

مروری مختصر بر فرهنگ کارآفرینانه در سازمان

سیده زهره اسلامی

کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش مالی

مجتبی محمودی

کارشناسی ارشد حسابداری و مدرس دانشگاه

Xmahmoodi@yahoo.com

احمد مخمل‌باف

باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، واحد بیرجند، دانشگاه آزاد اسلامی، بیرجند، ایران

چکیده - منشأ واژه کارآفرینی از قرن هفدهم در فرانسه می‌آید که در آنجا کارآفرین کسی بود که برای انجام یک پروژه خاص تجاری متعهد می‌شد. می‌توان مشاهده نمود که پژوهش‌های کارآفرینی در ۲۲ سال گذشته به‌طور چشمگیری دچار تحول شده‌اند. مطالعه حاضر با استفاده از روش اسنادکاوی و مطالعه متون موجود در حوزه فرهنگ کارآفرینانه در سازمان، با هدفی علمی و برحسب گردآوری اطلاعات به‌صورت توصیفی که هدف آن توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است، در راستای بررسی نظری و جامع مطالعات انجام شده در این حوزه به بررسی مفهوم فرهنگ کارآفرینانه در سازمان می‌پردازد.

واژگان کلیدی: فرهنگ کارآفرینانه، سازمان، کارآفرینی.

مقدمه

اکنون در عرصه جهانی افراد خلاق، نوآور و مبتکر به‌عنوان کارآفرینان منشأ تحولات بزرگی در زمینه‌های صنعتی، تولیدی و خدماتی شده‌اند چرخ‌های توسعه اقتصادی همواره با توسعه کارآفرینی به حرکت در می‌آیند (پارکر^۱، ۲۰۱۰). به‌نظر بسیاری از محققان عامل کلیدی موثر بر کارآفرینی، خود فرد کارآفرین است و فرهنگ کارآفرینانه چگونه است (کوچا و هندرسون^۲، ۲۰۰۹). شرایط پیرامونی سازمان‌های امروزی به گونه‌ای است که حل مشکلات و تنگناها نیازمند راه‌حل‌های جدید و منابع متفاوت می‌باشد و بدون تردید یکی

1. Parker
2. Kvchaand Henderson

از مهمترین منابع، ابتکار، خلاقیت، نوآوری و در یک کلمه کارآفرینی است که یکی از مهمترین عوامل توسعه شناخته شده است (رامیرز و وارگاس^۱، ۲۰۱۳). و یک عنصر ضروری برای ایجاد اشتغال و رشد اقتصادی است بنابراین درک بهتر شرایطی که براساس آن کارآفرینی شکوفا می‌شود اهمیت دارد. (باری^۲، ۲۰۱۱).

مفهوم فرهنگ

فرهنگ مجموعه دانستی‌ها و رفتارهای (تکنیکی، اقتصادی، دینی و سنتی) و اعتقاداتی که اختصاص به یک جامعه انسانی معین دارد و مترادف با تمدن، جامعه قومیت نیز به کار می‌رود (روح‌الامینی، ۱۳۷۳). فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر یا اندیشیدن که اعضای سازمان در آنها وجوه مشترک دارند (دفت، ۱۳۷۸: ۳۹۴). منظور از فرهنگ، کلیه آثار فکری و مادی جامعه می‌باشد (صادقپور، ۱۳۷۵: ۷۸). از لحاظ معنوی فرهنگ، واژه‌ای فارسی است که از دو جز مرکب «فر» و «هنگ» تشکیل یافته است. «فر» به معنی جلو و «هنگ» از ریشه اوستایی «تنگنا» و به معنی کشیدن و بیرون کشیدن گرفته شده است. در زبان‌های انگلیسی و فرانسوی واژه کالچر^۳ به کار می‌رود و نیز معنای آن کشت- و کار یا پرورش بوده است (مشبکی، ۱۳۸۰: ۴۳۶). ولی هیچ‌گاه در ادبیات فارسی به‌طور مستقیم به مفهومی که برخاسته از ریشه کلمه باشد نیامده است (جعفری، ۱۳۷۳). مفهوم کالچر به‌ظاهر پس از ۱۷۵۰ و برای اولین بار در زبان آلمانی به کار رفته است (مشبکی، ۱۳۸۰). فرهنگ به عنوان مجموعه‌ای از مفاهیم است که از یک نسل به نسل دیگر منتقل می‌شود و گروه‌های اجتماعی را از یکدیگر متمایز می‌کند (استوه^۴، ۲۰۰۱: ۴۰۷). هافستد عنوان کرد که فرهنگ عبارتست از: برنامه‌ریزی گروهی فکری که اعضای یک گروه یا طبقه را از اعضای گروه یا طبقه دیگر متمایز می‌کند (هافستد^۵، ۲۰۰۱: ۱۱).

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از معانی مشترک است با ویژگی‌هایی که نظام ارزشی حاکم بر سازمان را

1. RamirezandVargas
2. bari
3. Culture
4. Stohi
5. Hofstede

تشکیل می‌دهد و باعث تمایز سازمانی از سازمان دیگر می‌شود. در واقع همان عاملی است که شیوه انجام امور را تعیین می‌کند و حال و هوایی است که هر تازه‌واردی در سازمان، آن را حس می‌کند. این فرهنگ آنقدر قوی است که ناخودآگاه در وجود فرد رخنه کرده و تفکر و رفتار سازمانی وی را تشکیل می‌دهد (علی‌احمدی، ۱۳۸۳: ۵۳). فرهنگ هیچ بخشی از آدمی یا سازویرگ زاده شده با او نیست، بلکه مجموع همه چیزهایی است که انسان تولید کرده است. آن شامل فرآورده‌های مادی و غیرمادی بوده و هر آن چیزی است که از نسلی به نسلی می‌رسد نه آنکه یک نسل به تنهایی برای خود به دست آورده باشد (علی‌احمدی، ۱۳۸۳: ۷). می‌دانیم که هیچ سازمانی در خلاء وجود ندارد. سازمان‌ها در محیط زندگی می‌کنند، از محیط متأثر گردیده و بر آن تأثیر می‌گذارند. این تأثیر متقابل در بخش سازمان بیشتر به فرهنگ سازمانی و افراد وابسته به آن مرتبط می‌گردد. این فرهنگ نشأت گرفته از جامعه، مردم و کشور است که در سازمان‌ها نفوذ می‌کند و نهادینه می‌شود (میرسپاسی، ۱۳۸۴). فرهنگ سازمانی عبارتست از الگویی منحصر به فرد از مفروضات، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک که فعالیت‌های جامعه‌پذیری، زبان، سمبل‌ها و عملیات سازمان‌ها را شکل می‌دهد. برای شناخت بهتر فرهنگ سازمانی، بهتر آن است که ابتدا چارچوب آن را بشناسیم:

۱. مفروضات مشترک: مفروضات مشترک شامل موارد زیر می‌باشد:
 - (الف) تفکرات و باورهای افراد در مورد خود و دیگران (توجه به منافع خود در مقابل منافع عموم)
 - (ب) روابط اعضاء با یکدیگر (رقابت یا همکاری)
 - (ج) روابط سازمانی با محیط (غلبه بر محیط، مشارکت و مانند آن)
 - (د) گرایش زمانی (آینده، حال و گذشته)
۲. ارزش‌های مشترک: ارزش، یک باور اساسی حول مسائلی است که اهمیت قابل ملاحظه و معناداری برای افراد دارد و همواره ثابت است.
۳. جامعه‌پذیری مشترک: فرآیند منظمی که طبق آن، سازمان اعضاء جدید را وارد فرهنگ سازمانی خود می‌کند.
۴. سمبل‌های مشترک: هرچیز قابل مشاهده که می‌تواند برای نشان دادن یک ارزش مشترک مجرد یا یک معنی خاص بکار رود.
۵. زبان مشترک: یک سیستم مشترک از صداها، علائم مکتوب یا اشارات به کار برده شده برای انتقال معانی خاص بین اعضاء

۶. حکایات مشترک: داستان‌ها، قصه قهرمانان و افسانه‌های مشترک در یک فرهنگ سازمانی
۷. عملیات مشترک: مراسم و آداب ظاهری، فعالیت‌های تخصصی و رسمی طراحی شده برای ایجاد احساسات قوی و انجام کارها به‌عنوان یک رویداد خاص (مقیم، ۱۳۸۰: ۱۶۳-۱۶۵)

انواع فرهنگ

الف- فرهنگ انعطاف‌پذیر

از ویژگی‌های فرهنگ انعطاف‌پذیر^۱ این است که از مجرای انعطاف‌پذیری و از نظر استراتژیک به محیط خارجی توجه شده و کوشش می‌شود تا نیازهای مشتریان تأمین گردد. در این فرهنگ هنجارها و باورهای مورد تأیید قرار می‌گیرند یا تقویت می‌شوند که بتوان بدان وسیله علائم موجود در محیط را شناسایی و تفسیر نمود و بر آن اساس واکنش مناسب از خود نشان داد، یا رفتاری مناسب در پیش گرفت. چنین شرکتی باید در برابر طرح‌های جدید و اصلی به سرعت از خود واکنش نشان داده و توان این را داشته باشد که تجدید ساختار نماید و برای انجام یک کار جدید مجموعه رفتارهای جدیدی در پیش گیرد. سازمان‌های بازاریابی، شرکت‌های الکترونیک و شرکت‌های تولیدکننده لوازم آرایشی دارای چنین فرهنگی هستند، زیرا می‌خواهند با سرعت بیشتری رضایت مشتریان خود را جلب نمایند (دیانتی دیلمی، ۱۳۹۲، ۲۲).

ب- فرهنگ مأموریتی

سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم است می‌کوشد تا نیازهای محیط خارجی را تأمین کند، ولی الزامی در خود نمی‌بیند که به سرعت دستخوش تغییرات قرار گیرد. در فرهنگ مأموریتی به دیدگاه‌های مشترک (از نظر هدف سازمان) توجه زیادی می‌شود. این دیدگاه نوع فعالیت اعضای سازمان را تعیین می‌کند و این فعالیت‌ها مفهومی به خود می‌گیرد که از حد کارهای موظف فراتر می‌رود. افراد کاملاً (و گاهی در حد افراط) در جریان امور و مسیری که شرکت باید طی کند، نوع نقش و هدف سازمان قرار می‌گیرند. رهبران سازمان دارای دیدگاه مشترک می‌شوند، آینده را ترسیم می‌نمایند، آن را در معرض دید همگان قرار می‌دهند و تصویر به‌گونه‌ای در می‌آید که برای یکایک اعضای سازمان اهمیت خاصی پیدا می‌کند (کرمی و بذرافشان، ۱۳۹۳، ۱۴).

1. Adaptability culture

ج- فرهنگ مشارکتی

در فرهنگ مشارکتی به مسأله مشارکت و درگیری اعضای سازمان (در امور) و توجه کردن به تغییراتی که به سرعت در محیط خارجی رخ دهد توجه می‌شود. اگر فرهنگ به شدت مشارکتی شود بر سازمان کنترل قومی اعمال می‌گردد. در این فرهنگ بیش از هر چیز به نیازهای مشتریان توجه می‌شود و سازمان عملکرد خود را بر آن اساس می‌گذارد. مشارکت باعث می‌شود نوعی احساس مسؤولیت و مالکیت در افراد به وجود آید و در نتیجه آنان تعهد بیشتری به سازمان پیدا خواهند کرد. شرکت‌هایی که در صنایع خرده‌فروشی و پوشاک هستند از این فرهنگ استفاده می‌کنند، زیرا وجود چنین فرهنگی موجب می‌شود تا کارکنان و اعضای سازمان از خود ابتکار عمل به خرج دهند و بتوانند به سرعت در برابر تغییراتی که در سلیقه مشتریان رخ می‌دهد از خود واکنش نشان دهند (رضازاده و ثقفی، ۱۳۹۲، ۶۱).

د- فرهنگ مبتنی بر تداوم

سازمانی که چنین فرهنگی بر آن حاکم باشد بر امور درون سازمان تأکید می‌کند و می‌کوشد خود را در محیطی ثابت پندارد و از نظر رفتار نوعی تداوم رویه در پیش بگیرد. چنین سازمانی دارای فرهنگی است که در آن روش یا شیوه انجام کارها مورد توجه و تأکید قرار می‌گیرد. علائم، نشانه‌ها، قهرمانان و جشن‌ها موجب همکاری بیشتر، تأیید سنت و اجرای سیاست‌ها و روش‌های پابرجایی می‌شوند که در جهت تأمین اهداف به اجرا در می‌آیند. در چنین سازمانی افراد مشارکت‌چندان فعالی ندارند ولی به تداوم رویه در رفتار، سازگاری افراد با سنت‌های مرسوم، همکاری و اشتراک مساعی، اهمیت زیادی داده می‌شود. موفقیت سازمان در گرو یکپارچگی، انسجام و داشتن کارایی یا راندمان زیاد است (مدرس و دیانتی، ۱۳۹۲، ۱۹).

تعاریف فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمان و نقش آن در بالندگی سازمان یکی از عناصر مهم در هر نظام سازمانی است. دانشمندان تعاریف گوناگونی از فرهنگ سازمان ارائه داده‌اند. که در اینجا به برخی از مهمترین آنها اشاره می‌شوند.

– فرهنگ سازمانی عبارتست از یک شیوه نگرش که در میان بسیاری از افراد مشترک است (میرسپاسی، ۱۳۸۴).

– فرهنگ سازمانی نظام ارزش‌ها، باورها و آداب و رسوم مشترک در بین اعضای سازمان است که با ساختار رسمی برای ایجاد هنجارهای رفتاری در تعامل می‌باشند (طاهری، ۱۳۹۲، ۲۲).

– فرهنگ سازمانی ادراکی است که افراد از سازمان دارند، فرهنگ سازمانی چیزی است که در سازمان وجود دارد نه در افراد. صفات ویژه‌ای است که به سازمان اختصاص داده و بیانگر مشخصات معمولی و ثابت است که یک سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز می‌کند (گودرزی، ۱۳۹۱، ۲۹).

– فرهنگ سازمانی وسیله‌ای است که برخورد ما را با مسائل سازمان تسهیل می‌کند و نحوه تغییر و تفسیر ما از رویدادهای اطرافمان را شکل می‌دهد (منوریان و شیرین، ۱۳۹۲، ۳۷).

– فرهنگ رفتارها و باورهای گروه مشخص – الگوی یکپارچه رفتار انسانی (بهنامی، ۱۳۹۳، ۲۱).

– ادگار شاین^۱: الگویی از مفروضات مشترک که گروه را فرا می‌گیرد. به طوری که مشکلات انطباق‌پذیری خارجی هماهنگی داخلی را حل می‌کند و به سبب عملکرد تأثیر خویش معتبر دانسته می‌شود از این جهت به مثابه روش صحیح ادراک، تفکر، احساس در خصوص آن مشکلات به اعضای گروه آموزش داده می‌شود (بهنامی، ۱۳۹۳، ۶۲).

– ادگار شاین: فرهنگ سازمانی عبارت از آداب، رسوم و اخلاقیات (محمودی، ۱۳۹۳، ۵۲).

– هاف استد^۲: فرهنگ سازمان را برنامه‌ریزی جمعی می‌داند (گودرزی، ۱۳۹۱، ۱۸).

– ویلیام اوچی^۳: فرهنگ سازمانی را یک سلسله از نمادها، تشریفات و اسطوره‌هایی که منتقل‌کننده باورهای اساسی آن به کارکنانش می‌باشند تعریف می‌کند (کجوری و آقاجانی، ۱۳۹۳، ۴۷).

– پیترزواترمن^۴: از فرهنگ سازمانی چنین تعریفی ارائه می‌کنند: یک سلسله از ارزش‌های مشترک مسلط و همبسته‌ای با مفاهیم نمادی چون داستان‌ها، اسطوره‌ها، تکیه کلام و ضرب‌المثل‌ها منتقل می‌شود (میرسپاسی، ۱۳۷۷، ۶۳).

کارآفرینی

منشأ واژه کارآفرینی از قرن هفدهم در فرانسه می‌آید که در آنجا کارآفرین کسی بود که برای انجام یک پروژه خاص تجاری متعهد می‌شد (طالبی، ۱۳۸۷). می‌توان مشاهده نمود که پژوهش‌های کارآفرینی در ۲۲ سال گذشته به‌طور چشمگیری دچار تحول شده‌اند. در اواخر دهه ۱۹۸۰ تحقیقات کارآفرینی بیشتر بر بررسی

-
1. Schein
 2. Hofsted
 3. William ouchi
 4. Peters and Waterman

روانشناسی شخصیتی کارآفرینان متمرکز بودند، اما پس از آن علمی نظیر جامعه‌شناسی و مطالعات سازمانی، نظریه‌های اقتصادی و سایر علوم نیز به مطالعه کارآفرین و پدیده کارآفرینی پرداختند (گریگوری و دیگران^۱، ۲۰۰۶). کارآفرین کسی است که نوآوری خاصی داشته باشد این نوآوری می‌تواند ارائه یک محصول جدید، ارائه یک خدمت جدید در طراحی یک فرایند نوین و یا نوآوری در رضایت مشتری و ... باشد کارآفرین شخصی است که ذهن کارآفرینانه همراه با نیاز قوی به موفقیت دارد (شاه‌حسینی، ۱۳۸۳). کارآفرینی که ترجمه‌ای از کلمه Entrepreneurship است، مفهومی است که تاکنون از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است و همه بر این باورند که کارآفرینی موتور محرکه توسعه اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه است. سه دلیل مهم کشورها برای توجه به مقوله کارآفرینی، تولید ثروت، توسعه تکنولوژی و اشتغال مولد است (مفاخری، ۱۳۸۶). تعاریف متعددی از مفهوم کارآفرینی ارائه شده است:

➤ کارآفرینی را می‌توان به‌عنوان شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های که پیش از این مورد بهره‌برداری قرار نگرفته‌اند تعریف نمود (هیت و دیگران^۲، ۲۰۰۱).

➤ کارآفرینی یک راهبرد نوین در شرکت‌های بزرگ برای دستیابی به نوآوری، موفقیت، رشد و بقا می‌باشد (خسروشاهی، ۱۳۸۳: ۵).

➤ کارآفرینان به دو گروه شومپتری و کیزنری^۳ تقسیم می‌شوند که اولین قشر وظیفه ایجاد فرصت‌ها را به‌عهده دارد و دومی از شم شناخت و بهره‌برداری از فرصت‌ها برخوردار است. لازمه نیل به پیشرفت پایدار و به‌ویژه توسعه فناوری، تعادل بین این دو گروه است و در صورتی که تعداد کارآفرینان کیزنری از کارآفرینان شومپتری بیشتر باشد، مسیر سالم تعالی به سمت وسوی مخرب هدایت می‌شود. بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینی به‌نوبه خود منجر به تلاش شرکت‌ها برای ایجاد مزیت‌های رقابتی و خلق ارزش می‌شود از آنجایی که مزایای رقابتی که سبب خلق ارزش می‌شود سرانجام توسط رقبا تقلید خواهند شد نوآوری مستمر منبع خلق ارزش و ثروت پایدار در طول زمان است (هیت و دیگران، ۲۰۱۱).

واژه کسب‌وکار در دهه‌های اخیر به‌عنوان یکی از کلید واژه‌ها اقتصاد کلان مطرح است که مورد توجه اقتصاددانان و صاحب‌نظران می‌باشد محیط کسب‌وکار شامل کلیه عواملی است که بر عملکرد بنگاه مؤثر بوده

1. Gregoire et al
2. Hitt & et al
3. Schumpeter and Kyznry

است اما مدیر نمی‌تواند آن‌ها را تغییر دهد به عبارتی عوامل مؤثر بر عملکرد واحدهای اقتصادی مانند کیفیت دستگاه‌های حاکمیت، ثبات قوانین و مقررات، کیفیت زیرساخت‌ها و ... است که تغییر دادن آن‌ها فراتر از اختیارات و قدرت مدیران بنگاه‌های اقتصادی است.

متأسفانه در کشور ما واژه کارآفرینی بیشتر به معنی ایجاد کار و یا اشتغال‌زایی در نظر گرفته می‌شود. در حالی که کارآفرینی دارای مفهومی وسیع‌تر و باارزش‌تر از اشتغال‌زایی است. هزارجریبی، کارآفرینی مستقل را متمایز از کارآفرین سازمانی توصیف نموده و آن‌را مبتنی بر ادراکی معرفی می‌کند که فرصت‌ها را تشخیص داده، منابع موردنیاز را جمع‌آوری نموده، طراحی و اجرای نقشه‌ای عملی را عهده‌دار شده و نتایج حاصل را به موقع و با روشی انعطاف‌پذیر جمع‌آوری می‌نماید (هزارجریبی، ۱۳۸۴). در دو دهه گذشته ضرورت کارآفرینی و توسعه آن (به‌ویژه آموزش کارآفرینی) بیش از پیش مشهود گردیده و این امر موجب افزایش تلاش‌ها برای توسعه کارآفرینی و آموزش آن شده است (مفاخری، ۱۳۸۶). از طرف دیگر شومپیتر، به‌عنوان کسی که برای نخستین بار این مقوله را در نظریات خود به‌صورت علمی بیان کرد، کارآفرینی را فرایند تخریب خلاق می‌داند (حسینی و کاظمی، ۱۳۹۰: ۱۶).

پیتر دراگر (۱۹۸۵) کارآفرینی را به مفهوم جستجوی دائمی برای تغییر، واکنشی در برابر آن و بهره‌برداری از آن به‌عنوان یک فرصت بیان می‌کند.

کارآفرینی فردی فرایندی است که در آن فردی با اتکا به منابع مالی غالباً شخصی و متکی بر ویژگی‌های شخصیتی نظیر فعالیت، ریسک‌پذیری و اهل عمل بودن اقدام به تأسیس یک کسب‌وکار جدید می‌نماید و آن را تا رسیدن به موفقیت هدایت می‌کند کارآفرین فردی نیز شخصی است که در مرکز فرایند کارآفرینی قرار دارد و مدیریت است که فرایند را به جلو هدایت می‌کند. کارآفرینی فردی را کارآفرینی در قالب افراد، کارآفرینی آزاد، کارآفرینی شخصی و یا کارآفرینی مستقل نیز می‌گویند (حسینی و کاظمی، ۱۳۹۰: ۱۹).

واژه کارآفرینی در طی دوره‌های مختلف، معانی گوناگونی داشته است که اشاره به این معانی می‌تواند در شناخت بهتر از کارآفرینی مؤثر باشد؛ دوران اولیه، قرون وسطی، قرن هفدهم، قرن هجدهم، قرن نوزدهم و بیستم در هر دوره کارآفرینی معانی متفاوتی داشته است. در جدول زیر فرآیند توسعه‌ی مفهومی کارآفرینی در دوره‌های مختلف ارایه شده است:

جدول (۲-۲): مراحل تکامل نظریه‌ی کارآفرینی و واژه کارآفرین (پرداخت‌چی و شفیع‌زاده، ۱۳۸۵: ۱۳).

ریشه لغوی واژه: ریشه کارآفرین از زبان فرانسه و به معنای واسطه و میانجی است.		
قرون وسطی	فردی که متصدی پروژه‌های تولیدی در مقیاسی بسیار گسترده بوده است.	
قرن هفدهم	فردی که با قیمتی ثابت با دولت قرارداد می‌بست و ریسک‌های ناشی از کسب سود یا ضررهای مالی آن را می‌پذیرفت.	
۱۷۲۵	ریچارد کانتلیون	ریسک‌پذیر متفاوت از سرمایه‌گذار است.
۱۸۰۳	ژان باتیست سی	سودی که کارآفرین به دست می‌آورد متفاوت از سود سرمایه است
۱۸۷۶	فرانسیس واکر	وی بین افرادی که منابع مالی را فراهم و سود آن را دریافت می‌کنند با افرادی که به واسطه‌ی توانایی‌های مدیریت‌شان، سودهای هنگفتی به دست می‌آورند، تفاوت قایل شد.
۱۹۳۴	جوزف شومپتر	کارآفرین، نوآوری است که تکنولوژی‌های آزمایش نشده را به مرحله‌ی اجرا در می‌آورد.
۱۹۶۱	دیوید مک کلند	کارآفرین فردی فعال و پرنرژی است که ریسک‌های معتدلی را قبول می‌کند.
۱۹۶۴	پیتر دراگر	کارآفرین فردی است که از فرصت‌ها به خوبی استفاده می‌کند.
۱۹۷۵	آلبرت شاپیرو	کارآفرین با انجام کارهای ابتکاری و سازماندهی برخی سازوکارهای اجتماعی و اقتصادی، ریسک‌های ناشی از آن را می‌پذیرد.
۱۹۸۰	کارل وسپر	کارآفرین از دیدگاه اقتصاددانان، روان‌شناسان، بازرگانان و سیاست‌مداران متفاوت است.
۱۹۸۳	گیفورد پینکات	کارآفرین سازمانی فردی است که در درون یک سازمان موجود به فعالیت می‌پردازد.
۱۹۸۵	رابرت هیسریچ	کارآفرینی عبارتست از فرایند خلق چیزی متفاوت و باارزش از طریق اختصاص زمان و تلاش لازم برای آن؛ با فرض همراه بودن ریسک‌های مالی، روانی، اجتماعی و هم‌چنین دریافت پاداش‌های مالی و رضایت شخصی از آن

سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی

سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی را می‌توان به پنج دوره تقسیم کرد:

دوره اول قرن ۱۵ و ۱۶ میلادی: در این دوره به صاحبان پروژه‌های بزرگ که مسئولیت اجرای این پروژه‌ها همانند ساخت کلیساها، قلعه‌ها، تأسیسات نظامی و ... از سوی دولت‌های محلی به آنها واگذار شد، کارآفرین اطلاق می‌شد. در تعاریف این دوره پذیرش مخاطره لحاظ نشده است.

دوره دوم قرن ۱۷ میلادی: این دوره همزمان با شروع انقلاب صنعتی در اروپا بود و بعد مخاطره‌پذیری به کارآفرینی اضافه شد. کارآفرین در این دوره شامل افرادی همانند بازرگانان، صنعت‌گران و دیگر مالکان خصوصی است.

دوره سوم قرن ۱۸ و ۱۹ میلادی در این دوره کارآفرین فردی است که مخاطره می‌کند و سرمایه مورد نیاز خود را از طریق وام تأمین می‌کند، بین کارآفرین و تأمین‌کننده سرمایه و مدیر کسب‌وکار در تعاریف این دوره تمایز وجود دارد.

دوره چهارم دهه‌های میانی قرن بیستم میلادی: در این دوره مفهوم نوآوری شامل خلق محصولی جدید، ایجاد نظام توزیع جدید یا ایجاد ساختار سازمانی جدید به‌عنوان یک جزء اصلی به تعاریف کارآفرینی اضافه شد.

دوره پنجم دوران معاصر (از اواخر ۱۹۷۱ تاکنون): در این دوره همزمان با موج ایجاد کسب و روندهای کوچک و رشد اقتصادی و نیز مشخص شدن نقش کارآفرینی به‌عنوان تسریع‌کننده‌ای نساژوکار، جلب توجه زیادی به این مفهوم شد و رویکرد چندجانبه به این موضوع صورت گرفت. تا قبل از این دوره اغلب توجه اقتصاددانان به کارآفرینی معطوف بود اما در این دوره به تدریج روانشناسان، جامعه‌شناسان و دانشمندان و محققان علوم مدیریت نیز به ابعاد مختلف کارآفرینی و کارآفرینان توجه کرده‌اند.

کارآفرینی از دیدگاه‌های مختلف

اقتصاددانان، روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و سایر محققین علوم اجتماعی، دیدگاه‌های متفاوتی از کارآفرینی ارائه داده‌اند. هر کدام با استفاده از فرهنگ، منطق و متدولوژی خاص سعی در تعریف آن از منظر رشته خود داشته‌اند (مرکز کارآفرینی کافمن). به‌عنوان مثال فیلون گفته است: که هیچ تعریف واحد و مشخصی برای کارآفرینی وجود ندارد و بسیاری از تعاریف در تضاد با یکدیگرند. در سال ۱۹۹۸، لو و مک میلان ادعا کردند که تعاریف شفاف و مشخص از کارآفرینی کار را برای محققان تسهیل می‌سازد. با شروع به کار بیش از ۵۰۰۰۰۰ کسب‌وکار جدید که هر ماهه در آمریکا به وجود می‌آیند و رشد ۶۰ الی ۸۰ درصدی اقتصاد ملی را

از راه مشاغل کوچک و زود بازده را به ارمغان می‌آورد. تعریف کارآفرینی از لحاظ ماهیت و ساختار روشن‌تر شده و به افزایش رشد اقتصادی کمک می‌کند.

✓ دیدگاه اقتصادی

اقتصاددانان به بررسی اینکه چگونه جامعه منابع کمیاب مانند زمین، نیروی انسانی، موادخام و ماشین‌ها را برای تولید کالاها و خدمات تقسیم می‌کند می‌پردازند.

ریچارد کانتیلون (۱۶۸۰-۱۷۳۴) اولین فردی بود که واژه کارآفرینی را با الهام از لغت فرانسوی *Entreprendre* (که به معنی عهده‌دار شدن کاری می‌باشد) را به ادبیات علوم اقتصادی عرضه داشت. او کارآفرین را به‌عنوان شخصی معرفی می‌کند که با قیمت ثابت می‌خرد و با قیمت نامعین می‌فروشد. از این رو به‌جای سود بالقوه به ریسک دست می‌زند. کارآفرین بیشتر از لحاظ فعالیت اقتصادی شناخته می‌شود تا از لحاظ نوع شخصیت.

به پیروی از وی "ژان باتیست سی" (۱۷۶۷-۱۸۳۲) کارآفرین به‌عنوان فردی تعریف می‌کند که از دانش، قضاوت، مهارت‌های مدیریتی، رهبری و توانایی فنی برای حرکت و مبدل کردن منابع اقتصادی کم بازده به منابع پربازده با عوایدی بیشتر استفاده کند. برخلاف کانتیلون، سی در تعریف خود روی حرکت با عدم قطعیت تاکید ندارد.

فرانک نایت (۱۹۲۱) توجه خود را بر روی کارآفرینی از دیدگاه اقتصادی با تمایز قائل شدن بین مفهوم ریسک قابل پیش‌بینی و ریسک غیرقابل پیش‌بینی، معطوف کرد. او کارآفرین را به‌عنوان فردی تعریف کرد که خواهان ارائه پول و شهرت در انتظار نامعلوم برای دریافت سود نامعلوم و اعتبار و رضایت شغلی از فرایندهای تولید و توزیع است.

"ژوزف شومپتر" (۱۸۸۳-۱۹۵۰) که به‌عنوان پیشرو در زمینه کارآفرینی نام گرفت ادعا می‌کند "مفهوم کارآفرینی توانایی شکست خط‌مشی جاری، نابودی ساختارهای موجود و حرکت دادن سیستم به خارج از دایره تعادل است." بر طبق نظر او، مفهوم کارآفرینی در درک و استفاده به‌موقع از فرصت‌ها در قلمرو موسسات ظهور پیدا می‌کند. این ترکیب جدید واقعیت‌های موجود اقتصادی را به چالش می‌طلبد، موسسات و محصولات قدیمی را با انواع بهتر جایگزین می‌کند و در نتیجه سیستم اقتصادی را به مراحل بالاتری از تعادل می‌رساند. او کارآفرین را با نوآوری شناسایی می‌کند و آن را به‌عنوان یک حرکت موقت توصیف می‌کند نه یک وضعیت ثابت. از نظر او کارآفرینان ۵ نوع نوآوری را عهده‌دار هستند:

۱. معرفی نوع تازه یا کیفیت بهتری از کالا
 ۲. ابداع روش نوینی از تولید
 ۳. گشایش بازار جدید
 ۴. استفاده عملی از منابع برای تامین موادخام یا کالاهای واسطه‌ای
 ۵. به انجام رساندن تعدادجدیدی ساختار سازمانی از صنعت
- برخلاف نظر او از جریان بازار به‌عنوان تخریب خلاق، کریزنر فرض می‌کند که کارآفرینان افرادی هستند که عدم تعادل را در شکل فرصت‌های جدید برطرف می‌کنند (احمدپور، ۱۳۷۸).
- در مجموع، سه نگرش اصلی اقتصادی در حوزه کارآفرینی وجود دارد:

➤ مکتب نئو کلاسیک

➤ مکتب اتریش

➤ مکتب شومپتر

در مکتب نئو کلاسیک، کارآفرین یک صاعقه‌ی حسابگر است. افرادی که به سرعت رعد و برق، گزینه‌ها و فرآیندهای مولد را بررسی و بهترین گزینه‌ها را انتخاب می‌کنند. مکتب اقتصادی اتریش، مفهومی پویاتر و غنی‌تر از کارآفرینی مطرح می‌کند. براساس رویکرد این مکتب، کارآفرینان فرصت‌های بازار نامتعادل را کشف و از آن بهره‌برداری می‌کنند تا بازار به موقعیت تعادل برسد.

شومپتر به‌عنوان دانشجوی مکتب اتریش، کارآفرین را فردی متفکر، جسور و رهبری الهام‌بخش می‌داند که باید با ترکیب منابع اقتصادی در قالب روشی جدید، عدم تعادل اقتصادی ایجاد کند (جلالی شاهرودی، ۱۳۸۶: ۱۰-۱۲).

✓ دیدگاه روانشناختی

روانشناسی شامل مطالعه رفتار و پدیده‌های ذهنی است. این رویکرد به دنبال شناسایی رفتارها و ویژگی‌های شخصیتی که منحصربه‌کارآفرینان موفق است می‌باشد. جایی که ویژگی‌ها به‌عنوان خصوصیات خلقی افرادی که زیاده‌استوار هستند تعریف می‌شوند.

تحقیق "مک کله‌لند" (۱۹۶۱) ارتباط "توفیق‌طلبی" با کارآفرینی و بسط معنی آن با توسعه اقتصادی بود. "هنسمارک" (۲۰۰۳) مطالعات روانشناسی زیادی را برای شناسایی ویژگی‌های شخصیتی انجام داد. این

ویژگی‌ها شامل: درجه سازگاری و تکانش‌گری، استقلال‌طلبی، نیاز به پیشرفت و وسعت این باور که شخص تا چه حدی نتایج و اتفاقات را نتیجه کنترل فعال خود می‌داند تا نتیجه سرنوشت.

✓ دیدگاه جامعه‌شناختی

جامعه‌شناسی مطالعه زندگی اجتماعی دگرگونی اجتماعی و علل و دستاوردهای اجتماعی رفتار انسانی است. امیل دور کیم (۱۸۵۸-۱۹۱۷)، ماکس وبر (۱۸۶۴) و رینلدز (۱۹۹۱) هرکدام عدسی جامعه‌شناسی را بر روی فعالیت‌های انسانی متمرکز کردند. در این رویکرد، گروه و ساختارهای اجتماعی مورد آزمایش قرار گرفتند نه ویژگی‌های فردی، تا فعالیت‌های گروهی نظیر کارآفرینی را پیش‌بینی کنند. توسعه دادن کارآفرینی پویا بیشتر به‌عنوان کارکرد نیروی اجتماعی و ساختارها در نظر گرفته می‌شود تا اینکه نیازها و ویژگی‌های شخصی افراد.

وبر علاقه‌مند به تاثیرات تقسیم نابرابر قدرت بود. کارآفرینی می‌تواند از طریق تجربه و لمس فشارهایی که به‌وسیله نیروهای تعریف شده اجتماعی از قبیل: انتظارات نقش افراد، پایگاه‌های طبقه‌ای، گرایش‌های کلی درباره نوآوری تعریف و پیش‌بینی شود. میزان توسعه یا نوسازی اجتماع شاخصه‌ی حیاتی است که وابسته به بنیان سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های اقتصادی با اهداف محدود است (سعیدی کیا، ۱۳۸۶).

اجزای فرایند کارآفرینی

کارآفرینی فرایندی است که از عناصر مختلفی تشکیل شده است، مهمترین اجزای فرایند کارآفرینی در شکل نشان داده شده است.

۱. کارآفرین: فردی است که به‌صورت آگاهانه تصمیم می‌گیرد و کسب‌وکار مخاطره‌آمیز جدیدی را آغاز می‌کند و کلیدی‌ترین جز فرایند کارآفرینی است.
۲. فرصت: فرصت‌های زیادی در جامعه برای کسب‌وکار وجود دارد؛ ولی کارآفرین با تجزیه و تحلیل شناسایی موقعیت‌های بازار، فرصت‌هایی را که از ظرفیت بالایی برخوردارند، برای شروع کسب‌وکار خود برمی‌گزیند.
۳. ساختار: کارآفرین برای انجام کسب‌وکار خود باید مشخص سازد که در قالب چه نوع ساختاری (به-صورت فردی، شراکتی یا شرکتی)، می‌خواهد فعالیت خود را آغاز کند.
۴. منابع: منابع مالی و انسانی، شناسایی و حمایت سرمایه‌گذاران جلب می‌شود.

۵. استراتژی و برنامه‌های کسب و کار: اهداف کلی، استراتژی‌ها و برنامه‌های تفصیلی کسب و کار تعیین می‌شوند (مقیمی و همکاران، ۱۳۸۷).
- اما در انجام کارآفرینی در سازمان‌ها و شرکت‌ها موانعی وجود دارد که بسیاری از آنها ناخواسته هستند و بازخوردی از به‌کارگیری مدیریتی به‌شمار می‌روند. در برخی مواقع این موانع آنقدر مخرب است که کارآفرینان ترجیح می‌دهند از این کار اجتناب کنند. برخی از ابعاد موانع کارآفرینی از دیدگاه فرای شامل:
۱. ماهیت سازمان‌های بزرگ
 ۲. فقدان استعداد کارآفرینانه
 ۳. شیوه‌های نادرست پاداش (پورداریانی، ۱۳۸۴).

انواع کارآفرینی

تاکنون دسته‌بندی‌های مختلفی از کارآفرینی انجام شده است. از جمله مهم‌ترین این دسته‌بندی‌ها تقسیم‌بندی کارآفرینی به سه بعد (کارآفرینی فردی (مستقل))، (کارآفرینی سازمانی) و (کارآفرینی شرکتی) است (احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۹).

✓ کارآفرینی فردی (مستقل)

حالتی است که فردی کسب و کار مستقلی را ایجاد می‌کند یا نمایندگی آن را از طریق شناسایی فرصت و بسیج منابع و امکانات لازم به‌دست می‌آورد و تمرکز او بر نوآوری، توسعه فرایند، ایجاد محصولات یا خدمات جدید است. (احمدپور و مقیمی، ۱۳۸۷: ۵۱).

فرایندی است که کارآفرین طی می‌کند تا فعالیت کارآفرینانه‌ای را به‌طور آزاد به ثمر رساند. (صمدآقایی، ۱۳۸۲: ۱۵).

✓ کارآفرینی سازمانی

از اوائل دهه هفتاد، محققان صحبت‌هایی راجع به کارآفرینان سازمانی و مستقل به میان آوردند. اما از سال ۱۹۸۵ که پینکات از ترکیب واژه‌های Entrepreneurship و Intra و Intrapreneurship را ابداع کرده کارآفرینی درون سازمانی رسماً تعریف و در ادبیات کارآفرینی وارد شد. پینکات می‌گوید: کارآفرینی درون سازمانی فرآیندی است که کارآفرینان سازمانی از طریق آن سبب تغییر می‌شوند و کورن وال و پرلمن معتقدند که کارآفرینی درون سازمانی پروسه‌ای است که از آن طریق محصولات، فرآیندها، و ایده‌های جدید در

سازمان به اجرا گذاشته می‌شود و توسعه می‌یابد. او می‌افزاید پروسه کارآفرینی درون سازمانی به کلی با پروسه کارآفرینی مستقل فرق دارد و تفاوت در وضعیت محیطی آن‌ها برای هر یک مزیت‌ها و اشکالاتی به-وجود می‌آورد (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۶۶).

شومپتر عمده فعالیت‌های کارآفرینان سازمانی را شامل توسعه کالا و خدمات جدید، معرفی روش‌های جدید تولید، تشخیص بازارهای جدید، پیدا کردن منابع جدید و توسعه و بهبود سازمان می‌داند (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۲۰). اساساً کارآفرینی درون سازمانی و بالطبع کارآفرینان سازمانی، در سازمان‌هایی که شرایط و بستر سازمانی کامل و مناسبی برای کارآفرینی وجود نداشته باشد، مورد تحسین مدیریت قرار نمی‌گیرند و خوشایند آن‌ها نیستند. لذا صرفاً وجود تعداد اندکی کارآفرین (که عمدتاً ناراضی هستند) در سازمانی، دلیل نشانه کارآفرین بودن آن سازمان نیست بلکه افزایش تعداد کارآفرینان، رضایت‌مندی آنان، و وجود کارآفرینی گروهی در سازمان بیانگر پیشرفت و ارتقا سطح کارآفرینی سازمان است. بنابراین نباید چنین تصور کرد که کارآفرینی درون سازمانی تنها در سازمان‌های کارآفرین دیده می‌شود بلکه در سازمان‌های سنتی و بوراکراتیک (غیر کارآفرین) نیز می‌تواند اتفاق بیفتد، اما به قدری نادر و بی‌اثر است که نمی‌تواند سازمان را در محیط‌های پیچیده، پویا، رقابتی و نامطمئن، موفق و ابقا نماید (صمدآقایی، ۱۳۷۸: ۶۶).

کارآفرینی سازمانی است که موجب تغییرات ساختاری، به چالش کشیدن فرهنگ سازمانی حاکم، تشکیل تیم‌های کارآفرینانه، ایجاد دیدگاه مشترک بین کارکنان و مدیران، برای رسیدن به کارآفرینی سازمانی از طریق هدف سازمانی و کارآفرین شدن سازمان است (کوپن و اسلوین^۱، ۱۹۹۱). کارآفرینی سازمانی از طریق تولیدات جدید، فرآیندهای جدید، نوآوری‌ها و توسعه بازارها صورت می‌گیرد (شاکر^۲، ۱۹۹۶).

✓ کارآفرینی شرکتی

با گذشت زمان و انجام مطالعات مختلف، صاحب‌نظران به مباحث مرتبط با پیاده‌سازی کارآفرینی در سراسر سازمان پرداختند که در نتیجه این تلاش‌ها، مفهوم «کارآفرینی شرکتی» شکل گرفت (کیجزرس^۳، ۲۰۰۲). فعالیت مخاطره‌آمیز در مفهوم کارآفرینی شرکتی به معنای توسعه فعالیتی جدید در چارچوب یک

1. Covin & Slevin
2. Shaker
3. Keijzers

سازمان موجود است. از طرف دیگر، لازمه کارآفرینی شرکتی آن است که کل سازمان و کارکنان آن دارای روحیه کارآفرینی شوند (احمدپور، ۱۳۸۴).

کارآفرینی شرکتی در تاریخ شکل‌گیری خود به بیان‌های مختلفی تعریف شده است. به عقیده کوراتکو کارآفرینی شرکتی، مجموعه فعالیت‌هایی است که بهره‌برداری از مزایای رقابتی نوآوری را در یک سازمان امکان‌پذیر کرده و رهیافتی در نهادینه کردن نوآوری در سازمان‌ها است (کوراتکو و دیگران^۱، ۲۰۰۵). کارآفرینی شرکتی را می‌توان براساس دو نوع پدیده و یا فرایند منفک تعریف نمود: (۱) تولد کسب‌وکار جدید درون یک شرکت در حال فعالیت از طریق نوآوری داخلی سازمان و یا تشکیل اتحادها و توافقات بین سازمانی، (۲) دگرگونی سازمان از طرق نوسازی استراتژیک (دسس و دیگران^۲، ۱۹۹۹).

محققان کارآفرینی در سالیان گذشته تحقیقات خود را از مفاهیمی چون ریسک‌پذیری و نوآوری و شکل‌های متداول پژوهش در حوزه فردی به سمت مطالعه توانمندی سازمان‌ها برای متمایز شدن و نیز نوآوری، تغییر جهت داده‌اند (لومپکین^۳ و دسس، ۱۹۹۶). گاس و گینسبرگ بر این موضوع تاکید داشتند که استقرار کارآفرینی شرکتی می‌تواند سبب توسعه نوآوری‌های کارآفرینانه از تمامی جهات (تصمیمات اتخاذ شده توسط مدیریت عالی، میانی و عملیاتی) گردد (گاس و گینسبرگ^۴، ۱۹۹۰).

رهیافت‌های کارآفرینی

معمولاً در زمینه کارآفرینی از دو رهیافت عمده استفاده می‌شود که عبارتند از: (۱) رهیافت محتوایی یا صفات مشخصه (۲) رهیافت فراگردی یا رفتاری

(۱) رهیافت محتوایی (صفات مشخصه)

هدف از به کارگیری رهیافت محتوایی، متمایز ساختن کارآفرینان از غیر کارآفرینان، و تعیین قلمرو مطالعه ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارآفرینان است. براساس این رهیافت، مهمترین ویژگی‌های شخصیتی که برای کارآفرینی ضرورت دارند عبارتند از: «نیاز به توفیق‌طلبی»، «تمایل به قبول مخاطره»، «برخورداری از مرکز کنترل درونی»، «داشتن روحیه خلاق» و «تحمل ابهام» است.

-
1. Kuratko et al
 2. Dess et al
 3. Lumpkin
 4. Guth & Ginsberg

۲) رهیافت فراگردی (رفتاری)

هدف از به کارگیری رهیافت فراگردی، متمرکز شدن بر شناسایی کارکردها و فعالیت‌های کارآفرینان، و تبیین ماهیت کارآفرینی است. در قلمرو مطالعه این رهیافت، بررسی همه عوامل اثرگذار در تاسیس یک شرکت جدید، مانند محیط، فرد، فراگرد و سازمان، مدنظر قرار می‌گیرد.

برای مثال مواردی نظیر میزان دسترسی به سرمایه، حضور کارآفرینان مجرب، وجود نیروی کار ماهر (از نظر فنی)، میزان دسترسی به عرضه کنندگان، مشتریان یا بازارهای جدید بررسی می‌شوند. همچنین افراد از نظر شخصیتی، از حیث دارا بودن ویژگی‌های کارآفرینی ارزیابی می‌شوند، فرصت‌های جدید شناسایی می‌شوند و منابع جمع‌آوری می‌گردند و امکان سرمایه‌گذاری مشترک، استفاده از منابع هدر رفته، و اخذ پروانه کار با توجه به قوانین و مقررات حمایتی بررسی می‌گردد (رضائیان، ۱۳۸۶: ۳۰-۲۹).

نتیجه‌گیری

این مطالعه در مورد مفهوم فرهنگ کارآفرینانه در سازمان متمرکز شده است. هیچ سازمانی در خلاء وجود ندارد. سازمان‌ها در محیط زندگی می‌کنند، از محیط متأثر گردیده و بر آن تأثیر می‌گذارند. این تأثیر متقابل در بخش سازمان بیشتر به فرهنگ سازمانی و افراد وابسته به آن مرتبط می‌گردد. این فرهنگ نشأت گرفته از جامعه، مردم و کشور است که در سازمان‌ها نفوذ می‌کند و نهادینه می‌شود. کارآفرینی موتور محرکه توسعه اقتصادی کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه است. سه دلیل مهم کشورها برای توجه به مقوله کارآفرینی، تولید ثروت، توسعه تکنولوژی و اشتغال مولد است.

منابع

1. Barry A. Friedmana. (2011). The Relationship between Governance Effectiveness and Entrepreneurship. Associate Professor School of Business aState University of New York at Oswego Oswego, NY 13126, USA & Associate Professor Business and Management aSuleyman Sah University Istanbul, Turkey
2. Moses, T. P. & A. J. Stahelski. (1999). A Productivity Evaluation of Teamwork at an Aluminum Manufacturing Plant. Group Organization Management. 24 (3). 391-412.
3. Morey .D, Maybury M, & et al(2000), " Knowledge Management classic and contemporary works", The MIT press, London.

4. Paris, C. R.; E. Salas & J. A. Cannon-Bowers. (2000). Teamwork in Multi-Person Systems: A Review and Analysis. *ERGONOMICS*. 43 (8). 1052- 1075.
5. Riege. A (2005). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider, *Journal of knowledge management*, 9, 18-35.
6. Ramirez, A. R., R. Orejuela, and G. M. Vargas. (2013). New Perspectives for the Managerial Entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 225-231.
7. Ritala, P., Olander, H., Michailova, S., Husted, K. (2015). Knowledge sharing, knowledge leaking and relative innovation performance: An empirical study, *Technovation*, 35, 22-31.
8. Rogers, E. (1983). *The diffusion of innovation*, The free press, New York, NY.
9. Seveiby, K-E. Simons, R (2002). Collaborative climate and effectiveness of knowledge work, *Journal of knowledge management*, 5, 33-42.
10. Skyrme, D.J. (2000). Developing a knowledge strategy: from management to leadership, in morey, D. et al. *knowledge management*, MTT press, cambridge, MA.
11. Trivellas, P., Akrivouli, Z., Tsifora, E., Tsoutsas, P. (2015). The impact of knowledge sharing culture on job satisfaction in accounting firms. The mediating effect of general competencies, *Procedia Economics and Finance*, 19, 238-247.
12. Wang, W., Hou, Y. (2015). Motivations of employees' knowledge sharing behaviors: A self-determination perspective, *Information and Organization*, 25, 1-26.