفیت مستمر آن‌ها را برای خدمت به جامعه در آینده مشخص می‌کند، زیرا سمن‌ها در حال رشد، نه تنها قادر به ایجاد فرصت‌های بیشتر هستند، بلکه می‌توانند بودجه لازم را برای بقای خود و توانایی گسترده‌ای برای برآورده کردن انتظارات جامعه جذب کنند. این امر با افزایش کمک‌های خصوصی به مؤسسات خیریه در دهه‌های گذشته اثبات شده است. با توجه به رقابت برای جلب توجه شرکای تأمین مالی، نیاز به ذهنیت کارآفرینی در میان سمن‌ها به‌منظور رقابت بیشتر برای کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها وجود دارد. کشف و بهره‌برداری از فرصت‌هایی که دیگران نمی‌بینند، کلید توسعه مزیت رقابتی برای هر سازمانی است در واقع، فرآیندی که از طریق آن افراد، شرکت‌ها و کارآفرینان راه‌حلی را ایجاد و تأمین مالی می‌کنند که مستقیماً به چالش‌های اجتماعی می‌پردازد (Ndeveni et al., 2019: p. 19). با وجود خلأ نظری موجود در حوزه ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی و عدم کاربست الگوهای موجود در جامعه ایران و نتیجه ندادن انتخاب نظریات موجود به‌عنوان پشتوانه نظری برای بررسی ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد، باعث شد تا محققان با استفاده از روش‌شناسی کیفی به توسعه نظری

در این حوزه اقدام کنند. بدون شک استفاده از رویکردهای تجربی و نظری نخبگان این حوزه بهتر می‌تواند به تدوین مدلی کارآمد برای جوامع بومی در برخی کشورها استفاده کرد؛ بنابراین مسئله اصلی که محققان را برای انجام این پژوهش مصمم کرده، همان توسعه کاربردی مدل‌ها و کاربست نتایج پژوهش‌ها در بطن جامعه است. به‌طور کلی کارآفرینی در نهادهای مردمی و غیردولتی یک مسئله راهبردی جدید در بسیاری از کشورهای در حال توسعه است. عدم توسعه و رفاه اجتماعی، با وجود در دسترس بودن منابع انسانی برتر چالش اساسی کشورهای در حال توسعه است که با توسعه فرصت‌های کارآفرینی به حل مسائل کمک کنند. امروزه بسیاری از فرصت‌های کارآفرینی توسط دیجیتالی شدن فضای کسب‌وکارها، تجارت الکترونیک و رسانه‌های اجتماعی و فناوری اطلاعات معرفی و به کار گرفته می‌شوند (Susilowati et al., 2022: p. 34). بر همین اساس این پژوهش در نظر دارد تا بررسی تجربه زیسته نخبگان کارآفرینی، ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد را تحلیل و بررسی کند.

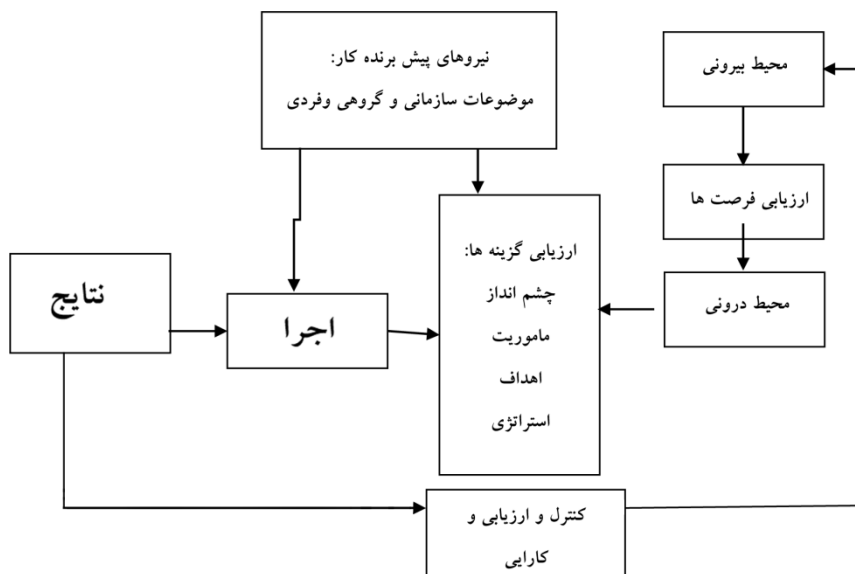
### مبانی نظری و پیشینه

ارزیابی فرصت فرآیندی است که طی آن میزان پتانسیل فرصت جهت ایجاد مزیت رقابتی و سود کارآفرینانه برآورد می‌شود (Haynie, et al., 2009: p. 46). ارزیابی فرصت یکی از ابعاد حیاتی کنش کارآفرینی است، که به کارآفرین اجازه ارزیابی این مسئله را می‌دهد که آیا محصول یا خدمت مورد نظر بازده مطلوبی در مقایسه با منابع مورد نیاز دارد (Hean, et al., 2002: p. 149). ارزیابی فرصت تعیین میزان پتانسیل فرصت به‌عنوان عوامل کلیدی موفقیت در تطبیق با معیارهای هدف‌گذاری است. ارزیابی فرصت کارآفرینی، به‌عنوان مفهومی کلیدی در دل تمام تعاریف فرصت کارآفرینی وجود دارد. همچنین در ارزیابی فرصت‌ها کارآفرینی در عرصه بین‌المللی دو شکاف عمده وجود دارد که شامل نحوه ارزیابی کارآفرینان فرصت‌های کارآفرینی بین‌المللی و نقش زمان در فرآیند ارزیابی است. تعامل زمان و سه قانون کلی ارزیابی که شامل قوانین «ساده»، «تجدیدنظر شده» و «پیچیده» هستند بر تصمیم‌های کارآفرینان تأثیر گذاشته است؛ بنابراین امروزه بسیاری از کارآفرینان در فرآیند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی از قوانین ساده به قوانین بازنگری شده و پیچیده عبور کرده‌اند و عوامل احتمالی مختلفی مانند فشار زمان، در دسترس بودن منابع و نوع ذینفعان بر ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی تأثیرگذار بوده است. همچنین این سه قانون کلی با آنچه که به ترتیب به‌عنوان فرآیندهای «تحقق فرصت»، «بازبینی» و «بیشینه‌سازی توسعه» نامیده می‌شود، مطابقت دارند. بر همین اساس یک مدل فرآیند مبتنی بر زمان را پیشنهاد می‌شود که مدل‌های بین‌المللی‌سازی موجود مانند فرآیند، شبکه، اقتصاد و کارآفرینی را در رابطه با چرایی و چگونگی



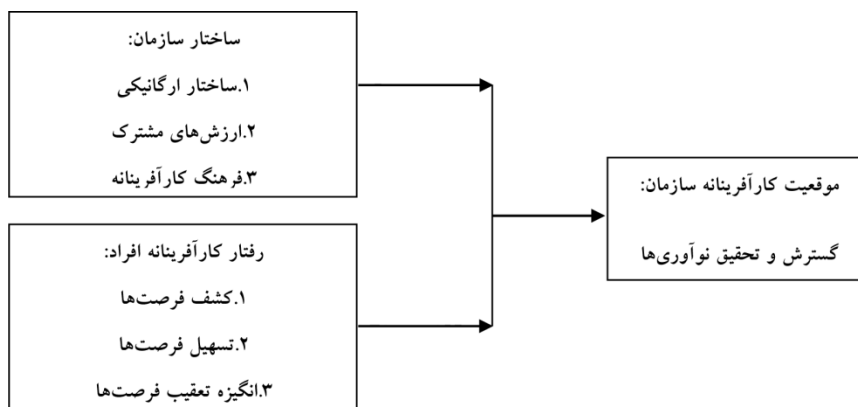
بین‌المللی شدن شرکت‌ها با یکدیگر هماهنگ می‌کند (Chandra, 2017: p. 423). در واقع مهم‌ترین تفاوت ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان مردم‌نهاد با دیگر موقعیت‌هایی که افراد در آن‌ها به دنبال کسب سود هستند، در این است که نیازمند ارائه مدل و چارچوبی تازه هستند. عواملی که شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی را برای شروع یک کارآفرینی شرطی می‌کند عبارتند از خلاقیت، تجربه‌کاری، شبکه اجتماعی کارآفرینان، دانش قبلی در مورد بازار، نیازهای مشتریان و راه‌های ارضای آن‌ها، شهود و توانایی پیش‌بینی یا عوامل شناختی است (Baručić & Umihanić, 2016: p. 28). برخی دیگر از محققان معتقدند که عوامل اصلی در مدل یکپارچه تشخیص فرصت کارآفرینی که منجر به شکل‌گیری کسب‌وکار می‌شود و بر فرآیند اصلی شناسایی فرصت و توسعه، تأثیر می‌گذارند، شامل هوشیاری کارآفرینی، عدم تقارن اطلاعات و دانش قبلی؛ شبکه‌های اجتماعی؛ ویژگی‌های شخصیتی از جمله خوش‌بینی، خودکارآمدی و خلاقیت و خود نوع فرصت است. از این‌رو، ویژگی‌های شخصیتی توسعه شبکه‌های اجتماعی فرد و تعامل متقابل دانش قبلی، کارآفرین را نسبت به تغییراتی که در محیط اطرافش اتفاق می‌افتد هشدار می‌دهد و سطح معینی از هوشیاری کارآفرینی منجر به فرآیند کلیدی این مدل می‌شود، یعنی توسعه فرصت کارآفرینی که شامل شناخت و ارزیابی است (Ardichvili, 2003: p. 106). علاوه بر این صاحب‌نظران مختلف، چارچوب‌های علمی و کاربردی متعددی را برای ایجاد سازمان کارآفرینانه ارائه نموده‌اند که در این مبحث برخی از این مدل‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

- مدل کارآفرینی سازمانی کورنوال و پرلمن (۱۹۹۰): این الگو بر مبنا مدیریت استراتژیک است و اطلاعات حاصل از محیط‌های درونی و بیرونی سازمان سرآغاز فرآیندهای کارآفرینی سازمانی هستند. عوامل فردی و گروهی و سازمانی که برای یک سازمان کارآفرینی الزامی هستند، باید موضوع ارزیابی و اجرای یک طرح استراتژیک قرار گیرند و نتایج طرح استراتژیک برای کنترل و ارزیابی مورد استفاده قرار می‌گیرند (Conwall & Perlman, 1990: p. 20).



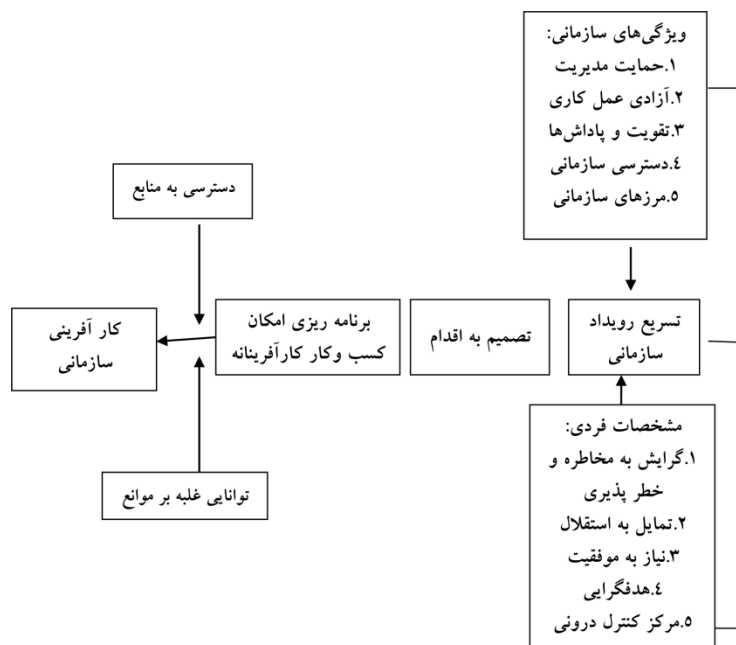
شکل ۱: مدل ارزیابی فرصت کارآفرینی سازمانی، کورنوال و پرلمن (۱۹۹۰)

– مدل کارآفرینی سازمانی اکلس و نک (۱۹۹۸): این مدل می‌کوشد تا به‌طور مفهومی تأثیر رفتارهای کارآفرینانه فردی و ساختار سازمانی کارآفرینی را مورد بررسی قرار دهد و اثر آنها را بر موفقیت سازمان‌ها ارزیابی نماید؛ به‌عبارت‌دیگر، این مدل توانایی سازمان را بر بقا در محیط پویای سرشار از نوآوری نشان می‌دهد. این مدل تعامل رفتار کارکنان و ساختار سازمان که عمده عناصر ضروری برای موفقیت کارآفرینانه سازمان هستند را نشان می‌دهد. در اینجا موفقیت کارآفرینانه، در قالب ظرفیت نوآورانه که یک سازمان را برای بازسازی خودش و بقاء در بلندمدت توانا می‌سازد، مورد توجه قرار گرفته است (Echols & Neck, 1998: p. 2).



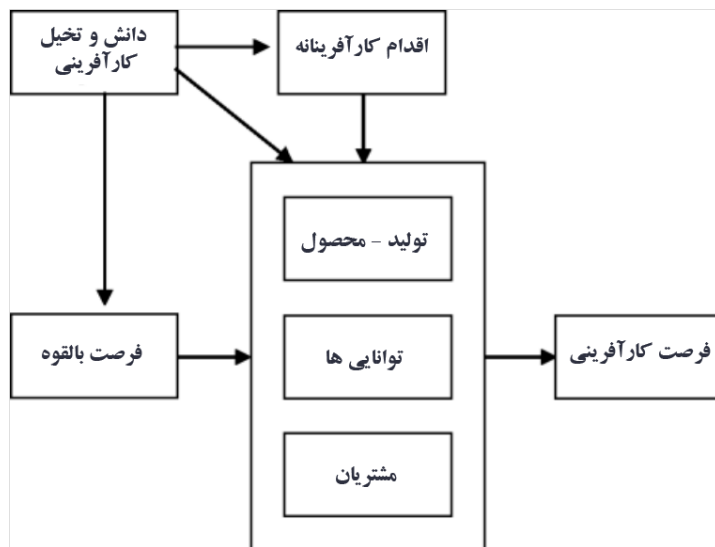
شکل ۲: مدل کارآفرینی سازمانی اکلس و تک (1998)

- مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و هادگت (۲۰۰۸): کوراتکو و هادگت معتقدند که فرصت‌های کارآفرینانه جدید، محصول تعامل فعالیت‌های مختلفی هستند. براساس این مدل تصمیم برای اقدام کارآفرینی سازمانی به‌عنوان نتیجه‌ای از تعامل ویژگی‌های سازمانی، مشخصات فردی و برخی تسریع‌کننده‌ها است. هدف‌گرایی تسریع رویداد سازمانی و تصمیم به اقدام و برنامه‌ریزی امکان کسب‌وکار کارآفرینانه و دسترسی به منابع و توانایی غلبه بر موانع در رسیدن به توسعه کارآفرینی سازمانی در سازمان مؤثرند (Kuratko & Hodgetts, 2008: p. 73).



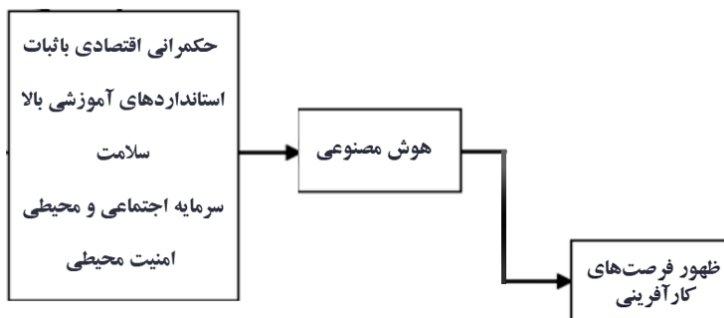
شکل ۳: مدل کارآفرینی سازمانی کوراتکو و هادگت (۲۰۰۸)

- مدل ارزیابی فرصت کارآفرینی سازمانی اویسون و ویتاگر (۲۰۱۵): در این مدل دانش و تحلیل کارآفرینی فرد، فرصت‌های بالقوه را از طریق تولید، توانایی‌ها و مشارکت دادن مشتریان به فرصت کارآفرینی تبدیل می‌کند. این پروسه نیاز به مداخله اقدام کارآفرینانه دارد که فرایند فرصت‌های کارآفرینی را شتاب می‌بخشد. در این مدل نقش تحلیل کارآفرینی به‌عنوان منبع شناختی مهمی از کشف فرصت در کنار دانش شناسایی شده مورد توجه است (Oysson & Whittaker, 2015; p. 319).



شکل ۴: مدل ارزیابی فرصت کارآفرینی سازمانی اویسون و ویتاکر (2015)

مدل کارآفرینی سازمانی دیمرو و ترنر (۲۰۱۸): بر اساس این مدل کارآفرینان ترجیح می‌دهند از فرصت‌ها در کشورهایی با حکمرانی اقتصادی باثبات که استانداردهای آموزشی بالا، سلامت، سرمایه اجتماعی و محیطی و امنیت محیطی را در پلاتفرم هوش مصنوعی و یادگیری ماشین فراهم می‌کنند، استفاده کنند. در چنین شرایط ظهور فرصت‌های کارآفرینی به نتایج بهتری برای کسب و کارها منجر می‌شود. این مدل برای سیاست‌گذاران و مدیران و جهت‌گیری‌های آن‌ها در آینده کسب و کارها پیشنهاد می‌شود (Di Muro & Turner, 2018: p. 977).



شکل ۵: مدل کارآفرینی سازمانی دیمرو و ترنر (2018)

پژوهش‌های پیشین نیز ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی را تحلیل کرده‌اند. موسوی بازرگانی (۲۰۰۶) در پژوهشی به بررسی مؤلفه‌های کارآفرینی، معیارهای ارزیابی کیفیت فرصت کارآفرینی را تحلیل کرده و پژوهش‌های یداللهی‌فارس و همکاران (۲۰۱۴)، صمدی‌میارکلایی و همکاران (۲۰۱۴)، حیدری‌ساربان (۲۰۱۴)، کیاکجوری و رودگرنژاد (۲۰۰۹)، محمدی‌الیاسی (۲۰۱۷)، مقیمی و همکاران (۲۰۱۴) به تحلیل و ارزیابی کیفیت فرصت در کارآفرینی پرداخته‌اند. تیمونز و همکارانش (۲۰۰۷) در پژوهشی با ارائه چهار معیار به ارزیابی کیفیت فرصت در کارآفرینی پرداخته است. علاوه بر این او در الگوی دیگری شش دسته معیار متعدد برای ارزیابی فرصت و ایده کارآفرینی در نظر گرفته‌اند. ویجهام (۲۰۰۱) در پژوهشی هفت معیار ارزیابی در کیفیت فرصت کارآفرینی بررسی کرده است. لانگ و مکمولان (۱۹۸۵) در پژوهشی به شش معیار ارزیابی به‌عنوان اصلی‌ترین معیارهای مؤثر بر کیفیت فرصت کارآفرینی تأکید نموده‌اند. اندونی و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی ابعاد کشف فرصت‌های کارآفرینی و رشد سازمان‌های مردم‌نهاد پرداختند و نشان دادند که هوشیاری و دانش قبلی تأثیر مثبت معنی‌داری بر رشد سازمان‌های مردم‌نهاد کارآفرین دارند. جهانی و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان تجربه پرستاران کارآفرین ایرانی در شناسایی فرصت‌های کارآفرینی نشان دادند که شناسایی فرصت‌های کارآفرینی در حوزه سلامت اولین گام در فرآیند کارآفرینی است. مونیورو و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان نقش کارآفرینی در تداوم عملیات سازمان‌های مردم‌نهاد نشان دادند که سازمان‌های مردم‌نهاد در روند کارآفرینی با چالش‌های متعددی روبرو هستند. ادایی (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان سازمان‌های مردم‌نهاد و رشد کارآفرینی اجتماعی نشان داده است که اکثر سازمان‌های مردم‌نهاد در روند کارآفرینی در مدل عادی غیرانتفاعی که مستقل از کنترل و مداخله سیاسی است، خوب عمل نمی‌کنند. برخی از پیشینه‌های موجود به‌طور خلاصه در جدول زیر ارائه شده‌اند.

جدول (۱): پژوهش‌های پیرامون نقش کارآفرینی در عملیات سازمان‌های مردم‌نهاد

عنوان پژوهش	سال	پژوهشگر	روش	نتیجه
بررسی ابعاد کشف فرصت‌های کارآفرینی و رشد سازمان‌های مردم‌نهاد	۲۰۱۹	اندونی و همکاران	ترکیبی (کمی/کیفی)	هوشیاری و دانش قبلی مهم‌ترین ابعاد فرصت‌های کارآفرینی در سازمان هستند.
تجربه پرستاران کارآفرین ایرانی در شناسایی فرصت‌های کارآفرینی	۲۰۱۸	جهانی و همکاران	کیفی	شناسایی فرصت‌ها اولین گام برای ورود به دنیای کارآفرینی است
نقش کارآفرینی در تداوم عملیات	۲۰۱۷	مونیورو و همکاران	کیفی	وجود چالش‌هایی مانند کاهش بودجه

اهدانندگان، رقابت‌گرایی کاذب، محدودیت‌های سازمانی و پیچیدگی‌های پروژه‌ها مانع ارزیابی دقیق فرصت‌های کارآفرینی است.	همکاران		سازمان‌های مردم‌نهاد
--	---------	--	----------------------

در کل پیشینه موجود و مدل‌های موردبررسی این ویژگی را دارند که برای تبیین کارآفرینی سازمانی در سازمان‌های مردم‌نهاد کافی نیستند و به نظر می‌رسد این پیشینه‌ها و مدل‌ها با واقعیت سازمان‌های مردم‌نهاد استان لرستان فاصله دارند، به همین دلیل ارائه یک الگوی بومی در این زمینه ضرورت دارد.

### روش تحقیق

این پژوهش با هدف اکتشاف و تدوین یک الگوی بومی برای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان به روش کیفی داده بنیاد انجام شده است. رویکرد استفاده شده در این پژوهش رویکرد نظام‌مند استراوس و کربین بوده که به ارائه الگوی پارادایمی منتج می‌شود. انتخاب روش داده بنیاد به دلیل ارائه رویکرد جدید و منحصر به فرد در این زمینه است؛ چراکه رویکردهای نظری موجود و الگوهای بررسی شده در حوزه ارزیابی فرصت کارآفرینی برای تبیین ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان کافی به نظر نمی‌رسند؛ به همین دلیل با استفاده از مصاحبه‌های عمیق در میان ۱۷ نفر از اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی استان به تدوین الگوی بومی ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد پرداخته است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی در استان لرستان هستند که به صورت هدفمند به اشباع نظری رسیده و به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند. با انجام هر مصاحبه و دسته‌بندی و کدگذاری داده‌های به صورت گام به گام بعد از ۱۷ مورد مصاحبه مشخص شد که مباحث در حال تکرار شدن هستند و انجام مصاحبه جدید کمکی به روند تحلیل نمی‌کند. در این مرحله محقق به اشباع نظری رسید. دسترسی به جامعه آماری به روش گلوله برفی بوده است. فرآیند تفسیر و تحلیل مصاحبه‌ها با توجه به روش کدگذاری در سه مرحله باز و محوری و گزینشی انجام شده است.

### یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل‌های انجام شده بر روی ۱۷ مصاحبه عمیق از اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی به طور خلاصه ارائه شده است، در ابتدا مصاحبه‌ها به دقت خوانده

شده و مهم‌ترین گزاره‌های معنادار از آن‌ها استخراج شده و مبنای تحلیل کیفی قرار گرفته‌اند. مفاهیم مستخرج از گزاره‌ها و متن، در جدول زیر آورده شده است و سپس مقولات فرعی و اصلی که از آن مفاهیم منتج شده است و پس از آن مقوله هسته که از این مقولات فرعی و اصلی استخراج شده، به‌عنوان مقوله هسته ارائه شده است. بعد از آن نیز مدل پارادایمی استخراج شده، براساس شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، بستر یا شرایط زمینه‌ای، پدیده مرکزی، استراتژی‌ها و پیامدها بیان شده و درنهایت، در قسمت بحث و نتیجه‌گیری، سعی شده طرح‌واره نظری فرایند به‌مثابه رویکردی خرد و کوچک‌مقیاس در تبیین ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد ارائه شود. شایان ذکر است که در تمامی نقل‌قول‌های مستقیم این بخش، جملاتی که در کادر قرار گرفته‌اند، نقل‌قول مستقیم اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی هستند که بر پایه نقل‌قول‌ها مقولات ساخته و پرداخته شده‌اند.

همچنان که بیان شد، این پژوهش به‌منظور تجربه و فهم اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی از ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد انجام شده است. به همین دلیل، فرایندهای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد در گذشته و امروز، مورد کنکاش و کندوکاو قرار گرفته و درنهایت، معنای ذهنی مشارکت‌کنندگان در قالب یک مقوله هسته خلاصه شده است. به‌طور دقیق‌تر، این مقوله از ۱۲ مقوله اصلی، ۳۵ مقوله فرعی و ۱۶۶ مفهوم، بر ساخته شده است. در بررسی جزئی‌تر و دقیق‌تر این مقوله هسته براساس مقوله‌های اصلی و هسته، توضیحات و شواهد گسترده‌ای تفسیر و تحلیل شده‌اند.



جدول (۲): مفاهیم، مقوله‌های فرعی، اصلی و هسته

مقوله هسته	مقولات محوری	خرده مقولات	
<p>آرزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان به علت پذیرش فرصت‌های جدید در نظام نوآوری در بستر ارتباطات مؤثر و ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی با مداخله همسویی ساختاری و اصلاح و بازنگری قوانین با استفاده از راهبردهای سه گانه تحلیل رقبا و بازار، تحقیق و توسعه و تأمین مالی به پیامدهای تضمین سودمندی، افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان و امکان شمول اجتماعی منجر می‌شود.</p>	همسویی ساختاری	هماهنگی نهادی	
		ساخت‌مندی محیط سازمانی در سمن	
	ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی	ریسک‌پذیری	تغییر ادراک کارآفرینان
			خوش‌بینی به موفقیت کارآفرینی در آینده
			ارتباطات محیطی
	ارتباطات مؤثر	ارتباط با دولت	قوانین تجدیدنظر شده
			ساده‌سازی قوانین
	اصلاح و بازنگری قوانین	قوانین موثق	تشخیص فرصت‌ها و درک ویژگی‌های عینی یک فرصت
			فهم فرصت‌های نو و افزایش مهارت‌ها
			تأمین نیروی کار در شرایط عدم قطعیت
	پذیرش فرصت‌های جدید	بهبود اشتغال جامعه	پایداری زیست‌محیطی
			بهبود شرایط اجتماعی جامعه
			تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی
	امکان شمول اجتماعی	تأمین مالی داخلی	عملکرد مالی قوی
			کسب و بهره‌برداری از نوآوری سایر کشورها
			تولید دانش درون‌سازمانی
	تأمین مالی	تأمین مالی قوی	تعاملات سه‌گانه دولت، بخش خصوصی و دانشگاه
			تعامل کارآفرینان و محققان کارآفرین
			استفاده از دانش کارآفرینی
	نظام نوآوری	توسعه تحقیقات کارآفرینی	توجه به منافع آینده
			توجه به سودآوری
	تحقیق و توسعه	توجه به منافع آینده	
	تضمین سودمندی	توجه به سودآوری	

	تحلیل رقبا و بازار	تبدیل دارایی‌های راکد به پول
		تحقیقات بازار
		بین‌المللی‌سازی کسب و کارها
		پردازش اطلاعات کسب و کارها
	افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان	توسعه استارت آپ‌ها
		سبک رهبری و ویژگی شخصیتی مدیران
		ویژگی رفتاری و اخلاق منابع انسانی در سمن
		ادراک کارآفرینان از خلاقیت

جدول فوق یک نمای کلی از فرایند کدگذاری را از خرده مقولات تا مقوله هسته نشان داده است. در این فرایند مایه گرفتن مفاهیم از داده‌ها، مشخصه اصلی راهبرد نظریه داده بنیاد است و به کمک تحلیل مقوله‌ها می‌توان فرایند نظریه‌سازی را تشریح کرد. در ادامه هر یک از مقولات معنا دار با توجه به خلاقیت و حساسیت نظری مورد تحلیل و تفسیر قرار گرفته‌اند.

#### تحلیل مقولات محوری

##### - اصلاح و بازنگری قوانین

قوانین به‌مرور زمان نیاز به بازنگری و اصلاح دارند. بیشتر جوامع و نظام‌های سیاسی به‌منظور ارتقای سطح کارایی و دستیابی به نظام کارآمد اجرایی و تسهیل و تسریع امور در مدت‌زمان‌های مشخصی دست به اصلاح و بازنگری قوانین می‌زنند. بدون شک اصلاح و بازنگری قوانین منجر به بهبود عملکردها و افزایش بهره‌وری خواهد بود؛ بنابراین تمامی سازمان‌ها، مؤسسات و شرکت‌های دولتی و خصوصی باید در قوانین و مقررات و بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌های خود به‌منظور دامنه شمول و اثربخشی آن در پیشبرد اهداف و مأموریت‌های خود اصلاحات و بازنگری داشته باشند. حتی قوانین اساسی کشورها نیز مشمول بازنگری و اصلاح خواهند شد و این بازنگری اساساً به‌منظور افزایش کارایی آن‌ها خواهد بود. بر همین اساس در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد بسیاری از قوانین موجود ضمن دست و پاگیری، بعضاً مانعی بزرگ در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد هستند.

به نظر می‌رسد، ساختارها و قوانین کشور در رابطه با حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط که بازوی کارآفرینی و ایجاد کننده فرصت‌های کارآفرینی هستند، ناتوان هستند. دقیقاً به همین دلیل

سرمایه‌های موجود به سمت ایجاد فرصت کارآفرینی تمایل پیدا نمی‌کنند؛ بنابراین ایجاد فرصت کارآفرینی و ارزیابی آن به اصلاح و بازنگری قوانین نیاز دارد. در شرایطی که قوانین پشتوانه فرصت‌های کارآفرینی در جامعه باشند، به راحتی می‌توان ارزیابی جامعه از فرصت‌های موجود کارآفرینی داشت. اصلاح و بازنگری قوانین در این فرایند به عنوان یک مقوله مهم در ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد از سه خرده مقوله «قوانین تجدیدنظر شده»، «ساده‌سازی قوانین و پرهیز از پیچیدگی» و «حذف مراحل اجرایی زائد و کوتاه کردن گردش کار و جریان امور» تشکیل شده است. با این اقدامات قانونی امید به ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد بیشتر خواهد بود. در خرده مقوله «قوانین تجدیدنظر شده» این نظر وجود دارد که بدون تجدیدنظر در قوانین موجود نمی‌توان فرصت‌های کارآفرینی را ارزیابی کرد. در همین راستا یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

بسیاری از قوانین ما در حوزه حمایت از کسب‌وکارها و کارآفرینی قدیمی و ناکارآمد هستند. دقیقاً به همین دلیل فرصت‌های کارآفرینی در بخش‌های خصوصی و دولتی نادیده گرفته می‌شود. در ایران بیشتر نگاه‌ها از بالاست. بخش خصوصی اگر بداند که دولت تمایلی به فرصت‌های کارآفرینی ندارد و حمایتی از آن نمی‌کند، رغبتی برای ورود به آن ندارد.

در این گزاره آنچه استنباط می‌شود عدم حمایت قانونی از فرصت‌های کارآفرینی است. در چنین وضعیتی اگر پتانسیل کارآفرینی هم وجود داشته باشد، یا نادیده گرفته می‌شود و یا اصلاً در اولویت قرار نمی‌گیرد. همچنین مسائلی مانند عدم بلوغ اخلاق کسب‌وکار و حتی وجود قوانین مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی کسب‌وکار زمینه برای بروز فرصت کارآفرینی دچار مشکل کرده‌اند. در چنین محیطی عموماً اخلاق منفی تهدیدی برای بقای فرصت‌های کارآفرینی بوده و رفتارهای غیراخلاقی ماهیت کارآفرینی را نابارور کرده است. چراکه برای این مهم قوانین و دستورالعمل‌هایی وجود ندارد. در همین ارتباط یکی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد دارد:

در ایران قوانین حق کپی‌رایت وجود ندارد، خلاقیت در یک کسب‌وکار را همه به راحتی صاحب می‌شوند، صاحب ایده تنها کسی هست که هیچ نفعی از ایده خودش نمی‌برد. چیزی به نام اخلاق کار در حوزه کسب‌وکار نداریم. در کارآفرینی هم وضعیت به همین شکل است. کارآفرینان ما همه از بی‌قانونی در این حوزه می‌نالند. هیچ برنامه حمایتی از فعالیت‌های آنان وجود ندارد.

علاوه بر این مشارکت‌کنندگان وجود برخی قوانین دست و پاگیر را در فرایند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی پررنگ عنوان کرده‌اند؛ به عبارت دیگر قوانین اضافی و ناکارآمد مانعی بزرگ برای ارزیابی

فرصت کارآفرینی در بخش خصوصی و غیردولتی است. ناکارآمدی این قوانین از آنجا ناشی می‌شود که قوانین موجود، خواسته یا ناخواسته در راستای پیشرفت روندهای کارآفرینی خلل ایجاد می‌کنند و صرف‌نظر از پیامدهای خوب کارآفرینی برای اقتصاد و جامعه، بر یک سری بروکراسی‌های ناکارآمد متمرکز می‌شوند. به‌طور کلی «اصلاح و بازنگری قوانین» به‌عنوان یک مقوله مهم نقشی بی‌بدیل در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد دارد.

#### - همسویی ساختاری

هماهنگی و همسویی در مدیریت و جامعه یک رکن اساسی و مهم است. در صورتی که در همه عناصر یک سازمان در راستای یک هدفی خاص هم‌سو هم‌جهت باشند، تحقق اهداف و چشم‌انداز سازمانی آن‌ها راحت‌تر خواهد بود. همسویی ساختاری از فرایندهای سازمان پشتیبانی می‌کند و تضمین می‌کند که امورات سازمان بدون وجود کارشکنی بخش‌های دیگر سازمان به جریان می‌افتد. در همسویی ساختاری هر بخش از سازمان برای رسیدن به هدف کلی سازمان تلاش می‌کنند و هر کدام بخشی از امورات محوله را سازمان می‌بخشند.

همسویی ساختاری نوعی فرهنگ‌سازمانی ساخت یافته و متعالی است که در آن مدیریت سازمان با همه ارکان سازمان در راستای تلاش برای دستیابی به اهداف هماهنگ و هم‌نظر است. در این وضعیتی همه ارکان سازمان از دستورات رهبری سازمان به‌خوبی پیروی می‌کنند و مدیریت عامل اصلی هماهنگی سازمانی در میان فعالیت‌های مختلف سازمان است. برای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد «همسویی ساختاری» نقش واسطی دارد که می‌تواند به ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی منجر شود. همسویی ساختاری در چنین شرایطی اشاره به هماهنگی و هم‌نوایی فعالیت‌ها به شیوه‌ای شایسته، به‌هنگام و در توازن با استراتژی‌ها، اهداف و نیازهای سازمان اشاره دارد. در همین راستا موفقیت ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد از دو طریق «هماهنگی نهادی» و «ساخت‌مندی محیط سازمانی در سمن» محقق می‌شود.

«هماهنگی نهادی» در اصلی‌ترین بحث خود، بین نهاد‌های مرتبط با کارآفرینی ایجاد هماهنگی می‌کند. در این وضعیت اگر بین هر یک از این نهادها و عناصر سازمانی تضاد وجود داشته باشد، نتیجه نهایی به ضرر فرایند کارآفرینی سازمان‌های مردم‌نهاد و حتی کارآفرینان فردی خواهد بود. در همین ارتباط یکی از کارآفرینان فردی بیان می‌کند.

در راستای خلق فرصت‌های کارآفرینی هم به تیم‌های کارآفرین همسو و هم به نهادهای هماهنگ نیاز هست. نمی‌توان در یک طرف کلی برنامه و طرح ارائه داد، اما در طرف دیگر تمام فرایند کار به خاطر برخی کارشکنی‌های ناآگاهانه با اختلال مواجه می‌شود. کارآفرینی هم در سازمان و هم در بعدی فردی باید بر اساس هماهنگی بین افراد و نهادها به نتیجه برسد. آفت کارآفرینی همان کارشکنی‌های ناشی از ناهماهنگی‌ها است.

نه تنها بر اساس نظر مشارکت‌کنندگان، بلکه پژوهش‌های مختلف همسویی ساختاری را عامل مهمی در موفقیت سازمان معرفی کرده‌اند. همسویی ساختاری هم در ارکان سازمان و هم در بحث همکاری بین نهادهای در میان سازمان‌های مختلف یک نظام اجتماعی لازم و ضروری است. هرچند رسیدن به همسویی ساختاری خود یک وجه از کار در هر سازمانی است، اما حفظ این همسویی به پیامدهای مطلوب سازمانی منجر می‌شود. در چنین وضعیتی یک سازمان دارای محیطی ساخت‌مند است. در این محیط که هماهنگی و توسعه فرهنگ مشارکتی شاخصه اصلی سازمان شده است، همکاری بهتر و بیشتر بین اعضای سازمان و مراجع سیاست‌گذار دیده می‌شود. در این رابطه یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

کارآفرینی در یک محیط سازمانی سالم بارور می‌شود. در محیطی که اجزای آن با هم هماهنگ و همگی تحت یک رهبری مورد توافق قرار دارند.

وجه دیگر همسویی ساختاری با ایجاد گروهی هماهنگ برای نیل به اهداف محقق می‌شود. هماهنگی افراد گروه در یک سازمان غیردولتی کارآفرین فرصت‌های کارآفرینی را به فعلیت خواهند رساند. البته نباید فراموش کرد که همسویی ساختاری علاوه بر هماهنگی درونی به هماهنگی بین نهادها و ساختارها نیز نیاز دارد و ترکیب این دو به نتیجه مطلوب خواهد رسید.

#### - امکان شمول اجتماعی

بر اساس تعاریف شمول اجتماعی ظرفیتی است که بر اساس آن افراد در معرض فقر یا محرومیت اجتماعی فرصت مشارکت کامل در زندگی اجتماعی را داشته باشند، تا بتوانند از استاندارد زندگی کافی برخوردار شوند. این مهم اغلب به دلیل ایجاد فرصت‌های شغلی توسط کارآفرینان محقق می‌شود. در وضعیت شمول اجتماعی همه مردم یک جامعه به فرصت‌های شغلی مناسب دسترسی دارند و به واسطه اشتغال آن‌ها از امکانات بهداشتی و رفاهی استفاده می‌کنند. در بررسی و سنجش میزان توسعه جوامع، شمول اجتماعی یک شاخص مهم و حیاتی است. در بین شاخص‌های شمول اجتماعی ایجاد اشتغال مهم‌ترین شاخص بوده و ارزیابی فرصت کارآفرینی که مستقیماً با اشتغالی مرتبط است، نقش ویژه‌ای به خود می‌گیرد. هرچند در

برخی کشورها برخی مؤسسات به‌طور هدفمندی آموزش حرفه‌ای و کارآموزی را از مدارس تا بازار کار در برنامه خود قرار داده‌اند، اما مهم‌ترین مرجع اشتغالزایی کارآفرینی است. کارآفرینی با تقویت سرمایه‌های اجتماعی جامعه امکان شمول اجتماعی را افزایش می‌دهد و نیروهای اجتماعی را از طریق پیگیری منافعشان در فرآیندهای تصمیم‌گیری عمومی که برای دسترسی همه افراد به منابع و فرصت‌ها و تحقق حقوق آن‌ها حیاتی است، پوشش می‌دهد. امکان شمول اجتماعی با سه خرده مقوله مهم؛ «بهبود اشتغال جامعه»، «پایداری زیست‌محیطی» و «بهبود شرایط اجتماعی جامعه» شناخته می‌شود. در اصلی‌ترین شاخص «بهبود اشتغال جامعه» مهم‌ترین معرف برای امکان شمول اجتماعی است. امروزه بهبود اشتغال جامعه مهم‌ترین مسئله جوامع است و همه کشورها به نحوی با آن درگیر هستند. اشتغال یک جامعه تعیین‌کننده درجه توسعه‌یافتگی آن جامعه است و تقریباً همه پدیده‌های اقتصادی و اجتماعی و حتی فرهنگی جامعه به‌طور مستقیم و غیرمستقیم با آن مرتبط هستند. کارآفرینی به‌طور ویژه‌ای با اشتغال جامعه مرتبط است و همبستگی مستقیمی به کارآفرینی و بهبود اشتغال جامعه وجود دارد. در همین ارتباط یکی از کارآفرینان اعتقاد دارد:

در حال حاضر برای من بزرگ‌ترین دغدغه ایجاد شغل در وضعیت بی‌ثباتی اقتصادی کشور است. به نظر من در وضعیت رشد اقتصادی و ثبات هرکسی توان ایجاد شغل را دارد، اما آنچه یک کارآفرین موفق را از افراد عادی مجزا می‌کند، شناسایی فرصت‌های کارآفرینی یا همان ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در وضعیت نامناسب اقتصادی است. البته با وجود وضعیت تحریمی مشکلات این مسیر دوچندان است. ما سعی کردیم با استعانت از خداوند متعال، پشتکار و برنامه‌ریزی چند ده شغل پایدار برای هموطنان ایجاد کرده‌ایم.

داشتن دغدغه اشتغال برای هموطنان مهم‌ترین مسئله بسیاری از کارآفرینان است. اغلب کارآفرینان بزرگ در گفتگوهای منتشره خود به این مهم اشاره می‌کنند. بهبود اشتغال جامعه به‌عنوان مهم‌ترین شاخص امکان شمول اجتماعی مهم‌ترین پیامد ارزیابی فرصت کارآفرینی است. علاوه بر این فرصت‌های کارآفرینی به‌نوعی ایجادکننده «پایداری زیست‌محیطی» هستند. محیط‌زیست مهم‌ترین بستر برای خلق کارآفرینی است. بسیاری از فعالیت‌های اقتصادی کلان مانند بهره‌برداری بی‌رویه از منابع و استخراج منابع زیرزمینی مستقیماً باعث از بین رفتن محیط‌زیست شده‌اند و در عوض فعالیت‌های کارآفرینانه مانند سوپاپ اطمینانی برای حفظ محیط‌زیست عمل می‌کنند. در همین ارتباط اگر «پایداری زیست‌محیطی» به‌عنوان شاخصی

برای امکان شمول اجتماعی باشد، این پایداری از طریق ارزیابی بهتر فرصت‌های کارآفرینی محقق می‌شود. در تأیید این ادعا یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

امروزه بسیاری از کارآفرینان از طریق استارت‌آپ‌ها مشاغلی ایجاد کرده‌اند که دانش‌بنیان هستند. دانشی بودن این مشاغل جدید در گام اول برای حفظ محیط‌زیست و پیشگیری از تخریب آن بسیار مناسب هستند. دانش‌بنیان‌های امروزی بجای وابستگی به محیط طبیعی به بستر دانشی نیاز دارند. اغلب این مشاغل در فضای مجازی فعالیت دارند و نیازی به محیط واقعی ندارند.

بر اساس آنچه در بوم کسب‌وکارها مد نظر قرار می‌گیرد، کارآفرینی و ایجاد اشتغال باید با حفظ محیط‌زیست و محیط زندگی توأم باشد. مشاغلی که بر پایه بهره‌برداری از منابع طبیعی باشند، امکان پایداری ندارند و برای آینده جامعه مفید نخواهند بود. علاوه بر این شکل اجتماعی محصول «بهبود شرایط اجتماعی جامعه» است. اغلب محققان و اندیشمندان موافق هستند که بهبود شرایط اجتماعی جامعه در گروه بهبود اشتغال و رفع بیکاری است. جوامعی که درصد اشتغال آن‌ها بالاتر است، به‌طور معکوسی با آسیب‌های اجتماعی کمتری روبه‌رو هستند. در همین راستا یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

جامعه برای نیل به سرآمدی به حفظ تعاملات در بعد فردی و نهادی نیاز دارد. تعاملات همان حجم سرمایه اجتماعی است که یک کارآفرین دارد. سرمایه اجتماعی همچنین توانایی کارآفرینان برای ابراز دیدگاه‌های خود و پیگیری منافع خود را در فرآیندهای تصمیم‌گیری است. درنهایت، سرمایه اجتماعی به انعطاف‌پذیری سازمان‌های جامعه مدنی - مانند مؤسسات خیریه، گروه‌های خودیاری، و «شرکت‌های اجتماعی» غیرانتفاعی اشاره دارد که نیازهای اجتماعی را فراتر از انگیزه انتفاعی برطرف می‌کنند.

به‌طور کلی رابطه ارزیابی فرصت کارآفرینی با شمول اجتماعی رابطه‌ای دو سویه است و هم امکان شمول اجتماعی باعث ارزیابی از فرصت‌های کارآفرینی است و هم ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی به امکان شمول اجتماعی منجر می‌شود.

#### - پذیرش فرصت‌های جدید

تشخیص فرصت‌ها اقتصاد کلان را به سمت تغییرات جدیدی هدایت کرده است و شناسایی فرصت‌های جدید در عرصه خرد و کلان اقتصاد تحولات گسترده‌ای برای جوامع ایجاد کرده است. امروزه پذیرش این فرصت‌ها تعیین‌کننده ماهیت کسب‌وکارها شده است. شرکت‌ها و کسب‌وکارهای بزرگ نیز به‌واسطه پذیرش فرصت‌های جدید در طول زمان تغییرات بزرگی را پشت سر گذاشته‌اند. پذیرش فرصت‌ها شاید در ابتدا به‌مانند ریسک باشد، اما شناسایی و درک ویژگی‌های آن‌ها می‌تواند منجر به بروز تحولات

گسترده‌ای در فضاهای کسب‌وکار و کارآفرینی باشد. پذیرش فرصت‌های جدید نقطه شروع درک اصطکاک بازار و فرصت‌های پیش‌رو است که کارآفرینان با ریسک بالایی این وضعیت را مدیریت می‌کنند. فرصت‌های جدید همیشه به سودمندی منجر نمی‌شوند، بلکه اغلب اوقات زیان‌های جبران‌ناپذیری را به کارآفرینان تحمیل می‌کنند؛ بنابراین پذیرش فرصت‌های جدید در روند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی باید با هوشمندی بالایی همراه باشد. به‌طور کلی اگر پذیرش فرصت‌های جدید با سه مقوله مهم «تشخیص فرصت‌ها و درک ویژگی‌های عینی یک فرصت»، «فهم فرصت‌های نو و افزایش مهارت‌ها» و «تأمین نیروی کار در شرایط عدم قطعیت» همراه نباشد، نمی‌تواند به بهبود شرایط کارآفرینی و کسب‌وکارها کمکی کند؛ بنابراین سه مقوله مهم فوق تشکیل‌دهنده مقوله اصلی پذیرش فرصت‌های جدید هستند. در اولین مقوله برای کارآفرینان مهم است که هم فرصت‌ها را تشخیص دهند و هم درک درستی از ویژگی‌های عینی یک فرصت در روند کارآفرینی داشته باشند. بر همین اساس یکی از مشارکت‌کنندگان که از اساتید مطرح دانشگاه در حوزه کارآفرینی است؛ بیان می‌کند:

کارآفرین هوشمند به‌خوبی فرصت‌هایی را که از نظر دیگران ناپیداست می‌شناسد و به‌راحتی تمام جوانب این فرصت‌ها را پیش‌بینی و تحلیل می‌کند. او در این زمینه هم دانش و هم تجربه را برای درک تبعات مثبت آن در نظر دارد و حتی بسیاری از تهدیدات را به‌راحتی به فرصت تبدیل می‌کند.

علاوه بر این ارزیابی فرصت کارآفرینی بسیار عمیق‌تر به پذیرش فرصت‌های جدید نیاز دارد. بدون شک بسیاری از فرصت‌ها از طریق مهارت‌ها کشف و به بهره‌برداری می‌رسند، بنابراین یک کارآفرین موفق حتماً شناسایی و کشف مهارت‌های خود و کارکنان را در راستای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در نظر دارد و با فهم این فرصت و توسعه مهارت‌ها روند کارآفرینی را تسریع می‌بخشد. دقیقاً به همین خاطر «فهم فرصت‌های نو و افزایش مهارت‌ها» یکی از مهم‌ترین مقولات پذیرش فرصت‌ها در ارزیابی فرصت کارآفرینی است. در راستای تأیید این ادعا یکی از کارآفرینان معتقد است:

ایده‌یابی و جستجوی فرصت، یکی از مراحل کارآفرینی است. هرچند می‌دانیم که هر جرقه ذهنی، یک ایده ارزشمند نیست و هر ایده‌ی ارزشمند، الزاماً یک فرصت کارآفرینی نخواهد بود. ارزیابی‌های اولیه در این مرحله، می‌تواند بسیار مهم باشند؛ چون به ما کمک می‌کنند که از میان ایده‌های مختلف، گزینه‌ای را انتخاب کنیم که شانس موفقیت بالاتری دارد. توانایی تشخیص فرصت‌ها آن‌قدر در کارآفرینی مهم است که گاهی اوقات در تعریف کارآفرین، به این نکته اشاره می‌کنند که تفاوت اصلی کارآفرین با دیگران در این است که چشم او، به یافتن و دیدن فرصت‌ها حساس است.



همچنین فرصت کارآفرینی موقعیت مساعدی برای موفقیت در ایجاد کسب و کار، رشد کسب و کار و سایر انواع فعالیت‌های کارآفرینی است. علاوه بر این فرصت‌های کارآفرینانه موقعیت‌هایی هستند که در آن کالا، خدمات، مواد اولیه و روش‌های سازمان یافته جدید در قیمتی بیشتر از هزینه تولیدشان می‌توانند معرفی و فروخته شوند. بر همین اساس فرصت کسب و کار و کارآفرینی شامل درک امکان تأسیس یک کسب و کار جدید و یا بهبود موقعیت یک کسب و کار کنونی که در هر دو حالت به سود بالقوه منجر می‌شود، است. از این رو برای بسیاری از کارآفرینان نیروهای کار توانمند، بهترین فرصت هستند. به ویژه زمانی که یک کسب و کار در حالت عدم ثبات وجود دارد، نیروهای انسانی می‌توانند عملکرد بالایی در توسعه فرصت‌های کارآفرینی و کسب کار داشته باشند. «تأمین نیروی کار در شرایط عدم قطعیت» یک مؤلفه کارساز در روند ارزیابی فرصت کارآفرینی است. در همین ارتباط اگر یک کارآفرین بتواند نیروهای اثرگذار را برای هدفش شناسایی کند، بهتر می‌تواند در عرصه ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی موفق عمل کند. در این باره مشارکت‌کننده‌ای معتقد است:

یک کارآفرین به تنهایی نمی‌تواند همه امورات را انجام دهد. هر کارآفرینی به نیروهای متعددی نیاز دارد که در طول فعالیت کارآفرینانه‌اش او را همراهی و پشتیبانی کنند. بدون شک انتخاب درست این افراد می‌تواند به بهبود ارزیابی‌ها در دستیابی به فرصت‌های کارآفرینی منجر شود.

وقتی فرصت‌های کارآفرینی جدید برای افراد پدیدار می‌شود، مردم همیشه هیجان زده می‌شوند. در نهایت باید خاطر نشان کرد پذیرش فرصت‌های جدید در روند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی هم به درک و فهم موقعیت‌های فرصت‌ساز مربوط می‌شود و هم به گزینش افرادی که به همه اصول کارآفرینی وفاداری داشته باشند و مهارت‌های لازم را در این مسیر فراگیرند.

#### - تضمین سودمندی

سودآوری از مهم‌ترین معیارهای کارآفرینی و کسب و کار بوده و کارآفرینان در روند کارآفرینی علاوه بر انجام مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی خود در قبال جامعه، به دنبال راهبردهایی برای افزایش سودآوری هستند. بر همین اساس کارآفرینان نمی‌توانند بدون توجه به سودمندی فعالیت کارآفرینانه خود را ادامه دهند.

تضمین سودمندی در مدیریت کارآفرینی از طریق کاهش هزینه‌ها، افزایش گردش مالی، افزایش بهره‌وری و افزایش کارایی محقق می‌شود. همچنین می‌توان با توسعه کارآفرینی در بخش‌های جدید بازار نفوذ کرد و از این طریق به سودآوری دست یافت. برای همه کارآفرینان مدیریت دقیق هزینه‌ها می‌تواند سودآوری

را تضمین کند. این مهم از طریق هزینه‌یابی امکان‌پذیر می‌شود. استفاده از هزینه‌یابی مبتنی بر فعالیت‌های قابل انجام در روند کارآفرینی، روشی مؤثر برای یافتن هزینه واقعی فعالیت‌های کارآفرینانه است. هزینه‌یابی مبتنی بر فعالیت به کارآفرین نشان می‌دهد که انجام یک عملکرد خاص با نسبت دادن نسبت‌هایی از تمام هزینه‌ها به فعالیت‌های خاص، چقدر هزینه دارد. بر همین اساس توجه به ضمانت‌های سودآور در روند ارزیابی فرصت کارآفرینی به بهبود عملکردها منجر می‌شود. تضمین سودمندی در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی از سه خرده مقوله مهم «توجه به منافع آینده»، «توجه به سودآوری» و «تبدیل دارایی‌های راکد به پول» تشکیل شده است. در خرده مقوله «توجه به منافع آینده» کارآفرین سودآوری را تضمینی برای منافع آینده می‌بیند و اگر آینده‌ای مطلوب مورد نظر نباشد، قطعاً فعالیت کارآفرینانه شروع نمی‌شود. توجه به منافع آینده می‌تواند در توجه به مسائل آینده سازمان و آینده کارآفرینی مستتر باشد. منافع آینده اغلب در قالب چشم‌انداز و اهداف معرفی می‌شوند و یک کارآفرین بدون طراحی اهداف و چشم‌انداز نمی‌تواند به موفقیت دست یابد. در استراتژی‌های کسب‌وکار نیز باید اهداف سازمان مشخص شود و مدت‌زمان آن نیز تعیین شود؛ به عبارت دیگر، آینده و سودمندی در ارزیابی فرصت کارآفرینی دو بخش جدایی‌ناپذیر هستند. در همین ارتباط یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند: در ارزیابی فرصت کارآفرینی اولین چیزی که مهم است، توجه به آینده کارآفرینی است. اگر یک کارآفرین تصویر درست و قابل قبولی از آینده کسب‌وکار نداشته باشد، فعالیت‌های کارآفرینی او به نتیجه نمی‌رسد.

علاوه بر این توجه به سودآوری فعالیت‌های کارآفرینانه رکن اصلی توسعه و استمرار کارآفرینی است. هر فعالیت کارآفرینانه بدون وجود مقوله سودآوری بعد از زمان اندکی به رکود منجر می‌شود؛ بنابراین باید در همان ابتدا به این مقوله اندیشیده شود. کسب‌وکارها و شرکت‌های برآمده از پروسه کارآفرینی معمولاً از طریق فروش محصولات یا خدمات به مصرف‌کنندگان درآمد تولید می‌کنند و با پرداخت حقوق به منابع انسانی خود و تولید محصولات یا خدمات خود، هزینه‌هایی را ایجاد می‌کنند؛ بنابراین اهمیت سودآوری در این است که به کسب‌وکار این فرصت را می‌دهد که تا هرکجا که می‌خواهد، رشد کند و افزایش درآمد داشته باشد و به رقابت خود در صنعت ادامه دهد و پیشرفت کند. در تأیید این بحث یکی از اساتید دانشگاه بیان می‌کند:

مگر می‌توان بدون سودآوری به چیزی فکر کرد. قطعاً حیات و ممت کارآفرینی به میزان سودآوری آن بستگی دارد، بدون شک ایده‌های بسیاری نابی توسط کارآفرینان زیادی وجود داشته که به علت عدم

سودآوری آن‌ها به‌جایی نرسیده‌اند. موتور پیشران بسیاری از کارآفرینان بزرگ چه در داخل و چه در خارج از کشور سودآوری بوده است. اصلاً سود اگر اصلی‌ترین انگیزه کارآفرینی نباشد، مهم‌ترین است. از همان ابتدای شروع پروسه کارآفرینی معیارهای کسب‌وکار مشخص می‌کند که آیا احتمال رشد و سوددهی وجود دارد یا خیر. قطعاً بدون وجود راهبردهایی برای افزایش سودآوری نمی‌توان چشم‌انداز قابل قبولی برای کارآفرینی تصور کرد. علاوه بر این تضمین سودمندی در صورت «تبدیل دارایی‌های راکد به پول» اتفاق می‌افتد. در این مسیر اگر کسب‌وکاری نتواند دارایی‌های خود را چه دارایی مادی و چه معنوی به سود تبدیل نکند، احتمال موفقیت آن کاهش پیدا می‌کند. دارایی‌های راکد به دارایی‌هایی گفته می‌شود که یک کسب‌وکار به مدت زیادی آن‌ها را داشته؛ ولی استفاده چندانی از این دارایی‌ها نکرده است. در بسیاری از مواقع دارایی‌های راکد باید به پول تبدیل شده و پول هم میزان سرمایه در گردش کسب‌کار را افزایش می‌دهد و در نتیجه میزان سودآوری افزایش پیدا می‌کند. بر همین اساس یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

بسیاری از کسب‌وکارها در ایران فضاهای زیادی را اشغال می‌کنند. انباری‌های بزرگ و زمین‌های بلااستفاده همه و همه دارایی‌هایی هستند که تزریق پول آن‌ها به کسب‌وکار بهتر از گرفتن وام‌های سنگین به توسعه کسب‌وکار کمک می‌کنند. در مدیریت یکی از روش‌هایی که باعث افزایش سودآوری در کسب‌وکار می‌شود این است که دارایی‌هایی که راکد هستند را به پول تبدیل کنید. بسیاری از کارآفرینان ما چون می‌دانند تورم بالایی را تجربه می‌کنند، به این دارایی‌ها نگاه سرمایه‌ای دارند؛ یعنی اگر به مشکل برخوردند، این‌ها را نقد کنند. به نظر من اشتباه است.

با این مباحثی که مطرح شد فرصت‌های کارآفرینی بدون در نظر گرفتن مقوله سودآوری، دیگر نه فرصت، بلکه ممکن است تهدیدی برای کارآفرین باشند. در همین راستا اگر در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی تضمین سودی در میان باشد، به نحوی تضمین بقای کارآفرینی نیز تحقق می‌یابد.

#### - نظام نوآوری

نوآوری از جمله موضوعاتی است که در طیف وسیعی از حوزه‌ها از علوم مختلف تا کاربردهای صنعتی موردتوجه گسترده قرار گرفته است. نظام نوآوری زمینه‌های تحقیقاتی متنوعی را دربرمی‌گیرد، اما در همه حوزه‌ها استقبال از فناوری‌های جدید اصل اساسی نظام نوآوری است. نظام نوآوری در اغلب کشورها به‌عنوان چارچوبی برای سیاست‌گذاری توسعه داده شده و از طریق علم، فناوری تغییراتی عمده‌ای در

کشورها ایجاد شده است. تغییرات در این کشورها بر پایه تمرکز بر نهادهای تحقیقاتی بوده است؛ به عبارت دیگر علم و نوآوری پیشران تغییر و توسعه شده‌اند.

توجه به نظام نوآوری یک علت زمینه‌ای مهم برای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد است؛ به عبارت دیگر توجه به نوآوری می‌تواند تضمین‌کننده توسعه کارآفرینی باشد. فرصت‌های کارآفرینی با نوآوری شتاب می‌گیرند و نظام نوآوری به شدت وابسته به عوامل اقتصادی و سازوکار بازار است. عوامل اقتصادی نوآوری را هدایت کرده و پیشران جدی برای فعالیت‌های نوآورانه هستند. به‌طور کلی نظام نوآوری در این تحلیل به سه مقوله «کسب و بهره‌برداری از نوآوری سایر کشورها»، «تولید دانش درون‌سازمانی» و «تعاملات سه‌گانه دولت، بخش خصوصی و دانشگاه» شناخته می‌شود و این موارد همگی علت مهمی برای ارزیابی فرصت کارآفرینی هستند. امروزه کشورهای زیادی در زمینه نظام نوآوری سرمایه‌گذاری کرده‌اند و از طریق نظام نوآوری تحولات گسترده‌ای ایجاد کرده‌اند. تجارب موفق این کشورها در بسیاری از موارد می‌تواند برای سایر کشورها مفید باشد. بر همین اساس مقوله «کسب و بهره‌برداری از نوآوری سایر کشورها» به‌عنوان یک مؤلفه نظام نوآوری می‌تواند ترویج‌دهنده الگوهای نوین در توسعه باشد. تجارب موفق بسیاری از کشورهای توسعه‌یافته ثابت کرده است که نظام نوآوری هم قابل‌انتقال و هم قابل‌الگوبرداری است. امروزی برخی از کشورهای درحال توسعه از طریق الگوبرداری به توسعه چشمگیری دست یافته‌اند. در عرصه کارآفرینی هم می‌توان به راحتی الگوهایی را از کشورهای موفق به کار گرفت. در همین ارتباط یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری با شیوه‌ها و تکنیک‌های کشورهای موفق یک امر مرسوم در زیست‌بوم کسب و کارهاست. بهره‌برداری از نوآوری سایر کشورها از طریق برگزاری رویدادها، نوآوری اجتماعی، مسابقات ایده‌پردازی در صنایع و کسب و کارها وارد کشورهای ثالث شده و بومی می‌شوند.

بر همین اساس امروزه تکنولوژی یا فناوری را گستره وسیعی از فعالیت‌ها و اقدامات لازم برای تولید دانش فنی، مواد، فرایند و فرآورده‌های نوین به شمار می‌آورند و از این‌رو اهمیت تکنولوژی به‌عنوان عامل اصلی و موتور توسعه اقتصادی در جهان امروز بیش‌ازپیش مشخص است و هر کشور به تناسب نیازش از این دانش و فناوری استفاده می‌کند. علاوه بر وارد کردن دانش و فناوری سایر کشورها نیز می‌توان به «تولید دانش درون‌سازمانی» اقدام کرد. در این وضعیت فرصت‌های کارآفرینی در نهادهای غیردولتی به دانش بومی نیاز دارند. با تولید دانش درون‌سازمانی می‌توان پشتوانه قوی برای فرصت‌های کارآفرینی ایجاد کرد.

دانش درون‌سازمانی عموماً دارایی‌های انسان‌محور، فکری و حتی زیرساختی هستند که با سه نوع سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اجتماعی تعریف و شناخته می‌شوند. ترکیب این سه نوع سرمایه در قالب دانش سازمانی ابزار کارآمدی برای توسعه فرصت‌های کارآفرینی هستند و در همین ارتباط یکی از کارآفرینان مشارکت‌کننده در پژوهش اعتقاد دارد:

هر سازمان مردم‌نهاد که بانی کارآفرینی در جامعه باشد، لازم دارد که دانش مدیریتی خود را بومی کرده و آن را در خدمت اهداف کارآفرینانه خود قرار دهد. هر سازمان باید مجموعه‌ای از دانش فکری و سخت‌افزاری را برای نیل به اهدافش به خدمت بگیرد. در حوزه کارآفرینی تحقیقات گسترده‌ای در سراسر جهان انجام شده که لازم است سازمان‌های مردم‌نهاد در به‌کارگیری این دانش غفلت نکنند.

علاوه بر بومی‌سازی و به‌کارگیری این دانش باید گفت نظام نوآوری در هر کشوری شامل تعاملاتی بین بخش خصوصی، دولت و دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی است که خروجی این تعامل توسعه، انتقال و انتشار فناوری‌های جدید می‌شود. زمینه مطالعات نظام نوآوری دارای ویژگی‌های مشابهی است که در مقطعی از اقتصاد تحقیق و توسعه و مطالعات تجاری و کارآفرینی پدیدار شده است. امروزه بیشترین حوزه‌ای که تأثیرات نظام نوآوری در آن مشهود است، حوزه کارآفرینی است. اگر کارآفرینی مسئله مشترک بخش خصوصی، دولت و دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی شود، قطعاً نتایج مطلوبی برای جامعه به دنبال خواهد داشت. بر اساس نظر نخبگان:

موفقیت کارآفرینی در گرو مسئله بودن کارآفرینی برای سه بخش جامعه است. هم بخش خصوصی، هم دولت و هم نظام علمی یک کشور باید برای تحقق کارآفرینی دست در دست هم داشته باشند. بدون تردید بی‌تفاوتی هر یک از این عناصر می‌تواند روند کارآفرینی را با اختلال مواجه کند.

نظام نوآوری در هر کشوری تسهیل‌کننده فعالیت‌ها و اقدامات اقتصادی و اجتماعی است. از طرفی هم دنیای امروز دنیای نوآوری‌هاست و افزایش رقابت و انگیزه بقا، شرکت‌ها و کسب‌وکارها را مجبور کرده که بر نظام نوآوری بیش از هر چیز دیگری تمرکز داشته باشند و بر روی آن سرمایه‌گذاری ویژه‌ای داشته باشند. در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد نیز نظام نوآوری دلیل مهمی برای توسعه و شناسایی فرصت‌های کارآفرینی است.

#### - ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی

یکی از مهم‌ترین تعیین‌کننده‌های مهم در همه سازمان‌ها خصلت رفتاری و اخلاقی افراد آن سازمان است. هر سازمانی منابع انسانی با سطح بالایی از اخلاق و رفتار مناسب داشته باشد، بی‌شک در دستیابی به

اهدافش موفق‌تر خواهد بود. بر همین اساس یکی از اساسی‌ترین دغدغه‌های مدیران کارآمد در هر سطوحی، چگونگی ایجاد بسترهای مناسب برای منابع انسانی است که در سازمان بر پایه مسئولیت‌پذیری و تعهد کامل به مسائل جامعه و شغل خود فعالیت کنند. بر همین اساس، در مفهوم جدید از اخلاق شغلی، به مسئولیت‌های اخلاقی کسب‌وکار و سازمان اشاره می‌شود که جامع‌تر از تعاریف قدیمی است. در این شرایط ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی تأثیرات عمیقی ایجاد می‌کنند؛ چراکه مسئولیت‌های اخلاقی و رفتاری کسب‌وکارها، شامل همه ابعاد سازمان می‌شود و اخلاقیات شغلی و غیرشغلی را نیز در بر می‌گیرد. به‌طور کلی همان‌طور که جامعه به‌عنوان یک سیستم بزرگ و هماهنگ، نیازمند اخلاق است و بدون اخلاق، به فساد و تباهی منجر می‌شود، سازمان نیز به‌عنوان یک اجتماع نسبتاً کوچک‌تر، از اخلاق و ویژگی‌های رفتاری بی‌نیاز نیست و نقش اخلاق و رفتار در سازمان‌ها در برانگیختن انگیزه‌ها و در همسوسازی واحدها و سرعت بخشیدن به فرایندهای سازمانی انکارناپذیر است. ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد از سه خرده مقوله «ریسک‌پذیری»، «تغییر ادراک کارآفرینان» و «خوش‌بینی به موفقیت کارآفرینی در آینده» تشکیل شده است.

«ریسک‌پذیری» یک ویژگی رفتاری و اخلاقی مهم منابع انسانی است که بر پذیرش خطرات برای دستیابی به منافع بیشتر تأثیر می‌گذارد. از منظر مدیریت کارآفرینی این مقوله یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های افراد کارآفرین است. همچنین ریسک ادراک شده در مباحث پذیرش فناوری نیز جایگاه مهمی دارد. هر چند در بیشتر اوقات ریسک‌پذیری در عمل کمتر رخ می‌دهد؛ اما با وجود مخاطراتی که ریسک‌پذیری دارد، در اکثر مواقع منافع بسیار زیادی دارد. در عرصه مدیریت به‌ویژه در حوزه کارآفرینی ریسک‌پذیری به‌عنوان یک مهارت شناخته می‌شود که می‌توان آن را به‌آسانی به دیگران آموزش داد. همچنین ریسک‌پذیری یکی از مفاهیم پایه در مدیریت کارآفرینی است. در این رابطه یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

شاید در نگاه اول فکر کنید که ریسک‌پذیری همان ریسک کردن است، اما باید بدانید که تفاوتی بین این دو وجود دارد. همان‌گونه که مطرح شد ریسک‌پذیری یک ویژگی است که از بدو تولد همه افراد وجود دارد همچنین ریسک‌پذیری در انسان‌ها یک صفت است؛ اما ریسک کردن به‌نوعی یک مهارت است همانند دیگر مهارت‌هایی که در زندگی می‌توانیم با آگاهی و تمرین آن را کسب کنیم؛ بنابراین ممکن است هر فردی ویژگی ریسک‌پذیری را دارا باشد، اما در ریسک کردن که یک مهارت است ضعف داشته

باشد. در کارآفرینان هم ریسک کردن هم ویژگی ریسک‌پذیری همزمان می‌تواند فرصت‌های کارآفرینی را توسعه دهند.

به‌طور کلی ریسک‌پذیری یکی از آن دسته مهارت‌هایی است که می‌تواند کارآفرینان را به موفقیت‌های بزرگی برساند. در حقیقت تنها رازی که بین افراد موفق وجود دارد، ریسک کردن است و اصلاً ریسک کردن به زندگی آن‌ها گره خورده است. به عبارتی کارآفرینان عادت‌هایی را برای خودشان به وجود آورده‌اند که وقتی موقعیت خطرناکی را حس می‌کنند، ریسک آن را می‌پذیرند و شروع به انجام آن می‌کنند. چنین ویژگی‌هایی کارآفرینان را از دیگران مجزا می‌کند و برای آن‌ها یک ویژگی رفتاری خاص قلمداد می‌شود. علاوه بر ریسک‌پذیری نیاز است تا کارآفرینان با تغییر ادراک خویش به ارزیابی فرصت‌ها در سازمان‌های مردم‌نهاد پردازند. «تغییر ادراک کارآفرینان» رویکردی است که بر اساس آن می‌توان در نگرش کارآفرینان نسبت به روند کارآفرینی تحول ایجاد کرد. این مهم از طریق آموزش محقق می‌شود. آموزش به جهت تغییر نگرش یک اصل مهم مدیریتی است در موارد زیادی نیاز است بر اساس آن روندها را تغییر داد. در همین ارتباط یکی از کارآفرینان بیان می‌کند:

بسیاری از حقایق کارآفرینی برای کارآفرینان نوپا به‌ظاهر پیچیده و ناممکن به نظر می‌رسد، بهتر است برخی از تجارب مهم کارآفرینان بزرگ را با کارآفرینان امروزی به اشتراک گذاشت.

همچنین جهت‌گیری تحقیقات جدید در حوزه کارآفرینی علاوه بر تأثیر داشتن بر عوامل روان‌شناختی اجتماعی و تأکید بر متغیرهایی چون خودکارآمدی، درک بهتری از فرآیندهای کارآفرینی را موجب شده است. در همین امتداد مقولاتی مانند خوش‌بین بودن به نتایج کارآفرینی می‌تواند شتاب‌دهنده فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد باشد. «خوش‌بینی به موفقیت کارآفرینی در آینده» به‌عنوان یکی از شاخص‌های ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی می‌تواند نمایش‌دهنده قصد فرد برای شروع یک کسب‌وکار باشد و یک فرآیند آگاهانه ذهنی است که مقدم بر عمل بوده و تمایل فرد را به سمت شروع یک کسب‌وکار جدید هدایت می‌کند. به‌طور کلی «خوش‌بینی به موفقیت کارآفرینی در آینده» بخش ابتدایی و مهم فرآیند شناختی ایجاد و توسعه یک رفتار از جمله افتتاح یک کسب‌وکار نو و کارآفرینانه محسوب می‌شود. در تأیید این بحث یکی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد دارد:

باورهای درونی یک شخص به توانایی او در انجام رفتاری خاص در آینده مربوط می‌شود. میزان آمیدی که فرد در دل دارد، می‌تواند بر آینده او تأثیر مستقیمی داشته باشد. در حوزه کارآفرینی امیدواری در قصد راه‌اندازی کسب‌وکار از طریق نگرش نسبت به کارآفرینی باید با تحول در فضای کارآفرینی همراه باشد.

علاوه بر این، هنجارهای ذهنی که منعکس‌کننده انتظارات افراد کارآفرین از نظر انجام رفتار خاص است، بر خودکارآمدی کارآفرینان تأثیر می‌گذارد و این نتیجه همان خوش‌بینی کارآفرین به آینده کاری خودش است.

در همین ارتباط نیز تعداد زیادی از پژوهش‌های علمی در مورد نقش خوش‌بینی کارآفرینان به موفقیت کارآفرینی در آینده صحه گذاشته‌اند و ارتباط بین هنجارهای ذهنی و قصد انجام یک رفتار خاص در حوزه‌های مختلفی از مدیریت و کارآفرینی به اثبات رسانده‌اند.

#### - ارتباطات مؤثر

ارتباطات در سازمان به‌مثابه روش‌هایی جهت انتقال و به تسهیم گذاشتن اطلاعات سازمانی، برنامه‌های عملیاتی، خط‌مشی‌ها، قواعد و مقررات است. هر چند این ارتباطات کارآمدتر باشند، به نتایج مطلوبی در سازمان منجر می‌شوند. هر چند ارتباطات در یک سازمان ممکن است به روش‌های مختلفی انجام شوند، اما هر سازمانی روش ارتباطی مخصوص به خود را دارد که مؤثرترین آن‌ها به‌منزله عملکرد بهتر سازمان است. علاوه بر این ارتباط سازمانی نقش مهمی در شیوه تعامل درونی کارکنان با همدیگر است و داشتن ارتباط مؤثر در سازمان برای اجرای بهینه برنامه‌ها و کمک به موفقیت کلی کسب‌وکار و کارآفرینی ضروری است. همچنین ارتباطات سازمانی برای موفقیت هر کسب‌وکاری، چه کوچک و چه بزرگ، اهمیت دارد. به‌طورکلی ارتباطات سازمانی مؤثر پشتوانه اصلی همه راهبردهای سازمانی و کسب‌وکار است و ضمن افزایش مشارکت کارکنان، موفقیت سازمان را تضمین می‌کند. ارتباطات مؤثر در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد از دو بعد مهم «ارتباطات محیطی» و «ارتباط با دولت» تشکیل شده است. ارتباطات محیطی عموماً روابط و ارتباطات افراد در محیط زندگی است و نحوه تعامل افراد، نهادها، جوامع و فرهنگ‌های مختلف در محیط زندگی را تحلیل می‌کند. عمده‌ترین مباحث در حوزه «ارتباطات محیطی» روابط بین افراد، بین نهادها و سایر بخش‌های جامعه است. در همین راستا مشارکت کارکنان با همدیگر جلوه‌ای ارتباطات محیطی است. در تأیید این مباحث یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

ارتباطات سازمانی قوی در بین منابع انسانی می‌تواند به کارکنان کمک کند که در کار خود و به‌طورکلی در سازمان مشارکت بیشتری داشته باشند. آن‌ها احتمالاً از شغل خود رضایت بیشتری دارند و احساس می‌کنند مورد اعتماد کارفرمایان هستند و انگیزه بیشتری برای رسیدن به اهداف خود و جلب رضایت



مشتریان دارند. ارتباطات سازمانی قوی همچنین به این معنی است که کارکنان درک بیشتری از کسب و کار سازمان و نقش خود در آن خواهند داشت.

بر همین اساس توانایی عالی در برقراری ارتباط، از ویژگی‌های هر مدیر موفق است. مدیران موفق باید ارتباط منظمی با همه اعضای تیم خود داشته باشند تا بتوانند بازخورد مکرر ارائه دهند و از کارکنانی که عملکرد عالی دارند، قدردانی کنند. این روند در مدیریت کارآفرینی اثر عمیق‌تری دارند و ارتباطات به گره‌گشایی‌ها و انجام بهتر امور فرصت‌های کارآفرینی کمک می‌کند. دامنه ارتباطات سازمانی فقط محیطی نیست و فرصت‌های کارآفرینی برای شکوفا شدن به سطح گسترده‌ای از ارتباطات نیاز دارند و «ارتباط با دولت» و یا ارتباطات نهادی می‌تواند در حوزه فرصت‌های کارآفرینی شتاب‌دهنده مهمی هستند. اگر نهادهای فعال در حوزه‌های کارآفرینی و کسب و کار تعاملات سازنده‌ای با دولت داشته باشند، در عرصه بهره‌وری نیز نسبت به سایر نهادها عملکرد بهتری دارند. ارتباطات سازنده با دولت فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد را شکوفا کرده و به بهبود سیاست‌گذاری‌های دولت در حوزه کارآفرینی کمک می‌کند. در همین ارتباط نظری یکی از اساتید مشارکت‌کننده این گونه است:

برای ایجاد و گسترش ارتباطات سالم بین دولت و نهادهای جامعه، کسب مهارت ارتباطات سالم لازم است و باید آموزش آن در مسیر نهادسازی و دولت‌سازی جدی گرفته شود تا هم اهداف نهادی و هم اهداف دولتی به نتایج مطلوب‌تری منجر شوند. در همین راستا قواعد ارتباطات و تعاملات کاربردی باید در سازمان‌های مردم‌نهاد پی‌ریزی شود و تعامل سازنده یک‌هنگام فرهنگی بین دولت و نهادها باشد تا با اصلاح رویه‌های غلط و اقدامات ایجابی مسیر کارآفرینی هموارتر شود.

در نتایج بسیاری از تحقیقات نیز موانع ساختاری مهم‌ترین موانع تحقق فرصت‌های کارآفرینی هستند. دولت به‌مثابه یک ساختار جامع از آن‌جهت اهمیت دارد که مجری قوانین و مقررات حوزه‌های مختلف کارآفرینی و کسب و کار است. دولت‌های کارآمد با نوع فعالیت خود اعتماد را در بین کارآفرینان و فعالان بخش‌های مختلف اقتصادی تقویت می‌کنند و با این کار جامعه را به‌سوی کارآفرینی سوق می‌دهند. بدون شک تعاملات ناقص با دولت‌ها، به ناکارآمدی دولت‌ها دامن زده و ناکارآمدی آن‌ها به‌عنوان مانع کارآفرینی عمل می‌کند.

#### - تحلیل رقبا و بازار

کارآفرین‌های بزرگ در همه کشورهای دنیا برای دور زدن موانع و حل چالش‌های پیش‌روی خود، با استفاده از هوش و دانش خود به جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات مربوط به فرصت‌های تجاری می‌پردازند. آن‌ها از طریق استفاده فناوری‌های جدید درک عمیقی از آینده کسب و کارها به دست می‌آورند و به

چالش‌های موجود و آتی پاسخ و واکنش مناسب دارند. کارآفرینان با انجام تحلیل رقبا و بازار، می‌توانند یک راهبرد قوی و متمایز برای کسب‌وکار خودشان بنویسند و از رقبای خود پیشی بگیرید. تحلیل رقبا و بازار در کسب‌وکار به کارآفرینان کمک می‌کند که مزایا و معایب کارهای رقبای خود را بشناسند و فرصت‌های بالقوه‌ای که باعث می‌شود بهتر از آن‌ها عمل کنند را شناسایی کنند. همچنین به کارآفرینان این امکان را می‌دهد که در رأس صنعت قرار بگیرند و کاری کنند که محصولاتشان حتی از استانداردهای موجود هم فراتر باشد. علاوه بر این استفاده از تکنیک‌های تحلیل رقبا و بازار باعث می‌شود کارآفرینان با خیال راحت به نتایج تحلیل رقبای خود اتکا کنند. در واقع این روش‌ها پیش از این امتحان خود را پس داده‌اند و اطلاعاتی که تکنیک‌های تحلیل رقبا در اختیار کارآفرینان قرار می‌دهند، در پیدا کردن مسیر صحیح فعالیت‌های کارآفرینانه بسیار مؤثر هستند. تحلیل رقبا و بازار در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد از چهار مؤلفه «تحقیقات بازار»، «بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها»، «پرداش اطلاعات کسب‌وکارها» و «توسعه استارت‌آپ‌ها» تشکیل شده است. در حوزه تحقیقات بازار کارآفرینان باید داده‌ها و اطلاعات مربوط به فرایند تولید، بازار و مشتریان را جمع‌آوری و تحلیل کنند و از این طریق تلاش کنند تا درک درستی از نیازها، اندازه و سهم بازار را در اختیار بگیرند. با این اطلاعاتی که کارآفرینان به دست می‌آورند به فعالیت کارآفرینی خود جهت می‌دهند و مسیر کار خود را مشخص می‌کنند.

تحقیقات بازار شیشه عمر کسب‌وکارهاست. کسب‌وکارهای موفق با نیاز بازار آشنا هستند و متناسب با آن‌ها محصولی تولید می‌کنند یا خدمات ارائه می‌دهند. به همین دلیل همیشه خواهان دارند. بر همین اساس تحقیقات بازار مشخص می‌کند که رقبای یک کارآفرین چه حجمی از بازار را در اختیار دارند و چگونه کار می‌کنند. همچنین این تحقیقات بررسی می‌کنند که بازار هدف یک کارآفرین شامل چه افرادی است و آن‌ها به چه محصولات یا خدماتی نیاز دارند. به‌طورکلی در روند تحقیق بازار باید عادت‌ها و تمایلات بازار هدف، نیازهای بازار، ویژگی‌ها و موقعیت رقبا باید مشخص شوند. علاوه بر این باید نگاه گسترده‌تری به بازار داشت. یک کارآفرین موفق بسیاری از فرصت‌های کارآفرینی را در خارج از مرزهای کشور جستجو می‌کند. در این ارتباط کارآفرینان به دنبال «بین‌المللی‌سازی کسب‌وکارها» هستند. بین‌المللی‌سازی کسب‌وکار راه‌حل دیگری برای رشد کردن است که شامل فروختن محصول در بازارهای جدید خارجی است. بین‌المللی‌سازی کسب‌وکار، یعنی گسترش کسب‌وکار خود در کشورها و شهرهایی که بازارهای محلی زیرساخت‌های قوی دارند و داشتن ریشه‌های عمیق در بازار

محلی، آن‌ها را برای سرمایه‌گذاری جذاب می‌کند. بر همین اساس یک کارآفرین موفق فعالیت کارآفرینی را در فضایی توسعه می‌دهد که زیرساخت آن را برای توسعه کسب‌وکار آماده کرده است. در همین ارتباط یکی از مشارکت‌کنندگان اعتقاد دارد:

استفاده از فرصت صادر کردن کالاهای تولیدی در فرایند کارآفرینی، ایده خوبی است که موفقیت آن به صرف هزینه‌ها و سرعت عرضه محصول به بازار بستگی دارد. برای مثال می‌توانید در کشوری که هزینه نیروی کار کم است یا مشوق‌های مالیاتی مساعد کسب‌وکار شما وجود دارند، به ارائه محصولات امتحان شده در بازارهای متنوع در طی یک عملیات تولیدی متمرکز پردازید.

امروزه کارآفرینان بزرگ در عرصه جهانی با اتکا بر بین‌المللی‌سازی نه تنها کسب‌وکار خود را توسعه داده‌اند؛ بلکه معروفیت جهانی برای خود و شرکت خود ایجاد کرده‌اند. ورود به چنین فضای نیازمند اقدامات فراوانی است. از جمله می‌توان به «پردازش اطلاعات کسب‌وکارها» اشاره کرد. این مهم هم در فرایند ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد و هم به جهت معرفی کردن محصول و کسب‌وکار در عرصه جهانی مورد توجه است. هر کسب‌وکاری دارای اطلاعات مهمی است که برای توسعه کسب‌وکار ساماندهی و تحلیل درست این اطلاعات یک پیش‌نیاز اساسی تلقی می‌شود. کسب‌وکارهایی که مجموعه‌ای از عملیات‌های مختلف را روی اطلاعات و داده‌های خود انجام می‌دهند، بهتر از سایر رقبا بازارها و آینده کسب‌وکار را شناسایی می‌کنند. حال اگر «پردازش اطلاعات کسب‌وکارها» توسط کارآفرینان نیز دنبال شود، بدون شک فرصت‌ها برای آن‌ها به خوبی قابل تشخیص هستند. در تأیید همین بحث یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

امروزه پیشرفت فناوری در حوزه کسب‌وکار و کارآفرینی تصمیم‌گیری‌ها را بسیار ساده‌تر کرده است. وجود اطلاعات و داده‌های زیاد، قدرت تصمیم‌گیری و ریسک افراد را بالا می‌برد و با این کار می‌توان چشم‌انداز موفق‌تری برای کارآفرینی و کسب‌وکار در نظر گرفت. علاوه بر این به کار گرفتن و تحلیل اطلاعات کسب‌وکارها به شما می‌گوید متغیرهای مختلف در کسب‌وکار شما کدام موارد هستند، چگونه با یکدیگر کار می‌کنند و به رشد تبدیل می‌شوند.

فضای جدید کسب‌وکارها، علاوه بر سرعت بخشی به ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی، باعث متحول شدن فرایندهای مختلف شده است. در همین ارتباط فضاها کارآفرینی از حالت سنتی به روش جدیدتری تغییر حالت داده‌اند و امروزه «توسعه استارت آپ‌ها» به کلی فضای کسب‌وکار را متحول کرده‌اند. یکی از محاسن اصلی ایجاد استارت آپ‌ها، ایجاد اشتغال جدید در جامعه بوده و به همین دلیل در کشورهای

پیشرفته و توسعه یافته مشوق‌های مهمی برای ایجاد استارت‌آپ‌ها در نظر گرفته شده است. در کارآفرینی به شکل جدید، «توسعه استارت‌آپ‌ها» وضعیت را چندگام به جلو می‌برد و به کارآفرینان کمک می‌کند که برای رسیدن به موفقیت برنامه‌ریزی داشته باشند و اهرم‌های جذب افراد و تبدیل آن‌ها به مشتریان وفادار را شناسایی کنند.

در دنیایی که به نظر می‌رسد همه چیز تاکنون اختراع شده باشد، اگر ایده شما در حوزه کارآفرینی خاص و ویژه نباشد، بی‌ارزش و بی‌استفاده خواهد بود؛ بنابراین، چه ایده تجاری شما در یک بازار هدف پیشگام و چه جایگزینی برای مدیریت مشتریان باشد، باید آن را توسعه داد. خاص و ویژه بودن کسب‌وکار را با عناوینی چون استارت‌آپ‌ها معرفی می‌کنند. استارت‌آپ یک نوع کسب‌وکار نوین است که استفاده از فناوری در آن حرف اول را می‌زند. در حوزه مدیریت کارآفرینی چندین رویکرد مختلف برای توسعه استارت‌آپ وجود دارد که می‌توان از بین آن‌ها یکی را انتخاب کرد. یک رویکرد نسبتاً استاندارد، توسعه استارت‌آپ را بر اساس مراحل چرخه عمر آن تعریف می‌شود. یک استارت‌آپ موفق، سفری از ایده تا رشد است و مسیری که کارآفرین در حال پیمودن آن هست را باید بشناسد. با این حال، اجرای استارت‌آپ بیشترین اهمیت را دارد و کارآفرین برای موفقیت در هر مرحله از راه‌اندازی استارت‌آپ خود، مراحل را طی می‌کند.

بدون شک کارآفرینان پیشران‌های اصلی توسعه اقتصادی هستند و علاوه بر ایجاد اشتغال و ثروت‌آفرینی، موجب نوآوری‌های فناورانه می‌شوند و بدون آن‌ها، ایجاد تغییرات مهم در نظام‌های اقتصادی دشوار می‌شود. مطالعات گسترده‌ای، بلوغ کسب‌وکار و عوامل مؤثر بر آن را از مهم‌ترین حوزه‌های کارآفرینی به‌شمار آورده‌اند. امروزه بلوغ کسب‌وکارها عمدتاً در قالب استارت‌آپ‌ها معرفی می‌شوند. چراکه استارت‌آپ‌ها را قادر به ارائه محصولات با ارزش هستند. به‌طورکلی کارآفرین‌ها صرف‌نظر از این که در کدام کشور فعالیت می‌کنند باید از مهارت‌های اکتسابی زیادی مانند فعالیت‌های استارت‌آپی برخوردار باشند تا بتوانند کسب‌وکار خود را به سر منزل برسانند.

#### - افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان

تقویت کارآفرینی به‌عنوان بهترین راهبرد برای توسعه اقتصادی جوامع در نظر گرفته شده است. بر همین اساس ادبیات مربوط به توسعه نشان می‌دهد توانمندسازی شناختی یکی از جنبه‌های مهم در گسترش و تقویت کارآفرینی است. با توجه به مطالعات مختلفی که در این حوزه انجام شده، ثابت شده که ویژگی‌ها و توانایی‌های شناختی کارآفرینان اغلب اکتسابی بوده و این ویژگی‌ها را در شرایط مختلفی آموخته‌اند.

از این رو در حال حاضر با ارتقای دانش، نگرش و مهارت افراد و در یک کلام توانمندسازی شناختی آن‌ها می‌توان به تقویت کارآفرینی در جامعه اقدام کرد. در این ارتباط مهم‌ترین راهبردهای تقویت‌کننده کارآفرینی شامل؛ «سبک رهبری و ویژگی شخصیتی مدیران»، «ویژگی رفتاری و اخلاق منابع انسانی در سمن» و «ادراک کارآفرینان از خلاقیت» است. در ارتباط با «سبک رهبری و ویژگی شخصیتی مدیران» باید عنوان کرد که محیط سازمان و فضای کارآفرینی ایجاد می‌کند که کارآفرینان در هر زمان سبک رهبری مناسب را با شرایط موجود و تیپ شخصیتی خود و زیر دستان انتخاب نمایند، افزایش بهره‌وری و اثر بخشی سازمان بالا می‌رود. به کارگیری این سه مقوله در قالب توجه به مسائل شناختی از بسترهای انگیزشی در سازمان ناشی می‌شوند. در این وضعیت، توانمندسازی ریشه در تمایلات انگیزشی افراد دارد. هر راهبرد که منجر به افزایش تعیین حق فعالیت کاری خود تصمیم‌گیری و کفایت نفس افراد شود توانمندی آن‌ها را در پی خواهد داشت. بر همین اساس نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه‌های فعالیت اجتماعی و اقتصادی محسوس و حیاتی است. در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی نیز سبک رهبری و شخصیت نقش بنیادی و حیاتی در رشد و شکوفایی فرایند کارآفرینی دارند. در همین ارتباط نظر یکی از مشارکت‌کنندگان این گونه بازگو شده است:

اگر فردی متناسب با توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی برای رهبری در یک فضای کارآفرینانه انتخاب شود، نه تنها شکوفایی فردی حاصل خواهد شد، بلکه کسب کار نیز از او بهره بیشتری خواهد برد. انتخاب صحیح نیروی انسانی در بخش کارآفرینی با توجه به سرمایه‌گذاری‌های کلان در این بخش از مسائل مهم هر سازمان و کسب‌وکار است.

بر همین اساس اهمیت سبک رهبری مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آن‌ها در سازمان از جمله موضوعاتی است که مورد نظر سیاست‌گذاران جوامع و کشورهاست. سبک رهبری بدون وجود کارکنان و منابع انسانی در سازمان نمی‌تواند باعث تغییراتی در سازمان و کسب‌وکار شود، بلکه مدیریت بر منابع انسانی است که قابلیت‌های رهبری و سبک رهبری را مشخص می‌کند؛ به عبارت دیگر مدیران به‌تنهایی و بدون استفاده از نیروی انسانی با انگیزه و توانمند، نمی‌توانند به اهداف سازمانی نائل آیند؛ ولی رهبری و مدیریت عالمانه و مدبرانه می‌تواند راهگشای مشکلات جوامع کنونی باشد. علاوه بر این «ویژگی رفتاری و اخلاق منابع انسانی در سمن» یک تعیین‌کننده مهم در زمینه موفقیت فرصت‌های کارآفرینی است. ویژگی رفتاری و اخلاق منابع انسانی در سازمان‌های مردم‌نهاد با یک مشخصه بارز مانند اخلاق حرفه‌ای یا اخلاق کاری تعریف و ارزیابی می‌شود. بر این اساس حرفه‌ای‌گرا بودن یعنی گرایش داشتن به حرفه‌ای بودن و نیز

حرفه‌ای‌تر شدن و حرفه‌ای‌گرایی در روابط سازمانی به‌منزله تمایل داشتن به عمل ماهرانه در فضای کاری است. همچنین باید گفت که یکی از رموز پیشرفت و پیشروی در سازمان در عامل نیروی انسانی نهادینه شده است؛ زیرا کارآفرینان موفق و مشهور در زمینه‌های کاری خودشان از عوامل انسانی یاد می‌کنند که در همه امور همراه آن‌ها بوده‌اند. نیروی انسانی با اخلاق و رفتار مناسب قادر است در کنار انجام وظایفش در کمک به دستیابی اهداف سازمانی باعث توسعه مدیریت نیز می‌شوند. آن‌ها با اقدامات هوشمندانه خود، اعتماد مدیران ارشد و سایر همکارانش را به خودش جلب می‌کنند و با مدیریت در کسب موفقیت‌ها سهم هستند. این وضعیت هم در سازمان‌های دولتی و هم در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد صادق است. در راستای تأیید نقش رفتاری و اخلاقی منابع انسانی سازمان‌های غیردولتی در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی، یکی از مشارکت‌کنندگان عنوان می‌کند:

منابع انسانی باید به اخلاق حرفه‌ای و رفتار نیکو در هر نهادی از جمله نهادهای غیردولتی پایبند باشد و این خود یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های یک نیروی انسانی خوب و کارآمد است. صداقت، حفظ و تلاش برای تعالی ارزش‌های سازمانی از یک سو، وجدان کاری، و رعایت حقوق مردم و مخاطبان سازمان، اهتمام برای دسترسی به اهداف سازمان در چارچوب‌های قانونی از جمله مواردی است که به‌خوبی دلالت بر عملکرد حرفه‌ای یا غیرحرفه‌ای افراد در زمینه شغلی‌شان دارد.

از دیگر ابعاد افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان به «ادراک کارآفرینان از خلاقیت» آن‌ها برمی‌گردد. تحلیل دقیق روند کارآفرینی نشان می‌دهد که تفکر خلاق باید «مهارت» یک کارآفرین را برای ایجاد ایده‌های جدید داشته باشد؛ و درک کارآفرین از خلاقیت به فرد اجازه می‌دهد تا فرایندهایی را بسازد که مزایای زیادی برای کارآفرینان و کسب‌وکار ایجاد می‌کند. در همین ارتباط شرکت‌های کارآفرین موفق برای افزایش بازدهی، توجه خود را معطوف خلاقیت نموده‌اند. در واقع سرمایه‌گذاری روی ایده مناسب است که سبب موفقیت شرکت‌ها و کسب‌وکارهای نوپا می‌گردد. به‌طور کلی خلاقیت کلید سبقت از رقیبان در دنیای کارآفرینی است. از این‌رو پرورش ایده‌های ناب و جدید بسیار حائز اهمیت هستند. بر اساس اعتقاد یکی از کارآفرینان مشارکت‌کننده در پژوهش:

نیروی حرفه‌ای سازمان و کسب‌وکار که دارای قوه خلاقیت باشند به چند دلیل از سایر افراد متفاوت و متمایز هستند، در یک سازمان غیردولتی مانند سمن‌ها، به دلیل وجود توقع‌های زیاد و سلیقه‌های متفاوت، کارکنان سازمان پایه خلاقیت خود به جلب مشتریان جدید و رضایت آن‌ها اقدام می‌کنند و علاوه بر این

خلاقیت سبب می‌شود تا کارکنان سازمان به‌دوراز برنامه‌های تکراری و یکنواخت به پیشرفت در برنامه‌های خود با هدف مشخص بپردازند و کار کردن برای بقیه کارکنان نیز جذاب، اثربخش و راهگشا باشد. دقیقاً به همین دلیل در جهان امروز، ایده‌های جدید و خلاقانه را برای مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند. چراکه کل فرایند کارآفرینی ریشه در ایجاد و کشف ایده‌های نوین دارد. زمانی که کارآفرین قادر به ایجاد ایده‌ای نو می‌شود، در رقابت با سایر رقبا، پیشرو خواهد بود. به خاطر اینکه قدرت کشف موقعیت‌های مختلف را مانند یک مهارت آموخته شده دارد. کارآفرین خلاق به‌طور مداوم به راه‌های جدید برای توسعه محصول و بهبود کسب‌وکار فکر می‌کند و همیشه فرصت‌هایی برای بهبود در نتایج کسب‌وکار و شرکت را دارد و با این سطح از خلاقیت می‌تواند چگونگی انجام فرصت‌ها را ارزیابی کند.

### - تأمین مالی

امروزه تأمین مالی مهم‌ترین بحث در کسب‌وکار و کارآفرینی است. همزمان یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های کارآفرینان و شاید مهم‌ترین مانع آن‌ها برای راه‌اندازی کسب‌وکارشان، کمبود منابع مالی برای تأمین نیازهای سرمایه‌ای است. روند تأمین مالی در یک کسب‌وکار ممکن است ماه‌ها یا حتی سال‌ها به طول انجامد و کارآفرینان را از حرفه مدیریت کسب‌وکارها منصرف کند. از سوی دیگر، بدون تأمین مالی کافی، کسب‌وکارها هرگز به موفقیت نخواهند رسید. کمبود سرمایه‌گذاری عاملی مؤثر در شکست بسیاری از کسب‌وکارهاست. راه‌های مختلفی برای تأمین مالی در حوزه کارآفرینی و کسب‌وکار وجود دارد که شامل؛ منابع خصوصی تأمین مالی، استقراض از بانک‌ها و مؤسسات مالی، اعتبار تجاری، فروش اوراق قرضه، کمک‌های دولتی و جذب انواع سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی است که در کلی‌ترین دسته‌بندی در این مصاحبه‌ها سه شاخص اصلی برای تأمین مالی مطرح شده است. این شاخص‌ها «تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی»، «تأمین مالی داخلی» و «عملکرد مالی قوی» هستند.

در راستای «تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی» باید عنوان کرد که سرمایه خارجی در معادلات اقتصادی کشورها یک تعیین‌کننده مهم در توسعه جوامع قلمداد می‌شود. بسیاری از کشورهای در حال توسعه به دلیل کمبود سرمایه‌گذاری و منابع مالی در صدد تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی هستند. تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی مانند موتور توسعه عمل می‌کند و برای جلب تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی به عوامل مختلفی نیاز است. در مهم‌ترین اقدام تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی به ایجاد امنیت سرمایه‌گذاری و بستر قانونی لازم نیاز هست تا سرمایه‌گذاران خارجی میل و رغبت بالایی برای سرمایه‌گذاری داشته باشند. سرمایه‌گذاری خارجی فقط از طریق اختصاص منابع مالی نیست و در اکثر موارد، انتقال فناوری و

تکنولوژی را شامل می‌شود. در حقیقت تأمین مالی برای اجرایی شدن نیاز به سازوکارهایی دارد که از آن‌ها می‌توان به تکنیک‌ها یا فنون تأمین مالی تعبیر کرد. بر این اساس می‌توان گفت تکنیک‌های تأمین مالی منابعی برای جذب و تعیین نحوه پرداخت‌ها و بازپرداخت‌ها و شناسایی تعهدات و شرایط حاکم بر تأمین مالی ایجاد می‌کند. همچنین تأمین مالی از طریق سرمایه خارجی شتاب‌دهنده ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد هستند. در تأیید این بحث به گزاره بیان شده یکی از مشارکت‌کنندگان اکتفا شده است:

اگر در راستای راه‌اندازی یک پروژه کارآفرینی هنوز برای رشد شرکت و کسب‌وکار منابع کافی وجود ندارد، کارآفرینان باید تمرکز خود را بر روی جذب منابع خارجی بگذارند. بسته به تاریخچه کسب‌وکار و ارزش فعلی پروژه او، به‌عنوان یک شرکت بالغ، می‌تواند از وام‌های معمولی یا اعتبارهای کسب‌وکار استفاده کند. یک گزینه دیگر جذب سرمایه‌گذاران خارجی است. آن‌ها فقط پول به شما نمی‌دهند، بلکه مشاوره‌های مفیدی نیز ارائه می‌کنند. به نظر من جلب نظرات کارشناسی آن‌ها و دریافت مشاوره نوعی جلب سرمایه‌گذاری خارجی است.

تأمین مالی فقط به سرمایه‌گذاری خارجی مربوط نمی‌شود. بدون شک شروع آن از طریق تأمین مالی داخلی کلید می‌خورد. «تأمین مالی داخلی» معمول‌ترین روش تأمین مالی است. اولین موقعیتی که یک کارآفرین در جستجوی تأمین مالی به سراغ آن می‌رود، منابع مالی شخصی اوست. این منبع ارزان‌ترین منبع مالی در دسترس است و کارآفرینان رایج‌ترین منبع تأمین مالی از محل صندوق شخصی خود تأمین می‌کنند. علاوه بر این منابع داخلی را می‌توان متعدد عنوان کرد. برای مثال دریافت وام از منابع بانکی، فروش اوراق قرضه، جلب مشارکت سرمایه‌گذاری و فروش سهام هر کدام منبع مهمی برای تأمین مالی هستند. در همین ارتباط نظر یکی از مشارکت‌کنندگان این گونه است:

کارآفرینان، شرکت‌ها و بنگاه‌های تجاری هنگامی که برای به‌روزرسانی، تقویت سیستم یا قدم برداشتن در جهت اهداف کارآفرینانه خود به منابع مالی بیشتری نیاز دارند، به دنبال روشی برای تأمین مالی خود می‌گردند. راه‌های متفاوتی برای افزایش سرمایه و همچنین تأمین مالی شرکت‌ها وجود دارد که انتخاب بهترین روش، مسئولیت بخش تأمین مالی شرکت‌ها خواهد بود. فرایند تأمین مالی می‌تواند از طرق متفاوتی انجام گردد؛ اما نکته حائز اهمیت در فرایند تأمین مالی، توجه به بعد داخلی تأمین مالی است. تأمین مالی در بعد داخلی به نسبت سرمایه‌گذاری خارجی تضمین بالاتری برای اجرا دارد. چراکه سرمایه‌گذاری داخلی به نسبت خارجی دارای تشریفات کمتری است.



مرسوم بودن سرمایه‌گذاری داخلی بیشتر به دلیل راحت بودن آن است. از طرفی هم منابع داخلی شامل جریان‌های نقدی حاصل از عملیات و وجوه حاصل از فروش دارایی‌ها و منابع خارجی شامل استقراض از بازارهای مالی و انتشار سهام است. استفاده از هر یک از این روش‌ها، مزایا و معایب خاص خود را دارد و مدیران باید توجه به ساختار مالی شرکت، گزینه مناسب را انتخاب کنند. علاوه بر این دو نوع سرمایه‌گذاری «عملکرد مالی قوی» تضمین‌کننده موفقیت کارآفرینی است. منظور از عملکرد مالی پیامدهای است که به صورت جریان‌های درآمدی و نقدینگی وارد سازمان و کسب‌وکار می‌شود. فعالیت‌های مختلف سازمانی با هدف سودآوری انجام می‌شود. در نتیجه ارزیابی یک کسب‌وکار میزان سودآوری آن به عنوان شاخصی برای عملکرد مالی قوی مد نظر است. علاوه بر این رقابت در قیمت، شفافیت مالی، اولویت دادن به عملکردهای درست مالی و برنامه‌ریزی دقیق مالی همگی از عوامل مؤثر عملکرد مالی هستند. در همین راستا یکی از کارآفرینان بیان می‌کند:

هدف از عملکرد مالی در نهایت کسب سودآوری برای کسب‌وکار است. اگر یک کارآفرین در طی بهره‌برداری از کسب‌وکار خود نتواند به شاخص‌های مالی و سودآوری دست یابد، عملاً نمی‌توان برای فعالیت او آینده‌ای در نظر گرفت.

علیرغم کاربردهای مختلف تأمین مالی، بسیاری اعتقاد دارند که تأمین مالی معیار مناسبی برای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد است. با استفاده از هر یک از مؤلفه‌های تأمین مالی ارزش کسب‌وکار و کارآفرینی در حوزه‌های اقتصادی مشخص می‌شود.

#### - تحقیق و توسعه

تحقیق و توسعه به معنی پیدایش دانش جدید در فرایند کار و فضای کسب‌وکار و سازمان است. بر اساس تعاریف، تحقیق و توسعه به منظور توسعه محصولات جدید، فرایندهای بهتر، خدمات جدید یا بهبود وضعیت کلی کسب‌وکار و سازمان به کار گرفته می‌شود. از طرفی هم افزایش رقابت و انگیزه بقاء، بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها را بر آن داشته که فعالیت‌های خود را بر تولیدات اساسی و توانمندی‌های محوری متمرکز کنند که این امر مستلزم سرمایه‌گذاری در تحقیقات و ایجاد نوآوری‌های فنی است. فرایند تحقیق و توسعه در طیف وسیعی از بخش‌ها و صنایع و در شرکت‌ها و سازمان‌های متفاوت با اندازه‌های مختلف پیدا می‌شود. از سازمان‌های متمرکز بر تحقیق و توسعه که به شدت به پروژه‌های تحقیق و توسعه متکی هستند، می‌توان به سازمان‌های غیردولتی فعال در حوزه کارآفرینی اشاره کرد. فرایند تحقیق و توسعه در راستای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی با سه مؤلفه مهم «تعامل کارآفرینان و محققان کارآفرین»،

«استفاده از دانش کارآفرینی» و «توسعه تحقیقات کارآفرینی» معرفی شده است؛ بنابراین در روند «تعامل کارآفرینان و محققان کارآفرین» وضعیت به گونه‌ای است که بدون استفاده از محققان کارآفرین نمی‌توان به بهبود فرآیندهای کارآفرینی توسط کارآفرینان نوپا امیدوار بود. بر همین اساس آن دسته از کارآفرینان متخصص و با تجربه که عموماً تحصیلات بالاتری دارند، می‌توانند در پروسه‌هایی مانند توانمندسازی به کمک بقیه بیانند. در تفکیک بین کارآفرینان و محققان کارآفرین باید عنوان کرد که برخی از افراد صرفاً در حوزه کارآفرینی دانشمند و محقق هستند و به صورت عملی وارد جریان کارآفرینی نشده‌اند، اما در حوزه جمع‌آوری و تسلط بر دانش کارآفرینی خبره هستند. این افراد عموماً اساتید دانشگاه و پژوهشگران این عرصه هستند؛ اما کارآفرینان، کنشگرانی در حوزه کارآفرینی هستند که در این میدان فعالیت رسمی دارند. آن‌ها برای موفقیت به دانش محققان کارآفرین نیاز دارند. شکل‌گیری ارتباط بین کارآفرینان و محققان کارآفرین به بهبود وضعیت کلی کارآفرینی منجر می‌شود. در تأیید این ادعا باید به اظهار نظر یکی از کارآفرینان اشاره کرد:

بسیاری از شکست‌های کارآفرینی به خاطر وجود فاصله بین کارآفرینان و متخصصان این حوزه است. بهره‌نگرفتن از دانش کارآفرینی توسط کارآفرینان باعث شده که بسیاری از کارآفرینان در روند کارآفرینی شکست‌های متوالی را تجربه کنند و متحمل هزینه‌های گزافی شوند.

همان‌طور که عنوان شد «تعامل کارآفرینان و محققان کارآفرین» به عنوان پوششی برای تحقیق و توسعه سازمان و کسب و کار همواره مورد توجه مدیران و کارآفرینان بوده است که آن‌ها با شناسایی و تعامل با متخصصان این حوزه فرایندهای تحقیق و توسعه را شتاب بخشیده‌اند. علاوه بر این «استفاده از دانش کارآفرینی» نیز فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های غیردولتی مردم‌نهاد را تقویت خواهد کرد. دانش کارآفرینی توانایی تشخیص یا ایجاد فرصت و اقدام برای دستیابی به هدف‌ها براساس دانش نوآورانه است که از کارآفرینی اقتصادی سنتی متفاوت است که در آن بر تحقق فرصت‌ها برای بهبود کارآفرینی تمرکز و تأکید می‌شود. در همین ارتباط یکی از اساتید دانشگاه چنین بیان می‌کند:

در پروسه کارآفرینی دانش عاملی است که کارآفرینان می‌توانند به واسطه آن از رقبا پیشی بگیرند. این دانش است که می‌تواند محیط کسب و کار را به خوبی سازماندهی کند تا به اهداف کارآفرینی دست یافت. بدون شک کارآفرینانی که از دانش بیشتری برخوردار هستند، به اثربخشی خود اطمینان بیشتری دارند. این افراد سریع‌تر می‌توانند تغییرات بازار را یاد بگیرند و به آن‌ها توجه کنند.

مفهوم کارآفرینی یک حوزه تحقیقاتی دانشگاهی بسیار پویا و با رشد سریع با سنت فکری طولانی است. پژوهشگران زیادی با زمینه‌ها و چارچوب‌های نظری متفاوت و با سطوح مختلف تحلیل‌ها و جهت‌گیری‌های مختلفی در مورد تحقیقات کارآفرینی داشته‌اند. از این رو «توسعه تحقیقات کارآفرینی» می‌تواند به‌عنوان یک ابزار کارآمد در خدمت ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی باشد. به‌طور کلی نقش کارآفرینان دانشی در اقتصاد همچنان برای تقویت و شکوفایی اقتصادی در هر جامعه حیاتی است؛ بنابراین بسیار اهمیت دارد که کارآفرینان از اهمیت بهبود دانش خود و توسعه تحقیقات و دلایل نیاز به آن آگاه باشند. کسب دانش و «توسعه تحقیقات کارآفرینی» فرایندی ویژه برای کارآفرینان است. آن‌ها معمولاً در روند پژوهش، بهترین چیزها را فرا می‌گیرند. در همین راستا یکی از مشارکت‌کنندگان بیان می‌کند:

در ابتدا شاید به نظر به رسد که سرمایه‌گذاری و هزینه در پژوهش و تحقیق سودآور نیست و هزینه بر است، اما در نهایت با توجه به اینکه اغلب محققان حوزه کارآفرینی بر سر سازنده بودن تحقیقات در میدان عمل اتفاق نظر دارند، می‌توان به اهمیت این پژوهش‌ها پی برد. ساده‌ترین خروجی توسعه تحقیقات کارآفرینی می‌تواند به آموزش اصول اولیه کارآفرینی برای منابع انسانی هر کسب‌وکار منجر شود.

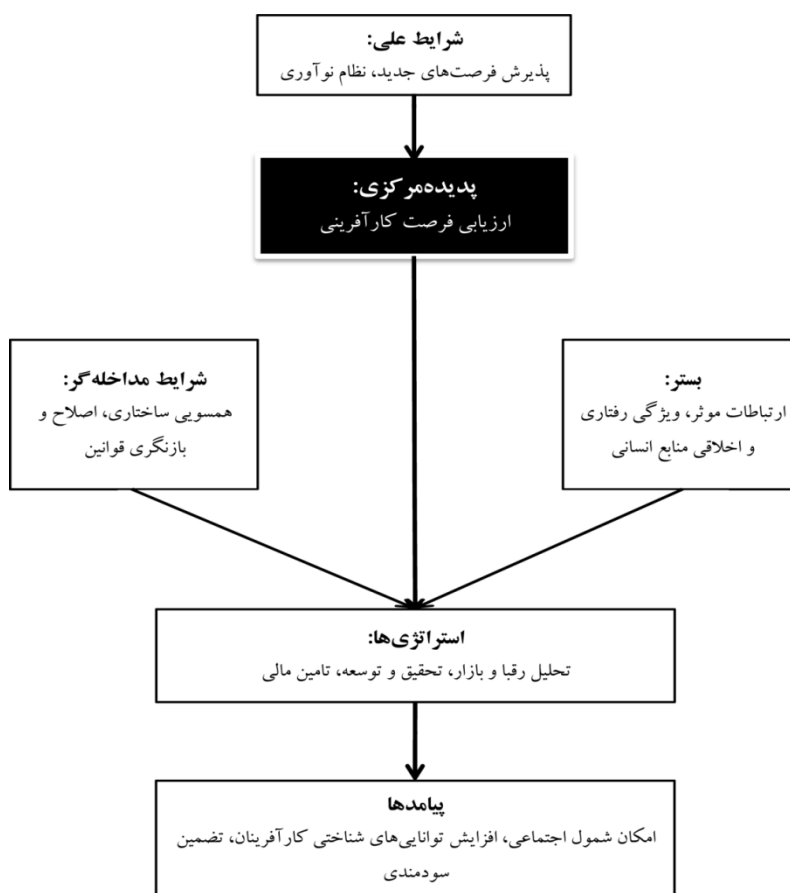
بر همین اساس می‌توان گفت هیچ‌گونه محدودیتی برای دانش کارآفرینی و توسعه تحقیق و پژوهش مرتبط با آن وجود ندارد. شواهد علمی نشان داده است که تحقیقات کارآفرینی هر روز با ابعاد و زوایای جدیدی وارد حوزه‌های دانشی می‌شوند و نتایج آن‌ها به راحتی در میدان عمل مورد استفاده کاربردی قرار می‌گیرند. این تحقیقات با ترکیب ابزارها، فناوری‌ها، منابع و فرصت‌های تازه، کارآفرینانه می‌توانند پیوسته ارزش افزوده جدیدی خلق کنند. به‌طور کلی تحقیق و توسعه در هر سازمانی بنیانی برای پیشرفت و پیشگامی است و جهت‌گیری‌های شرکت‌های بزرگ و حتی شرکت‌های کوچک به‌منظور ورود گسترده و رقابت به بازارهای داخلی و خارجی، ضرورت تحقیق و توسعه در صنعت، تجارت و کارآفرینی را دو چندان نموده است. در هر تجارت و کسب‌وکار، شرکت‌هایی می‌توانند بیشترین سهم بازار را از آن خود نمایند که با نوآوری، نیازهای روز مشتریان به محصولات و خدمات با کیفیت، متنوع و کم‌هزینه را در کمترین زمان تأمین نمایند و این مستلزم انجام مستمر فرآیند تحقیق و توسعه است.

#### - ترمیم مدل پارادایمی

در مجموع یافته‌های پژوهش نشان دادند که ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد در شرایطی مختلفی اتفاق می‌افتد. اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی در استان لرستان رویکردهای متفاوتی را در راستای ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد بیان کرده‌اند. همه آن‌ها در این

مسئله که ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد ممکن است، اتفاق نظر دارند، اما هرکدام از رویکردی متفاوت به این مقوله نگاه کرده‌اند و پاسخ‌های متفاوتی به سؤال اصلی پژوهش داده‌اند. در یک رویکردی کلی می‌توان همه یافته‌ها را می‌توان در یک مدل پارادایمی برای فهم بهتر ترسیم کرد. همان‌گونه که در شکل مشاهده می‌شود، این مدل دارای بخش‌های؛ شرایط علی، پدیده، بستر، شرایط مداخله‌گر، استراتژی و پیامد است. پدیده مرکزی این مدل، ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد است که محور سؤالات مصاحبه کیفی و اطلاعات نظری و مفهومی مشارکت‌کنندگان در پژوهش بوده است. این پدیده اصلی از چهار خرده مقوله؛ فرصت‌های جایگزین، توسعه فرصت‌ها، بهره‌برداری و شناسایی فرصت‌ها، دستکاری فرصت‌ها تشکیل شده است. شرایط علی در مدل پارادایمی پژوهش دارای اثرگذاری چندگانه‌ای است که می‌تواند علت مستقیم و غیرمستقیم ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد باشد. برای مثال شرایط علی با اثرگذاری مستقیم خود بر پدیده مرکزی، می‌تواند بر راهبردهای ارزیابی فرصت کارآفرینی تأثیرگذار باشد. این شرایط شامل دو مقوله اصلی؛ پذیرش فرصت‌های جدید و نظام نوآوری هستند. در یک تفسیر ساده مهم‌ترین علت برای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد پذیرش این فرصت‌ها و تمایل به نظام نوآوری در جامعه است. علاوه بر شرایط علی در مدل پارادایمی نقش بسترهای موجود در ارزیابی فرصت کارآفرینی مهم است و اساساً باید دید که ارزیابی فرصت کارآفرینی در چه بستری رخ می‌دهد. بر مبنای یافته‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های پژوهش ارتباطات مؤثر و ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی بهترین بستر برای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد هستند. بر همین اساس سازمان‌های مردم‌نهاد باید ضمن داشتن ارتباطات سازنده به اخلاق حرفه‌ای و انسانی نیاز دارند. این بسترها نیز مستقیماً بر پدیده مرکزی تأثیر دارند. از دیگر مؤلفه‌هایی که از آن به‌عنوان شرایط مداخله‌گر یاد می‌شود، همسویی ساختاری و اصلاح و بازنگری قوانین هستند. این دو مداخله‌گر می‌توانند در زمینه ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد نقش شتاب‌دهنده‌ای داشته باشند. چراکه ناهماهنگی برخی ساختارها و قوانین دست و پاگیر در مانع‌تراشی ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی نقش برجسته‌ای دارند؛ اما بخش مهم این مدل پارادایمی که نقش مهمی در ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد دارد استراتژی‌هایی برای ارزیابی این فرصت‌هاست. آنچه از متن برخی مصاحبه‌ها بیرون می‌آید، راهبردها یا استراتژی‌هایی برای ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در بین اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی است. مهم‌ترین استراتژی‌ها شامل؛ تحلیل رقبا و بازار، تحقیق و توسعه و تأمین مالی است. در همین راستا فرایند

کارآفرینی باید در راستای اجرای کسب و کار رقبا و بازار را بشناسد، تأمین مالی را داشته باشد و برای آینده کسب و کار از تحقیق و توسعه استفاده کند. در نهایت مدل پارادایمی پژوهش باید دارای پیامدهایی در راستای پدیده مرکزی پژوهش باشد. مهم ترین پیامدهای مورد انتظار در تبیین ارزیابی فرصت های کارآفرینی در سازمان های مردم نهاد؛ سه مقوله مهم تضمین سودمندی، افزایش توانایی های شناختی ارمغان می آید و این مهم ترین پیامد مطلوب است. علاوه بر این کارآفرینی می تواند برای همه شهروندان در زمینه ایجاد اشتغال و توسعه کلی جامعه مفید باشد.



شکل ۶: مدل پارادایمی پژوهش

**بحث، نتیجه و جمع‌بندی**

برای تحقق کارآفرینی سازمانی بر پایه یافته‌های نظری و کیفی این پژوهش، باید کارآفرینی سازمانی بیشترین تأثیر را بر عملکرد بلندمدت سازمانی به‌ویژه انطباق و بقا داشته باشد و کارآفرینی به سازمان اجازه دهد تا با آمادگی بهتری به تغییر در محیط بیرونی واکنش نشان داده و در طول زمان سازگار شده و ادامه حیات دهد و اگر قرار است کارآفرینی موفق باشد، باید در تمام سطح سلسله‌مراتب سازمانی مشهود باشد. علاوه بر این کارآفرینی سازمانی دربرگیرنده اعمالی است که بخشی از طرح‌های استراتژیک یک سازمان محسوب می‌شود. بر همین اساس این پژوهش با هدف کشف ذهنیت‌های شخصی اساتید، کارآفرینان و خبرگان کارآفرینی از ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد طراحی شده و نتایج بر اساس سه مرحله کدگذاری با بیش از ۱۶۶ گزاره معنادار، ۳۵ مقوله فرعی و ۱۲ مقوله اصلی و یک مقوله هسته به دست آمد. ۱۲ مقوله به دست آمده شامل؛ همسویی ساختاری، ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی، ارتباطات مؤثر، اصلاح و بازنگری قوانین، پذیرش فرصت‌های جدید، امکان شمول اجتماعی، تأمین مالی، نظام نوآوری، تحقیق و توسعه، تضمین سودمندی، تحلیل رقا و بازار و افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان است که با انتزاع بیشتر این مقولات در مرحله کدگذاری گزینشی، یک مقوله هسته به نام «ارزیابی فرصت کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان به علت پذیرش فرصت‌های جدید در نظام نوآوری در بستر ارتباطات مؤثر و ویژگی رفتاری و اخلاقی منابع انسانی با مداخله همسویی ساختاری و اصلاح و بازنگری قوانین با استفاده از راهبردهای سه‌گانه تحلیل رقا و بازار، تحقیق و توسعه و تأمین مالی به پیامدهای تضمین سودمندی، افزایش توانایی‌های شناختی کارآفرینان و امکان شمول اجتماعی منجر می‌شود» ظاهر شد که می‌تواند تمامی مقولات دیگر را تحت پوشش قرار بدهد. بر مبنای آنچه از تحلیل کیفی استنباط می‌شود، برای اینکه یک کارآفرین بتواند فرصتی را دنبال و از آن بهره‌برداری و کسب‌وکاری را ایجاد کند، ابتدا باید آن فرصت را درک و شناسایی کند. در واقع فرصت و شناسایی فرصت از مهم‌ترین عواملی است که در فعالیت‌های کارآفرینانه وجود دارد. درک بهتر آن به‌خصوص برای کارآفرینان بالقوه می‌تواند بسیار مفید باشد.

مدل به دست آمده به‌نوعی مکمل مدل‌های موجود در حوزه ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی است. مؤلفه‌های این مدل بهتر از هر مدل دیگر در استان لرستان می‌تواند ارزیابی فرصت‌های کارآفرینی در سازمان‌های مردم‌نهاد را توسعه دهد؛ به‌عبارت‌دیگر این مدل و کاربری آن در جامعه و سازمان‌های مردم‌نهاد لرستان سازگار با سیاست‌گذاری‌های اقتصادی و فرهنگی است و بهتر می‌تواند چارچوبی برای عمل‌گرایی در این مناطق باشد. تجارب ناموفق گذشته دلیل محکمی برای سوق دادن محققان به این نوع

روش‌شناسی بوده و اساساً با کمک این روش یک فرآیند پنج مرحله‌ای برای نیل به پیامدهای مطلوب توضیح داده می‌شود. بر مبنای تحلیل مدل استخراج شده علت‌ها را باید در پذیرش فرصت‌های جدید و نظام نوآوری جستجو کرد. شاید به جرات بتوان گفت نظام نوآوری محقق نشده در کشور از مهم‌ترین علت شکست پروژه‌های کارآفرینانه است. یکی از ویژگی‌های کلیدی تحقیق با روش‌های کیفی دستیابی به مؤلفه‌هایی بر خواسته از بستر آن جوامع است. در این پژوهش ارتباطات مؤثر و ویژگی‌های اخلاقی و رفتاری منابع انسانی بسترسازهایی هستند که ارزیابی‌های موفق در زمینه فرصت‌های کارآفرینی به دست خواهند داد. در این مسیر ساختارها و قوانین نقش شتاب‌دهنده‌ای در نیل به موفقیت‌ها دارد. علاوه بر این برای موفقیت راهبردها را باید جدی گرفت. تحلیل رقبا و بازار، تحقیق و توسعه و تامین مالی مؤلفه‌هایی هستند که اگر نادیده گرفته شوند، هیچ کارآفرینی به تحقق نمی‌رسد. در نتیجه تحقق این فرایندهای پیامدهای مورد انتظاری چون سودمندی و توسعه جامعه و رفع مشکلات را به دنبال خواهد داشت.

این الگو در مقایسه با الگوهای موجود بسیار به روزتر و کاربردی است. علاوه بر این شمول این الگو برای جوامع مختلف بسیار بالاتر از سایر الگوهای موجود است. در الگوهای موجود به مسائل بسیار کلی مانند عوامل فردی و ساختاری، یا عوامل درونی و بیرونی و همچنین به تحلیل رفتار کارآفرینان در محیط‌های مختلف اکتفا شده و کمتر مانند مدل استخراجی فوق به تحلیل همه جوانب و زوایای فرصت‌های کارآفرینی پرداخته است. بر این اساس مهم‌ترین نتیجه کارآفرینی سازمانی یک نتیجه بلندمدت است؛ یعنی سازمانی که بهتر می‌تواند خود را با شرایط وفق داده و به حیات خود ادامه دهد. تغییر در محیط، منشأهای گوناگونی دارد که عبارتند از رقبا، مشتریان، عرضه‌کنندگان، فناوری‌های نوین، نهادهای دولتی، نهادهای سیاسی و کل جامعه است. در این وضعیت سازمان‌ها می‌توانند سریع‌تر و به شکلی کارآمدتر به تغییرات محیط بیرونی واکنش نشان دهند. شناسایی و انتخاب فرصت‌های کارآفرینی درست برای ایجاد کسب‌وکار جدید، مهم‌ترین توانایی یک کارآفرین موفق است و همچنین فهمیدن آنچه که یک فرصت را تشکیل می‌دهد، عاملی کلیدی در دوره کسب‌وکار است؛ بنابراین پژوهش در زمینه تشخیص و ارزیابی فرصت به‌عنوان اولین گام فرآیند کارآفرینی، از اهمیت زیادی برخوردار است. فقدان منابع مالی، سیاست‌های حمایتی ناکافی و زیرساخت‌های ناکافی، شناسایی و ارزیابی فرصت‌های کارآفرینانه را دچار مشکل می‌سازد و نتیجه نادیده گرفتن فرصت‌های کارآفرینی در جامعه پایین آمدن اشتغال و سطح تولید جامعه و وابستگی اقتصاد به مشاغل کاذب و غیر مولد خواهد بود. هرچند کارآفرینی یک پروسه مهم برای افراد در جامعه است، اما درگیر کردن نهادهای غیردولتی و مردمی مانند سمن‌ها در فرایند کارآفرینی می‌تواند

جامعه را از مشکلاتی مانند بیکاری جمعیت جوان و سطح پایین رشد اقتصادی نجات دهد. بر همین اساس پژوهش در حیطه کارآفرینی برنامه بسیاری از نهادها و افراد جوامع شده است؛ چراکه فعالیت‌های کارآفرینانه به‌عنوان پاسخی به رکود و مشکلات موجود اقتصادی و همچنین به‌عنوان یک استراتژی بقا است و کارآفرینان با مهارتی که در تشخیص و ارزیابی فرصت‌ها و موقعیت‌ها و ایجاد حرکت در توسعه این موقعیت‌ها دارند، پیشگامان حقیقی تغییر در اقتصاد تولید و تحولات اجتماعی محسوب می‌شوند.

## References

- Adeyeye, M. M. (2016). Non-governmental organizations and social entrepreneurship growth in Niger State of Nigeria. *Journal of African Political Economy and Development*, 1(1), 56-75.
- Baručić, A., & Umihanić, B. (2016). Entrepreneurship education as a factor of entrepreneurial opportunity recognition for starting a new business. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 21(2), 27-44.
- Bogdanovic, M. (2023). Alleviating poverty through entrepreneurship: Homo entrepreneur, entrepreneurial culture, and state. *Mest Journal*, 11(2), 86-103.
- Chandra, Y. (2017). A time-based process model of international entrepreneurial opportunity evaluation. *Journal of International Business Studies*, 48, 423-451.
- Di Muro, P., & Turner, J. R. (2018). Entrepreneurial opportunity pursuit through business model transformation: A project perspective. *International Journal of Project Management*, 36(7), 968-979.
- Foss, N. J., & Klein, P. G. (2020). Entrepreneurial opportunities: Who needs them? *Academy of Management Perspectives*, 34(3), 366-377.
- Heidari Sarban, V. (2013). The role of psychological empowerment in strengthening rural entrepreneurship: A case study of Ardabil province. *Geography and Regional Development Journal*, 11(20), 217-237. (in Persian)
- Hussain, M. R.; Szabados, G. N.; Muhammad, K. B.; Omarli, S.; Murtaza, S. A., & Molnár, E. (2023). Examining the convergence of dominant themes



related to social entrepreneurship, NGOs and globalization—A systematic literature review. *PLOS ONE*, 18(5).

Jahani, S.; Abedi, H.; Khoshknab, M. F., & Elahi, N. (2018). The experience of Iranian entrepreneurial nurses on the identification of entrepreneurial opportunities: A qualitative study. *Journal of Family Medicine and Primary Care*, 7(1), 230.

Kia Kajouri, K., & RoudgarNejad, F. (2009). Providing a conceptual framework for the entrepreneurial learning process. *Development and Transformation Management Quarterly*, 1(3), 43-52. (in Persian)

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2008). *Entrepreneurship: A contemporary approach*. Harcourt College Publishers.

Lampkin, L., & Stengel, N. (2001). *How much do non-governmental organizations matter? Differing views from different classification systems*. The Urban Institute.

Mahdzadeh Aghdam, Sh.; Yadollahi Farsi, J., & Imanipour, N. (2021). Identifying the impact of uncertainty criteria in evaluating entrepreneurial opportunities in technology businesses: A case study of the software industry. *Journal of Future Studies Management*, 32(4), 137-147. (in Persian)

Moghimi, S. M.; Zali, M. R., & Marzban, Sh. (2014). Investigating entrepreneurial behavior of middle managers in the University of Tehran. *Journal of Executive Management Research*, 6(11), 123-144. (in Persian)

Mohammadi Elyasi, G. (2017). A reflection on the interdisciplinary nature of entrepreneurship knowledge: Criteria and its status. *Iranian Management Sciences Quarterly*, 12(46), 42-60. (in Persian)

Mousavi Bazargani, S. J. (2006). An introduction to a knowledge-based approach in explaining the entrepreneurship process. *Growth of Technology*, 2(7), 17-20. (in Persian)

Mrożewski, M., & Kratzer, J. (2017). Entrepreneurship and country-level innovation: Investigating the role of entrepreneurial opportunities. *Journal of Technology Transfer*, 42, 1125–1142.

Munyoro, G.; Langton, I., & Chenyika, W. (2017). The role of entrepreneurship in sustaining non-governmental organizations' operations in Zimbabwe: A case study of Harare. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management*, 8(5), 18-26.

Ndeveni, O. K.; Wanjau, K. L.; Kariuki, G. M., & Muchiri, J. (2019). Entrepreneurial opportunity discovery dimensions and growth of non-governmental organizations in Kenya. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 8(5), 18-26.

Oyson, M. J., & Whittaker, H. (2015). Entrepreneurial cognition and behavior in the discovery and creation of international opportunities. *Journal of International Entrepreneurship*, 13(3), 303-336.

Samadi Miyarkolai, H.; Aghajani, H., & Samadi Miyarkolai, H. (2014). Evaluation of entrepreneurial university indicators in Mazandaran University based on fuzzy method. *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(2), 369-388. (in Persian)

Shoghi, R.; Ahanchian, M. R., & Ghoroneh, D. (2021). Human resource development based on corporate entrepreneurship in industrial firms. *Transformation Management Journal*, 13(1), 23-54. (in Persian)

Susilowati, M.; Kurniawan, Y., & Setiawan, R. (2022). MSME entrepreneurial assistance in Sumbersekar village using e-commerce and marketplace applications. *Journal of Community Practice and Social Welfare*, 2(2), 33-40.

Wahyono, T.; Karyatun, S.; Soelton, M.; Priyono, P.; Prasetya, P.; Arief, H., & Nandiwardana, A. P. (2023). Increasing family entrepreneurship opportunities. In *ICCD*, 5(1), pp. 129-134).

Yadollahi Farsi, J.; Hoseyni Nia, G., & Asadollahi Shad, M. (2014). Evaluating criteria for entrepreneurial opportunity in the organic food industry. *Journal of Entrepreneurship and Agriculture*, 1(1), 15-24. (in Persian)