

## مقاله پژوهشی

### پیشران‌های توسعه دولت کار آفرین با استفاده از روش فراترکیب

الیه میری نژاد<sup>۱</sup>، نورمحمد یعقوبی<sup>۲\*</sup>، مسعود دهقانی<sup>۳</sup>

#### مشخصات نویسندگان

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.  
e.mirinejad@iauzah.ac.ir
۲. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران (\*\*نویسنده مسئول).  
yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir
۳. مسعود دهقانی، گروه مدیریت، دانشگاه ولایت، ایرانشهر، ایران.  
m.dehghani@velayat.ac.ir

#### چکیده

**هدف:** طی سال‌های اخیر دولت کارآفرین با تأکید بر بازآفرینی دولت به‌عنوان یکی از رویکردهای مدیریت دولتی نوین در بسیاری از کشورهای جهان مطرح شده است که این موضوع نیاز به شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد و توسعه این شکل از دولت دارد. بنابراین، پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین انجام شده است.

**طراحی / روش‌شناسی / رویکرد:** در این پژوهش از راهبرد تحلیل محتوای کیفی با رویکرد قیاسی در چارچوب پژوهشی اسنادی استفاده شده است همچنین، تدوین چارچوب کدگذاری مناسب برای اجرای تحلیل محتوای کیفی با روش فراترکیب انجام شده است.

**یافته‌های پژوهش:** در این پژوهش، پیشران‌های مؤثر بر توسعه دولت کارآفرین در پنج دسته «پیشران‌های ساختاری»، «پیشران‌های محتوایی»، «پیشران‌های زمینه‌ای»، «پیشران‌های فناورانه» و «پیشران‌های بنیادین» جای داده شد.

**محدودیت‌ها و پیامدها:** با توجه به جمع‌بندی مبانی نظری جهانی در این پژوهش، برای استفاده از نتایج باید به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی توجه کرد.

**پیامدهای عملی:** توجه به پیشران‌های پنج‌گانه نام برده شده در فرایند توسعه دولت کارآفرین می‌تواند منجر به ارتقای کارآفرینی در سازمان‌های دولتی گردد.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** در رابطه با پیشران‌های ارائه‌شده در این پژوهش، با توجه به اینکه تاکنون مدلی جامع برای توسعه دولت کارآفرین به‌طور هم‌زمان با تأکید بر دو سطح خرد و کلان دولت ارائه نشده است، این پژوهش می‌تواند نقشه راه جامع و مناسبی برای توسعه دولت کارآفرین در نظر گرفته شود.

**نوع مقاله:** پژوهشی با رویکردهای کیفی

**کلمات کلیدی:** دولت کارآفرین، سازمان‌های دولتی، پیشران، فراترکیب.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۶ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۹/۰۵ تاریخ چاپ مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۰۱  
منتشر شده توسط دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران





*Research Paper*

## The Drivers of Entrepreneurial Government Development Using Meta-synthesis Method

Elahe Mirinejad<sup>1</sup>, Nour Mohammad Yaghoubi<sup>2\*</sup>, Masoud Dehghani<sup>3</sup>

### Authors

1. Department of Management, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran. e.mirinejad@iauzah.ac.ir

2. Department of Management, Faculty of Management and Economics, Sistan & Blouchestan University, Zahedan, Iran (\*Corresponding Author). yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir

3. Department of Management, Velayat University, Iranshahr Iran. m.dehghani@velayat.ac.ir

### Abstract

**Purpose:** In recent years, the entrepreneurial government with emphasis on government re-creation has been proposed as one of the new Public management approaches in many Countries of the world, which needs to identify the factors influencing the creation and development of this form of government. Therefore, the present study was conducted to identify the drivers of entrepreneurial government development.

**Design/ methodology/ approach:** In this research, the strategy of qualitative content analysis with a deductive approach has been used in the framework of documentary research. Also, the development of an appropriate coding framework for the implementation of qualitative content analysis with the Meta-synthesis method has been done.

**Research Findings:** In this study, the drivers of entrepreneurial government development were divided into five categories: "structural drivers", "content drivers", "contextual drivers", "technological drivers" and "fundamental drivers".

**Limitations & Consequences:** Considering the summary of global theoretical foundations in this research, in order to use the results, one must pay attention to the specific characteristics of governmental organizations.

**Practical Consequences:** Paying attention to the five drivers mentioned in the process of developing the entrepreneurial government can lead to the promotion of entrepreneurship in governmental organizations.

**Innovation or Value of the Article:** Regarding the drivers presented in this study, considering that a comprehensive model for the development of the entrepreneurial government has not been presented so far with emphasis on both micro and macro levels of government, this study can be considered a comprehensive and appropriate roadmap for the development of the entrepreneurial government. To be taken.

**Keywords:** Entrepreneurial Government, Government Organizations, Drivers, Meta-Synthesis



## مقدمه

امروزه شاهد آن هستیم که نگرش عامه مردم به بخش عمومی تغییر یافته است؛ به‌گونه‌ای که بخش دولتی را به‌عنوان بخشی منفعل و به لحاظ سیاسی محافظه‌کار می‌دانند و همین امر سبب شده تا فشار بر این بخش شدت یافته و موجب آن شود که سازمان‌های عمومی نیاز به توسعه استراتژی‌های خدماتی و اقدامات نوآورانه را در خود احساس کنند (Vakili et al., 2014). از سوی دیگر، امروزه برای رویارویی با رقابت جهانی، تنها کارآفرین نمودن بخش خصوصی کافی نیست؛ بلکه بخش دولتی نیز باید کارا تر و اثربخش‌تر از قبل در جامعه حاضر شود. بر این اساس، دولت‌های کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه نیز دریافته‌اند که در عصر حاضر مشکلات جامعه تنها با افزایش یا کاهش هزینه‌های دولتی یا با ایجاد بوروکراسی‌های جدید یا خصوصی‌کردن بوروکراسی‌های موجود، بدون کارآفرینی رفع نمی‌شود (Nouri et al., 2011). از این رو، جنبش اصلاح اداری رویکردهای مختلفی (مانند برون‌سپاری، خصوصی‌سازی، بهبود دموکراسی، کوچک‌سازی فعالیت‌ها و نیروی کار، تغییر جهت تلاش کارکنان در خصوص اهداف آگاهانه، استفاده کارآمد و اثربخش‌تر از دارایی‌های دولت به منظور کسب درآمد بیشتر، مشتری‌محوری تحت نیروهای رقابتی بازار و کارآفرینی) در پاسخ به این شرایط ارائه کرده است که تمامی این اصطلاحات برچسب مشترکی با عنوان «مدیریت دولتی نوین» دارند (Kim, 2007).

پذیرش مدیریت دولتی نوین به معنای ظهور یک حوزه علمی جدید در بخش دولتی است که دارای شکل‌های مختلفی از جمله مدیریت‌گرایی<sup>۲</sup>، مدیریت دولتی بازارگرا<sup>۳</sup> و دولت کارآفرین<sup>۴</sup> است (Dehghan et al., 2012). بر این اساس، اخیراً بسیاری از پژوهشگران در پژوهش‌های خود شیوه‌های تحول‌آفرینی را به سازمان‌ها پیشنهاد و چارچوب جدیدی با نام «دولت کارآفرین» را محور اصلی مدیریت دولتی نوین مطرح کرده‌اند که می‌توانند سازمان‌های دولتی را کارآمدتر و پاسخگوتر سازند (Vaez-Mahdavi et al., 2011). اما از سوی دیگر، نادیده گرفتن کارآفرینی منجر به تشدید بوروکراسی و کاهش بهره‌وری سازمان‌های بخش دولتی می‌شود و این امر باعث شکل‌گیری سازمان‌هایی ناکارآمد می‌گردد که فعالیتشان کمتر از حد انتظار است و گاهی حتی برخی از آن‌ها نه تنها ناکارآمد می‌شوند، بلکه کاملاً بی‌بهره و غیراثربخش نیز می‌گردند (Moghipi, 2010). از این رو، بخش عمومی برای ارائه اثربخش خدمات نیازمند توسعه اقدامات کارآفرینانه است؛ به‌گونه‌ای که اجرای اقدامات کارآفرینانه در بخش عمومی می‌تواند رویکرد مفیدی در خط‌مشی و مدیریت عمومی قلمداد شود، زیرا به بهبود بهره‌وری و احیای عملکرد بخش عمومی، پاسخگویی به شهروندان و ارتقای ظرفیت‌های درونی برای تقویت ارزش‌های عمومی منجر می‌شود و در نهایت، راهی برای اصلاح برداشت‌های نادرست عمومی درباره خدمات عمومی ناکارآمد است (Vakili et al., 2014). اما با توجه به اینکه مطالعات متعددی به مقوله کارآفرینی در بخش دولتی پرداخته‌اند، متأسفانه ترویج روحیه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی موفقیت زیادی نداشته است و روحیه بروکراتیک بودن هنوز بر این سازمان‌ها حکم‌فرماست (Piran-nezhad &

1. New Public Management

2. Managerialism

3. Market-Oriented Public Administration

4. entrepreneurial Government

(Afkhani-Ardakani, 2015); به طوری که روند کلی در سازمان‌های دولتی مؤید این مطلب است که وضعیت حاکم در این سازمان‌ها، سنتی و غیرکارآفرینانه است و به نظر می‌رسد که یکی از مهم‌ترین دلایل ناکارآمدی سازمان‌های دولتی ناشی از فقدان نوآوری و کارآفرینی سازمانی است. همچنین، آسیب‌شناسی نظام اداری گویای آن است که این نظام دیوانسالار، دچار عوارضی نامطلوب همچون فقدان روحیه مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی، متمرکزگرایی و انعطاف‌ناپذیری، کندگی و پر پیچ و خم بودن انجام امور، غلبه روحیه بی‌اعتنایی نسبت به نتیجه کار، مسئولیت‌گریزی و فرافکنی، بهره‌وری پایین و ناکارآمدی است (Hagh-Shenas et al., 2007). بنابراین، با توجه به آنچه گفته شد، هدف از این پژوهش، شناسایی پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی با استفاده از روش فراترکیب است.

## مبانی نظری

### تحول در پارادایم‌های مدیریت دولتی و بازآفرینی دولت

بسیاری از مفاهیم مربوط به نوآوری در بخش دولتی ناشی از یک جنبش اصلاحات موسوم به «مدیریت دولتی نوین» است که در دهه ۱۹۸۰ در انگلیس و نیوزلند آغاز شد و در سال ۱۹۹۳ به سایر کشورها از جمله ایالات متحده آمریکا گسترش یافت (Carroll, 2017; Batalli, 2017). مدیریت دولتی نوین مبتنی بر رویکرد بازارمحور به مدیریت است (Chigudu, 2014; Naidoo, 2015); به این معنی که بخش دولتی باید از دانش و روش‌های بخش خصوصی در انجام فعالیت‌های خود استفاده کند (Gromark et al., 2013). در این رویکرد که از ۳۰ سال گذشته الگوی غالب در تئوری و عمل مدیریت دولتی است (Rahman et al., 2013)، سلسله‌مراتب و بازار به‌عنوان مکانیسم‌های هماهنگی در نظر گرفته می‌شوند. همچنین، نهادهای جمعی با شدت بیشتری مشارکت دارند و شبکه‌ها به‌عنوان راهی برای افزایش ظرفیت بخش دولتی در ارائه خدمات عمومی مورد استفاده قرار می‌گیرند (Christensen, 2012); به‌گونه‌ای که بر طبق گفته هود<sup>۵</sup> (1994)، عملکرد بخش دولتی امری نامیدکننده نیست، بلکه به‌عنوان مسئله‌ای قابل حل است که می‌تواند در صورتی که به‌طور مشابه مانند بخش بازار عمل کند انجام شود (Worthley & Tsao, 1999). از این‌رو، صاحب‌نظران حوزه مدیریت دولتی بر این باورند که ورود مدیریت دولتی نوین در طول ۳۰ سال گذشته، یکی از مهم‌ترین وقایع در عملکرد مدیریت دولتی در اکثر کشورهای جهان بوده است که می‌تواند در نهایت به‌عنوان یک تحول در نحوه درک بخش عمومی تلقی شود (Calogero, 2010). بنابراین، بر اساس این دیدگاه، ایده «بازآفرینی دولت» برای حل مشکلات اقتصادی در دهه ۱۹۹۰ میلادی به‌منظور ارتقای رشد هوشمندانه، پایدار و فراگیر از طریق نوسازی مقرون‌به‌صرفه مدیریت عمومی، ادغام منابع مالی و هزینه‌های عمومی، دستیابی به پایداری مدیریت عمومی از طریق بهینه‌سازی سیستم‌ها و منابع مدیریتی (از جمله منابع انسانی و دارایی‌های تحت مدیریت)، ارتقای کیفیت و کارایی خدمات، توسعه سیستماتیک آن‌ها در همه بخش‌های مدیریت دولتی با تقویت ظرفیت تحلیلی و اجرای تحولات سیستم، تقویت مشارکت شرکای اجتماعی، اقتصادی و جامعه مدنی در سیاست‌گذاری و توسعه خدمات،

<sup>5</sup>. Hood

<sup>6</sup>. Government Reform

افزایش شفافیت اقدامات و تصمیمات دولت، به حداقل رساندن تماس بین مشتری و مدیریت عمومی (Klierová & Kútík, 2017)، و در نهایت ایجاد حکومتی بهتر شکل گرفت (Getha-Taylor, 2019). در مورد اصطلاح بازآفرینی دولت تعاریف مختلفی وجود دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها توسط سازمان ملل متحد، به عنوان «تلاش‌های ویژه برای القای تغییرات اساسی در سیستم مدیریت عمومی از طریق اصلاحات گسترده در سیستم یا از طریق اقداماتی برای بهبود یک یا چند عنصر اصلی آن، مانند ساختارهای اداری، کارمندان و فرآیندها» تعریف شده است (Lahjouji, 2019). در نهایت می‌توان گفت بازآفرینی دولت نمایانگر «تغییر پارادایم» اساسی به سمت مدل «دولت کارآفرین» است که از نظر آزرین و گالبر<sup>۷</sup> (1992) شامل ده اصل است: ۱) دولت راهگشا؛ ۲) سکنداری کردن نه پارو زدن؛ ۳) دولت متعلق به جامعه؛ ۴) توانمندسازی به جای خدمت‌گذاری؛ ۵) دولت رقابت؛ ۶) تزریق رقابت در ارائه خدمات؛ ۷) دولت رسالت‌مدار؛ ۸) متحول کردن سازمان‌های قانون‌مدار؛ ۹) دولت نتیجه‌گرا؛ ۱۰) سرمایه‌گذاری در ستاده، نه در داده؛ ۱۱) دولت مشتری‌مدار؛ ۱۲) تأمین نیاز مشتری به جای تأمین نیاز بوروکراسی؛ ۱۳) دولت کارآفرین: دخل به جای خرج؛ ۱۴) دولت پیش‌گیر؛ ۱۵) پیش‌گیری به جای درمان؛ ۱۶) دولت نامتمرکز؛ ۱۷) از نظام سلسله‌مراتبی تا مشارکت و کار گروهی؛ و ۱۸) دولت بازارگرا؛ ۱۹) دگرگون‌سازی با اهرم بازار (Nasiri-Zangabad et al., 2016).

### دولت کارآفرین

نظریه دولت کارآفرین گرفته شده از تئوری مؤسسه انسانی شوتزین<sup>۱۷</sup> است و اجزای آن مبتنی بر فعالیت انسانی، کشف فرصت‌های یادگیری، بررسی و تجدید نظر برنامه‌ها و حذف اشتباهات است. بخش دولتی، تعهدات، پاسخگویی و اهداف متفاوت از بخش خصوصی دارد و مفروضات تقلیدی از بخش خصوصی در معرض مناظره جدی است؛ به گونه‌ای که می‌توان گفت بخش عمومی اغلب به صورت مجموعه‌ای بوروکراتیک، محافظه‌کار و غیرشفاف تصور می‌شود و این تصویر سبب می‌شود که این نتیجه گرفته شود که بخش دولتی نمی‌تواند کارآفرین باشد؛ اما اصلاحات اخیر بوروکراتیک این امکان را فراهم ساخته تا اقدام‌های کارآفرینانه به‌طور منطقی شبیه‌سازی شود؛ زیرا دولت‌ها در سراسر جهان در بخش‌های عمومی از فقدان رفتارهای کارآفرین اظهار تأسف می‌کنند (Hosseini-nia & Bitaraf, 2015). بر این اساس، صاحب‌نظران مختلفی از جمله کاروانا و همکارانش<sup>۱۸</sup> (2002) معتقدند سازمان‌های دولتی می‌توانند از طریق اتخاذ یک رویکرد کارآفرینانه نسبت به منابعی که تحت کنترل دارند ارزش جدیدی را به ذی‌نفعان مختلف خود ارائه دهند. همچنین، بلون و

7. Osborne & Gabler

8. Catalytic Government

9. Community-Owned Government

10. Competitive Government

11. Mission-Driven Government

12. Results-Oriented Government

13. Customer-Driven Government

14. Anticipatory Government

15. Decentralized Government

16. Market Oriented Government

17. Schutzian

18. Caruana

گوئرل<sup>۱۹</sup> (1992)، کارآفرینی در بخش دولتی را یک رویکرد فعال به مسئولیت‌مدیریتی می‌دانند که شامل ایجاد منابع جدید درآمد، بهبود خدمات ارائه شده، تسهیل مشارکت و آموزش شهروندان است. در نهایت، لیدبیتور و گاس<sup>۲۰</sup> (1998)، معتقدند دولت کارآفرین عبارت است از دولتی که به خلق مجدد رسالت و مأموریت سازمان‌های دولتی می‌پردازد و این امکان را برای آن‌ها فراهم می‌آورد که روش‌های جدیدی را برای ترکیب منابع و افراد پیدا کنند و ستاده‌های اجتماعی بهتر، ارزش‌های اجتماعی بالاتر و سرمایه اجتماعی بیشتری را ارائه کند. بنابراین، به‌طور کلی می‌توان گفت دولت کارآفرین همچون فردی است که طرح می‌دهد و ایده‌های جدیدی را در دولت اجرا می‌کند (Nouri et al., 2011). دولت‌های کارآفرین، رقابت میان تأمین‌کنندگان خدمات را شدت می‌دهند. با انتقال امر نظارت از سازمان بوروکرات به جامعه شهروندان را توان‌افزا می‌کنند. آن‌ها عملکرد سازمان‌های کارگزار را می‌سنجند، اما سنجه آن‌ها میزان نهاده‌ها نیست، بلکه میزان ستاده‌هاست. آنچه آن‌ها را به پیش می‌راند، هدف‌ها و رسالت‌های آن‌هاست، نه قواعد و مقررات. آن‌ها کارفرمایان خود را مشتری می‌دانند و انواع گزینه‌ها را بر آنان عرضه می‌کنند. آن‌ها نمی‌گذارند گرفتاری بروز کند، نه اینکه پس از بروز مشکلات، خدمات لازم را تأمین کنند. همه توشه و توان خود را در راه تولید و درآمد صرف می‌کنند، نه اینکه فقط درآمد را خرج کنند. آنان قدرت را توزیع و از مدیریت مشارکتی استقبال می‌کنند. آن‌ها سازوکارهای بازار را بر سازوکارهای بوروکراسی ترجیح می‌دهند و در نهایت، آنان منحصراً در فکر ارائه خدمات نیستند، بلکه همه بخش‌ها به‌خصوص، بخش دولتی و داوطلب را به اقدام و شتاب در حل گرفتاری‌های جامعه ترغیب می‌کنند (Kalimullah et al., 2012).

### پیشینه پژوهش

با بررسی‌های صورت‌گرفته در پیشینه مرتبط با موضوع پژوهش، مطالعات زیادی در رابطه با کارآفرینی در بخش دولتی انجام شده است، به‌طوری که در پژوهش نصیری زنگ‌آباد و همکاران (2016) به طراحی مدل دولت کارآفرین برای سازمان‌های اداری ایران پرداخته شد که در نهایت نتایج پژوهش نشان داد متغیرهای تعلق به مردم، بازارگرایی، رسالت‌محوری، مشتری‌مداری، تمرکززدایی، اشاعه اخلاق حرفه‌ای، توسعه مدیریت جهادی و برقراری عدالت اجتماعی به‌عنوان ابعاد مدل دولت کارآفرین برای سازمان‌های اداری ایران، ابعاد مختلف مدل دولت کارآفرین برای سازمان‌های اداری ایران را تشکیل می‌دهند. در پژوهش جوادی و همکاران (2015) که با عنوان «رانت‌های نفتی، کارآفرینی و ساختار اداری دولت در ایران» انجام گرفت مشخص شد که ساختارهای رانته و متمرکز محیط کسب‌وکار بر کارآفرینی در بخش دولتی کشورهای درحال توسعه اثر منفی دارند و همچنین ارتقای سطح کارآفرینی در بخش دولتی از طریق اصلاح ساختار دولت به سمت ساختار نامتمرکز امکان‌پذیر است. دانایی‌فرد و همکاران (2012) نیز طی مطالعه‌ای به بررسی نقش عوامل ساختاری در ارتقای کارآفرینی در بخش دولتی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری میان عوامل ساختاری (از جمله سطوح بالای سلسله‌مراتب، رسمیت، تخصص‌گرایی) و کارآفرینی در بخش دولتی و بهبود عملکرد سازمان‌های بخش دولتی کشور وجود دارد. همچنین، الوانی و همکاران (2011) در پژوهشی با عنوان «کارآفرینی در بخش

19. Bellone & Goerle

20. Leadbeater & Goss

عمومی: رویکرد هم‌افزایی» بیان کردند که زایش کارآفرینی در بخش عمومی از طریق رابطه هم‌افزای (نه رابطه مجموع صفر) فرد، سازمان و محیط، به‌گونه‌ای که هر چه اشتراک این سه عنصر بیشتر باشد زایش و توسعه کارآفرینی در بخش دولتی محتمل‌تر و در نهایت بهبود عملکرد و رضایت شهروندان افزایش می‌یابد. در پژوهش دیگری که توسط جهانگیری و مبارکی (2009) با عنوان «ارائه چارچوب ادراکی مناسب از کارآفرینی در بخش دولتی» انجام گرفت مشخص شد که عوامل فردی (از جمله توفیق‌طلبی، تعهد سازمانی، مهارت‌های مذاکره و اعتماد به نفس)، عوامل کارآفرینی (از جمله خطرپذیری، رفتار اثرگذار، استقلال و تمایل به اصلاح) و عوامل سازمانی (از جمله مشتری‌مداری، ساختار منعطف، فرهنگ کاری، کنترل استراتژیک، حمایت مدیریت و سیستم پذیرش ایده) اجزای تشکیل‌دهنده چارچوب کارآفرینی در بخش دولتی کشور را تشکیل می‌دهند. در میان تحقیقات خارجی صورت‌گرفته در رابطه با دولت کارآفرین نیز می‌توان به پژوهش سائگوتو و همکاران<sup>۲۱</sup> (2017) که با عنوان «نگرش دولت کارآفرین نسبت به عملکرد مقامات دولت محلی» انجام گرفت اشاره کرد. آنان در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که نگرش کارآفرینانه دولت (از جمله نگرش‌های مبتکرانه، خلاقانه، ایجاد ارزش و شناخت فرصت‌ها، مهارت‌های ارتباطی و انگیزش افراد) بر عملکرد مقامات دولت‌های محلی در جزایر سیتارو اثر مثبتی دارد؛ اما با این وجود نگرش کارآفرینانه در میان کارکنان بخش دولتی این جزیره در سطح نامطلوبی قرار دارد. همچنین، سما و همکاران<sup>۲۲</sup> (2014) در پژوهشی که با هدف «بررسی رابطه میان شکل‌گیری دولت کارآفرین با هزینه‌های معامله و ارزش پول پرداختند»، به این نتیجه دست یافتند که رابطه معناداری میان شکل‌گیری دولت کارآفرین و هزینه‌های معامله و ارزش پول در کشور تانزانیا وجود دارد. راینور<sup>۲۳</sup> (2008) نیز در پژوهشی که به بررسی رابطه میان استراتژی‌های کارآفرینانه و توسعه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی پرداخت به این نتیجه رسید که رابطه مثبتی میان استراتژی‌های کارآفرینانه به‌ویژه در زمینه جلب رضایت ارباب‌رجوعان سازمان و توسعه منابع انسانی با توسعه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی وجود دارد. در نهایت، لنی‌کوه و همکاران<sup>۲۴</sup> (2006) در پژوهشی با هدف «بررسی تأثیر مدیریت کیفیت جامع و جهت‌گیری بازار بر عملکرد سازمان‌های دولتی» عامل حمایت‌های مدیریت سازمان از کارکنان را به‌عنوان یک عامل اساسی در توسعه کارآفرینی در سازمان‌های دولتی معرفی کردند.

همان‌طور که پژوهش‌های بالا نشان می‌دهد، کارآفرینی در بخش دولتی از دیدگاه‌های مختلفی بررسی شده است. اما هر یک از این مطالعات فقط به بررسی و شناسایی زمینه‌های خاص و محدودی نسبت به دولت کارآفرین پرداخته‌اند و نگاهی کلی به این موضوع داشته‌اند؛ به‌گونه‌ای که هیچ‌یک از مطالعات انجام‌گرفته تاکنون پیشران‌ها و عوامل مؤثر بر توسعه دولت کارآفرین را به‌طور هم‌زمان در سطح کلان و خرد مورد بررسی قرار نداده‌اند که همین موضوع نشان از یک خلأ پژوهشی در رابطه با توسعه دولت کارآفرین دارد. از این‌رو، پژوهش حاضر سعی دارد با نگاهی موشکافانه و دقیق پیشران‌های مؤثر بر توسعه دولت کارآفرین را با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی بررسی کند.

21. Soegoto et al

22. Sama et al.

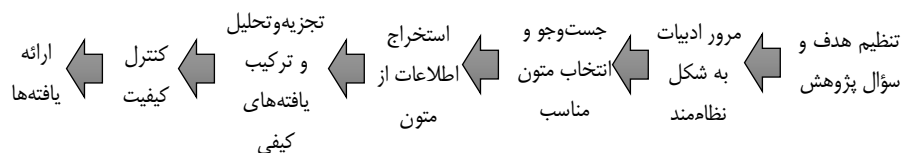
23. Raynor

24. Lenny Koh et al.

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادین و از لحاظ ماهیت داده‌ها و سبک تحلیل جزو پژوهش‌های کیفی به‌شمار می‌رود که در آن داده‌های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب<sup>۲۵</sup> جمع‌آوری و تحلیل شده است. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که نتایج مطالعات مختلف ولی به هم مرتبط کیفی را با یکدیگر تلفیق و یکپارچه می‌سازد و با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش جاری را ارتقاء می‌دهد و دید جامع و گسترده‌ای را نسبت به مسائل به‌وجود می‌آورد (Sohrabi et al., 2011). بنابراین، فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند (Deghati et al., 2019). بر این اساس، جامعه آماری در این پژوهش شامل همه پژوهش‌های موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی ( Science Direct, Emerald, Noormags, Proquest, Ebsco, ) و (SID و Springer, Scopus, Sage, Magiran) است که از نظر محتوا با کلیدواژه‌های موضوع مورد مطالعه در این پژوهش ارتباط نزدیکی دارند. برای جست‌وجوی پژوهش‌های منتشرشده، کلیدواژه‌ها در بازه زمانی سال‌های ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۰ میلادی و ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۹ شمسی بررسی شد. به دلیل اینکه نتایج پژوهش‌های موجود در این بازه‌های زمانی انعکاس‌یافته‌های پژوهش‌های گذشته در رابطه با حکمرانی الکترونیک هستند، این محدوده زمانی برای مطالعه کیفی در نظر گرفته شد. در نهایت، از میان ۲۷۹ پژوهش مرتبط با دولت کارآفرینی، ۴۸ پژوهش به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. همچنین، به‌منظور بررسی روایی از نظر متخصصان و صاحب‌نظران امر در زمینه موضوع مورد مطالعه پژوهش استفاده شد و برای سنجش پایایی نیز شاخص کاپا به‌کار رفت.

### تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

شناخته‌شده‌ترین الگوهای اجرای روش فراترکیب شامل الگوی سه‌مرحله‌ای نوبلت و هیر (1988)<sup>۲۶</sup>، الگوی شش‌مرحله‌ای والش و داون<sup>۲۷</sup> (2005) و الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و باروسو<sup>۲۸</sup> (2007) است. در این پژوهش الگوی سندلوسکی و باروسو (2007) به دلیل این که تاکنون در پژوهش‌های فراترکیب بیشترین استفاده را داشته است به کار گرفته شده است. مراحل روش فراترکیب در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. گام‌های متوالی روش فراترکیب

25. Meta-Synthesis  
 2. Nobelt & Hare  
 3. Walsh & Downe  
 4. Sandelowski & Barroso



**گام نخست: تنظیم سؤال‌های پژوهش.** دستیابی به سؤال خوب، بخش مهمی از مسیر پژوهش را روشن می‌کند. به همین دلیل، گاهی اظهار می‌شود که اگر پژوهشگر به سؤال خوب دست یابد، بخش مهمی از راه پژوهش را طی کرده است (Pour-Ezzat, 2014). در جدول ۱ سؤال‌های پژوهش به همراه پارامترها بیان شده است.

جدول ۱. تنظیم سؤال‌های پژوهش

پارامترهای پرسشی	پاسخ پرسش
چه چیزی	What
چه جامعه‌ای	Who
محدودیت زمانی	When
چگونگی روش	How

**گام دوم: بررسی نظام‌مند متون.** در این پژوهش پایگاه‌های داده، ژورنال‌ها و موتورهای جست‌وجوی مختلفی با تمرکز بر پژوهش‌های مرتبط با دولت کارآفرین بین سال‌های ۱۹۸۰ تا ۲۰۲۰ میلادی و ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۹ شمسی مورد بررسی قرار گرفتند. به دلیل اینکه نتایج پژوهش‌های موجود در این بازه زمانی انعکاس‌یافته‌های پژوهش‌های گذشته در رابطه با دولت کارآفرین هستند، این محدوده زمانی برای مطالعه کیفی در نظر گرفته شد. واژه‌های کلیدی متنوعی از جمله دولت کارآفرین، کارآفرینی در بخش دولتی، سازمان‌های دولتی کارآفرین، کارآفرینی در بخش عمومی، کارآفرینی در سازمان‌های دولتی، کارآفرینی سازمانی و بازآفرینی دولت برای جست‌وجوی مقاله‌های پژوهش استفاده شد. در نتیجه، جست‌وجو و بررسی پایگاه‌های داده (Science Direct, Emerald, Noormags, Proquest, Ebsco, Springer, Scopus, Sage, Magiran) و با استفاده از واژه‌های کلیدی مورد نظر، ۲۷۹ مقاله یافت شد.

**گام سوم: جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب.** برای انتخاب پژوهش‌های مناسب از پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی، کیفیت و محتوای روش پژوهش استفاده شد؛ بر این اساس، بخشی از مطالعات به دلیل عنوان (۹۲)، چکیده (۶۱)، محتوا (۴۷) و روش پژوهش (۴۱) غیرمرتبط حذف شد و در نهایت تعداد ۴۸ پژوهش مرتبط با موضوع انتخاب شدند.

**گام چهارم: استخراج نتایج.** در این مرحله پژوهش‌ها بر اساس مرجع مربوط به هر مقاله شامل نام و نام‌خانوادگی نویسنده، سال انتشار و اجزای هماهنگی بیان شده، که در هر پژوهش به آن‌ها اشاره شده است، طبقه‌بندی شد و با توجه به پرسش تحقیق مبتنی بر «پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین»، عوامل مؤثر در قالب ۱۹۶ کد از متن پژوهش‌های مورد نظر، استخراج شد.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی. در این پژوهش ابتدا برای تمام عوامل استخراج شده از مطالعات پیشین، کدی در نظر گرفته شده است، سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها، هر کدام در یک مفهوم مشابه (تم‌های تحقیق) دسته‌بندی و در ادامه نیز از ترکیب تم‌های تحقیق، مقوله‌ها حاصل گردید. بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته به کمک روش تحلیل محتوا روی ۴۸ پژوهش نهایی انتخاب شده، در مجموع تعداد ۵ مقوله، ۳۱ مفهوم و ۲۰۵ کد برای پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین در این پژوهش کشف و برچسب‌گذاری شدند.

در جدول ۲، کدهای نهایی استخراج شده مرتبط با هر مقوله و مفهوم نشان داده شده است.

جدول ۲. مقوله‌بندی یافته‌ها

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
پیشران‌های ساختاری	ساختار سازمانی	کم‌رنگ کردن سلسله‌مراتب سازمانی، کاهش رسمیت، انعطاف‌پذیر ساختن ساختار سازمان، تخصصی کردن و حرفه‌ای ساختن واحدهای سازمانی، کاهش میزان پیچیدگی سازمانی، و کاهش تعداد کارکنان
	سیستم ارتباطات	تقویت ارتباطات متقابل و باز، تقویت ارتباطات بخشی و فرابخشی مبتنی بر سیاست درهای باز، و تقویت روابط مبتنی بر اعتماد
	سیستم تشویق و پاداش	ارائه پاداش به صورت منصفانه، استفاده از سازوکارهای انگیزشی در ارائه پاداش‌ها، استفاده از پاداش‌های متنوع، ارائه پاداش‌های درون‌ذاتی (مانند احترام و استقلال کاری)، ارائه پاداش بر اساس عملکرد، ارائه پاداش به پروژه‌های نوآورانه و ایده‌های جدید، و تقویت نظام ترفیع بر پایه فعالیت در توسعه پروژه‌های نوآورانه
	سیستم مالی و تأمین بودجه	افزایش تخصیص بودجه به پروژه‌های کارآفرینانه، اولویت‌دادن تأمین مالی هزینه‌های واحد تحقیق و توسعه، ارتقای روش‌های تأمین مالی بازاریابی محصولات و خدمات جدید، و به‌کارگیری روش‌های پیشرفته و مناسب برای پیش‌بینی درآمدها و هزینه‌ها
	سیستم تحقیق و توسعه	تقویت پژوهش‌های کاربردی با محوریت دولت کارآفرین، تقویت تیم‌های میان‌رشته‌ای، ارتقای استقلال کاری در فعالیت‌های تحقیقاتی، به‌کارگیری افق زمانی بلندمدت برای انجام فعالیت‌های تحقیقاتی، ارتقای تعادل بین تحقیقات کاربردی و پایه، و تقویت ارتباطات نزدیک و مستمر واحد تحقیق و توسعه با مردم
	سیستم کنترل و نظارت	تقویت کنترل‌های آسان و غیررسمی، ارتقای توازن بین کنترل بسته و فقدان کنترل، ارتقای معیارهای کنترل مبتنی بر رسالت و مأموریت‌های دولت کارآفرین، تقویت ارزیابی و کنترل نوآوری و کارآفرینی در سازمان، ارتقای معیارهای کنترل منطقی و قابل قبول، به‌کارگیری کنترل اقتضایی، ارتقای خودکنترلی، و ارتقای توازن میان آزادی عمل و کنترل
پیشران‌های ساختاری	سیستم حقوق و دستمزد	پرداخت حقوق بر اساس عملکرد افراد، افزایش انعطاف در پرداخت حقوق و دستمزد، و ارتقای ارتباط میان معیارهای پرداخت حقوق با ریسک‌پذیری خلاقیت
	سیستم ارزیابی عملکرد	ترغیب در به‌کارگیری ارزیابی ۳۶۰ درجه، ارتقای معیارهای کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت در ارزیابی عملکرد کارکنان، ارتقای سیستم‌های بازخور عملکرد، تشویق ارزیابی عملکرد بر اساس میزان نوآوری و خلاقیت کارکنان، ارزیابی منظم و مستمر عملکرد کارکنان، و ارتقای استانداردهای صریح عملکرد
	فرآیندها و روش‌های کاری	افزایش انعطاف‌پذیری در الگوهای کاری، تسریع در فرایندهای تصمیم‌گیری، مهندسی مجدد فرایندهای اداری، روان‌سازی فرایندهای کاری، ترغیب به بهره‌گیری از فرایندهای رسمی و ساختارمند برای گردآوری ایده‌های نوآورانه کارکنان، بهبود مستمر شیوه‌ها و رویه‌های کاری، و منسوخ کردن رویه‌های کاری ناکارآمد
فرهنگ سازمانی	تشویق فرهنگ کار گروهی و تیمی، تشویق فرهنگ حمایت از خلاقیت و نوآوری، تشویق فرهنگ مشارکت و همکاری میان افراد، تشویق فرهنگ تحمل ششون نظرات مختلف و	

<p>تعارض میان افراد، تشویق فرهنگ عمل‌گرایی، تشویق فرهنگ سازگاری و انطباق با تغییرات، تشویق فرهنگ درگیر شدن و ارزش‌گذاری برای کارهای نوآورانه، تشویق تفکر و نگرش کارآفرینانه میان کارکنان و مدیران، تشویق فرهنگ حامی ریسک‌پذیری، تشویق فرهنگ چالش‌طلبی، و تشویق فرهنگ ارزش‌گذاری برای تحقیقات محیطی و بازار</p>	<p>استراتژی‌های سازمانی</p>	
<p>ارتقای روحی‌های آموزش اصول و مبانی کارآفرینی به کارکنان و مدیران، ارتقای روش‌های آموزش چگونگی تحلیل محیط به کارکنان و مدیران، ارتقای روش‌های آموزش چگونگی تشخیص فرصت‌ها به کارکنان و مدیران، تقویت محتوای برنامه‌های آموزش کارآفرینی به کارکنان و مدیران، برگزاری سمینارها و دوره‌های آموزش کارآفرینی برای کارکنان و مدیران، و افزایش فعالیت‌های مشاوره‌ای در زمینه نوآوری و کارآفرینی برای کارکنان و مدیران</p>	<p>آموزش</p>	<p>پیشران‌های محتوایی</p>
<p>تغذیه مالی بلافاصله پس از مطرح‌شدن یک ایده جدید، قدردانی از افراد ریسک‌پذیر موفق یا ناموفق، اطلاع و پیگیری از طرح‌ها و ایده‌های نوآورانه، حمایت از پروژه‌های کوچک و نوآورانه، استقبال از ایده‌های کارکنان، قدردانی از افراد صاحب ایده، تحمل‌کردن انحراف از قواعد کارکنان، به‌کارگیری ایده‌های جدید کارکنان در عمل، قبول مسئولیت فعالیت‌های کارآفرینانه، ترغیب ذهنی کارکنان، و ارزش‌دادن به تغییر و تحول و انجام خلاقانه کار</p>	<p>حمایت مدیریت</p>	
<p>یادگیری مهارت شناسایی و خلق فرصت‌ها، یادگیری مهارت بهره‌برداری از فرصت‌ها، تقویت تفکر سیستمی میان کارکنان و مدیران، تقویت نگاه خوشبینانه افراد سازمان به شکست‌هایشان به‌عنوان فرصتی برای یادگیری و پیشرفت، و تشویق به یادگیری به‌عنوان یک موضوع مهم در فعالیت‌های روزانه سازمان</p>	<p>یادگیری سازمانی</p>	
<p>ترغیب کارکنان و مدیران به شناسایی و کشف فرصت‌ها، تقویت انگیزه تعقیب فرصت‌ها توسط کارکنان و مدیران، تقویت بینش استراتژیک در میان کارکنان و مدیران، ترغیب کارکنان و مدیران به ارزیابی فرصت‌ها، ترغیب کارکنان و مدیران به بهره‌برداری از فرصت‌ها، ترغیب کارکنان و مدیران به انتخاب ایده‌های جذاب در داخل سازمان، ترغیب کارکنان و مدیران به توسعه فرصت‌ها از طریق تحقیقات، ترغیب کارکنان و مدیران به زمان‌بندی و به‌روزر کردن برنامه‌ها، و ترغیب به به‌کارگیری معیارهای جدید برای اندازه‌گیری مخاطرات طرح‌ها و ایده‌ها</p>	<p>رفتار کارآفرینانه</p>	
<p>تقویت روحیه ریسک‌پذیری در کارکنان، تقویت به‌کارگیری مرکز کنترل درونی توسط کارکنان، تقویت قدرت تحمل ابهام در کارکنان، تقویت روحیه استقلال‌طلبی در کارکنان، تقویت اعتماد به نفس در کارکنان، تقویت روحیه توفیق‌طلبی در کارکنان، یادگیری از شکست‌ها و اشتباهات، تقویت خلاقیت در کارکنان، تقویت روحیه نوآوری در کارکنان، تقویت روحیه مسئولیت‌پذیری در مدیران، تقویت بینش آینده‌نگرانه در مدیران، ثبات رأی داشتن، تقویت روحیه فرصت‌طلبی در مدیران، تقویت روحیه خیرخواهی برای جامعه در مدیران، ارتقای سطح آمادگی برای مواجهه با رویدادهای پیش‌بینی‌نشده در مدیران، تقویت ذهنیت هدف‌دار در مدیران، و قاطعیت‌داشتن در تصمیم‌گیری</p>	<p>ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارکنان و مدیران</p>	<p>پیشران‌های محتوایی</p>
<p>تقویت قوانین حمایت از مالکیت فردی و تسهیل اجرای قوانین مربوطه، رفع یا کاهش قوانین محدودکننده منابع و تسهیل اجرای قوانین مربوطه، تقویت قوانین حمایت از ریسک‌پذیری و نوآوری و تسهیل اجرای قوانین مربوطه، تقویت قوانین آموزشی و پژوهشی در رابطه با کارآفرینی و تسهیل اجرای قوانین مربوطه، حذف قواعد و مقررات مهم، ارتقای کارآمدی قوانین و مقررات دولتی، بازنگری در قوانین جهت تناسب وظایف و نقش‌های دولت با قانون اساسی در ارتباط با مأموریت دولت کارآفرین، و سیاست‌زدایی از نظام اداری</p>	<p>بستر قانونی/ حقوقی</p>	<p>پیشران‌های زمینه‌ای</p>
<p>ترغیب سرمایه‌گذاران حامی، تقویت بازارهای سرمایه عمومی، ارتقای سطح دسترسی به منابع، و تقویت به‌کارگیری سیاست‌های پولی و مالی مناسب در بخش دولتی</p>	<p>بستر مالی/ اقتصادی</p>	
<p>تحول در ارزش‌ها و باورهای افراد جامعه، ارتقای شبکه‌سازی اجتماعی، کاهش فاصله قدرت در جامعه، و ارتقای سهولت تحرک اجتماعی</p>	<p>بستر اجتماعی/ فرهنگی</p>	

زیرساختها	به کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات، به کارگیری اینترنت، به کارگیری رایانش ابری، طراحی وبسایت، و ایجاد پورتال	پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین .... ۱۰۶   صفحه
منابع	تقویت امکانات و تجهیزات فیزیکی، اختصاص منابع مالی کافی، به کارگیری و توسعه منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از ICT، و توسعه منابع اطلاعاتی کافی و مناسب	
معماری الکترونیک	مهندسی مجدد فرایندهای کاری متناسب با الزامات فناوریانه، معماری پایگاه داده، و همراستایی راهبردهای کلان سازمانی با نیازهای فناوریانه	
اداره الکترونیک	ظرفیت‌سازی سیستم‌های داخلی دولت، تدوین و تقویت قوانین و مقررات مرتبط با ICT، آموزش مهارت‌های استفاده از ICT به شهروندان و کارکنان دولت، استانداردسازی فرایندهای الکترونیک، بهبود فرایندهای دولتی، و خودکارسازی فرایندهای اداری	
امنیت الکترونیک	حفظ حریم خصوصی افراد، ارتقای سطح امنیت شبکه و رایانه، محرمانه‌بودن اطلاعات الکترونیک، و تساوی افراد در برابر قوانین مربوط به امنیت اطلاعات الکترونیک	
خدمات الکترونیک	ارتقای سطح روابط میان دولت و شهروندان، حذف عوامل واسطه‌ای در ارتباط میان دولت و شهروندان، بهبود و ارتقای سطح خدمات دولتی، و استانداردکردن خدمات دولتی	
مردم‌سالاری	زمینه‌سازی تشکیل سازمان‌های محلی و مردمی، تشکیل جمعیت سازمان‌یافته برای کنترل خدمات، ارتقای پایداری به تعهدات، ارتقای پاسخگویی در برابر مردم، ارتقای شفافیت در ارائه اطلاعات به مردم، توانمندسازی شهروندان به جای خدمت‌رسانی به آنان، توسعه مشارکت‌های مردمی، و ارتقای مسئولیت‌پذیری مقامات دولتی در برابر ارائه خدمات به مردم	
بازارگرایی	زمینه‌سازی برای عرضه‌کنندگان بخش خصوصی، وضع سازوکارهای عرضه و تقاضا، وضع قوانین تنبیهی و تشویقی، ارائه خدمات به صورت حرفه‌ای، ترغیب مدیریت به سبک بخش خصوصی، جست‌وجوی فعالیت‌های درآمدزا به جای فراهم‌کردن خدمات، ارتقای رقابت‌گرایی و ایجاد زمینه‌های رقابتی میان سازمان‌های دولتی، جایگزینی مفهوم مشتری به جای ارباب‌رجوع، به کارگیری بخش خصوصی در ارائه خدمات، بخش‌بندی خدمات با توجه به تقاضاهای مختلف افراد، خصوصی‌سازی برخی شرکت‌های دولتی، و تمرکز بر نتایج و خروجی‌ها	
مشتری‌مداری	ارتباط مداوم با ارباب‌رجوع، دادن حق انتخاب خدمت‌گذاران به مشتری، آموزش خدمت به مشتریان برای خدمت‌گذاران، ترغیب به اجرای مدیریت کیفیت فراگیر (انتخاب نوع خدمات)، معرفی واضح سازمان به مشتریان، ارائه خدمات بر مبنای شاخص‌های استاندارد، رعایت حقوق مراجعان، دریافت بازخور و رسیدگی به شکایات، تکریم ارباب‌رجوع، ارضای نیازهای مشتریان به جای نیازهای بوروکراتیک، به کارگیری پیشنهادات و توصیه‌های مشتریان در تصمیم‌گیری‌ها، مورد توجه قرار دادن ایده‌ها و تمایلات مشتری در واحد تحقیقات، ارائه خدمات با کیفیت به مشتریان، و پیش‌بینی علایق و تقاضای مشتریان	
اخلاق‌مداری	جلوگیری از استفاده از امکانات دولتی برای اهدافی غیر از خدمت به مردم، تقویت انضباط کاری، جلوگیری از اسراف منابع، عدم وجود فساد اداری در بین کارکنان و مدیران، و پرهیز از دوباره‌کاری	
عدالت‌محوری	کاهش شکاف طبقاتی در جامعه، افزایش رفاه برای همه افراد جامعه، تعدیل ثروت، از بین بردن فقر، پرورش همه‌جانبه استعداد‌های افراد، و شایسته‌سالاری در تفویض مسئولیت‌ها	
رسالت‌محوری	حذف قوانین قدیمی به هنگام وضع قوانین جدید، تعیین کمیسیون بازنگری فعالیت‌های منسوخ، حذف سالانه ردیف‌های بودجه غیرلازم، و منقطع‌سازی محل هزینه‌کرد ردیف‌های بودجه	

**گام ششم: کنترل کدهای استخراجی.** به منظور کنترل کدهای استخراجی، زمانی که دو رتبه‌دهنده پاسخگویان را رتبه‌بندی می‌کنند و قصد سنجش میزان توافق این دو رتبه‌دهنده را دارند، از شاخص کاپا استفاده می‌شود. برای کنترل مفاهیم استخراجی از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده است. شاخص کاپا بین صفر و یک نوسان دارد و هرچه مقدار سنج به عدد یک نزدیک‌تر باشد نشان می‌دهد که توافق بین رتبه‌دهندگان

وجود دارد (Deghati et al., 2020). مقدار شاخص با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری ۰/۰۰۰/۰/۷۵۳ محاسبه شد که در جدول ۳ نشان داده شده است. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از ۰/۰۵ فرض استقلال کدهای استخراجی رد می‌شود. همچنین، استخراج کدها از پایایی مناسبی برخوردار بوده است.

جدول ۳. مقادیر اندازه توافق

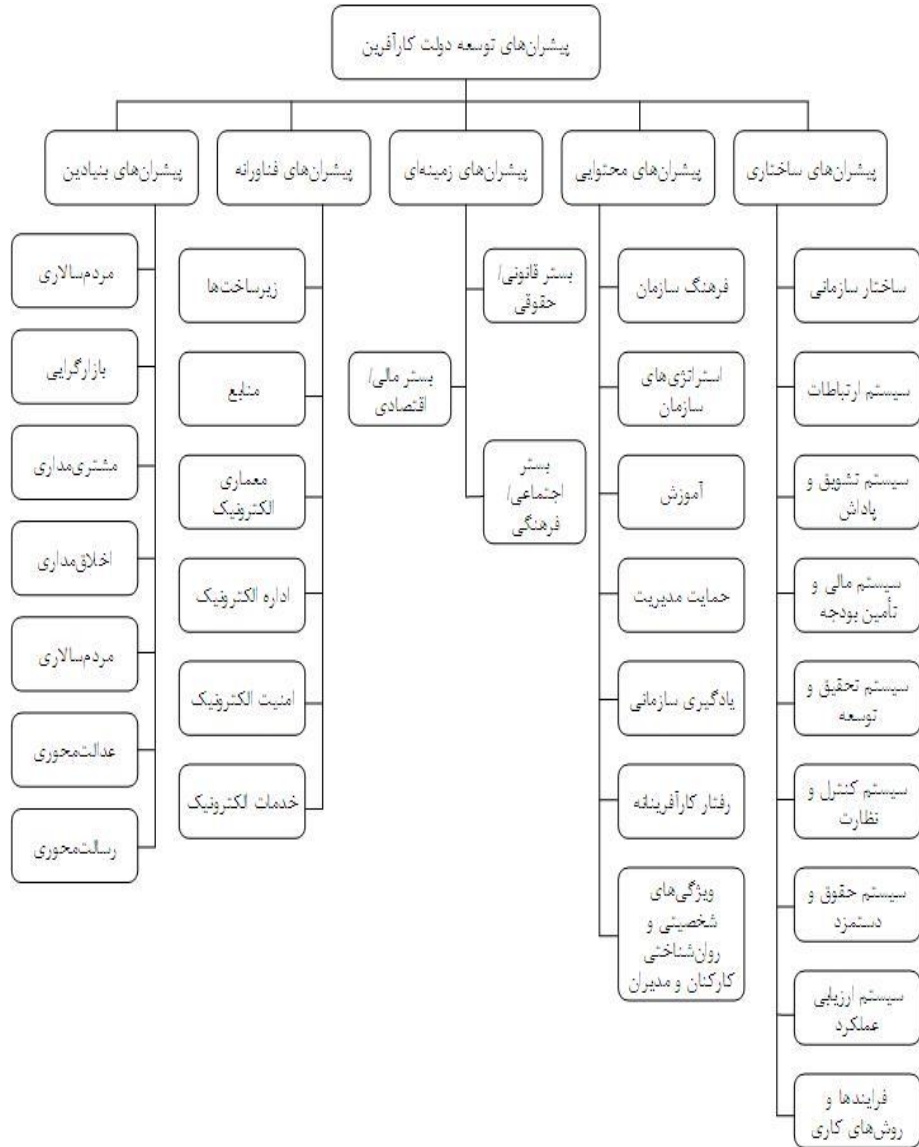
مقدار	انحراف استاندارد	عدد معناداری
۰/۷۵۳	۰/۰۵۱	۰/۰۰۰
۲۰۵		

کاپای مقدار توافق  
تعداد موارد معتبر

**گام هفتم: ارائه یافته.** بر اساس مطالعه پژوهش‌های پیشین و کدهای استخراج شده، در نهایت ۵ مقوله و ۳۱ مفهوم در رابطه با پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین شناسایی شدند که ۹ مؤلفه ساختار سازمانی، سیستم ارتباطات، سیستم تشویق و پاداش، سیستم مالی و تأمین بودجه، سیستم تحقیق و توسعه، سیستم کنترل و نظارت، سیستم حقوق و دستمزد، سیستم ارزیابی عملکرد، و فرایندها و روش‌های کاری در قالب پیشران‌های ساختاری؛ ۷ مؤلفه فرهنگ سازمانی، استراتژی‌های سازمانی، آموزش، حمایت مدیریت، یادگیری سازمانی، رفتار کارآفرینانه، و ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارکنان و مدیران در قالب پیشران‌های محتوایی؛ ۳ مؤلفه بستر قانونی/حقوقی، بستر مالی/اقتصادی، و بستر اجتماعی/فرهنگی در قالب پیشران‌های زمینه‌ای؛ ۶ مؤلفه زیرساخت‌ها، منابع، معماری الکترونیک، اداره الکترونیک، امنیت الکترونیک و خدمات الکترونیک در قالب پیشران‌های فناورانه؛ و در نهایت، ۵ مؤلفه مردم‌سالاری، بازارگرایی، مشتری‌مداری، اخلاق‌مداری و عدالت‌محوری در قالب پیشران‌های بنیادین توسعه دولت کارآفرین معرفی شدند. شکل ۲ مدل پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین را نشان می‌دهد.

### نتیجه‌گیری

در طی چند دهه اخیر موضوعات تحول، نوآوری و کارآفرینی توجه زیادی را در بخش دولتی به خود جلب کرده است؛ به گونه‌ای که امروزه اصطلاح کارآفرینی به‌وفور در ادبیات بخش دولتی دیده می‌شود و مباحث زیادی در خصوص ماهیت و کاربرد کارآفرینی در بخش دولتی (Hagh-Shenas et al., 2007) و همچنین شناسایی عوامل مختلف در کارآفرینانه‌ساختن بخش دولتی و در نهایت توسعه دولت کارآفرین شکل گرفته است (Nouri et al., 2011). بر این اساس پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین انجام گرفت تا بتوان با به‌کارگیری این پیشران‌ها زمینه مناسبی را برای توسعه دولت کارآفرین فراهم کرد. با توجه به مطالعات انجام‌گرفته در این زمینه و همچنین با توجه به استخراج ۱۹۶ کد با استفاده از روش فراترکیب، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین در پنج دسته پیشران‌های ساختاری، محتوایی، زمینه‌ای، فناورانه و در نهایت، پیشران‌های بنیادین قرار می‌گیرند که به‌کارگیری این پیشران‌ها در بخش دولتی می‌تواند زمینه مناسبی را برای بازآفرینی دولت به‌سوی کارآفرین‌شدن فراهم کند. در ادامه یافته‌های پژوهش نشان داد که ۹ مؤلفه ساختار سازمانی، سیستم ارتباطات، سیستم تشویق و پاداش، سیستم مالی و تأمین بودجه، سیستم تحقیق و توسعه، سیستم کنترل و نظارت، سیستم حقوق و دستمزد، سیستم ارزیابی عملکرد و



شکل ۲. مدل پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین (منبع: پژوهش حاضر)

فرایندها و روش‌های کاری، پیشران‌های ساختاری توسعه دولت کارآفرین، ۷ مؤلفه فرهنگ سازمان، استراتژی‌های سازمان، آموزش، حمایت مدیریت، یادگیری سازمانی، رفتار کارآفرینانه، و ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی مدیران و کارکنان، پیشران‌های محتوایی توسعه دولت کارآفرین، ۳ مؤلفه بستر قانونی/حقوقی، بستر مالی/اقتصادی و بستر اجتماعی/فرهنگی، پیشران‌های زمینه‌ای توسعه دولت کارآفرین، ۶ مؤلفه زیرساخت‌ها، منابع، معماری الکترونیک، اداره الکترونیک، امنیت الکترونیک و خدمات الکترونیک، پیشران‌های فناوریانه توسعه دولت کارآفرین، و در نهایت ۶ مؤلفه مردم‌سالاری، بازارگرایی، مشتری‌مداری، اخلاق‌مداری، عدالت‌محوری و رسالت‌محوری، پیشران‌های بنیادین توسعه دولت کارآفرین را تشکیل دادند.

پیشران‌های ساختاری که دربرگیرنده تمام عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیرانسانی سازمان‌ها هستند، از طریق کم‌رنگ‌شدن سلسله‌مراتب سازمانی، کاهش رسمیت و پیچیدگی، حرفه‌ای‌ساختن واحدهای سازمانی در ساختار سازمان‌های دولتی، تقویت ارتباطات بازبخشی و فرابخشی، که مبتنی بر اعتماد متقابل هستند، زمینه مناسب را برای ایجاد کارآفرینی در این سازمان‌ها فراهم می‌کنند. همچنین، می‌توان با ارائه سازوکارهای انگیزشی به پروژه‌های نوآورانه و ایده‌های جدید و تقویت نظام ترفیع در سازمان‌های دولتی بر اساس فعالیت در توسعه پروژه‌های نوآورانه، افراد را تشویق به انجام رفتار و فعالیت‌های کارآفرینانه در این بخش نمود. از سوی دیگر، برای اینکه دولت بتواند کارآفرین شود باید این امکان را برای سازمان‌های تحت پوشش خود فراهم کند که آن‌ها بتوانند بودجه بیشتری را به پروژه‌های کارآفرینانه خود اختصاص دهند و واحدهای تحقیق و توسعه را در اولویت تأمین مالی نسبت به سایر واحدهای سازمانی قرار دهند. همچنین، این سازمان‌ها باید معیارهای کنترل و نظارت بر فعالیت‌ها و اقدامات خود را که مبتنی بر رسالت و مأموریت دولت کارآفرین است ارتقاء دهند و بین معیارهای پرداخت حقوق به کارکنان با میزان ریسک‌پذیری آنان در انجام وظایف و مسئولیت‌های کاری خودشان ارتباط برقرار کنند. از سوی دیگر، سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان را بر اساس میزان نوآوری و خلاقیت آنان در انجام وظایف و مسئولیت‌هایشان طراحی کنند و از معیارهای صریح عملکرد به صورت ارزیابی ۳۶۰ درجه در این راستا استفاده کنند. در نهایت، یکی از مهم‌ترین اقدامات در تحول ساختار سازمان‌های دولتی به سوی کارآفرین‌شدن، مهندسی مجدد و روان‌سازی فرایندهای کاری و بهبود مستمر شیوه‌ها و رویه‌های کاری موجود و منسوخ کردن رویه‌های کاری ناکارآمد در رابطه با تسهیل فرایند کارآفرینی در این سازمان‌هاست.

پیشران‌های محتوایی که شامل هنجارهای رفتاری، الگوهای ویژه به‌هم‌پیوسته و محتوای اصلی سازمان هستند از طریق ایجاد فرهنگی مبتنی بر حمایت از خلاقیت و نوآوری میان کارکنان و مدیران سازمان‌های دولتی، عمل‌گرایی، سازگاری و انطباق با تغییرات و تحولات محیطی، درگیرشدن و ارزش‌گذاری برای کارهای نوآورانه، ریسک‌پذیری و چالش‌طلبی در انجام وظایف و فعالیت‌های خود می‌توانند بستر اولیه مناسبی را برای کارآفرین‌شدن سازمان‌های دولتی فراهم کنند. همچنین، سازمان‌های دولتی باید برای حرکت به سوی کارآفرینی، استراتژی‌های خود را در راستای چشم‌انداز دولت کارآفرین تدوین و ارتقاء دهند و در این زمینه نقشه راه مناسبی برای دستیابی به چشم‌انداز دولت کارآفرین طراحی نمایند. از سوی دیگر، دولت باید به‌طور پیوسته و مداوم دوره‌های آموزشی در رابطه با روش‌های چگونگی تحلیل محیط و تشخیص فرصت‌ها را برای کارکنان و مدیران خود فراهم کند و در این رابطه فعالیت‌های مشاوره‌ای در زمینه نوآوری و کارآفرینی برای آنان انجام دهد تا آن‌ها بتوانند مهارت‌های شناسایی و خلق فرصت‌ها و همچنین بهره‌برداری از فرصت‌ها را یاد بگیرند. علاوه بر این، مدیران بخش دولتی باید با قدردانی از افراد ریسک‌پذیر موفق یا ناموفق در سازمان‌ها، پیگیری طرح‌ها و ایده‌های نوآورانه آنان و به‌کارگیری این ایده‌ها در عمل، ارزش‌گذاری برای تغییر و تحول و انجام کارهای خلاقانه در سازمان، و در نهایت استقبال از پروژه‌های نوآورانه و کارآفرینانه در سازمان و قبول مسئولیت این پروژه‌ها از توسعه کارآفرینی در بخش دولتی حمایت نمایند. در نهایت، دولت برای اینکه بتواند به سمت کارآفرین‌شدن حرکت کند باید روحیه ریسک‌پذیری، استقلال‌طلبی، نوآوری، توفیق‌طلبی، خیرخواهی برای جامعه و فرصت‌طلبی را در کارکنان و مدیران خود پرورش دهد و بینش آینده‌نگرانه و ذهنیت هدف‌دار را در آنان تقویت

نماید تا آن‌ها به شناسایی، تعقیب، کشف، بهره‌برداری و توسعه فرصت‌های جدید برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه ترغیب شوند.

پیشران‌های زمینه‌ای که شرایط و عوامل محیطی را نشان می‌دهند می‌توانند با ایجاد بستر قانونی و حقوقی مناسب از طریق رفع یا کاهش قوانین محدودکننده منابع و تسهیل اجرای قوانین مربوطه، تقویت قوانین حمایت از ریسک‌پذیری و نوآوری و تسهیل در اجرای این قوانین، حذف قواعد و مقررات مبهم در زمینه فعالیت‌های کارآفرینانه، تقویت قوانین آموزشی و پژوهشی در رابطه با کارآفرینی و تسهیل اجرای قوانین مربوطه و سیاست‌زدایی از نظام اداری، ایجاد بستر مالی و اقتصادی مناسب از طریق ترغیب سرمایه‌گذاران در فعالیت‌های کارآفرینانه در بخش دولتی، تقویت بازارهای سرمایه عمومی و به‌کارگیری سیاست‌های پولی و مالی مناسب در بخش دولتی، و در نهایت ایجاد بستر اجتماعی و فرهنگی مناسب از طریق تحول در ارزش‌ها و باورهای افراد جامعه نسبت به دولت و ارتقای مشارکت مردم در فعالیت‌ها و تصمیم‌گیری‌های بخش دولتی، زمینه مناسبی را برای کارآفرین شدن دولت فراهم نمایند.

پیشران‌های فناورانه که شامل به‌کارگیری فناوری اطلاعات و اطلاعات در بخش دولتی است می‌تواند از طریق ایجاد زیرساخت‌هایی مانند به‌کارگیری اینترنت، رایانش ابری و طراحی وبسایت‌ها و پورتال‌های کاربرپسند و به‌کارگیری منابعی مانند امکانات و تجهیزات فیزیکی، منابع مالی، منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات و منابع اطلاعاتی کافی و مناسب، اقدام به مهندسی مجدد فرایندهای کاری و معماری پایگاه داده در سازمان‌های دولتی کند و در ادامه از طریق ظرفیت‌سازی سیستم‌های داخلی دولت، ارتقای سطح آموزش مهارت‌های استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به شهروندان و کارکنان دولت، استانداردسازی، بهبود و خودکارسازی فرایندهای دولتی، حفظ امنیت شبکه و رایانه‌ها و رعایت حریم خصوصی افراد، زمینه مناسب ارائه خدمات استاندارد الکترونیک را بدون وجود عوامل واسطه‌ای میان دولت و شهروندان فراهم کند و بدین طریق بتواند فعالیت‌های کارآفرینانه را در قالب فرایندهای الکترونیکی به شهروندان ارائه دهد.

در نهایت، پیشران‌های بنیادین که از مهم‌ترین پیشران‌های توسعه دولت کارآفرین هستند و به شکلی اساسی موجب تغییر و تحول دولت می‌شوند، باید از طریق زمینه‌سازی تشکیل سازمان‌های محلی و مردمی و جمعیت‌های سازمان‌یافته برای کنترل خدمات، مشارکت مردمی را ارتقاء بخشیده و با افزایش مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مقامات دولتی در برابر مردم و ارتقای شفافیت در ارائه اطلاعات به آنان، مردم‌سالاری را در بخش دولتی تقویت کنند. همچنین، با ایجاد زمینه‌هایی برای عرضه‌کنندگان بخش خصوصی در ارائه خدمات دولتی به مردم، خصوصی‌سازی برخی شرکت‌های دولتی، جایگزینی مفهوم مشتری به‌جای ارباب‌رجوع، ارتقای رقابت در ارائه خدمات به صورت حرفه‌ای میان سازمان‌های دولتی و بخش‌بندی خدمات دولتی با توجه به تقاضاهای مختلف افراد، بازارگرایی را در بخش دولتی ترویج کرد. از سوی دیگر، مشتری‌مداری را می‌توان از طریق ارتباط مداوم با ارباب‌رجوع، اجرای مدیریت کیفیت فراگیر برای ارائه خدمات باکیفیت و مبتنی بر شاخص‌های استاندارد به مراجعان، رعایت حقوق آنان و دریافت بازخور و به‌کارگیری پیشنهادات و توصیه‌های مراجعان در فعالیت‌های



واحد تحقیقات و تصمیمات سازمانی در بخش دولتی گسترش داد. اخلاق‌مداری و عدالت‌محوری نیز با جلوگیری از استفاده از امکانات دولتی برای اهدافی غیر از خدمت به مردم، تقویت انضباط کاری میان کارکنان دولتی، جلوگیری از اسراف منابع، شایسته‌سالاری در انتخاب‌ها، و تفویض مسئولیت‌ها و ارتقاها در بخش دولتی ایجاد نمود. در نهایت، باید برای کارآفرین‌شدن دولت، رسالت‌محوری را از طریق تعیین کمیسیون‌های بازنگری فعالیت‌های منسوخ و ناکارآمد، حذف قوانین قدیمی به هنگام وضع قوانین جدید و منعطف‌سازی محل هزینه‌کرد ردیف‌های بودجه در اولویت برنامه‌های دولت قرار داد.

با توجه به مطالب بیان‌شده، پیشران‌های ارائه‌شده در این پژوهش برای توسعه دولت کارآفرین نقشه راه جامع و مناسبی برای توسعه هر چه اثربخش‌تر دولت کارآفرین محسوب می‌شود. از طرف دیگر، درمقایسه با نتایج پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت که نتایج و ابعاد دولت کارآفرین، که در پژوهش‌های پیشین مورد بحث قرار گرفته، در مدل نهایی این پژوهش منظور و در تدوین مدل مورد استفاده قرار گرفته است؛ اما مطالعات پیشین (Nasiri-Zangabad et al., 2016; Javadi et al., 2015; Danayi-fard et al., 2012; Alvani et al., 2011; Jahangiri & Mobaraki, 2009; Soegoto et al., 2017; Sama et al., 2014; Raynor, 2008; Lenny Koh et al., 2006) ابعاد مختلف و پراکنده‌ای از دولت کارآفرین را معرفی کرده‌اند؛ لیکن پژوهش حاضر با ارائه پیشران‌هایی در قالب رویکردهایی کلان (پیشران‌های بنیادین) و خرد (پیشران‌های ساختاری، محتوایی، زمینه‌ای و فناورانه) به منظور توسعه دولت کارآفرین سعی نموده است، میزان پراکندگی یافته‌های مطالعات پیشین را کاهش داده و بر انسجام و یکپارچگی بیشتر عوامل مؤثر بر توسعه دولت کارآفرین با توجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی تأکید دارد. در نهایت، با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش پیشنهادهای زیر در رابطه با توسعه هر چه اثربخش‌تر دولت کارآفرین در کشور ارائه می‌شود:

۱. سیاست‌گذاران دستور کار شفاف و سرفصل‌های مشخصی با توجه به پیشران‌های شناسایی شده در این پژوهش چه در سطح کلان و چه در سطح خرد برای بازآفرینی دولت در راستای ایجاد دولت کارآفرین در برنامه‌های اصلاح نظام اداری کشور باز نمایند.

۲. مدیران بخش دولتی باید به طراحی دقیق شاخص‌های ارزشیابی روند توسعه دولت کارآفرین با هدف‌گرفتن بازخورد و اصلاح سیاست‌ها و فرایندهای اجرایی در این زمینه اقدام کنند.

۳. در نهایت، به پژوهشگران و محققان در حوزه مدیریت دولتی پیشنهاد می‌شود با انجام مطالعات تطبیقی و با توجه به عملکردهای موفق سایر کشورها، به بهینه‌کاوی و بومی‌سازی تجارب موفق در پیشران‌های شناسایی‌شده در این پژوهش اقدام کنند. همچنین، این که تاکنون برای ارزشیابی توسعه دولت کارآفرین در کشور، الگویی شفاف و گام به گام ارائه نشده است، پیشنهاد می‌شود محققان این حوزه نسبت به طراحی شاخص‌های ارزشیابی توسعه دولت کارآفرین در کشور اقدام نمایند.

1. Alvani, S.M., Mohannadi-Elyasi, Gh., Khanifar, H., Jandaghi, Gh.R., & Vakili, Y. (2011). Entrepreneurship in the public sector: a synergistic approach. *Journal of Public Management Research*, 4(12), 28-56. [In Persian].
2. Batalli, M. (2011). Impact of Public Administration Innovations on Enhancing the Citizens' Expectations. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 1(2), 156-162.
3. Calogero, M. (2010). The Introduction of New Public Management Principles in the Italian Public Sector. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 30, 30-54.
4. Carroll, J.J. (2017). Failure is an option: the entrepreneurial governance framework. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 6(1), 1-38.
5. Chigudu, D. (2014). Implementing New Public Management in Zimbabwe: Challenges and Obstacles. *Journal of Governance and Regulation*, 3(2), 43-49.
6. Christensen, T. (2012). Post-NPM and changing public governance. *Meiji Journal of Political Science and Economics*, 1, 1-11.
7. Danayi-fard, H., Abbasi, T., & Salehi, A.A. (2012). Promoting entrepreneurship in the public sector; Investigation of structural factors. *Journal of Development and transformation management*. 4(10), 7-13. [In Persian].
8. Deghati, A., Yaghoubi, N.M., Kamalian, A.R., Dehghani, M. & Moradi, E. (2019). Presenting a Phased Development Pattern of Electronic Governance Using Meta-synthesis Approach. *Journal of Public Administration Perspective*, 10(4), 89-120. [In Persian].
9. Deghati, A., Yaghoubi, N.M., Kamaliyan, A.R., & Dehghani, M. (2020). Presenting an Establishment and Development Pattern of Electronic Governance Using Meta-synthesis Approach, *Journal of Management Researches in Iran*, 24(2), 1-34. [In Persian].
10. Dehghan, R., Talebi, K., & Arabiyoun, A.Gh. (2012). A study on the factors affecting innovation and organizational entrepreneurship in medical universities. *Journal of Paramedical School of Tehran University of Medical Sciences (Payavard Salamat)*, 6(1), 22-33. [In Persian].
11. Getha-Taylor, H. (2019). Revitalize the Public Service, Revitalize the Middle Class. *Public Administration Review*, 79(5), 772-776.
12. Gromark, J., & Melin, F. (2013). From market orientation to brand orientation in the public sector. *Journal of Marketing Management*, 29(9-10), 1099-1123.
13. Hagh-Shenas, A., Jamshidian, M., Shaemi, A., Shahin, A., & Yazdan-Shenas, M. (2006). Organizational entrepreneurship model in the public sector of Iran. *Journal of Iranian Management Sciences*, 2(8), 31-73. [In Persian].
14. Hosseini-nia, Gh.H., & Bitaraf, M. (2015). Entrepreneurial government, principles and concepts. *Third International Conference on New Research in Management, Economics and Accounting*. Istanbul Turkey. [In Persian].
15. Jahangiri, A., & Mobaraki, M.H. (2009). Provide an appropriate perceptual framework of entrepreneurship in the public sector. *Journal of Entrepreneurship Development*. 1(3), 35-60. [In Persian].

16. Javadi, Sh., Motevaseli, M., & Yadollahi-Farsi, J. (2016). Oil rents, entrepreneurship and the administrative structure of government in Iran. *Journal of Public policy*, 2(1), 121-138. [In Persian].
17. Kalimullah, N. A., Ashraf Alam, K.M. & Ashaduzzaman Nour, M.M. (2012). New Public Management: Emergence and Principles. *BUP Journal*, 1(1), 1-22.
18. Kim, Y. H. (2007). *A Multidimensional Model of Public Entrepreneurship*. Rutgers University, <http://proquest.umi.com/pqdweb?RQT=302&CFC=1>.
19. Klierová, M., & Kútík, J. (2017). From Old Public Administration to the New Public Service. *Sociálně-Ekonomická Revue*, 2, 86-93.
20. Lahjouji, K. (2019). Reflection on the New Public Management, case of Morocco. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(3), 16-22.
21. Lenny Koh, S.C., Demirbag, M., Bayraktar, E., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2006). The impact of supply chain management practices on performance of SMEs, *Industrial Management & Data System*, 107(1), 103-124.
22. Moghimi, S.M. (2010). Transformation of Public Management Culture from Bureaucratic Culture to Entrepreneurial Culture (Case Study: Ministry of Energy Headquarters). *Journal of Knowledge of management behavior and progress*, 17(41), 293-310. [In Persian].
23. Naidoo, V. (2015). Changing Conceptions of Public 'Management' and Public Sector Reform in South Africa. *International Public Management Review*, 16(1), 23-42.
24. Nasiri-Zangabad, A., Rasouli, R., Alodari, H., & Mohammad-zade, A. (2016). Designing an Entrepreneurial Government Model for Iranian Administrative Organizations, *Journal of Public Organizations Management*, 5(1), 89-106. [In Persian].
25. Nouri, S., Mahdavi, M., & Amadi-Vasai-Kalayi, M. (2011). Evaluation of effective factors in the realization of the entrepreneurial government organization (Case study of the Iranian Standards and Industrial Research Organization). *Journal of Tomorrow's management*. 10(29), 45-64. [In Persian].
26. Piran-nezhad, A., & Afkhami-Ardakani, M. (2015). Investigating the Factors Affecting Entrepreneurship in Government Organizations (Case Study: Iran Petroleum Industry Research Institute). *Journal of Organizational culture management*. 13(3), 763-784. [In Persian].
27. Pour-Ezzat, A.A. (2015). *An Introduction to Scientific Research Methodology (Development of the Research Resource and its Defense)*. Tehran: Nomadchi publication, 6(39), 129-155. [In Persian].
28. Rahman, Md. M., Liberman, L.S., Giedraitis, V.R., & Akhter, T. (2013). The Paradigm from Traditional Public Administration to New Public Management System in Bangladesh: What Do Reform Initiatives Stand for? *Advances in Economics and Business*, 1(3), 297-303.
29. Raynor, M.E. (2008). Strategic options: A new tool for managing in turbulent environments, *Business Strategy Series*, 9(1), 21-29.
30. Sama, H., Ndunguru, Ph.C., Baisi, M.D. (2014). Entrepreneurial Government: Causal Relationship between Transaction Costs and Value for Money, *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, 2(9), 63-74.
- [[[[[
31. Soegoto, A.S. & Kadisi, R.E. (2017). Entrepreneurial Government Attitude towards the Performance of Local Government Officials, *Etikonomi*, 16(2), 207-220.
32. Sohrabi, B., Azami, A., & Yazdani, H.R. (2011). Pathology of research conducted in the field of Islamic management with Meta-synthesis Approach. *Journal of Public Administration Perspective*, 6, 9-24. [In Persian].

33. Vaez-Mahdavi, M.R., Salarian-zade, M.H., & Sadr, F. (2011). Assessing systematic accountability to citizens in Tehran. *Journal of Hakim*, 14(2), 78-88. [In Persian].
34. Vakili, Y., Alvani, S.M., & Mohammadi-Elyasi, Gh. (2014). Explain the role of environmental factors in the development of entrepreneurship in the public sector. *Journal of Entrepreneurship development*, 2, 191-210. [In Persian].
35. Worthley, J.A., & Tsao, K.K. (1999). Reinventing Government in China a Comparative Analysis. *Administration & Society*, 31(5), 571-587.

---

پیشران‌های توسعه  
دولت کارآفرین ....

۱۱۴ | صفحه